المركز التأسيسي
للدراسات والبحوث
Constituent for
Studies & Research

المجلد الثاني - العدد 5
Volume 2 - Issue 5

شوال 1447هـ - أبريل 2026م
Shawwal 1447 - April 2026

أسس
OSUS

دورية علمية محكَّمة تعنى بالإدارة والسياسات العامة
تصدر ثلاث مرات في السنة عن المركز التأسيسي للدراسات والبحوث

Peer-reviewed Scientific Journal Specializing in Administration And Public Policy
Published Three Times a Year By Constituent For Studies & Research

WWW.CSR-YEMEN.COM

أسس

دورية علمية محكَّمة تعنى بالإدارة والسياسات العامة
تصدر ثلاث مرات في السنة عن المركز التأسيسي للدراسات والبـحوث
العدد الخامس - شوال 1447هـ - أبريل 2026م

Peer-reviewed Scientific Journal Specializing in Administration And Public Policy
Published Three Times a Year By Constituent For Studies & Research
Fifth Issue - Shawwal 1447 - April 2026

رئيس التحرير
د. خالد يحيى العماد

هيئة التحرير
أ. د. مشعل أحمد الريفي
أ. د. نصر محمد الحجيلي
أ. د. عادل مجاهد الشرجبي
أ. د. محمد سعد نجاد
أ. د. إبراهيم غالب لقمان
أ. د. يحيى أحمد الخزان

المركز التأسيسي للدراسات والبحوث
Constituent for Studies & Research

جميع الحقوق محفوظة ل:

المركز التأسيسي للدراسات والبحوث
Constituent for Studies & Research
الجمهورية اليمنية - صنعاء

www.csr-yemen.com
info@csr-yemen.com

بسم الله الرحمن الرحيم

أسس

افتتاحية العدد

يصدر هذا العدد في مرحلة دقيقة تتداخل فيها تعقيدات الواقع مع فرص النهوض الممكنة، وتتفاعل فيها تحديات الدولة والمجتمع مع متطلبات الإصلاح الجذري وإعادة بناء المؤسسات على أسس أكثر كفاءة ورشدًا.
ومن منطلق رسالتها العلمية، تحرص مجلة "أسس" الصادرة عن المركز التأسيسي للدراسات والبحوث على تقديم مقاربة تحليلية رصينة لا تكتفي برصد الظواهر، بل تتجه إلى تفكيك أنساقها العميقة، واستجلاء العوامل المؤثرة في تشكيلها، واستشراف مسارات التحول الممكنة في السياقين اليمني والعربي، ضمن إطار معرفي يجمع بين التأصيل النظري والقراءة الواقعية النقدية.
يتناول العدد الأسر المنتجة ودورها في التنمية بوصفها مدخلًا استراتيجيًا لتمكين المجتمع وتعزيز الاقتصاد المجتمعي، حيث يشكل الاستثمار في الطاقات المحلية وتحويلها إلى وحدات إنتاجية مستدامة ركيزة أساسية في بناء اقتصاد أكثر مرونة وعدالة كما يناقش التحول الرقمي الحكومي في اليمن باعتباره خيارًا بنيويًا لا يقتصر على تحديث الأدوات، بل يمتد إلى إعادة هندسة الإجراءات، وتعزيز الشفافية، ورفع كفاءة الأداء العام، بما يرسخ مبادئ الحوكمة الرشيدة ويعيد بناء الثقة بين الدولة والمجتمع، وفي الإطار الكلي، يعالج العدد إشكاليات الاقتصاد السياسي في اليمن من خلال قراءة تفاعلات السلطة والموارد والبُنى المؤسسية، وتحليل أثرها في تشكيل مسارات التنمية أو إعاقتها كما يقدّم مقاربة نقدية لواقع العرب والمسلمين في سنوات التيه، متتبعًا جذور التعثر الحضاري، ومؤكدًا أن النهوض لا يتحقق إلا بإعادة بناء المشروع الفكري والمؤسسي على أسس علمية راسخة، ويختتم بمحور مقارن حول تجربة سويسرا في تنظيم قطاع الأغذية وضبط جودة المنتجات، باعتبارها نموذجًا في كفاءة الإدارة وتكامل السياسات العامة.
إن هذا العدد يؤكد التزام المجلة بإنتاج معرفة جادة، وتعزيز البحث العلمي الرصين، وفتح مجال حوار علمي مسؤول يسهم في صياغة رؤى عملية للإصلاح والتنمية المستدامة، إيمانًا بأن التحول الحقيقي يبدأ بفكرة واعية، ويترسخ بمؤسسة كفؤة، ويثمر بمجتمع منتج.

رئيس التحرير

فهرس الدراسات

11 **الأسر المنتجة ودورها في التنمية الاقتصادية للمجتمع**
د/ لينا محمد أحمد عبدالجبار العبسي
أستاذ علم الاجتماع المساعد
جامعة العلوم والتكنولوجيا - صنعاء

43 **التحول الرقمي الحكومي في اليمن**
أ.د/ عبد الغني أحمد علي الحاوري
أستاذ أصول التربية
جامعة صنعاء - اليمن

70 **الاقتصاد السياسي في اليمن**
أ.د/ عبد السلام أحمد الدار
أستاذ السكان والتنمية
جامعة تعز - اليمن

113 **العرب والمسلمون في سنوات التَيه**
أ.م.د/ هادي حزام حسن الصرابي
أستاذ الفقه المقارن المشارك
مركز الدراسات والاستشارات القانونية والتحكيم
جامعة صنعاء - اليمن

140 **الأكل والمنتجات الغذائية في سويسرا**
أ.د/ خالد قاسم قائد
كلية الزراعة والأغذية والبيئة
جامعة صنعاء - اليمن

Table of Articles

11 **Business Families and their Role in the Economic Development of Society**

Dr. Leena Mohammad Ahmad Abduljabbar Al-Absi
Assistant Professor in Sociology
University of Science and Technology - Sana'a

43 **Government Digital Transformation in Yemen**

Prof. Dr. Abdulghani Ahmed Ali Alhawri
Professor of Foundations of Education
Sana'a University – Yemen

70 **The Political Economy in Yemen**

Prof. Dr. Abd Al-Salam Ahmed Al-Dar
Professor of Population and Development
Taiz University - Yemen

113 **Arabs and Muslims in the Years of Wilderness**

Assoc. Prof. Dr. Hadi Hezam Hassan Alsurabi
Associate Professor of Comparative Jurisprudence
Center for Legal Studies, Consultations and Arbitration
Sana'a University - Yemen

140 **Food and food products in Switzerland**

Prof. Dr. Khaled Qasim Qaed
Faculty of Agriculture, Food and Environment
Sana'a University - Yemen

الأسر المنتجة ودورها في التنمية الاقتصادية للمجتمع

Business Families and their Role in the Economic Development of Society

د. لينا محمد أحمد عبدالجبار العبسي
أستاذ علم الاجتماع المساعد
جامعة العلوم والتكنولوجيا

Dr. Leena Mohammad Ahmad Abduljabbar Al-Absi
Assistant Professor in Sociology
University of Science and Technology

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور الأسر المنتجة في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك للتعرف على واقع الأسر المنتجة، وطبيعة المشاريع التي تنفذها، والجهات الداعمة لها، والآليات الممكنة لتمكينها اقتصاديًا. يستعرض البحث عددًا من التجارب الدولية في مجال دعم الأسر المنتجة، ولا سيما في إيطاليا، والهند، وكوريا الجنوبية للاستفادة من ممارساتها الناجحة.

وقد توصل البحث إلى عدد من النتائج المهمة، منها:

أن مشاريع الأسر المنتجة أسهمت في تحسين الأوضاع المعيشية للأسر اليمنية، لا سيما من فقدت مصادر دخلها، وأن هذه المشاريع اتسمت بالتنوع تبعًا لعوامل أبرزها: البيئة الجغرافية واحتياجات المجتمع المحلي. إضافةً إلى ذلك، فقد أظهرت النتائج أن دعم وتمكين الأسر المنتجة يُعد ضرورة ملحّة في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية الراهنة، كما بينت أيضًا أن الدول المتقدمة قامت بدمج مشاريع الأسر المنتجة ضمن رؤى تنموية شاملة، في حين لا تزال هذه المشاريع في اليمن تواجه تحديات تحد من فاعليتها الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: الأسر المنتجة، التنمية الاقتصادية، الحماية الاجتماعية، اليمن.

Abstract:

This research aims to analyze the role of business families in achieving the economic development of society. In order to achieve this goal, the descriptive-analytical method is used to identify the reality of business families, the nature of the projects they carry out, the supporting entities, and the possible mechanisms that empower them economically. The research also reviews a number of international experiences in the field of supporting business families, particularly in Italy, India, and South Korea, in order to benefit from their successful practices.

This research has a number of important results, including:

Business family projects have contributed to improving the living conditions of Yemeni families, especially those who have lost their sources of income. These projects are characterized by diversity according to factors, most notably: the geographical environment, and the needs of the local community. In addition, the results show that supporting and empowering business families is an urgent necessity in light of the current economic and social challenges. Developed countries have integrated business family projects within their comprehensive development visions, while these projects in Yemen still face challenges that limit their economic effectiveness.

Keywords: Business families, economic development, social protection, Yemen.

1. الإطار العام للبحث

1-1. مقدمة

تُعد الأسرة الوحدة الأساسية التي تتكون منها المجتمعات، وبها ينمو المجتمع ويتطور ويتقدم، فهي الحاضنة الأولى للأفراد، والمصدر الرئيس لإشباع احتياجاتهم المختلفة، بما فيها الاحتياجات التربوية، والاقتصادية، والاجتماعية والنفسية. لقد لعبت الأسرة اليمنية عبر التاريخ أدوارًا محورية في الحفاظ على تماسك النسيج الاجتماعي، واستمرارية القيم والتقاليد من خلال ما تقوم به من وظائف تربوية، واقتصادية، وأخلاقية، وتعليمية ساهمت في استقرار المجتمع وتوازنه.

وفي البيئة اليمنية تحديدًا، ونتيجة لطبيعة الحياة العامة للأفراد، امتازت الأسرة بالتكافل الداخلي، وقيامها بأدوار شاملة في تربية الأبناء، وتعليمهم وتدريبهم على الحرف والمهن، وتأمين سُبُل العيش، لا سيما في المجتمعات الريفية التي يغلب عليها الطابع الزراعي والأسري المشترك في العمل والإنتاج.

ومع تطور الحياة وتعقدها، بدأت الكثير من الأسر تفقد بعضًا من هذه الأدوار في ظل التغيرات الحديثة التي أثرت على شكل الأسرة ووظائفها نتيجةً للتحول إلى أنماط معيشية أكثر تعقيدًا، وتوسع الدور المؤسسي الرسمي في التعليم، والتأهيل، والرعاية. علاوةً على ذلك، ساهمت الأزمات السياسية والاقتصادية، وظواهر كالنزوح، والهجرة، والفقر، والبطالة في تفاقم التحديات التي تواجه الأسرة اليمنية، مما زاد من هشاشتها.

وفي ظل هذه التحولات، برزت الحاجة إلى إعادة بناء الأسرة داخل منظومة التنمية المستدامة، باعتبارها عنصرًا حيويًا قادرًا على المساهمة في التخفيف من الآثار الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال تمكينها اقتصاديًا، وتشجيع مشاريع الأسر المنتجة، وتوفير الدعم الفني والتدريبي، وتهيئة بيئة مجتمعية محفزة.

إن تمكين الأسرة اليوم، في ظل التحديات القائمة، لم يعد خيارًا، بل ضرورة تنموية ملحة لاستعادة الأسرة لأدوارها الحيوية في تعزيز الأمن الاقتصادي والاجتماعي، والمشاركة في تحقيق التماسك المجتمعي المنشود، وإعادة البناء والإعمار، والمساهمة الجادة في عملية التنمية.

1-2. مشكلة البحث وتساؤلاته

تعاني العديد من الدول النامية من مشكلات اقتصادية جمة كالفقر، والبطالة، وانخفاض مستوى دخل الفرد، بالإضافة إلى غياب مفهوم التنمية المستدامة، والشراكة المجتمعية، وتفعيل رأس المال، وغيرها. وتشير التقديرات إلى أن نحو ملياري نسمة أو ما يعادل ثلث سكان الكرة الأرضية يعيشون دون خط الفقر؛ فنصيب الفقير من الثروة العالمية يقل عن دولارين في اليوم، وذلك بسبب عدم توفير الفرص والمهارات للفقراء لتحسين وضعهم الاقتصادي. ومع مرور الوقت، يبدو أن مشكلة الفقر تتفاقم وتزداد يومًا بعد يوم، ويمكن إرجاع ذلك إلى عدة أسباب، منها: الزيادة الطبيعية في عدد السكان، ونقص الموارد وشحة الإمكانيات في بعض الدول، ووجود معوقات اجتماعية - ثقافية تكرس البطالة والفقر من خلال تصنيف بعض المهن بأنها مقبولة أو غير مقبولة اجتماعيًا[1].

يواجه المجتمع اليمني اليوم إحدى أكبر الأزمات الإنسانية في العالم نتيجةً لجملة من العوامل، أبرزها: الحروب المستمرة، والصراعات السياسية، والطائفية، والمناطقية، وحالة الفوضى المنتشرة في المجتمع والتي ألقت بظلالها على مختلف مناحي الحياة. وفي الوقت الذي تسعى فيه المجتمعات المتقدمة إلى تمكين

أفرادها، وتحقيق مشاركة فاعلة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتنمية رأس المال البشري، يواجه المجتمع اليمني تحديات متزايدة تُعيق فرص النمو والتعافي، وتُفاقم من المعاناة اليومية للمواطنين. لقد أسفرت هذه الأزمات عن تدهور حاد في مؤشرات التنمية، وتركت مئات الآلاف من الأسر اليمنية في وضع معيشي ينذر بمزيد من الانهيار يومًا بعد يوم وفقًا للإحصائيات والمؤشرات الدولية والمحلية.

تعاني الأسرة اليمنية من الفقر المدقع، والبطالة، وتدني مستويات الدخل، إلى جانب الارتفاع المتصاعد في أسعار السلع والخدمات، وانقطاع المرتبات في شمال البلاد أو ضعفها في جنوبه، ما دفع بالكثير من الأسر إلى البحث عن بدائل اقتصادية لتأمين سُبُل العيش، ومن بينها الدخول في أنشطة إنتاجية بسيطة ومتوسطة كمصدر دخل رئيس أو رديف لمواجهة كل هذه الأزمات والمشكلات.

وعلى الرغم من هذا التوجه الذي كان في معظمه انطلاقًا من مبدأ الحاجة، لا تزال مساهمة الأسر المنتجة في اليمن محدودة وفي أطرها الضيقة، بسبب غياب السياسات الداعمة، وشح الموارد، وافتقار البيئة الحاضنة للمشاريع المنزلية والمجتمعية، مقارنة بما تحققه الأسر المنتجة في دول أخرى من أثر ملموس في خفض معدلات البطالة، وزيادة الدخل القومي، ودفع عجلة التنمية.

ومن هنا، تظهر إشكالية هذا البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي: ما هو دور الأسر المنتجة في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع؟ ومن هذا التساؤل الرئيس، تظهر لدينا عدة تساؤلات فرعية، وهي:

(1) ما هي سياسات الحماية الاجتماعية المنظمة للأسرة اليمنية؟

(2) ما أبرز مشاريع الأسر المنتجة في اليمن؟

(3) ما أهم الجهات الرسمية المانحة والداعمة للأسر اليمنية المنتجة؟

(4) ما السُبُل الممكنة لتمكين مشاريع الأسر المنتجة في اليمن؟

(5) ما هي الدروس المستفادة من التجارب العالمية الناجحة في مجال الإنتاج الأسري؟

(6) كيف يمكن تحليل واقع الأسر المنتجة في اليمن في ضوء التجارب العالمية الرائدة؟

1-3. أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في تناوله لقضية مهمة ترتبط بتحسين مستوى المعيشة للأسرة اليمنية، ودعم الاقتصاد المحلي وعملية التنمية في المجتمع. كما تظهر أهميته في النواحي النظرية - العلمية، والنواحي التطبيقية - العملية، وذلك على النحو الآتي:

1-3-1. الأهمية النظرية العلمية

(1) تسليط الضوء على سياسات الحماية الاجتماعية للأسرة المنتجة في اليمن.

(2) تحديد السُبُل الفعالة لتمكين مشاريع الأسر المنتجة في اليمن بما يعزز فهم بنية الأسرة اليمنية في المجتمع.

(3) رفد الباحثين والمهتمين بالبحث العلمي بدراسات وأبحاث حول الأسر المنتجة في المجتمع اليمني بما يُسهم في سد حاجة بحثية مهمة في هذا المجال.

1-3-2. الأهمية النظرية التطبيقية

(1) تحليل واقع الأسر المنتجة في اليمن ابتداءً من الأسرة، ووصولًا إلى الدولة، وانتهاءً بالجهات الداعمة والمانحة.

(2) تقديم نماذج وتجارب عالمية ناجحة يمكن الاستفادة منها في تحسين واقع الأسر المنتجة في المجتمع اليمني.

(3) رفد المهتمين وصناع القرار بجملة من الحلول والمعالجات التي تُسهم في دعم الأسر المنتجة وتمكينها اقتصاديًا؛ ما ينعكس بشكل مباشر على التنمية الاقتصادية في المجتمع.

1-4. أهداف البحث

يهدف هذا البحث بشكل عام إلى التعرف على دور الأسر المنتجة في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع. ومن هذا الهدف الرئيس، يتفرع عدد من الأهداف الفرعية، منها:

(1) التعرف على سياسات تنظم الحماية الاجتماعية للأسرة اليمنية.

(2) استعراض أبرز مشاريع الأسر المنتجة في اليمن.

(3) التعرف على الجهات الرسمية المانحة والداعمة للأسر اليمنية.

(4) تحديد السُبُل الفعالة لتمكين مشاريع الأسر المنتجة في اليمن.

(5) تسليط الضوء على بعض التجارب العالمية الرائدة في مجال الإنتاج الأسري.

(6) تقديم قراءة تحليلية لواقع الأسر المنتجة في اليمن في ضوء التجارب العالمية.

1-5. منهج البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أهم المناهج الاجتماعية المستخدمة في مثل هذه الموضوعات البحثية. استفادت الباحثة من هذا المنهج في دراسة واقع الأسر المنتجة في اليمن، وإظهار السُبُل التي تمكنها من المشاركة الفعالة في المجتمع، بالإضافة إلى تحليل تجارب بعض الدول الرائدة في هذا المجال بهدف إيجاد العلاقة بين الأسر المنتجة والتنمية الاقتصادية للمجتمع.

1-6. حدود البحث

(1) الحدود الموضوعية: الأسر المنتجة ودورها في التنمية الاقتصادية للمجتمع.

(2) الحدود المكانية: الجمهورية اليمنية.

(3) الحدود البشرية: الأسر المنتجة في الجمهورية اليمنية.

(4) الحدود الزمنية: الفترة من 1990م وهي فترة تحقيق الوحدة، وحتى العام 2026م.

1-7. مفاهيم ومصطلحات البحث

1-7-1. مفهوم الأسر المنتجة

يشير مصطلح «الأسر المنتجة» إلى أصحاب المهن الصغيرة، مثل: الحرفيين، والمهنيين، وصغار المنتجين، والذين ليس لديهم رأس مال. تتكون الأسر المنتجة من الأفراد أو الجماعات داخل إطار الأسرة الواحدة، ويمارس فيها الفرد أو الجماعة عملًا لإيجاد منتج معين أو عائد ملموس.

كما تُعرف الأسرة المنتجة بأنها: أسرة تمتلك دخلًا محدودًا، ورغبة في استغلال قدراتها وإمكاناتها في الإنتاج لتحسين مستوى المعيشة وفق شروط معينة[2].

وتعرف الأسر المنتجة أيضًا بأنها: كل أسرة ذات دخل محدود لديها القدرة والرغبة في استثمار طاقاتها وقدراتها في الإنتاج لتحسين المستوى المعيشي، والتحول من أسرة مستهلكة إلى أسرة منتجة معتمدة على نفسها[3].

ويمكن تعريف الأسرة المنتجة بأنها: مشروع اجتماعي يهدف إلى استثمار جهود الأسرة لتحويلها إلى وحدة إنتاجية لبناء مجتمع من المنتجين، والعمل على زيادة قدرة وكفاءة الأسرة ماديًا، وتأهيلها وتدريبها لإكسابها مهارات حِرفية ويدوية للعمل على زيادة دخلها[4].

والأسر المنتجة كذلك: وحدة بناء اجتماعي مكونة من زوج، وزوجة، وأبناء قادرين على إنتاج خدمة، أو تجارة، أو صناعة سواءٌ بطريقة حديثة (آلية)، أو تقليدية (يدوية)، أو تطوير صناعة قائمة بطرق إبداعية أو مبتكرة. وتتضمن مشاريع الأسر المنتجة حِرف وأنشطة متوارثة أو مكتسبة نابعة من الأسرة أو المجتمع المحلي لتحقيق دخل اقتصادي يلبي الاحتياجات المعيشية[5].

ويمكن تعريف الأسر المنتجة إجرائيًا بأنها: الأسر التي تعتمد على نفسها في إيجاد مصادر دخل بديلة ودائمة تُسهم في تلبية احتياجاتها المتنوعة، وذلك بهدف رفع مستوى معيشتها وتحسين ظروفها الاقتصادية والاجتماعية.

2-7-1. مفهوم التنمية الاقتصادية

كما تعرف التنمية الاقتصادية بأنها: تقدم المجتمع عن طريق استنباط أساليب إنتاجية جديدة لرفع مستويات الإنتاج من خلال إنماء المهارات والطاقات البشرية، وخلق تنظيمات أفضل، فضلًا عن زيادة رأس المال المتراكم في المجتمع[6].

وهي أيضًا: كل السياسات، والإجراءات، والخطط التطويرية المتبعة من أجل الانتقال من وضع اقتصادي إلى وضع آخر أفضل منه، من خلال استغلال الموارد المتاحة في تنويع الأنشطة الاقتصادية[7].

تُعرَّف التنمية الاقتصادية بأنها: توسيع القدرات التي تُسهم في تقدم المجتمع من خلال تحقيق إمكانات الأفراد، والشركات، والمجتمعات. تمثل التنمية الاقتصادية زيادة مستدامة في الرخاء وجودة الحياة، وتتحقق من خلال الابتكار، وخفض تكاليف المعاملات، واستخدام القدرات في الإنتاج المسؤول، ونشر السلع والخدمات. تتطلب التنمية الاقتصادية مؤسسات فعّالة قائمة على معايير الانفتاح، وتقبّل المخاطر، وتقدير التنوع، والثقة في تحقيق المنفعة المتبادلة للقطاعين العام والخاص[8].

ويمكن تعريف التنمية الاقتصادية إجرائيًا بأنها: مجموعة الجهود التي تبذلها الأسر داخل المجتمع، سواءٌ كانت فردية أو جماعية، لاستغلال الموارد البشرية والإمكانيات المادية بشكل فعال، بهدف تحقيق زيادة مستدامة في معدلات النمو الاقتصادي، ورفع مستويات الدخل، ومعالجة الاختلالات الاقتصادية التي تواجه المجتمع.

3-7-1. مفهوم المجتمع

يعرف المجتمع بأنه: نوع من النظم الاجتماعية التي تتسم بأعلى مستوى من الاكتفاء الذاتي فيما يتعلق بالبيئة، كما هي في النظم الاجتماعية الأخرى[9].

كما يُعرَّف المجتمع بأنه: مجموعة من الناس يعيشون في بقعة جغرافية معينة، ويجمع بينهم إطار ثقافي، واجتماعي، واقتصادي معين، بُغية تحقيق غايات وأهداف مشتركة فيما بينهم[10].

ويعرَّف أيضًا بأنه: مجموعة من الناس يتشاركون نفس الحدود الجغرافية ونفس الخصائص المحددة كاللغة، والثقافة، وغيرها[11].

ويمكن أن نُعرّف المجتمع إجرائيًا بأنه: ذلك الوسط الجغرافي الذي يضمّ مجموعة من الأفراد داخل إطاره، ويحدث فيه عدد من العمليات الاجتماعية كالتفاعل، والتواصل، والتأثر المتبادل، بفعل وجود أنشطة اجتماعية، واقتصادية، وثقافية مشتركة ومتعددة، تُسهم في بقاء الحياة الاجتماعية واستمراريتها.

2. الأسر المنتجة في اليمن

2-1. الحماية الاجتماعية للأسرة اليمنية

يمثل نظام الحماية الاجتماعية في اليمن أحد أهم الأساليب المستخدمة في تقديم الخدمات الاجتماعية للأسر لا سيما الأسر الفقيرة منها والمحتاجة. لقد أولى التشريع اليمني اهتمامًا خاصًا بالأسرة بما يضمن تحسين أوضاعها لا سيما الأوضاع الاقتصادية التي تمثل أحد أهم تحديات الأسرة اليمنية في ظل الأوضاع الحالية. نصت التشريعات والقوانين اليمنية على مجموعة من سياسات الحماية الاجتماعية للأسرة، حيث أكد الدستور اليمني على منح الأسرة حماية اجتماعية كحق أساسي، فنصت المادة (105) فيه على أن: لكل مواطن الحق في الرعاية الاجتماعية والضمان الاجتماعي في حالات المرض، العجز، البطالة، الشيخوخة، أو فقدان عائل الأسرة، وتُلزم الدولة بإصدار القوانين والتدابير الكفيلة بضمان هذا الحق. كذلك نصت مواد أخرى في الدستور على وجوب كفالة حقوق اجتماعية أخرى، مثل: الحق في الصحة، التعليم، السكن، والمساعدة الاجتماعية التي تشكل أساسًا لحماية الأسر.

أما قانون الرعاية الاجتماعية رقم (31) لسنة 1996م، وهو القانون الرئيس للحماية الاجتماعية في اليمن، فقد حدد هذ القانون في المادة (3) أهدافًا من شأنها تحسين ورفع مستويات الأسرة بشتى مجالاتها، ومن هذه الأهداف ما يأتي:

- الإسهام في تقديم المساعدة العينية والنقدية للمحتاجين من الأسر والأفراد لرفع المستوى المعيشي والاجتماعي لذوي الحاجة، ومحاربة العادات والسلوكيات السيئة التي يمكن أن تنشأ كالتواكل، والاعتماد على مساعدة الدولة، والتسول، والتشرد، وغيرها من العادات السيئة.
- تأمين الرعاية والحماية للأفراد والأسر المشمولة بالمساعدات الاجتماعية من ذوي الحاجة والعوز من مخاطر الانحراف الاجتماعي.
- تعزيز الاستقرار النفسي والاجتماعي للمحتاجين بكل أشكال المساعدة العينية، والنقدية، والتأهيلية، وتوفير الوسائل الكفيلة بتهيئتهم للعمل النافع في المجتمع.
- توجيه الإمكانيات المتاحة نحو تنمية الطاقات البشرية المعطلة، وتأهيلها أو إعادة تأهيلها، وتأمين التحاقها بالأعمال ومشاركتها في بناء المجتمع.

- تعزيز قيم التعاون الاجتماعي بين الدولة والمجتمع، وتعزيز التكافل بين أفراد المجتمع عبر دعم علاقات المحتاجين بذويهم، وحماية أواصر القرابة والتماسك الاجتماعي في الأسرة اليمنية.
- الإسهام في مساعدة الأفراد والأسر في حالة تعرضهم للكوارث والنكبات الفردية والعامة، وتمكينهم من التغلب على المصاعب والمشكلات المترتبة عن هذه الكوارث[12].

كل هذه الأهداف التي تبناها قانون الرعاية الاجتماعية شملت الأفراد والأسر الذين هم في أمس الحاجة أو في وضع يتطلب التدخل، والمساعدة، والحماية الاجتماعية، بما يمكنهم من مواجهة هذه الظروف وتجاوزها إلى وضع يكون أفضل حالًا.

وإذا كانت هذه التشريعات ضمن السياسات القانونية الموجهة بشكل مباشر لتوفير الحماية الاجتماعية للأسرة، فهناك العديد من التشريعات التي أولت الأسرة اهتمامًا خاصًا بشكل غير مباشر، مثل: قانون التأمينات الاجتماعية رقم (26) لسنة 1991م والذي يوفر حماية في حالات المرض، العجز، الوفاة، والمصاريف الطبية والعلاجية كجزء من نظام الحماية الاقتصادية للأسر المحتاجة والمعوزة. كما أنه بعد حرب صيف 1994م، تزايدت الأزمة الاقتصادية للمجتمع اليمني، ما أدى إلى تدهور شديد للمعيشة الاقتصادية للسكان، وهذا ما جعل الحكومة حينها تتبنى سياسات الإصلاح الاقتصادي، والمالي، والإداري في العام 1995م لمعالجة الأزمة الاقتصادية، فجرى إنشاء شبكة الأمان الاجتماعي لمواجهة الآثار الاقتصادية المترتبة على التدهور الاقتصادي، والتي ركزت على الفئات الأكثر فقرًا واحتياجًا. علاوةً على ذلك، تم تعديل العديد من التشريعات والقوانين الخاصة بمجال الرعاية الاجتماعية والضمان الاجتماعي قبل إطلاق استراتيجية التخفيف من الفقر لعام 2002م[13].

وكإحدى الأسس العملية لتطبيق قانون الرعاية الاجتماعية في اليمن، تم إنشاء البرنامج الوطني لتنمية المجتمع والأسر المنتجة في الجمهورية اليمنية بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (52) لعام 1992م؛ وبعده بعام واحد، صدر قرار وزير التأمينات والشؤون الاجتماعية بتبعية مراكز تنمية المجتمع في المحافظات الجنوبية ومراكز تنمية الأسرة في المحافظات الشمالية للبرنامج، وتوحيد تسميتها تحت اسم مراكز الأسر المنتجة وتنمية المجتمع.

جاء البرنامج الوطني لتنمية المجتمع والأسر المنتجة لتلبية الاحتياج في مشروع الضمان الاجتماعي أو الرعاية الاجتماعية؛ حيث يقوم هذا البرنامج بتقديم خدمات التدريب والتأهيل في مجالات متعددة مُدرة للدخل للأسر الفقيرة، كما أنه قد قطع شوطًا لا بأس به من حيث إعداد أعدادٍ كبيرة من الفئات المستهدفة من الأسر الفقيرة وفي مقدمتها الأسر المشمولة بالضمان الاجتماعي. ويلاحظ أن البرنامج قد انتهج سياسة التركيز على عملية الكيف لا الكم، لا سيما في فترات الاستقرار السياسي التي مر بها المجتمع اليمني بعد حرب صيف 1994م؛ الأمر الذي ظهر في عدد المُلتحقات بمراكز تنمية المجتمع والأسر المنتجة التابعة له، حيث واجهت المتدربات صعوبات في فترات سابقة عند نزولهن إلى ميدان العمل لتنفيذ الأعمال الإنتاجية، ولعل هذا ما دفع البرنامج إلى الاستعانة ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي قام بإعداد (11) منهجًا من أجل رفع مستوى المهارات الفنية لدى الخريجات، إلى جانب رفع المستوى الفني لدى المدربات اللاتي يقمن بتدريب وتأهيل الملتحقات بالمراكز التابعة للبرنامج والبالغ عددها آنذاك (67) مركزًا في عموم محافظات الجمهورية اليمنية. وبعد تحليل طريقة إدارة مراكز البرنامج الوطني لتنمية المجتمع والأسر المنتجة، وُجد أن إدارة كل مركز من المراكز المشار إليها كانت مخولة باختيار الأسر ذات الأولوية في التدريب. كانت هناك توجيهات من قبل البرنامج بأن تُعطى الأولوية لمن يتم رفع أسمائهن من قبل صندوق الرعاية الاجتماعية أو الجهات

الممثلة له، وتأتي بعد ذلك الأسر التي يَثُبت فقرها في حال وجود مجال للاستيعاب. ومع أن البرنامج لا يمتلك حتى الآن الإمكانية التي تخوله للقيام بعمل التقصي حول ما إذا كان هذا التدريب يحقق أهدافه المرجوة منه أم لا، إلا أن هناك استقصاءات بسيطة يقوم بها البرنامج أظهرت مؤشراتها أن كثيرًا من تلك الأسر أصبحت في أحسن حال من خلال قيامها بأعمال إنتاجية في مجال الخياطة والتطريز اليدوي والآلي، والمشغولات اليدوية، والنسيج وصناعة السِجاد اليدوي، والتدبير المنزلي والصناعات الغذائية، والنحت والزخرفة، وتربية النحل، وصناعة الفخار، والصناعات الخزفية، وحياكة المعاوز، وغيرها، جنبًا إلى جنب مع إقامة معارض وفعاليات بشكل متواصل من أجل الترويج لهذه الأعمال الإنتاجية وتسويقها[14].

كل هذه الجهود التشريعية، والإجراءات، والسياسات مثلت محاولات جادة من قِبل الدولة لتحقيق الحماية والرعاية الاجتماعية للأسرة اليمنية، وذلك في فترات كانت أكثر استقرارًا مما نحن عليه اليوم. ورغم بقاء هذه السياسات قائمة حتى الآن، إلا أنها تواجه في الوقت الراهن تحديات كبيرة تعيق فاعلية تطبيقها، لا سيما مع تزايد أعداد الأسر، واتساع حجم احتياجاتها في ظل أوضاع معيشية شديدة الصعوبة؛ الأمر الذي يستدعي تكثيف الجهود، وتفعيل شراكات وطنية ودولية عاجلة لضمان تمكين هذه الأسر، وتعزيز منظومة الحماية الاجتماعية التي تحتاج إليها.

2-2. مشاريع الأسر المنتجة في اليمن والهيئات الداعمة لها:

تُعد مشاريع الأسر المنتجة إحدى أهم الآليات التي تم ابتكارها لمواجهة مشكلة الفقر وآثارها الكبيرة على الأسرة. تهدف هذه الآلية إلى تمكين الفقراء النشطين اقتصاديًا عبر الحصول على التمويل اللازم لتحريك نشاطهم وتوسيع فرص حصولهم على الدخل. تستهدف الآلية عددًا واسعًا من أفراد المجتمع في ظل تبني الدولة لهذه السياسات كإحدى المعالجات العاجلة والممكنة لمشكلة الفقر، فالراغبون في العمل من العاطلين الذين لا يجدون فرص عمل يجدون ضالتهم فيها، وكذلك محدودو الدخل من العاملين، والحرفيين، وأصحاب المهن والأنشطة الأخرى، وهي فئات تستفيد من الخدمات التي تقدمها مشاريع الأسر المنتجة.

تعمل مشاريع الأسر المنتجة على تقديم خدمات اقتصادية متمثلة في التمويل، وأخرى اجتماعية متمثلة في نتائج تلك المشاريع ودورها في تخفيف حدة الفقر للأسر المستفيدة من تلك المشاريع وذلك عبر زيادة دخل الأسر الفقيرة، مما يمكنها من مواجهة احتياجاتها الأساسية من صحة، وتعليم، ومأوى، وملبس، وغيرها من الخدمات الأخرى[15].

لقد أثبتت هذه المشاريع جدواها لدى كثير من الأسر التي انقطعت بها السُبُل، لا سيما بعد فترة الحرب الدائرة منذ العام 2015م وحتى الآن، ولا يزال الوضع ضبابيًا وغير واضح المعالم فيما يمكن أن ينتهي إليه سواءٌ في شمال البلاد أو جنوبه.

ويمكن أن نشير هنا إلى بعض نماذج هذه المشاريع، وذلك كما في الشكل الآتي:

شكل (1) يوضح مشاريع الأسر المنتجة وأمثلة عليها

الشكل من تصميم الباحثة[16]

من خلال الشكل رقم (1)، يتضح لنا أن مشاريع الأسر المنتجة في اليمن تتسم بتنوعها وتعددها، ويعتمد تصنيفها وطبيعتها على مجموعة من العوامل الرئيسة، وفي مقدمتها البيئة الجغرافية التي يُنفذ فيها المشروع، والتي تفرض احتياجات ومتطلبات خاصة تؤثر في نوع النشاط الملائم، وبما يُسهم في سد جانب من الاحتياج لأفراد المجتمع. علاوةً على ذلك، يلعب مستوى المهارات والخبرات التي تمتلكها الأسرة دورًا حاسمًا في اختيار مجال المشروع وطريقة بنائه على أساس متين، سواءٌ من خلال الخبرات المتناقلة عبر الأجيال، أو عبر الالتحاق ببرامج تدريبية وتأهيلية يتلقاها الأفراد بشكل فردي أو جماعي، إلى جانب حجم الدعم المقدم من الجهات المختلفة والذي يحدد نوعية المشروع، ومدى توسعه، وعدد الأفراد الملتحقين به، ومقدار العائد الاقتصادي المتوقع منه.

وإذا ما تحدثنا هنا عن الجهات الداعمة لمشاريع الأسر المنتجة في اليمن، نجد مساهمة الآليات الوطنية كالصندوق الاجتماعي للتنمية، ومشروع الأشغال العامة والمؤسسات التابعة له في التمكين الاقتصادي للعديد من الشباب ودعم ريادة الأعمال؛ الأمر الذي أسهم في تحريك النشاط الاقتصادي وتوفير مصادر دخل للعديد من الشباب والنساء من خلال هذه المشاريع، والمبادرات، وبرامج النقد مقابل العمل، وتقديم التمويل بضمانات معينة من بنك الأمل للتمويل الأصغر، ومؤسسة آزال للتمويل الصغير والأصغر، والمؤسسة الوطنية للتمويل الأصغر، وغيرها. حيث تستهدف برامج سُبُل العيش والإنعاش الاقتصادي في اليمن الفئات

السكانية الضعيفة وغير القادرة على التكيف مع الصدمات الجديدة، ومن هذه الفئات: النازحون واللاجئون، أصحاب المشاريع الصغيرة والأصغر، المزارعون وأصحاب المشاريع الزراعية، الفقراء والمحتاجون في سن العمل. يُعد الصندوق الاجتماعي للتنمية أحد أهم المؤسسات الحكومية في اليمن إذ يتبنى تنفيذ مشاريع تخدم عملية التنمية بالشراكة مع مجموعة من الممولين لبرامجه ومشاريعه، والتي تعتبر من المشاريع الداعمة لسُبُل كسب العيش من خلال توفير فرص العمل، وتحسين فرص الوصول إلى الخدمات الأساسية، وتوفير شبكات الأمان، والخدمات المجتمعية، والبنية التحتية، والخدمات المالية وغير المالية للمؤسسات الصغيرة والأصغر للحد من ضعف المجتمعات الفقيرة، ويتم تقديم الخدمات عبر ثلاث برامج رئيسة، وهي:

- برنامج النقد مقابل العمل.
- برنامج المجتمع المحلي والتنمية المحلية.
- برنامج تنمية المشروعات الصغيرة والأصغر[17].

ويمكن أن نشير في الجدول التالي إلى أهم الجهات الدولية والمحلية الداعمة للأسر المنتجة في اليمن، ونوع الدعم المقدم للأسر المنتجة في اليمن، وذلك على النحو الآتي:

جدول (1) يوضح الجهات الدولية والمحلية الداعمة للأسر المنتجة في اليمن ونوع الدعم الذي تقدمه

نوع الجهة	اسم الجهة	نوع الدعم المقدم
جهات حكومية رسمية	الصندوق الاجتماعي للتنمية	تمويل مشاريع صغيرة، تدريب، دعم فني
	برنامج الأشغال العامة	مشاريع تنموية تخلق فرص عمل مؤقتة ومستدامة
	الهيئة العامة لتنمية المشاريع الصغيرة والأصغر	قروض صغيرة، استشارات، تدريب
	وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل	إشراف على الجمعيات، سياسات تمكين الأسرة
	الاتحاد العام للجمعيات التعاونية	تنسيق بين الجمعيات التعاونية، دعم إنتاجي
جهات دولية ومنظمات مانحة	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)	تمويل مشاريع، دعم تقني، دراسات جدوى
	منظمة اليونيسف (UNICEF)	برامج حماية وتمكين المرأة والأسر
	منظمة الأغذية والزراعة (FAO)	دعم مشاريع الزراعة المنزلية والأمن الغذائي
	الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ)	تدريب، تطوير القدرات، تمويل مشاريع صغيرة
	الصليب الأحمر والهلال الأحمر	دعم سبل العيش، دعم طارئ ومشاريع تمكين للأسر المتضررة

الجدول من إعداد الباحثة

يتضح من الجدول السابق أن هناك تنوعًا كبيرًا في الجهات الرسمية والدولية المانحة التي تدعم مشاريع الأسر المنتجة في اليمن، ويشمل هذا الدعم عدة مجالات أساسية، من أبرزها: تقديم التمويل المالي المباشر، والدعم الفني والتقني، إلى جانب التدريب، والتأهيل، وبناء القدرات، إضافةً إلى الإشراف على تنفيذ المشاريع، ومتابعتها، وتقييم نتائجها لضمان فاعليتها واستدامتها. يعكس هذا التنوع في نوعية الدعم حرص هذه الجهات على الاستجابة لاحتياجات الأسر المنتجة في مختلف البيئات اليمنية، سواءٌ في الحضر أو الريف، بما يُعزز من فرص هذه الأسر في تحسين مستويات دخلها وتحقيق الاكتفاء الذاتي.

ولم تنحصر المشاركة في دعم مشاريع الأسر المنتجة على الجهات الحكومية الرسمية أو الجهات الدولية والمنظمات فقط، بل كما أشرنا شاركت المؤسسات المصرفية في برامج التمكين الاقتصادي لعدد من الأسر

من خلال تقديم القروض للمساعدة في دعم بعض المشاريع الصغيرة، وقد بلغ عدد العملاء المقترضين النشطين تسعة وثمانين ألف مقترض حتى نهاية أبريل 2020م[18]. ويمكن أن نشير إلى أعداد المقترضين في بعض هذه المؤسسات وذلك على النحو الآتي:

جدول (2) يوضح أعداد القروض المقدمة من مؤسسات التمويل الأصغر[19]

م	المؤسسة المصرفية	إجمالي عدد المقترضين
1	بنك الأمل للتمويل الأصغر	35.031
2	المؤسسة الوطنية للتمويل الأصغر	12.577
3	مؤسسة نماء للتمويل الصغير والأصغر	6.640
4	بنك الكريمي للتمويل الأصغر الإسلامي	6.352

وبالعودة إلى الجدول رقم (2)، نجد أن حجم الدعم المقدم من المؤسسات المصرفية فتح المجال للعديد من الأسر لبناء مشاريعها الصغيرة عبر تقديم قروض ميسرة؛ الأمر الذي عكسه زيادة الإقبال على طلب هذا النوع من القروض والتي مثلت الحل الأنسب لهذه الأسر.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه وفي الآونة الأخيرة توقفت العديد من الجهات الممولة والمانحة عن تقديم الكثير من سُبُل الدعم المادي أو التقني بسبب الحرب المستمرة، مما أدى إلى توقف وخروج العديد من الفِرق التي كانت تعمل على دعم أو تدريب وتأهيل الكثير من أفراد الأسر المنتجة في مختلف المجالات، لا سيما في شمال البلاد. وبعد أن تم الكشف عن وجود بعض الأنشطة المشبوهة لبعض هذه الجهات - بحسب إفادة الجهات الأمنية في مناطق شمال البلاد - تم إغلاق عدد كبير من هذه الجهات وإيقاف أنشطتها.

2-3. سُبُل تمكين مشاريع الأسر المنتجة في اليمن

تحتاج مشاريع الأسر المنتجة، لا سيما في دول العالم الثالث، إلى آليات فعالة تُسهم في تطوير هذا النوع من المشاريع بما يضمن استمراريتها واستدامتها، باعتبارها مصدر رزق حيوي لعدد كبير من الأسر الفقيرة والمحتاجة التي وجدت فيها فرصة لتغيير واقعها، وعلى وجه الخصوص أوضاعها الاقتصادية المتدهورة. إن ترك الأسر المنتجة تخوض هذه التجربة دون تأهيل، أو توجيه، أو دعم فني ومالي قد يؤدي بها إلى خسائر كبيرة، لا سيما تلك الأسر التي بدأت مشاريعها عبر الاقتراض، أو من خلال بيع جزء من ممتلكاتها الأساسية على أمل استعادة رأس المال لاحقًا وتحقيق دخل ثابت. وقد أفادت بعض الأسر المنتجة التي تم مقابلة بعضها أن الحاجة الماسة هي التي دفعتها إلى البحث عن مصدر دخل بديل يساعدها على مواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة، كما أشارت بعض النساء من صاحبات هذه المشاريع إلى أن نقص الخبرة كان من أبرز المعوقات التي واجهتهن، لا سيما في المشاريع التي لم يُكتب لها الاستمرار بسبب غياب التخطيط الواضح أو الرؤية المستقبلية.

واستنادًا إلى ما سبق، تبرز الحاجة الملحّة للبحث في السُبُل والآليات التي يمكن أن تُسهم في تمكين هذه الأسر ودعم مشاريعها الإنتاجية، لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها التنموية. ومن أبرز هذه الوسائل ما يأتي:

1-3-2. اعتماد منهجية سُبُل العيش المستدام

في ظل سعي العديد من الدول والجهات المانحة والداعمة لتمكين الأسر المنتجة اقتصاديًا، تم البدء بتنفيذ منهجية سُبُل العيش المستدام، وتعتبر هذه المنهجية من أبرز الأطر التحليلية التي تُستخدم في مجال دراسة

واقع الأسر الفقيرة، وتحديد التدخلات التي يتم تنفيذها مع هذه الأسر. توفر هذه المنهجية إمكانية تحليل قدرات وموارد الأسر من خلال خمسة موارد رئيسية، هي:

- **الموارد البشرية:** الأفراد القادرون ومستوى تعليمهم، ومهاراتهم، وتوجهاتهم.
- **الموارد الاجتماعية:** علاقات الأفراد والأسر بأفراد وأسر ومؤسسات أخرى، ومدى إمكانية الاعتماد على هذه العلاقات في تطوير استراتيجيات تمكنها من تحسين واقعها المعيشي.
- **الموارد الطبيعية:** الأراضي، والموارد المائية، والثروات الطبيعية الأخرى.
- **الموارد الفيزيائية/المادية:** المباني، والآلات، والمعدات.
- **الموارد المالية:** المقدرات المالية المتوفرة للأسرة أو الممنوحة لها.

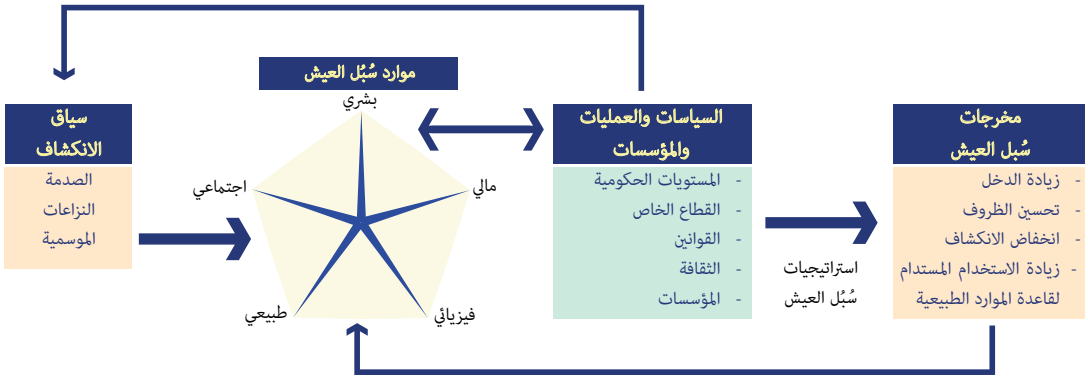
تأخذ المنهجية بعين الاعتبار أيضًا المحددات التي تقيد الأسر والتي قد تُسهم في نضوب قاعدة مواردها، ومنها سياق الانكشاف من جهة، والفرص أو التهديدات التي تنتج عن المؤسسات والعمليات التي تؤثر على الفقراء من جهة أخرى.

أما بالنسبة لسياق الانكشاف، فإنه يضم كافة العوامل التي من الممكن أن تؤثر على قاعدة الموارد المتاحة للفقراء، وعلى سُبُل عيشهم، واختيارهم لها، والتي لا يمكن التحكم بها، مثل: العوامل الموسمية، والصدمات، والنزاعات.

إن سياق الانكشاف يضيف إلى الفكر التنموي العوامل التي من الممكن أن تزيد من فقر الفقراء، أو تُدخل غير الفقراء في حالة الفقر، وينضوي تحت إطار سياق الانكشاف كافة الصدمات التي يمكن أن يمر بها الأفراد والعائلات كالصدمات الصحية، أو النزاعات والحروب التي من الممكن أن تقوض قاعدة الموارد المتاحة. كذلك، يشمل هذا السياق العوامل الموسمية (لا سيما في سُبُل العيش التي تعتمد على مواسم معينة كالزراعة والسياحة).

أما ما يخص عنصر السياسات، والعمليات، والمؤسسات من المنهجية، فإن المجتمعات بمؤسساتها وهياكلها المختلفة تضع سياسات، أو عمليات، أو إجراءات ذات علاقة بُسُبل عيش الأسر. يمكن لهذه السياسات والإجراءات أن تُسهم في تحسن أو تدهور الموارد للأسر، ويمكن أن تزيد أو تقلل من مجال الانكشاف أو التعرض للأسر، كما أنها تؤثر أيضًا على استراتيجيات سُبُل العيش التي يمكن للأسر اتباعها. وتعرف السياسات سير الأعمال المصممة لتحقيق أهداف أو غايات معينة، وتنفذ هذه السياسات العامة من خلال المنظمات والمؤسسات التي تضع الأدوات التي تلتزم بتحقيق هذه السياسات. وتشمل هذه السياسات: التشريعات، والخطط، والبرامج العامة، والإجراءات، والمعايير التي تضعها هذه المؤسسات، فقد تعمل المؤسسات ضمن سياسات تمكينية تُسهم في الحد من الفقر وآثاره، أو سياسات معوقة تعمل على زيادة الفقر أو زيادة سياق الانكشاف والتعرض، فتحد من قدرات المواطنين على الوصول إلى الموارد[20].

شكل (2) يوضح منهجية سُبُل العيش المستدام



المصدر: الأمم المتحدة، البنك الإسلامي للتنمية: تقرير حول سير عمل برنامج التمكين الاقتصادي للأسر الفلسطينية المنتجة – المرحلة الثانية حتى 31 كانون الأول 2016م، مرجع سابق، ص7.

2-3-2. عمل دراسة جدوى لمشاريع الأسر المنتجة

يُعد إجراء دراسة جدوى لمشاريع الأسر المنتجة أمرًا ضروريًا لضمان نجاح واستدامة هذه المشاريع، فهي تساعد في تقييم الجوانب المالية، والتجارية، والاقتصادية للمشروع، وتحديد مدى قابلية نجاحه وربحيته المحتملة. هي عملية تحليلية تساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستثمار والتخطيط المستقبلي لأي مشروع يُراد تنفيذه، بغض النظر عن مستوى حجمه، أو مقدار تكلفته، واحتياجاته. وتكمن أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع في:

(1) **تقييم الجوانب المالية:** تساعد دراسة الجدوى في تحديد التكاليف المتوقعة لإقامة المشروع وتشغيله، بما في ذلك تكاليف الإنتاج، والتسويق، والتوزيع، كما تساعد في تقدير الإيرادات المتوقعة، وتحديد الفترة الزمنية المطلوبة لتحقيق العائد على الاستثمار.

(2) **تحليل السوق:** تتضمن دراسة جدوى مشروع ما تحليلًا شاملًا للسوق المستهدف والمنافسين المحتملين، حيث يتم تقدير حجم السوق وتحليل احتياجات العملاء وتفضيلاتهم، مما يساعد في تحديد استراتيجية التسويق المناسبة، وتحقيق التنافسية في السوق، وتحليل قدرة المشروع على تلبية احتياجات السوق.

(3) **تقييم الجوانب التجارية:** تساعد دراسة الجدوى في تحديد الفرص التجارية المتاحة، وتحليل قدرة المشروع على تلبية احتياجات السوق، بالإضافة إلى أنها تساعد في تحديد العوائق المحتملة، وتطوير استراتيجيات للتغلب عليها[21].

2-3-3. دعم برامج التدريب والتأهيل

تتطلب الأسر المنتجة، لا سيما حديثة الدخول في مجال الأعمال، دعمًا تدريبيًا وتأهيليًا خاصًا، ذلك لأن تحسين أساليب إدارة المنتج الاقتصادي للأسر المنتجة هو أحد أهم الركائز المهمة لضمان استمرارية الإنتاج، وكسب ثقة الجهات الداعمة والممولة. لذا، لا بد من العمل على تطوير برامج تأهيل وتدريب الأسر المنتجة، والاستفادة من التقنيات الحديثة في دعم المنتج، بالإضافة إلى ضرورة تضمين برامج التأهيل تقديم الاستشارات الفنية، والإدارية، والقانونية بشكل يضمن تطوير المنتج الاقتصادي لتحويل مشروع الأسرة

المنتجة إلى نشاط اقتصادي مستدام[22].

2-3-4. تفعيل التسويق الإلكتروني لمشاريع الأسر المنتجة

في ظل التطورات التكنولوجية والاعتماد على وسائل التسويق الإلكتروني والأساليب الحديثة في العرض والتسويق بدلًا من الاعتماد على المعارض والأسواق الموسمية من فترة إلى أخرى، فإنه من الضرورة بمكان التركيز على دعم هذا الجانب في التسويق لمشاريع الأسر المنتجة، والتعريف بها عبر هذه الوسائل سريعة الانتشار والتداول بين مختلف فئات المجتمع، وذلك وفقًا لعدة مراحل، وهي:

(1) **مرحلة الإعداد:** وتهدف هذه المرحلة إلى تحديد رغبات المستهلك وحاجاته، وأيضًا تحديد الأسواق الجاذبة وطبيعة المنافسة. تتم هذه المرحلة عن طريق الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة، مما يساعد على طرح المنتجات والخدمات المناسبة على الإنترنت.

(2) **مرحلة الاتصال:** في هذه المرحلة، يتم التواصل مع العملاء لعرض المنتجات والخدمات الجديدة على شبكة الإنترنت، وتعتمد هذه المرحلة على أربع مراحل أساسية، وهي:

أ. **مرحلة جذب الانتباه:** ويتم عن طريقها استخدام مجموعة من الأدوات والوسائل المختلفة، من بينها الأشرطة الإعلانية والبريد الإلكتروني.

ب. **مرحلة توفير المعلومات اللازمة:** هذه المرحلة تعتمد على منح العميل كافة المعلومات التي يحتاجها حول المنتج الجديد حتى يتمكن من تكوين رأيه الخاص.

ت. **مرحلة إثارة الرغبة:** حتى يتم تخطي هذه المرحلة بسهولة، من الضروري أن تكون عملية العرض والتقديم عملية فعالة، ويمكن الاعتماد على تكنولوجيا الوسائط المتعددة.

ث. **مرحلة الفعل والتصرف:** إذا تم إقناع المستهلك بالمنتج المعروض عبر الإنترنت، سوف يتخذ الفعل الشرائي.

(3) **مرحلة التبادل:** في هذه المرحلة، تتم عملية التبادل والتي هي جوهر عملية التسويق الإلكتروني، فيحصل العميل على السلعة والخدمة، بينما تحصل الأسرة على المقابل النقدي باستعمال نظم الدفع الإلكتروني الآمنة.

(4) **مرحلة ما بعد البيع:** تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل بالنسبة للأسرة المنتجة حيث أن رضا المستهلك هو الهدف المنشود لها، وتقوم من خلالها بالحفاظ على الزبائن الحاليين، واستقطاب زبائن جدد لها وذلك من خلال الوسائل الإلكترونية[23].

شكل (3) يوضح نموذج التسويق الالكتروني

المصدر: مشابة، شيماء وبوطريف، ميساء (2024م): أثر مواقع التواصل على تسويق منتجات الأسر المنتجة بميلة، مرجع سابق، ص25.

إن دعم وتمكين الأسر اليمنية المنتِجة أصبح في الوقت الراهن ضرورةً ملحة لضمان الاستفادة من قدراتها في مواجهة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تفاقمت نتيجة الأوضاع الحالية. وقد لاحظنا من خلال حديثنا السابق أن هناك سُبُلًا وطرقًا متعددة يمكن من خلالها تمكين مشاريع الأسر المنتجة، وذلك بالاعتماد

على الأسس المنهجية في سُبُل العيش المستدام، إضافةً إلى إيجاد آلية صحيحة لهذه المشاريع تقوم على دراسة الجدوى، ثم توفير التأهيل والتدريب المناسبين، وكذلك الاستفادة من البدائل التسويقية الإلكترونية بدلًا من الاعتماد على أساليب التسويق التقليدية الموسمية والمؤقتة. تُسهم هذه العوامل وغيرها، بلا شك، في تحسين واقع مشاريع الأسر المنتجة في اليمن، وزيادة كفاءتها وفعاليتها بشكل واضح وملحوظ، بما يعود بالفائدة على هذه الأسر وعلى المجتمع بشكل عام على المدى القريب والبعيد.

3. تجارب عالمية رائدة في مجال الإنتاج الأسري

تلعب الأسر المنتجة دورًا فاعلًا في تعزيز التنمية الاقتصادية في العديد من دول العالم، حيث تنوعت التجارب والنماذج الدولية في هذا المجال، وبرزت عدة دول في تبني هذا التوجه بشكل واسع، ومن أبرزها: إيطاليا التي عُرفت بنظام الشركات العائلية التي شكلت ركيزة أساسية لاقتصادها الوطني، وأسهمت في دعم الإنتاج المحلي، وتوفير فرص العمل داخل إطار الأسرة. كذلك، تبرز الهند كتجربة رائدة في مجال الإنتاج الأسري من خلال اعتمادها على المشروعات الصغيرة والتمويل متناهي الصغر، ما مكن الأسر محدودة الدخل، ولا سيما تلك التي تعيلها نساء، من الانخراط في أنشطة إنتاجية مستدامة. أما كوريا الجنوبية، فقد تميزت بدعمها للابتكار الأسري وريادة الأعمال المجتمعية عبر برامج حكومية محفزة وتدريب تقني متخصص، ما جعل الأسر المنتجة عنصرًا أساسيًا في خططها التنموية. وفيما يلي عرض أكثر تفصيلًا لأبرز هذه التجارب.

3-1. التجربة الإيطالية

تشتهر الأسر المنتجة في إيطاليا باسم «الشركات العائلية»، ويصف القانون المدني الإيطالي الشركات العائلية بأنها: مؤسسات يعمل فيها أفراد الأسرة (الزوج والزوجة، أو من تربطهم صلة قرابة وثيقة) ويمتلكونها[24].

تعرف الشركات العائلية بأنها: شركة تكون فيها أغلبية الأصوات في يد العائلة المُسيطرة، بما في ذلك المؤسس (المؤسسين) الذين ينوون توريث الشركة لأحفادهم. ويشمل هذا المصطلح العديد من المسميات مثل «شركة عائلية»، و«مؤسسة عائلية»، و«شركة مملوكة للعائلة»، و«شركة خاضعة لسيطرة العائلة»[25]. كما تعرف بأنها: شركة أو مؤسسة تجارية يشارك فيها اثنان أو أكثر من أفراد العائلة، وتتركز فيها الملكية والسيطرة الرئيسية داخل العائلة.

يتأثر صنع القرار في هذا النوع من الشركات بأجيال عديدة من العائلة، ونقصد بأفراد العائلة أي فرد (عاقل) تربطه صلة قرابة الدم، أو الزواج، أو التبني، وينبغي أن يتمتع هؤلاء الأفراد بالقدرة على التأثير في رؤية الشركة، وأن يكونوا على استعداد لاستخدام هذه القدرة لتحقيق أهداف أسمى[26].

تُؤخذ التجربة الإيطالية بعين الاعتبار نظرًا للخصائص المميزة التي تتسم بها الشركات العائلية في هذه الدولة، فالشركات العائلية تُشكل عماد الاقتصاد الإيطالي، وأكبر الشركات العائلية في إيطاليا هي تلك التي أنشأتها أهم العائلات الريادية.

تربط الشركات العائلية بين الشركة والعائلة التي تنتمي إليها، وذلك بتبني نهج التطور المشترك الذي يعتبر العائلة والعمل نظامين فرعيين يتطوران معًا لتكوين نوع مختلف، ألا وهو الشركة العائلية. وتلعب الشركات العائلية في إيطاليا دورًا هيكليًا عبر مشاركتها في المجالات التي تمثل رسالتها، ونطاق عملها، وأنشطتها الخيرية، ومن هذه المجالات: الثقافة والفنون، والبحث والتدريب، والرعاية الصحية، والمسؤولية الإقليمية[27].

تُعد الشركات العائلية الإيطالية من بين القطاعات التعاونية الأكبر في العالم، إذ تضم أكثر من (60) ألف شركة عائلية من مختلف قطاعات الاقتصاد، والتي توظف بشكل مباشر (1.3) مليون شخص. وقد ساهمت الشركات العائلية بنحو 30% من فرص العمل الجديدة في إيطاليا بين عامي 2001م و2011م، مما يُبرهن على قدرة هذه المؤسسات على العمل بنجاح في اقتصاد السوق، مُحققةً بذلك النجاح الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية. وفي الوقت ذاته تُقدم هذه الشركات العائلية بديًلا عمليًا للمؤسسات التي تسعى إلى تعظيم الربح، وفرصةً لبناء اقتصاد سوق أكثر تعددية وديمقراطية حيث تَمكنت الشركات العائلية الإيطالية من المنافسة بنجاح في الاقتصاد العالمي، وتحقيق النمو خلال الأزمة المالية العالمية[28].

1-1-3 إيجابيات التجربة الإيطالية

تظهر إيجابيات التجربة الإيطالية في مجال الإنتاج الأسري، وذلك من خلال تميزها بالآتي:

(1) تُتيح الشركات العائلية إمكانية تخليد اسم المؤسس وإرثه عبر الزمن، فهي تسمح، إذا أُديرت بكفاءة، بالحفاظ على الأصول المتراكمة خلال الحياة وبتنميتها، مع إسناد الإمكانات الاقتصادية المرتبطة بالكيان التجاري إلى الأجيال القادمة.

(2) تُعد الشركات العائلية محركات النمو في كل من الدول الصناعية والنامية، فهي تُسهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وتُعزز روح المبادرة، وتُوفر فرص عمل كبيرة. إن الشركات العائلية الإيطالية تُمثل «مشاريع حياتية»، ومراكز حيوية تجمع بين المهارات، والأنشطة الريادية، والقيم العائلية الراسخة في إيطاليا.

(3) أكدت الدراسات التي تناولت موضوع الشركات العائلية على أهمية الرأسمالية العائلية كحل تنظيمي فعال للأنشطة الاقتصادية حتى في المراحل المتأخرة من عملية التصنيع.

(4) كان يُنظر إلى الشركات العائلية في السابق على أنها ملكيات عائلية خاصة، نموذجية للشركات الناشئة ومراحلها الأولى، وترتبط عادةً بعمليات الإنتاج كثيفة العمالة والأسواق الحِرفية التي تتسم بطابع إقليمي قوي، إلا أنه مع مرور الوقت أُثبت أن السلالات العائلية لا تزال تلعب دورًا هامًا في المجموعات الصناعية الكبرى، وفي جميع القطاعات الاقتصادية، كما هو الحال في الخدمات المالية التي لم تكن تُعتبر سابقًا مناسبة للنموذج العائلي.

(5) في إيطاليا، تُسيطر العائلات على 73% من الشركات، وتُوظف أكثر من نصف القوى العاملة الوطنية فهي شركات عريقة ذات تاريخ طويل.

(6) تضم إيطاليا أكبر عدد من أعضاء جمعية «هينوكيين» (الشركات العائلية التي يزيد عمرها عن 200 عام، والتي لا تزال تُدار وتُملك إلى حد كبير من قِبل العائلة المؤسسة).

(7) غالبية الشركات العائلية الإيطالية صغيرة، ولكن توجد أيضًا شركات عائلية متوسطة وكبيرة الحجم. ويُشير مرصد الجامعة الأمريكية في بيروت 2010م إلى أن 57.1% من الشركات التي يتجاوز حجم مبيعاتها (50) مليون يورو تُسيطر عليها العائلات، وتُسهم بنسبة 41.1% من إجمالي إيرادات الشركات المتوسطة والكبيرة في البلاد.

(8) ساهمت قوة الروابط بين البنوك المحلية ومسؤوليها والشركات المحلية في دعم عمليات التوسع والتطوير للشركات العائلية. علاوةً على ذلك، نادرًا ما أَخذت مسارات نمو هذه الشركات في الاعتبار فتح أشكالٍ لرأس المال المخاطر. لقد ساهم ضعف سوق الأوراق المالية، إلى جانب ضعف الإطار القانوني لحماية حقوق المساهمين الأقلية، في استمرار تركز الشركات العائلية.

(9) أوجدت إيطاليا «وسام الاستحقاق الإيطالي للعمل» وهو مؤسسة تجمع بين رواد الأعمال المحليين الذين نالوا تقديرًا عاليًا لمساهمتهم في تحقيق التنمية الاقتصادية في إيطاليا[29].

2-1-3 تحديات التجربة الإيطالية

تتمثل التحديات الرئيسية التي تم تحديدها في التجربة الإيطالية في بعض الجوانب، منها:

- وجود رؤية مشتركة للشركات العائلية بأن تصبح جزءًا من مشروع سياسي طويل الأجل، وأن تعمل على تطوير بيئة إشراف تعاوني خارجي مناسبة، وتعزيز صندوق تنمية الشركات العائلية، ووضع أطر سياسات للتعامل مع الفروقات في الرواتب، وضرورة الاستمرار في تحسين أدائها[30].
- تواجه هذه الشركات العائلية المسؤولة اجتماعيًا تحديات واقعية صعبة تتطلب حلولًا عملية، وقد تجلى هذا الالتزام الاجتماعي من خلال: استثمار الأرباح لخلق فرص عمل، وإعطاء الأولوية للعمال فيما يتعلق بالربح خلال الأزمة المالية العالمية، وإقامة علاقات تجارية مع الموردين المحليين، وبيع المواد الغذائية بأسعار منخفضة، والعمل على إنشاء تعاونيات اجتماعية لتوفير فرص عمل للفئات المحرومة، وتقديم خدمات لكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة، وإنشاء تعاونيات مجتمعية لتلبية احتياجات المجتمعات النائية، واستثمار أموال تنمية التعاونيات في خلق فرص عمل في المناطق ذات معدلات البطالة المرتفعة، ودعم التعاونيات الجديدة التي ينشئها الشباب، والنساء، والمهاجرون.

ويتوقع من الشركات العائلية أداء كل هذه الالتزامات الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما يشكل ضغطًا عليها وتحديًا أمامها للموازنة بين جمع الربح وأداء مسؤولياتها تجاه المجتمع الإيطالي.

2-3. التجربة الكورية الجنوبية

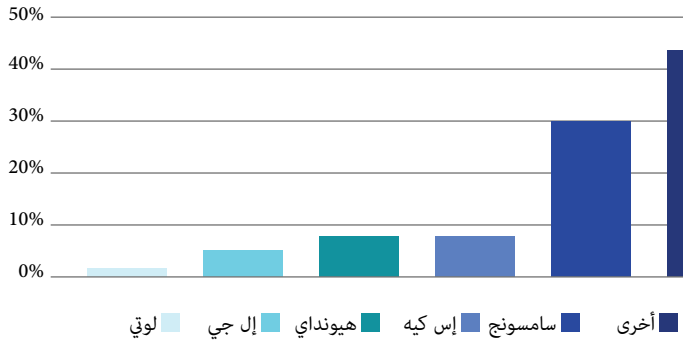
تُعرف الأسر المنتجة في كوريا الجنوبية بما يسمى بـ «التكتل العائلي (تشيبول)»، ومعنى كلمة تشيبول العائلة الثرية أو العشيرة الغنية، وهي مجموعة شركات تضم شركات كبيرة تعمل في مجالات أعمال متنوعة، وتخضع لسيطرة عائلة واحدة. عادةً ما تعمل هذه الشركات في العديد من الصناعات، وتتميز بتركز رأس المال فيها بشكل كبير. يُسيطر عليها في العادة زعيم واحد يُدعى «تشونغسو»، وهو القائد الأعلى الذي يتخذ القرارات النهائية للمجموعة بأكملها، ويعتبر «تشونغسو» المساهم الرئيسي في المجموعة، بالإضافة إلى كونه أحد أفراد العائلة المُسيطرة[31].

ظهرت معظم التكتلات الاقتصادية المعاصرة (تشيبول) خلال خمسينيات القرن العشرين. لعبت الدولة دورًا هامًا عند ظهورها لأول مرة، بل وكانت مسؤولة عن تراكم رأس مالها، لا سيما بعد أن تحقق التطور الاقتصادي الكوري بفضل السياسات الاقتصادية الفعالة للحكومة وقيادتها الرشيدة في ظل النظام الرأسمالي الذي يُشجع الملكية الخاصة، مما منح هذه الشركات العائلية - التي تكيفت استراتيجيًا مع سياسات التنمية الاقتصادية - مزايا مالية وغير مالية. وإلى جانب هذه المزايا، نمت بعض الشركات العائلية لتصبح تكتلات اقتصادية ضخمة تتألف من شركات متعددة الجنسيات تمتلك العديد من الشركات الدولية.

بلغ عدد التكتلات العائلية (تشيبول) أكثر من عشرين تكتل أو شركة عائلية، كل تكتل له فروعه وتوابعه الكثيرة، واستمر العدد بالتزايد مع مرور السنوات، ونذكر منها الآتي: الخطوط الجوية الكورية (مجموعة هانجين)، وشركة دايو لبناء السفن والآلات الثقيلة المحدودة، وشركة دايو للصناعات الثقيلة المحدودة (كلاهما من مجموعة دايو)، وشركة هيونداي موتور، وشركة سانغ يونغ للأسمنت الصناعية المحدودة، وشركة سامسونج للبتروكيماويات المحدودة، وشركة تونغ يانغ للبوليستر المحدودة، وشركة سونكيونغ

المحدودة، وشركة إل جي المتخصصة بإنتاج الإلكترونيات الاستهلاكية والأجهزة المنزلية الكبيرة والاتصالات، وأيضًا شركة لوت المتخصصة بتجارة الأغذية، وتجارة التجزئة، والفنادق، والمواد الكيميائية، والترفيه، وغيرها من التكتلات[32].

شكل (4) يوضح أكبر خمسة تكتلات تشيبول[33]



يحتل الناتج المحلي الإجمالي لكوريا الجنوبية حاليًا المرتبة العاشرة عالميًا والرابعة آسيويًا (وكالة يونهاب، صحيفة كوريا هيرالد، 2021م). وأعلنت لجنة التجارة العادلة في كوريا الجنوبية، اعتبارًا من عام 2020م، أن ترتيب أكبر خمسة تكتلات عائلية اقتصادية لم يتغير منذ عام 2019م، حيث احتفظت سامسونج بالمركز الأول، تليها هيونداي موتور، وإس كي، وإل جي، ولوت. إن إيرادات أكبر خمسة تكتلات عائلية تعادل ما يقرب من نصف الناتج المحلي الإجمالي لكوريا الجنوبية في عام 2019م. ولهذه التكتلات العائلية مكانة كبيرة في كوريا الجنوبية لتحويلها كوريا إلى قوة اقتصادية عظمى ورفع مستويات المعيشة من خلال منتجاتها[34].

وللحديث عن إسهامات هذه الشركات العائلية في الاقتصاد الكوري، نذكر على سبيل المثال مجموعة هيونداي للأعمال والتي تُعد واحدة من أكبر التكتلات العائلية في كوريا الجنوبية. تمثل مجموعة هيونداي للأعمال تكتلًا عائليًا متنوع الأنشطة (يملكه تشونغ جويونغ وأفراد عائلته)، وتحتل مكانة مهيمنة في الاقتصاد الكوري. فعلى سبيل المثال في عام 1996م، بلغت مبيعات مجموعة هيونداي للأعمال ككل (92.2) مليار دولار، إلى جانب مجموعات أعمال أخرى لعائلة تشونغ (مثل مجموعة هانرا ومجموعة سيونغوو)، أي أنها تملك ما يقارب 20% من الناتج المحلي الإجمالي لكوريا الجنوبية البالغ (461.8) مليار دولار أمريكي. وظفت مجموعة هيونداي للأعمال بشكل مباشر أكثر من (200) ألف عامل في عام 1997م، أي أنها تلعب دورًا أساسيًا في خفض نسب البطالة[35]. في عام 1998م، ضمت المجموعة (63) شركة تابعة تعمل في قطاعات البناء، والسيارات، والإلكترونيات، والصناعات الثقيلة والآلات، والكيماويات، والخدمات المصرفية والمالية، وغيرها من قطاعات الخدمات المهمة في بناء البنية التحتية للبلد، ورفدها اقتصاديًا وتنمويًا.

تُعد هذه التكتلات الاقتصادية الكورية (تشيبول) ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية الكورية، وبطلًا للصادرات الكورية. تهيمن منتجاتها عالية التقنية على الأسواق العالمية، وتُعتبر علاماتها التجارية رمزًا لمكانة كوريا المرموقة في العالم. لقد أسفرت قدرتها التنافسية القوية في الأسواق العالمية عن زيادة مستمرة في الصادرات، ونمو اقتصادي حقيقي للبلد، وزيادة في نسبة الدخل.

3-2-1 إيجابيات التجربة الكورية

لعل التطور الاقتصادي الكوري، الذي يمتاز بالنمو السريع، كان ممكنًا بفضل النجاح الباهر الذي حققته هذه الأسر الريادية، فقد حافظ الاقتصاد الكوري على شراكات تعاونية معها، وقد شهد الاقتصاد الكوري فترات ازدهار وتراجع بالتزامن مع ازدهارها وتراجعها[36].

نجد أن التكتلات العائلية الكورية نجحت نجاحًا باهرًا نظرًا لعدة أسباب، ومن أهمها:

(1) **تركز رأس المال:** أوجد تركز رأس المال داخل التكتلات العائلية قدرة مالية ضخمة مكنتها من تنفيذ مشاريع استراتيجية طويلة الأجل تتطلب استثمارات ضخمة، مثل: الصناعات الثقيلة كبناء السفن، والسيارات، وأجهزة التكنولوجيا المتقدمة. هذا التركز قلّل من مخاطر التمويل، وساعد على تسريع عملية التصنيع الوطني.

(2) **تنوع الأنشطة الاقتصادية:** تعمل تكتلات تشيبول في قطاعات متعددة داخل تكتل واحد، وهو ما أسهم في تقليل المخاطر الاقتصادية، إذ إن تراجع قطاع معين يمكن تعويضه بازدهار قطاع آخر. لقد عزز هذا التنوع التكامل الصناعي، وسلاسة سلاسل التوريد داخل الاقتصاد الكوري.

(3) **القيادة المركزية وسرعة اتخاذ القرار:** وجود قائد واحد (تشونغسو) يتمتع بسلطة واسعة مكّن التكتلات من اتخاذ قرارات حاسمة وسريعة، خاصة في فترات الأزمات أو التحولات الاقتصادية الكبرى، دون التعقيدات البيروقراطية التي تعاني منها الشركات العامة أو الحكومية.

(4) **الدعم الحكومي والتكامل مع السياسات الاقتصادية:** لعبت الحكومة الكورية دورًا محوريًا في دعم تكتلات تشيبول عبر القروض الميسّرة، والحماية الجمركية، وتوجيه الاستثمارات، ما خلق علاقة تكامل بين الدولة والقطاع الخاص. هذا التنسيق أسهم في تحقيق أهداف التنمية الصناعية والتصديرية للدولة.

(5) **تعزيز القدرة التنافسية عالميًا:** بفضل الدعم المالي والحجم الكبير، استطاعت تكتلات تشيبول دخول الأسواق العالمية والمنافسة مع شركات دولية كبرى، والتحول إلى شركات متعددة الجنسيات؛ الأمر الذي عزز مكانة كوريا الجنوبية في الاقتصاد العالمي.

(6) **الإسهام في النمو الاقتصادي السريع:** ارتبط النمو الاقتصادي الكوري ارتباطًا وثيقًا بأداء هذه التكتلات، حيث شكلت محورًا رئيسًا للنمو الصناعي والتجاري، وأسهمت في زيادة الصادرات وتحسين الميزان التجاري.

(7) **خلق فرص العمل:** وفرت تكتلات تشيبول مئات الآلاف من فرص العمل المباشرة وغير المباشرة، وأسهمت في رفع مستوى الدخل وتحسين مستوى المعيشة، إلى جانب تطوير المهارات البشرية من خلال التدريب ونقل الخبرات.

(8) **المرونة في التكيّف مع التغيرات الاقتصادية:** امتلكت التكتلات العائلية قدرة عالية على التكيف مع التغيرات المحلية والدولية، سواءٌ عبر إعادة الهيكلة أو التحول إلى قطاعات أكثر ربحية، مما ساعدها على الاستمرار والنمو رغم الأزمات.

(9) **الاستدامة وتحقيق الأرباح:** أظهرت التجربة الكورية قدرة التكتلات العائلية تشيبول على تحقيق أرباح متنامية ومستدامة، كما يتضح من الأداء المالي القوي لشركة مثل: هيونداي، مما يعكس نجاح نموذجها الإداري والاقتصادي.

3-2-2 تحديات التجربة الكورية

انتهجت حكومة الرئيس لي ميونغ باك سياسات اقتصادية داعمة للشركات، مثل: تخفيض ضرائب الشركات،

وإلغاء القيود على استثمارات الشركات الكبرى، وعدد من إجراءات تحرير السوق، وسياسة نقدية لتشجيع الصادرات، وغيرها. ومع ذلك، لا توجد مؤشرات واضحة على انتعاش الاقتصاد المحلي بعد الأزمة الاقتصادية العالمية مقارنةً بما كان عليه الوضع قبل الأزمة. علاوةً على ذلك، ورغم استمرار نمو الاقتصاد الكوري، إلا أنه يُنتقد لكونه نموًا غير مثمر، مع تزايد التفاوت في الدخل. وعلى الرغم من أن التكتلات الاقتصادية الكورية (تشيبول) تبدو وكأنها تحقق نجاحات متواصلة، لكنها بعد الأزمة المالية لم تعد تلعب دور المحرك الرئيس للاقتصاد الكوري.

ويمكن الإشارة هنا إلى بعض أسباب عدم تأثير النمو الناجح لهذه التكتلات العائلية على الاقتصاد الكوري الجنوبي بنفس القوة التي كان عليها سابقًا قبل الأزمة المالية، وهي تُعد من التحديات الحقيقية التي تواجهها كوريا، نذكرها على النحو الآتي:

(1) تحول هيكل الصناعة من الصناعات كثيفة العمالة إلى الصناعات كثيفة رأس المال والتكنولوجيا، مما أدى إلى انخفاض الطلب على العمالة. علاوةً على ذلك، أدت الزيادات الكبيرة في استثمارات تكتلات تشيبول الخارجية بعد الأزمة المالية الآسيوية إلى انخفاض الطلب على العمالة المحلية.

(2) أدى ارتفاع معدلات التكنولوجيا الجديدة وإنتاجية العمل إلى انخفاض كبير في معاملات تحفيز العمالة للصادرات في جميع القطاعات.

(3) بفضل تأثير العولمة، بات بإمكان التكتلات الوصول بسهولة إلى سلع وسيطة خارجية أرخص أو ذات أسعار تنافسية. إن اعتماد صادراتها الكبير على الواردات قلل من الآثار الإيجابية للصادرات على الاقتصاد. ويشير تضاؤل تأثير تكتلات تشيبول على الاقتصاد الكوري الجنوبي إلى أن نموذج الاقتصاد القائم على التصدير لم ينجح كما كان متوقع في تنشيط الاقتصاد المحلي بعد الأزمة المالية[37].

وبالإضافة إلى الأسباب السابقة كان أحد أبرز الانتقادات الموجهة لهذه التكتلات خلال الأزمة المالية العالمية هو ضعف هيكلها الرأسمالي الناتج عن التوسع المتهور في الأصول نتيجةً لسهولة الوصول إلى القروض المدعومة من الحكومة، وضعف الأداء التجاري، والتفاوت الكبير بين حصة ملكية رئيس مجلس الإدارة وسلطته التنفيذية، وتركز القوة الاقتصادية في يدها[38].

3-3. التجربة الهندية

تُسهم الشركات العائلية في الهند بنحو 79% من الناتج المحلي الإجمالي الوطني سنويًا، حيث يوجد فيها (108) شركة عائلية مدرجة في البورصة، مما يجعلها ثالث أعلى دولة في العالم بعد الصين التي تضم (167) شركة عائلية، والولايات المتحدة التي تضم (121) شركة.

في مرحلة الاقتصاد الموجه (قبل عام 1990م)، واجهت الشركات العائلية منافسة أقل نسبيًا من المؤسسات الخارجية، وتلقت دعمًا حكوميًا على شكل إعانات أو أشكال مماثلة من المساعدات، ما أسهم بشكل كبير في نموها الملحوظ. هذا، بالإضافة إلى قدرة الشركات العائلية على تكييف منتجاتها وخدماتها لتناسب الأسواق الهندية، مما مكنها من النمو وتحقيق عوائد مجزية.

بعد تحرير الاقتصاد الهندي عقب عام 1990م، كان يُتوقع أن يؤدي تدفق الشركات متعددة الجنسيات إلى الهند إلى تراجع هذه الشركات العائلية. ولكن على النقيض من ذلك، نافست الشركات العائلية بقوة، وحافظت على أهميتها، ويعود ذلك بشكل أساسي إلى بعض أوجه التآزر المتأصلة فيها كسرعة اتخاذ القرارات، والتركيز الأكبر على بناء العلاقات. وقد أثبتت الشركات العائلية في الهند قدرتها على النمو السريع من بدايات متواضعة،

وتحقيق التوسع، وتقديم مساهمة كبيرة في الاقتصادين الوطني والعالمي[39].

تسيطر العائلات الهندية، مثل: عائلات تاتا، وبيرلا، وأمباني، على قطاعات اقتصادية متنوعة، وقد ساهمت هذه العائلات في تطوير العديد من الصناعات. فعلى سبيل المثال، تعمل مجموعة تاتا في قطاعات الصلب، والمركبات التجارية، وسيارات الركاب، والمركبات الخفيفة، والطاقة، والكيماويات، والفنادق، والشاي والقهوة، والبرمجيات، وغيرها. أما مجموعة بيرلا، فقد أسست شركات في قطاعات متعددة، مثل: المنسوجات، والألياف، والألومنيوم، والأسمنت، والكربون الأسود، والملابس، والبترول، والاتصالات، وتكنولوجيا المعلومات، والبرمجيات. وتعمل مجموعة ريلاينس التابعة لعائلة أمباني في قطاعات متعددة، مثل: البتروكيماويات، وتكرير النفط واستكشافه، والمنسوجات، والاتصالات، والتمويل.

تلعب الشركات العائلية في الهند دورًا محوريًا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، وقد برزت أهميتها بشكل واضح في ظل جائحة كوفيد-19، حيث أسهمت بشكل كبير في توفير الغذاء والخدمات للمستهلكين. ويمكن الحديث عن أهم هذه الأدوار والمتمثلة في:

(1) **التنمية الاقتصادية:** 91% من الشركات المدرجة في البورصة هي شركات عائلية، وتُسهم بشكل كبير في نمو الاقتصاد الهندي. وقد تبين أن الشركات العائلية المدرجة تُسهم بنسبة 26% من الناتج المحلي الإجمالي (إجمالي الدخل).

(2) **التصنيع:** تُسيطر العائلات الهندية، مثل: عائلات تاتا، وبيرلا، وأمباني، على شركات التصنيع الكبيرة في القطاع المنظم، وقد ساهمت هذه العائلات في تطوير العديد من الصناعات.

(3) **تنمية ريادة الأعمال:** تُمهد الشركات العائلية الطريق أمام العديد من العائلات لبدء مشاريع جديدة وتطويرها.

(4) **التنمية الاجتماعية:** قامت الشركات العائلية الكبيرة بتطوير العديد من المستشفيات الكبيرة، والمؤسسات التعليمية، والبنية التحتية الأساسية مثل الطرق وغيرها.

(5) **تطوير الأعمال:** عادةً ما تولي هذه الشركات العائلية اهتمامًا كبيرًا لإدارة العلاقات مع الشركاء، والموردين، والموظفين، وشركاء التوزيع، والعملاء. ونتيجةً لذلك، تصبح التفاعلات مع أصحاب المصلحة أكثر فعالية، ويتم حل المشكلات بشكل أسرع، ويتم تقديم خدمة أفضل للعملاء، مما يزيد من ولاء العملاء[40].

1-3-3 إيجابيات التجربة الهندية

إحدى أهم نقاط قوة الشركات العائلية التزام جميع أفرادها بهدف مشترك واحد يسعون جميعًا لتحقيقه. فلا وجود لتضارب المصالح لأن العائلة تملك الشركة وتديرها، مما يُسهل عملية اتخاذ القرارات. إضافةً إلى ذلك، تتطلب إدارة الشركات العائلية الحد الأدنى من النفقات العامة، لاعتمادها على مواردها الذاتية.

تتمتع الشركات العائلية عادةً بهوية واضحة في عالم بات يفتقر إلى الهوية. لذا، تتميز هذه الشركات بثقافة قوية ومتجانسة، يتشاركها جميع أفراد العائلة والعاملين معها. علاوةً على ذلك، تسعى الشركات العائلية باستمرار إلى تحسين منتجاتها والحفاظ على علاقات طيبة مع شركائها (العملاء، والموردين، والموظفين، والمجتمع، وغيرهم)، لأن اسمها وسمعتها مرتبطان بمنتجاتها أو خدماتها[41].

لقد تأثرت الشركات العائلية الهندية بالركود الاقتصادي كغيرها من الشركات. ورغم معاناتها كغيرها، إلا أنها استطاعت استغلال ميزة التنافس المتأصلة فيها والتي ضمنت لها البقاء والازدهار رغم الظروف الاقتصادية

والمالية الصعبة. ووفقًا لراندل كارلوك، أستاذ إدارة الأعمال العائلية وبيرغمانز لويست، أستاذ في القيادة الريادية في كلية إنسياد، فإن امتلاكها لهذه الميزة تؤكد على التزام الملاك، ووجود استراتيجيات طويلة الأجل، ومعرفة متعمقة بالقطاع تراكمت عبر الأجيال، وامتلاكها قيمًا كالثقة، والمسؤولية، والاستدامة.

وتتميز الشركات العائلية بسمتين رئيسيتين:

- **السمة الأولى:** أنها تنظر إلى الأمور من منظور طويل الأمد.
- **السمة الثانية:** أنها مدفوعة بالقيم. فغالبًا ما تُبنى قراراتها على ما هو في مصلحة العائلة، وما يدعم قيمها.

ومع ذلك، هناك أيضًا مشاعر عائلية، ولذا فهي بحاجة إلى إدارة احترافية. والأمر كله يتعلق بجمع هذه العائلات بين الاحترافية والعاطفة - أي الجمع بين شغف العائلة والإدارة الاحترافية[42].

2-3-3 تحديات التجربة الهندية

لقد نمت هذه الشركات العائلية نموًا هائلًا مع مرور الوقت. ومع ذلك، لا تسير الأمور دائمًا على ما يرام. فبينما تتمتع الشركات العائلية بالعديد من المزايا، فإنها تواجه أيضًا بعض التحديات، منها:

(1) **الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية:** بيئة الأعمال اليوم شديدة التنافسية. وللبقاء والنمو في هذه البيئة التنافسية، يصبح الابتكار وتقديم قيمة فريدة للعملاء أمرًا بالغ الأهمية. وللابتكار، يجب توسيع نطاق أهداف العمل وصياغة استراتيجيات جديدة. قد يعني هذا أن على الشركات التخلي عن أساليب العمل التقليدية. لكن الشركات العائلية قد تبقى حبيسة ممارساتها القديمة دون الاستثمار في البحث والتطوير.

(2) **محدودية المواهب:** في الشركات العائلية، يكون المالكون والمديرون في الغالب من أفراد العائلة، وقد لا يمتلك أفراد العائلة بالضرورة الموهبة والقدرة على مواصلة مسيرة الشركة. لذا، يُعد استقطاب الكفاءات المناسبة من خارج العائلة أمرًا بالغ الأهمية، ويعد الاحتفاظ بها أكثر أهمية.

(3) **غياب التخطيط لخلافة الإدارة:** هناك نقص في التخطيط الفعال لخلافة القيادة، والتوجيه، وتطوير الجيل القادم من الخلفاء والقادة. يتعين على الشركات العائلية إيلاء هذا الأمر اهتمامًا بالغًا.

(4) **الحاجة إلى التكنولوجيا:** مع تغير البيئة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، بات لزامًا على الشركات العائلية التكيف مع التطورات التكنولوجية الجديدة، أو تبني أساليب جديدة عند الضرورة. قد يعني هذا التخلي عن نماذج الأعمال القديمة التي توارثتها الأجيال الحالية.

(5) **التنافس بين الأشقاء:** التنافس بين الأشقاء أمر لا يحتاج إلى شرح، فجميع ورثة العائلة يحصلون على حصة في الشركة. قد ينجح بعضهم ويزدهر، بينما قد لا ينجح آخرون. وهذا غالبًا ما يُولد تنافسًا حادًا، ويبدأ فيه البعض بالهجوم على بعضهم البعض، حتى على حساب موارد الشركة. إذا لم يُحلّ هذا التنافس، فقد يؤدي ذلك إلى انقسام الشركة العائلية.

(6) **الصراعات الداخلية:** تتباين مصالح أفراد العائلة في الشركة العائلية، مما قد يُخل بالتناغم التجاري. يُعد التعامل مع هذا الصراع الداخلي أمرًا بالغ الصعوبة، وإذا لم يُعالج بشكل سليم، فقد يؤدي ذلك إلى فشل الشركة.

(7) **اتخاذ القرارات المتحيزة:** هناك دائمًا احتمال أن تكون القرارات في الشركة العائلية متحيزة لصالح غير أفراد العائلة وموظفيها، وقد يحاول أفراد العائلة فرض أفكارهم على الآخرين.

(8) **عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات:** غالبًا ما يكون هناك نقص في التوثيق المناسب الذي يحدد أدوار ومسؤوليات أفراد العائلة في تنظيم الشركة العائلية. قد يؤدي هذا إلى الفوضى وسوء الإدارة.

(9) نقص الكفاءة المهنية: تُعد بيئات العمل الاحترافية نتاجًا لعمليات رسمية، تشمل وضع أهداف واضحة وإنفاذ قواعد صارمة، فضلًا عن توظيف الموظفين وترقيتهم بناءً على إمكاناتهم وقدرتهم على المساهمة. مع ذلك، في العديد من الشركات العائلية، قد يؤدي الهيكل غير الرسمي والثقافة السائدة إلى التباس في الأدوار، ونقص في الكفاءات، واستحالة تحديد القيم، والأخلاقيات، والفلسفات.

(10) محدودية التمويل: تواجه الشركات العائلية خيارات تمويل محدودة، إذ لا تستطيع جمع رؤوس أموال كبيرة بمفردها، وقد لا تكون خيارات التمويل الخارجي جذابة لها، لأن الديون الخارجية قد تُؤدي إلى نفوذ كبير على الشركة. بالنسبة للشركات العائلية، يُعد تحديد مصادر وكيفية الحصول على رأس المال والموارد اللازمة للنمو تحديًا كبيرًا[43].

3-4. الأسر المنتجة ودورها في التنمية الاقتصادية للمجتمع: قراءة تحليلية للتجربة اليمنية في ضوء التجارب العالمية

تتمثل أهمية مشاريع الأسر المنتجة في كونها تشكل قوة إنتاجية تعمل على زيادة متوسط دخل الفرد للأسرة، وتوفر فرص عمل واعدة. ولا يقتصر دورها في رفد الجانب الاقتصادي فحسب، بل تلعب دورًا في التنمية الاجتماعية من خلال خفض معدلات الفقر والبطالة، وتحفيز المشاركة المحلية في الاقتصاد الوطني. إن لمشاريع الأسر المنتجة أهمية كبيرة للمجتمع، لا سيما للفئات المهمشة اجتماعيًا، حيث تُسهم في تطوير أداء الأفراد وتمكينهم من الاعتماد على أنفسهم بدلًا من الاعتماد على الآخرين. بالإضافة إلى ذلك، تساعد في تنمية قدرات الفرد وإبداعه، وتطوير مفهوم الريادة والابتكار، والابتعاد عن الاعتماد الكلي على الوظائف التقليدية، كما تساعد على توفير فرص عمل في القطاعات ذات الإنتاجية البسيطة والكثافة العالية للعمل.

علاوةً على ذلك، تمثل هذه المشاريع أهمية بالغة في سياق تخفيف الطلب على الوظائف الحكومية، ومواجهة تحديات فائض العمالة وندرة رأس المال، كما توفر فرص عمل لجميع الفئات المختلفة، بما في ذلك الفئات المهمشة والمستضعفة في الأحياء المتدهورة عمرانيًا. تلبي هذه المشاريع احتياجات الأسر من السلع والخدمات بأسعار متوافقة مع قدراتهم الشرائية، وتعتمد بشكل كبير على الموارد المحلية وتقنيات الإنتاج المحلية[44].

وبالعودة إلى التجربة اليمنية وفي ظل الوضع الراهن، نرى أن الأسرة اليمنية تعيش واقعًا مأساويًا تصنفه الأمم المتحدة كأحد أكبر الأزمات الإنسانية على مستوى العالم، فقد زادت مساحة الفقر الذي يعاني منه اليوم ما بين 71% و 78% من السكان، وتعد أزمة الغذاء في اليمن الأولى من بين أسوأ عشر أزمات غذائية عالمية، ووصل معدل الجوع في اليمن إلى مستوى لم يسبق له مثيل، فهناك (15.9) مليون شخص ينامون جوعى، ونحو (19) مليون شخص يعانون انعدام الأمن الغذائي، و(20.7) مليون شخص بحاجة إلى مساعدات إنسانية، و(14) مليون شخص بحاجة ملحة إلى المساعدات. وما زالت أزمة الغذاء في طريقها للتفاقم، فهناك (24.1) مليون شخص تعرضوا لخطر المجاعة والمرض في عام 2023م، مقابل (23.4) مليون شخص كانوا بحاجة إلى المساعدات الإنسانية[45].

كل ذلك كان نتيجة مباشرة أو غير مباشرة للأداء الضعيف لدور التنمية في اليمن من مختلف الأبعاد التنموية؛ الأمر الذي تطلب خطة عمل شاملة تعالج مختلف النواحي المترابطة للتنمية، تقوم على اتباع نهج شامل لبناء السلام. فعلى سبيل المثال، تُبين النتائج أن الصراعات أسهمت إلى حد كبير في تراجع التنمية، وتسببت

في تدهور الوضع المادي للمواطنين. تتطلب خطط الإعمار وإعادة الإعمار إصلاحات على صعيد الحوكمة والمؤسسات، لأن أي عمل يهدف إلى إجراء تحسينات في التنمية لا يمكن أن يستمر في ظل انهيار الدولة أو فشلها[46].

وعلى الرغم من أدوار مشاريع الأسر المنتجة الفعالة في التخفيف من حدة الفقر، ومعالجة البطالة، وانقطاع الرواتب أو ضعفها، وتحسين مستويات الدخل للأسرة، فإنها تواجه تحديات ومعوقات كبيرة تحد من الطموحات المأمولة والمرجوة منها. ويمكن أن نشير إلى أبرز هذه المعوقات التي تواجه برامج ومشاريع الأسر المنتجة في تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع اليمني، وذلك على النحو الآتي:

(1) ضعف الإمكانيات المادية، حيث تواجه برامج الأسر المنتجة عجزًا في تغطية النفقات التشغيلية - التجهيزات والآلات - الإيجارات للمقرات - المرتبات والأجور - البناء والتشييد - وسائل النقل، مما يؤدي إلى تعثر عملية التدريب بالمراكز في كثير من الأحيان.

(2) المبالغ المحصلة من الدعم الخارجي والتي تنعكس على شكل منتجات قابلة للتسوق توجه كإيرادات عامة للدولة وليس لصالح تطوير المشروعات بحسب الأنظمة المالية المتبعة.

(3) عدم توفر دراسات جدوى عند إعداد وتنفيذ المشاريع الخاصة بالأسر المنتجة، وعدم وجود آليات فاعلة لتسويقها، ونقص المواد اللازمة للتدرب عليها.

(4) صعوبة استقطاب الأسر المنتجة، لا سيما بين صفوف الملتحقات بالمراكز في المجالات الجديدة والحديثة المطلوبة في سوق العمل، لا سيما في مناطق الأرياف.

(5) عدم توفر معارض تسويقية دائمة ومدعومة من قِبل الدولة لتسويق المنتجات التي تنتجها هذه الأسر، والاقتصار فقط على بعض المعارض والفعاليات الموسمية من وقت لآخر.

(6) محدودية برامج التغطية الإعلامية للتعريف بأهمية برامج الأسر المنتجة، والتوعية بضرورة تظافر كل الجهود لدعم المنتج المحلي، ومساعدة الأسر التي هي بحاجة إلى التعريف بمنتجاتها والترويج لها.

(7) عدم توفر دورات تدريبية متطورة تراعي احتياجات السوق والتطورات الحادثة فيه، في ظل وجود منافسة قوية من المنتجات الخارجية والتي تكون ذات كفاءة وجودة أعلى وأسعار تنافسية مقارنة بالمنتج المحلي.

(8) تعرض بعض الآلات، والمعدات، والتجهيزات للتلف بسبب تكرار انتقال المراكز بين المباني المستأجرة، والتي تشكل 60% من مقرات الأسر المنتجة[47].

(9) صعوبة توفير الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع الأسر المنتجة، لا سيما مع استمرار الصراع القائم الذي أدى إلى تقليص نسبة الدعم المقدم من الجهات الداعمة التي غادرت البلاد، لا سيما في مناطق الشمال.

كل هذه المعوقات وغيرها تُعد من أهم المعوقات التي تواجه برامج الأسر المنتجة في اليمن في ظل هشاشة البنية التحتية المؤسسية والتنموية للقطاع الداعم لها، ما أدى إلى ضعف المشاركة الفاعلة للأسر المنتجة في عملية التنمية في المجتمع اليمني.

ففي الوقت الذي استطاعت كثير من الدول المتقدمة أن تتجاوز مرحلة توظيف الأسر المنتجة كأداة لمكافحة الفقر والبطالة، وقامت بدمجها ضمن رؤية اقتصادية تنموية متكاملة تُسهم في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة، لا يزال هذا القطاع في بلادنا يواجه تحديات كبيرة تمنعه من التحول إلى رافد اقتصادي

فعال. بالتالي، فإنه إذا لم يتم إيجاد تدخلات جادة وشاملة ترتكز على تعزيز الاستقرار في البلاد، والعمل على أسس التخطيط الاستراتيجي، ودعم البنية التحتية والمؤسسية، وتوفير التمويل المستدام، سيبقى هذا القطاع عاجزًا عن تحقيق الدور التنموي المنشود في دعم الاقتصاد الوطني، وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.

4. النتائج والتوصيات

4-1. النتائج

(1) تتمثل سياسات الحماية الاجتماعية الموجهة للأسرة اليمنية في منظومة من التشريعات والبرامج الحكومية الداعمة التي تهدف إلى ضمان حق الأسرة في الرعاية والضمان الاجتماعي، وتقديم المساعدات النقدية والعينية للحد من آثار الفقر، والمرض، والبطالة، والكوارث. كذلك، تسعى هذه السياسات إلى تمكين الأسر اقتصاديًا من خلال برامج التدريب والتأهيل ودعم مشاريع الأسر المنتجة، بما يُسهم في تحسين مستوى المعيشة وتعزيز الاستقرار الاجتماعي.

(2) أسهمت مشاريع الأسر المنتجة بصورة ملموسة في تحسين الأوضاع المعيشية لعدد كبير من الأسر اليمنية التي فقدت مصادر دخلها، لا سيما في ظل تداعيات الحرب المستمرة منذ عام 2015م؛ الأمر الذي يعكس جدوى هذه المشاريع كآلية للتكيف الاقتصادي والاجتماعي في سياق الأزمات.

(3) تتسم مشاريع الأسر المنتجة في اليمن بالتنوع والتعدد من حيث الأنشطة والقطاعات. يتحدد نوع المشروع وطبيعته تبعًا لعدة عوامل رئيسة، في مقدمتها البيئة الجغرافية التي يُنفذ فيها المشروع، وما تفرضه من احتياجات ومتطلبات خاصة؛ الأمر الذي يؤثر في اختيار النشاط الملائم، ويُسهم في تلبية جزء من احتياجات المجتمع المحلي.

(4) هناك تنوع كبير في الجهات الداعمة لمشاريع الأسر المنتجة في اليمن، سواءٌ الرسمية منها أو الدولية، حيث يشمل الدعم مجالات متعددة، أبرزها: التمويل المالي المباشر، والدعم الفني والتقني، وبرامج التدريب وبناء القدرات، إضافة إلى الإشراف على تنفيذ المشاريع ومتابعتها وتقييمها، بهدف تعزيز فاعليتها وضمان استدامتها.

(5) إن دعم وتمكين الأسر اليمنية المنتجة بات يمثل ضرورة ملحة في المرحلة الراهنة، لما له من دور محوري في تعزيز قدرة الأسر على مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية المتفاقمة نتيجة الأوضاع الراهنة.

(6) هناك طرق متعددة لدعم مشاريع الأسر المنتجة بصورة أكثر فاعلية، وذلك من خلال الاعتماد على المنهجيات القائمة على سُبُل العيش المستدام، وتطبيق الآليات القائمة على دراسات الجدوى الاقتصادية، وتوفير برامج التأهيل والتدريب المناسبة، إلى جانب تبني بدائل التسويق الإلكتروني بدلًا من أساليب التسويق التقليدية الموسمية والمؤقتة، بما يسهم في تحسين فرص نجاح هذه المشاريع واستمراريتها.

(7) أظهرت تجارب عدد من الدول في دعم الأسر المنتجة دورها الفاعل في تعزيز التنمية الاقتصادية، حيث برزت نماذج دولية ناجحة، من بينها إيطاليا التي اعتمدت على الشركات العائلية كرافد أساسي للاقتصاد الوطني، وكوريا الجنوبية التي دعمت الابتكار وريادة الأعمال الأسرية عبر برامج حكومية وتدريب تقني

متخصص، إضافة إلى الهند التي تبنّت المشروعات الصغيرة والتمويل المتناهي الصغر لتمكين الأسر محدودة الدخل، ولا سيما المعيلة من النساء.

(8) لقد تجاوزت العديد من الدول المتقدمة مرحلة توظيف مشاريع الأسر المنتجة كأداة لمكافحة الفقر والبطالة وغيرها من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، واتجهت نحو دمجها ضمن رؤى اقتصادية تنموية شاملة تدعم الاقتصاد الوطني وتعزز التنمية المستدامة. في المقابل، لا تزال مشاريع الأسر المنتجة في اليمن تواجه تحديات إدارية، وهيكلية، وتنظيمية تحول دون تحولها إلى رافد اقتصادي فاعل.

2-4. التوصيات:

(1) تطوير سياسات الحماية الاجتماعية للأسرة اليمنية من خلال تعزيز التكامل بين برامج الرعاية الاجتماعية وبرامج التمكين الاقتصادي، بما يضمن الانتقال التدريجي من نمط المساعدات الإغاثية إلى نمط الاعتماد على الذات، مع مراعاة الأوضاع الاقتصادية والإنسانية الراهنة في اليمن.

(2) توسيع نطاق دعم مشاريع الأسر المنتجة، مع إعطاء أولوية للأسر الأشد فقرًا والمتضررة من النزاع، ولا سيما الأسر التي فقدت مصادر دخلها منذ عام 2015م، باعتبار هذه المشاريع أداة فاعلة لتحسين سُبُل العيش، وتعزيز الصمود الاقتصادي والاجتماعي.

(3) مراعاة الخصوصية الجغرافية والبيئية عند تصميم وتنفيذ مشاريع الأسر المنتجة، من خلال توجيه الأسر نحو أنشطة إنتاجية تتلاءم مع الموارد المحلية واحتياجات المجتمع، بما يُسهم في رفع كفاءة المشاريع وزيادة فرص نجاحها واستدامتها.

(4) تعزيز التنسيق والشراكة بين الجهات الحكومية، والمنظمات الدولية، والمانحين المحليين، بهدف توحيد الجهود، وتجنب الازدواجية في دعم مشاريع الأسر المنتجة، وضمان توجيه الموارد المالية والفنية نحو مشاريع ذات جدوى اقتصادية واجتماعية واضحة.

(5) التركيز على برامج بناء القدرات والتدريب المهني والتقني للأسر المنتجة، وربطها باحتياجات السوق المحلية، بما يُعزز مهارات المستفيدين ويرفع جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

(6) اعتماد منهجيات سُبُل العيش المستدام في دعم مشاريع الأسر المنتجة، من خلال إجراء دراسات جدوى مبسطة قبل التنفيذ، وتوفير آليات متابعة وتقييم مستمرة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الأثر التنموي المرجو.

(7) التوسع في استخدام أدوات التسويق الإلكتروني والمنصات الرقمية المحلية كبديل أو مكمل لأساليب التسويق التقليدية، مع توفير التدريب اللازم للأسر على مهارات التسويق الرقمي، بما يُسهم في توسيع نطاق الوصول للأسواق، وتقليل المخاطر المرتبطة بالمواسم والظروف الأمنية.

(8) الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في مجال دعم الأسر المنتجة، من خلال مواءمتها مع الواقع اليمني، وبما يراعي الإمكانات المتاحة والظروف الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية السائدة في اليمن.

(9) دمج مشاريع الأسر المنتجة ضمن الخطط والسياسات التنموية الوطنية والمحلية، وعدم حصرها في إطار الاستجابة الإنسانية المؤقتة، بما يعزز دورها كرافد اقتصادي فاعل يسهم في دعم الاقتصاد الوطني، وتحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل.

5. خاتمة

في ضوء ما تم استعراضه في هذا البحث حول دور الأسر المنتجة في المجتمع، وما تناولناه من أطر تشريعية للحماية الاجتماعية في اليمن، إلى جانب عرض واقع مشاريع الأسر المنتجة والجهات الداعمة لها، ومقارنة ذلك بتجارب عالمية رائدة كإيطاليا، وكوريا، والهند، تتضح لنا أهمية هذا القطاع كرافد حقيقي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. لقد كشفت القراءة التحليلية للتجربة اليمنية أن هناك إمكانات واعدة يمكن استثمارها، رغم حجم التحديات والمعوقات التي تواجهها الأسر المنتجة في ظل الأوضاع الراهنة.

إن تبني سياسات واضحة، وتوفير بيئة داعمة، وتعزيز الشراكات بين الجهات الرسمية والدولية، كفيل بتحويل هذه المشاريع من جهود فردية متناثرة إلى منظومة إنتاجية فاعلة تُسهم في خفض معدلات الفقر والبطالة، وتمكين الأسرة اليمنية اقتصاديًا واجتماعيًا.

إن النهوض بواقع الأسر المنتجة يتطلب إرادة سياسية وتشريعية، واستراتيجيات تنموية مستدامة، تعمل على الاستفادة من السُبل الداعمة للأسر المنتجة، وتضع الأسرة في المقدمة كأساس لعملية التنمية، وتُعيد الاعتبار لدورها المحوري في بناء مجتمع متماسك قادر على مواجهة التحديات وتجاوز المعوقات التي تحد من أدواره في دفع عجلة التنمية للمجتمع.

6. المراجع

(1) الرديعان، خالد: مشروعات الأسر المنتجة المتميزة وكيفية تطويرها في دول مجلس التعاون واليمن، سلسلة الدراسات الاجتماعية والعمالية، العدد (61)، المجلس التنفيذي لمجلس وزراء العمل والشؤون الاجتماعية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، البحرين، 2010م، ص 35.

(2) المسرحي، أسماء والزامل، وليد: الارتقاء باقتصاديات الأسر المنتجة كمدخل لتجديد الأحياء المتدهورة عمرانيًا حالة دراسية حي العود في مدينة الرياض، المجلة الدولية للهندسة المعمارية والبحوث، المجلد السابع، العدد (1)، مصر، 2024م، ص 3.

(3) نجار، حنين محمد والحربي، سهيل: فاعلية برنامج تدريبي مقترح قائم على بيئة تعليم إلكتروني تكيفي في تنمية مهارات التفكير المنتج لدى الأسر المنتجة بمدينة جدة، المجلد السابع، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد (33)، المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، الولايات المتحدة الأمريكية، 2023م، ص 92.

(4) مشابة، شيماء وبوطريف، ميساء: أثر مواقع التواصل على تسويق منتجات الأسر المنتجة بميلة، رسالة ماجستير، قسم تسويق الخدمات، العلوم التجارية، المركز الجامعي عبدالحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، 2024م، ص 31.

(5) الزامل، وليد: استثمار مواقع التراث العمراني كمدخل لدعم الأسر المنتجة، مجلة المدينة العربية، العدد (180)، منظمة المدن العربية، الكويت، 2018م، ص 36.

(6) بوضياف، ياسين: التنمية الاقتصادية في الجزائر بين متطلبات الحاضر ورؤية المستقبل، المجلد الثالث، العدد (2)، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2016م، ص 186.

(7) متوكل، نبيل وبنطالب، مولود: مفهوم التنمية، أبعادها واستراتيجياتها «المغرب أنموذجًا»، مجلة حمورابي، العدد (50)، مركز حمورابي، العراق، 2024م، ص 462.

(8) Maryann Feldman et al. The Logic of Economic Development: A Definition and Model for Investment. University of North Carolina, Chapel Hill. 2016. P 9.

(9) سكوت، جون: علم الاجتماع المفاهيم الأساسية، ترجمة: محمد عثمان، الطبعة الأولى، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، لبنان، 2009م، ص 335.

(10) غريب، عبدالسميع: علم الاجتماع مفهومات وموضوعات ودراسات، بدون طبعة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2009م، ص 42.

(11) Landau, Sidney. Webster›s Student Dictionary. International Encyclopedic Edition. Trident Press International. 1996. P 696.

(12) النيابة العامة، مكتب النائب العام: قانون رقم (31) لسنة 1996م بشأن الرعاية الاجتماعية، الرابط:
https://agoyemen.net/lib_details.php?id=62

(13) علوي، خلود: دراسة لمراكز الأسر المنتجة في عدن، وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، الإدارة العامة للأسر المنتجة وتنمية المجتمع، اليمن، 2024م، ص 2.

(14) الرديعان، خالد: مشروعات الأسر المنتجة المتميزة وكيفية تطويرها في دول مجلس التعاون، مرجع سابق، ص 212-213.

(15) الزبير، أحمد: دور مشروعات الأسر المنتجة في تقديم الخدمات الاجتماعية والاقتصادية للأسر الفقيرة، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع والأنثروبولوجيا والخدمة الاجتماعية، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، 2016م، ص 84.

(16) ملاحظة: تم جمع البيانات المذكورة في الشكل من خلال جمع الباحثة لمادة علمية حول الأسر المنتجة في اليمن، ومن ثم تم توزيعها إلى مجالات كما هو موضح في الشكل المرفق.

(17) الهشاشة الاقتصادية والاجتماعية في اليمن الوضع الراهن: التداعيات، الجهود، المعالجات، مجلة المستجدات الاقتصادية والاجتماعية، العدد (78)، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، قطاع الدراسات والتوقعات الاقتصادية، اليمن، 2023م، ص 18.

(18) العريقي، رويدا: واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية في ظل الحرب للفترة من (2015-2020م)، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد الثاني، العدد (17)، مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، اليمن، 2023م، ص 111.

(19) المرجع السابق نفسه، ص 111.

(20) الأمم المتحدة، البنك الإسلامي للتنمية: تقرير حول سير عمل برنامج التمكين الاقتصادي للأسر الفلسطينية المنتجة - المرحلة الثانية حتى 31 كانون الأول 2016م، فلسطين، 2017م، ص 7-8.

(21) مشابة، شيماء وبوطريف، ميساء: أثر مواقع التواصل على تسويق منتجات الأسر المنتجة بميلة، مرجع سابق، ص 35.

(22) الزامل، وليد: استثمار مواقع التراث العمراني كمدخل لدعم الأسر المنتجة، مرجع سابق، ص 46.

(23) مشابة، شيماء وبوطريف، ميساء: أثر مواقع التواصل على تسويق منتجات الأسر المنتجة بميلة، مرجع سابق، ص 24.

(24) Mandl, Irene. Overview of Family Business Relevant Issues. Austrian Institute for SME Research. Vienna. 2008. P 14.

(25) IFC Family Business Governance Handbook. International Finance Corporation. 4th edition. USA. 2018. P 12.

(26) Pandey, Anupriya. Family Businesses in India. Indira Gandhi National Open University, New Delhi. 2021. P 300.

(27) Schillaci et al. Family Business Foundations: Theoretical and Empirical Investigation.

Journal of Innovation and Entrepreneurship. Vol. 2. Italy. 2013. P 18.

(28) Ammirato, Piero. The Growth of Italian Cooperatives: Innovation, Resilience and Social Responsibility. Deakin University. April, 2018. P 1.

(29) Schillaci et al. Family Business Foundations: Theoretical and Empirical Investigation. Journal of Innovation and Entrepreneurship. Vol. 2. Italy. 2013. P 3-5.

(30) Ammirato, Piero. The Growth of Italian Cooperatives: Innovation, Resilience and Social Responsibility. Deakin University. April, 2018. P 6.

(31) Sima, Silvia Toro. Chaebol companies as the backbone of South Korea's economy: Birth, growth, and later abuse of power. LUISS. 2021. Italy. P 20.

(32) Hattori, Tamio. Chaebol-Style Enterprise Development in Korea. The Developing Economies. Dec, 1997. P 459.

(33) قصص نجاح عائلات «تشايبول» الكورية الجنوبية تشوبها الفضائح، الرابط:
https://asharqbusiness.com/economics/39/، 21، ديسمبر، 2020م.

(34) Taha, Saara. Chaebols and Their Impact on South Korean Society. Bachelor's thesis. Metropolia University of Applied Sciences, Helsinki. April, 2022. P 33.

(35) Kwon, Seung-Ho and O'Donnell, Michael. The Chaebol and Labour in Korea: The development of management strategy in Hyundai. Taylor & Francis e-Library. 2003. Britain. P 14.

(36) Kim, Keunsoo. Chaebols and Their Effect on Economic Growth in South Korea. Korean Social Sciences Review | Vol. 3, No. 2. Korea. 2013. P 2.

(37) Ibid. P 1.

(38) Ibid. P 3.

(39) Manish at el. Family business in India. India Corporate Solutions Group. Alvarez and Marsal. 2018. P 2-3.

(40) Pandey, Anupriya. Family Businesses in India. Indira Gandhi National Open University, New Delhi. 2021. P 309.

(41) Sapovadia, Vrajlal. Corporate Governance Issues in Indian Family-Based Businesses. Shanti Business School, Ahmedabad, India. Feb. 2012. P 29.

(42) Business School, Ahmedabad, India. Feb. 2012. P 21.

(43) Pandey, Anupriya. Family Businesses in India. Indira Gandhi National Open University, New Delhi. 2021. P 310-311.

(44) المسرحي، أسماء والزامل، وليد: الارتقاء باقتصاديات الأسر المنتجة كمدخل لتجديد الأحياء المتدهورة عمرانيًا حالة دراسية حي العود في مدينة الرياض، مرجع سابق، ص 4.

(45) الأخصب، أحمد: الحماية الاجتماعية في اليمن: التدخلات الدولية في سياق الحرب، ملتقى المنطقة العربية للحماية الاجتماعية، لبنان، 2024م، ص 8.

(46) أبو إسماعيل، خالد وآخرون: تحديات التنمية في اليمن، الإسكوا، الأمم المتحدة، لبنان، 2023م، ص 23.

(47) الرديعان، خالد: مشروعات الأسر المنتجة المتميزة وكيفية تطويرها في دول مجلس التعاون، مرجع سابق، ص 226.

التحول الرقمي الحكومي في اليمن

تعقيدات الواقع وإمكانيات التحول في ضوء التجارب الدولية الرائدة

Government Digital Transformation in Yemen

Complexities of Reality and Prospects for Transformation in Light of Leading International Experiences

أ.د. عبد الغني أحمد علي الحاوري
أستاذ أصول التربية
جامعة صنعاء

Prof. Dr. Abdulghani Ahmed Ali Alhawri
Professor of Foundations of Education
Sana'a University

الملخص:

هدف إلى تحليل واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن، وتشخيص تعقيداته البنيوية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي من خلال مقاربة تحليلية - مقارنة، تقارن الحالة اليمنية بخمس تجارب دولية رائدة في التحول الرقمي الحكومي، وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي في اليمن لا يزال في مرحلة ما قبل التأسيس، حيث تتسم المبادرات الرقمية بالتجزئة، وغياب التكامل المؤسسي، وضعف الإطار التشريعي، وتآكل الثقة المجتمعية، ما يجعل الرقمنة القائمة أقرب إلى خطاب تحديثي رمزي منها إلى مشروع إصلاحي فعلي. كما تُظهر المقارنة الدولية أن نجاح التحول الرقمي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بتكامل الرؤية السياسية، والحوكمة الرقمية، والاستثمار في رأس المال البشري، أكثر من ارتباطه بتقدم البنية التقنية وحدها.

وفي ضوء هذا الواقع يقترح البحث إطارًا استشرافيًا للتحول الرقمي الحكومي في اليمن يقوم على ثلاثة سيناريوهات محتملة: سيناريو الحد الأدنى، وسيناريو التدرّج، وسيناريو التحول الشامل، مع ترجيح السيناريو التدرّجي بوصفه الأكثر واقعية في السياق اليمني الراهن، كما يقدم البحث نموذجًا للتحول الرقمي يستند إلى مقاربة مرحلية، وتحديد أولويات واقعية، وتوزيـع واضح للأدوار بين الفاعلين الحكوميين وغير الحكوميين.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي الحكومي، الحوكمة الرقمية، الدول الهشة، التجارب الدولية.

Abstract:

This study aims to analyze the current state of government digital transformation in Yemen and to diagnose its structural complexities. The research adopts a descriptive approach through an analytical–comparative framework, comparing the Yemeni case with five leading international experiences in government digital transformation. The findings reveal that digital transformation in Yemen remains at a pre-foundational stage, characterized by fragmented digital initiatives, lack of institutional integration, weak legislative frameworks, and erosion of public trust. As a result, existing digitalization efforts are closer to a symbolic modernization discourse than to a genuine reform project. The international comparison further demonstrates that the success of digital transformation is closely linked to the integration of political vision, digital governance, and investment in human capital, rather than to technological infrastructure alone.

In light of this reality, the study proposes a forward-looking framework for government digital transformation in Yemen based on three possible scenarios: the minimum scenario, the gradual scenario, and the comprehensive transformation scenario. The gradual scenario is favored as the most realistic option within the current Yemeni context. The study also presents a digital transformation model grounded in a phased approach, the identification of realistic priorities, and a clear distribution of roles among governmental and non-governmental actors.

Keywords: Government Digital Transformation, Digital Governance, Fragile States, International Experiences.

1. الإطار العام للبحث

1-1. المقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولات عميقة في أنماط الإدارة، بفضل التقدم المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، وما أفرزته من نماذج جديدة للحكومة الرقمية والخدمات الإلكترونية. ولم يعد التحول الرقمي الحكومي خيارًا ترفيًّا أو مسألة تقنية بحتة؛ بل أصبح مدخلًا استراتيجيًا لإعادة بناء المؤسسات العامة، وتعزيز الشفافية، وتحسين جودة الخدمات، ورفع مستوى الثقة بين الحكومة والمجتمع.

وفي هذا السياق؛ سعت العديد من الدول المتقدمة والنامية على حدٍ سواء إلى تبني استراتيجيات للتحول الرقمي الحكومي، مستثمرةً في البنية التحتية الرقمية، وتحديث الأطر التشريعية، وبناء القدرات المؤسسية والبشرية، وقد أفضت هذه الجهود إلى تحقيق قفزات نوعية في الأداء الحكومي، وتكريس نماذج ناجحة للحكومة الرقمية القادرة على تلبية احتياجات المواطنين بكفاءة ومرونة.

في المقابل؛ يواجه التحول الرقمي الحكومي في اليمن سياقًا شديد التعقيد، يتداخل فيه السياسي بالاقتصادي، والمؤسسي بالتقني، في ظل حالة عدم الاستقرار، وتراجع البنية التحتية، وانقسام المؤسسات، وشحة الموارد، ما جعل مسار التحول الرقمي محدودًا ومجزَّأً، رغم الحاجة الملحّة إليها. وتطرح هذه الحالة تساؤلات جوهرية حول طبيعة التحديات التي تعيق التحول الرقمي الحكومي في اليمن، وكيفية تجاوزها، ومدى الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة دون الوقوع في فخ النقل غير النقدي، أو الإسقاط غير الملائم للسياق اليمني.

ويندرج التحول الرقمي الحكومي في اليمن ضمن سياق الدول الهشة، التي تعاني من ضعف القدرة المؤسسية، وتآكل احتكار الدولة للسلطة، وتراجع تقديم الخدمات العامة، في ظل صراعات ممتدة وأزمات سياسية واقتصادية مركبة، وفي هذا النوع من السياقات، لا يُعد التحول الرقمي مسألة تقنية أو إدارية فحسب، بل تحديًا بنيويًا يتقاطع مع إشكالات الحكم، وإعادة بناء الدولة، واستعادة الثقة بين الدولة والمجتمع، ما يفرض مقاربات تحليلية تتجاوز نماذج التحول في الدول المستقرة.

ويهدف التحول الرقمي إلى إحداث تحول بنيوي في نماذج العمل الحكومي من الناحية المؤسسية بغرض رفع كفاءة الأداء، والحد من البيروقراطية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وإعادة تشكيل الاقتصاد من اقتصاد تقليدي إلى اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار[1].

ويكتسب التحول الرقمي أهمية كبيرة، وأولوية تسعى إليها الدول والحكومات نظرًا لما يقدمه من فوائد كبيرة للمؤسسات كالتغيير في ثقافة العمل وإبداع أساليب جديدة لممارسة المهام، وإنجاز المعاملات الحكومية وخدمة الجمهور، فالتحول الرقمي ليس مجرد ميكنة العمليات الإدارية؛ وإنما تغيير في نماذج الأعمال بفكر إبداعي[2].

وهو بهذا يساهم في حل المشكلات، وتطوير الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتحسين تجربة العميل والابتكار في المؤسسات والمنظمات[3]، وتحسين العمليات، والاستخدام الرشيد للموارد، وتقليل الوقت، وتخفيض التكاليف[4].

ومن هنا فالقيمة الحقيقية للتحول الرقمي لا تكمن في إدخال التقنيات الحديثة بحد ذاتها؛ وإنما في قدرتها على تحقيق الشمول الرقمي، وربط المجتمع بالخدمات التي تقدمها الحكومة، وبالتالي يُنظر إلى التحول الرقمي كرافعة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة لا سيما ما يتعلق بالتعليم والصحة والعمل والحد من أوجه عدم المساواة وبناء مؤسسات فعالة[5].

1-2. مشكلة البحث

على الرغم من الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي الحكومي بوصفه أحد المداخل الرئيسة لتطوير الأداء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات العامة؛ إلا أن تطبيقه في السياقات الهشة والمتأثرة بالصراعات، كما هو الحال في اليمن، يواجه تعقيدات متعددة تتجاوز البعد التقني إلى أبعاد مؤسسية وتشريعية وإدارية وسياسية. فرغم وجود محاولات متفرقة للتحول الرقمي في بعض المؤسسات الحكومية اليمنية، إلا أن هذه الجهود ظلت محدودة الأثر، ومجزأة، وتفتقر إلى الرؤية الشاملة والاستدامة.

وتبرز المشكلة في غياب تشخيص علمي معمّق لطبيعة تعقيدات الواقع اليمني التي تعيق مسار التحول الرقمي الحكومي، وفي محدودية الدراسات التي تربط بين هذا الواقع وبين التجارب الدولية الرائدة، ليس على مستوى الوصف فقط، بل من حيث تحليل آليات النجاح، وإمكانات التكييف مع السياق المحلي. كما تتجلى المشكلة في ضعف الطرح الاستشرافي الذي يسعى إلى تجاوز تشخيص الواقع لاستكشاف إمكانيات التحول الممكنة، وصياغة مقاربات عملية تستند إلى التجارب الدولية دون الوقوع في النقل الآلي أو الإسقاط غير النقدي.

ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: ما تعقيدات واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن؟ وما إمكانيات التحول في ضوء التجارب الدولية الرائدة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

(1) ما واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن؟

(2) ما التحديات التي تعيق التحول الرقمي الحكومي في اليمن؟

(3) ما السمات الرئيسة للتجارب الدولية الرائدة في التحول الرقمي الحكومي؟ وما الدروس المستفادة منها في السياق اليمني؟

(4) ما الآفاق الممكنة للتحول الرقمي الحكومي في اليمن في ضوء الواقع القائم والتجارب الدولية؟

1-3. أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى:

(1) تحليل واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن.

(2) معرفة أبرز التحديات التي تعيق مسار التحول الرقمي الحكومي في اليمن.

(3) دراسة بعض التجارب الدولية الرائدة في التحول الرقمي الحكومي.

(4) استكشاف إمكانات التحول الرقمي الحكومي في اليمن في ضوء التجارب الدولية.

1-4. أهمية البحث

الأهمية النظرية:

(1) يسهم البحث في إثراء الأدبيات المحلية والعربية المتعلقة بالتحول الرقمي الحكومي في السياقات الهشة والمتأثرة بالنزاعات.

(2) يقدم مقاربة تحليلية تربط بين الواقع المحلي والتجارب الدولية.
(3) يعزز النقاش العلمي حول قابلية نقل نماذج التحول الرقمي في سياقات مختلفة.

الأهمية التطبيقية:

(1) يفيد صانعي القرار والمؤسسات الحكومية في فهم تعقيدات التحول الرقمي الحكومي في اليمن.
(2) يساعد الوزارات والمؤسسات الحكومية اليمنية في تصميم تدخلات أكثر واقعية.
(3) يقدّم أرضية تحليلية يمكن البناء عليها في إعداد استراتيجيات أو سياسات رقمية مستقبلية.

1-5. مصطلحات البحث

يعرِّف بعض الباحثين التحول الرقمي بأنه «استخدام التكنولوجيا لدعم عمليات التغيير الجذري لعمليات المؤسسة»[6]، وهو «تحويل نموذج أعمال المؤسسات الحكومية أو القطاع الخاص إلى نموذج يعتمد على التكنولوجيا الرقمية في تقديم الخدمات وتسيير الموارد البشرية»[7].

ويرى البعض أن التحول الرقمي عبارة عن «عملية تغير مؤسسي يعتمد على التقنيات الرقمية ونماذج الأعمال بهدف تحسين أداء المؤسسات»، ويشمل ذلك تحديث النماذج التشغيلية، والهياكل التنظيمية، والعاملين، والتقنيات المستحدثة، وإدارة المعلومات، والخدمات المقدمة، وآليات التعامل مع العملاء وتتم هذه العملية باستخدام تقنيات مثل: إنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وتقنيات الهاتف المحمول، والذكاء الاصطناعي بما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في المنظمات[8].

1-6. الدراسات السابقة

باستقراء الدراسات السابقة حول موضوع التحول الرقمي يتبين أنه تم تناول الموضوع من زوايا متعددة، عكست تنوع السياقات المؤسسية والقطاعية التي طُبّق فيها هذا التحول. ففي مجال العدالة الاجتماعية، هدفت دراسة بدوي (2025م)[9] إلى تحليل دور التحول الرقمي في تحقيق عدالة توزيع خدمات الدعم الحكومي، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين تطبيق التحول الرقمي وتحقيق العدالة، مع الإشارة إلى أن نقص الخبرة الرقمية لدى الموظفين يُعد من أبرز التحديات.

وفيما يتعلق بالوزارات؛ هدفت دراسة سقاط (2024م)[10] إلى تحليل واقع التحول الرقمي في وزارة الصحة السعودية، وكشفت نتائجها عن دور حاسم للقيادة في تبني توجهات استراتيجية للتحول الرقمي. كما أوضحت دراسة أبو لحية (2024م)[11] أن التحول الرقمي في وزارة المالية بغزة أسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء العام وتعزيز الابتكار المؤسسي.

كما استهدفت دراسة تباني وآخرين (2022م)[12] تشخيص واقع التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية، من خلال دراسة ميدانية بمديرية بريد الجزائر، وتوصلت إلى وجود تطبيق فعلي للتحول الرقمي في أداء الوظائف وتقديم الخدمات، مع الإشارة إلى أن أبرز التحديات تمثلت في ضعف الثقافة الرقمية والتسويقية.

وفي سياق القيادة والإدارة العامة، سعت دراسة Alnuaimi وSanjay[13](2022م) إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية الرقمية، والمرونة التنظيمية، واستراتيجية التحول الرقمي في مؤسسات القطاع العام بدولة

الإمارات، وكشفت نتائجها أن نجاح التحول الرقمي يرتبط بقدرة المؤسسات على تعطيل الأنماط التقليدية للعمل، وتعزيز المرونة التنظيمية، وتكامل استراتيجيات الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات.

كما هدفت دراسة فاري (2021م)[14] إلى تحليل محددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، وأظهرت نتائجها أن التحول الرقمي الناجح يسهم في تسريع الابتكار وتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف، في حين تمثلت أبرز معوقاته في ضعف القيادة الرقمية، ونقص الخبرة، ومقاومة التغيير، وغياب الرؤية.

وفي دراسة تطبيقية أخرى، استهدفت فاقي وعيشاوي (2021م)[15] التعرف على دور التحول الرقمي في تقليص الفجوة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي وتقليص الفجوة الاستراتيجية، بما يعكس أهمية التحول الرقمي كأداة لتحسين الاتساق المؤسسي.

وبينت دراسة جار حمو وآخرين (2021م)[16] أن التحديات الاستراتيجية تمثل عائقًا رئيسيًا أمام رقمنة الخدمات المالية في القطاع المصرفي، وأكدت أن تجاوز هذه التحديات يتطلب تحديث الأطر القانونية، وتطوير المهارات الرقمية، وتحسين جودة البنية التحتية للاتصال.

وفي الاتجاه نفسه، توصل بدير (2020م)[17] إلى تحديد قائمة محكمة بمتطلبات التحول الرقمي للجامعات المصرية، أبرزها المتطلبات التنظيمية والبشرية والتقنية، باعتبارها شروطًا حاسمة لنجاح الرقمنة في التعليم العالي.

وفي السياق الاستراتيجي، توصلت دراسة Pelletier و Raymond[18] (2020م) إلى أن التحول الرقمي الفعال يتطلب مواءمة واضحة بين استراتيجية الأعمال واستراتيجية تكنولوجيا المعلومات، وقدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات، كما قدمت دراسة Korachi وBounabat[19] (2020) نموذجًا عامًا لصياغة استراتيجية التحول الرقمي، يرتكز على الوعي الاستراتيجي، والتخطيط المرحلي، وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يتبين ثراءً ملحوظًا في تناول التحول الرقمي عبر قطاعات وسياقات مؤسسية متعددة، مع تركيز واضح على أدوار القيادة، والحوكمة، والموارد البشرية، والمواءمة الاستراتيجية في إنجاح التحول الرقمي، غير أن معظم هذه الدراسات انطلقت من بيئات مستقرة نسبيًا، أو مؤسسات ذات أطر تشريعية وتنظيمية فاعلة، ما يحدّ من قابليتها للتعميم على الدول الهشة أو السياقات المتأزمة، كما يغلب عليها الطابع الوصفي أو التطبيقي الجزئي، دون مقاربة بنيوية شاملة تعالج التحول الرقمي بوصفه مشروعًا إصلاحيًا للدولة لا مجرد أداة لتحسين الأداء، ومن هنا تظهر الفجوة البحثية في ضعف الدراسات التي تتناول التحول الرقمي الحكومي في سياقات النزاع، وغياب النماذج الاستشرافية القابلة للتطبيق في دول مثل اليمن، وهو ما يسعى البحث الحالي إلى معالجته من خلال المقارنة الدولية وبناء سيناريوهات واقعية للتحول الرقمي الحكومي.

2. المدخل المنهجي للبحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لعرض واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن، كما تم استخدام منهج المقارنة لمقارنة التجارب الدولية الرائدة بالواقع اليمني بهدف استشراف إمكانية التحول الرقمي في اليمن، وقد استند البحث على مصادر متنوعة، تشمل التقارير الدولية، والدراسات الأكاديمية، والوثائق الرسمية، والمؤشرات ذات الصلة بالتحول الرقمي والحكومة الإلكترونية.

تكوّن البحث من أربعة محاور يمثل كل محور إجابة على هدف من أهداف البحث المتمثلة في: تحليل واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن، ومعرفة التحديات التي تواجهه، ودراسة التجارب الدولية الرائدة في التحول الرقمي الحكومي، واستكشاف إمكانيات التحول الرقمي الحكومي في اليمن على ضوء الواقع القائم والتجارب الدولية.

3. التحول الرقمي الحكومي في اليمن، والتحديات التي تواجهه

3-1. واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن

لتحليل هذا الواقع تم الاعتماد على التقارير الدولية والمحلية والدراسات العلمية والوثائق الرسمية والمؤشرات ذات الصلة بالتحول الرقمي، من تلك التقارير تقرير الأمم المتحدة لعام (2024م) الذي أشار إلى أن اليمن من أقل الدول العربية تقدمًا في مجال التحول الرقمي، وأن هذا التحول ما يزال في مرحلة أولية جدًا يقتصر في الغالب على مبادرات محدودة وغير مكتملة دون وجود استراتيجية وطنية شاملة أو تنفيذ عملي مستدام، ويؤكد التقرير أن الخدمات الحكومية الرقمية شبه غائبة أو غير مفعلة وأن استخدام التكنولوجيا يقتصر في الغالب على النشر الإعلامي أو المبادرات الفردية دون تكامل مؤسسي أو ربط بين الجهات الحكومية، ويخلص التقرير إلى أن اليمن خارج مسار التحول الرقمي الفعلي، وهو ليس متأخر زمنيًا فحسب؛ وإنما هيكليًا ومؤسسيًا، والتحول الرقمي ليس سوى طموح نظري أكثر منه مشروعًا وطنيًا قابلًا للتنفيذ[20].

أما تقرير نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة (2024م) فيقيّم واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن وفق ثلاثة جوانب هي[21]:

3-1-1. النضوج الرقمي الحكومي

يشير التقرير إلى انقطاع شبه كامل لمسار التحول الرقمي الحكومي ليس بسبب الرؤية فقط؛ وإنما نتيجة لتظافر العديد من الأسباب أهمها: الحرب، الانقسام المؤسسي، ضعف البنية التحتية، تآكل الثقة في الحكومة، والتقرير هنا لا يسجل مجرد تأخر في عملية التحول الرقمي؛ وإنما يكشف أزمة حوكمة رقمية شاملة.

كما يظهر التقرير أن اليمن تقع في أدنى مستويات النضج الرقمي على الصعيد العربي، حيث بلغت القيمة الإجمالية للمؤشر (0.04)، ويعزى هذا الضعف إلى انخفاض حاد في أداء الركائز الأساسية للمؤشر ولا سيما ركيزتي توفر الخدمة وتطورها، واستخدام الخدمة ورضا المستخدم، اللتين سجلتا القيمة نفسها (0.04) ما يدل على قصور مزدوج يشمل جانب العرض الرقمي للخدمات وجانب الطلب والتفاعل المجتمعي معا، ويكشف التقرير عن فجوة هيكلية في قدرة الحكومة على تبني الحلول الرقمية بوصفه أداة لتحسين الأداء الحكومي وتعزيز كفاءة الخدمات العامة.

3-1-2. نطاق الخدمات الحكومية الرقمية

يشير التقرير إلى أن التقييم الرقمي شمل قطاعين فقط هما التعليم والمرافق، بينما غابت كليًا قطاعات حيوية مثل: الصحة والمالية والداخلية والتجارة وغيرها عن منظومة التخطيط الشامل للتحول الرقمي، وغياب رؤية متكاملة تستهدف رقمنة الخدمات ذات الصلة بحياة المواطنين، كما أن انخفاض عدد المؤسسات الحكومية المشاركة في التقييم يعكس هشاشة التنسيق المؤسسي، ويقلل من إمكانية بناء حكومة رقمية مترابطة وقادرة على تقديم الخدمات بشكلٍ مستدام وعادل.

3-1-3. الارتباط البنيوي بين ضعف التحول الرقمي والهشاشة الاقتصادية المؤسسة

يضع التقرير اليمن ضمن مجموعة الدول ذات النضج المبكر، وهذا يشير إلى تعثر مشاريع التحول الرقمي في اليمن، وهذا التعثر لا يمكن فهمه بمعزل عن السياق الأوسع المتمثل في الحرب، والانقسام الإداري، وتآكل البنية التحتية، وضعف القدرات المؤسسية، وهي تحديات تضعف من إمكانية الاستثمار في التحول الرقمي ومن فاعليته كرافعة للتنمية المستدامة.

بينما يضع تقرير الحكومة الإلكترونية لعام (2024م) الصادر عن الأمم المتحدة وفي مؤشر البنية التحتية للاتصالات ورأس المال اليمن ضمن الدول التي تعاني من فجوات هيكلية كبيرة نتيجة لضعف انتشار الإنترنت عريض النطاق، وتدني مستوى الجاهزية الرقمية، وتأثر القدرات المؤسسية والبشرية بالاضطرابات السياسية والاقتصادية الهشة[22].

كما يظهر التقرير فجوة في الإطار المؤسسي والتشريعي المنظم للعمل الرقمي الحكومي، فغياب القوانين الناظمة للمعاملات الإلكترونية، وحماية البيانات والأمن السيبراني يضعف الثقة في الأنظمة الرقمية ويحد من توسعها، كما أن ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية وتعدد مراكز اتخاذ القرار تؤدي إلى تكرار الجهود الرقمية[23].

ويشير تقرير التنمية الرقمية العربية 2.0 أن اليمن تصنف ضمن أدنى الدول العربية من حيث نسبة استخدام الإنترنت بين السكان، حيث بلغت نسبة مستخدمي الإنترنت (7.7%) فقط وهي نسبة متدنية للغاية، وتعكس فجوة رقمية حادة تعيق مسارات التحول الرقمي، ويلاحظ أن هذا الضعف لا يقتصر على فئة عمرية معينة؛ بل يمتد ليشمل مختلف الفئات العمرية ما يكشف محدودية الانتشار[24].

كما وضع التقرير السابق اليمن ضمن مجموعة الدول العربية التي تعاني نزاعات ممتدة، وهشاشة مؤسسية إلى جانب السودان والصومال وليبيا والعراق، وهي دول تتسم باتساع الفجوة الرقمية عند مقارنتها ببقية الدول العربية، ويشير التقرير أن هذه الفجوة لا ترتبط فقط بمستوى الدخل؛ وإنما تتداخل فيها عوامل عديدة منها: ضعف الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وغياب الاستقرار، الأمر الذي يجعل عملية التحول الرقمي عملية معقدة[25].

ويشير التقرير إلى أنه على الرغم أن تنظيم شبكات الهاتف النقال من الجيل الثالث في عدد من الدول العربية تقترب من المستويات العالمية؛ فإن اليمن يبقى استثناء، إذ لا يعكس انتشار شبكات الهاتف النقال استخدام واقع للإنترنت بسبب انخفاض جودة الخدمة وارتفاع التكاليف، وأن ارتفاع تكلفة الإنترنت يعد أحد أبرز العوائق أمام النفوذ الرقمي في اليمن، وهو ما يحد من الاستخدام الواسع والمنظم للإنترنت، ويضعف فرص الاستفادة من الخدمات الرقمية الحكومية والتجارة الرقمية والتعلم الرقمي[26].

ووفق المقارنة المعتمدة في التقرير السابق والتي تستند إلى مؤشرات الشمول الرقمي (التوافر، القدرة على تحمل التكاليف، الجاهزية، الملاءمة) يظهر التقرير أن وضع اليمن مختلف في جميع الأبعاد السابقة، ويشير إلى أن الاقتصار على تحسين بعد واحد دون إصلاحات متزامنة في الحكومة الرقمية وبناء القدرات لا يؤدي إلى تحول رقمي فعلي أو مستدام[27].

من جانبٍ آخر؛ قدمت بعض الأدبيات تحليلًا منهجيًا لواقع التحول الرقمي في اليمن منها ما أشار إليها الإرياني[28] الذي قام بمراجعة منهجية لعدد (41) دراسة علمية بهدف الوقوف على ما أنجزته اليمن في مجال الحكومة الرقمية وما الذي لم تنجزه، وذلك في مجالات أربعة هي: نماذج وأطر الحكومة الرقمية، والتنفيذ والبنية التحتية وتقنيات ICT، والجاهزية والوعي البيئي والمشاركة، والخدمات الإلكترونية والتحديات والأمن

والشفافية، وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في اليمن ما يزال في مرحلة بدائية جدًا، وأن اليمن لايزال في المرحلة الأولى (مرحلة النشر/الفهرسة) ولم ينتقل فعليًا إلى مرحلة المعاملات أو التكامل الرقمي، وأن التحول الرقمي في اليمن موجود على مستوى الخطاب والبحوث العلمية؛ لكنه شبه غائب على مستوى التطبيق المؤسسي والخدمات الفعلية.

وأكد الأغبري وآخرون[29] على هشاشة بنيوية للتحول الرقمي في اليمن، ويظهر أن المشكلة لم تكن ظرفية أو تقنية مؤقتة؛ بل هي مركبة متجذرة في بنية الدولة والمجتمع معًا، فمنذ (2003م) وحتى (2014م) ظل ترتيب اليمن في مؤشرات الجاهزية الرقمية ضمن أدنى المستويات عالميًا مع تحسن طفيف لا يعكس تحولًا حقيقيًا بل محاولات متقطعة تفتقر للاستدامة والديمومة.

بينما كشف الباحث باسويد[30] أن هناك ضعفًا شديدًا بجاهزية اليمن لاستخدام الذكاء الاصطناعي واحتلالها مراكز متأخرة في ذيل القائمة العربية العالمية وهذا نتيجة للضعف الهيكلي لمكونات المؤشر العام للذكاء الاصطناعي مثل: الركيزة الحكومية، وركيزة القطاع التكنولوجي، وركيزة البيانات، وركيزة البنية التحتية، وأشارت الدراسة إلى ضعف بيانات أبعاد الرؤية والحوكمة والأخلاق، وعدم توفر استراتيجية للذكاء الاصطناعي، وضعف أداء رأس المال البشري نتيجةً لتدني نسبة خريجي العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، إضافة إلى شحة البنية التحتية الرقمية والحوسبة عالية الأداء، وضعف الاستثمار في مشاريع البنية التحتية.

ويبدو من خلال استعراض التقارير والمؤشرات والأدبيات ذات العلاقة أن التحول الرقمي في اليمن لم يتجاوز كونه خطابًا إنشائيًا ومبادرات فردية تفتقر إلى الرؤية الوطنية والتخطيط الاستراتيجي والتنفيذ المؤسسي، فعلى الرغم من الحديث المتكرر في الإعلام والصحافة عن الرقمنة والحكومة الإلكترونية؛ إلا أن الواقع يشير إلى غياب شبه كامل لبنية تحتية رقمية فعالة، وضعف التكامل – إن لم يكن انعدام – بين الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية، ناهيك عن قصور الأطر التشريعية والقانونية الناظمة للمعاملات الرقمية وحماية البيانات، والأزمة في اليمن ليست أزمة تقنية بقدر ما هي أزمة حوكمة، وقد أدى الصراع المسلح في اليمن، والانقسامات السياسية إلى تعطل العديد من مشاريع التحول الرقمي، وتفريغ المؤسسات من الكفاءات وتحويل التكنولوجيا إلى أدوات استخدام شكلية لا تتجاوز النشر الإعلامي أو الحلول المؤقتة، وهي تظهر غياب الاستثمار في رأس المال البشري، وتدني الوعي الاجتماعي، وعليه فإن الحديث عن التحول الرقمي في اليمن يحتاج إلى إعادة بناء مؤسسات الدولة، وصياغة رؤية وطنية رقمية بعيدة المدى، فالرقمنة في هذا العصر تعد خيارًا استراتيجيًا للتنمية لا مشروعًا ثانويًا يمكن تأجيله أو ترفًا تقنيًا يمكن الاستغناء عنه.

ومن المرجح أن مشاريع الحكومة الإلكترونية التي تم إطلاقها سابقًا أطلقت قبل اكتمال شروطها التقنية والبشرية، وهو الأمر الذي يفسر فشلها المتكرر خاصة مشروع الحكومة الإلكترونية الذي رصدت له الحكومة عشرات الملايين ثم تعثر دون نتائج ملموسة.

ولا يمكن التعامل مع ما أشارت إليه التقارير الدولية والأدبيات بوصفها مجرد مؤشرات تقنية تعكس مستوى رقمنة الخدمات الحكومية؛ بل ينبغي قراءتها في إطار أوسع يكشف عن عمق الاختلالات البنيوية في بنية الدول الرقمية، فالتدني الحاد في كثير من المؤشرات لا تعكس فقط غياب البوابات الإلكترونية أو ضعف التطبيقات الرقمية؛ وإنما يشير إلى غياب استراتيجية للتحول الرقمي، وتآكل القدرة الإدارية على تقديم خدمات فعالة.

ويظهر أن أزمة التحول الرقمي في السياقات الهشة لا يتمثل في ضعف عرض الخدمات الحكومة الرقمية؛ بل تتجسد الصورة أوضح في تدني مستويات استخدامها ورضا المستفيدين عنها، وهو يعكس فجوة عميقة بين المواطن والجهات الحكومية، حيث لا يؤدي توفر الخدمة الرقمية بالضرورة إلى تبنيها أو الاعتماد عليها،

ومن ثم فإن النضج الرقمي الحقيقي لا يتحقق إلا حين يندمج المواطن في المنظومة الرقمية ويثق فيها، وهو الأمر الذي يجعل من القبول المجتمعي والثقة الرقمية عناصر مهمة في تحليل أي تجربة للتحول الرقمي وليس عوامل ثانوية.

وعليه يمكن الاستنتاج أن التحول الرقمي في اليمن لا يزال في مرحلة ما قبل التأسيس، حيث تغيب الشروط البنيوية اللازمة للانتقال نحو مجتمع المعلومات، فضعف النفاذ إلى الإنترنت، واتساع الفجوة الرقمية يجعل من التحول الرقمي في اليمن تحديًا هيكليًا يتجاوز الحلول التقنية، ويتطلب مقاربة تنموية شاملة تربط بين السلام وبناء الدولة والسياسات الرقمية.

ويعكس واقع التحول الرقمي في اليمن مستوى متدني من النضج المؤسسي، فالانتقال نحو الحكومة الرقمية في مراحله الأولى، ويغلب عليه الطابع التجريبي لا التكاملي، وتقتصر معظم المبادرات الرقمية القائمة على حضور إلكتروني محدود لبعض الجهات الحكومية دون أن يرتقي إلى منظومة خدمات رقمية مترابطة ومتكاملة، ويلاحظ أن التحول الرقمي في السياق اليمني لم يبنى ضمن رؤية وطنية متكاملة؛ وإنما في الغالب جاء استجابةً لمبادرات متفرقة تفتقر إلى الاستدامة المؤسساتية.

ويظهر من خلال ما تم استعراضه من تقارير أن اليمن تعاني من ضعف انتشار الإنترنت وانخفاض في الاتصال، وارتفاع تكلفته الأمر الذي يحد من قدرة المواطنين على الانخراط الفعال في الخدمات الرقمية، ولا يقتصر هذا على الجانب التقني فحسب؛ بل يمتد ليشمل هشاشة منظومات الصيانة والتحديث وغياب الاستثمار المستدام في شبكات الاتصالات، ما يجعل أي تقدم رقمي محدود الأثر وقابل للتراجع، وتعاني المؤسسات الحكومية من نقص الكفاءات المتخصصة في مجالات التحول الرقمي، وهندسة النظم وإدارة البيانات، كما أن برامج تنمية القدرات الرقمية - إن وجدت - غالبًا ما تكون محدودة النطاق أو غير مرتبطة بحاجات مؤسسية واضحة ويؤدي هذا الوضع إلى اعتماد تقنيات رقمية دون استثمار فعلي في المعرفة المؤسسية اللازمة لتشغيلها وتطويرها ما يفرغ التحول الرقمي من مضمونه الاستراتيجي.

وعمومًا؛ لم يعد التحول الرقمي خيارًا تقنيًا أو مسارًا تحديثيًا ثانويًا؛ بل أصبح أحد المحددات البنيوية لإعادة بناء الدولة وتعزيز قدراتها الخدمية، وخاصة في اليمن التي تعاني نزاعات طويلة، وفي هذا السياق يكتسب التحول الرقمي بعدًا مزدوجًا، فهو من جهة أداة لتحسين الخدمات العامة، ومن جهة أخرى مدخلًا لإعادة تنظيم العلاقة بين الحكومة والمجتمع على أسس من الشفافية والعدالة والنفاذ المعلوماتي، وأن غياب التحول الرقمي لا يؤدي فقط إلى تأخر التنمية؛ بل يكرس أنماطًا من الإقصاء وعدم المساواة، ويعمّق الفجوة بين الحكومة والمواطنين، والجدول (1) يوضح تشخيص واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن.

جدول (1) تشخيص واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن

م	البعد	الوضع الحالي	الملاحظات
١	الإطار المؤسسي	غياب جهة تنسيقية واحدة	تشظي المبادرات الرقمية
٢	البنية التحتية الرقمية	ضعيفة وغير مستقرة	تضررت بسبب الحرب
٣	الإطار التشريعي	غير مكتملة	ضعف حماية البيانات
٤	القدرات البشرية	محدودة	فجوة مهارات رقمية
٥	الخدمات الرقمية	شبه غائبة	حضور رمزي فقط

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

4. التحديات التي تواجه التحول الرقمي الحكومي في اليمن

هناك العديد من التحديات التي تواجه التحول الرقمي الحكومي في اليمن أشارت إليها بعض التقارير والدراسات منها تقرير الأمم المتحدة لعام (2024م)[31] الذي أكد أن ضعف البنية التحتية الرقمية (الإنترنت، الإتصالات، الكهرباء، مراكز البيانات) تمثل العائق الأكبر أمام التحول الرقمي إلى جانب غياب الإطار التشريعي والتنظيمي الذي ينظم المعاملات الإلكترونية وحماية البيانات والأمن السيبراني، وأشار البنك الدولي (2021م) إلى أن هناك أضرارًا جسيمة في قطاع الاتصالات بسبب الحرب، إذ تم تدمير (73%) من البنية التحتية بشكلٍ كلي، و(24%) بشكلٍ جزئي، وقدّرت الخسائر بنحو 6,42 مليار دولار، وأشارت وزارة المواصلات وتقنية المعلومات اليمنية (2019م)[32] إلى التحدي المالي الذي أدى إلى تعثر عدد من المشاريع ذات العلاقة بتطوير البنية التقنية بعضها وصل إلى مراحل متقدمة من الإنجاز.

كما أشارت بعض الأدبيات إلى جملة من التحديات التي يواجهها التحول الرقمي الحكومي منها ما ذكره الأغبري وآخرون[33] والذي وزع التحديات إلى ثلاث فئات هي:

4-1. التحديات المؤسسية

ضعف القيادة والرؤية الرقمية، ومقاومة التغيير داخل الجهاز الإداري، وغياب القوانين والتشريعات المنظمة، وضعف التنسيق والتكامل بين المؤسسات والوزارات.

4-2. التحديات التقنية

محدودية الأجهزة والبرامج والبنى التحتية الرقمية، وارتفاع تكاليف التقنيات والخدمات الإلكترونية، ونقص توفر القدرات والكفاءات البشرية المدربة.

4-3. التحديات المجتمعية

ضعف الوعي المجتمعي بالخدمات الإلكترونية، وانخفاض الثقة في المعاملات الرقمية، والأمية الرقمية المنتشرة في أوساط فئة واسعة من المجتمع، والفجوة الرقمية بين الريف والحضر، وارتفاع تكاليف الإنترنت.

كما أكد باسويد[34] على التحدي السياسي الذي يعد هو التحدي الأكبر فالحرب التي اندلعت في (2015م) تسببت في انقسام مؤسسي واقتصادي ونقدي، بينما أشار البشيري[35] إلى التحدي التشريعي وتقادم القوانين والتشريعات المنظمة لقطاع الاتصالات والتي استخدمت مثل: شركات الإنترنت والهاتف الخلوي، إذ يعد قانون الاتصالات رقم 38 لعام (1991م) وتعديلاته بالقانون رقم 33 لعام (1996م) وهو التشريع الوحيد ولم يدخل عليه أي تعديلات لاستيعاب هذا التطور، وتم الاكتفاء بإبرام اتفاقيات تراخيص منفردة مع هذه الشركات، ما يضعف الإطار القانوني للقطاع.

وكشف الإرياني[36] عن ضعف البنية التحتية الرقمية والتنظيمية، فهناك بنية تقنية محدودة (أجهزة، شبكات، مواقع إلكترونية وغيرها) لكنها غير مفعلة بشكل مؤسسي وتفتقر إلى التحديث، وضعف التكامل بين الجهات الحكومية، وغياب القيادة الرقمية والإدارة الفعالة، وتدني الجاهزية الرقمية للمجتمع والمؤسسات، وانخفاض الوعي المجتمعي بالحكومة الرقمية، وضعف الثقة في الخدمات الرقمية، وسيطرة العوامل الثقافية والاجتماعية، بالإضافة إلى ارتفاع نسبة الأمية الرقمية خصوصًا في المناطق الريفية، وأكدت الدراسة على أن

الصراع والحرب عامل معطل أساسي، فقد أثرت الحرب بشكلٍ مباشر على استمرار المشاريع الرقمية واهتمام الحكومة بالرقمنة.

ويظهر من التحديات التي أشارت إليه التقارير والدراسات أن هناك تعقيدات مركبة وإشكالات لا تقتصر فقط على التقني منها أو المؤسسي؛ وإنما تتجاوز ذلك إلى السياسي والاقتصادي، فالسياق السياسي في اليمن يعد أحد المحددات البنيوية الحاسمة لمسار التحول الرقمي الحكومي، إذ لا يمكن مقاربة هذا التحول بوصفه عملية تقنية مستقلة عن واقع الدولة الهش، بل باعتباره انعكاسًا مباشرًا لاختلالات الحكم والانقسام المؤسسي، فقد أسهمت الحرب الممتدة منذ عام (2015م) في تفكيك البنية الإدارية للدولة، وتعدد مراكز السلطة، وتآكل القدرة التنسيقية للمؤسسات العامة، ما أفضى إلى غياب رؤية وطنية جامعة للتحول الرقمي، وأدى إلى تعثر بناء منظومة حوكمة رقمية متكاملة، وفي هذا السياق، تحولت مبادرات الرقمنة إلى جهود جزئية مبعثرة، تفتقر إلى التكامل والاستدامة، وتعكس أزمة حوكمة عميقة أكثر مما تعكس فجوة تقنية.

كما أن السياق الاقتصادي الذي يتميز بالانكماش الحاد وتراجع الإيرادات العامة، وانهيار العملة الوطنية، أدى إلى تقويض القدرة على الاستثمار طويل الأمد في البنية التحتية الرقمية، وصيانة شبكات الاتصالات، وبناء مراكز البيانات، وتطوير النظم الحكومية، وحدّت هشاشة المالية العامة من إمكانية بناء قدرات مؤسسية وبشرية قادرة على إدارة التحول الرقمي، ويُضاف إلى ذلك اتساع الفجوة الرقمية، وارتفاع تكاليف النفاذ إلى الإنترنت، وتدنّي القدرة الشرائية للمواطنين، ما قلّص الطلب المجتمعي على الخدمات الرقمية، وأضعف جدواها الوظيفية.

وعليه، فإن تعثر التحول الرقمي الحكومي في اليمن لا يُفسَّر بعوامل تقنية أو إدارية معزولة، بل هو نتاج تفاعل معقّد بين السياق السياسي غير المستقر والبيئة الاقتصادية المنهكة، فغياب الاستقرار لا يعطّل التحول فحسب، بل يُفرغ التحول الرقمي من مضمونه الاستراتيجي، ويحوّله إلى خطاب نظري استهلاكي، ما لم يُربط بمسار أوسع لإعادة بناء الدولة، وتعزيز الحوكمة، وتحقيق حدٍّ أدنى من التعافي الاقتصادي والثقة المؤسسية.

5. التجارب الدولية الرائدة في التحول الرقمي الحكومي

هناك العديد من التجارب الدولية الرائدة في التحول الرقمي مثل: التجربة الإستونية، والتجربة السنغافورية، والتجربة الدنماركية، وكذا تجربة الإمارات العربية المتحدة، وتجربة المملكة العربية السعودية.

5-1. تجربة إستونيا (البنية التحتية، الأمن السيبراني، الشراكة)

تُعتبر إستونيا مثالًا عالميًا رائدًا في التحول الرقمي الشامل، خاصة في قطاع الخدمات العامة الرقمية، حيث تُصنّف كأفضل دولة أداءً وفقًا لمؤشر الاقتصاد والمجتمع الرقمي (DESI) لعام 2022م الصادر عن المفوضية الأوروبية، وقد اعتمدت إستونيا نهجًا استباقيًا للتحول الرقمي، أطلقت بموجبه العديد من المبادرات التكنولوجية الرائدة منذ منتصف التسعينيات، وقد تميزت التجربة الإستونية بالملامح الآتية[37]:

(1) **الاستثمار المبكر في البنية التحتية والتعليم:** بدأت إستونيا مسيرتها بإطلاق مبادرة "قفزة النمر" لعام 1996م، والتي ركزت على تطوير تكنولوجيا المعلومات وإدخال خدمات المصارف الإلكترونية. كما عملت على تسهيل استخدام الجمهور للتكنولوجيا الرقمية وتوعيتهم بكيفية الاستخدام.

(2) **نظام تبادل البيانات المتكامل:** (X-Road) وهو نظام لتبادل البيانات بين مختلف المؤسسات، وقد تم إنشاؤه عام (2001م) ليكون منصة تكامل وطنية آمنة، يهدف إلى تقليل تكاليف تبادل البيانات، ومنع تسريبها بين الأنظمة غير المحمية، مما يوفر أساسًا آمنًا للخدمات الحكومية.

(3) **الهوية الرقمية الشاملة والخدمات المبتكرة:** قدمت إستونيا الهوية الإلكترونية والتوقيعات الرقمية في عام (2002م)، تلاها إطلاق التصويت الإلكتروني في (2004م)، مما سهل الوصول إلى العمليات الانتخابية.

(4) **الريادة في الأمن السيبراني والصحة الإلكترونية:** عقب الهجوم السيبراني عام (2007م)، عززت إستونيا أمنها السيبراني، وطبقت تقنية البلوك تشين عام (2008م)، كما أصبحت رائدة في إطلاق خدمات الصحة الإلكترونية عام (2008م) والوصفات الطبية الإلكترونية في (2010م).

(5) **الإقامة الإلكترونية (e-Residency):** في عام (2014م)، أطلقت إستونيا برنامج الإقامة الإلكترونية لجذب الشركات والمواهب الأجنبية، ما عزز دورها كمركز رقمي عالمي.

(6) **ارتفاع معدلات الاستخدام الحكومي الرقمي:** أدى هذا التطور الشامل إلى معدلات استخدام عالية جدًا للخدمات الرقمية، فبحلول عام (2022م)، كان أكثر من (98%) من المواطنين يحملون هوية إلكترونية، و(98%) من إقرارات ضريبة الدخل تُقدَّم إلكترونيًا، و(99%) من الأدوية تُشترى بوصفة طبية رقمية، و(100%) من التحويلات المصرفية تتم إلكترونيًا.

(7) **الشراكة الاستراتيجية مع القطاع الخاص:** تعاونت الحكومة مع شركات محلية متخصصة مثل: Cybernetica و Guardtime لتوفير المكونات الأساسية للحكومة الإلكترونية، وأنشأت أكاديمية لتكنولوجيا المعلومات في (2012م) لتعزيز مهارات العاملين، وقد سمح هذا التعاون للشركات الإستونية بتصدير خبراتها ومنتجاتها للخارج.

ويظهر أن التجربة الإستونية قامت على تصور مبكر للتحول الرقمي بوصفه مشروع دولة شامل، لا مجرد تحديث إداري، وارتكزت منذ بداياتها على الاستثمار المتوازي في التعليم الرقمي والبنية التحتية للمعلومات، كما اعتمدت على إنشاء منصة وطنية لتبادل البيانات كآلية مركزية لضمان التكامل الآمن بين المؤسسات الحكومية، دون اللجوء إلى مركزية تخزين البيانات، ومثّلت الهوية الرقمية الشاملة والتوقيع الإلكتروني أدوات تمكينية أساسية لتنظيم النفاذ إلى الخدمات الحكومية، وقد رافقت هذه الآليات منظومة حوكمة رقمية واضحة، وتشريعات صارمة لحماية البيانات والأمن السيبراني، مع دمج الأمن الرقمي ضمن التصميم المؤسسي منذ المراحل الأولى، وأسهمت الشراكات الاستراتيجية مع القطاع الخاص في تطوير الحلول التقنية، مع الحفاظ على الدور التنظيمي المركزي للدولة، بما يضمن الاستدامة والمرونة المؤسسية.

2-5. تجربة سنغافورة (الرؤية، الحوكمة، التدريب)

تعد سنغافورة من أوائل الدول التي تفاعلت مع التحول الرقمي بوصفه مشروع دولة شامل وليس مجرد تحديث للإدارة العامة، حيث جرى توظيف التكنولوجيا كأداة مركزية لدعم التنمية الاقتصادية، وتعزيز كفاءة الحكومة، وتحقيق المنافسة العالمية، وقد بلغ هذا التوجه ذروته مع إطلاق مبادرة «الأمة الذكية» عام (2014م) التي مثلت تحولًا نوعيًا في الإدارة العامة يقوم على دمج التقنية في مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، **وقد قامت التجربة السنغافورية على**

الركائز الأساسية الآتية[38]:

(1) الرؤية الوطنية طويلة المدى

قامت هذه التجربة على رؤية استراتيجية واضحة تعتبر التحول الرقمي شرطًا أساسيًا لبقاء الدولة في بيئة عالمية تنافسية، وقد تم دمج هذه الرؤية في السياسات الوطنية وربطها بالتنمية الاقتصادية والابتكار وبناء رأس المال البشري، الأمر الذي منح التحول الرقمي طابعًا مؤسسيًا مستدامًا.

(2) الحوكمة الرقمية القوية

تميزت سنغافورة بنموذج حوكمة رقمية صارم وفعال، وقد أنشأت هيئات مخصصة لتنسيق التحول الرقمي، وتوحيد المعايير وضمان تكامل المؤسسات والجهات الحكومية، الأمر الذي حد من الازدواجية وسرعة تقديم الخدمات الرقمية.

(3) الاستثمار المكثف في رأس المال

أولت سنغافورة اهتمامًا بالغًا بتأهيل العنصر البشري إدراكًا منها أن التكنولوجيا وحدها لا تصنع التحول الرقمي، فتم ادماج المهارات الرقمية في النظام التعليمي وإطلاق برامج تدريب مستمرة للموظفين الحكوميين وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال الرقمية.

(4) البنية التحتية الرقمية المتقدمة

اعتمدت سنغافورة على بنية تحتية رقمية عالية الكفاءة تشمل شبكات اتصال فائقة السرعة، وأنظمة بيانات وطنية ومنصات رقمية موحدة، ما مكّن الحكومة من تقديم خدمات رقمية متكاملة، وتوظيف البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في صنع القرار.

وقد تم تطبيق التحول الرقمي في عدد من المجالات منها[39]:

(1) الحكومة الرقمية والخدمات العامة

حققت سنغافورة تقدمًا كبيرًا في رقمنة الخدمات الحكومية، حيث أعيد تصميم العمليات الإدارية لتكون رقمية منذ البداية وليس مجرد تحويل الإجراءات الورقية إلى إلكترونية، وأسهم ذلك في تحسين جودة الخدمات وتقليل الزمن والكلفة وتعزيز رضا المواطنين.

(2) إدارة البيانات والذكاء الاصطناعي

تعد إدارة البيانات من أبرز ملامح التجربة السنغافورية، إذ أنشأت الدولة منصات وطنية لتجميع البيانات وتحليلها، واستخدمت تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجالات التخطيط الحضري والصحة والنقل والأمن.

(3) المدن الذكية

اعتمدت سنغافورة نموذج المدن الذكية القائم على إنترنت الأشياء، وأجهزة الاستشعار، وتحليل البيانات في الوقت الحقيقي خصوصًا في إدارة المرور والطاقة والمياه، وقد أسهم ذلك في رفع كفاءة استخدام الموارد وتحسين جودة الحياة الحضرية.

(4) التحول الرقمي في التعليم

ركزت سنغافورة على بناء نظام تعليمي رقمي مرن يدمج التكنولوجيا في المناهج وطرق التدريس مع التركيز على مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات والابتكار بما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الرقمي

(5) الصحة الرقمية

شهد القطاع الصحي تحولًا رقميًا ملحوظًا من خلال السجلات الصحية الإلكترونية، والتطبيب عن بعد، وتحليل البيانات الصحية، الأمر الذي حسّن من كفاءة الخدمات الصحية وعزز الوقاية الصحية.

وعمومًا؛ فقد استندت التجربة السنغافورية إلى رؤية وطنية طويلة الأمد جعلت التحول الرقمي ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والتنافسية العالمية، واعتمدت الحكومة نموذج حوكمة رقمية مركزية لتنسيق السياسات، وتوحيد المعايير، وضمان التكامل بين الجهات الحكومية، كما ركزت على إعادة هندسة العمليات الإدارية قبل رقمنتها، بما يضمن تحولًا بنيويًا لا شكليًا، واحتل الاستثمار في رأس المال البشري موقعًا محوريًا من خلال إدماج المهارات الرقمية في النظام التعليمي، وبرامج التدريب المستمر للموظفين العموميين. وشكّلت منصات البيانات الوطنية، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، وآليات رئيسة لتعزيز نموذج الحكومة القائمة على البيانات.

3-5. التجربة الدنماركية (التكامل، الابتكار، الهوية الرقمية)

تُعد الدنمارك رائدة عالميًا في مجال الحكومة الإلكترونية، وهي مدعومة باستراتيجية وطنية متكاملة تهدف إلى تحويل خدمات القطاع العام إلى خدمات رقمية، وقد أدى هذا التوجه إلى تصدرها مؤشر الأمم المتحدة لتطوير الحكومة الإلكترونية (EGDI) في الأعوام (2018م) و(2020م) و(2022م)، كما تتميز الدنمارك بأعلى نسبة استخدام للخدمات الحكومية الرقمية بين مواطني الاتحاد الأوروبي، حيث بلغت نسبة مستخدمي الإنترنت الدنماركيين الذين يستخدمون الخدمات العامة الرقمية (93%) في عام (2021م)، وتتميز التجربة الدنماركية بالركائز الأساسية الآتية[40]:

(1) التحول الرقمي المنهجي والمستدام: حددت الحكومة أهدافًا رقمية دقيقة وسعت لتحقيقها خلال عقدين من الزمن، مرتكزة على دعم الابتكار الرقمي، وسن القوانين التي تشجع استخدام هذه الخدمات.

(2) البنية التحتية المتكاملة: أنشأت الحكومة بوابة الخدمات العامة المتكاملة borger.dk، وهي متاحة على مدار الساعة طوال الأسبوع، وتُعد منصة موحدة لتفاعل المواطنين مع الحكومة، هذه المنصة مصممة لتلبية المتطلبات الأربعة الأساسية للمستخدم: الوظيفية، الموثوقية، سهولة الاستخدام، والمتعة.

(3) التعاون الوثيق بين القطاعين العام والخاص: تعد هذه الركيزة عنصرًا حاسمًا في التحول الرقمي يتجسد في نظام الهوية الرقمية الموحد NemID، ولم يقتصر استخدام هذا النظام على المعاملات الحكومية فحسب، بل أصبح متاحًا لجميع البنوك والشركات التجارية.

(4) توفير البيانات الأساسية لدعم الابتكار: توفر الحكومة عبر نظام NemID مجموعة من البيانات الأساسية للقطاع العام، تشمل معلومات عقارية وديموغرافية، وهي متاحة للجمهور والقطاع الخاص بهدف دعم الشركات القائمة على البيانات وتشجيع الصناعات الجديدة.

(5) رقمنة المعاملات التجارية والإدارية: حرصت الحكومة على أن يكون نظام الفوترة الإلكترونية NemHandel قابلًا للاستخدام في فوترة الشركات فيما بينها (B2B) مما أسهم في تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف الإدارية، وقد أدى هذا التطور المُنظم إلى تقديم حلول بنيوية تعود بالنفع على المواطنين والشركات، وتُعزز من الشفافية والمساءلة في القطاع العام.

وعمومًا؛ تميّزت التجربة الدنماركية بمنهج تراكمي ومنظم للتحول الرقمي، مدعوم بإطار تشريعي ملزم يُشجّع

الاستخدام الرقمي للخدمات الحكومية، واعتمدت الحكومة على بوابة وطنية موحدة كنقطة اتصال مركزية بين المواطن والحكومة، ما عزز سهولة الاستخدام وتكامل الخدمات. كما مثّل نظام الهوية الرقمية الموحدة آلية حاسمة لتأمين التعاملات الرقمية عبر القطاعين العام والخاص، واعتمدت الحكومة سياسة البيانات المفتوحة بوصفها أداة لدعم الابتكار والاقتصاد الرقمي، ويبرز في هذه التجربة أن التعاون مع القطاع الخاص جاء مكمّلًا للدور التنظيمي للدولة، لا بديلًا له.

4-5. تجربة الإمارات العربية المتحدة (النقل الذكي، المدن الذكية، الاقتصاد الرقمي)

تعتبر تجربة الإمارات من أبرز التجارب العربية في مجال التحول الرقمي، وقد استحدثت (600) خدمة يتم تقديمها في مختلف الميادين كالأمن، والوثائق الشخصية، والصحة، وتأشيرات الزيارة والسياحة، والنقل والأملاك العقارية، والأنشطة التجارية وغيرها، بالإضافة إلى المطارات التي أطلقت مبادرة السفر الذكي التي تقلل زمن إنهاء إجراءات السفر.

وتعد تجربة الإمارات في التحول الرقمي من التجارب العربية الأكثر نضجًا وتكاملًا، إذ لم تكن وليدة مبادرات طرفية أو استجابات تقنية مؤقتة؛ بل جاءت نتيجة رؤية استراتيجية بعيدة المدى انطلقت منذ بدايات الألفية الثالثة، وتحديدًا مع انطلاق مشروع الحكومة الإلكترونية عام (2001م)، ثم تطورت تدريجيًا لتشمل الحكومة الذكية، فالتحول الشامل المرتبط بالثورة الصناعية الرابعة[41].

ثم تطورت جهودها بسرعة مع تبني استراتيجية الإمارات للتعاملات الرقمية (بلوك تشين)، واستراتيجية الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي مكّنها من تحقيق قفزات نوعية من خلال الاستثمار في شبكات الجيل الخامس (5G)، واعتماد بنية تحتية متطورة تدعم الاقتصاد الرقمي والخدمات الذكية ما وضعها في مصاف الدول الرائدة عالميًا في هذا المجال[42].

وقد حققت الإمارات قفرات نوعية في مؤشرات الحكومة الإلكترونية من المركز (29) في (2016م) إلى المركز (21) في (2020م)، ففي مؤشر الخدمات الإلكترونية احتلت الإمارات المركز الأول عربيًا والثامن عالميًا وهذا المؤشر يتضمن خدمات المعلومات الناشئة وتوفير المعلومات على الإنترنت للجمهور، وفيما يتعلق بمؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات؛ فقد انتقلت الإمارات من المرتبة (25) إلى المرتبة (7) عالميًا في (2020م)، أما مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية فقد شهد تحسن ليقفز من المرتبة (28) إلى المرتبة 21 عالميًا والأولى عربيًا[43].

وتتبؤ الإمارات مراكز متقدمة في العديد من المؤشرات العالمية، إذ حققت المركز الرابع عالميًا في استخدام شبكات الجيل الخامس، والثالث عالميًا في مؤشر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي تنفذ مشاريع ضخمة مثل المدن الذكية، الحكومة الرقمية، والنقل الذكي ما يعزز من ريادتها في التحول الرقمي إقليميًا وعربيًا[44].

ومن أبرز مشاريع التحول الرقمي الإماراتية[45]:

(1) الحكومة الرقمية والخدمات الذكية

أطلقت الإمارات مجموعة واسعة من المنصات الرقمية أبرزها منصة «دبي الآن» التي توفر عشرات الخدمات الحكومية عبر تطبيق واحد، إضافة إلى أنظمة الدفع الإلكتروني، والخدمات الاستباقية، والاعتماد على الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات، وقد انعكس ذلك في ارتفاع معدلات استخدام

المواطنين للخدمات الرقمية، كما أسهم هذا التوجه في تقليص الإجراءات البيروقراطية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز مبدأ الحكومة اللاورقية ورضا المتعاملين.

(2) المدن الذكية

برزت دبي وأبوظبي كنموذجين رائدين في تطبيق مفهوم المدن الذكية من خلال ربط البنية التحتية بالطاقة الذكية والقدرات الرقمية وأنظمة النقل الذكية، وقد أسهم ذلك في تحسين جودة الحياة ورفع كفاءة الخدمات، وتقليل التكاليف التشغيلية. واعتمد هذا التحول على البيانات الضخمة وإنترنت الأشياء في دعم التخطيط الحضري المستدام واتخاذ القرار.

(3) التحول الرقمي في التعليم

اتجهت الإمارات للتعلم الذكي من خلال تزويد المدارس بالأجهزة والحواسيب، والمحتوى الإلكتروني، وربط العملية التعليمية بالابتكار والاقتصاد المعرفي، كما دعمت الدولة منصات التعليم عن بُعد، ودمج التقنيات الرقمية لتنمية مهارات التفكير والبحث لدى الطلبة.

(4) الصحة الرقمية

شهد القطاع الصحي تحولًا رقميًا للمواطن تمثل في الربط الإلكتروني بين المؤسسات الصحية وتطبيقات تتبع الأمراض، والسجلات الصحية الرقمية، وهذا برز بوضوح في كوفيد 19 عبر تطبيقات ذكية مثل «الحصن الرقمي».

(5) الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية

عمل التحول الرقمي على تعزيز مساهمة الاقتصاد الرقمي في الناتج القومي الإجمالي، ودعم التجارة الإلكترونية، وجذب الاستثمارات وتحفيز الإبداع. كما وفّر بيئة تشريعية وتقنية داعمة لريادة الأعمال الرقمية والشركات الناشئة.

ومن خلال استعراض التجربة الإماراتية يتضح أن الآليات التي قامت عليها قد اعتمدت على وجود قيادة مركزية تبنّت التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا مبكرًا، وربطته برؤى وطنية بعيدة المدى، واعتمدت الدولة على بناء منصات حكومية ذكية موحدة، والانتقال التدريجي من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة الذكية، كما شكّلت الاستراتيجيات الوطنية المتخصصة، مثل: الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين، أطرًا توجيهية واضحة للتحول الرقمي، وأسهم الاستثمار المكثف في البنية التحتية الرقمية المتقدمة - ولا سيما شبكات الاتصالات - في دعم رقمنة القطاعات الحيوية. ويبرز في هذه التجربة التكامل الوثيق بين السياسات الرقمية والتحول الاقتصادي بوصفه عاملًا حاسمًا للاستدامة.

5-5. تجربة المملكة العربية السعودية (الاستراتيجية، الخدمات الإلكترونية، البرامج)

تبرز المملكة العربية السعودية كرائد عالمي في التحول الرقمي من خلال الاهتمام بالذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، وسلسلة الكتل وهي تركز على صناعة خططها التنموية المستقبلية وفق تلك التقنيات الرقمية، وتقوم رؤية 2030م على التحول الرقمي للحكومة، وهي تملك بنية تحتية رقمية قوية، ولذلك فقد حصلت على لقب الدولة الأكثر تقدمًا للتنافسية الرقمية من بين 20 دولة[46].

وأنشأت المملكة العربية السعودية هيئة الحكومة الرقمية (DGA) في مارس (2021م) بعد إطلاق الاستراتيجية

الوطنية للتحول الرقمي، ومن أجل زيادة انتشار الخدمات الرقمية وكفاءتها وتكاملها تعمل الهيئة على إعداد التشريعات الخاصة بالحكومة الرقمية في مختلف الهيئات الحكومية، وتتولى مسؤولية الإعداد والإشراف على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية، كما أصدرت الهيئة إطارًا تنظيميًا للحكومة الرقمية تشمل: الحكومة والامتثال، والمنصات الحكومية الشاملة ومركزية المستفيدين، وإدارة الخدمات الرقمية وتنمية المهارات والتكنولوجيا[47].

وقد حققت المملكة العربية السعودية العديد من الإنجازات في مجال الحكومة الرقمية من خلال تبني سلسلة من البرامج والمبادرات الرقمية منها[48]:

(1) **برنامج مراس:** وهذا البرنامج يستخدم في تمكين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية وخفض وقت المعاملة، وقد تمكن هذا البرنامج من تقديم أكثر من (40) خدمة إلكترونية تشمل أكثر من (90) ألف معاملة إلكترونية وتشرف على هذا البرنامج وزارة الاتصالات.

(2) **برنامج اعتماد:** وهو منصة مالية يعمل على ربط المملكة بالعالم إلكترونيًا وتتعامل معه أكثر من (450) جهة حكومية.

(3) **برنامج أبشر:** وهو يهتم بصحة المواطنين، ويتم من خلاله تحويل المواطنين إلى المستشفيات والعيادات الذكية والتطبيب عن بعد، وقد تم ربط أكثر من (130) جهة بهذا البرنامج.

(4) **تطبيق صحي:** وهو يهتم أيضًا بالصحة وتشرف عليه هيئة الصحة السعودية، وقد تمكنت من تقليل عدد الزيارات الطبية بنسبة (50%) وتقليل أوقات الانتظار من شهر إلى بضعة أسابيع، بالإضافة إلى تقليل نسبة الخطأ البشري إلى (90%) في بعض الحالات الطبية.

(5) **هاكثون الحج:** وهذا البرنامج يعد أكبر برنامج على مستوى الشرق الأوسط، حيث يتم تحطيم الأرقام القياسية وإدراجها في موسوعة جينيس كأضخم هاكثون على مستوى العالم، والذي تمكن من جذب العقول الرائدة في مجال البرمجة والحلول التقنية المبتكرة التي تساعد على تسهيل وتيسير عملية الحج والحجاج.

وقد اتسمت التجربة السعودية في التحول الرقمي بتقديم خدمات إلكترونية عالية الجودة سهلة وآمنة الاستخدام ومتاحة للجميع على مدار الساعة، وتطوير الكفاءة والفعالية الداخلية (البنى التحتية، رأس المال البشري، إدارة التغيير، القيادة والتنظيم الهيكلي)، وتسهيل التعاون والتنسيق السلس بين الوزارات والجهات الحكومية.

وعمومًا؛ قامت التجربة السعودية في التحول الرقمي الحكومي على تصور استراتيجي ربط الرقمنة مباشرة بمشروع التحول الوطني ورؤية المملكة 2030م، ما منح التحول الرقمي بعدًا تنمويًا وهيكليًا يتجاوز التحديث الإداري، واعتمدت المملكة على بناء إطار حوكمة رقمية مركزية من خلال إنشاء هيئة الحكومة الرقمية، التي تولّت تنسيق السياسات، وتوحيد المعايير، والإشراف على تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية، بما حدّ من الازدواجية المؤسسية، كما ركّزت التجربة على بناء منصات رقمية وطنية موحدة (مثل: أبشر، مراس، اعتماد) بوصفها أدوات تكامل بين الجهات الحكومية، لا مجرد بوابات خدمية، ورافقت هذه الآليات استثمارات كبيرة في البنية التحتية الرقمية، ولا سيما الحوسبة السحابية وشبكات الاتصال، إلى جانب تطوير الإطار التشريعي المنظم للمعاملات الرقمية وحوكمة البيانات. ويُلاحظ أن التحول الرقمي السعودي اعتمد مقاربة تدريجية تبدأ بالخدمات ذات الكثافة الجماهيرية، مع التركيز على تجربة المستفيد، وإدارة التغيير المؤسسي، وتنمية المهارات الرقمية داخل الجهاز الحكومي.

من خلال استعراض التجارب الدولية السابقة يتضح أنه على الرغم من التباين الواضح في مسارات وآليات التحول الرقمي بين التجارب الدولية المعروضة، فإن القاسم المشترك بينها يتمثل في اعتمادها على سياقات تتسم بدرجات عالية من الاستقرار السياسي، والتماسك المؤسسي، وتوافر الموارد المالية والبشرية، ويُبرز هذا المعطى حدود قابلية نقل هذه النماذج إلى السياق اليمني، الذي يندرج ضمن الدول الهشة، حيث لا تكمن الإشكالية في غياب الأدوات الرقمية بقدر ما تتجسد في اختلالات بنيوية في الحوكمة وبناء الدولة، وعليه؛ فإن الاستفادة من هذه التجارب لا يمكن أن تتم عبر النقل أو الاستنساخ الحرفي، بل من خلال تكييف انتقائي يراعي خصوصية السياق اليمني ويستجيب لقيوده الواقعية، والجدول (2) يقدم مقارنة لآليات التحول الرقمي في التجارب الدولية.

جدول (2) مقارنة آليات التحول الرقمي في التجارب الدولية:

م	الدولة	آلية الحوكمة	البنية التحتية	الهوية الرقمية	إدارة البيانات
١	إستونيا	X-Road	متقدمة	شاملة	مركزية تكاملية
٢	سنغافورة	حوكمة مركزية	فائقة	رقمية موحدة	حكومة قائمة على البيانات
٣	الدنمارك	تشريعات إلزامية	متقدمة	NemID	بيانات مفتوحة
٤	الإمارات	قيادة مركزية	متقدمة جدًا	رقمية ذكية	تكامل اقتصادي
٥	السعودية	هيئة حوكمة رقمية	سحابية	منصات وطنية	حوكمة بيانات

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

6-5. دروس مستفادة من التجارب الدولية

تُظهر التجارب الدولية الرائدة أن التحول الرقمي الحكومي عملية بنيوية معقّدة لا تتحقق بإدخال التكنولوجيا فحسب، بل ببناء منظومة متكاملة تشمل الرؤية الاستراتيجية، والحوكمة الفعالة، والبنية المؤسسية، ورأس المال البشري، كما تؤكد هذه التجارب أن التكامل المؤسسي شرطًا أساسيًا لنجاح الرقمنة، وأن غياب التنسيق يؤدي إلى تشظي الجهود الرقمية وفقدان قيمتها العامة، ويبرز الاستثمار في الإنسان بوصفه عاملًا حاسمًا لا يقل أهمية عن البنية التحتية التقنية، كذلك، تُظهر التجارب أن الأمن السيبراني وحماية البيانات يجب أن يُدمجا في التصميم المؤسسي منذ البداية، لا أن يُعالجا كقضايا لاحقة، وتؤكد هذه التجارب أن الشراكة مع القطاع الخاص تمثل أداة داعمة لتعظيم القيمة العامة، لا مبررًا لتراجع الدور التنظيمي للدولة.

ويكشف تحليل السياق اليمني أن نقل التجارب الدولية في التحول الرقمي بصورة حرفية أمر غير ممكن، نظرًا لاختلاف الشروط السياسية والمؤسسية والاقتصادية، ومع ذلك؛ تظل بعض الآليات قابلة للتكييف التدريجي، مثل: اعتماد مقاربة مرحلية تركز على رقمنة الخدمات الأساسية ذات الأثر المباشر على حياة المواطنين، وبناء هوية رقمية مبسطة، وتعزيز التكامل بين عدد محدود من المؤسسات بدل السعي إلى نموذج شامل دفعة واحدة، كما يمكن الاستفادة من نماذج الحوكمة الرقمية المرنة التي تركز على التنسيق المؤسسي بدل المركزية الصارمة، بما يتلاءم مع واقع الانقسام القائم.

في المقابل، يصعب تطبيق نماذج تتطلب مستويات عالية من الاستقرار السياسي أو استثمارات ضخمة في بنى تحتية متقدمة، مثل المدن الذكية الشاملة أو الاستخدام الواسع للذكاء الاصطناعي في صنع القرار، كما أن

فرض الإلزام الرقمي، كما في التجربة الدنماركية، يبدو غير واقعي في ظل اتساع الفجوة الرقمية وضعف الثقة المؤسسية، وعليه، فإن التحول الرقمي في اليمن ينبغي أن يُفهم بوصفه مسارًا تراكميًا طويل الأمد، مرتبطًا بإعادة بناء الدولة وتعزيز الحوكمة واستعادة الاستقرار، لا كمشروع تقني معزول عن سياقه البنيوي.

6. إمكانيات التحول الرقمي الحكومي في اليمن على ضوء التجارب الدولية

بعد تحليل واقع التحول الرقمي الحكومي في اليمن وتعقيداته المختلفة، واستقراء التجارب الدولية الرائدة في التحول الرقمي نخلص في هذا المحور إلى سيناريوهات للتحول الرقمي الحكومي في اليمن، وتقديم نموذج مقترح للتحول الرقمي وفق مراحل وأولويات، لكن قبل الحديث عن ذلك يجدر بنا الإشارة إلى أبرز متطلبات التحول الرقمي.

6-1. متطلبات التحول الرقمي الحكومي في اليمن

أشار تقرير التعاون الرقمي العربي إلى أن نجاح التحول الرقمي مرهون بحزمة متكاملة من المتطلبات يقف في مقدمتها توفر الإطار التنظيمي والقانوني المساعد على التحول الرقمي، وبناء القدرات البشرية، ويؤكد التقرير أن الحوكمة الرقمية بما تتضمنه من وضوح الأدوار، وحماية البيانات، وأمن المعلومات تعد شرطًا حاسمًا لاستدامة أي تحول رقمي، كما أكد التقرير على ضرورة توفير التقنيات الرقمية مثل الحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء[49].

ونبهت الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية (2024م) إلى ضرورة توفير خارطة طريق وأولويات التطوير، وتوفر الهيكل التنظيمي التكنولوجي، ووجود إطار للحوكمة يضمن مراقبة التحول الرقمي بشكلٍ صحيح[50]، بينما أشارت أدبيات أخرى[51] إلى مجموعة من المتطلبات أهمها:

6-1-1. متطلبات مؤسسية

تشمل إنشاء مراكز بيانات متطورة مثل تقنيات السحابة لتخزين البيانات، واستقطاب الاستثمارات لتطوير البنى التحتية، والتعاون مع المؤسسات الدولية ذات العلاقة، وإنشاء مراكز للتميز والابتكار التكنولوجي.

6-1-2. متطلبات تقنية

توفير أنظمة وبرمجيات متطورة وأجهزة كمبيوتر حديثة، وتوفر اتصال بالإنترنت سريع ومستقر، وأجهزة كمبيوتر محمولة ولوحية. تحديث الأجهزة والبرامج بشكل دوري، وحماية البيانات من الاختراقات والقرصنة من خلال إعداد سياسات أمنية صارمة واستخدام برامج مكافحة للفيروسات، وتحديث أنظمة الحماية بشكلٍ دوري، إضافة إلى بناء شراكات مع القطاع الخاص المحلي والدولي لتبادل الخبرات والحصول على الدعم الفني والتقني والمالي.

6-1-3. متطلبات بشرية

تدريب الموظفين على أفضل الممارسات الآمنة، وإعداد وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة حول مهارات استخدام التكنولوجيا، واستقطاب الكفاءات المتخصصة والخبراء في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي، وعقد شراكات مع شركات التكنولوجيا لبناء القدرات وتطوير الحلول، وتشجيع الأبحاث العلمية والمبادرات التكنولوجية ودعم الباحثين والمبتكرين.

2-6. سيناريوهات التحول الرقمي الحكومي في اليمن

يقدم البحث الحالي ثلاث سيناريوهات للتحول الرقمي الحكومي هي كما يأتي:

1-2-6. سيناريو الحد الأدنى

يفترض هذا السيناريو استمرار السياق السياسي والاقتصادي الهش، مع غياب تسوية شاملة، ما يجعل التحول الرقمي محكومًا بقيود شديدة؛ ويقتصر التحول في هذا السيناريو على مبادرات رقمية محدودة النطاق، تركز على رقمنة بعض الخدمات الأساسية ذات الكلفة المنخفضة، مثل: النشر المعلوماتي، والخدمات الإجرائية البسيطة، دون تحقيق تكامل مؤسسي حقيقي، ويظل التحول الرقمي هنا أقرب إلى إدارة الأزمة منه إلى مشروع تحديث، حيث تغيب الحوكمة الرقمية الموحدة، وتظل المبادرات مرهونة بجهود فردية أو دعم خارجي غير مستدام، وعلى الرغم من محدودية هذا السيناريو لكن يمكن أن يسهم في منع التراجع الكامل، غير أنه لا يُحدث تحولًا بنيويًا في الأداء الحكومي.

2-2-6. سيناريو التدرج

يقوم هذا السيناريو على افتراض تحسن نسبي في الاستقرار المؤسسي، يسمح بإطلاق مسار تراكمي للتحول الرقمي، ويرتكز على بناء قدرات تدريجية تبدأ بإعداد الرؤية وتوحيدها، وإنشاء هياكل تنسيقية مرنة للتحول الرقمي، ثم الانتقال إلى رقمنة الخدمات ذات الأولوية المجتمعية العالية، ويعتمد هذا السيناريو على مبدأ "التحول الممكن" بدل "التحول المثالي"، من خلال التركيز على التكامل الجزئي بين المؤسسات، وبناء هوية رقمية مبسطة، وتحسين البنية التحتية في المدن أولًا، ويُعد هذا السيناريو الأكثر واقعية في السياق اليمني، نظرًا لقدرته على التكيف مع الهشاشة دون الارتهان لها.

3-2-6. سيناريو التحول الشامل

يفترض هذا السيناريو تحقق تسوية سياسية شاملة، واستعادة الدولة لوحدتها المؤسسية، وتحسن الأوضاع الاقتصادية، بما يتيح إطلاق مشروع وطني متكامل للتحول الرقمي الحكومي، ويقوم على إعادة هيكلة الإدارة العامة، وبناء حوكمة رقمية مركزية، وتطوير بنية تحتية رقمية وطنية، واعتماد الحكومة الرقمية بوصفها نمطًا رئيسًا لتقديم الخدمات، ورغم أن هذا السيناريو يمثل التحول الأمثل، إلا أن تحققه يظل مرهونًا بشروط سياسية واقتصادية معقدة، ما يجعله هدفًا طويل الأمد أكثر منه مسارًا راهنًا، والجدول (3) يوضح سيناريوهات التحول الرقمي الحكومي في اليمن.

جدول (3) سيناريوهات التحول الرقمي الحكومي في اليمن

م	السيناريو	مستوى التحول	المتطلبات	المخرجات المتوقعة
١	الحد الأدنى	جزئي	استقرار محدود	خدمات أساسية
٢	التدرج	تراكمي	تنسيق مؤسسي	تكامل نسبي
٣	التحول الشامل	بنيوي	تسوية شاملة	دولة رقمية

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

3-6. النموذج المقترح للتحول الرقمي الحكومي في اليمن

يقوم النموذج المقترح للتحول الرقمي على مراحل وأولويات، إضافة إلى الجهات الداعمة لهذا التحول كما يلي:

1-3-6. مراحل التحول الرقمي الحكومي

1-1-3-6. مرحلة التأسيس

وتشمل صياغة رؤية وطنية للتحول الرقمي، وإنشاء جهة تنسيقية عليا (مجلس أو وحدة وطنية للتحول الرقمي)، وإعداد إطار تشريعي مرن للمعاملات الرقمية وحماية البيانات.

2-1-3-6. مرحلة البناء التدريجي

وتركز على رقمنة الخدمات الأساسية، وبناء منصات حكومية موحدة، وتحسين البنية التحتية الرقمية في المناطق ذات الكثافة السكانية، مع الاستثمار في تنمية القدرات البشرية.

3-1-3-6. مرحلة التكامل والتوسع

وتهدف إلى ربط الأنظمة الحكومية، وتطوير قواعد البيانات الوطنية، وتعزيز الحكومة القائمة على البيانات، وتحسين تجربة المستخدم.

2-3-6. أوليات التحول الرقمي

(1) رقمنة الخدمات الحيوية المرتبطة بحياة المواطنين.
(2) بناء هوية رقمية وطنية مبسطة.
(3) تطوير البنية التحتية للاتصالات.
(4) تنمية الكفاءات الرقمية داخل الجهاز الحكومي.
(5) تعزيز الأمن السيبراني وحوكمة البيانات.

3-3-5. الجهات الفاعلة

(1) الحكومة المركزية (التشريعات، التنسيق والتكامل، الحوكمة).
(2) الوزارات والمؤسسات والهيئات التنفيذية.
(3) القطاع الخاص كشريك تقني وتنفيذي.
(4) المنظمات الدولية كمصدر للدعم الفني والمالي.
(5) منظمات المجتمع المدني والجامعات لتعزيز الوعي وبناء المهارات.

7. التوصيات

خرج البحث بعدد من التوصيات التي تم توزيعها إلى ثلاثة محاور هي:

7-1. توصيات قصيرة المدى:

(1) إنشاء وحدة تنسيقية وطنية عليا للتحول الرقمي تشرف عليها الحكومة.
(2) التركيز على رقمنة الخدمات الأساسية منخفضة التكلفة.
(3) تحسين الوصول إلى الإنترنت في المدن والمراكز الحضرية.
(4) إعداد وتنفيذ برامج تدريب رقمية عاجلة للموظفين في مختلف الوزارات والمؤسسات الحكومية.

7-2. توصيات متوسطة المدى:

(1) إعداد إطار تشريعي مرن للمعاملات الرقمية وحماية البيانات.
(2) بناء منصات حكومية موحدة للخدمات.
(3) تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص وتوفير البنية التحتية وتدريب الموظفين.
(4) إدماج المهارات الرقمية في التعليم العالي والتقني.

7-3. توصيات طويلة المدى:

(1) بناء حوكمة رقمية متكاملة.
(2) الانتقال نحو حكومة قائمة على البيانات.
(3) ربط التحول الرقمي بإعادة هيكلة الإدارة العامة.
(4) اعتماد التحول الرقمي كرافعة لإعادة بناء الدولة والتنمية المستدامة.

8. الخاتمة

خلص البحث إلى أن التحول الرقمي الحكومي في اليمن لا يمثل إشكالية تقنية بقدر ما هو تحدٍّ بنيوي مرتبط بسياق سياسي واقتصادي هش، وبأزمة حوكمة عميقة، وأظهرت المقارنة مع التجارب الدولية الرائدة أن نجاح التحول الرقمي مرهون بتكامل الرؤية، والحوكمة، والبنية المؤسسية، ورأس المال البشري، كما بيّن البحث أن نقل التجارب الدولية يتطلب تكييفًا نقديًا يراعي الخصوصية اليمنية، وأن التحول الرقمي الواقعي في اليمن لا يمكن أن يكون قفزة شاملة، بل مسارًا تراكميًا مرتبطًا بإعادة بناء الدولة وتعزيز الثقة المؤسسية.

10. المراجع

(1) الأمم المتحدة (الإسكوا)، مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة 2024م، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، 2025م.

(2) سلايمي، جميلة ويونس، يوسف، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مج 10، ع 2، الجزائر، 2019م، ص 944-967.

(3) عبد المولى، مروة، الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان في ضوء التحول الرقمي، المجلة التربوية لكلية التربية سوهاج، ع 97، ج 2، مصر، 2022م، ص 392-449.

(4) Oubrahim, I & Sefiani, N. Exploring the drives and barriers to digital transformation adoption for sustainable supply chains, a comprehensive overview, cta logistica-International scientific Journal about Logistics, 2023, 10, Žilina University in Slovakia.

(5) الأمم المتحدة (الإسكوا)، مرجع سابق.

(6) Maye, T & Others. Transforming Higher Education Through Technology-Enhanced Learning. The Higher Education Academy. York Science Park. Hesling ton, December, 2009.

(7) شرقي، أسماء وصنيح، صادق، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي: الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الاعمال، مج 6، ع 2، الجزائر، 2023م، ص 127-147.

(8) زاهد، يوسف وحميد، شيماء، تأثير التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، 2024م، ص 77-94.

(9) بدوي، نسمة عبد العزيز، التحول الرقمي لتحقيق عدالة توزيع خدمات الدعم الحكومي في المجتمع المحلي، مجلة أبحاث العلوم الاجتماعية، مج 20، ع 7، جامعة أكادير، المغرب، 2025م.

(10) Skad, A. Digital Transformation in Public Organizations: An Applied Study on the Ministry of Health in the Kingdom of Saudi Arabia, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 2024, 8(5).

(11) Abolehey, A. The impact of digital transformation on the overall performance of The Ministry of Finance – Gaza, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 2024, 8(5).

(12) تباني، شيماء وصخري، إلهام وعقون، شيماء، إستراتيجيات التّحول الرقمي في المؤسسات الخدماتية، رسالة ماجستير، جامعة قاملة، قسم إدارة المؤسسات والمكتبات، الجزائر، 2022م.

(13) Alnuaini, B. & Sanjay, K. Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy, Online Source, 2022, Vol.145.

(14) فاري، لبنى سحر، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، مج 8، ع 15، الجزائر، 2021م.

(15) فاقي، ندوة وعيشاوي، يمينة، التحول الرقمي للمنظمات في تقليص الفجوة الاستراتيجية: دراسة حالة إتصالات الجزائر أدرار، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية، قسم إدارة الاعمال، الجزائر، 2021م.

(16) جار، زهراء ومثنى، سعد، مدى مساهمة التحديات الاستراتيجية للتحول الرقمي في صعوبة رقمنة الخدمات المالية وسبل مواجهتها استراتيجيًا: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي القطاع المصرفي العام في نينوى، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 17، ع 56، العراق، 2021م.

(17) بدير، المتولي إسماعيل، متطلبات رقمنة الجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج 12، ع 1، مصر، 2020م.

(18) Pelletier, C., Raymond, L. Orchestrating the digital transformation process through a 'strategy-as-practice' lens: A revelatory case study, Hawaii International Conference on System Sciences, 2020. China.

(19) Korachi, Z. & Bounabat, B. General Approach for Formulating a Digital Transformation Strategy, Journal of Computer Science. 2020.

(20) United Nations. E-Government Survey 2024 – Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development with the addendum on Artificial Intelligence. 2024.

(21) الأمم المتحدة (الإسكوا)، مرجع سابق.

(22) الأمم المتحدة. مسح الحكومة الإلكترونية، دائرة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، نيويورك، 2024م.

(23) المرجع نفسه.

(24) الأمم المتحدة، تقرير التنمية الرقمية العربية 2.0 - نحو التمكين وشمول الجميع، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، 2023م.

(25) المرجع نفسه.

(26) المرجع نفسه.

(27) المرجع نفسه.

(28) Aleryani, A. Yemen E-government Research Landscape; An-Indepth Study on the Trends of Published Research, International Journal of Science Pic and Research Publications, 2020,10(10), P 412-428.

(29) Al-Aqhbari, A & Others. The Readiness and Limitations of E-Government in Yemen, Journal Technology Sciences and Engineering, 2015, 73 (1), 70-115. Malaysia.

(30) باسويد، سالم، مدى جاهزية اليمن للذكاء الاصطناعي والآثار الاقتصادية المتوقعة، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 12، ع 119، جامعة الأندلس، اليمن، 2025م، ص 220-242.

(31) United Nations. E-Government Survey 2024 – Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development with the addendum on Artificial Intelligence. 2024.

(32) وزارة المواصلات وتقنية المعلومات، خلاصة التقرير العام لإنجازات ومؤشرات وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، اليمن، 2019م.

(33) Al-Aqhbari, A & Others. The Readiness and Limitations of E-Government in Yemen, Journal Technology Sciences and Engineering, 2015, 73(1), 70-115. Malaysia.

(34) باسويد، ص 242.

(35) البشيري، منصور، آثار الصراع على قطاع الاتصالات في اليمن، البنك الدولي، 2021م.

(36) Aleryani, A. Yemen E-government Research Landscape; An-Indepth Study on the Trends of Published Research, International Journal of Science Pic and Research Publications, 2020, 10(10), 412-428. California, USA.

(37) Kalvet, T. Enovation; A Factor Explaining E-Government Success in Estonia, Electronic Government, Springer. 2012.

(38) مرجانه، نظال وطلحي، سماح، نموذج التحول الرقمي في سنغافورة، إنجازات ودورس مستفادة، مجلة البحوث الاقتصادية المالية، مج 11، ع 2، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2024م، ص 300-326.

(39) المرجع نفسه، ص 326.

(40) Aanish Agency for Digitization. Digital Strategy 2016-2020; A stronger and mor Secure digital Denmark. 2020.

(41) محمود، سناء، التحول الرقمي في دولة الإمارات: البنية المتطورة والرؤى الهادفة «نماذج التطبيق والاستفادة عراقيًا»، مركز حمورابي للبحوث والدراسات الاستراتيجية، العراق، 2024م.

(42) المرجع نفسه.

(43) هشام، بن عزة وتومي، حمزة، تجارب دولية في تطبيق التكنولوجيا الناشئة والاقتصاد الرقمي (الإمارات، الصين، قطر) ومدى استفادة الجزائر منها، مجلة المحاسبة والتدقيق المالي، مج 5، ع 1، جامعة جيلاني، الجزائر، 2023م.

(44) محمود، مرجع سابق.

(45) المرجع نفسه.

(46) الحربي، تهاني والرابغي، ريم، دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة لتفعيل التحول الرقمي: دراسة حالة هيئة الحكومة الرقمية السعودية، مجلة الدراسات المعرفية والتكنولوجية، ع1، جامعة حلوان، مصر، 2025م، ص 1-14.

(47) الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، التحول الرقمي الحكومي في الشرق الأوسط: تسريع وتيرة التنفيذ واستدامة التأثير، مجلة صدى الموارد البشرية، ع 19، الإمارات العربية المتحدة، 2024م.

(48) محمد، عبد الرحمن والغبيري، محمد، واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، مج 4، ع 3، جامعة الوادي، الجزائر، 2020م، ص 8-31.

(49) الأمم المتحدة، تقرير التنمية الرقمية العربية، مرجع سابق.

(50) الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، مرجع سابق.

(51) العبيدي، منصور والسودي، مبروك، حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز استجابة الجامعات اليمنية للتحولات الرقمية والمعاصرة، مجلة التمكين الاجتماعي، مج 6، ع 2، جامعة عمار تايجي، الأغواط – الجزائر، 2024م، ص 45-76.

الاقتصاد السياسي في اليمن

دراسة تحليلية للعلاقة بين السياسة والاقتصاد
في ظل التحديات الراهنة

The Political Economy in Yemen

An Analytical Study of the Relationship Between Politics and Economics in Light of Contemporary Challenges

أ.د/ عبد السلام أحمد الدار
أستاذ السكان والتنمية
جامعة تعز

Prof. Dr. Abd Al-Salam Ahmed Al-Dar
Professor of Population and Development
Taiz University

الملخص:

لا تزال الصورة السائدة عن الاقتصاد اليمني غير مكتملة ومضلّلة؛ إذ تُغفل كثير من التقديرات الخصائص الاجتماعية والاقتصادية القادرة على دعم نهضة تنموية إذا أُحسن استثمارها. ورغم امتلاك اليمن مقومات مهمة، فإن الحرب منذ عام 2015م أدّت إلى تدهور شامل تمثل في انخفاض العملة وارتفاع الأسعار وتفاقم الفقر والبطالة، ما أعاق المشاريع التنموية، خاصة في الزراعة والصيد والصناعة بوصفها ركائز للأمن الغذائي والاستقرار الاقتصادي، ويهدف البحث إلى تحليل العلاقة بين السياسة والاقتصاد في اليمن وتأثيراتها المختلفة، عبر دراسة التحديات التي تعيق صياغة سياسات فعّالة لتحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، مع اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لفهم الواقع وبناء سيناريوهات تطويرية. وتوصل إلى أن الأزمة السياسية والانقسام المؤسسي أضعفا الأداء الاقتصادي وحوّلا الموارد إلى أدوات صراع، كما أسهم ضعف المؤسسات وغياب الحوكمة في توسّع الاقتصاد غير الرسمي وارتفاع الفقر والبطالة.

الكلمات المفتاحية: الاقتصاد السياسي، الاقتصاد، السياسة، التحديات الاقتصادية.

Abstract:

The common image of Yemen's economy remains incomplete and indeed misleading because most economic assessments ignore many of the social and economic particularities of Yemeni society, which, if adequately invested, could significantly contribute to economic and developmental advancement. Despite Yemen's possession of significant economic assets, the war and conflict since 2015 have resulted in an unprecedented crisis and widespread deterioration. This has been manifested in the depreciation of the national currency, rising prices, and increasing poverty and unemployment, which have deepened the economic divide and hindered the implementation of development projects, particularly in the agriculture, fisheries, and industrial sectors, which form the foundation of food security and economic stability.

This research aims to analyze the relationship between politics and economics in Yemen and its local, regional, and international impacts by examining the key political and economic challenges that obstruct the formulation of effective policies to improve the economic and social situation. This study employed a descriptive-analytical method to analyze the current conditions and develop scenarios that support the progression of Yemen's economy.

Keywords: Political economy, economy, politics, economic challenges.

1. الإطار العام للبحث

1-1. مقدمة

لقد تجاهلت معظم التقديرات الاقتصادية الكثير من الخصائص عن المجتمع اليمني، سواء من الناحية الاجتماعية أم الاقتصادية، كما أن هناك بعض المبالغات حول بعض المؤشرات الاقتصادية من حيث أهمية النفط والغاز على الجانب الاقتصادي، فالمجتمع اليمني لديه الكثير من الخصائص الاقتصادية التي لو تُستثمر بالشكل المناسب سوف تُسهم في النهضة الاقتصادية والتنموية في اليمن.

وهذه الصورة غير الدقيقة للاقتصاد اليمني، تكوّنت لدى بعضهم بسبب تجاهلهم للسياق السياسي والتاريخي، وفهم الوضع السياسي والإداري في المجتمع اليمني، كما أن موقع اليمن الاستراتيجي المهم على مضيق باب المندب - الذي يربط بين البحر الأحمر وخليج عدن - جعلها محطَّ أنظار عدد من القوى الإقليمية والدولية؛ الأمر الذي أسهم في وقوف بعض من تلك الدول أمام أي نهضة اقتصادية في اليمن، وأدّى هذا التدخل المباشر وغير المباشر لتلك الدول إلى دخول اليمن في صراعات وحروب مستمرة نتيجة عدم الاستقرار السياسي للدولة اليمنية.

ولهذا يمرّ الاقتصاد اليمني حاليًا بأزمة غير مسبوقة نتيجة لتلك النزاعات السياسية؛ مما أدّى إلى تدهور شامل في جوانب الحياة كافة، وانهيار شبه حاد للاقتصاد، وتجلى ذلك في تدهور قيمة العملة المحلية، وارتفاع كبير في أسعار السلع والخدمات، وأسهم ذلك في معاناة المواطنين وتعميق الفجوة والتمايز الاقتصادي والاجتماعي بين السكان بسبب الفقر والبطالة. هذه الأوضاع أدّت إلى ضعف الخدمات الاجتماعية الأساسية مثل الرعاية الصحية والتعليم، واستنزاف الموارد المالية للدولة لعدم توريدها للخزينة العامة؛ مما عرقل تنفيذ المشاريع التنموية في المجتمع، والاهتمام بالقطاع الزراعي والسمكي والصناعي؛ لما لهذه القطاعات من تأثير في توفير الأمن الغذائي والاستقرار الاقتصادي بالمجتمع، بدلًا من الاعتماد على الواردات من الخارج، والارتهان للسيطرة الخارجية على القرار السياسي والسيادة الوطنية.

2-1. مشكلة البحث

على الرغم من التحسن الاقتصادي الذي شهدته اليمن بعد وضع أول خطة تنموية في أوائل السبعينات من القرن الماضي، لكن الاقتصاد عاد مرة أخرى إلى انكماش نتيجة لعدة تحديات داخلية وخارجية، ونتيجة لتلك الصراعات شهد اليمن واحدة من أعقد الأزمات السياسية والاقتصادية في المنطقة العربية، ودخلت في نزاع مسلح منذ عام 2015م أثّر في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية؛ مما جعل البلاد تعيش حالة من الانقسام المؤسسي والتدهور الاقتصادي غير المسبوق؛ نظرًا لارتباط التوجهات والسياسات الاقتصادية بشكل مباشر بالواقع السياسي؛ لهذا فقد أصبح من الصعب الحديث عن قضايا اقتصادية دون أن تتأثّر بالجانب السياسي أو الأمني، وقد أفرز هذا الصراع تهتكًا للنسيج الاجتماعي، وظهور بعض النعرات المناطقية بين أفراد المجتمع الواحد، واستعانة بعضهم بدول الإقليم هروبًا من حل النزاع القائم من أجل الحفاظ على مصالحهم الشخصية، متجاهلين الوطن الأم الحاضن للجميع، ولهذا فقد كان لتلك التدخلات الخارجية من قبل دول مختلفة، التأثير في السيادة الوطنية والاستقرار السياسي في البلاد.

كما كان للتحديات السياسية تأثير في الاقتصاد اليمني، وجعلت من الصعب على الحكومة اليمنية تنفيذ سياسات اقتصادية فعّالة، وكل هذا أثّر في الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي في البلاد، وأسهم أيضًا

في تعثر الخطط التنموية، وتجسّد ذلك في عدم تنفيذ الخطة التنموية الرابعة، ولهذا لم تستطع الحكومة اليمنية بعد عام 2011م تنفيذ أي سياسات أو خطط تنموية اقتصادية فعّالة.

وقد ترتب على تلك الصراعات، وعدم تنفيذ السياسات والمخططات التنموية الفعّالة، زيادة معدلات الفقر والبطالة؛ إذ زادت معدل الفقر من 45% إلى 80% بين السكان، والبطالة من 30% إلى أكثر من 40% من مجموع القوى العاملة، بالإضافة إلى انعدام الأمن الغذائي؛ إذ ارتفع مؤشر الجوع العالمي (GHI) في اليمن من 37.8 عام 2008م إلى 45.1 عام 2022م[1]، وأشارت كتلة الأمن الغذائي والزارعة في اليمن - وفق التصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي وتحليل الأشخاص ذوي الاحتياج في نوفمبر 2024م - إلا أن 17.1 مليونًا من السكان في اليمن يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد عام 2025م، ويمثلون 49% من السكان الذين يواجهون مستويات عالية من انعدام الأمن الغذائي (المرحلة الثالثة أو أعلى من التصنيف المرحلي المتكامل IPC)[2]، ونجم عن هذه المعدلات الإحصائية المرتفعة عدد من التحديات الاقتصادية.

مما سبق يتبين أن تلك التحديات والمؤشرات الاقتصادية مرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بالعامل السياسي؛ إذ أصبحت العلاقة بين السياسة والاقتصاد معقدة ومتشابكة، وبذلك أثّرت القرارات السياسية في النشاط الاقتصادي، كما أثّرت التحديات الاقتصادية في الاستقرار السياسي، ومن هذه العلاقة المعقدة تشكّلت التحديات الكبيرة أمام النهضة التنموية والاقتصادية والاجتماعية في اليمن.

لذلك، فإن دراسة العلاقة بين السياسة والاقتصاد في اليمن، ومدى تأثير التحديات السياسية والاقتصادية في الاستقرار السياسي والاجتماعي في البلاد، تعد من القضايا الضرورية لفهم هذه العلاقة المعقدة، التي أصبحت بحاجة للدراسة والبحث، ومن هذه المشكلة جاء التساؤل الرئيس لهذا البحث، المتمثل في الآتي: ما العلاقة التبادلية بين السياسة والاقتصاد في المجتمع اليمني؟ وما تأثير الأزمة السياسية في الاستقرار الاقتصادي والسياسي في ظل التحديات الراهنة؟

ومن هذا التساؤل الرئيس تفرعت عدد من التساؤلات:

- ما أبرز المؤشرات الاقتصادية التي تضررت نتيجة الأزمة السياسية؟
- كيف أسهم الانقسام السياسي والمؤسسي في تعميق الأزمة الاقتصادية؟
- ما دور العوامل الخارجية (الإقليمية والدولية) في تشكيل الاقتصاد السياسي لليمن؟
- ما السيناريوهات المتوقعة للاقتصاد اليمني في ضوء الأوضاع السياسية الراهنة؟

1-3. أهمية البحث

تمثلت أهمية هذا البحث في أنه يتناول موضوعًا مهمًا لا يزال الكثير من الباحثين والسياسيين والاقتصاديين وعلماء الاجتماع مهتمين بالبحث حوله، ولهذا جاءت أهميته من أنه يربط بين السياسة والاقتصاد بشكل مباشر، ويوضح كيف يمكن للأزمات السياسية أن تُعيق التنمية الاقتصادية وتفاقم الأوضاع الإنسانية، كما أنه يقدم إطارًا تحليليًا يساعد صانعي القرار والباحثين على فهم أعمق للتحديات الراهنة، واقتراح حلول وسياسات اقتصادية أكثر فاعلية قد تُسهم في إعادة التعافي للاقتصاد اليمني واستدامته، وكذا تعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي في المجتمع اليمني.

1-4. أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل العلاقة بين السياسة والاقتصاد في اليمن، وتأثيراتها في المستويات المحلية والإقليمية والدولية، عن طريق دراسة التحديات الاقتصادية والسياسية التي تواجه اليمن؛ من أجل فهم أعمق للعلاقة بين السياسة والاقتصاد، وتطوير سياسات فعّالة لتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي في البلاد. البحث سيتناول بالتفصيل التحديات الاقتصادية والسياسية التي تواجه اليمن، وسيقدّم توصيات بنّاءة لتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي في البلاد، ولهذا تمثلت الأهداف في الآتي:

(1) تحليل العلاقة بين العوامل السياسية والاقتصادية في اليمن منذ عام 2015م حتى اليوم.

(2) إبراز تأثير الانقسام المؤسسي والسياسات المالية المتباينة في الاقتصاد الوطني.

(3) دراسة تداعيات الأزمة الاقتصادية على الوضع الاجتماعي والإنساني.

(4) تقديم سيناريوهات مستقبلية محتملة لمسار الاقتصاد السياسي في اليمن.

(5) صياغة توصيات عملية تُسهم في ربط مسار التنمية الاقتصادية بجهود السلام والاستقرار السياسي.

1-5. منهجية البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Method)؛ لأنه المنهج المناسب في تناول هذا الموضوع، كما اعتمد الباحث على المصادر والمراجع الأكاديمية والمواد المنشورة في المجلات العلمية والكتب.

تحليل البيانات: استخدام البيانات الاقتصادية والسياسية لتحليل العلاقة بين السياسة والاقتصاد في اليمن.

1-6. حدود البحث

الحدود الموضوعية: يُركز البحث على تحليل العلاقة التفاعلية بين السياسة والاقتصاد.

الحدود المكانية: يشمل التحليل جميع المحافظات اليمنية.

الحدود الزمنية: يغطي البحث المدة من عام 2015م حتى عام 2025م.

1-7. مفاهيم البحث

مفهوم الاقتصاد السياسي

يُعرَّف الاقتصاد السياسي بالإنجليزية (Political Economy)، ويُطلق عليه باللغة الفرنسية (économie politique)، وقد انتشر هذا المصطلح في الأدبيات الإسلامية بالاقتصاد الإسلامي، وهو ما أُطلق عليه في التراث الإسلامي، لا سيما من قبل العلامة ابن خلدون في المقدمة، بمصطلح (المعاش)، ولهذا يُعرف الاقتصاد السياسي أنه العلم الذي يدرس التفاعل المتبادل بين العوامل الاقتصادية والسياسية، وكيفية تأثير السياسات الحكومية والمؤسسات السياسية في النشاط الاقتصادي، وأنه كذلك انعكاس للأوضاع الاقتصادية على الاستقرار السياسي وصنع القرار، كما يُقصد بالاقتصاد السياسي أنه دراسة البشرية في ممارسة شؤون حياتها

العادية[3]، كما يتضمن الاقتصاد السياسي دراسة كيفية تطبيق النظريات الاقتصادية في العالم الحقيقي؛ إذ غالبًا ما تتغير السياسة الاقتصادية بسبب أيديولوجية وأهداف الحزب السياسي أو النظام السياسي الموجود في السلطة.

وقد تعزز بروز هذا المفهوم منذ القرن الثامن عشر مع كتابات آدم سميث وديفيد ريكاردو؛ ليتطور لاحقًا في إطار المدرسة الكلاسيكية والحديثة؛ إذ عرفه آدم سميث أنه (ذلك العلم الذي يهتم بدراسة الوسائل التي يمكن أن تزيد من ثروة الأمم)، بينما يعرف ألفرد مارشال الاقتصاد أنه العلم الذي يهتم (بدراسة سلوك الإنسان في حياته اليومية فيما يتعلق بإنتاج الثروة وتبادلها وإنفاقها)، بينما يرى آخرون أن علم الاقتصاد هو العلم الذي يدرس السلوك الإنساني، معبرًا عن العلاقة بين الأهداف والوسائل النادرة ذات الاستخدام المختلف أو البديل، «كما أوضحه روبنز»، وعرفه سامو يلسون أنه (دراسة الكيفية التي يختار بها الأفراد والمجتمع الطريقة التي يستخدمون بها مواردهم الإنتاجية النادرة؛ لإنتاج مختلف السلع على مختلف الأفراد والجماعات في المجتمع؛ بغرض الاستهلاك الحاضر والمستقبل)، ومن هذه التعريفات يمكننا في هذا البحث أن نخرج منها بتعريف عام، تعريف إجرائي للاقتصاد السياسي أنه: العلم الذي يعالج المشكلة الاقتصادية، المتمثلة في كيفية استغلال الموارد المحدودة (النادرة نسبيًا)؛ من أجل تلبية حاجات الأفراد غير المنتهية، ولهذا نجد من التعريف الإجرائي أن هناك علاقة تداخلية وقوية بين السياسة والاقتصاد، حتى ظلّ يُقال مدة طويلة من الزمن: إن الاقتصاد كان يُعرف باسم الاقتصاد السياسي، كما يؤكد بعض الباحثين أن الاقتصاد السياسي يمثل مدخلًا لفهم قضايا التنمية، الصراع، توزيـع الموارد، العدالة الاجتماعية، خصوصًا في الدول الهشّة والمتأثّرة بالنزاعات، ولهذا يمكن القول: إن الاقتصاد لا يمكن له إلا أن يوصي بسياسة اقتصادية ما، ويظل هو المسؤول وصاحب اتخاذ القرار المناسب.

2. الإطار النظري للبحث

2-1. مدخل نظري للعلاقة بين السياسة والاقتصاد

هناك علاقة جدلية بين السياسة والاقتصاد، ولا يمكن الفصل بينهما، فالسياسة تؤثر في الاقتصاد عن طريق القرارات التي يجري اتخاذها من قبل الساسة، لا سيما فيما يتعلق بالتجارة، وقضايا الإنفاق العام، وإدارة الموارد، والضرائب وغيرها، وكذلك تؤدي الأزمات الاقتصادية إلى إضعاف شرعية السياسي والحكومات الممثلة له، ونتيجة لتلك العلاقة تدخل الدول التي تعاني من النزاعات والصرعات السياسية في أزمة اقتصادية، وفي حالة عدم الحد أو التخفيف من تلك الأزمات الاقتصادية من قبل الساسة، تؤدي بشكل مباشر إلى تغذية الصراع واستمرار الانقسام السياسي وانعدام الأمن والاستقرار في المجتمع.

ويرى هنتجتون في كتابه «النظام السياسي في تغيير المجتمعات» أن النظام السياسي الحديث لا يتطلب درجة عالية من المشاركة السياسية فقط، ولكن يتطلب مستوى عاليًا من «المأسسة» السياسية وتنظيم السياسة[4].

وتجدر الإشارة هنا إلى أن قضية النمو الاقتصادي احتلت مكانًا مهمًا في النظرية الاقتصادية، وشغلت الكثير من رجال الساسة والباحثين؛ إذ ارتبط النمو الاقتصادي بدور الدولة ومسؤوليتها في الميدان الاقتصادي؛ لأنها المسؤولة في هذا المجال، بعكس ما كان عليه التصور السابق بأن الدولة تقتصر مسؤوليتها على توفير الشروط المناسبة لأداء السوق، سواء فيما يتعلق بتوفير الأمن والاستقرار أم بشروط السلامة المالية والنقدية

في حماية قيمة النقد، أم بالشروط القانونية المناسبة لعمل السوق، وتقديم الخدمات الأساسية للمجتمع، وهذا ما قامت به الكثير من الدول بعد الحرب العالمية الثانية، لا سيما بعد ما مُنيت به أوروبا واليابان من الحرب العالمية الثانية من تدمير لبنيتها التحتية الأساسية التي دُمّرت بشكل كامل، وكان لحجم هذا الدمار الكبير الذي أصاب دولًا مثل ألمانيا واليابان أثر كبير؛ إذ هدمت معظم صناعاتها، ولهذا فقد واجهت هذه الدول مشكلة إعادة الإعمار وبناء قدرتها الاقتصادية؛ لكي تواصل نهضتها من جديد بعد الحرب، بعكس الولايات المتحدة التي لم يكن اقتصادها مهددًا ولم تعانِ من مشاكل إعادة الإعمار، بل خرجت باقتصاد قوي. وحتى تضمن أمريكا فتح الأسواق العالمية لسلعها - لا سيما في أوروبا - قامت بمشروع مارشال للدفع بالنمو الاقتصادي للدول الأوروبية الست عشرة، وتوفير الاستقرار المالي لها، وقد جاء هذا المشروع لمساعدة أوروبا تحت اسم قانون «الإنعاش الأوروبي»، وأُنشئت إدارة التعاون الاقتصادي في الإدارة الأمريكية لتنفيذ هذا البرنامج، كما جاء هذا المشروع بموافقة من الكونجرس الأمريكي؛ نظرًا للتطورات السياسية التي حدثت في تلك المدة، التي بدا فيها الاستقطاب للدول بين العالم الاشتراكي والشيوعي، الذي أخذ بالاقتصاد الموجه من قبل الدولة؛ إذ يهدف الاقتصاد الاشتراكي إلى سد الفجوة بين الأغنياء والفقراء، والقضاء على قدرة الأفراد أو الجماعات على السيطرة على أغلبية السلطة والثروة، وفي هذا النظام السياسي فعّلت الدولة الرقابة على الأسعار للسلع الرئيسة، وعملت على تحويل المزارع الفلاحية الصغيرة المبعثرة هنا وهناك إلى مزارع ضخمة موحدة، تعتمد على الزراعة المشتركة للأرض للانتقال إلى الزراعة التعاونية، واستثمرت في قطاعات اقتصادية محددة، ودعمت الإنتاج لبضائع محددة، مقابل الدول التي اتخذت النهج الليبرالي في اقتصاد السوق، وهو ما أطلق عليه من قبل أمريكا بالعالم الحر.

وبهذا، تمكنت أوروبا بعد عام 1951م من استعادة قدرتها الإنتاجية، وضبط مخاطر التضخم، وعودة التجارة الحرة بين الدول الأوروبية، كما تمكنت من الأخذ بسياسات حرية التجارة متعددة الأطراف، وتحرير القيود على انتقال رؤوس الأموال، والأخذ بقابلية العملات للتحويل، وهي أمور قد خُطِّط لها من قبل دول الحلفاء عند وضعهم لأُسُس النظام الاقتصادي الدولي الجديد مع اتفاقية بريتون وودز عام 1944م.

وقد أرست المنظمة الأوروبية التعاون الاقتصادي بين الدول الأوروبية، ورسمت معالم للسياسات الاقتصادية لتحقيق النمو الاقتصادي[5].

لقد تمكن الاقتصاد الغربي من الخروج من أزمة التضخم وارتفاع أسعار النفط بعد حرب 1973م، بفضل دور الدولة وما اتخذته الحكومات والشركات من تدابير، مثل زيادة الإنتاج من مصادر الطاقة الأخرى، وتشجيع تقنيات توفير الطاقة، ولكن مع بداية الثمانينيات بدأت النيوليبرالية بتقويض دور الدولة وحررت الأسواق، وبرز ذلك بشكل علني في خطاب رونالد ريجن عام 1981م، مؤكدًا ترسيخ الفكر النيوليبرالي بقوله: «الحكومة ليست حلًا لمشكلاتنا، الحكومة هي المشكلة»[6].

ولكن عندما حدثت الأزمة المالية عام 2008م، ضخَّت الدول الغربية تريليونات من الدولارات للتخفيف من حدّة الأزمة، وتكرر ذلك بعد جائحة كرونا في 2019-2020م، ويعود ذلك إلى الاختلافات التي توجد في المدارس الليبرالية؛ إذ ترى الليبرالية المنظمة ضرورة أن تقوم الدولة بإيجاد بيئة قانونية ملائمة للاقتصاد.

ونتيجة للتغيرات التي حدثت في النظام الاقتصادي العالمي بعد مدة التسعينيات من القرن الماضي، وانهيار الاتحاد السوفيتي، وسيادة العولمة، التي تضررت منها الكثير من اقتصاديات الدول النامية التي لم تكن مستعدة اقتصاديًا لذلك، وعلى الرغم من ذلك بدأت بعض الدول تتكيّف مع العولمة مثل الصين، وقد كان لهذا التحول البراغماتي للاقتصاد الصيني أن الدولة صارت هي المسؤولة عن التنظيم للرأسمالية، وليس

السوق كما هو عليه الحال في الدول الغربية، ونتيجة لذلك صارت نيوليبرالية الدولة تزاحم نيوليبرالية السوق على مركزية النظام الرأسمالي.

ومع مدة رئاسة ترمب الثانية للولايات المتحدة، والقرارات التي اتخذها بفرض الرسوم الجمركية ورفعها إلى نسب مئوية كبيرة على عدد من الدول - وهو بذلك كان يقصد الصين بشكل رئيس - تُعد مثل هذه القرارات نهايةً لعصر العولمة الاقتصادية التي كانت تتغنّى بها الليبرالية الغربية، وهذا مّا سوف يؤدّي إلى تغيّر النظام السياسي أحاديّ القطب إلى عالمٍ متعدد الأقطاب، وهي بداية لنهاية الهيمنة السياسية والاقتصادية الأمريكية على العالم.

وقد أدَّى ذلك إلى بروز تكتلات اقتصادية إقليمية ودولية موازية لمواجهة هذه الهيمنة، مثل ما بدأت به دول البريكس التي عملت على انضمام الكثير من الدول ضمن هذا المكوّن الجديد، كما سيشجّع على قيام اقتصادات إقليمية أخرى في أمريكا الجنوبية وآسيا، وكذا اليمن مع دول القرن الإفريقي ودول الخليج، أو إعادة التفكير في الوحدة الاقتصادية العربية والإسلامية.

كما أن هناك عدة تجارب اقتصادية تنموية للكثير من دول العالم بشكل مستقل، التي تمكنت من تحقيق نمو اقتصادي في بلدانها مثل سنغافورة، وإندونيسيا، والصين، وماليزيا، وكوريا الجنوبية، والهند، وألمانيا؛ إذ حققت هذه الدول - عن طريق أخذها بالاقتصادي السياسي - هذا النمو الاقتصادي في بلدانها.

2-2. تجارب بعض الدول الناجحة في الاقتصاد السياسي

هناك بعض الدول تمكنت بفضل السياسات التي مارستها هذه الدول من تحقيق نمو اقتصادي خلال مدد زمنية وجيزة، ومن هذه الدول كوريا الجنوبية والصين، وسنغافورة وألمانيا، وسوف نقتصر في بحثنا هذا على عرض كل من التجربة السنغافورية والتجربة الألمانية.

2-2-1. التجربة السنغافورية في الاقتصاد[7]

ظلّت سنغافورة تحت احتلال بريطانيا أكثر من قرن، وفي أغسطس من العام 1963م انتهت الوصاية البريطانية عليها، وكان اقتصادها يعتمد على تجارة السلع العابرة أو الترانزيت، وهذا النوع من الاقتصاد لم يمكّنها من خلق فرص عمل كافية، ولهذا خرجت من الاستعمار، وهي دولة فقيرة تنتشر فيها البطالة والفقر، وتعاني من عدة مشكلات اقتصادية؛ إذ كان دخل الفرد 320 دولارًا، وعلى الرغم من التحديات الكثيرة التي كانت تعاني منها، لا سيما في ظل عدم توافر المعادن فيها، إلا أنها قامت بعمل خطط تنموية، واهتمت بالتعليم واستثمرت فيه بشكل كبير، وانضمت بعدها إلى اتحاد ماليزيا، لكن هذا الاندماج لم يستمر نتيجة للصراع بين الأعراق، وتزايدت أعمال العنف نتيجة للتفاوت العددي الكبير بين الصينيين والملايو، ولهذا لم يدم الاندماج طويلًا؛ إذ شهدت السنوات القليلة للاندماج صراعات اجتماعية عميقة بين المجموعتين العرقيتين الرئيستين، وأدّى إلى تصاعد حدة التوتر وتزايد أعمال الشغب والعنف، مما أدّى بالبرلمان الماليزي إلى فصل سنغافورة عن الاتحاد، وحصلت سنغافورة على استقلالها في التاسع من أغسطس عام 1965م، وخرجت وهي تعاني من نقص حاد في الموارد الطبيعية، بالإضافة إلى مشاكل كبيرة في البنية التحتية، والصرف الصحي، وإمدادات المياه؛ فناشدت المجتمع الدولي بمساعدتها على التنمية، لكن لم تلقَ استجابة سريعة، مما جعلها تواجه كل هذه التحديات عن طريق وضع خطة شاملة للتنمية الصناعية، مع التركيز على القطاعات التي تتطلب كثافة في العمالة.

وبما أن سنغافورة لم تكن تمتلك قاعدة صناعية راسخة؛ لأن أغلب القوة العاملة فيها يعملون في مجالات التجارة والخدمات، ولهذا لم يكن لدى السكان المهارات والخبرات اللازمة للانتقال إلى العمل في الصناعات التحويلية.

وأمام هذا التحدي قررت الحكومة السنغافورية بالانخراط في الاقتصاد العالمي لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، التي من شأنها أن تُسهم في تحقيق التنمية الصناعية في البلاد، ولتحقيق ذلك عملت الحكومة المركزية على توفير بيئة استثمارية جاذبة، تتميز بالأمان والاستقرار، وخلوّها من الفساد، مع إرساء نظام ضريبي تنافسي لتجذب الاستثمارات الأجنبية، ولإنجاح هذه السياسة اتخذت الحكومة إجراءات صارمة لمكافحة الجريمة، لا سيما تجارة المخدرات والفساد، وصلت إلى حد تطبيق عقوبة الإعدام على مرتكبي هذه الجرائم، كما وضعت الحكومة النقابات العمالية المستقلة تحت سيطرتها المباشرة، وأخضعت المعارضين للوحدة الوطنية أو السياسية لإجراءات قانونية سريعة وحازمة، وأثبتت هذه السياسات جدواها في جذب الاستثمارات الأجنبية؛ نتيجة لتوفيرها بيئة قانونية مستقرة وقوانين تجارية مشجعة.

ونتيجة لذلك، كان ربع شركات التصنيع في البلاد إمّا مملوكة بالكامل لأجانب أو ترتبط بشراكات دولية.

وقد أسهم هذا المناخ الاستثماري المستقر والتوسع الاقتصادي العالمي في تحقيق نمو اقتصادي قوي، تجلّى في ارتفاع معدلات النمو السنوي للناتج المحلي الإجمالي، ونتيجة لتدفّق الاستثمارات الأجنبية، انطلقت سنغافورة في رحلة متكاملة لتطوير بنيتها التحتية ورأس مالها البشري، كما أولت الحكومة التعليم اهتمامًا كبيرًا، لا سيما للتعليم الفني والتدريب المهني؛ إذ أنشأت عددًا من المعاهد المتخصصة، وشجّعت الشركات العالمية على تدريب القوى العاملة المحلية في مجالات حيوية، مثل تكنولوجيا المعلومات والبتروكيماويات والإلكترونيات.

أمّا بالنسبة لمن لم يتمكنوا من الاندماج في القطاع الصناعي، فقد وجهتهم الحكومة نحو قطاعات الخدمات التي تتطلب كثافة عاملة، مثل السياحة والنقل.

وبهذا حققت هذه الاستراتيجية الذكية في تدريب القوى العاملة، بالتعاون مع الشركات المتعددة الجنسيات، نجاحًا كبيرًا؛ إذ حققت البلاد قفزات نوعية في مجال الصناعة؛ ففي السبعينيات كانت صادرات سنغافورة تتركز في المنتجات التقليدية، مثل المنسوجات والملابس والإلكترونيات البسيطة، ولكن بحلول التسعينيات تحولت إلى قوة صناعية عظمى، حيث تصدرت الرقائق الإلكترونية المتطورة والخدمات اللوجستية المتكاملة.

وبهذا تميزت سنغافورة باستقرارها السياسي والاقتصادي أفضل من معظم الدول المجاورة لها، كما كان لموقعها الاستراتيجي ونظام موانئها المتطور؛ مما جعلها مركزًا تجاريًا وصناعيًا جذابًا.

وتحولت سنغافورة اليوم إلى نموذج للدولة الصناعية المتقدمة؛ إذ لا تزال التجارة الدولية تشكل عصب اقتصادها النابض، وتمكن ميناء سنغافورة من تصدر قائمة أكثر موانئ الحاويات ازدحامًا على مستوى العالم، متفوقًا على هونغ كونغ وروتردام، كما أنه يحتل المركز الثاني عالميًا من حيث إجمالي حجم الشحن، بعد ميناء شنغهاي الصيني، كما شهد القطاع المصرفي نموًا متسارعًا في الآونة الأخيرة؛ مما دفع عدد من المؤسسات المالية إلى نقل أصولها الاستثمارية من سويسرا إلى سنغافورة هربًا من الضرائب الجديدة المفروضة على الأجانب.

ونتيجة لتلك السياسة حققت سنغافورة إنجازًا اقتصاديًا كبيرًا على رغم صغر مساحتها البالغ 734 كيلومترًا مربعًا، وقوة عاملة لا تتعدى 3 ملايين نسمة، لكن تجاوز ناتجها المحلي الإجمالي حاجز الـ 500 مليار دولار،

متفوقة بذلك على معظم دول العالم.

هذا النمو الاقتصادي الاستثنائي لسنغافورة جعلها تحتل مكانة بين الاقتصادات العالمية؛ إذ ارتفع نصيب الفرد من دخلها القومي الإجمالي ليتخطى 141 ألف دولار أمريكي في 2023م؛ مما يجعلها واحدة من أغنى دول العالم، إلى جانب متوسط عمر للفرد يصل إلى 83 عامًا، هذا كله جعل من سنغافورة نموذجًا عالميًا في التنمية البشرية، وهي الآن من ضمن الدول العشر الغنية في العالم، وتعد هذه التحولات الاقتصادية المذهلة - التي حققتها دولة تفتقر إلى الموارد الطبيعية - إنجازًا استثنائيًا يستحق الدراسة والتحليل.

وهذه التجربة تمثل قصة نجاحًا لسنغافورة، وأن قوة التخطيط الاقتصادي الاستراتيجي والحوكمة الفعّالة، وإعطاء الأولوية للاستقرار والأمن ومناخ الاستثمار الجذاب، تدل على أن سنغافورة تمكنت من التغلب على عيوبها الأولية، وتحقيق نمو سريع.

2-2-2. التجربة الألمانية[8]

لقد استندت التجربة الألمانية في الإصلاحات الاقتصادية على الذات ولم تستورد أي تجربة، وهذا هو سر نجاحها؛ إذ تمكنت منذ عهد زعيمها بسمارك الذي عمل على توحيد ألمانيا التي كانت عبارة عن مقاطعات صغيرة يقع أغلبها تحت سيطرة إمبراطورية النمسا، وشهدت ألمانيا بعد ذلك حراكًا في مختلف الميادين الفكرية والعلمية والصناعية والفنية وغيرها، كما اعتمدت على نظام تعليمي متقدم، بالإضافة إلى ما قامت به من تأهيل وتدريب للكوادر والعمال بالخبرات والمهارات المختلفة، وبهذا تمكن بسمارك من تحويل ألمانيا إلى دولة قوية في أوروبا، ولكن بعد خسارتها في الحربين الأولى والثانية أسهم ذلك في تراجع اقتصادها، وتقسيمها من قبل الحلفاء إلى قسمين: ألمانيا الشرقية وألمانيا الغربية؛ إذ انتهجت الشرقية الاقتصاد الاشتراكي الذي يعتمد على التخطيط الموجّه من قبل الدولة، واعتمدت الدول الغربية على نظام اقتصاد السوق الاجتماعي، الذي يهدف إلى تحقيق التوازن بين حرية العمل والنشاط الاقتصادي من جهة، وبين العدالة الاجتماعية من جهة أخرى. كما استفادت ألمانيا الغربية من مشروع مارشال، وتفوقت في عملية الإنتاج الصناعي على الكثير من الدول، وبعد انهيار جدار برلين توحدت ألمانيا في بداية التسعينيات من القرن الماضي، وصار نظامها السياسي اتحاديًا فيدراليًا، ويتخذ شكلًا جمهوريًا برلمانيًا ديمقراطيًا، وعلى الرغم من الاختلاف الاقتصادي بين البلدين، إلا أنها تمكنت من تجاوز الكثير من التحديات التي واجهتها داخليًا وخارجيًا؛ إذ اعتمدت على تطوير علاقاتها الدولية مع دول العالم كافة، وعلى الرغم من أنها حاليًا تعتمد على النظام الاقتصادي الحر، إلا أنها ما زالت تركز على الاقتصاد الاجتماعي الذي يعتمد على الرأسمالية الجماعية.

وبفضل هذه السياسة تمكنت ألمانيا من أن تصبح ثالث أكبر دولة مصدِّرة في العالم اليوم؛ إذ حققت صادراتها من السيارات وقطع غيارها، والمنتجات الكيميائية تحديدًا، نموًا كبيرًا قدره 30% من الناتج المحلي، وتُعد الشركات متوسطة الحجم هي الأكثر مساهمة؛ إذ تُشكل أكثر من 99% من إجمالي الشركات في ألمانيا، وتؤدي دورًا حيويًا في الاقتصاد، بينما يمثل قطاع الخدمات، الحصة الأكبر من الناتج المحلي الإجمالي للبلاد، بنسبة 70%، ويشمل الخدمات المالية والمصرفية والتأمين والتجارة والتكنولوجيا.

ومن تلك التجارب الاقتصادية السابق ذكرها يمكننا في اليمن أن نستفيد منها في بناء اقتصاد يمني قوي، مع مراعاة الخصوصية التي يتسم بها مجتمعنا اليمني، فاليمن قد مر بعدة خطط تنموية منذ منتصف السبعينيات من القرن الماضي، كما قام بثلاث خطط تنموية بعد قيام الوحدة، ولكن بعد دخوله في مرحلة الصراع والحرب منذ عام 2015م لم تُنفذ أي خطط تنموية، ولهذا لجأت الحكومة إلى خطط مرحلية، وهذا مما تسبب في تراجع الكثير من المؤشرات التنموية، وصاحب ذلك تراجع في نمو الاقتصاد بعد تلك المدة.

وقد سعت الحكومة مؤخرًا - على الرغم من التحديات الكثيرة التي لا تزال تواجها - إلى استغلال نقاط القوة النسبية التي يتمتع بها اليمن في البنية التحتية مثل الزراعة، وكذا الاستفادة من التحويلات المالية للمغتربين اليمنيين، وتحويل الفرص المتوافرة كافة؛ من أجل النهوض بالاقتصاد اليمني.

3. تحليل السياق العام للاقتصاد في اليمن

تُعدّ اليمن من ضمن الدول التي لا يزال اقتصادها مرتبطًا بشكل كبير بالنظام الاقتصادي للدولة الريعية (Rentier State)، التي تتأثّر ببعض الموارد الريعية التي تمتلكها، مثل عوائد النفط أو الغاز أو الموارد الطبيعية الأخرى، وهذا النمط من الاقتصاد يؤثر في طبيعة الحكم، وهو ما ينطبق جزئيًا على الدولة اليمنية في مرحلة ما قبل الحرب، التي كانت تعتمد بنسبة تصل إلى أكثر من 70% على عوائد النفط والغاز في رفد ميزانية الدولة، كما كان للتحويلات المالية من قبل المغتربين الأثر الكبير في دعم ميزان المدفوعات وتوفير العملة الأجنبية.

أمّا في مدة ما بعد الحرب، ونتيجة للصراع السياسي، تراجعت صادرات النفط والغاز بشكل كبير حتى وصل الأمر إلى منع التصدير، وكذا تراجع الإنتاج الزراعي والسمكي، ولم يتبقَ من الدعم سوى التحويلات المالية وبعض المساعدات الإنمائية والإنسانية، وهذا ما أدخل البلد في أزمة اقتصادية، نجم عنها عدم قدرة الحكومة على صرف مرتبات الموظفين؛ الأمر الذي أسهم في زيادة معدلات الفقر والبطالة وانعدام الأمن الغذائي لدى نصف السكان[9]، ولهذا، كثيرًا ما يُشار إلى اليمن من قبل التقارير الدولية على أنه أحد أفقر البلدان في العالم العربي أو أفقر البلدان في الدول النامية، وهذه صورة قياسية عن اليمن من الخارج؛ إذ ركزت على نقاط الضعف السائدة، وذلك لغرض البحث وجلب المزيد من الدعم والمساعدات الدولية لليمن، ولكنها لم تركز على نقاط القوة والفرص التي يتمتع بها الاقتصاد والمجتمع اليمني.

ولهذا استفادت الحكومات المتصارعة، سواء تلك التي يُطلق عليها بالحكومة الشرعية أم الأخرى التي يُطلق عليها حكومة الأمر الواقع، من الاعتماد على الدعم والمساعدات الدولية خلال مدة الصراع، بالإضافة إلى ما يمكن أن نسميه في نظرية الاقتصاد السياسي للنزاعات في إدارتها للعملية الاقتصادية؛ إذ تمكنت كلتا الحكومتين من السيطرة على الموارد، وفرض الضرائب غير الرسمية، وخلق اقتصاد بديل لتسيير شؤونها الاقتصادية، وقد كان لهذا الانقسام المؤسسي والتدخلات الخارجية تعميق للأزمة الاقتصادية السياسية وأضعف المؤسسات السياسية في المجتمع اليمني، وأسهم ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر في تدهور الأداء الاقتصادي.

ونتيجة لهذا الوضع الراهن الذي تمر به اليمن، وما تسببه ذلك من زيادة المعاناة وتدني مستوى العيش لليمنيين وتدهور الاقتصاد، والانكماش الاقتصادي، يتطلب إيجاد سياسة اقتصادية صارمة، والاستفادة من نقاط القوة التي تتمتع بها اليمن، وتحويل تلك الفرص المتوافرة، وتجاوز التهديدات؛ من أجل التخفيف من التحديات التي تواجه الاقتصاد اليمني، ثم الانتقال به إلى مرحلة التعافي والاستثمار في قطاع الزراعة والصناعة للوصول إلى نهضة اقتصادية تُسهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي، والاستغناء عن الواردات للسلع التي يمكن إنتاجها في الداخل؛ إذ تعتمد اليمن بشكل كبير على استيراد الحبوب والمنتجات الغذائية والمواد الكيميائية والآلات؛ لذا، فالاستغناء عن استيراد الحبوب والمنتجات الغذائية خطوة أولى سوف يشجع المزارعين والمستثمرين في إنتاجها محليًا، وهذا بدوره سيسهم في زيادة الصناعات الغذائية محليًا، وزيادة الصادرات من البُن والأسماك والثروة الحيوانية والمحاصيل الزراعية، والاستفادة من 40% صادرات

النفط والغاز في دعم الاستثمارات في تلك القطاعات؛ من أجل الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة من تلك الموارد الناضبة بدلًا من الهدر الذي كان يحدث سابقًا لها.

وفيما يلي سيجري عرض بعض المحاور التي من شأنها أن توضح لنا المؤشرات الاقتصادية التي تضررت نتيجة الأزمة السياسية، وكذا التعرض للانقسام السياسي والمؤسسي في تعميق الأزمة الاقتصادية في اليمن، بالإضافة إلى دور العوامل الخارجية (الإقليمية والدولية) في تشكيل الاقتصاد السياسي لليمن؛ من أجل الخروج بالسيناريوهات المستقبلية المتوقعة للاقتصاد اليمني في ضوء الأوضاع السياسية الراهنة.

3-1. المؤشرات الاقتصادية المتضررة وتأثير الانقسام السياسي والمؤسسي في تعميق الأزمة الاقتصادية

لقد أسهمت مُجمل الظروف التي أحاطت باليمن على الصعيد السياسي والاقتصادي - بما فيها الدخول في دائرة الأزمة منذ العام 2015م وما نتج عنها من حرب على اليمن - في حدوث نتائج كارثية على الاقتصاد اليمني، وعملت على إضعاف قدراته الإنتاجية، وبددت طاقاته المادية والمالية والبشرية، وقد زاد الانقسام السياسي والمؤسسي في عدم الاستقرار، ويعود ذلك لاختلاف وجهات النظر والسياسات بين الفئات المتصارعة، وهذا أدّى إلى ضعف القدرة من قبل الحكومة والمؤسسات الاقتصادية على اتخاذ القرارات الفعّالة، وأثّر ذلك بشكل مباشر وغير مباشر في الاستثمار والاقتصاد في اليمن، ونتج عن ذلك الانقسام السياسي والمؤسسي زيادة الفقر والبطالة بين أفراد المجتمع، وانخفاض النمو الاقتصادي، وزيادة العجز في الميزانية العامة، وتأثير كل ذلك في الأوضاع المعيشية للسكان في المجتمع اليمني.

في بلد يعتمد بشكل كبير على الواردات لتلبية الاحتياجات الأساسية، بالإضافة إلى معاناة الناس من فقدان سبل العيش بشكل جماعي جراء الصراع، رفعت هذه الاتجاهات الاقتصادية أسعار الغذاء والوقود والسلع والخدمات الأساسية الأخرى إلى مستويات ليست في متناول معظم السكان[10].

ومع حالة الانقسام المؤسسي في المؤسسات، فإن الإحصاءات تظل غير مكتملة، كما تخضع بعضها للتقدير، وهي إحدى التحديات الإحصائية التي لا تسمح بدراسة حالة المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية بصورة دقيقة، ويمكن الاستدلال على المؤشرات التي تضررت نتيجة الأزمة السياسية بواسطة بيانات صندوق النقد الدولي، وتقارير المنظمات الدولية الموثوقة، بما يعطي صورة عامة عن تطور حالة هذه المؤشرات لعام 2025م مقارنة بما كان عليه الحال عام 2014م.

3-1-1. النمو الاقتصادي

لقد شهدت اليمن بعد عام 2015م انخفاضًا مستمرًا في نموها الاقتصادي، وهذا التراجع في مؤشرات النمو الاقتصادي اليمني يعود إلى عدة عوامل، من أبرزها تأثير الحرب في الاقتصاد اليمني، كما أسهم الانقسام السياسي والانقسام المؤسسي في زيادة ذلك التراجع في مؤشرات النمو الاقتصادي؛ بسبب تأثير ذلك الانقسام في المؤسسات الحكومية والخاصة، ومع ضعف الرقابة أدّى إلى تقليل كفاءة المؤسسات، وزيادة الفساد.

ولهذا، سوف نحاول في هذا المحور إبراز ذلك التراجع في تلك المؤشرات الاقتصادية؛ نتيجة للأزمة والتحديات الراهنة التي لا يزال يعاني منها اليمن، واستنادًا إلى قاعدة بيانات آفاق الاقتصاد العالمي في صندوق النقد الدولي المحدثة في أبريل 2025م؛ إذ تُشير البيانات إلى انكماش تراكمي للناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (بالأسعار الثابتة) في اليمن، والجدول رقم (1) يوضح ذلك.

جدول (1) المؤشرات الاقتصادية في اليمن للمدة 2014 - 2025م[11]

المؤشر	الناتج المحلي الإجمالي، الأسعار الثابتة	الناتج المحلي الإجمالي، الأسعار الثابتة	الناتج المحلي الإجمالي للفرد بالأسعار الجارية	التضخم، أسعار المستهلك في نهاية المدة	إيرادات الحكومة العامة	إجمالي الإنفاق الحكومي العام	إجمالي الدين الحكومي العام
الوحدات	التغير التراكمي مقارنة بعام 2014 (%)	التغيير السنوي في المائة (%)	دولار أمريكي	التغيير السنوي في المائة (%)	النسبة المئوية للناتج المحلي الإجمالي (%)	النسبة المئوية للناتج المحلي الإجمالي (%)	النسبة المئوية للناتج المحلي الإجمالي (%)
2014م	--	0.2-	1,430	10.0	23.6	27.8	49.0
2015م	%28.0-	28.0-	1,362	34.0	10.7	19.4	57.7
2016م	%34.7-	9.4-	975	11.9	7.6	16.1	76.5
2017م	%38.1-	5.1-	811	46.7	3.5	8.4	83.8
2018م	%37.6-	0.8	634	35.9	6.4	14.3	86.9
2019م	%36.3-	2.1	623	1.4	7.3	13.2	91.5
2020م	%41.7-	8.5-	560	43.2	6.3	10.6	87.0
2021م	%42.3-	1.0-	522	50.4	7.3	8.2	75.9
2022م	%41.4-	1.5	616	2.7-	10.0	12.2	65.3
2023م	%42.6-	2.0-	493	23.8	6.1	11.8	77.9
2024م	%43.4-	1.5-	471	8.9	6.4	8.9	70.9
2025م	%44.3-	1.5-	417	31.0	5.9	9.6	71.2

INTERNATIONAL MONETARY FUND. (2025). World Economic Outlook database: April 2025. Report for Selected Countries and Subjects (imf.org)

يتبيّن من الجدول أن هذا الانكماش بلغ حوالي -44.3% عام 2025م مقارنة بعام 2014م، كما سجّل الاقتصاد اليمني انكماشًا سنويًا بنسبة بلغت -28.0% و-9.4% و-5.1% و-8.5% للأعوام 2015 و2016 و2017 و2020م على التوالي، وفي عام 2025م انكمش بنسبة -1.5%، وذلك نتيجة للحرب؛ إذ تراجعت كثير من الأنشطة الاقتصادية، لا سيما في القطاع الزراعي والصناعي وقطاع النقل؛ بسبب أزمة المشتقات النفطية، وتعطلت كثير من الأنشطة الاقتصادية مثل إنتاج وتصدير النفط والغاز، فضلًا عن تعليق دعم المانحين، وأزمات المشتقات النفطية المتكررة في معظم المحافظات اليمنية، وكل ذلك أسهم في زيادة نسبة التضخم.

3-1-2. الخسائر الاقتصادية (تكلفة الفرصة الضائعة) في الناتج المحلي الإجمالي

تُقدَّر الخسائر التراكمية في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، المحتسبة بصورة أولية تصل إلى نحو 93.4 مليار دولار خلال المدة الممتدة من 2015-2019م[12]، وهذه تمثل الخسائر الاقتصادية (تكلفة الفرصة الضائعة)، وهي الفاقد في قيمة إنتاج المجتمع من السلع والخدمات في الناتج، ولا تشمل حجم الأضرار التي لحقت بالاقتصاد جراء الحرب والانقسام السياسي والمؤسسي؛ إذ يتطلب تنفيذ مسح شامل لتقييم الأضرار

بصورة أكثر دقة وموضوعية، ولا تدخل ضمن هذه الخسائر تقييم الأضرار المادية البشرية والتدمير الذي لحق بالبُنى التحتية والمنشآت الإنتاجية والخدمية، وتعطيل كثير من الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية، إضافةً إلى الأزمات الحادة في السيولة النقدية والمشتقات النفطية والكهرباء والغذاء والمياه والنقل والتعليم والرعاية الصحية وغيرها، وبحسب الدراسة التي قام بها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تصل تقديرات الخسائر الاقتصادية إلى حوالي 88.8 مليار دولار في حال توقف الحرب في عام 2019م[13]، ولا شك أن حجم الخسائر الاقتصادية حاليًا قد ارتفعت كثيرًا، وهي بحاجة إلى تقييم من قبل الجهات المختصة، التي يمكن تقديرها بأكثر من 180 مليار دولار تقريبًا.

3-1-3. نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي

نتيجة للانكماش الاقتصادي واستمرار الأزمات الحادة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وتوقف الكثير من المشروعات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية، التي أوجدتها ظروف الحرب والصراع، إضافة إلى الأزمات الحادة في السيولة النقدية والمشتقات النفطية والكهرباء والغذاء والمياه والنقل والتعليم والرعاية الصحية وغيرها، فقد تراجع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من 1,430 دولارًا أمريكيًا للفرد سنويًا عام 2014م إلى 417 دولارًا أمريكيًا للفرد سنويًا عام 2025م، وهو ما يمثل خسارة بمقدار 1,014 دولارًا أمريكيًا خلال المدة 2014 - 2025م (انظر الجدول (1))؛ مما يعني انزلاق مزيد من السكان تحت خط الفقر، وتزايد حدة الأزمة الإنسانية، والتدني الشديد لمستوى معيشة المجتمع.

3-1-4. المالية العامة

كان القطاعان الحكومي والعام يؤديان دورًا محوريًا ومهمًا في تحريك عجلة الاقتصاد اليمني، وكان يُساهم بحوالي 46% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2014م قبل الحرب، ويوظف حوالي 31% من السكان العاملين، ويدفع مرتبات 1.25 مليون موظف في مؤسسات الدولة، ويموّل الإعانات النقدية لحوالي 1.5 مليون حالة فقيرة من صندوق الرعاية الاجتماعية[14]، ومنذ عام 2015م تأثّرت الموازنة العامة للدولة بشكل كبير نتيجة الحرب والأزمة السياسية والصراع في اليمن؛ إذ انخفضت إيرادات الحكومة كنسبة مئوية للناتج المحلي الإجمالي من 23.6% عام 2014م إلى 5.9% عام 2025م، وقد ترتب على ذلك تناقص في مستوى النفقات بصورة متسلسلة؛ إذ انخفض إجمالي الإنفاق الحكومي العام للناتج المحلي الإجمالي بنسبة مئوية من 27.8% عام 2014م إلى 9.6% عام 2025م، وترتب على وضع الموازنة العامة للدولة تراكم إجمالي الدين الحكومي العام، الذي ارتفع كنسبة للناتج المحلي الإجمالي من 49.0% عام 2014م إلى 71.2% عام 2025م (انظر الجدول (1)).

وهذه الحالة انعكست على الوضع المالي للدولة بالاختلال العميق والتدهور الشديد؛ إذ دخلت المالية العامة في أزمة حادة برزت ملامحها في: ارتفاع عجز الموازنة، وارتفاع نسبة الدين المحلي نتيجة تراجع الإيرادات العامة بمصادرها كافة (الإيرادات الضريبية وغير الضريبية والنفطية وفائض أرباح المؤسسات العامة)، وفي المقابل توقفت النفقات الاستثمارية، وانخفضت النفقات العامة الجارية إلى أدنى مستوياتها، وعدم وفائها بالحد الأدنى من المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك النفقات التشغيلية ونفقات الأجور والمرتبات لجزء كبير من موظفي الدولة، إلى جانب تعثر برامج الحماية الاجتماعية، وتوقف برامج الإنفاق العام الاجتماعي والتنموي، فضلًا عن انقسام المؤسسات المالية والنقدية، وغياب البيانات الموحدة للمالية العامة[15].

3-1-5. معدل التضخم لأسعار المستهلك

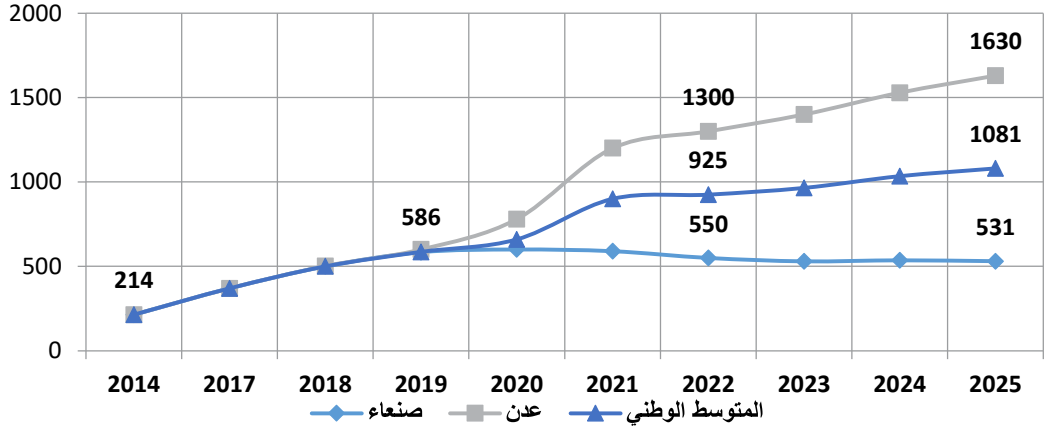
إن معدل تضخم أسعار المستهلك أحد أهم المؤشرات التي تُعبر عن حالة الاستقرار الاقتصادي في البلد، وله تأثير مباشر في القيمة الحقيقية لدخل الأسر، وقدرتها على الوصول إلى السلع والخدمات الأساسية، مثل الغذاء والكساء والتعليم والصحة والسكن والنقل، ومن ثَمَّ يؤثر بدرجة قوية في مستويات الفقر، وتظهر البيانات التي يوضحها الجدول (1) أن المواطن اليمني تعرض لموجات تضخم أكثر شدة منذ الحرب على اليمن عام 2015م؛ إذ ارتفع معدل التضخم من 10.0% عام 2014م إلى 34% عام 2015م، ليصل إلى 46.7% عام 2017م، وفي عام 2021م بلغ 50.4%، وفي عام 2025م بلغ 31.0%، وترجع هذه التطورات في معدلات التضخم إلى عدم الاستقرار في أسعار السلع والخدمات وقصور المعروض منها في الأسواق المختلفة، والظروف المتغيرة في السوق النقدية، وظروف العرض النقدي غير المسيطر عليه من قبل البنك المركزي في كل من عدن وصنعاء، والإجراءات المتخذة من قبل البنكين في عمليات التداول النقدي[16].

3-1-6. سعر صرف العملة الوطنية

يُعد سعر صرف الدولار من المؤشرات الأكثر خطورة التي تؤثر بقوة في مستويات الأمن الغذائي والفقر ومستوى المعيشة، وبدون توفير مستدام لتغطية الواردات من السلع الغذائية والأساسية بالعملة الصعبة تزداد الضغوط على تدهور قيمة العملة الوطنية؛ مما يزيد معاناة الفقراء وذوي الدخل المحدود.

يبيّن الشكل (1) أن سعر صرف العملة المحلية شهد تدهورًا ملحوظًا؛ إذ ارتفع متوسط سعر الصرف في السوق الموازي من 214 ريال/دولار عام 2015م إلى 586 ريال/دولار عام 2019م، ومع انقسام البنك المركزي اليمني إلى فرعين: صنعاء وعدن، مما أدّى إلى اختلاف السياسات النقدية، وإصدار عملات جديدة في مناطق الحكومة ورفضها في مناطق حكومة صنعاء، وفي عام 2022م ارتفع سعر الصرف إلى 1,300 ريال/دولار في عدن مقابل 550 ريال/دولار في صنعاء، وفي نهاية شهر مايو 2025م تدهور سعر الصرف في عدن؛ إذ بلغ سعر صرف الريال أمام الدولار الأمريكي في السوق الموازي 2,533 ريالًا/دولار في المناطق الجنوبية[17]، وبدأ بالتراجع خلال شهر يوليو 2025م بعد الإجراءات الأخيرة للبنك؛ ليصل الصرف إلى 1,630ريالًا/دولار في شهر يوليو 2025م، مقابل 531 ريالًا/دولار في المناطق الشمالية، وعلى الرغم من هذا التحسن الطفيف لا يزال التدهور النقدي متفاقمًا بين البنكين؛ مما يعني وجود فجوة كبيرة في سعر الصرف داخل البلد الواحد، وهو ما يمثل أحد أبرز قضايا الاقتصاد السياسي في اليمن مستقبلًا، وعن طريق المتوسط الوطني لسعر الصرف يمكن الاستدلال على مقدار التدهور في قيمة العملة الوطنية؛ إذ ارتفع سعر صرف العملة الوطنية من 214 ريالًا/دولار عام 2014م إلى 1,081 ريالًا/دولار في المتوسط الوطني حتى نهاية شهر يوليو عام 2025م، بنسبة ارتفاع 405%.

شكل (1) يوضح متوسط سعر الصرف للعملة الوطنية في السوق الموازي ريال/دولار



المصدر: السكرتارية الفنية للأمن الغذائي، منظمة الأغذية والزراعة، معلومات الأمن الغذائي والتغذية والإنذار المبكر، يناير 2025م، البنك المركزي عدن 2025م، التقارير الشهرية (التطورات النقدية والمالية)، تقرير شهري العدد 42 - مايو 2025م.

ص 12. التقارير الشهرية (التطورات النقدية والمالية) | البنك المركزي اليمني (cby-ye.com).

لقد أدى الاقتصاد السياسي دورًا في تفاقم أزمة سعر الصرف وأزمة السيولة في ظل انقسام السلطة النقدية بعد قرار نقل عمليات البنك المركزي إلى عدن، ومن ثَمَّ وجود بنكين مركزيين في عدن وصنعاء، وكلا البنكين يعملان بإمكانات محدودة وبيئة عمل معقدة، وأسهمت جملة من العوامل بشكل سلبي في تغيرات سعر الصرف، تضمنت أبرز هذه العوامل:

- عمق الاختلالات المالية العامة الناتجة عن توقف صادرات النفط الغاز.
- عجز الحكومة في الحصول على العملة المحلية، التي كانت تحصل عليها عن طريق ضخ العملات الأجنبية (عائدات صادرات النفط والغاز) إلى السوق، وارتفاع مساهمتها في تمويل الموازنة العامة.
- وجود سوقين للعملة داخل البلد الواحد.
- تبايُن السياسات الضريبية والجمركية وضعف آلية تحصيلها وتوريدها.
- الاتجاه إلى طباعة النقود؛ إذ بلغ التداول النقدي خارج البنوك 2,453 مليار ريال عام 2018م مقارنة مع 1893 مليار ريال عام 2017م بنسبة زيادة 29.6%، ويتوقع ارتفاع الإصدار النقدي خارج البنوك لعام 2019م إلى معدلات مرتفعة [18].

ويُعد سعر صرف الدولار من المؤشرات الأكثر خطورة التي تؤثر بقوة في مستويات الأمن الغذائي والفقر ومستوى المعيشة، وبدون تغطية واردات القمح والدقيق والأرز والسكر والزيت والحليب بالعملة الصعبة تزداد الضغوط على تدهور قيمة العملة الوطنية؛ مما يزيد معاناة الفقراء وذوي الدخل المحدود وشدة انعدام الأمن الغذائي، لا سيما في بلد يستورد حوالي 90% و100% من احتياجاته من القمح والأرز على التوالي. مع غياب مصادر مستقرة للنقد الأجنبي، أدّت السياسة النقدية التوسعية إلى تسريع وتيرة الانخفاض في قيمة الريال اليمني، ونظرًا لاعتماد اليمن الكبير على الواردات، فقد انتقل تأثير ضعف العملة إلى الأسعار المحلية؛ مما أدّى إلى تآكل القوة الشرائية[19].

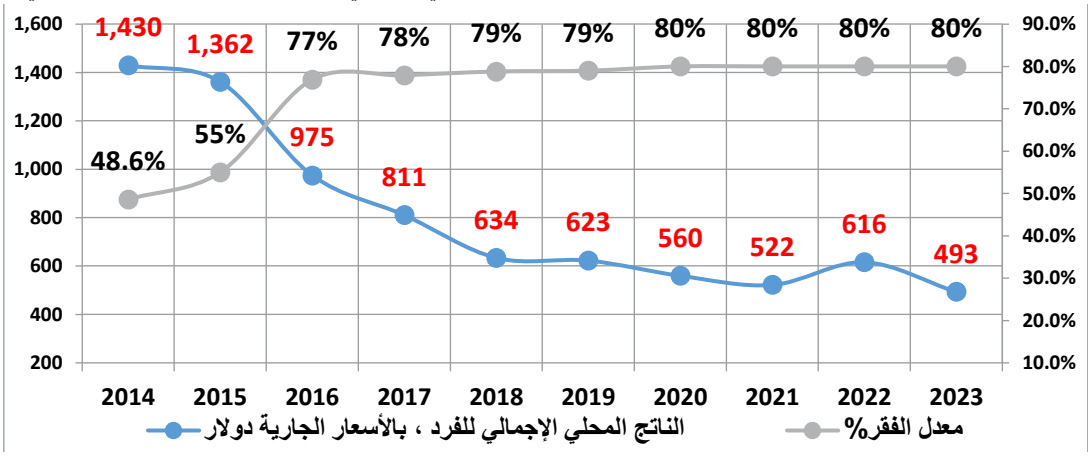
2-3. مؤشرات الفقر والبطالة

2-3-1. الفقر

يُعد الفقر في اليمن ظاهرة ممتدة[20]؛ إذ حدد مسح ميزانية الأسرة عام 1998م نسبة السكان تحت خط الفقر عند 40.1%[21]، على ورغم انخفاض نسبة الفقر إلى 34.8% في عام 2005م، إلا أن سلسلة الصدمات الاقتصادية والسياسية التي تعرض لها الاقتصاد الوطني قوضت تلك النتائج؛ ليرتفع الفقر مجددًا إلى حوالي 48.6% في عام 2014م؛ مما يعني أن واحدًا من كل اثنين من يمنيين تقريبًا يعيش تحت خط الفقر الوطني، بمبلغ وقدره 163,528 ريالًا يمنيًا للفرد خلال السنة بالأسعار الثابتة على مستوى الجمهورية، الذي قُدّر بحوالي 13,627 ريال شهريًا[22]، ما يعادل 64 دولارًا للفرد في الشهر بأسعار عام 2014م (1 دولار= 214 ريالًا).

وارتفعت نسبة السكان تحت خط الفقر الوطني إلى 77.9% عام 2017م؛ إذ جرى تقدير خط الفقر الإجمالي عند 162,528 ريالًا يمنيًا للفرد في السنة باستخدام نهج تكلفة الاحتياجات الأساسية[23]، الذي قُدّر بحوالي 13,544 ريالًا يمنيًا شهريًا، وهو تقريبًا نفس خط الفقر في عام 2014م، غير أنه يعادل 36.6 دولارًا للفرد في الشهر بأسعار عام 2017م (1 دولار = 370 ريالًا)، وتشير التقديرات إلى ارتفاع نسبة السكان تحت خط الفقر إلى حوالي 80% عام 2023م، ما يعني زيادة عدد الفقراء وتردي الأوضاع المعيشية.

شكل (2) يبين نسبة السكان الواقعين تحت خط الفقر (%) والناتج المحلي الإجمالي للفرد بالأسعار الجارية (دولار أمريكي)



المصدر: الجدول رقم (1). & الجهاز المركزي للإحصاء، منظمة اليونيسيف، 2025م، تقرير تحليل الفقر متعدد الأبعاد لدى الأسر وأبعاد الحرمان المتداخلة لدى الأطفال في اليمن 2024م، أبريل 2025م، ص 12.

يلاحظ من خلال الشكل (2) أن العلاقة بين نسبة السكان الواقعين تحت خط الفقر (%)، والناتج المحلي الإجمالي للفرد بالأسعار الجارية (دولار أمريكي)، وبالتالي تأثر النمو الاقتصادي. فقد أدّى تراجع النمو الاقتصادي إلى تدهور متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من 1,430 دولارًا للفرد سنويًا عام 2014م إلى 493 دولارًا للفرد عام 2023م، في المقابل، ارتفعت نسبة السكان تحت خط الفقر من 48.6% عام 2014م إلى 80% عام 2023م، وهذه العلاقة لا تقتصر على بيان ظاهرة الفقر وتطورها عن طريق خطوط الفقر وحدها، وإنما يمكن الاستدلال عليها عن طريق مؤشرات متعددة

اقتصادية واجتماعية؛ إذ ارتبطت مشكلة الفقر في اليمن برباط وثيق مع ضعف الأداء الاقتصادي والصدمات الخارجية والداخلية التي تعرض لها الاقتصاد اليمني، الذي انعكس بصفة عامة في مجموعة الصعوبات الاقتصادية الناجمة عن الحالة السياسية في البلاد، ويؤدي النزاع - عن طريق الحد من النمو الاقتصادي وتدمير آليات إعادة التوزيع - إلى زيادة مستويات الفقر؛ فإن النزاع الذي يستمر مدة سبع سنوات يقلل الدخل بنسبة 15% ويزيد الفقر بنسبة 30%؛ مما يجعل البلدان في حالة فقر مزمن وهيكلي[24].

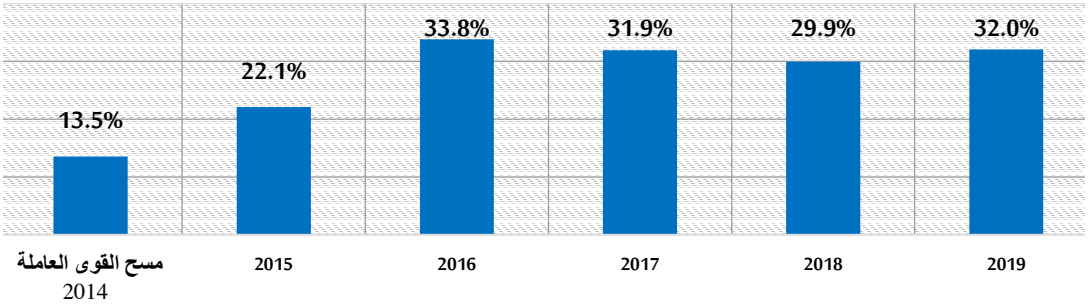
3-2-2. البطالة

تُعدّ مشكلة البطالة أحد أهم التحديات التي تواجه الاقتصاد السياسي في اليمن، لا سيما أنها تتركز في أوساط الشباب، وقد سجل معدل البطالة ارتفاعًا واضحًا منذ بداية الحرب على اليمن منذ عام 2015م، فقد تفاقمت البطالة وانعدمت فرص العمل نتيجة الآثار الناجمة عن تداعيات الحرب على اليمن.

ومع تراجع الوضع الاقتصادي، أدّى ذلك إلى زيادة في معدلات البطالة، التي ارتفعت من 13.5% عام 2014م[25] إلى 29.9% عام 2018م، لتصل إلى 32% عام 2019م. انظر: الشكل (3)، ومن المتوقع أن تكون أعلى من ذلك في الوقت الحالي، تتجاوز 40% من القوى العاملة، ومن ثَمَّ فإن تنامي هذه الظاهرة بهذا المستوى المقلق لا يعكس حجم التداعيات والآثار السلبية على مستقبل التنمية البشرية ومستوى معيشة السكان فحسب، وإنما أيضًا تنسحب آثاره أيضًا على زعزعة الاستقرار السياسي والسلام الاجتماعي والسكينة في المجتمع.

ومن خلال تلك المؤشرات الاقتصادية - التي ارتبطت بشكل مباشر بالعامل السياسي - يتبين أن العلاقة صارت بين السياسة والاقتصاد معقدة ومتشابكة، وأثّرت بذلك القرارات السياسية في النشاط الاقتصادي، وكذلك أثّرت التحديات الاقتصادية في الاستقرار السياسي، ومن هذه العلاقة المعقدة تشكلت التحديات الكبيرة أمام النهضة التنموية والاقتصادية والاجتماعية في اليمن، كما أن ضعف المؤسسات وتجزؤ قدراتها وتباين القرارات المتعلقة بالسياسات في مختلف المناطق قد خلق تشوهات كبيرة، أدّت إلى تفاقم الأزمة[26].

شكل (3) معدل البطالة (%)



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء، 2020م، تقرير آثار العدوان على الاقتصاد اليمني، تقرير أولي، مارس 2020م، ص 28.

ويلاحظ من الشكل أن هناك ارتفاعًا في معدلات البطالة، وهنا ينبغي أن تركز التوجهات المستقبلية للاقتصاد السياسي في اليمن على استهداف زيادة برامج التمكين الاقتصادي، وزيادة مشاريع الأمن الغذائي وسبل العيش للفقراء، وكذلك زيادة نسبة الشباب الحاصلين على وظائف من المتقدمين عن طريق مكاتب العمل.

3-3. التنمية البشرية

أظهر تقرير التنمية البشرية العالمي لعام 2025م أن اليمن حقق المرتبة 184 من 193 دولة[27]، ما يضعها ضمن أقل البلدان نموًا، وتقع ضمن الدول منخفضة التنمية البشرية، وهذا تراجع بمقدار 20 مرتبة مقارنة مع المرتبة 160 التي سجلتها اليمن في تقرير التنمية البشرية لعام 2013م[28]، وقد خلص التقرير الأول المعنون بـ: «تقييم تأثير الحرب على التنمية في اليمن»، الذي صدر في أبريل 2019م عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في اليمن، إلى أن السنوات الخمس الأولى من الحرب قد تسبب بالفعل في تراجع التنمية البشرية لأكثر من عقدين من الزمن[29].

كما تبيّن من نتائج دليل تحديات التنمية لعام 2021م أن اليمن هو البلد الثاني الذي يواجه أشدّ التحديات التنموية على مستوى العالم من بين 159 بلدًا؛ مما يعني أنه لا يزال في فئة التحديات المرتفعة جدًا، وقد تراجع ترتيبه بمقدار 26 مركزًا مقارنة بعام 2000م[30]، وتعود الزيادة في تحديات التنمية في اليمن بشكل أساسي إلى تدهور فاعلية الحكومة، وقد أدّت النزاعات إلى إلحاق أضرار جسيمة بالهياكل الأساسية والخدمات العامة، وإلى تعطيلها[31].

مما يدل على أنّ الاقتصاد اليمني لا يتأثّر بالصراع وتداعياته السلبية فحسب، بل يُعاني أيضًا من أوجه ضعف شديدة تقترن بالاضطراب وعدم اليقين على المستوى السياسي[32].

إن التركيز على بناء القدرات البشرية عن طريق إصلاح المنظومة التعليمية وتحديث المناهج التعليمية من أجل إحلال المعرفة في اليمن، والاستفادة من تجارب الدول التي استثمرت في مجال التعليم والتنمية يمكن أن يعوض هذه الخسارة الكبيرة التي تُعاني منها اليمن، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسينات كبيرة في مستقبل الاقتصاد السياسي في اليمن، وتطوير سياسات فعّالة لتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي في البلاد؛ إذ يكتسب تعزيز وضع التنمية البشرية والحماية للنساء وللأطفال أهمية كبيرة لمستقبل اليمن، ويمثل أولوية ملحّة وضرورة عاجلة تتيح فرصًا أوسع لبناء التنمية والسلام والاستقرار السياسي.

4. مؤشرات الخدمات الاجتماعية الأساسية

أدّت الحرب على اليمن إلى انهيار فعلي للخدمات الاجتماعية الأساسية، بما في ذلك نظام الرعاية الصحية اليمني الهش، كما تفاقمت الأوضاع في اليمن في الخدمات التعليمية، وخدمات الكهرباء والطاقة، وخدمات المياه والصرف الصحي، وأسهم الانقسام السياسي والمؤسسي في زيادة معاناة المواطنين وتعميق الفجوة والتمايُز الاقتصادي والاجتماعي بين السكان، وهذه الأوضاع أدّت إلى ضعف العدالة الاجتماعية.

1-4. قطاع الصحة

تمثل الصحة محورًا أساسيًا من محاور التنمية الشاملة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبشرية؛ إذ يُعد القطاع الصحي من أهم القطاعات التي تمس حياة الإنسان ووجوده، وهو قطاع أساسي لتمكين المواطن من التمتع بحياة مثمرة اجتماعيًا واقتصاديًا وتحقيق التنمية البشرية.

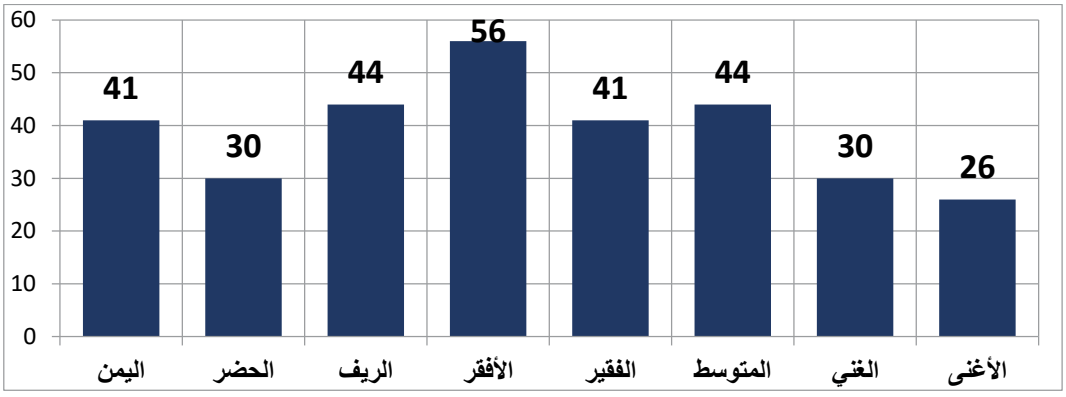
تعرَّضت المنشآت الصحية لأضرار أو للدمار، وكثيرًا ما استُهدِف العاملون في مجال الرعاية الصحية طوال الحرب، وهو ما تمخَّض عن انخفاض توافر البنية التحتية والموارد البشرية اللازمة لتقديم الخدمات

الصحية؛ إذ تعرّض نحو 38% من المرافق الصحية في اليمن إلى درجة معينة من الأضرار، وتبيّن أن حوالي 2% من المرافق الصحية قد دُمرت بالكامل، وتحتل مدينة صعدة المرتبة الأولى من حيث مستوى الأضرار؛ إذ تُشير التقارير إلى تعرض 78% من مرافقها الصحية لأضرار جزئية أو تدمير كلي، وتأتي تعز في المرتبة الثانية من بين المدن الأكثر تضررًا؛ إذ تعرضت 50% من مرافقها الصحية إما لأضرار جزئية أو تدمير كلي[33].

وبالنسبة للوضع التشغيلي، فقد أدّت الهجمات على منشآت البنية التحتية الصحية (والبنية التحتية التي يعتمد عليها تقديم الخدمات الصحية مثل الطرق والكهرباء والمياه)، إلى جانب نقص الموارد البشرية في قطاع الصحة والإمدادات، إلى انخفاضات حادة في جودة وإمكانية الحصول على الخدمات الصحية[34]، وتُشير خطة الاستجابة الإنسانية في العام 2025م إلى أن المرافق الصحية التي جرى تقييمها أن 35% تعمل من أصل 5,345 مرفقًا صحيًا بصورة جزئية، ولا تعمل 5% منها[35]، وأن ثُلثي السكان لا يمكنهم الحصول على الرعاية الصحية؛ إذ تأثرت صحة الأم والطفل بالحرب على اليمن، وتصنف التقديرات الأمهات والأطفال على أنهم فئة شديدة الضعف؛ إذ تُتوفى أم واحدة وستة أطفال حديثي الولادة كل ساعتين بسبب المضاعفات أثناء الحمل أو الولادة[36].

وللاستدلال على الاقتصاد السياسي لقطاع الصحة، يبيّن مؤشر معدل وفيات الأطفال - بحسب خُمس الثروة - العلاقة بين الوضع الاجتماعي والاقتصادي للأسرة ووفيات الأطفال دون سن الخامسة[37]، كما نلاحظ أن التحدي الأساسي للاستمرار نحو تحقيق تقدم ملحوظ في مؤشرات صحة الطفل يكمن في تحقيق الإنصاف وعدالة توزيع الخدمات على مستوى الفئات الفقيرة والضعيفة والمحرومة؛ إذ يرتفع معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة بين الفئات الفقيرة - بحسب خُمس الثروة - ليصل إلى أعلى مستوى له في خُمس الثروة الأدنى (الخُمس الأكثر فقرًا) بمعدل 56 وفاة لكل 1,000 ولادة حية عام 2023م، مقارنةً بمعدل 26 وفاة في خُمس الثروة الأعلى (الخُمس الأقل فقرًا)، ويكون أطفال الريف أكثر عُرضة للوفاة قبل بلوغهم سن الخامسة، بواقع 44 وفاة لكل 1,000 ولادة حية، مقارنةً بنحو 30 وفاة بين أطفال الحضر[38].

شكل (4) يوضح معدلات وفيات الأطفال دون سنّ الخامسة، بحسب الخصائص الاجتماعية والاقتصادية، MICS اليمن، 2022 - 2023م. حالة وفاة لكل 1000 ولادة حية.



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء، اليونيسيف 2023م، المسح العنقودي متعدد المؤشرات (MICS) اليمن، 2022 - 2023م، أكتوبر 2023م، الجدول CS.2: معدلات الوفاة في مرحلة الطفولة المبكرة بحسب الخصائص الاجتماعية والاقتصادية.

يتبيّن من الشكل رقم (4) أن وضع قطاع الصحة في اليمن لا يزال يعاني من الآثار التراكمية أكثر من نصف عقد من الحرب والركود الاقتصادي والانهيار المؤسسي، بالإضافة إلى ذلك، لا تعمل سوى النصف من تلك

المنشآت الصحية تقريبًا، ويُعاني النظام من نقص حاد في الموارد البشرية والإمدادات، ويعتمد النظام الصحي في اليمن في المقام الأول على التمويل الخارجي لتقديم الخدمات الأساسية، ما يجعله عرضةً للتقلبات، كما تُفيد بعض التقارير بأن الإنفاق العام على الصحة يكاد يكون معدومًا مع الانكماش الشديد في الاقتصاد اليمني بسبب الحرب؛ لذلك يعتمد تقديم الخدمات الصحية اعتمادًا كبيرًا على التمويل من الشركاء الخارجيين والجهات المانحة [39].

وهذا الوضع يزيد من تعرُّض الناس للفقر الناجم عن النفقات الصحية الشخصية، ويؤدي بهم الإنفاق على الصحة من أموالهم الخاصة إلى زيادة الفقر؛ مما يُسهم في زيادة نسبة الفقر في اليمن، ومن ثَمَّ، فهي تشكّل تحديًا رئيسًا أمام القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان في اليمن.

إن تزايد الضغوط على القطاع الصحي في ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها اليمن يجعل القطاع الصحي يمثل قضية ذات أولوية أمام الالتزام السياسي بالصحة والحد من العواقب الاجتماعية والاقتصادية والتنموية بالنسبة للجيل الحالي والمستقبلي في اليمن، وكذلك أهمية التزام اليمن السياسي بأهداف التنمية المستدامة 2030م وتحسين وضع اليمن في التنمية البشرية، ولهذا، يتطلب من أصحاب القرار الاهتمام بالقطاع الصحي، وإنشاء مستشفيات كبيرة، وتجهيزها بما يلبي الاحتياجات الصحية لليمنيين، وتشجيع الكادر الطبي والصحي بالمزايا التي تُساعدهم على الاستقرار بدلًا من الهجرة إلى الخارج، وكذا الاهتمام بالصناعات الدوائية المحلية، وتشجيع الاستثمار فيها من أجل التوطين الدوائي بدلًا من استيراده من الخارج.

2-4. قطاع التعليم

يُعاني قطاع التعليم في اليمن من أضرار جسيمة بسبب الحرب وانعدام الأمن الاقتصادي والانقسام السياسي والمؤسسي؛ مما أدّى كل ذلك إلى انقطاع نسبة كبيرة من الأطفال عن التعليم، وتوقف المعلمين عن التدريس لعدم تسلّم رواتبهم. تُشير النتائج في 16 مدينة جرى تقييمها خلال المرحلة الثالثة من التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن عام 2020م إلى تعرّض حوالي 35% من المرافق التعليمية إلى درجة معينة من الأضرار، و3% جرى تدميرها بالكامل، وبلغت نسبة المنشآت التعليمية العاملة التي جرى تقييمها نحو 80%، وتمثل المدارس الثانوية النسبة الأعلى من المنشآت غير العاملة[40].

كما لم تُصرف أغلب رواتب المعلمين في بعض المناطق لسنوات عدة؛ مما يؤثر سلبًا في ظروف عمل المعلمين وجودة التعليم، وهناك نقص في الكُتب المدرسية، بالإضافة إلى ذلك، يشكّل نقص الخدمات الأساسية - المياه والصرف الصحي والكهرباء - وانعدام الأمن حول المدارس تحديات كبيرة، إضافة إلى استخدام بعض المدارس ملاجئ للنازحين؛ الأمر الذي فرض مزيدًا من القيود على حق الأطفال في الحصول على التعليم في تلك المجتمعات، ويُسهم الفقر المدقع والانهيار الاقتصادي في صعوبة حصول الأسر على التعليم لأبنائها، ولهذا تفضّل الأسر لأبنائها العمل على الدراسة.

وفي عام 2025م، فإن ما يقرب من 3.2 ملايين طفل يمني في سن المدرسة (6 إلى 17 عامًا) (1.7 مليون فتى و1.5 مليون فتاة) لا يذهبون إلى المدرسة[41]، ولهذا يتطلب الإسراع إلى إعادة ترميم المدارس وتجهيزها، وبناء مدارس بمواصفات تراعي ذوي الاحتياجات الخاصة، وتشجيع الكادر التربوي وتحديث المناهج، والاهتمام بالتعليم والتدريب المهني وكليات المجتمع والتوسع فيه ليشمل المدن الرئيسة والثانوية كافة؛ لما لذلك من أهمية لتلبية احتياجات سوق العمل من الأيدي العاملة والماهرة.

3-4. قطاع المياه والصرف الصحي

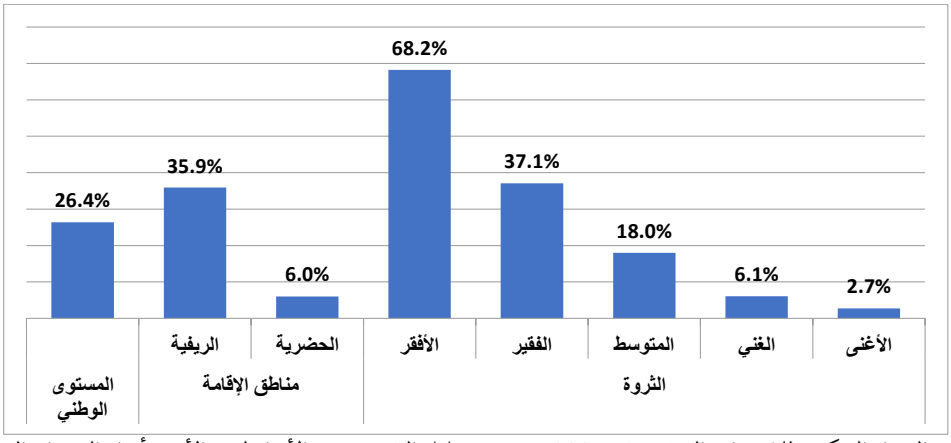
لقد كان للحرب على اليمن، والانقسام السياسي والمؤسسي تأثير كبير في أداء إمدادات المياه ومرافق الصرف الصحي في البلاد، فمن بين أصول المياه والصرف الصحي التي جرى تحليلها في المرحلة الثالثة من التقييم المستمر للاحتياجات عام 2020م، تضرر ما يقدّر بنحو 38% منها؛ إذ بلغت نسبة المرافق المتضررة 28% والمرافق التي تعرضت للتدمير 10%، ويختلف مستوى التشغيل في مرافق هذا القطاع اختلافًا كبيرًا من مرفق إلى آخر[42].

يُعد الحصول على المياه والصرف الصحي حقًا من حقوق الإنسان، ويُعدّ حصول الجميع على خدمات مياه الشرب والصرف الصحي من الأمور الحيوية، ليس فقط لتمتع الأفراد بصحة جيدة ورفاهيتهم، وإنما أيضًا لتحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي والاستقرار السياسي، وذلك لأن هذه الخدمات ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمستوى الفقر والجوع وعدم المساواة، فعلى سبيل المثال: يُشير التقرير السنوي للأمم المتحدة حول المياه لعام 2019م (UN-Water, 2020a) إلى أن الحصول على مياه الشرب وخدمات الصرف الصحي من العناصر المساهمة بشكل كبير في تحديد مستوى التنمية والسلام والاستقرار السياسي والإغاثة الإنسانية.

ويُعد ضعف الحصول على المياه والصرف الصحي من أبرز أبعاد الحرمان المساهِمة في أبعاد الفقر بين الأسر؛ مما يؤدي إلى آثار اجتماعية وصحية وتعليمة واقتصادية، وتقويض قدرة الأطفال وأسرهم، ويزيد من الأعباء على المرأة، وذلك في ظل وجود تحديات كبيرة فيما يتعلق بضعف الحصول على المياه والصرف الصحي، لا سيما على مستوى إمدادات المياه وإمكانية الحصول على المياه والصرف الصحي، والقدرات المؤسسية للجهات المعنية بالمياه والصرف الصحي.

ويبيّن الشكل (5) التفاوت في حالة الحرمان من المياه بين الأسر في اليمن وفقًا لمؤشر الفقر متعدد الأبعاد الوطني عام 2024م، ويظهر أن معدل الحرمان من المياه بلغ 26.4% من الأسر في اليمن، كما أن انتشار حالة الحرمان من المياه أعلى بشكل ملحوظ في المناطق الريفية بنسبة 35.9% مقارنة بالمناطق الحضرية بنسبة 6%، ووفقًا لتصنيف الثروة، تواجه الأسر الأشد فقرًا حرمانًا شديدًا من المياه بنسبة 68.2%، وهو أعلى 25 مرة من حالة الحرمان بين الأسر الأغنى 2.7%.

شكل (5) يوضح نسبة الأسر المحرومة من المياه على المستوى الوطني، والإقامة، والثروة، عام 2024م (%)



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء واليونيسيف 2025م، تقرير تحليل الفقر متعدد الأبعاد لدى الأسر وأبعاد الحرمان المتداخلة لدى الأطفال في اليمن 2024م، اليونيسيف، أبريل 2025م.

وفي إطار الاقتصاد السياسي، فإن توافر أنظمة قوية للمياه والصرف الصحي، يُساعد في تجنّب تفشي الأمراض، والحد من الأضرار الناجمة عن الصدمات الإنسانية، مما يحول دون إعاقة تقدم البلد نحو تحقيق التنمية المستدامة بسبب هذه الصدمات[43]، بما في ذلك تعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي.

وهذا يُبرز المياه والصرف الصحي في اليمن أحد المجالات ذات الأولوية، مما يتطلّب تعزيز الوصول إلى خدمات مستدامة وشاملة للمياه والصرف الصحي لجميع الأسر، وخصوصًا الأكثر فقرًا وتهميشًا، مع إيلاء اهتمام خاص بالأحياء الفقيرة في المناطق الحضرية، والمناطق الريفية النائية والمحرومة، والاحتياجات في الأوضاع الإنسانية والأزمات، وكذا الإسراع في التوسّع ببناء السدود والحواجز المائية، ومنع الحفر العشوائي من قِبَل الأهالي إلا بتراخيص رسمية من الجهات المختصة، والعمل على تشجيع المزارعين على استبدال أشجار القات بالخضروات والأشجار المثمرة؛ من أجل التقليل من هدر المياه التي يجري استغلالها لريّ شجرة القات، وكذا وضع خرائط خاصة للمواقع الصناعية للحد من استنزاف المياه في المناطق الصناعية الحالية والقريبة من المدن السكنية، التي تسبّب في جفاف آبار المياه، مثل ما هو حاصل في مدينة تعز وبعض المدن الأخرى التي تتركّز فيها بعض المصانع، لا سيما مصانع الألبان والزبادي التي تستهلك كميات كبيرة من المياه.

4-4. قطاع الكهرباء

أدّت الحرب على اليمن والانقسام السياسي والمؤسسي إلى تدهور البنية التحتية لقطاع الطاقة في اليمن بشكل كبير، فحوالي 49% من أصول قطاع الكهرباء والطاقة التي جرى تقييمها - باستثناء الأبراج - تعرّضت لدرجة معينة من الأضرار المادية؛ إذ تعرّضت 5% من منشآت قطاع الكهرباء والطاقة للتدمير بشكلٍ كامل، كما أن السبب الأهم لتوقف منشآت الكهرباء والطاقة هو الآثار المادية التي لحقت بهذه المنشآت نتيجة الحرب، خصوصًا التحديات الناتجة عن أزمة الديزل، وعدم وجود صيانة مناسبة، وأعمال النهب التي تتعرّض لها منشآت هذا القطاع، إضافةً إلى عدم توافر التمويل اللازم، وفي جميع المدن الـ 16 التي شملها هذا التقييم القطاعي، بلغت نسبة المنشآت العاملة بشكلٍ كامل في قطاع الطاقة 12% فقط[44].

وبالنظر إلى مدى الأضرار، فإن الاقتصاد السياسي لقطاع الكهرباء يتطلّب العمل على النهج المرحلي الذي يركّز على استعادة توصيل الطاقة الكهربائية إلى المرافق الخدمية العامة الحيوية، وأن يحدد أولوية وتسلسل أعمال إعادة تأهيل الشبكات، وعلى المدى القصير، يمكن استعادة إمدادات الكهرباء العامة عن طريق الشبكات في المديريات والمحافظات، ومن شأن هذا أن يشمل استثمارات في شبكات النقل والتوزيع، فضلًا عن استعادة الروابط المتعلقة بالوقود وقطاع الطاقة الشمسية المدفوع من قِبَل القطاع الخاص، ولإعادة الشبكة الوطنية إلى الخدمة، فإن ذلك سيتطلّب إعادة إعمار البنية التحتية لقطاع الكهرباء على نطاقٍ واسع - بما في ذلك خطوط النقل ومحطات توليد الكهرباء والقدرات الجديدة على مستوى المنشأة - على المدى المتوسط إلى الطويل؛ لأنه لا يمكن أن تتحوّل اليمن إلى بلد صناعي دون أن يكون لها طاقة كهربائية تلبّي احتياجات السوق الاقتصادي، وتشجّع المستثمرين على الاستثمار في هذا القطاع، وكذا تشجيع المواطنين على استخدام الطاقة المتجددة في المدن والأرياف، وشراء الطاقة الفائضة منهم.

مما سبق يلاحظ أن الاقتصاد السياسي للخدمات الاجتماعية الأساسية سوف يتحسن مع تحرُّك اليمن نحو تحقيق السلام، كما يمكن تجاوز مثل تلك التأثيرات التي أسهم الانقسام السياسي في تفاقمها، ولهذا تكون نتائج تحليل العلاقة بين السياسة والاقتصاد بمقام أُسُس تحليلية مهمة لتحديد الأولويات وتسلسل

احتياجات التعافي على نحو أكثر تفصيلًا، عن طريق تطوير سياسات فعّالة لتحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي، والتعافي وبناء السلام في البلاد، وتبنّي نهج دقيق نحو تحديد أولويات الاحتياجات وتسلسلها، الذي يجب أن يستند إلى ربط مسار التنمية الاقتصادية بجهود السلام والاستقرار السياسي في الخدمات الاجتماعية الأساسية.

5. تأثير الانقسام السياسي والمؤسسي في تعميق الأزمة الاقتصادية

أسهم الانقسام السياسي والمؤسسي في تعميق الأزمة الاقتصادية في اليمن عن طريق عدد من التأثيرات، ومن أبرزها ما يلي:

5-1. تقسيم البلاد ماديًا وإداريًا

أدّت الحرب والصراع في اليمن إلى تقسيم البلاد ماديًا وإداريًا؛ إذ تفتّتت مؤسسات الدولة الرسمية وتحولت إلى ترتيبات حوكمةٍ هجينةٍ جديدة، وشهدت الإدارة العامة الرسمية وغير الرسمية في اليمن تحوّلاتٍ على مدار الصراع، وأصبحت الخطوط الفاصلة بين المؤسسات العسكرية والمدنية - الحكومية وغير الحكومية - غير واضحة بشكل متزايد، وبرزت قدرات جديدة شبيهة بالدولة في بعض أجزاء البلاد؛ مما عزّز حوكمة قوية بشكل مدهش، وتنمية ملحوظة في مناطق كانت مهمّشة وغير آمنة سابقًا، وفي أماكن أخرى، تضاءلت القدرات المؤسسية المحلية، بينما توقّف تقديم الخدمات العامة جزئيًا أو كليًا، وفي الوقت نفسه، شهدت بعض المناطق المحرومة بالفعل مزيدًا من التراجع في مستويات المعيشة[45].

5-2. غياب تخطيط السياسات وإعداد الموازنة الموحدة للدولة

أدى القرار الصادر في عام 2016 م، الذي قضى بنقل البنك المركزي اليمني من صنعاء إلى عدن، وتغيير محافظ البنك المركزي وإعادة تنظيم مجلس إدارته - الأمر الذي أدى إلى وجود سلطتين منفصلتين في صنعاء وعدن - إلى حالة كبيرة من عدم الثقة في نظام إدارة المالية العامة[46].

ومن ثَمَّ عدم وجود موازنة مالية موحّدة؛ إذ لا تتشارك الحكومتان المتوازيتان في أي سياسة موحّدة يجري تنسيقها على مستوى البلد، بل إنه لا يوجد تعاون أفقي ورأسي حتى داخل أجهزتهما، وقد أدّت هذه الازدواجية في الأنظمة، والافتقار إلى تقاسم الموارد فيما بين الفروع، إلى تضاؤل الثقة في مؤسسة اقتصادية كانت في الأصل تعاني من سوء الأداء، حتى من قبل الصراع، ونتيجةً لهذا، لم تُصدَر أي موازنة موحّدة معتمدة للبلاد منذ العام 2014م.

وتأثّر تقديم الخدمات سلبًا نتيجةً لعدم وجود إيرادات الموارد للحكومة المركزية، وانخفاض تحصيل الإيرادات من جانب السلطات المحلية وغيرها والمؤسسات الحكومية العاملة في تقديم الخدمات[47].

ولم تُبدّد الحرب في اليمن ما تحقّق من مكاسب سابقة في التنمية البشرية فحسب، بل أعادتها إلى الخلف لعقدين من الزمن؛ إذ تراجعت مؤشرات التنمية في اليمن لمدة 21 عامًا على الأقل[48]، وإن تراجع مستوى عمل المرافق الخدمية في عدد من القطاعات لا يعكس الأضرار المادية فحسب، بل أيضًا عوامل أخرى مثل القدرة المؤسسية، وتوافر الموظفين، ودفع المرتبات، وتوافر الكهرباء.

3-5. تغيّر هيكل الاقتصاد الوطني

أثّرت الحرب وما رافقها من انقسام سياسي ومؤسسي في تغيرات هيكلية في تركيب الاقتصاد اليمني، سواءً في القطاعات النفطية أم غير النفطية، على النحو الآتي:

- **قطاع النفط والغاز:** لقد تراجعت مساهمة قطاع النفط والغاز من 22.8% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2014م إلى 4.5% في عام 2023م، ولا يسهم القطاع في توليد فرص العمل بصورة مباشرة، إلا أنه كان المصدر الرئيس للنقد الأجنبي وتمويل الموازنة العامة؛ إذ شكلت صادرات النفط والغاز 80% من الصادرات وأكثر من 50% من إيرادات الموازنة العامة قبل العام 2014م، وكان هذا القطاع الأشد تأثّرًا بالحرب وتداعياتها، خصوصًا نتيجة مغادرة الشركات العاملة في هذا القطاع؛ مما أدّى إلى انكماش الناتج المحلي لقطاع النفط والغاز بحوالي 74.5% في عام 2015م[49]، كذلك، مع استمرار تعليق إنتاج وتصدير النفط والغاز الطبيعي المسال منذ عام 2016م، انعدم المصدر الأساسي للنقد الأجنبي في اليمن، الذي فاقم من تدهور المؤشرات الاقتصادية الكلية، وخصوصًا استنفاد الاحتياطيات الخارجية وتدهور سعر الصرف.

إن التوصُّل إلى تسوية سلمية في اليمن قد يؤدي إلى انتعاش سريع لإنتاج النفط وصادراته، ومن ثمَّ يساعد على زيادة الحيز المتاح للمالية العامة، وتحسين أرصدة المعاملات الجارية، وزيادة احتياطيات النقد الأجنبي، وتعزيز النمو الاقتصادي في الأمد المتوسط[50]، وكذلك الأمد الطويل.

- **القطاعات غير النفطية (الزراعة والصناعة والخدمات):** انكمشت القطاعات غير النفطية بحوالي 24.7% في عام 2015م [51]، مع تفاوت في التأثّر بالحرب وتداعياتها على قطاعات الزراعة والصناعة والخدمات.
- **الصناعة والخدمات:** ارتفعت مساهمة قطاع الصناعة التحويلية من 8.2% عام 2014م إلى 9.5% عام 2023م، بينما ارتفعت مساهمة قطاع الخدمات من 55.3% عام 2014م إلى 65.7% عام 2023م.

ويقوم قطاعا الصناعة والخدمات بدور مهم في النشاط الاقتصادي عن طريق التشغيل؛ إذ يشغل قطاع الصناعة 12.2% من إجمالي قوة العمل، بينما يوفر قطاع الخدمات 46.9% من الأعمال والوظائف لعام 2014م[52]، وهو ما يبيّن أهميتهما في التوظيف.

وفي إطار الاقتصاد السياسي ينادي عدد من الاقتصاديين والخبراء بتبني السياسات الاقتصادية الرامية إلى زيادة معدل النمو الاقتصادي؛ من أجل تعزيز العمالة والحد من البطالة[53]، وإضافةً إلى ذلك، ينبغي تبني السياسات الرامية إلى تحقيق النمو في القطاعات الاقتصادية، في قطاع الخدمات وقطاع الزراعة والصناعة، وتحقيق التقدم الاقتصادي والعدالة الاجتماعية في ظل الظروف السياسية في اليمن.

- **الزراعة والأمن الغذائي:** يُعد قطاع الزراعة والصيد حيويًا للأمن الغذائي ومكافحة الفقر وتحقيق الاستقرار الاجتماعي؛ إذ يوفر حوالي 20-25% من احتياجات الغذاء ويشغل 40.9% من إجمالي قوة العمل، بما في ذلك المنتجون الزراعيون لاستخداماتهم الخاصة عام 2014م[54]، التي ينتشر معظمها في المناطق الريفية حيث تتركز جيوب الفقر، وقد ارتفعت مساهمة الزراعة والصيد من 13.7% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2014م إلى 20.3% عام 2023م.
- **الاقتصاد السياسي للزراعة والأسماك:** تشكّل الزراعة والأسماك المصدر الرئيس للدخل لما يقرب من ثلاثة أرباع السكان، 73.5% من السكان في اليمن[55]، إن وضع الاقتصاد السياسي غير المستقر يشكّل

أثرًا مضاعفًا في الاقتصاد اليمني، عن طريق تأثير تراجع القطاع الزراعي والسمكي في الناتج المحلي والنمو الاقتصادي وحالة التشغيل والتوظيف، لا سيما المناطق الريفية، وعن طريق التأثير في ارتفاع فاتورة الاستيراد للمواد الزراعية الغذائية والأمن الغذائي.

ولهذا فإن انعدام الأمن الغذائي يُمثّل تحديًا في اليمن، لا سيّما بين الفئات الضعيفة من السكان. بلغت النسبة المئوية لأفراد الأسر الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي المعتدل إلى الشديد حوالي 75.1% على مستوى الجمهورية عام 2022م، بينما ترتفع إلى 80.6% في الريف مقابل 62.5% في الحضر، ويزداد انتشار انعدام الأمن بين أفراد الأسر الأشدّ فقرًا بنسبة 94.4%، وبنسبة 89.1% من أفراد الأسر الفقيرة يعانون من انعدام الأمن الغذائي أو معرّضون له، وبدون تدخل للحد من انعدام الأمن المائي، يمكن أن ترتفع هذه النسبة أكثر؛ مما يزيد من خطر تعرض الناس لانعدام الأمن الغذائي، ويُعدّ انعدام الأمن الغذائي، وما ينتج عنه من مخاطر نقص وسوء التغذية، من العوامل الرئيسة المساهمة في انخفاض النتائج الصحية إلى دون المستوى الأمثل، لا سيما بين الأطفال.

أدّى الصراع بشكلٍ مباشر وغير مباشر إلى خفض توافر الغذاء والقدرة على تحمّل تكلفته، وللأسف لم تبرز المساعدات الإنسانية عاملًا قويًا ومؤثّرًا؛ إذ يُعدّ انعدام الأمن الغذائي مصدر قلق رئيس يومًا بعد يوم تتحمله الأسر اليمنية؛ نتيجة آثار الصراع على الغذاء؛ إذ يتأثّر توافر الغذاء والقدرة على تحمّل تكلفته بالنسبة للأسر بالأسواق والمؤسسات عن طريق صدمات الاقتصاد الكلي المتكررة، ويتحمّل اليمنيون هذا الوضع الصعب عن طريق استراتيجيات تكيّفٍ مختلفة، غالبًا ما تكون مدمرة، ويترتب على انعدام الأمن الغذائي الحاد عواقب طويلة الأجل، لا سيما على الأطفال، مما يتسبّب في سوء التغذية وتأخّر النمو، وتقويض رأس المال البشري المستقبلي للبلاد، وآفاق السلام ومسار التعافي[56] والاستقرار السياسي.

إن تعزيز دور الزراعة والأسماك في تحقيق الأمن الغذائي في اليمن يتطلّب العمل على تعزيز القدرات في مجال الإنتاج الزراعي والسمكي، كما يجب تحسين كفاءة إنتاج الأغذية، وكذلك التركيز على شراكة مؤسسية في إطار القطاع الزراعي والصناعي، التي تُسهم في تحسين توفير فرص عمل جديدة، وتُسهم في التخفيف من حدّة الفقر، والتركيز على زيادة الإنتاج الزراعي والسمكي وسُبل العيش.

6. تحديات بناء المؤسسات في الاقتصاد السياسي للمرحلة الانتقالية والتعافي والتخطيط الإنمائي في اليمن

كان لتحديات الوضع المؤسسي الناجم عن النزاع والحرب في اليمن آثار كبيرة في قدرة الأسر على الحصول على الخدمات الضرورية، بما في ذلك الصدمات التي تؤثّر في القدرة على تحمّل تكاليف الغذاء، ولها أيضًا آثار قوية على الحصول على عديد من الخدمات الأساسية؛ إذ تؤثّر تحديات التدهور المؤسسي بشكلٍ كبير في توافر الخدمات الأساسية والاجتماعية، ومن ثَمَّ الحصول عليها[57].

لقد عطّل النزاع والحرب دور المؤسسات في تقيم الخدمات الأساسية إلى حدٍّ كبير، وتفاقم ذلك الواقع بعد الانقسام في المؤسسات العامة، وتتّجه الهشاشة المؤسسية والتحديات المؤسسية نحو تدهور أشد بعد تجزّؤ المؤسسات العامة ومواردها البشرية، وقد نُقِلت مقرات عدد من المؤسسات العامة، مثل الوزارات والبنك المركزي، من صنعاء إلى عدن خلال النزاع، فعانت المؤسسات من خسارة الخبرات في الموارد

البشرية، ونتيجةً لهذا السياق المكتنف بالهشاشة، مع ما يشهده من تبدّل مستمر في الهياكل والاحتياجات الديمغرافية، واجهت مؤسسات عامة عديدة مصاعب جمّة في التخطيط، ما يستلزم دعم التنمية المؤسسية لزيادة المِنعة المؤسسية، والحد من مخاطر التحديات المؤسسية[58].

السلام والأمن شرطان أساسيان لتهيئة بيئة مواتية للتنمية المستدامة، فالمجتمع السلمي، الخالي من المواجهات الداخلية والخارجية، يعزّز الثقة اللازمة للمؤسسات الفعّالة والتقدّم الاجتماعي الاقتصادي.

وبحسب مؤشر السلام العالمي 2025م[59]، فقد حققت اليمن تقدمًا بمقدار 3 مراتب مقارنة بمؤشر السلام العالمي 2024م؛ إذ تحسّنت مرتبة اليمن من المرتبة 162 في مؤشر 2024م إلى المرتبة 159 في مؤشر 2025م، وعلى الرغم من أن هذا التحسُّن الذي يؤشر إلى وجود تعافٍ في اليمن، مع ذلك، لا يزال ترتيب اليمن ضمن الدول العشر الأقل سلمية على مستوى العالم وفقًا لمؤشر السلام العالمي 2025م، ومنذ عام 2015م، شهدت اليمن تدهورًا ملحوظًا بمقدار 12 مرتبة؛ إذ سجّلت المرتبة 147 في مؤشر 2015م[60]، وفي حين أن هذا التحسّن يزيد بدوره من فاعلية المؤسسات في تحريك سياسات التنمية المستدامة، فإن اليمن تواجه تحديات كبيرة.

وهناك عدة تحديات تواجه البناء المؤسساتي في الاقتصاد السياسي في المرحلة الانتقالية والتعافي في اليمن سوف يجري استعراضها.

1-6. تحديات بناء المؤسسات

- **تحدي المصالحة الوطنية والعدالة الاجتماعية:** تشكّل المصالحة الوطنية شرطًا مسبقًا لتحقيق الاستقرار والأمن وإعادة إنعاش الاقتصاد، وهي الضامن الوحيد للوحدة الوطنية وسلامة الأراضي والمستقبل المزدهر؛ إذ تُسهم المصالحة الوطنية والعدالة الاجتماعية في توضيح ملامح العمل التوافقي لإصلاح هيكليات الحوكمة، وإعادة تأهيل المؤسسات الرئيسة، كما تُسهم في بناء المؤسسات بطريقة فعّالة في تطوير آليات استدامة السلام، وتعزّز مؤسسات الدولة، وتضمن تطوير قدرات مستدامة للالتزام بالمتطلبات الأساسية للحوكمة[61].
- **تحدي إصلاح النظام المؤسسي وإنشاء مؤسسات خاضعة للمساءلة والشفافية:** في حالة اليمن، من الواضح أنه لا بدّ من إصلاح النظام المؤسسي بأكمله وإعادة بنائه، وهو تحدٍّ يمكن تحقيقه في تطبيق إجراءات شاملة أخرى، تستهدف جميع الأنظمة والأنظمة الفرعية وقطاعات الدولة، ضمن إطار خطط متوسطة وطويلة الأجل[62]، كما أن تحدي إنشاء مؤسسات خاضعة للمساءلة يُسهم في بناء مجتمع سلمي وشامل؛ بهدف التغلّب على تحديات مرحلة ما بعد الحرب، المتمثلة في بناء مجتمع سلمي وشامل، وإنشاء مؤسسات خاضعة للمساءلة، ولهذا الأمر أهمية قصوى عندما يتعلّق الأمر بالفساد، الذي يُضعف الثقة بالحكومة ويقوّض العقد الاجتماعي ومكاسب التنمية.
- **تحدي بناء الثقة في مؤسسات الدولة عن طريق تعزيز المساءلة:** تُعاني مؤسسات الدولة من أزمة متنامية من حيث الهيكلية والتمويل والقدرة على الاستجابة لاحتياجات المواطنين وتوقعاتهم، ما يؤدي إلى تآكل الثقة بهذه المؤسسات، إلى جانب الشعور بانعدام العدالة (الاقتصادية والاجتماعية).
- **تحدي ممارسة سيادة وسيطرة قانونية فعّالة:** تكون مؤسسات الدولة بعد انتهاء الحرب في وضع يوصف بتدني واختلال وظيفي وهشاشة، وتكون غير قادرة على ممارسة سيطرة قانونية فعّالة، وتُعدّ

السياسات والتنسيق ضرورية لتجنّب تفاقم الانقسامات، والتنسيق بشأن الأولويات الوطنية[63].

6-2. تحديات التخطيط الإنمائي الوطني وبناء القدرات للتخفيف من تحديات الانتقال إلى التعافي وبناء التنمية

تواجه المنطقة العربية - بما فيها اليمن - تحديات هيكلية متعددة، سياسية واجتماعية واقتصادية، ومما لا شك فيه أن التخطيط الإنمائي الوطني يؤدي دورًا حيويًا في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام وتحسين الحياة الاجتماعية والاقتصادية للسكان[64].

- **تعزيز الاستدامة المالية:** لا تزال أغلب الحكومات العربية - ومنها اليمن - تواجه عثرات في توجيه الإنفاق العام وفقًا لأولويات التنمية الاجتماعية والاستدامة المالية الكلّية، ونتيجة لذلك، تبلغ الديون الحكومية مستويات لا يمكن تحمّلها جراء تدني الكفاءة في إدارة الأموال العامة، والافتقار إلى سياسات مالية حصيفة تستجيب للدَّين العام، فتتضاعف أعباء خدمة الدَّين، ويضيق الحيّز المالي المحدود أصلًا، ويصعب تخصيص ميزانيات تخدم أولويات التنمية الاجتماعية[65].
- **تعزيز النظام الإداري في السياسات:** بناء مؤسسات إدارية مؤهلة وفعّالة ومهنية وشفافة، خاضعة للمساءلة وقادرة على توفير الخدمات العامة الملائمة للمواطنين، وضمان الاستقرار الاجتماعي والسياسي والاقتصادي، بما يتماشى مع متطلبات التنمية والأُسُس الإدارية الحديثة في صنع السياسات وتقديم الخدمات والإدارة العامة؛ لتحقيق التنمية الإدارية، وتنفيذ أهداف تنموية شاملة يدعمها نظام خدمة مدنية فعّال يُسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

6-3. التخطيط الاستراتيجي

تبرز تحديات وضع استراتيجيات إنمائية وطنية تستند إلى نُهُج كمية ونوعية قائمة، تُسهم في تحديد المقاييس الرئيسة وتطوير أداة للرصد، وتحديد المخاطر الرئيسة على أولويات التنمية الوطنية، بما فيها أهداف التنمية المستدامة، وإجراء مشاورات فنية مع الوزارات الوطنية المعنية لإدراج التخفيف من المخاطر والوقاية منها في استراتيجيات التنمية الوطنية[66].

إن المؤسسات القوية هي حجر الأساس لمجتمع يعمل بشكلٍ جيد؛ فهي تكفل صياغة السياسات، وتقديم الخدمات وتنفيذها، وحماية الفئات الأكثر ضعفًا، كذلك، هي ضرورية لتحقيق أي هدف من أهداف التنمية المستدامة، والمؤسسات العامة من أهم الجهات الفاعلة في صنع السياسات وتقديم الخدمات[67].

وفي الاقتصاد السياسي في اليمن، يُعدّ بناء مؤسسات الدولة أو إعادة بنائها من جديد شرطًا لا غنى عنه؛ لتحقيق الاستقرار وبناء السلام المستدام بعد الحرب والنزاع المسلّح، وعند انتهاء النزاع والحرب، وإنجاز المرحلة الانتقالية لما بعد الحرب، يُعدّ النجاح في المرحلة الأولى المهمة الأكثر أهمية، ولكنه في الوقت نفسه الأكثر تحديًا وصعوبةً وتعقيدًا؛ إذ إن الاعتبارات السياسية واعتبارات الحوكمة - لا سيّما بناء مؤسسات حكومية فعّالة ومستجيبة - من القضايا الأساسية لصانعي السياسات لتعزيز الاستقرار السياسي، والتخطيط الاستراتيجي للتعافي المصمّم بعناية، انطلاقًا من الممارسات الدولية الجيدة، مع مراعاة السياق المحلي والتاريخي.

7. دور العوامل الخارجية (الإقليمية والدولية) في تشكيل الاقتصاد السياسي لليمن

لقد أسهمت عدد من العوامل في التأثير في الاقتصاد السياسي في اليمن، ومن هذه العوامل التدخلات الإقليمية والدولية، وكان لمثل تلك التدخلات تأثيرًا سلبيًا في الاقتصاد اليمني، فيما عدا بعض التدخلات كان لها تأثير إيجابي، لا سيما تلك المتعلقة بالتدخلات الإنسانية والتنموية.

7-1. الأهمية الإقليمية والدولية للموقع الاستراتيجي لليمن

إن السبب الرئيس للاهتمام الإقليمي والدولي باليمن هو الموقع الاستراتيجي في مضيق باب المندب، الذي يربط البحر الأحمر بالمحيط الهندي، وهي البوابة الرئيسة لتصدير النفط الخليجي للعالم، والمهم بالنسبة للسعودية والخليج عمومًا لتأمين مصالحهم هو الجغرافيا اليمنية، بحكم أن اليمن لها موقع جغرافي جعلها مطمعًا لكثيرٍ من القوى الاستعمارية عبر التاريـخ؛ فنجد أن مضيق باب المندب، الذي يقع تحت السيادة اليمنية ويمر منه حوالي 6.2 ملايين برميل يوميًا من النفط الخام والمشتقات النفطية، بالإضافة إلى أكثر من 30% من التجارة العالمية للغاز الطبيعي، فضلًا عن أكثر من 10% من إجمالي التجارة العالمية تمر من باب المندب، وعليه، فهذا الموقع المتميّز لليمن هو الضامن للحفاظ على مصالح دول الخليج الاقتصادية والسياسية وحتى العسكرية[68].

وكان للولايات المتحدة الأمريكية دور في الأزمة اليمنية، والأسباب الرئيسة التي دفعت أمريكا للتدخل في اليمن أبرزها ما يلي[69]:

- السياسة الخارجية الأمريكية كانت دائمًا مهتمّة بالشرق الأوسط، وكان هناك تحالف تاريخي بين أمريكا ودول الخليج العربي؛ لذلك تدخّلت أمريكا في الصراع اليمني من أجل تأمين حلفائها، وكانت دائمًا تقدم الدعم والتعاون الاستخباراتي لهم، وعملت على تقديم 45 خبيرًا عسكريًا لدول التحالف بقيادة السعودية.
- الموقع الجغرافي والاستراتيجي لليمن كان مهمًا وحيويًا لمصالح الولايات المتحدة الأمريكية؛ إذ إن اليمن تطل على أهم المضايق الملاحية للتجارة الدولية، وهو مضيق باب المندب، فكانت تخشى من أن استمرار الصراع اليمني يؤثّر في حركة الملاحة الدولية.
- اليمن دولة نفطية وقريبة من نفط الخليج؛ لذلك كانت الولايات المتحدة الأمريكية تخشى من أن الصراع اليمني واستمراره يؤثّر في إمدادات النفط في السوق العالمية.

7.2 التدخلات السياسية الإقليمية على اليمن

كان لتلك التدخلات السياسية تأثير في استقرار الوضع السياسي والاقتصادي في اليمن، بل إن بعض تلك التدخلات أثّرت في السيادة الوطنية، بل أسهمت بشكلٍ مباشرٍ وغير مباشر في زيادة الانقسام السياسي والمؤسسي في اليمن، وتأثير ذلك التدخل في الاقتصاد اليمني وتدهوره، ومن ثَمَّ توافق وطني ضعيف في ظل استقطاب أطراف خارجية إقليمية ودولية.

وينبغي تبنّي مصالحة وطنية شاملة بين الأحزاب والمكونات السياسية ومختلف الفئات، على قاعدة العدالة

وجبر الضرر، عن طريق حل سياسي سلمي يحقق السلام، ويقوم على احترام السيادة الوطنية والمصالح العليا للوطن.

7-3. التدخلات العسكرية

كان لتلك التدخلات تأثير في تدمير البنية التحتية للمدارس والمعاهد والمستشفيات والجسور والمطارات والموانئ والمصانع والمنازل، كما راح ضحية تلك التدخلات العسكرية الكثير من المدنيين الأبرياء، وهذه التدخلات العسكرية - سواء كانت من قِبَل دول التحالف، أم التدخل العسكري الأمريكي والبريطاني، أم الصهيوني الإسرائيلي - قد دمرت البنية التحتية، وتسببت في تراجع الإنتاج وتوقفه في بعض الأماكن، وكذا تراجع التصدير، كما أسهمت تلك التدخلات في زعزعة الاستقرار الأمني، وزيادة العنف والصراعات؛ مما أثّر في تراجع الاستثمارات في الكثير من القطاعات.

ويجب السعي لاستئناف العملية السياسية وتحقيق السلام العادل الذي يحفظ للشعب اليمني كرامته وسيادته واستقلاله ووحدته.

7-4. المساعدات الإنسانية

أثّرت تلك التدخلات في الأوضاع الإنسانية، وهذا أدّى إلى الاستجابة الإنسانية الدولية، وأسهمت في التخفيف من حدّة الفقر والجوع والبطالة.

تُعدّ المنح والمساعدات الخارجية أحد أهم المصادر التمويلية الداعمة للوضع الاقتصادي والإنساني في اليمن؛ إذ تتجه معظم المساعدات الخارجية منذ عام 2015م نحو الجوانب الإغاثية والإنسانية في الغالب، وتهدف إلى توفير الاحتياجات الآنية للبقاء على قيد الحياة في الوقت الحالي، مع التوجيه المحدود لبعض هذه المساعدات نحو الجوانب التنموية.

اتّجهت متطلبات تمويل خطط الاستجابة الإنسانية إلى التزايد بشكلٍ عامٍ؛ إذ ارتفعت من 1.6 مليار دولار عام 2015م إلى 4.19 مليارات دولار عام 2019م، وتراجعت إلى 3.85 مليارات دولار عام 2021م، ثم ارتفعت إلى 4.34 مليارات دولار عام 2023م، وفي عام 2025م بلغت 2.48 مليار دولار، وهي تعكس شدّة الاحتياج لتمويل متطلبات الجوانب الإنسانية من التغذية، وخدمات الصحة، والتعليم، والمياه، والإيواء، وتوطين النازحين، وغيرها من المجالات الملحّة لتقديم المساعدات الإغاثية ومتطلبات الحياة، وتعزيز سُبل العيش، والحد من تزايد حدّة الأزمة الإنسانية في اليمن، وتأتي الاستجابة للتمويلات عند مستوى أدنى من الاحتياج للتمويلات، على رغم ارتفاعها من 0.88 مليار دولار عام 2015م إلى أعلى مستوى لها عند 3.64 مليارات دولار عام 2019م، وبنسبة تغطية بلغت 86.9% من إجمالي متطلبات تمويل الاحتياجات الإنسانية؛ فقد تراجعت نسبة التغطية هذه إلى 54.2% في عام 2022م، وإلى 40.9% لعام 2023م؛ لتصل إلى 20.4% حتى نهاية الربع الثالث من عام 2025م.

إن استمرار الصراع والحرب، وعدم التوصّل إلى سلامٍ مستدامٍ وتسويةٍ سياسيةٍ حقيقةٍ يضع نهاية لتلك الأزمات، وتوجّه الجهود والموارد لإعادة الإعمار والتعافي، وإعادة تفعيل المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص، كل ذلك يُلحِق أضرارًا بليغة بالسكان والحياة المعيشية والاقتصاد.

وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي بُذلت للتغلب على فجوة الموارد المالية، إلا أن ذلك يُشير إلى وجود

حالة من التراخي وضعف الاستجابة لدى الكثير من المانحين الدوليين تجاه الأزمة الإنسانية في اليمن، التي تمثل واحدة من أكبر الأزمات الإنسانية على مستوى العالم، مما أثّر بشكلٍ كبير في الوضع الإنساني؛ الأمر الذي يتطلّب التفكير بحلولٍ جادّة لتخصيص المساعدات الإنسانية المتاحة بما يضمن حلولًا مستدامة للأشخاص المحتاجين، والتوجّه نحو دعم التنمية والتعافي الاقتصادي، بعيدًا عن الصدمات الخارجية التي تسهم في تقليص المساعدات الخارجية.

8. محور السيناريوهات المستقبلية المتوقعة للاقتصاد اليمني في ضوء الأوضاع السياسية الراهنة

إن طبيعة تعقيد وتشابك قضايا الاقتصاد السياسي في اليمن، قد تجعل من الصعب التنبؤ بمستقبل اليمن، لكن هذا لا يعني أنه لا يمكن استخدام مجموعة من السيناريوهات المبنيّة على ما سبق عرضه عن الاقتصاد السياسي في اليمن، والتأثيرات التي ترتّب عليه؛ للوقوف على السيناريوهات المستقبلية المتوقعة للاقتصاد اليمني في ضوء الأوضاع السياسية الراهنة، وقبل تحليل هذه السيناريوهات يمكن استعراض مؤشرات التعافي.

8-1. مؤشرات التعافي

لتحليل الواقع للاقتصاد السياسي في اليمن ينبغي النظر في المؤشرات الي تُظهر التعافي في عام 2025م مقارنةً بما كان عليه الوضع في عام 2020م، ويمكن استعراض أبرز هذه المؤشرات بصورة عامة في اليمن، كما يلي:

(1) توقُّف أو انخفاض العمليات العسكرية البرية والجوية والبحرية في المحافظات اليمنية بشكلٍ عام.
(2) دخول السفن من البضائع والمشتقات النفطية إلى موانئ الحديدة.
(3) تشغيل رحلات جوية أسبوعية من وإلى مطار صنعاء.
(4) فتح طرق في تعز وغيرها من المحافظات لتيسير حركة المدنيين من رجال ونساء وأطفال وتنقلاتهم.
(5) استقرار نسبي في توافر المشتقات النفطية.
(6) انحسار الانكماش للنمو الاقتصادي من -8.5% عام 2020م إلى -1.5% عام 2025م.
(7) استقرار نسبي في أسعار المشتقات في جميع المحافظات اليمنية.
(8) انتظام صرف نصف راتب شهريًا للمحافظات الشمالية، وانتظام صرف الرواتب للمحافظات الجنوبية.
(9) تحسّن مرتبة اليمن في مؤشر العالمي 2025م بمقدار 3 مراتب مقارنةً بمؤشر السلام العالمي 2024م.

8-2. مؤشرات التعافي الإنسانية

تظهر خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية في اليمن لعام 2025م جملة من المؤشرات الإنسانية التي أظهرت تحسنًا يبيّن وجود تعافٍ وتجنب اللجوء إلى استراتيجيات التكيّف السلبية، بالإضافة إلى انخفاض حدّة الصراع؛ إذ انخفض عدد الأشخاص الذين يحتاجون إلى المساعدات الإنسانية وخدمات الحماية إلى 19.5 مليون شخص عام 2025م مقارنةً بنحو 24.3 مليون شخص في عام 2020م، كما تغيّرت مناطق

الهشاشة وشدّة الاحتياجات بشكلٍ كبير في جميع أنحاء البلاد في عام 2025م مقارنةً بعام 2024م؛ إذ شهدت أكثر من رُبع مديريات اليمن (87 مديرية) تحسُّنًا في الوضع الإنساني بشكل ملحوظ.

من العوامل المهمّة الأخرى التي أسهمت في هذا التحسُّن: الانخفاض المستمر في مستويات الصراع النشط؛ مما أدّى إلى انخفاض النزوح المرتبط بالصراع، وتعزيز حرية حركة المدنيين، وفتح الطرق وتحسين الوصول إلى التجارة والخدمات العامة على طول خطوط المواجهة الرئيسة، مثل تعز ومأرب[70].

إن إعطاء الأولوية لإحلال سلام دائم ومستدام يُمثل العامل المحدد والأكثر أهمية للتعافي الناجح، وهو السلام المستدام، ويتعلق ذلك بكلٍ من شروط أي تسوية يجري التوصل إليها عن طريق التفاوض، فضلًا عن مسار التعافي بعد انتهاء النزاع، مع التركيز على تحسين الحوكمة وتعزيز المؤسسات[71].

8-3. منهجية سيناريوهات النمو الاقتصادي للاقتصاد السياسي في اليمن

يعتمد إعداد السيناريوهات على منهجية أكثر وضوحًا تشمل العناصر الآتية:

- التركيز على مؤشر النمو الاقتصادي، الذي يمثّل أبرز مؤشرات الاقتصاد السياسي، وفي ضوء التغيرات في النمو الاقتصادي يمكن إسقاط بعض التوقعات المحتملة على بعض المؤشرات.
- البناء على تحليل مؤشرات النمو الاقتصادي في المحور الثاني.
- الاسترشاد بتوقعات قاعدة بيانات التوقعات الاقتصادية العالمية لصندوق النقد الدولي، المحّدثة في أبريل 2025م لتوقعات لنمو الاقتصادي إلى عام 2030م.
- الاستفادة من الافتراضات في الاقتصاد السياسي في الوضع الحالي والوضع المحتمل الذي يقوم عليه السيناريو، بما يتوافق مع تكامل الاقتصاد السياسي للحالة في كل سيناريو.
- مناقشة السيناريوهات والنتائج مع بعض الخبراء المختصّين في الجهات المعنية.

8-3-1. السيناريو الأساس

يقوم السيناريو الأساس على حالة الوضع الراهن (لا حرب ولا سلام) مع تضاءل حدّة استمرار الصراع كما هو الحال خلال السنوات السابقة منذ العام 2020م، واستمرار حالة الانقسام السياسي والمؤسسي، ومن ثَمَّ فإن هذا السيناريو يقوم على مجموعة الافتراضات الآتية:

(1) استمرار حالة الانقسام السياسي، وانحسار حالة الحرب والمواجهات المسلحة في المحافظات.

(2) استمرار حالة الانقسام في المؤسسات الاقتصادية والمالية والنقدية، ومؤسسات القطاعات الاجتماعية والبنية التحية والخدمات.

(3) حالة عدم وجود تسوية سياسية، واستمرار الأوضاع الحالية بما في ذلك إنتاج وتصدير النفط والغاز.

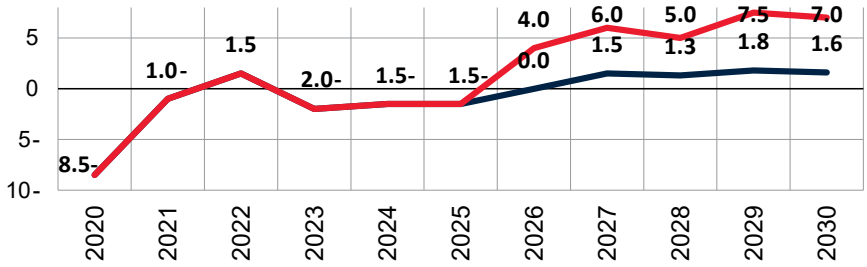
(4) المحافظة على تلبية الحد الأدنى للأولويات في الإنفاق على الصحة والتعليم والبنية التحتية، دون وجود زيادة في الضرائب أو أسعار المشتقات النفطية.

(5) تلبية الحد الأدنى من الاحتياجات والاستجابة الإنسانية، بمعنى عدم تلقّي اليمن أي مساعدات إنسانية إضافية أو مساعدات خارجية.

وسيترتب على تحقق الافتراضات السابقة التي بُني عليها هذا السيناريو، وعن طريق اتجاهات النمو

الاقتصادي، عدد من الآثار في المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية خلال المدة 2026-2030م. كما يبيّن الشكل (6) أن معدل نمو الاقتصاد اليمني خلال المدة 2026 - 2030م، وفقًا لسيناريو الأساس، يتراوح عند مستويات بين 0% و1.8%، وهي مستويات ضعيفة للنمو الاقتصادي، تُظهر بطء الأنشطة الاقتصادية؛ نتيجة استمرار الحالة السياسية الراهنة في اليمن كما يفترض السيناريو الأساس؛ مما يترك نصيب الفرد من الناتج المحلي دون تغيير ملموس، وهذا ينعكس بدوره على عدم تقليل الفقر عن مستواه 80%، بل وزيادة الفقر والبطالة بين السكان، وكذا توقّف أو غياب الكثير الأنشطة في القطاعات، سواءً في القطاع العام أم الخاص.

شكل (6) يوضح السيناريوهات المستقبلية المتوقعة للنمو الاقتصاد اليمني 2026 - 2030م (%)



المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى الجدول (1).

وفي إطار تحليل الاقتصاد السياسي، تعزّز هذه الحالة - بالتبعية - من حالة عدم الاستقرار الاجتماعي والسياسي، ويغذي من الدوافع الانفصالية في المحافظات الجنوبية، في ظل الموقف شديد التعقيد للسلوك الاقتصادي والاقتصاد السياسي.

ومن منظور الاقتصاد السياسي في الخدمات الاجتماعية الأساسية التي تمس الحياة اليومية للسكان، فإن استمرار الحالة الراهنة للوضع الاقتصادي يؤدي إلى مزيد من المعاناة، وحالة عدم الثقة في الاستثمار، مما يزيد من مخاطر تهدد الوضع السياسي غير المستقر.

أما من منظور تحليل أبعاد الاقتصاد السياسي لمجتمع المانحين ذاته، فالأهداف والقيود السياسية والاقتصادية الخاصة بالمانحين تُعلي من شأن الأهداف الإنسانية على حساب بقية الأهداف، التي قد تكون لها الأولوية القصوى من منظور الدول محل أطراف الصراع.

وهذا يتطلب الأخذ في الحسبان هذه الأبعاد المباشرة وغير المباشرة والخارجية للاقتصاد السياسي في اليمن؛ مما يؤدي إلى اضطراب سياسي أو صراع غير مباشر، مع توسّع التدخل الخارجي الإقليمي والدولي المستقبلي داخل اليمن.

8-3-2. السيناريو المتفائل

في سيناريو الاقتصاد السياسي المتفائل، سيناريو الدخول في الحوار السياسي والمصالحة الوطنية وإحلال السلام وإنهاء الصراع، في حالة الاتفاق بين الأطراف المتصارعة على الجلوس إلى طاولة الحوار، والبدء بالدخول في عملية بناء السلام، فإن ذلك سوف يؤثر في الاستقرار السياسي والأمني، ويساعد على التعافي الاقتصادي وزيادة الاستثمارات، وتحويل المساعدات الإنسانية إلى مساعدات تنموية وإعادة الإعمار، بما يسهم في التخفيف من الفقر والبطالة، وتحسين المستوى المعيشي للسكان، ومن ثَمَّ فإن هذا السيناريو

يقوم على مجموعة الافتراضات الآتية:

(1) وجود تسوية سياسية حقيقية وسريعة بداية العام 2026م.

(2) توحيد مؤسسات الدولة وصرف المرتبات.

(3) إلغاء انقسام السلطة المالية والعمل بنظام المالية العامة لموازنة موحّدة.

(4) إلغاء انقسام السلطة النقدية وتوحيد النظام النقدي وفق البنك المركزي، ووقف جميع عمليات الطباعة.

(5) استئناف إنتاج وتصدير النفط وتوريد المبالغ إلى البنك المركزي اليمني.

(6) رفع أشكال الحصار الاقتصادي كافة، وفتح المنافذ البرية والبحرية والجوية في جميع أنحاء اليمن.

(7) تدفق الاستثمارات الأجنبية والمحلية على القطاعات الاقتصادية والإنتاجية.

(8) تدفق المساعدات الخارجية والمنح ومساعدات إعادة الإعمار.

(9) توسع الأنشطة الاقتصادية واستثمارات القطاع الخاص.

(10) زيادة الاستثمارات في القطاع الزراعي والصناعي للقيام بالنهضة التنموية في اليمن.

(11) توافر المشتقات النفطية والغاز وعودة الكهرباء.

(12) التوسع في عمل محطات للطاقة الكهربائية من قِبَل الحكومة، وتوليد الطاقة من مصادر متعددة (الرياح، والطاقة الشمسية، والغاز، وغيرها) للوصول إلى أكثر من 5,000 ميغاوات؛ من أجل المساعدة في قيام النهضة الصناعية في اليمن، والصناعات التحويلية للمواد الغذائية المختلفة.

سيترتب على تحقق الافتراضات السابقة التي بُني عليها هذا السيناريو، وعن طريق اتجاهات النمو الاقتصادي، عدد من الآثار في المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية خلال المدة 2026 - 2030م.

كما يمكن لمعدل نمو الاقتصاد اليمني - خلال المدة 2026 - 2030م، وفقًا للسيناريو المتفائل - أن يتراوح عند مستويات بين 4% و7.5%، كما هو موضح في الشكل (6)، وهي مستويات مرتفعة للنمو الاقتصادي، تُظهر زيادة الأنشطة الاقتصادية نتيجة وجود تسوية سياسية حقيقة في اليمن كما يفترض السيناريو المتفائل، ومن المحتمل أن تكون التوقعات أكثر من تلك النتائج مع توحيد المؤسسات، وتعزيز الثقة في الاقتصاد، والتدفق للاستثمارات الأجنبية والمحلية، وإعادة الإعمار، والانتقال به إلى مرحلة التعافي، والاستثمار في قطاعي الزراعة والصناعة للوصول إلى نهضة اقتصادية تُسهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي.

فضلًا عن تحسُّن الظروف المالية، والتطورات المتعلقة بالاستقرار المالي، واستقرار وتحسُّن القوة الشرائية للعملة الوطنية، وانتظام صرف المرتبات، ومن ثَمَّ زيادة الإنفاق الاستهلاكي العام والخاص، تزامنًا مع انفراجة على مستوى الأوضاع المالية والنقدية المتعلقة بالظروف الاقتصادية الحالية.

ومن المتوقع أن تنعكس هذه النتائج بشكل إيجابي على تحسُّن كبير في نصيب الفرد من الناتج المحلي، وهذا ينعكس بدوره على تقليل معدلات الفقر والبطالة بمقدار النصف، ومن المتوقع انخفاض معدل الفقر من المستوى 80% إلى 40% بين السكان، ثم التخفيف من هذا المعدل إلى أقل من 30% بعد العشر السنوات الأولى من تحقيق السلام وإنهاء النزاع.

وينطوي الاقتصاد السياسي على حالة يقين متزايدة تُسهم في وجود بيئة مواتية تساعد على تخصيص رأس المال في مختلف القطاعات، بما في ذلك مشاريع البنية التحتية العامة، ومشاريع القطاع الخاص، ومن ثَمَّ

تحقيق فوائد اقتصادية على المدى المتوسط إلى الطويل.

ومن منظور الاقتصاد السياسي فإن تقدُّم مستوى الدخول في الحوار السياسي والمصالحة الوطنية وإحلال السلام يُعدّ أمرًا بالغ الأهمية لوضع الأساس السياسي لبيئة اقتصادية داعمة؛ إذ يمكن للأنشطة الاقتصادية الأخرى أن تنمو وتزدهر.

مما سبق، يمكن التوصل إلى أن مستقبل اليمن متوقف على مدى الفاعلية في استخدام السيناريو المناسب الذي يسهم في الحد من الصراع، وأن الاقتصاد السياسي في إطار الوصول إلى تسوية سياسية حقيقية سيؤدي إلى نقلة كبيرة في مستقبل اليمن.

9. النتائج والتوصيات

9-1. النتائج الرئيسة:

9-1-1. العلاقة الجدلية بين السياسة والاقتصاد:

- توافق وطني ضعيف في ظل استقطاب أطراف خارجية إقليمية ودولية.
- تجارب كثير من دول العالم التي تمكّنت من تحقيق نمو اقتصادي في بلدانها، مثل سنغافورة وألمانيا، قامت عن طريق أخذها بالاقتصاد السياسي لتحقيق هذا النمو الاقتصادي في بلدانها.
- الأزمة السياسية والانقسام المؤسسي في اليمن كان لهما أثر مباشر في الأداء الاقتصادي؛ إذ تحوّلت الموارد الوطنية إلى أدوات صراع.
- ضعف المؤسسات وغياب الحوكمة أدّى إلى انتشار الاقتصاد غير الرسمي وارتفاع الفقر والبطالة.

9-1-2. تأثير الحرب في الاقتصاد والمجتمع:

- انكماش تراكمي للاقتصادي بحوالي -44.3% عام 2025م مقارنة بعام 2014م.
- سجّل الاقتصاد انكماشًا سنويًا بنسبة -28.0% عام 2015م، وفي عام 2025م انكمش بنسبة -1.5%.
- تُقدّر الخسائر الاقتصادية (تكلفة الفرصة الضائعة) في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي المحتسبة بصورة أولية بنحو 93.4 مليار دولار خلال المدة الممتدة من 2015 - 2019م.
- تراجع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من 1,430 دولارًا أمريكيًا للفرد سنويًا عام 2014م إلى 417 دولارًا أمريكيًا للفرد سنويًا عام 2025م، وهو ما يمثل خسارة بمقدار 1,014 دولارًا أمريكيًا خلال المدة 2014 - 2025م.
- ارتفع معدل التضخم من 10.0% عام 2014م إلى 31% عام 2025م.
- انخفض إجمالي الإنفاق الحكومي العام من الناتج المحلي الإجمالي بنسبة مئوية من 27.8% عام 2014م إلى 9.6% عام 2025م.

9-1-3. تأثير الانقسام المؤسسي والسياسات المالية المتباينة في الاقتصاد الوطني:

- أثّرت الحرب وما رافقها من انقسام سياسي ومؤسسي في اليمن في تقسيم البلاد ماديًا وإداريًا، وغياب تخطيط السياسات وإعداد الموازنة للدولة، ومن ثَمَّ عدم وجود موازنة مالية موحدّة.
- ترتب على وضع الموازنة العامة للدولة تراكم إجمالي الدين الحكومي العام الذي ارتفع من الناتج المحلي

الإجمالي بنسبة مئوية من 49.0% عام 2014م إلى 71.2% عام 2025م.

- وجود فجوة كبيرة في سعر الصرف داخل البلد الواحد، وهو ما يمثل أحد أبرز قضايا الاقتصاد السياسي في اليمن مستقبلًا؛ إذ بلغ في شهر يوليو 2025م حوالي 1,630 ريالًا/دولار في عدن، مقابل 531 ريالًا/دولار في صنعاء.
- تغيرات هيكلية في تركيب الاقتصاد اليمني، سواءً في القطاعات النفطية أم غير النفطية؛ إذ تراجعت مساهمة قطاع النفط والغاز من 22.8% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2014م إلى 4.5% في عام 2023م.
- انكمشت القطاعات غير النفطية بحوالي 24.7% في عام 2015م، مع تفاوت في التأثّر بالحرب وتداعياتها على قطاعات الزراعة والصناعة والخدمات.

9-1-4. تداعيات الأزمة الاقتصادية على الوضع الاجتماعي والإنساني:

- ارتفاع نسبة السكان تحت خط الفقر من حوالي 48.6% في عام 2014م إلى حوالي 80% عام 2022م، وهو ما يعني زيادة عدد الفقراء، ويزيد من تردي الأوضاع المعيشية بين السكان.
- زيادة في معدلات البطالة، التي ارتفعت من 13.5% عام 2014م لتصل إلى 32% عام 2019م، ومن المتوقع أن تكون أعلى في الوقت الحالي تتجاوز 40% من القوى العاملة.
- أدّت الحرب على اليمن إلى انهيار فعلي للخدمات الاجتماعية الأساسية، وقد تناول البحث بالتحليل مستويات تفاقم الخدمات الصحية والخدمات التعليمية وخدمات الكهرباء وخدمات المياه والصرف الصحي، بحيث تكون نتائج تحليل العلاقة بين السياسة والاقتصاد بمقام أُسُس تحليلية مهمة لتحديد الأولويات وتسلسل احتياجات التعافي في هذه الخدمات الأساسية التي تمس الحياة اليومية الاقتصادية والاجتماعية للمواطن اليمني.
- يُعد قطاع الزراعة والصيد في اليمن حيويًا للأمن الغذائي ومكافحة الفقر والحد من البطالة وتحقيق الاستقرار الاجتماعي، ويكتسب أهمية في تشغيل 40.9% من إجمالي قوة العمل.
- يقوم قطاعا الصناعة والخدمات بدور مهم في النشاط الاقتصادي عن طريق التشغيل؛ إذ يشغل قطاع الصناعة 12.2% من إجمالي قوة العمل بينما يوفّر قطاع الخدمات 46.9% من الأعمال والوظائف، وهو ما يبيّن أهميتهما في التوظيف.
- الاعتماد على المساعدات الإنسانية وحده لا يحقق التنمية، بل يجب دمجها مع خطط لإعادة بناء الاقتصاد والمؤسسات الوطنية.

9-1-5. السيناريوهات المستقبلية المتوقعة للاقتصاد اليمني في ضوء الأوضاع السياسية الراهنة:

9-1-5-1. السيناريو الأساس (الوضع الراهن)

- معدل نمو الاقتصاد اليمني خلال المدة 2026 - 2030م، يتراوح بين 0% و1.8%، وهي مستويات ضعيفة تُظهر بطء الأنشطة الاقتصادية نتيجة استمرار الحالة السياسية الراهنة في اليمن.
- عدم وجود تغير ملموس في نصيب الفرد من الناتج المحلي، مما ينعكس على عدم تقليل الفقر عن المستوى 80% بل وزيادة الفقر والبطالة بين السكان، وكذا توقف أو غياب الكثير من الأنشطة في القطاعات سواء في القطاع العام أو الخاص.
- يُظهر تحليل الاقتصاد السياسي أن هذه السيناريو يعزّز حالة عدم الاستقرار الاجتماعي والسياسي،

ويغذي دوافع الانفصالية في المحافظات الجنوبية، في ظل الموقف شديد التعقيد للسلوك الاقتصادي والاقتصاد السياسي.

9-1-5-2. السيناريو المتفائل (تسوية سياسية حقيقية)

- معدل نمو الاقتصاد اليمني خلال المدة 2026 - 2030م، يتراوح بين 4% و7.5%، وهي مستويات مرتفعة، ومن المحتمل أن تكون أكثر مع توحيد المؤسسات، وتعزيز الثقة في الاقتصاد، والتدفق للاستثمارات الأجنبية والمحلية، وإعادة الإعمار، والانتقال به إلى مرحلة التعافي والاستثمار للوصول إلى نهضة اقتصادية تُسهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي.
- من المتوقع أن تنعكس هذه النتائج بشكل إيجابي على تحسُّن كبير في نصيب الفرد من الناتج المحلي، وهذا ينعكس بدوره على تقليل معدلات الفقر والبطالة بمقدار النصف، ومن المتوقع انخفاض معدل الفقر من المستوى 80% إلى 40% بين السكان.
- ينطوي الاقتصاد السياسي على حالة يقين متزايدة تُسهم في وجود بيئة مواتية تساعد على تخصيص رأس المال في مختلف القطاعات، بما في ذلك مشاريع البنية التحتية العامة، ومشاريع القطاع الخاص، ومن ثَمَّ تحقيق فوائد اقتصادية على المدى المتوسط إلى الطويل.
- تحسُّن الظروف المالية، والتطورات المتعلقة بالاستقرار المالي، واستقرار وتحسُّن القوة الشرائية للعملة الوطنية، وانتظام صرف المرتبات، ومن ثَمَّ زيادة الإنفاق الاستهلاكي العام والخاص، تزامنًا مع انفراجه على مستوى الأوضاع المالية والنقدية المتعلقة بالظروف الاقتصادية الحالية.

9-2. التوصيات

9-2-1. التسوية السياسية وتعزيز الحوكمة والإصلاح المؤسسي:

- تهيئة الظروف المناسبة للتسوية السياسية والحوار والمصالحة الوطنية الشاملة.
- السعي لاستئناف العملية السياسية وتحقيق السلام العادل الذي يحفظ للشعب اليمني كرامته وسيادته واستقلاله ووحدته.
- بناء مؤسسات حكم فاعلة تعمل من أجل المواطن، وتعمل على تهيئة مختلف المقومات اللازمة لضمان الاستقرار السياسي والاجتماعي؛ لتحقيق بيئة محفزة للتنمية المستدامة والشاملة.
- توحيد وإعادة هيكلة مؤسسات الدولة بما في ذلك المالية والبنك المركزي؛ لضمان استقرار السياسات الاقتصادية.
- إعادة بناء مؤسسات السلطة العليا الثلاث لأداء دورها اللازم في بناء الدولة اليمنية الحديثة.
- بناء قدرات مؤسسات الدولة بما يمكّنها من تحقيق أدوارها في الإشراف والتوجيه وصنع السياسات واتخاذ القرار، وإحداث تغيير استراتيجي في الإدارة العامة لخدمة أهداف الإصلاح والتطوير لمؤسسات الدولة وتحسين الأداء.

9-2-2. تنمية الموارد الاقتصادية بشكل مستدام:

- استثمار الموارد الطبيعية والبشرية بطريقة تخدم التنمية وليس الصراع.

- تحقيق استقرار اقتصادي مستدام يُساعد على رفع الثقة بالاقتصاد الوطني، ويؤدي إلى التعافي وجذب الاستثمار ويرفد التنمية.
- تطوير آلية فعّالة لإدارة سياسات اقتصادية تدعم تحقيق نمو اقتصادي مرتفع والتحول نحو اقتصاد متنوع.
- تحقيق استدامة المالية العامة عن طريق توسيع ورفع كفاءة تحصيل الموارد العامة وتخصيصها واستخدامها.
- تطوير آلية فعّالة لإدارة سعر الصرف.
- تشجيع الاستثمار ورفع إنتاجية القطاع الزراعي والسمكي باتجاه رفع نسبة الاكتفاء الذاتي وتحقيق الأمن الغذائي.
- تعزيز دور قطاع الصناعة لقيادة الاقتصاد الوطني.
- تحفيز الصناعات المحلية باتجاه التقليل من الاستيراد لحزمة مدروسة من السلع، مع ضمان مستويات جودة مواكبة للسلعة التي استهدفت في الإحلال.
- تطوير القطاع الزراعي والصناعي لتخفيف الاعتماد على النفط والمساعدات الخارجية.
- التوسّع في استكشافات النفط والغاز والمعادن مع تنمية القطاعات القائمة.
- رفع حجم إنتاج الطاقة الكهربائية بالاعتماد على مصادر متنوعة، وتطوير سياسات توسّع الاستثمار في مجال إنتاج الطاقة من المصادر المتجددة.
- إعادة تأهيل البنية التحتية الأخرى بما فيها قطاع النقل وإعادة إعمار ما دمرته الحرب منها بصورة تحقق استقرارًا اجتماعيًا وحياة كريمة للمواطن.

9-2-3. دمج البُعد الاجتماعي في السياسات الاقتصادية:

- تطوير سياسات فعّالة تضمن العدالة في توزيع عوائد التنمية.
- تطوير حزمة من السياسات والبرامج الموجهة نحو الاقتصاد الاجتماعي.
- التخفيف من حدة الفقر عن طريق سياسات وبرامج التمكين الاقتصادي للفئات الأشد فقرًا.
- تحسين خدمات التعليم والصحة والمياه لضمان التنمية البشرية المستدامة.
- توفير تعليم عام بجودة عالية (أساسي وثانوي) لجميع الفئات العمرية المستهدفة.
- توفير خدمات التعليم الفني والعالي وفق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي بما يحقق متطلبات سوق العمل.
- توسيع وتعزيز الخدمات الصحية لجميع المواطنين ودعم خدمات الطوارئ بما يستوعب طبيعة المرحلة وظروفها ومستجداتها.
- دعم برامج التوظيف للشباب والنساء للحد من البطالة والفقر.

10. المراجع

(1) اليمن، التصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي الحاد وسوء التغذية الحاد يناير- ديسمبر 2022م صادر في 3 أغسطس 2022م.

(2) كتلة الأمن الغذائي والزراعة في اليمن 2024م. مذكرة منهجية تحدد أعداد الأشخاص ذوي الاحتياج وتصنيف درجة الشدة لعام 2025م. نوفمبر 2024م. ص 1.

(3) جون كينيث جالبريث، تاريخ الفكر الاقتصادي الماضي صورة الحاضر، ترجمة أحمد فؤاد بلبع، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، مجلة عالم المعرفة، العدد 261، الكويت، سبتمبر2000م. ص 19.

(4) ج. تيمونز روبيرتس، وأيمي هايت؛ من الحداثة إلى العولمة، ترجمة سمير الشيشكلي، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، مجلة عالم المعرفة ج 1 العدد 309، الكويت نوفمبر 2004م، ص 222.

(5) جازم البيلاوي، النظام الاقتصادي الدولي المعاصر، المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، مجلة عالم المعرفة، العدد 257، الكويت، مايو، 2000م، ص 16-22.

(6) شهرزاد خير، الاقتصاد السياسي الدولي وجائحة كورونا - تأملات ومسائلات مبكرة، مجلة سياسات عربية العدد 50 قطر الدوحة، مايو 2021م، ص 65.

(7) الرابط الإلكتروني: https://asjp.cerist.dz/en/article/110939

تاريخ المشاهدة للرابط كان يوم: 18 سبتمبر 2025م الساعة 12:00 pm

(8) الرابط الإلكتروني: https://asjp.cerist.dz/en/article/121213#:~:text=%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%84%D8%AE%D8%B5%3A%20%D8%A9

شوهد هذا الرابط يوم السبت الموافق 20 سبتمبر 2025م الساعة 10:30 Am

(9) World Bank. (2021). Yemen Economic Outlook. p 12-15

(10) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا). خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية لليمن دورة التخطيط للبرامج الإنسانية لعام 2025م. يناير 2025م. ص 11.

(11) INTERNATIONAL MONETARY FUND, 2025. World Economic Outlook database: April 2025. تاريخ المشاهدة 23 سبتمبر الساعة 12:00 مساء.

(12) الجهاز المركزي للإحصاء 2020م، آثار العدوان على الاقتصاد اليمني، مارس 2020م. ص 23.

(13) جوناثان دي مويار، وآخرون 2019م، تقييم تأثير الصراع في اليمن على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2019م. ص 11.

(14) الجهاز المركزي للإحصاء 2020م، آثار العدوان على الاقتصاد اليمني، ص 26.

(15) وزارة التخطيط والتعاون الدولي، ومنظمة اليونيسيف 2020م، محدودية التمويل الإقليمي والدولي للاستجابة

الإنسانية في اليمن وتداعياته على الوضع الاقتصادي والاجتماعي، نشرة المستجدات الاقتصادية والاجتماعية، العدد 50 يوليو 2020م.

(16) وزارة التخطيط والتعاون الدولي، ومنظمة اليونيسيف 2021م، التطورات الاقتصادية والإنسانية وأهم القضايا، نشرة المستجدات الاقتصادية والاجتماعية، العدد 56 يناير 2021م.

(17) البنك المركزي عدن 2025م، التقارير الشهرية (التطورات النقدية والمالية)، تقرير شهري العدد 42 - مايو 2025م. ص 12. التقارير الشهرية (التطورات النقدية والمالية) البنك المركزي اليمني (cby-ye.com)

(18) البنك الدولي، 2019م، تقرير موجز يرصد الأوضاع الاقتصادية في اليمن، شتاء 2019م.

(19) البنك الدولي للإنشاء والتعمير/البنك الدولي، 2020م، التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة، تحديث 2020م. ص 3.

(20) Ministry of Planning & International Cooperation. For more details on poverty in Yemen see: Poverty in Yemen, Yemen Socio-Economic Update, Issue 75 - August 2022. https://reliefweb.int/attachments/2b6fac65-16af-48b6-a183-38a6e948bc0b/YSEU%2075-English%20version.pdf

(21) YEMEN Poverty Reduction Strategy Paper and Joint Staff Assessment. July 10, 2002

(22) الجهاز المركزي للإحصاء، صندوق الأمم المتحدة للسكان، 2018م. تقرير النساء والرجال في اليمن 2018م. الفصل الأول ص 27.

(23) مذكرة عن الفقر في اليمن، البنك الدولي، يونيو/حزيران 2017م. ص 9.

(24) جوناثان دي. مويار وآخرون 2019م، تقييم تأثير الحرب في اليمن على التنمية. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي 2019م. ص 24.

(25) الجهاز المركزي للإحصاء، منظمة العمل لدولية، 2015م. مسح القوى العاملة في الجمهورية اليمنية 2013-2014م. ص 8.

(26) البنك الدولي، 2024م. اليمن، تقرير المناخ والتنمية 2024م. ص 9.

(27) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2025م. تقرير التنمية البشرية 2025م، لمحة عامة.

(28) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2013م. تقرير التنمية البشرية لعام 2013م، نهضة الجنوب: تقدّم بشري في عالم متنوّع. 2013م.

(29) تايلور حنا وآخرون، 2021م. تقييم أثر النزاع في اليمن: مسارات التعافي. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2021م. ص 18.

(30) خالد أبو إسماعيل وآخرون، 2023م. دراسة قطرية للإسكوا، تحديات التنمية في اليمن. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا). الامم المتحدة، 2023م. ص 3.

(31) الإسكوا 2024م. تقرير الحوكمة في المنطقة العربية، العدد الخامس، حوكمة أساسها الإنسان للنهوض بعد النزاع. الأمم المتحدة 2024م. ص 17.

(32) خالد أبو إسماعيل وآخرون، 2023م. دراسة قطرية للإسكوا، تحديات التنمية في اليمن، ص 19.

(33) البنك الدولي، 2020م. التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة - تحديث 202. ص 17.

(34) مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (2019م). عرض عام للاحتياجات الإنسانية في اليمن.
https://yemen.un.org/sites/default/files/2019-08/2019_Yemen_HNO_FINAL.pdf

(35) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (أُوتشا) 2025. اليمن - خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية لعام 2025م. دورة التخطيط للبرامج الإنسانية لعام 2025م. الإصدار في يناير 2025م. ص 54.

(36) منظمة اليونيسف (2019م) اليمن: تربية الأطفال في منطقة الحرب - مُفترق طرق عند ولادة الطفل.
https://www.unicef.org/yemen/media/2701/file/Yemen-parenting-in-a-war-zone-1-2019-en.pdf.pdf

(37) Relationship between household socio-economic status and under-five mortality in Rufiji DSS, Tanzania. 2013.. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.3402/gha.v6i0.19278

(38) الجهاز المركزي للإحصاء، اليونيسيف 2023م. المسح العنقودي متعدد المؤشرات، MICS اليمن، 2022 - 2023م. أكتوبر 2023م. الجدول CS.2: معدلات الوفاة في مرحلة الطفولة المبكرة بحسب الخصائص الاجتماعية والاقتصادية. ص 67.

(39) توني جو ليبوس ودنيشان دوران 2021م، قطاع الصحة في اليمن - مذكرة سياسات، البنك الدولي، سبتمبر 2021م. ص 13.

(40) البنك الدولي، 2020م. التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة - تحديث 2020م. ص 16.

(41) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا) 2025م. اليمن - خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية لعام 2025. دورة التخطيط للبرامج الإنسانية لعام 2025م. الإصدار في يناير 2025م. ص 44.

(42) البنك الدولي، 2020م. التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة - تحديث 2020م. ص 21.

(43) المياه تحت القصف: لكل طفل، المياه والصرف الصحي في أوضاع الطوارئ المعقدة، اليونيسف، 2019م.
https://www.unicef.org/media/51346/file/Water-under-fire-2019-ar.pdf

(44) البنك الدولي، 2020م. التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة، ص 18.

(45) World Bank in English as “Yemen Economic Memorandum 2022” in April 2023. In case of discrepancies, the original language will govern. P 8.

(46) البنك الدولي، 2020م. التقييم المستمر للاحتياجات في اليمن: المرحلة الثالثة، ص 48.

(47) البنك الدولي، 2017م. مذكرة سياسة اليمن رقم 4: تقديم الخدمات الشاملة. 30 مايو 2017م. ص 7.

(48) تايلور حنا وآخرون، 2021م. تقييم أثر النزاع في اليمن: مسارات التعافي. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2021م. ص 8.

(49) الجهاز المركزي للإحصاء 2022م، كتاب الإحصاء السنوي 2022م.

(50) شانتا ديفارجان وليلي متقي. 2016م. الآثار الاقتصادية للحرب والسلام. الموجز الاقتصادي الفصلي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، البنك الدولي، العدد 6 يناير 2016م. ص 23.

(51) الجهاز المركزي للإحصاء 2022م، كتاب الإحصاء السنوي 2022م.

(52) الجهاز المركزي للإحصاء، منظمة العمل لدولية، 2015م. مسح القوى العاملة في الجمهورية اليمنية 2013-2014م. ص 25.

(53) رمزي زكي، 1998م. الاقتصاد السياسي للبطالة. عالم المعرفة، أكتوبر 1998م. ص 433.

(54) الجهاز المركزي للإحصاء، منظمة العمل الدولية، 2015م. مسح القوى العاملة في الجمهورية اليمنية 2013-2014م. ص 25.

(55) Yemen Socio-Economic Update, Issue 64- September 2021. https://reliefweb.int/report/yemen/yemen-socio-economic-update-issue-64-september-2021-enar.

(56) البنك الدولي 2023م. أصوات من اليمن. 2023م. ص 22.

(57) البنك الدولي 2022م. تقرير البقاء على قيد الحياة في زمن الحرب: كيف ولماذا تتطور الرفاهية في الصراع في اليمن؟ ديسمبر 2022م. ص 55.

http://documents1.worldbank.org/curated/en/099013503152313290/pdf/P1778260aba0620db0af78080c35c07432d.pdf

(58) الإسكوا 2023. تحليل المخاطر على الصعيد الوطني: اليمن، الإسكوا. 2023م. ص 26.

(59) Institute for Economics & Peace. Global Peace Index 2025.

(60) Institute for Economics & Peace. Global Peace Index 2015.

(61) الإسكوا 2019. تقرير الحوكمة في المنطقة العربية، العدد الثالث: التنمية المؤسسية في سياقات ما بعد النزاع، نحو مجتمعات سلمية ومؤسسات خاضعة للمساءلة، الأمم المتحدة 2019م، ص 109.

(62) الإسكوا 2019م. تقرير الحوكمة في المنطقة العربية، ص 135.

(63) World Bank Group, Yemen Economic Monitor: Peace on the Horizon? 25/10/2023.p19. http://documents1.worldbank.org/curated/en/099719410252322791/pdf/IDU06b11f8ff302a66040bf0adce03971527d386c.pdf

(64) الإسكوا 2018م. تعزيز التخطيط الإنمائي الوطني المتكامل، تحقيق نموّ مستدام وشامل للجميع، الإسكوا. 2018م. https://www.unescwa.org/ar/ndp

(65) الإسكوا 2022م. سياسات الاقتصاد الكلي، ندعم تنفيذ سياسات في الاقتصاد الكلّي تحقّق النمو الشامل والازدهار المستدام، الإسكوا. 2022م. https://www.unescwa.org/ar/focus/macro

(66) التخطيط الإنمائي الوطني للتخفيف من المخاطر من خلال تخطيط التنمية الوطنية، الإسكوا، 2019م.

https://www.unescwa.org/ar/transboundary

(67) الإسكوا 2024م. تقرير الحوكمة في المنطقة العربية، العدد الخامس، حوكمة أساسها الإنسان للنهوض بعد النزاع. الأمم المتحدة 2024م ص 22.

(68) إسراء إيهاب حافظ العزيزي وآخرون، 2022. التدخلات الخارجية في الأزمة اليمنية في الفترة من (2011-2022م). المركز الديمقراطي العربي، جامعة القاهرة، مصر، أغسطس 2022.

https://democraticac.de/?p=83765 .23/9/2025

(69) إسراء إيهاب حافظ العزيزي وآخرون، 2022م. التدخلات الخارجية في الأزمة اليمنية في الفترة من (2011-2022م). مصدر سابق.

(70) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا) 2025م. اليمن - خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية لعام 2025م. دورة التخطيط للبرامج الإنسانية لعام 2025م. الإصدار في يناير 2025م. ص 10، 18.

(71) تايلور حنا وآخرون، 2021م. تقييم أثر النزاع في اليمن: مسارات التعافي. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2021م. ص 14.

العرب والمسلمون في سنوات التَيه

دراسة تحليلية مقارنة

Arabs and Muslims in the Years of Wilderness

A Comparative Analytical Study

أ.م.د/ هادي حزام حسن الصرابي
أستاذ الفقه المقارن المشارك
مركز الدراسات والاستشارات القانونية والتحكيم
جامعة صنعاء

Assoc. Prof. Dr. Hadi Hezam Hassan Alsurabi
Associate Professor of Comparative Jurisprudence
Center for Legal Studies, Consultations and Arbitration
Sana'a University

الملخص:

هَدَف هذا البحث إلى تشخيص واقع العرب والمسلمين في سنوات التيه، وهو إطار تحليلي يعبر عن حالة التراجع الحضاري، والتشتت السياسي، وفقدان الهوية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لرصد مظاهر التيه، والمنهج التاريخي الذي يستند على تحليل الماضي وفهم الأحداث التاريخية وتحليلها.

توصل البحث إلى عدد من النتائج أبرزها:

تبين أن التيه ليس وليد الصدفة، بل هو محصلة لتراكمات تاريخية بدأت منذ سقوط الخلافة العثمانية وما تلاها من ترسيم حدود استعمارية خلقت كيانات وطنية هشّة تفتقر للسيادة الحقيقية والانسجام الداخلي، كما أدى التيه السياسي والتدخلات الخارجية في اليمن إلى فقدان القوى الوطنية استقلاليتها؛ ما فاقم الانقسامات المحلية ومزّق النسيج الاجتماعي والتعليمي، وأوضحت تجارب (ماليزيا، تركيا، كوريا الجنوبية) أن الخروج من التيه يبدأ حتمًا بثورة تعليمية، واقتصادية صناعية، واجتماعية عادلة.

الكلمات المفتاحية: التيه، العرب والمسلمون، اليمن، التجارب الدولية.

Abstract:

This research aimed to diagnose the reality of Arabs and Muslims during the «Years of Wandering,» an analytical framework expressing the state of civilizational decline, political fragmentation, and loss of identity. The research relied on the descriptive-analytical approach to monitor the manifestations of wandering, and the historical approach based on analyzing the past and understanding and analyzing historical events.

The research reached a number of results, most notably: It was found that wandering is not a product of chance, but rather the result of historical accumulations that began since the fall of the Ottoman Caliphate and the subsequent demarcation of colonial borders that created fragile national entities lacking true sovereignty and internal harmony. Furthermore, political wandering and foreign interventions in Yemen led national forces to lose their independence, which exacerbated local divisions and tore the social and educational fabric. The experiences of (Malaysia, Turkey, South Korea) showed that emerging from wandering inevitably begins with an educational revolution, an industrial economy, and social justice.

Keywords: Wandering (Al-Teeh), Arabs and Muslims, Yemen, International Experiences.

1. الإطار العام للبحث:

1-1. المقدمة

يمثل مفهوم «سنوات التيه» إطارًا تحليليًا ومنهجيًا لفهم حالة التراجع الحضاري والفكري والسياسي، التي مرَّ بها العالم العربي والإسلامي خلال القرون الأخيرة، ويُستخدم مصطلح «التيه» بوصفه توصيفًا مجازيًا وفلسفيًا لحالة من التشتت، وفقدان بوصلة الاتجاهات الكبرى، وغياب الرؤية الاستراتيجية، سواء على مستوى الهوية أم المشروع النهضوي، أم البناء المؤسسي والتعليمي.

لقد دخلت الأمة العربية والإسلامية في نفق طويل من الاضطراب الحضاري؛ نتيجة تراكمات تاريخية معقدة، بدأت بانهيار الكيانات الجامعة وتراجع المنظومات المعرفية، وصولًا إلى غياب المؤسسات القادرة على حمل أمانة التجدد، وقد تفاقمت هذه الحالة بفعل الضغوط والتدخلات الخارجية، والتفكك الإقليمي، والفشل التنموي الذي أدى بدوره إلى اتساع الفجوة بين واقع الأمة وركب الحضارة الإنسانية الحديثة.

ونتناول هنا «التيه» وتحليل مظاهره، بإسقاطه على الواقع العربي والإسلامي المعاصر، كما يسعى البحث إلى تقديم دراسة حالة لليمن بوصفه نموذجًا واقعيًا لهذه الحالة، مع استعراض بعض التجارب الدولية التي مرت بمنعطفات مشابهة، ونجحت في الخروج منها، وذلك لاستخلاص أهم مظاهر «الخروج من التيه» وكيفية استعادة المسار الحضاري المفقود.

1-2. مشكلة البحث وتساؤلاته

تكمن مشكلة البحث في حالة «التراجع الحضاري» وضياع الطريق التي تعيشها الأمة العربية والإسلامية، وهي الحالة التي توصف بـ «سنوات التيه»؛ إذ أدت إلى فقدان القدرة على اتخاذ القرار المستقل والارتباط بالخارج، مع انتشار النزاعات التي استنزفت طاقات الشعوب، وتظهر هذه المشكلة بوضوح في الحالة اليمنية التي تحولت من صراعات سياسية بسيطة إلى انقسام كبير أثر في تماسك المجتمع ودمّر النظام التعليمي والاجتماعي والاقتصادي؛ ما يهدد مستقبل الأجيال القادمة، وتزداد المشكلة صعوبة بسبب عدم الاستفادة من تجارب دول أخرى نجحت في النهوض والتقدم؛ ما يجعل من الضروري فهم أسباب هذا الانهيار، والبحث عن طرق لاستعادة مكانة الأمة وإصلاح مسارها نحو المستقبل، وتتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع العرب والمسلمين في زمن التيه؟

ويمكن الإجابة عن هذا التساؤل الرئيس عن طريق الإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية:

(1) ما المقصود بالتيه؟

(2) كيف يتشكل واقع العرب والمسلمين المعاصر في سنوات التيه؟

(3) ما الانعكاسات السياسية لأزمة التيه على النسيج الاجتماعي والمنظومة التعليمية في اليمن؟

(4) كيف يمكن الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في التيه ومظاهره؟

1-3. أهداف البحث

(1) معرفة المقصود بالتيه.

(2) توضيح كيفية تشكل واقع العرب والمسلمين المعاصر في سنوات التيه.

(3) إبراز الانعكاسات السياسية لأزمة التيه على النسيج الاجتماعي والمنظومة التعليمية في اليمن.

(4) بيان كيفية الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في التيه ومظاهره.

1-4. أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في تقديم إطار تحليلي يشخّص الركود الحضاري بوصفه «تيهًا» سياسيًا شاملًا، وتبرز قيمته في الربط المنهجي بين التنظير الفلسفي والواقع اليمني المتأزم، مع استعراض تجارب دولية ناجحة؛ ما يحولها إلى خارطة طريق عملية لاستعادة الهوية، وإعادة بناء المؤسسات والتعليم التي تُعد مظاهر أساسية للخروج من التيه وتحقيق النهضة.

1-5. منهج البحث

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي، وذلك لتحليل الأحداث التاريخية والرجوع إلى مصادرها، واستقراء التجارب الرائدة للخروج من التيه والاستفادة منها.

1-6. حدود البحث

- **الحدود الموضوعية:** العرب والمسلمون في سنوات التيه والجذور التاريخية لها وتجارب الخروج من التيه ومظاهره.
- **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية في الدول العربية والإسلامية واليمن أنموذجًا.
- **الحدود الزمانية:** تمتد المدة الزمنية لهذا البحث من بداية سقوط الدولة العثمانية عام 1916م إلى يومنا هذا.

1-7. مصطلحات البحث

ونوضح هنا المصطلحات المتعلقة بالعرب والمسلمين في سنوات التيه، وذلك على النحو الآتي:

1-7-1. مفهوم العَرَب:

جيلٌ لسانهم العربيّةُ والعربي واحد منهم، وليس العربي والأعرابي واحدٌ، فالعربي هو الذي له نسب صحيح في العرب وإن كان ساكنًا في الأمصار[1].

1-7-2. مفهوم المُسْلمين

جمع مسلم، وهو اسم متَّبع دين الإسلام، وذلك بتسمية الله تعالى: ﴿هُوَ سَمَّاكُمُ الْمُسْلِمِينَ﴾ [الحج:78][2].

3-7-1. مفهوم التيه

«(تيهه) أضله والشيء ضيعه ونفسه حيّرها»، وقيل: «(تاه) في الأرض يتيه (تيهًا) و (تيهانًا) ذهب متحيرًا»[3].

ويمكن أن نعرف التيه إجرائيًا أنه: حالة التراجع الحضاري والفكري والسياسي، التي مر بها العالم العربي والإسلامي خلال القرون الأخيرة، المتمثلة في أزمات الهوية وغياب المشروع النهضوي والقيادة الفاعلة، والتراجع المعرفي، ويُعد هذا المفهوم إطارًا تحليليًا لفهم التحولات التي طرأت على الأمة خلال القرنين الماضيين.

2. العرب والمسلمون في زمن التيه

يسعى هذا المحور إلى سبر أغوار الحالة الراهنة التي يعيشها العالم العربي والإسلامي، التي أطلِق عليه في بحثنا هذا بـ «سنوات التيه»، ويعد تقاطعًا معقدًا بين انكسارات سياسية تعود جذورها إلى الحقبة الاستعمارية وتفكك الخلافة، وبين أزمات فكرية عميقة أحدثت شرخًا في الهوية والوعي الجمعي العربي الإسلامي، وعن طريق المحاور الآتية، سنعمل على تفكيك بنية هذا التيه، وتحليل الجذور التاريخية للنظام الإقليمي الهش، ورصد أثر مشاريع الهيمنة والاختراقات الخارجية.

1-2. التيه السياسي وجذوره التاريخية

نتناول هنا الجذور العميقة للأزمة السياسية العربية الراهنة، من اللحظة التاريخية الفارقة التي شهدت تفتت الدولة العثمانية وانهيارها وتقسيم الدولة العثمانية إلى دويلات خاضعة للنفوذ الاستعماري، وبروز الثورات ضد الاستعمار، وبعدها ظهور الدول الوطنية ذات السيادة الهشة، وثورات الربيع العربي، ونستعرضها عن طريق المراحل التي مر بها التيه السياسي والجذور التاريخية له على النحو الآتي:

1-1-2. مرحلة تفكك الدولة العثمانية والوصاية الاستعمارية

شهد العالم العربي والإسلامي منذ سقوط الدولة العثمانية حالة من التشتت السياسي العميق؛ إذ لم يكن هذا التشتت مجرد صدفة تاريخية، بل كان تجسيدًا لمخططات وأهداف القوى الاستعمارية[4]، وذلك عن طريق اتفاق «سايكس - بيكو» (1916م)؛ إذ لم يكتفَ برسم الحدود الدولية، بل وضع حجر الأساس لنظام «توازن الضعف»؛ إذ ركزت المفاوضات الفرنسية - البريطانية آنذاك على ضمان توزيع مناطق النفوذ لقطع الطريق أمام أي قوة إقليمية صاعدة، مع الحرص على إقصاء المنافسين الدوليين مثل ألمانيا، وهو ما وُصف تاريخيًا بتقاسم «الكعكة» الإقليمية[5].

إذ قسمت الاتفاقية فعليًا الولايات العربية العثمانية إلى مناطق تسيطر عليها بريطانيا وفرنسا أو تحت نفوذها، فخصصت الاتفاقية لبريطانيا ما هو اليوم فلسطين والأردن وجنوب العراق ومنطقة صغيرة إضافية تشمل موانئ حيفا وعكا؛ للسماح بالوصول إلى البحر الأبيض المتوسط، أما فرنسا فتسيطر على جنوب شرق تركيا وشمال العراق وسوريا ولبنان، أما منطقة فلسطين ذات الحدود الأصغر من فلسطين المنتدبة اللاحقة فإنها ستكون تحت «إدارة دولية»[6].

2-1-2. ثورة الاستقلال عن هيمنة الدول الاستعمارية

كانت الأوضاع السياسية في مختلف البلدان العربيّة على صفيح ساخن، وذلك مع انطلاق القرن العشرين،

ففي فلسطين تشكلت مجموعات مقاومة شعبيّة أخذت على عاتقها الوقوف ضدّ الاستيطان اليهودي، وفي ليبيا برزت الأطماع التوسعيّة الإيطاليّة التي لم تجد أفضل من ليبيا امتدادًا لنفوذها السياسي والعسكري، فقامت باحتلالها وسلخها عن الإمبراطوريّة العثمانيّة، فتشكلت وحدات مقاومة وحركات تحررية جهادية ضد المحتل الإيطالي.

لقد استطاعت ثورة الضباط الأحرار في مصر إسقاط النّظام الملكي والاستيلاء على الحكم، وتشكيل مجلس قيادة الثورة بقيادة محمد نجيب عام 1952م[7].

أما سوريا فمنذ فرض السيطرة الاستعمارية على سوريا عام 1920م فقد حصلت مشادات بين الجيش الفرنسي والوطنيين السوريين المصرّين على نيل الاستقلال، حتى عام 1646م حيث تحقق نضال الشعب السوري، وجرى إجلاء القوات الفرنسية والبريطانية عن سوريا[8].

أما العراق فقد كان إعلان استقلاله عن الانتداب البريطاني عام 1932م بموجب قرار مجلس العصبة للأمم المتحدة، وبذلك دخول العراق عضوًا في العصبة بوصفه دولة مستقلة[9].

ثم كان إعلان استقلال المملكة العربيّة المغربيّة عن فرنسا في العام 1956م، وبهذا تكون لجنة تحرير المغرب قد استطاعت توحيد جيوش الأقطار الثلاثة (تونس، الجزائر، المغرب) في جيش تحرير المغرب، الذي استطاع أن يضغط على فرنسا ويجبرها على الجلاء عن بلدان المغرب العربي الواحدة تلو الأخرى؛ ليتكلّل هذا الإنجاز بتحرير الجزائر عام 1962م بعد مقاومة شرسة لقيت فيها فرنسا ضربات موجعة، وارتكبت خلالها أعمالًا إجراميّة وإرهابيّة تتخطى جرائم الحرب بأشواط ومسافات؛ إذ ارتقى في سبيل الانتصار على المحتل في الجزائر أكثر من مليون شهيد، وإلى الآن لم تعتذر فرنسا عن مجازرها بحقّ الأبرياء في الجزائر فيما عُرف بـ"ثورة المليون شهيد"[10].

2-1-3. الصراعات الداخلية بعد التحرر والتداخل الخارجي

حصلت كثير من دول الشرق والجنوب (بما في ذلك الدول العربية والإسلامية) على الاستقلال بعد الحرب العالمية الأولى، إلا أن معظم هذه الدول قد نالت استقلالًا شكليًا، وهو ما يتضمن استقلال (العلم والنشيد وعضوية الأمم المتحدة)، وليس الاستقلال الحقيقي (وهو ما يتضمن استقلالًا حضاريًا، الذي يشتمل على استقلال الفكر والعقل والاقتصاد والقرار السياسي)، ولذلك بقيت هذه الدول مرتبطة برباط التبعية إلى المركز الغربي الذي انسحبت جيوشه من تلك الدول، فيما بقيت سيطرته الاقتصادية وغزوه الفكري متمسكًا بهذه الدول بما يشبه بقيود ناعمة إلا أنها أشد ضررًا من قيود الحديد[11].

إلا أن الحقبة الاستعمارية خلفت لها إرثًا ثقيلًا من النزاعات الهيكلية والصراعات الداخلية التي لا تزال تلقي بظلالها على واقع هذه الشعوب حتى اليوم، وفي هذا السياق، يمكن إرجاع ظاهرة الصراعات العربية البينية خلال عقدي الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين إلى عدة أسباب، أبرزها:

(1) أن الصراعات العربية البينية في معظمها كانت نتيجة الحرب الباردة وانعكاساتها على المنطقة العربية، التي خاضت خلالها القوتان العظيمتان (الاتحاد السوفيتي وحلفاؤه من جهة، والولايات المتحدة الأمريكية وحلفاؤها من جهة أخرى) حروبًا بالوكالة، ودعمت مجموعة واسعة من الصراعات الصغيرة والكبيرة في كثير من الدول العربية، منها، على سبيل المثال: الحرب بين دولة اليمن الشمالي التي كانت مدعومة من الكتلة الغربية وحلفائها، ودولة اليمن الجنوبي التي كانت مدعومة من الكتلة الشرقية وحلفائها (1972-1983م)[12].

(2) اختلاف وجهات النظر بين الجماعات التي استولت على الحكم بعد رحيل الاستعمار في بداية الستينيات، مثل الصراع بين الجزائر والمغرب (1963 - 1976م)؛ بسبب التعصب لفلسفة الحكم لدى الطرفين المتصارعين، ومن ساندهما بشكل مباشر أو غير مباشر؛ إذ دعمت الدول العربية الملكية المغرب، في حين دعمت الدول القومية/الجمهورية الجزائر، وهناك أيضًا نموذج آخر للصراعات في المنطقة العربية بسبب اختلاف فلسفة الحكم للدول الداخلة في الصراع، وذلك في اليمن بين الجمهوريين والملكيين (1962 - 1970م)، فجمال عبد الناصر - في مرحلة مصر الناصرية - دعم الجمهوريين في اليمن؛ من أجل توطيد مشروعه القومي العربي، بينما دعمت العائلة الحاكمة في السعودية الملكيين؛ من أجل منع ظهور جمهورية على حدودها؛ خوفًا من انتشار العدوى إليها وإلى ملكيات الخليج المجاورة[13].

أما النموذج الصراعي الثالث، فيتمثل في الصراع على تثبت نظام الحكم السلطاني في عُمان (1960 - 1976م)؛ إذ دعمت السعودية والأردن نظام السلطنة العمانية ضد حركة تحرير ظفار التي دعمها النظام الاشتراكي لاحقًا (بعد عام 1967م) في جنوب اليمن[14].

ارتباط صراعات أخرى في هذه المدة بمسائل إقامة الدولة، لا سيما الصراع العربي - الإسرائيلي، ثم الفلسطيني - الإسرائيلي لاحقًا (1948م - إلى اليوم) من أجل إقامة دولة فلسطينية مستقلة من الثمانينيات حتى أوائل التسعينيات؛ إذ كانت الحرب بين إيران والعراق (1980 - 1988م)، والحرب الأهلية الجزائرية (1991 - 2002م) أشد صراعين في هذه المدة، ومع بداية انهيار الاتحاد السوفيتي وتفكك المنظومة الاشتراكية في النصف الثاني من الثمانينيات وبداية التسعينيات، انهارت أنظمة عربية كاملة كان بقاؤها يعتمد على الاتحاد السوفيتي، مثل الصومال (1986 - 1992م)، والجمهورية الديمقراطية الاشتراكية في اليمن الجنوبي (1986 - 1990م)[15].

ثم انخفضت الصراعات في النصف الثاني من التسعينيات والسنوات الخمس الأولى من القرن الحادي والعشرين، ولكن وتيرة الصراعات ارتفعت مرة أخرى مع زيادة التوجه العالمي نحو محاربة الإرهاب، خصوصًا بعد الهجوم على المدمرة الأميركية «كول» في 12 أكتوبر 2000م في اليمن، وهو الهجوم الذي نفذه تنظيم القاعدة في شبه الجزيرة العربية، وبروز الجماعات المتطرفة في شبه جزيرة سيناء بمصر، مرورًا بالهجمات الإرهابية داخل الدول الغربية ذاتها، مثل هجمات 11 سبتمبر 2001م في الولايات المتحدة، واشتد القلق العالمي من ظاهرة الإرهاب بعد حادثتي تفجير في مدريد في 11 مارس 2004م ولندن في 7 يوليو 2005م، ومن ثَمَّ تعزز التنسيق العالمي في محاربة الإرهاب كما سُمي في دول المصدر؛ لذلك، تجد في الجزائر نشاطًا ملحوظًا للعمليات العسكرية ضد الجماعات الإرهابية، كما تحارب مصر كثيرًا من المنظمات الإرهابية في شبه جزيرة سيناء، وفي اليمن والسعودية، تستهدف عمليات عسكرية عدة تنظيم القاعدة في شبه الجزيرة العربية، التي تعد من أخطر الجماعات الإرهابية وأنشطها في المنطقة العربية[16].

وكذلك اتخاذ أدوات تنفيذية مدروسة لإعادة هندسة المنطقة وتفكيكها بنيويًا بما يخدم ثنائية (المصالح الأمريكية - الصهيونية)، تأتي هذه المشاريع لتمثل المرحلة الآتية من «سايكس بيكو»؛ إذ لا يُكتفى فيها برسم الحدود «الشرق الأوسط الجديد»، بل يُعاد بواسطتها صياغة المنطقة جغرافيًا وسياسيًا واقتصاديًا وثقافيًا؛ لتجريدها من أي مقومات للمقاومة أو الاستقلال الفعلي[17].

ومما ساعد على تأجيج الصراعات الداخلية وتنامي التدخل الخارجي، عجزت جامعة الدول العربية عن القيام بدورها في حل النزاعات، وعدم قدرتها على حماية الأمن القومي العربي، فمنذ ثمانين عامًا ظلت الجامعة عاجزة عن التحول من «ديوان للدبلوماسية» إلى «مؤسسة فاعلة»[18].

وتعود أسباب هذا العجز إلى عوامل جوهرية:

(1) **قيود الميثاق والسيادة الوطنية:** نصوص الميثاق التي تشترط الإجماع لاتخاذ القرارات، جعلت الجامعة رهينة لمبدأ الإجماع الذي يمنح أي دولة عضو حق النقض الضمني؛ ما حولها أحيانًا إلى أداة لشرعنة التدخلات الخارجية بدلًا من القيام بدورها في صدها[19].

(2) **الفشل في إدارة الأزمات الكبرى:** كشفت أحداث ما يُعرف بـ «الربيع العربي» عن وهن الرباط العربي؛ إذ عجزت الجامعة عن تقديم حلول عربية للأزمات في سورية وليبيا واليمن؛ ما فتح الباب على مصراعيه للتدخلات الدولية والإقليمية[20].

(3) التكتلات النفعية: تحولت الجامعة إلى ساحة لتصفية الحسابات السياسية بين المحاور العربية؛ ما أفقدها مصداقيتها لدى الشارع العربي الذي بات يراها مؤسسة بروتوكولية لا تعبر عن آماله[21].

أدى ذلك إلى تعرض الوطن العربي اليوم لأعنف موجات الاختراق وأكثرها تعقيدًا منذ عهد الاستعمار التقليدي؛ إذ لم يعد الاختراق يقتصر على السيطرة العسكرية المباشرة، بل تحول إلى منظومة متكاملة تهدف إلى تجريد النظام الإقليمي من «عروبته» وإلحاقه بمشاريع عابرة للحدود، يمارس هذا الاختراق سطوته بمسارين متوازيين، يُكمل أحدهما الآخر في إحكام الطوق على الإرادة العربية، وهما كالاتي[22]:

(1) الاختراق «الصلب» (العسكرة والاحتلال): يتمثل في التدخل العسكري المباشر والاحتلال الصريح، كما شهدناه في حالة العراق، أو عن طريق «الحروب بالوكالة» والتدخلات المباشرة في سوريا وليبيا واليمن، هذا النوع من الاختراق حوَّل العواصم العربية المركزية إلى ساحات مفتوحة لتصفية الحسابات بين القوى الدولية (أمريكا وروسيا) والقوى الإقليمية المجاورة؛ ما أدى إلى فقدان الدولة الوطنية قرارها السيادي على أراضيها وتحولها إلى رهينة للتوازنات الخارجية.

(2) الاختراق «الناعم» (تمييع الهوية والدمج القسري): تبرز هنا مشروعات مثل «الاتحاد من أجل المتوسط» والسياسات الجوارية الأوروبية، وصولًا إلى اتفاقيات «الدمج الإقليمي» الجديدة؛ تهدف هذه المشروعات في جوهرها إلى تمييع الهوية القومية للنظام الإقليمي العربي وإحلال هوية «شرق أوسطية» هلامية مكانها، بحيث تصبح «إسرائيل» شريكًا طبيعيًا، بل وقائدًا اقتصاديًا وتقنيًا في المنطقة. إن خطورة هذا الاختراق تكمن في قدرته على النفاذ إلى البنى التحتية الاقتصادية والثقافية؛ ما يجعل التبعية للخارج قدرًا تكنولوجيًا واقتصاديًا يصعب الفكاك منه، وهو ما يُجهز على ما تبقى من مفهوم «العمل العربي المشترك»[23].

إن هذا التضافر بين الانهيار المؤسسي الداخلي والسطوة الخارجية المتعددة الأبعاد، هو ما أفضى في نهاية المطاف بالدول العربية والإسلامية إلى الدخول في هذه الدوامة الوجودية من حالة التيه السياسي التي نعيشها اليوم.

2-1-4. ثورات الربيع العربي والتدخلات الخارجية

كانت الثورات العربية خطوة حتمية في ظل تغوّل أنظمة عربية فاسدة وقمعية تخدم المخططات الأميركية في الهيمنة وتسهر على أمن إسرائيل.

وفي عام 2011م قامت ثورات «الربيع العربي» - التي تحولت إلى صراع على السلطة بعد عامها الأول - التي خلفت دولًا فاشلة تعمها الفوضى الدموية، وأسهمت التدخلات الخليجية فيها من جهة وتدخلات أمريكا وإسرائيل من جهة أخرى في تحويل معظم الدول التي انطلقت فيها هذه الثورات إلى دول فاشلة وحروب

أهلية وصراعات طائفية ومناطقية وقبلية؛ الأمر الذي صب في نهاية المطاف في مصلحة الجماعات الجهادية المتشددة، وعلى رأسها «الدولة الإسلامية»، وتهيئة الظروف الملائمة لنشوئها وازدياد قوتها.

قال توني بيلر فيلسوف الهيمنة الغربية على المنطقة العربية وأحد أبرز مهندسي الحرب على العراق في بداية انطلاق ثورات الربيع العربي: إنه يرحب بعملية التغيير التي تريد هذه الثورات تحقيقها، ولكن يجب أن يكون هذا التغيير «متحكمًا به» ويخدم المصالح الغربية؛ الأمر الذي يوفر الأسباب التي تكمن وراء التدخلات الغربية لإجهاض هذا الربيع وحرفه عن مساراته الحقيقية، والدفع به باتجاه العسكرة والعنف المسلح[24].

عن طريق مراحل التيه السابقة يتضح لنا أن حالة التيه السياسي التي يعيشها العرب والمسلمون ليست أمرًا حتميًا فرضته الجغرافيا، بل هي نتيجة لنظام إقليمي أسسه الاستعمار ليكون ضعيفًا ومفككًا، وقد زاد من سوء الوضع فشل المؤسسات المشتركة التي تحولت من أدوات لحماية الأمن القومي إلى ساحات للخلافات الداخلية، بالإضافة إلى سياسات الاختراق التي فصلت بين الأرض والهوية، كل هذه العوامل أدت في النهاية إلى فقدان العرب والمسلمين سيطرتهم على قرارهم؛ ليصبحوا تابعين لإرادات دولية خارجية؛ ما أدى إلى دخول العرب والمسلمين في دائرة التيه السياسي.

2-2. التيه الفكري

نوضح هنا التيه الفكري وإشكالية التبعية الثقافية التي مر بها العرب والمسلمون وآفاق النهوض ومستقبل الوعي العربي على النحو الآتي:

2-2-1. "التيه الفكري" وإشكالية التبعية الثقافية

واجهت البنية الثقافية والاجتماعية للأمة العربية صراعًا فكريًا وجوديًا احتدم مع وقوع الصدمة الحضارية الأولى، التي أحدثها التماس المباشر والعنيف مع المنظومات الاستعمارية الغربية، لم تكن هذه الصدمة تقنية فحسب، بل كانت وجودية؛ إذ فرضت على المفكر العربي الاختيار بين الارتماء في أحضان المنجز الغربي أو الانكفاء على الماضي[25].

ويتجلى التيه الفكري في الاستلاب الفكري وتيارات التغريب: إذ انبهرت قطاعات واسعة من النخب بالمنهجية الغربية، ليس فقط أدوات للعلم، بل نمط حياة وقيمًا سياسية مطلقة؛ ما أوجد فجوة سحيقة بين هذه النخب وبين القاعدة الشعبية المتمسكة بأصولها[26].

2-2-2. آفاق النهوض ومستقبل الوعي العربي

على الرغم من هذه الصورة القاتمة، إلا أن هناك تحولات بنيوية في الوعي الجمعي العربي تبشر بإمكانية التغيير، لم تعد الظروف الدولية والإقليمية كما كانت قبل مائة عام؛ فالأمة التي كانت تعاني من أمية تتجاوز 90%، باتت اليوم تعتمد على جيل شاب متصل بالعالم بواسطة وسائل التواصل الحديثة[27].

عناصر الأمل في التغيير:

(1) **كسر حاجز الخوف:** أهم منجزات العقد الأخير هو تحطم هيبة الأنظمة الاستبدادية في عقول الشباب، وبروز إرادة شعبية تطالب بالعدالة والمساواة[28].

(2) **النهوض المشروط:** يتوقف مستقبل الأمة على إجراء مراجعة شاملة وعميقة لمختلف جوانب الحياة، وإصلاح الهياكل السلطوية التقليدية خطوة أولى لتعزيز المناعة القومية ضد الأطماع الخارجية. إن بناء

كتلة إقليمية قائمة على التكامل الاقتصادي والتضامن السياسي المشروط بالأسس الديمقراطية هو المسار الاستراتيجي الأوحد لاستعادة الفاعلية العربية والمكانة اللائقة في النظام الدولي[29].

مما سبق يمكن القول: إن تيه العرب والمسلمين تمثل في عجز النظام الإقليمي الذي أسسه الاستعمار عن تحقيق الشرعية أو التكامل؛ ما أنتج حالة من التبعية السياسية والمؤسسية، توازت مع تشتت فكري بين التغريب والتقليد، وهو ما مكن القوى الخارجية من اختراق الوعي العربي والإسلامي، وتفتيت الهوية الجمعية؛ لضمان بقاء المنطقة ساحة للمشاريع الدولية.

3. التيه في اليمن

سنتناول في هذا المحور التيه السياسي في اليمن والجذور التاريخية الزمنية المتلاحقة والتأثيرات التعليمية والاجتماعية لها.

3-1. التيه السياسي في اليمن والجذور التاريخية والأحداث الزمنية المتلاحقة

يمكن عرض مسألة التيه السياسي في اليمن والجذور التاريخية للأحداث الزمنية المتلاحقة عن طريق المراحل الآتية:

3-1-1. مرحلة خروج العثمانيين والبريطانيين من اليمن في العام (1967-1918م)

نستعرض جذور التيه السياسي اليمني منذ بروز حدة الصراع العسكري بين قوات الإمام يحيى حميد الدين والدولة العثمانية إلى حالة من الاستنزاف المتبادل؛ ما فرض ضرورة البحث عن مخرج سياسي، وتوجت هذه الجهود بـ "صلح دعّان" عام 1911م، الذي مَثَّل حلًا وسطًا للطرفين اليمني والعثماني؛ نتيجة لجهود حربية وسلمية طويلة، وهو وإن كان في جملته عبارة عن عشرين مادة تنظيمية لتحديد العلاقة بين الإمام والعثمانيين، فقد كان في جوهره أول اعتراف رسمي بالإمام يحيى من دولة خارجية، ولتشمل منطقة سيطرته - عدا بعض المناطق الجنوبية والساحلية - للدولة اليمنية، وحازت اليمن بذلك قبل غيرها من الأقطار العربية - على درجة كبيرة من الاستقلال - حتى جاءت معاهد مدروس عام 1918م بعد هزيمة تركيا في الحرب العالمية الأولى؛ لتختتم اليمن عملية تحريرها في شمال البلاد والاعتراف بسيادتها في العام الآتي.

وانتهى بذلك الدور العثماني في اليمن؛ لتدخل حقبة جديدة في ظل حكم الإمام يحيى حميد الدين وقيام المملكة المتوكلية، ويُعد الإمام يحيى حميد الدين أطول من حكم من أئمة بيت القاسم.

أما جنوب اليمن فقد خضع للاحتلال البريطاني الذي انتهج سياسة "فرق تسد" لترسيخ نفوذه، إلا أن إرادة التحرر انبعثت من حركة وطنية ثورية منظمة، انطلقت شرارة المقاومة المسلحة في ثورة 14 أكتوبر 1963م من جبال ردفان؛ إذ أدت الثورة دورًا محوريًا في استنزاف القوات البريطانية سياسيًا وعسكريًا، وخلق حالة من المقاومة الشعبية الشاملة في عدن والمحميات كافة، وبفعل هذا الضغط النضالي المتصاعد، أُجبرت بريطانيا على الجلاء التام؛ ليتوج هذا المسار بإعلان الاستقلال الوطني، وذلك في 30 نوفمبر 1967م؛ إذ أجبرت بريطانيا على الرحيل[30].

3-1-2. الحركات التحررية ضد حكم الإمامة

كانت الثورة 1948م (المعروفة بانقلاب الدستور) المنعطف الأبرز في تاريخ اليمن؛ إذ تُعد أكبر تمرد سياسي واجتماعي شهدته البلاد في أعقاب الحرب العالمية الثانية، تميزت هذه الحركة بأنها تحالف عريض ضم مختلف الأطياف من مثقفين، وعسكريين، ورجال قبائل، وتجار، في محاولة للإطاحة بالنظام الإمامي القائم، وعلى رغم نجاح الثوار في اغتيال الإمام يحيى وتشكيل حكومة دستورية، إلا أن المحاولة باءت بالفشل بعد أسابيع قليلة نتيجة لثورة مضادة قادها الإمام أحمد حميد الدين؛ لتنتهي الحقبة بإعدام قادة الحركة عبد الله الوزير، ودخول مدينة صنعاء[31].

وثورة 1955م هي انتفاضة عسكرية قادها المقدم أحمد الثلايا في تعز، هدفت للإطاحة بالإمام أحمد حميد الدين وتعيين أخيه الأمير عبد الله إمامًا دستوريًا، ولكن فشلت الثورة بعد بضعة أيام بسبب تراجع بعض القبائل ودهاء الإمام أحمد في استعادة ولائهم، وانتهت بإعدام الشهيد الثلايا[32].

وبعد فشل انقلاب 1948 و1955م الذي قام به الضباط الأحرار، ومحاولة اغتيال الإمام أحمد 1961م في مدينة الحديدة، وكذلك اضطر الضباط الأحرار إلى وضع برنامج وخطة لإسقاط حكم بيت حميد الدين وإقامة الجمهورية في البلاد، وتوّجت هذه الجهود الوطنية بـ ثورة 26 سبتمبر 1962م الخالدة، التي أعلنت قيام النظام الجمهوري والقضاء على الإمامة.

ومع ذلك فقد خاضت الجمهورية الوليدة صراعًا مريرًا مع القوى الملكية استمر ثمان سنوات، حتى وضعت المصالحة الوطنية عام 1970م حدًا للاضطرابات؛ لترسي بذلك دعائم النظام الجمهوري شمال البلاد وتفتح صفحة جديدة[33].

تُعد المدة (1970-1990م) مرحلة "تثبيت الهوية"؛ إذ شهدت تقلبات حادة بين الرغبة في التحديث والتمسك بالموروث، تخللتها صراعات سياسية واغتيالات لرؤساء في الشمال والجنوب، ومع ذلك، نجحت هذه المدة في وضع حجر الأساس لمؤسسات الدولة، وانتهت بجعل "الوحدة اليمنية" الحل الوحيد لإنهاء التوتر وتحقيق الاستقرار الشامل[34].

3-1-3. مرحلة إعلان الوحدة اليمنية (1990-1994م)

شهدت مدينة صنعاء خلال 19-22 أبريل 1990م أول لقاء ضم القيادات المدنية والعسكرية، وأسفر عن قرار نص اتفاق على «إعلان الجمهورية اليمنية وتنظيم المدة الانتقالية»، وذلك في 22 مايو 1990م حيث اجتمع مجلسا الشعب والشورى، ووافقا على إعلان قيام الجمهورية اليمنية، ورُفع علم الدولة الجديد[35].

ومع ذلك، واجه المسار الوحدوي تحديات بنيوية جعلت الاستقرار هشًا؛ إذ سرعان ما تبددت أجواء الوفاق وحلت مكانها أزمة سياسية حادة عام 1993م، تطورت إلى حرب في العام 1994م، وانتهت تلك المواجهة العسكرية بفرض واقع سياسي جديد بعد هزيمة القوات الجنوبية؛ ما ترك آثارًا عميقة على بنية الهوية الوطنية ومستقبل الشراكة السياسية في اليمن الكبير[36].

3-1-4. مرحلة ما بعد الوحدة

اتسمت المدة الممتدة ما بين عامي 1995م و2006م بمرحلة من شبه الاستقرار الظاهري؛ إذ شهدت البلاد دورات انتخابية نيابية ورئاسية متتالية، إلا أن تلك التعددية ظلت صورة شكلية دون إحداث تداول حقيقي للسلطة؛ ما أدى بالتبعية إلى حالة من الجمود السياسي عقب عام 2006م، بدأت تظهر حالة من الجمود السياسي، وتزايدت الانقسامات داخل الأحزاب، وضعف قدرتها على تمثيل الشارع، وحين اندلعت

ثورة فبراير 2011م، كشفت الأوضاع هشاشة هذه الأحزاب وعدم قدرتها على قيادة التحول الديمقراطي، بل تحولت أغلبها إلى أدوات صراع على النفوذ، وتسببت بتعطيل المرحلة الانتقالية؛ ما مهد لانهيار النظام بحلول العام 2014م[37].

استمر الصراع والاضطرابات والأحداث والانقسامات بعد الوحدة اليمنية؛ إذ شهدت اليمن صراعات متعددة، كحروب صعدة الست (2004-2009م) بين الدولة وحركة «أنصار الله» (الحوثيين)، في صراعٍ عسكري محتدم غذته دوافع دينية وسياسية مناهضة للنفوذ الخارجي؛ ما أنهك مؤسسة الجيش وفتح ثغرة واسعة في جدار الاستقرار الوطني.

ومن ذلك ظهور «الحراك الجنوبي» في عام 2007م ردَّ فعل شعبي على سياسات التهميش التي أعقبت حرب 1994م؛ ليتصاعد هذا الحراك من مطالب حقوقية إلى مناداة بالاستقلال، وصولًا إلى مأسسته في مايو 2017م تحت مظلة «المجلس الانتقالي الجنوبي»؛ الذي فرض واقعًا عسكريًا وسياسيًا جديدًا مدعومًا من أطراف إقليمية؛ ما أضاف تعقيدًا آخر لمفهوم السيادة والوحدة، وفي العام 2026م جرى حل المجلس الانتقالي، ولاتزال الصراعات مستمرة.

بحلول 11 فبراير 2011م، انفجر الغضب الشعبي في ثورة شبابية طالبت بالتغيير والعدالة الاجتماعية، وأدت بالفعل إلى رحيل نظام علي عبد الله صالح بموجب المبادرة الخليجية، إلا أن تعثر المرحلة الانتقالية وفشل التوافق فتح الأبواب على مصراعيها لفراغ السلطة، هذا الفراغ استثمره الحوثيون للسيطرة على العاصمة عام 2014م؛ ما أدى إلى طلب الحكومة تدخلًا عسكريًا إقليميًا في مارس 2015م بقيادة السعودية ضمن «عاصفة الحزم» لاستعادة الشرعية.

ومنذ ذلك الحين، دخلت اليمن في دوامة الحرب والصراعات المستمرة، ولذلك بُذلت جهود دولية لحل الصراعات والنزاعات عن طريق المفاوضات، إلا أنهاء فشلت؛ بدءًا من جنيف والكويت، مرورًا بـ ستوكهولم، ووصولًا إلى الرياض، فقد اصطدمت هذه المساعي برفض الحوثيين تسليم السلاح أو الانسحاب من المدن، وتداخلت الأجندات الإقليمية مع الانقسامات المحلية؛ ليظل المشهد اليمني مفتوحًا على كل الاحتمالات في ظل غياب حل سياسي شامل ينهي معاناة البلاد[38].

مما سبق يتضح أن التيه السياسي الراهن ليس وليد اللحظة، بل هو نتاج بنيوي لتعثر الانتقال من نمط الشرعيات التقليدية أو الثورية إلى الدولة المؤسسية الحديثة؛ إذ تسببت دوامة الانقلابات والحروب والنزاعات منذ التحرر من الحكم العثماني والاستعمار البريطاني حتى يومنا هذا في إعاقة نضج التجربة السياسية الوطنية، وقد تعمق هذا التيه نتيجة لتداخل الأجندات الإقليمية مع الانقسامات المحلية؛ ما أدى إلى ارتهان القرار السيادي لولاءات خارجية؛ الأمر الذي أضعف قدرة القوى الوطنية على التوافق المستقل؛ ما أدى هذا التشظي والانقسام في مراكز القوى إلى تعطيل المسارات الانتقالية، وتآكل العقد الاجتماعي وتحويل التعددية السياسية من أداة للتداول السلمي إلى وسيلة لتعميق الصراع؛ ما جعل اليمن يعيش حالة من التيه السياسي الذي انعكس أثره المباشر في انهيار الاستقرار الشامل وتفاقم المعاناة الإنسانية.

2-3 التأثيرات التعليمية والاجتماعية

من خلال الجمود السياسي والصراعات التي مر بها اليمن - كما ورد سابقًا - برزت آثار تعليمية واجتماعية كما يلي:

3-2-1. التأثيرات التعليمية

تواجه اليمن تحديات وصعوبات جسيمة في مجال التعليم، وعلى الرغم أن اليمن لها تاريخها الحضاري المعاصر بحسب المراحل التاريخية وظروفها الزمنية، إلا أن قضية التعليم أهملت ولم تواكب التغيرات الحاصلة من حولها، وأصبح ينظر لها في مصاف الدول المتأخرة أو المتخلفة، وربما يعود ذلك إلى عدة أسباب، تحمل مسؤوليتها كل شرائح وفئات المجتمع من الفرد والأسرة إلى أعلى سلطة في البلاد، وقد بينت الأبحاث الميدانية والنظرية أن أي خلل في العملية التعلمية، وأي تخلف علمي لأي دولة تتبعه مشاكل أخرى (صحية، اجتماعية، سكانية، فقر، بطالة) تعيق التقدم والتنمية.

وهناك دلائل على تردي نوعية التعليم، وهو ما يعني تدني التحصيل المعرفي والقدرات التحليلية والابتكارية، وأسهم الخلل الحادث بين سوق العمل ومستوى التنمية من جهة، وخريجي النظام التعليمي من جهة أخرى في ضعف إنتاجية العمالة، واختلاف هيكل الأجوار، وتفشي البطالة، وتدهور الأجور الحقيقية للأغلبية العظمى؛ ما يعني ضعف العائد الاقتصادي والاجتماعي للتعليم[39].

أشار المدير الإقليمي لمنظمة (اليونسف) لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا إلى أن المنظمات الدولية تتحدث عن الأزمة الصحية في اليمن، وعن المجاعة، لكن قلما تتحدث عن أزمة التعليم.

وأوجز بقول: إن الانخفاض في معدلات الدوام المدرسي للأطفال في مدة النزاعات في اليمن أدى الي عدم قدرة نصف مليون طفل جدد الذهاب إلى المدرسة، وبات ما يقرب من 2 مليون من الفتية والفتيات في اليمن لا يذهبون إلى المدرسة، أو لم تتح لهم الفرصة، وأكد أنه وفقًا للبيانات التي جرى التحقق منها من قبل اليونيسف فإن ما يقدر بنحو 2,500 مدرسة في اليمن لم تعد تخدم الأغراض التعلمية مع عدد غير محصور للمدارس التي إما دمرتها الحرب، وإما تستخدم الآن لأغراض عسكرية، أو لإيواء النازحين.

وتطرق مدير اليونيسف إلى الكارثة الأكبر، وهي أن أغلب المعلمين اليمنيين لم يتقاضوا رواتب أكثر من عام، ونقص الاستثمارات يسهم في نظام تعليمي متخلف للغاية؛ إذ يتعلم الأطفال اليمنيون من الكتب التي مضي عليها عشرات السنين.

وذكر أن «قطاع التعليم في اليمن على وشك الانهيار، بل ينهار بالفعل، ولقد رأيت ذلك في كل المدارس التي زرتها وسمعت ذلك من كل مدرس تحدثت إليه»، كما حذر من التأثير المجتمعي للنظام التعليمي اليمني المتعثر، الذي ازداد تعقيدًا بسبب زيادة البطالة والفقر[40].

3-2-2. التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية

شهدت المرحلة الأخيرة تدهورًا كبيرًا في الحقوق الاجتماعية للمواطن اليمني تتجسد في قلة دخل الفرد، وزيادة معدلات البطالة، وخصوصًا بين الشباب، واتساع متزايد لرقعة الفقر، وتدهور في الخدمات.

وقد أدت عوامل كثيرة - لا يتسع المجال لذكرها هنا - إلى تركيز السياسات الحكومية في التطبيق على جوانب الإصلاحات السعرية، أي: رفع الدعم الحكومي عن السلع الأساسية والمشتقات النفطية، مع إهمال الجوانب المتصلة بالإصلاحات المالية والإدارية، ومكافحة الفساد.

وفي حين زادت الموارد المتاحة للحكومة، فقد أدى ذلك إلى الإخفاق الحكومي في جوانب الإصلاح المالي والإداري.

ولكن استمرار التدهور في قيمة الريال المصحوب بارتفاع مطرد في أسعار السلع والخدمات؛ ما نتج عن ذلك زيادة معانة المواطن اليمني والنزوح سواء داخل اليمن أم خارجها[41].

مما سبق يتمثل التيه اليمني في تعثر الانتقال من صراعات الإمامة والاستعمار إلى مرحلة «الوحدة الهشة» التي أجهضتها الحروب الداخلية والجمود السياسي؛ ما أدى إلى تشظي الهوية الوطنية وتدخلات إقليمية حولت البلاد إلى ساحة صراع، وأنتج ذلك انهيارًا بنيويًا في منظومة التعليم والنسيج الاجتماعي والاقتصادي للمواطن.

4. تجارب دولية لدول حققت النهضة وخرجت من التيه

في هذا المحور، يُلقى الضوء على نماذج مشرقة لدول خرجت من ظروف مشابهة للواقع العربي والإسلامي نحو تنمية مستدامة ونهضة حقيقية، مثل: ماليزيا وتركيا وكوريا الجنوبية، هذه التجارب، التي تحولت فيها دول نامية إلى قوى اقتصادية عالمية عن طريق إصلاحات شاملة واستثمار في التعليم، يمكن للدول العربية والإسلامية استلهامها للخروج من التيه، ونستعرضها على النحو الآتي:

4-1. التجربة الماليزية

ماليزيا بلد مساحتها تعادل 329.758 ألف كيلومتر مربع، وعدد سكانها 28 مليون نسمة، وتتكون من خليط من الأجناس المختلفة من المالبون، والصينيين، والهنود، وكان الماليزيون يعيشون في الغابات، ويعملون في زراعة الطماط، والموز، والأناناس، وصيد الأسماك، وكان متوسط دخل الفرد أقل من ألف دولار أمريكي سنويًا، وكانت الصراعات الدينية والعرقية تمثل تحديًا كبيرًا أمام الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية.

اعتمد الاقتصاد الماليزي على الزراعة وتصدير المواد الخام كالغاز الطبيعي والنفط، وعانت ماليزيا من ارتفاع معدل الفقر والبطالة، وكذلك أزمة الديون الخارجية[42].

انطلقت استراتيجية النهضة والتنمية من ثلاثة محاور، وهي:

4-1-1. التعليم

من أجل إحداث الجودة في العملية التعلمية أجرت الحكومة الماليزية عددًا من الإصلاحات في المناهج مع العمل على زيادة استخدام التكنولوجيا في التعليم، كما اتخذت عددًا من الإجراءات من أجل إحداث الفاعلية والكفاءة في النظام الإداري للتعليم، وتضمن ذلك الاهتمام بالعملية التعلمية داخل الصف الدراسي والجوانب الإدارية المختلفة في النظام التعليمي، وكذلك الاهتمام بالمعلم.

وبلغ إجمالي ما أنفقته الحكومة الماليزية على التعليم في عام 1996م 2.9 مليار دولار أمريكي، بنسبة 21.7% من إجمالي حجم الإنفاق الحكومي، وازداد هذا المبلغ إلى 3.7 مليارات دولار أمريكي عام 2000م بما يعادل 23.8% من إجمالي النفقات الحكومية.

وفي نظام التعليم، جعل مهاتير محمد مرحلة ما قبل المدرسة الابتدائية (الروضة) جزءًا من النظام الاتحادي للتعليم، واشتراط أن تكون جميع دور الرياض وما قبل المدرسة مسجلة لدى وزارة التربية والتعليم، وأنشأ الكثير من معاهد التدريب المهني، التي تستوعب طلاب المدارس الثانوية وتؤهلهم لدخول سوق العمل في مجال الهندسة الميكانيكية والكهربائية وتقنية البلاستيك.

كما أنشأت الحكومة الماليزية عددًا مما يعرف بالمدارس الذكية التي تتوافر فيها مواد دراسية تساعد الطلاب

على تطوير مهاراتهم واستيعاب التقنية الجديدة، وذلك من خلال مواد متخصصة عن أنظمة التصنيع المتطورة وشبكات الاتصال ونظم استخدام الطاقة التي تحدث تلوثًا بالبيئة[43].

4-1-2. الصناعة

كانت خطه مهاتير واضحة للشعب؛ ما أكسبه ثقتهم وحماسهم للعمل، فقد سعى إلى أن تكون ماليزيا في عام 2020م رابع قوة اقتصاديه في آسيا بعد الصين واليابان والهند، وهذا ما سمي بخطة (عشرين عشرين)، فبدأ بتنمية الصادرات لإنعاش الاقتصاد في قطاع السياحة، ثم تحديد الدخل المستهدف في عشر سنوات لـ 20 مليار دولار أمريكي بدلًا من 900 مليون دولار أمريكي في عام 1981م إلى 33 مليار دولار أمريكي سنويًا، ليحدث ذلك اتُخذت عدد من الإجراءات: تنشيط السياحة لتصبح ماليزيا (مركزًا عالميًا) للسباقات الدولية في السيارات والخيول والألعاب المائية والعلاج الطبيعي، وخصصت عدد من الشركات والمؤسسات الحكومية مع احتفاظ الحكومة بسهم خاص في إدارة المؤسسة ذات الأهمية الاجتماعية الاستراتيجية؛ لتمارس الحكومة دورها في الرقابة والإشراف عليها، وللتقليل من الآثار السلبية في أن تتحول إلى القطاع الخاص، ومنحت الحكومة تأمينًا ضد البطالة للعاملين في الخدمات التي جرى تحويلها إلى قطاع خاص، ووفرت فرصًا بديلة لهم؛ ما أحدث نقلة نوعية في الاقتصاد الماليزي.

قاد مهاتير محمد في ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي ثورة صناعية بماليزيا تزامنت مع انخفاض عدد أبناء الصيادين والمزارعين الذين امتهنوا مهن آبائهم منخفضة الأجر، وأصبح هؤلاء الشباب بعد ذلك هم تروس الاقتصاد الحديث، وهاجروا إلى المدن بمعدلات غير مسبوقة، ونتيجة لهذا انخفض أعداد الموظفين ممن هم تحت خط الفقر من 52% في عام 1970م إلى 5% في عام 2002م، وشجعت الحكومة الصناعية ذات التقنيات العالية وأولتها عناية خاصة، كما عملت على التصنيع في الإسمنت والحديد الصلب، بل وتصنيع السيارات الماليزية الوطنية، ثم التوسع في صناعة النسيج وصناعة الإلكترونيات التي صارت تسهم بثلثي القيمة المضافة للقطاع الصناعي، وتستوعب 40% من العمالة.

والجدول الآتي يوضح معدلات الفقر:

الجدول (1) يوضح إحصاءات عن مراحل النمو في ماليزيا (سباعنة)

البند	قبل النهضة 1981م	عندما ترك مهاتير الحكم 2003م	2015م
متوسط دخل الفرد	350 دولارًا	8,000 دولار	16,000 دولار
نسبة من هم تحت خط الفقر	%70	%5	%2
نسبة البطالة	%10	%4	%2.5
نسبة الأمية	%47	%10	%1

وخلال مدة حكم مهاتير، أُنشئ أكثر من 15 ألف مشروع صناعي بإجمالي رأس مال وصل إلى 220 مليار دولار أمريكي، وفرت مليوني فرصة عمل للشعب الماليزي، وشكلت المشروعات الأجنبية نحو 54% من هذه المشاريع، في حين مثلت المشروعات المحلية 46%[44].

4-1-3. المحور الاجتماعي

«ثروة أي دولة هي شعبها»، بهذه الكلمات الخاصة لمهاتير محمد، فإن المحور الأهم في مشروع التنمية هو الإنسان، المواطن الماليزي، فبالعودة إلى الخليط الديني والعرقي للمكون الماليزي، ندرك أهمية الاستثمار في الإنسان؛ فهذه الأعراق المختلفة لن تجتمع إلا بعد أن جرى العمل جيدًا على الإنسان وتنميته تنمية واعية بالشكل السليم.

كان من أعظم أسباب نجاح ماليزيا بعد التعايش السلمي بين الأديان والأعراق المختلفة التركيز على بناء البشر قبل الحجر، وقد وضع قائد النهوض النمر الأسيوي - مهاتير محمد - خطه طموحة تستهدف بناء الإنسان، وفحواها: فلسفة التعليم بماليزيا على إعداد المواطنين بصورة أكثر ديناميكية وإنتاجية؛ لمواجهة تحديات القرن القادم في عمليات التنمية الوطنية نحو تحقيق وضع صناعي جديد، وإعداد أفراد إعدادًا عقليًا روحيًا جسميًا وعاطفيًا قائمًا على الإيمان بالله وطاعته، وتزويدهم بالمعارف والمهارات والقدرات؛ ليتحملوا المسؤولية والقدرة على الإسهام في حدة رخاء الأسر والمجتمع والوطن بشكل كامل، وتكوين نظام تعليمي على مستوى عالمي يفي بمتطلبات وتطلعات الشعب الماليزي، ويحقق مبدأ تكافؤ الفرص بإتاحة فرصة التعليم لجميع الماليزيين[45].

مما سبق يتضح للباحث أن ماليزيا تجاوزت مرحلة التيه عن طريق إحلال التنمية الشاملة بدلًا من الصراعات العرقية؛ إذ استثمرت بكثافة في التعليم النوعي عن طريق بناء الإنسان، والتحول من التبعية الريعية إلى السيادة الصناعية والتقنية، هذا المسار العقلاني حوّل التعددية الاجتماعية إلى قوة إنتاجية؛ ما أدى إلى تقليص معدلات الفقر والأمية، وتحقيق استقرار سياسي قائم على منجزات ملموسة وعقد اجتماعي جديد بعيدًا عن الارتهان للخارج؛ لتصبح بذلك نموذجًا يُحتذى به.

4-2. تجربة تركيا

تبلغ مساحة تركيا 780.580 كم مترًا، ويقع 97% منها في قارة آسيا والباقي في أوروبا، يطل غرب تركيا على بحر إيجة، وجنوبها على البحر المتوسط وسوريا وقبرص، وشمالها على البحر الأسود.

كما يبلغ عدد سكان تركيا حوالي 72 مليون نسمة، يشكل الأتراك أكبر تشكيلة عرقية للسكان حوالي 66%، يليهم الأكراد 30%، ثم الزازا 2%، ثم العرب 1%، والشركس 0.5%، والجورجيون 0.5%، وهنالك أقليات أخرى يونان وآشوريون.

ومن هنا تتضح الأهمية الجغرافية لتركيا حيث تتوسط قارات العالم الثلاث آسيا، أوروبا، وإفريقيا وتقع في قلب المجال الجغرافي المسمى «أوراسيا»، وهي بذلك تُعد المنطقة الوسيطة المتحكمة في قلب العالم؛ الأمر الذي يؤهلها لأن تكون دولة محورية أو حاسمة في المجال الجيوسياسي، وهي دولة قارية وبحرية في نفس الوقت، وتحدها ثماني دول؛ ما يتيح لها اختيار سياسات أو تحالفات، كما تحيطها المياه من ثلاث جهات، وتسيطر على ممرين مائيين[46].

4-2-1. التعليم

منذ أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، أحرزت جمهورية تركيا تقدمًا مهمًا نحو توسيع نطاق الوصول إلى التعليم للمتعلمين من جميع الأعمار إلى جانب التقدم المحرز في زيادة جودة التعليم.

حققت تركيا هذا التقدم على رغم التحديات العالمية الكبيرة، بما في ذلك الأزمة المالية العالمية 2008-2009م وجائحة كوفيد 19 للعام 2019م، وخلال العقد الماضي، استقبلت تركيا أكثر من ثلاثة ملايين ونصف المليون لاجئ سوري، من بينهم 1.2 مليون طفل، وبوصفها الدولة الأولى في العالم من حيث استضافة الأطفال اللاجئين، فقد زاد توفير التعليم لأطفال اللاجئين السوريين من التحديات المعقدة التي تواجه النظام التعليمي التركي.

سعت السياسة - الرئيسة - الرامية إلى توسيع نطاق الوصول إلى التعليم إلى زيادة المشاركة في مراحل الطفولة المبكرة والتعليم قبل المرحلة الابتدائية وبعدها، وقد شكّل نطاق الوصول إلى التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم ما قبل المدرسي في السنة التي تسبق المرحلة الابتدائية محورًا رئيسًا خلال معظم العقود، مع اتخاذ عدد من التدابير في السنوات الأخيرة، وفيما يتعلق بالطلاب الأكبر سنًا، فقد ارتفعت معدلات الالتحاق والتحصيل الدراسي بشكل ملحوظ في تركيا.

كما حققت تركيا تقدمًا في معدلات الالتحاق بالمدارس خلال السنوات الماضية، لا سيما بالنسبة للفئات العمرية الأكبر سنًا[47].

كما يعد التعليم هو المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي وزيادة الإنتاجية والتنمية الاجتماعية، فقد شكلت العلاقة بين مستويات التعليم والمؤشرات الاقتصادية ونتائج التنمية في مختلف البلدان موضوعًا لا ينفصل عن الأدبيات.

يعد استثمار تركيا في التعليم من أجل توفير رأس مال البشري المؤهل اللازم لتنمية البلاد، وزيادة الإنفاق على التعليم وتحسين جودته؛ من أجل اللحاق بالدول المتقدمة اقتصاديًا.

تشير الدراسات التي أُجريت في تركيا والعالم إلى أن ارتفاع مستوى التعليم يؤثر بشكل إيجابي في النمو الاقتصادي والاجتماعي، وفي هذا السياق، فإن أحد الأسباب الأساسية وراء الاستثمارات المكثفة في تركيا في التعليم في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين هي الإسهام الكبير في تحقيق التنمية[48].

4-2-2. التنمية الاقتصادية

شكّل الوضع الاقتصادي البائس والانهيار التجاري والمالي لتركيا في نهاية القرن الماضي التحدي الرئيس لحزب العدالة والتنمية عند تسلمه مقاليد السلطة؛ إذ استطاع الحزب النهوض بالاقتصاد التركي بما يشبه المعجزة، بعد عقود طويلة من فضائح الفساد والرشاوى والبؤس المالي الذي عاش فيه الأتراك.

ولقد مر الاقتصاد التركي بعملية تحول كبيرة طيلة السبع سنوات الواقعة في المدة ما بين الأزمة الاقتصادية الداخلية سنة 2001م والأزمة الاقتصادية العالمية سنة 2008م، أما الآن فيعد الاقتصاد التركي واحدًا من أقوى 16 اقتصادًا في العالم؛ إذ بلغ حجم الناتج المحلي الإجمالي في تركيا إلى حوالي تريليون دولار أمريكي سنويًا.

وأثمرت السياسات الاقتصادية السليمة والإصلاحات الاقتصادية القوية نتائج مبشرة بالنجاح؛ إذ شهد الاقتصاد نموًا قويًا ومطردًا خلال العقد الماضي، ويفضل المضي في تنفيذ الإصلاحات الهيكلية بخطى ثابتة وانتهاج سياسات الاقتصاد الكلي بنجاح، أصبح الاقتصاد التركي من أسرع الأنظمة الاقتصادية نموًا في المنطقة.

فبين عامي 2004م و2014م ارتفع إجمالي الناتج المحلي بنسبة 105% ليصل إلى 800 مليار دولار أمريكي.

(1) حقق المتوسط السنوي معدل نمو إجمالي الناتج المحلي الحقيقي نسبة 4.2%، وانخفضت حصة الدين العام من 74 من إجمالي الناتج المحلي إلى 33.5% من إجمالي الناتج المحلي.

(2) انخفض عجز الموازنة من 10% من إجمالي الناتج المحلي إلى 0.8% من إجمالي الناتج المحلي.

تدفق إجمالي الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2014م، فقد وصل 12.5 مليار دولار أمريكي، وعدد الشركات الأجنبية بنهاية عام 2014م، وصل 41,397 شركة، وارتفع إجمالي الصادرات في تركيا من 152.5 مليار دولار أمريكي 14 سنة 2012م ليصل إلي 158 مليار دولار أمريكي سنة 2014م[49].

4-2-3. العدالة الاجتماعية

هي عبارة عن نظام اجتماعي اقتصادي، يهدف إلى إزالة الفوارق الاقتصادية بين طبقات المجتمع الواحد؛ إذ تعمل على توفير المعاملة العادلة وتوفير الحصة التشاركية من خيرات المجتمع للجميع، وتتمثل في النفعية الاقتصادية، والعمل على إعادة توزيع الدخل القومي، وتكافؤ الفرص؛ ليتشكل في النهاية ما يسمى بالمجتمع المدني.

وعلى رغم تعدد مفاهيم العدالة الاجتماعية، إلا أن عددًا كبيرًا من البحوث الأكاديمية والمؤلفات العلمية تجمع على عدد من أبرزها العناصر الواجب توافرها لتحقيق العدالة الاجتماعية: المساواة وعدم التمييز، وتكافؤ الفرص، والتوزيع العادل للموارد والأعباء والضمان الاجتماعي، وتوفير السلع العامة بعدالة بين الأجيال، وهذا ما يحاول النموذج التركي للتنمية الوصول إليه بالاستمرار في التطور ضمن سياقه الوطني والدولي، وأثبت نجاحه بقدرته على دمج الإسلام والديمقراطية وتحقيق التنمية الاقتصادية عن طريق تحقيق العدالة الاجتماعية، والعمل ضمن إطار السوق الحرة، والاهتمام بالفئات المهمشة في المجتمع، وتُعد التنمية الاقتصادية السمة الرئيسة للنموذج التركي بالاستناد على السوق الحرة والإنتاج الاقتصادي والعدالة الاجتماعية[50].

تُعد السياسة الاجتماعية التركية المواطن هو الأصل في بناء المجتمع؛ فهو الذي يصنع المجتمع الذي يكوّن الدولة، والعلاقة بين المجتمع والدولة يجب أن تكون مبنية على العدالة، فالدولة مطالبة بتحقيق العدل الاجتماعي؛ لتحافظ على قوتها داخليًا وخارجيًا، ومن أهم الأسس التي ارتكزت عليها التجربة النهضوية في تركيا لتحقيق العدالة الاجتماعية ما يلي:

(1) تطبيق سياسيات اجتماعية من شأنها تحقيق السعادة لجميع المواطنين وليس لفئة معينة.

(2) إعداد برامج عناية خاصة بالفقراء والمسنين والأطفال والمحتاجين والعاطلين عن العمل.

(3) إثراء مصادر خدمات الدولة الاجتماعية، وتفعيلها بالتعاون مع الإدارات المحلية للدولة المركزية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

(4) منع ممارسة التمييز ضد أي شخص بسبب الإعاقة البدنية أو الذهنية، وتوفير حياة آمنة لذوي الاحتياجات الخاصة، وتحسين معيشتهم مع إعفائهم من الضرائب، وتوفير وسائل نقل خاصة بهم.

(5) دعم مشاريع إعادة تأهيل المتسولين وأطفال الشوارع والمشردين.

(6) الحفاظ على الموارد الطبيعية؛ كي تنتفع الأجيال القادمة بها، ومنع الاحتكار، والقضاء على التباينات القائمة بين المناطق المختلفة، وإنتاج وتوفير الخدمات التي يتم توفيرها في الأسواق، وإجراء التعديلات القانونية على المستوى العام لتطبيق مبدأ الاستحقاق[51].

يستنتج الباحث مما سبق أن الدولة التركية تمكنت من تجاوز حالة التيه السياسي الذي اتسم بالانسداد السياسي والانهيار المالي الناتج عن تراكم الديون وفساد المؤسسات، إلا أنها تجاوزت هذه المرحلة بإصلاحات هيكلية جذرية حولت ذلك البؤس إلى معجزة اقتصادية وضعتها ضمن أقوى 16 اقتصادًا عالميًا، وبالتركيز على التعليم النوعي والعدالة الاجتماعية، استطاعت الدولة ردم فجوة الانقسامات المجتمعية وضمان التوزيع العادل للثروة؛ لتصبح بذلك نموذجًا يُحتذى به.

3-4. التجربة الكورية الجنوبية

تقع الجمهورية الكورية الجنوبية في الشمال الشرقي لقارة آسيا، وتبلغ مساحتها 99,392 كم، وهي مقسّمة إلى 16 منطقة، وعاصمتها سيول، تتكون المناطق من 6 مدن حضرية وثمانية أقاليم ومقاطعة واحدة ذاتية الحكم، مرت كوريا الجنوبية بعدد من التقلبات والأحداث السياسية، فقد تعرضت للاستعمار الياباني منذ عام 1910م حتى عام 1945م، وفي عام 1945م كان إعلان تأسيس جمهورية كوريا، وتشكيل أول حكومة ديمقراطية، وفي عام 1953م قسمت شبه الجزيرة الكورية إلى كوريا الشمالية وكوريا الجنوبية إثر الحرب الكورية التي بدأت في عام 1950م، وانتهت بتوقيع اتفاق وقف إطلاق النار عام 1953م.

منذ عام 1990م، حققت كوريا نجاحًا اقتصاديًا واجتماعيا وتنمويًا، واعتبرت واحدة من الدول السريعة في النمو، وفي عام 2013م احتلت المركز 15 بين أكبر اقتصادات العالم[52].

1-4-3. التعليم

كانت كوريا من الدول الفقيرة، وأصبحت سادس أكبر مصدر في العالم، وتحولت من دولة تتلقى المنح الاقتصادية إلى دولة مانحة، وقد حققت كوريا هذا النمو والتحول خلال مدة زمنية قصيرة؛ بسبب استثمارها في الموارد البشرية عن طريق التعليم.

وقد أدى التعليم دورًا رئيسًا في هذا التحول الكبير لكوريا من أفقر البلدان في العالم إلى دولة متقدمة من أسرع الدول نموًا، في أوائل عام 1945م كان معدل الأمية في كوريا يبلغ 78%، غير أنه بعد مرور أشهر من العام نفسه تجاوز الطلب على التعليم العرض، وارتفع معدل الالتحاق بالمدارس؛ إذ أصبح أعلى بكثير من معدل الالتحاق في الدول الأوروبية والأمريكية ذات المستويات المعيشية المماثلة Sorenen (1994م)، وفي عام 1948م جعلت الحكومة الكورية التعليم الابتدائي إلزاميًا، وقد كانت نسبة الالتحاق بالمدارس الابتدائية 54%، ثم بفضل قانون إلزامية التعليم الابتدائي بلغت النسبة 96% في عام 1959م، وبعد الحرب الكورية مباشرة، تبنت الحكومة الكورية الجنوبية مشروع الخمس سنوات للقضاء على الأمية، فارتفع معدل الإلمام بالقراءة والكتابة للأشخاص الذين تزيد أعمارهم عن 12 عامًا، وبلغ 96% عام 1958م، وبذلك تمكنت كوريا الجنوبية من رفع معدل الإلمام بالقراءة والكتابة ليكون أحد أعلى المعدلات في العالم.

الإنفاق على التعليم في كوريا الجنوبية هو ثاني أعلى معدل في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؛ إذ يبلغ معدل الإنفاق من الناتج المحلي 8% في عام 2009م، وقد كان للقطاع الخاص دور كبير؛ إذ يسهم بنحو 40% من الإنفاق على التعليم، وهو ثاني أعلى معدل في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية[53].

2-3-4. التنمية الاقتصادية

تمثل كوريا الجنوبية اليوم رمزًا من رموز الثورة الاقتصادية؛ إذ انتقلت من حالة التخلف بكل ما فيها من سمات ومؤشرات إلى مرحلة النمو والتنمية.

وتعد تجربة كوريا الجنوبية من التجارب التنموية الرائدة في العالم؛ لما لها من أهمية في تطوير الحياة بجوانبها كافة الاقتصادية والاجتماعية، بما حفلت به من إنجازات متعددة هيأت لها كل مستلزمات النمو والتنمية والنهوض والتقدم حتى استطاعت أن تلحق بركب التطور العالمي في وقت قياسي (وهو 26 عامًا فقط)، وقد اعتبرت بحق (معجزة آسيا)، فقد سجل الاقتصاد الكوري نموًا اقتصاديًا عاليًا باستخدام العمالة المؤهلة، وتدفق رأس المال الأجنبي، وتشجيع التصدير، والقيادة الحكومية القوية.

لقد كانت التجربة الكورية في التنمية الاقتصادية إحدى القصص الناجحة في قارة آسيا؛ إذ أسهمت استراتيجية

التنمية الكورية التي تُعد الصادرات بمقام محرك للنمو إلى حد كبير في التحول الكبير للاقتصاد الكوري، واعتمادًا على مثل هذه الاستراتيجية زاد إجمالي الدخل القومي الكوري من (23) مليار دولار أمريكي عام 1962م إلى (680.1) مليار دولار أمريكي عام 2004م، ثم إلى (1,200.4) مليار دولار أمريكي عام 2013، كما ارتفع نصيب الفرد من إجمالي الدخل القومي من (87) دولارًا أمريكيًا إلى (14,162) دولارًا أمريكيًا، ثم إلى (24,007) دولارات على التوالي خلال هذه المدة.

لقد أصرت كوريا الجنوبية على أن تحول نفسها من واحدة من أفقر دول العالم إلى قوة اقتصادية كبرى، وما تطلق عليه اليوم المعجزة الكورية، ليس إلا تعبيرًا عن مدى الجهد والإرادة التي قام بها هذا الشعب، فما حدث ليس عملًا خارقًا، ولكنه حصيلة جهد ومثابرة وصبر وإصرار[54].

يستنتج الباحث مما سبق أن دولة كوريا الجنوبية تمكنت من تجاوز حالة التيه والفقر والجهل الذي خلفه الاستعمار والحرب، وذلك بإصلاحات جوهرية متمثلة في الاستثمار في الإنسان عن طريق التعليم ركيزة أساسية؛ ما رفع معدل الإلمام بالقراءة والكتابة والتحول من الأمية إلى الريادة العالمية، كما اعتمدت استراتيجية اقتصادية قائمة على التصدير والعمالة المؤهلة؛ ما قفز بدخلها القومي من أدنى المستويات إلى مصاف الاقتصادات الكبرى في وقت قياسي، إن «المعجزة الكورية» هي نتاج إرادة سياسية قوية وجهد شعبي مثابر؛ لتصبح بذلك نموذجًا يُحتذى به.

5. مظاهر الخروج من التيه وتحقيق النهضة

بناءً على التجارب الناجحة لماليزيا وتركيا وكوريا الجنوبية، يمكن استخلاص «دستور للنهضة» يرتكز على المحاور الآتية:

5-1. التعليم

يُعد التعليم هو المفتاح الأول الذي استخدمته الدول الثلاث للانتقال من «التيه» إلى الريادة:

(1) الإصلاح الجذري للمناهج والابتكار: تبني «المدارس الذكية» وتطوير مهارات تقنية متخصصة، مثل أنظمة التصنيع وشبكات الاتصال[55].

(2) التعليم الإلزامي ومحو الأمية: القضاء الشامل على الأمية في وقت قياسي، ورفع معدلات الإلمام بالقراءة والكتابة إلى 96% [56].

(3) الإنفاق الحكومي السخي: تخصيص ميزانيات ضخمة للتعليم يبلغ أكثر من 23% من إجمالي النفقات الحكومية[57].

(4) توسيع نطاق الوصول والجودة: الاستثمار المكثف في التعليم؛ لأنه المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي، وتوفير رأس المال البشري المؤهل[58].

5-2. الرؤية الاقتصادية والتحول الصناعي

الخروج من الاعتماد على المواد الخام إلى التصنيع والتصدير:

(1) استراتيجيات واضحة ومحددة زمنيًا: مثل خطة (عشرين عشرين) التي استهدفت جعل ماليزيا رابع قوة اقتصادية في آسيا[59].

(2) دعم الصناعات الوطنية الثقيلة: التوسع في صناعة الإسمنت والحديد الصلب والسيارات الوطنية والنسيج والإلكترونيات[60].

(3) الإصلاح المالي والمعجزة الاقتصادية: تحويل الاقتصاد من حالة الانهيار والبؤس المالي إلى أحد أقوى 16 اقتصادًا في العالم[61].

(4) تحفيز الاستثمار والتصدير: استخدام العمالة المؤهلة وتشجيع التصدير خيارًا استراتيجيًا للنمو[62].

5-3. تحقيق العدالة الاجتماعية (بناء البشر قبل الحجر)

النهضة لا تكتمل بدون استقرار اجتماعي قائم على العدالة:

(1) **الاستثمار في الإنسان وتنمية وعيه:** الإيمان بأن ثروة أي دولة هي شعبها، والعمل على دمج الأعراق المختلفة في مشروع وطني واحد[63].

(2) **العدالة الاجتماعية وتوزيع الموارد:** إزالة الفوارق الاقتصادية وتوفير الحصة التشاركية من خيرات المجتمع للجميع[64].

(3) **رعاية الفئات المستضعفة:** إعداد برامج عناية خاصة للفقراء والمسنين والأطفال والمحتاجين وذوي الاحتياجات الخاصة[65].

5-4. الاستقرار السياسي وتفعيل الإدارة السياسية:

(1) **القيادة القوية والإرادة الشعبية:** النجاح في دمج القيم المحلية مع الديمقراطية والتنمية الاقتصادية[66].

(2) **استثمار الموقع الجغرافي:** استغلال الأهمية الجيوسياسية للدولة؛ لتكون طرفًا حاسمًا في المجال الدولي[67].

إن المظاهر السابقة تمثل خارطة طريق متكاملة يمكن للدول العربية والإسلامية - وفي مقدمتها اليمن - الاحتذاء بها للخروج من حالة التيه الراهنة وتحقيق نهضة حقيقية وشاملة؛ إذ يتطلب هذا التحول إرادة سياسية تضع بناء الإنسان فوق كل اعتبار، مع تبني رؤية اقتصادية مرنة تستلهم من التجارب (الماليزية، التركية، كوريا الجنوبية)، وكيفية تحويل الأزمات الوجودية إلى دوافع للتنمية والابتكار، فخروج اليمن من تيهه لا يحتاج إلى معجزات غيبية، بل إلى حوكمة رشيدة واستثمار في المجالات التنموية كافة لتحقيق تنمية مستدامة.

6. النتائج والتوصيات

6-1. النتائج

(1) تبين أن التيه ليست وليدة الصدفة، بل هو محصلة لتراكمات تاريخية بدأت منذ سقوط الخلافة العثمانية وما تلاها من ترسيم حدود استعمارية، خلقت كيانات وطنية هشّة تفتقر للسيادة الحقيقية والانسجام الداخلي.

(2) تبين عجز جامعة الدول العربية عن حماية الأمن القومي، وتحولها من أدوات تكامل إلى ساحات لتصفية الحسابات البينية؛ ما شرعن التدخلات الدولية.

(3) أن ثورات الربيع العربي حُرفت مساراتها وتدويل صراعاتها؛ ما حول الطموح الشعبي للتغيير إلى حالة من التيه بفعل تداخل الأجندات الخارجية.

(4) يعاني العقل العربي والمسلم من انفصام حضاري؛ لفشل الدولة العربية والإسلامية في التوفيق بين الأصالة الإسلامية ومتطلبات الحداثة؛ ما أدى إلى حالة من التبعية الفكرية المطلقة للغرب.

(5) يتمثل التيه السياسي في اليمن، في الصراعات والنزاعات والتداخلات الخارجية مع الانقسامات المحلية في اليمن إلى فقدان القوى الوطنية للقدرة على التوافق المستقل؛ ما أدى إلى الانسداد السياسي.

(6) أدى التيه السياسي إلى تمزيق النسيج الاجتماعي والاقتصادية بفعل تداخل الأجندات الخارجية.

(7) تبين أن أخطر مظاهر التيه في اليمن هي الكارثة التعليمية؛ إذ أدت الحروب إلى تسرب ملايين الأطفال وانهيار البنية التحتية للمدارس؛ ما يعني استمرار إنتاج التيه لأجيال قادمة.

(8) كشفت المقارنة مع النماذج (الماليزية، التركية، كوريا الجنوبية) أن الأزمة في العالم العربي الإسلامي ليست أزمة موارد بشرية أو طبيعية، بل هي أزمة إرادة سياسية وعجز مؤسسي في تحويل التحديات إلى فرص نهوض.

(9) اتضح من التجارب (ماليزيا، تركيا، كوريا الجنوبية) أن الخروج من التيه يبدأ حتمًا بـ ثورة تعليمية نوعية؛ إذ خصصت هذه الدول نسبًا كبرى من ناتجها القومي للتعليم، مع التركيز على البحث العلمي والتدريب التقني.

(10) أثبتت التجربة الكورية والتركية أن التحول من دول متلقية للمنح إلى دول مانحة لا يتحقق إلا بتبني استراتيجيات التصنيع والتصدير، وتحويل الموارد البشرية إلى عمالة مؤهلة تقود إلى الاقتصاد العالمي.

(11) أثبتت التجربة الماليزية أن استبدال الصراعات العرقية والدينية بـ «التنمية الشاملة» هو المفتاح لردم الفجوات المجتمعية وتحقيق الاستقرار السياسي المستدام.

6-2. التوصيات

(1) العمل على التحرر من الأجندات الخارجية؛ لضمان استقلالية القرار الوطني.

(2) تبني العرب والمسلمين سياسة الحوار الوطني الشامل؛ لإنتاج تسويات سياسية نابعة من الداخل تنهي حالة الانسداد السياسي.

(3) تفعيل أدوات الأمن القومي العربي المشترك بإصلاح منظومة جامعة الدول العربية، وتطوير ميثاقها لمواجهة التدخلات الدولية.

(4) الانتقال من التنسيق البروتوكولي الشكلي بين الدول العربية والإسلامية إلى التكامل الاستراتيجي في الملفات السياسية والأمنية الكبرى.

(5) إطلاق ثورة تعليمية شاملة تضع التعليم على رأس أولويات العرب والمسلمين وتخصص له النسب الأكبر من الناتج القومي الإجمالي.

(6) تطوير المناهج الدراسية لتركز على البحث العلمي والابتكار والتدريب التقني بما يتوافق مع متطلبات الثورة الصناعية.

(7) تبني استراتيجيات التصنيع والتصدير اقتداء بالنموذج الكوري والتركي؛ للخروج من دائرة الاعتماد على المساعدات والمنح الخارجية.

(8) الاستثمار المكثف في الموارد البشرية، وتحويلها من عبء ديموغرافي إلى قوى عاملة مؤهلة تقود إلى النمو الاقتصادي.

(9) تطبيق المقاربة الماليزية في إحلال التنمية الشاملة بدلًا من الصراعات العرقية والمناطقية؛ لتحقيق الاستقرار المستدام.

(10) تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد المؤسسي؛ لضمان توجيه الموارد نحو المشاريع الإنتاجية التي ترفع مستوى معيشة المواطن.

7. الخاتمة

تُعد دراسة واقع الأمة العربية والإسلامية في ظل مفهوم سنوات التيه مدخلًا أساسيًا لفهم الأزمات المركبة التي تعصف بالمنطقة؛ إذ كشف البحث أن هذا التيه ليس مجرد تعثر عابر، بل هو نتاج لتراكمات تاريخية وجيوسياسية أدت إلى فقدان النظرة الاستراتيجية للنهضة للخروج من التيه، ومن خلال تحليل الحالة اليمنية نموذجًا مكثفًا، واستعراض التجارب النهضوية الدولية، يتبين أن الخروج من التيه مرتبط بإعادة الاعتبار للإنسان والتعليم ركيزتين أساسيتين للبناء. إن الأمة اليوم تمتلك من المقومات البشرية والوعي المتنامي لدى الأجيال الصاعدة ما يمكنها من تجاوز حالة الاستلاب والتبعية، شريطة تبني مشروع حضاري جامع يرتكز على السيادة الفكرية والاكتفاء الذاتي.

8. المراجع

(1) البركتي، محمد عميم الإحسان المجددي: التعريفات الفقهية، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية، بيروت، 1424هـ - 2003م، ص 145.

(2) البركتي، محمد عميم الإحسان المجددي: التعريفات الفقهية، مرجع سابق، ص 206.

(3) الزيات، أحمد. إبراهيم مصطفى. حامد عبد القادر. محمد النجار: المعجم الوسيط، د. ط، دار الدعوة، القاهرة، د.ط، (1/ 92)، الرازي: زين الدين (ت: 666هـ)، مختار الصحاح، تحقيق: يوسف الشيخ محمد، الطبعة الخامسة، الدار النموذجية، بيروت، 1420هـ / 1999م، ص 47.

(4) الجميل، سيار وآخرون: الطريق إلى سايكس-بيكو: الحرب العالمية الأولى بعيون عربية، تحرير: رشيد خشانة، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم ناشرون، الدوحة، 2016م، ص 11.

(5) الجميل وآخرون: الطريق إلى سايكس-بيكو: الحرب العالمية الأولى بعيون عربية، مرجع سابق، ص 11.

(6) طرابلسي، فواز: سايكس-بيكو-بلفور ما وراء الخرائط، الطبعة الأولى، رياض الريس للكتب، بيروت، 2019م، ص 115-116.

(7) غية، أحمد عبد الله: قيام الحركات التحررية في الوطن العربي، أوراق ثقافية، مجلة الأدب والعلوم الإنسانية، بيروت، مجلد 5 العدد 27، (2023م).

(8) عدوان. أكرم محمد: مدينة دمشق ومواجهة الاستعمار الفرنسي، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، غزة، 2010م المجلد الثامن، العدد الثاني، ص 1047.

(9) إحجيل. منى كاظم: سياسة الملك فيصل الأول وأثرها في استقلال العراق حتى عام 1932م، مجلة كلية التربية، جامعة واسط، العراق، مجلد 2، عدد 47، 2022م، ص 803.

(10) غية، متوافر على الرابط: https://bit.ly/4pZ7d28

(11) المعايطة، خالد سلامة وأبو قاعود، زيد نايف: التجديد في الفكر السياسي العربي الإسلامي الحديث الدكتور محمد عمارة أنموذجًا، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، السودان (الأردن)، مجلد 2، العدد 12، 2021م، ص 494.

(12) Moosa Elayah et al., «National Dialogues as an Interruption of Civil War-the Case of Yemen Peacebuilding, vol 8, no. 1 (2020)، p 98-117.

(13) فريحات، إبراهيم وآخرون: فهم الصراعات العربية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسيات، بيروت، الطبعة الأولى، 2024م، ص 71.

(14) Imran Shamsunahar, «The Dhofar War and the Myth of ‹Localized Conflicts», The Strategy Bridge. 12 January 2018, at https://bit.ly/3ZxZY6z

(15) فريحات، إبراهيم وآخرون: فهم الصراعات العربية، مرجع سابق، ص 72.

(16) المرجع السابق نفسه، ص 72.

(17) حسين، غازي: الشرق الأوسط الكبير بين الصهيونية العالمية والإمبريالية الأمريكية، د. ط، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق، 2005م، ص 14-23.

(18) روابحي، أحمد وعبد الحفيظ هارون جبابلية: النظام الإقليمي العربي في ظل التحديات الراهنة، مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، الجزائر، المجلد 9، العدد 1، 2024م، ص 199.

(19) المحارمة، عباس محمود: أثر التحديات الداخلية على النظام الإقليمي العربي، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010م.

(20) روابحي، أحمد. وعبد الحفيظ هارون جبابلية: النظام الإقليمي العربي في ظل التحديات الراهنة، مرجع سابق، ص 200.

(21) المرجع نفسه، ص 200.

(22) المرجع نفسه، ص 201.

(23) المرجع نفسه، ص 201.

(24) عطوان، عبدالباري: الدولة الإسلامية الجذور، التوحش، المستقبل، الطبعة الأولى، دار الساقي، بيروت، 2015م، ص 5.

(25) أبو عنزة، محمد عمر: واقع إشكالية الهوية العربية: بين الأطروحات القومية والإسلامية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011م، ص 10.

(26) أبو عنزة، محمد عمر: واقع إشكالية الهوية العربية: بين الأطروحات القومية والإسلامية، مرجع سابق، ص 10.

(27) علي، محافظة: مئة عام على سايكس بيكو: خرائط جديدة ترسم، بيروت: مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات، 2016م، ص 18.

(28) المرجع السابق نفسه، ص 19.

(29) أبو عنزة، محمد عمر: واقع إشكالية الهوية العربية: بين الأطروحات القومية والإسلامية، مرجع سابق، ص 10.

(30) العمري، حسين عبد الله: تاريخ اليمن الحديث والمعاصر، دار الفكر، دمشق، الطبعة الأولى، 1997م، ص 165.

(31) البحر. محمد علي: كتاب تاريخ اليمن المعاصر، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1990م، ص 87.

(32) الحداد. محمد يحيى: التاريخ العام لليمن، وزارة الثقافة، اليمن، المجلد الثالث، 2010م، ص 157.

(33) البحر. محمد علي: كتاب تاريخ اليمن المعاصر، مرجع سابق، ص 115-116.

(34) الفقيه، عبد الله: الثورة، الوحدة، والحكومة اليمنية، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، الطبعة الثانية 2016م ص 80.

(35) الفقيه، عبد الله: الثورة، الوحدة، والحكومة اليمنية، مرجع سابق، ص 44-49.

(36) بالقاسم، السهلي. بورجي، عبده علي: تأثير الوحدة اليمنية على الحريات السياسية والمدنية في اليمن، مجلة الدراسات الإعلامية، ألمانيا، 2025م، العدد 32 مجلد 8 ص 65.

(37) المرجع نفسه.

(38) علاي، ستار جباري: الأزمة السياسية في اليمن بعد عام 2011م، مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، العدد 39، بغداد، 2022م، ص 27-33.

(39) السعدي، نجاة صالح: التعليم وانعكاساته على التنمية الاجتماعية في الجمهورية اليمنية، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2017م، ص 29-30.

(40) جار الله، عاتق: بوصلة الصراع في اليمن، المؤسسة العربية للدراسات الاستراتيجية، تركيا، د. ط 2020م ص 104-105.

(41) الفقيه، عبد الله: الثورة، الوحدة، والحكومة اليمنية، مرجع سابق، ص 76.

(42) إسماعيل، محمد صادق: التجربة الماليزية مهاتير محمد والصحوة الاقتصادية، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014م، ص 5-8.

(43) إبراهيم الطاهر: محطات فارقة في النهضة ماليزيا... كيف نجا مهاتير من «الفخ»، ملفات وتقارير، عربي 21، 17\5\2018م.

(44) سباعنة، ثامر عبد الغني: التنمية والنهضة ليستا مجرد حلم ماليزيا مثالًا، مركز نماء للبحوث والدراسات، فلسطين، د. ط، د.ت، ص 11-13.

(45) محمد يوسف حسنة، مشاهدات ماليزية: حضارة السلام وبناء الإنسان، دنيا الوطن، 24\9\2012م.

(46) إسماعيل، محمد صادق: التجربة التركية من أتاتورك إلى أردوغان، ط.2، القاهرة: دار العربي، 2013م، ص 11-12.

(47) DECD: TAKING STOCK OF EDUCATION REFORMS FOR ACCESS AND QUALITY IN TURKIYEK, NO.68, 2023, p 3.

(48) أيدن. ألب. يوسف وكولتور: التغيرات الاقتصادية والاجتماعية وتأثيرها على التعليم في تركيا (2002-2012م)، جامعة مرمرة، إسطنبول، 2025م، ص 85.

(49) قويدر، قورين حاج ومحمد، ترقو: التجربة التنموية التركية الواقع والآفاق، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلق، الجزائر، د.ت، ص 9.

(50) فيروز، مزياني: النموذج التنموي التركي: التكامل بين المفهوم الشامل للتنمية والمفهوم التنموي للعدالة الاجتماعية، مجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 8، 2016م، ص 292 - 293.

(51) جول. محمد زاهد: التجربة النهضوية التركية كيف قاد حزب العدالة والتنمية تركيا إلى التقدم، بيروت مركز نماء للبحوث والدراسات، ط 1، 2013م، ص 155-157.

(52) Yeon, L. J: Vocational Education and Training in Korea: Achieving the Enhancement of National Competitiveness. Development Center (KRIVET), n.d, p 1.

(53) الخشم، منيرة عامر: واقع التعليم والتدريب في كوريا الجنوبية ومدى الاستفادة منه في نظام التعليم في دولة

الكويت، رسالة ماجستير، جامعة الكويت، 2021م، ص 9-10.

(54) خضير، منعم أحمد: تجربة التنمية الاقتصادية لدولة كوريا الجنوبية (عوامل النجاح ومجالات الاستفادة منها في الدول النامية)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 12، العدد 34، 2016م، ص 197.

(55) إبراهيم الطاهر، متاح على الرابط: https://bit.ly/4pQvtUn

(56) الخشم، منيرة عامر: واقع التعليم والتدريب في كوريا الجنوبية ومدى الاستفادة منه في نظام التعليم في دولة الكويت، مرجع سابق، ص 9-10.

(57) إبراهيم الطاهر، متاح على الرابط: https://bit.ly/4pQvtUn

(58) أيدن. ألب. يوسف وكولتور: التغيرات الاقتصادية والاجتماعية وتأثيرها على التعليم في تركيا (2002-2012م)، مرجع سابق، ص 85.

(59) سباعنة، ثامر عبد الغني: التنمية والنهضة ليستا مجرد حلم ماليزيا مثالًا، مرجع سابق، ص 11-13.

(60) المرجع السابق نفسه، ص 11-13.

(61) قويدر، قورين حاج ومحمد، ترقو: التجربة التنموية التركية الواقع والآفاق، مرجع سابق، ص 9.

(62) خضير، منعم أحمد: تجربة التنمية الاقتصادية لدولة كوريا الجنوبية (عوامل النجاح ومجالات الاستفادة منها في الدول النامية، مرجع سابق، ص 197.

(63) محمد يوسف حسنة: متاح على الرابط: http://mhasna.wordpress.com/2012/09/19/mal

(64) فيروز، مزياني: النموذج التنموي التركي: التكامل بين المفهوم الشامل للتنمية والمفهوم التنموي للعدالة الاجتماعية، مرجع سابق، ص 292-293.

(65) جول. محمد زاهد: التجربة النهضوية التركية كيف قاد حزب العدالة والتنمية تركيا إلى التقدم، مرجع سابق، ص 155-157.

(66) فيروز، مزياني: النموذج التنموي التركي: التكامل بين المفهوم الشامل للتنمية والمفهوم التنموي للعدالة الاجتماعية، مرجع سابق، ص 292-293.

(67) إسماعيل، محمد صادق، التجربة الماليزية مهاتير محمد والصحوة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 11-12.

الأكل والمنتجات الغذائية في سويسرا

Food and food products in Switzerland

أ.د/خالد قاسم قائد
كلية الزراعة والأغذية والبيئة
جامعة صنعاء

Prof. Dr. Khaled Qasim Qaed
Faculty of Agriculture, Food and Environment
Sana'a University

الملخص:

يتناول هذا البحث موضوع الأكل والمنتجات الغذائية السويسرية، مع محاولة استخلاص التجارب والدروس المستفادة منها؛ بهدف محاكاة الجوانب الإيجابية المنسجمة مع الحالة الغذائية اليمنية، وقد اعتمد البحث على منهج تحليل المضمون للدراسات والأدبيات والمواقع ذات الصلة بموضوع الأكل والمنتجات الغذائية السويسرية.

وخلص البحث إلى بعض النتائج، من أهمها: تتصدر سويسرا قائمة أفضل الدول في مؤشر جودة الحياة، وتهتم سويسرا بتطوير تكنولوجيا الغذاء، مع التركيز على الزراعة الذكية والعضوية، مع إعطاء الأولوية للابتكار المستدام لمواجهة التغيرات المناخية وتحسين جودة الغذاء، وتتربع سويسرا على قمة مؤشرات عالمية متعددة، أبرزها ريادتها المستمرة بوصفها أكثر دول العالم ابتكارًا للغذاء والمنتجات الغذائية.

يتضمن البحث بعض التوصيات، من أهمها: ضرورة استفادة اليمن من تجارب سويسرا في دعم المحاصيل الاستراتيجية عن طريق التركيز على الزراعة المستدامة والتكيف مع المناخ، ودعم المزارع الصغيرة عن طريق الابتكار والاستثمار في التكنولوجيا الزراعية، بالإضافة لضرورة محاكاة النظم الغذائية السويسرية المبتكرة عبر استراتيجيات وطنية لتعزيز الأطعمة النباتية وتقليل هدر الطعام، وتوعية المستهلكين، مع تبني تقنيات جديدة مثل الزراعة العمودية واستخدام البروتينات البديلة.

الكلمات المفتاحية: الطعام السويسري، المنتجات الزراعية السويسرية، الدروس المستفادة.

Abstract:

This paper examines Swiss food and food products, attempting to extract lessons learned and adapt positive aspects to the Yemeni food situation. The study employed a literature review methodology, utilizing relevant online resources on Swiss food and food products. Library and document analysis, along with content analysis, were used in the research.

The researcher proposes several recommendations, including: leveraging Switzerland›s experience in supporting strategic crops by focusing on sustainable agriculture and climate adaptation; supporting small farms through innovation and investment in agricultural technology; and emulating innovative Swiss food technology systems through national strategies that promote plant-based foods, reduce food waste, and raise consumer awareness, while adopting new technologies such as vertical farming and the use of alternative proteins.

Keywords: Swiss food, Swiss agricultural products, lessons learned.

1. الإطار العام للبحث

1-1. المقدمة

الغذاء هو أي مادة طبيعية تُستهلك لتوفير الأمن الغذائي للكائن الحي، وعادةً ما يكون الأكل من أصل نباتي أو حيواني أو فطري، وقد تكون مصنّعة (معلبات، وجبات سريعة)، ويحتوي الأكل بصفة عامة على العناصر الغذائية الأساسية، تتضمن المنتجات الغذائية جميع الأطعمة التي تمد الجسم بالبروتينات، والكربوهيدرات، والدهون، والفيتامينات، والمعادن اللازمة للحفاظ على الصحة العامة وتوفير الطاقة والنمو وتعزيز الأداء.

ومن حيث المفهوم الحديث للأكل فهو يتجاوز مجرد الشبع؛ ليشمل جوانب صحية، نفسية، واجتماعية، مركزًا على الغذاء الصحي المتوازن (فواكه، خضروات، حبوب كاملة، بروتينات) والسلامة الغذائية (تجنب التلوث والمواد الضارة)[1]، مع وعي بتأثير الإعلانات والعوامل البيئية، ويُفهم الطعام جزءًا من ثقافة وهوية مجتمعية، ويُدرس من منظور علمي، بحيث يختلف التركيب الدقيق لنظام غذائي متنوع ومتوازن وصحي تبعًا للخصائص الفردية مثل: (العمر والجنس ونمط الحياة ومستوى النشاط البدني)، والسياق الثقافي، والأطعمة المتوافرة محليًا، والعادات الغذائية[2].

يتميز الأكل السويسري بأطباقه الدسمة والغنية بمنتجات الألبان، المستوحاة من المطبخ الألماني والفرنسي والإيطالي، ومن الأطباق الشهيرة في سويسرا البيتزا وأنواعًا مختلفة من المعكرونة إسبكيتي، إلى جانب أطباق مميزة مثل (الريزيتو الكريمي، البيستو الليغوري، والأرانشيني)، وكلها تُبرز المكونات الطازجة والجبن والطماطم وزيت الزيتون في تنويعات إقليمية مميزة.

في حين تتمثل الأكلات الأساسية في اليمن من الأرز واللحوم (لا سيما لحم الضأن والدجاج والسمك)، مع أطباق شهيرة مثل المندي والمظبي والمدفون والزربيان، بالإضافة إلى أطباق شعبية مثل السلتة والفحسة والشفوت والفتة، ووجبات كالمعصوب وبنت الصحن، وتعتمد بشكل كبير على الخبز، والتوابل، والحليب الرائب (الحقين)، والقهوة والحلويات.

2-1. المشكلة

تُعرف سويسرا عالميًا بتميزها في مجال الأطعمة والمنتجات الغذائية، لا سيما الأجبان والشوكولاتة، غير أن هذا القطاع يواجه تحديات متزايدة تتعلق بالمنافسة مع المنتجات المستوردة، وارتفاع الأسعار مقارنة بالدول الأوروبية المجاورة، إضافة إلى الضغوط المرتبطة بالاستدامة البيئية، وتأثير العولمة في العادات الغذائية التقليدية، هذه التحديات تطرح إشكالية جوهرية حول كيفية تحقيق التوازن بين الحفاظ على الجودة والهوية الغذائية السويسرية، وضمان استدامة الإنتاج، وتلبية احتياجات المستهلك المحلي والعالمي، وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة التجربة السويسرية في هذا المجال، مع التركيز على مدى إمكانية استفادة اليمن منها، عن طريق استلهام السياسات والممارسات الناجحة وتكييفها بما يتناسب مع الواقع اليمني، وبما يسهم في تعزيز الأمن الغذائي وتحسين جودة المنتجات المحلية، وذلك عن طريق الإجابة عن بعض التساؤلات، التي من أهمها:

- ما أبرز ملامح التجربة السويسرية في تطوير قطاع الأطعمة والمنتجات الغذائية؟
- ما السياسات والاستراتيجيات التي اتبعتها سويسرا لدعم استدامة الغذاء وتعزيز إنتاجها المحلي؟

- ما التحديات التي يواجهها قطاع الأغذية في سويسرا؟ وكيف يكون التعامل معها؟
- إلى أي مدى يمكن لليمن الاستفادة من التجربة السويسرية في مجال الأطعمة والمنتجات الغذائية؟

1-3. أهمية البحث

تتجلى أهمية هذا البحث في عدة مستويات مترابطة هي:

1-3-1. الأهمية العلمية والمعرفية:

- يُسهم البحث في توسيع دائرة المعرفة حول التجربة السويسرية في مجال الأطعمة والمنتجات الغذائية، التي تُعد نموذجًا عالميًا في الجودة والابتكار والاستدامة.
- يَفتح آفاقًا جديدة أمام الباحثين والمهتمين لإجراء مقارنات بين الدول المتقدمة والدول النامية في قطاع الأغذية، بما يعزز الدراسات المقارنة ويثري الأدبيات العلمية.

2-3-1. الأهمية التطبيقية بالنسبة لليمن:

- يُوفر البحث فرصة لاستكشاف مدى إمكانية الاستفادة من التجربة السويسرية وتكييفها بما يتناسب مع الواقع اليمني، لا سيما في ظل التحديات المتعلقة بالأمن الغذائي وضعف البنية التحتية الزراعية.
- يُقدم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين جودة المنتجات الغذائية اليمنية وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق الداخلية والخارجية.

3-3-1. الأهمية الاقتصادية والاجتماعية:

- يُبرزُ البحث دور قطاع الأغذية أحد المحركات الاقتصادية المهمة، سواء في سويسرا أم اليمن، عن طريق دعم الصناعات الغذائية وتوفير فرص عمل جديدة.
- يُوضح كيف يمكن للتجربة السويسرية أن تشكل مصدر إلهام لليمن في تطوير سياسات غذائية أكثر استدامة، بما ينعكس إيجابًا على صحة المجتمع ويعزز الأمن الغذائي.
- يُلقي الضوء على ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في صياغة استراتيجيات وطنية للأمن الغذائي في اليمن.

1-4. أهداف البحث

الهدف الرئيس من بحث الأكل والمنتجات الغذائية السويسرية هو الاستفادة من التجربة السويسرية عن طريق تطبيق أفضل الممارسات محليًا، ويمكن الوصول لهذا الهدف من الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على أهم الأنشطة والممارسات ذات الصلة بالأكل والمنتجات الغذائية السويسرية.
- بيان مدى أهمية الزراعة السويسرية في توليد أكل وغذاء الشعب السويسري.
- استخلاص بعض الدروس المستفادة؛ بغرض محاكاتها والاستفادة منها في اليمن.
- إثراء النظم الغذائية اليمنية بالتنوع والجودة، وتحسين السياسات الغذائية، واستلهام حلول مستدامة في نظم الغذاء، بما ينسجم مع الحالة اليمنية.

1-5. منهج البحث

اعتمد الباحث على منهج تحليل مضمون للأدبيات والدراسات والمواقع على الشبكة العنكبوتية ذات الصلة بموضوع الأكل والمنتجات الغذائية في سويسرا.

1-6. حدود البحث

تحدد البحث بالحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** تناول البحث تشخيص واقع الأكل والمنتجات الغذائية السويسرية.
- **الحدود المكانية:** الهيئات والمؤسسات المعنية بالأكل والمنتجات الغذائية السويسرية.
- **الحدود الزمانية:** المدة الزمنية (2020-2025م)، التي جرى خلالها الحصول على معظم البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع البحث.

1-7. مفاهيم ومصطلحات البحث

سيكون التطرق هنا لبعض التعريفات الإجرائية ذات الصلة بموضوع البحث، ضمن النقاط الآتية:

(1) **الأكل:** الأنماط والكميات المستهلكة من الأغذية والمشروبات في سويسرا، بما في ذلك العادات الغذائية والتفضيلات الشخصية للمستهلكين.

(2) **المنتجات الغذائية:** جميع الأغذية المصنعة أو المعالجة أو الطازجة المتاحة في الأسواق السويسرية، سواء كانت محلية أم مستوردة، وتشمل منتجات الألبان، اللحوم، الفواكه، الخضروات، الحبوب، والمشروبات.

(3) **الاستدامة الغذائية:** ممارسات إنتاج واستهلاك الغذاء التي تحافظ على البيئة، وتدعم العدالة الاجتماعية، وتضمن توافر الغذاء للأجيال القادمة في سويسرا.

(4) **الأمن الغذائي:** توافر الغذاء بكميات كافية ونوعية جيدة لجميع السكان في سويسرا، مع ضمان القدرة على الحصول عليه بأسعار معقولة.

2. التعريف بالموارد السويسرية

2-1. الموقع

تسمى سويسرا، ورسمِيًّا الِاتِّحَادُ السُّوَيْسِرِيّ، وهي جمهورية فيدرالية تتكون من 26 كانتونًا/إقليم، ومدينة برن (Bern) هي عاصمتها، ومقرًا للسلطات الاتحادية فيها. تقع سويسرا في أوروبا الغربية، تشترك في حدودها مع خمس دول؛ إذ تحدها ألمانيا من الشمال، فرنسا من الغرب، إيطاليا من الجنوب، والنمسا وليختنشتاين من الشرق (لِيخْتِنْشْتَايْنْ: هي دولة/إمارة غير ساحلية تقع في جبال الألب في أوروبا الوسطى، تحدها سويسرا من الغرب والجنوب والنمسا من الشرق، تزيد مساحتها قليلًا عن 160 كيلومترًا مربعًا، ويقدر عدد سكانها بنحو 40 ألف نسمة، عاصمة الدولة هي فادوز، ولكن شان هي أكبر المدن).

تأسست الكونفدرالية السويسرية عن طريق سيرورة تاريخية امتدت لقرون؛ إذ انتهجت منذ أواخر القرن

الثالث عشر سياسة خارجية قائمة على الحياد التام وتجنب النزاعات العسكرية مع دول الجوار، وعلى رغم موقعها الجيوسياسي في عمق أوروبا، إلا أنها تفرّدت بنموذج سياسي يعتمد الديمقراطية المباشرة، وبنسيج مجتمعي يتسم بالتعدد اللغوي والديني، أما اقتصاديًا فتعتمد سويسرا الفرنك السويسري عملةً وطنية لها، بقيمة صرف تبلغ 1.26 دولار للفرنك الواحد، ويقدر عدد سكان سويسرا بنحو 9 مليون نسمة تقريبًا (وفقًا لبيانات عام 2025م)[3].

2-2. المساحة واستخدامات الأراضي

تمتد سويسرا على مساحة تبلغ حوالي 41,300 كيلومتر مربع، ما يعادل 4,130,000 هكتار، ويبلغ طولها 220 كيلومترًا من الشمال إلى الجنوب، و348 كيلومترًا من الغرب إلى الشرق.

تضم سويسرا ثلاث مناطق جغرافية متميزة هي:

(1) **جبال الألب:** وتشكل ما يقارب 58% من مساحة البلاد.

(2) **الهضبة الوسطى:** وتمثل حوالي 31% من المساحة.

(3) **جبال جورا:** وتشكل 11% من المساحة الكلية.

تُغطي الجبال أكثر من نصف مساحة سويسرا، لكن ربع السكان فقط يعيشون فيها، وتُغطّي الغابات والأراضي الزراعية معظم أراضيها، أما الهضبة الوسطى فتضم أعلى كثافة سكانية من المناطق الحضرية، وعلى رغم أن هذه المناطق لا تُغطي سوى ربع مساحة البلاد، إلا أنها موطن لأغلب السكان؛ إذ تُغطي المناطق السكنية حوالي 8% من مساحة سويسرا، وتشمل المناطق المخصصة للإسكان، والبنى التحتية (التجارة والصناعة والنقل)، وإمدادات المياه والطاقة، ومعالجة مياه الصرف الصحي، بالإضافة إلى المساحات الخضراء والترفيهية.

تقدر المساحة الزراعية الكلية في سويسرا بحوالي (10,420كم مربع) ما يعادل (1,478,003هكتارات)، تشكل حوالي 35.8% من إجمالي مساحة البلاد، وتتوزع المساحات الزراعية الكلية بين الغابات والمراعي وزراعات المحاصيل النباتية.

ومن حيث المساحة الصالحة للزراعة فهي محدودة؛ إذ تمثل الأراضي الزراعية الكلية ما يقارب 35% من إجمالي المساحة الزراعية الإجمالية، و26% منها صالح للزراعة المباشرة، ومع ذلك فإن نسبة الأراضي الزراعية في سويسرا ضئيلة، مقارنة بمساحتها الإجمالية التي يغلب عليها الجبال والغابات والمياه؛ إذ تتركز الزراعة في الهضاب والمناطق الأقل ارتفاعًا، وتَعطي الأولوية للمنتجات المحلية كالجبن والألبان، وتتأثر الزراعة بالتغيرات المناخية، وتتجه إلى زراعة محاصيل جديدة، كالزيتون واللوز، والجدول الآتي يبين أوجه الاستخدامات الرئيسة للأراضي السويسرية[4].

جدول رقم (1) استخدامات الأراضي السويسرية

الاستخدام	المساحة (هكتار)	النسبة
الغابات والخشب	1,296,349	31.40
مناطق غير منتجة (بحيرات، أنهار، نباتات شجيريه، أراضٍ رطبة، صخور)	1,044,511	25.30
المناطق الزراعية	966,069	23.40
المناطق الزراعية الجبلية	511,934	12.40
المستوطنات والمناطق الحضرية	309,638	7.50
الإجمالي	4,128,501	100.00

المصدر: جمعت البيانات من وثائق متعددة من موقع مكتب الإحصاء الفيدرالي (FSO)

يتضمن الجدول السابق، توزيـع المساحة الكلية لدولة سويسرا بين الأنشطة الإنتاجية الزراعية المختلفة، ويتضح أن الأراضي المخصصة للإنتاج الزراعي الغذائي تشكل 23.40%، ومعظم الأراضي تستخدم في نشاط الغابات، كما يلاحظ تركز السكان في مساحة محدودة، تتضمن المناطق الحضرية، بحيث لم تتجاوز 8% من إجمالي المساحة التي تشكل المراعي الطبيعية والمراعي المنزلية، بالإضافة إلى مناطق الزراعة الجبلية، ثلث إجمالي الأراضي الزراعية، أما البساتين وكروم العنب والحقول، والجدول رقم (2) يوضح هيكل القطاع الزراعي السويسري في عام 2023م، وفقًا لبيانات 2025م:

جدول رقم (2) هيكل القطاع الزراعي السويسري عام 2020م

القطاع/النشاط	الإجمالي	%	منها عضوي	%
المزارع	47,719		7,896	
الإنتاج الحيواني	32,138	67	5,490	70
إنتاج النباتات	11,649	24	1,742	22
إنتاج مختلط	3,932	8	664	8
المزارع التي تبيع منتجاتها مباشرة (2020م)	12,700		3,200	
الوظائف/العاملين بالزراعة	148,900		27,700	
متوسط مساحة المزرعة بالهكتارات	22		24	
المساحة الزراعية المستغلة بالهكتارات	104,2000		190,000	
نسبة الحائزين الملاك عام (2020م)		54		52
نسبة الحائزين المستأجرين عام (2020م)		44		45
نسبة الحاصلين على حق الانتفاع عام (2020م)		2		3
المركبات/المعدات الزراعية، مخزون (2023م)	197,700		-	

المصدر: مكتب الإحصاء الفيدرالي السويسري (FSO)
Farm structure survey, Additional survey, Distribution of road vehicles

الجدول رقم (2) يتضمن أهم ملامح القطاع الزراعي السويسري، من حيث عدد المزارع، موزعة بين الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني والنظام المختلط، كما يبين نظام الحيازة للأراضي الزراعية؛ إذ تتوزع بين 52% ملاك،

ونحو 84% مستأجرين ومنتفعين، ويشير الجدول إلى أهمية الزراعة العضوية التي استحوذت على 190 ألف هكتار عام 2020م تمثل نسبة 18.2% من إجمالي المساحة المزروعة في نفس العام، البالغة مليون و42 ألف هكتار، وتمتاز سويسرا بالاستثمار في مزارع كبيرة؛ إذ يقدر متوسط المزرعة بحوالي 22 هكتارًا وحوالي 24 هكتارًا في المزارع العضوية، ويقدر عدد الحائزين العاملين في الزراعة 149 ألف حائز، 19% منهم تقريبًا يشتغلون في الزراعة العضوية متوسط نصيب الحائز 7 هكتارات.

3-2. الأقاليم السويسرية

تكمن أهمية الأقاليم السويسرية (الكانتونات) في تنوعها الإنتاجي والغذائي، وتستمد الكانتونات السويسرية ثقلها الاقتصادي من تنوعها الإنتاجي القائم على مبدأ التخصص، فبينما تتركز الأنشطة الزراعية والرعوية -كإنتاج الألبان، واللحوم، والحبوب، والكروم - في الهضبة الوسطى والمناطق الجبلية، وتتحول المدن الكبرى مثل زيورخ وبازل إلى مراكز عالمية للخدمات المصرفية والصناعات الكيماوية والدوائية، وبموازاة ذلك، تنفرد أقاليم أخرى بالصناعات الدقيقة والسياحة والابتكار، هذا المزيج، المدعوم بنظام مالي مستقر وبحث علمي متطور، مكَّن سويسرا من تبوء مكانة عالمية رائدة تجاوزت بها محدودية مساحتها ومواردها الطبيعية، والجدول رقم (3) يتضمن توزيع المزارع والمنتجات الحيوانية بين الكانتونات السويسرية:

جدول رقم (3) يتضمن توزيع المزارع والمنتجات الحيوانية بين الكانتونات السويسرية عام 2025م

م	الكانتون/المحافظة	المزارع (مزرعة)	منها المزارع العضوية (مزرعة)	الوظائف (بالآلاف)	مساحة زراعية مستغلة (بآلاف هكتار)	آلاف من الماشية (ألف رأس)
1	لوسيرن (Luzern)	2,982	508.0	10.9	72.0	91.6
2	برن (Bern)	9,586	1,445	29.1	190.9	298.3
3	لوسيرن (Luzern)	4,273	488.0	12.7	75.5	148.4
4	أوري (Uri)	512.0	59.0	1.3	6.7	11.1
5	شفيتس(Schwyz)	1,452	187.0	3.9	23.6	43.2
6	أوبوالدن (Obwalden)	593.0	194.0	1.5	7.8	18.5
7	نيدوالدن (Nidwalden)	391.0	80.0	1.1	5.9	11.4
8	غلاروس (Glarus)	332.0	100.0	0.9	7.0	11.8
9	تسوغ (Zug)	537.0	97.0	1.7	10.5	19.4
10	فريبورغ (Fribourg)	2,553	249.0	8.2	75.3	134.8
11	سولوتورن (Solothurn)	1,261	195.0	3.8	31.1	40.8
12	بازل-شتاط (Basel-Stadt)	13.0	3.0	0.1	0.4	0.3
13	بازل-لاند (Basel-Lands haft)	869.0	170.0	2.8	21.4	25.6
14	شافهاوزن (Schaffhausen)	488.0	53.0	1.6	16.1	16.8

م	الكانتون/المحافظة	المزارع (مزرعة)	منها المزارع العضوية (مزرعة)	الوظائف (بالآلاف)	مساحة زراعية مستغلة (بآلاف هكتار)	آلاف من الماشية (ألف رأس)
15	أبينزيل أوسير-رودن (AR)	645.0	128.0	1.5	11.9	22.5
16	أبينزيل إينر-رودن (AI)	412.0	25.0	1.0	7.1	14.6
17	سانت غالن (Sankt Gallen)	3,664	488.0	10.5	71.0	137.3
18	غراوبوندن (Graubünden)	2,097	1,240	6.1	56.4	70.3
19	أرجاو (Aargau)	2,890	335.0	9.4	59.3	85.7
20	ثورغاو (Thurgau)	2,393	394.0	8.3	49.2	71.0
21	تيسينو (Ticino)	1,021	175.0	2.7	13.7	10.7
22	فود (Vaud)	3,482	457.0	12.3	107.9	112.7
23	فاليه (Valais)	2,496	386.0	9.9	36.2	31.7
24	نوشاتيل (Neuchâtel)	766.0	129.0	2.2	31.6	42.8
25	جنيف (Genève)	394.0	94.0	2.1	11.2	3.1
26	جورا (Jura)	973.0	210.0	2.8	40.7	59.1
	الإجمالي	47,075	7,889	147.9	1,040.5	1,533.5

المصدر: الزراعة والغابات نوشاتيل 2024م.

2-4. الموارد المائية

تمتلك سويسرا موارد مائية وفيرة تبلغ حوالي 6% من المياه العذبة في أوروبا، وتأتي مياه الشرب في سويسرا من ثلاثة مصادر مختلفة، حوالي 40% تأتي من المياه الجوفية، و40% من الينابيع والعيون الجارية والـ 20 % المتبقية من المياه السطحية لا سيما البحيرات والأنهار، مع احتياطي جوفي هائل يقدر بحوالي 150 مليار متر مكعب، وتوفر مائي عالٍ للفرد 5,560 متر مكعب/سنة مقارنة بأوروبا، وتضم حوالي 1,500 بحيرة، ويوجد فيها أربعة من أهم الأنهار - الراين، والرون، ورويس، وتيتشينو - تنبع من كتلة غوتهارد الجبلية في قلب جبال الألب السويسرية[5].

ومن السمات المميزة للمياه بسويسرا، أن جميع السكان (100%) لديهم إمكانية الوصول إلى مصدر مياه شرب آمن، ويقدر نصيب الفرد من الموارد المائية المتجددة بنحو 6,312 مترًا مكعبًا/شخص/سنة، ويجري إنتاج أكثر من نصف كهرباء سويسرا من الطاقة الكهرومائية، وتقدر حجم الأمطار النازلة على سويسرا سنويًا بحوالي 63.5 مليار متر مكعب، أما المياه المتجددة سنويًا فتقدر بحوالي 54 مليار م^3، والجدول رقم (4) يتضمن توزيـع تلك المياه بين الاستخدامات الرئيسة.

جدول رقم (4) توزيع المياه المتاحة سنويًا في سويسرا بين الاستخدامات الرئيسة

القطاع	الكمية المتاحة سنويًا (مليار متر مكعب)	النسبة
الزراعة	10.8	20
للاستخدام المنزلي	13.5	25
التجارة والصناعة	29.7	55
الإجمالي	54	100

المصدر: المياه في سويسرا – لمحة عامة، متاح على:
https://portal-cdn.scnat.ch/asset/63518be3-7323-515f-94b7-9721adc9c4d5/Wasser_Langfassung_e_low.pdf

3. موقع سويسرا في المؤشرات العالمية

تتربع سويسرا على قمة مؤشرات عالمية متعددة، أبرزها ريادتها المستمرة بوصفها أكثر دول العالم ابتكارًا[7]، والأكثر تنافسية (مؤشر التنافسية الثمانية) بفضل استقرارها السياسي والاقتصادي، ولأنها الأكثر جاذبية للمواهب، إضافة لتفوقها في إدارة الثروات، والمرونة الاقتصادية والحوكمة، مما يعكس نظامها التعليمي القوي، والتعاون بين جامعاتها وصناعة الغذاء والأكل، كما تتميز بالاستثمارات الضخمة في البحث والتطوير، مما يجعلها بيئة استثمارية آمنة ومزدهرة.

3-1. النظام الغذائي المبتكر

حققت سويسرا استقرارًا نسبيًا في مؤشرات الغذاء مع انخفاض طفيف في تضخم الغذاء (بحسب بيانات 2025م) وتزايد في النظام الغذائي المبتكر Food Tech وتركيز متزايد على الاستدامة والتغذية الشخصية، على الرغم من التحديات العالمية التي تؤثر في الأمن الغذائي العام. تُشير التقارير إلى نمو كبير في الشركات الناشئة بنسبة 63% في عام 2025م مقارنة بعام 2021م؛ إذ تقوم عدد من الشركات بتطوير ابتكارات في مجالات تكنولوجيا الغذاء، مع التركيز على الزراعة الذكية والتغذية الدقيقة وإدارة النفايات، وإعطاء الأولوية للابتكار المستدام؛ لمواجهة التغيرات المناخية وتحسين جودة الغذاء، وقد نالت المرتبة الأولى عالميًا في مؤشر الويبو العالمي للابتكار لعام 2025م[8].

3-2. مؤشر الابتكار العالي

يُعد مؤشر الابتكار العالمي (GII)، الصادر سنويًا من المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO)، المرجع الأبرز لتقييم القدرات الابتكارية لـ 140 دولة. يعتمد المؤشر على 81 معيارًا دقيقًا تشمل البنية التحتية، ورأس المال البشري، وتطور الأسواق، والمخرجات الإبداعية.

وتواصل سويسرا تصدرها للمشهد العالمي للعام الخامس عشر على التوالي[9]، وتبرز أهمية هذا المؤشر في قطاع الصناعات الغذائية أداة لقياس الكفاءة في تطوير حلول مستدامة وعالية القيمة الغذائية، وعن طريق دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الحيوية، يسهم الابتكار في تعزيز الأمن الغذائي وبناء نظم زراعية مرنة قادرة على مواجهة التحديات المناخية.

3-3. إسهامات الناتج الزراعي في الغذاء السويسري

يشكل الناتج المحلي الزراعي في سويسرا نسبة صغيرة جدًا من إجمالي الناتج المحلي، أقل من 1%؛ إذ يسهم قطاع الخدمات بأغلب الناتج 74% والصناعة بحوالي 25%، على الرغم من أن القطاع الزراعي يغطي نصف مساحة البلاد، وينتج أكثر من نصف الغذاء المستهلك محليًا، مما يركز على أهميته الاستراتيجية للأمن الغذائي والريف السويسري، وليس حجمه الاقتصادي الكبير.

3-4. التنافسية والمرونة

تتصدر سويسرا مؤشر التنافسية الثمانية لعام 2025م، متوازنة بين الازدهار والثقة والاستدامة، والمرتبة الأولى عالميًا في مؤشر المخاطر والمرونة، وتُعد الأقل مخاطرة من حيث الاستثمار، وتُصنف أكثر الدول تنافسية في جذب المواهب والاحتفاظ بها (مؤشر التنافسية للمواهب العالمية).

3-5. الاقتصاد والثروة

تُعد سويسرا من أغنى دول العالم من حيث نصيب الفرد من الدخل والثروة، وتُعد وجهة مفضّلة لإدارة الثروات؛ فهي تتمتع بنظام ضريبي تنافسي وبنية تحتية قوية[10].

3-6. الحوكمة والمؤسسات

تمارس سويسرا أداءً استثنائيًا في الحوكمة (شفافية، مؤسسات قوية، سياسات مستدامة).

3-7. جودة الحياة

تصدّرت سويسرا قائمة أفضل الدول في مؤشر جودة الحياة للعام الثالث على التوالي (2022، 2023، 2024م)[11]، وفقًا لتصنيفات متعددة، بفضل نظامها التعليمي والصحي الممتاز وبيئتها النظيفة والمستقرة، مع تميزها بالاستقرار السياسي والبيئة الطبيعية، على رغم تحديات مثل تكلفة المعيشة المرتفعة، فإلى جانب الشوكولاتة والجبن، فإن الاستقرار ومستوى المعيشة المرتفع والاهتمام بالتعليم هي ما يجعل سويسرا أفضل دولة في العالم.

3-8. مؤشر الاقتصاد الأخضر

احتلت سويسرا المركز الثاني في مؤشر الاقتصاد الأخضر العالمي من بين 130 دولة، وهذا المؤشر يقيس أداء الاقتصاد الأخضر، ويستخدم مؤشرات كمية ونوعية لقياس مدى جودة أداء كل دولة وفق أربعة أبعاد رئيسة، هي: القيادة وتغير المناخ، قطاعات الكفاءة، الأسواق والاستثمار، البيئة[12]، وكان المجلس الاتحادي قد اعتمد خطة عمل الاقتصاد الأخضر في مارس 2013م، ويهدف بذلك إلى الحفاظ على الموارد الطبيعية، وجعل الاستهلاك أكثر مراعاة للبيئة، ومعززًا للاقتصاد الدائري[13]. والجدول رقم (5) يبين الترتيب الثاني لسويسرا ضمن مؤشر الاقتصاد الأخضر.

جدول رقم (5) مؤشر الاقتصاد الأخضر العالمي (GGEI)

البلد	result 2018	الفترة الزمنية المتاحة
السويد	0.7608	2010-2018م
سويسرا	0.7594	2014-2018م
أيسلندا	0.7129	2010-2018م
النرويج	0.7031	2010-2018م
فنلندا	0.6997	2010-2018م
المانيا	0.6890	2010-2018م
الدنمارك	0.6800	2010-2018م
تايوان	0.6669	2014-2018م
النمسا	0.6479	2014-2018م
فرنسا	0.6405	2010-2018م

المصدر: متاح على http://dualcitizeninc.com/global-green-economy-index/index.php

وتصدرت سويسرا المرتبة الثالثة من بين أكثر البلدان اخضرارًا في العالم، والجدول رقم (6) يوضح موقع سويسرا في قائمة العشر الدول الأكثر اخضرارًا في العالم.

جدول رقم (6): أكثر 10 دول اخضرارًا في العالم

الترتيب	الدولة	عدد النقاط الحاصلة عليها في مؤشر الأداء البيئي	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بالألف دولار
1	الدنمارك	82.5	60.2
2	لوكسمبورغ	82.3	114.7
3	سويسرا	81.5	82
4	المملكة المتحدة	81.3	42.3
5	فرنسا	80	40.5
6	النمسا	79.6	50.1
7	فنلندا	78.9	48.8
8	السويد	78.7	51.6
9	النرويج	77.7	75.4
10	ألمانيا	77.2	46.4

المصدر: https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1455803

بحسب مؤشر الأداء البيئي 2025م، نالت سويسرا المرتبة التاسعة على مستوى العالم من حيث أدائها القوي في مجالات التخفيف من آثار تغير المناخ، وجودة الهواء والماء، وإدارة النفايات، وحماية الطبيعة[14]، وتصدرت المرتبة الخامسة في تصنيف الدول الصديقة للبيئة على مستوى العالم[15].

تحقق سويسرا أداءً جيدًا في المقارنة الدولية (المرتبة الثامنة) في مجال الاستدامة البيئية، وقد التزمت بخفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري بنسبة 50% بحلول عام 2030م مقارنةً بعام 1990م، فقد ارتفعت

درجة الحرارة في سويسرا عام 2024م، مقارنةً بمستويات ما قبل الثورة الصناعية (+2.9 درجة مئوية)، يزيد عن ضعف المتوسط العالمي في نفس العام (+1.3 درجة مئوية)، ولهذا الأمر تداعيات بعيدة المدى على الإنتاج في جميع مناطق سويسرا[16].

ويتناول برنامج الصحة 2030م المخاطر الصحية البيئية، بما في ذلك تلوث الهواء والماء، وفقدان التنوع البيولوجي، وتغير المناخ، وتُعد الاستراتيجية الرامية إلى حماية حيوية النظام البيئي ومنع فقدان التنوع البيولوجي ملزمة جزئيًا، والحد من استخدام المبيدات وحماية جودة المياه.

4. المنتجات الغذائية في سويسرا

4-1. الغذاء التقليدي

تتمتع سويسرا بتنوع ثري في المنتجات المحلية التي يقدمها المزارعون والحرفيون، كالجزارين والخبازين وصناع الأجبان، مع الحفاظ المستمر على طرق الإنتاج التقليدية، وعلى رغم تأثر فنون الطهي السويسرية بالثقافات العالمية والدول المجاورة، إلا أنها احتفظت بهوية غذائية فريدة تتجلى في الخصوصيات المحلية لكل منطقة مثل: (الاختلاف بين المناطق الناطقة بالفرنسية والألمانية).

وتبرز الحاجة لتوسيع نطاق «ملصقات التميز الإقليمية» لتشمل المنتجين الصغار الذين يفتقرون إلى الموارد الكافية لإجراءات الاعتماد الرسمية، يأتي ذلك تماشيًا مع تصاعد طلب المستهلكين على المنتجات العضوية والتقليدية لأسلوب حياة صحي ومستدام بيئيًا، كما أن دعم هذا التوجه يضمن وصول المنتجات المحلية لشرائح أوسع بأسعار معقولة، مما يسهم في تمكين صغار المزارعين، وتبادل الخبرات المهنية، وتقليل الانبعاثات الناتجة عن عمليات النقل. والجدول رقم (7) يتضمن تفاصيل حول نصيب الفرد من المنتجات السويسرية الأساسية:

جدول رقم (7) نصيب الفرد السويسري بالكيلوغرام من المنتج الخام بحسب بيانات عام 2025م

الحليب ومنتجات الألبان، بما في ذلك الزبدة	294.3
الفواكه	103.7
الخضروات	99.7
الحبوب	90.9
البطاطس	50.6
الحوم	45.6
السكر	30.1

المصدر: Agri stat - Food Balance Sheet, FSO 2025

وتُعد سويسرا دولة غنية جدًا من حيث نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي (حوالي 105 ألف دولار عام 2024م)[17]، مما يظهر ارتفاع القدرة الشرائية، ولكن مع اعتماد كبير على الخارج في تأمين الاحتياجات الغذائية وتطوير الإنتاج الزراعي لقطاعات متخصصة، علمًا أن الزراعة السويسرية تلبي فقط 54% من الطلب المحلي على الغذاء.

2-4. السلع الغذائية في التجارة السويسرية الدولية

تُعد سويسرا من بين أكبر 20 دولة مُصدِّرة في عام 2024م، فقد احتلت المرتبة 17 بين أكبر الدول المُصدِّرة في العالم، والمرتبة 21 من حيث الواردات، ما يُعادل 1.8% من الصادرات العالمية، و1.5% من الواردات الدولية[18]، وتعتمد سويسرا بشكل كبير على استيراد المنتجات الزراعية والمواد الغذائية لسد الطلب المحلي الكبير، مع التركيز على الأغذية المصنعة مثل الحبوب، الفواكه - لا سيما الاستوائية - والقهوة؛ إذ تستورد بحوالي 5 مليارات يورو سنويًا، وتؤدي دورًا مركزيًا تجاريًا عالميًا للسلع الزراعية، وتعتمد بشدة على الأسواق الخارجية لتغطية النقص في إنتاجها، لا سيما في الفواكه والمواد الخام. والجدول رقم (8) يوضح حجم التجارة الزراعية الدولية السويسرية:

جدول رقم (8) حجم التجارة الزراعية الخارجية السويسرية (مليون فرنك سويسري) 2024م

المواد/السلع	قيمة الصادرات	قيمة الواردات	الميزان التجاري الزراعي
قهوة، شاي، توابل	3,496	1,353	2,143
السكر والحلويات والكاكاو	1,414	1,351	63
تحضيرات غذائية متنوعة	1,002	1,022	20 -
حليب، بيض، عسل	787	806	19-
الدهون والزيوت	81	461	380 -
طعام مصنع	306	687	381 -
المشروبات والمشروبات الكحولية	1,474	2,173	699 -
الحبوب، ومنتجات صناعة الطحن، وتحضيرها	718	1,539	821 -
اللحوم والأسماك والقشريات والرخويات المصنعة	86	1,693	1,607 -
الفواكه والخضراوات المصنعة	98	2,925	2,827 -
الإجمالي	9,462	14,010	4,548-

المصدر: The food supply chain Pocket Statistics 2025

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- سجل الميزان التجاري الزراعي السويسري عجزًا (فائضًا سلبيًا)؛ إذ بلغت الواردات الزراعية 14.01 مليار فرنك سويسري، والصادرات الزراعية 9.46 مليارات فرنك سويسري في عام 2024م، مما أدى إلى عجز قدره 4.55 مليارات فرنك سويسري[19].
- أن الميزان التجاري السويسري الإجمالي يحقق فائضًا كبيرًا ومستمرًا؛ فقد بلغ فائضًا قياسيًا في عام 2024 حوالي 60.6 مليار فرنك سويسري، مدفوعًا بقطاعات الكيماويات والأدوية والساعات.
- أن سويسرا لا تنتج الشاي أو القهوة أو معظم التوابل بشكل كبير، فهي دولة مستوردة لهذه المنتجات، لكنها تشتهر بمعالجة وتصدير القهوة لا سيما العلامات التجارية العالمية مثل (Nespresso Coffee)، وتصنع بعض الشوكولاتة، بينما تعتمد على الاستيراد لإنتاج الشاي والتوابل.
- تُعدُّ تجارة السلع الزراعية الغذائية السويسرية قطاعًا رئيسًا يركز على استيراد وتصدير الحبوب، الكاكاو، البن، السكر، والزيوت؛ إذ تعمل سويسرا مركزًا عالميًا لهذه التجارة؛ بسبب وجود شركات كبرى فيها؛ بفضل الحلول الابتكارية في مجالات التغذية والأنظمة الغذائية الصحية.

3-4. الأهمية النسبية للتجارة الغذائية الخارجية السويسرية

تشكل التجارة الغذائية السويسرية جزءًا مهمًا من التجارة الخارجية، لكنها لا تمثل النسبة الأكبر؛ إذ يبين الجدول رقم (9) أن قيمة صادرات المنتجات الزراعية والغذائية بلغت حوالي 9.5 مليارات فرنك سويسري في عام 2024م، أي: ما يعادل نحو 3.41% فقط من إجمالي الصادرات السويسرية، بينما شكّلت الواردات الزراعية والغذائية نحو 13.441 مليار فرنك، أي: حوالي 6.5% من إجمالي الواردات، هذا يوضح أن التجارة الغذائية والزراعية تمثل نسبة صغيرة نسبيًا من إجمالي التجارة السويسرية، لكنها ذات أهمية استراتيجية مرتبطة بالهوية الوطنية والسمعة العالمية للمنتجات السويسرية؛ مما يوضح أن أهميتها تكمن في الجودة والسمعة العالمية أكثر من حجمها الكمي.

تستورد سويسرا غذاءها بشكل أساسي من دول الجوار الأوروبي، وتُعد ألمانيا وإيطاليا وفرنسا وهولندا والنمسا أهم شركائها في استيراد المنتجات الغذائية؛ إذ تعتمد على هذه الدول لتوفير الاحتياجات الغذائية المتنوعة والمواد الخام لقطاع الأغذية، لا سيما أن القرب الجغرافي يسهل التجارة ويقلل التكاليف.

جدول رقم (9) حجم التجارة الخارجية السويسرية (مليون فرنك سويسري) 2024م

مليون	الصادرات	الواردات	الفارق
المنتجات الكيميائية والصيدلانية	149,058	75,205	73,853
الآلات والإلكترونيات	32,074	32,934	860-
الساعات السويسرية	25,993	3,279	22,714
أدوات دقيقة	17,395	8,733	8,662
المعادن	13,560	14,861	1,301-
المجوهرات	11,961	8,194	3,767
الأطعمة والمشروبات والتبغ	9,514	13,441	3,927-
المركبات	5,264	19,987	14,723-
مصادر الطاقة	4,713	10,221	5,508-
المنسوجات والملابس والأحذية	4,671	11,780	7,109-
البلاستيك	3,459	4,696	1,237-
المنتجات الورقية والرسومية	1,305	3,458	2,153-
الإجمالي	278,967	206,789	72,178

المصدر: Swiss foreign trade in 2024, Annual report

4-4. إنتاج الحليب في سويسرا

تُشكل تربية الأبقار وإنتاج الحليب أهم فروع الزراعة في سويسرا، ففي عام 2011م، أنتجت نحو 590 ألف بقرة في 32 ألف مزرعة ما يزيد عن 4 ملايين طن من الحليب[20]، وعلى رغم انخفاض عدد الأبقار عام

2024م إلى نحو 515 ألف رأس[21]، إلا أن كميات الإنتاج من الحليب لم تتأثر بسبب التكنولوجيا المستخدمة في إدارة التربية والحلب، أما فيما يتعلق باستهلاك الحليب ومنتجات الألبان فإن السكان يستهلكون كميات أقل من الحليب، ولكن كميات أكبر من الجبن، وتؤكد بعض الدراسات أن 532 ألف بقرة أنتجت 3.7 مليارات كيلوغرام من الحليب، وأن 41% من الحليب السويسري يُحوّل إلى جبن وجبن قريش (بحسب بيانات عام 2024م)، وتشير بعض التقارير إلى أن إجمالي أعداد الحيوانات الحية (الأبقار، الجاموس، الأغنام، الماعز) بلغ حوالي 8 ملايين رأس.

تحتل سويسرا مكانة مرموقة في تربية الأبقار التي تمتاز بالرفاهية وجودة منتجاتها (الجبن، الحليب)، والتشريعات الصارمة لحماية الأبقار، ووجود سلالات ممتازة مثل البراون سويس، وتركيزها على الاستخدام الأمثل للأراضي الجبلية، مما يجعلها رائدة في قطاع الألبان الممتازة[22]، وبالمقارنة مع حليب الأبقار التي تتغذى بشكل أساسي على سيلاج الذرة والأعلاف المركّزة، يحتوي حليب أنظمة الإنتاج القائمة على المراعي على مستويات أعلى من العناصر الغذائية المهمة لصحة الإنسان مثل: (الأحماض الدهنية المتعددة غير المشبعة). علاوة على ذلك، يؤدي إنتاج الحليب القائم على المراعي دورًا مهمًا في الزراعة في تحقيق مختلف المهام المتعددة الوظائف التي ينص عليها الدستور السويسري، ومن ثَمَّ تتمتع منتجات الألبان القائمة على المراعي بصورة إيجابية للغاية، كما تُظهر الدراسات أن سلوك المستهلك الحالي يميل إلى تفضيل المنتجات المحلية المنتجة طبيعيًا، ومن ثَمَّ فإن منتجات الحليب التي تنتجها المراعي، على الرغم من بيعها بسعر أعلى، إلا أنها تتمتع بإمكانات سوقية[23].

4-5. الجبن السويسري

تعرف سويسرا ببلد الجبن؛ إذ يشتهر عالميًا بجودته العالية، وإنتاجه يعتمد على مئات المعامل الصغيرة والكبيرة، مع أشهر الأنواع مثل Emmentaler و Gruyèr، ويتميز بتقنيات تقليدية (كالتسخين والتعتيق) وصناعة حرفية مثل: غرويير التي فازت بجوائز عالمية أفضل جبن لعام 2025م بعد تفوقها على آلاف الأنواع الأخرى، وتميزت بنكهتها الغنية وقوامها المتماسك وبلورات النضج[24]، والجدول رقم (10) يوضح نصيب الفرد السويسري من مشتقات منتجات الثروة الحيوانية عام 2023م.

جدول رقم (10) نصيب الفرد السويسري من الحليب ومشتقاته (kg) (بيانات عام 2023م)

البيان	نصيب الفرد
الجبن والجبن القريش	41.2
سمن	13.9
حليب الشرب	10.0
حليب كامل الدسم لعلف الحيوانات	9.8
منتجات الألبان طويلة الأجل	8.0
كريمة	7.5
الزبادي، منتجات الألبان الطازجة والآيس كريم	6.4
استخدامات أخرى لفقدان الوزن أثناء المعالجة	3.2

المصدر: Agristat – Dairy Statistics, FSO 2025

6-4. إنتاج البيض

يتراوح الإنتاج السنوي من البيض بين 1.2 إلى 1.5 مليار، وهو ما يغطي بين 70-80% من الاستهلاك المحلي، يُستورد الجزء المتبقي من الخارج لتلبية الطلب الموسمي، ويقدر متوسط نصيب الفرد سنويًا بحوالي 210 بيضة وفقا لـ Eggsunlimited.com[25].

7-4. إنتاج العسل

لا تُعد سويسرا ضمن البلدان الرائدة علميًا في إنتاج وتجارة العسل، ويتراوح حجم الإنتاج السنوي ما بين 800 إلى 1,200 طن، وهذه الكمية لا تغطي سوى جزء يسير من الطلب المحلي؛ لذلك تُستورد كميات كبيرة من العسل من دول الاتحاد الأوربي.

8-4. إنتاج الحبوب في سويسرا

يتراوح متوسط حجم الإنتاج من القمح المحلي في سويسرا بين 400-500 ألف طن سنويًا (خلال المدة 2020-2024م)، وهذه الكميات لا تغطي الطلب المحلي، وعلى الرغم من اهتمام الحكومة الفيدرالية بزراعة الحبوب الرئيسة (قمح، شعير، ذرة) لتلبية جزء من الاستهلاك الغذائي، وتشير بعض التقارير إلى أن الإنتاج السويسري لا يغطي سوى 35% من سوق الشعير، و50% من سوق القمح، و55% من سوق الصويا[26]؛ إذ تتأثر الإنتاجية والإنتاج بالظروف الجوية مثل الجفاف والأمطار.

9-4. إنتاج الأرز

حجم إنتاج سويسرا من الأرز ضئيل جدًا؛ لذلك تلجأ الحكومة إلى استيراده من الخارج لتلبية الطلب المحلي منه، وقد بلغ حجم واردات الأرز عام 2024م حوالي 532 مليون طن.

10-4. إنتاج السكر في سويسرا

تعتمد سويسرا على إنتاج السكر محليًا من بنجر السكر، وتصل طاقتها الإنتاجية إلى حوالي 270 ألف طن سنويًا عن طريق مصنعين رئيسين، مما يحقق لها اكتفاءً ذاتيًا بنسبة 65%، ويجري تغذية الصناعات الغذائية المحلية مثل نستله وريد بول، لكن القطاع يواجه تحديات بسبب المنافسة العالمية، وتلجأ الحكومة السويسرية لدعم إنتاج السكر من الشمندر (بنجر السكر) بوصفه أكثر استدامة من ذلك الذي يُنتج في الاتحاد الأوروبي بنسبة 30%[27].

11-4. إنتاج فول الصويا

يُعد إنتاج سويسرا من فول الصويا محدودًا، ويغطي نسبة صغيرة من استهلاكها؛ إذ تنتج حوالي 5,592 طنًا سنويًا، من مساحة تقدر بحوالي 2,249 هكتارًا[28]، وتستخدم حوالي نصف الكمية علف حيواني، مع التركيز على زيادة الإنتاج المحلي لتقليل الاعتماد على الاستيراد، لا سيما من دول مثل البرازيل، ويجري تطوير سلاسل قيمة المنتج خاصة للصويا العضوية.

4-12. الزراعة العضوية

تشهد الزراعة العضوية في سويسرا نموًا مستمرًا؛ إذ وصلت نسبة المزارع العضوية إلى 16.5% في عام 2023م[29]، وتغطي مساحات واسعة، مع التركيز على الوعي البيئي واستخدام تقنيات مبتكرة، ومن ضمن المؤسسات الناشطة في هذا المجال معهد أبحاث الزراعة العضوية FiBL، مع تزايد الاهتمام بالبقوليات لمواجهة تغير المناخ وتوفير منتجات صحية، وتتوافر علامات جودة مثل "Bio Suisse" في المتاجر الكبرى، مما يعكس التزام البلاد بالاستدامة، ويشمل ذلك دعمًا حكوميًا وتطورات في المعايير.

4-13. إنتاج الأسماك في سويسرا

تُعد سويسرا دولة حبيسة، لا تطل على بحار حقيقية، ويعتمد السويسريون على الأسماك المستوردة من الخارج، (حوالي 96%)، ويجري صيد الأسماك المحلية بشكل أساسي من البحيرات الكبرى، وتعد بحيرة زيورخ وبحيرة جنيف مصادر رئيسة لأنواع من الأسماك مثل: الفرخ والروخ والبايك، ويتمثل الصيد المحلي في الجمع بين الصيد التقليدي والاستزراع المائي المتطور؛ لسد الفجوة بين الاستهلاك المحلي والإنتاج المحدود، مع إعطاء أولوية للحفاظ على الأنواع المحلية النادرة، مع تفضيل واضح للسلمون.

4-14. الصناعات الغذائية في سويسرا

الصناعات الغذائية في سويسرا قوية ومتنوعة، وتشتهر عالميًا بمنتجات الألبان الفاخرة (الجبن والشوكولاتة)، وتعتمد على تقاليد طويلة في معالجة الحليب وتطوير تقنيات حفظ الطعام، وتتوسع لتشمل المشروبات، المخبوزات، حبوب الإفطار، والمواد الغذائية الوظيفية والمُصنَّعة بجودة عالية لتلبية الطلب المحلي والعالمي، مع التركيز على الجودة والابتكار، وتُعد شركة نستله (Nestlé) من أشهر وأكبر الشركات الغذائية في سويسرا والعالم، متعددة الجنسيات متخصصة في تصنيع الأغذية والمشروبات، مقرها الرئيس سويسرا، وتشتهر بآلاف العلامات التجارية العالمية والمحلية مثل نيدو: نسكافيه، كيت كات، وماجي.

ومن حيث الصناعات الغذائية الزراعية الصغيرة في سويسرا، فهي تركز على المنتجات عالية القيمة والمميزة، مستفيدة من سمعة الجودة السويسرية، وتتضمن منتجات الألبان (الجبن والزبدة)، الشوكولاتة الفاخرة، الحبوب والبقوليات المتخصصة، الفواكه والخضروات، بالإضافة إلى المنتجات العضوية، مع دور كبير للابتكار في تحويل المواد الخام إلى منتجات ذات قيمة مضافة، وتُسهم شراكات متعددة الجنسيات مع الشركات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات البحثية والتعليمية، فضلًا عن شركات المنبثقة عن الجامعات، إسهامًا كبيرًا في تعزيز الابتكار السويسري، لا سيما في مجال الغذاء والتغذية[30].

5. محددات إنتاج الغذاء في سويسرا

تواجه سويسرا تحديات كبيرة في تحقيق الاكتفاء الذاتي من حيث محدودية الأراضي الزراعية والتضاريس الجبلية، والاعتماد العالي على الواردات الغذائية (هشاشة سلسلة الإمداد)، وتحديات تغير المناخ، والضغوط البيئية (كالانبعاثات)، بالإضافة إلى القوانين الصارمة لسلامة الغذاء مثل: (نوتري-سكور)، وتغير أذواق المستهلكين نحو المنتجات المحلية والعضوية، وتتمحور أهم محددات الإنتاج الزراعي

في سويسرا بالآتي:

- **محدودية الأراضي:** تضاريس سويسرا الجبلية تحد من المساحات الصالحة للزراعة، مما يجعلها معتمدة على الاستيراد لتلبية احتياجاتها الغذائية، وتتشابه سويسرا في هذا المؤشر مع اليمن.
- **الاعتماد على الواردات:** تعتمد سويسرا بشكل كبير على الواردات الغذائية، وتطوّر مؤشرات لتقييم هشاشة هذه الواردات.
- **تغير المناخ:** أطلقت سويسرا استراتيجيات لمواجهة تغير المناخ وتكييف الزراعة مع آثاره، والحد من انبعاثات قطاع الغذاء.
- **البيئة والاستدامة:** هناك ضغوط لتقليل الهدر الغذائي (نصف بحلول 2030م) والحد من الانبعاثات، مما يؤثر في ممارسات الإنتاج والتوزيع.
- **القوانين واللوائح:** تفرض سويسرا قوانين صارمة لسلامة الغذاء، مثل معايير إعادة التوزيع الخيري للمنتجات، ونظام تصنيف الأغذية (نوتري-سكور) لتعزيز التغذية الصحية.
- **تغير طلب المستهلك:** يتجه المستهلكون نحو الأغذية الصحية، العضوية، المحلية، مما يدعم المنتجين المحليين، ولكنه يزيد من تعقيد سلاسل الإمداد[31].

6. السياسات والحلول للتحديات

تتمثل السمة الرئيسة للزراعة السويسرية في ربط الزراعة بالبيئة، بحيث تُقدم الإعانات للزراعة الصديقة للبيئة، وليس على أساس كميات الإنتاج[32]، وتركز السياسات البيئية الزراعية على الإمداد الغذائي المستدام، والحفاظ على الموارد (التربة والمياه)، والعناية بالمناظر الطبيعية، وصيانة المناطق الريفية، وذلك بشكل أساسي عن طريق نظام الدعم المباشر المرتبط بالأداء البيئي، مما يعزز التنوع البيولوجي، ويقلل من استخدام المواد الكيميائية، ويدعم الممارسات المستدامة، وقد شهدت هذه السياسات إصلاحات جوهرية منذ تسعينيات القرن الماضي؛ إذ تحولت من دعم السوق إلى الحوافز القائمة على الأداء البيئي، ولمواجهة آثار تغير المناخ على الإنتاج الزراعي، وضعت الحكومة استراتيجية المناخ للزراعة والغذاء 2050م لدعم التكيف وخفض الانبعاثات، ومن أجل مواجهة تحديات سلامة الغذاء في سلاسل الإمداد قامت بتحديث القوانين المتعلقة بتداول الأغذية، مع مرونة استثنائية للإنتاج الأولي، وللتخفيف من هدر الطعام التزمت الحكومة السويسرية بتقليل الهدر إلى النصف بحلول 2030م[33].

6-1. ريادة الأعمال في الأكل

تؤدي برامج الدبلوم الجامعي والدراسات العليا - التي تقدمها المدارس السويسرية للتغذية في الأكل وفنون الطهي للطلاب الذين يطمحون - إلى تعزيز كفاءاتهم في المجالات الصحية والمتعلقة بالغذاء، مع التركيز بشكل أساسي على الكفاءات الإدارية الضرورية لإدارة الأعمال الفعالة، ويلاحظ وجود 20 تخصصًا (برنامجًا) في البكالوريوس، 26 تخصصًا/برنامجًا في مرحلة الماجستير، كما يوجد 20 تخصصًا (برنامجًا) في مرحلة الدكتوراه، ومن أمثلة تلك البرامج: علوم التغذية التطبيقية، النظم الغذائية المستدامة، تطوير المنتجات الغذائية، ريادة الأعمال في الطهي، فنون الطهي، الابتكار الغذائي، التربية الغذائية، أبحاث الطهي، السياسة الغذائية، تسويق المواد الغذائية[34].

6-2. التعليم الزراعي

تمارس الهيئات السويسرية المعنية بالإنتاج الزراعي الغذائي أنظمة تعليمية وأساليب تدريب أكثر جاذبية للمزارعين؛ إذ يتميز نظام التعليم والتدريب المهني السويسري بنظام مزدوج؛ إذ يعمل المتدربون الشباب في مجال الزراعة مدة ثلاث سنوات (من سن 16 إلى 19 عامًا) في «مزارع نموذجية»، وفي الوقت نفسه يحضرون دروسًا في مدارس مهنية زراعية مرة واحدة أسبوعيًا، ويحصلون على شهادة، أو دبلوم معترف به رسميًا، ويُحدد نطاق محتوى التدريب (المناهج الدراسية)، ويوزع على مواقع التعلم المدرسية المزرعية، من قبل ما يُسمى بالمنظمات المهنية (بما في ذلك نقابات وجمعيات المزارعين) في عدد من الكانتونات السويسرية، ومن ثَمَّ تُشكل المدرسة المهنية وخدمة الاستشارات الكانتونية مؤسسة واحدة، بحيث يكون موظفوها عادةً مدربين ومستشارين في الوقت نفسه.

وتستعين الهيئات المعنية بالزراعة السويسرية بتحفيز الشباب والطلاب على تعزيز الدافع الذاتي للمشاركة في الإنتاج الزراعي النباتي والحيواني عن طريق:

(1) محتوى تدريبي جذاب (مناهج دراسية) موجهة نحو مواقف واقعية في المزارع.

(2) مزارعين ومدربين ذوي كفاءة عالية.

(3) حقول تجريبية تُدار في المدارس أو في المزارع بإشراف مستشارين.

(4) برنامج تعليم وتدريب مستمر متطور مرتبط بالوظيفة؛ يهدف إلى التعلم مدى الحياة.

كما تتبنى الحكومات المحلية أساليب لتعزيز الدافع الخارجي عن طريق:

(1) تقديم دورات تدريبية مدعومة.

(2) قسائم شرائية.

(3) جعل الحصول على الشهادة أو الدبلوم شرطًا أساسيًا لتلقي المدفوعات الحكومية المباشرة[35].

في عام 2019م أطلقت جامعة ETH في زيورخ والمعهد الفدرالي السويسري للتكنولوجيا في لوزان مبادرة «الغذاء المستقبلي، مبادرة بحثية سويسرية» بالشراكة مع شركات كبيرة مثل نستله، وهدفت تلك المبادرة إلى توسيع نطاق البحث في مجال علوم الغذاء والتغذية، ومعالجة أكثر قضايا الإمداد الغذائي تحديًا، وقد قدم برنامج الزمالة تمويلًا للمواهب البحثية الوطنية والدولية، جامعًا بين نقاط قوة الأنظمة البيئية الجامعية والصناعية[36].

6-3. دعم رفاهية الأبقار

تُعدّ الزراعة الصيفية تقليدًا مهمًا للمزارعين المتواجدين فوق جبال الألب وعلى الوديان السويسرية، ويحصل مربو الأبقار على دعم كبير، مباشر وغير مباشر عن طريق نظام زراعي يركز على جودة المنتجات ورعاية الحيوان، ويتمثل المبرر الرئيس لهذه الإعانات في الحفاظ على البيئة والمناظر الطبيعية، والتنوع البيولوجي، ومواجهة أضرار تغير المناخ، ويجري التركيز على رفاهية الأبقار مثل: (نقلها بالمروحيات إذا لزم الأمر)؛ لضمان جودة الحليب واللحوم، مما يدعم المزارعين لضمان استدامة مهنتهم مع التركيز على المعايير البيئية والرفاهية، مما يزيد من دافعية مزارعي الصيف؛ للحفاظ على المراعي الغنية بالأنواع النباتية، والتقليل من أضرار تغير المناخ[37].

6-4. المبادئ التوجيهية الغذائية

جرى انتهاج عدد من المبادئ التوجيهية الغذائية القائمة على الغذاء في سويسرا، ممثلة بهرم غذائي، يقدم نظرة عامة على الأطعمة التي ينبغي تناولها بكميات أكبر، وتلك التي ينبغي تناولها بكميات أقل؛ لتحسين صحة السكان وتقليل الأثر البيئي، ويُعد نشر المبادئ التوجيهية الغذائية الجديدة لسويسرا خطوة أولى وفرصة جيدة للتوعية بهذا الموضوع المهم للغاية، أملًا في أن يحفز ذلك السكان على التفكير في عاداتهم الغذائية والتمتع بمزايا نظام غذائي صحي ومستدام[38].

هذه المبادئ قائمة على أسس علمية، تُعزز الصحة، مع أنها مستدامة بيئيًا واجتماعيًا واقتصاديًا، فضلًا عن أنها مُلائمة ثقافيًا وقابلة للتطبيق[39].

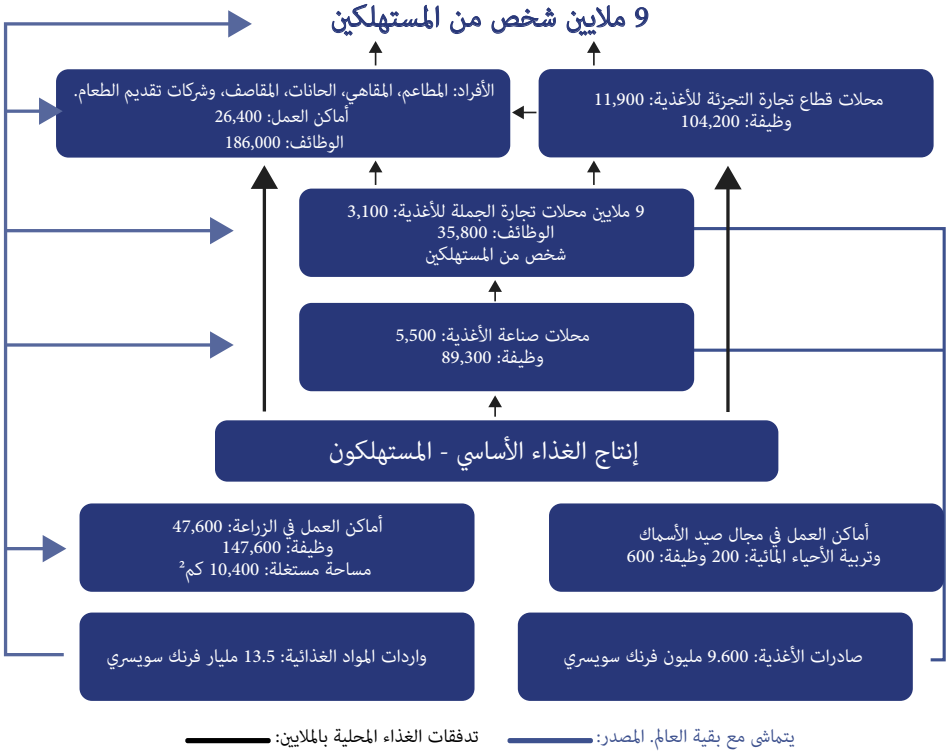
6-5. تعزيز سلاسل الإمداد

تصف سلسلة الإمداد الغذائي العمليات المختلفة بدءًا من إنتاج المواد الخام في الزراعة وصيد الأسماك، مرورًا بالتصنيع، ومن البيع بالتجزئة، وصولًا إلى الطعام الموجود على موائد المستهلكين، وتتميز سلاسل إمداد الغذاء في سويسرا بالاعتماد على شبكة محلية ودولية كثيفة، تعتمد على مزيج من الإنتاج المحلي (الزراعة والصناعات الغذائية) والاستيراد، مما يمنحها مرونة عالية، وتتخذ الحكومة إجراءات لضمان توافر السلع الأساسية في أوقات الأزمات الكبرى، مع تأكيد دور الشركات والأفراد في الاحتفاظ بمخزون طوارئ، والاستفادة من التكنولوجيا لتعزيز كفاءة سلاسل الإمداد وتتبع المنتجات.

في عام 2017م، تعهدت الحكومة السويسرية بخفض الهدر الذي يمكن تجنبه إلى النصف بحلول عام 2030م، ووفقًا لأحدث تقرير في هذا المجال، انخفضت كمية الطعام الموجودة في أكياس القمامة المنزلية بنحو 12% خلال العقد الماضي، لكن لا تزال المنازل تشكل الحصة الأكبر من الأثر البيئي للطعام المُهدر؛ إذ تتضمّن عملية الهدر المنزلية أيضًا الانبعاثات الكربونية المتراكمة من مراحل الإنتاج السابقة.

والشكل رقم (1) يوضح سلسلة الإمداد الغذائي التي تتضمن مراحل وقنوات الإمداد، وعدد المنشآت والأسواق، وعدد العاملين في كل سوق، ويلاحظ منه مدى الإسهامات الاقتصادية لسلاسل الإمداد؛ إذ تشغل حوالي 10% من الوظائف، وتُولّد قيمة مضافة، وتُحفّز الابتكار عن طريق قطاع تكنولوجيا الغذاء القوي.

شكل رقم (1) سلسلة الإمداد الغذائي في سويسرا، 2023م



المصدر: مكتب الإحصاء السويسري (FSO 2025)

7. الأكل في اليمن وسويسرا أوجه التشابه والاختلاف

يبرز التباين بين المطبخين اليمني والسويسري بوضوح؛ إذ يعتمد المطبخ اليمني على نكهات التوابل القوية والطهي التقليدي في «التنور» وأطباق اللحم والأرز الشهيرة كالمندي، في المقابل، يرتكز المطبخ السويسري على جودة منتجات الألبان، لا سيما الأجبان (كالفوندو والراكليت)، والشوكولاتة الفاخرة، وأطباق البطاطس كال «روستي»، إضافة إلى المخبوزات التقليدية مثل: خبز «الزوبف» المجدول.

وعلى رغم التباين في النكهات بين الطابع اليمني الحار والسويسري المتأثر بجيرانه الأوروبيين، إلا أنهما يشتركان في أنهما وجبات دسمة ومشبعة تعتمد بشكل أساسي على الموارد المحلية من لحوم وحبوب، أما تقنيًا فيظل «المدر» (القدر الحجري) والتنور رمزًا للطهي اليمني الأصيل، بينما تعتمد سويسرا على تقنيات حديثة متخصصة في الخبز وإذابة الأجبان، والجدول رقم (11) يتضمن خلاصة لأهم أوجه التشابه والاختلاف فيما يتعلق بالأكل والمنتجات الغذائية بين اليمن وسويسرا.

جدول رقم (11) خلاصة لأهم أوجه التشابه والاختلاف فيما يتعلق بالأكل والمنتجات الغذائية بين اليمن وسويسرا

المجال	سويسرا	اليمن	الفجوة
المنتجات الزراعية الغذائية	الحبوب الأساسية: القمح، الذرة، الشعير، الشوفان.	الحبوب الأساسية: الذرة، الدخن، القمح، الشعير.	تعتمد اليمن بشكل كبير على الزراعة التقليدية والأمطار الموسمية، مع محدودية في استخدام التقنيات الحديثة، أما سويسرا، فعلى رغم محدودية إنتاجها بسبب التضاريس والمناخ، فإنها تعوض ذلك بصناعات غذائية متطورة وابتكار عالمي في منتجات الحبوب.
	الشوكولاتة: من أهم صادرات سويسرا وأكثرها شهرة عالميًا.	المحاصيل النقدية البن اليمني (من أقدم وأجود أنواع البن في العالم)، القات (يستهلك محليًا بشكل واسع).	تستورد سويسرا معظم البن وتعيد تصديره، بينما اليمن مكتفية ذاتيًا، ولكنها ضعيفة في مجال صناعة البن والمنافسة في الأسواق العالمية.
	الفواكه التفاح، الكمثرى.	الفواكه الرمان، التمر، الموز، الحمضيات، العنب.	الإنتاج موجه أساسًا للاستهلاك المحلي، مع بعض التصدير المحدود مثل (المانجو)، كما أن الصناعات الغذائية المرتبطة بالفواكه محدودة (عصائر، تجفيف). في حين أن الصناعة بسويسرا متقدمة، تشمل صناعة النبيذ، المربيات، العصائر، والمنتجات العضوية، مع حضور قوي في الأسواق الأوروبية.
	الخضروات البطاطس، الجزر، التوت.	الخضروات الطماطم، البصل، الخيار، البطاطس.	يعتمد اليمن على إنتاج الخضروات بشكل محدود ومتأثر بالأزمات المناخية والاقتصادية، بينما سويسرا تنتج الخضروات بكميات أقل بسبب طبيعة المناخ والتضاريس، لكنها تركز على الجودة العالية والزراعة العضوية .
	اللحوم: إنتاج لحوم الأبقار والدواجن بجودة عالية.	اللحوم ومنتجات الألبان إنتاج محدود بسبب ضعف البنية التحتية الزراعية والبيطرية.	على رغم أن اليمن لديها ثروة حيوانية كبيرة إلا أنها لا تهتم بإنتاج الجبن؛ بسبب ضعف التكنولوجيا والبنى التحتية.
الأمن الغذائي	مستقر نسبيًا	مهدد بسبب الأزمات	يواجه اليمن أزمة أمن غذائي حادة بسبب الأوضاع الداخلية والاعتماد الكبير على الاستيراد، بينما سويسرا تتمتع بأمن غذائي قوي بفضل الإنتاج المحلي والسياسات الزراعية الحديثة، مما يجعلها قادرة على مواجهة الأزمات العالمية بكفاءة.

المجال	سويسرا	اليمن	الفجوة
المنتجات المميزة	الأجبان، الشوكولاتة، النبيذ.	البن اليمني، الرمان، العسل.	يتميز اليمن بمنتجات طبيعية تقليدية ذات سمعة قوية مثل البن والعسل، لكنها محدودة في التصنيع والتصدير. أما سويسرا، فهي معروفة عالميًا بمنتجات غذائية صناعية متطورة مثل الجبن والشوكولاتة، وتملك شركات رائدة تجعلها لاعبًا أساسيًا في السوق العالمي.
التحديات	محدودية الأراضي الزراعية بسبب التضاريس الجبلية، وارتفاع أسعار المنتجات الغذائية مقارنة بالدول الأوروبية المجاورة، المنافسة مع المنتجات المستوردة، ضغوط الاستدامة البيئية.	محدودية الأراضي الزراعية بسبب التضاريس الجبلية، اعتماد كبير على الاستيراد لتغطية الاحتياجات الغذائية، ندرة المياه وضعف تقنيات الري، تأثير الأوضاع الاقتصادية والسياسية في الأمن الغذائي.	محدودية الأراضي الزراعية في كلا البلدين بسبب التضاريس الجبلية، لكن يتم التغلب عليها عن طريق تقنيات حديثة في سويسرا.
نوع الصناعات الغذائية	تُعد سويسرا من الدول الرائدة في الصناعات الغذائية العالمية، خصوصًا في منتجات الألبان (الجبن السويسري)، الشوكولاتة، والمشروبات، مع اعتماد كبير على التكنولوجيا الحديثة، الابتكار، وسلاسل التوريد العالمي.	تركز الصناعات الغذائية في اليمن على المنتجات التقليدية والمحلية مثل الحبوب (القمح، الذرة)، البن اليمني، التمور، والعسل. معظم الصناعات الغذائية صغيرة أو متوسطة الحجم، تعتمد على الإنتاج الزراعي المحلي، مع محدودية في التكنولوجيا الحديثة.	يركز اليمن على الصناعات الغذائية التقليدية المرتبطة بالمنتجات الزراعية المحلية، لكنه يواجه تحديات في التطوير والتوسع العالمي، أما سويسرا، فهي قوة عالمية في الصناعات الغذائية، تجمع بين الجودة والابتكار، وتملك شركات رائدة تصدر منتجاتها إلى مختلف أنحاء العالم.
حجم الشركات	الشركات المنتجة للأطعمة والمنتجات الغذائية: لبيرة، عالمية، متعددة الجنسيات.	شركات غذائية صغيرة ومتوسطة تخدم السوق المحلي بشكل رئيس مع صادرات محدودة.	يعتمد اليمن على شركات غذائية صغيرة ومحلية ذات تأثير محدود، بينما سويسرا تضم شركات غذائية عملاقة مثل Nestlé إلى جانب شركات متخصصة، مما يمنحها تأثيرًا تجاريًا عالميًا واسعًا.

المجال	سويسرا	اليمن	الفجوة
الابتكار الغذائي	سويسرا تقدم نموذجًا في كيفية بناء سمعة عالمية لمنتجات غذائية محدودة الحجم لكنها عالية الجودة.	يمكن أن يستفيد اليمن من التجربة السويسرية عن طريق التركيز على الجودة والهوية الغذائية الوطنية، مثل: (البن والعسل) بدلًا من الكم.	يركز اليمن على منتجات طبيعية تقليدية، لكنه يفتقر إلى منظومة ابتكار غذائي متكاملة، بينما سويسرا تُعد قوة عالمية في الابتكار الغذائي، تجمع بين البحث العلمي، التكنولوجيا، والشركات العملاقة، مما يجعلها رائدة في تطوير منتجات غذائية جديدة ذات تأثير عالمي.
الاعتماد على الاستيراد	متوسط	مرتفع جدًا	يعتمد اليمن بشكل شبه كامل على استيراد الغذاء لتغطية احتياجاته الأساسية، ويواجه تحديات كبيرة في الأمن الغذائي، أما سويسرا، فهي تستورد جزءًا من غذائها لكنها تتمتع بقدرة عالية على إدارة الأمن الغذائي عبر الإنتاج المحلي والسياسات الزراعية الحديثة.
التأثير العالمي	قوي، منتجات سويسرية معروفة عالميًا. الأغذية والأدوية.	محدود، محلي وإقليمي، بسبب البن اليمني فقط.	لليمن تأثير تجاري عالمي محدود يقتصر في منتجات تراثية مثل البن والعسل، بينما سويسرا تُعد لاعبًا رئيسًا في التجارة العالمية بفضل صناعات غذائية متطورة وشركات عملاقة ذات حضور دولي.
الميزان التجاري الغذائي	الميزان التجاري الغذائي: عجز يقارب 2 ملياري فرنك؛ إذ تستورد سويسرا أكثر مما تصدّر في هذا القطاع.	في عام 2024م سجّل الميزان التجاري الغذائي في اليمن عجزًا واضحًا؛ إذ بلغت قيمة الواردات الغذائية نحو 12–13 مليار دولار أمريكي، بينما لم تتجاوز الصادرات الغذائية 1–1.5 مليار دولار، مما يعني عجر في الميزان التجاري يتراوح بين 11 - 11.5 دولار.	يعاني اليمن من عجز كبير في الميزان التجاري الغذائي بسبب اعتماده شبه الكامل على الاستيراد وضعف صادراته، بينما سويسرا تتمتع بميزان تجاري غذائي قوي بفضل صناعاتها الغذائية المتطورة وصادراتها ذات القيمة العالية.
الاهتمام البحثي	الجامعات والمراكز البحثية السويسرية تقدم برامج متقدمة في علوم الأغذية، التكنولوجيا الحيوية الغذائية، وفنون الطهي.	تركز الجامعات في اليمن على التغذية العلاجية والحميات جزءًا من العلوم الطبية والصحية، بمعنى أن اليمن يركز على الأمن الغذائي والصحة العامة عن طريق إنتاج محلي تقليدي.	يركز اليمن أكاديميًا وبحثيًا على الأمن الغذائي بينما سويسرا تجمع بين الجانب الأكاديمي والعملي والابتكاري؛ لتصبح وجهة عالمية في تعليم فنون الطهي وإدارة الغذاء والضيافة.

8. النتائج

يمكن استخلاص بعض النتائج، فيما يلي أهمها:

- حققت سويسرا استقرارًا نسبيًا في مؤشرات الغذاء وتحسنًا في النظم الغذائية المبتكرة، بالإضافة إلى الاستدامة والتغذية الشخصية.
- تصدرت سويسرا قائمة أفضل الدول في مؤشر جودة الحياة للعام الثالث على التوالي (2022، 2023، 2024م).
- تُشكل تربية الأبقار وإنتاج الحليب أهم فروع الزراعة في سويسرا؛ إذ تُمارس تربية الماشية في جميع أنحاء البلاد، وتنتج منتجات تُصدَّر إلى جميع أنحاء أوروبا.
- تعتمد سويسرا على إنتاج السكر محليًا من بنجر السكر، وتصل طاقتها الإنتاجية إلى حوالي 270 ألف طن سنويًا، مما يحقق لها اكتفاء ذاتيًا بنسبة 65%.
- تلجأ الحكومة السويسرية لدعم إنتاج السكر من الشمندر (بنجر السكر) بوصفه أكثر استدامة من ذلك الذي يتم إنتاجه في الاتحاد الأوروبي بنسبة 30%.
- تستورد سويسرا حوالي نصف موادها الغذائية من الخارج، وتستورد فواكه وخضروات سنويًا بحوالي 2.9 مليار فرنك سويسري.
- تعتمد سويسرا على استيراد الأرز من الخارج لتغطية الطلب المحلي عليه؛ لأن إنتاجها المحلي منه ضعيف، وقد بلغ حجم وارداتها من الأرز خلال الموسم 2025/2024م حوالي 532 طنًا.
- اهتمام سويسرا بتطوير تكنولوجيا الغذاء، مع التركيز على الزراعة الذكية والعضوية، مع إعطاء الأولوية للابتكار المستدام؛ لمواجهة التغيرات المناخية وتحسين جودة الغذاء.
- تشهد الزراعة العضوية في سويسرا نموًا مستمرًا؛ إذ وصلت نسبة المزارع العضوية إلى 16.5% في عام 2023م.

9. التوصيات

(1) الاستفادة من تجارب سويسرا في دعم المحاصيل الاستراتيجية عن طريق التركيز على الزراعة المستدامة والتكيف مع المناخ، ودعم المزارع الصغيرة عن طريق الابتكار مثل: (البقوليات)، والاستثمار في التكنولوجيا الزراعية.

(2) محاكاة النهج السويسري لدعم الزراعة العضوية عن طريق مزيج من الوعي الاستهلاكي المتزايد، ودعم سياسات الانتقال للزراعات المستدامة (بما في ذلك مقترحات للتخلص التدريجي من المبيدات).

(3) ضرورة استفادة اليمن من التكنولوجيا والابتكار: دمج التقنيات الحديثة مثل: الحوسبة في الجرارات لمراقبة الإنتاج، واستخدام الليزر لتحديد مساحات الأرض؛ لمساعدة المزارعين على اتخاذ قرارات مستنيرة، وتقليل الهدر.

(4) محاكاة النظم الغذائية السويسرية المبتكرة Food Tech عن طريق استراتيجيات وطنية لتعزيز الأطعمة النباتية، تقليل هدر الطعام، توعية المستهلكين، مع تبني تقنيات جديدة مثل: الزراعة العمودية واستخدام البروتينات البديلة.

(5) الاستفادة من تجربة سويسرا في دعم منتجات الثروة الحيوانية عن طريق التشجيع على ممارسات زراعية مستدامة، والتركيز على جودة المنتجات مثل: معايير «بيو سويس» وتطوير ابتكارات؛ لتقليل الأثر البيئي وتوفير رفاهية أعلى للثروة الحيوانية.

10. الخاتمة

تناول البحث موضوع الأكل والمنتجات الزراعية الغذائية، في ستة محاور، بالإضافة إلى النتائج والتوصيات، تضمن المحور الأول المقدمة التي اشتملت على مشكلة البحث وأهدافه وأهميته، وتضمن المحور الثاني التعريف بأهم الموارد الإنتاجية المتاحة في سويسرا، وتطرق المحور الثالث إلى مكانة سويسرا في قوائم المؤشرات العالمية ذات الصلة بموضوع البحث، واستعرض المحور الرابع أهم المنتجات الزراعية الغذائية، في حين تطرق المحور الخامس إلى أهم محددات وتحديات قطاع الأكل والمنتجات الغذائية، وتناول المحور السادس أهم السياسات والاستراتيجيات التي اتبعتها سويسرا للتغلب على المشكلات والتحديات. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث وجود تشابه كبير بين اليمن وسويسرا من حيث الموارد الطبيعية الزراعية، وعلى رغم ذلك التشابه توجد فجوة كبيرة بين البلدين من حيث أساليب الإنتاج والابتكار في تصنيع الغذاء والاهتمام بالاستدامة البيئية، ومن أجل ذلك اقترح الباحث بعض التوصيات بأهمية وضرورة الاستفادة من التجربة السويسرية في مسألة الأكل والتصنيع الغذائي.

11. المراجع

(1) Shridhar G, and others (2015) Modern Diet and its Impact on Human Health, page 2.

(2) Christina Hartmann (2013), Swiss Food Panel-A longitudinal study about eating behavior in Switzerland, page 5. https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/hest/consumer-behavior/Documents/foodpanel/EPS_shortVersions_ENG.pdf

(3) Federal Statistical Office, National projections (2025).

(4) the state of Switzerland›s biodiversity for food and agriculture (2015), https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/8d0d822f-f128-44d1-9f74-99cda3c192c7/content

(5) Switzerland›s Greenhouse Gas Inventory (1990-2022), https://unfccc.int/sites/default/files/resource/NID-CHE-2024.pdf

(6) Water in Switzerland - an Overview, https://portal-cdn.scnat.ch/asset/63518be3-7323-515f-94b7-9721adc9c4d5/Wasser_Langfassung_e_low.pdf

(7) ملخص مؤشر الابتكار العالمي (WIPO), https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ar/wipo-pub-2000-2025-exec-ar-global-innovation-index-2025.pdf

(8) The Swiss FoodTech Ecosystem Report 2025 maps key trends shaping the future of food in Switzerland, https://swissfoodnutritionvalley.com/the-swiss-foodtech-ecosystem-report-2025-maps-key-trends-shaping-the-future-of-food-in-switzerland/#:~:text=Swiss%20Food%20&%20Nutrition%20Valley%20(SFNV)%20and,set%20to%20drive%20food%20innovation%20by%202030

(9) مؤشر الابتكار العالمي (2025)، ص 5، https://ris3.gov.cz/sites/default/files/2025-09/wipo-pub-2000-2025-exec-en-global-innovation-index-2025.pdf

(10) https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1740042

(11) Switzerland Nominated as the Best Country of 2024, https://alpexcursion.com/blog/switzerland-nominated-as-the-best-country-of-2024

(12) https://greengrowthindex.gggi.org/wp-content/uploads/2021/02/7-Statistical-Tables-Green-Growth-Index-2020.pdf

(13) Switzerland'sCommitmenttoaGreenEconomy,https://www.genevaenvironmentnetwork.org/wp-content/uploads/2020/05/switzerlands_commitment_to_a_green_economy_22.01.2014.pdf

(14) global citizen solution, https://www-globalcitizensolutions-com.translate.goog/most-sustainable-countries/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=ar&_x_tr_hl=ar&_x_tr_pto=rq

(15) Visual Capitalist, https://x.com/VisualCap.

(16) Climate CH2025, Scientific Report: https://www.meteoswiss.admin.ch/dam/jcr:55f49805-3685-463a-933e-d4f834317755/CH2025_Table-of-contents-only_v1.0.pdf

(17) موقع البنك الدولي، https://data.albankaldawli.org/country/%D8%B3%D9%88%D9%8A%D8%B3%D8%B1%D8%A7

(18) Swiss foreign trade in 2024, Annual report

(19) Federal Office for Agriculture FOAG, https://www.blw.admin.ch/en/statistics-and-analyses

(20) Values and image of pasture-based milk production systems.

(21) Number of Swiss dairy cows hits record low, https://www.swissinfo.ch/eng/business/number-of-swiss-dairy-cows-hits-record-low/48815838

(22) The economic importance and the benefits of Swiss Milk, https://api.swissmilk.ch/wp-content/uploads/2019/05/brochure-economic-importance-benefits-swiss-milk-2019-en.pdf

(23) The economic importance and the benefits of Swiss Milk, https://api.swissmilk.ch/wp-content/uploads/2019/05/brochure-economic-importance-benefits-swiss-milk-2019-en.pdf

(24) Global Cheese Awards, Schedule 2025, https://www.globalcheeseawards.com/documents/25/GCA_Schedule_2025.pdf

(25) EGGS unlimited, Any Egg. Anywhere: https://www.eggsunlimited.com/ar/for-buyers/

(26) Trading Economics Switzerland - Cereal Production (metric Tons), https://tradingeconomics.com/switzerland/cereal-production-metric-tons-wb-data.html

(27) Le sucre suisse est assurément durable, https://www.nachhaltigkeit.zucker.ch/wp content/uploads/2017/10/CH_EU_Kurzfassung_f.pdf

(28) Atlas Big World Soybean Production by Country: https://www.atlasbig.com/countries-soybean-production?_gl=1*1uyuwx4*_ga*NTAyMTU4NjkzLjE3NjY1ODI5OTU.*_ga_VGGLH4GDT3*czE3NjY1ODI5OTUkbzEkZzEkdDE3NjY1ODMyNDkkajIxJGwwJGgw

(29) FiBL Switzerland- Research Institute of Organic Agriculture Switzerland, https://www.oh-fine.eu/about/partners/fibl-switzerland

(30) Anna Bozzi and Michael Matthes (2020) A Glance at Switzerland's Innovation Ecosystem in Food and Nutrition.

(31) Laurent Cretegny(2001), The Agricultural Policy Reform in Switzerland: An Assessment of the Agriculture Multi-functionality, https://scispace.com/pdf/the-agricultural-policy-reform-in-switzerland-an-assessment-1x2dcsl9ul.pdf

(32) OECD environment policy paper (2017), Reforming agricultural subsidies to support biodiversity in Switzerland, https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/12/reforming-agricultural-subsidies-to-support-biodiversity-in-switzerland_8b7f5adb/53c0e549-en.pdf

(33) Swiss Agriculture Pocket Statistics (2014).

(34) موقع الجامعة السويسرية الدولية (SIU): https://www.swissuniversity.com/ar/nutrition

(35) Anton Stöckli (2022), Agricultural Education and Training in Switzerland.

(36) Anna Bozzi and Michael Matthes (2020), A Glance at Switzerland's Innovation Ecosystem in Food and Nutrition.

(37) Felix Herzog and Irmi Seidl (2018), Swiss alpine summer farming: current status and future development under climate change.

(38) Anita Christen (2025), Revision of the Food-based, Dietary Guidelines for Switzerland, Procedure.

(39) FAO. Food-based dietary guidelines- Denmark.

أخلاقيات ومعايير النشر في مجلة (أسس)

مسؤولية الباحث

1. أن يكون البحث أصيلًا، وألّا يكون قد نشر جزئيًا أو كليًا في أيّ وسيلة نشر إلكترونية أو ورقية، أو قدّم في أحد المؤتمرات أو الندوات العلمية، كما لم يتم تقديمه لمجلة أخرى في الوقت نفسه.
2. كتابة الدراسة بلغة علمية أكاديمية مرموقة خالية من الحشو والعبارات الإنشائية، ولتكون كافة أقسام البحث منسجمة مع العنوان العام بشكل دقيق، ذلك مع الالتزام الكامل بالمعايير الشكلية المذكورة في هذا الدليل.
3. تحديد الإشكالية المركزية للبحث أو الدراسة بشكل دقيق، والحرص على أن تسعى العناوين والفقرات التالية للمستند، وآلية السرد فيها، لمعالجة تلك الإشكالية. مع مراعاة أن يعتمد الباحث على التحليل أكثر من الوصف المجرّد، وأن تنعكس شخصيته وآرائه في ثنايا البحث بتجرد وموضوعية بما يخدم هذا الهدف.
4. تحديد المنهج البحثي المستخدم ومبررات استخدامه، وكيف تم توظيفه في خدمة موضوع البحث العام.
5. الإشارة بشكل دقيق إلى المراجع والمصادر التي اقتبست منها الأبحاث وفقا للمعايير المذكورة في هذا الدليل، كما يراعى الباحث حداثة تلك المصادر، وفي حالة المصادر الإلكترونية يراعى الباحث أن يستمد معلوماته من مواقع متخصصة ومرموقة وتمت بالصلة لموضوع البحث أو الدراسة، والفحص الدوري لتلك الروابط لاختبار صلاحيتها.
6. في حال اكتشاف الباحث لأي أخطاء جوهرية بعد نشر البحث، يجب إبلاغ المجلة فورًا لإصدار تصحيح رسمي أو سحب البحث إذا لزم الأمر.
7. عند استخدام بيانات شخصية أو إجراء تجارب تشمل مشاركين بشريين، يجب الحصول على الموافقات الأخلاقية اللازمة من الجهات المختصة، بما يضمن الحفاظ على خصوصية المشاركين في الدراسة، كما لا يجوز نشر معلومات حساسة دون إذن رسمي.

مسؤولية المركز

1. تتحمل هيئة التحرير في المركز التأسيسي للدراسات والبحوث المسؤولية النهائية في جميع عمليات التقديم للنشر، ويستند قرار نشر البحث أو رفضه إلى التقارير العلمية المقدمة من المحكمين، والتي تأخذ بعين الاعتبار: أصالة البحث، وقيمته العلمية، ومدى ارتباطه بتخصص المجلة، كما ونجاح الباحث بتعديل البحث بموجب ملاحظات التحكيم، أو تقديم مبررات علمية واضحة ومقنعة لعدم قيامه بذلك، كما تستقبل الهيئة مسودات الكتب ورسائل الدكتوراه المحرّرة المعدّة للنّشر ويتم معاملتها بنفس الطريقة.

2. تتعامل هيئة التحرير مع جميع البحوث الواردة وفقًا للمعايير المعتمدة والمعلنة، مع الالتزام بالمساواة والعدل، دون أي تمييز على أساس الجنس، الجنسية، الخلفية الفكرية، الدرجة العلمية أو أي سبب آخر، كما يحق لهيئة التحرير الاعتذار عن قبول البحث مبدئيّاً في حالتين: إذا كان موضوع البحث غير منسجم مع توجهات المجلة، أو إذا افتقر للمعايير المنهجية والعلمية المطلوبة، أو للمعايير الشكلية المنصوص عليها في هذا الدليل، وهو ما يستوجب رفضه وعدم إحالته للتحكيم، وفي كل الحالات يتوجب إعلام الباحث بسبب رفض البحث في رسالة مستقلة، كما تلتزم المجلة بسحب أي بحث يتم اكتشاف مخالفات علمية فيه مع نشر توضيح للأسباب.
3. يقع على المحررين مسؤولية الحفاظ على سرية المعلومات الواردة في عملية التحكيم، والتأكد من أن جميع الأبحاث المقدمة للتحكيم تتماشى مع أخلاقيات النشر العلمي. كما تلتزم المجلة بحفظ أي مستندات ذات صلة بشكاوى المؤلفين والتعامل معها بجدية وشفافية وفقًا لمعايير النشر الأخلاقي.

ويشير المركز إلى التالي:

1. يحتفظ المركز التأسيسي للبحوث والدراسات بحقوق الملكية الفكرية للدراسات المنشورة في مجلة أسس، ولا يجوز إعادة نشرها جزئياً أو كلياً، سواء باللغة العربية أو ترجمتها إلى لغات أجنبية، من دون إذنٍ خطي صريح من المركز.
2. تلتزم مجلة أسس بمجانية النشر، وتُعفي الباحثين والمؤلفين من جميع رسوم النشر، كما أنها لا تقدم مكافآت مالية للباحثين مقابل نشر دراساتهم.

المتطلبات والمعايير الشكلية

1. أن يكون البحث المقدم إلى المجلة أصيلًا، ومعدًا خصيصًا للنشر فيها، ولم يسبق نشره جزئيًا أو كليًا في أي وسيلة نشر ورقية أو إلكترونية.
2. إرسال البحث عبر البريد الإلكتروني
   scresearchyemen@gmail.com
   ويرفق به سيرة ذاتية (C.V) للباحث.
3. أن يشتمل البحث على العناصر التالية:
   - عنوان البحث، اسم الباحث وصفته العلمية باللغتين العربية والإنجليزية.
   - ملخص تنفيذي في حدود 100 كلمة باللغتين العربية والإنجليزية، يليه (7-6) كلمات مفتاحية بالعربية والإنجليزية.
   - الإطار النظري للدراسة والذي يشمل:
     - مقدمة.
     - مشكلة الدراسة.
     - فرضيات الدراسة.

- منهجية الدراسة.
- مصطلحات الدراسة وتعريفاتها.
- الخلفية والدراسات السابقة.

– النتائج المستخلصة والتوصيات في نهاية البحث.

4. أن يراوح عدد كلمات البحث، شاملاً الجداول والمراجع والهوامش الإيضاحية والملاحق، بين (6,000-12,000) كلمة كحد أقصى، وللمجلة أن تنشر بحسب تقديراتها، وبصورة استثنائية، بعض الأبحاث والدراسات التي تتجاوز هذا الحد.
5. أن يتقيّد البحث بمواصفات التوثيق وفقا لنظام الإحالات المرجعية الذي يعتمده المركز.
6. في حال استخدام الباحث مقتطفات من رسائل جامعية سبق إقرارها، يجب الإشارة إلى ذلك بوضوح، مع تقديم بيانات وافية عن عنوان الأطروحة، تاريخ مناقشتها، والمؤسسة التي جرت فيها المناقشة.
7. ترحب المجلة بالمراجعات النقدية للكتب المنشورة، بحدود لا تتجاوز (2,000-2,500 كلمة) ويجب أن تشمل المراجعة المعلومات التالية: اسم الكتاب، عنوانه، اسم المؤلف، مكان النشر، تاريخ النشر، عدد الصفحات، مع تقديم عرض وصفي لمحتوى الكتاب، ونقد علمي مدعوم بالبراهين. ويُطلب من المراجع إرسال صورة لغلاف الكتاب الأصلي مع المراجعة.
8. في حال وجود جداول، مخططات، أشكال، معادلات، أو رسوم بيانية، يجب إرسالها وفق الطريقة الأصلية التي استُخدمت بها في برامج Excel أو Word كما يجب إرفاقها كصور ذات جودة عالية في ملف مستقل.
9. ضمان وضوح الإحالات المرجعية للمخططات والجداول والرسوم، وكتابة جميع التعليقات والشروحات باللغة العربية.

الأبحاث المنشورة في هذه المجلة تعبر عن آراء أصحابها ولاتعبر بالضرورة عن رأي المجلة أو المركز

معايير كتابة
المصادر والمراجع

السياسات العامة

- في نهاية البحث أو الدراسة، يجب أن يشمل المستند قسم (المراجع)، وفيه يتم إدراج قائمة كاملة لكل المصادر التي اقتبست منها الدراسة دون ترقيم، بعد تصنيفها كالتالي (مراجع باللغة العربية – مراجع اللغة الإنجليزية – المراجع الإلكترونية).
- يتم الإشارة لكل مرجع أو هامش أو إحالة أسفل كل صفحة عبر استخدام خاصية تنسيق الحواشي السفلية (footnote).
- عند الإحالة إلى مصدر للمرة الأولى، تُدرج المعلومات الكاملة المتعلقة بذلك المصدر وفق السياسات التفصيلية الواردة أدناه.
- عند تكرار المصدر مباشرة توضع العبارة التالية: «المرجع السابق»، أما الكتب الأجنبية فتوضع عبارة «Ibid» مع ذكر رقم الصفحة.
- عند تكرار المصدر، بعد ورود مصادر أخرى، يُذكر الاسم العائلي للمؤلف (دون الاسم الأول) متبوعاً بعنوان المصدر بصيغة مختصرة (دون العنوان الفرعي)، ورقم الصفحة.

  مثال: كروزي. رونالد، أندريه فيتوريا، جي. غيلتنر: مكافحة الفساد عبر التاريخ- من العصور القديمة إلى العصر الحديث (الجزء2)، ترجمة: إيهاب عبد الرحيم، سلسلة عالم المعرفة 491، المجلس الوطني للثّقافة والفنون والآداب، الكويت، ط1، 2022، ص 157. وتكتب كالتالي:

  كروزي، فيتوريا، غيلتنر: مكافحة الفساد، ص157.

- في حال عدم معرفة الناشر يُكتب (د.ن) وتعني دون ناشر، وفي حال عدم معرفة تاريخ النشر يُكتب (د.ت) وتعني دون تاريخ.

السياسات التفصيلية

1. الكتب

- اللقب أو الاسم الأخير، الاسم الأول للمؤلف: عنوان الكتاب، اسم المترجم أو المحرّر (في حال كان الكتاب مترجما أو له محررًا)، الطبعة، الناشر، مكان النشر، تاريخ النشر، رقم الصّفحة، مثال:

  عبد الله فيصل علام، العلاقات المدنية-العسكرية والتحول الديمقراطي في مصر: يوليو/تموز - 1952 يوليو/تموز 2013، ط 1(بيروت، الدار العربية للعلوم ناشرون، 2018)، ص 5.

- إذا كان الاقتباس يشمل أكثر من صفحة، يُكتب الهامش كالآتي:

صالح النعامي، العلاقات المصرية-الإسرائيلية بعد ثورة 25 يناير، ط 1(بيروت، الدار العربية للعلوم ناشرون، 2017)، ص 5-7.

George Graham, Philosophy of Mind: An Introduction, 2nd ed. (Malden, MA: Blackwell,1998), 87.

- إذا لم توجد إشارة للطبعة، تُوَثَّق بيانات الكتاب كالآتي:

محمد السعيد إدريس، النظام الإقليمي للخليج العربي، (بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، 2000)، ص 24 .

Wendy Doniger, Splitting the Difference: Gender and Myth in Ancient Greece and India (Chicago: University of Chicago Press, 1999), 23.

- الكتاب الذي اشترك في تأليفه أكثر من ثلاثة مؤلفين، يُكتب اسم المؤلف الرئيس أو المحرر أو المشرف على تجميع المادة مع عبارة «وآخرون». مثال:

البراج، إلياس. وآخرون: الإعلام العربي ورهانات التغيير في ظل التحولات، تحرير: نهوند القادري، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 1720، ص13.

وعند تكرار المصدر، بعد ورود مصادر أخرى، يكتب كالتالي:

البراج وآخرون، الإعلام العربي، ص109.

2. الدوريات والأبحاث

- اللقب أو الاسم الأخير، الاسم الأول للمؤلف: عنوان الدّراسة أو المقالة العلمية، اسم الدورية/ المجلّة، اسم المؤسسة (إن وجد)، رقم المجلد (إن وجد)، رقم العدد، المدينة، سنة النّشر، رقم الصّفحة. مثال:

عبد المنعم، علاء: أبحاث الإدارة العامة وعلاقتها بالسياسات العامة في الوطن العربي- رؤية نقدية، مجلة سياسات عربية، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، العدد 42، بيروت، 2020، ص9.

3. الصفحات الإلكترونية

- اسم الكاتب إن وجد، أو استبداله بعنوان المقال، التقرير، ....، ثم اسم السلسلة (إن وُجد)، يليه اسم الموقع الإلكتروني وتاريخ النشر (تاريخ التسجيل، الدخول، ....)، الرابط.

4. المقالات الصحفية

- يتم إضافتها في الهوامش فقط، دون ذكرها في قائمة المراجع، وتكتب كالتالي:

بلاك، إيان، «الأسد يحثّ الولايات المتحدة لإعادة فتح الطّرق الدبلوماسية مع دمشق»، الغارديان، 17/2/2009.

الأعداد السابقة من

دورية أسس

متاحة عبر موقع المركز الإلكتروني

WWW.CSR-YEMEN.COM