



المرحلة الانتقالية في اليمن: من وقف الحرب إلى تشغيل الدولة



المؤلف:

أحمد مبارك بشير



- 01 | نظام تشغيل مؤقت للدولة
- 02 | أزمة المنظومة وقيادة الفرد
- 03 | العدالة الانتقالية والذاكرة المؤسسية
- 04 | الأمن والجيش والشباب
- 05 | الخدمة المدنية والموارد البشرية
- 06 | المحافظات والحكم الذاتي الاقتصادي
- 07 | الخدمات الأساسية والحد الأدنى
- 08 | الدولة التنموية البراغماتية
- 09 | الاقتصاد والمؤسسات
- 10 | سوق العمل والعدالة

الفجوة الحقيقية الفرق بين الحكومة والدولة

المشكلة الأساسية في اليمن هي الخلط المستمر بين الحكومة والدولة.
كلما تغيرت الحكومة، يبدأ العمل من نقطة الصفر.

الحكومة - Government



جهاز تنفيذي متغير



تدير السياسات العامة
لفترة محددة



قد تصيب أو تخطئ



حكومة حرب، تسوية،
أو انتقالية



الدولة - State



كيان أعمق وأبقى



القانون المستقر
والسجلات المحفوظة



القضاء المستقل
والجيش المنضبط



الخدمة المدنية
والذاكرة المؤسسية



VS



الخطر الحقيقي: عندما تضعف الحكومة، تسحب معها الدولة بأكملها
إلى مستنقع الضعف والانقسام.

من يقود المنظومة أم من يحل محلها؟

فرد يقود منظومة قوية



النظام يبقى متماسكاً بعد
ذهاب الشخص



المؤسسة تستمر في
أداء دورها



المنظومة تصحح الأخطاء
بآلياتها الذاتية



VS

فرد يحل محل المنظومة

النظام ينتهي بانتهاء
الشخص



المؤسسة تعود إلى
نقطة الصفر



أي ضعف فردي يؤدي إلى
انهيار كامل



اليمن:

ارتبطت المؤسسات بالأشخاص لا بالقواعد،
مما أدى إلى فقدان التراكم المؤسسي.





مقومات الدولة الحقيقية

تُقاس الدولة بقدرة مؤسساتها على الاستمرار، وليس بأسماء مسؤوليها.



01

القانون المستقر

قواعد ثابتة لا تتغير
مع الأشخاص



02

السجلات المحفوظة

ذاكرة إدارية منظمة
ومحمية



03

القضاء المستقل

عدالة لا تخضع
للمزاج السياسي



04

الجيش المنضبط

قوة عسكرية
محترفة منظمة



05

الأمن الحامي

حماية المواطن
دون إذلال



06

الخدمة المدنية الفاعلة

موظفون مؤهلون
ومستقرون



07

الذاكرة المؤسسية

تراكم الخبرة
والتجارب



الاختبار الحقيقي:

هل يحصل المواطن على الكهرباء والماء والطريق الآمن والخدمة العامة دون إذلال؟

المرحلة الانتقالية كنظام تشغيل مؤقت



التعريف الجديد: ليست مجرد جسر سياسي، بل نظام تشغيل مؤقت للدولة يمنع الهدم ويثبت الحد الأدنى من مقومات الحياة.



ما لا تستطيع فعله



حسم كل قضايا اليمن
دفعة واحدة



تحديد الشكل النهائي
للدولة



بناء اقتصاد حديث متكامل
في أشهر معدودة



ما يجب أن تفعله



منع الممارسات التي
تعيد إنتاج الحرب



منع تحويل المدن
لثكنات عسكرية



منع تحول الطرقات
لنقاط جباية



حماية الوظيفة العامة
من الشيوخة الإدارية



الحد الأدنى من مقومات الحياة

المرحلة الانتقالية الناجحة تصمم نظاما فاعلاً لتشغيل الدولة في حدها الأدنى

01



الأمن والعسكر

- أمن يحمي ولا ابتلع المدينة
- جيش منضبط لا يتحول إلى بطالة مسلحة

02



الموارد البشرية

- خدمة مدنية قابلة للتجديد
- نظام تقاعد لا يدفع الموظف للتشبث بموقعه

03



الإدارة المحلية

- محافظات قادرة على إدارة مواردها يفاعلية
- ضمن سقف الدولة الواحدة

04



الخدمات الأساسية

- معالجة سريعة للملفات الخدمية العاجلة
- إعادة شعور المواطن بأن هناك دولة ترعاه



العدالة الانتقالية والذاكرة المؤسسية

الدول تنهار بشكل مدمر عندما تفقد مؤسساتها ذاكرتها



01

مخاطر فقدان الذاكرة



- القاعدة الحاكمة تصبح: "من يسيطر اليوم يكتب النظام من جديد"



- فقدان التراكم المؤسسي



- غياب الحدود يبين ما يجوز تغييره وما لا يجوز العبث به



02

ما يجب حفظه



- السجلات الوطنية الموثقة



- تاريخ الأداء المؤسسي



- تسجيل الضرر والحقوق



- التقاليد الإدارية الراسخة والخبرات المتراكمة

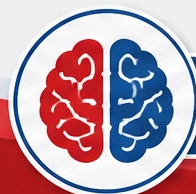


03

الدول المستقرة مقابل اليمن



الدول المستقرة لا تبدأ من الصفر مع كل حكومة جديدة. هناك قوانين قائمة، سجلات محفوظة، وحدود واضحة بين السياسي والمؤسسي.



حفظ الذاكرة المؤسسية هو أساس الاستقرار وبناء المستقبل



الأسئلة الأعمق للمرحلة الانتقالية



الأسئلة السطحية المعتادة

من هو رئيس الحكومة؟ من هم الوزراء؟ من يمثل هذا الطرف أو ذاك؟

الأسئلة الأعمق والأكثر استدامة

01



ما هي القواعد التي ستمنع أي حكومة انتقالية من هدم ما تبقى من الدولة؟

02



ما هي المؤسسات التي يجب تحصينها لضمان استمراريتها حتى عندما يتغير الأشخاص؟

03



ما هي الملفات السيادية والخدمية التي لا يجوز أن تبقى رهينة للمزاج السياسي المتقلب؟

04



ما هي الحدود التي يجب أن تقيّد السلطة الانتقالية نفسها حتى لا تتصرف كسلطة دائمة ومطلقة؟



النتيجة إذا لم تُضبط المرحلة:

ستتحول حتماً إلى موسم جديد لتوزيع النفوذ وإعادة ترتيب المصالح والتعيينات العشوائية.

الدولة التنموية البراغمية

دولة تبدأ من الممكن، ترتب الأولويات بواقعية، وتتجنب الأوهام الكبرى.



1. البراغمية لا تعني:



التنازل عن المبادئ



التخلي عن الثوابت الوطنية



2. البراغمية تعني:



البدء من الممكن



ترتيب الأولويات بواقعية



تجنب الأوهام الكبرى



التركيز على الإنجاز على الأرض

3. مقارنة:



الدولة الخطابية:

تعد الناس بكل شيء، ثم تغرق في التفاصيل.



الدولة البراغمية:

تبدأ مما يمكن إنجازه، وتقيسه، وتعلنه، وتبني عليه.





ما تقوله الدولة البراغمية للناس

بدلاً من الوعود الكبرى...

01



سنمنع الطريق من أن
يكون مصدر إزدلال



02



سنحمي الكهرباء للمستشفى
والمدرسة والمياه



03



سنحصر المجندين ونفتح لهم
مسارات تدريب وعمل



04



سنحفظ سجلات الضرر
حتى لا تضيع الحقوق



05



سنراجع الوظائف والتقاعد
(لا شيخوخة إدارة ولا بطالة شباب)



06



سنفتح للمحافظات مساحة
اقتصادية مسؤولة



07



سنقيس ما نفعل،
لا نكتفي بما نقول



هذا هو الفرق بين الانتقال ككلمة والانتقال كنظام.

الانتقال من اقتصاد الدكاكين إلى اقتصاد المؤسسات

الحل: الانتقال إلى اقتصاد مؤسسي منظم يقوم على قواعد واضحة وشفافة.

المشكلة: اقتصاد غير منظم يقوم على الممارسات الفردية والعشوائية.

اقتصاد الدكاكين

عشوائية | فردية | غير منظم



اقتصاد المؤسسات

منظم | شفاف | مستدام



خصائص اقتصاد المؤسسات



شركات تخلق
القيمة الحقيقية



عدم الاكتفاء
بجمع الجباية



محافظات فاعلة
اقتصادياً



قواعد واضحة
وشفافة



الصيغة المبكرة



دولة واحدة
بسقف سيادي واضح



مؤسسات تنظم
ولا تخنق



محافظات فاعلة
اقتصادياً



شركات تخلق
القيمة الحقيقية

الحكم الذاتي الاقتصادي للمحافظات

المبدأ: اليمن متعدد في جغرافيته ومجتمعه ومصالحه، لا يمكن إدارته بعقلية الدولة المركزية الصلبة وحدها ولا بعقلية التفكك الكامل.

1. الصيغة الثالثة المبتكرة

دولة واحدة
بسقف سيادي واضح



مؤسسات تنظم
ولا تخنق



محافظات فاعلة
اقتصادياً



استقلالية إدارية
مع وحدة سياسية



وحدة سياسية قوية
بتنوع اقتصادي منتج

2. فوائد الحكم الذاتي الاقتصادي

تمكين المحافظات من
إدارة مواردها



تقليل الضغط على
الحكومة المركزية



زيادة الكفاءة الإدارية



تحسين الخدمات المحلية



بناء ثقة المواطن
بالمؤسسات المحلية



سوق العمل والعدالة

كيف نبني ثقة مؤسسية تسمح بالدخول إلى سوق العمل بكرامة وعدالة وكفاءة؟



الخدمات الأساسية والحد الأدنى

1. ما يلمسه المواطن يومياً



الكهرباء
المستقرة



المياه
النظيفة



الطرق
الآمنة



الخدمات
الصحية



التعليم
الجيد



الأمن
والاستقرار

2. معالجة الملفات الخدمية العاجلة

1



تحديد الأولويات الحقيقية

2



تنفيذ سريع وفعال

3



قياس النتائج

4



الشفافية والمساءلة

الهدف:



إعادة شعور المواطن بأن هناك **دولة ترعاه**، لا مجرد سلطة تبحث عن الموارد.

التواضع السياسي والشجاعة المؤسسية

التواضع السياسي يعني:



الاعتراف بأن لا طرف يستطيع حكم اليمن وحده



قبول أن المحافظات ليست مجرد فروع إدارية



قول الحقيقة للناس والاستماع للآخرين

الشجاعة المؤسسية تعني:



إيقاف العبث بالموارد والسلاح والخدمات والوظائف



بناء قواعد لا تعجب كل مراكز النفوذ



محاسبة الأداء بالمؤشرات لا باللوائح



الاستعداد لاتخاذ قرارات صعبة

النتيجة:



منظومة قوية تحمي الدولة من الانهيار وتفتح باباً حقيقياً لبداية مختلفة.



ما تصنع الدولة الحقيقية

الدولة ليست فكرة معلقة فوق الناس، بل ما يلمسه المواطن يومياً.

الدولة هي ما يلمسه المواطن حين يتحرك ويعمل ويتعلم ويتعالج ويتظلم ويدفع رسومه ويحصل على حقه.



الاختبار الحقيقي: 

هل يشعر المواطن بأن هناك نظاماً لا يختفي باختفاء الأشخاص؟



جوهر المرحلة الانتقالية



ما لا تدعيه المرحلة الانتقالية

أنها النهاية



أنها ستحل كل المشاكل



أنها ستبني الدولة الكاملة



ما تفعله المرحلة الانتقالية

تمنع التدهور وتشغل الدولة



تفتح باباً حقيقياً لبداية مختلفة



تمنع هدم ما تبقى من الدولة



تعيد تشغيل ما يمكن تشغيله



تؤسس لنظام يبقى بعد الأشخاص



الحقيقة:

الأشخاص يذهبون، مهما كانت أسماؤهم ومواقعهم. أما الدولة، إن صارت منظومة، فيجب أن تبقى.

السؤال المركزي



السؤال الخاطئ

من يحكم؟



السؤال الصحيح



كيف نحكم بطريقة تمنع الحرب من العودة،
وتمنع الدولة من الانهيار، وتمنح المواطن
سبباً صغيراً لكنه حقيقي ليصدق أن الغد
يمكن أن يكون أقل قسوة من اليوم؟



الخلاصة

المرحلة الانتقالية في اليمن يجب أن تُدار بوصفها نظام تشغيل مؤقت للدولة،
نظاماً يمنع الهدم، ويثبت الحد الأدنى من مقومات الحياة، ويحول طاقة الفوضى
العارمة إلى مسارات منظمة ومنتجة.



الخاتمة والرسالة الأساسية

الرسالة الأساسية

المرحلة الانتقالية ليست عن من يحكم، بل عن كيفية الحكم بطريقة تحافظ على الدولة وتعيد بناء الثقة المفقودة.



ما يحتاجه اليمن الآن



سلطة تسلم الدولة
أكثر قدرة على الحياة
مما استلمتها



سلطة تركز على
تشغيل الدولة
في حدها الأدنى



سلطة تعرف
أنها مؤقتة

الخيار الحاسم

الاستمرار في الماضي



حكومة
ضعيفة



موارد
مبعثرة



خدمات
منهارة



شباب
مسلح



طرق مثقلة
بالجبايات

VS

البدء بالأصعب



منع هدم ما تبقى
من الدولة



إعادة تشغيل
ما يمكن تشغيله



تأسيس نظام يبق
بعد الأشخاص



المستقبل لا يُصنع بالتمني، بل بالقرار. فلنختار الطريق الأصعب اليوم.. لنضمن حياة أفضل غداً.



ختم العرض

الدولة التنموية البراغمية من وقف الحرب إلى تشغيل الدولة

“الأشخاص يذهبون، مهما كانت أسماؤهم ومواقعهم.
أما الدولة، إن صارت منظومة، فيجب أن تبقى.”



أحمد مبارك بشير