

كتاب:

"أبعد من السلال الغذائية: نظرية هندسة التعافي الإنساني" (رؤية استراتيجية لتعزيز صمود المجتمع اليمني)

المؤلف

د. محمد أحمد المعزب

مارس 2026 م

Received: 09/06/2026 | Revised: 10/06/2026 | Accepted: 27/06/2026 | Published: 02/07/2026

AJSP | Vol. 9 | Issue 93 | DOI: <https://doi.org/10.36571/ajsp.93>

AJSP ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8048-2082>



د. أفراح عبدالعزيز الزوبة

كلمة وزيرة التخطيط والتعاون الدولي

يشهد العمل الإنساني والتنمية في عصرنا الراهن تحولات عميقة وتحديات متزايدة، فرضتها الأزمات الممتدة والنزاعات المعقدة والتغيرات المتسارعة في البيئات الاجتماعية والاقتصادية. وقد أظهرت التجارب المتراكمة أن الاقتصار على التدخلات الإغاثية التقليدية، رغم أهميتها في إنقاذ الأرواح وتخفيف المعاناة، لم يعد كافياً لتحقيق التعافي المستدام أو تمكين المجتمعات من استعادة قدرتها على الاعتماد على ذاتها وبناء مستقبلها.

ومن هذا الإدراك العميق للحاجة إلى تطوير الفكر الإنساني والتموي، يأتي هذا الكتاب المتميز للمستشار الدكتور محمد أحمد المعزب، ليقدم إسهاماً معرفياً نوعياً ورؤية متجددة تسعى إلى إعادة صياغة العلاقة بين الإغاثة والتعافي والتنمية ضمن إطار فكري ومنهجي متكامل.

ولا تكمن أهمية هذا العمل في تشخيصه للتحديات التي تواجه القطاع الإنساني فحسب، بل في تقديمه لنظرية متكاملة أطلق عليها المؤلف "نظرية هندسة التعافي الإنساني"، وهي رؤية تسعى إلى الانتقال بالعمل الإنساني من منطق إدارة الاحتياج إلى منطق بناء القدرة، ومن الاستجابة المؤقتة إلى التعافي المستدام، ومن تقديم المساعدة إلى تمكين الإنسان والمجتمع من استعادة زمام المبادرة وصناعة مستقبلهما.

وتتجلى القيمة العلمية والعملية لهذه النظرية في قدرتها على الجمع بين مبادئ الإدارة الحديثة ومتطلبات العمل الإنساني، ضمن إطار يوازن بين الاستجابة الفورية للاحتياجات العاجلة وبين الاستثمار طويل الأمد في بناء الصمود المؤسسي والمجتمعي. كما تطرح رؤية متقدمة للتكامل بين مسارات الإغاثة والتعافي والتنمية، بما يضمن تحقيق أثر أكثر استدامة وفاعلية في البيئات الهشة والمتأثرة بالأزمات.

ويبرز الكتاب من خلال عدد من المراكز الاستراتيجية المهمة، وفي مقدمتها إعادة تعريف دور المستفيد بوصفه شريكاً فاعلاً في عملية التعافي، وتعزيز كفاءة النظم والمؤسسات المحلية باعتبارها حجر الأساس لأي تحول مستدام، إلى جانب ترسيخ مفهوم التوطين القائم على نقل المعرفة وبناء القدرات وتعزيز الثقة والشراكة بين الفاعلين المحليين والدوليين.

ولعل ما يمنح هذا العمل خصوصيته وتميزه أنه يجمع بين الرؤية الأكاديمية المتعمقة والخبرة الميدانية الواسعة، الأمر الذي أتاح للمؤلف أن يربط بين النظرية والتطبيق، وأن يقدم نموذجاً فكرياً وعملياً يستند إلى واقع الأزمات والتحديات التي تواجه المجتمعات المتأثرة بالنزاعات والكوارث، مع طرح حلول قابلة للتطبيق والتطوير في سياقات متعددة.

وإننا في وزارة التخطيط والتعاون الدولي ننظر إلى هذا المؤلف باعتباره إضافة نوعية للمكتبة العربية والدولية في مجالات العمل الإنساني والتموي، وإسهاماً علمياً جديراً بالاهتمام من قبل صناعات السياسات والباحثين والمانحين والمنظمات الدولية والوطنية على حد سواء. كما نرى فيه دعوة جادة لإعادة التفكير في النماذج التقليدية للاستجابة الإنسانية، والانطلاق نحو مقاربات أكثر شمولاً واستدامة تضع الإنسان في قلب عملية التعافي والتنمية.

وأملنا أن يسهم هذا الكتاب في إثراء النقاش العلمي والمهني حول مستقبل العمل الإنساني، وأن يشكل مرجعاً مفيداً للمهتمين والباحثين والممارسين، وأن يفتح آفاقاً جديدة نحو بناء مجتمعات أكثر قدرة على الصمود والتعافي والازدهار.

أسأل الله تعالى أن يبارك هذا الجهد العلمي المتميز، وأن ينفع به الباحثين والممارسين وصناع القرار، وأن يجعل منه إضافة نافعة لمسيرة الفكر الإنساني والتموي.

والله ولي التوفيق.

بقلم: عطفة الدكتور حسين الشبلي الأمين العام للهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية

يشهد العمل الإنساني والإغاثي في عالمنا المعاصر تحولات جذرية وتحديات غير مسبقة، جراء الأزمات الممتدة والنزاعات المركبة والكوارث الطبيعية التي ألقت بظلالها على المجتمعات الهشة. ومن واقع خبرتنا الميدانية الطويلة في الهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية، ترسخت لدينا ثقافة راسخة بأن الاقتصار على تقديم المساعدات الإغاثية العاجلة والحلول المؤقتة - على بالغي أهميتها في إنقاذ الأرواح - لم يعد خياراً كافياً للاستجابة للتحديات المتنامية، ما لم يقترن برؤية استراتيجية تؤسس لتعافي مستدام، وتُعزز من صمود المجتمعات واعتمادها على ذاتها.

ومن هذا المنطلق الواعي بضرورة تحديث أدوات الفكر الإنساني وتطوير آلياته، يأتي هذا الكتاب الاستثنائي للمستشار الدكتور محمد أحمد المعزب، ليقدم للمكتبة الإنسانية إسهاماً معرفياً وتطبيقياً رفيع المستوى، ورؤية استشرافية متجددة تُعيد رسم ملامح العلاقة بين الإغاثة الطارئة والتعافي المبكر والتنمية المستدامة ضمن منظومة واحدة متكاملة.

إن القيمة الحقيقية لهذا العمل لا تقف عند حدود رصد وتحليل التحديات المعاصرة التي تواجه القطاع الإنساني، بل تتجاوز ذلك إلى ابتكار نظرية متكاملة الأركان صاغها المؤلف باقتدار تحت مسمى "نظرية هندسة التعافي الإنساني". وهي نظرية تهدف بالأساس إلى إحداث تحول نوعي وفلسفي في فلسفة المساعدات؛ بالانتقال من "إدارة الاحتياج" إلى "بناء القدرة"، ومن "الاستجابة المؤقتة للأزمات" إلى "الاستدامة والتمكين"، وبما يضمن تحويل الإنسان من مستهلك للمساعدة إلى صانع حقيقي لنهضة مجتمعه ومستقبله.

وتتبلور الأهمية العلمية والعملية لهذه النظرية في قدرتها المرنة على المزاجية بين النظم الإدارية الحديثة ومتطلبات العمل الإنساني الميداني، مفسحة المجال لنموذج متوازن يجمع بين سرعة التدخل لإغاثة المنكوبين، وبين الاستثمار طويل الأجل في بناء القدرات المؤسسية والمجتمعية المحلية. كما يوفر الكتاب دليلاً منهجياً للتكامل بين مختلف الفاعلين في الحقل الإنساني، بما يضمن تعظيم الأثر وتوجيه الموارد بكفاءة وفعالية في البيئات الأكثر تضرراً.

ويستند الكتاب في أطروحاته إلى مرتكزات استراتيجية جوهرية تتقاطع تماماً مع التوجهات المعاصرة للعمل الإنساني؛ وفي مقدمتها ترسيخ مفهوم "التوطين" من خلال نقل المعرفة وبناء الشراكات الحقيقية مع المنظمات المحلية، وإعادة صياغة دور المستفيد ليكون شريكاً محورياً في تخطيط وتنفيذ برامج التعافي، فضلاً عن رفع كفاءة المؤسسات الوطنية باعتبارها خط الدفاع الأول وحجر الأساس لأي تحول مستدام.

ولعل ما يكسب هذا المؤلف تميزاً فريداً، هو هذا المزيج المتناغم بين الرؤية الأكاديمية الرصينة والخبرة الميدانية العميقة للمؤلف؛ إذ نجح الدكتور المعزب في إسقاط النظريات العلمية على الواقع المعقد للأزمات، مستنبطاً حلولاً مبتكرة وقابلة للتطبيق والتطوير في سياقات إنسانية متعددة، ومستندة إلى فهم دقيق لبيئة العمل الإنساني وتحدياته المعاصرة.

وإننا في الهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية، ومن منطلق مسؤوليتنا الإنسانية والمهنية، ننظر إلى هذا المؤلف باعتباره مرجعاً معرفياً نوعياً وإضافة قيمة لصناع السياسات، والباحثين، والمنظمات الدولية والوطنية، والمانحين على حد سواء. كما نجد فيه دعوة جادة

وملحة للمؤسسات الإنسانية لإعادة النظر في القوالب الإغاثية التقليدية، والتوجه نحو مقاربات هندسية شاملة تضع كرامة الإنسان واستدامة عيشه في صدارة أولوياتها.

وختاماً، فإنني أرجو أن يشكل هذا الكتاب حافزاً لإثراء الحوار الفكري والميداني حول مستقبل العمل الإنساني، وأن يفتح آفاقاً جديدةً نحو بناء مجتمعات أكثر مرونة وقدرة على الصمود والتعافي والازدهار.

نسأل الله العليّ القدير أن يبارك في هذا الجهد العلمي المتميز، وأن ينفع به وبمؤلفه، وأن يجعله ذخراً في مسيرة الفكر الإنساني والتموي.

شكر وتقدير



الحمد لله أولاً وآخراً، الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوقيقه تُنجز الأعمال وتُثمر الجهود.

ويسرني وأنا أضع بين يدي القارئ هذا الكتاب "أبعد من السلال الغذائية: نظرية هندسة التعافي الإنساني" أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لكل من أسهم، دعماً أو تشجيعاً أو إرشاداً، في إخراج هذا العمل إلى النور.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى **عطوفة الدكتور حسين الشبلي، الأمين العام للهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية**، على دعمه وتشجيعه المستمر، وإيمانه بأهمية الفكر الإنساني القائم على بناء التعافي وتعزيز الصمود، وما مثله ذلك من حافز ملهم لي لمواصلة هذا الجهد العلمي.

كما أخص بالشكر والتقدير الأخ العزيز **الأستاذ نيازي سلمان**، على ما بذله من جهد كريم في مراجعة الصياغة الإنجليزية للكتاب، وما قدمه من ملاحظات قيّمة وإثراءات نوعية أسهمت في تعزيز جودة الكتاب بصورة أكثر دقة واحترافية.

ولا يفوتني أن أعبّر عن خالص تقديري للزملاء والأصدقاء في **مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية**، سواء في المركز الرئيس أو مكتب مأرب، لما أبدوه من دعم وتشجيع وملاحظات بناءة أسهمت في تطوير الأفكار والرؤى التي تضمنها هذا الكتاب.

كما أتوجه بجزيل الشكر لكل الزملاء والخبراء والممارسين في المجال الإنساني، الذين أسهموا بأرائهم وملاحظاتهم القيمة، ولكل من قرأ أو ناقش أو شجع أو دعم فكرة هذا الكتاب منذ بداياتها الأولى وحتى صدوره، فلكل منهم خير الفضل وكتب الله لهم الأجر.

وختاماً، فإنني أعتبر هذا الكتاب ثمرة جهد جماعي وإلهام مشترك، وأرجو أن يكون إضافة نافعة للمكتبة الإنسانية، وأن يسهم في تطوير الممارسة الإنسانية وتعزيز أثرها في خدمة الإنسان وكرامته وصموده.

والله ولي التوفيق،

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
كلمة المؤلف	4
الإطار النظري: نظرية هندسة التعافي الإنساني	5
الفرضية الأساسية للنظرية	5
مرتكزات نظرية هندسة التعافي الإنساني	5
المقدمة	7
الفصل الأول: تشريح التعقيد	8
-الجغرافيا التي لا ترحم وتحدي "الميل الأخير"	8
-تروس الماكينة: فهم نظام "الكتل (Clusters)"	8
-ما وراء الصورة النمطية: انهيار النظام المعقد	9
-خاتمة الفصل الأول: نصائح للمناخ الذكي	10
الفصل الثاني: من الإغاثة إلى الرشاقة الاستراتيجية	11
-قصة أحمد: التحول من مستفيد إلى منتج	11
-فخ "لضمان الطبي مقابل الاستدامة الذاتية"	11
-الرشاقة الاستراتيجية: الرقص مع العاصفة	11
-بناء الأنظمة لا المشاريع	12
فلسفة التكامل لا الاستبدال: مفهوم المسار المزدوج	12
-خاتمة الفصل الثاني: قواعد التحول للمناخ الاستراتيجي	13
الفصل الثالث: عملة الثقة	14
-فخ الأرقام الورقية	14
-الرقابة في قلب العاصفة	14
-كيف تقرأ التقارير بعين ناقدة؟	15
-خاتمة الفصل الثالث: معايير ضمان النزاهة	15

16	الفصل الرابع: قوة التوطين
16	-البطولة الصامتة قصة من الميل الأخير
16	-الاستثمار في "المحرك" لا "الوقود"
16	-عندما تغير "المبادرة المحلية" قواعد اللعبة
17	-خاتمة الفصل الرابع: من المقالة إلى الشراكة
18	الفصل الخامس: إما أن نغيّر المسار... أو نكرر الفشل
18	-المسؤولية التاريخية: ما وراء الشيك البنكي
18	-هندسة التعافي كاستثمار في "العائد الإنساني"
18	المرونة كضرورة للبقاء
19	التمكين الآمن: فلسفة 'عدم الإضرار' في بيئات النزاع
19	-خاتمة الفصل الخامس: خطوات قيادة التحول
20	الفصل السادس: نبض الميدان : شواهد حية على جدوى التحول التنموي
20	التعليم في الفصول بدلاً من تحت الأشجار: قصة الطالبة هناء
21	أبعد من المسافات: قصة مستشفى أحور
22	ما وراء الشباك: قصة الصيد عمار
23	الأرض تتنفس مجدداً: قصة سليمان
24	ما وراء الدواء: قصة الجدة ماجدة
24-25	أبعد من مجرد بئر: قصة مياه الهاملي
26	الخاتمة
27	المراجع

كلمة المؤلف

لم يكن هذا الكتاب وليد ترف فكري، بل هو حصيلة سنوات من معاشة أوجاع الناس وآمالهم في أزقة صنعاء ومخيمات النزوح بمأرب وتعر والحديدة ولحج والجوف وقرى اليمن المنسية. من موقعي كمستشار إنساني، وقفتُ طويلاً أمام مفارقة مؤلمة: نحن نوزع الغذاء لنوقف الجوع اليوم، لكننا لا نزرع في الأرض ما يمنع الجوع غداً.

لقد رأيتُ بأم عيني كيف يمكن لمشروع صغير مدر للدخل، أو منظومة طاقة شمسية بسيطة، أن تعيد بناء حياة أسرة كاملة وتخرجها من طوابير الانتظار إلى ساحات العمل والكرامة. ومن هنا ولدت فكرة هذا الكتاب؛ ليكون صرخة مهنية تنادي بالتحول من "الإغاثة النمطية" إلى "الرشاقة الاستراتيجية".

ومن رحم هذه المفارقات الميدانية، كتبت "نظرية هندسة التعافي الإنساني"؛ لتقدم إطاراً فكرياً وتطبيقياً يتجاوز الحلول المؤقتة إلى الحلول المستدامة. لم توجد هذه النظرية لتضيف رقماً جديداً في المكتبات، بل وُجدت لتفكيك "شيفرة" الاعتماد الدائم على المساعدات

الطارئة، ووضع اللبنة الأولى لـ "هندسة" حياة مستقلة. هدفها الجوهرى هو الانتقال بالإنسان من خانة "المستفيد" السلبي إلى "الفاعل" التنموي، عبر مؤسسة الاستجابة المرنة التي تُرمم كرامة المتضررين قبل أن ترمم جدران منازلهم، ناقلةً التدخل الإنساني من "فعل" إغاثي عابر" إلى "مشروع نهوض مستدام".

إنني أضع بين أيديكم هذه النظرية للعمل الإنساني الذي لا نراه في التقارير الدولية الجاهزة. فاليمن يمتلك القدرة على النهوض، إذا ما وجد مانحاً يفكر كشريك استراتيجي معه لا كمولد عابر. هدفنا ليس مجرد سد الرمي فقط، بل استعادة الإنسان اليمني لقدرته على قيادة مستقبله بنفسه.

وعليه، فالكتاب ليس دليلاً إجرائياً تقنياً، ولا مادة تدريبية تقليدية، بل هو عمل فكري استراتيجي يهدف إلى إعادة صياغة طريقة فهمنا للاستجابة الإنسانية في بيئات النزاع.

وما يتضمنه من نماذج وتطبيقات عملية لا يُقصد به تقديم وصفات جاهزة، بل تقديم إطار فكري مرّن يساعد صناع القرار والمانحين والفاعلين الإنسانيين على تصميم تدخلاتهم بطريقة أكثر استدامة وفعالية.

هذا الكتاب هو دعوتي لكم لنفكر معاً.. أبعد من السلال الغذائية.

المؤلف

د. محمد أحمد المعزب

الإطار النظري لنظرية التعافي الإنساني

تعريف مفهوم النظرية:

في ظل تعقيد الأزمات الإنسانية الممتدة، لم يعد كافياً التعامل مع الاستجابة الإنسانية كحزمة من التدخلات المتفرقة، بل أصبح من الضروري تطوير إطار فكري قادر على تفسير هذه الأزمات وإعادة تصميم طرق الاستجابة لها.

ومن هذا المنطلق، نقدم "نظرية هندسة التعافي الإنساني"، والتي هي إطار فكري استراتيجي يُعيد تعريف الاستجابة الإنسانية في بيئات النزاع، من خلال الانتقال من منطق "إدارة الأزمة" إلى "تصميم أنظمة التعافي المستدام".

تقوم هذه النظرية على فرضية أن الأزمات الإنسانية المعقدة لا يمكن معالجتها عبر تدخلات جزئية أو مؤقتة، بل تتطلب فهماً عميقاً لطبيعة الأنظمة الاجتماعية والاقتصادية واللاجستية التي تشكل بيئة الأزمة.

ويُشار إلى هذا الإطار في الأدبيات المقترحة باسم "نظرية هندسة التعافي الإنساني" (Humanitarian Recovery Engineering Theory)

وتركز النظرية على بناء مسار مزدوج يجمع بين الإغاثة المنقذة للحياة والتعافي المبكر، ضمن إطار من الرشاقة الاستراتيجية، والتوطين الفعال، والمساءلة متعددة المستويات، بما يضمن استعادة المجتمعات لقدرتها على الإنتاج والاستقلال.

وبهذا، تتحول المساعدات الإنسانية من أداة للبقاء المؤقت إلى رافعة لإعادة بناء القدرة المجتمعية على الصمود والاستدامة.

الفرضية الأساسية للنظرية:

إن كل تدخل إنساني لا يُصمم ضمن فهم عميق للنظام الذي يعمل فيه، سينتهي إلى إعادة إنتاج الأزمة بشكل غير مباشر، حتى وإن حقق نتائج إيجابية قصيرة المدى.

مرتكزات النظرية :

تقوم هذه النظرية على خمسة مكونات أساسية تشكل الإطار التشغيلي لفهم وتصميم التدخلات الإنسانية في بيئات النزاع وفما يلي التعريفات لها:

1. **المسار المزدوج :** دمج الإغاثة المنقذة للحياة مع التعافي المبكر ضمن مسار واحد متكامل، يضمن بقاء الإنسان اليوم وقدرته على الاستقلال غداً.

التعريف الاجرائي للمسار المزدوج : يقصد به دمج التدخلات المنقذة للحياة مع تدخلات التعافي المبكر في وقت واحد، بحيث لا ينفصل الإغاثي عن البنائي أو التنموي.

2. **الرشاقة الاستراتيجية :** قدرة التدخلات الإنسانية على التكيف السريع مع المتغيرات الميدانية، دون فقدان الهدف الاستراتيجي.

التعريف الاجرائي للرشاقة الاستراتيجية : نعني بها قدرة التدخل الإنساني على تعديل أدواته ومساراته بسرعة وفق تغير السياق الميداني، مع بقاء الهدف النهائي ثابتاً.

3. **بناء الأنظمة لا المشاريع :** التركيز على استعادة وظائف الأنظمة المحلية (الاقتصادية، الخدمية، الاجتماعية) بدلاً من تنفيذ مشاريع مؤقتة.

التعريف الاجرائي لبناء الأنظمة لا المشاريع : يقصد به توجيه التدخل نحو استعادة وظائف نظم السلطة المحلية الخدمية والاقتصادية والاجتماعية، بدل الاكتفاء بمشاريع مؤقتة منفصلة.

4. **التوطين كإعادة توزيع للمعرفة :** تمكين الفاعلين المحليين ليس فقط تنفيذياً، بل معرفياً، بوصفهم الأقدر على تعريف المشكلة وتصميم الحل.

التعريف الاجرائي للتوطين كإعادة توزيع للمعرفة : يشمل تمكين الفاعلين المحليين من المشاركة في تعريف المشكلة، وصياغة الحل، وتنفيذ التدخل، لا مجرد تنفيذ التعليمات.

5. الثقة كنظام رقابي متعدد المستويات: بناء منظومة تحقق متعددة المستويات تجمع بين البيانات، والتكنولوجيا، والمساءلة المجتمعية لضمان النزاهة والأثر.

التعريف الاجرائي للثقة كنظام رقابي متعدد المستويات : تشمل منظومة متكاملة من تحقق ومساءلة تعتمد على البيانات والمتابعة المجتمعية والتقارير الفنية لضمان النزاهة والأثر.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات النظرية :

تمثل هذه التعريفات الجسر الإجرائي لنظرية هندسة التعافي الانساني، حيث تنقلها من الحيز النظري إلى الممارسة الميدانية؛ لضمان بناء أنظمة مستدامة تعزز الصمود للمجتمع، وتوائم التدخلات مع تعقيدات الواقع المحلي بدقة وكفاءة.

مصطلح الهندسة (Engineering):

عرفتها الجمعية الأمريكية للمهندسين المدنيين بأنها: "المهنة التي يتم فيها تطبيق العلوم الرياضية والطبيعية لتطوير طرق لاستخدام قوى الطبيعة بشكل اقتصادي لصالح البشرية (ASCE, 2021)

يرى العالم كروتش (Crouch) أنها: "عملية حل المشكلات المعقدة واتخاذ القرارات التقنية للوصول إلى أهداف مادية ملموسة ضمن قيود محددة". (Crouch, 2017)

التعريف الإجرائي للهندسة : هي النهج القائم على التخطيط الدقيق، والقياس الكمي والنوعي للاحتياجات وتصميم الحلول الهيكلية والبرمجية و التقنية والإنشائية التي تهدف إلى حماية الأرواح وكفاءة استغلال الموارد المتاحة وضمان استمرارية الخدمات الأساسية للمتضررين وفقاً للمعايير الهندسية الدولية.

مصطلح التعافي (Recovery)

عرفه مركز الوقاية من الأمراض (CDC) بأنه: "عملية تغيير شاملة لتحسين الصحة والعافية والعيش بشكل مستقل وموجه ذاتياً بعد فترة من الاضطراب" (CDC, 2020)

يعرفه كابلان (Kaplan) بأنه: "استعادة القدرات الوظيفية والنفسية التي تضررت نتيجة ضغوط خارجية حادة، بما يسمح للفرد بالتكيف مجدداً مع بيئته" [4] (Kaplan, 2019).

التعريف الإجرائي للتعافي: يعرف بأنه عملية ديناميكية وشاملة تهدف إلى تجاوز مرحلة الصدمة أو الأزمة، من خلال استعادة الوظائف الحيوية للمجتمع والفرد، وإعادة بناء القدرات الذاتية التي تمكنهم من الاعتماد على أنفسهم ومواجهة التحديات المستقبلية بصمود أكبر

مصطلح التعافي الإنساني (Humanitarian Recovery):

عرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) بأنه: "عملية تهدف إلى تحويل الأزمات إلى فرص للتنمية المستدامة عبر إعادة بناء قدرات المجتمع للحد من المخاطر المستقبلية" (UNDP, 2022) (5)

بينما عرفه العالم سميث (Smith) بأنه: "إطار عمل يركز على تمكين المتضررين من استعادة السيطرة على حياتهم من خلال دمج الدعم النفسي والاجتماعي مع إعادة الإعمار المادي" (Smith, 2018) (6).

التعريف الإجرائي: هو المحصلة النهائية لعمليات التدخل الممنهجه التي تستهدف الإنسان (جسدياً، ونفسياً، واجتماعياً، واقتصادياً) لضمان انتقاله من حالة العوز والارتهاق للمساعدات إلى حالة الكفاية والكرامة، مع تعزيز قدرته على الصمود المستدام في بيئته المحلية وتستهدف أيضاً إصلاح النسيج الاجتماعي، وإعادة تشغيل المؤسسات المحلية، وتوفير فرص اقتصادية مستدامة تضمن استقرار المجتمع على المدى البعيد.

حدود تطبيق النظرية:

تتجح نظرية هندسة التعافي الإنساني بصورة أفضل في البيئات الهشة التي تمتد فيها الأزمات لفترات طويلة، حيث تكون الحاجة قائمة إلى الجمع بين الإغاثة والتعافي وبناء القدرة المحلية. كما تكون أكثر فاعلية حين يوجد حد أدنى من الشراكة مع الفاعلين المحليين، وإرادة مؤسسية تسمح بالانتقال من منطق التوزيع إلى منطق البناء.

أما في السياقات شديدة الانهيار التي تغيب فيها أي بنية محلية قابلة للعمل، أو في التدخلات العاجلة جداً التي تتطلب استجابة فورية محضة لإنقاذ الحياة، فإن التطبيق الكامل لهذه النظرية قد لا يكون مناسباً إلا على مراحل متدرجة.

وعليه، فإن النظرية لا تُقدّم بديلاً عن الإغاثة العاجلة، بل إطاراً أوسع يوجّه الإغاثة نحو التعافي والاستدامة متى ما توفرت شروط التطبيق.

مقارنة النظرية مع الأطر والنظريات السائدة

تأتي هذه المقارنة العلمية لتوضيح الفوارق الجوهرية بين "هندسة التعافي الإنساني" كإطار مبتكر، وبين الأطر والنظريات التقليدية السائدة، مبرزة القيمة المضافة التي يقدمها هذا النموذج في بيئات النزاع المعقدة:

جدول رقم (1): التوضع العلمي لنظرية هندسة التعافي الإنساني ضمن الأطر والنظريات العالمية

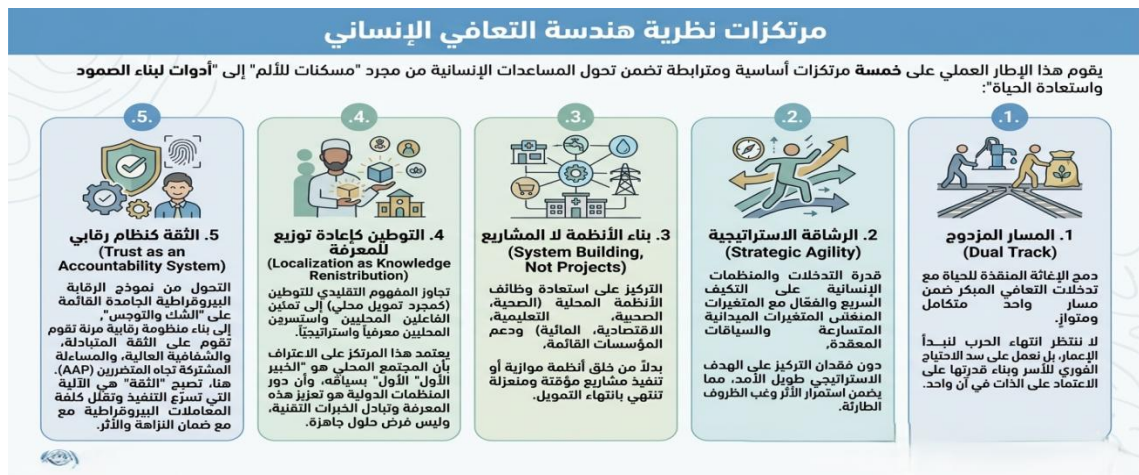
م	النظرية / الإطار	جوهر النظرية	نقاط الاتفاق	مميزات نظرية التعافي (القيمة المضافة)
---	------------------	--------------	--------------	---------------------------------------

1	النظرية الإنسانية التقليدية	إنقاذ الأرواح وتخفيف المعاناة الفورية عبر توزيع المساعدات.	مركزية الإنسان في الأزمة والالتزام بالمعايير الأخلاقية.	تتجاوز نظرية التعافي "الإغاثة الاستهلاكية" إلى بناء التعافي المستدام، حيث لا نكتفي بسد الجوع بل نهندس سبل الصمود.
2	نهج التعافي المبكر	إعادة الخدمات الأساسية وبدء التحول التدريجي بعد استقرار الأزمة.	التركيز على ما وراء الاستجابة العاجلة وربطها بالتنمية.	نظرية التعافي أعمق؛ فهي تدمج الإغاثة والتعافي في "مسار مزدوج" منذ اللحظة الأولى، ولا تنتظر انتهاء الأزمة لتبدأ البناء.
3	النهج القائم على الأنظمة	فهم المجتمع كشبكة من العناصر المترابطة والمؤسسات المتداخلة.	النظر إلى الأزمة كنظام معقد وليس كحدث منفصل أو حالة معزولة.	نظرية التعافي تحوّل هذا الفهم النظري إلى إطار عملي (هندسي) موجه للمانحين لتصميم تدخلات "تصلح تروس النظام" لا مجرد مشاريع مؤقتة.
4	نظرية الحاجات الإنسانية	افتراض أن الإنسان يمتلك قدرات كامنة للنمو إذا توفرت البيئة الداعمة.	التركيز على الكرامة الإنسانية وتمكين الفرد والمجتمع.	تترجم نظرية التعافي هذه القيم الفلسفية إلى آليات تدخل ملموسة في بيئات النزاع، محولةً المستفيد من "متلقٍ سلبي" إلى "شريك فاعل".
5	نموذج الإدارة الاستدارة الاستراتيجية	التخطيط المرن وتوجيه الموارد لتحقيق أهداف بعيدة المدى.	تبني مفاهيم الرشاقة والتكيف وصنع القرار المبني على البيانات.	تضيف نظرية التعافي البعد الإنساني والأخلاقي، وتطوع أدوات الاستدارة الاستراتيجية لخدمة استعادة الأنظمة المحلية بدلاً من الأهداف الربحية.
6	الإطار المفاهيمي للإغاثة والتنمية والسلام	التكامل بين العمل الإنساني، والتنمية، والسلام.	الإيمان بأن الأزمات تتطلب تضامناً كافة القطاعات لتحقيق نتائج جماعية.	تحوّل الرابطة من "إطار سياسي" عام إلى "بروتوكول هندسي تشغيلي" يحدد آليات التنفيذ الميداني المتزامن.
7	نظرية المجتمعات مرونة	قدرة المجتمعات على امتصاص الصدمات والتعافي الذاتي.	السعي لتقليل الاعتماد الدائم على المعونات الخارجية وتعزيز الصمود المحلي.	تتجاوز مفهوم "التكيف" مع الأزمة إلى "إعادة هندسة الأنظمة" لتغيير الواقع الهش وبناء قدرات إنتاجية استباقية.

8	نظرية المصلحة أصحاب	إدارة التوقعات والعلاقات بين جميع الأطراف المتأثرة بالمنظمة.	أهمية الشراكة، والشفافية، والمساءلة تجاه المستفيدين والمانحين والمجتمع.	تحول العلاقة من "مانح ومستفيد" إلى "شراكة إنتاجية" داخل نظام تقني، حيث يصبح المجتمع "ترساً" فاعلاً في التصميم والتنفيذ.
9	نهج الديناميكية القدرات	تمكين الأفراد من ممارسة حياتهم بناءً على قدراتهم وليس فقط دخلهم.	وضع الكرامة الإنسانية وحرية الفعل في قلب أي تدخل تنموي أو إغاثي.	تترجم القيم الفلسفية لـ "أمارتيا سن" إلى نماذج تدخل تقنية ملموسة تناسب بيئات النزاع، محولة التمكين إلى "بناء أنظمة وظيفية".

تمثل فصول هذا الكتاب تطبيقات تحليلية وعملية لمرتكزات ومفاهيم هذه النظرية؛ حيث يتناول الفصل الأول تعقيد النظام، بينما يعالج الفصل الثاني مفهوم الرشاقة والمسار المزدوج، ويركز الفصل الثالث على بناء الثقة، ويبرز الفصل الرابع دور التوطين، وصولاً إلى إعادة تشكيل المسار في الفصل الخامس. أما الفصل السادس، فيمثل الامتداد التطبيقي الحي لهذه النظرية، من خلال عرض شواهد ميدانية واقعية تعكس أثر التحول من الإغاثة إلى التعافي، وتُجسد كيف يمكن للتدخلات المصممة وفق هذا الإطار أن تُحدث تحولاً حقيقياً في حياة الأفراد والمجتمعات، بما يحولهم من متلقين للمساعدة إلى فاعلين في إنتاجها.

وبذلك، لا تُقرأ فصول هذا الكتاب بوصفها موضوعات منفصلة، بل كأجزاء مترابطة ضمن إطار نظري واحد يسعى إلى إعادة تشكيل منطق الاستجابة الإنسانية في بيئات النزاع.



شكل رقم (1): المرتكزات الجوهرية لنظرية هندسة التعافي الإنساني.

نداء للعمل....

المانح الكريم،،،

أنت تمسك بهذا الكتاب لأنك تهتم، ولأنك ترغب في إحداث فرق حقيقي في حياة الملايين في اليمن. ولكن، بصفتي المستشار الإنساني لأمين العاصمة صنعاء، ومن واقع تواجدي اليومي في قلب الأزمة، أقول لك بصدق: الطريق الحالي لم يعد كافياً.

لقد أمضينا عقداً من الزمن في توزيع السلال الغذائية، وهي جهود جبارة أنقذت أرواحاً لا تحصى. ولكن، إذا توقفت الشاحنات البيضاء غداً، سيعود الناس للجوع بعد غد. هذا الواقع يضعنا جميعاً أمام تساؤل أخلاقي واستراتيجي: كيف يمكننا أن نبني صموداً لا ينهار؟ كيف يمكننا أن ننتقل من "إدارة الأزمة" إلى "هندسة التعافي"؟

وللإجابة على هذا التحدي، يقدم هذا الكتاب "نظرية هندسة التعافي الإنساني"؛ وهي إطار استراتيجي صمّمته لتفكيك حلقة الاعتماد الدائم على المساعدات الطارئة، وتحويل التدخلات الإنسانية إلى بنية تحتية للصمود، تضمن استعادة كرامة الإنسان وقدرته على الإنتاج.

هذا الكتاب، "أبعد من السلال الغذائية"، ليس مجرد سرد للمعاناة، بل هو "دليل استراتيجي" مصمم بعناية ليجيب على هذه التساؤلات. هو ثمرة تجربة ميدانية عميقة وفهم دقيق لآليات التمويل الدولية والاحتياجات المحلية.

سأصحبك في رحلة تبدأ بفهم تعقيدات اليمن اللوجستية، وتمر عبر كيفية بناء الثقة وضمان المساءلة، وتصل إلى قوة الشراكة مع المنظمات المحلية، وتنتهي برسم خارطة طريق لمستقبل اليمن في عام 2030—مستقبل يعتمد فيه اليمنيون على أنفسهم وكرامتهم.

هذا الكتاب هو دعوتك لتكون شريكاً في "صناعة الصمود"، وليس مجرد ممول لعمليات إغاثية مؤقتة. اليمنيون يمتلكون الإرادة، وأنت تمتلك الموارد. ومعاً، يمكننا أن نكتب فصلاً جديداً من الأمل المستدام.

دعنا نبدأ.

الفصل الأول: تشريح التعقيد

مرحباً بك. إذا كنت تمسك بهذا الكتاب، فأنت غالباً شخص يريد أن يُحدث فرقاً حقيقياً. ربما رأيت صوراً لليمن في تقاريرك الدورية، أو قرأت عناوين إخبارية تتحدث عن "أسوأ أزمة إنسانية". لكن دعنا ننق على أمر ما: اليمن الذي تراه في التقارير ليس هو اليمن الذي نعيشه في الميدان.

لماذا يُعد العمل في اليمن هو التحدي الأكبر عالمياً؟ الإجابة السهلة هي "السياسة". لكن الإجابة الحقيقية والذكية هي "اللوجستيات والاستراتيجية".

الجغرافيا التي لا ترحم

تخيل معي أنك تريد إيصال شحنة أدوية حساسة للحرارة إلى قرية جبلية في "ريمة" أو "تعز". الأمر لا يتعلق فقط ببعد المسافة، بل بطرق جبلية وعرة، ونقاط تقشيش متعددة، وبنية تحتية متهاكة. في اليمن، "الميل الأخير" لتوصيل المساعدة هو أصعب ميل في العالم. وكما يؤكد مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، فإن تداخل العوائق البيروقراطية مع التضاريس القاسية يجعل تكلفة الاستجابة في اليمن عالية الموارد تتجاوز الأنماط التقليدية بمراحل [1].

هنا، نحن لا ندير مجرد عملية توزيع، نحن ندير معجزة هندسية يومية. كل سلة غذائية تصل هي قصة انتصار لجسدي على تضاريس قاسية وتحديات لا توصف.

بيئة العمل المجزأة:

إن هندسة التعافي في اليمن تصطدم بواقع سياسي واقتصادي شديد التعقيد؛ حيث أفرزت الحرب انقساماً حاداً في السلطات والسياسات المالية والنقدية بين مختلف مناطق السيطرة. ومع وجود هذا التشظي المؤسسي، وتفاوت أسعار الصرف، وازدواجية القوانين الإجرائية، تظل الحكومة الشرعية هي المعني الأول والمسؤول الأصيل أمام المجتمع الدولي عن حماية الأصول الوطنية، وضمان سيادة القانون، وقيادة جهود التعافي الشامل. إن هذا الواقع المعقد يفرض على المانحين والمنظمات الدولية العمل بمرونة استثنائية وتبني نهج "الحياد العملي" والحساسية العالية تجاه النزاع، لضمان وصول الدعم بإنصاف وشفافية تحت مظلة المسؤولية السيادية للدولة، وبما يضمن استمرارية الخدمات الأساسية وحماية الأصول الاقتصادية للمجتمعات المحلية في ظل هذا الانقسام.

تروس الماكينة :

هل سمعت عن "الكتل"؟

في عالمنا الإنساني-لأشك ولأريب بأنك سمعت- بمصطلح "الكتل (Clusters)" وكأنها تروس في ساعة سويسرية دقيقة. إذا تعطل ترس "المياه والإصحاح البيئي (WASH)"، سيفشل ترس "الصحة" في السيطرة على الكوليرا، مهما ضُخت من تمويل.

المانح الذكي هو من يفهم أن العمل الإنساني في اليمن ليس جزئيات منعزلة. نحن لا نقدم طعاماً فقط؛ نحن نحمي منظومة كاملة من الانهيار. عندما تدعم "كتلة الأمن الغذائي"، فأنت عملياً تدعم استقرار التعليم وبقاء الأطفال في مدارسهم. كل شيء متصل ببعضه البعض

ما وراء "الصورة النمطية"

دعنا نتجاوز صورة الطفل الجائع التي اعتدنا رؤيتها في الإعلانات. اليمن ليس مجرد "مجاعة"؛ اليمن هو "انهيار نظام معقد".

المشكلة ليست دائماً في توفر الغذاء في الأسواق، بل في "القدرة على الوصول إليه". تقلبات العملة، وتوقف الرواتب، وارتفاع تكاليف الوقود هي المحركات الحقيقية للأزمة. لذلك، الحل ليس دائماً في إرسال المزيد من الشاحنات، بل في الحلول الذكية التي تدعم استقرار السوق المحلي وتعزز قدرة الناس على الصمود. ويحذر البنك الدولي من أن هذا الاعتماد الطويل دون الاستثمار في استعادة

الأسواق المحلية يؤدي إلى تآكل رأس المال البشري [2] بينما يشير معهد (ODI) إلى أن التغيير الحقيقي لا يُقاس بعدد الطرود، بل بمدى فاعلية الأطر المحلية في استعادة زمام المبادرة [3]. نحن هنا لننتقل من "رد الفعل" إلى "التصميم الاستراتيجي". نحن لا نبني مخيمات فقط، نحن نحاول الحفاظ على كرامة الإنسان في وسط العاصفة.

لا تكمن إشكالية العمل الإنساني في اليمن في نقص الموارد بقدر ما تكمن في طريقة إدراكنا لطبيعة النظام الذي نحاول التدخل فيه. فحين يُنظر إلى كل مشروع بوصفه وحدة مستقلة، فإننا نكون قد افترضنا ضمناً أن الأزمة قابلة للتجزئة، بينما الواقع يشير إلى عكس ذلك تماماً.

إن أي تدخل لا يُفهم ضمن شبكة العلاقات التي تحكم النظام الإنساني—من الأسواق إلى البنية الاجتماعية إلى سلاسل الإمداد—هو تدخل يعيد إنتاج الأزمة بشكل غير مباشر. ولذلك، فإن السؤال الحقيقي لا ينبغي أن يكون: "ماذا سنموّل؟" بل: "في أي نظام نتدخل؟ وكيف سيُعاد تشكيله نتيجة هذا التدخل؟"

في هذا السياق، تتحول اللوجستيات من وظيفة تشغيلية إلى عنصر بنيوي في تشكيل الأثر، ويصبح فهم السياق ليس خطوة تمهيدية، بل جوهر الفعل الإنساني ذاته.

خاتمة الفصل :

بناءً على ما تقدم، إليك كيف يمكنك كمانح أن تبدأ بالتفكير بطريقة مختلفة من اليوم:

1. ابحث عن "التكامل" لا "العزلة": عند تقييم أي مشروع، اسأل: "كيف يخدم هذا التمويل الكتل الأخرى؟". ما المشاريع التي تتقاطع فيها الحلول (مثل بئر مياه يعمل بالطاقة الشمسية يخدم مدرسة ومركزاً صحياً) هي الأكثر استدامة.
2. استثمر في "اللوجستيات" بقدر استثمارك في "المواد": لا تتردد في دعم التكاليف التشغيلية واللوجستية القوية؛ فهي الضمان الوحيد للوصول دعمك إلى أيادي المستحقين في المناطق الوعرة.
3. حلل "السياق" قبل "الأرقام": لا تكتفِ بقراءة عدد السلال الموزعة. اطلب تقارير توضح كيف أثرت هذه المساعدات على استقرار السوق المحلي أو تعزيز صمود المجتمع أمام التقلبات الاقتصادية.

الإصرار على معالجة أزمات اليمن المعقدة بأدوات الإغاثة التقليدية هو نوع من الجمود الاستراتيجي؛ فاليمن لا يحتاج إلى يد من الأيدي الممتدة لاستلام السلال، بل إلى عقول تفتح المسارات لبناء الأنظمة.

الفصل الثاني: من الإغاثة إلى الرقابة الاستراتيجية

دعونا نبدأ بقصة "أحمد". أحمد مزارع في الأربعين من عمره، كان يمتلك بئراً تعمل بمضخة ديزل. عندما اندلعت الأزمة وارتفعت أسعار الوقود، توقفت المضخة، جفت الأرض، واضطر أحمد للوقوف في طابور المساعدات للحصول على كيس دقيق وعلبة زيت. لمدة عامين، كان أحمد "رقماً" في كشوفات الإغاثة. لكن في العام الثالث، تغيرت الاستراتيجية. بدلاً من إعطائه الدقيق، ساعده المانحون عبر شريك محلي في تركيب منظومة ضخ تعمل بالطاقة الشمسية.

اليوم، أحمد لا ينتظر الشاحنة البيضاء. لقد عاد لزراعة أرضه، بل وأصبح يبيع فائض إنتاجه في السوق المحلي. أحمد انتقل من "مستفيد" إلى "منتج". هذا هو جوهر بناء أنظمة الصمود. وكما يشير برنامج الأغذية العالمي (WFP)، فإن التحول من "إنقاذ الأرواح" إلى "تغيير الأرواح" يتطلب تمكين الأفراد من أدوات الإنتاج المستدام. [4]

فخ "الضماد" الطبي

المساعدات الطارئة تشبه "الضماد (Band-Aid)"; هي توقف النزيف لكنها لا تشفي الجرح. التحدي في اليمن هو أن الجرح عميق ومستمر. المانح الذكي هو الذي يسأل: "ماذا سيحدث عندما يتوقف تمويلك بعد 6 أشهر؟".

إذا كانت الإجابة هي "سيعود الناس للجوع"، فانت تستثمر في "الإغاثة". أما إذا كانت الإجابة "سيكون لديهم نظام مياه مستدام أو مشروع صغير مدر للدخل"، فأنت تستثمر في الصمود والبقاء. الاستدامة الذاتية ليست رفاهية؛ إنها المخرج الوحيد من دورة الاحتياج الأبدي. وتؤكد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أن الفصل بين الإغاثة والتنمية في البيئات الهشة هو خطأ استراتيجي، حيث يجب أن تعمل كلاهما كمسار واحد لتعزيز المرونة الوطنية. [5]

الرقابة الاستراتيجية: الرقص مع العاصفة

في اليمن، "الخطة الثابتة" هي وصفة للفشل. قد ترسم خطة لتوزيع بذور في منطقة معينة، وفجأة، تتغير خطوط المواجهة وتصبح المنطقة غير قابلة للوصول.

هنا تظهر أهمية "الرقابة الاستراتيجية". هي قدرة المنظمة (والمانح) على تحويل الدفعة بسرعة البرق دون فقدان الأثر. لا يتعلق الأمر بتغيير الهدف، بل بتغيير "الطريقة".

المانح الرشيق هو من يمنح شركاءه "هوامش مرونة". هو من يثق في الفريق الميداني عندما يقول: "لا يمكننا إيصال البذور الآن، لكن يمكننا دعم المخازن المحلية في المنطقة المجاورة التي نرحب إليها الناس". الرشاقة تعني أن أثر أموالك يلاحق المحتاج أينما ذهب، ولا يظل محبوساً في "مقترح مشروع" جامد. وبحسب شبكة (ALNAP)، فإن الفاعلية الإنسانية في سياقات النزاع ترتبط طردياً بقدرة النظام على التكيف اللامركزي مع المتغيرات الميدانية المفاجئة. [6]

الرشاقة الميدانية: كسر قالب النموذج الواحد

لا يمكن لهندسة التعافي أن تتبنى نموذجاً موحداً في بلد يتميز بتنوع جغرافي وديموغرافي فريد كاليمن. فالاحتياجات التنموية في المناطق الساحلية التي تعتمد على الصيد، تختلف جذرياً عن التحديات الزراعية في المرتفعات الجبلية، كما أن المناطق الحضرية المكتظة بالنازحين تتطلب حلولاً خدمية وبنوية تختلف عن البيئات الريفية النائية. إن الرشاقة الاستراتيجية تقتضي إجراء تحليل دقيق لخصوصية السياق الجغرافي، لضمان أن المشاريع مصممة خصيصاً لتناسب الموارد المحلية والمزايا اللوجستية لكل سياق جغرافي، مما يرفع من كفاءة التدخل ويضمن استدامته.

بناء الأنظمة لا المشاريع

المشاريع تنتهي، لكن الأنظمة تبقى. عندما تدعم ترميم سوق محلي، أو تدريب قابلة مجتمعية، أو بناء شبكة ري بالتقسيط، أنت لا تنفذ "مشروعاً"، أنت ترمم "نظاماً" كان يعمل وسيعود للعمل.

اليمنيون يمتلكون عبقرية فطرية في الصمود، وكل ما يحتاجونه منا هو "الاستثمار الذكي" الذي يغذي هذه العبقرية، لا الذي يجعلها تتوكل على المساعدات الخارجية.

تمثل حالة "أحمد" أكثر من مجرد قصة نجاح فردية؛ إنها تكشف عن خلل بنيوي في منطق الاستجابة الإنسانية ذاته. فحين يتحول الإنسان من منتج إلى متلقي دائم، فإن المشكلة لا تكمن في فقره، بل في طبيعة النظام الذي أعاد تعريف موقعه داخله.

الإغاثة، في صورتها التقليدية، لا تفشل لأنها غير فعالة، بل لأنها تعمل بكفاءة داخل إطار خاطئ. فهي تتجح في إبقاء الأفراد على قيد الحياة، لكنها لا تعيد إدماجهم في دورة الإنتاج.

من هنا، لا يكون التحول نحو "الصمود" خياراً براغماتياً، بل ضرورة جوهرية تتعلق بإعادة تعريف العلاقة بين الإنسان والمساعدة. فالسؤال ليس: "كيف نساعد الناس؟"

بل: "كيف نتوقف عن جعل المساعدة شرطاً لبقائهم؟"

وعند هذه النقطة، يصبح الاستثمار في الأصول—لا الاستهلاك—هو التعبير العملي عن هذا التحول.

فلسفة التكامل لا الاستبدال: مفهوم المسار المزدوج

"إن المناداة بـ 'هندسة التعافي' والتمكين الذكي لا تعني بأي حال من الأحوال الدعوة إلى 'استبدال' الإغاثة المنقذة للحياة أو التخلي عنها، خاصة في المناطق التي لا تزال تصارع شبح المجاعة والنزاع الحاد. بل إن الرؤية التي يطرحها هذا الكتاب تقوم على مبدأ 'الانتقال التدريجي والأمن'؛ حيث تعمل الإغاثة الطارئة كشبكة أمان تحمي الأرواح، بينما تبني مشاريع التعافي المبكر جسوراً للخروج من دائرة الاحتياج. نحن لا نستبدل السلة الغذائية بأداة الإنتاج في لحظة صراع مشتعلة، بل نوجد 'مساراً مزدوجاً' يضمن بقاء الإنسان حياً اليوم، ويمنحه القدرة على إطعام نفسه غداً".

خاتمة الفصل

لكي تتحول من مانح إغاثي إلى مانح استراتيجي، ابدأ بتبني هذه القواعد:

1. قاعدة "ال 30% للصمود": حاول أن تخصص جزءاً من تمويلك الإغاثي الطارئ (ولو بنسبة 30%) لمشاريع ذات طابع استدامة (مثل الطاقة الشمسية، سبل العيش، أو تأهيل البنية التحتية الصغيرة).
2. فعل "بند المرونة": عند توقيع اتفاقيات المنح، أضف بنداً يسمح للشريك المحلي بتغيير "النشاط" أو "الموقع" بنسبة معينة دون العودة لإجراءات بيروقراطية طويلة، طالما أن الهدف النهائي هو خدمة المتضررين.
3. ادعم "الأصول" لا "الاستهلاك": قبل الموافقة على أي تمويل، اسأل الشريك: "ما هو الأصل (Asset) الذي سيبقى في هذا المجتمع بعد رحيلنا؟". ابحث دائماً عن الأصول التي تولد قيمة مستمرة.
4. على المانح الذكي أن يدرك أن الاستثمار في التعافي ليس 'بديلاً' عن الإغاثة، بل هو 'تأمين' لها. ففي بعض المناطق النائية أو الملهبة في اليمن، تظل الإغاثة المنقذة للحياة ضرورة أخلاقية ومهنية لا يمكن المساس بها. لكن النجاح الحقيقي يقاس بمدى قدرتنا على تحويل هذه الإغاثة من 'حالة دائمة' إلى 'منصة انطلاق'، بحيث يقلص حجم الإغاثة تدريجياً لصالح مشاريع الصمود كلما سمحت الظروف الميدانية بذلك، دون القفز فوق الواقع أو تعريض حياة الفئات الهشة للخطر.

"المانح الذي يكتفي بإطعام الجائع اليوم، يضمن عودته جائعاً غداً؛ أما المانح الاستراتيجي، فهو من يبني الأنظمة التي تجعل الجائع ينسى طريق طابور المساعدات ويستعيد كرامة الاكتفاء".

الفصل الثالث: عملة الثقة

لنتحدث بصراحة: في بيئة النزاع، الثقة ليست عاطفة، بل هي نظام إحصائي. المال الذي تضخه هو أمانة، وأي "قرش" يضل طريقه لا يعني فقط خسارة مالية، بل يعني حياة إنسان كان من الممكن إنقاذها ولم نصل إليه. فإن مخاطر الفساد في المساعدات الإنسانية تزداد في المناطق التي تنقر للأطر المؤسسية المستقلة، مما يفرض ضرورة تبني أنظمة تتبع ذكية. [7]

ما يقلقك كمانح هو حق مشروع. أنت تخشى التلاعب بالبيانات، أو تحويل مسار المساعدات، أو ببساطة أن تذهب أموالك لتمويل "الآليات الإدارية" بدلاً من "الفئات المستحقة".

فخ "الأرقام الورقية"

لا تتخدع بالنقاير الأنيقة التي تمتلئ بصور الأطفال المبتسمين والرسوم البيانية الملونة. في الميدان، الورق يتحمل كل شيء.

توزيع "10,000 سلة غذائية" هو رقم ورقي. الأثر الحقيقي هو: "كم عدد الأسر التي لم تعد بحاجة لمقايضة أصولها الإنتاجية مقابل وجبة عشاء؟". إذا كان تقرير الإنجاز يركز على "ماذا فعلنا" بدلاً من "ماذا غيرنا"، فأنت أمام عملية جرد مخزني، وليس مشروعاً إنسانياً. وتشير معايير "إسفير" (Sphere Standards) إلى أن المساءلة تبدأ من قياس جودة الأثر وتأثيره على كرامة المستفيد، لا من مجرد كمية التوزيع. [8]

إن هندسة التعافي الذكي لا تعني بأي حال من الأحوال إغفال الفئات الأكثر هشاشة في المجتمع. بل على العكس، فإن نجاح أي تحول من الإغاثة إلى الصمود يعتمد على دقة 'معايير الاستهداف'؛ حيث يتم منح الأولوية القصوى للأسر التي تعيلها نساء، وذوي الإعاقة، وكبار السن، والنازحين الذين فقدوا أصولهم الإنتاجية. إن النزاهة هنا لا تقتصر على مراقبة تدفق الأموال، بل في ضمان أن 'مجهر الاستهداف' يرى بوضوح تلك الفئات الهشة التي قد تسقط سهواً في المشاريع الكبرى، لضمان وصول الدعم لمن هم في أمس الحاجة إليه فعلاً.

الرقابة في قلب العاصفة

في اليمن، الرقابة التقليدية لا تكفي. نحن بحاجة إلى "المثلث الرقابي":

التحقق الثالث: (TPM) لا تعتمد فقط على تقارير المنظمة المنفذة. يجب أن يكون هناك طرف ثالث مستقل ينزل إلى الميدان، يترك الأبواب، ويسأل المستفيدين: "هل استلمت؟ وكيف كانت الجودة؟".

التكنولوجيا كشاهد: الصور المرفقة بإحداثيات GPS ، وبصمة العين أو الأصبع، والتحقق عبر الهاتف. التكنولوجيا لا تجمال أحياناً. ويؤكد "التحالف من أجل العمل النقدي (CaLP)" أن الرقابة الرقمية ترفع كفاءة الاستجابة وتقلص الهدر بنسب تتجاوز 25% في البيئات الهشة [9]

المساءلة المجتمعية: أقوى رقيب هو المستفيد نفسه. المشاريع التي لا تملك "صندوق شكاوى" حقيقي وفعل هي مشاريع عالية المخاطر.

كيف تقرأ التقارير بعين "ناقدة"؟

عندما تفتح تقريراً، ابحث عن "الانحرافات" قبل "الإنجازات". المنظمة التي تدعي أن كل شيء سار بنسبة 100% وفق الخطة هي منظمة إما أنها لا تعمل في الميدان الحقيقي، أو أنها تخفي شيئاً ما.

في بيئة مثل اليمن، التحديات حتمية. المانح الذكي يحترم الشريك الذي يقول: "واجهنا مشكلة في الوصول للمنطقة (أ) بسبب النزاع، فقمنا بتحويل الدعم للمنطقة (ب) لضمان عدم ضياع الأثر". هذه هي النزاهة العملية.

الشفافية ليست في عرض النجاحات فقط، بل في امتلاك الشجاعة للحديث عن الفشل والتعلم منه.

في بيئات النزاع، لا تُقاس الثقة بوصفها قيمة أخلاقية، بل بوصفها بنية معرفية تُنتج عبر تفاعل معقد بين البيانات والواقع. فالتقرير الإنساني، مهما بلغ من الدقة الشكلية، يظل تمثيلاً جزئياً لحقيقة ميدانية أكثر سيولة وتعقيداً.

تكمُن المشكلة في أن النظام الإنساني يميل إلى استبدال "الحقيقة" بـ"قابليتها للقياس". وهنا تظهر الأرقام بوصفها لغة مطمئنة، لكنها في كثير من الأحيان تُخفي أكثر مما تُظهر.

إن التحقق، في هذا السياق، لا ينبغي أن يُفهم كإجراء رقابي، بل كعملية إعادة بناء مستمرة للواقع من خلال زوايا متعددة. فالحقيقة في العمل الإنساني ليست نقطة ثابتة، بل نتيجة تقاطع روايات مختلفة: بين رواية المنفذ، وصوت المستفيد، وما يكشفه الميدان.

وعند هذا التقاطع فقط، تبدأ الثقة في التشكل بوصفها نظاماً، لا انطباعاً.

خاتمة الفصل

لكي تضمن أن "عملة الثقة" لا تتخفف قيمتها، اتبع المعايير التالية:

1. طالب بـ "التلخيص المعلوماتي": لا تعتمد على مصدر واحد للمعلومات. قارن بين تقرير المنظمة، بتقرير الطرف الثالث (TPM)، وملاحظات "الكتلة" (Cluster) "المختصة".
2. حلل "كلفة الوصول": إذا كانت المصاريف الإدارية واللوجستية تلتهم النسبة الأكبر بشكل غير مبرر مقارنة بما يصل للمستفيد، فهذا مؤشر خطر يتطلب مراجعة آلية التنفيذ فوراً.
3. اشترط "آلية الشكاوى": تأكد من وجود رقم مجاني أو وسيلة تواصل مباشرة للمستفيدين للتبليغ عن أي تجاوزات، واطلب تقريراً دورياً عن ماهية الشكاوى وكيف تم التعامل معها.

الشفافية ليست في عرض ما أنجزناه فحسب، بل في امتلاك الشجاعة لكشف ما وجهناه من عثرات؛ فالمنح الذكي يثق في "النظام" الذي يصح نفسه، لا في "الورق" الذي يدعي الكمال في قلب الفوضى".

الفصل الرابع: قوة التوطين

تخيل أنك في مدينة غريبة، وانقطع بك السبيل في منتصف الليل. هل ستصل بخدمة عملاء دولية تطلب منهم إرسال "خارطة طريق"؟ أم ستطرق باب أقرب جار ليخبرك بأقصر طريق إلى وجهتك؟

في العمل الإنساني باليمن، المنظمات المحلية هي ذلك "الجار". هم من يعرفون مداخل المدن والقرى التي لم تظهر على خرائط الـ GPS، وهم من يفهمون الفرق الدقيق بين "لهجات" المناطق الذي قد يفتح باباً موصداً أو يغلقه للأبد. إن التوطين ليس مجرد خيار تنظيمي، بل هو استحقاق ميداني؛ حيث تشير "الصقفة الكبرى" (The Grand Bargain) "إلى ضرورة توجيه 25% من التمويل الإنساني العالمي مباشرة إلى الجهات المحلية لضمان فاعلية الاستجابة". [10]

البطولة الصامتة: قصة من "الميل الأخير"

في إحدى الأزمات، كانت هناك شحنة مساعدات طبية عالقة عند نقطة عبور حرجة بسبب سوء فهم إداري. المنظمة الدولية المانحة أرسلت عشرات الايميلات الرسمية دون جدوى.

لكن، وبمكالمة هاتفية واحدة من مدير منظمة محلية شريكة—الذي تصادف أنه كان زميل دراسة لأحد المسؤولين المحليين هناك—انتهت الأزمة في عشر دقائق. هذه ليست "واسطة"، بل هي "رأس مال اجتماعي". الشريك المحلي يمتلك ثقة المجتمع، وهي عملة لا يمكن شراؤها بالدولار، بل تُبنى عبر سنوات من التواجد في الميدان. وتؤكد "مبادرة التغيير أن الشركاء المحليين هم "المستجيبون الأوائل" الذين يمتلكون القدرة على العمل في بيئات عالية المخاطر تعجز المنظمات الدولية عن دخولها". [11]

الاستثمار في "المحرك" لا "الوقود"

غالباً ما يرتكب المانحون خطأً فادحاً: هم يدفعون ثمن "الوقود" (المساعدات)، لكنهم يتجاهلون صيانة "المحرك" (المنظمة المحلية). عندما تخصص جزءاً من منحتك لبناء النظام المالي لشريكك المحلي، أو تدريب فريقه على معايير الحماية الدولية، أنت لا تنفق مالاً؛ أنت تقوم باستثمار سيادي. المنظمة الدولية قد تغادر اليمن في أي لحظة عند تدهور الأوضاع الأمنية، لكن المنظمة المحلية باقية،

وكوادرها هم من سيعيدون إعمار البلاد غداً. إن تمكين القيادة المحلية هو الضمانة الوحيدة لاستدامة النظام الإنساني وفقاً لتوجهات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. [12]

عندما تغير "المبادرة" قواعد اللعبة

في إحدى المناطق الجبلية، بدلاً من مجرد توزيع صهاريج المياه، اقترحت منظمة محلية بسيطة فكرة "حصاد مياه الأمطار" عبر ترميم الخزانات الأثرية القديمة التي أهملت لعقود.

المانح كان متخوفاً لأنها ليست "ممارسة قياسية" في كتيبات الإغاثة الدولية. لكن النتيجة؟ تحولت القرية من الاعتماد الكلي على الشاحنات المكلفة إلى الاكتفاء الذاتي من المياه لعام كامل. هذه البراعة المحلية: تقديم حلول من صلب البيئة، بتكلفة أقل، وأثر يدوم لعشر سنوات لا لعشرة أيام.

لا يمكن فهم التوطين باعتباره مجرد إعادة توزيع للأدوار بين الفاعلين الدوليين والمحليين، بل يجب النظر إليه كتحول في مركز إنتاج المعرفة داخل النظام الإنساني.

فالمنظمة المحلية لا تمتلك فقط قدرة تنفيذية أعلى في الوصول، بل تمتلك—وهو الأهم—فهماً سياقياً يُعيد تعريف طبيعة المشكلة نفسها. إنها لا تجيب على السؤال: "كيف ننفذ؟" فقط، بل تعيد صياغة السؤال إلى: "ما الذي ينبغي تنفيذه أصلاً؟"

إن تجاهل هذا البعد المعرفي يحول الشريك المحلي إلى أداة تنفيذ، بينما هو في حقيقته فاعل معرفي قادر على إنتاج حلول لا يمكن للنماذج القياسية استيعابها.

ومن هنا، فإن الاستثمار في التوطين ليس استثماراً في الكفاءة، بل في إعادة توزيع السلطة داخل النظام الإنساني.

خاتمة الفصل

لكي تفعّل "قوة التوطين" في محفظتك المانحة، ابدأ بالتالي:

1. اعتمد "مبدأ الشراكة لا المقابلة": توقف عن معاملة المنظمات المحلية كـ "مقاولين من الباطن" لتنفيذ مهامك فقط. اشركهم في مرحلة "تصميم" المشروع منذ البداية؛ فهم أدري بالاحتياج الحقيقي.
2. خصص ميزانية "لبناء القدرات": اجعل هناك بنداً ثابتاً (ولو بنسبة 5-10%) في كل منحة مخصصاً لتطوير الأنظمة الداخلية للمنظمة المحلية (أنظمة الحوكمة، الشفافية، تكنولوجيا المعلومات).
3. ثق في "الذكاء المحلي": عندما يقترح شريكك المحلي تعديلاً على آلية التوزيع ليتناسب مع العادات والتقاليد المحلية، استمع له بجدية. المرونة في احترام الخصوصية الثقافية هي ما يضمن قبول المشروع ونجاحه.

لا يمكن تحقيق تعافٍ مستدام دون نظام فعال للمساءلة تجاه المتضررين. إن إشراك الفئات الهشة في صناعة القرار وتحديد أولوياتهم هو الجوهر الحقيقي لـ 'الاستهداف العادل'. عبر تفعيل قنوات التغذية الراجعة والشكاوى، نحول من مقدمي خدمة إلى شركاء حقيقيين للمجتمع. هذا النهج يضمن لنا أن التدخلات الإنسانية تلبي الاحتياج الحقيقي وتصحح مسارها ذاتياً بناءً على أصوات أولئك الذين نهدف لحمايتهم وتمكينهم".

"المنظمة الدولية تمنحك 'المساعدة'، لكن المنظمة المحلية تمنحك 'الوصول'؛ والمانح الذكي هو من يدرك أن الاستثمار في بقاء الشريك المحلي هو بوليصة التأمين الوحيدة لاستدامة أثر أمواله حين تنطفئ أضواء التدخل الدولي".

الفصل الخامس: إما أن نغيّر المسار... أو نكرر الفشل

تخيل مدينة "مارب" أو "تعز" في عام 2030. هل ترى طوابير طويلة أمام مراكز التوزيع؟ أم ترى أسواقاً تعج بالحركة، ومصانع صغيرة تعمل بالطاقة الشمسية، وشباباً يبرمجون تطبيقات برمجية من داخل بيوتهم؟

الفرق بين هاتين الصورتين يعتمد على القرار الذي ستتخذه أنت اليوم. لقد أمضينا عقداً من الزمن في "إدارة الأزمة"، وحين الوقت لننقل إلى "هندسة التعافي". الإدارة تبقى الناس على قيد الحياة، لكن الهندسة تبني لهم حياة يستحقونها. ويؤكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) أن الاستثمار في التعافي المبكر يقلل من تكلفة المساعدات الإنسانية طويلة الأمد بنسبة تصل من 1% إلى 7% في البيئات المتأثرة بالنزاع. [13]

المسؤولية التاريخية: ما وراء الشبك البنكي

أنت كمانح، لست مجرد "مصدر تمويل". أنت لاعب استراتيجي في تشكيل مستقبل أمة. التحدي التاريخي اليوم هو التوقف عن التفكير في اليمن كـ "حالة طوارئ دائم" وبدء التفكير فيه كـ "مشروع نهوض".

الاستمرار في ضخ المساعدات الاستهلاكية فقط هو بمثابة ري أرض بوعاء مثقوب. المسؤولية تقتضي منا ردم الثقوب أولاً عبر دعم المؤسسات المحلية، وتعزيز الاقتصاد الصغير، وترميم النسيج الاجتماعي الذي مزقته الحرب. وبحسب "المنتدى الاقتصادي العالمي"، فإن الانتقال من المعونة إلى الاستثمار في القدرات المحلية هو المحرك الوحيد لكسر حلقة الهشاشة الاقتصادية. [14]

هندسة التعافي: استثمار في "العائد الإنساني"

في عالم الأعمال، نتحدث عن "العائد على الاستثمار (ROI)" في العمل الإنساني باليمن، يجب أن نتحدث عن "العائد الإنساني على الاستثمار".

عندما تضع مليون دولار في "سلال غذائية"، ينتهي الأثر بنهاية الشهر. لكن عندما تضع المليون نفسه في تأهيل سوق محلي أو دعم سلسلة قيمة زراعية، فإن الأثر يتضاعف سنوياً.

أحد المانحين الذكيين توقف عن تمويل "توزيع المياه بالشاحنات" لقرية ما، وبدلاً من ذلك، استثمر في بناء شبكة مياه ذكية تعمل بالانسياب الذاتي. النتيجة؟ انخفضت التكلفة التشغيلية بنسبة 90%، وأصبحت القرية تمتلك "أصلاً" يدير نفسه بنفسه. هذا هو الفرق بين "الإنفاق" و"الاستثمار الإنساني". وتشير تقارير البنك الدولي إلى أن البنية التحتية الصغيرة المدرة للدخل هي الضمانة الوحيدة لتحقيق الأمن الغذائي المستدام [15].

المرونة كضرورة للبقاء

المستقبل يتطلب منا أن نكون "رشيقين". اليمن يتغير، والاحتياجات تتطور من الإغاثة المحضة إلى الخدمات الأساسية وسبل العيش. المانح الذي يصر على قوالب التمويل الجامدة التي وضعت قبل خمس أو ثمان سنوات، سيجد نفسه يمول "ماضياً" لم يعد موجوداً. كن المانح الذي يجرؤ على الابتكار، الذي يدعم الحلول الرقمية، والذي يثق في قدرة المجتمع اليمني على ابتكار حلول من وسط الأنقاض.

يقف العمل الإنساني اليوم عند مفترق مفاهيمي أكثر منه تشغيلي: هل سيظل أداة لإدارة الأزمات، أم سيتحول إلى إطار لإعادة تشكيل المجتمعات بعد الصدمة؟ إن الاستمرار في إدارة الأزمة يعني، ضمناً، القبول بديمومتها. أما "هندسة التعافي"، فهي تقترض أن الأزمة ليست حالة طارئة، بل نقطة تحول يمكن البناء عليها.

في هذا السياق، لا يعود المستقبل مجرد امتداد للحاضر، بل نتيجة للخيارات المفاهيمية التي نتبناها اليوم. فكل تدخل إنساني يحمل في داخله تصوراً ضمناً عن شكل المجتمع الذي يسهم في بنائه.

وعليه، فإن السؤال الحقيقي لم يعد: "كيف نستجيب للأزمة؟"

بل: أي نوع من المجتمعات نُعيد تشكيله من خلال استجابتنا؟

التمكين الآمن: فلسفة 'عدم الإضرار' في بيئات النزاع

في رحلتنا نحو التمكين الاقتصادي والتعافي، يظل مبدأ 'عدم الإضرار' هو البوصلة الأخلاقية التي تحكم تدخلاتنا. إن هندسة التعافي تتطلب وعياً عميقاً بالديناميكيات المحلية لضمان أن تقديم 'أدوات الإنتاج' أو التقنيات الحديثة لا يخلق توترات اجتماعية جديدة أو يعرض الفئات المستهدفة لمخاطر أمنية. الحماية هنا ليست مجرد قطاع منفصل، بل هي 'خيط ذهبي' ينسج في كافة مراحل المشروع، لضمان صون كرامة المستفيدين، وخصوصيتهم، وسلامتهم الجسدية والنفسية أثناء وبعد تلقي الخدمة.

خاتمة الفصل:

- لقيادة هذا التحول نحو المستقبل، ابدأ بتبني هذه الخطوات العملية:
1. تبني "عدسة التعافي" في كل منحة: عند مراجعة أي مقترح مشروع إغاثي، اسأل: "أين هو مكون التعافي هنا؟". لا تقبل بمشاريع استهلاكية 100%؛ اشترط وجود ولو جزء بسيط يبني قدرة المجتمع على الاستغناء عن المساعدة مستقبلاً.
 2. انتقل إلى التمويل "متعدد السنوات": الأزمات المعقدة لا تُحل بخطوات 6 أشهر. التزم بتمويل طويل الأمد (2-3 سنوات) لتمكين الشركاء من بناء مشاريع ذات أثر هيكل حقيقي ومستدام.
 3. قس "الأثر المتراكم" لا "المخرجات الفورية": اطلب من شركائك تقارير توضح كيف ساهم المشروع في تقليل "الاعتمادية" على المعونات، وكيف تطور حال المستفيدين من "الاحتياج" إلى "الاستقرار".

المانح العظيم ليس من يكتب أكبر شيك بنكي، بل هو من يملك الشجاعة ليقول: "لن أطعمكم اليوم لأاكم غداً، بل سأبني معكم اليوم لنحتفل غداً باستغنائكم عني"؛ فقيمة نجاح العمل الإنساني هي الوصول إلى يوم لا نحتاج فيه إلى عمل إنساني".

الفصل السادس: نبض الميدان : شواهد حية على جدوى التحول التنموي

التعليم في الفصول بدلاً من تحت الأشجار: قصة الطالبة هناء (16)

"مُرت مدرستنا ولم يعد لدينا حمامات، ولا توجد مراوح ولا نوافذ ولا أبواب! لم نكن نشعر بالأمان أثناء الدراسة تحت الجدران التي قد تسقط علينا يوماً ما،" هكذا عبرت هناء عن مشاعرها

هناء طالبة مجتهدة في الصف الثالث الابتدائي في مدرسة أبو دجانة في مديرية موزع. تحب الدراسة، لكن ظروف عائلتها الصعبة أثرت على حياتها كطفلة.

أضافت هناء بجزن: "أحب الدراسة ولكن ظروف حياتنا صعبة. أساعد أُمي في المنزل وفي المزرعة وأُبي عامل بالأجر اليومي". ثم تنتهد: "عندما دمرت مدرستنا، توقف التعليم"

"درسنا تحت الأشجار في طقس حار ومشمس بدون كراسي أو سبورات، كنت أتوقف عن الدراسة وأعود للمنزل كلما شعرت بالحاجة إلى الذهاب إلى الحمام. كما لم يكن لدينا حقائب مدرسية،" أضافت هناء، التي لها الحق مثل الأطفال الآخرين في التمتع ببيئة تعليمية آمنة.

بالشراكة مع المجلس النرويجي للاجئين ومنظمة صناع النهضة، فتحت المدرسة أبوابها مرة أخرى لمئات الطلاب، مما سمح لهم بالعودة إلى المدرسة والحصول على تعليم ذات جودة في بيئة آمنة لتحقيق أحلامهم من أجل مستقبل أفضل. حيث يوفر المشروع إمكانية وصول أطفال النازحين والمجتمعات المضيفة إلى التعليم بدعم من برنامج "التعليم لا يمكن أن ينتظر"

من خلال الدعم التعليمي، أعادت منظمة صناع النهضة تأهيل الفصول الدراسية والمراحيض القديمة في مدرسة أبو دجانة. واستلم جميع الطلاب في المدرسة دفاتر وأقلام رصاص وأقلام حبر وحقائب وألوان. كما تم تركيب منظومة طاقة شمسية

ارتسمت ابتسامة جميلة على وجه هناء عندما عبرت عن مشاعرها، "الآن لست بحاجة إلى إيقاف الدراسة والعودة إلى المنزل عندما أحتاج إلى استخدام الحمام لأن مدرستنا بها حمامات نظيفة. شكرًا لكم على إصلاح المدرسة وبناء فصول دراسية جديدة، خاصة فصلي. الآن نشعر بالراحة لوجود كراسي ومراوح وسبورة بيضاء. نحن ندرس أفضل بكثير من تحت الأشجار، يمكنني أنا وأصدقائي الكتابة بسهولة فوق الطاولات الدراسية ونستطيع أيضًا القراءة من السبورة البيضاء. أنا ممتنة لمن أحضر لنا الحقائب المدرسية مع الأقلام الرصاص والألوان والدفاتر"

وتضعنا قصة الطفلة "هناء" أمام تجسيد تطبيقي لجوهر فلسفة هذا الكتاب؛ فالتعليم ليس مجرد ترف فكري، بل هو خط الدفاع الأخير لحماية مستقبل الأجيال في مناطق النزاع. إن تسرب الفتيات من التعليم بسبب غياب أبسط مقومات الكرامة الإنسانية كالمرافق الصحية، يثبت أن الاستجابة الإنسانية التقليدية التي تركز فقط على سد الجوع العاجل تُغفل أبعاداً كارثية أعمق. إن إعادة تأهيل مدرسة "أبو دجانة" وربطها بمنظومة طاقة نظيفة لا يوفر فقط مقعداً دراسياً آمناً، بل هو استثمار ذكي في استعادة كرامة المجتمع، وبناء أصول مستدامة تضمن بقاء الأطفال في صفوفهم وتمنحهم الأدوات اللازمة لكسر حلقة الفقر والانتكالية، وصناعة نهوضهم المستقبلي بأيديهم.

أبعد من المسافات: قصة مستشفى أحور (17)

تشتهر مديرية أحور في محافظة أبين بموقعها المتميز على الطريق الساحلي الدولي الذي يربط ما بين محافظات حضرموت وشبوة وأبين وعدن. إنها تضيء مثل جوهرة في وسط التراث الثقافي الغني لليمن والمناظر الطبيعية الخلابة. حيث تتمتع المنطقة بتاريخ وثقافة عميقة الجذور، لكنها واجهت تحديات كبيرة في مجال الرعاية الصحية

يفتقر مستشفى أحور العام، الذي أنشئ في سبعينيات القرن الماضي (1970)، إلى غرفة عمليات لسنوات عديدة، ويقتصر على تقديم الخدمات الطبية الأولية فقط. أجبر هذا النقص في البنية التحتية الطبية السكان على السفر إلى مدن أخرى لتلقي العلاج اللازم، مما زاد من معاناتهم ومن أعبائهم المالية

استجابة لهذه التحديات الملحة، قامت المؤسسة الطبية الميدانية، بالشراكة مع صندوق التمويل الإنساني في اليمن، بجهود جبارة وجذرية لإعادة تأهيل المستشفى. حيث تم تجهيز المستشفى بغرفة عمليات متكاملة ومختبر وبنك دم، مما مكن المستشفى من تقديم خدمات طبية شاملة أكثر وإجراء العمليات الجراحية الأساسية

في لحظة تاريخية للمستشفى، نجح الفريق الطبي، في إجراء أول تدخل جراحي له منذ إنشائه "عملية قيصرية" أنقذت حياة أم ومولودها الجديد

لا يدل هذا النجاح على تحسين الخدمات الطبية فحسب، بل يعزز أيضًا الثقة في قدرات المستشفى على التعامل مع الحالات الطبية المعقدة ويعد بمثابة أمل جديد بالنسبة للسكان المحليين.

شارك محسن، والد الطفل المولود بالعملية القيصرية، تجربته: "أخبرني الطبيب أن زوجتي بحاجة إلى إجراء عملية قيصرية. كنت على استعداد لنقلها إلى مستشفى الرازي في زنجبار أبين، الذي يبعد ثلاث ساعات، لكن الطبيب فاجأني بالقول أنه يمكن إجراء العملية هنا". وتابع: "في البداية، لم أستطع تصديق ذلك. لكن لحسن الحظ، كانت العملية ناجحة، وزوجتي وابني بخير"

تعكس هذه الشهادة التحول الملموس في الرعاية الصحية داخل المنطقة، حيث يتلقى السكان الآن خدمات طبية متقدمة في محيطهم الجغرافي، مما يقلل من الحاجة إلى السفر للحصول على رعاية أفضل ويعزز الشعور بالأمن والثقة في المرافق الطبية المحلية.

وتقدم لنا قصة "مستشفى أحرور" دليلاً تطبيقياً ساطعاً على ما ينادي به هذا الكتاب من ضرورة الانتقال نحو "توطين الحلول" والاستثمار في الأصول والمؤسسات الحكومية. إن تحويل هذا المرفق من مجرد عيادة تقدم الإسعافات الأولية إلى مستشفى قادر على إجراء عمليات جراحية منقذة للحياة، يثبت للمانحين والجهات الفاعلة أن كلفة تأهيل البنية التحتية المستدامة - وإن بدت مرتفعة في البداية- تحقق عائداً إنسانياً وتنموياً دائماً، يغني المجتمعات المحلية عن الحاجة المستمرة للحلول المؤقتة الطارئة، ويعيد بناء ثقة المواطن في مؤسساته الحكومية.

ما وراء الشباك: قصة الصياد عمار (18)

عمار ناجي، شاب من محافظة عدن، كرس اثنين وعشرين عاماً من حياته للبحر، يتخذ من القارب منزلاً والسماء سقفاً لطموحاته. يجوب شواطئ مدينة عدن، متحدياً ارتفاع درجات الحرارة والرياح، وغلاء المعيشة، وارتفاع تكلفة الوقود برفقة زملائه الصيادين، آملاً أن يهديهم البحر إلى أماكن الصيد وألا يعودوا بخيبة أمل

يروى عمار صعوبات الانتظار لصيد الأسماك. في بعض الأحيان كان يمر يوم أو يومين، أو ربما أكثر من دون شيء. في بعض الأحيان كانوا يعودون حاملين قوت يومهم فقط، وفي أحيان أخرى كانت شباكهم تعود محملة بخيبة الأمل بدلاً من الأسماك

سرعان ما تغير الوضع بعد اختيار عمار كأحد المتدربين في مشروع "إعادة بناء قدرات الصيادين"، الذي عقدته المؤسسة الطبية الميدانية بالشراكة مع برنامج الأغذية العالمي، الذي بدوره ساعد 420 صياداً على اكتشاف المزيد من أسرار الصيد من خلال الدورات التدريبية اللازمة لتعلم تقنيات الصيد الصحيحة. كما تم تزويدهم بمعدات الصيد اللازمة، مثل الشباك التي يضعونها في الصباح الباكر ويسحبونها في وقت لاحق من اليوم مليئة بالأسماك. بالإضافة إلى ذلك، تم إعطاؤهم "أجهزة اكتشاف الأسماك" التي تساعد في تحديد موقع الأسماك في البحر، وتوفير الوقت والجهد والوقود، ومنع الصيد العشوائي الذي يؤثر على النظم البيئية البحرية. كما حصلوا على مبردات معزولة للحفاظ على الأسماك، إلى جانب سترات النجاة من أجل السلامة

بفرح كبير، تمكن عمار من اصطياد سمكة الزعنفة الشراعية الشهيرة، المعروفة بسرعتها المذهلة، بفضل الاستخدام السليم لجهاز السونار "لاكتشاف الأسماك". يقول إن الحياة تغيرت للأفضل بعد اكتساب الخبرة اللازمة لتحليل حركات الأمواج واختيار أفضل المواقع للصيد.

وتضعنا قصة "الصيد عمار" أمام نموذج تطبيقي ملهم لـ "التمكين الذكي" الذي ينادي به هذا الكتاب؛ فالأمر هنا لم يتوقف عند مجرد توزيع سلال غذائية تسد جوع الصيادين لأيام، بل تجاوزته إلى تزويدهم بـ "أدوات الإنتاج" والتقنيات التي تضمن استدامة كسب عيشهم. إن إدخال تكنولوجيا بسيطة كجهاز "كشف الأسماك" لم يرفع فقط من كفاءة الإنتاج والربحية، بل أسهم مباشرة في تقليل استهلاك الوقود المكلف وحماية البيئة البحرية من الصيد الجائر. هذا التحول يثبت للمانحين أن الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب المهني الملائم لبيئة المجتمع المحلي هو المفتاح الحقيقي للانتقال من الإغاثة المؤقتة إلى الصمود الاقتصادي المستدام.

الأرض تتنفس مجدداً: قصة سليمان (19)

تشتهر منطقة أرياف المكلا بمحافظة حضرموت بزراعة التبغ، المحصول الرئيسي الذي يعتمد عليه المزارعون. هناك، عاش المزارع سليمان حياة شاقة، يكافح فيها لزراعة التبغ في أرض قاحلة تستنزف جهده وموارده المائية بلا رحمة.

يعيل سليمان أربع أسر تضم 14 شخصاً، ويمتلكون قطعة أرض تشكل المصدر الأساسي لدخلهم. يقول سليمان: "ألحقت زراعة التبغ ضرراً دائماً بأرضنا، وزراعته مرهقة جسدياً ومكلفة للغاية لأنها تتطلب الكثير من العمل اليدوي وكميات كبيرة من المياه. مقارنة بالإنتاجية والعائد المالي المنخفض دائماً".

مع ذلك، بدأ يتشكل التغيير الجذري مع وصول مشروع "الغذاء من أجل الصمود (FuTuRe)"، الذي تنفذه المؤسسة الطبية الميدانية بالشراكة مع برنامج الأغذية العالمي من خلال المجتمعات المحلية. عمل هذا المشروع على إعادة تأهيل الأراضي الزراعية ودعم المزارعين من خلال توفير الأسمدة والحبوب والشتلات المناسبة والمشورة الزراعية الموثوقة. بفضل هذا المشروع، تحولت الأراضي المستنزفة إلى حقول نابضة بالحياة، تنمو فيها الفواكه والخضروات بدلاً من التبغ.

يضيف سليمان بنبرة متفائلة: "أعاد هذا المشروع الحياة إلى أرضنا، حيث أصبحنا نزرع المحاصيل التي تغذيها بدلاً من تلك التي تستنزفنا".

لم يكن التغيير سهلاً، لكن ثماره حلوة. يقول سليمان: "هذه أول مرة أزرع فيها البطيخ، في السابق لم أكن أعلم أن تربة مزرعتي مناسبة، والآن أستطيع أن أتخلى عن زراعة التبغ وأستبدله بالبطيخ والفواكه الأخرى".

في أرياف المكلا، يعيد المزارعون كتابة مستقبلهم، من خلال التخلي عن زراعة التبغ المكلفة إلى محاصيل مزدهرة ومربحة أكثر مثل الحبوب والفواكه. يوفر هذا التحول فرصاً اقتصادية أفضل ويجدد الأراضي المستنفدة ذات يوم، مما يمهّد الطريق لعصر جديد من الازدهار الزراعي والاستدامة..

وتقدم لنا قصة "المزارع سليمان" تجسيدا فكرياً عميقاً لمفهوم "الرشاقة الاستراتيجية" في مواجهة الأزمات؛ فالأمر لم يتوقف عند مجرد تقديم معونات مؤقتة، بل تعداه إلى إعادة هندسة الوعي الزراعي لدى المجتمع المحلي. إن نجاح هذا النموذج في تحويل المزارعين من إنتاج محصول نقدي مستنزف ومضر (كالتبغ) إلى إنتاج الغذاء المباشر (كالفواكه والحبوب)، يثبت للمانحين أن الصمود الحقيقي لا يصنع بتقديم حلول جاهزة، بل بتمكين المجتمعات من اكتشاف أصولها الكامنة وإعادة توجيهها نحو الاكتفاء الذاتي والكرامة الإنتاجية.

ما وراء الدواء : قصة الجدة ماجدة (20)

ماجدة، أم مخلص لثلاثة أطفال وجدة محبة، تقف كحجر الزاوية لعائلتها. إن دعمها الثابت أمر بالغ الأهمية بشكل خاص لزوجة ابنها البالغة من العمر 17 عاماً، وفاء، والتي تتغلب على تحديات الأمومة الشابة. إدراكاً منها لأهمية التوجيه، تشارك ماجدة خبرتها الغنية في تربية الأطفال لمساعدة وفاء في رعاية أبنائها الصغار.

في أحد الأيام، تقاطع مسار هذه الأم المتقانية مع متطوعة في الصحة والتغذية المجتمعية من جمعية أدرا اليمن. شكلت هذه الزيارة نقطة تحول في حياة ماجدة وفي حياة أفراد عائلتها. نقلت المتطوعة الممارسات الصحية الأساسية، مثل الدور الضروري لغسل اليدين، ومخاطر استهلاك الطعام المكشوف، وفوائد الرضاعة الطبيعية، والإدارة الفعالة للرعاية الصحية.

ومن بين الدروس القيمة التي تعلمتها ماجدة إعداد واستخدام محلول التعويض الفموية، وهو علاج منقذ للأرواح من الجفاف. ممتنة لهذه المعرفة المكتشفة حديثاً، قائلة: "نحن نستخدم أملاح التعويض الفموية للصغار والكبار. وله تأثير سريع حقاً على استعادة صحتنا." بفضل هذا التعليم، أصبحت ماجدة مناصرة للصحة داخل أسرتها. وقامت بتوجيه وفاء حول أهمية الرضاعة الطبيعية والتغذية التكميلية وتنظيم الأسرة. إن تقانيها في هذه الممارسات يضمن أن عائلتها لا تفهم فحسب، بل لديها أيضاً الوسائل لعيش حياة أكثر صحة.

من خلال التطبيق الجاد للمعلومات والمهارات التي تقدمها متطوعة أدرا، وضعت ماجدة سابقة تحويلية لعائلتها. تؤكد قصتها على الأثر العميق للتثقيف الصحي على الأسر الفردية وتسلط الضوء على الإمكانيات الأوسع للتحسينات الصحية على مستوى المجتمع عندما يأخذ الأفراد المطلعون زمام المبادرة.

تُظهر لنا قصة "الجدة ماجدة" بعداً جوهرياً في فلسفة الصمود؛ وهو أن رأس المال البشري والوعي المجتمعي هما خطا الدفاع الأول في الأزمات. إن تمكين فرد واحد في الأسرة بالمعرفة الصحية البسيطة -مثل كيفية إعداد محلول التعويض الفموي ومبادئ النظافة- يحقق عائداً استثمارياً يفوق بمراحل كلفة توزيع الأدوية والمحالييل الجاهزة بعد نقشي الأوبئة. هذا النموذج يثبت للمانحين أن الاستثمار في "التثقيف والوقاية" وبناء قدرات الأفراد ليس ترفاً، بل هو الأداة الأسرع والأقل كلفة لكسر حلقة الاتكالية وتحقيق تعافٍ حقيقي يبدأ من داخل الأسرة ويمتد إلى المجتمع بأسره.

أبعد من مجرد بئر: قصة مياه الهاملي (21)

اليمن هو واحد من أكثر دول العالم ندرة في المياه، حيث لا يستطيع أكثر من 40 في المائة من السكان الحصول على مياه الشرب الكافية. في محافظة تعز، زادت الاحتياجات المائية بشكل كبير بسبب تدمير البنية التحتية، والنزوح على نطاق واسع، وعدم كفاية إدارة الموارد المائية، وتأثيرات التغيرات المناخية. في المناطق الريفية التي لا يوجد بها كهرباء، تعمل مصادر المياه بمولدات الديزل وتعتمد الأسر على المياه المنقولة بالشاحنات، وهي ليست مستدامة بيئيًا أو ماليًا.

قامت منظمة كونسيرن وورلد وايد، بالشراكة مع أجيال بلا قات وهي منظمة غير حكومية محلية، بإعادة تأهيل مشروع مياه الهاملي في مديرية موزع بمحافظة تعز. حيث "يواجه سكان مديرية موزع مستويات عالية من سوء التغذية ونقص المياه. أحد الأسباب الرئيسية لهذه المشكلات هو نقص المياه الآمنة بسبب مصادر المياه المتضررة أو الملوثة. الآن مشروع مياه الهاملي يوفر المياه الآمنة لأكثر من 1,600 شخص".

قبل هذا المشروع، كان الناس في المنطقة يستخدمون مصادر مياه غير محمية ذات كميات محدودة لتلبية احتياجاتهم الأساسية. تقليديًا، تتحمل النساء والفتيات مسؤولية جمع المياه لتلبية احتياجات الأسرة، وكان عليهن المشي لمسافات طويلة.

قالت إحدى سكان الهاملي: "كانت النساء والأطفال يقومون بكل العمل الشاق لجمع المياه مع خطر السقوط في الآبار العميقة غير المحمية. تغيب الأطفال عن المدرسة لأن أول شيء يفعلونه في الصباح هو المشي لمسافات طويلة لإحضار المياه للعائلة. كان هذا المشروع ضروريًا وخفف من معاناتنا".

قبل الشروع في أعمال إعادة التأهيل في مشروع المياه، تم إجراء عمليات فحص المياه لضمان تنفيذ تدابير التخفيف اللازمة وتوفير المياه الصالحة للشرب للمجتمعات المتضررة. شملت أعمال إعادة التأهيل إصلاح البئر، فضلًا عن تركيب منظومة طاقة شمسية وشبكات توزيع المياه وأربع خزانات مياه بسعة 3,000 لتر.

كما قال شخص آخر من سكان المنطقة: "بارك الله فيكم جميعًا على حل مشكلتنا الرئيسية. تكافح المجتمعات بالفعل مع العديد من الأزمات، ولا يمكننا تحمل التكلفة المرتفعة للمياه المنقولة بالشاحنات أو الوقود لتشغيل المولد لضخ المياه من البئر، مع هذا النظام للمياه بالطاقة الشمسية، يمكننا الآن الوصول إلى ما يكفي من المياه القريبة من منازلنا".

وهنا برز الأثر الحقيقي لبناء مشروع مياه الهاملي، حيث تمتع الناس بإمكانية الوصول العادل إلى المياه الآمنة، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، الهدف 6: المياه النظيفة والنظافة الصحية، والهدف 3: الصحة الجيدة والرفاه.

وهكذا تم دعم الخدمات الصحية والتعليمية في المنطقة، بتوصيل خط إمدادات المياه من مصدر مشروع مياه الهاملي إلى المرفق الصحي والمدرسة، مما يوفر الحصول على المياه الآمنة للتشغيل الروتيني للمنشأة ويساهم في تحسين جودة الرعاية في المرفق الصحي، وكذلك حصول الطلاب على مياه شرب نظيفة بجوار مدرستهم.

إن قصة "مشروع الهاملي" تقدم لنا نموذجاً تطبيقياً حياً لما يجب أن تكون عليه فلسفة التدخل الإنساني. فالمشكلة هنا لم تكن تكمن في غياب المياه فحسب، بل في الكلفة الاقتصادية والاجتماعية الباهظة التي كان يدفعها المجتمع من (تسرب الأطفال من التعليم، المخاطر الجسدية على النساء، والاعتماد على وقود الديزل المكلف). إن الانتقال إلى الحلول المستدامة عبر الطاقة المتجددة وربط شبكة المياه بالمرفق الصحي والمدرسة يثبت أن التنمية الحقيقية لا تأتي عبر المشاريع المجزأة، بل عبر خلق أنظمة صمود متكاملة تُحرر طاقات المجتمع وتخرجه من دائرة العجز والاتكالية إلى فضاء الاكتفاء الذاتي والكرامة.

الخاتمة

الاستثمار في الكرامة

في نهاية هذه الرحلة الإنسانية، يجب أن ندرك حقيقة واحدة: وهي إن الأرقام والإحصائيات التي تملأ تقارير الإغاثة السنوية ليست مجرد بيانات جافة، بل هي حياة لملايين الناس، وقصص صمود وتحدي لشعب يرفض الانكسار. إن تقديم السلة الغذائية، هو استجابة لنداء البقاء "الجوع"، ولكن "بناء نظام الصمود" هو استجابة لنداء الكرامة.

بصفتي مستشاراً إنسانياً يعيش تفاصيل الأزمة من الداخل، أقول لكل مانح وصانع قرار: إن استثماركم في "هندسة التعافي" هو الضمان الوحيد لكي لا نحتاج لكتابة هذه التقارير بعد عقد من الآن .

اليمن لا يبحث عن يد تمتد بالمعونة للأبد، بل يبحث عن شركاء يضعون لبنات الاستقرار والاعتماد على الذات.

لقد وضعنا في هذا الكتاب خارطة طريق واضحة؛ من فهم التعقيد الميداني إلى تمكين الشريك المحلي، ومن ضمان الشفافية إلى الرقابة في التنفيذ .

اليمنيون يمتلكون الإرادة والقدرة، وكل ما يحتاجونه هو "تمويل ذكي" يثق في إمكاناتهم. دعونا نتوقف عن "إدارة البؤس" ونبدأ في "صناعة الأمل المستدام".

الكرة الآن في ملعبكم. هل ستستمترون في ري الأرض بوعاء مثقوب، أم ستشاركوننا في بناء السدود والقنوات التي تضمن اخضرار الأرض للأجيال القادمة؟

نحو يمن يتجاوز "ثقافة السلة"

إن الغاية الكبرى من هذا الكتاب لم تكن مجرد نقد لآليات العمل الإغاثي التقليدي، بل كانت محاولة لفتح نافذة نطل منها على مستقبل ممكن. إن "يمن المستقبل" الذي ننشده ليس يمناً ينتظر وصول شاحنات الدقيق والزيت في بداية كل شهر، بل هو يمنٌ تُستعاد فيه الكرامة الإنتاجية، وتتحوّل فيه المجتمعات المحلية من مجرد "أرقام في كشوفات المستفيدين" إلى "شركاء في صناعة النهوض".

تخلوا معي مشهداً تتقلص فيه طوابير الانتظار أمام مراكز برنامج الغذاء العالمي لتوزيع المساعدات، لتتحوّل تلك الطاقات البشرية إلى حقول الزراعة، وورش الابتكار، وإدارة المنشآت الصغيرة. تخلوا يمناً لا تُقاس فيه كفاءة المنظمات الدولية والمحلية بحجم "الأطنان" التي وزعتها، بل بعدد الأسر التي أخرجتها من دائرة الاحتياج إلى فضاء الإنتاج والاكتفاء. هذا ليس حلمًا خياليًا، بل هو حتمية استراتيجية أثبتت شواهد الميدان في فصول هذا الكتاب أنها ممكنة وقابلة للتطبيق إذا ما توفرت الإرادة الحقيقية والتحرر من الأنماط التقليدية.

إن التحرر من "ثقافة السلة" يتطلب شجاعة استراتيجية من المانحين والمنظمات على حد سواء؛ شجاعة التخلي عن الحلول السهلة والسريعة ذات الأثر المؤقت، لصالح الحلول العميقة والمعقدة ذات الأثر المستدام.

أين نقف غداً: تساؤل أخير...؟

وفي الختام، نضع أمام الخبراء، وصناع القرار، والجهات المانحة هذا التساؤل الجوهرى الذي يجب أن يحرك المياه الراكدة في أروقة العمل الإنساني:

"إذا كانت المساعدات الإنسانية التقليدية قد نجحت -في بعض الأحيان- في إبقاء الإنسان اليمني على قيد الحياة، فإلى أي مدى ساهمت -عن غير قصد- في إبقاء أسباب عجزه قائمة؟ ومتى يحين الوقت لكي ندرك أن أسوأ أشكال الإغاثة ليس إطعام الجائع، بل تمكينه من ألا يجوع مجدداً؟"

إن الإجابة على هذا التساؤل ليست مجرد خيار نظري، بل هي المسار الوحيد لإنقاذ مستقبل التنمية والصمود في اليمن.

نظرية هندسة التعافي: ميثاق فكري لنهضة العمل الإنساني

إن ما استعرضناه في رحلة هذا الكتاب، من تشخيص للميدان وشواهد حية، ليس مجرد مقترحات عابرة، بل هو التجسيد العملي لـ 'نظرية هندسة التعافي' الإنسانية التي أصلنا لها في مطلع هذا العمل. إن هذه النظرية تأتي لتعيد صياغة العقد الاجتماعي بين المانح والمجتمعات المتضررة؛ فهي ترفض أن تظل الإغاثة مجرد 'مسكنات للألم' في جسد أثخنه الجراح، وتصر على أن تكون 'جراحة ترميمية' تعيد بناء العضو المعطل ليعمل من جديد.

إن 'نظرية هندسة التعافي' هي فلسفة الرضا للحلول السطحية، وهي الإيمان بأن أسمى أشكال الإنسانية ليس في إبقاء الإنسان حياً فحسب، بل في تمكينه من أدوات صناعة حياته. إننا نضع هذه النظرية اليوم كإطار أدبي ومعرفي جديد أمام المجتمع الدولي، ليس كخيار فني، بل كواجب أخلاقي وضرورة استراتيجية في بيئات النزاع الممتدة. فالحقيقة التي يجب أن يخرج بها القارئ هي: أننا إذا لم نهندس التعافي اليوم، فإننا نهندس الفشل للغد. لقد انتهى زمن 'إدارة الأزمة'، وحان عصر 'هندسة النهوض'.

شكراً لكونكم جزءاً من هذه الرسالة، وشكراً لإيمانكم بأن اليمن يستحق ما هو أبعد من مجرد سلة غذائية.

المراجع

1. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، خطة الاستجابة الإنسانية لليمن 2024، تحديات الوصول والبيئة العملية.
2. البنك الدولي، تقرير المرونة والتعافي في الدول المتأثرة بالصراعات (2023).
3. معهد التنمية الخارجية، إعادة التفكير في إصلاح النظام الإنساني (2022)، لندن.
4. برنامج الأغذية العالمي، تقرير الرؤية الاستراتيجية: من الإغاثة إلى الصمود (2023)، "تمكين سلاسل القيمة المحلية".
5. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، مبادئ الرابطة بين العمل الإنساني والتنمية والسلام (Triple Nexus)، (2022)، باريس.
6. الشبكة النشطة للتعليم والمساءلة في العمل الإنساني، تقرير حالة النظام الإنساني: التكيف في بيئات النزاع (2022)، لندن.
7. تقرير فساد المساعدات الإنسانية في مناطق النزاع (2022).
8. الميثاق الإنساني والمعايير الدنيا للاستجابة الإنسانية (2018)، جنيف، "معايير المساءلة والحماية".
9. تقرير حالة التعلم في العمل النقدي الرقمي (2023)، "أدوات التتبع والتحقق الرقمي".
10. الاتفاق العالمي بشأن فاعلية المساعدات الإنسانية (إسطنبول، 2016)، "التزام التوطين وزيادة التمويل المباشر".
11. تقرير تمكين القيادة المحلية في العمل الإنساني (2022)، "الرؤساء الاجتماعيين والمستجيبون الأوائل".
12. اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، "إرشادات حول توطيق العمل الإنساني في السياقات المتأثرة بالنزاع" (2023)، جنيف.
13. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير الاستثمار في التعافي المبكر: عوائد الصمود في البيئات الهشة (2024).
14. تقرير التنافسية وإعادة البناء في مناطق الصراع (2023)، "من المعونة إلى الاستثمار السيادي المحاربة للفقر".
15. دراسة الأثر الاقتصادي لمشاريع المياه والزراعة في الشرق الأوسط (2022)، "الاستدامة التشغيلية والأصول المجتمعية".

16. منظمة صناع النهضة. (2023). التعليم تحت الجدران بدلاً من الأشجار: قصة هناء في استعادة الحق في الحلم. في: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، قصص ملهمة من واقع البرامج الإنسانية في اليمن لعام 2023م. شبكة التواصل الخاصة بالعمل الإنساني في اليمن.
17. المؤسسة الطبية الميدانية. (2024). توطين الخدمات الصحية: كيف تتقذ الشراكات الأرواح في المناطق النائية؟. في: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، قصص ملهمة من البرامج الإنسانية في اليمن (يناير – يونيو 2024م). شبكة التواصل الخاصة بالعمل الإنساني في اليمن.
18. المؤسسة الطبية الميدانية. (2023). أسياذ البحار: كيف ترّوض التكنولوجيا أمواج الفقر في عدن؟. في: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، قصص ملهمة من واقع البرامج الإنسانية في اليمن لعام 2023م. شبكة التواصل الخاصة بالعمل الإنساني في اليمن.
19. المؤسسة الطبية الميدانية. (2024). الأرض تتنفس مجدداً: قصة سليمان في ترويض حقول التبغ الفاحلة. في: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، قصص ملهمة من البرامج الإنسانية في اليمن (يناير – يونيو 2024م). شبكة التواصل الخاصة بالعمل الإنساني في اليمن.
20. وكالة الأذفنتست للتنمية والإغاثة (أدرا). (2024). ما وراء الدواء: قصة الجدة ماجدة في كسر حلقة الجهل بالصحة المجتمعية. في: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، قصص ملهمة من البرامج الإنسانية في اليمن (يناير – يونيو 2024م). شبكة التواصل الخاصة بالعمل الإنساني في اليمن.
21. منظمة كونسيرن وورلد وايد. (2025). أبعد من مجرد بئر: قصة مياه الهاملي في تحسين جودة الحياة الميدانية. في: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، قصص ملهمة من البرامج الإنسانية في اليمن لعام 2025م (نصف سنوية). الإصدار الرابع، شبكة التواصل الخاصة بالعمل الإنساني في اليمن.

Beyond Food Baskets

Humanitarian Recovery Engineering

A Strategic Design Framework for Rebuilding Systems in Conflict Settings

Author

Dr. Mohammed Ahmed Al-Ma'azb

March 2026

Foreword



By H.E. Dr. Afrah Abdulaziz Al-Zouba

Minister of Planning and International Cooperation

In today's world, humanitarian and development action is undergoing profound transformation. Protracted crises, increasingly complex conflicts, climate-related shocks, and rapidly changing socio-economic realities have exposed the limitations of conventional humanitarian approaches. While emergency assistance remains indispensable for saving lives and alleviating suffering, experience has consistently demonstrated that relief interventions alone cannot secure sustainable recovery, strengthen resilience, or enable communities to rebuild their futures with dignity and self-reliance.

Against this backdrop, Dr. Mohammed Ahmed Al-Maazb presents an important intellectual contribution through this timely and thought-provoking book. It offers a renewed perspective that reimagines the relationship between humanitarian relief, recovery, and sustainable development within an integrated conceptual and operational framework, reflecting the growing international recognition that these three pillars should no longer be viewed as separate or sequential processes, but as mutually reinforcing components of a unified humanitarian-development continuum.

The book's principal contribution extends beyond its careful analysis of the structural challenges confronting today's humanitarian system. It introduces an original conceptual framework developed by the author—the **Theory of Humanitarian Recovery Engineering**—which seeks to reposition humanitarian action from the management of needs toward the development of capacities; from short-term assistance toward sustainable recovery; and from dependency on aid toward empowering individuals and communities to become active architects of their own development.

One of the theory's greatest strengths lies in its successful integration of contemporary management principles with the operational realities of humanitarian practice. It presents a balanced approach that responds effectively to urgent humanitarian needs while simultaneously investing in institutional capacity, community resilience, and long-term recovery. By promoting stronger linkages between relief, recovery, and development, the proposed framework offers practical pathways toward more sustainable and impactful interventions, particularly within fragile and conflict-affected contexts.

Equally significant is the book's emphasis on several strategic principles that increasingly shape global humanitarian policy. These include redefining affected populations as active partners rather than passive recipients of assistance; strengthening national and local institutions as the foundation for sustainable transformation; and advancing meaningful localization through capacity development,

knowledge transfer, mutual accountability, and genuine partnerships between local and international actors.

What distinguishes this work is its successful combination of rigorous academic inquiry with extensive professional experience in humanitarian practice. This synthesis enables the author to bridge the gap between theory and implementation, presenting ideas that are not only intellectually grounded but also informed by the realities of field operations and the practical challenges faced by humanitarian practitioners in crisis-affected environments. Consequently, the book offers a framework capable of informing policy dialogue while remaining adaptable across diverse humanitarian and development settings.

At the Ministry of Planning and International Cooperation, we regard this publication as a valuable contribution to both the Arabic and international literature on humanitarian and development policy. It provides an important reference for policymakers, researchers, donors, humanitarian practitioners, and national and international organizations seeking more integrated, effective, and sustainable approaches to recovery and resilience. More importantly, it encourages renewed reflection on how humanitarian action can evolve to place people, institutions, and local capacities at the center of lasting recovery.

It is my sincere hope that this book will enrich academic scholarship and professional dialogue on the future of humanitarian action, inspire innovative thinking among researchers and practitioners, and contribute to shaping policies and practices that foster more resilient, self-reliant, and prosperous societies.

I commend the author for this significant scholarly endeavor and trust that it will serve as a lasting reference for those committed to advancing humanitarian and development practice. I also pray that Almighty God grants success to all efforts dedicated to alleviating human suffering and promoting sustainable peace and development.

May success attend our collective endeavors.

Foreword



By H.E. Dr. Hussein Al-Shibli

**Secretary-General
Jordan Hashemite Charity Organization (JHCO)**

Humanitarian action today is operating in an increasingly complex and demanding environment. Protracted conflicts, recurrent disasters, forced displacement, and widening socio-economic vulnerabilities continue to place immense pressure on humanitarian systems worldwide. Through the extensive experience of the Jordan Hashemite Charity Organization (JHCO), we have come to recognize that while emergency relief remains indispensable for saving lives and alleviating suffering, it cannot, by itself, deliver lasting solutions. Sustainable recovery requires strategic thinking, strengthened local capacities, and long-term investment in resilient communities.

It is within this context that Consultant Dr. Mohammed Ahmed Al-Maazb presents this timely and thought-provoking work. The book offers a comprehensive vision for strengthening the relationship between humanitarian relief, early recovery, and sustainable development through an integrated conceptual and operational framework that reflects the evolving direction of contemporary humanitarian practice.

The value of this publication extends beyond its thoughtful analysis of the challenges confronting today's humanitarian system. It introduces an original conceptual framework developed by the author—the **Theory of Humanitarian Recovery Engineering**—which proposes a transition from managing humanitarian needs toward building human and institutional capacities; from short-term emergency response toward sustainable recovery; and from dependence on assistance toward empowering individuals and communities to lead their own recovery and development.

A notable strength of this framework is its successful integration of modern management principles with the practical realities of humanitarian operations. It offers a balanced approach that addresses immediate humanitarian needs while simultaneously investing in institutional development, community resilience, and long-term recovery. The framework also highlights the importance of stronger coordination and integration among humanitarian actors to enhance effectiveness, maximize collective impact, and promote more efficient use of available resources, particularly in fragile and crisis-affected settings.

The book is firmly grounded in several strategic principles that closely align with the direction of the global humanitarian agenda. Among these are advancing meaningful localization through capacity strengthening, knowledge transfer, and equitable partnerships with local organizations; recognizing affected communities as active partners in designing and implementing recovery initiatives; and reinforcing national institutions as the foundation of sustainable recovery and long-term resilience.

What distinguishes this publication is the author's ability to combine rigorous academic research with extensive field experience. By connecting sound theoretical foundations with practical humanitarian realities, Dr. Al-Maazb offers a framework that is both intellectually robust and operationally relevant. The result is a body of work that has the potential to inform policy, support humanitarian practitioners, and stimulate constructive dialogue across diverse humanitarian contexts.

At the Jordan Hashemite Charity Organization, we regard this book as a valuable contribution to the growing body of knowledge on humanitarian and development practice. We believe it will serve as a useful reference for policymakers, researchers, humanitarian practitioners, donors, and both national and international organizations seeking more integrated, effective, and sustainable approaches to recovery and resilience. Above all, it encourages a renewed way of thinking that places people, local institutions, and sustainable livelihoods at the center of humanitarian action.

It is my sincere hope that this publication will enrich both academic and professional dialogue on the future of humanitarian action, inspire innovative approaches to recovery, and contribute to building societies that are more resilient, self-reliant, and better prepared to overcome future challenges.

I commend the author for this important scholarly contribution and pray that Almighty God blesses this endeavor, makes it beneficial to all who work in humanitarian and development fields, and grants success to every effort dedicated to serving humanity.

Acknowledgements

All praise is due to Allah, by Whose grace every good endeavor is brought to completion and by Whose guidance every sincere effort bears fruit. To Him belong all praise and gratitude.

As I present this book, **Beyond Food Baskets: The Theory of Humanitarian Recovery Engineering**, I am pleased to express my sincere appreciation to all those whose support, encouragement, guidance, and constructive contributions made this work possible.

My deepest gratitude goes to **H.E. Dr. Hussein Al-Shibli**, Secretary-General of the **Jordan Hashemite Charity Organization (JHCO)**, for his unwavering support, thoughtful encouragement, and steadfast belief in the importance of advancing humanitarian thinking that promotes recovery, resilience, and sustainable development. His confidence in this work has been a constant source of motivation throughout its development.

I would also like to express my heartfelt appreciation to my dear brother, **Mr. Niyazi Salman**, for his generous commitment to reviewing the English manuscript and for the insightful comments and valuable suggestions he provided. His careful review and constructive feedback significantly strengthened both the clarity and quality of this publication.

My sincere thanks are extended to my colleagues and friends at the **King Salman Humanitarian Aid and Relief Centre (KSrelief)**, both at the headquarters and the Marib Office, for their encouragement, professional support, and thoughtful observations. Their perspectives enriched many of the ideas presented in this book and contributed meaningfully to its refinement.

I am equally grateful to the many colleagues, experts, researchers, and humanitarian practitioners who generously shared their knowledge, experiences, and perspectives. My appreciation also extends to everyone who read early drafts, engaged in thoughtful discussions, offered constructive criticism, or

encouraged this project from its earliest stages to its completion. Every contribution, whether great or small, has left a meaningful mark on this work.

This book is, in many respects, the product of shared ideas, collective learning, and years of professional experience. It is my sincere hope that it will make a meaningful contribution to humanitarian scholarship and practice, inspire new thinking on recovery and resilience, and ultimately support efforts to improve the lives and dignity of people affected by crises around the world.

Finally, I pray that Almighty Allah accepts this humble effort, makes it beneficial to researchers, practitioners, and decision-makers, and grants success to all those who strive to serve humanity with sincerity and compassion.

Dr. Mohammed Ahmed Al-Maazb

Table of Contents

No	Title	Page
1	Author's Foreword	4
2	Theoretical Framework: The Theory of Humanitarian Recovery Engineering	5
3	Core Hypothesis of the Theory	5
4	Foundations of Humanitarian Recovery Engineering	5
5	Introduction	7
6	Chapter One: Dissecting Complexity	8
7	- Unforgiving Geography and the "Last Mile" Challenge	8
8	- The Gears of the Machine: Understanding the Cluster System	8
9	- Beyond the Stereotype: The Collapse of a Complex System	9
10	- Chapter One Conclusion: Advice for the Smart Donor	10
11	Chapter Two: From Relief to Strategic Agility	11
12	- "Ahmed's Story": From Beneficiary to Producer	11
13	- The Trap of "Band-Aid Aid" vs. Self-Sustainability	11
14	- Strategic Agility: Dancing with the Storm	11
15	- Building Systems, Not Projects	12
16	- Integration, Not Replacement: The Dual-Track Approach	12
17	- Chapter Two Conclusion: Transformation Rules for the Strategic Donor	13
18	Chapter Three: The Currency of Trust	14
19	- The Trap of Paper Numbers	14
20	- Oversight in the Eye of the Storm	14
21	- How to Read Reports Critically?	15

22	- Chapter Three Conclusion: Integrity Assurance Standards	15
23	Chapter Four: The Power of Localization	16
24	- Silent Heroism: A Story from the Last Mile	16
25	- Investing in the "Engine," Not the "Fuel"	16
26	- When Local Initiatives Change the Game	16
27	- Chapter Four Conclusion: From Contracting to Partnership	17
28	Chapter Five: Change the Course... or Repeat Failure	18
29	- Historical Responsibility: Beyond the Bank Check	18
30	- Recovery Engineering as an Investment in "Humanitarian Return"	18
31	- Resilience as a Survival Necessity	18
32	- Safe Empowerment: The "Do No Harm" Philosophy in Conflict Settings	19
33	- Chapter Five Conclusion: Steps to Lead Transformation	19
34	Chapter Six: The Pulse of the Field: Real Evidence of Development Transformation	20
35	- Education in Classrooms Instead of Under Trees: Hanaa's Story	20
36	- Beyond Distance: Ahwar Hospital Story	21
37	- Beyond the Net: Ammar the Fisherman's Story	22
38	- The Land Breathes Again: Suleiman's Story	23
39	- Beyond Medicine: Grandmother Majda's Story	24
40	- Beyond Just a Well: Al-Hamli Water Story	24–25
41	Conclusion	26
42	References	27

Author's Preface

This book is not the product of abstract theorizing, but rather the result of years of close engagement with communities affected by protracted humanitarian crises across Yemen. It emerges from lived realities—witnessed in urban neighborhoods, displacement camps, and marginalized rural areas—where the gap between immediate relief and sustainable recovery remains deeply unresolved.

Throughout my professional experience as a humanitarian advisor, I have encountered a recurring paradox: while food assistance may temporarily alleviate hunger, it rarely addresses the structural conditions that reproduce vulnerability. In many cases, the continuation of traditional relief approaches—despite their life-saving importance—has unintentionally contributed to cycles of dependency rather than pathways to resilience.

At the same time, I have observed how relatively small, well-designed interventions—such as livelihood support initiatives or decentralized energy solutions—can fundamentally transform the trajectory of entire households. These experiences have shaped the central motivation behind this book: the need to rethink humanitarian action not merely as a response mechanism, but as a system capable of enabling long-term recovery.

From this perspective, the concept of Humanitarian Recovery Engineering is introduced as an independent strategic framework. It seeks to move beyond fragmented interventions toward the deliberate design of integrated systems that restore agency, dignity, and productive capacity within affected communities. The focus is not only on meeting urgent needs, but on creating the conditions through which individuals can transition from beneficiaries of aid to active contributors to their own recovery.

This work is neither a procedural manual nor a set of prescriptive guidelines. Rather, it offers a conceptual lens intended to support policymakers, donors, and humanitarian practitioners in rethinking how interventions are designed, implemented, and evaluated in complex environments.

Ultimately, this book is an invitation—to shift from managing crises to engineering recovery, and to reconsider the role of humanitarian action as a catalyst for sustainable resilience rather than a temporary solution.

The Author

Dr. Mohammed Ahmed Al-Maazb

Theoretical Framework: Humanitarian Recovery Engineering Theory

In light of the increasing complexity of protracted humanitarian crises, it is no longer sufficient to treat humanitarian response as a bundle of fragmented interventions. Instead, it has become imperative to develop a conceptual framework capable of interpreting these crises and redesigning the methods of responding to them.

From this perspective, this book presents the "Humanitarian Recovery Engineering Theory." This strategic intellectual framework redefines humanitarian response in conflict environments by shifting from the logic of "crisis management" toward the "design of sustainable recovery systems."

The theory is predicated on the hypothesis that complex humanitarian crises cannot be addressed through partial or temporary interventions. Rather, they require a profound understanding of the social, economic, and logistical systems that constitute the crisis environment. In the proposed literature, this framework is referred to as "Humanitarian Recovery Engineering."

The theory focuses on constructing a dual-track pathway that integrates life-saving relief with early recovery. This is achieved within a framework of Strategic Agility, Effective Localization, and Multi-level Accountability, ensuring that communities regain their capacity for productivity and independence.

Consequently, humanitarian aid is transformed from a tool for mere temporary survival into a lever for rebuilding communal resilience and sustainability.

Core Hypothesis of the Theory

Every humanitarian intervention that is not designed with a profound understanding of the system in which it operates will inadvertently reproduce the crisis, even if it achieves short-term results.

Pillars of the Humanitarian Recovery Engineering Theory

This theory is built upon five fundamental components that form the operational framework for understanding and designing humanitarian interventions in conflict environments:

1. **The Dual-Track Pathway:** Integrating life-saving relief with early recovery within a single, cohesive track; ensuring human survival today and the capacity for independence tomorrow.
2. **Strategic Agility:** The ability of humanitarian interventions to adapt rapidly to field variables without losing sight of the overarching strategic objective.
3. **Systems Building, Not Project Execution:** Focusing on restoring the functions of local systems (economic, service, and social) rather than implementing temporary, isolated projects.
4. **Localization as Knowledge Redistribution:** Empowering local actors not only operationally but also cognitively, as they are best positioned to define problems and design solutions.
5. **Trust as a Multi-Level Regulatory System:** Building a multi-layered verification system that integrates data, technology, and community accountability to ensure integrity and impact.

Operational Definitions of the Theory's Key Concepts

Introduction

The following operational definitions serve as the practical bridge between the theoretical foundations of Humanitarian Recovery Engineering Theory and its field-level application. They are intended to translate abstract concepts into actionable constructs that can guide the design, implementation, and evaluation of humanitarian interventions in conflict-affected environments.

1. Engineering

Conceptual Definition

The American Society of Civil Engineers defines engineering as the profession in which mathematical and natural sciences are applied to develop practical and economical methods for utilizing the forces and resources of nature for the benefit of humanity.

Similarly, engineering scholars describe it as a systematic process of solving complex problems and making technical decisions to achieve tangible objectives within defined constraints.

Operational Definition

Within the context of Humanitarian Recovery Engineering Theory, engineering refers to a systematic approach based on rigorous planning, quantitative and qualitative assessment of needs, and the design of structural, institutional, technical, and programmatic solutions aimed at protecting lives, maximizing resource efficiency, and ensuring the continuity of essential services for affected populations in accordance with recognized professional standards.

2. Recovery

Conceptual Definition

Recovery is generally understood as the process through which individuals, communities, or systems regain their functionality, stability, and capacity following a shock, crisis, or disruption.

Operational Definition

Recovery refers to the structured process of restoring the functional capacities of individuals, communities, institutions, and local systems after humanitarian crises, enabling them to gradually transition from dependency on external assistance toward sustainable self-reliance and resilience.

3. Humanitarian Recovery

Conceptual Definition

Humanitarian recovery represents the transitional phase that links immediate humanitarian response with long-term development efforts, aiming to reduce vulnerability while strengthening local capacities.

Operational Definition

Humanitarian recovery is the integrated process through which life-saving interventions are strategically connected to measures that restore livelihoods, essential services, social cohesion, and local institutional capacities, thereby enabling affected populations to rebuild productive and dignified lives.

4. Humanitarian Recovery Engineering

Conceptual Definition

Humanitarian Recovery Engineering is a strategic framework that applies systems-thinking and engineering principles to humanitarian action in order to design pathways that move communities from crisis dependence toward sustainable recovery.

Operational Definition

Humanitarian Recovery Engineering is the deliberate design, management, and adaptation of integrated humanitarian systems that simultaneously address urgent needs and strengthen long-term resilience. It combines life-saving assistance, early recovery, systems restoration, strategic agility, localization, and accountability mechanisms within a unified operational framework aimed at rebuilding productive, self-sustaining communities.

5. Strategic Agility

Conceptual Definition

Strategic Agility refers to the ability of organizations and systems to anticipate change, adapt rapidly to evolving conditions, and continuously realign resources, priorities, and interventions in response to emerging challenges and opportunities.

In humanitarian settings, strategic agility enables actors to operate effectively within environments characterized by uncertainty, volatility, conflict dynamics, institutional fragility, and rapidly changing community needs.

Operational Definition

Within Humanitarian Recovery Engineering Theory, Strategic Agility is defined as the institutional capacity to continuously assess contextual changes, rapidly adapt humanitarian and recovery interventions, reallocate resources when necessary, and modify implementation pathways without losing sight of long-term recovery objectives.

Strategic agility ensures that humanitarian action remains responsive to immediate needs while maintaining alignment with sustainable recovery outcomes. Rather than relying on rigid project structures, it promotes adaptive programming, evidence-based decision-making, and continuous learning throughout the intervention cycle.

Key Functions of Strategic Agility

Strategic Agility within the theory serves five primary functions:

1. **Context Adaptation**
 - Responding effectively to political, economic, security, and social changes.
2. **Resource Optimization**
 - Redirecting available resources toward the most critical and impactful interventions.
3. **Risk Mitigation**
 - Identifying and managing emerging risks before they undermine recovery efforts.
4. **Learning and Innovation**
 - Encouraging continuous learning and adaptation based on field evidence.

5. Sustainability Alignment

- Ensuring that short-term responses contribute to long-term recovery and resilience goals.

Strategic Agility Principle

Humanitarian interventions should not be judged solely by their ability to deliver planned activities, but by their capacity to adapt effectively to changing realities while preserving their intended recovery outcomes.

6. Dual-Track Pathway

Conceptual Definition

The Dual-Track Pathway is a strategic approach that recognizes that humanitarian response and recovery are not sequential phases, but interconnected and mutually reinforcing processes that should be designed and implemented simultaneously.

Rather than waiting for emergency interventions to conclude before initiating recovery efforts, the Dual-Track Pathway promotes the parallel advancement of life-saving assistance and recovery-oriented actions from the earliest stages of a crisis.

Operational Definition

Within Humanitarian Recovery Engineering Theory, the Dual-Track Pathway is defined as an integrated operational model through which humanitarian actors simultaneously address immediate life-saving needs while investing in the restoration of local capacities, essential services, livelihoods, and institutional systems.

This approach ensures that every humanitarian intervention contributes not only to immediate survival but also to the foundations of long-term recovery and resilience.

The pathway seeks to minimize dependency, shorten recovery timelines, and maximize the developmental value of humanitarian investments.

Core Components of the Dual-Track Pathway

Track One: Humanitarian Response

This track focuses on urgent interventions necessary to protect lives and alleviate immediate suffering, including:

- Food assistance
- Emergency health services
- Water, sanitation, and hygiene support
- Emergency shelter

- Protection services
- Rapid humanitarian relief

Track Two: Recovery and Resilience Building

This track focuses on strengthening the capacities required for sustainable recovery, including:

- Livelihood restoration
- Local economic recovery
- Institutional capacity strengthening
- Community-led recovery initiatives
- Rehabilitation of essential infrastructure
- Strengthening social cohesion and local governance

Operational Principle

The theory assumes that every humanitarian intervention should answer two simultaneous questions:

1. **How does this activity save lives today?**
2. **How does this activity reduce vulnerability tomorrow?**

If an intervention answers only the first question, it remains incomplete from a recovery engineering perspective.

Expected Outcomes

The Dual-Track Pathway contributes to:

- Reduced long-term dependency on aid.
- Faster transition from relief to recovery.
- More efficient use of humanitarian resources.
- Stronger local ownership.
- Increased resilience of affected communities.
- Sustainable recovery outcomes.

Foundational Proposition

Sustainable recovery begins during the emergency phase, not after it.

This proposition represents one of the central assumptions of Humanitarian Recovery Engineering Theory and challenges the traditional linear separation between humanitarian response and development programming.

Structural Application

The chapters of this book represent analytical and practical applications of these pillars. Chapter One explores system complexity, while Chapter Two addresses the concepts of agility and the dual-track pathway. Chapter Three focuses on building trust, and Chapter Four highlights the role of localization, leading to the reshaping of the intervention pathway in Chapter Five.

Chapter Six serves as the vital applied extension of this theory, presenting real-world field evidence that reflects the impact of shifting from relief to recovery. It demonstrates how interventions designed according to this framework can catalyze a genuine transformation in the lives of individuals and communities—moving them from aid recipients to active agents of production.

Accordingly, the chapters of this book should not be read as isolated topics, but as interconnected parts of a unified theoretical framework that seeks to reshape the logic of humanitarian response in conflict environments.

7. Systems Building Rather Than Project Delivery

Conceptual Definition

Traditional humanitarian interventions are often designed and evaluated as individual projects with predefined activities, outputs, and timelines. While such projects may address immediate needs, they frequently fail to strengthen the underlying systems that determine a community's long-term ability to withstand and recover from crises.

A systems-building approach shifts attention from the delivery of isolated services to the strengthening of interconnected social, economic, institutional, and community systems that sustain recovery over time.

Operational Definition

Within Humanitarian Recovery Engineering Theory, Systems Building Rather Than Project Delivery refers to the deliberate design of humanitarian interventions that prioritize the restoration, strengthening, and sustainability of local systems over the completion of short-term project outputs.

The theory views projects as temporary instruments, while systems are the enduring structures that determine whether recovery can be sustained after external assistance ends.

Accordingly, the success of an intervention is measured not only by what it delivers, but by what it leaves behind.

Core Systems Targeted by the Theory

1. *Institutional Systems*

Including:

- Local governance structures
- Public service institutions
- Community organizations
- Coordination mechanisms

2. *Economic Systems*

Including:

- Local markets
- Livelihood networks
- Small enterprises
- Productive assets
- Financial inclusion mechanisms

3. *Social Systems*

Including:

- Community cohesion
- Social capital
- Informal support networks
- Collective action mechanisms

4. *Service Delivery Systems*

Including:

- Health services
- Education systems
- Water and sanitation systems
- Community-based protection structures

Operational Principle

Every humanitarian intervention should be designed to strengthen at least one local system while addressing immediate needs.

The objective is not merely to deliver assistance, but to increase the capacity of communities and institutions to function independently over time.

Indicators of a Systems-Oriented Intervention

An intervention reflects a systems-building approach when it:

- Strengthens local capacities rather than replacing them.
- Improves institutional functionality.
- Enhances local ownership and accountability.
- Supports long-term service continuity.
- Creates sustainable community assets.
- Reduces future dependence on external aid.

Expected Outcomes

Adopting a systems-building approach contributes to:

- More durable recovery outcomes.
- Greater community resilience.
- Stronger local institutions.
- Improved sustainability of humanitarian investments.
- Reduced recurrence of vulnerability.

Foundational Proposition

Communities do not recover because projects are completed; they recover because systems are restored, strengthened, and sustained.

This proposition reflects a central premise of Humanitarian Recovery Engineering Theory: lasting recovery is achieved through resilient systems rather than temporary interventions.

8. Localization as Knowledge Redistribution

Conceptual Definition

Localization has traditionally been understood as the transfer of resources, responsibilities, and decision-making authority from international actors to local organizations and communities.

While this interpretation has contributed to increasing local participation, it often remains limited to questions of funding and operational leadership.

Humanitarian Recovery Engineering Theory expands this understanding by recognizing that sustainable localization requires the redistribution of knowledge, expertise, learning processes, and adaptive capacities alongside financial and institutional resources.

Operational Definition

Within Humanitarian Recovery Engineering Theory, Localization as Knowledge Redistribution refers to the systematic transfer, co-creation, and democratization of knowledge, skills, decision-making capacities, and learning mechanisms between international and local actors.

The objective is not merely to increase local participation in humanitarian action, but to strengthen the ability of communities and local institutions to generate solutions, manage recovery processes, and sustain development outcomes independently.

Core Dimensions of Knowledge Redistribution

1. Technical Knowledge Transfer

Including:

- Professional skills development.
- Technical training.
- Systems management competencies.
- Operational and sectoral expertise.

2. Decision-Making Empowerment

Including:

- Participation in strategic planning.
- Priority-setting processes.
- Program design and adaptation.
- Contextual decision-making authority.

3. Learning Systems Strengthening

Including:

- Knowledge management mechanisms.
- Community learning platforms.
- Local research and evidence generation.
- Institutional memory development.

4. Innovation Capacity Building

Including:

- Problem-solving capabilities.

- Adaptive programming skills.
- Local innovation initiatives.
- Context-driven solution development.

Operational Principle

The theory assumes that communities become resilient not when they receive knowledge, but when they acquire the capacity to create, adapt, and apply knowledge independently.

Accordingly, humanitarian interventions should strengthen local learning ecosystems rather than merely transferring information.

Indicators of Effective Localization

Localization is considered successful when:

- Local actors influence strategic decisions.
- Knowledge flows in both directions between international and local stakeholders.
- Communities generate context-specific solutions.
- Local institutions demonstrate independent operational capacity.
- Learning systems continue functioning after external support ends.

Expected Outcomes

Localization as Knowledge Redistribution contributes to:

- Greater local ownership.
- Stronger institutional sustainability.
- Enhanced adaptive capacity.
- Reduced dependency on external expertise.
- More contextually appropriate interventions.
- Long-term resilience and recovery.

Foundational Proposition

Sustainable recovery emerges when knowledge becomes a shared and locally owned asset rather than an externally controlled resource.

This proposition reflects the theory's belief that knowledge is one of the most strategic resources in humanitarian action and that its equitable distribution is essential for lasting recovery.

9. Trust as a Multi-Level Regulatory System

Conceptual Definition

Trust is commonly understood as the confidence that individuals, communities, institutions, and stakeholders place in one another based on expectations of competence, integrity, transparency, and reliability.

In humanitarian contexts, trust is often viewed as a social value or relational outcome. However, Humanitarian Recovery Engineering Theory treats trust as a functional system that directly influences the effectiveness, legitimacy, sustainability, and accountability of humanitarian action.

Operational Definition

Within Humanitarian Recovery Engineering Theory, Trust as a Multi-Level Accountability System refers to the structured network of relationships, mechanisms, and responsibilities through which humanitarian actors, communities, institutions, donors, and implementing organizations maintain mutual accountability, transparency, and confidence throughout the recovery process.

Trust is not considered merely an outcome of successful interventions; rather, it serves as an operational asset that enables cooperation, strengthens ownership, reduces transaction costs, and enhances the effectiveness of recovery systems.

Levels of Accountability Within the Trust System

1. Community Accountability

This level focuses on ensuring that affected populations:

- Participate in decision-making.
- Access accurate information.
- Provide feedback and complaints.
- Influence program design and implementation.

2. Institutional Accountability

This level ensures that organizations:

- Adhere to professional standards.
- Maintain transparency in operations.
- Demonstrate responsible resource management.
- Deliver on commitments and obligations.

3. Partnership Accountability

This level governs relationships among:

- International organizations.
- National NGOs.
- Local community-based organizations.
- Government institutions.

The objective is to promote equitable collaboration, shared responsibility, and mutual respect.

4. Donor Accountability

This level emphasizes:

- Responsible use of resources.
- Transparent reporting.
- Evidence-based decision-making.
- Alignment of funding with recovery priorities.

5. Social Accountability

This level reflects the broader relationship between recovery interventions and society by ensuring:

- Inclusiveness.
- Equity.
- Social legitimacy.
- Protection of community interests.

Operational Principle

The theory assumes that recovery systems become more effective when trust is intentionally designed and managed rather than assumed to exist naturally.

Therefore, accountability mechanisms should be embedded within every stage of humanitarian programming.

Indicators of a High-Trust Recovery System

A recovery system demonstrates high levels of trust when:

- Stakeholders share information openly.
- Communities actively participate in decisions.
- Feedback mechanisms function effectively.
- Resources are managed transparently.
- Commitments are consistently fulfilled.
- Partnerships operate on mutual accountability.

Expected Outcomes

Trust as a Multi-Level Accountability System contributes to:

- Greater stakeholder cooperation.
- Stronger community ownership.
- Enhanced program legitimacy.
- Reduced conflict and resistance.
- Improved sustainability of recovery outcomes.
- Higher effectiveness of humanitarian investments.

Foundational Proposition

Sustainable recovery is built not only through resources and systems, but through relationships of trust that connect communities, institutions, and humanitarian actors within a framework of mutual accountability.

This proposition highlights the theory's position that trust is not a secondary social outcome but a strategic infrastructure that underpins all recovery processes.

Integration of the Five Pillars

With this section completed, the English version now contains detailed operational definitions for the five pillars of Humanitarian Recovery Engineering Theory:

1. **Strategic Agility**
2. **Dual-Track Pathway**
3. **Systems Building Rather Than Project Delivery**
4. **Localization as Knowledge Redistribution**
5. **Trust as a Multi-Level Accountability System**

Scope and Applicability of Humanitarian Recovery Engineering Theory

Introduction

Like any theoretical framework, Humanitarian Recovery Engineering Theory operates within specific contextual, institutional, and operational boundaries. While the theory offers a comprehensive approach for linking humanitarian response with sustainable recovery, its effectiveness depends on the nature of the crisis, the availability of local capacities, and the willingness of stakeholders to adopt systems-oriented and adaptive approaches.

This section clarifies the contexts in which the theory is most applicable, its underlying assumptions, and its practical limitations.

Scope of the Theory

Humanitarian Recovery Engineering Theory is designed primarily for contexts characterized by protracted crises, fragile institutions, repeated humanitarian shocks, and long-term vulnerability.

The theory is particularly applicable in situations where humanitarian actors seek to move beyond short-term relief and support sustainable recovery processes.

Primary Areas of Application

1. Armed Conflicts and Complex Emergencies

The theory is particularly relevant in environments affected by:

- Protracted armed conflict.
- Internal displacement.
- Refugee crises.
- State fragility.
- Institutional disruption.

In such contexts, recovery cannot be postponed until the end of the crisis and must begin alongside humanitarian response efforts.

2. Post-Conflict Recovery

The theory supports:

- Restoration of essential services.
- Rebuilding local institutions.
- Strengthening social cohesion.
- Recovery of local economies.
- Reintegration of affected populations.

3. Disaster Recovery Contexts

The framework can also be applied following:

- Earthquakes.
- Floods.
- Droughts.
- Cyclones.
- Other large-scale natural disasters.

Particularly when recovery requires rebuilding systems rather than merely replacing damaged assets.

4. Fragile and Transitional Settings

The theory is suitable for contexts characterized by:

- Weak governance structures.
- Limited institutional capacity.
- Chronic humanitarian dependence.
- Recurrent shocks and instability.

5. Community-Based Recovery Programs

The framework supports initiatives that prioritize:

- Local leadership.
- Community ownership.
- Participatory planning.
- Sustainable resilience-building.

Underlying Assumptions

Humanitarian Recovery Engineering Theory is based on several key assumptions:

Assumption 1

Recovery begins during crisis response rather than after the crisis ends.

Assumption 2

Humanitarian interventions should simultaneously address immediate needs and future vulnerabilities.

Assumption 3

Local actors possess valuable knowledge and capacities that should guide recovery processes.

Assumption 4

Sustainable recovery depends on strengthening systems rather than delivering isolated projects.

Assumption 5

Trust, accountability, and adaptive learning are essential components of successful recovery systems.

Limitations of the Theory

While the theory offers a comprehensive framework, several limitations should be acknowledged.

1. Requirement for Institutional Commitment

Successful implementation requires:

- Long-term vision.
- Flexible programming.
- Adaptive management approaches.

Organizations operating under highly rigid funding structures may face challenges in fully applying the framework.

2. Dependence on Local Capacity

The effectiveness of the theory increases when local institutions and communities possess minimum levels of organizational and technical capacity.

In highly disrupted environments, capacity strengthening may need to precede full implementation.

3. Context Sensitivity

The theory is not intended as a universal model.

Implementation strategies must be adapted to:

- Political realities.
- Security conditions.
- Cultural contexts.
- Institutional environments.

4. Measurement Challenges

Some dimensions of the theory, particularly:

- Trust.
- Resilience.
- Systems strengthening.
- Knowledge redistribution.

may require long-term and multidimensional evaluation approaches that extend beyond conventional humanitarian indicators.

Conditions for Successful Application

The theory is most effective when:

- Humanitarian and recovery objectives are integrated.

- Local stakeholders actively participate in decision-making.
- Learning and adaptation mechanisms are institutionalized.
- Donors support flexible and long-term funding approaches.
- Accountability systems are embedded throughout implementation.

Applicability Statement

Humanitarian Recovery Engineering Theory should be viewed as a strategic framework for contexts where humanitarian action seeks not only to save lives, but also to build the foundations of sustainable recovery, resilience, and locally driven development.

The theory is most effective when recovery is understood as a continuous process of systems strengthening, knowledge redistribution, adaptive learning, and trust-building rather than a temporary post-crisis phase.

Foundational Proposition

Humanitarian action achieves its highest value when it not only addresses the consequences of crises, but also contributes to building the systems, capacities, and relationships required to withstand future shocks.

Comparative Analysis: The Theory Against Prevailing Frameworks and Paradigms

This scientific comparison delineates the fundamental distinctions between "Humanitarian Recovery Engineering"—conceived as an innovative framework—and prevailing conventional theories and models. In doing so, it underscores the distinct value added that this paradigm introduces to complex conflict ecosystems:

Table 1: The Scientific and Epistemological Positioning of the Humanitarian Recovery

Engineering Theory Within Global Frameworks and Paradigms

Framework / Paradigm	Core Focus	Epistemological Foundation	View of Recovery	Role of Local Actors	Approach to Sustainability	Key Limitation	Contribution of Humanitarian Recovery Engineering Theory
Traditional Humanitarian	Saving lives and	Needs-based humanitarianism	Recovery follows	Beneficiaries and	Secondary to	Creates dependency	Integrates immediate response

Framework Paradigm	Core Focus	Epistemological Foundation	View of Recovery	Role of Local Actors	Approach to Sustainability	Key Limitation	Contribution of Humanitarian Recovery Engineering Theory
Humanitarian Paradigm	alleviating suffering		emergency response	participants	emergency response	when prolonged	with long-term recovery from the outset
Early Recovery Framework	Bridging relief and development	Transitional recovery approach	Recovery begins during crisis stabilization	Increasing participation and ownership	Recovery-oriented sustainability	Often remains sector-specific	Provides a comprehensive systems-based recovery architecture
Triple Nexus Framework	Linking humanitarian, development, and peace actions	Integrated policy coordination	Recovery is part of broader nexus outcomes	Strategic partners	Long-term transformation	Focuses on coordination more than operational design	Offers an operational model for implementing integrated recovery pathways
Systems Theory	Understanding interactions among system components	Complexity and systems thinking	Recovery emerges through system adaptation	Context-dependent actors within systems	Emergent property of resilient systems	Lacks humanitarian-specific operational guidance	Applies systems thinking directly to humanitarian recovery practice
Resilience Frameworks	Strengthening the capacity to absorb shocks and	Adaptive systems and resilience theory	Recovery strengthens future resilience	Agents of adaptation	Core objective	Often insufficiently connected to humanitarian operations	Integrates resilience-building into humanitarian response and

Framework Paradigm	Core Focus	Epistemological Foundation	View of Recovery	Role of Local Actors	Approach to Sustainability	Key Limitation	Contribution of Humanitarian Recovery Engineering Theory
	adapt to change						recovery design
Capacity Development Approaches	Strengthening institutional and human capacities	Organizational learning and development	Recovery depends on strengthened capacities	Primary focus of intervention	Sustainability through local capacity	May overlook broader system interactions	Embeds capacity strengthening within interconnected recovery systems
Localization Agenda	Increasing local leadership and ownership	Decolonization and participatory development perspectives	Recovery should be locally led	Central decision-makers	Sustainability through local ownership	Often emphasizes funding transfer over knowledge systems	Reframes localization as knowledge redistribution, co-creation, and institutional learning
Accountability Frameworks	Transparency, participation, and responsible action	Rights-based and governance approaches	Recovery requires accountable institutions	Rights holders and stakeholders	Sustainability through trust and legitimacy	Frequently treated as compliance mechanisms	Positions trust as a multi-level accountability infrastructure that enables sustainable recovery
Humanitarian Recovery	Designing sustainable recovery	Integration of systems thinking,	Recovery begins during	Co-designers, knowledge	Sustainability is embedded	Requires adaptive institutions,	Provides a unified framework

Framework Paradigm	Core Focus	Epistemological Foundation	View of Recovery	Role of Local Actors	Approach to Sustainability	Key Limitation	Contribution of Humanitarian Recovery Engineering Theory
Engineering Theory	systems that reduce dependency, strengthen resilience, and promote locally driven transformation	engineering logic, strategic agility, adaptive management, localization, and accountability	response and evolves continuously through systems strengthening and resilience-building	producers, and primary drivers of recovery processes	from the initial design stage of interventions	long-term commitment, and flexible implementation mechanisms	that integrates humanitarian response, recovery, resilience, localization, systems strengthening, knowledge redistribution, strategic agility, and trust-based accountability within a single operational architecture

The chapters of this book present analytical and practical applications of the core pillars and concepts of the underlying theory. Chapter One examines systemic complexity, while Chapter Two explores the concepts of agility and the Dual-Track Pathway. Chapter Three is devoted to trust-building, and Chapter Four highlights the essential role of localization, culminating in path reconfiguration in Chapter Five.

Chapter Six serves as the living, applied extension of the theory, providing empirical field evidence that illustrates the impact of shifting from relief to recovery. It demonstrates how interventions designed within this framework can drive meaningful transformation in the lives of individuals and communities, enabling them to move from passive recipients of aid to active participants in its production.

Accordingly, the chapters of this book should not be viewed as separate subjects, but rather as interconnected components of a unified theoretical framework aimed at reshaping the logic of humanitarian response within conflict-affected environments.

Introduction

A Call to Action

Dear Distinguished Donor,

You are holding this book because you care—because you seek to make a meaningful and lasting difference in the lives of millions affected by crisis in Yemen. Yet, from the vantage point of daily engagement at the heart of this humanitarian reality, one conclusion becomes increasingly clear: the current approach, while vital, is no longer sufficient on its own.

Over the past decade, extraordinary efforts have been made to deliver life-saving assistance, particularly through large-scale food distribution. These interventions have undoubtedly preserved countless lives. However, they have also revealed a persistent limitation: when assistance stops, vulnerability often returns. This reality presents not only a moral concern, but a strategic challenge that demands reconsideration.

The question, therefore, is not whether humanitarian aid is necessary—it unquestionably is. Rather, the critical question is: how can it be designed in a way that prevents the recurrence of the very conditions it seeks to address? How can we move beyond managing crises toward enabling sustainable recovery?

In response, this book introduces the concept of **Humanitarian Recovery Engineering**—an independent strategic framework aimed at transforming humanitarian action from a series of fragmented interventions into a deliberate process of system design. It seeks to bridge the gap between immediate relief and long-term resilience by aligning humanitarian efforts with the restoration of dignity, agency, and productive capacity.

Beyond Food Baskets is not simply a narrative of hardship, nor a conventional operational manual. It is a strategic reflection grounded in field experience and shaped by a practical understanding of both international funding mechanisms and locally defined realities.

The journey presented in this book explores the complexities of operating in Yemen, from logistical constraints and systemic fragmentation to the critical importance of trust, accountability, and local partnerships. It ultimately outlines a forward-looking perspective—one that envisions a future where communities are no longer defined by dependency, but by their capacity for resilience and self-reliance.

This book is, at its core, an invitation. An invitation to rethink the role of humanitarian engagement—not only as a response to crisis, but as a catalyst for sustainable transformation. It calls upon you, as a

donor, not only to support relief efforts, but to become a strategic partner in shaping systems that endure.

Yemenis possess resilience, determination, and the will to rebuild. With the right approach, and through thoughtful alignment of resources and strategy, it is possible to move from temporary relief toward lasting impact.

Let us begin.

Chapter One: Dissecting the Complexity

Welcome. If you are holding this book, you are likely someone who wants to make a real difference. Perhaps you have seen images of Yemen in your periodic reports, or read headlines describing it as the "world's worst humanitarian crisis." But let's agree on one thing: the Yemen you see in reports is not the Yemen we experience on the ground.

Why is working in Yemen considered the greatest global challenge? The easy answer is "politics." However, the real and more profound answer lies in "Logistics and Strategy."

Unforgiving Geography

Imagine trying to deliver a shipment of heat-sensitive medication to a mountain village in "Raymah" or "Taiz." It is not just about the distance; it is about rugged mountain trails, multiple checkpoints, and a crumbling infrastructure. In Yemen, the "Last Mile" of aid delivery is the hardest mile in the world. As the United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) confirms, the overlap of bureaucratic hurdles with harsh terrain makes the cost of response in Yemen exceptionally high, far exceeding traditional models [1].

In this context, we are not just managing a distribution process; we are managing a daily engineering miracle. Every food basket that arrives is a story of a logistical victory over unforgiving terrain and unspeakable challenges.

Fragmented Operating Environment:

Recovery engineering in Yemen is confronted by a highly complex political and economic reality; the conflict has created a sharp division in authorities, as well as fiscal and monetary policies across different areas of control. Despite this institutional fragmentation, fluctuating exchange rates, and the duplication of procedural laws, the Legitimate Government remains the primary stakeholder and the entity fundamentally responsible before the international community for protecting national assets, ensuring the rule of law, and leading comprehensive recovery efforts. This intricate reality mandates that donors and international organizations operate with exceptional flexibility, adopting an approach of "Operational Neutrality" and high conflict sensitivity. This ensures that support is delivered equitably and transparently under the umbrella of the state's sovereign responsibility, thereby

guaranteeing the continuity of essential services and the protection of local communities' economic assets amidst this division.

The Machine's Gears: Have you heard of "Clusters"?

In our humanitarian world—as you undoubtedly have—the term "Clusters" is often used as if they were gears in a precision Swiss watch. If the "Water, Sanitation, and Hygiene" (WASH) gear stalls, the "Health" gear will fail to contain a cholera outbreak, regardless of the funding injected.

The smart donor understands that humanitarian work in Yemen is not a collection of isolated particles. We do not just provide food; we protect an entire system from total collapse. When you support the "Food Security Cluster," you are effectively supporting educational stability and keeping children in school. Everything is interconnected.

Beyond the "Stereotype"

Let us move past the image of the hungry child so often seen in advertisements. Yemen is not merely a "famine"; Yemen is a "complex system collapse."

The problem is not always the availability of food in the markets, but rather the "accessibility" to it. Currency fluctuations, suspended salaries, and soaring fuel costs are the true drivers of the crisis. Therefore, the solution is not always sending more trucks, but rather implementing smart solutions that support local market stability and enhance people's resilience. The World Bank warns that prolonged dependency without investing in local market restoration leads to the erosion of human capital [2], while the Overseas Development Institute (ODI) indicates that real change is not measured by the number of parcels, but by the effectiveness of local frameworks in reclaiming the initiative [3].

We are here to shift from "Reaction" to "Strategic Design." We are not just building camps; we are striving to preserve human dignity in the eye of the storm.

The dilemma of humanitarian work in Yemen lies not so much in a lack of resources as in our perception of the system we are attempting to intervene in. When every project is viewed as an independent unit, we implicitly assume the crisis is divisible—whereas the reality suggests exactly the opposite.

Any intervention that is not understood within the web of relationships governing the humanitarian system—from markets and social structures to supply chains—is an intervention that indirectly reproduces the crisis. Therefore, the real question should not be: "What will we fund?" but rather:

"In which system are we intervening? And how will it be reshaped as a result of this intervention?"

In this context, logistics transforms from an operational function into a structural element in shaping impact. Understanding the context is no longer a preliminary step; it is the very essence of the humanitarian act itself.

Chapter Conclusion:

Based on the above, here is how you, as a donor, can begin thinking differently starting today:

1. Seek "Integration," Not "Isolation": When evaluating any project, ask: "How does this funding serve other clusters?" Projects where solutions intersect—such as a solar-powered water well serving both a school and a health center—are the most sustainable.
2. Invest in "Logistics" as Much as "Supplies": Do not hesitate to support robust operational and logistical costs; they are the only guarantee that your support reaches those in need in the most rugged and remote areas.
3. Analyze "Context" Before "Numbers": Do not settle for reading the number of food baskets distributed. Demand reports that illustrate how this aid impacted local market stability or enhanced community resilience against economic fluctuations.

"Insisting on addressing Yemen's complex crises with traditional relief tools is a form of strategic stagnation. Yemen does not need more hands stretched out to receive baskets; it needs minds that pave the way for building systems."

Chapter Two: From Relief to Strategic Agility

Let us begin with the story of "Ahmed." Ahmed is a forty-year-old farmer who owned a well operated by a diesel pump. When the crisis erupted and fuel prices soared, the pump stopped, the land parched, and Ahmed was forced to stand in aid queues for a bag of flour and a bottle of oil.

For two years, Ahmed was merely a "number" in relief registries. However, in the third year, the strategy shifted. Instead of giving him flour, donors—through a local partner—assisted him in installing a solar-powered pumping system.

Today, Ahmed no longer waits for the white truck. He has returned to farming his land and has even begun selling his surplus produce in the local market. Ahmed has transitioned from a "beneficiary" to

a "producer." This is the essence of building Resilience Systems. As the World Food Programme (WFP) points out, shifting from "saving lives" to "changing lives" requires empowering individuals with the tools for sustainable production [4].

The "Band-Aid" Trap

Emergency aid is like a "Band-Aid"; it stops the bleeding but does not heal the wound. The challenge in Yemen is that the wound is both deep and ongoing. The smart donor is the one who asks: "What will happen when my funding stops in six months?"

If the answer is "people will return to hunger," then you are investing in "Relief." But if the answer is "they will have a sustainable water system or a small income-generating project," then you are investing in Resilience and Survival. Self-sustainability is not a luxury; it is the only exit from the eternal cycle of need. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) emphasizes that separating relief from development in fragile environments is a strategic error; both must function as a single pathway to enhance national resilience [5].

Strategic Agility: Dancing with the Storm

In Yemen, a "static plan" is a recipe for failure. You might design a plan to distribute seeds in a specific region, only for the frontlines to shift suddenly, rendering the area inaccessible.

This is where Strategic Agility becomes vital. It is the ability of the organization (and the donor) to pivot with lightning speed without losing impact. It is not about changing the goal, but about changing the "method."

An agile donor provides their partners with "margins of flexibility." They trust the field team when they say: "We cannot deliver seeds now, but we can support local bakeries in the neighboring area where people have fled." Agility means the impact of your funds follows the needy wherever they go, rather than remaining trapped in a rigid "project proposal." According to the ALNAP network, humanitarian effectiveness in conflict contexts is directly proportional to the system's capacity for decentralized adaptation to sudden field variables [6].

Field Agility: Breaking the One-Size-Fits-All Mold

Recovery engineering cannot adopt a unified model in a country characterized by such unique geographic and demographic diversity as Yemen. The developmental needs of coastal areas—which rely on fishing—differ radically from the agricultural challenges of the mountainous highlands. Similarly, urban areas crowded with displaced persons require service and structural solutions distinct from those of remote rural environments. Strategic agility necessitates a precise analysis of geographic specificity to ensure that projects are "tailor-made" to suit local resources and the logistical advantages of each context, thereby increasing intervention efficiency and ensuring sustainability.

Systems Building, Not Project Execution

Projects end, but systems remain. When you support the restoration of a local market, the training of a community midwife, or the construction of a drip irrigation network, you are not merely executing a "project"—you are repairing a "system" that once functioned and is being brought back to life.

Yemenis possess an innate genius for resilience; all they need from us is "smart investment" that nourishes this genius, rather than fostering dependency on external aid.

Ahmed's case represents more than just an individual success story; it reveals a structural flaw in the very logic of humanitarian response. When a human being transitions from a producer to a permanent recipient, the problem lies not in their poverty, but in the nature of the system that redefined their position within it.

Relief, in its traditional form, does not fail because it is ineffective, but because it operates efficiently within the wrong framework. It succeeds in keeping individuals alive, but fails to reintegrate them into the cycle of production.

Hence, the shift toward "resilience" is not a pragmatic choice, but a fundamental necessity for redefining the relationship between the human being and aid.

The question is not: "How do we help people?" Rather: "How do we stop making aid a condition for their survival?"

At this juncture, investing in assets—not consumption—becomes the practical expression of this transformation.

The Philosophy of Integration, Not Replacement: The Dual-Track Concept

"Advocating for 'Recovery Engineering' and smart empowerment does not, by any means, call for the 'replacement' of life-saving relief or its abandonment, especially in areas still battling the specter of famine and acute conflict. Instead, the vision presented in this book is based on the principle of 'Gradual and Secure Transition.' Here, emergency relief acts as a safety net protecting lives, while early recovery projects build bridges out of the cycle of need. We do not replace the food basket with a tool of production in the heat of active conflict; rather, we create a 'Dual-Track Pathway' that ensures the human survives today and is empowered to feed themselves tomorrow."

Chapter Conclusion

To transition from a relief donor to a strategic donor, begin by adopting these principles:

1. The "30% for Resilience" Rule: Aim to allocate a portion of your emergency relief funding (even if only 30%) toward sustainable projects—such as solar energy, livelihoods, or the rehabilitation of small-scale infrastructure.
2. Activate the "Flexibility Clause": When signing grant agreements, include a clause that allows the local partner to pivot the "activity" or "location" by a certain percentage without undergoing lengthy bureaucratic procedures, provided the ultimate goal remains serving the affected populations.

3. Support "Assets," Not "Consumption": Before approving any funding, ask the partner: "What is the Asset that will remain in this community after we depart?" Always seek assets that generate continuous value.
4. Strategic Insurance: The smart donor must realize that investing in recovery is not a "substitute" for relief, but rather "insurance" for it. In some remote or high-conflict areas of Yemen, life-saving relief remains an untouchable moral and professional necessity. However, true success is measured by our ability to transform this relief from a "permanent state" into a "launchpad"—where the volume of relief gradually scales down in favor of resilience projects as field conditions permit, without bypassing reality or endangering vulnerable lives.

Chap

"The donor who merely feeds the hungry today guarantees their return hungry tomorrow; but the strategic donor is the one who builds the systems that make the hungry forget the way to the aid queue and reclaim the dignity of self-sufficiency."

Chapter Three: The Currency of Trust

Let's be frank: in conflict zones, trust is not an emotion; it is a statistical system. The funds you inject are a "trust" (*Amanah*), and every cent that goes astray does not just signify a financial loss—it represents a human life that could have been saved but was not reached.

The risks of corruption in humanitarian aid escalate in regions lacking independent institutional frameworks, necessitating the adoption of smart tracking systems [7].

As a donor, your concerns are legitimate. You fear data manipulation, the diversion of aid, or simply that your money will be consumed by "administrative mechanisms" instead of reaching the "rightful beneficiaries."

The "Paper Numbers" Trap

Do not be deceived by elegant reports filled with photos of smiling children and colorful graphs. In the field, paper can endure anything.

Distributing "10,000 food baskets" is merely a paper figure. The true impact is: "How many families no longer need to barter their productive assets for a single dinner?" If an achievement report focuses on "what we did" instead of "what we changed," you are looking at an inventory audit, not a humanitarian project. The Sphere Standards indicate that accountability begins with measuring the quality of impact and its effect on the beneficiary's dignity, rather than just the quantity of distribution [8].

The engineering of Smart Recovery does not, under any circumstances, mean overlooking the most vulnerable groups in society. On the contrary, the success of any transition from relief to resilience depends on the precision of 'targeting criteria'. Utmost priority must be given to female-headed households, persons with disabilities, the elderly, and displaced individuals who have lost their productive assets.

Integrity here is not limited to monitoring the flow of funds; it lies in ensuring that the 'targeting microscope' clearly sees those vulnerable groups who might inadvertently fall through the cracks of large-scale projects, ensuring that support reaches those who are truly in the most dire need.

Oversight in the Heart of the Storm

In Yemen, traditional oversight is not enough. We need what I call the "Monitoring Triangle":

- Third-Party Monitoring (TPM): Do not rely solely on the reports of the implementing organization. There must be an independent third party on the ground, knocking on doors and asking beneficiaries: "Did you receive the aid? And how was the quality?"
- Technology as a Witness: Photos tagged with GPS coordinates, iris scans or fingerprints, and mobile verification. Technology shows no favoritism. The Cash Learning Partnership (CaLP) confirms that digital monitoring increases response efficiency and reduces waste by over 25% in fragile environments [9].
- Community Accountability: The strongest monitor is the beneficiary themselves. Projects that lack a genuine and effective "complaints mechanism" are high-risk projects.

How to Read Reports with a "Critical Eye"

When you open a report, look for "deviations" before "achievements." An organization that claims everything went 100% according to plan is either not working in the actual field or is hiding something.

In an environment like Yemen, challenges are inevitable. A smart donor respects the partner who says: "We faced access issues in Region (A) due to conflict, so we diverted support to Region (B) to ensure the impact was not lost." This is operational integrity.

Transparency is not just about showcasing successes; it is about having the courage to speak about failures and learn from them.

In conflict environments, trust is not measured as a moral value, but as a cognitive structure produced through a complex interaction between data and reality. A humanitarian report, regardless of its formal precision, remains a partial representation of a field reality that is much more fluid and complex.

The problem lies in the humanitarian system's tendency to substitute "truth" with "measurability." Here, numbers emerge as a reassuring language, yet they often conceal more than they reveal.

Verification, in this context, should not be understood merely as a regulatory procedure, but as a continuous process of reconstructing reality through multiple lenses. Truth in humanitarian work is not a fixed point; it is the intersection of different narratives: the implementer's account, the beneficiary's voice, and what the field reveals. Only at this intersection does trust begin to take shape as a system, not an impression.

Chapter Conclusion

To ensure that the "Currency of Trust" does not depreciate, adhere to the following standards:

1. Demand "Information Triangulation": Do not rely on a single source of information. Compare the organization's report with the Third-Party Monitoring (TPM) report and the observations from the relevant "Cluster."
2. Analyze the "Cost of Access": If administrative and logistical expenses disproportionately consume the budget compared to what actually reaches the beneficiary, this is a red flag that requires an immediate review of the implementation mechanism.
3. Mandate a "Complaints Mechanism": Ensure there is a toll-free number or a direct line of communication for beneficiaries to report violations. Request periodic reports detailing the nature of these complaints and how they were addressed.

"Transparency is not merely about showcasing what we have achieved, but about having the courage to disclose the setbacks we have faced. A smart donor trusts a 'system' that corrects itself, not 'paper' that claims perfection in the heart of chaos."

Imagine you are in a strange city, stranded in the middle of the night. Would you call an international customer service line to ask for a "road map"? Or would you knock on the nearest neighbor's door to ask for the shortest path to your destination?

In humanitarian work in Yemen, local organizations are that "neighbor." They are the ones who know the entrances to cities and villages that have never appeared on GPS maps, and they understand the subtle nuances between regional "dialects" that can either open a locked door or close it forever. Localization is not merely an organizational choice; it is a field entitlement. The "Grand Bargain" emphasizes the necessity of directing 25% of global humanitarian funding directly to local actors to ensure response effectiveness [10].

Silent Heroism: A Story from the "Last Mile"

During one crisis, a shipment of medical aid was stuck at a critical crossing point due to an administrative misunderstanding. The international donor organization sent dozens of official emails to no avail.

However, with a single phone call from the director of a local partner organization—who happened to be a former classmate of one of the local officials there—the crisis was resolved in ten minutes. This is not "nepotism" (*Wasta*); it is "Social Capital." The local partner possesses the community's trust, a currency that cannot be bought with dollars but is built through years of presence on the ground. The "Near Network" initiative (or *Change Initiative*) confirms that local partners are the "first responders"

who possess the ability to operate in high-risk environments that international organizations cannot enter [11].

Investing in the "Engine," Not Just the "Fuel"

Donors often commit a fatal error: they pay for the "fuel" (aid) but neglect the maintenance of the "engine" (the local organization).

When you allocate a portion of your grant to build your local partner's financial system or train their team on international protection standards, you are not just spending money; you are making a sovereign investment. An international organization might leave Yemen at any moment if security conditions deteriorate, but the local organization remains. Its cadres are the ones who will rebuild the country tomorrow. Empowering local leadership is the only guarantee for the sustainability of the humanitarian system, according to the directives of the Inter-Agency Standing Committee (IASC) [12].

When "Initiative" Changes the Game

In a mountainous region, instead of simply distributing water trucks, a modest local organization proposed "rainwater harvesting" by restoring ancient archaeological cisterns that had been neglected for decades.

The donor was hesitant because this wasn't a "standard practice" in international relief manuals. But the result? The village shifted from total reliance on costly trucks to water self-sufficiency for an entire year. This is local ingenuity: providing solutions rooted in the environment, at a lower cost, with an impact that lasts for ten years rather than ten days.

Localization should not be understood merely as a redistribution of roles between international and local actors; it must be viewed as a shift in the center of knowledge production within the humanitarian system.

A local organization does not only possess superior operational access; more importantly, it possesses a contextual understanding that redefines the very nature of the problem. It doesn't just answer "How do we implement?" but reformulates the question to "What should be implemented in the first place?"

Ignoring this epistemic dimension turns the local partner into a mere execution tool, when they are, in reality, a knowledge actor capable of generating solutions that standard models cannot comprehend. Thus, investing in localization is not an investment in efficiency, but in the redistribution of power within the humanitarian system.

Chapter Conclusion

To activate the "Power of Localization" in your donor portfolio, begin with the following:

1. Adopt the "Partnership, Not Contracting" Principle: Stop treating local organizations as "sub-contractors" only to execute your tasks. Involve them in the project design phase from the start; they know the true needs best.
2. Allocate a "Capacity Building" Budget: Ensure there is a fixed line item (even 5-10%) in every grant dedicated to developing the local organization's internal systems (governance, transparency, and IT).
3. Trust "Local Intelligence": When your local partner suggests an adjustment to the distribution mechanism to suit local customs and traditions, listen seriously. Flexibility in respecting cultural specificity is what ensures project acceptance and success.

Sustainable recovery cannot be achieved without an effective system of accountability to affected populations. Involving vulnerable groups in decision-making and priority-setting is the true essence of 'Fair Targeting.' By activating feedback and complaint channels, we transform from service providers into true community partners. This approach ensures that humanitarian interventions meet actual needs and self-correct based on the voices of those we aim to protect and empower.

"An international organization grants you 'assistance,' but a local organization grants you 'access.' A smart donor realizes that investing in the survival of a local partner is the only insurance policy for the sustainability of their funds' impact when the lights of international intervention fade out."

Chapter Five: Either We Change Course... Or Repeat Failure

Imagine the cities of Marib or Taiz in the year 2030. Do you see long queues in front of distribution centers? Or do you see bustling markets, small solar-powered factories, and young people programming software applications from within their homes?

The difference between these two images depends on the decision you make today. We have spent a decade in "Crisis Management"; it is time to transition to "Recovery Engineering." Management keeps people alive, but engineering builds the life they deserve. The United Nations Development Programme (UNDP) confirms that investing in early recovery reduces the cost of long-term humanitarian aid by 1% to 7% in conflict-affected environments [13].

Historical Responsibility: Beyond the Bank Check

As a donor, you are not merely a "funding source." You are a strategic player in shaping the future of a nation. The historical challenge today is to stop thinking of Yemen as a "permanent emergency" and start thinking of it as a "Revival Project."

Continuing to pump only consumer-based aid is like watering the ground with a leaking pot. Responsibility requires us to plug the holes first by supporting local institutions, strengthening micro-economies, and mending the social fabric torn by war. According to the World Economic Forum, the transition from aid to investment in local capacities is the sole driver for breaking the cycle of economic fragility [14].

Recovery Engineering: Investing in "Humanitarian ROI"

In the business world, we speak of Return on Investment (ROI). In humanitarian work in Yemen, we must speak of "Humanitarian Return on Investment."

When you put a million dollars into "food baskets," the impact ends by the end of the month. But when you invest that same million in rehabilitating a local market or supporting an agricultural value chain, the impact multiplies annually.

One savvy donor stopped funding "water trucking" for a specific village and instead invested in building a smart, gravity-fed water network. The result? Operational costs dropped by 90%, and the village gained a self-sustaining "asset." This is the difference between "spending" and "humanitarian investment." World Bank reports indicate that small-scale, income-generating infrastructure is the only guarantee for achieving sustainable food security [15].

Agility as a Necessity for Survival

The future requires us to be "Agile." Yemen is changing, and needs are evolving from pure relief to basic services and livelihoods. A donor who insists on rigid funding templates designed five or eight years ago will find themselves funding a "past" that no longer exists.

Be the donor who dares to innovate, who supports digital solutions, and who trusts the Yemeni community's ability to create solutions from amidst the rubble.

Today, humanitarian work stands at a conceptual—rather than operational—crossroads: Will it remain a tool for crisis management, or will it transform into a framework for reshaping post-shock societies? Continuing to "manage" the crisis implies an implicit acceptance of its permanence. "Recovery Engineering," however, assumes that a crisis is not just an emergency, but a turning point to build upon.

In this context, the future is no longer a mere extension of the present; it is the result of the conceptual choices we adopt today. Every humanitarian intervention carries within it an implicit vision of the society it helps build. Therefore, the real question is no longer: "How do we respond to the crisis?" but rather: "What kind of society are we reshaping through our response?"

Secure Empowerment: The 'Do No Harm' Philosophy in Conflict Environments

In our journey toward economic empowerment and recovery, the 'Do No Harm' principle remains the moral compass governing our interventions. Recovery engineering requires a deep awareness of local dynamics to ensure that providing "tools of production" or modern technologies does not spark new

social tensions or expose target groups to security risks. Protection here is not a separate sector; it is a 'golden thread' woven into all project stages to ensure the dignity, privacy, and physical and psychological safety of beneficiaries during and after receiving the service.

Chapter Conclusion

To lead this transition toward the future, start by adopting these practical steps:

1. Apply a "Recovery Lens" to Every Grant: When reviewing any relief project proposal, ask: "Where is the recovery component here?" Do not accept 100% consumer-based projects; mandate even a small portion that builds the community's capacity to do without aid in the future.
2. Shift to "Multi-Year Funding": Complex crises are not solved with 6-month plans. Commit to long-term funding (2-3 years) to enable partners to build projects with real, sustainable structural impact.
3. Measure "Cumulative Impact," Not "Immediate Outputs": Request reports from your partners showing how the project reduced "dependency" on aid and how the beneficiaries' status evolved from "need" to "stability."

"A great donor is not the one who writes the largest check, but the one who has the courage to say: 'I will not feed you today only to see you again tomorrow; I will build with you today so that tomorrow we may celebrate your independence from me.' The ultimate success of humanitarian work is reaching a day when humanitarian work is no longer needed."

Chapter Six: The Pulse of the Field

Living Evidence of the Feasibility of Developmental Transition

Education in Classrooms Instead of Under Trees: Hanaa's Story (16)

"Our school was destroyed; we no longer had toilets, fans, windows, or doors! We didn't feel safe studying under walls that might collapse on us at any moment," Hanaa said, expressing her feelings.

Hanaa is a diligent student in the third grade at Abu Dujana School in the Mawza'a district. She loves learning, but her family's difficult circumstances have weighed heavily on her childhood.

"I love studying, but our life is hard," she added sadly. "I help my mother at home and on the farm, and my father is a daily wage worker." She sighed, "When our school was destroyed, education stopped."

"We studied under trees in hot, sunny weather without chairs or blackboards. I would stop studying and go home every time I needed to use the restroom. We didn't even have school bags," added Hanaa, who, like all children, has the right to a safe learning environment.

In partnership with the Norwegian Refugee Council (NRC) and Nahda Makers Organization (NMO), the school reopened its doors to hundreds of students, allowing them to return to school and receive quality education in a safe environment to pursue their dreams for a better future. The project provides access to education for displaced children and host communities, supported by the "Education Cannot Wait" program.

Through educational support, Nahda Makers Organization rehabilitated the old classrooms and toilets at Abu Dujana School. Every student received notebooks, pencils, pens, bags, and colors. A solar energy system was also installed.

A beautiful smile lit up Hanaa's face as she expressed her gratitude: "Now I don't need to stop my lessons and go home when I need the restroom because our school has clean toilets. Thank you for fixing the school and building new classrooms, especially mine. Now we feel comfortable with chairs, fans, and a whiteboard. We study much better than under the trees; my friends and I can write easily on the desks and read clearly from the whiteboard. I am grateful to whoever brought us school bags with pencils, colors, and notebooks."

Hanaa's story presents us with a practical embodiment of this book's core philosophy. Education is not an intellectual luxury; it is the final line of defense for the future of generations in conflict zones. The fact that girls drop out of school due to the absence of basic human dignity—such as sanitation facilities—proves that traditional humanitarian responses focusing solely on immediate hunger overlook deeper, catastrophic dimensions.

The rehabilitation of the "Abu Dujana" school and its connection to a clean energy system does not just provide a safe seat in a classroom; it is a smart investment in restoring community dignity. It builds sustainable assets that ensure children remain in school and equips them with the necessary tools to break the cycle of poverty and dependency, allowing them to craft their own future revival with their own hands.

Beyond Distances: The Story of Ahwar Hospital (17)

The Ahwar district in the Abyan governorate is renowned for its strategic location on the international coastal road, linking the governorates of Hadramout, Shabwa, Abyan, and Aden. It shines like a jewel amidst Yemen's rich cultural heritage and breathtaking landscapes. However, despite its deep-rooted history, the region has faced significant healthcare challenges.

Ahwar General Hospital, established in the 1970s, lacked an operating theater for decades, limiting its services to primary medical care. This infrastructural deficit forced residents to travel to other cities for essential treatment, exacerbating their suffering and financial burdens.

In response to these urgent challenges, the Field Medical Foundation (FMF), in partnership with the Yemen Humanitarian Fund (YHF), undertook radical efforts to rehabilitate the hospital. The facility was equipped with a fully integrated operating theater, a laboratory, and a blood bank, enabling it to provide comprehensive medical services and perform essential surgical procedures.

In a historic moment for the hospital, the medical team successfully performed its first-ever surgical intervention since its founding: a "Cesarean section" that saved the lives of both a mother and her newborn.

This success does not only signify improved medical services; it bolsters confidence in the hospital's capacity to handle complex cases and serves as a new beacon of hope for the local population.

Mohsen, the father of the child born via C-section, shared his experience: "The doctor told me my wife needed a Cesarean. I was prepared to transport her to Al-Razi Hospital in Zinjibar, Abyan—a three-hour journey—but the doctor surprised me by saying the surgery could be performed right here." He continued: "At first, I couldn't believe it. Fortunately, the operation was a success, and both my wife and son are doing well."

This testimony reflects a tangible transformation in regional healthcare. Residents now receive advanced medical services within their geographical surroundings, reducing the need for travel and enhancing a sense of security and trust in local medical facilities.

The story of "Ahwar Hospital" serves as a brilliant practical proof of what this book advocates: the necessity of transitioning toward "localizing solutions" and investing in government assets and institutions. Transforming this facility from a mere first-aid clinic into a hospital capable of performing life-saving surgeries proves to donors and actors that the cost of rehabilitating sustainable infrastructure—though it may seem high initially—yields a permanent humanitarian and developmental return. It liberates local communities from the constant need for temporary emergency fixes and rebuilds the citizen's trust in their public institutions.

Beyond the Nets: The Story of Ammar the Fisherman (18)

Ammar Naji, a young man from Aden, has dedicated twenty-two years of his life to the sea, taking the boat as his home and the sky as the ceiling of his ambitions. He roams the shores of Aden, braving high temperatures, winds, the rising cost of living, and soaring fuel prices alongside his fellow fishermen, hoping the sea will guide them to fishing grounds and that they won't return in disappointment.

Ammar recounts the hardships of waiting for a catch. Sometimes a day or two would pass—perhaps more—with nothing. Occasionally, they returned with only enough for their daily sustenance; at other times, their nets returned heavy with disappointment instead of fish.

The situation soon changed after Ammar was selected as a trainee in the "Fishermen's Capacity Rebuilding" project, conducted by the Field Medical Foundation (FMF) in partnership with the World Food Programme (WFP). The project helped 420 fishermen discover the secrets of the trade through essential training in proper fishing techniques. They were also provided with necessary gear, such as nets cast at dawn and hauled in later that day full of fish. Additionally, they received "Fish Finders" (Sonar devices) to help locate schools of fish, saving time, effort, and fuel, while preventing the indiscriminate fishing that harms marine ecosystems. They also received insulated coolers to preserve the catch, along with life jackets for safety.

With great joy, Ammar managed to catch the famous Indo-Pacific sailfish—known for its incredible speed—thanks to the proper use of the sonar device. He says that life has changed for the better after gaining the expertise needed to analyze wave movements and select the best fishing spots.

The story of "Ammar the Fisherman" presents an inspiring practical model of the "Smart Empowerment" advocated in this book. Here, the intervention did not stop at distributing food baskets to stave off hunger for a few days; it went beyond that to provide "tools of production" and technologies that ensure the sustainability of their livelihoods. The introduction of simple technology like the "Fish Finder" did not only increase production efficiency and profitability but directly contributed to reducing costly fuel consumption and protecting the marine environment from overfishing. This shift proves to donors that investing in technology and vocational training tailored to the local community's environment is the true key to transitioning from temporary relief to sustainable economic resilience.

The Land Breathes Again: Suleiman's Story (19)

The rural areas of Mukalla, in the Hadramout governorate, are renowned for tobacco cultivation—the primary crop upon which local farmers depend. There, Suleiman lived a grueling life, struggling to grow tobacco in arid soil that mercilessly drained both his physical effort and limited water resources.

Suleiman supports four families totaling 14 people, all of whom rely on a single plot of land as their primary source of income. "Tobacco farming caused permanent damage to our land," Suleiman explains. "It is physically exhausting and extremely expensive because it requires intensive manual labor and vast amounts of water, especially when compared to its consistently low productivity and financial return."

However, a radical shift began with the arrival of the "Food for Resilience" (FuTuRe) project, implemented by the Field Medical Foundation (FMF) in partnership with the World Food Programme (WFP) through local communities. This project worked on rehabilitating agricultural lands and supporting farmers by providing fertilizers, seeds, suitable seedlings, and reliable agricultural

consultancy. Thanks to this initiative, depleted lands were transformed into vibrant fields, where fruits and vegetables now grow instead of tobacco.

"This project brought life back to our land," Suleiman adds with an optimistic tone. "We have started growing crops that nourish us instead of those that drain us."

The change was not easy, but its fruits are sweet. "This is the first time I've planted watermelon," says Suleiman. "Previously, I didn't know my farm's soil was suitable for it. Now, I can abandon tobacco and replace it with watermelon and other fruits."

In the rural outskirts of Mukalla, farmers are rewriting their future by shifting from costly tobacco cultivation to more prosperous and profitable crops like grains and fruits. This transition provides better economic opportunities and rejuvenates once-exhausted lands, paving the way for a new era of agricultural prosperity and sustainability.

The story of "Suleiman the Farmer" provides a profound conceptual embodiment of "Strategic Agility" in the face of crises. The intervention did not stop at providing temporary aid; it extended to re-engineering the agricultural consciousness of the local community. The success of this model in transitioning farmers from a depleting and harmful cash crop (tobacco) to direct food production (fruits and grains) proves to donors that true resilience is not built by offering ready-made solutions. Rather, it is achieved by empowering communities to discover their latent assets and redirecting them toward self-sufficiency and productive dignity.

Beyond Medicine: Grandma Majida's Story (20)

Majida, a devoted mother of three and a loving grandmother, stands as the cornerstone of her family. Her unwavering support is especially crucial for her 17-year-old daughter-in-law, Wafaa, who is navigating the challenges of young motherhood. Recognizing the importance of guidance, Majida shares her rich experience in child-rearing to help Wafaa care for her young children.

One day, this dedicated mother's path crossed with a community health and nutrition volunteer from ADRA Yemen. This visit marked a turning point in the lives of Majida and her family members. The volunteer conveyed essential health practices, such as the vital role of handwashing, the dangers of consuming uncovered food, the benefits of breastfeeding, and effective healthcare management.

Among the valuable lessons Majida learned was the preparation and use of Oral Rehydration Salts (ORS), a life-saving treatment for dehydration. Grateful for this newfound knowledge, she says: "We use rehydration salts for both the young and the old. It has a truly rapid effect on restoring our health."

Armed with this education, Majida became a health advocate within her household. She guided Wafaa on the importance of breastfeeding, complementary feeding, and family planning. Her dedication to

these practices ensures that her family not only understands but also possesses the means to lead healthier lives.

Through the diligent application of the information and skills provided by the ADRA volunteer, Majida set a transformative precedent for her family. Her story underscores the profound impact of health education on individual households and highlights the broader potential for community-level health improvements when informed individuals take the lead.

The story of "Grandma Majida" shows us an essential dimension in the philosophy of resilience: that human capital and community awareness are the first lines of defense in crises. Empowering a single family member with basic health knowledge—such as preparing an oral rehydration solution and hygiene principles—yields a return on investment that far exceeds the cost of distributing medicines and ready-made solutions after an epidemic outbreak. This model proves to donors that investing in "education and prevention" and building individual capacities is not a luxury; it is the fastest and most cost-effective tool to break the cycle of dependency and achieve a true recovery that begins within the family and extends to the entire community.

Beyond Just a Well: The Story of Al-Hamili Water Project (21)

Yemen is one of the most water-scarce countries in the world, with over 40 percent of the population lacking access to adequate drinking water. In the Taiz governorate, water needs have surged due to infrastructure destruction, large-scale displacement, inadequate resource management, and the impacts of climate change. In rural areas lacking electricity, water sources rely on diesel generators, forcing families to depend on trucked water—a solution that is neither environmentally nor financially sustainable.

In partnership with Concern Worldwide, the local NGO Generations Without Qat (GWQ) rehabilitated the Al-Hamili water project in the Mawza'a district of Taiz. "The residents of Mawza'a face high levels of malnutrition and disease outbreaks, largely due to unsafe water from damaged or contaminated sources. Now, the Al-Hamili project provides safe water to over 1,600 people."

Before this project, local residents relied on unprotected sources with limited quantities to meet their basic needs. Traditionally, women and girls bore the burden of collecting water, often walking long distances.

"Women and children did all the hard work, even risking falling into deep, unprotected wells," said one resident. "Children missed school because their first task every morning was the long trek to fetch water. This project was essential; it has truly alleviated our suffering."

Prior to rehabilitation, water quality tests were conducted to ensure safe drinking water. The works included repairing the well, installing a solar power system, distribution networks, and four 3,000-liter water tanks.

Another resident remarked: "God bless you all for solving our main problem. We already struggle with many crises and cannot afford the high cost of trucked water or the fuel to run a generator. With this solar-powered system, we now have enough water close to our homes."

The true impact of the Al-Hamili project emerged as people gained equitable access to safe water, contributing to SDG 6 (Clean Water and Sanitation) and SDG 3 (Good Health and Well-being). Furthermore, the project bolstered local health and educational services by extending a water supply line directly to the health facility and the school, ensuring safe water for routine operations and improving the quality of care and student health.

The story of the "Al-Hamili Project" presents a living model of what the philosophy of humanitarian intervention should be. The problem was not merely the absence of water, but the exorbitant economic and social costs the community was paying—from school dropouts and physical risks to women, to the reliance on costly diesel fuel. The transition to sustainable solutions via renewable energy and linking the water network to the health facility and school proves that true development does not come through fragmented projects. Rather, it comes through creating integrated resilience systems that liberate community potential, moving them from the circle of helplessness and dependency into the sphere of self-sufficiency and dignity.

Conclusion: Investing in Dignity

At the end of this humanitarian journey, we must realize one fundamental truth: the numbers and statistics filling annual relief reports are not mere dry data; they are the lives of millions, and stories of resilience and defiance of a people who refuse to be broken. Providing a food basket is a response to the call of survival—"hunger"—but "Building a Resilience System" is a response to the call of Dignity.

As a humanitarian consultant living the intricate details of this crisis from the inside, I say to every donor and decision-maker: your investment in "Recovery Engineering" is the only guarantee that we will not need to write these reports a decade from now. Yemen is not seeking a hand extended in aid forever; it is looking for partners who lay the foundation stones of stability and self-reliance.

In this book, we have laid out a clear roadmap—from understanding field complexities to empowering local partners, and from ensuring transparency to agility in execution. Yemenis possess the will and the capability; all they need is "Smart Funding" that trusts their potential. Let us stop "managing misery" and start "Manufacturing Sustainable Hope."

The ball is now in your court. Will you continue to water the ground with a leaking pot, or will you join us in building the dams and canals that ensure a green land for future generations?

Toward a Yemen Beyond the "Basket Culture"

The grand purpose of this book was not merely a critique of traditional relief mechanisms, but an attempt to open a window into a possible future. The "Yemen of the Future" we seek is not one that waits for flour and oil trucks at the beginning of every month. It is a Yemen where Productive Dignity is restored, and where local communities transform from mere "numbers on beneficiary lists" into "Partners in Reconstruction."

Imagine a scene where the long queues in front of World Food Programme distribution centers shrink, as that human energy shifts to agricultural fields, innovation workshops, and small business management. Imagine a Yemen where the efficiency of international and local organizations is not measured by the "tonnage" they distributed, but by the number of families they moved from the circle of need into the sphere of production and self-sufficiency. This is not an imaginary dream; it is a Strategic Imperative that the field evidence in the chapters of this book has proven to be possible and applicable—provided there is true will and liberation from traditional patterns.

Breaking free from the "Basket Culture" requires strategic courage from donors and organizations alike; the courage to abandon easy, quick fixes with temporary impact in favor of deep, complex solutions with sustainable impact.

Where Do We Stand Tomorrow: A Final Question?

In conclusion, we place before experts, decision-makers, and donors this fundamental question that must stir the stagnant waters of humanitarian work:

"If traditional humanitarian aid has succeeded—at times—in keeping the Yemeni person alive, to what extent has it contributed—unintentionally—to keeping the causes of their helplessness alive? And when will the time come for us to realize that the highest form of relief is not feeding the hungry, but empowering them to never be hungry again?"

Answering this question is not just a theoretical choice; it is the only path to saving the future of development and resilience in Yemen.

Recovery Engineering: A Conceptual Manifesto for Humanitarian Revival

What we have explored throughout this book—from rigorous field diagnostics to the living pulse of its evidence—is far more than a collection of fleeting suggestions. It is the practical embodiment of the "Theory of Humanitarian Recovery Engineering" established at the outset of this work. This theory seeks to redefine the Social Contract between the donor and conflict-affected communities. It rejects the notion that relief should remain a mere "painkiller" for a wounded body, insisting instead that it must be a "Reconstructive Surgery" that restores dysfunctional systems to full vitality and independence.

The "Theory of Recovery Engineering" is the philosophy of outright rejection of superficiality. It is the conviction that the highest form of humanity is not just keeping a person "alive," but equipping them with the "tools to build that life." We present this theory today as a new epistemic and literary framework for the international community—not as a technical option, but as a moral obligation and a strategic necessity in protracted conflict environments. The stark truth for the reader is this: If we do

not engineer recovery today, we are simply engineering failure for tomorrow. The era of 'crisis management' has ended; the age of "Engineering the Revival" has begun.

Thank you for being part of this message, and thank you for believing that Yemen deserves far more than just a food basket.

References

1. **United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA)**, *Yemen Humanitarian Response Plan 2024: Access Challenges and the Operational Environment*.
2. **World Bank**, *Resilience and Recovery Report in Conflict-Affected States (2023)*.
3. **Overseas Development Institute (ODI)**, *Rethinking Humanitarian System Reform (2022)*, London.
4. **World Food Programme (WFP)**, *Strategic Vision Report: From Relief to Resilience (2023)*, "Empowering Local Value Chains."
5. **Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)**, *DAC Recommendation on the Humanitarian-Development-Peace Nexus (Triple Nexus)*, (2022), Paris.
6. **ALNAP (Active Learning Network for Accountability and Performance)**, *The State of the Humanitarian System Report: Adapting in Conflict Environments (2022)*, London.
7. *Report on Humanitarian Aid Corruption in Conflict Zones (2022)*.
8. **The Sphere Handbook**, *Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response (2018)*, Geneva, "Standards of Accountability and Protection."
9. *State of Learning in Digital Critical Action Report (2023)*, "Digital Tracking and Verification Tools."
10. **The Grand Bargain on Humanitarian Financing** (Istanbul, 2016), "Localization Commitment and Increasing Direct Funding."
11. *Empowering Local Leadership in Humanitarian Action Report (2022)*, "Social Capital and First Responders."
12. **Inter-Agency Standing Committee (IASC)**, *Guidance on the Localization of Humanitarian Action in Conflict-Affected Contexts (2023)*, Geneva.
13. **United Nations Development Programme (UNDP)**, *Investing in Early Recovery: Resilience Dividends in Fragile Environments Report (2024)*.
14. *Competitiveness and Reconstruction in Conflict Zones Report (2023)*, "From Aid to Sovereign Investment for Poverty Alleviation."
15. *Economic Impact Study of Water and Agriculture Projects in the Middle East (2022)*, "Operational Sustainability and Community Assets."
16. **Nahda Makers Organization (NMO)**. (2023). *Education Under Walls Instead of Trees: Hana's Story in Reclaiming the Right to Dream*. In: United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA), *Inspiring Stories from Humanitarian Programs in Yemen 2023*. Yemen Humanitarian Communication Network.
17. **Field Medical Foundation (FMF)**. (2024). *Localization of Health Services: How Partnerships Save Lives in Remote Areas?*. In: OCHA, *Inspiring Stories from Humanitarian Programs in Yemen (January - June 2024)*. Yemen Humanitarian Communication Network.

18. **Field Medical Foundation (FMF).** (2023). *Masters of the Seas: How Technology Tames the Waves of Poverty in Aden?*. In: OCHA, *Inspiring Stories from Humanitarian Programs in Yemen 2023*. Yemen Humanitarian Communication Network.
19. **Field Medical Foundation (FMF).** (2024). *The Earth Breathes Again: Suleiman's Story in Taming Arid Tobacco Fields*. In: OCHA, *Inspiring Stories from Humanitarian Programs in Yemen (January - June 2024)*. Yemen Humanitarian Communication Network.
20. **Adventist Development and Relief Agency (ADRA).** (2024). *Beyond Medicine: Grandma Majda's Story in Breaking the Cycle of Community Health Ignorance*. In: OCHA, *Inspiring Stories from Humanitarian Programs in Yemen (January - June 2024)*. Yemen Humanitarian Communication Network.
21. **Concern Worldwide.** (2025). *Beyond Just a Well: Al-Hamli Water Story in Improving Field Quality of Life*. In: OCHA, *Inspiring Stories from Humanitarian Programs in Yemen 2025 (Semi-Annual)*. 4th Edition, Yemen Humanitarian Communication Network
22. Al-Sarn, R. H. (2004). *Theories of business and management: Study of 401 theory in management and its functions & practices*. Reda Press for Publishing.
23. American Society of Civil Engineers. (2021). *The role of engineering in society*. ASCE Press.
24. Crouch, S. C. (2017). *The essentials of engineering design* (3rd ed.). Wiley.
25. Centers for Disease Control and Prevention. (2020). *Recovery and resilience frameworks*. Government Printing Office.
26. Kaplan, R. (2019). *Psychological recovery after trauma*. Academic Press.
27. United Nations Development Programme. (2022). *Early recovery in humanitarian contexts*. UNDP Publications.
28. Smith, J. (2018). *Humanitarian intervention and the recovery process*. Oxford University Press.