كيف تختصر سوريا الزمن الاقتصادي

العالم الاقتصادي

العدد 111
أيار 2026

نحو نموذج اقتصادي تنموي جديد في سوريا

سوريا في قلب العالم

وادي السيليكون السوري

نبني المستقبل

منطقة اقتصادية خاصة لصناعة أشباه الموصلات
المواد الكيميائية الأساسية، ومستلزمات البناء
قائمة على الثروات الوطنية مثل السيليكا والملح

أقسام المشروع الصناعية

- وحدة غسيل ومعالجة وتنقية الملح
- وحدة إنتاج ماءات الصوديوم وحمض كلور الماء
- وحدة تخزين الملح النقي والمُعالج
- وحدة تخزين ماءات الصوديوم
- وحدة تخزين كلور الصوديوم
- وحدة غسيل ومعالجة وتنقية الرمل
- وحدة تخزين السيليكا
- وحدة تصنيع سيليكات الصوديوم
- وحدة إنتاج السيليكون المعدني
- وحدة معالجة وتنقية السيليكون النقي
- وحدة تصنيع الألواح الكهرضوئية
- وحدة تصنيع السيليكون العضوي

www.siliconvally-sy.com

مجلس الشعب..
بين اختبار التأسيس ورهان الدولة

بقلم رئيس التحرير: أ. د. طارق عفّاش

في لحظة سياسية تحمل الكثير من الدلالات، ينعقد مجلس الشعب في دورته الأولى، بوصفه: أحد أبرز معالم المرحلة الانتقالية، ومحطة مفصلية في مسار إعادة بناء مؤسسات الدولة؛ بعد نحو 15 عاماً على اندلاع الثورة، فهذه الدورة لا تمثل مجرد افتتاح دستوري لمؤسسة تشريعية، بل تعبّر عن بداية مرحلة جديدة يُعاد فيها تنظيم المجال السياسي؛ ضمن أطر مؤسساتية؛ تستند إلى: الشرعية الدستورية، والعمل المؤسسي.

إن أهمية هذه اللحظة تتجاوز البعد الإجرائي؛ لأن مجلس الشعب في الظروف الانتقالية لا يؤدي وظيفة تقليدية مرتبطة بالتشريع فقط، بل يتحول إلى: مساحة لإعادة صياغة العلاقة بين الدولة والمجتمع، أداة لضبط التوازن بين السلطات، وترسيخ الاستقرار السياسي والقانوني. ومن هنا، فإن نجاح هذه المؤسسة في أداء دورها سيكون عاملاً حاسماً في تحديد ملامح المرحلة المقبلة، سواء على المستوى السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي.

تأتي هذه الدورة في وقت تواجه فيه سوريا تحديات معقدة ومتداخلة: اقتصاد يعاني من آثار سنوات طويلة من التراجع، بنية تحتية تحتاج إلى إعادة تأهيل واسعة، ومجتمع يطمح إلى تحسين واقعه المعيشي واستعادة الثقة بمؤسسات الدولة، لذلك فإن المسؤوليات الملقاة على عاتق مجلس الشعب تبدو استثنائية، لأنها ترتبط بإدارة مرحلة تأسيسية؛ تتطلب قرارات قادرة على تحقيق التوازن بين: متطلبات الاستقرار، وضرورات الإصلاح.

في مقدمة هذه المسؤوليات، تبرز المهمة التشريعية باعتبارها الركيزة الأساسية لإعادة بناء البيئة القانونية للدولة، فالقوانين التي ستُطرح خلال المرحلة المقبلة؛ لن تكون قوانين عادية، بل ستشكل الإطار الناظم لـ: إعادة الإعمار، تنشيط الاقتصاد، تنظيم الاستثمار، ومعالجة قضايا الملكية والحقوق والخدمات العامة. وهنا تتجلى أهمية أن تكون العملية التشريعية مرتبطةً- مباشرةً- باحتياجات الواقع، لا أن تبقى حبيسة النصوص النظرية أو الاعتبارات السياسية الضيقة.

كما أن الدور الرقابي لمجلس الشعب سيكون موضع اختبار حقيقي، خصوصاً في ظل اتساع صلاحيات السلطة التنفيذية، خلال المراحل الانتقالية، فوجود مؤسسة تشريعية فاعلة لا يقتصر على إصدار القوانين، بل يتطلب أيضاً: متابعة تنفيذها، مناقشة السياسات العامة، وضمان بقاء القرارات الكبرى ضمن إطار (الشرعية الدستورية والتوازن المؤسسي)، وهذه الوظيفة- تحديداً- تشكل أحد أهم معايير: نضج التجربة البرلمانية، وقدرتها على تعزيز الثقة العامة.

وعلى المستوى الاجتماعي، تبدو التحديات أكثر إلحاحاً، لأن المواطن السوري، اليوم، لا ينتظر خطابات سياسية بقدر ما ينتظر نتائج ملموسة؛ تمس حياته اليومية، لذلك فإن نجاح مجلس الشعب سيكون مرتبطاً بقدرته على التعامل مع ملفات: المعيشة، الخدمات، الحماية الاجتماعية، وفرص العمل، بوصفها أولويات لا تقل أهمية عن القضايا السياسية والدستورية.

كذلك، فإن الحديث عن بناء الدولة لا يمكن فصله عن قضايا (العدالة الانتقالية ومكافحة الفساد)، باعتبارهما عنصرين أساسيين في استعادة الثقة بالمؤسسات العامة، فالمجتمعات الخارجة من الحروب تحتاج إلى منظومة قانونية عادلة؛ تضمن المحاسبة؛ وتمنع تكرار الاختلالات السابقة، بالتوازي مع بناء إدارة عامة أكثر كفاءة وشفافية.

وبالرغم من وضوح الأهداف المطروحة، فإن الطريق لن تكون سهلة، فـ: التحديات الاقتصادية، البيروقراطية، محدودية الموارد، تعقيدات المرحلة السياسية، إلى جانب الاضطرابات الإقليمية والتحولات الدولية المتسارعة؛ كلها عوامل؛ ستفرض ضغوطاً كبيرة على المؤسسة التشريعية؛ وتؤثر في قدرتها على التحرك ضمن بيئة مستقرة.

كما أن التغيرات في موازين القوى الإقليمية، والتقلبات الاقتصادية العالمية، وتداعيات الأزمات الدولية على المنطقة؛ تجعل من المرحلة الانتقالية أكثر حساسية وتعقيداً، ومع ذلك، فإن نجاح مجلس الشعب لا يُقاس بقدرته على تجاوز العقبات دفعةً واحدةً، بل بمدى تمكنه من تأسيس عمل مؤسساتي مستقر؛ يفتح المجال أمام تطور تدريجي ومستدام للدولة؛ ويعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية في آنٍ معاً.

وفي هذا السياق، تبدو الدورة الأولى لمجلس الشعب أقرب إلى اختبار تأسيسي شامل، لا إلى مؤسسة تشريعية فحسب، بل إلى قدرة الدولة بأكملها على: ترسيخ ملامح مرحلة ما بعد التحرير، وبناء أسس الاستقرار السياسي والمؤسسي.

وبين: النصوص الدستورية، وتحديات الواقع؛ يبقى الرهان الحقيقي على: تحويل العمل البرلماني إلى أداة فاعلة لصناعة التنمية، وتعزيز الثقة بالمؤسسات الوطنية؛ بما يواكب تطلعات السوريين في هذه المرحلة المفصلية.

مجلة العالم الاقتصادي

مرخصة بموجب المرسوم التشريعي رقم 50 ـ تاريخ 2001/9/22
وقرار رئاسة مجلس الوزراء رقم 9291 ـ تاريخ 2001/12/14
وقرار وزير الإعلام رقم 336 ـ تاريخ 2025/9/9

العدد 110 ـ نيسان 2026

الفهرس

1	مجلس الشعب.. بين اختبار التأسيس ورهان الدولة
3	من إعادة الإعمار إلى التنمية.. نحو نموذج اقتصادي تنموي جديد في سوريا
6	سوريا في قلب العالم .. إعادة رسم سلاسل الإمداد في الشرق الأوسط
8	تجربة ماليزيا في عهد مهاتير محمد وإمكانات مقاربتها في سوريا ما بعد التحرير
12	كيف تختصر سوريا الزمن الاقتصادي عبر قراءة تجربة رؤية 2030 السعودية؟
14	مشروع «رحلة قاسيون».. بين الطموح العمراني وإشكاليات الحوكمة
15	من اختلال التوزيع إلى العدالة المستدامة.. إعادة هندسة الدخل وبناء عقد اجتماعي جديد
16	دمشق بين ضغط الواقع وإمكانات المستقبل نحو نموذج حضري جديد
18	دمشق تحت وطأة الازدحام.. هل تنقذ «المدينة الإدارية» الاقتصاد السوري؟
19	سورية..موسم مطري جيد.. وأزمة مياه مستمرة
20	اتفاقية التعاون مع الاتحاد الأوروبي تفتح مرحلة جديدة بعد التحرير
22	الاقتصاد الرقمي في سوريا.. بين تحديات الواقع وفرص القفز نحو المستقبل
26	قطاع الألبان في سوريا واقع الإنتاج.. التحديات..
28	من الأمن الغذائي إلى السيادة الزراعية.. إعادة بناء القطاع الزراعي السوري
30	تحليل بنية الصناعات الغذائية في سوريا فجوة التنفيذ.. تحديات المنافسة
32	السوق الخليجية وأهميتها الاستراتيجية لسوريا قراءة في: الفرص.. التحديات
33	الاستثمارات الإماراتية في سوريا.. تحولات اقتصادية كبرى وآفاق لإعادة الإعمار
34	تحوّل المصارف الحكومية إلى شركات مساهمة محلية أم بيعٌ لشركات مصرفية أجنبية؟
36	الاقتصاد في خبر
38	واقع وآفاق التنمية المستدامة في الدول العربية لعام 2026
40	السعودية والذكاء الاصطناعي في عصر «البريكس».. شراكات رقمية لعالم متعدد الأقطاب
42	الطاقة المتجددة عربياً.. الواقع والآفاق 2025
44	تمويل التنمية أم خدمة الرفاه الفاخر؟ إعادة تقييم دور البنوك المصرية في توجيه الائتمان
45	سوق دمشق للعملات والذهب.. خطوة مفصلية لإعادة بناء الاستقرار النقدي في سوريا
46	فخّ الديون في العالم العربي.. ديناميات التراكم.. آثار الهيمنة المالية..
48	التسليح الأوروبي وصعود الإنفاق العسكري العالمي
49	تحولات الاقتصاد العالمي والصراعات الجيوسياسية.. استراتيجيات الصين
50	الذهب العالمي بين الثروة المخزّنة والعملاقة المنتجين.
51	المجمعات الصناعية محرك التحول الاقتصادي في تايوان تحليل اقتصادي وبيانات حديثة
52	مع التقدم السريع لتقنيات الذكاء الاصطناعي.. ثلاثة سيناريوهات لمستقبل التجارة الدولية
54	الرشاقة في قلب المؤسسة.. كيف تصبح سريع الاستجابة والابتكار؟
56	الذكاء الاقتصادي مكانة في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات الاقتصادية
58	حين تصبح الجودة قراراً اقتصادياً لا رفاهية إدارية
60	نظام الـ (GPA) لا يطعم خبزاً.. كيف تبني سيرتك الذاتية بعيداً عن أوراق الامتحان؟
61	قمّة «ترامب ـ شي».. من «إنهاء الخلافات» إلى «إدارة التنافس»
62	مراجعة كتاب: "نقاط الاختناق.. القوة الأميركية في عصر الحرب الاقتصادية"
64	في الحاجة إلى سردية اقتصادية واقعية

صاحب الامتياز ورئيس التحرير
أ. د. طـارق عفّـاش

نائب رئيس التحرير
د. رانيـا عقيـل

نائب رئيس التحرير للشؤون العلمية
د. علي سمحة

مدير الموقع الإلكتروني
محمد النجم

هيئة التحرير
روعة غنم
وليد أبو السل
سامر طلاس
ياسر سعدة

المدير المسؤول
ماهر تقي

مكتب حمص
نوار النجار

التدقيق اللغوي
ندى تقي

الشريك التقني
SyrianHost

الإخراج الفني
كريم اليازجي

الطباعة
الشنواني للطباعة والتغليف

https://ecoworld-sy.com
EconomicW55225@
www.facebook.com/profile
php?id=6158306165940
economicworldsy

العنوان: دمشق ـ شارع الحمرا
جانب الميثاق للصرافة
جوال: 0968844229
هاتف: 011 3315307
إيميل المجلة:
info@ecoworld-sy.com
سعر العدد: 200 ليرة سورية
الاشتراك السنوي: 2000 ليرة سورية
الدول العربية والأجنبية: 100 دولار أميركي

الآراء الواردة في المقالات ومواضيع المجلة تُعبّر عن رأي أصحابها

من إعادة الإعمار إلى التنمية..
نحو نموذج اقتصادي تنموي جديد في سوريا

أ. د. طارق عفّاش

تمثل مرحلة ما بعد التحرير، في سوريا، لحظة تأسيسية؛ لا يجوز اختزالها بإعادة بناء الأبنية والطرق والجسور فقط، بل يجب النظر إليها بوصفها فرصة لإعادة بناء الاقتصاد الوطني على أسس جديدة، فالحرب لم تدمّر الحجر فحسب؛ بل كشفت: هشاشة البنية الإنتاجية، ضعف المؤسسات، غياب التخطيط التنموي المتوازن، واختلال العلاقة بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع، لذلك فإن السؤال المركزي ليس: كيف نعيد ما كان؟ بل: كيف نبني ما كان ينبغي أن يكون؟

إن الانتقال من إعادة الإعمار إلى التنمية يتطلب نموذجاً اقتصادياً جديداً؛ لا يكرر أخطاء الاقتصاد الريعي أو المركزي الجامد؛ ولا يترك السوق تعمل بلا توجيه أو رقابة.

المطلوب هو نموذج تنموي متوازن؛ تكون فيه الدولة قائدة ومنظمة وحامية للمصلحة العامة؛ ويكون فيه القطاع الخاص شريكاً إنتاجياً مسؤولاً، لا مجرد باحث عن الربح السريع.

هذه المقاربة تنسجم مع الاتجاهات الاقتصادية الحديثة؛ التي تدعو إلى: الواقعية، التدرج، وتجاوز النماذج التقليدية الجامدة نحو صيغ أكثر مرونة وعدالة.

أولاً: إعادة الإعمار كمدخل للتنمية

إعادة الإعمار ليست هدفاً نهائياً، بل هي مدخل لإعادة هيكلة الاقتصاد، فإذا جرى التعامل معها بوصفها عملية مقاولات وبناء فقط، فقد تؤدي إلى إنفاق ضخم من دون تحول إنتاجي حقيقي، أما إذا وُجهت نحو بناء قاعدة اقتصادية جديدة، فإنها تصبح نقطة انطلاق للتنمية.

ينبغي أن تُربط مشاريع إعادة الإعمار بأهداف واضحة: خلق فرص العمل، تشغيل المصانع المحلية، دعم المواد الأولية الوطنية، تدريب العمالة، وتنشيط المناطق المتضررة، فعلى سبيل المثال، لا يكفي بناء مساكن جديدة، بل يجب ربط ذلك بصناعة(الإسمنت، والحديد، والخشب، والنقل، والخدمات الهندسية)، ولا يكفي ترميم الأراضي الزراعية، بل يجب ربطها بـ: التصنيع الغذائي، التخزين، التسويق، والتصدير.

هنا يظهر دور الدولة في منع تحوّل إعادة الإعمار إلى سوق احتكارية مغلقة؛ يجب أن: تضع معايير شفافة للعقود، تمنع الفساد، وتضمن مشاركة الشركات الوطنية الصغيرة والمتوسطة، لا أن تترك المجال فقط لكبار المستثمرين، كما يجب أن تتجنب الاعتماد المفرط على التمويل الخارجي المشروط، لأن ذلك قد يحول القرار التنموي إلى قرار تابع لمصالح خارجية.

1. الدولة التنموية الرشيدة

هي الدولة التي تضطلع بدور استراتيجي في: التخطيط، التنسيق، والرقابة، من دون أن تحتكر النشاط الاقتصادي أو تعوق المبادرة الفردية. ويتمثل دورها بـ: تحديد الأولويات الوطنية، مثل(الأمن الغذائي، الصناعة، الطاقة، والبنية التحتية)، توجيه الموارد العامة نحو القطاعات الأكثر إنتاجية، بناء مؤسسات قوية وفعالة قادرة على التنفيذ والمتابعة، وضمان الاستقرار الاقتصادي الكلي عبر سياسات مالية ونقدية متوازنة.

2. القطاع الخاص كشريك تنموي مسؤول

لا يُنظر إلى القطاع الخاص بوصفه خصماً للدولة، بل هو شريك أساسي في التنمية، ويشمل دوره: الاستثمار في القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة، خلق فرص عمل مستدامة، تحسين مستوى الدخل، المساهمة في الابتكار ونقل التكنولوجيا، والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

وتعمل هذه الشراكة ضمن إطار قانوني واضح؛ يربط النشاط الاقتصادي بالمصلحة العامة؛ ويمنع الاحتكار.

3. اقتصاد إنتاجي متنوع

يرتكز النموذج على التحول؛ من اقتصاد استهلاكي ريعي إلى اقتصاد إنتاجي متنوع، من خلال: تطوير الصناعة الوطنية بمختلف مستوياتها، تحديث القطاع الزراعي، تعزيز الأمن الغذائي، الاستثمار في التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي، دعم سلاسل القيمة المحلية، وربط القطاعات ببعضها.

4. العدالة الاجتماعية

تُعد العدالة الاجتماعية شرطاً أساسياً لنجاح التنمية، وتشمل: تقليص الفجوات بين الطبقات والمناطق، ضمان تكافؤ الفرص في التعليم والعمل، توفير خدمات أساسية ذات جودة (صحة، تعليم، نقل)، واعتماد سياسات ضريبية عادلة؛ تعيد توزيع الدخل بشكل متوازن.

5. الحوكمة والحكم الرشيد

يمثل هذا المرتكز الضامن لنجاح بقية المرتكزات، ويعتمد على: تعزيز الشفافية في إدارة الموارد العامة، تفعيل آليات المساءلة والمحاسبة، ترسيخ سيادة القانون واستقلال القضاء، مكافحة الفساد بجميع أشكاله، إلى جانب اعتماد البيانات والإحصاءات في صنع القرار الاقتصادي، بدلاً من القرارات العشوائية أو القائمة على المصالح الضيقة.

إن تكامل هذه المرتكزات؛ يخلق بيئة اقتصادية قادرة على تحقيق نمو مستدام؛ ويؤسس لنموذج تنموي متوازن يجمع بين (الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية).

ثانياً: الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص

العلاقة بين الدولة والقطاع الخاص يجب أن تقوم على التكامل لا التبعية والصراع؛ الدولة: تحدد الاتجاهات الكبرى، وتحمي المصلحة العامة؛ والقطاع الخاص يسهم في (التمويل والتنفيذ والابتكار)، من أهم أدوات هذه العلاقة نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشاريع (البنية التحتية والطاقة والنقل والصناعة).

لكن هذه الشراكة تحتاج إلى قواعد صارمة، فلا يجوز أن تتحول إلى خصخصة مقنعة للأصول العامة، أو إلى توزيع امتيازات على فئة محدودة، يجب أن تكون العقود شفافة، والمنافسة مفتوحة، والرقابة مستقلة، والعائد العام واضحاً، كما ينبغي أن تحتفظ الدولة بالسيطرة على القطاعات السيادية، مثل(الموارد الطبيعية، والمياه، والطاقة الاستراتيجية)، مع إمكانية إشراك القطاع الخاص في التشغيل أو التطوير؛ ضمن ضوابط وطنية.

ثالثاً: كيف تدير الدولة العملية التنموية؟

إدارة الدولة للعملية التنموية هي العنصر الحاسم في نجاح النموذج، إذ لا تُبنى التنمية بالشعارات، بل عبر منظومة متكاملة من (التخطيط والتنفيذ والمتابعة)، ويمكن تفصيل دور الدولة في إدارة هذه العملية عبر المحاور الآتية:

1. صياغة رؤية وطنية استراتيجية:

تبدأ العملية بوضع رؤية طويلة الأمد (10–15 سنة)؛ تحدد بوضوح ملامح الاقتصاد المستهدف؛ وتشمل: طبيعة الاقتصاد (إنتاجي، صناعي، زراعي، معرفي)، وتوزيع الأدوار بين: القطاعات، موقع التكنولوجيا والابتكار، دور المحافظات في التنمية المتوازنة، وتحديد الأولويات القطاعية والجغرافية.

كما يجب أن تكون هذه الرؤية مرنة وقابلة للتحديث، بحيث تستجيب للتغيرات الداخلية والخارجية من دون أن تفقد اتجاهها العام.

2. بناء منظومة تخطيط متعددة المستويات:

تُترجم الرؤية إلى خطط زمنية مترابطة:

- **قصيرة الأمد:** معالجة الاحتياجات العاجلة (الكهرباء، الوقود، الغذاء، فرص العمل).
- **متوسطة الأمد:** إعادة تشغيل الإنتاج، ترميم المؤسسات، تحسين مناخ الاستثمار.
- **طويلة الأمد:** بناء اقتصاد تنافسي قائم على المعرفة والتصنيع.

ويجب أن تكون هذه الخطط مترابطة زمنياً ومكانياً، بحيث لا تعمل كل جهة بشكل منفصل عن الأخرى.

3. إنشاء جهاز تخطيط اقتصادي احترافي:

يتطلب ذلك مؤسسات تخطيط تعمل بعقلية تحليلية، تقوم بـ: جمع البيانات الاقتصادية والاجتماعية الدقيقة، تحليل احتياجات المحافظات، تحديد الفجوات التنموية، تقييم الأداء بشكل دوري، وتعديل السياسات وفق النتائج.

كما ينبغي تزويد هذا الجهاز بالكفاءات والخبرات القادرة على استخدام أدوات التحليل الحديثة والنماذج الاقتصادية.

4. إدارة الموارد العامة بكفاءة؛

تشمل هذه الوظيفة: إصلاح النظام الضريبي ليكون عادلاً ومحفزاً، مكافحة التهرب الضريبي، توجيه الإنفاق نحو التعليم والصحة والبنية التحتية، وتقليص الهدر في المؤسسات العامة.

ويجب أن تقوم هذه الإدارة على مبدأ الأولويات، بحيث تُخصص الموارد للقطاعات ذات الأثر التنموي الأكبر.

5. بناء إطار قانوني وتنظيمي فعال؛

تعمل الدولة على: إصدار قوانين واضحة ومستقرة للاستثمار، ضمان حقوق الملكية، تسريع الإجراءات الإدارية، تطوير القضاء الاقتصادي، حماية المنافسة، ومنع الاحتكار.

كما يجب مراجعة القوانين- بشكل دوري- لضمان ملاءمتها للتطورات الاقتصادية.

6. إدارة السياسات القطاعية بمرونة؛

لا يكفي وضع سياسات عامة، بل يجب تطوير سياسات خاصة بكل قطاع (الصناعة، الزراعة، الطاقة)، مع أدوات دعم موجهة، مثل: الحوافز، الدعم الفني، والحماية المؤقتة، ويجب أن تستند هذه السياسات إلى تقييم مستمر للأداء والنتائج.

7. المتابعة والتقييم المستمر:

تُدار العملية التنموية عبر مؤشرات أداء واضحة، مع مراجعة دورية للنتائج، وتصحيح المسار عند الحاجة، ما يضمن استمرارية الفعالية وعدم الجمود، كما يسهم ذلك في تعزيز الشفافية والثقة بين الدولة والمجتمع.

بهذا المعنى؛ الدولة ليست بديلاً عن السوق، بل الإطار الذي يجعل

السوق تعمل بكفاءة وعدالة، ويوجهها نحو تحقيق الأهداف التنموية.

8. من يمول التنمية؟

تقوم عملية تمويل التنمية على مزيج متوازن من المصادر، يبدأ بـ: تعبئة الموارد المحلية عبر إصلاح النظام الضريبي، مكافحة التهرب، ورفع كفاءة الإنفاق العام؛ بما يضمن توفير قاعدة مالية مستقرة، ويأتي القطاع الخاص الوطني كممول رئيس للاستثمار الإنتاجي، من خلال: المشاريع الصناعية والزراعية، والشراكات مع الدولة.

وإلى جانب ذلك، يشكّل الاستثمار الأجنبي مصدراً مهماً؛ عندما يُوجَّه نحو القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة، بشرط وجود: بيئة قانونية مستقرة، وضوابط تمنع السيطرة على الأصول الاستراتيجية، كما يمكن الاستفادة من (القروض الميسرة والمنح واستثمارات المغتربين) بوصفها مصادر مكملة غير مشروطة، وتدعم هذه المنظومة أدوات تمويل حديثة مثل(السندات التنموية وصناديق البنية التحتية)، ويظل نجاح التمويل مرهوناً بحوكمة صارمة؛ تضمن أن تُوجَّه الموارد نحو مشاريع تحقق نمواً حقيقياً، وفرص عمل مستدامة.

رابعاً: دور القطاع الخاص وتوعيته بمهامه

يشكل القطاع الخاص أحد الأعمدة الأساسية في النموذج التنموي الجديد، لكن فعاليته تتوقف على إعادة تعريف دوره وتطوير وعيه الاقتصادي.

1. التحول من فاعل ربحي إلى شريك تنموي: يتطلب النموذج انتقال القطاع الخاص؛ من الاستثمار قصير الأمد إلى الاستثمار طويل الأمد؛ والأنشطة الريعية إلى الأنشطة الإنتاجية؛ والمضاربة إلى خلق القيمة المضافة، كما يجب أن يرتبط نجاحه الاقتصادي بمؤشرات تنموية واضحة، وليس فقط بحجم الأرباح.

2. توعية القطاع الخاص بمسؤوليته الاقتصادية؛ التوعية عملية مؤسسية تشمل: برامج تدريبية متخصصة، شراكات مع الجامعات ومراكز البحث، تفعيل دور غرف التجارة والصناعة، وإنشاء منصات حوار اقتصادي مع الدولة، ويسهم ذلك في بناء فهم مشترك للأهداف التنموية بين مختلف الفاعلين.

3. ترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية؛ تشمل مسؤوليات القطاع الخاص: خلق فرص عمل محلية، تدريب وتأهيل العمالة، تحسين ظروف العمل، والمساهمة في تنمية المجتمعات المحلية، كما يجب أن تصبح هذه المسؤولية جزءاً من استراتيجية الشركات، لا نشاطاً هامشياً.

4. توجيه الاستثمار نحو القطاعات الاستراتيجية: يُشجَّع القطاع الخاص على الاستثمار في (الصناعة التحويلية، والزراعة الحديثة، والتكنولوجيا والابتكار، والبنية التحتية والخدمات الإنتاجية)، ويجب أن يتم ذلك وفق أولويات وطنية واضحة؛ تضمن تحقيق التوازن القطاعي.

5. تعزيز الانتشار الجغرافي للاستثمار: يجب الحد من التركز في المدن الكبرى، عبر: تحفيز الاستثمار في المناطق المتضررة، تقديم مزايا إضافية للمناطق الأقل نمواً، وتطوير البنية التحتية في المحافظات؛ ما يسهم في تحقيق تنمية إقليمية متوازنة.

6. آليات التحفيز والضبط: تستخدم الدولة أدوات متنوعة لتوجيه القطاع الخاص، منها: حوافز ضريبية للمشاريع الإنتاجية، قروض ميسرة، أراض صناعية مجهزة، وربط الامتيازات بمؤشرات أداء (التوظيف، الإنتاج، القيمة المحلية)، ويجب أن تكون هذه الأدوات واضحة وشفافة لضمان العدالة بين المستثمرين.

7. بناء ثقافة اقتصادية جديدة: يجب أن يدرك القطاع الخاص أن الربح المستدام مرتبط باستقرار المجتمع، فاقتصاد قوي لا يمكن أن يقوم في بيئة غير مستقرة أو غير عادلة، كما أن تعزيز هذه الثقافة يسهم في خلق شراكة حقيقية بين الدولة والمستثمرين.

بهذا الإطار، يتحول القطاع الخاص من عنصر منفصل إلى مكوّن أساسي في منظومة التنمية؛ يعمل بتكامل مع الدولة لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية طويلة الأمد.

خامساً: بناء اقتصاد محلي مرن

الاقتصاد السوري الجديد يجب أن يبدأ من الداخل، وهذا يعني دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة لأنها الأكثر قدرة على خلق الوظائف بسرعة، كما يجب تطوير الزراعة بوصفها قطاعاً استراتيجياً للأمن الغذائي، لا مجرد نشاط تقليدي، ويجب ربط الزراعة بـ (الصناعة الغذائية، والتخزين، والتبريد، والنقل، والتصدير).

أما الصناعة، فينبغي أن تبدأ من الصناعات القابلة للنهوض سريعاً (مواد البناء، النسيج، الصناعات الغذائية، الأدوية، الصناعات الهندسية الخفيفة)، ثم تتوسع تدريجياً نحو قطاعات أعلى قيمة، وهنا يظهر دور الدولة في توفير(المناطق الصناعية، الطاقة، التمويل، والحماية الذكية للصناعات الناشئة).

سادساً: الحوكمة والحكم الرشيد

لا يمكن لأي نموذج اقتصادي أن ينجح من دون حوكمة، فغياب الشفافية يؤدي إلى الفساد، والفساد؛ يبدد الموارد؛ ويفقد المواطنين الثقة، لذلك يجب: إنشاء منظومة رقابية مستقلة، نشر بيانات الموازنة، إخضاع العقود الكبرى للمراجعة، واعتماد الحكومة الرقمية لتقليل الاحتكاك المباشر بين المواطن والموظف.

الحكم الرشيد يعني أيضاً أن القرار الاقتصادي لا يصدر من دائرة ضيقة، بل من مؤسسات تستمع إلى(الخبراء والقطاع الخاص والنقابات والمجتمع المحلي)، فالتنمية ليست أوامر فوقية، بل عملية تشاركية تحتاج إلى ثقة عامة.

سابعاً: العدالة الاجتماعية ورأس المال البشري

لا معنى للتنمية إذا بقيت فئات واسعة خارجها، لذلك يجب أن يرافق النمو الاقتصادي(سياسات حماية اجتماعية، وتأمين صحي، وتعليم جيد، وتدريب مهني)، الاستثمار في الإنسان هو الاستثمار الأعلى عائداً، فسوريا لا تحتاج فقط إلى أموال، بل إلى مهندسين، وفنيين، ومعلمين، وأطباء، وإداريين، ورواد أعمال، كما يجب العمل على استعادة الكفاءات السورية في الخارج، من خلال: بيئة آمنة ومحفزة، برامج شراكة، وفرص بحث واستثمار.

من منطق الإصلاح إلى منطق التأسيس

إن الانتقال من إعادة الإعمار إلى التنمية في سوريا يتطلب نموذجاً اقتصادياً جديداً؛ تقوده دولة رشيدة؛ ويشارك فيه قطاع خاص مسؤول؛ وتضبطه مؤسسات شفافة.

الدولة هنا ليست مالكاً لكل شيء ولا حارساً بعيداً، بل عقل استراتيجي ومنسق وضامن للعدالة، والقطاع الخاص ليس مجرد مستفيد من السوق، بل شريك في بناء الإنتاج وفرص العمل والاستقرار.

بهذا التكامل؛ يمكن لسوريا أن تتجاوز منطق الترميم إلى منطق التأسيس؛ ومن اقتصاد النجاة إلى اقتصاد التنمية، فالغاية ليست فقط إعادة بناء ما هدمته الحرب، بل بناء اقتصاد أكثر عدلاً وكفاءة واستدامة.

سوريا في قلب العالم...

إعادة رسم سلاسل الإمداد في الشرق الأوسط.. بين المخاطر الاستراتيجية والفرص اللوجستية

بقلم د. رانيا عقيل

تعيش سلاسل الإمداد العالمية مرحلة إعادة تشكّل عميقة، نتيجة التوترات الجيوسياسية المتصاعدة، خصوصاً في منطقة الشرق الأوسط؛ التي تضم أهم الممرات البحرية وحقول الطاقة في العالم. ويبرز مضيق هرمز بوصفه أحد أكثر النقاط حساسية في التجارة الدولية، إذ يمر عبره نحو 20 مليون برميل يومياً، أي ما يقارب ربع تجارة النفط المنقولة بحراً، إضافة إلى خمس صادرات الغاز الطبيعي المسال. هذا الاعتماد الكبير على ممر واحد يجعل الاقتصاد العالمي عرضة لاضطرابات مفاجئة، كلما تصاعد التوتر في الخليج.

إن التهديدات المتكررة والتوترات بين (إيران والولايات المتحدة)، **خلقت حالة من عدم اليقين، دفعت العديد من الدول إلى البحث عن مسارات بديلة لنقل الطاقة والسلع.** وفي ظل هذا المشهد، تعود إلى الواجهة فكرة إنشاء ممرات برية وأنابيب طاقة؛ تتجاوز المضائق البحرية عالية المخاطر؛ وتعيد توزيع حركة التجارة عبر مسارات أكثر استقراراً.

ضمن هذا السياق، تبرز سوريا، بالرغم من التحديات الكبيرة التي تواجهها، كأحد المواقع الجغرافية القليلة القادرة على لعب دور محوري في أي منظومة لوجستية جديدة؛ تربط الشرق بالغرب، فموقعها المتوسط بين(الخليج وتركيا وأوروبا)، **واتصالها التاريخي بشبكات النقل الإقليمية، يمنحانها إمكانية أن تكون عقدة رئيسة في سلاسل الإمداد المستقبلية، إذا ما توافرت الظروف السياسية** والأمنية والاقتصادية المناسبة.

الممرات البحرية تحت الضغط

يمثل مضيق هرمز شرياناً حيوياً للتجارة العالمية، حيث تعبره يومياً ناقلات تحمل ما بين 18 و20 مليون برميل من النفط، وثلث أسمدة العالم، إضافة إلى خمس الغاز المسال. هذا الاعتماد الكبير يجعل أي توتر في المنطقة ينعكس فوراً على أسعار الطاقة، ويؤدي إلى اضطرابات في الأسواق العالمية. من هنا، بدأت دول المنطقة – ومعها القوى الكبرى – بدراسة خيارات جديدة تشمل: خطوط أنابيب عابرة للحدود، ممرات برية وسككية، وموانئ بديلة على البحر المتوسط والبحر الأحمر. وفي قلب هذه الرؤية، تظهر سوريا كأحد المواقع القادرة على توفير بديل استراتيجي للممرات البحرية التقليدية.

سوريا... موقع جغرافي يعيد تشكيل المعادلة

تتمتع سوريا بموقع جغرافي فريد يجعلها نقطة التقاء طبيعية بين (الخليج وتركيا وأوروبا والبحر المتوسط)، يؤهلها لتكون جزءاً من مشاريع إقليمية طموحة لربط شبكات السكك الحديدية والطرق البرية؛ بين(آسيا وأوروبا).

يمكن للممرات البرية، المقترحة عبر سوريا، أن تقلل زمن النقل بين (الخليج وأوروبا) مقارنةً بالمسارات البحرية الطويلة، كما يمكن لخطوط الأنابيب العابرة للأراضي السورية أن توفر بديلاً آمناً ومستقراً **لنقل النفط والغاز، بعيداً عن المضائق البحرية.**

هذه الإمكانيات تجعل سوريا جزءاً أساسياً من أي رؤية مستقبلية لإعادة تشكيل سلاسل الإمداد في الشرق الأوسط، خصوصاً إذا ما تم دمجها ضمن مشاريع إقليمية واسعة؛ تشمل(تركيا والعراق والأردن والسعودية).

مشاريع كبرى ومبادرات استراتيجية

مشروع "البحار الأربعة"

يُعد مشروع "البحار الأربعة" أحد أبرز المبادرات التي طُرحت لربط الخليج العربي بـ (البحر المتوسط والبحر الأسود وبحر قزوين) عبر شبكة من: الطرق، السكك الحديدية، وخطوط الأنابيب. وقد طرح الرئيس التركي الأسبق عبد الله غول هذه الفكرة، خلال زيارة إلى دمشق عام 2009، بهدف تعزيز التكامل الاقتصادي بين(تركيا وسوريا ودول المنطقة)، وعلى الرغم من أن المشروع لم يدخل حيز التنفيذ، بسبب التطورات السياسية والأمنية، فإن فكرته الأساسية لا تزال ذات أهمية كبيرة، اليوم، فربط هذه البحار الأربعة يعني: إنشاء شبكة لوجستية ضخمة تربط آسيا بأوروبا؛ عبر: مسارات برية آمنة، وتقليل الاعتماد على الممرات البحرية المزدحمة أو المهددة.

خطوط الأنابيب.. بدائل استراتيجية للممرات البحرية

تاريخياً، لعبت سوريا دوراً مهماً في نقل النفط والغاز عبر أراضيها. ومن أبرز الخطوط التي كانت تمر عبرها، ويمكن العمل على إعادة إحيائها:

1. **خط التابلاين:** يمتد من بقيق في السعودية إلى البحر المتوسط، عبر(الأردن وسوريا ولبنان). توقف الخط منذ عقود، لكن إعادة إحيائه يمكن أن توفر منفذاً بديلاً للنفط السعودي نحو المتوسط.
2. **خط كركوك–بانياس:** كان ينقل النفط العراقي إلى الساحل السوري. ويقوم العراق حالياً بتصدير جزء من نفطه- برياً- عبر صهاريج؛ تقطع الحدود السورية حتى مدينة بانياس الساحلية. إعادة إحياء هذا الخط تمنح النفط العراقي منفذاً جديداً، وسوريا ملايين الدولارات كإيرادات عبور.

3. **خط الغاز القطري المقترح:** اقترحته قطر عام 2009 لنقل الغاز إلى أوروبا، عبر (السعودية والأردن وسوريا وتركيا). لم يُنفذ المشروع لدواع سياسية، لكن وفقاً لـ: التغيرات السياسية الحالية، والحَاجة الملحة لإيجاد بدائل لمضيق هرمز؛ يعتبر واحداً من أكفأ الحلول لقطر.

مشاريع النقل البرّي والسككي

إلى جانب خطوط الأنابيب، يمكن لشبكات النقل البرّي أن تلعب دوراً مهماً في: تعزيز الربط الإقليمي، وإعادة تشكيل سلاسل الإمداد. وتشمل هذه المشاريع:

- **إعادة تأهيل خط الحجاز:** حيث يبرز كأحد أهم المشاريع التي تهدف إلى ربط السعودية بتركيا، عبر(الأردن وسوريا) وصولاً إلى أوروبا، بما يعزز التكامل الاقتصادي الإقليمي.
- **خط السعودية ـ سوريا:** يقترح إنشاء قطار سريع (200–300 كم/س)؛ يربط المملكة بسوريا مروراً بالأردن، لنقل المسافرين والبضائع والمنتجات الزراعية.

فوائد استراتيجية لسوريا

إذا ما تحققت هذه المشاريع، يمكن لسوريا أن تحقق مجموعة من المكاسب:

- تعزيز مكانتها الجيوسياسية بوصفها عقدة ربط بين آسيا وأوروبا.
- تحقيق عوائد اقتصادية كبيرة من رسوم العبور والخدمات اللوجستية.
- خلق فرص عمل محلية وإقليمية، وتعزيز التنمية الاقتصادية وإعادة الإعمار.
- تعزيز التكامل الإقليمي عبر شبكات النقل المشتركة، وتحفيز النشاط التجاري والسياحي على طول المحاور الموصلة.
- إحياء التراث التاريخي، مثل: خط الحجاز، وتعزيز السياحة، وربط المراكز التجارية التقليدية بالشبكات اللوجستية الحديثة.
- بناء استراتيجية متكاملة للتنمية المستدامة؛ تجمع بين البعد (الاقتصادي والجيوسياسي والثقافي)، لـ: تعزيز الأمن الاقتصادي والتنمية المستدامة، وتأكيد دور سوريا كثقل مركزي للطاقة والخدمات اللوجستية في المنطقة.

طموحات وتحديات

إن الموقع الجغرافي ليس قدراً ثابتاً، بل يصبح قوة استراتيجية؛ عندما يُستثمر ضمن منظومة سياسية واقتصادية مستقرة، وبالرغم من الطموحات الكبيرة، تواجه هذه المشاريع تحديات عدة:

الاستقرار السياسي والأمني: لا يمكن لأي دولة أن تصبح مركزاً لوجستياً من دون بيئة آمنة ومستقرة. وهذا يتطلب عملاً سياسياً، وأمنياً، وإعادة بناء لمؤسسات الدولة؛ بأعلى التقنيات وأنظمة الأتمتة.

إعادة تأهيل البنية التحتية: الطرق، السكك الحديدية، والموانئ تحتاج إلى استثمارات ضخمة لإعادتها إلى مستوى التشغيل الدولي.

شراكات إقليمية: لا يمكن لسوريا تنفيذ مشاريع كبرى بمفردها، يجب أن تكون جزءاً من منظومة تعاون؛ تشمل (المملكة العربية السعودية وقطر والأردن وتركيا والعراق).

التمويل الدولي: المشاريع اللوجستية الكبرى تحتاج إلى مليارات الدولارات، ما يتطلب: شراكات إقليمية، صناديق سيادية، ومؤسسات تمويل دولية.

التنافس الإقليمي: تواجه رؤية سوريا منافسة من مبادرات أخرى مثل: الممر الاقتصادي بين(الهند والشرق الأوسط وأوروبا (IMEC))، خطوط الطاقة الروسية (Nord Stream)، ومبادرة الحزام والطريق الصينية (BRI).

سوريا.. في قلب العالم

إن موقع سوريا الجغرافي قد يمنحها فرصة لتكون جزءاً من إعادة تشكيل سلاسل الإمداد العالمية في الشرق الأوسط، ولكنه بالتأكيد ليس كافياً، لأن القوة- اليوم- تأتي من المؤسسات وعملها أكثر من موقع الدول الجغرافي.

تحويل سوريا إلى عقدة لوجستية إقليمية يمكن أن يعيد رسم خريطة التجارة والطاقة في الشرق الأوسط، ويمنح البلاد دوراً محورياً إذا ما توافرت: الإرادة السياسية، الحوكمة الإدارية، الاستثمارات المالية، والتوافق الإقليمي والدولي.

تجربة ماليزيا في عهد مهاتير محمد وإمكانات مقاربتها في سوريا ما بعد التحرير

دراسة في التكيّف وحدود التطبيق

أثبتت التجربة الماليزية في عهد مهاتير محمد أنها من أبرز النماذج التنموية في العالم المعاصر، حيث نجحت دولة نامية متعددة الأعراق والثقافات في تحقيق انتقال نوعي؛ من اقتصاد يعتمد على المواد الأولية إلى اقتصاد صناعي حديث، مع الحفاظ على قدر من الاستقرار والتماسك الاجتماعي، ولم يكن هذا التحول نتيجة عوامل اقتصادية بحتة، بل كان ثمرة مشروع سياسي متكامل؛ قادته قيادة تمتلك: رؤية استراتيجية واضحة، قدرة تنفيذية عالية، وإرادة سياسية حاسمة.

في المقابل، تقف سوريا اليوم في مرحلة تاريخية مختلفة؛ تتسم بكونها مرحلة ما بعد حرب طويلة أدت إلى: تآكل مؤسسات الدولة، تدهور الاقتصاد، وتفكك البنية الاجتماعية بدرجات متفاوتة.

وفي ظل هذه الظروف، يبرز التساؤل عن إمكانية الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة، وفي مقدمتها التجربة الماليزية، ليس بوصفها نموذجاً جاهزاً للاستنساخ، بل كمرجع تحليلي يمكن من خلاله: استخلاص الدروس، وتكييفها مع الواقع السوري.

سنحاول في هذا المقال أن نقدم قراءة متوازنة في العلاقة بين التجربتين، من خلال: تحليل جوهر النموذج المهاتيري، وتفكيك خصوصية الحالة السورية، ثم سنخوض في إمكانات المقاربة وحدودها، وصولاً إلى تصور عملي لمسار تنموي سوري مستلهم من التجربة الماليزية من دون أن يكون تابعاً لها.

ماهية النموذج المهاتيري.. الدولة بوصفها مشروعاً تنموياً

لم يكن مهاتير محمد مجرد قائد تقليدي، بل كان مهندساً لمشروع وطني يقوم على إعادة تعريف دور الدولة، فقد انتقل بالدولة الماليزية؛ من كونها جهازاً إدارياً تقليدياً إلى كونها أداة استراتيجية للتنمية؛ تجمع بين: التخطيط، التنفيذ، والتوجيه.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه قبل تولي مهاتير محمد رئاسة الوزراء عام 1981، كانت ماليزيا دولة نامية يبلغ عدد سكانها نحو 14–15 مليون نسمة، وتبلغ مساحتها حوالي 330 ألف كيلومتر مربع، ويعتمد اقتصادها بشكل رئيس على تصدير المواد الأولية مثل: المطاط، زيت النخيل، والقصدير، مع محدودية واضحة في التصنيع.

وقد بلغ الناتج المحلي الإجمالي آنذاك نحو 25–30 مليار دولار؛ مع متوسط دخل فردي لا يتجاوز 1,500 دولار سنوياً؛ وارتفاع معدلات الفقر التي قاربت 40–50 % في السبعينيات؛ إلى جانب تفاوتات اقتصادية بين المكونات الاجتماعية والضعف في البنية الصناعية.

ومع تولي مهاتير محمد رئاسة الوزراء عام 1981، وبقائه في الحكم لفترته الأولى الممتدة حتى عام 2003، ثم إطلاق "رؤية 2020" عام 1991، شهدت البلاد تحولاً جذرياً، حيث حقق الاقتصاد معدلات نمو تراوحت بين 6 % و9 % سنوياً، وارتفع الناتج المحلي إلى أكثر من 100 مليار دولار بحلول عام 2003، وتجاوز متوسط دخل الفرد 4,000 دولار، وانخفضت نسبة الفقر إلى أقل من 6 %، بالتوازي مع توسع كبير في: التصنيع، البنية التحتية، والتعليم.

وقد ارتكز هذا النموذج على عدة عناصر مترابطة:

أولاً- الرؤية بعيدة الأمد: إذ لم تُدر السياسات في ماليزيا بمنطق رد الفعل، بل وفق تصور مستقبلي واضح، تجسد في "رؤية 2020"، التي لم تكن مجرد شعار، بل إطار ناظم للسياسات الاقتصادية والاجتماعية.

ثانياً- القيادة التنفيذية: حيث تميزت التجربة الماليزية بقدرة القيادة على تحويل الأفكار إلى سياسات، والسياسات إلى مؤسسات، والمؤسسات إلى نتائج ملموسة، وهو ما منح المشروع التنموي مصداقية واستمرارية.

ثالثاً- التكامل بين الأبعاد المختلفة للتنمية: فلم تُفهم التنمية بوصفها نمواً اقتصادياً فقط؛ بل باعتبارها عملية شاملة تشمل: التعليم، الصحة، البنية التحتية، والهوية الوطنية.

رابعاً- إدارة التعددية: حيث نجحت ماليزيا في تحويل تنوعها العرقي إلى عامل استقرار، من خلال سياسات توازن دقيقة حالت دون تحول الاختلاف إلى صراع.

خامساً- الانفتاح المدروس: حيث تم جذب الاستثمارات الأجنبية والاستفادة من التجارب الآسيوية من دون التفريط بالسيادة الاقتصادية أو الهوية الثقافية.

وبهذا المعنى، يمكن القول: إن التجربة الماليزية لم تكن معجزة اقتصادية بالمعنى التقليدي، بل كانت مشروعاً تنموياً متكاملاً.

سوريا ما بعد التحرير..
واقع معقد ونقطة انطلاق مختلفة

إذا كانت ماليزيا قد انطلقت من دولة قائمة تبحث عن تسريع التنمية، فإن سوريا تنطلق من واقع أكثر تعقيداً، حيث يتداخل إعادة بناء الدولة مع إعادة بناء الاقتصاد والمجتمع في آن واحد، ويمكن توصيف الحالة السورية من خلال ثلاثة مستويات:

المستوى الأول: التحدي المؤسسي، إذ تعاني مؤسسات الدولة من ضعف أو تفكك، ما يجعل إعادة بنائها شرطاً أولياً لأي عملية تنموية.

المستوى الثاني: التحدي الاقتصادي، يتمثل بـ: تراجع الإنتاج، ارتفاع معدلات الفقر، دمار البنية التحتية، وغياب الاستثمارات.

المستوى الثالث: التحدي الاجتماعي والسياسي، حيث تحتاج البلاد إلى إعادة بناء الثقة بين مكوناتها، وترسيخ صيغة سياسية جامعة تضمن الاستقرار.

إضافة إلى ذلك، تواجه سوريا بيئة إقليمية ودولية معقدة، تؤثر في قدرتها على اتخاذ القرار الاقتصادي والسياسي بحرية، وهذا يعني أن سوريا لا تواجه تحدي التنمية فقط؛ بل تواجه قبل ذلك تحدي استعادة الدولة القابلة للتنمية.

إمكانات المقاربة..
كيف يمكن الاستفادة من التجربة الماليزية؟

بالرغم من الفروق البنيوية، فإن التجربة الماليزية تقدم مجموعة من المبادئ التي يمكن تكييفها مع الحالة السورية، إذا ما أُعيد ترتيبها وفق الأولويات الواقعية.

1- بناء رؤية وطنية تنموية: يمثل وجود رؤية وطنية واضحة نقطة الانطلاق لأي مشروع تنموي، إذ توجّه السياسات وتمنحها الاتساق والاستمرارية، وفي الحالة السورية، تبرز الحاجة إلى رؤية تُخرج الدولة من منطق إدارة الأزمة إلى منطق بناء المشروع، عبر أهداف: واقعية، مرحلية، وقابلة للقياس؛ تستند إلى الموارد المتاحة؛ وتسمح بتقييم الأداء وتصحيح المسار.

2- إعادة بناء الدولة التنفيذية: نجاح التجربة الماليزية ارتبط بوجود جهاز إداري فعّال قادر على التنفيذ، وفي سوريا لا يكفي إعادة تشغيل المؤسسات، بل يتطلب الأمر إصلاحها وإعادة هيكلتها، مع تبسيط الإجراءات وربط الأداء بالمساءلة، بحيث تتحول الدولة من جهاز بيروقراطي إلى أداة تنفيذ حقيقية للسياسات.

3- الاستقرار كقاعدة للتنمية: يشكّل الاستقرار شرطاً أساسياً لأي تنمية، لكنه في سوريا يمثل أيضاً هدفاً أولياً، ولا يقتصر على الأمن؛ بل يشمل استمرارية الخدمات ووجود حد أدنى من التوافق السياسي، بما يهيئ بيئة قابلة للإنتاج والاستثمار.

4- إدارة التعددية عبر الشمول: التنوع في سوريا واقع بنيوي، وإدارته بشكل شامل تمثل شرطًا للاستقرار، ويتطلب ذلك مشاركة سياسية حقيقية، وعدالة في توزيع الموارد، وخطاباً وطنياً جامعاً، بما يمنع تحول الاختلاف إلى مصدر صراع.

5- الاستثمار في الإنسان: لا يمكن تحقيق التنمية من دون بناء رأسمال بشري مؤهل، لذا، يجب إعطاء الأولوية لإصلاح التعليم، وتطوير التدريب المهني، وربطهما باحتياجات الاقتصاد، مع الاستفادة من الكفاءات السورية في الخارج.

6- توظيف السياسة الخارجية: تتوجه سوريا حالياً إلى تحويل سياستها الخارجية إلى أداة داعمة للتنمية، من خلال: جذب الاستثمار، نقل التكنولوجيا، وفتح الأسواق، عبر علاقات متوازنة تخدم إعادة الإعمار وتدعم الاستقرار.

حدود التطبيق.. لماذا لا يمكن استنساخ التجربة؟

بالرغم من الإلهام الذي تقدمه التجربة الماليزية، فإن نقلها حرفياً إلى سوريا ينطوي على مخاطر، لأسباب عدة:

أولاً- اختلاف السياق التاريخي: ماليزيا لم تكن خارجة من حرب مدمرة بهذا الحجم.

ثانياً- اختلاف البيئة الجيوسياسية: سوريا تقع في منطقة أكثر اضطراباً وتدخلاً.

ثالثاً- اختلاف طبيعة الدولة: في ماليزيا، كانت المؤسسات قائمة، بينما في سوريا تحتاج إلى إعادة بناء.

رابعاً- اختلاف الأولويات: ماليزيا ركزت على التصنيع، بينما تحتاج سوريا أولاً إلى إعادة الخدمات الأساسية.

لذلك، فإن المطلوب ليس نسخ النموذج؛ بل إعادة إنتاج المنهج.

بين النظرية والتطبيق.. قراءة في خطوات ما بعد التحرير في سوريا

عند تحليل الإجراءات التي اتخذت بعد التحرير، يمكن ملاحظة أن الجهد الرسمي تركز بصورة واضحة على: إعادة تأسيس الإطار السياسي، وإطلاق مرحلة انتقالية أكثر استقراراً.

فعلى المستوى السياسي، تم اتخاذ خطوات مهمة، مثل: إعلان مرحلة انتقالية جديدة، إصدار إعلان دستوري، تشكيل حكومة انتقالية، إضافة إلى التحضير لإجراء انتخابات لمجلس الشعب؛ بهدف: إعادة تفعيل المؤسسات التمثيلية، وتعزيز حضورها في الحياة العامة، كما تم طُرح مسار سياسي تدريجي يمهّد لانتخابات أوسع، في محاولة لـ: ترسيخ قواعد العمل المؤسسي، وإعادة بناء الشرعية عبر أدوات دستورية وانتخابية.

هذه الخطوات تعكس توجهاً إيجابياً نحو إعادة تشغيل البنية السياسية للدولة، وتمهّد- في حال استكمالها ببرامج اقتصادية واجتماعية- لانتقال تدريجي من مرحلة التأسيس السياسي إلى مرحلة بناء مشروع وطني تنموي متكامل.

أما على مستوى الانفتاح الخارجي، فقد برز توجه نحو: تخفيف التوترات الإقليمية، وتبني سياسة أكثر توازناً، وهو ما يعكس إدراكاً لأهمية البيئة الخارجية في دعم الاستقرار الداخلي، غير أن هذا الانفتاح لم يتحول بعد إلى استراتيجية اقتصادية واضحة تقوم على جذب الاستثمار أو بناء شراكات إنتاجية.

على المستوى المؤسسي، يمكن القول: إن ما تحقق حتى الآن يشكّل خطوة مهمة في إعادة تشغيل مؤسسات الدولة وتعزيز

حضورها بعد سنوات من الصراع، فقد بدأت ملامح إصلاح إداري تدريجي بالظهور، مع توجه واضح نحو: تطوير منظومة الحوكمة، وتحسين الأداء المؤسسي، وهي خطوات تُعدّ أساساً ضرورياً لأي عملية إعادة بناء أعمق في المستقبل.

أما اقتصادياً، فبالرغم من أن المرحلة الحالية لا تزال تتعامل مع ضغوط إدارة الأزمة، إلا أن الجهود المبذولة لتأمين الخدمات الأساسية واستقرار الأسواق تمثل قاعدة أولية يمكن البناء عليها لاحقاً لإطلاق رؤية اقتصادية وطنية أكثر وضوحاً وشمولاً عندما تتوافر الظروف الملائمة.

وبناءً على ذلك، يمكن القول: إن سوريا بعد التحرير أظهرت اتجاهاً إيجابياً يقترب في بعض جوانبه من مبادئ النموذج المهاتيري، ولا سيما: التركيز على الاستقرار، الانفتاح التدريجي، وإعادة تفعيل مؤسسات الدولة، ومع أن الانتقال نحو دولة تنموية قائمة على: رؤية استراتيجية، وتنفيذ مؤسسي متكامل لا يزال في بداياته، إلا أن الخطوات الحالية تشكّل أساساً يمكن تطويره للوصول إلى هذا الهدف في المراحل المقبلة.

نحو نموذج سوري خاص.. من الاستلهام إلى الإبداع

إذا كانت التجربة الماليزية تقدم مصدر إلهام مهماً، فإن التحدي الحقيقي أمام سوريا لا يكمن في تقليد هذا النموذج، بل في بناء نموذجها الخاص الذي ينطلق من واقعها المركّب، ويستفيد من التجارب الدولية من دون أن يفقد خصوصيته، فالتنمية ليست مساراً جاهزاً، بل عملية تاريخية تتشكل وفق السياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي لكل دولة.

وفي هذا الإطار، يمكن تصور مسار تنموي سوري متدرج يقوم على ثلاث مراحل مترابطة:

المرحلة الأولى- استعادة الدولة: تمثل هذه المرحلة الأساس الذي لا يمكن تجاوزه، إذ تتركز على إعادة الحد الأدنى من وظائف الدولة، من خلال: تأمين الخدمات الأساسية كـ(الكهرباء والمياه والصحة والتعليم)، تثبيت الأمن، وتعزيز حضور القانون، إلى جانب بناء الثقة بين الدولة والمجتمع، فمن دون هذه المقومات، لا يمكن لأي نشاط اقتصادي أو استثماري أن يستقر أو ينمو.

المرحلة الثانية- إعادة البناء: تنتقل الدولة في هذه المرحلة من الاستقرار إلى الفعل الاقتصادي، عبر: إصلاح المؤسسات العامة، تحسين كفاءتها، وإطلاق قطاعات إنتاجية قادرة على توليد القيمة المضافة، خصوصاً في مجالات مرتبطة بإعادة الإعمار، كما تركز هذه المرحلة على جذب الاستثمارات؛ المحلية والخارجية، ضمن بيئة قانونية وتنظيمية أكثر وضوحاً واستقراراً.

المرحلة الثالثة- التحول التنموي: تمثل هذه المرحلة الأفق الاستراتيجي بعيد الأمد، حيث تسعى الدولة إلى الانتقال من اقتصاد قائم على إعادة البناء إلى اقتصاد إنتاجي متنوع، يعتمد على: التصنيع، التكنولوجيا، واقتصاد المعرفة، كما تتجه نحو الاندماج الإقليمي والدولي، ليس فقط بوصفها سوقاً، بل كشريك اقتصادي فاعل.

إن هذا المسار لا يتعارض مع التجربة الماليزية، بل يعكس إعادة ترتيب منطقي لمراحلها بما يتناسب مع الحالة السورية، حيث يسبق بناء الدولة عملية التنمية، بدل أن يتزامن معها كما حدث في ماليزيا، ومن هنا فإن جوهر الاستفادة لا يكمن في نقل النموذج، بل في: استيعاب منطقه، وإعادة إنتاجه بصورة تتلاءم مع التحديات والفرص التي تميز السياق السوري.

سوريا قادرة على بناء نموذج خاص بها

تكشف تجربة مهاتير محمد أن التنمية ليست مسألة موارد فقط، بل مسألة: قيادة، رؤية، ومؤسسات، كما تُظهر أن الدول النامية قادرة على تحقيق التحول إذا ما توافرت الإرادة والقدرة التنفيذية، غير أن الحالة السورية تفرض مساراً مختلفاً؛ يبدأ من إعادة بناء الدولة قبل الانتقال إلى التنمية الشاملة، ومن هنا، فإن الاستفادة من التجربة الماليزية يجب أن تقوم على التكييف لا الاستنساخ، وعلى الإبداع لا التقليد.

إن سوريا؛ بما تمتلكه من تاريخ وموارد بشرية وموقع جغرافي، قادرة على بناء نموذجها الخاص، إذا ما نجحت في تحويل مرحلة ما بعد التحرير من لحظة انتقالية إلى نقطة انطلاق نحو مشروع وطني جامع.

وفي هذا السياق، تبقى تجربة مهاتير محمد مصدر إلهام مهماً، لا لأنها تقدم حلولاً جاهزة، بل لأنها تثبت أن القيادة الواعية؛ حين تقترن بالمؤسسات الفاعلة، يمكن أن تعيد رسم مصير الدول، وأن تحول الأزمات إلى بدايات جديدة.

من التأسيس إلى اختبار الجودة..

كيف تختصر سوريا الزمن الاقتصادي عبر قراءة تجربة رؤية 2030 السعودية؟

أ. سمية عبدالجليل طه

في النقاشات الاقتصادية التي تدور حول الدول النامية؛ يُطرح النمو- غالباً- بوصفه الهدف النهائي، وكأن تحقيقه كافٍ في حد ذاته لإثبات نجاح المسار الاقتصادي، إلا أن التجارب الحديثة تثبت أن المسألة أكثر تعقيداً من ذلك، فالنمو لا يحمل القيمة نفسها في جميع مراحله، ولا يعطي النتائج نفسها عندما يتحقق في توقيت غير مناسب، بل قد يتحول في بعض الأحيان إلى عامل تضليل؛ يخفي وراءه اختلالات عميقة لا تظهر إلا في مراحل لاحقة. من هنا، تكتسب التجارب الاقتصادية الكبرى أهميتها، ليس فقط بوصفها قصص نجاح، بل باعتبارها مسارات يمكن قراءتها واستخلاص منطقها، وهو ما يجعل رؤية السعودية 2030 نموذجاً يستحق التوقف عنده، لأنه لم يُبنَ على تحقيق نتائج سريعة، بل على احترام تسلسل واضح في بناء الاقتصاد؛ يبدأ بالتأسيس؛ ثم ينتقل إلى التوسع؛ وينتهي بمرحلة اختبار الجودة.

عند العودة إلى **السنوات الأولى** لإطلاق الرؤية، يتضح أن التركيز لم يكن على المشاريع الكبرى أو على خلق زخم اقتصادي سريع، بل على ما يمكن اعتباره العمل الأعمق والأقل ظهوراً، وهو إعادة بناء الإطار الذي يعمل ضمنه الاقتصاد، حيث تم إطلاق أكثر من **13 برنامجاً تنفيذياً** التي شكّلت العمود الفقري لهذا التحول، مثل: برنامج التحول الوطني، برنامج تطوير القطاع المالي، برنامج التوازن المالي، وبرنامج تطوير الصناعة والخدمات اللوجستية، وهي برامج لم تستهدف تحقيق نمو مباشر، بل هدفت إلى: إعادة ضبط البيئة التشريعية، رفع كفاءة المؤسسات، وبناء نظام اقتصادي قادر على استيعاب التوسع لاحقاً. هذه المرحلة، بالرغم من أنها لا تظهر في المؤشرات السريعة، هي التي تحدد في الواقع قدرة الاقتصاد على الاستمرار، لأن أي توسع يحدث من دونها يكون معرضاً للاهتزاز عند أول اختبار حقيقي.

ومع تثبيت هذا الأساس، بدأت **المرحلة الثانية**، التي اتسمت بتحول الرؤية؛ من إطار تنظيمي إلى حركة اقتصادية ملموسة، حيث ظهرت المشاريع الكبرى التي عُرفت بالمشاريع العملاقة، مثل: مشروع نيوم الذي تُقدّر استثماراته بأكثر من **500 مليار دولار**، مشروع البحر الأحمر الذي يضم أكثر من **90 جزيرة** سياحية، مشروع القدية، ومشروع الدرعية، إضافة إلى برامج الإسكان، مثل: روشن التي تستهدف رفع نسبة تملك المواطنين إلى نحو **70%**، وهي مشاريع لم تكن مجرد استثمارات ضخمة، بل أدوات لإعادة تشكيل بنية الاقتصاد وتنويع مصادر دخله، حيث ارتفعت مساهمة القطاعات غير النفطية تدريجياً لتتجاوز **50% من الناتج المحلي** في بعض التقديرات الحديثة، وهو ما يعكس تحولاً فعلياً في هيكل الاقتصاد.

هذا الاختبار يظهر في **المرحلة الثالثة**، التي يمكن وصفها بمرحلة تقييم ما تم بناؤه، حيث لم يعد كافياً إطلاق المشاريع أو زيادة الإنفاق، بل أصبح التركيز على: النتائج الفعلية، قدرة هذه المشاريع على تحقيق عائد حقيقي ومستدام، كفاءة تشغيلها، ومساهمتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. في هذه المرحلة، تتغير معايير الحكم، فلا يعود حجم النشاط مؤشراً كافياً، بل يتم الانتقال إلى قياس جودة هذا النشاط، وقدرته على توليد تدفقات نقدية مستقرة، وهنا تبدأ عملية الفرز بين المشاريع التي يمكن البناء عليها، وتلك التي تحتاج إلى إعادة تقييم، وهو ما يمثل جوهر الانتقال؛ من اقتصاد يعتمد على التوسع؛ إلى اقتصاد تحكمه النتائج.

إن القيمة الحقيقية في هذه التجربة لا تكمن فقط في حجم المشاريع أو في الأرقام التي تم تحقيقها، بل في وضوح هذا التسلسل، وفي الالتزام به، حيث لم يتم القفز إلى النتائج قبل بناء الأساس، ولم يتم اعتبار التوسع هدفاً في حد ذاته، بل مرحلة يجب أن تثبت كفاءتها لاحقاً، وهو ما يقدم درساً بالغ الأهمية للاقتصادات التي تسعى إلى تسريع نموها، ومن بينها الاقتصاد السوري.

إذا نظرنا إلى الواقع السوري اليوم؛ فإن التوصيف الأكثر دقة هو أنه لا يزال في مرحلة التأسيس، وهي مرحلة طبيعية لأي اقتصاد يمر بمرحلة إعادة تشكيل، إلا أن التحدي يكمن في هذه المرحلة في الطريقة التي يتم التعامل معها، حيث يظهر في كثير من الأحيان توجه نحو تحقيق نتائج سريعة، عبر إطلاق مشاريع، أو التركيز على زيادة النشاط التجاري، من دون استكمال بناء الأساس المالي والتنظيمي الذي يسمح لهذا النشاط بالاستمرار.

هذه المقاربة قد تعطي انطباعاً إيجابياً على الأمد القصير، لكنها تحمل في داخلها مخاطر كبيرة، لأن المشروع الذي لا يستند إلى نظام واضح؛ يتحول مع الوقت إلى عبء بدل أن يكون فرصة.

يمكن ملاحظة ذلك في حالات إنشاء مناطق اقتصادية خاصة أو إطلاق حوافز استثمارية واسعة؛ قبل اكتمال الإطار التنظيمي المرتبط بها. ففي بعض التجارب، يتم الإعلان عن: مزايا ضريبية، وتسهيلات كبيرة لجذب المستثمرين، ما يؤدي إلى: تدفق سريع في الطلب على التراخيص أو الأراضي، وارتفاع ملحوظ في النشاط خلال فترة قصيرة، إلا أن هذا الزخم لا يلبث أن يواجه حدوداً عملية عندما تتضح فجوات في إجراءات الترخيص، أو في آليات فض النزاعات، أو في وضوح الحقوق والالتزامات التعاقدية، إضافة إلى غياب أدوات متابعة الأداء، وقياس العائد.

في هذه الحالة، لا تكون المشكلة في فكرة المنطقة أو في جاذبية الحوافز، بل في أن التوسع سبق اكتمال التأسيس، ما يجعل النمو معتمداً على توقعات غير مُدعّمة بمنظومة تشغيل وتنظيم متكاملة، ويحوّل أي توسع لاحق إلى مخاطرة أعلى، بدل أن يكون امتداداً طبيعياً لنمو مُقاس.

من هنا، يصبح التعلم من التجارب الاقتصادية الأخرى ضرورة، لكن هذا التعلم لا يعني استنساخ المشاريع أو تقليد النتائج، بل فهم المنطق الذي قامت عليه هذه التجارب، وهو ما يظهر بوضوح في تجربة رؤية 2030، التي تقدم نموذجاً يمكن من خلاله اختصار الزمن، ليس عبر القفز على المراحل، بل عبر تقليل الأخطاء داخل كل مرحلة. يمكن لسوريا، على سبيل المثال، أن تختصر سنوات من التجربة إذا ركزت في هذه المرحلة على: بناء أنظمة مالية قوية، ضبط البيانات، وتطوير أدوات قياس الأداء، بدلاً من تأجيل هذه الخطوات إلى مراحل لاحقة، حيث تصبح أكثر تكلفة وأكثر تعقيداً.

وفي هذا السياق، لا يمكن فصل مسار الاستثمار عن البيئة التي يحتضنها، إذ إن الاستثمارات، مهما بلغ حجمها أو طموحها، لا تقوم على الفرص وحدها، بل تحتاج إلى قواعد متينة من التشريعات والقوانين؛ التي تنظمها وتحميها وتمنحها القدرة على الاستمرار، فالتجارب الناجحة لا تبدأ من المشاريع، بل من الإطار القانوني الذي يجعل هذه المشاريع ممكنة، وهو ما يعيد التأكيد على أن التأسيس ليس مرحلة مؤقتة، بل هو الشرط الأساسي لأي نمو يمكن البناء عليه في المستقبل.

مشروع «رحلة قاسيون».. بين الطموح العمراني وإشكاليات الحوكمة في إعادة تشكيل الفضاء الحضري

يمثل مشروع «رحلة قاسيون» أحد أبرز التدخلات الحضرية التي تشهدها مدينة دمشق في السنوات الأخيرة، حيث تسعى محافظة دمشق، ووزارة السياحة إلى تحويل جبل قاسيون؛ من موقع رمزي وثقافي إلى فضاء اقتصادي وسياحي متعدد الوظائف.

وعلى الرغم من الزخم الرسمي الذي رافق إطلاق المشروع؛ تكشف المعطيات المتاحة عن فجوة واضحة بين: الطموح التنموي المعلن، وغياب البيانات المالية والتنظيمية الضرورية لتقييمه، ومن هنا تأتي أهمية هذه القراءة للمشروع ضمن إطار: الحوكمة الحضرية، وتحليل أبعاده العمرانية والاجتماعية والاقتصادية.

المشروع كأداة لإعادة إنتاج الفضاء الحضري

يندرج مشروع «رحلة قاسيون» ضمن ما يُعرف في الأدبيات الحضرية بـ«المشاريع الكبرى»، وهي مشاريع تستخدمها الحكومات لـ: إعادة تشكيل الفضاء العام، وتحفيز النمو الاقتصادي، وفي هذا السياق يتحول جبل قاسيون من رمز طبيعي وثقافي إلى مورد اقتصادي قابل للاستثمار، ما يعكس انتقالاً في وظيفة المكان ودوره في المدينة.

ويشمل المشروع مجموعة من المكونات: تلفريك بطول 2.4 كم، مرآب طابقي، مسارات للمشاة، مساحات عامة، أكشاك تجارية، مدرج للأطفال، إضافة إلى خدمات أمنية وطبية وترفيهية.

غياب البيانات المالية وإشكالية الشفافية

تكشف المعطيات أن المشروع أُطلق من دون الإفصاح عن أي معلومات جوهرية تتعلق بالتكلفة الإجمالية، أو مصادر التمويل، أو الشركات المنفذة، أو الجدوى الاقتصادية، وهذا الغياب لا يمثل نقصاً معلوماتياً فحسب؛ بل يشكل تحدياً حقيقياً للحوكمة، إذ لا يمكن تقييم مشروع بهذا الحجم من دون بيانات مالية واضحة، كما أن غياب نموذج اقتصادي معلن يجعل من الصعب تقدير العوائد المتوقعة أو استدامة المشروع على الأمد الطويل.

الفاعلون وهيمنة الطابع الحكومي

تشير المعطيات إلى أن المشروع يُدار- بشكل شبه كامل- من قبل محافظة دمشق، مع مشاركة مؤسسات رسمية وخبرات أكاديمية من جامعة دمشق ونقابة المهندسين. في المقابل، لا توجد أي شركات خاصة معلنة كشركاء أو منفذين رئيسين، بالرغم من الحديث عن فرص استثمارية مستقبلية ستُطرح عبر منصة إلكترونية، وهذا الغياب يثير تساؤلات عن طبيعة المشروع: هل هو مشروع حكومي بالكامل؟ أم إنه يمهّد لشراكات لاحقة؟ أم إن هناك حساسية اقتصادية تؤخر الإعلان عن الشركاء؟

البنية التحتية والتحديات الهندسية

تُظهر الوقائع أن نسبة إنجاز البنى التحتية تجاوزت 80%، وأن الأعمال شملت: تدعيم التربة، تثبيت المنحدرات، إنشاء شبكات كهرباء وصرف صحي مستقلة، وإزالة البنى الخطرة التي كانت قائمة سابقاً، كما تم الكشف عن منشآت بدائية كانت تشكل خطراً على السكان، ما يبرر الحاجة إلى تدخل عمراني واسع، غير أن العمل في منطقة جبلية شديدة الانحدار يفرض تحديات تتعلق بالسلامة والاستدامة البيئية؛ في ظل غياب دراسات بيئية منشورة.

البعد الاجتماعي والاقتصادي للمشروع

يركز الخطاب الرسمي على أن 70% من المشروع مجاني ومتاح للجمهور، وأنه يوفر أكثر من 7000 فرصة عمل ومئات الفرص الاستثمارية الصغيرة، كما يُقدَّم المشروع كحاضنة للابتكار والأنشطة الثقافية، إلا أن تحقيق هذه الوعود يعتمد على: آليات التنفيذ، وقدرة المشروع على خلق قيمة اقتصادية حقيقية، وليس فقط على الإعلان عنها، كما أن غياب نموذج اقتصادي واضح يجعل من الصعب تقييم مدى استدامة هذه الفوائد.

إشكاليات الحوكمة والفجوة بين الخطاب والممارسة

يظهر مشروع «رحلة قاسيون» فجوة بين: الخطاب التنموي الذي يركز على الطموح الوطني، وغياب الشفافية المالية والقانونية، فالمشاريع الكبرى تحتاج إلى: وضوح في العقود، تحديد للجهات المنفذة، وإفصاح عن مصادر التمويل، وهي عناصر لا تزال غائبة، هذا الغموض يحدّ من قدرة المشروع على جذب الاستثمار، ويضعف الثقة العامة.

مبادرة وإمكانات

يمثل مشروع «رحلة قاسيون» مبادرة تحمل إمكانات تنموية مهمة، ولاسيما في: إعادة تنشيط الفضاء العام، وتعزيز الهوية الحضرية لدمشق، إلا أن نجاحه يتوقف على قدرته على: تجاوز إشكاليات الحوكمة، تعزيز الشفافية، وتوضيح النموذج الاقتصادي والقانوني الذي يحكمه، فالمشاريع الكبرى لا تُقاس فقط بجاذبيتها العمرانية، بل بقدرتها على تحقيق توازن: بين الطموح والتنفيذ؛ وبين الدولة والمجتمع؛ وبين التنمية والاستدامة.

من اختلال التوزيع إلى العدالة المستدامة..
إعادة هندسة الدخل وبناء عقد اجتماعي جديد في سوريا

تعيش سوريا- اليوم- لحظة فارقة في تاريخها الاقتصادي والاجتماعي، حيث تقاطعت آثار الحرب الطويلة مع انهيارات مالية إقليمية، وتراجعت القدرة الشرائية، وتآكلت الطبقة الوسطى؛ لتنتج واقعاً معيشياً غير مسبوق، ومع وصول نسب الفقر إلى مستويات صادمة، إذ يعاني 80 % من السكان من الفقر، ويُقدّر أن ربع السوريين في فقر مدقع؛ تتحول قضية عدالة توزيع الدخل؛ من نقاش اقتصادي إلى ضرورة وطنية ملحّة.

في هذا السياق، يبرز سؤال جوهري وهو: كيف يمكن لسوريا أن تعيد بناء منظومة توزيع الدخل؛ بما يضمن الحد الأدنى من العدالة؛ ويؤسس لعقد اجتماعي جديد قادر على استيعاب التحولات العميقة التي شهدها المجتمع خلال العقدين الماضيين؟

جذور الأزمة واتساع الفجوة الطبقية

لم تكن الحرب وحدها سبب الانهيار المعيشي، بل جاءت سلسلة من الصدمات المتتالية لتعمّق الأزمة، فقد أدت الأزمة المالية اللبنانية عام 2019 إلى ضياع مليارات الدولارات من مدخرات السوريين (نحو 50 مليار دولار)، ثم جاءت جائحة كورونا، وكذلك زلزال 6 شباط عام 2023، وكذلك تداعيات الحرب الروسية- الأوكرانية، لتضغط على أسعار الغذاء والطاقة عالمياً.

وتشير التقديرات إلى أن 65 % من السوريين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، بينما تراجعت مستويات الرفاه بشكل حاد؛ نتيجة ارتفاع أسعار(الخبز والغاز والكهرباء).

هذه التطورات دفعت الباحثين إلى التأكيد أن الفجوة بين: الأغلبية الفقيرة، والأقلية الثرية لم تعد مجرد خلل اقتصادي، بل هي تهديد للاستقرار الاجتماعي.

الحاجة إلى إعادة تعريف دور الدولة

يرى خبراء أن سوريا بحاجة إلى منظومة اقتصادية جديدة تعيد تعريف دور الدولة في إدارة الاقتصاد، فالتجربة السابقة في التحول نحو اقتصاد السوق جاءت- حسب توصيف الاقتصاديين- «متسرعة ومتوحشة»، ما أدى إلى تمركز الثروة في يد قلة من المتنفذين، بينما بقيت الأغلبية خارج دائرة الاستفادة.

ويؤكد اقتصاديون أن أي إصلاح اقتصادي حقيقي يجب أن يبدأ من: توسيع قاعدة إنتاج الدخل، إعادة توزيع الموارد بشكل أكثر عدالة، خلق فرص عمل حقيقية، دعم القطاعات الإنتاجية بدل الريعية، تعزيز الشفافية، ومكافحة الفساد.

هذه الخطوات ليست شعارات، بل هي شروط لبناء عقد اجتماعي جديد؛ يوازن بين: حرية السوق، ومتطلبات العدالة الاجتماعية.

العمل التعاوني.. خيار واعد لكنه غير كاف

يمثل العمل التعاوني أداة مهمة لـ: توسيع قاعدة المِلكية، وتعزيز المشاركة الاقتصادية، لكنه يظل محدود الأثر إذا طُرح كحل منفرد، إذ لا يعالج الاختلالات البنيوية في الاقتصاد، ما يجعله جزءاً من حل أشمل لا بد من أن يتضمن إصلاحات أوسع.

نحو سياسات أكثر فاعلية لإعادة توزيع الدخل

تتطلب العدالة الاقتصادية تبني أدوات أكثر تأثيراً، وفي مقدمتها الإصلاح الضريبي التصاعدي، الذي يتيح إعادة توزيع الثروة بشكل مباشر، إلى جانب إعادة توجيه الدعم نحو الفئات الأكثر احتياجاً عبر آليات نقدية أكثر كفاءة وعدالة.

إحياء الاقتصاد الإنتاجي كمدخل للعدالة

لا يمكن تحقيق توزيع عادل من دون إنتاج حقيقي، ما يستدعي: دعم القطاعات الإنتاجية؛ ولاسيما الصناعة والزراعة، وتحفيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ بما يخلق فرص عمل؛ ويعزز الدخل الوطني.

تمكين الاقتصاد المحلي والمشاريع الصغيرة

يسهم دعم ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة في توزيع الفرص بشكل أوسع، عبر: توفير التمويل الميسر، تبسيط الإجراءات، وإنشاء بيئات حاضنة للنشاط الاقتصادي المحلي.

الاستثمار في رأس المال البشري

تشكل العدالة في التعليم والصحة أساساً للعدالة الاقتصادية، ما يتطلب: إصلاح النظام التعليمي، توسيع التدريب المهني، وتحسين الخدمات الصحية لرفع إنتاجية الأفراد.

تفكيك الاحتكار وتعزيز المنافسة

يمثل الحد من الاحتكار وتعزيز الشفافية في الأسواق شرطاً أساسياً لتحقيق العدالة، عبر: ضمان تكافؤ الفرص، ومنع تركز الثروة في يد قلة.

جذب استثمار منتج وبناء حوكمة اقتصادية

يتطلب تحقيق العدالة: توجيه الاستثمارات نحو القطاعات الإنتاجية، ربطها بخلق فرص العمل، إلى جانب تعزيز الحوكمة والرقابة للحد من الفساد والهدر.

التحدي الحقيقي يكمن في إعادة توزيع الفرص

إن العدالة الاقتصادية في سوريا لا تتحقق عبر أداة واحدة، بل من خلال رؤية شاملة تعيد بناء الاقتصاد على أسس إنتاجية عادلة، فالتحدي الحقيقي يكمن في إعادة توزيع الفرص، وليس الدخل فقط، إلى جانب بناء نموذج اقتصادي؛ يوازن بين الكفاءة والاستقرار الاجتماعي؛ ويؤسس لمرحلة تنموية أكثر شمولاً واستدامة.

دمشق بين ضغط الواقع وإمكانات المستقبل
نحو نموذج حضري جديد
يعيد التوازن بين الاستثمار والتنمية

العالم الاقتصادي

تدخل دمشق- اليوم- مرحلة حساسة تتقاطع فيها الضغوط الاقتصادية مع موجة استثمارية متنامية، ما يجعل المدينة أمام فرصة تاريخية لإعادة صياغة نموذجها؛ الحضري والاقتصادي، فبعد سنوات من الحرب وتراجع الخدمات، بدأت العاصمة تشهد -بعد التحرير- اهتماماً متزايداً من المستثمرين المحليين والعرب، بالتوازي مع توسع برامج "التعافي المبكر" التي أطلقتها الأمم المتحدة في (2025–2026)، والتي ركزت على دعم: الكهرباء، المياه، النقل، والخدمات الأساسية.

وبالرغم من أن البنية التحتية في دمشق لا تزال تعاني من إرهاق واضح، فإن عودة الاستثمار ليست مجرد حدث اقتصادي، بل هي مؤشر إلى بداية مرحلة جديدة؛ يمكن أن تتحول إلى نقطة انطلاق نحو إعادة بناء المدينة إذا أحسن التخطيط لها، وبينما يتساءل الدمشقي عن قدرة مدينته على استيعاب هذا الزخم؛ تبرز الحاجة إلى رؤية متوازنة؛ تجمع بين الواقعية والطموح؛ وتضع الإنسان في قلب عملية التنمية.

الاستثمار يعود.. والمدينة تستعيد نبضها

شهدت دمشق، خلال العام الماضي، عودة ملحوظة للنشاط الاستثماري؛ مع الإعلان عن عشرات المشاريع في قطاعات (الإسكان والسياحة والخدمات)، من أبرزها: تطوير مجمعات سكنية جديدة على أطراف المدينة، مشاريع فنادق متوسطة وعالية المستوى في المناطق المركزية، إضافة إلى مراكز تجارية حديثة، ومبادرات في مجال الطاقة الشمسية لتغذية المنشآت الخاصة.

كما أظهرت تقارير اقتصادية عربية اهتماماً متزايداً من شركات خليجية بدراسة فرص الاستثمار، ولاسيما في قطاعات (الضيافة والتجزئة والطاقة).

هذا الحراك يعكس تحسناً نسبياً في البيئة الاقتصادية، وعودة تدريجية للثقة، مدعوماً بتوسع برامج الأمم المتحدة في دعم البنية الخدمية، خصوصاً مشاريع: إعادة تأهيل شبكات الكهرباء منخفضة الجهد، تحسين إمدادات المياه، وتطوير النقل الداخلي، وقد أسهم ذلك في: إعادة قدر من الاستقرار الخدمي، ورفع التوقعات بإمكانية تحسين جودة الحياة في المدينة.

وبالرغم من استمرار التحديات المرتبطة بالبنية التحتية والتمويل، فإن عودة الاستثمار في حد ذاتها تمثل مؤشراً إيجابياً، إذ تؤكد أن دمشق لا تزال قادرة على جذب رأس المال، وتمتلك مقومات اقتصادية وحضرية قابلة لإعادة التفعيل والبناء عليها في مرحلة التعافي.

البنية التحتية.. تحدٍّ واقعي وفرصة للتحديث

لا يمكن إنكار أن شبكات(الكهرباء والمياه والصرف الصحي والطرق) في دمشق تعمل فوق طاقتها، وأنها تحتاج إلى تحديث شامل وعميق، إلا أن هذا التحدي، بالرغم من ثقله، يمثل فرصة نادرة لإعادة تصميم منظومة حضرية؛ أكثر كفاءة واستدامة؛ تعتمد على التكنولوجيا الحديثة؛ وتراعي النمو السكاني المتوقع، فإعادة التأهيل يجب ألا تكون ترميماً جزئياً، بل إعادة بناء ذكية؛ تدمج بين: البنية التقليدية، والحلول الرقمية.

تؤكد التجارب العالمية أن المدن التي مرت بظروف مشابهة مثل (بيروت في التسعينيات، أو سراييفو بعد الحرب، أو برلين بعد الوحدة)؛ استطاعت تحويل أزماتها إلى نقطة انطلاق نحو تحديث شامل للبنية التحتية، عبر: التخطيط طويل الأمد، وربط الاستثمار بالخدمات.

ودمشق- اليوم- تقف أمام فرصة مشابهة؛ تقوم على تحديث شبكات الكهرباء، عبر: إدخال الطاقة الشمسية، تخزين الطاقة، وتطوير شبكات المياه والصرف الصحي؛ باستخدام تقنيات الحد من الهدر؛ وإعادة تأهيل الطرق وفق معايير حديثة؛ إضافة إلى إدخال أنظمة نقل عام فعالة تقلل الاعتماد على السيارات؛ وبناء منظومة رقمية من أجل: إدارة الخدمات الحضرية، وتحسين الاستجابة.

هذه الخطوات ليست ترفاً، بل هي شرط أساسي لأي توسع استثماري ناجح ومستدام.

دروس عالمية.. البنية التحتية أولاً

دبي.. الاستثمار يبدأ من الطريق

لم تبدأ دبي ببرج خليفة، بل بدأت ببناء شبكة طرق متكاملة، فقد ضخت الحكومة أكثر من 175 مليار درهم في مشاريع النقل قبل إطلاق الطفرة العمرانية، وجاء مترو دبي كعمود فقري للحركة الحضرية، ما مهّد لنجاح الأبراج والمناطق الاستثمارية، كما تبنت المدينة منظومة طاقة ذكية، حيث تشكل الطاقة الشمسية نحو 21.5% من الإنتاج؛ ما يعزز الاستدامة؛ ويخفض التكاليف على الأمد الطويل.

لوسيل.. مدينة ذكية تُبنى من الصفر

تمثل لوسيل في دولة قطر نموذجاً متقدماً للتخطيط الحضري المتكامل، بتكلفة تقارب 45 مليار دولار، حيث بدأت المدينة ببنية تحتية متكاملة تحت الأرض، شملت شبكات الطرق والأنفاق والخدمات، قبل أي تطوير عمراني، كما تم اعتماد نظام «ترام» حديث، وغرفة تحكم مركزية لإدارة (الكهرباء والمياه والأمن)، ما يعكس أهمية التخطيط المسبق في: تقليل التكاليف المستقبلية، ورفع جودة الحياة.

قرطبة.. التراث كرافعة اقتصادية

في مدينة قرطبة الإسبانية؛ لم يُنظر إلى التراث كعبء، بل كأصل اقتصادي، فقد تم استثمار الإرث الأموي لتحويل المدينة إلى وجهة سياحية تستقطب ملايين الزوار سنوياً، والدرس هنا أن الحفاظ على الهوية؛ يمكن أن يتكامل مع التنمية الحديثة؛ ويشكل مصدر دخل مستداماً إذا أُدير باحتراف.

أين يجب أن تتوسع دمشق؟

إن التوسع داخل دمشق الحالية يعني مضاعفة الضغط على شبكات منهكة أصلاً، لذلك يبرز خيار التوسع المدروس خارج حدود المدينة، ولاسيما في المحاور (الغربية والجنوبية الغربية) باتجاه مناطق المعضمية والمناطق الجبلية المحيطة، كأحد الاتجاهات المحتملة للتوسع العمراني، ويتميز هذا الامتداد بـ: قربه من مركز

المدينة، وإمكانية ربطه بالبنية الطرقية القائمة، إلا أنه لا يزال بحاجة إلى رؤية تخطيطية متكاملة قبل تحويله إلى مشروع حضري فعلي.

ما الذي يمكن أن تفعله محافظة دمشق؟

يتطلب التحول الحقيقي تبني سياسات تنفيذية واضحة؛ تشمل: ربط التراخيص الاستثمارية بقدرة البنية التحتية، إنشاء صندوق مخصص لتطوير الشبكات بتمويل مشترك، تحديد مناطق تنموية جاهزة لاستقبال الاستثمار، تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص في إدارة الخدمات، وبناء منظومة رقمية متكاملة لإدارة المدينة تعتمد على البيانات والشفافية، هذه الإجراءات؛ تعزز الكفاءة؛ وتحد من الهدر؛ وتخلق بيئة أكثر جاذبية للمستثمرين.

مدينة جديدة.. رؤية مختلفة

التوسع في المحور الجبلي يجب أن يؤسس لمدينة حديثة بمفهوم متكامل، تضم مركزاً حضرياً واضح المعالم، وسكناً منظماً، وخدمات متكاملة، ومساحات خضراء، وبنية تحتية متقدمة؛ تعتمد على: الطاقة المتجددة، والنقل الفعال، فالفكرة الأساسية هي أن المستثمر شريك في تطوير القيمة، لا مجرد مستهلك للأرض.

مؤشرات إيجابية في العام 2026

تشير التطورات الأخيرة إلى بوادر تحسن، مع توسع برامج الأمم المتحدة في دعم (الكهرباء والمياه والتعليم والنقل)، إضافة إلى اهتمام متزايد من شركات خليجية، ولاسيما من الإمارات وقطر، إلى جانب خطط حكومية لزيادة الاعتماد على الطاقة الشمسية حتى 2030، هذه المؤشرات- بالرغم من محدوديتها- تعكس بداية مسار؛ يمكن البناء عليه إذا ترافقت مع إصلاحات أوسع.

وضوح الرؤية وحسن التنفيذ

تقف دمشق- اليوم- أمام لحظة مفصلية في تاريخها الحضري، فالتحديات كبيرة، لكنها لا تقل عن الفرص المتاحة، والاستثمار في حد ذاته ليس كافياً، بل يجب أن يُدار ضمن رؤية شاملة تربط بين: البنية التحتية، التنمية الاقتصادية، وجودة الحياة.

إن ما يُتخذ اليوم من قرارات سيحدد شكل المدينة لعقود قادمة؛ فإما سيكون نموذجاً حديثاً قادراً على استيعاب النمو، وإما امتداداً لمشكلات الماضي، ودمشق تمتلك (التاريخ والموقع والموارد البشرية)، وما ينقصها هو: وضوح الرؤية، وحسن التنفيذ.

دمشق تحت وطأة الازدحام..
هل تنقذ «المدينة الإدارية» الاقتصاد السوري؟

ماهر تقي

في صباح كل يوم عمل؛ تتحول شوارع دمشق إلى بحر من السيارات المتوقفة، حيث يضيع الموظفون والمواطنون الساعات في زحام خانق، وسط عوادم الحافلات؛ التي تلوث الهواء؛ وتنهش من رئة العاصمة. ليست هذه معاناة يومية فحسب، بل هي أزمة اقتصادية صامتة؛ تضرب عمق الإنتاجية؛ وتنهك الميزانية العامة.

تكتظ دمشق بالكثير من (المباني الحكومية والوزارات والهيئات العامة)، حيث يقع معظمها في قلبها، هذا التمركز أدى إلى خلل عمراني ومروري خانق، حيث تشير التقديرات غير الرسمية إلى أن الازدحام يكبّد الاقتصاد السوري خسائر يومية تقارب المليارات من الليرات.

الخسائر الاقتصادية: أرقام في الظل

من الناحية الاقتصادية، يتسبب الازدحام بثلاثة تكاليف:

أولاً، هدر الوقت والإنتاجية، فالموظف الذي يقضي ساعتين يومياً في الزحام يخسر قرابة 40 ساعة عمل شهرياً، ما يعني تراجعاً في كفاءة القطاع العام الذي يشغّل أكثر من مليون شخص.

ثانياً، استهلاك الوقود: إن السيارات العالقة في الازدحام تستهلك ضعف كمية البنزين، ومع الاستيراد للمشتقات النفطية في سوريا؛ تتحمل الخزانة العامة عبئاً كبيراً من القطع الأجنبي.

أما **ثالثاً**، فهو التلوث وتداعياته الصحية، فغازات أول أكسيد الكربون والجسيمات الدقيقة؛ ترفع معدلات الربو والتهاب القصبات؛ وتزيد الإنفاق الصحي؛ وتخفض من الناتج المحلي الإجمالي.

هناك أيضاً خسائر غير مباشرة، كتراجع جاذبية الاستثمار، فالمستثمر المحلي والأجنبي يبحث عن بيئة لوجستية مريحة، فكيف يغامر برأسماله في مدينة؛ تتحول فيها رحلة قصيرة إلى اختبار صبر؟

المدينة الإدارية: الحلم القديم المتجدد

منذ عقود، تطرح فكرة إنشاء «مدينة إدارية متكاملة» على أطراف دمشق؛ تجمع كل الوزارات والهيئات والمرافق العامة في حرم واحد حديث، على غرار ما فعلته مصر بالعاصمة الإدارية الجديدة أو ماليزيا بوادي الحكومة في بوتراجاي.

هذه الفكرة؛ تعيد توزيع الكثافة؛ وتخفف الضغط عن وسط العاصمة القديم.

لكن هل ستتحسن النواحي الاقتصادية جميعها حال إقامتها؟ الجواب معقد.

من الناحية الإيجابية، يمكن أن تحقق المدينة الإدارية قفزات نوعية، من ناحية انخفاض تكاليف الازدحام، حيث تتقلص مسافات التنقل، ما يوفر للاقتصاد: ملايين ساعات العمل، وملايين الليرات من الوقود.

كما أنه سيؤدي إلى الانتعاش العقاري على الأطراف، حيث إن بناء مدينة جديدة؛ يحفز الاستثمار في الإسكان والخدمات؛ ويخلق فرص عمل، إضافة إلى أنه يؤدي الى تحسين بيئة العمل الحكومي، فتجميع الإدارات المتفرقة؛ يسهل التنسيق بين الوزارات؛ ويقلص البيروقراطية، ما ينعكس إيجاباً على الإنفاق العام.

أي إن إنشاء منطقة إدارية حديثة؛ قد يجذب استثمارات تقنية؛ ويحرر وسط دمشق ليصبح منطقة تراثية وسياحية، ما يدر إيرادات جديدة، لكن، ثمة محاذير اقتصادية عميقة، **أولها:** التكلفة الباهظة للإنشاء. في ظل أزمة اقتصادية خانقة تعانيها سوريا من عقوبات ودمار حرب؛ قد تستهلك المدينة الإدارية موازنات كانت أولى بإعادة إعمار المساكن المدمرة أو دعم الصناعة المحلية، فالتقديرات الأولية تبدأ من 3 مليارات دولار لإنشاء بنية تحتية أساسية، وهو مبلغ شبه مستحيل في الظرف الراهن.

ثانيها، خطر تحويل الأزمة مكانياً لا حلها، إذا لم ترفد المدينة الإدارية بـ (شبكة نقل عام حديثة ومواقف ذكية وطرق ربط سريعة)، فقد تتحول هي نفسها إلى عقدة مرورية جديدة على أطراف دمشق.

ثالثها، إشكالية الإيجارات، فانتقال الموظفين (من ذوي الرواتب المتواضعة) إلى موقع بعيد؛ قد يجبرهم على دفع إيجارات مرتفعة إذا لم تتوافر مساكن مدعومة؛ ما يرهق كاهلهم؛ ويقلل استهلاكهم؛ وتالياً يخفض الطلب الكلي في الاقتصاد.

أيضاً، إذا لم يتم التخطيط لمشاريع زراعية أو صناعية صغيرة بشأن المدينة الإدارية، فقد تخلق عبئاً اقتصادياً إضافياً بدلاً من أن تكون محركاً للنمو.

الخلاصة: تحسن جزئي مشروط

باختصار، إقامة مدينة إدارية على أطراف دمشق؛ ستحسّن الأوضاع الاقتصادية بشكل كبير، لكن ليس من «جميع النواحي»؛ وستخفف الازدحام والتلوث وما يرتبط بهما من خسائر؛ وستخلق قطاعات اقتصادية جديدة؛ وستُحرّر العاصمة القديمة لاستخدامات أكثر جدوى، لكنها لن تحل مشاكل اقتصادية هيكلية كـ(التضخم والبطالة وضعف الإنتاج)؛ وقد تخلق مشاكل تمويلية وعقارية إذا لم تخطط بعناية.

لذلك، الحل الأمثل ليس مشروعاً طموحاً واحداً، بل حزمة متكاملة تشمل المدينة الإدارية؛ بتدرج زمني؛ وبتمويل من القطاع الخاص والمنح الدولية؛ مع تطوير متزامن للنقل العام داخل دمشق.

هل ستتحقق هذه الرؤية في ظل الواقع السوري المعقد؟ يبقى السؤال مفتوحاً، لكن المؤكد أن استمرار الوضع الحالي يعني: استمرار النزيف الاقتصادي الصامت، ودفع المواطن والاقتصاد ثمناً باهظاً للزحام الذي يبدو جزءاً من صباحات دمشق، لكنه ليس قدراً محتوماً.

سوريا.. موسم مطري جيد.. وأزمة مياه مستمرة

هذا العام، شهدت سوريا واحداً من أفضل مواسم الهطولات، خلال السنوات الأخيرة، إذ سجلت المحافظات زيادة تتراوح بين 10% و25% فوق المعدل السنوي، مع توزّع زمني منتظم للأمطار؛ ساعد في تحسين الإنتاج الزراعي؛ ورفع منسوب السدود نسبياً.
وعلى الرغم من هذا التحسن المناخي، بقيت أزمة المياه والصرف الصحي في البلاد على حالها، بل ازدادت حدّة في بعض المناطق، ما دفع البنك الدولي إلى تقديم منحتين بقيمة 225 مليون دولار لدعم قطاعي المياه والصحة.
هذا التناقض بين: موسم مطري جيد، وأزمة مائية متفاقمة؛ يكشف أن المشكلة لم تعد مرتبطة بالهطولات، بل بـ: البنية التحتية المنهارة، القدرات الفنية المفقودة، والضغط السكاني المتزايد.

150 مليون دولار لقطاع المياه.. معالجة أزمة تتجاوز المطر

خصص البنك الدولي 150 مليون دولار لمشروع "الدعم الطارئ للأمن المائي وقدرة التعافي"، وهو مشروع يستهدف إعادة تأهيل شبكات المياه والصرف الصحي في المحافظات الأكثر تضرراً، وبالرغم من أن موسم 2026 كان جيداً من حيث الأمطار، فإن سوريا لم تستطع الاستفادة من هذا التحسن؛ بسبب: دمار 70% من محطات الصرف الصحي، فقدان 30–40% من الكوادر الهندسية، إضافة إلى تهالك شبكات المياه التي تفقد 40% من المياه؛ بسبب: التسرب، وانخفاض قدرة السدود على التخزين؛ نتيجة: تراكم الطمي، وضعف الصيانة، ويشمل المشروع: إعادة تأهيل مرافق المياه في محافظات (إدلب وحمص وحماة)، تحسين الصرف الصحي في مدينة دمشق، وتطوير أنظمة معلومات مائية لمواجهة تغيّر المناخ.

لماذا استمرت أزمة المياه بالرغم من الهطولات الجيدة؟

هناك أربعة أسباب رئيسة أدت إلى تفاقم أزمة المياه في البلاد، وهي:

1- البنية التحتية المدمّرة: لا تستطيع الشبكات المتهالكة تخزين المياه أو نقلها بكفاءة، حتى مع موسم مطري جيد.

2- انخفاض المخزون الجوفي: سنوات الجفاف السابقة استنزفت المياه الجوفية، ولا يكفي موسم مطري واحد لتعويض هذا النقص.

3- زيادة الطلب على المياه: ارتفع الطلب على المياه بنسبة تتجاوز 15% بالتوازي مع عودة جزء من السكان إلى مناطقهم.

4- تلوث مصادر المياه: أدى تضرر شبكات الصرف الصحي إلى تلوث بعض الينابيع والآبار، ما قلل من صلاحية المياه للشرب.

75 مليون دولار لقطاع الصحة.. دعم في لحظة حرجة

خصص مشروع للبنك الدولي 75 مليون دولار لتعزيز الرعاية الصحية الأولية في 150 مركزاً صحياً، في وقت خرجت فيه: 45% من المراكز الصحية عن الخدمة، 57% من المستشفيات كلياً أو جزئياً، و 70% من الكوادر الطبية خارج البلاد، ويهدف المشروع إلى: تحسين خدمات الأمومة والطفولة، تعزيز قدرات الكشف المبكر عن الأوبئة، ودعم الفئات الأكثر هشاشة، مثل: النازحين والعائدين.

خسائر ضخمة تفوق قدرة التمويل الحالي على التعويض

تُقدّر خسائر قطاع المياه بمليارات الدولارات، وهو رقم يعكس حجم الدمار الذي لا يمكن لمنحة واحدة تغطيته، كما انخفضت حصة الفرد من المياه من 750 متراً مكعباً سنوياً- قبل الحرب- إلى ما بين 500 و600 متر مكعب، أي أقل بكثير من خط الفقر المائي العالمي البالغ 1000 متر مكعب، وبالرغم من الهطولات الجيدة في عام 2026، لا يزال ملايين السوريين يعانون من صعوبة الوصول إلى مياه شرب مستدامة.

دلالات سياسية.. بداية انفتاح دولي

يرى مختصون أن أهمية منحة البنك الدولي تتجاوز قيمتها المالية، إذ تشير إلى: بداية تعاون فعلي مع سوريا، إدراك دولي بأن استقرار سوريا مرتبط باستقرار المنطقة، وإلى تقاطع بين مشاريع البنك الدولي ومبادرة «سوريا بلا مخيمات»، وكذلك إلى إمكانية توسع التمويل في السنوات المقبلة.

أزمة بنية تحتية منهارة

على الرغم من أن عام 2026 يعد عاماً مطرياً جيداً، لكنه كشف حقيقة مؤلمة، وهي: أن الأزمة في سوريا لم تعد أزمة أمطار، بل أزمة بنية تحتية منهارة، وبالرغم من أن منحة البنك الدولي البالغة 225 مليون دولار تمثل خطوة مهمة، فإن إعادة بناء قطاعي المياه والصحة تتطلب: استثمارات ضخمة، إدارة فعّالة، ورؤية وطنية تعيد لهذه القطاعات دورها الحيوي في حياة السوريين، وتالياً فإن الجمع بين: موسم مطري جيد، وتمويل دولي كبير يشكل فرصة نادرة -إذا أحسن استثمارها- لبدء مسار تعافٍ حقيقي؛ يعيد المياه والصحة إلى صلب عملية التنمية.

اتفاقية التعاون مع الاتحاد الأوروبي تفتح مرحلة جديدة بعد التحرير

يمثل قرار الاتحاد الأوروبي إعادة تفعيل اتفاقية التعاون مع سوريا، تحولاً سياسياً واقتصادياً بارزاً، ولا شك في أنه القرار الأهم الذي اتخذه الأوروبيون تجاه سوريا، منذ عام 2011 ، بعد سنوات طويلة من (القطيعة والعقوبات والعزلة).

فالقرار لا يقتصر على استئناف التعاون الفني أو توسيع برامج "التعافي المبكر"، بل يعكس انتقالاً تدريجياً نحو مقاربة أكثر واقعية؛ تقوم على: الانخراط الاقتصادي، دعم الاستقرار، وإعادة بناء الشراكات مع سوريا؛ بعد مرحلة التحرير واستعادة مؤسسات الدولة لجزء كبير من دورها الاقتصادي والخدمي.

هذا التحول يأتي في وقت؛ بدأت فيه سوريا تدخل مرحلة مختلفة؛ عنوانها: إعادة التعافي والتنمية، وتحسين البيئة الاقتصادية، بالتزامن مع: عودة النشاط التجاري والإنتاجي- تدريجياً- في العديد من المناطق، وبدء اهتمام دولي متزايد بإعادة دمج سوريا في الاقتصاد الإقليمي والدولي.

أوروبا.. قوة اقتصادية عالمية

ويمثل الاتحاد الأوروبي واحدة من أكبر القوى الاقتصادية في العالم، إذ يتجاوز حجم اقتصاده ثمانية عشر تريليون دولار، ويضم سوقاً استهلاكية تتجاوز /450/ مليون مستهلك، إضافة إلى أنه يستحوذ على نحو 15% من التجارة العالمية، كما تتجاوز وارداته السنوية /8/ تريليونات دولار، ما يجعله سوقاً استراتيجية للصادرات والاستثمارات والشراكات التجارية الدولية.

ماذا يعني القرار لسوريا؟

بالنسبة لسوريا، فإن إعادة تفعيل الاتفاقية تعني- عملياً- فتح الباب أمام استئناف التعاون الرسمي مع أوروبا في مجالات: الكهرباء، الطاقة، المياه والصرف الصحي، الصحة، التعليم، البنية التحتية، التحول الرقمي، والإدارة المحلية، كما يسمح القرار بـ: عودة الخبرات التقنية والإدارية الأوروبية، توسيع برامج التمويل والتنمية، ودعم مشاريع إعادة التأهيل والخدمات الأساسية.

وتشير تقديرات اقتصادية إلى أن سوريا تحتاج إلى أكثر من /20/ مليار دولار، خلال السنوات الخمس المقبلة، لإعادة تأهيل الخدمات والبنية التحتية فقط، بينما تتجاوز تقديرات إعادة الإعمار الشاملة مئات مليارات الدولارات على الأمد الطويل، وهو ما يجعل الانفتاح الأوروبي فرصة اقتصادية مهمة لـ: دعم مسار التعافي، وإعادة البناء.

عودة سوريا إلى الأسواق الأوروبية

كان الاتحاد الأوروبي الشريك التجاري الأول لسوريا قبل عام 2011، وكانت الأسواق الأوروبية تستقبل نسبة كبيرة من الصادرات السورية، ولاسيما المنتجات الزراعية والغذائية والنسيجية، واليوم، فإن عودة التعاون تمنح الاقتصاد السوري فرصة لـ: استعادة جزء من حضوره التصديري، إعادة دمج المنتج السوري في الأسواق العالمية، وتنشيط القطاعات الإنتاجية والزراعية والصناعية.

فرص عمل واستثمارات جديدة

من المتوقع أن ينعكس القرار الأوروبي- بشكل مباشر- على سوق العمل من خلال: توسيع برامج دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، تمويل المبادرات الإنتاجية، وتنفيذ مشاريع تشغيل سريعة؛ يمكن أن توفر آلاف فرص العمل خلال السنوات المقبلة، ولاسيما في قطاعات(البناء والطاقة والزراعة والخدمات).

لماذا غيّرت أوروبا موقفها؟

يعكس قرار الاتحاد الأوروبي تحوّلاً في النظرة الأوروبية إلى الواقع السوري بعد التحرير، حيث باتت أوروبا تنظر إلى استقرار سوريا اقتصادياً باعتباره جزءاً من (استقرار المنطقة وأمن المتوسط وملفات الهجرة والطاقة)، كما تسعى بروكسل إلى استعادة حضورها الاقتصادي والسياسي في المنطقة، بعد سنوات من: التراجع، وترك الساحة لقوى دولية وإقليمية أخرى.

ما المطلوب سورياً؟

يبقى نجاح هذه الفرصة مرتبطاً بقدرة سوريا على إدارة الانفتاح الجديد؛ بكفاءة ومرونة، عبر: توجيه التمويل نحو القطاعات المنتجة، تعزيز الشفافية، تحسين البيئة الاستثمارية، تفعيل دور القطاع الخاص، وبناء شراكات اقتصادية متوازنة؛ تحقق مصالح سوريا؛ وتدعم استقرارها الاقتصادي والاجتماعي.

ومن المتوقع أن يسهم الانفتاح الأوروبي في: تعزيز حركة النقل والتبادل التجاري؛ عبر المرافئ والمعابر السورية، ورفع قدرة الشركات المحلية على الوصول إلى الأسواق الخارجية؛ وفق معايير إنتاج وتصدير أكثر تطوراً، وهي قطاعات تمتلك فيها سوريا إمكانات كبيرة غير مستثمرة بالكامل، حتى الآن، وإذا جرى استثمار هذه الفرصة ضمن رؤية اقتصادية واضحة، فقد تتمكن سوريا، خلال السنوات المقبلة، من: تحقيق معدلات نمو تدريجية، تحسين مستوى الخدمات، استعادة جزء مهم من الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، وتوسيع فرص العمل أمام الشباب السوري.

بداية مرحلة جديدة

يمثل قرار الاتحاد الأوروبي، إعادة تفعيل اتفاقية التعاون، بداية مرحلة جديدة في العلاقة بين دمشق وأوروبا، وفرصة حقيقية لسوريا بعد التحرير؛ من أجل: استعادة موقعها الاقتصادي، فتح أبواب جديدة للاستثمار والتجارة والتنمية، والانطلاق نحو اقتصاد أكثر انفتاحاً وقدرة على النمو والاستقرار، خلال السنوات المقبلة.

الاقتصاد الرقمي في سوريا..

بين تحديات الواقع وفرص القفز نحو المستقبل

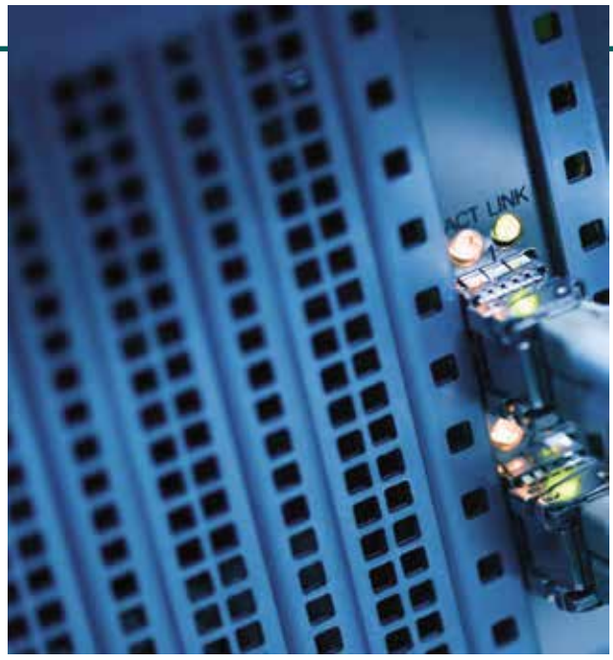
حوار: روعة غنم

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم؛ على صعيد التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي، باتت الرقمنة اليوم أحد أبرز المحركات الأساسية لـ: النمو الاقتصادي، تعزيز التنافسية، وخلق فرص العمل، خصوصاً في الدول التي تسعى إلى: إعادة بناء اقتصاداتها، وتطوير بنيتها المؤسسية والخدمية.

وفي سوريا، يبرز ملف الاقتصاد الرقمي كأحد الملفات الواعدة التي تحمل فرصاً كبيرة لإحداث نقلة نوعية في مختلف القطاعات الاقتصادية، بدءاً من الاتصالات والخدمات المالية، وصولاً إلى التعليم والصناعة وريادة الأعمال، في وسط تحديات تتعلق بـ: البنية التحتية، التشريعات، والتحول التقني.

وفي هذا السياق، أجرت مجلة «العالم الاقتصادي» لقاءً مع **الأستاذ الدكتور عبد الهادي الرفاعي- عميد كلية الاقتصاد في جامعة اللاذقية**، للحديث عن: واقع الاقتصاد الرقمي في سوريا، أهميته في دعم التنمية الاقتصادية، فرصه المستقبلية، إضافة إلى أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي، وآليات مواكبته، على مستوى(التعليم والقطاع الخاص والتشريعات).

الأستاذ الدكتور عبد الهادي الرفاعي- عميد كلية الاقتصاد في جامعة اللاذقية



كيف يمكن اليوم تقييم واقع الاقتصاد الرقمي في سوريا مقارنة بالتطورات العالمية المتسارعة؟

تقييم واقع الاقتصاد الرقمي في سوريا- اليوم- يُظهر مشهداً متناقضاً، فبينما لا تزال هناك فجوة هائلة في البنية التحتية مقارنة بالعالم، يشهد القطاع قفزات نوعية متسارعة؛ بدأت تعيد ربطه بالمعايير العالمية بعد التحرير.

ببساطة، سوريا اليوم ليست في موقع اللحاق بالركب فحسب، بل بدأت تضع أسساً حديثة؛ قد تسمح لها بـ "القفز فوق" مراحل تقليدية كاملة.

على عكس التوقع ببدء متواضع؛ تشهد سوريا حالياً طفرة في المشاريع التأسيسية الكبرى التي تضعها على طريق الريادة الإقليمية في بعض الملفات:

* **الكابلات البحرية (قفزة استراتيجية):** انضمت سوريا رسمياً لكابل " ميدوسا" البحري و"أوغاريت 2" إلى قبرص، وهذا يربطها مباشرة بشبكات الإنترنت العالمية بأعلى سرعات، متجاوزة مرحلة الاعتماد على الدول المجاورة .

* **رخصة جوال استثنائية (أول مرة عالمياً):** لأول مرة، تطرح سوريا رخصة مشغل وطني لمدة 20 عاماً؛ تتضمن كامل طيف التردد 800 ميغاهرتز (لتغطية الريف) وطيف 6 غيغاهرتزات (للأجيال القادمة 5.5G و6G)، وهو ما لم تسبقها إليه أي دولة أخرى.

* **عودة الشركات العالمية:** فقد تعاقدت سوريا مع شركة "نوكيا" لتحديث الشبكات وتجربة خدمات 5G، بالإضافة لمشروع "برق نت" و"SilkLink" السعودي بقيمة 800 مليون دولار .

إطار قانوني للشركات: تم إطلاق "الخطة الوطنية للشركات الناشئة" (2025-2030) وهي الأولى من نوعها لتحويل الأفكار إلى شركات قابلة للنمو عالمياً.

* **صدور قانون حماية البيانات الشخصية:** وهو خطوة نحو بناء "ثقة" المستخدم التي تُعد عملة العصر الرقمي.

بشكل عام؛ الاقتصاد الرقمي السوري لا يسير في "سباق المسافات الطويلة" لمجاراة التطور الحالي، بدلاً من ذلك، هو يسعى لـ "القفز" إلى المستقبل، فالطموح كبير جداً وغير مسبوق في المنطقة (ولاسيما في ملف الترددات)، أما الفرصة فموجودة لبناء اقتصاد رقمي "حديث" غير مثقل بالديون التقنية القديمة، إذا ما تم تجاوز تحديات الأمن السيبراني والثقة، وإذا سارت الأمور كما هو مخطط لها، قد نشهد خلال 5 سنوات تحولاً دراماتيكياً؛ يجعل ما نراه اليوم مجرد ذكرى عابرة.

ما مدى أهمية الاقتصاد الرقمي في دعم عملية التنمية الاقتصادية في سوريا خلال المرحلة المقبلة؟

بناءً على تحليل واقع الاقتصاد الرقمي في سوريا، يمكن القول: إن أهمية الاقتصاد الرقمي في دعم التنمية الاقتصادية، خلال المرحلة المقبلة، ليست مجرد خيار تكميلي، بل هي ضرورة وجودية ومحرك استراتيجي لا غنى عنه، فهو بمنزلة "المفتاح" الذي يمكنه تحويل التحديات الهيكلية إلى فرص للقفز نحو مستقبل أكثر كفاءة وشفافية وابتكاراً، وبإمكانه تحقيق ذلك عبر كسر حلقة الاعتماد على الاقتصاد الريعي، فالاقتصاد السوري- تقليدياً- معتمد على الريع (النفط، المساعدات، التحويلات)، الاقتصاد الرقمي يمكن أن يُنوع القاعدة الإنتاجية، عبر تمكين ريادة الأعمال الرقمية؛ عن طريق خلق آلاف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجالات: البرمجة، التجارة الإلكترونية، الخدمات السحابية، والتسويق الرقمي، وهي قطاعات؛ لا تتطلب بنية تحتية مادية ضخمة؛ وتوفر فرص عمل للشباب، كذلك تحويل التحويلات إلى استثمار؛ فبدلاً من أن تذهب تحويلات المغتربين للاستهلاك، يمكن للمنصات الرقمية توجيهها نحو التمويل الجماعي للمشاريع الناشئة أو شراء أسهم في شركات وطنية عبر أنظمة دفع رقمية آمنة.

بشكل عام؛ الاقتصاد الرقمي هو الركيزة الثالثة للتنمية السورية إلى جانب الاستقرار السياسي وإعادة الإعمار المادي.

دول كثيرة نمت اقتصادياً عبر التصنيع أولاً ثم الرقمنة، أما سوريا اليوم فلديها فرصة نادرة؛ بنيتها التحتية المادية بحاجة لإعادة بناء كاملة، ما يسمح لها ببناء مدن ومصانع ومكاتب رقمية منذ اليوم الأول.

ببساطة؛ من دون اقتصاد رقمي قوي، ستظل التنمية السورية بطيئةً، هشةً، وعرضةً للفساد، يمكن أن تشهد المرحلة المقبلة قفزةً نوعيةً في(الكفاءة والفرص والثقة)؛ تحول التحدي إلى أكبر فرصة تنموية في تاريخها الحديث.

في رأيكم، د. عبد الهادي، هل يمكن للتحول الرقمي في سوريا أن يحسن بيئة الاستثمار وجذب رؤوس الأموال؟

نعم، يمكن للتحول الرقمي في سوريا أن يُحدث نقلة نوعية في بيئة الاستثمار، حيث يُحول البلد من سوق مغلقة ومخاطر عالية إلى بيئة شفافة وجاذبة، ليس فقط عبر تسهيل العمليات، بل عبر بناء الثقة التي تسبق أي استثمار، فالمستثمر يحتاج لضمان قدرته على تحويل أرباحه. التعاون مع "فيزا" و"ماستركارد" يُحدث تغييراً جذرياً في قواعد اللعبة.

الاستثمار يحتاج لشبكات اتصال مستقرة، والخطط الحالية تطمح لتحويل سوريا إلى ممر رقمي عالمي، كذلك المستثمر العالمي يبحث عن أفكار جديدة وأدمغة شابة، هنا يصبح التحول الرقمي حاضنة لاستقطاب الكفاءات.

إلى أي حد يمكن للاقتصاد الرقمي أن يخلق فرص عمل جديدة خاصة لفئة الشباب والخريجين؟

يمكن للاقتصاد الرقمي أن يُحدث نقلة نوعية في سوق العمل السوري، ولاسيما لفئة الشباب، فلا يقتصر على توفير وظائف تقليدية، بل يخلق ممراً وظيفياً كاملاً؛ من العمل الحر إلى ريادة الأعمال؛ ومن التوظيف عن بُعد إلى الوظائف الخضراء.

الاقتصاد الرقمي في سوريا- اليوم- أشبه بـ "اقتصاد معرفي تصديري"، أكثر من كونه مجرد وظائف مؤقتة، إنه يمكن الشاب السوري من بيع مهارته للخارج (تصدير الخدمات)، أو تحويل فكرته إلى شركة ناشئة قابلة للاستثمار، بدلاً من البحث عن وظيفة تقليدية نادرة.

ما أبرز القطاعات الاقتصادية القادرة على الاستفادة سريعاً من التحول الرقمي؟

أبرز 5/قطاعات يمكنها تحقيق عوائد سريعة من التحول الرقمي:

* **الخدمات المالية** (المدفوعات الرقمية، الإقراض الآلي).
* **التجارة الإلكترونية والتجزئة** (التسويق المخصص، إدارة المخزون).
* **الاتصالات** (شبكات الجيل الخامس، الحوسبة السحابية).
* **الصناعة التحويلية** (الصيانة التنبؤية، مصانع ذكية).
* **الرعاية الصحية** (الاستشارات عن بُعد، السجلات الطبية الإلكترونية).

كيف تنعكس مشاريع الدفع الإلكتروني والخدمات الرقمية على النشاط الاقتصادي والأسواق؟

مشاريع الدفع الإلكتروني والخدمات الرقمية تنعكس على الاقتصاد والأسواق كالآتي:

* **زيادة السرعة والكفاءة:** تقليل زمن المعاملات من أيام إلى ثوان، وتحسين التدفق النقدي للشركات.
* **خفض التكاليف:** تقليل الاعتماد على النقد والعمليات الورقية، ما يخفض مصاريف المصارف والتجار.
* **تعزيز الشمول المالي:** إدماج الفئات غير المخدومة مصرفياً (مثل الباعة الجوالين) في الاقتصاد الرسمي.
* **توسع الأسواق:** تحويل الأنشطة غير الرسمية إلى منصة رقمية تخضع للضريبة والتنظيم.
* **تغيير الاستهلاك:** زيادة المبيعات عبر الإنترنت، مع ظهور تجار جدد بلا فروع فعلية (اقتصاد المنصات).

هل تمتلك سوريا الكفاءات والموارد البشرية القادرة على بناء اقتصاد رقمي متطور؟

نعم، تمتلك سوريا كفاءات وموارد بشرية قادرة على بناء اقتصاد رقمي متطور، ويتجلى ذلك في:

المواهب المتوافرة:

- كوادر شابة تمتلك مهارات في الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات وهندسة البرمجيات
- جيل من المهاجرين العائدين بخبرات عالمية من وادي السيليكون وقطاع التكنولوجيا.

مؤشرات الجاهزية (2025):

- تحسن ترتيب سوريا في مؤشر الجاهزية للحكومة الإلكترونية من المرتبة 186 إلى 165.
- إطلاق مبادرات نوعية مثل "بناء ألف مطور برمجيات".

التحديات القائمة:

- ضعف البنية التحتية للإنترنت والكهرباء.
- الحاجة لتحديث التشريعات وبيئة التمويل.

الحلول المتاحة:

- الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي لتجاوز الفجوات التقنية.
- توظيف خبرات المغتربين لسد الفجوات المهارية.

ما أبرز التحديات التي تواجه التحول نحو الاقتصاد الرقمي في سوريا، اليوم؟

أبرز التحديات التي تواجه التحول الرقمي في سوريا هي:

انهيار البنية التحتية الأساسية: نقص حاد في الكهرباء والإنترنت، مع تعرض الشبكة لهجمات إلكترونية في 2026 خفضت الخدمات بنسبة 75%.

العقوبات والعزلة الرقمية: حظر سابق للخدمات مثل "زووم" و"نتفليكس"، وضغوط أميركية تمنع استخدام تقنيات بدائل كالصينية.

ضعف الكفاءات والأمان الرقمي: هجرة جزئية للكفاءات ورواتب غير جاذبة، وانتشار واسع للاحتيال الإلكتروني وضعف الوعي بمخاطره .

إلى أي درجة تشكل الاتصالات والإنترنت عاملاً حاسماً في هذا التحول؟

تشكل الاتصالات والإنترنت العامل الأكثر حسماً في التحول الرقمي بسوريا، ومن دونهما تصبح المبادرات الرقمية مستحيلة تقريباً، وذلك للأسباب الآتية:

العمود الفقري: هما البنية الأساسية التي تقوم عليها كل الخدمات الرقمية (مدفوعات، تجارة إلكترونية، صحة عن بُعد).

تأثير انهيارهما حالياً: مع نقص الكهرباء والإنترنت بنسبة تصل إلى 75 %، تُصنف سوريا حالياً ضمن "اقتصاد ما قبل الرقمنة"، حيث لا يمكن للشركات أو الأفراد الاعتماد على الخدمات الرقمية بشكل فعلي.

حالة استثنائية: علىكس بقية دول العالم، الإنترنت في سوريا لم يعد مجرد عائق، بل أصبح عقبة وجودية تمنع حتى أبسط أشكال النشاط الرقمي.

ما أهمية الأمن السيبراني ومراكز البيانات في بناء اقتصاد رقمي مستقر وآمن؟

الأمن السيبراني ومراكز البيانات هما شرط بقاء وليس خياراً:

مراكز البيانات: هي "الأوعية" التي تحفظ الأصول الرقمية (الأموال، البيانات).

الأمن السيبراني: هو "الغلاف الواقي" لهذه الأوعية.

من دونهما في سوريا؛ تنعدم الثقة بالمعاملات الرقمية؛ ويتحول الاقتصاد الرقمي إلى فوضى إلكترونية لا أمان فيها ولا استقرار.

هل ترون أن الاقتصاد الرقمي يمكن أن يكون جزءاً أساسياً من مرحلة إعادة الإعمار الاقتصادي؟

نعم، يمكنه أن يشكل ركيزة أساسية في إعادة الإعمار، ولكن بشروط:

- **ميزة تنافسية:** يتطلب إعمار سوريا استثمارات ضخمة، والاقتصاد الرقمي هو الأقل تكلفة والأسرع تنفيذاً؛ مقارنة بالبنية التحتية المادية (مثل بناء المصانع).
- **حلول سريعة للأزمات:** يمكنه تقديم بدائل رقمية (مدفوعات، تعليم، صحة عن بُعد) تعوض النقص الحاد في الخدمات الأساسية.
- **الشرط الأساسي:** نجاحه مرهون بحل أزمة الاتصالات والكهرباء أولاً؛ من دونهما يصبح حبراً على ورق.

بشكل عام هو فرصة ذهبية، لكنها غير قابلة للتطبيق من دون توفير البنية التحتية الرقمية الأساسية.

ما المطلوب على مستوى التشريعات والتعليم والقطاع الخاص لتسريع التحول الرقمي في سوريا؟

لتسريع التحول الرقمي في سوريا، المطلوب على ثلاثة مستويات متكاملة:

على المستوى التشريعي:

- تحديث القوانين الحالية: قوانين التعليم الخاص (2004/55) والتدريب المهني (1997/17) تحتاج لإصلاح جذري لأنها لا تتواءم مع متطلبات العصر الرقمي وسوق العمل الحديثة.
- تطبيق القوانين الحديثة: تفعيل قانون التوقيع الرقمي (2023/7) الذي أنشأ الهيئة الوطنية لخدمات تقانة المعلومات.
- توفير بيئة استثمارية جاذبة: بتشريعات واضحة ومرنة تشجع المستثمرين المحليين والدوليين للدخول في قطاع التعليم الرقمي والمشاريع التقنية.

على المستوى التعليمي:

- **تطوير التعليم الرقمي:** إطلاق المنظومة التعليمية الرقمية الوطنية التي تشمل المدرسة الافتراضية والمنصات التربوية، والتي تستهدف ضمان استمرارية التعليم في أي زمان ومكان.
- **تأهيل الكوادر:** تدريب المعلمين على أدوات التعليم الرقمي والكتب التفاعلية، والتي تم إطلاقها لتشمل جميع المراحل الدراسية من رياض الأطفال حتى الثانوية.
- **ربط التعليم بسوق العمل:** تصميم برامج تدريب مهني تواكب متطلبات الاقتصاد الرقمي والتحول التكنولوجي.

على مستوى القطاع الخاص:

- **الشراكة الفاعلة:** الاعتماد على القطاع الخاص كشريك أساسي في التحول الرقمي، ولاسيما في قطاعات(الاتصالات والإنترنت والتكنولوجيا المالية).
- **جذب الاستثمارات الأجنبية:** فتح المجال أمام الشركات الإقليمية (مثل الأردن) للمشاركة في: تطوير البنية التحتية الرقمية، ونقل الخبرات.
- **دور الدولة كمنظم ومراقب:** إنشاء بيئة تنافسية عادلة؛ تشجع الابتكار؛ وتحمي حقوق المستثمرين والمواطنين.

بشكل عام؛ التحول الرقمي بحاجة إلى: تشريعات عصرية؛ تواكب التكنولوجيا، تعليم رقمي؛ يؤهل الكوادر، وقطاع خاص شريك فاعل بالاستثمار والخبرات.

كيف يمكن للجامعات وكليات الاقتصاد مواكبة المتغيرات الرقمية وإعداد كوادر تتناسب مع متطلبات السوق الجديدة؟

يمكن للجامعات وكليات الاقتصاد مواكبة المتغيرات الرقمية من خلال ثلاثة مسارات متكاملة:

تحديث المناهج وأنظمة التعليم:

- اعتماد أنظمة إدارة التعلم الحديثة (مثل Blackboard Ultra) التي توفر واجهات تفاعلية ومحتوى رقمياً محدثاً.
- دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية، مثل استخدام "AI Design Assistant" لمساعدة أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب.

الشراكة مع القطاع الخاص والمبادرات التدريبية:

- التعاون مع مراكز الابتكار التكنولوجي (مثل Techtown في سوريا) لتقديم برامج تدريبية متخصصة في: الذكاء الاصطناعي، وعلوم البيانات.
- المشاركة في مبادرات تطوير المهارات مثل برنامج "Future Tech Leaders"؛ الذي يركز على ربط التقنيات الحديثة (الذكاء الاصطناعي والطاقة المتجددة) بالتحديات الواقعية.

ربط المخرجات بسوق العمل:

- تصميم برامج "Fast-Track to Professionalism" لتأهيل الخريجين؛ بدخول سوق العمل مباشرة بمهارات تقنية متخصصة (أمن سيبراني، بنية تحتية رقمية).
- توفير فرص تدريب عملي على أدوات التحول الرقمي الفعلية المستخدمة في الشركات والمؤسسات.

باختصار، التحول الرقمي في التعليم العالي يتطلب تحديثاً جذرياً للمناهج وأنظمة التعليم، مع شراكات حقيقية مع القطاع الخاص والمبادرات التدريبية لضمان تخريج كوادر مؤهلة لاحتياجات السوق الجديدة.

في رأيكم، ما الفرص المستقبلية التي يمكن أن يحققها الاقتصاد الرقمي للاقتصاد السوري خلال السنوات القادمة؟

يمكن للاقتصاد الرقمي أن يحقق عدة فرص استراتيجية:

فرص واعدة:

1- **قفزة نوعية في المدفوعات:** شراكة "فيزا" مع مصرف سوريا المركزي تسمح بـ"القفز" إلى أنظمة دفع حديثة (محافظ رقمية، تقنيات لامسية)، متجاوزة عقوداً من البنية المتقادمة .

2- **اندماج تدريجي بالاقتصاد العالمي:** إعادة ربط سوريا بأنظمة المدفوعات العالمية (Swift) واستقطاب استثمارات شركات، مثل: "فيزا" و"نوكيا" .

3- **تحفيز ريادة الأعمال:** إطلاق "الأجندة الوطنية للشركات الناشئة" (2026) لتوفير بيئة تنظيمية وتمويلية لدعم المشاريع التقنية وخلق فرص عمل نوعية .

4- **نهضة في قطاع الاتصالات:** طرح رخصة مشغل وطني جديد لمدة 20 عاماً لتوسيع تغطية الجيلين الرابع والخامس، ومشروع "سيلك لينك" للألياف البصرية بقيمة 800 مليون دولار .

باختصار، الفرصة الأكبر هي "القفز فوق المراحل التقليدية"، عبر بناء أنظمة رقمية حديثة ومتكاملة من الصفر؛ تعوض عقود الجمود السابقة.

ويؤكد الحديث المتزايد عن الاقتصاد الرقمي أن سوريا تقف- اليوم- أمام فرصة مفصلية لإعادة صياغة نموذجها الاقتصادي، بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي، ولاسيما مع التوجه نحو: تطوير البنية التحتية الرقمية، تعزيز بيئة الاستثمار، وتهيئة الكفاءات البشرية القادرة على مواكبة التحولات العالمية.

ويبقى نجاح هذا المسار مرهوناً بقدرة مختلف الجهات المعنية على تحويل الخطط والمشاريع المطروحة إلى خطوات عملية متكاملة؛ تضع الاقتصاد السوري على طريق أكثر حداثة وكفاءة واستدامة خلال السنوات المقبلة.

قطاع الألبان في سوريا
واقع الإنتاج.. التحديات..
وفرص النهوض مع دخول الاستثمارات الإقليمية

العالم الاقتصادي

تنطلق أهمية قطاع الألبان في سوريا؛ من كونه أحد أهم القطاعات الزراعية والغذائية في البلاد، ويرتبط بشكل مباشر بـ: الأمن الغذائي، والصحة العامة، إلى جانب أنه يشكّل مصدر دخل رئيساً لآلاف الأسر الريفية، إلا أن هذا القطاع شهد، خلال السنوات الماضية، تراجعاً كبيراً في: قدرته الإنتاجية، والبنية التحتية، ما أدى إلى نشوء فجوة واضحة بين: العرض والطلب، ارتفاع في الأسعار، وتراجع في جودة المنتجات.

ومع إعلان شركة «بلدنا» القطرية استعدادها لدخول السوق السورية للعمل في هذا القطاع، بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC)؛ يعود الحديث عن إمكانية إعادة بناء هذا القطاع الحيوي على أسس أكثر استدامة.

حجم الإنتاج.. أرقام وحقائق

يقدر إنتاج الحليب في سوريا بنحو مليوني طن سنوياً، يتوزع بين عدة أنواع من الحيوانات، ويأتي حليب الأبقار في المرتبة الأولى بإنتاج يقارب 1.15 مليون طن، أي ما يزيد على نصف الإنتاج الوطني، مع قطيع يُقدّر بنحو 800 ألف رأس.

أما الأغنام، وخصوصاً سلالة العواس الشهيرة، فتنتج ما يقارب 620 ألف طن سنوياً، وهو ما يجعل سوريا من أعلى الدول عالمياً في إنتاج حليب الأغنام، اعتماداً على قطيع يتراوح بين 15 و17 مليون رأس.

ويُنتج الماعز حوالي 240 ألف طن سنوياً، اعتماداً على قطيع يقدّر بنحو مليوني رأس، بينما يسهم الجاموس بنسبة صغيرة لا تتجاوز 35 ألف طن سنوياً، مع قطيع محدود يقدّر بـ 20–25 ألف رأس فقط.

وعند مقارنة هذه الأرقام بالمستويات العالمية، يتبين أن سوريا تسهم بما يقارب0.22% فقط من الإنتاج العالمي الذي يتجاوز 930 مليون طن سنوياً، بعد العلم أن متوسط إنتاجية الحيوان في سوريا يقلّ عن المتوسط العالمي بنسبة تتراوح بين 30% إلى50%، سواء لدى الأبقار أو الأغنام أو الماعز، نتيجة: ارتفاع تكاليف الأعلاف، ضعف الخدمات البيطرية، وغياب سلاسل تبريد فعّالة.

وعلى المستوى العربي، تحتل سوريا موقعاً متوسطاً بإنتاج الحليب بإنتاجها 2 مليون طن سنوياً، لكنها تتصدر الدول العربية في إنتاج حليب الأغنام تحديداً، وهو ما يمنحها ميزة نسبية مهمة؛ يمكن البناء عليها في أي خطة لإعادة تأهيل القطاع، وبالرغم من هذا التراجع الأخير، فإن الإنتاج السوري كان قد بلغ ذروته في عام 2007 بإنتاج بلغ 2.7 مليون طن، قبل أن يتأثر سلباً بتداعيات الحرب الممتدة، وما رافقها من: اختلالات اقتصادية وإدارية، تراجع كبير في أعداد القطعان، وارتفاع غير مسبوق في تكاليف الأعلاف والطاقة.

وتشير البيانات إلى أن إنتاج سوريا من الحليب تضاعف بنحو ست مرات منذ عام 1961، إلا أنه فقد جزءاً كبيراً من زخمه خلال العقد الأخير؛ نتيجة الضغوط الاقتصادية واللوجستية التي أثّرت في مراحل عمل هذا القطاع؛ من الإنتاج الأولي إلى التصنيع والتسويق، بينما تكشف تقارير أخرى أن إنتاج سوريا مرشح للانخفاض في عام 2026 إذا لم تتخذ الحكومة إجراءات داعمة للقطاع، ما يعكس هشاشة البنية الإنتاجية الحالية.

تحديات بنيوية

يعاني قطاع الألبان في سوريا من مجموعة من التحديات البنيوية المتراكمة التي تشكلت على مدى أكثر من عقد، ما أدى إلى: تراجع قدرته الإنتاجية، وتآكل دوره في الأمن الغذائي الوطني. ويمكن تلخيص أبرز هذه التحديات في خمسة محاور رئيسة:

- **تراجع أعداد القطعان:** أدى الارتفاع الكبير في أسعار الأعلاف الذي تجاوز 300%، خلال سنوات الحرب، إلى خروج آلاف المربين من السوق، خصوصاً صغار المنتجين الذين يشكلون العمود الفقري للإنتاج الوطني، وقد انعكس هذا التراجع مباشرة على: انخفاض إنتاج الحليب الخام، وتراجع متوسط الإنتاجية الفردية؛ بسبب: سوء التغذية، وضعف الخدمات البيطرية، كما ساهمت: الهجرة الريفية، تقلّص المساحات المزروعة بالأعلاف، وارتفاع تكاليف النقل؛ في تفاقم المشكلة، ما جعل استعادة أعداد القطعان تحدياً يتطلب تدخلات مالية وتقنية متكاملة.
- **شح مراكز التجميع والتبريد:** تعاني معظم المناطق الريفية من غياب شبكات تبريد فعّالة، ما يؤدي إلى: هدر بنسبة الإنتاج قبل وصوله إلى مراكز التصنيع، وارتفاع في الأسعار، إذ يتحمل المستهلك في النهاية تكلفة الفاقد، كما أن ضعف البنية التحتية للتجميع؛ يحدّ من قدرة المصانع على: التخطيط رفع مستويات الإنتاج، وخلق فجوات زمنية تؤثر في جودة المنتجات النهائية؛ وتالياً يقلل من قدرة القطاع على الالتزام بمعايير الجودة المطلوبة للتصدير.
- **ارتفاع تكاليف النقل والطاقة:** تُعد تكاليف النقل والطاقة من أبرز العوامل التي ترفع تكلفة المنتج النهائي، ولاسيما في ظل: ارتفاع أسعار المحروقات، وعدم استقرار الإمدادات، هذا الواقع؛ يقلل من القدرة التنافسية للمنتجات المحلية مقارنة بالمستوردة؛ ويحدّ من قدرة المصانع على التوسع أو تحديث خطوط الإنتاج، ما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التشغيل، ومن ثم، تقليص هامش الربح، ما يدفع العديد من المنتجين إلى تقليل الإنتاج أو الخروج من السوق.
- **محدودية القدرات التصنيعية:** تعمل العديد من معامل الألبان الصغيرة والمتوسطة بتقنيات قديمة؛ لا تتوافق مع المعايير الحديثة للجودة والسلامة الغذائية، الأمر الذي يحدّ من فرص التصدير، ويجعل المنتجات المحلية أقل قدرة على المنافسة في الأسواق الإقليمية، في ظل غياب التكنولوجيا الحديثة، وتالياً عدم الاستجابة للطلب المتزايد على منتجات الألبان المتنوعة.
- **ضعف التمويل والدعم الفني لصغار المزارعين:** بالرغم من أن صغار المزارعين هم من يشكلون النسبة الأكبر العاملة في هذا القطاع، إلا أنهم الأكثر تضرراً من (ارتفاع التكاليف وغياب التمويل)، فـ: غياب القروض الميسّرة، ضعف الإرشاد الزراعي، وغياب برامج التدريب الحديثة؛ كلها عوامل تحدّ من قدرتهم على تحسين الإنتاجية أو تبني ممارسات أكثر استدامة، ويؤدي هذا الضعف إلى فجوة كبيرة بين (إمكانات الإنتاج الفعلية والقدرات المتاحة)، ما يجعل هذا القطاع بحاجة إلى تدخلات مؤسسية واسعة.

إلى جانب هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى إعادة هيكلة شاملة تعتمد على مقاربة متكاملة؛ تجمع بين: تطوير الإنتاج الأولي، تحديث الصناعات التحويلية، وتعزيز قدرات السوق، فالمشكلة لم تعد محصورة في انخفاض الإنتاج أو

ارتفاع التكاليف، بل تتعلق بغياب منظومة متكاملة لإدارة سلسلة القيمة من المزرعة إلى المستهلك.

ويشير الخبراء إلى أن بناء هذا القطاع ليصبح قادراً على المنافسة، يتطلب: إدخال تقنيات حديثة في التغذية والتربية، تطوير نظم مراقبة الجودة، وتوسيع شبكات التجميع والتبريد؛ بما يحد من الهدر؛ ويرفع القيمة المضافة، كما أن تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتوفير حوافز استثمارية واضحة، يمثلان شرطاً أساسياً لخلق بيئة إنتاج مستدامة.

وفي هذا السياق، يمكن أن يشكل دخول شركة "بلدنا"، بالتعاون مع شركة (IFC) نقطة تحول حقيقية، ليس فقط عبر ضخ الاستثمارات، بل من خلال إدخال معايير جديدة للحوكمة والإدارة الحديثة، من شأنه أن يعيد بناء الثقة في هذا القطاع الحيوي.

دخول شركة بلدنا القطرية.. فرصة لإعادة بناء القطاع

يمثل إعلان شركة "بلدنا" القطرية عن تعاونها مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC)خطوة مهمة نحو إعادة تقييم وبناء قطاع الألبان في سوريا، فالشركة، التي تمتلك خبرة واسعة في بناء سلاسل قيمة متكامل؛ ستعمل على: تحليل العرض والطلب في السوق السورية، تقييم قدرات الإنتاج والتجميع، دراسة التحديات اللوجستية، وتحديد فرص بناء منظومة إنتاج مستدامة.

يؤكد مسؤولو الشركة أن أي استثمار مستقبلي سيعتمد على دمج صغار المزارعين في سلاسل القيمة، وهو ما يتوافق مع مبادرة AgriConnect التي تهدف إلى ربط المزارعين بـ: البنية التحتية للسوق، واستثمارات القطاع الخاص، ويعكس هذا النهج فهماً عميقاً لطبيعة السوق السورية، حيث يشكل صغار المنتجين النسبة الأكبر العاملة في هذا القطاع، لكنهم يعانون من: ضعف التمويل، وغياب الدعم الفني.

يعد إعلان شركة "بلدنا" عن تعاونها مع(IFC)، وهي مؤسسة التمويل الدولية التابعة لمجموعة البنك الدولي؛ والمسؤولة عن دعم استثمارات القطاع الخاص في الدول النامية، خطوةً مهمةً نحو إعادة تقييم وبناء قطاع الألبان في سوريا، فالشركة ستعمل على: تحليل العرض والطلب في السوق السورية، تقييم قدرات الإنتاج والتجميع، دراسة التحديات اللوجستية، وتحديد فرص بناء منظومة إنتاج مستدامة.

كما أن دخول شركة IFC)) سوف يضيف عنصراً مهماً من عناصر الحوكمة، إذ تفرض المؤسسة معايير صارمة؛ تتعلق بـ: الاستدامة البيئية والاجتماعية، بناء سلاسل توريد شفافة، وتطوير نماذج أعمال قابلة للاستمرار. ويُعد هذا النهج تحولاً نوعياً مقارنة بالأساليب التقليدية التي اعتمدت على مبادرات حكومية غير مكتملة أو غير مستدامة، إذ يضمن وجود (IFC) أن أي استثمار مستقبلي؛ سيخضع لتقييم مهني مستقل؛ ويلتزم بمعايير دولية واضحة، مع التركيز على دمج صغار المزارعين في سلاسل القيمة، بما يتوافق مع مبادرة AgriConnec.

فرص النهوض بالقطاع

إذا تطورت الدراسات الحالية إلى استثمارات فعلية، من المتوقع أن يشهد القطاع تحسناً كبيراً في ظل الدراسات الاستثمارية الفعلية في هذا المجال، بعد الأخذ في الحسبان مجموعة من المؤشرات، أبرزها: رفع الإنتاج المحلي، تقليل الاعتماد على الاستيراد، تحسين جودة المنتجات عبر تحديث خطوط الإنتاج، خلق فرص عمل جديدة في الريف والمدينة، تعزيز الأمن الغذائي الوطني، وإعادة بناء سلاسل الإمداد من المزرعة إلى المصنع ومن ثم إلى السوق، وإذا نفذت هذه المسارات كلها، ضمن إطار: حوكمة واضح، واستثمارات مستدامة؛ يمكن أن تعيد تشكيل صناعة الألبان في سوريا لتصبح: أكثر قدرة على المنافسة، وأكثر مساهمة في دعم الاقتصاد الوطني.

من قطاع متراجع إلى رافعة تنموية

يمر قطاع الألبان في سوريا بمرحلة حرجة، لكنه يمتلك مقومات تسمح له بالعودة إلى مستويات إنتاج قوية إذا ما توافرت له: الاستثمارات المناسبة، والدعم الفني، ويشكل دخول شركة "بلدنا" القطرية، بالتعاون مع (IFC)، إلى السوق السورية فرصةً حقيقيةً لـ: إعادة بناء هذا القطاع الحيوي من جديد، وتحويله من قطاع متراجع إلى رافعة تنموية؛ تدعم الأمن الغذائي؛ وتخلق فرص عمل؛ وتعيد الحيوية للاقتصاد الوطني، وتالياً فإن نجاح هذا التحول يعتمد على تبني نموذج إنتاج متكامل؛ قائم على: الشفافية، والاستدامة، ولاسيما إذا ما تم دمج صغار المزارعين في العملية الإنتاجية المتطورة.

من الأمن الغذائي إلى السيادة الزراعية..
إعادة بناء القطاع الزراعي السوري في مرحلة ما بعد الحرب

بعد أكثر من عقد من النزاع الذي هزّ أركان الدولة السورية، بكل قطاعاتها، يبرز القطاع الزراعي كأحد أكثر القطاعات تأثراً وحاجةً إلى إعادة بناء استراتيجية شاملة، فقبل الحرب، كان الاقتصاد السوري يعتمد على الزراعة بنسبة تتجاوز 20% من الناتج المحلي الإجمالي، والتي تشغل حوالي 17% من القوى العاملة، وتسهم بنحو 15% من إجمالي الصادرات غير النفطية، أما اليوم فالمشهد مختلف جذرياً.
إن مرحلة ما بعد الحرب ليست مجرد عودة إلى ما قبل 2011، بل هي لحظة تاريخية لإعادة بناء القطاع الزراعي على أسس جديدة؛ تنتقل به من منطق «الأمن الغذائي» الضيق إلى «السيادة الزراعية» بمعناها الشامل.

د سعيد ابراهيم

أولاً: تشخيص الواقع.. خريطة التحديات

1. تدمير البنية التحتية الزراعية:
قُدرت الخسائر المباشرة وغير المباشرة للقطاع الزراعي السوري، خلال سنوات الحرب، بما يتراوح بين 15 و20 مليار دولار أميركي، شملت: تدمير شبكات الري الحديثة والقنوات المروية في مناطق واسعة من حوض الفرات والغاب، تضرر آلاف المنشآت الزراعية من(بيوت بلاستيكية ومخازن تبريد ومعاصر وحظائر مواشٍ)، إضافة إلى تفاقم أضرار التربة؛ نتيجة عدم استخدامها لسنواتٍ أو استخدامها بشكل جائر.

2. أزمة الموارد المائية:
سوريا تواجه اليوم أسوأ أزمة مائية في تاريخها الحديث، لأسباب متشابكة: انخفاض معدلات الهطول المطري بنسبة 20% إلى 40% مقارنة بمتوسط القرن العشرين، توقف محطات الضخ الرئيسة، تزايد ملوحة المياه الجوفية، والسياسات المائية للدول التي قلّصت حصة سوريا من مياه النهرين بنسبة تتجاوز 50% في بعض السنوات.

3. نزوح الكوادر والخبرات:
فقد القطاع الزراعي أكثر من 40% من كوادره المتخصصة(مهندسون، وأطباء بيطريون وفنيون) نتيجة النزوح الداخلي والهجرة، ما خلق فجوة معرفية وإدارية عميقة.

4. انهيار سلاسل الإمداد والتسويق:
تراجع دور المؤسسات العامة كـ(مؤسسات الأعلاف والإكثار والحبوب) في ضبط الأسواق، وتحول جزء كبير من النشاط الزراعي إلى اقتصاد غير منظم، وانقطاع علاقات التصدير التقليدية.

ثانياً: من الأمن الغذائي إلى السيادة الزراعية

الانتقال من المفهوم الأول إلى الثاني ليس مجرد تغيير في الشعارات، بل هو إعادة توجيه للسياسات الزراعية بأكملها: من سياسة تركز على سد الفجوة بالاستيراد، إلى سياسة تستهدف بناء قدرات إنتاجية مستدامة.

ثالثاً: أولويات إعادة البناء.. خارطة طريق خمسية

1. إعادة تأهيل البنية التحتية المائية
تمثل المياه العصب الحيوي لأي نهضة زراعية في سوريا، الأولوية القصوى يجب أن تكون لإعادة تأهيل شبكات الري الرئيسة، ولاسيما في حوض الفرات والغاب ومنطقة الجزيرة، مع التوجه التدريجي نحو تقنيات الري الحديث (الري بالتنقيط والرش) التي ترفع كفاءة استخدام المياه من 40% حالياً إلى 70% على الأقل، كما تجب إعادة تشغيل محطات معالجة مياه الصرف الصحي للاستفادة من المياه المعالجة في الزراعات غير الغذائية، وهي استراتيجية أثبتت نجاحها في الأردن وتونس.

2. إعادة هيكلة الدعم الزراعي
الوضع الحالي للدعم في سوريا غير فعّال، حيث تتسرب الإعانات ولا تصل إلى المزارع المستهدف.
المطلوب تحويل الدعم من نظام "السلع المدعومة للجميع" إلى دعم مباشر للمدخلات الزراعية؛ عبر آلية ذكية، وكأمثلة يمكن أن تطرح لاحقاً:
- بطاقة دعم زراعي مرتبطة بمساحة الحيازة ونوع المحصول.
- دعم الأسمدة والبذار عبر نقاط بيع معتمدة.

- توجيه الدعم للمحاصيل الاستراتيجية (القمح، الشعير، القطن)، وحتى (العدس والحمص)، وليس للمحاصيل المستهلكة للمياه بكثافة.

3. إنقاذ قطاع البذار

واحدة من أخطر المشاكل التي تواجه الزراعة السورية، هي: تردي نوعية البذار المتاحة، سوريا كانت تمتلك برنامجاً متطوراً لإكثار البذار عبر(مؤسسة الإكثار، وهيئة البحوث الزراعية)، هذا البرنامج يحتاج إلى إعادة بناء من خلال:

- استنباط بذار أساسي لأصناف جديدة مقاومة للجفاف والملوحة.
- إكثارها محلياً وتوزيعها على المزارعين بأسعار مدعومة.
- العودة إلى الاهتمام بالأصناف المحلية الموروثة التي أثبتت صمودها على مدى قرون.

4. إعادة بناء الثروة الحيوانية

فقدت سوريا أكثر من 50% من ثروتها الحيوانية (أبقار، أغنام، ماعز) خلال سنوات الحرب، فإعادة بناء هذا القطاع تحتاج إلى:

→ برامج إكثار وطني للأبقار الحلوب والماعز الشامي.

→ إعادة تأهيل مصانع الأعلاف، وتأمين المواد العلفية بأسعار مدروسة.

→ إحياء المراعي الطبيعية عبر التخطيط للرعي الجائر وحمايتها.

5. إحياء التعاونيات الزراعية

التجربة السورية السابقة مع التعاونيات الزراعية كانت مختلطة، لكن مرحلة ما بعد الحرب تحتاج إلى نموذج جديد؛ تعاونيات زراعية حديثة، تقوم على المشاركة الطوعية؛ وتقدم خدمات حقيقية للأعضاء (تسويق، تمويل، إرشاد، مدخلات)؛ وتكون قادرة على: التفاوض الجماعي، وتحقيق اقتصاديات الحجم التي لا يستطيع المزارع الفرد تحقيقها.

رابعاً: دور السياسات الزراعية الكلية

لا يمكن للقطاع الزراعي أن ينهض بمعزل عن بيئة الاقتصاد الكلي، لذلك، هناك ثلاثة محاور رئيسة لا بد من معالجتها:

1. التمويل والمصرفية الزراعية

تحتاج الزراعة السورية إلى إعادة تفعيل المصرف الزراعي التعاوني، ليكون أداة تمويلية مرنة تصل إلى المزارع الصغير، والمطلوب:

- توفير قروض موسمية وقصيرة الأجل بفوائد رمزية.
- فترة سماح تتناسب مع دورة الإنتاج الزراعي.
- قروض استثمارية لشراء الآلات الزراعية وأنظمة الري الحديث.
- تأمين ائتماني ضد مخاطر الجفاف والآفات، وهي فكرة جديدة نسبياً في سوريا، لكنها أثبتت نجاحاً في الهند والمغرب.

2. السياسة التجارية والحمائية الذكية

سوريا تغرق اليوم بالسلع الزراعية المستوردة (زيت نباتي، أرز، سكر، أعلاف) التي كان يمكن إنتاج جزء كبير منها محلياً، والمطلوب:

- فرض رسوم حمائية متدرجة على السلع الزراعية القابلة للإنتاج محلياً.
- ربط الإغراق التجاري بمعايير واضحة.
- إعادة تفعيل دور هيئة دعم الصادرات لفتح أسواق تصديرية جديدة (العراق، لبنان، دول الخليج، روسيا).
- الاهتمام بالمنتجات الزراعية ذات الميزة التنافسية السورية: الزيتون، زيت الزيتون، الفواكه المجففة، الحمضيات، والنباتات العطرية والطبية.

3. الإرشاد الزراعي والبحث العلمي

هذا هو المحور الأهم والأقل تكلفة، فلا نهضة زراعية من دون معرفة زراعية متطورة، والأولويات:

- إعادة هيكلة هيئة البحوث الزراعية لتركز على مشاكل المزارع السوري الفعلية.
- تطوير مراكز إرشاد زراعي في كل منطقة؛ تكون صلة الوصل بين البحث والمزارع.
- استخدام التكنولوجيا الرقمية في الإرشاد: تطبيقات هاتفية للتنبؤ بالأمراض، خرائط الجفاف، تحذيرات الطقس.
- استقطاب الكفاءات الزراعية السورية المهاجرة، عبر برامج زيارة علمية وتعاون عن بُعد.

الأمر الأصعب والأكثر واقعية: سوريا تواجه تحديات تمويلية هائلة، لكن إعادة بناء الزراعة ليست خياراً بل ضرورة وجودية، لذا تتمثل مصادر التمويل المحتملة بـ:

1- **إعادة توجيه الدعم الحكومي:** توفير جزء من دعم المحروقات (الذي يذهب حالياً بدرجة أكبر لقطاعات أخرى) لدعم المدخلات الزراعية.

2- **الشراكة مع القطاع الخاص:** إنشاء مناطق زراعية استثمارية بنظام المزارع الإنتاجية الكبرى بالشراكة بين الدولة والمستثمرين.

3- **المنظمات الدولية:** برنامج الأغذية العالمي، منظمة الأغذية والزراعة (FAO)، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (IFAD)، ووكالات التنمية الأوروبية كلها لديها برامج نشطة في سوريا، والمطلوب:

- الانتقال من برامج الإغاثة إلى برامج التنمية.
- الاستثمار في سلسلة القيمة المضافة بدلاً من تصدير المنتج الخام.
- الاستثمار في الصناعات التحويلية الزراعية (تعليب، تجفيف، عصر، طحن)؛ ما يضاعف القيمة المضافة؛ ويخلق فرص عمل.

الزراعة السورية اليوم ليست بحاجة إلى خطط إنعاش قصيرة الأجل، بقدر ما هي بحاجة إلى إعادة بناء مؤسسي واستراتيجي؛ يضع أسس قطاع زراعي قادر على الصمود في وجه: التغير المناخي، الشح المائي، وتقلبات الأسواق العالمية.

الاختيار الذي تواجهه سوريا- اليوم- ليس بين الزراعة والصناعة، ولا بين الزراعة البعلية والمروية، ولا بين الإنتاج المحلي والاستيراد، الاختيار الحقيقي هو بين البقاء في دائرة الهشاشة؛ التي جعلت الجفاف حرباً إضافية والحرب كارثة إنسانية، وبين بناء قطاع زراعي قوي ومتنوع وقادر على امتصاص الصدمات والتكيف معها.

الزراعة السورية كانت يوماً ما درة تاج الاقتصاد السوري؛ يمكنها أن تكون كذلك مرة أخرى؛ لكن ليس بالعودة إلى الماضي، بل ببناء مستقبل مختلف؛ مستقبل تقوم فيه الزراعة على: العلم، الكفاءة، الاستدامة، والعدالة.

تحليل بنية الصناعات الغذائية في سوريا
فجوة التنفيذ.. تحديات المنافسة.. آفاق الزراعة التعاقدية

من المعروف أن الصناعات الغذائية أحد الأعمدة الحيوية للاقتصاد السوري، ليس فقط لأنها ترتبط مباشرة بالقطاع الزراعي الذي يشكل قاعدة الإنتاج الأساسية في البلاد، بل لأنها تمثل أيضاً رافعة مهمة لـ: الأمن الغذائي، التشغيل، والتصدير، وعلى الرغم من امتلاك سوريا قاعدة زراعية واسعة ومتنوعة، فإن الصناعات الغذائية لم تنجح في التحول إلى قطاع صناعي تنافسي قادر على الاندماج في سلاسل القيمة الإقليمية والدولية.

لقد أدى كل من: الحرب، العقوبات، تراجع القدرة الشرائية، وارتفاع تكاليف الإنتاج؛ إلى إضعاف هذا القطاع، لكن التحديات الأعمق تكمن في: البنية المؤسسية والتنظيمية، وغياب الربط المنهجي بين الزراعة والصناعة.

البنية العامة للصناعات الغذائية.. فجوة بين الترخيص والتنفيذ

تشير تقديرات وزارة الاقتصاد والصناعة؛ التي نشرتها صحيفة الثورة في 23 نيسان، 2026 إلى وجود 885 منشأة غذائية مرخصة في سوريا عام 2025، لكن 153 منشأة فقط كانت قيد التشغيل الفعلي، أي بنسبة تشغيل لا تتجاوز 17% من إجمالي التراخيص، هذه الفجوة الكبيرة بين النشاط الورقي والنشاط الإنتاجي ليست مجرد خلل إداري، بل تعكس بيئة استثمارية غير مستقرة، وارتفاعاً في المخاطر التشغيلية، وضعفاً في الحوافز، إضافة إلى تحديات لوجستية ومالية.

وتتوزع أسباب هذه الفجوة على عدة عوامل، أبرزها:

- ارتفاع تكاليف الإنتاج نتيجة ارتفاع أسعار (الطاقة والنقل والمواد الأولية).
- **صعوبة تأمين المواد الخام بسبب:** تذبذب الإنتاج الزراعي، وغياب العقود طويلة الأمد.
- **ضعف القدرة التمويلية** لدى الصناعيين، وغياب أدوات تمويل ميسّرة.
- **تراجع الطلب المحلي** بفعل انخفاض الدخل الحقيقي للأسر.
- **محدودية القدرة على التصدير،** بسبب: ارتفاع تكاليف الشحن، وضعف المعايير.
- **غياب البنية التحتية الصناعية الحديثة** في العديد من المحافظات.

وفي المدن الصناعية، بلغ عدد المنشآت الغذائية المرخصة 105 منشآت، لكن 18 منشأة فقط دخلت مرحلة التنفيذ، إضافة إلى مشروع واحد تحت مظلة قوانين الاستثمار، أما على مستوى الحرف الغذائية الصغيرة، فقد بلغ عدد المشاريع المرخصة 274 مشروعاً، نُفّذ منها 66 مشروعاً فقط.

هذه الأرقام تكشف عن فجوة تنفيذية عميقة، تُظهر أن القطاع يعاني من: ضعف في التخطيط، غياب في المتابعة، وتشتت في السياسات.

المنافسة مع المستورد.. معركة غير متكافئة

تواجه الصناعات الغذائية السورية منافسة شديدة من المنتجات المستوردة، التي تتمتع غالباً بميزات تفاضلية يصعب على المنتج المحلي مجاراتها، ومنها: انخفاض التكلفة نتيجة الإنتاج الضخم، جودة أعلى ومعايير تعبئة وتغليف متقدمة، استقرار في سلاسل التوريد، إضافة إلى دعم حكومي مباشر أو غير مباشر في بلدان المنشأ، قدرة تسويقية أكبر، ووجود علامات تجارية قوية.

في المقابل، يعاني المنتج المحلي من: ارتفاع تكاليف الطاقة والنقل، تقادم خطوط الإنتاج في العديد من المصانع، ضعف القدرة على الوصول إلى التمويل، غياب منظومة تسويق وطنية فعالة، وضعف الرقابة على المستوردات، ما يسمح بدخول منتجات منخفضة السعر والجودة.

وتبرز مشكلة أخرى تتمثل بارتفاع تكاليف الشحن من سوريا إلى الأسواق الأوروبية مقارنة بدول مجاورة، وهذا الفارق؛ يضعف القدرة التنافسية للصادرات السورية؛ ويجعل المنتج المحلي أقل جاذبية في الأسواق الخارجية، بالرغم من جودته في بعض القطاعات.

العلاقة بين الزراعة والصناعة.. الحلقة المفقودة

يُعدّ ضعف الربط بين: الإنتاج الزراعي، والصناعات الغذائية؛ أحد أهم التحديات البنيوية، فغياب الزراعة التعاقدية يؤدي إلى: عدم استقرار توافر المواد الأولية، تقلبات كبيرة في الأسعار، خسائر للمزارعين في سنوات فائض الإنتاج، كذلك خسائر للمصانع في سنوات نقص الإنتاج، ضعف القدرة على التخطيط طويل الأمد، وتراجع القدرة على الالتزام بمعايير التصدير.

وتُظهر التجارب الدولية أن الزراعة التعاقدية هي حجر الأساس في تطوير الصناعات الغذائية، لأنها تضمن جودة موحدة للمواد الأولية، وأسعاراً مستقرة، والتزاماً متبادلاً بين المزارع والمصنع، وقدرة على التصدير وفق معايير ثابتة، إلى جانب خفض الهدر الزراعي الذي يصل في سوريا إلى 30–40% في بعض المحاصيل.

وعلى الرغم من وجود مبادرات محدودة في سوريا، إلا أنها لم تتحول إلى سياسة وطنية شاملة، ما أبقى العلاقة بين الزراعة والصناعة في إطارها التقليدي القائم على: العرض، والطلب اللحظي.

هيكل الصادرات الغذائية.. حضور تقليدي وقيمة مضافة محدودة

بالرغم من التحديات، لا تزال سوريا تحتفظ بحضور في بعض الأسواق الإقليمية والدولية عبر مجموعة من المنتجات الغذائية التقليدية، وفي مقدمتها: زيت الزيتون، المخللات، وقمر الدين، إلى جانب منتجات مثل: الطحينة، الحلاوة، المربيات، والعصائر المركزة، وتشير تقديرات قطاعية إلى أن إجمالي الصادرات الغذائية السورية يتراوح بين 200 و400 مليون دولار سنوياً في السنوات الأخيرة، مع كميات تُقدّر بعشرات إلى مئات آلاف الأطنان، تبعاً لـ: مستويات الإنتاج الزراعي، وظروف التصدير.

ويُقدّر أن زيت الزيتون يشكّل الحصة الأكبر من هذه الصادرات، بقيم تتراوح بين 50 و150 مليون دولار حسب الموسم، تليه (المخللات والمنتجات المحفوظة) بقيم تتراوح بين 30 و70 مليون دولار، في حين تسهم منتجات الفاكهة المصنعة مثل: قمر الدين بنحو 10 إلى 30 مليون دولار سنوياً، ومع ذلك، يتركز هذا الحضور في منتجات تقليدية ذات مستوى محدود من المعالجة الصناعية، ما يعني أن القيمة المضافة المتحققة تبقى منخفضة مقارنة بالإمكانات المتاحة.

في المقابل، تغيب- إلى حد كبير- الصناعات الغذائية الحديثة ذات القيمة العالية، مثل: الأغذية الوظيفية، البروتينات النباتية، الأغذية المجففة بالتجميد، منتجات الألبان المتطورة، الأغذية العضوية، وتقنيات التعبئة والتغليف الذكية.

ويعكس هذا الواقع بنية إنتاجية تعتمد على المواد الأولية أو المنتجات شبه المصنعة؛ ما يجعلها عرضة لتقلبات الأسعار العالمية؛ ويحدّ من قدرتها على تحقيق هوامش ربح مرتفعة، كما أن ضعف التكامل بين: الإنتاج الزراعي، والتصنيع الغذائي يؤدي إلى فقدان فرص كبيرة لرفع القيمة المضافة، حيث يتم تصدير جزء من الإنتاج بشكل خام، بدل تحويله إلى منتجات مصنّعة قابلة للتخزين والتسويق طويل الأمد، ومع التحولات العالمية نحو المنتجات الصحية والمستدامة؛ يواجه هذا النموذج التقليدي تحديات متزايدة في الحفاظ على تنافسيته.

التحديات التشريعية والتنظيمية

تعمل الصناعات الغذائية في سوريا ضمن بيئة تشريعية معقدة وغير مستقرة، تتسم بـ: تعدد الجهات الرقابية، وتداخل الصلاحيات؛ ما يؤدي إلى: ازدواجية الإجراءات، وارتفاع التكاليف الإدارية؛ ويخلق حالة من عدم اليقين لدى المستثمرين، كما تعاني عملية الترخيص من: بطء، وغياب نافذة موحدة؛ ما يطيل دورة الاستثمار؛ ويزيد من تكلفته، إلى جانب محدودية الحوافز الضريبية، وضعف برامج دعم الصادرات.

في المقابل، يشكّل غياب معايير جودة موحدة ومعترف بها دولياً عائقاً رئيساً أمام التصدير، ولاسيما إلى الأسواق المنظمة، كما يبرز: غياب إطار قانوني واضح للزراعة التعاقدية، وضعف حماية الملكية الفكرية؛ ما يحدّ من: استقرار سلاسل التوريد، وبناء علامات تجارية قوية؛ ويصعّب تبني استراتيجيات استثمار طويلة الأمد.

فرص التطوير وإعادة البناء

على الرغم من التحديات؛ يمتلك قطاع الصناعات الغذائية في سوريا فرصاً حقيقية للنمو، ولاسيما في مرحلة التعافي الاقتصادي، مستفيداً من: قاعدة زراعية متنوعة، وخبرة تراكمية في الصناعات التقليدية، ويمكن تلخيص أبرز مسارات التطوير بما يأتي:

1- تبني الزراعة التعاقدية: وضع إطار قانوني ينظم العلاقة بين(المزارع والمصنّع)، بما يضمن: استقرار التوريد، تحسين الجودة، وتقليل تقلبات الأسعار.

2- تحديث خطوط الإنتاج: الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، خصوصاً في قطاعات (العصائر، المعلبات، منتجات الألبان، الزيوت، والمنتجات المجففة)؛ بما يرفع الكفاءة الإنتاجية؛ ويزيد القيمة المضافة.

3- تطوير منظومة الجودة: اعتماد معايير مثل:

Global G.A.P. , HACCP , ISO

إلى جانب شهادة الحلال؛ بما يعزز التصدير؛ ويرفع ثقة المستهلك.

4- دعم التصدير؛ من خلال: تخفيض تكاليف الشحن، تبسيط الإجراءات الجمركية، دعم المشاركة في المعارض الدولية، وإنشاء مراكز لوجستية في أسواق رئيسة، مثل(الخليج والعراق).

5- تعزيز الصناعات التقليدية: تطوير منتجات مثل (زيت الزيتون وقمر الدين والمخللات) عبر: تحسين التعبئة والتغليف، بناء هوية تسويقية، وربطها بالمؤشرات الجغرافية لرفع قيمتها في الأسواق العالمية.

6- تشجيع الابتكار الغذائي: إطلاق حاضنات أعمال متخصصة، تمويل المشاريع الناشئة في مجالات الأغذية الوظيفية والعضوية، وتعزيز الربط بين القطاع الصناعي والجامعات ومراكز البحث العلمي.

إصلاحات تشمل (التشريع والتمويل والتكنولوجيا والتسويق)

تقف الصناعات الغذائية السورية أمام مفترق حاسم، في ظل: فجوة تنفيذية، ارتفاع التكاليف، وتعقيدات تنظيمية، مقابل توافر: قاعدة زراعية، وطلب خارجي يشكّلان أساساً للتعافي، ويتطلب التحول من صادرات تقليدية منخفضة القيمة إلى قطاع صناعي متطور إصلاحات متكاملة؛ تشمل: التشريع، التمويل، التكنولوجيا، والتسويق، عبر: تبني الزراعة التعاقدية، تحديث الإنتاج، تعزيز الجودة، ودعم التصدير، بما يمكّن هذا القطاع من أن يصبح رافعة اقتصادية في مرحلة إعادة الإعمار.

السوق الخليجية وأهميتها الاستراتيجية لسوريا
قراءة في: الفرص.. التحديات.. مسارات التفعيل

منذ نحو 15 عاماً؛ تواجه سوريا تحديات اقتصادية عميقة فرضت ضرورة إعادة بناء منظومة التجارة الخارجية، بوصفها رافعة أساسية لـ: النمو الاقتصادي، وتوفير العملات الأجنبية.
وفي هذا السياق، تبرز السوق الخليجية، بما تضفه من: السعودية، الإمارات، قطر، الكويت، البحرين، وعُمان، كإحدى أهم الوجهات المحتملة للمنتجات السورية، نظراً لـ: حجمها الاستهلاكي الكبير، قوتها الشرائية المرتفعة، استقرارها الاقتصادي، وعمق الروابط الثقافية والاجتماعية مع سوريا، ومن المؤكد أن إعادة التموضع في هذه الأسواق لا تمثل خياراً تجارياً فحسب؛ بل ضرورة استراتيجية لإعادة تنشيط القطاعات الإنتاجية السورية.

الخصائص الاقتصادية للسوق الخليجية
تتميز دول الخليج العربي بكونها من أقوى الاقتصادات العربية وأكثرها استقراراً، مع: مستويات دخل مرتفعة، نمو سكاني متسارع، وطلب استهلاكي متنوع، وتستورد هذه الدول نسبة كبيرة من احتياجاتها الغذائية والصناعية، ما يجعلها سوقاً مفتوحة أمام المنتجات السورية، ولاسيما في مجالات: الصناعات الغذائية، النسيج، الألبسة، الأثاث، والحرف التقليدية، كما أن القرب الجغرافي بين سوريا والخليج العربي؛ يتيح ميزة لوجستية مهمة، إذ يمكن للشحن البري والبحري أن يتم بتكاليف أقل مقارنة بالأسواق الأوروبية أو الآسيوية، أما التقارب الثقافي والعادات الاستهلاكية المشتركة، فيعززان من قابلية المستهلك الخليجي لتقبّل المنتجات السورية.

التحول في مفهوم التصدير السوري
تعكس التحركات الأخيرة، ولا سيما التوجه نحو السوق في السعودية، تحولاً في التفكير الاقتصادي السوري؛ يقوم على الانتقال من المشاركة الرمزية في المعارض إلى نموذج تصديري أكثر احترافية؛ ويرتكز على: بناء شراكات مباشرة مع المستوردين، فهم متطلبات السوق الخليجية، تطوير جودة المنتجات، تعزيز الهوية التجارية للمنتج السوري، إلى جانب توظيف التسويق الرقمي للوصول إلى المستهلك الخليجي، وتبرز أهمية هذا التحول في ظل المنافسة الشديدة داخل أسواق الخليج العربي، ولاسيما مع الحضور القوي للمنتجات القادمة من تركيا والصين.

الفرص المتاحة للمنتج السوري في الخليج
1. السمعة التاريخية للمنتجات السورية: تحظى المنتجات السورية -ولاسيما الغذائية والنسيجية- بسمعة جيدة في الخليج العربي، ما يمنحها ميزة تنافسية أولية.
2. مرونة المنتج السوري: يمتاز المنتج السوري بقدرته على التكيف السريع مع متطلبات السوق، سواء في الجودة أو التغليف أو السعر.
3. انخفاض تكاليف الإنتاج: بالرغم من التحديات، لا تزال تكلفة الإنتاج في سوريا أقل من كثير من الدول المنافسة، ما يسمح بتقديم أسعار تنافسية.
4. الطلب المتزايد على المنتجات الشرقية: تتميز الأسواق الخليجية بارتفاع الطلب على المنتجات ذات الطابع الشرقي والحرفي، وهو مجال تتفوق فيه سوريا تاريخياً.

التحديات التي تواجه سوريا في دخول السوق الخليجية
1. المنافسة الشرسة: تواجه المنتجات السورية منافسة قوية من (تركيا والصين والهند)، إضافة إلى المنتجات المحلية الخليجية التي تطورت في السنوات الأخيرة.
2. متطلبات الجودة والمواصفات: تفرض دول الخليج العربي معايير صارمة في: الجودة، التغليف، السلامة الغذائية، والاعتماديات، ما يتطلب تطويراً مستمراً للمنتج السوري.
3. التحديات اللوجستية: تشمل: تكاليف الشحن، الإجراءات الجمركية، وسلاسل التوريد، وهي عوامل قد تؤثر في تنافسية المنتج.
4. ضعف البنية المؤسسية الداعمة للتصدير: يحتاج المصدر السوري إلى دعم أكبر في مجالات: التدريب، التسويق، المعلومات السوقية، والتمويل.

مسارات التفعيل الاستراتيجي
للاستفادة من السوق الخليجية، تحتاج سوريا إلى تبني مسارات عملية، أبرزها: تحسين الجودة، الالتزام بالمواصفات الخليجية، تطوير التغليف، بما يتناسب مع ذوق المستهلك الخليجي، بناء علامات تجارية قوية بدلاً من التصدير من دون هوية، إلى جانب تعزيز الشراكات مع مستوردين وموزعين خليجيين، استخدام التسويق الرقمي للوصول إلى المستهلك مباشرة، وتنسيق الجهود بين غرف الصناعة والتجارة والوزارات المعنية.

فرصة لاستعادة الحضور الاقتصادي السوري
تمثل السوق الخليجية فرصة استراتيجية لسوريا من أجل: إعادة بناء دورها التصديري، وتعزيز قدراتها الإنتاجية، فهذه السوق تجمع بين: القوة الشرائية العالية، الاستقرار الاقتصادي، الطلب المتنوع، والتقارب الثقافي، ما يجعلها الوجهة الأكثر منطقية للمنتج السوري في المرحلة الراهنة، غير أن النجاح يتطلب رؤية واضحة، وتطويراً للجودة، وتكاملاً مؤسسياً، وقدرة على التكيف مع متطلبات المنافسة، وفي ظل التحولات الإقليمية، يمكن لسوريا، إذا أحسنت استثمار هذه الفرصة، أن تستعيد جزءاً مهماً من حضورها الاقتصادي في المنطقة.

الاستثمارات الإماراتية في سوريا..
تحولات اقتصادية كبرى وآفاق لإعادة الإعمار

بعد سنوات طويلة من: الحرب، التحديات، والأزمات؛ بدأ الاقتصاد السوري يشهد حراكاً متزايداً؛ يعكس بداية انتقال تدريجي؛ نحو مرحلة إعادة الإعمار والتعافي الاقتصادي، وفي هذا السياق؛ برزت دولة الإمارات العربية المتحدة، بوصفها أحد أبرز الشركاء الاقتصاديين المحتملين في دعم الاقتصاد السوري، عبر مشاريع استثمارية واسعة؛ تشمل قطاعات(العقارات والسياحة والبنية التحتية والطاقة)، وقد أعادت المؤتمرات الاستثمارية؛ التي شهدتها دمشق، مؤخراً، تسليط الضوء على أهمية سوريا الاقتصادية، وموقعها الاستراتيجي في المنطقة العربية، ولا سيما منتدى الاستثمار السوري- الإماراتي الأول؛ الذي انعقد في دمشق؛ وشكّل خطوة مهمة في مسار إعادة بناء العلاقات الاقتصادية بين البلدين، فقد جمع رجال أعمال ومستثمرين من: سوريا، والإمارات؛ لبحث فرص التعاون في مجالات(الإعمار والتطوير العقاري والصناعة والطاقة والسياحة)، ما يعكس توجهاً اقتصادياً جديداً؛ يقوم على: توسيع الشراكات الاستثمارية العربية مع سوريا، تحويل الاستثمار إلى أداة أساسية لدعم التنمية الاقتصادية، وإعادة تنشيط القطاعات الإنتاجية والخدمية.

حزمة الـ18 مليار دولار ومشاريع الإعمار

أشارت تقارير اقتصادية إلى وجود حزمة استثمارات إماراتية؛ تُقدر بنحو 18 مليار دولار؛ مخصصة لدعم مشاريع إعادة الإعمار والتنمية الاقتصادية في سوريا؛ تركزت على قطاعات (البنية التحتية والتطوير العمراني والمشاريع السياحية والخدمية)، إضافة إلى مشاريع مرتبطة بـ (الطاقة والنقل)، وتمثل هذه الحزمة واحدةً من أكبر المبادرات الاستثمارية العربية المعلنة تجاه سوريا، خلال السنوات الأخيرة، كما تعكس تنامي الاهتمام الإماراتي بالمشاركة في: إعادة بناء الاقتصاد السوري، واستعادة النشاط الاقتصادي في المدن الرئيسة.

مشاريع "إيجل هيلز" وتقديرات الـ50 مليار دولار

إلى جانب حزمة الاستثمارات المعلنة؛ تداولت تقارير اقتصادية معلومات بشأن دراسة شركة "إيجل هيلز" الإماراتية؛ التي يرأسها رجل الأعمال محمد العبار، تنفيذ مشروعين عمرانيين ضخمين في(دمشق واللاذقية) بتكلفة تطويرية قد تتجاوز 50 مليار دولار، إلا أن هذه الأرقام لا تزال ضمن إطار الدراسات الأولية والتقديرات المستقبلية، وليست استثمارات نُفذت فعلياً أو اتفاقيات نهائية موقعة حتى الآن، وتشمل هذه المشاريع إنشاء(مجمعات سكنية وفنادق ومنتجعات سياحية ومناطق خدمية حديثة)، إضافة إلى تطوير شبكات الطرق والبنية التحتية، بما يسهم في إحداث تحولات عمرانية واقتصادية واسعة داخل سوريا.

الشركات الإماراتية ودورها التنموي

يمثل دخول شركات إماراتية كبرى إلى السوق السورية، مؤشراً مهماً إلى تنامي الثقة الاقتصادية بسوريا، خلال المرحلة المقبلة، فالشركات الإماراتية تمتلك خبرات واسعة في مجالات (التطوير العقاري وإدارة المدن الحديثة والمشاريع السياحية العملاقة)، ما يمنح سوريا فرصةً للاستفادة من التجارب التنموية الخليجية الناجحة، كما أن وجود هذه الشركات؛ يسهم في جذب استثمارات عربية وأجنبية إضافية؛ ويعزز فرص خلق مشاريع إنتاجية قادرة على: توفير فرص عمل، وتحريك عجلة الاقتصاد المحلي.

الموقع الجغرافي السوري وأهميته الاستثمارية

تتمتع سوريا بموقع جغرافي يمنحها أهميةً استراتيجيةً كبيرةً في منطقة الشرق الأوسط، فهي تشكل نقطة وصل بين آسيا وأوروبا، عبر البحر المتوسط، ويمنح هذا الموقع البلاد دوراً مهماً في حركة (التجارة والنقل الإقليمي)، ولاسيما مع الحاجة المتزايدة إلى: ممرات تجارية، وموانئ بديلة؛ تدعم استمرارية سلاسل الإمداد والنقل، وقد أكد عدد من رجال الأعمال أن هذا الموقع يمثل أحد أهم العوامل التي تدفع المستثمرين للنظر إلى سوريا؛ باعتبارها سوقاً واعدة قادرة على استعادة دورها الاقتصادي مستقبلاً.

استثمارات إماراتية معلنة

تعكس الاستثمارات الإماراتية في سوريا بداية مرحلة اقتصادية جديدة؛ تقوم على: إعادة الإعمار، وتعزيز فرص التعافي التدريجي للاقتصاد السوري، وبينما تمثل حزمة الـ18 مليار دولار استثمارات معلنة مرتبطة بمشاريع تنموية وإعمارية، وإذا ما نجحت سوريا في: تطوير بيئتها الاستثمارية، وتحقيق الاستقرار الاقتصادي؛ فإن هذه المشاريع قد تسهم في استعادة البلاد - تدريجياً - لمكانتها الاقتصادية والتجارية في المنطقة العربية.

تحوّل المصارف الحكومية إلى شركات مساهمة محلية أم بيعٌ لشركات مصرفية أجنبية؟

تعد المصارف والمؤسسات المالية/التأمين، والأسواق المالية/ الشريان الحيوي للاقتصاد الوطني، لأنه، من خلال هذه المؤسسات، يمكن تجميع المدخرات، من المؤسسات ذات الفائض، وإقراضها أو تقديمها للمؤسسات ذات العجز، الأمر الذي يؤدي إلى: زيادة الإنتاج، تشغيل العمالة الوطنية، تنشيط التجارة بين القطاعات الاقتصادية، وتنشيط التجارة الخارجية؛ وفي هذا التنشيط تكون المصارف حاضرة تمارس دورها بكفاءة عالية.

لذلك لا يمكننا أن نتصور اقتصاداً في هذه الأيام من دون مصارف ومؤسسات مالية.

فالسؤال المطروح: هل الاعتماد على المصارف المحلية ينشط الاقتصاد الوطني أكثر، أم إن المصارف الأجنبية أكثر قدرة على تنشيط وتحفيز الاقتصاد؟

للإجابة عن هذا التساؤل؛ لا بد من مناقشة دور كل منهما؟

بقلم: أ.د. علي كنعان

الاعتماد على المصارف المحلية:

تلعب المصارف المحلية دوراً متميزاً في تجميع المدخرات، ومعرفة مصادرها، والفئات التي تمتلك تلك الأموال، ولديها إمكانية معرفة مجالات التوظيف؛ سواء في التجارة أو في الصناعة والحرف أو في الزراعة، وتستطيع تحديد القدرة على السداد لكل مقترض، وفي حالات التعثر تستطيع وضع برامج وخطط ميسرة لمساعدة المقترضين على السداد، وإذا قامت الحكومة بمساعدة المصارف في تجاوز أزمة الديون المتعثرة؛ فسوف تستطيع تجاوز هذه الأزمات بنجاح وسيعود الاقتصاد من جديد للانطلاق.

أما في حال كانت الأمور ميسرة، ولا يوجد تعثر؛ فالمصارف تنمو وتوظف أموالها في مجالات عديدة، الأمر الذي يزيد من حجم الاستثمار والتوسع والانطلاق، كما حدث في: ماليزيا، سنغافورة، كوريا الجنوبية، أندونيسيا، ودول أميركا اللاتينية ، حيث استطاعت هذه الدول- من خلال مصارفها- دعم وتمويل الاستثمارات المحلية من جهة، وإعادة استثمار الأرباح في الاقتصاد الوطني من جهة أخرى ، لذلك تمكنت هذه الحكومات من إنجاز تنمية سريعة؛ وصفت بـ "النمور الآسيوية"، من خلال قفزاتها السريعة، كل ذلك بفضل التطور المصرفي والمالي.

الاعتماد على المصارف الأجنبية:

إن اعتماد الدول والاقتصاد على مصارف أجنبية؛ سيؤدي إلى ضخة أولى جيدة في الاقتصاد؛ ويزداد القطع الأجنبي؛ ويتحسن سعر الصرف للعملة الوطنية؛ ويتطور الاستيراد لدعم الصناعة الوطنية بـ (الآلات، التقانات، والمواد الأولية)، الأمر الذي يسهم في: زيادة الإنتاج، زيادة الصادرات والواردات، وتشغيل العمالة الوطنية، فإذا ما استمرت المصارف الأجنبية بتوظيف أموالها في الاقتصاد المحلي سيؤدي ذلك إلى قفزات نمو متعددة، لكن عندما يستقر النمو وتستقر الأرباح؛ تبدأ هذه المصارف بالبحث عن فرص جديدة، مثل:

- مجالات توظيف في الأسواق المالية الدولية .
- دول أكثر استقراراً وأمناً من هذه الدولة أو تلك.
- البلد الأم الذي أتت منه.

هذه الفرص والمجالات تضر بالاقتصاد الوطني، لذلك عندما تخرج الأموال إلى الخارج تؤدي إلى:

- تراجع سعر الصرف للعملة الوطنية .
- نزوح رأس المال الوطني مع تلك الأموال، ما يؤدي لزيادة الأموال الخارجة أكثر من الداخلة.
- احتمال حدوث أزمة مالية، كما حصل في دول جنوب شرق آسيا عام 1997.

أي تكون الفرص مهيأة لحصول أزمات مالية أكثر من الحالة الوطنية، أي أكثر مما لو كانت المصارف وطنية محلية، وتوظف إمكانياتها في وطنها، كما أن المالكين لهذه الاستثمارات، أي المساهمين، يريدون توزيعات أرباح سنوية يجب أن تخرج من الاقتصاد الوطني لشركات أجنبية مالكة لهذه الاستثمارات.

الحالة السورية :

تعاني المصارف الحكومية السورية من سلبيات عديدة، أهمها:

- حالة التضخم التي يعيشها الاقتصاد السوري منذ عام 2011 وحتى نجاح الثورة 2024 وحتى مرحلة ما بعد الثورة.
- تذبذب سعر الصرف والتراجع المستمر، الأمر الذي يؤثر في حالة الإيداع والإقراض.
- تمسك المصرف المركزي بدعم سعر الصرف عن طريق تجفيف منابع السيولة؛ بمنع المصارف من سداد الودائع للمودعين حتى الوقت الحاضر، الأمر الذي يدفع المودعين إلى عدم استثمار الودائع في المصارف، وادخارها في المنازل.
- عدم الحصول على القروض لعدم قدرة المقترض على سحبها من المصرف إلا على دفعات، وهذا الأمر لا يشجع على تأسيس شركات صناعية.
- تراجع حجم الاستثمار المحلي والأجنبي، الأمر الذي يؤدي إلى:

تراجع حجم الإنتاج، وزيادة معدلات البطالة .

- طول فترة تبديل العملة السورية من 3 أشهر إلى 6 أشهر، وربما لنهاية العام، الأمر الذي يبقي المستثمرين في حالة ترقب وخوف مما هو قادم.
- عدم وضوح الإجراءات المالية والنقدية يؤثر في: الحالة الاستثمارية، ووضع المصارف وشركات التأمين.

إن هذه السلبيات تؤثر في: الوضع المصرفي والمالي، الإنتاج، الاستثمار، والاستيراد والتصدير، ومع ذلك يبدو أن الحكومة تريد المشاركة بين المصارف الحكومية والمصارف الأجنبية أو حتى استحواذ المصارف الأجنبية على المصارف الحكومية.

سوف نناقش سلبيات وإيجابيات كل حالة: (حالة المشاركة أو الاستحواذ)، وحالة التحول إلى شركات مساهمة سورية.

حالة المشاركة الأجنبية أو الاستحواذ (السلبيات والإيجابيات):

إيجابيات المشاركة أو الاستحواذ: إن قيام المصارف الأجنبية بإجراء المشاركة مع المصارف الحكومية السورية أو استحواذها سوف يؤدي إلى عدد من الإيجابيات:

- إضافة مبالغ جديدة للاقتصاد السوري يكون بحاجة إليها في الظروف الراهنة.
- استقدام أنظمة عمليات متطورة أفضل من المعمول بها حالياً.
- استقدام كفاءات وخبرات مصرفية عالمية متطورة.
- تسريح العمالة الفائضة المتراكمة في المصارف حالياً.
- العمل بالمعايير المصرفية الدولية.
- القدرة على: تجميع المدخرات الوطنية، ومنح القروض للشركات الكبيرة والصغيرة والمتوسطة؛ بأساليب وأشكال متعددة .

إن هذه الإيجابيات سوف تؤدي إلى: تطوير القطاع المصرفي الحكومي، وزيادة كفاءته وإنتاجيته في الاقتصاد السوري.

سلبيات المشاركة أو الاستحواذ: إن دخول المصارف السورية الحكومية بمشاركات مع القطاع المصرفي الأجنبي سوف يؤدي للسلبيات الآتية :

- حصول المصارف الأجنبية على حصة كبيرة بأسعار منخفضة، لأن التقييم الحالي بأسعار متدنية أو من خلال التكلفة التاريخية.
- انخفاض قيمة رأس المال، ما يساعد المصارف الأجنبية على الحصول على جزء من رأس المال بمبالغ متدنية.
- قد لا يدخل رأس المال الأجنبي إلى سوريا، ويبقى في بلده وتجري قيود محاسبية، كما حصل في المشاركات السابقة بين(2004 - 2010) ، حيث كانت المبالغ تبقى في البلد الأم وتسوى قيود محاسبية فقط ، وهذا ما (أعطى الأجانب مصارف مجانية في سوريا) .
- ترحيل الأرباح إلى البلد الأم في نهاية كل عام، ما يؤثر في الدخل السوري والقطع الأجنبي ، ويؤثر سلباً في الاستثمار.
- قيام إدارة المصارف بتوظيف الفائض لدى المصرف الأم أو في مصارف أجنبية؛ بهدف تعظيم الأرباح، الأمر الذي لا يسهم في تطوير الاقتصاد السوري ، بل في زيادة أرباح المصارف فقط .
- عدم قدرة المصرف المركزي على مراقبة إدارات المصارف؛ الأمر الذي يجعلها فوق القانون؛ ويؤثر ذلك في العمل المصرفي؛ ويحولها إلى باحث عن الربح بدلاً من عنصر فاعل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

إن هذه السلبيات إذا لم تُراقب ويتم ضبطها تنال من الإيجابيات ومن قدرتها على تطوير الاقتصاد السوري .

حالة تحويل المصارف الحكومية إلى شركات مساهمة سورية محلية:

تؤدي هذه الحالة إلى عدد من الإيجابيات والسلبيات:

إيجابيات الحالة:

1- إدخال المدخرات السورية إلى قطاع الاستثمار والتوظيف، من خلال شراء الأسهم من الحكومة، وقد يؤدي ذلك لدخول مدخرات سورية من الخارج .

1- تكوين رأسمال مصرفي ضخم أكبر من الرأسمال الحالي؛ يدعم الموقف المالي للمصارف .

2- إعداد أنظمة عمليات مصرفية جديدة متطورة، من خلال المجالس الجديدة المنتخبة.

3- استقدام خبرات سورية عاملة في الخارج لإدارة المصارف الجديدة .

4- تنشيط العمل المصرفي (إيداع - إقراض)، الأمر الذي يدعم تطور الاقتصاد الوطني السوري .

5- توظيف الأرباح في الاقتصاد السوري، الأمر الذي يدعم التطور و الاستثمار وإقامة شركات جديدة وكبيرة سورية .

السلبيات:

1- استمرار التطور المصرفي البطيء في سوريا؛ عندما لا تستقدم مجالس الإدارة الجديدة خبرات خارجية.

1- استمرار الروتين والبيروقراطية في العمل المصرفي.

2- عدم مواكبة التطورات المصرفية العالمية.

3- الاكتفاء بالخبرات والكفاءات المحلية وآليات العمل القديمة، وسيطرة المصرف المركزي على هذه المصارف، ما يؤدي إلى تراجع التطور المالي .

الحالة المقترحة :

من خلال استعراض مزايا ومساوئ المشاركة أو الاستحواذ الأجنبي على المصارف الحكومية، ومزايا ومساوئ التحويل إلى شركات مساهمة سورية؛ فإنني أفضل الحالة الثانية، وهي: تحويل المصارف الحكومية؛ وحتى جميع مؤسسات القطاع العام إلى شركات مساهمة سورية؛ بهدف تكوين: رأسمال وطني، خبرات وطنية، وشركات سورية؛ تدعم التداول في سوق الأوراق المالية من جهة؛ والاستثمار والتوسع في الاقتصاد السوري من جهة أخرى، لأن استحواذ الشركات المصرفية العالمية على المصارف السورية قد لا يدعم الاستثمار الصناعي والحرفي والزراعي والتجاري، بل يدعم التطور العقاري والطفيلي فقط، الأمر الذي يحول سوريا إلى استثمارات عقارية؛ لا يمكن من خلالها تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية التي تنشدها الحكومة، ويريدها الشعب السوري، كما لا يمكن تحقيق الأهداف العامة في بناء اقتصاد سوري حديث ومتطور.

إن بناء قدرات ذاتية وطنية؛ يدعم التنمية والنمو؛ ويحقق العديد من الأهداف المنشودة.

الاقتصاد في خبر

- بدأت، يوم 1-4-2026 ، أولى قوافل الفيول العراقي بالدخول إلى الأراضي السورية، عبر منفذ التنف باتجاه مصفاة بانياس، تمهيداً لتصديرها إلى الأسواق العالمية، في إطار التأكيد على: دور سوريا المحوري الإقليمي، وموقعها الاستراتيجي كبوابة حيوية على البحر المتوسط.

- باشرت شركة "UCC HOLDING"، يوم 9-4-2026، تنفيذ الأعمال الميدانية لإعادة إنشاء محطة زيزون الحرارية في ريف حماة، من خلال حزمة من الأعمال التحضيرية على أرض المحطة، وذلك ضمن خطة وزارة الطاقة لـ: تعزيز التوليد، ورفع موثوقية التغذية الكهربائية.

- أطلقت هيئة دعم وتنمية الإنتاج المحلي والصادرات السورية، يوم 1-4-2026 ، السجل الوطني للتصدير بصيغته الإلكترونية المتكاملة، في إطار الجهود الحكومية الرامية إلى: تعزيز التحول الرقمي، وتطوير بيئة التصدير.

- انطلقت، مساء يوم 10-4-2026، فعاليات معرض سوريا الدولي الرابع للمكننة الزراعية والثروة الحيوانية ومستلزمات الإنتاج الزراعي "آغرو سيريا"؛ على أرض مدينة المعارض بدمشق؛ بمشاركة أكثر من 120 شركة؛ محلية وعربية ودولية.

- وقعت الشركة السورية للبترول، يوم 5-4-2026 ، مع شركة "أديس" السعودية عقداً تنفيذياً لتطوير عدد من حقول غاز في سوريا، وذلك ضمن استراتيجية الشركة لـ: زيادة إنتاج الغاز، وتطوير الحقول.

- عقد مجلس إدارة اتحاد غرف التجارة السورية، يوم 13-4-2026 ، اجتماعه الأول لهذا العام في مقر الاتحاد بدمشق، عقب صدور قرار استكمال تسمية أعضاء المجلس أواخر الشهر الماضي.

- أعلن وزير المالية محمد يسر برنية، يوم 7-4-2026، عن الأداء المالي للموازنة العامة للدولة لعام 2025، وذلك تأكيداً لنهج الشفافية في نشر(البيانات المالية ومصادر الإيرادات العامة والإنفاق الحكومي)، مشيراً إلى أنه سيتم نشر تقارير دورية في إطار تنفيذ موازنة عام 2026.

- أعلنت وزارة السياحة، يوم 13-4-2026 ، عن تأجيل معرض السفر السوري Syria Travel Show 2026، المتخصص في قطاعات(السفر والسياحة والاستثمار الفندقي) إلى الفترة من 28-30 من شهر أيلول المقبل.

- برعاية الرئيس أحمد الشرع، أطلقت وزارة السياحة، يوم 7-4-2026، مشروع "ذا بومنت دمشق"، بالتعاون مع شركة "ازدهار القابضة"، وذلك في فندق داما روز بدمشق.

- ترأس وزير المالية محمد يسر برنية، يوم 15-4-2026، اجتماع الطاولة المستديرة الفنية لمجموعة أصدقاء سوريا، بهدف بحث أولويات التعافي وإعادة الإعمار، وذلك على هامش اجتماعات الربيع لصندوق النقد الدولي ومجموعة البنك الدولي في واشنطن.

- أعلنت هيئة الاستثمار السورية، يوم 7-4-2026 ، تعليق العمل بالتعميم رقم 18 المتعلق بقطاع التطوير العقاري حتى إشعار آخر، إلى حين عقد اجتماع وطني؛ يجمع أصحاب المشاريع لبحث حلول توافقية؛ تدعم الخطة العامة للتطوير العقاري في سوريا.

- أكد مدير العلاقات في الهيئة العامة للمنافذ والجمارك مازن علوش، أنه جرى إدخال منفذ سيمالكا الحدودي مع إقليم كردستان العراق، ضمن منظومة عمل الهيئة، اعتباراً من يوم 15-4-2026.

- أعلن وزير الطاقة محمد البشير، يوم 9-4-2026، بدء تنفيذ مشروع محطة زيزون الحرارية بريف حماة الغربي، باستطاعة 1000 ميغاواط، ضمن الاتفاقية مع شركة UCC، لتنفيذ مشاريع توليد في سوريا باستطاعة إجمالية 5000 ميغاواط.

- وقعت غرفة صناعة دمشق وريفها، يوم 17-4-2026 ، مذكرة تفاهم مع المنظمة الفنلندية للإغاثة (FCA)، بهدف تعزيز الربط بين: مخرجات التعليم التقني والمهني، واحتياجات القطاع الصناعي.

- أعلن وزير المالية محمد يسر برنية يوم 9-4-2026 عن إطلاق نسخة المواطن لموازنة 2026، وذلك كجزء من جهود: تعزيز الشفافية، وإشراك المواطنين في فهم بنود الموازنة العامة للدولة.

- وقع وزير المالية محمد يسر برنية، يوم 17-4-2026 ، مع: صندوق قطر للتنمية، وشركة أوليفر وايمن "Oliver Wyman" العالمية؛ مشروع تقييم القطاع المالي والمصرفي في سوريا.

- أعلنت الهيئة العامة للطيران المدني والنقل الجوي السوري، يوم 19-4-2026 ، استئناف تشغيل رحلات شركات الطيران التركية إلى مطار حلب الدولي، في خطوة تعكس: عودة الحركة الجوية، وتعزيز الربط الإقليمي عبر المطار.

- أصدرت وزارة الاقتصاد والصناعة، يوم 25-4-2026 ، قراراً يقضي بتسوية أوضاع مقاسم المدن الصناعية المفصولة، والتي وافقت الوزارة على: إلغاء قرار فصلها، وإعادتها لأصحابها أو تعويضهم بمقاسم بديلة.

- أصدر رئيس اتحاد غرف التجارة السورية علاء العلي، يوم 19-4-2026 ، قراراً بتشكيل اللجان التخصصية في الاتحاد وتسمية رؤسائها، وذلك استناداً إلى ما أقره مجلس إدارة الاتحاد في اجتماعه المنعقد بتاريخ 13 نيسان 2026.

- اتفقت وزارة الزراعة السورية، يوم 25-4-2026، مع معهد الصحة الحيوانية في إيطاليا (IZSUM) على إنشاء مخبر متخصص للصحة الحيوانية في سوريا؛ بما يعزز منظومة الرصد والتشخيص؛ ويدعم: الحفاظ على الثروة الحيوانية، وتطوير الخدمات البيطرية.

- وقعت المؤسسة العامة للجيولوجيا والثروة المعدنية، يوم 20-4-2026 ، مذكرة تفاهم مع شركة سامي روك (SAMIROCK) السعودية، لإطلاق مشروع استخدام السجيل الزيتي في إنتاج فوسفات ثنائي الأمونيوم.

- سيّرت شركة فلاي شام للطيران، يوم 25-4-2026 ، أولى رحلاتها من دمشق إلى طرابلس العاصمة الليبية، في خطوة تهدف إلى: تفعيل وتعزيز الروابط بين البلدين، وفتح آفاق جديدة للتعاون، ولاسيما الاقتصادي والتجاري والسياحي.

- بحث حاكم مصرف سوريا المركزي عبد القادر الحصرية، يوم 20-4-2026 ، مع حاكم البنك المركزي النمساوي مارتن كوخر في العاصمة فيينا: استعادة العلاقات المالية بين البلدين، واستئناف الحوالات المالية.

- وقعت هيئة المواصفات والمقاييس العربية السورية في وزارة الاقتصاد والصناعة، يوم 26-4-2026 ، عقداً للتحول الرقمي وتطوير البرمجيات مع شركة UltimateSTC السورية، في خطوة تهدف إلى: الانتقال نحو الأتمتة الشاملة، تحسين جودة الخدمات، وتسريع إنجاز المعاملات.

- أعلن صندوق التنمية السوري، يوم 21-4-2026 ، استلام مبلغ 25 مليون دولار أميركي؛ الذي تعهّدت به عائلة "الخياط" لدعم المشاريع التنموية في سوريا.

- نظمت وزارة الزراعة بالتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ في سوريا، يوم 28-4-2026، فعالية بعنوان: "بذور الصمود" في فندق الشام بدمشق؛ لمناقشة وتقييم مشاريع المنظمات المجتمعية في تعزيز مرونة النظم الزراعية الغذائية في سوريا.

- أجرى وفد من شركة FCD السعودية- مجموعة المهيدب، زيارة إلى مرفأ طرطوس، يوم 21-4-2026 ، اطلع خلالها على واقع العمل فيه.

- أعلن حاكم مصرف سوريا المركزي عبد القادر الحصرية، يوم 28-4-2026 ، عن: التوصل إلى اتفاق لبدء تطبيع العلاقات المصرفية بين (مصرف سوريا المركزي والبنك المركزي الألماني)، والشروع بإجراءات فتح حساب للبنك المركزي السوري لدى البنك الألماني.

- أعلن حاكم مصرف سوريا المركزي عبد القادر الحصرية، يوم 23-4-2026 ، إحداث سوق دمشق للعملات الأجنبية والذهب، كخطوة محورية في مسار: تطوير السياسة النقدية، وتعزيز الاستقرار المالي، وذلك تنفيذاً لاستراتيجية المصرف، ولا سيما الركيزة الثانية المتمثلة في تحقيق سوق صرف متوازنة وشفافة، استناداً لقرار رئاسة مجلس الوزراء بهذا الشأن رقم 189 لعام 2025.

- أصدرت وزارة المالية، يوم 29-4-2026 ، قراراً يقضي بتمديد مهلة تقديم البيان الضريبي عن تكاليف عام 2025 حتى نهاية دوام يوم الخميس 21 أيار 2026.

- وصلت يوم 23-4-2026 أولى رحلات شركة A Jet التركية، قادمة من مطار صبيحة في مدينة إسطنبول التركية إلى مطار حلب الدولي.

- وقّعت الشركة السورية القابضة للطيران مع بنك الشام، يوم 29-4-2026 ، اتفاقية تعاون، لتقديم حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية، في خطوة تعكس توجهاً نحو تعزيز البنية المالية الداعمة لقطاع الطيران، وذلك في مقر البنك بدمشق.

- بحث ممثلون عن وزارات الطاقة في (سوريا والأردن ولبنان) يوم 24-4-2026، عبر تقنية الاتصال المرئي، الإجراءات التنفيذية المتعلقة بـ: تفعيل "خط الغاز العربي"، وتزويد الجانب اللبناني باحتياجاته من الطاقة.

- وقّعت مجموعة "إشارة" السورية لتقنيات الاتصالات، وشركة "توركسات" التركية لخدمات الاتصالات الفضائية، يوم 29-4-2026 ، عقد شراكة؛ يهدف إلى: دعم البنية التحتية لقطاع الاتصالات، وتعزيز خدمات الإنترنت في سوريا.

واقع وآفاق التنمية المستدامة في الدول العربية لعام 2026
دراسة تحليلية في ظل التحولات الاقتصادية والبيئية

إعداد: الاتحاد البرلماني الدولي لحماية البيئة

شهد العالم العربي، خلال العقود الأخيرة، تحولات عميقة في طبيعة التفكير التنموي، حيث لم يعد النمو الاقتصادي وحده كافياً لتحقيق رفاهية المجتمعات، بل أصبح، من الضروري، مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية، ضمن إطار شامل يعرف بـ« التنمية المستدامة»، ويأتي ذلك في ظل: تصاعد تحديات التغير المناخي، ندرة الموارد، التفاوت الاجتماعي، والنزاعات.

لقد أظهرت المؤشرات الدولية أن الدول العربية لا تزال في موقع متوسط ضمن مسار التنمية المستدامة، خلال العام الحالي، حيث بلغ متوسط مؤشر أهداف التنمية المستدامة 60,6 %، مقارنة بالمتوسط العالمي والمقدر بـ66–68 %، في حين تتجاوز الدول المتقدمة 75 %، ويعكس هذا الوضع وجود فجوة تنموية واضحة، بالرغم من بعض التقدم المحقق.

الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة

تطور مفهوم التنمية المستدامة: لقد تطور مفهوم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي، إلى إدماج الأبعاد الاجتماعية والبيئية، ولاسيما بعد تقرير "برونتلاند" لعام 1987، وفي العالم العربي، تعزز هذا التوجه مع بداية الألفية، نتيجة: الأزمات الاقتصادية، وتذبذب أسعار النفط، ما كشف هشاشة النماذج الريعية.

وقد أدى هذا التحول إلى إعادة تعريف التنمية لتصبح أكثر ارتباطاً بالاستقرار طويل الأمد، وليس فقط بالنمو الكمي، ولاسيما في ظل ظهور تحديات جديدة، مثل: البطالة المرتفعة؛ التي تتجاوز في بعض الدول العربية 20 %، (وهي من أعلى المعدلات عالمياً مقارنة بمتوسط عالمي لا يتجاوز 6 %).

تعريف التنمية المستدامة وأبعادها: تعرف التنمية المستدامة بأنها تحقيق توازن ما بين عدة أبعاد:

1- البعد الاقتصادي: ويقصد به التنوع الاقتصادي الذي يعتمد على تقليل الاعتماد على النفط، ولاسيما أن العديد من الدول العربية لا تزال تعتمد على المحروقات كمصدر رئيس للدخل.

2- البعد الاجتماعي: الذي يعتمد على معالجة البطالة والتفاوت، حيث تسجل المنطقة أعلى معدلات بطالة شبابية عالمياً.

3- البعد البيئي: المعتمد على إدارة الموارد المتوافرة، خصوصاً المياه، إذ تقع معظم الدول العربية تحت خط الفقر المائي (أقل من 1000 م^3 للفرد سنوياً)، مقارنة بمتوسط عالمي يقارب 6000 م^3.

4- البعد المؤسسي: المتضمن تحسين الحوكمة لضمان فعالية السياسات.

خصائص التنمية المستدامة: تعتمد التنمية المستدامة في الدول العربية على التكيف مع عدة تحديات، مثل: شح الموارد، والتغير المناخي، ما يجعلها أكثر تعقيداً مقارنة بالدول المتقدمة التي تمتلك موارد وإمكانات مؤسسية أكبر.

مؤشرات قياس التنمية المستدامة

أهمية المؤشرات: لقد أظهرت تلك المؤشرات أن مؤشر الدول العربية يسجل حوالي 60.6 %، وهو مستوى متوسط يعكس تقدماً جزئياً، لكنه لا يزال بعيداً عن الدول المتقدمة، التي تتجاوز 75%، وتكمن أهمية هذه المؤشرات في أنها لا تقتصر على القياس الكمي، بل توفر أدوات تحليلية تساعد في: تقييم فعالية السياسات العامة، تحديد الاختلالات الهيكلية، وتوجيه الموارد نحو القطاعات الأكثر حاجة.

أنواع المؤشرات:

1- مؤشرات اقتصادية: هدفها تحديد مستوى النمو الاقتصادي للدول، فقد حددت تلك المؤشرات مستوى النمو الاقتصادي في المنطقة العربية بـ 3.3 %، وهو أعلى مستوى من الدول المتقدمة بـ (1.5–2 %)، لكنه نمو غير مستدام، لارتباطه بعوامل خارجية مثل أسعار النفط، وليس بالإنتاجية أو الابتكار.

2- مؤشرات اجتماعية: تستخدم لقياس الظواهر الاجتماعية كالبطالة وغيرها، وهنا تشير تلك المؤشرات إلى ارتفاع معدلات البطالة ولاسيما لدى الشباب، ما يعكس: ضعف سوق العمل، وعدم التوازن بين مخرجات التعليم واحتياجات الاقتصاد.

3- مؤشرات بيئية: تشير الى الضغط الكبير على الموارد الطبيعية، خصوصاً المياه، حيث تعاني المنطقة من الإجهاد المائي.

4- المؤشرات العالمية: تعتمد الدول العربية على أهداف التنمية المستدامة، وعددها 17 هدفاً، لكن التقييمات تشير إلى أن أكثر من 80 % من هذه الأهداف تواجه تحديات أو عثرات، ولاسيما في توفير بيئة لـ: العمل اللائق، والعمل المناخي.

أهداف التنمية المستدامة

نشأة الأهداف: تم إطلاق أهداف التنمية المستدامة سنة 2015، كإطار عالمي شامل ضمن أجندة 2030، والتزمت بها الدول العربية، عبر خطط واستراتيجيات وطنية.

أهمية الأهداف: تمثل هذه الأهداف إطاراً لقياس الأداء التنموي، كما تعزز التكامل بين القطاعات، غير أن التطبيق كشف عن فجوة واضحة بين (الطموحات والسياسات المنفذة)، ولاسيما في مجالات(التشغيل، المياه، والاستدامة البيئية).

واقع التنمية المستدامة في الدول العربية لعام 2026

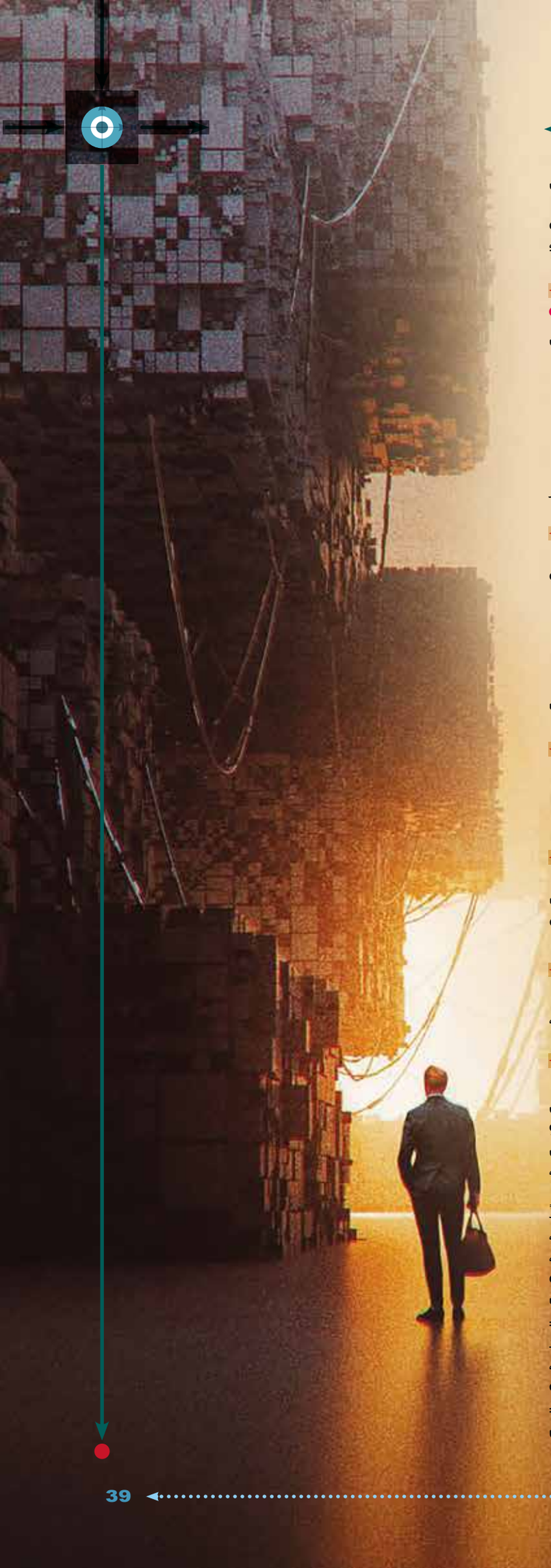
تبني الدول العربية للتنمية المستدامة: اعتمدت الدول العربية استراتيجيات تنموية، ولاسيما في دول الخليج التي تسعى لتنويع اقتصاداتها، إلى جانب إصلاحات هيكلية في دول أخرى، ومع ذلك، يظل التفاوت واضحاً بين الدول من حيث القدرة على التنفيذ.

البرامج الاقتصادية: بالرغم من تنفيذ برامج تنويع اقتصادي، لا يزال الاعتماد على النفط قائماً في العديد من الدول؛ ما يحد من الاستدامة الاقتصادية؛ ويجعل النمو عرضة للتقلبات الخارجية.

الإنجازات المحققة: لقد حققت الدول العربية تقدماً في مجال تأهيل (البنية التحتية والطاقة)، إلا أن هذا التقدم غير متوازن، ويعكس تفاوتاً بين الدول، من حيث (الموارد والكفاءة المؤسسية).

تقييم أداء الدول العربية في التنمية المستدامة

- **الأداء الاقتصادي:** بالرغم من تحقيق نمو اقتصادي يبلغ حوالي 3.3%، إلا أن هذا التقدم مرتبط بأسعار النفط؛ ما يجعله غير مستقر؛ ولا يعكس تحولاً هيكلياً حقيقياً.
- **الأداء الاجتماعي:** تتسم الأسواق العربية بارتفاع معدلات البطالة فيها لتصل إلى (20–25%) مقارنة بـ(3–5%)



في الدول المتقدمة، ما يعكس ضعف هذه الدول في خلق فرص العمل؛ في ظل غياب اقتصاد إنتاجي متنوع.

- **الأداء البيئي:** تواجه الدول العربية تحديات حادة مثل(ندرة المياه والتغير المناخي)؛ ما يهدد استدامة الموارد الطبيعية؛ ويزيد من هشاشة الأنظمة البيئية.

التحديات التي تواجه التنمية المستدامة في الدول العربية

إن من أبرز التحديات التي تواجهها عملية التنمية المستدامة في العالم العربي:

- التبعية الاقتصادية للموارد الطبيعية.
- ضعف التنويع الاقتصادي.
- شح المياه والتغير المناخي.
- البطالة والتفاوت الاجتماعي.
- النزاعات وعدم الاستقرار.
- الفجوة داخل الدول العربية نفسها كبيرة، حيث تتراوح نتائج مؤشر التنمية المستدامة بين 52 و68 %، ما يعكس عدم التجانس التنموي.

آفاق التنمية المستدامة في الدول العربية

تمتلك الدول العربية مؤشرات عدة؛ من شأنها تعزيز عملية التنمية المستدامة فيها، أبرزها:

- → تنويع الاقتصاد.
- → الاستثمار في الطاقة المتجددة.
- → تحسين الحوكمة.
- → تطوير رأس المال البشري.
- → كما تمثل الطاقة الشمسية فرصة استراتيجية، نظراً للإمكانات الطبيعية الكبيرة.

دور السياسات العمومية

التخطيط طويل الأمد.
تفعيل القوانين البيئية.
تعزيز التعاون الدولي.

دور المجتمع المدني والقطاع الخاص

يسهم المجتمع المدني في عملية نشر الوعي والمساءلة بين صفوف أبناء المجتمع، بينما يقع على عاتق القطاع الخاص دعم (البيئة الاستثمارية وقطاع الإبداع والابتكار).

نحو نموذج تنموي مستدام

ويتمثل ذلك بـ: عملية الانتقال إلى الاقتصاد الأخضر، دعم الابتكار، وتحقيق العدالة الاجتماعية.

الاستدامة.. المرونة الاقتصادية.. الحوكمة الفعالة

تُظهر المؤشرات أن الدول العربية في 2026 تقع في مستوى تنموي متوسط، بعد أن سجلت 60.6 % في مؤشر التنمية المستدامة، وهو أقل من المتوسط العالمي والدول المتقدمة، وبالرغم من تحقيق بعض التقدم، إلا أن المنطقة لا تزال تواجه تحديات هيكلية عميقة، ولاسيما في: التشغيل، الموارد الطبيعية، والتنويع الاقتصادي.

إن تحقيق التنمية المستدامة في المنطقة العربية يتطلب تحولاً جذرياً نحو نموذج تنموي قائم على (الاستدامة، والمرونة الاقتصادية، والحوكمة الفعالة)، بما يسمح بـ(تقليص الفجوة مع الدول المتقدمة، وتحقيق تنمية شاملة ومتوازنة)، كما أن نجاح هذا التحول يرتبط بقدرة الدول العربية على تعزيز التكامل الإقليمي، ولاسيما في مجالات (الطاقة والمياه والأمن الغذائي)، إلى جانب تبني سياسات قائمة على: البيانات، وتحسين كفاءة المؤسسات، ويعد الاستثمار في الاقتصاد الرقمي والابتكار التكنولوجي عاملاً حاسماً لتسريع وتيرة التنمية، في ظل المنافسة العالمية المتزايدة. وتالياً، فإن مستقبل التنمية المستدامة في المنطقة سيعتمد على مدى قدرتها على الجمع بين: الإصلاحات الاقتصادية العميقة، والتحول البيئي والاجتماعي بشكل متكامل ومستدام.

السعودية والذكاء الاصطناعي في عصر "البريكس"..
شراكات رقمية لعالم متعدد الأقطاب

بقلم: وليد أبو السل

في عصر التحول الرقمي، أضحى «الذكاء الاصطناعي» أحد أهم أدوات التغيير في السياسات الاقتصادية والتنموية للدول والتكتلات الاقتصادية، هذا التغيير؛ الذي سعت مجموعة دول «البريكس» إلى الاستفادة منه في تعزيز مكانتها العالمية، من خلال الاستثمار في التقنيات الحديثة، ولا سيما «الذكاء الاصطناعي».

ومع توسع اهتمام الدول من خارج المجموعة؛ برزت «المملكة العربية السعودية» كمؤثر جديد وطموح في هذا المجال، ولاسيما بعد مشاركتها في القمة الأخيرة للمجموعة والتي عقدت منتصف العام الحالي في مدينة ريو دي جينيرو، حيث أظهرت المملكة: استعدادها للتعاون التقني، والمساهمة في تشكيل مستقبل «الذكاء الاصطناعي» عالمياً.

الإطار النظري

تعد مجموعة "البريكس" تحالفاً دولياً ذا طبيعة اقتصادية؛ يضم في عضويته دولاً ناشئةً؛ تسعى لإعادة تشكيل النظام العالمي، بعيداً عن الهيمنة الغربية، من هنا جاءت فكرة تأسيس المجموعة في عام 2006، بتعاون الدول المؤسسة الخمس، وهي: البرازيل، روسيا، الهند، الصين، وجنوب إفريقيا.

ويهدف تعاون المجموعة إلى: تعزيز التعاون الاقتصادي والسياسي بين الدول الأعضاء فيها، تحقيق التنمية المستدامة، والسعي إلى تحقيق التوازن في النظام العالمي؛ عبر تقليل الاعتماد على المؤسسات المالية الغربية الكبرى، مثل: "صندوق النقد والبنك الدوليان".

تشكل دول "البريكس" ما نسبته 45% من سكان العالم و 30% من مساحة اليابسة، الأمر الذي يمنحها ثقلاً جيوسياسياً متزايداً؛ يعزز من مكانتها التجارية والاقتصادية؛ ويوسع من العملية الاستثمارية بين أعضائها؛ كما يسهم- بشكل كبير- في تقديم الحلول للقضايا العالمية مثل: تغير المناخ، الفقر، وغيرها.

الذكاء الاصطناعي في دول "البريكس"

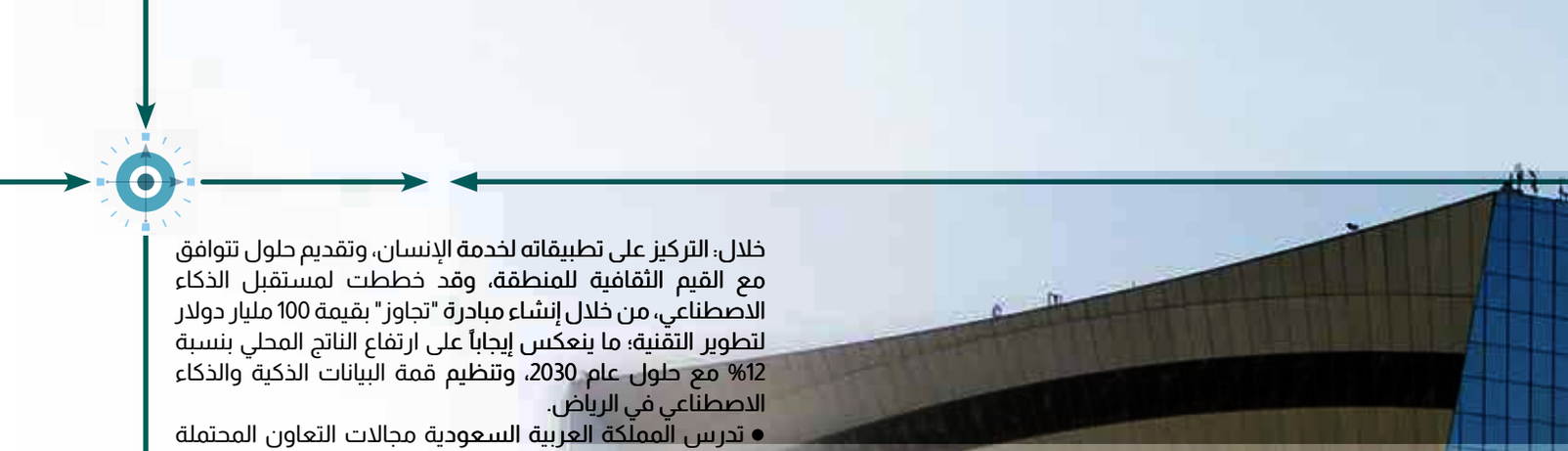
دعت مجموعة "البريكس" في اجتماعاتها المتتالية إلى تنظيم استخدام "الذكاء الاصطناعي"، من أجل: حماية البيانات والملكية الفكرية، ووضع إطار عالمي عادل؛ يضمن حقوق الأفراد والمبدعين.

ففي قمتها الأخيرة في مدينة ريو دي جينيرو البرازيلية، أبدت مجموعة دول "البريكس" قلقاً متزايداً من الاستخدام غير المنظم للذكاء الاصطناعي، ولاسيما فيما يتعلق بـ: جمع البيانات، واستخدام المحتوى الإبداعي من دون إذن، ولهذه الغاية اتخذت عدة مواقف، أبرزها:

- الدعوة الى فرض ضوابط صارمة على استخدام البيانات في تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي، مع التأكيد على حماية الخصوصية والملكية الفكرية.
- المطالبة بوضع إطار عالمي عادل لتنظيم الذكاء الاصطناعي؛ يضمن حقوق صانعي المحتوى؛ ويمنع استغلال أعمالهم من دون ترخيص.
- الإعراب عن رفضها للاستخدام المفرط للبيانات من قبل شركات التكنولوجيا الكبرى، خصوصاً تلك التي تجمع بين المحتوى الفني والأدبي لتدريب النماذج من دون دفع مقابل أو الحصول على إذن.
- وضع آليات لسداد مدفوعات عادلة؛ مقابل استخدام المحتوى الإبداعي في تدريب الذكاء الاصطناعي؛ في خطوة تهدف إلى تحقيق العدالة الرقمية.
- التأكيد على أهمية التعاون الدولي لـ: تفادي الهيمنة التقنية من الدول الغنية، وتعزيز دور الدول النامية في صياغة مستقبل الذكاء الاصطناعي.

قمة "البريكس" الأخيرة

عقدت المجموعة آخر قمة لها في عام 2025 في مدينة ريو دي جانيرو البرازيلية يومي 6 و 7 تموز تحت شعار "تعزيز التعاون بين دول الجنوب العالمي لحوكمة أكثر شمولاً واستدامة"، وركزت على مجالات عدة، مثل: التعاون الصحي العالمي، التجارة، الاستثمار، التغيير المناخي، حوكمة الذكاء الاصطناعي، وإصلاح هيكل الحوكمة متعدد الأطراف، وقد ترأس الأمير فيصل بن فرحان- وزير الخارجية- وفد المملكة العربية السعودية في القمة السابعة عشرة لمجموعة بريكس، بصفتها "دولة مدعوة للانضمام للمجموعة".



دور السعودية في الذكاء الاصطناعي

تعدّ "المملكة العربية السعودية" دولة رائدة في مجال الذكاء الاصطناعي، وقد حققت إنجازات بارزة في هذا المجال، منها:

- الريادة العالمية في الاستراتيجية الحكومية للذكاء الاصطناعي، حيث حصلت المملكة على المركز الأول عالمياً في مؤشر الاستراتيجية الحكومية للذكاء الاصطناعي لعام 2023 وفقاً لمؤشر Tortoise الدولي.
- عملت المملكة في عام 2019 على تأسيس الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي "سدايا"، والتي تقود: جهود التحول الرقمي، وتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي في المملكة، كما أطلقت بالتعاون مع: وزارة التعليم، ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؛ مبادرة وطنية حملت شعار "مليون سعودي للذكاء الاصطناعي- سماي"؛ تهدف إلى تدريب مليون مواطن ومواطنة على المهارات والمعارف المرتبطة بتقنيات الذكاء الاصطناعي؛ دعماً لبناء القدرات الوطنية؛ وتحقيقاً لمستهدفات رؤية السعودية 2030 في هذا المجال.
- إحداث نموذج "علّام" وهو أول نموذج لغوي توليدي سعودي ناطق باللغة العربية؛ هدفه تعزيز استخدام اللغة العربية الفصحى واللهجات المحلية الأخرى، كما طورت الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي "سدايا" لـ: خدمة اللغة العربية، وتعزيز مكانة المملكة في أنظمة الذكاء الاصطناعي.
- استفادة 81% من الجهات الحكومية السعودية من تقنيات الذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يؤكد التكامل بين التقنية والخدمات الحكومية.
- حظيت المملكة بإشادة دولية من "اليونسكو" بجاهزيتها في تبني الذكاء الاصطناعي، وفقاً للمعايير الأخلاقية العالمية، واعتبارها نموذجاً يحتذى به في هذا المجال.
- خلال مؤتمر "ليب 2025" تم استعراض القفزات النوعية في الاقتصاد الرقمي العالمي، حيث تستحوذ السعودية على 50% من الاقتصاد الرقمي في المنطقة، من خلال استخدامها لتقنيات الذكاء الاصطناعي والابتكار.
- حظيت المملكة باستثمارات كبيرة في البنية التحتية والتعاون مع شركات التكنولوجيا العالمية، فساهمت في إطلاق منطقة سحابية عامة ثانية لشركة "أوراكل"، باستثمار بلغت قيمته 1.5 مليار دولار؛ من أجل تعزيز خطة المملكة في: الاقتصاد الرقمي، والذكاء الاصطناعي حتى عام 2030.
- أدرجت المملكة الذكاء الاصطناعي في المناهج التعليمية، بدءاً من العام الدراسي 2025-2026.
- تسعى المملكة لتكون مصدراً عالمياً للذكاء الاصطناعي، من خلال: التركيز على تطبيقاته لخدمة الإنسان، وتقديم حلول تتوافق مع القيم الثقافية للمنطقة، وقد خططت لمستقبل الذكاء الاصطناعي، من خلال إنشاء مبادرة "تجاوز" بقيمة 100 مليار دولار لتطوير التقنية؛ ما ينعكس إيجاباً على ارتفاع الناتج المحلي بنسبة 12% مع حلول عام 2030، وتنظيم قمة البيانات الذكية والذكاء الاصطناعي في الرياض.
- تدرس المملكة العربية السعودية مجالات التعاون المحتملة بينها وبين مجموعة دول "البريكس" في مجالات: الذكاء الاصطناعي، البيانات، والأمن السيبراني.

آفاق التعاون بين السعودية و"البريكس"

تلقت المملكة العربية السعودية دعوةً رسميةً للانضمام الى المجموعة في عام 2023، وقد قوبلت الدعوة بترحيب المملكة ابتداءً، إلا أنها مازالت تدرس هذه الدعوة بعناية، وذلك من أجل ضمان توافق انضمامها مع سياساتها الداخلية والتزاماتها الدولية، آخذة في الحسبان إمكانية أن يؤدي هذا التعاون إلى: خلق فرص تبادل الخبرات والبيانات؛ بينها وبين دول المجموعة، وخلق شراكة تقنية هدفها تعزيز التكامل الاقتصادي والتنموي.

نقطة التقاء استراتيجية

يمثل "الذكاء الاصطناعي" نقطة التقاء استراتيجية بين دول "البريكس" و"المملكة العربية السعودية"، وذلك لجهة بناء مستقبل قائم على: الابتكار، والتكامل التقني. وما مشاركة المملكة في القمة الأخيرة لـ" البريكس"، ومبادراتها الطموحة في مجال الذكاء الاصطناعي، إلا خطوة في طريق فتح آفاق جديدة للتعاون الدولي، والتأكيد على أن التنمية المستدامة في القرن الحادي والعشرين لن تتحقق، إلا من خلال تحالفات ذكية وتقنيات متقدمة.

مقترحات

- السعي إلى إنشاء منصة تقنية مشتركة بين دول "البريكس" والمملكة العربية السعودية؛ هدفها: تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات عدة، إضافة إلى اعتمادها كمركز دولي لـتبادل البيانات والخبرات بين الدول.
- العمل على تأسيس مجلس تعاون بحثي للذكاء الاصطناعي؛ يضم خبراء من دول مجموعة "البريكس" والمملكة العربية السعودية؛ ويركز بشكل رئيس على: الحوكمة الرقمية، والابتكار المسؤول؛ مع مراعاة الجانب الأخلاقي.
- العمل على إطلاق مبادرة "ذكاء من أجل التنمية"؛ تهدف إلى استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في الدول النامية، على أن يتم تمويلها من بنك التنمية التابع للمجموعة، وبمساهمة من المملكة العربية السعودية.
- وضع سياسات موحدة لحوكمة الذكاء الاصطناعي، تشمل: تنظيم استخدام البيانات، حماية الخصوصية لتساعد في تسهيل التعاون التقني بين الدول ذات الأنظمة القانونية والاقتصادية المختلفة.
- تشجيع الاستثمار المشترك بين الشركات التقنية الناشئة، من خلال: دعم شركات الذكاء الاصطناعي الناشئة في دول البريكس والسعودية، وتوفير حاضنات أعمال ومسرعات تقنية مشتركة.
- تنظيم "مؤتمر دولي سنوي" للذكاء الاصطناعي والتنمية في السعودية؛ يجمع الباحثين والمبتكرين وصناع القرار من دول "البريكس" والسعودية؛ يتم خلاله مناقشة التحديات والفرص في استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق التنمية المستدامة.
- إدماج الذكاء الاصطناعي في مشاريع البنية التحتية المشتركة، مثل: المدن الذكية، شبكات النقل، والطاقة المتجددة؛ في خطوة تهدف إلى: تحسين الكفاءة، وتقليل التكاليف.

الطاقة المتجددة عربياً.. الواقع والآفاق 2025

شهد العالم العربي تحولاً واسعاً في قطاع الطاقة؛ مع: توسع غير مسبوق في مشاريع الطاقة المتجددة (الشمسية والرياحية والمائية)، تزايد الوعي بأهمية تنويع مزيج الكهرباء، وتقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري. وتشير بيانات 2025 إلى أن إجمالي السعة المركبة للطاقة المتجددة تجاوز 58 غيغاواطاً، مقارنة بنحو 44 غيغاواطاً في 2024، بنسبة نمو تقارب 32 %.

وعلى الرغم من هذا التقدم، لا تزال الطاقة الأحفورية (النفط والغاز) تهيمن على المشهد، إذ تمثل نحو 85–87 % من إنتاج الكهرباء عربياً، مقابل حصة متجددة تتراوح بين 13–15 % فقط من إجمالي قدرة تتجاوز 420 غيغاواطاً.

وعند المقارنة، يتضح الفارق مع أوروبا، حيث تجاوزت حصة الطاقة المتجددة 40–45 % من مزيج الكهرباء في العديد من الدول، مدفوعة بـ: سياسات بيئية صارمة، واستثمارات طويلة الأمد، أما على المستوى العالمي، فتبلغ حصة الطاقة المتجددة نحو 28–30 % من إنتاج الكهرباء، ما يضع العالم العربي دون المتوسط العالمي، ويبرز حجم الفجوة وفرص النمو المستقبلية، ويعكس هذا التباين أن المنطقة العربية لا تزال في مرحلة انتقالية مبكرة، لكنها تمتلك إمكانات كبيرة لتسريع التحول الطاقي خلال السنوات القادمة.

دول الخليج

الدولة	إجمالي القدرة الكهربائية	الطاقة المتجددة	ملاحظات
السعودية	~90 غيغاواطاً	~9–11 غيغاواطاً	تعتمد على: مشاريع ضخمة، وتسارع واضح في التنفيذ
الإمارات	~45 غيغاواطاً	~7.5-8 غيغاواطات	من أكثر الدول تقدماً في الطاقة الشمسية
قطر	~13 غيغاواطاً	~0.8-1.2 غيغاواط	نمو حديث لكنه ما زال محدوداً
عُمان	~12 غيغاواطاً	~1.5-1.7 غيغاواط	توسع تدريجي ولاسيما في الطاقة الشمسية
الكويت	~20 غيغاواطاً	~0.3 غيغاواط	نمو بطيء نسبياً
البحرين	~4 غيغاواطات	~0.1 غيغاواط	في مراحل مبكرة

دول المشرق

الدولة	إجمالي القدرة الكهربائية	الطاقة المتجددة	ملاحظات
سوريا	~6-8 غيغاواطات	~0.5-1.2 غيغاواط	
الأردن	~5.5 غيغاواطات	~2.7-3 غيغاواطات	من أنجح التجارب عربياً
لبنان	~3–4 غيغاواطات	~1.2-1.6 غيغاواط	انتشار واسع للطاقة الشمسية بسبب أزمة الكهرباء
العراق	~35 غيغاواطاً	~0.8-1.3 غيغاواط	ما زالت في بداياتها
فلسطين	~1.5 غيغاواط	~0.3 غيغاواط	نمو جيد ضمن قيود كبيرة

دول شمال إفريقيا

الدولة	إجمالي القدرة الكهربائية	الطاقة المتجددة	ملاحظات
مصر	~60 غيغاواطاً	~10–9 غيغاواطات	من أكبر الأسواق في المنطقة
المغرب	~11 غيغاواطاً	~5-4.5 غيغاواطات	رائد إقليمي في الطاقة النظيفة
الجزائر	~25 غيغاواطاً	~0.6-0.5 غيغاواط	ضعف التنفيذ بالرغم من الإمكانات الكبيرة
تونس	~6 غيغاواطات	~1.0-0.8 غيغاواط	نمو متوسط
ليبيا	~10 غيغاواطات	~0.1 غيغاواط	في مراحل أولية
موريتانيا	~0.5 غيغاواط	~0.12-0.1 غيغاواط	نسبة متجددة مرتفعة نسبياً

القرن الإفريقي

الدولة	إجمالي القدرة الكهربائية	الطاقة المتجددة	ملاحظات
السودان	~4-3.5 غيغاواطات	~2-1.5 غيغاواط	تعتمد على الكهرومائية
جيبوتي	~0.2 غيغاواط	~0.06-0.05 غيغاواط	
الصومال	~0.15 غيغاواط	~0.05-0.04 غيغاواط	
جزر القمر	~0.05 غيغاواط	~0.025-0.02 غيغاواط	

تظهر خريطة الطاقة المتجددة في العالم العربي- لعام 2025 - أن المنطقة لا تزال تعتمد بشكل كبير على الوقود الأحفوري، على الرغم من تسارع التحول نحو الطاقة النظيفة، ويبرز تباين واضح بين الدول:

* **دول رائدة:** مثل: الإمارات، السعودية، مصر، المغرب، والأردن، حيث تتقدم بخطوات ثابتة مدفوعة باستثمارات كبيرة وسياسات واضحة.

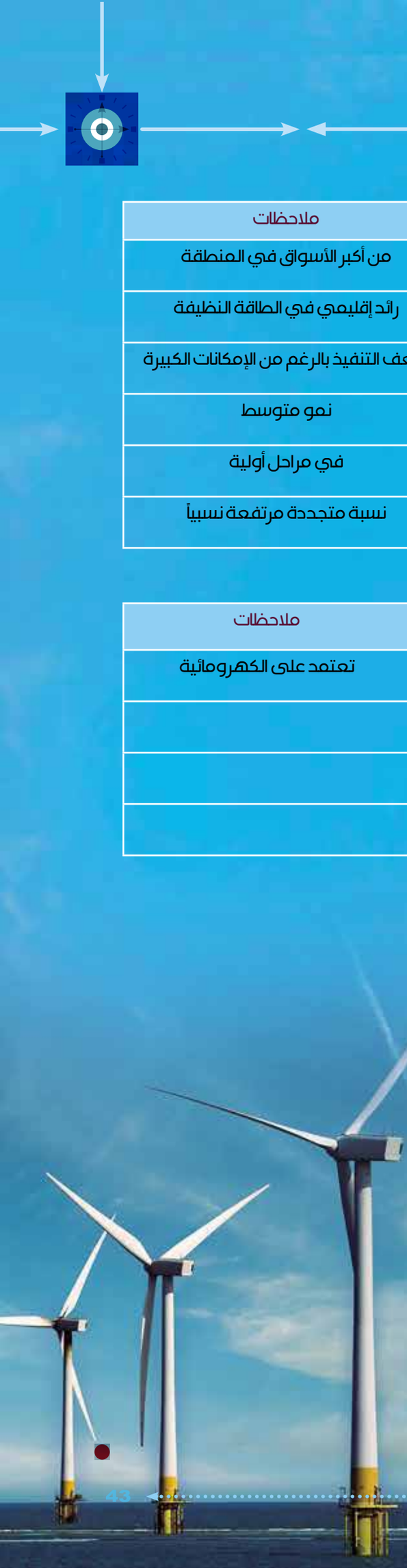
* **دول تشهد نمواً سريعاً غير منظم:** مثل: لبنان، وسوريا، نتيجة الاعتماد الواسع على الحلول اللامركزية، خصوصاً الطاقة الشمسية.

* **دول ذات إمكانات كبيرة غير مستغلة:** مثل: الجزائر، والعراق، حيث لا تزال وتيرة التنفيذ دون مستوى الموارد المتاحة.

وعليه، فإن التحدي الأساسي في المنطقة لا يرتبط بوفرة الموارد، بل بعوامل حاسمة، تشمل: تسريع تنفيذ المشاريع، تطوير الأطر التنظيمية، وتعزيز بيئة الاستثمار، وفي هذا السياق يمكن القول: إن العالم العربي دخل- بالفعل- مرحلة انتقالية جديدة في مسار الطاقة، حيث تتصدر دول الخليج العربي التوسع في الطاقة الشمسية، بينما تواصل: مصر، المغرب، والإمارات ترسيخ مواقعها كمراكز إقليمية للطاقة النظيفة.

وفي المقابل، يعكس التقدم الملحوظ في بعض الدول ذات الظروف الصعبة، مثل (لبنان، وسوريا) قدرة الحلول اللامركزية على لعب دور محوري عند غياب البنية التقليدية.

هذا التحول- على الرغم من تفاوت سرعته- يعكس إدراكاً متزايداً لأهمية الطاقة المتجددة في تحقيق: الأمن الاقتصادي، والاستدامة البيئية، ويمهّد لبناء منظومة طاقة أكثر توازناً واستدامة في العالم العربي.



تمويل التنمية أم خدمة الرفاه الفاخر؟
إعادة تقييم دور البنوك المصرية في توجيه الائتمان

تواجه المنظومة المصرفية في مصر- اليوم- أسئلة جوهرية تتعلق بدورها الحقيقي في الاقتصاد الوطني، فهل يجب أن تتجه البنوك نحو تمويل المشروعات الإنتاجية والصناعية؛ التي تولّد فرص العمل؛ وتدعم الأمن الاقتصادي، أم إن الأولوية أصبحت لمشروعات عقارية فائقة الفخامة؛ تستهدف شريحة ضيقة من الأثرياء الجدد؟

هذا السؤال لم يعد نظرياً؛ بل فرض نفسه بقوة بعد تطورين بارزين: أزمة تعثّر رجل الأعمال محمد الخشن؛ أحد أكبر المقترضين في تاريخ القطاع المصرفي، ومساهمة البنك الأهلي المصري في مشروع عقاري فاخر تتجاوز استثماراته 1.4 تريليون جنيه، هذان الحدثان أعادا فتح النقاش بشأن: طبيعة الائتمان، أولويات البنوك، مخاطر التركّز الائتماني، وحدود الدور الاجتماعي للمؤسسات المالية.

أزمة الخشن.. نموذج صارخ لمخاطر التركّز الائتماني

أثار تعثّر الملياردير محمد الخشن، صاحب واحدة من أكبر إمبراطوريات صناعة الأسمدة، صدمة واسعة في الأوساط الاقتصادية، فقد تجاوزت ديونه المتعثرة 40 مليار جنيه موزعة على أكثر من 30 بنكاً، ما يجعله أكبر حالة تعثّر في تاريخ القطاع المصرفي المصري، وتطرح هذه الأزمة عدة تساؤلات حادة:

-كيف حصل فرد واحد على هذا الحجم من التمويل؟

-أين كانت أدوات الرقابة وإدارة المخاطر؟

-هل تم تقييم قدرة الشركات على السداد بشكل واقعي؟

-وهل ساهمت الظروف الاقتصادية (من تراجع الجنيه إلى اضطراب الأسواق) في تفاقم الأزمة؟

كما امتدت تداعيات التعثّر إلى أفراد من عائلة الخشن، ما كشف عن شبكة معقدة من الارتباطات المالية، وأعاد النقاش بشأن: الشفافية، الحوكمة، ومخاطر الإقراض المفرط لكبار رجال الأعمال.

التمويل العقاري الفاخر.. انحراف عن الدور التنموي للبنوك

أعلن البنك الأهلي المصري عن مساهمة بنسبة 24.5 % في مشروع "ذا سباين" الفاخر بالقاهرة الجديدة باستثمارات 1.4 تريليون جنيه. ويثير ذلك تساؤلات عن جدوى توجيه أموال البنوك الحكومية لمشروعات تخدم الأثرياء فقط، بدلاً من دعم قطاعات حيوية كالصناعة والزراعة والسياحة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتجارة الخارجية والتكنولوجيا، باعتبارها أساس الاقتصاد المنتج والتنمية الشاملة في مصر.

بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية.. أين تقف البنوك؟

لا شك في أن المشروعات العقارية الفاخرة تحقق أرباحاً مرتفعة وسريعة، ما يجعلها جذابة للبنوك الباحثة عن عوائد مضمونة، لكن السؤال الأعمق هو: هل الربحية وحدها تكفي لتبرير هذا التوجه؟

البنوك ليست شركات خاصة تعمل بمعزل عن المجتمع، بل مؤسسات مالية تدير مدخرات المواطنين، وتتحمل مسؤولية دعم الاقتصاد الحقيقي، وعلى مدى عقود لعبت البنوك المصرية دوراً محورياً في تمويل الصناعة الوطنية، ودعم السياحة، وتمويل الزراعة، وتوفير السيولة للمشروعات الإنتاجية. أما اليوم، فإن انزياحها نحو تمويل "مدن الأثرياء الجدد" يهدد بتعميق الفجوة الاجتماعية، ويحوّل الائتمان من أداة للتنمية إلى أداة للرفاه الطبقي.

الصناعة.. القطاع الأكثر احتياجاً والأقل حظاً

في الوقت الذي تتجه فيه البنوك لتمويل مشروعات عقارية ضخمة؛ يعاني القطاع الصناعي من: نقص حاد في التمويل، ارتفاع تكلفة الاقتراض، صعوبة توفير العملة الصعبة، تراجع القدرة التنافسية، وإغلاق مصانع أو تقليص إنتاجها، وعلى الرغم من أن الصناعة هي القطاع الأكثر قدرة على: خلق فرص عمل، زيادة الصادرات، تقليل الواردات، دعم العملة الوطنية، وتحقيق نمو مستدام؛ فإن هذا القطاع لا يحصل على التمويل الكافي، ما يهدد بتراجع قدرته على قيادة الاقتصاد.

نحو إعادة توجيه الائتمان لخدمة الاقتصاد الحقيقي

تحتاج مصر- اليوم- إلى إعادة تعريف دور البنوك بما يحقق توازناً بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية، ويتطلب ذلك: وضع حدود صارمة للتركيز الائتماني، تعزيز الشفافية في منح القروض، توجيه التمويل نحو القطاعات الإنتاجية، دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تقليل الانكشاف على العقارات الفاخرة، وتعزيز الرقابة على المخاطر، كما يجب أن تعود البنوك إلى دورها التاريخي كمحرك للتنمية، لا كمجرد ممول لمشروعات النخبة.

من أحق بأموال البنوك المصرية؟

هذا السؤال لا يتعلق بالاقتصاد فقط، بل بمستقبل التنمية والعدالة الاجتماعية في البلاد، فإذا استمرت البنوك في تمويل مشروعات عقارية فاخرة تخدم أقلية صغيرة، بينما تُترك الصناعة والزراعة والقطاعات الإنتاجية من دون دعم كافٍ؛ فإن الاقتصاد المصري سيواجه مزيداً من الاختلالات، أما إذا أعادت البنوك توجيه مواردها نحو الاقتصاد الحقيقي؛ فإنها ستسهم في خلق فرص عمل، وتعزيز الإنتاج، وتقوية العملة الوطنية، وتحقيق تنمية أكثر شمولاً واستدامة.

سوق دمشق للعملات والذهب..
خطوة مفصلية لإعادة بناء الاستقرار النقدي في سوريا

من المتوقع أن يمثل إطلاق سوق دمشق للعملات الأجنبية والذهب، تحولاً نوعياً في مسار السياسة النقدية السورية، في ظل التحديات الاقتصادية العميقة التي تواجه البلاد منذ نحو عقد ونصف العقد من الزمن، ويأتي هذا المشروع استناداً إلى قرار رئاسة مجلس الوزراء رقم 189 لعام 2025، بوصفه خطوة إصلاحية، تهدف إلى: إعادة تنظيم سوق الصرف ضمن إطار رسمي وشفاف، وتعزيز قدرة المصرف المركزي على إدارة السيولة وضبط المضاربات، ويُنظر إلى هذه السوق كأداة استراتيجية؛ يمكن أن تسهم في: الحد من التشوهات النقدية، تقليص دور السوق السوداء، ودعم مسار التعافي الاقتصادي على الأمدين؛ المتوسط والطويل.

أهداف تأسيس السوق

تسعى سوق دمشق للعملات الأجنبية والذهب، إلى تحقيق مجموعة مترابطة من الأهداف النقدية والاقتصادية، في مقدمتها: تعزيز استقرار سعر الصرف عبر منصة تداول رسمية؛ تعكس مدى قوى العرض والطلب بشكل مباشر؛ بما يحد من التقلبات الحادة التي ميزت السوق خلال السنوات الماضية، وتقليص الفجوة بين السعر الرسمي وسعر السوق الموازية؛ وهو ما يشكل خطوة أساسية للحد من نشاط السوق السوداء التي لعبت دوراً مركزياً في تحديد سعر الصرف خارج الإطار الرسمي.

وتعمل السوق أيضاً على رفع مستوى الشفافية، من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة عن (الأسعار وحجم التداول)؛ ما يعزز ثقة المتعاملين؛ ويقلل من حالة عدم اليقين، كما تسهم في إخضاع عمليات التداول لإشراف المصرف المركزي؛ بما يحد من المضاربات غير المنظمة؛ ويعزز الانضباط المالي.

آلية العمل والمنصة الإلكترونية

تعتمد السوق على منصة إلكترونية مركزية حديثة؛ تُدار وفق معايير دولية؛ وتشارك فيها جهات مالية مرخصة، مثل (المصارف وشركات الصرافة)؛ وتتيح المنصة تحديد الأسعار- بشكل لحظي- بناءً على العرض والطلب؛ مع تسجيل جميع العمليات بشكل رسمي، ما يوفر قاعدة بيانات دقيقة تساعد في: الرقابة، التحليل، واتخاذ القرار الاقتصادي.

ويؤكد المصرف المركزي أن هذه المنصة تمثل جزءاً من حزمة إجراءات أوسع لإعادة تنظيم سوق الصرف، وأنها ستعتمد أفضل المعايير العالمية في إدارة أسواق العملات والذهب، الأمر الذي من شأنه تعزيز كفاءة السوق، وتالياً يخدم أهداف الاستقرار النقدي.

الأثر المتوقع في الاقتصاد السوري

من المتوقع أن ينعكس تأسيس السوق على الاقتصاد السوري عبر ثلاثة مستويات زمنية:

- **الأمد القصير؛** قد يؤدي إطلاق السوق إلى: تحسن نسبي في استقرار سعر الصرف، زيادة الثقة بالنظام المالي، مع تراجع محدود في نشاط السوق السوداء، نتيجة توافر قناة رسمية أكثر شفافية.
- **الأمد المتوسط؛** يمكن أن تسهم السوق في: تقليص الفجوة بين أسعار الصرف، تحسين دور المصارف في تمويل التجارة الخارجية، ورفع كفاءة إدارة النقد الأجنبي، كما قد تعزز من قدرة المؤسسات المالية الرسمية على استعادة دورها في تنظيم السيولة.
- **الأمد الطويل؛** قد يشكل المشروع خطوة نحو: استقرار نقدي أوسع، تحسين البيئة الاستثمارية، وجذب رؤوس أموال جديدة؛ بما يدعم مسار التعافي الاقتصادي؛ وإعادة بناء الثقة بين الفاعلين الاقتصاديين.

مكافحة السوق السوداء

تُعد السوق السوداء أحد أبرز التحديات التي واجهت الاقتصاد السوري، إذ لعبت دوراً رئيساً في تحديد سعر الصرف خارج الإطار الرسمي، إلا أنه من المتوقع أن تسهم السوق الجديدة في تقليص هذا الدور عبر توفير بديل رسمي أكثر كفاءة وشفافية، غير أن نجاح هذا الهدف يعتمد على: قدرة المنصة على توفير سيولة كافية، مدى التزام المتعاملين بالقنوات الرسمية، إضافة إلى فعالية الرقابة.

التحديات المحتملة

بالرغم من أهمية المشروع، إلا أنه يواجه مجموعة من التحديات البنيوية التي قد تؤثر في سرعة تنفيذه وفعاليته، فضعف الثقة بالمؤسسات المالية، نتيجة التجارب السابقة، لا يزال يشكل عائقاً أمام انضمام شرائح واسعة من الفاعلين الاقتصاديين إلى المنصة، كما أن اتساع حجم الاقتصاد غير الرسمي، الذي يستحوذ على نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادي، قد يحدّ من قدرة المنصة على تحقيق الشمول المالي الكامل؛ إذا بقي خارج نطاق التنظيم، ويُضاف إلى ذلك الحاجة إلى بنية تكنولوجية قوية قادرة على معالجة حجم كبير من العمليات بشكل آمن وفعال، إلى جانب ضرورة وجودة سياسات نقدية ومالية متسقة؛ تدعم أهداف المنصة؛ وتضمن استقرار البيئة التشغيلية.

نقطة تحول في تحديث البنية المالية والاقتصادية

يمثل إطلاق سوق دمشق للعملات الأجنبية والذهب خطوةً واعدةً نحو بناء منظومة مالية؛ أكثر شفافية وتنظيماً؛ قادرة على دمج شرائح واسعة من الفاعلين الاقتصاديين، ضمن إطار رسمي حديث، غير أن نجاحه يتطلب معالجة التحديات البنيوية المرتبطة بـ: الثقة، الحوكمة، والبنية التكنولوجية، إضافة إلى تطوير سياسات داعمة؛ تعزز الاستقرار؛ وتضمن استدامة المنصة.

وفي حال تم تجاوز هذه العقبات؛ يمكن للمشروع أن يشكل نقطة تحول حقيقية في: تحديث البنية المالية والاقتصادية، دعم مسار التعافي، وتعزيز قدرة الاقتصاد الوطني على(جذب الاستثمارات ورفع كفاءته التشغيلية).

فخّ الديون في العالم العربي..

ديناميات التراكم.. آثار الهيمنة المالية.. وآفاق الخروج من الأزمة

شهدت الاقتصادات العربية، خلال العقود الأخيرة، تحولات عميقة في بنيتها المالية، كان أبرزها الارتفاع المتسارع في مستويات الدين العام، سواء الداخلي أو الخارجي.

لم يعد الدين أداة مؤقتة لتغطية العجز أو تمويل الطوارئ، بل أصبح مكوناً بنيوياً دائماً في السياسات المالية؛ يفرض نفسه على أولويات الإنفاق العام؛ ويعيد تشكيل العلاقة بين الدولة والمجتمع.

في هذا السياق، برز مفهوم «فخّ الديون» بوصفه حالة تتراكم فيها الالتزامات المالية إلى درجة تُقيد قدرة الدولة على تحقيق النمو الاقتصادي أو الحفاظ على الاستقرار الاجتماعي.

وتشير الأدبيات الاقتصادية الحديثة إلى أن المشكلة لا تكمن فقط في حجم الدين، بل في تكلفته، ولاسيما خدمة الدين التي تستنزف الموارد العامة، وتحد من قدرة الحكومات على الاستثمار في القطاعات الحيوية، وقد أصبح هذا الواقع ملموساً في عدد من الدول العربية، حيث تجاوزت نسب الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي مستويات حرجة، ما يزيد من هشاشة هذه الاقتصادات أمام الصدمات الخارجية.

فما الأسباب البنيوية لفخّ الديون في العالم العربي؟ وما آثارها الاقتصادية والاجتماعية؟ وكيف نتصور الاستراتيجيات الممكنة للخروج من هذا الفخ؟

الإطار النظري لمفهوم فخّ الديون

يُعرّف فخّ الديون بأنه حالة تضطر فيها الدولة إلى الاقتراض المستمر لسداد التزاماتها السابقة من دون تحقيق نمو اقتصادي كافٍ، ما يؤدي إلى تراكم الدين وتزايد عبء خدمته على الموازنة العامة، وتصبح الفوائد والأقساط عنصراً ضاغطاً يحدّ من قدرة الدولة على توجيه الإنفاق نحو القطاعات الحيوية.

ويرتبط هذا المفهوم بعدة عناصر رئيسة، أبرزها: الاستدامة المالية التي تعكس قدرة الدولة على الوفاء بالتزاماتها من دون ضغوط مفرطة، والعجز الهيكلي الناتج عن اختلال دائم في الإيرادات والنفقات، إضافة إلى تكلفة الاقتراض المرتبطة بمعدلات الفائدة والتصنيف الائتماني، وفي السياق العربي، تتداخل هذه العوامل مع تحديات سياسية واقتصادية، ما يزيد من تعقيد الظاهرة.

أسباب تفاقم الديون في العالم العربي

ترجع زيادة الديون في الدول العربية إلى مجموعة من العوامل المتداخلة، يأتي في مقدمتها الاعتماد على الاقتصاد الريعي، حيث تعتمد العديد من الدول على النفط أو المساعدات الخارجية، ما يجعل إيراداتها عرضة للتقلبات، ويدفعها إلى الاقتراض عند الانخفاض، كما يسهم ضعف القاعدة الإنتاجية، وقلة التنوع الاقتصادي؛ في محدودية توليد الإيرادات، ما يقلل القدرة على سداد الديون، وتزيد السياسات المالية التوسعية غير المستدامة من تفاقم المشكلة، إذ يؤدي الإنفاق المرتفع من دون موارد كافية إلى تراكم العجز والدين العام.

كما أدى ارتفاع معدلات الفائدة العالمية إلى زيادة تكلفة الاقتراض، ولاسيما للدول المعتمدة على التمويل الخارجي، بينما تلعب العوامل السياسية وعدم الاستقرار دوراً مهماً، حيث تؤثر في: تراجع الاستثمار، وزيادة النفقات، ما يعمّق الأزمة المالية.

ديناميات خدمة الدين وتأثيرها في الموازنات العامة

تُعد خدمة الدين من أبرز مظاهر فخّ الديون، إذ تتزايد مدفوعات الفوائد لتصبح بنداً رئيساً في الموازنة، وقد تتجاوز في بعض الدول الإنفاق على التعليم والصحة، ويعكس ذلك إعادة ترتيب أولويات الدولة لمصلحة الحفاظ على الثقة المالية، وينتج عن ذلك: تقليص الإنفاق الاجتماعي، تأجيل الاستثمارات التنموية، وزيادة الضرائب أو خفض الدعم، ما يحول الدين من أداة للتنمية إلى قيد عليها.

الآثار الاقتصادية لفخّ الديون

يؤدي ارتفاع الدين إلى تباطؤ النمو الاقتصادي؛ نتيجة: تراجع الاستثمار العام، وارتفاع أسعار الفائدة، ما يضغط على القطاع الخاص، كما يضعف ثقة المستثمرين ويزيد تكلفة الاقتراض، وفي بعض الحالات، يؤدي تمويل العجز إلى: التضخم، وتراجع قيمة العملة، إضافة إلى زيادة الاعتماد على التمويل الخارجي، بما يحد من الاستقلال الاقتصادي.

الآثار الاجتماعية لفخّ الديون

تمتد آثار الديون إلى المجال الاجتماعي، حيث تؤدي السياسات التقشفية إلى: ارتفاع معدلات الفقر، تراجع جودة الخدمات العامة، زيادة البطالة، واتساع الفجوة بين الطبقات، كما يؤثر تقليص الدعم ورفع الضرائب بشكل مباشر في الفئات الأكثر هشاشة، ما يزيد من الضغوط والتوترات الاجتماعية.

دور المؤسسات المالية الدولية

تلعب المؤسسات المالية الدولية دوراً مهماً في إدارة أزمات الديون عبر تقديم القروض وبرامج الإصلاح، غير أن هذه البرامج غالباً ما تتضمن شروطاً، مثل: تحرير الأسعار، خفض الدعم، وتقليص الإنفاق العام، وبالرغم من استهدافها تحقيق الاستقرار المالي، فإنها قد تخلّف آثاراً اجتماعية سلبية على الأمد القصير.

دراسات حالة من العالم العربي

تشير التجارب العربية إلى تباين واضح في مستويات الدين العام وأثره في الاستقرار الاقتصادي، حيث وصلت نسب الدين في بعض الدول إلى مستويات مرتفعة جداً تعكس هشاشة مالية حادة.

ففي لبنان تجاوزت نسبة الدين 180%–200% من الناتج المحلي بإجمالي يقارب 90–100 مليار دولار، ما أدى إلى أزمة مالية عميقة وتخلف عن السداد.

كما سجل السودان مستويات تفوق 200% (قبل إعادة الهيكلة) بإجمالي دين يقارب 60 مليار دولار، نتيجة تراكم الديون الخارجية وضعف الاقتصاد.

وفي دول أخرى مثل البحرين بلغت النسبة نحو 120%–130% (حوالي 45 مليار دولار)، والأردن نحو 110%–115% (قرابة 50 مليار دولار)، وهي مستويات مرتفعة لكنها لا تزال تحت السيطرة نسبياً.

أما مصر فتُعد الأكبر عربياً من حيث إجمالي الدين، إذ يتراوح بين 350 و400 مليار دولار، مع نسبة تقارب 90%–95% من الناتج المحلي، مدفوعة بالتوسع في الإنفاق على البنية التحتية.

وفي المقابل، تسجل دول مثل تونس (80%–90%، نحو 40 مليار دولار) والمغرب (70%–75%، حوالي 100 مليار دولار) مستويات دين متوسطة لكنها مصحوبة بضغوط مالية.

بينما تتمتع دول الخليج العربي، مثل السعودية (25%–30%؛ نحو 300 مليار دولار)، والإمارات (30%–35%؛ حوالي 250 مليار دولار)، بمستويات دين أقل نسبياً مقارنة بحجم اقتصاداتها، ما يمنحها قدرة أكبر على الاستدامة المالية.

وبذلك يتضح أن تجاوز بعض الدول العربية عتبة 90% بل وحتى 140% من الناتج المحلي يعكس مخاطر حقيقية على الاستقرار الاقتصادي، إلا أن هذه المشكلة ليست موحدة، بل تختلف حدتها باختلاف الهياكل الاقتصادية والسياسات المالية لكل دولة.

استراتيجيات الخروج من فخّ الديون

تتطلب استراتيجيات الخروج من فخّ الديون كذلك تبنّي إطار مالي متوسط وطويل الأجل؛ يضمن استدامة المالية العامة، عبر: ضبط العجز، وتحديد سقوف واضحة للاقتراض.

كما يُعد تعزيز كفاءة المؤسسات المالية والرقابية شرطاً أساسياً لـ: منع تراكم التزامات غير مدروسة، وتحسين جودة القرارات المتعلقة بالإنفاق والتمويل، ويُسهم تطوير الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تخفيف الضغط على الموازنة، من خلال تمويل مشاريع البنية التحتية من دون زيادة الدين الحكومي المباشر، إضافة إلى ذلك فإن تحسين التصنيف الائتماني للدولة، عبر إصلاحات هيكلية؛ يعزز القدرة على الحصول على تمويل بشروط أفضل؛ ويقلل مخاطر الديون؛ ويعزز الثقة في الاقتصاد الوطني.

نحو نموذج اقتصادي بديل

يقتضي الانتقال نحو نموذج اقتصادي بديل تبنّي سياسات صناعية موجّهة؛ تعزز القيمة المضافة؛ وتدعم سلاسل الإنتاج المحلية، إلى جانب الاستثمار في التكنولوجيا والبحث العلمي لرفع القدرة التنافسية.

كما يشكّل تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني ركيزة أساسية لإنتاج رأسمال بشري قادر على الابتكار وقيادة التحول الاقتصادي، ويُعد تعزيز التكامل الإقليمي -ولاسيما العربي- فرصة لـ: توسيع الأسواق، تسهيل حركة السلع ورأس المال، وبناء شبكات إنتاج مشتركة؛ تقلل الاعتماد على التمويل الخارجي؛ وتزيد من قدرة الاقتصادات على الصمود أمام الصدمات.

نحو مرحلة تنموية مستقرة ومرنة

إن فخّ الديون ليس مجرد مشكلة مالية، بل هو تحدّ بنيوي يمسّ مسار التنمية الشاملة، ويتطلب التعامل معه رؤية استراتيجية متكاملة؛ تربط بين: الإصلاح الاقتصادي، تعزيز العدالة الاجتماعية، وترسيخ الاستقرار، كما أن بناء اقتصاد مستدام يستوجب: تنويع مصادر الدخل، تحسين كفاءة المؤسسات، وتطوير بيئة أعمال جاذبة، بما يسمح بتحقيق نمو متوازن قادر على: خلق فرص العمل، تقليل الهشاشة المالية، والتمهيد لمرحلة تنموية أكثر استقراراً ومرونة.

التسليح الأوروبي وصعود الإنفاق العسكري العالمي
قراءة في: ديناميات القوة والتحولات الجيوسياسية

منذ مطلع العقد الحالي يشهد العالم موجة غير مسبوقة من إعادة التسلح، تقودها: أوروبا، الولايات المتحدة، وآسيا، في ظل بيئة دولية تتسم بـ: تصاعد التوترات، وتعدد بؤر الصراع.
وقد أكد تقرير معهد ستوكهولم الدولي لأبحاث السلام لعام 2025 أن الإنفاق العسكري العالمي بلغ مستوى قياسياً جديداً، مسجلاً العام الحادي عشر على التوالي من الارتفاع.
هذا الاتجاه يعكس تحوّلاً عميقاً في أولويات الدول، حيث بات الأمن والدفاع يحتلان موقعاً مركزياً في السياسات العامة، على حساب ملفات التنمية والرفاه الاجتماعي.

الإنفاق العسكري العالمي في أعلى مستوياته التاريخية
أظهر التقرير أن الإنفاق العسكري العالمي ارتفع بنسبة 2.9 % على أساس سنوي، ليصل إلى 2.89 تريليون دولار في عام 2025، وهو أعلى مستوى يُسجل في التاريخ الحديث، ويمثل هذا الرقم زيادة تراكمية قدرها 41 % خلال العقد الماضي، ما يعكس تسارع سباق التسلح عالمياً.
وبالرغم من أن وتيرة الزيادة كانت أبطأ مقارنة بعام 2024؛ فإن ذلك يعود أساساً إلى تراجع الإنفاق الأميركي على المساعدات العسكرية لأوكرانيا، وليس إلى انخفاض في القدرات الدفاعية الأميركية، فقد واصلت واشنطن تعزيز منظوماتها النووية والتقليدية، لتظل أكبر منفق عسكري في العالم بفارق كبير.

أوروبا.. المحرك الأكبر للزيادة العالمية
شكّلت أوروبا العامل الأكثر تأثيراً في ارتفاع الإنفاق العالمي، إذ قفزت ميزانيات الدفاع الأوروبية بنسبة 14 % خلال عام 2025، وهي أعلى زيادة إقليمية مسجلة، ليصل إجمالي الإنفاق إلى نحو 550–600 مليار دولار، وتعود هذه الزيادة إلى ثلاثة عوامل رئيسة:
1. القلق من تراجع موثوقية الولايات المتحدة داخل الناتو، ما دفع الدول الأوروبية إلى تعزيز قدراتها الذاتية.
2. الحرب الروسية- الأوكرانية التي دخلت عامها الرابع، وفرضت على أوروبا إعادة بناء منظوماتها الدفاعية.
3. تصاعد التوترات العالمية في المنطقة العربية وآسيا، ما عزز الشعور بالحاجة إلى رفع الجاهزية العسكرية.
وقد جاءت ألمانيا في المرتبة الرابعة عالمياً بعد الولايات المتحدة (أكثر من 900 مليار دولار)، والصين (نحو 290 مليار دولار)، وروسيا (حوالي 110–120 مليار دولار)، حيث ارتفع إنفاقها العسكري بنسبة 24 % ليصل إلى 114 مليار دولار، متجاوزة لأول مرة منذ 1990 هدف الناتو البالغ 2 % من الناتج المحلي الإجمالي، كما استوفى 22 عضواً أوروبياً في الحلف هذا المعيار، في مؤشر إلى تحول جذري في العقيدة الدفاعية الأوروبية.

استمرار التصعيد في روسيا وأوكرانيا
واصلت كل من روسيا وأوكرانيا زيادة إنفاقهما العسكري في ظل استمرار الحرب، فقد خصصت أوكرانيا نحو 40 % من ناتجها المحلي الإجمالي للدفاع، ووجّهت أكثر من 60 % من الإنفاق الحكومي للجيش، في واحدة من أعلى النسب عالمياً، أما روسيا فواصلت تعزيز قدراتها العسكرية بالرغم من الضغوط الاقتصادية، ما ساهم في إبقاء الصراع ضمن دائرة التصعيد المستمر.

آسيا تدخل سباق التسلح بقوة
شهدت آسيا ارتفاعاً ملحوظاً في الإنفاق العسكري، ولاسيما في: الصين، اليابان، تايوان، الهند، وباكستان، نتيجة التوترات في بحر الصين الجنوبي، والصراع الحدودي بين الهند والصين، وتنامي القدرات الصاروخية في المنطقة، ويمثل هذا الاتجاه تحولاً استراتيجياً يعكس انتقال مركز الثقل العسكري العالمي نحو آسيا، بالتوازي مع صعودها الاقتصادي.

المنطقة العربية.. زيادات محدودة وتباينات واضحة
سجلت المنطقة العربية زيادات طفيفة في الإنفاق العسكري خلال 2025، مع بقاء الإجمالي الإقليمي في حدود 180–200 مليار دولار تقريباً.
ففي ضوء تصاعد التوترات المرتبطة بـ(الملاحة، وأمن الطاقة) في الخليج العربي خلال (2025–2026)، اتجهت دول، مثل: السعودية (نحو 75–80 مليار دولار)، والإمارات (قرابة 25–30 مليار دولار)، إلى الحفاظ على مستويات إنفاق مرتفعة، مع زيادات حذرة تركز على الدفاع الجوي والبحري.
هذه الأرقام تعكس واقعاً إقليمياً يتسم بالحذر الاستراتيجي؛ فبينما لم تشهد المنطقة طفرة إنفاقية كبرى، كانت التوترات المستمرة- ولاسيما في الخليج العربي- تعزز اتجاهاً تدريجياً نحو إعادة تموضع القدرات العسكرية، بما يوازن بين: الضغوط الاقتصادية، ومتطلبات الأمن في بيئة إقليمية شديدة التقلب.

تحولات الاقتصاد العالمي والصراعات الجيوسياسية
استراتيجيات الصين وتحديات الدول الناشئة

يشهد الاقتصاد العالمي في العام الحالي 2026 حالةً من عدم الاستقرار، نتيجة تصاعد التوترات الجيوسياسية، ولاسيما الصراعات المرتبطة بإيران، والتي أثرت بشكل مباشر في: أسواق الطاقة، وسلاسل التوريد الدولية. هذه التحولات لم تقتصر على الدول المتقدمة، بل امتدت لتشمل الاقتصادات الناشئة، ما فرض على الحكومات إعادة تقييم سياساتها الاقتصادية، بما يتلاءم مع المتغيرات الجديدة.

في هذا الإطار، تبرز أهمية دراسة استراتيجيات الدول الكبرى، مثل: الصين، إلى جانب تحليل التحديات التي تواجه الدول النامية.

مرونة الاقتصاد الصيني في مواجهة الصدمات

أظهر الاقتصاد الصيني قدرة ملحوظة على التكيف مع التحديات العالمية، حيث سجل نمواً بنسبة 5 % خلال الربع الأول من عام 2026، ويُعزى ذلك إلى: تنوع مصادر الطاقة، وامتلاك احتياطيات كبيرة من النفط، بالإضافة إلى التوسع في استخدام مصادر الطاقة المتجددة، ومع ذلك، فإن ارتفاع أسعار الطاقة والمواد الخام يشكل ضغطاً على تكاليف الإنتاج، ما قد يؤثر سلباً في الأداء الصناعي والصادرات في الأمد المتوسط.

التحول نحو التنمية عالية الجودة والتفوق التكنولوجي

تسعى الصين إلى إعادة هيكلة اقتصادها، من خلال التركيز على ما يُعرف بـ « التنمية عالية الجودة»، والتي تقوم على: الابتكار، والتقدم التكنولوجي، ويتجلى ذلك في: تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي، تسريع بناء نظام صناعي متطور، والعمل على تحقيق الاكتفاء الذاتي في المجالات العلمية، هذا التوجه يعكس رغبة استراتيجية في: تقليل الاعتماد على الخارج، وتعزيز القدرة التنافسية في الاقتصاد العالمي، كما يشمل هذا التحول: زيادة الإنفاق على البحث والتطوير، دعم الشركات التكنولوجية المحلية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، بما يسهم في خلق بيئة ابتكارية مستدامة؛ تعزز الإنتاجية؛ وتدعم النمو طويل الأجل.

أمن الطاقة وسلاسل التوريد كأولوية استراتيجية

تولي الصين أهمية كبيرة لأمن الطاقة، ولاسيما في ظل اضطرابات الإمدادات العالمية، كما تسعى إلى تعزيز السيطرة على سلاسل التوريد، باعتبارها عنصراً أساسياً في الأمن القومي، وقد تم تضمين هذه الأهداف ضمن الخطط التنموية طويلة الأجل، ما يعكس تحولاً في الأولويات الاقتصادية؛ نحو تعزيز الاستقلالية؛ وتقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد الخارجي.

تحديات الاقتصادات الناشئة.. نماذج متعددة

تواجه الاقتصادات الناشئة تحديات متزايدة، نتيجة: التقلبات العالمية، والتوترات الجيوسياسية، فقد شهد العديد من هذه الدول تقلبات في أسعار صرف عملاتها، بالرغم من تحسن بعض مصادر النقد الأجنبي، مثل: التحويلات أو الصادرات، إلا أن هذه التحسينات غالباً ما تكون مؤقتة، في ظل تراجع إيرادات قطاعات حيوية كـ(السياحة والنقل والخدمات اللوجستية) في عدد من الدول، كما تتعرض هذه الاقتصادات لضغوط إضافية، نتيجة: ارتفاع تكاليف الاستيراد، تقلب تدفقات الاستثمار الأجنبي، وتشديد السياسات النقدية عالمياً، وتبرز هذه التحديات في دول مثل: مصر، تركيا، الأرجنتين، نيجيريا، وإندونيسيا، حيث تتقاطع الضغوط الداخلية مع الصدمات الخارجية، ما يؤدي إلى: تفاقم عجز الميزان التجاري، وارتفاع معدلات التضخم، ويعكس ذلك الحاجة الملحّة إلى: تنفيذ إصلاحات هيكلية، تنويع مصادر الدخل، وتعزيز القدرة على امتصاص الصدمات الاقتصادية لضمان استدامة النمو.

محدودية الموارد الدولارية والحاجة إلى إصلاحات هيكلية

تعتمد العديد من الاقتصادات الناشئة على مصادر متعددة للنقد الأجنبي، تشمل: التحويلات، الصادرات، السياحة، والاستثمارات الأجنبية، غير أن هذه الموارد تتأثر بشكل كبير بالعوامل الخارجية، مثل: تقلبات أسعار السلع، وتشديد السياسات النقدية العالمية.

ويبرز هذا التحدي في دول مثل (مصر وتركيا والأرجنتين)، حيث يؤدي الاعتماد على تدفقات خارجية غير مستقرة إلى زيادة هشاشة الاقتصاد، ومن ثم تزداد الحاجة إلى إصلاحات هيكلية؛ تهدف إلى: تعزيز الإنتاج المحلي، تنويع مصادر الدخل، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، بما يدعم الاستقرار الاقتصادي على الأمد الطويل.

إصلاحات القطاعات الإنتاجية كمدخل للتنويع الاقتصادي

في إطار مواجهة التحديات، اتجهت عدة دول ناشئة إلى تحسين بيئة الاستثمار في القطاعات الإنتاجية، مثل: التعدين، الطاقة، والصناعة التحويلية، ويظهر ذلك في دول، مثل: إندونيسيا ونيجيريا، حيث تم: تبسيط الإجراءات، تقديم حوافز للمستثمرين، وتحديث الأطر التشريعية؛ بما يتوافق مع المعايير الدولية، وتهدف هذه الإصلاحات إلى: جذب الاستثمارات الأجنبية، زيادة القيمة المضافة المحلية، وتقليل الاعتماد على تصدير المواد الخام؛ بما يعزز التنوع الاقتصادي؛ ويرفع مساهمة هذه القطاعات في الناتج المحلي.

نحو استراتيجيات اقتصادية أكثر تكيفاً واستدامة

تعكس التطورات الراهنة تبايناً في استجابات الدول للتحديات الاقتصادية العالمية، حيث تركز الصين على: الابتكار، والتفوق التكنولوجي، بينما تسعى الدول النامية إلى تنفيذ إصلاحات هيكلية لتعزيز الاستقرار، ويؤكد ذلك أن القدرة على التكيف مع: المتغيرات الدولية، تنويع القواعد الإنتاجية، وتبني سياسات طويلة الأمد؛ تمثل عوامل حاسمة في تحديد مستقبل الاقتصادات، في عالم يتسم بـ: التقلب، وعدم اليقين.

الذهب العالمي بين الثروة المخزّنة والعمالقة المنتجين..
قراءة في:
خريطة الإنتاج وقيمة المخزون العالمي 2026

بقلم: سامر طلاس

يمثل الذهب- اليوم- أحد أهم الأصول المادية في الاقتصاد العالمي، ليس فقط بوصفه ملاذاً آمناً في أوقات عدم اليقين، بل أيضاً باعتباره ثروةً متراكمةً عبر آلاف السنين.
وتشير تقديرات مجلس الذهب العالمي إلى أن إجمالي الذهب المستخرج عبر التاريخ- حتى عام 2026 -يبلغ نحو 205 آلاف طن متري، أي ما يعادل 6.59 مليارات أونصة.
وباحتساب الأسعار القياسية، التي بلغتها الأونصة في أيار 2026 عند 5589.38 دولاراً، تتراوح القيمة النظرية للذهب العالمي بين 30 و37 تريليون دولار، أما القيمة المعتمدة في التقارير المالية الدولية، فتقدّر الثروة الذهبية المتداولة عالمياً بنحو 17–18 تريليون دولار، موزعة بين: المجوهرات، السبائك، العملات، احتياطيات البنوك المركزية، والاستخدامات الصناعية.
وفي مقابل هذا المخزون الهائل، ينتج العالم سنوياً نحو 3300 طن متري من الذهب (بيانات 2025)؛ تتصدره الصين وروسيا وأستراليا، لكن خلف هذه الأرقام تقف شركات تعدين عملاقة؛ تتحكم- فعلياً- في جزء كبير من المعروض العالمي؛ وتحدد اتجاهات السوق، في ظل: ارتفاع التكاليف، وتزايد الطلب على الملاذات الآمنة.

"نيومونت".. اللاعب الأكبر في سوق الذهب العالمية

تتصدر "نيومونت" قائمة المنتجين بإنتاج بلغ 183.17 طناً في 2025، متقدمة بفارق كبير عن منافسيها، وتستند قوتها إلى انتشار جغرافي واسع؛ يشمل: أميركا الشمالية، أميركا الجنوبية، إفريقيا، وأستراليا، إضافة إلى حصتها في Nevada Gold Mines، أحد أكبر مجمعات الذهب في العالم، وهي تقوم بإعادة هيكلة محفظتها عبر بيع الأصول الأقل ربحية، في محاولة لتعزيز الكفاءة التشغيلية؛ في بيئة تتسم بارتفاع تكاليف الإنتاج.

"أغنيكو إيغل".. نموذج الاستقرار الكندي

احتلت Agnico Eagle Mines المرتبة الثانية بإنتاج 107.23 أطنان، معتمدة على استراتيجية تقوم على الملكية الكاملة للمناجم، ما يمنحها سيطرة تشغيلية عالية، وتبرز مناجم Canadian Malartic , Detour Lake كأصول استراتيجية، بينما تستعد الشركة للتوسع في التعدين تحت الأرض لضمان استدامة الإنتاج.

"باريك للتعدين".. قوة عالمية تواجه مخاطر سياسية

جاءت Barrick Mining في المركز الثالث بإنتاج 101.24 طن، وبالرغم من قوتها التشغيلية، فإن الشركة واجهت تحديات في مالي؛ أثرت في عمليات Loulo-Gounkoto، ما يعكس المخاطر السياسية التي تواجه شركات التعدين في بعض المناطق، وتظل عملياتها في Nevada Gold Mines ركيزة أساسية، مع خطط لإدراج المجمع كشركة مستقلة.

"نافوي".. عملاق آسيا الوسطى الصامت

تنتج Navoi Mining نحو 97.98 طناً، مستندة إلى منجم Muruntau العملاق في أوزبكستان، أحد أكبر مناجم الذهب في العالم، وتدرس الشركة إدراجاً محتملاً في الأسواق المالية لجذب استثمارات جديدة.

"أنغلوغولد أشانتي".. تنوع جغرافي واسع

بإنتاج 96.11 طناً، تعتمد AngloGold Ashanti على محفظة تمتد من إفريقيا إلى أستراليا وأميركا الجنوبية، مع اعتماد كبير على منجمي Geita Kibali.

بوليوس- زيجين- غولد فيلدز- كينروس- نورذرن ستار

بوليوس الروسية: 78.65 طناً، مع اعتماد كبير على منجم Olimpiada.
زيجين الصينية: 75.14 طناً، مع توسع عالمي متعدد الموارد.
غولد فيلدز: 69.11 طناً، مع حضور قوي في غانا وأستراليا.
كينروس: 62.58 طناً، مع ركيزة إنتاجية في منجم Paracatu البرازيلي.
نورذرن ستار: 48.6 طناً، مع تركيز على مناجم Yandalg Kalgoorlie في أستراليا.

في النتيجة: تكشف خريطة الذهب العالمية لعام 2026 عن مشهد مزدوج، فمن جهة؛ ثروة ذهبية عالمية تتجاوز 17 تريليون دولار؛ تشكل أحد أهم مخازن القيمة في الاقتصاد الدولي، ومن جهة أخرى؛ 10 شركات عملاقة؛ تتحكم بجزء كبير من إنتاج سنوي يبلغ 3300 طن؛ وتحدد اتجاهات السوق، في ظل تزايد الطلب على الذهب كأصل استراتيجي، وفي عالم تتصاعد فيه الأزمات الجيوسياسية والمالية؛ يبدو أن الذهب سيظل لاعباً محورياً في موازين القوى الاقتصادية لعقود مقبلة.

المجمعات الصناعية محرك التحول الاقتصادي في تايوان
تحليل اقتصادي وبيانات حديثة حتى عام 2026

تمثل المجمعات الصناعية إحدى أهم الأدوات التي تستخدمها الدول لـ: تحقيق التحول الاقتصادي، ورفع مستويات الإنتاجية والتنافسية، ولا تقتصر هذه المجمعات على كونها مناطق تجمع للشركات الصناعية؛ بل تمثل منظومات اقتصادية متكاملة؛ تجمع بين: المؤسسات الصناعية، ومراكز البحث العلمي والجامعات، ما يسهم في: تعزيز الابتكار، ونقل التكنولوجيا، وقد لعبت هذه المجمعات دوراً محورياً في التجربة التنموية لتايوان التي تحولت، خلال عقود قليلة، من اقتصاد زراعي بسيط إلى اقتصاد صناعي متقدم؛ يعتمد على: التكنولوجيا، والصادرات.

الخصائص الجغرافية والديموغرافية لتايوان

تقع تايوان في شرق آسيا وتبلغ مساحتها حوالي 35,980 كيلومتراً مربعاً، وهي جزيرة ذات كثافة سكانية مرتفعة مقارنة بمساحتها، ويبلغ عدد سكانها في عام 2026 نحو 23.4 مليون نسمة، بكثافة سكانية تقارب 650 نسمة لكل كيلومتر مربع، ما يجعلها من المناطق ذات التركيز السكاني العالي في آسيا، وتُعد العاصمة تايبيه المركز السياسي والاقتصادي الرئيس للبلاد، بينما تُعد مدن مثل: كاوشيونغ، وتايشونغ مراكز صناعية وتجارية مهمة، وقد ساهمت هذه الكثافة السكانية المرتفعة في توفير قوة عاملة متعلمة ومؤهلة للعمل في الصناعات المتقدمة.

المؤشرات الاقتصادية العامة

يُصنَّف اقتصاد تايوان ضمن الاقتصادات المتقدمة ذات الدخل المرتفع، حيث بلغ الناتج المحلي الإجمالي نحو 884 مليار دولار في عام 2025، مع توقع استمرار النمو، خلال عام 2026 ، بفضل قوة الصادرات التكنولوجية، كما بلغ متوسط الدخل الفردي حوالي 37,800 دولار سنوياً، وهو من أعلى المستويات في آسيا، ويُظهر الاقتصاد التايواني تنوعاً قطاعياً واضحاً؛ إذ يشكل قطاع الصناعة حوالي 36 % من الناتج المحلي الإجمالي، بينما يهيمن قطاع الخدمات بنسبة تزيد على 62 %، في حين لا تتجاوز مساهمة الزراعة نحو 2% فقط من الاقتصاد، كما بلغت قيمة الصادرات التايوانية نحو 475 مليار دولار، وتتركز معظمها في المنتجات التكنولوجية والإلكترونية، مثل: أشباه الموصلات، الحواسيب، والاتصالات.

المجمعات الصناعية والتحول نحو الاقتصاد التكنولوجي

شهدت تايوان توسعاً كبيراً في إنشاء المجمعات الصناعية منذ سبعينيات القرن الماضي، حيث انتقلت تدريجياً؛ من الصناعات التقليدية كثيفة العمل؛ إلى الصناعات عالية التقنية والمعرفة، ومن أبرز هذه المجمعات: مجمع هسينشو العلمي الذي أُسس عام 1980 ليكون مركزاً للابتكار الصناعي والتكنولوجي، وقد لعب دوراً محورياً في بناء قاعدة صناعية متقدمة في مجالات: الإلكترونيات، والرقائق الدقيقة، وقد أصبح هذا المجمع- اليوم- أحد أهم مراكز صناعة أشباه الموصلات في العالم، حيث يضم مئات الشركات التكنولوجية المتقدمة، ويعمل فيه عشرات الآلاف من الباحثين والمهندسين.

كما تعد شركة TSMC، العاملة ضمن هذه المنظومة، أكبر شركة في العالم لتصنيع الرقائق الإلكترونية المتقدمة، إذ تنتج ما يزيد على نصف الرقائق المتطورة عالمياً، وهو ما منح تايوان مكانة استراتيجية في: الاقتصاد الرقمي العالمي، وسلاسل الإمداد التكنولوجية.

أثر المجمعات الصناعية في النمو الاقتصادي

أسهمت المجمعات الصناعية في: رفع الإنتاجية، وتعزيز القدرة التصديرية للاقتصاد التايواني بشكل واضح، وتشير البيانات الاقتصادية إلى أن قطاع التصنيع والتكنولوجيا أصبح من أهم محركات النمو الاقتصادي، خصوصاً مع تزايد الطلب العالمي على: الرقائق الإلكترونية، تقنيات الذكاء الاصطناعي، والحوسبة المتقدمة.

وقد سجل الاقتصاد التايواني نمواً قوياً في عام 2025 بلغ نحو 8.6% وهو من أعلى معدلات النمو خلال خمسة عشر عاماً، ويرجع ذلك إلى الزيادة الكبيرة في: الصادرات التكنولوجية، والاستثمارات الصناعية، إضافة إلى توسع الشركات التايوانية في الأسواق العالمية، كما تشير التقديرات الاقتصادية إلى أن الصناعات التكنولوجية والإلكترونية تمثل الجزء الأكبر من الإنتاج الصناعي، وتسهم بنسبة كبيرة في الصادرات الصناعية، وتُعد هذه الصناعات من أهم المصادر التي: تدعم الدخل الوطني الإجمالي، وتعزز قدرة الاقتصاد التايواني على المنافسة في الاقتصاد العالمي؛ القائم على: المعرفة، والتكنولوجيا.

الابتكار والصناعة التكنولوجية.. محرك النمو المستدام

تُظهر تجربة تايوان أن المجمعات الصناعية يمكن أن تكون أداة فعالة لتحقيق التحول الاقتصادي؛ عندما ترتبط بسياسات صناعية وتعليمية واضحة، فقد أسهمت هذه المجمعات في: تعزيز الإنتاجية، زيادة الصادرات، وتطوير الصناعات التكنولوجية المتقدمة، وبفضل هذه الاستراتيجية أصبحت تايوان- اليوم- من أبرز الاقتصادات الصناعية في العالم؛ معتمدة على: الابتكار، والصناعة التكنولوجية بوصفهما المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي المستدام.

مع التقدم السريع لتقنيات الذكاء الاصطناعي..
ثلاثة سيناريوهات لمستقبل التجارة الدولية

لم تعد تقنيات الذكاء الاصطناعي مجرد أدوات مساعدة، بل أصبحت قوة محركة تعيد تشكيل: أنماط الإنتاج، سلاسل القيمة، وأساليب التبادل التجاري، ومع دخول الذكاء الاصطناعي مرحلة النضج التقني، بات تأثيره في التجارة الدولية أكثر وضوحاً، حيث تتغير قواعد المنافسة، وتتبدل موازين القوة الاقتصادية بين الدول.

وتشير التقديرات الحديثة إلى أن الذكاء الاصطناعي سيضيف ما بين 13 و15 تريليون دولار إلى الاقتصاد العالمي بحلول عام 2030، وهو ما يعادل إضافة اقتصاد بحجم الاتحاد الأوروبي تقريباً، كما يُتوقع أن ترتفع نسبة التجارة الرقمية إلى 35% من إجمالي التجارة العالمية بحلول 2035، مقارنة بـ 15% فقط عام 2020.

في هذا السياق، يصبح فهم تأثير الذكاء الاصطناعي في التجارة الدولية ضرورة استراتيجية، ولاسيما للدول النامية التي تواجه تحديات بنيوية قد تعمق الفجوة بينها وبين الدول المتقدمة.

الإطار المفاهيمي للتجارة الدولية والذكاء الاصطناعي

1- التجارة الدولية: تشير التجارة الدولية إلى تبادل السلع والخدمات بين الدول، وتشكل اليوم أكثر من 30% من الناتج الاقتصادي العالمي، وتقوم على محددات رئيسة، أبرزها: نظرية الميزة النسبية، إلى جانب تكاليف الإنتاج، كفاءة البنية التحتية، مستوى التطور التكنولوجي، ومدى اندماج الدول في الأسواق العالمية.

2- الذكاء الاصطناعي: يمثل الذكاء الاصطناعي قدرة الأنظمة الرقمية على: التعلم الذاتي، تحليل البيانات، واتخاذ القرارات بصورة شبه مستقلة، وقد أصبح أحد المحركات الأساسية للاقتصاد العالمي، مع استثمارات سنوية تتجاوز 200 مليار دولار، ما يعكس تحوله من أداة تقنية إلى بنية تحتية اقتصادية مؤثرة.

3- العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتجارة الدولية:

تتخذ العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والتجارة الدولية طابعاً تحويلياً، حيث يسهم في: رفع الإنتاجية بنسبة قد تصل إلى 40% في بعض القطاعات الصناعية والخدمية، خفض تكاليف النقل والخدمات اللوجستية بنسب تتراوح بين 15-25%، تسريع اتخاذ القرار التجاري عبر التحليل الفوري للبيانات، وتمكين الشركات الصغيرة والمتوسطة من تعزيز تنافسيتها من خلال(الأتمتة والتحليل الذكي)، وبذلك لم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد عامل مساعد، بل أصبح عنصراً حاسماً في إعادة تعريف قواعد المنافسة الدولية.

تأثير الذكاء الاصطناعي في سلاسل القيمة العالمية

1- إعادة تشكيل سلاسل الإنتاج: أدت الأتمتة الصناعية والروبوتات الذكية إلى تقليص الاعتماد على العمالة منخفضة التكلفة، ما أضعف إحدى الركائز التقليدية لميزة الدول النامية، وتشير البيانات إلى أن نحو 70% من الشركات الصناعية الكبرى في: أوروبا، والولايات المتحدة؛ أعادت هيكلة سلاسل التوريد بين 2020 و2024، مع اعتماد متزايد على التقنيات المؤتمتة.

2- التحول نحو إعادة التوطين: في ظل تقدم الذكاء الاصطناعي، لم تعد تكلفة العمل العامل الحاسم في تحديد مواقع الإنتاج، بل أصبحت الكفاءة التكنولوجية والاستقرار المؤسسي أكثر أهمية، وقد ارتفعت عمليات إعادة التوطين بنسبة 25% بين(2019 - 2023) ولاسيما في قطاعات الإلكترونيات والصناعات الدوائية، ما يعكس تحولاً في الجغرافيا الاقتصادية للإنتاج.

3-تعزيز الكفاءة والمرونة التشغيلية: توفر تقنيات الذكاء الاصطناعي أدوات متقدمة لإدارة سلاسل القيمة، من أبرزها:

- التنبؤ بالطلب بدقة تصل إلى 90%.
- تقليل الهدر في الإنتاج والتوزيع بنسبة 20-30%.
- تحسين إدارة المخزون وكفاءة التوزيع بنحو 35%.

ويؤدي ذلك إلى انتقال سلاسل القيمة من نموذج قائم على التكلفة إلى نموذج قائم على البيانات والكفاءة، حيث تصبح السرعة والمرونة عاملين حاسمين في المنافسة الدولية.

ويعكس تداخل الذكاء الاصطناعي مع التجارة الدولية تحولاً هيكلياً عميقاً، يتمثل بـ: إعادة توزيع مراكز الإنتاج، تراجع أهمية المزايا التقليدية، وصعود اقتصاد قائم على المعرفة والتكنولوجيا، وهذا التحول يفرض على الدول- ولاسيما النامية- إعادة صياغة استراتيجياتها الاقتصادية، بما يتوافق مع متطلبات المرحلة الجديدة.

الذكاء الاصطناعي والخدمات اللوجستية الدولية

1- أتمتة العمليات اللوجستية:

شهدت سلاسل الإمداد العالمية تحولاً نوعياً بفعل الذكاء الاصطناعي، حيث تعتمد أكثر من 60% من الموانئ الكبرى على أنظمة ذكية لإدارة الحاويات وتحسين التدفقات، كما ارتفع استخدام الطائرات من دون طيار في التوصيل بنحو 40% خلال السنوات الخمس الأخيرة، ما يعكس انتقال اللوجستيات؛ من نموذج تقليدي إلى نموذج رقمي عالي الكفاءة.

2- تقليل التكاليف التشغيلية:

يسهم الذكاء الاصطناعي في: إعادة هيكلة التكاليف عبر تحسين المسارات، تقليل استهلاك الوقود بنسبة 10-15%، خفض الأخطاء البشرية بنسبة تصل إلى 50%، وتسريع عمليات التخليص الجمركي بنحو 30%.

3- تعزيز الشفافية:

أصبحت القدرة على تتبع السلع في الوقت الحقيقي معياراً أساسياً في التجارة الدولية؛ ما يعزز الثقة بين الأطراف؛ ويحد من النزاعات؛ ويرفع كفاءة الامتثال التنظيمي.

تأثير الذكاء الاصطناعي في التوظيف العالمي

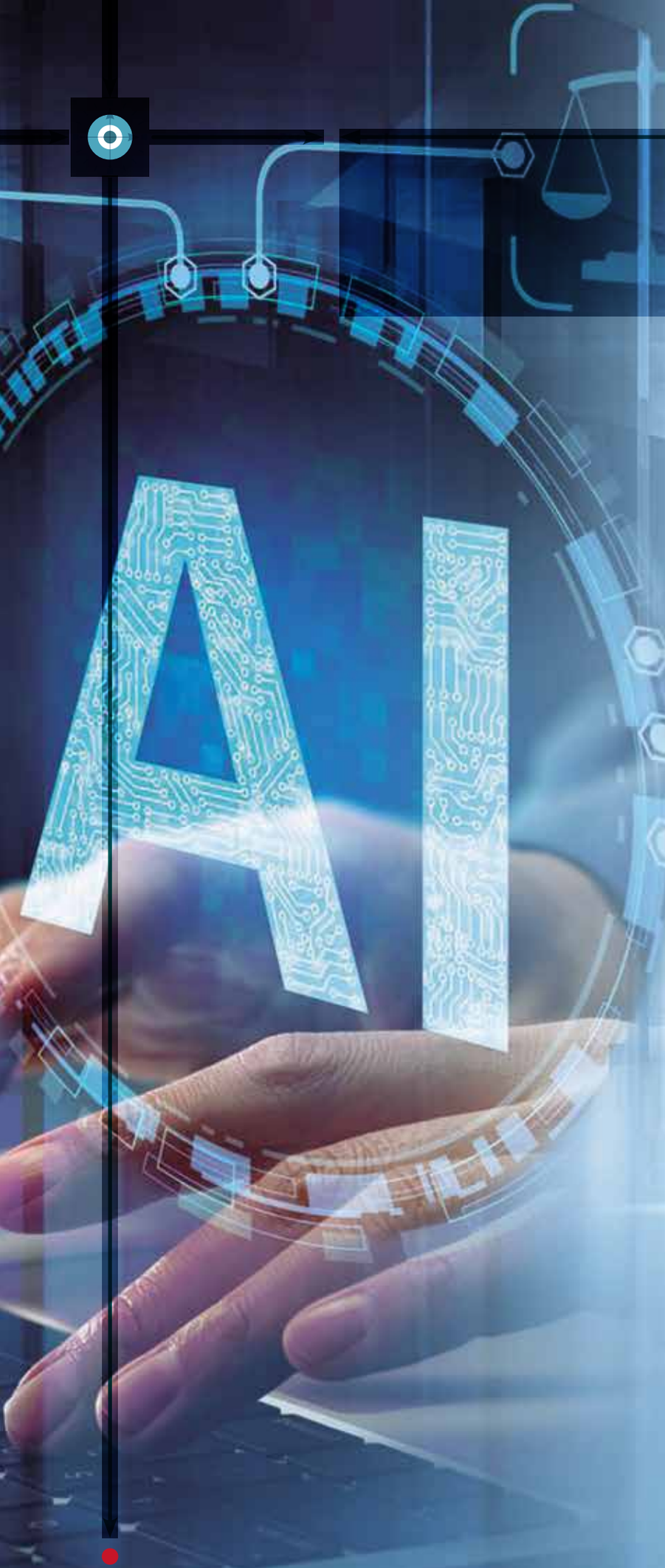
تراجع الوظائف التقليدية: تشير التقديرات إلى أن نحو 300 مليون وظيفة عالمياً معرضة للأتمتة خلال العقد القادم، ولاسيما في الصناعات التحويلية والخدمات الروتينية.

ظهور وظائف جديدة: في المقابل، يُتوقع خلق نحو 97 مليون وظيفة في مجالات: تحليل البيانات، الأمن السيبراني، تطوير الأنظمة الذكية، وإدارة التكنولوجيا.

عدم توازن سوق العمل: يفرض الذكاء الاصطناعي طلباً متزايداً على المهارات العالية؛ ما يوسع الفجوة بين العمالة المؤهلة وغير المؤهلة؛ ويزيد من التفاوت داخل الدول وبينها.

التحديات التي تواجه الدول النامية

الفجوة الرقمية: تعاني الدول النامية من ضعف البنية التحتية الرقمية، حيث لا يتجاوز انتشار الإنترنت عالي السرعة 45% مقارنة بنحو 90% في الدول المتقدمة.



فقدان الميزة التنافسية: مع تراجع أهمية العمالة منخفضة التكلفة، تفقد هذه الدول أحد أهم عناصر تفوقها التقليدي في التجارة الدولية.
محدودية القدرة على التكيف: تواجه تحديات في: تبني التكنولوجيا، تحديث السياسات، جذب الاستثمارات، وتأهيل القوى العاملة؛ بما يتلاءم مع الاقتصاد الرقمي.

الفرص التي يوفرها الذكاء الاصطناعي

تحسين الإنتاجية: يمكن للدول النامية توظيف الذكاء الاصطناعي لرفع الإنتاجية بنسبة 20–30% في قطاعات حيوية مثل(الزراعة والصناعة).
الوصول إلى الأسواق العالمية: تتيح المنصات الرقمية فرصاً غير مسبوقة للشركات الصغيرة والمتوسطة للدخول إلى الأسواق الدولية بتكاليف أقل.
تطوير قطاعات جديدة؛ مثل: الزراعة الذكية، التجارة الإلكترونية، الخدمات الرقمية، والتعليم عن بعد؛ ما يفتح مسارات تنموية بديلة.

الأبعاد الأخلاقية والتنظيمية

العدالة في توزيع المكاسب: تثير التجارة الرقمية تساؤلات بشأن عدالة توزيع الأرباح، ولاسيما مع تركز القوة في يد الشركات التكنولوجية الكبرى.
حماية البيانات: تتطلب البيئة الرقمية تشريعات صارمة لـ: حماية الخصوصية، ومنع إساءة استخدام البيانات.
الحوكمة العالمية: تزداد الحاجة إلى أطر تنظيمية دولية؛ تنظم استخدام الذكاء الاصطناعي في التجارة؛ وتحد من الفوضى التنظيمية.

السيناريوهات المستقبلية للتجارة الدولية

سيناريو التسارع الرقمي: تتسارع فيه التجارة وتصبح الأسواق الرقمية هي المهيمنة.
سيناريو التفاوت العالمي: تتسع فيه الفجوة بين الدول، مع تركّز الثروة في الاقتصادات المتقدمة تكنولوجياً.
سيناريو التكيف المتوازن: تنجح فيه الدول في الاستثمار بالتعليم والتكنولوجيا، ما يقلل الفجوة الرقمية تدريجياً.

توظيف التكنولوجيا ضمن رؤية استراتيجية

يمثل الذكاء الاصطناعي قوةً محوريةً: تعيد تشكيل بنية التجارة الدولية، إذ يعزز الكفاءة، ويخفض التكاليف، ويفتح آفاقاً جديدة للنمو، لكنه في الوقت ذاته يفرض تحديات هيكلية عميقة، ولاسيما على الدول النامية، فمستقبل التجارة لن تحدده التكنولوجيا في حد ذاتها، بل قدرة الدول على دمجها؛ ضمن استراتيجيات تنموية شاملة.
ويتطلب ذلك: الاستثمار في رأس المال البشري، تطوير نظم التعليم لتواكب الاقتصاد الرقمي، بناء بنية تحتية رقمية متقدمة، إلى جانب تبني سياسات صناعية مرنة تعزز الابتكار المحلي، كما أن تحقيق توازن بين الانفتاح الاقتصادي وحماية المصالح الوطنية سيشكل عاملاً حاسماً في رسم موقع الدول ضمن النظام التجاري الجديد، فالتحدي الحقيقي لا يكمن في توافر التكنولوجيا، بل في كيفية توظيفها ضمن رؤية استراتيجية؛ تحقق النمو الشامل؛ وتحد من التفاوت الاقتصادي.

الرشاقة في قلب المؤسسة...
كيف تصبح سريع الاستجابة والابتكار؟

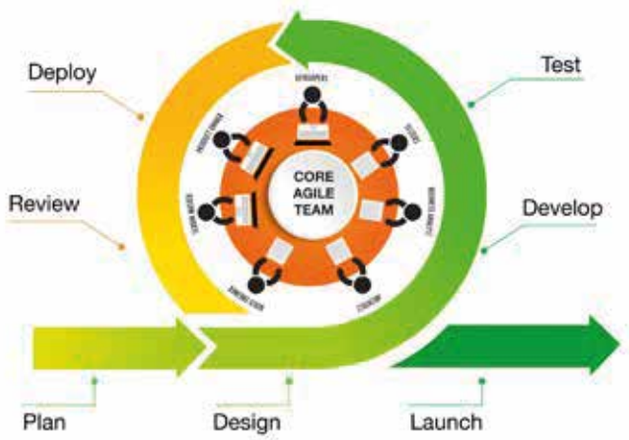
د. رانيا عقيل

الإدارة الرشيقة (Agile Management)؛ هي أسلوب إداري؛ يركز على: المرونة، الاستجابة السريعة للتغيير، التعاون مع العملاء، والتحسين المستمر في العمليات والمشاريع، بدلاً من الالتزام الصارم بخطط ثابتة.

نشأة مفهوم الإدارة الرشيقة

انبثق مفهوم الإدارة الرشيقة من قطاع تطوير البرمجيات، خلال الثمانينيات والتسعينيات، كردّ فعل على محدودية الأساليب التقليدية التي تعتمد على: التخطيط طويل الأمد، والجداول الزمنية الثابتة، فقد لاحظت فرق التطوير أن المشاريع كثيراً ما تفشل في تلبية احتياجات العملاء، بسبب التغيرات السريعة في السوق والتكنولوجيا، وقد ظهرت ممارسات مرنة تعتمد على: التسليم التدريجي، العمل الجماعي، والتكيف المستمر، مثل:

- Rapid Application Development (RAD)
- Scrum
- Extreme Programming (XP)



التأسيس الرسمي وبيان الأجايل 2001

في عام 2001، اجتمع 17 خبيراً في تطوير البرمجيات في ولاية يوتا الأميركية، وأصدروا ما يعرف بـ: "The Agile Manifesto" (بيان الإدارة الرشيقة)؛ هذا البيان صاغ المبادئ الأساسية للإدارة الرشيقة؛ تحت مسمى" مبادئ الأجايل الإثنا عشر" وهي:

1. إرضاء العميل على الأمد الطويل.
1. الترحيب بالتغيير حتى في مراحل متأخرة من المشروع.
2. تسليم المنتجات القابلة للاستخدام بشكل دوري.
3. تعاون يومي بين جميع أصحاب المصلحة.
4. الاعتماد على أفراد متحمسين مع توفير البيئة المناسبة.
5. التواصل وجهاً لوجه كأكثر الوسائل فاعلية.
6. البرمجيات أو المنتجات القابلة للاستخدام كمقياس للتقدم.
7. تطوير مستدام للمؤسسة والموظفين.
8. الاهتمام المستمر بالجودة والتصميم الجيد.
9. البساطة وتقليص الأعمال غير الضرورية.
10. فرق ذاتية التنظيم لإنتاج أفضل الحلول.
11. مراجعة دورية للأداء لضبط السلوك والتحسين المستمر.

أهم الشخصيات التي أسهمت في صياغة فلسفة وأساليب الإدارة الرشيقة:

كين شوابر (KEN SCHWABER)	مؤسس SCRUM مع JEFF SUTHERLAND، ساهم في صياغة AGILE MANIFESTO، ركّز على: فرق صغيرة، وإدارة المشاريع التكرارية.
جيف ساذرلاند (JEFF SUTHERLAND)	مؤسس SCRUM، نشر المنهجية عالمياً، ركّز على: التسليم التدريجي، وتحسين الإنتاجية.
مارتن فاولر (MARTIN FOWLER)	أحد الموقعين على AGILE MANIFESTO، خبير في: تصميم البرمجيات، وأساليب التطوير المستمر؛ كتب عن البرمجة الرشيقة.
روبرت مارتن (ROBERT C. MARTIN – UNCLE BOB)	من دعاة EXTREME PROGRAMMING، ركّز على: البرمجة النظيفة، التطوير المرن، والتحسين المستمر.
كريس ماتيسون (CHRIS MATTS)	أسهم في توسيع AGILE خارج البرمجيات، ركّز على: الممارسات الرشيقة لتحسين العمليات التجارية.

الإدارة الرشيقة وأهميتها في عالم الأعمال اليوم

في بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بـ: التقلب، عدم اليقين، والتغير السريع، أصبحت المؤسسات مطالبة بالقدرة على التكيف السريع مع: التحولات التكنولوجية، تغير تفضيلات العملاء، واشتداد المنافسة.

وتوفر الإدارة الرشيقة إطاراً عملياً يمكّن الشركات من: تسريع دورة اتخاذ القرار، تقليل المخاطر عبر التسليم التدريجي، وتحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال التفاعل المستمر مع العملاء؛ كما تعزز المرونة التنظيمية قدرة الفرق على الابتكار؛ وتدعم بناء ثقافة عمل تعتمد على: التعلم السريع، والتجريب؛ ما يرفع كفاءة الأداء؛ ويزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة؛ في سوق تتغير بوتيرة غير مسبوقة.

المفاهيم النظرية للإدارة الرشيقة

تقوم الإدارة الرشيقة على مجموعة من المفاهيم النظرية؛ التي تعكس تحولاً جذرياً في طريقة إدارة المشاريع والفرق داخل المؤسسات الحديثة، فجوهر هذا النهج يقوم على:

1. التسليم التدريجي (Incremental Delivery)
1. المرونة والتكيف (Flexibility & Adaptability)
2. التعلم المستمر (Continuous Learning)
3. التركيز على العميل (Customer-Centric Approach)
4. فرق متعددة التخصصات (Cross-Functional Teams)
5. التغذية الراجعة المستمرة (Continuous Feedback)

نماذج مشاريع عالمية وعربية تعتمد الإدارة الرشيقة

شركة Spotify (السويد): تطوير الموسيقا الرقمية

استخدمت Agileg Scrum لتنظيم فرق صغيرة تسمى "Squads"، كل فرقة تعمل بشكل مستقل على ميزات محددة للمنتج، مع: التسليم التدريجي، التغذية الراجعة المستمرة من المستخدمين، التطوير المستمر، والتحديثات الأسبوعية.

شركةMicrosoft: تطوير Windows و Office 365

الانتقال من نموذج Waterfall إلى Scrumg Agile ساعد الفرق على إصدار تحديثات دورية بدلاً من إصدار كبير كل بضع سنوات، مع التركيز على: التغذية الراجعة من العملاء، والتكيف السريع مع المتطلبات.

مشروع التحول الرقمي في الحكومة السعودية

العديد من منصات الحكومة الإلكترونية (مثل أبشر، توكلنا، سدايا) تعتمد Agileعلى:

تطوير سريع، تحسينات مستمرة، وفرق متعددة التخصصات.

مشروع تطوير منصة "نون" للتجارة الإلكترونية

منصة Noon تعتمد Agile لإدارة عملياتها التقنية على:

تطوير تكراري، تحسينات مستمرة، وسرعة في الاستجابة للسوق.

خطوات عملية لتطبيق الإدارة الرشيقة في المؤسسات

تشكيل فرق صغيرة متعددة الوظائف

● يبدأ تطبيق الإدارة الرشيقة بتكوين فرق صغيرة ومتعددة التخصصات؛ تمتلك القدرة على: اتخاذ القرار، وتنفيذ المهام من دون الاعتماد على مستويات إدارية متعددة. هذا النوع من الفرق؛ يعزز سرعة الإنجاز؛ ويزيد من مرونة العمل؛ ويتيح استجابة أسرع للتغيرات.استخدام أدوات Agile

● مثل: Kanbang Scrum boards، إضافة إلى منصات إدارة المشاريع الرقمية، مثل Trellog Jira، هذه الأدوات؛ توفر شفافية عالية؛ وتسهل متابعة التقدم بشكل مستمر.تطبيق الاجتماعات اليومية القصيرة (Daily Stand-ups)

● تُعد الاجتماعات اليومية القصيرة عنصراً أساسياً في Agile، حيث تتيح للفرق: متابعة الإنجاز، معالجة العوائق فوراً، وتعزيز التواصل المستمر، هذا الأسلوب؛ يقلل من التأخير؛ ويضمن وضوحاً دائماً في سير العمل.التطوير المتكرر عبر دورات Sprints.

● يتم تنفيذ العمل من خلال دورات تطوير قصيرة (Sprints)، يتم خلالها إطلاق نسخ أولية من المنتجات أو الخدمات، ثم تعديلها وتحسينها بناءً على التغذية الراجعة، هذا النهج؛ يقلل المخاطر؛ ويضمن توافق المخرجات مع احتياجات العملاء.تعزيز ثقافة التجريب والتعلم من الأخطاء

● تقوم الإدارة الرشيقة على ثقافة تشجع التجريب، والابتكار، وتعتبر الفشل التدريجي فرصة للتعلم وليس سبباً للعقاب، هذه الثقافة؛ تفتح المجال أمام الأفكار الجديدة؛ وتدعم التحسين المستمر.وقياس الأداء بشكل مستمر

● يتم تقييم التقدم باستخدام مؤشرات أداء رئيسة (KPIs)، مثل: سرعة التسليم، جودة المنتج، ورضا العملاء.

الفوائد الاستراتيجية للإدارة الرشيقة

● تعزيز القدرة على التكيف السريع مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء.

● زيادة سرعة الوصول إلى السوق، من خلال التسليم التدريجي للمنتجات والخدمات.

● رفع كفاءة اتخاذ القرار، عبر: تمكين الفرق، وتقليل المستويات البيروقراطية.

● تحسين رضا العملاء، من خلال إشراكهم المستمر في تطوير المنتج أو الخدمة.

● تقليل المخاطر التشغيلية والاستثمارية، عبر: التجربة، والتقييم المستمر.

● تعزيز الابتكار، من خلال ثقافة التجريب والتعلم من الأخطاء.

● تحسين تخصيص الموارد عبر التركيز على الأولويات ذات القيمة الأعلى.

● رفع جودة المنتجات والخدمات؛ نتيجة: التحسين المستمر، والتغذية الراجعة الدورية.

● تعزيز التعاون الداخلي بين الفرق متعددة التخصصات، وزيادة الإنتاجية.

● دعم التحول الرقمي، وتسريع تبني التقنيات الحديثة داخل المؤسسات.

الرشاقة مفتاح الابتكار والتنافسية

الإدارة الرشيقة لم تعد مجرد منهجية تقنية أو إطار عمل لإدارة المشاريع، بل أصبحت فلسفة تنظيمية شاملة؛ تعيد تشكيل طريقة تفكير المؤسسات في: الابتكار، اتخاذ القرار، وتطوير المنتجات.

وفي عالم يتسم بـ(التقلب وعدم اليقين)؛ تمثل الرشاقة الإدارية ركيزةً أساسيةً لبناء مؤسسات قادرة على: التكيف السريع، استيعاب التغيير، وتحويله إلى فرصة للنمو.

ومع تسارع التحول الرقمي عالمياً، ستصبح الإدارة الرشيقة حجر الزاوية في مستقبل الأعمال، حيث تتجه المؤسسات نحو: نماذج تشغيل أكثر مرونة، قرارات أسرع، وابتكار قائم على البيانات. ومن هنا، فإن الاستثمار في الرشاقة التنظيمية لم يعد خياراً، بل ضرورة استراتيجية لضمان البقاء والازدهار.

مراجع أكاديمية

● الحكومة السعودية، منصة أبشر الإلكترونية. رابط رسمي

● Beck, K. et al. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Agile Alliance.

● Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). The Scrum Guide. Scrum.org.

● Fowler, M. (2018). Refactoring and Agile Development. Addison-Wesley.

● Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review.

يساعد في تحسين جودة التخطيط الاستراتيجي

الذكاء الاقتصادي

مكانة في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات الاقتصادية

بدا واضحاً- اليوم- أن التطور التكنولوجي المتسارع وثورة المعلومات أديا إلى انتقال الاقتصاد العالمي؛ من اقتصاد تقليدي يعتمد على الموارد المادية؛ إلى اقتصاد قائم على المعرفة والمعلومات، وأصبحت المعلومات مورداً استراتيجياً بالغ الأهمية، بل تمثل، في كثير من الأحيان، «الدورة الدموية» للمنظمات الاقتصادية، حيث تؤثر- بشكل مباشر- في قدرتها على(البقاء والمنافسة واتخاذ القرارات الرشيدة).
لم تعد الأدوات التقليدية كافية لضمان استمرارية المؤسسات، بل أصبح لزاماً عليها تبني أساليب حديثة، تعتمد على(جمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية)، وهو ما يُعرف بـ« الذكاء الاقتصادي»، وهو أحد أهم المداخل الحديثة التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال: دعم عملية اتخاذ القرار، استشراف المستقبل، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية.

الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي

الذكاء الاقتصادي هو عملية منهجية تهدف إلى جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها من مصادر متعددة، سواء كانت داخلية أو خارجية، بهدف دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي داخل المنظمة، ويتضمن ذلك: مراقبة البيئة التنافسية، تحليل الأسواق، تتبع تحركات المنافسين، وتحديد الفرص والتهديدات، كما يمكن تعريفه بأنه نظام متكامل يربط بين(المعلومات والمعرفة والقرار)، بحيث يتم تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات قيمة استراتيجية؛ تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي، ويزداد هذا المفهوم عمقاً عندما يُنظر إليه كأداة لإدارة عدم اليقين، حيث تعتمد المؤسسات عليه لتقليل المخاطر المرتبطة بالقرارات الكبرى، كما يشمل الذكاء الاقتصادي: بناء شبكات معلوماتية فعالة، وتوظيف مصادر متنوعة مثل(التقارير المالية، وقواعد البيانات، والمصادر المفتوحة)، ما يعزز من شمولية الرؤية الاستراتيجية.

خصائص الذكاء الاقتصادي

يتميز الذكاء الاقتصادي بعدة خصائص أساسية، من أبرزها:
الطابع الاستراتيجي: ويركز على القرارات طويلة الأمد.
الاستباقية: وتعتمد على التنبؤ والتخطيط المستقبلي.
الشمولية: وتشمل مختلف جوانب البيئة الاقتصادية.
الديناميكية: وتتكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة.
كما يتسم أيضاً بالتكامل، إذ يجمع بين مختلف الوظائف داخل المنظمة، مثل(التسويق والإنتاج والبحث والتطوير)، إضافة إلى ذلك يتميز بـ: المرونة في التعامل مع مصادر المعلومات المختلفة، والقدرة على التحديث المستمر وفقاً لتغيرات السوق.

مكونات نظام الذكاء الاقتصادي

يتكون نظام الذكاء الاقتصادي من عدة عناصر رئيسة تتلخص بـ (جمع المعلومات وتحليلها ونشرها واتخاذ القرار)، ويعتمد نجاحه على تكامل هذه المكونات وتفاعلها بشكل فعال، كما يتطلب وجود: بنية تنظيمية واضحة، أدوات تكنولوجية متقدمة، وكفاءات بشرية قادرة على التحليل والتفسير، ويُعد عنصر التغذية الراجعة ضرورياً لـ: تحسين الأداء، وضمان استمرارية فعالية النظام.

مفهوم الميزة التنافسية

تُعرف الميزة التنافسية بأنها القدرة التي تمتلكها المنظمة لتمييز نفسها عن المنافسين، سواء من خلال تقديم منتجات ذات جودة أعلى، أو أسعار أقل، أو خدمات مبتكرة، أو كفاءة تشغيلية متفوقة، وتتجلى هذه الميزة في قدرة المؤسسة على خلق قيمة مضافة للعملاء بشكل يفوق ما يقدمه المنافسون، ما يؤدي إلى: تعزيز ولاء العملاء، وزيادة الحصة السوقية، كما ترتبط الميزة التنافسية بالقدرة على الاستدامة، أي الحفاظ عليها على الأمد الطويل بالرغم من الضغوط التنافسية.

أنواع الميزة التنافسية

تنقسم الميزة التنافسية إلى عدة أنواع، أبرزها: ميزة التكلفة، ميزة التمايز، وميزة التركيز، ويمكن للمؤسسات الجمع بين هذه الاستراتيجيات بشكل مدروس لتحقيق أفضل النتائج، كما أن اختيار النوع المناسب يعتمد على: طبيعة السوق، وموارد المؤسسة وقدراتها الداخلية.

مصادر الميزة التنافسية

تشمل مصادر الميزة التنافسية: الموارد البشرية، التكنولوجيا، المعرفة التنظيمية، العلاقات مع العملاء، والابتكار، كما تُعد: الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع، والقدرة على التعلم المستمر؛ من العوامل الأساسية التي تسهم في خلق مزايا تنافسية يصعب تقليدها، ولاسيما في البيئات الديناميكية.

العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية

دور الذكاء الاقتصادي في دعم اتخاذ القرار: يسهم الذكاء الاقتصادي في توفير معلومات دقيقة وموثوقة؛ تساعد متخذي القرار على اختيار البدائل المناسبة، ما يقلل من درجة عدم اليقين، ويزيد من فعالية القرارات، كما يساعد في تحسين جودة التخطيط الاستراتيجي، من خلال توفير رؤى مستقبلية مبنية على تحليل علمي.
تحسين القدرة التنافسية: من خلال تحليل المنافسين وفهم استراتيجياتهم؛ يمكن للمنظمات تطوير استراتيجيات مضادة تضمن التفوق في السوق، كما يمكنها استغلال نقاط ضعف المنافسين، وتعزيز نقاط قوتها بشكل مستمر.
اكتشاف الفرص والتهديدات: يساعد الذكاء الاقتصادي في تحديد الفرص الجديدة في السوق، وكذلك التهديدات المحتملة، ما يمكن المنظمة من التكيف بسرعة مع التغيرات، ويُعد ذلك عنصراً حاسماً في بيئات الأعمال التي تتسم بعدم الاستقرار.
دعم الابتكار: من خلال تحليل الاتجاهات التكنولوجية والسوقية؛ يسهم الذكاء الاقتصادي في: تعزيز الابتكار، تطوير المنتجات والخدمات، كما يدعم اتخاذ قرارات استثمارية أكثر دقة في مجالات البحث والتطوير، ما يعزز من استدامة الميزة التنافسية على الأمد الطويل.

أدوات وتقنيات الذكاء الاقتصادي

- **اليقظة الاستراتيجية:** وهي من أهم أدوات الذكاء الاقتصادي، حيث تقوم على: المراقبة المستمرة، والمنظمة للبيئة الخارجية؛ بهدف رصد التغيرات في الوقت المناسب، وتشمل متابعة: التطورات التكنولوجية، تحركات المنافسين،

والتغيرات التشريعية، ما يمنح المنظمة قدرة استباقية في التكيف.

- **تحليل SWOT:** يُستخدم لتقييم: نقاط القوة والضعف داخل المنظمة، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ويساعد هذا التحليل في بناء رؤية استراتيجية متكاملة؛ تدعم: اتخاذ القرار، وتحديد الأولويات.
- **تحليل المنافسين:** يتضمن دراسة استراتيجيات المنافسين ونماذج أعمالهم، مع التركيز على نقاط القوة والضعف لديهم، ما يتيح تطوير استراتيجيات فعالة قائمة على التميز والتفوق.
- **نظم المعلومات:** تلعب دوراً محورياً في جمع البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة، كما تسهم في: تسريع تدفق المعلومات، ودعم دقة التحليل.

تطبيق الذكاء الاقتصادي في المنظمات

مراحل التطبيق: تمر عملية تطبيق الذكاء الاقتصادي بعدة مراحل مترابطة وهي: تحديد الاحتياجات المعلوماتية، جمع البيانات من مصادر متعددة، تحليل البيانات باستخدام أدوات منهجية، نشر النتائج على صناع القرار، اتخاذ القرار، ومتابعة التنفيذ.
متطلبات النجاح: لضمان فعالية التطبيق، يجب توافر: دعم الإدارة العليا والتزامها، بنية تحتية تكنولوجية متقدمة، كفاءات بشرية مؤهلة، وثقافة تنظيمية قائمة على تبادل المعرفة.

تحديات تواجه التطبيق

نقص الكفاءات: تعاني بعض المنظمات من ضعف في الخبرات التحليلية المتخصصة، ما يؤثر في جودة مخرجات الذكاء الاقتصادي.
ضعف البنية التحتية: غياب نظم معلومات متطورة يحد من القدرة على جمع وتحليل البيانات بكفاءة.
مقاومة التغيير: قد تواجه المبادرات الجديدة رفضاً داخلياً نتيجة الخوف من التغيير أو ضعف الوعي بأهميته.
تحديات أخلاقية وقانونية: تتعلق بـ: خصوصية المعلومات، وضرورة الالتزام بالأطر القانونية عند جمع البيانات وتحليلها.

الذكاء الاقتصادي في ظل التحول الرقمي

أصبح الذكاء الاقتصادي يعتمد- بشكل متزايد- على التقنيات الحديثة مثل: الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والتحليلات المتقدمة، وهذا التحول يعزز دقة التنبؤ وسرعة اتخاذ القرار، ويمنح المؤسسات قدرة أكبر على التعامل مع البيئات المعقدة.

دراسات تطبيقية

تشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تعتمد الذكاء الاقتصادي تحقق أداءً أفضل من حيث: سرعة الاستجابة للتغيرات، تحسين جودة القرارات، وتعزيز الابتكار والقدرة التنافسية.

آفاق تطوير الذكاء الاقتصادي

يمكن تطوير هذا المجال من خلال: الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، تدريب وتأهيل الموارد البشرية، تعزيز الشراكات وتبادل المعلومات، وتطوير الأطر التشريعية والتنظيمية.

دور الذكاء الاقتصادي في الاقتصاد الوطني

يمتد أثر الذكاء الاقتصادي إلى المستوى الكلي عبر: دعم السياسات الاقتصادية المبنية على المعلومات، تعزيز القدرة التنافسية للدول، جذب الاستثمارات، وتحسين بيئة الأعمال.

ركيزة أساسية لنجاح المنظمات

يمثل الذكاء الاقتصادي ركيزة أساسية لنجاح المنظمات في بيئة تتسم بـ (التعقيد والتغير السريع)، حيث يسهم في تحويل البيانات إلى معرفة استراتيجية تدعم اتخاذ القرار، كما يعزز القدرة على: التنبؤ بالمستقبل، والتعامل مع المخاطر بفعالية.
ومع تسارع التحول الرقمي؛ تتزايد أهمية الذكاء الاقتصادي كأداة لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة، لذلك يتطلب الأمر تبني نهج متكامل؛ يجمع بين: التكنولوجيا المتقدمة، الكفاءات البشرية، والثقافة التنظيمية الداعمة، بما يضمن تحقيق قيمة مضافة حقيقية؛ على مستوى المنظمة والاقتصاد ككل.

حين تصبح الجودة قراراً اقتصادياً لا رفاهية إدارية

أ. رزان البابا

في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة، والانفتاح التدريجي الذي تشهده سوريا اليوم، لم تعد المؤسسات قادرة على الاستمرار بالأساليب التقليدية ذاتها التي كانت كافية في بيئة أقل تنافسية، فالسوق، اليوم، تتغير بسرعة، والمستهلك أصبح أكثر وعياً، كما أن دخول شركات خارجية، تعتمد أنظمة تشغيل ومعايير جودة عالمية، يفرض واقعاً جديداً على بيئة الأعمال السورية، سواء في القطاع الصناعي أو التجاري أو الخدمي.

وفي هذا السياق، لم تعد الجودة مفهوماً إدارياً يستخدم لتحسين الصورة المؤسسية أو للحصول على شهادة توضع على جدار الإدارة، بل تحولت إلى قرار اقتصادي؛ يرتبط مباشرة بالقدرة على: المنافسة، الاستمرار، وتحقيق الربحية، فالمؤسسات التي لا تمتلك نظاماً واضحاً لإدارة الجودة ستجد نفسها - تدريجياً- خارج المنافسة أمام شركات؛ تعتمد: الكفاءة، الانضباط، والتحسين المستمر، كجزء أساسي من ثقافة العمل.

لقد أثبتت التجارب الاقتصادية الحديثة أن الجودة لم تعد مرتبطة فقط بتحسين المنتج النهائي، بل أصبحت أداة استراتيجية لـ: ضبط العمليات الإدارية والإنتاجية، تقليل الهدر، رفع كفاءة الموارد البشرية، وتحقيق الاستدامة المالية.

وتشير دراسات عالمية إلى أن تطبيق أنظمة الجودة يسهم في خفض التكاليف التشغيلية بنسبة تتراوح بين 10 % و20 %، نتيجة: تقليل الأخطاء، الهدر، إعادة التشغيل، إضافة إلى تحسين الإنتاجية، واستقرار العمليات داخل المؤسسات.

وفي الأسواق المفتوحة، لا تقاس قوة الشركات بحجمها فقط، بل بقدرتها على تقديم منتج أو خدمة مستقرة الجودة وقابلة للمنافسة، وهذا يدل على أن التحدي الحقيقي الذي تواجهه المؤسسات السورية، اليوم، لا يقتصر على زيادة الإنتاج، بل يتجاوز ذلك إلى القدرة على إدارة هذا الإنتاج بكفاءة وجودة؛ تضمنان الحفاظ على الحصة السوقية في مواجهة المنافسين القادمين إلى السوق السورية خلال السنوات المقبلة.

إن أهمية الجودة في بيئة الأعمال الحديثة تنبع من كونها تمس جميع مفاصل المؤسسة، بدءاً من الإدارة والتنظيم، وصولاً إلى العمليات التشغيلية وخدمة الزبائن، فالمؤسسات التي تعتمد أنظمة جودة واضحة تكون أكثر قدرة على: ضبط سير العمل، تحديد المسؤوليات، تقليل العشوائية، ورفع سرعة الاستجابة للمشكلات، كما تساعد الجودة في بناء بيئة عمل قائمة على: القياس، التحليل، واتخاذ القرار؛ وفق البيانات لا الاجتهادات الفردية.

وفي المجال الصناعي، تحديداً، تبرز الجودة كعامل اقتصادي مباشر؛ يؤثر في: تكلفة المنتج، وربحية المؤسسة؛ فكل خطأ إنتاجي يعني هدراً إضافياً في (المواد الأولية والطاقة والوقت)، وهي عناصر أصبحت مرتفعة التكلفة في الواقع الاقتصادي السوري الحالي، لذلك فإن تطبيق الجودة لا يعني زيادة المصاريف، كما يعتقد البعض، بل يعني تقليل الخسائر غير المرئية داخل المؤسسة. وتشير خبرات تطبيق أنظمة الجودة في المؤسسات الصناعية إلى أن الإنتاج الصحيح من المرة الأولى أقل تكلفة بكثير من إعادة التصنيع أو معالجة الأخطاء بعد حدوثها.

ومع الانفتاح الاقتصادي المتوقع في سوريا، ستصبح المنافسة أكثر تعقيداً من السابق، لأن الشركات الخارجية التي ستدخل السوق تعتمد غالباً على أنظمة إدارة متطورة ومعايير تشغيل عالمية مثل مواصفة ISO 9001، التي تعد اليوم أكثر أنظمة الجودة انتشاراً في العالم، مع وجود أكثر من 1.4 مليون شهادة فعالة في مختلف القطاعات والاقتصادات العالمية.

وهذا الواقع يفرض على المؤسسات السورية إعادة النظر في مفهوم الجودة باعتباره ضرورة تنافسية لا خياراً إدارياً، فالمنافسة القادمة لن تكون على السعر فقط، بل على: ثبات الجودة، سرعة الإنجاز، كفاءة الإدارة، والقدرة على كسب ثقة المستهلك، وفي ظل ارتفاع توقعات العملاء؛ أصبح المستهلك يميل أكثر لاختيار المنتج أو الخدمة التي تمنحه قيمة مستقرة وجودة يمكن الوثوق بهما، حتى وإن كان فارق السعر محدوداً.

كما أن تطبيق الجودة يسهم بشكل مباشر في الحفاظ على مكانة الشركات المحلية داخل السوق السورية، إذ يساعدها في: تطوير منتجاتها، تحسين عملياتها، وتقليل نسب الأخطاء والشكاوى، الأمر الذي ينعكس على سمعتها وثقة العملاء بها. وفي المقابل، فإن المؤسسات التي تستمر بالعمل، وفق أساليب تقليدية وعشوائية، ستكون أكثر عرضة لخسارة حصتها السوقية تدريجياً أمام الشركات الأكثر تنظيماً وكفاءة.

ولا تقتصر فوائد الجودة على الجانب التشغيلي فقط، بل تمتد إلى تطوير الموارد البشرية داخل المؤسسة، فأنظمة الجودة الحديثة تعتمد بشكل أساسي على: التدريب المستمر، التحسين الدائم، ورفع كفاءة العاملين، لأنها تنظر إلى العنصر البشري باعتباره جزءاً محورياً في نجاح المؤسسة.

وتشير العديد من الدراسات الإدارية إلى وجود علاقة مباشرة بين: جودة الإدارة، وارتفاع الإنتاجية، وتحسين كفاءة رأس المال البشري داخل المؤسسات.

لكن التحدي الأهم لا يكمن في الحصول على شهادات الجودة في حد ذاتها، وإنما في طريقة تطبيقها داخل المؤسسة والالتزام بها، فبعض الشركات تتعامل مع الجودة باعتبارها متطلباً شكلياً لأغراض التسويق أو التعاقد فقط.

وفي النهاية، يبدو واضحاً أن مستقبل المؤسسات في سوريا،

خلال المرحلة القادمة، لن يعتمد فقط على القدرة على (العمل والإنتاج)، بل على القدرة على العمل بـ (جودة وكفاءة واستقرار).

ومن هنا، فإن الجودة لم تعد رفاهية إدارية أو بنداً ثانوياً في الخطط التنظيمية، بل أصبحت قراراً اقتصادياً واستثمارياً يرتبط بشكل مباشر بـ (الاستمرار والنمو والقدرة على المنافسة والاستدامة).

كما أن الواقع الاقتصادي في سوريا يفرض تحديات إضافية على المؤسسات، حيث تتأثر بيئة الإنتاج بارتفاع تكاليف (المواد الأولية والطاقة والنقل)، ما يجعل أي هدر في العمليات الإنتاجية أكثر تكلفة من السابق، لذلك تصبح الجودة- اليوم- أداة دفاع اقتصادي قبل أن تكون أداة تطوير؛ لأنها تقلل من تأثير التقلبات؛ وتساعد المؤسسات في الحفاظ على استقرارها المالي في بيئة غير مستقرة.

وتشير بعض الدراسات في إدارة العمليات إلى أن نسبة العيوب في الإنتاج، إذا لم تتم معالجتها؛ من خلال أنظمة جودة فعالة، قد تؤدي إلى خسائر غير مباشرة تصل إلى ما بين 15 % و25 % من إجمالي تكاليف التشغيل، وهو ما يوضح أن غياب الجودة لا يعني فقط ضعف المنتج، بل يعني تآكلاً تدريجياً في (الربحية والاستدامة).

كما أن تطبيق الجودة لا يقتصر على المصانع فقط، بل يمتد إلى القطاع الخدمي والإداري، حيث تسهم أنظمة الجودة في: تحسين تجربة العميل، تقليل زمن تقديم الخدمة، ورفع مستوى الرضا العام؛ وهو ما ينعكس بشكل مباشر على: السمعة السوقية للمؤسسة، وقدرتها على الاحتفاظ بعملائها في سوق تنافسية.

ومن زاوية الموارد البشرية، فإن الجودة تخلق بيئة عمل أكثر وضوحاً وتنظيماً، وتساعد في تقليل الأخطاء الفردية الناتجة عن غياب التعليمات أو ضعف التدريب، كما أنها تعزز ثقافة المسؤولية الجماعية، حيث يصبح كل موظف جزءاً من منظومة تحسين مستمرة وليس مجرد منفذ للمهام.

وفي المحصلة، فإن المؤسسات التي تستثمر في الجودة لا تحقق فقط تحسينات تشغيلية، بل تبني نموذجاً اقتصادياً أكثر استقراراً وقدرة على التكيف مع التغيرات المستقبلية، وهو ما يجعل الجودة إحدى أهم أدوات التحول الاقتصادي في المرحلة القادمة.

وبذلك تصبح الجودة ليست مجرد نظام إداري داخل المؤسسة، بل رؤية اقتصادية شاملة؛ تحدد قدرة المؤسسة على (البقاء والنمو والمنافسة) في الأسواق المحلية والإقليمية، خلال المرحلة المقبلة، بما يعزز(الاستدامة والتنافسية) في بيئة الأعمال المعاصرة الحديثة فقط.

نظام الـ (GPA) لا يطعم خبزاً..
كيف تبني سيرتك الذاتية بعيداً عن أوراق الامتحان؟

بقلم: أ.نور الحلبي

في مدرجات كلية الاقتصاد بجامعة دمشق؛ نرى سنوياً آلاف الطلاب يتسابقون لتحصيل أعلى الدرجات في نظام المعدل التراكمي (GPA)، مؤمنين بأن الرقم الموجود في كشف العلامات هو تذكرتهم الذهبية لسوق العمل. لكن الصدمة الحقيقية تبدأ عند عتبة التخرج، حيث يكتشف الخريج أن «سوق العمل السورية الجديدة»، في مرحلة ما بعد التغيير والتعافي، لا تقرأ كشوف العلامات بقدر ما تقرأ كشوف «المهارات والإنجازات». إن الحقيقة المرة التي تجب مواجهتها هي أن التفوق الأكاديمي- وحده- لم يعد كافياً لضمان مكان في اقتصاد يبنى على: الكفاءة الرقمية، والإنتاجية الميدانية، ولاسيما أنه في المدرجات يتعلم الطالب الطابع النظري من دون قدرة على التنفيذ بشكل عملي.

معضلة "الرقم الجامعي" في سوق تنافسية

تضخ جامعة دمشق- سنوياً- ما يقارب 3000 خريج، ضمن اختصاصات: المحاسبة، الإدارة، الاقتصاد، المصارف، والإحصاء. في ظل هذا الزخم العددي، لم يعد التميز الدراسي «ميزة تنافسية» بل أصبح «شرطاً شكلياً» لدخول المقابلة الشخصية فقط. المشكلة تكمن في الفجوة الزمنية، فبينما يستهلك الطالب سنواته في حفظ نظريات اقتصادية كلاسيكية، يكون السوق قد قفز قفزات نوعية نحو: «الرقمنة المالية» (FinTech)، سلاسل التوريد الذكية، وأنظمة التدقيق الدولية. الشركات اليوم لا تبحث عن طالب «حفظ» معادلة التضخم، بل عن خريج يعرف كيف يطوع هذه المعادلة لإنقاذ ميزانية شركة من الانهيار.

الكلية والحلول المؤسساتية.. استراتيجية "التمهين"

لمواجهة هذا الفائض البشري، وندرة الفرص التقليدية، ينبغي على الكلية الانتقال من دور «الملقن» إلى دور «المحفز المهني». الحل العملي يكمن في تحويل الأقسام الخمسة إلى «مختبرات تخصصية» مرتبطة بسوق العمل:

- المحاسبة والإحصاء: لا يكفي اليوم تدريس القيود اليدوية، بل يجب ربط الطلاب ببرمجيات (ERP) ، والتحليل باستخدام (Power BI).
- الإدارة والمصارف: الحل في خلق «وحدات محاكاة» تضع الطالب أمام سيناريوهات حقيقية لإدارة أزمات السيولة، أو رسم استراتيجيات تسويقية في ظل منافسة شرسة. إن استيعاب الأعداد الكبيرة يتطلب دفع الطالب نحو «التخصص العمودي»؛ أي أن يختار مهارة تقنية دقيقة يحتاجها اقتصاد التعافي، ويركز عليها كمسار موازٍ للدراسة الأكاديمية.

كيف تبني سيرتك الذاتية بعيداً عن قاعة الامتحان؟

إليك خارطة الطريق العملية التي يحتاجها طالب الاقتصاد السوري- اليوم- لردم الفجوة بين «المدرج» و«المكتب»:

- الشهادات المهنية هي العملة الصعبة: المحاسب الذي يطمح لراتب مجز؛ عليه التوجه فوراً لشهادات مثل (JCPA) أو (CMA). طالب المَصارف والتمويل عليه إدراك أن دورة تخصصية في «التحليل المالي» أو «إدارة المخاطر» تمنحه أفضلية تتجاوز معدله الجامعي بمراحل.
- التدريب الميداني والعمل الحر (Gig Economy): العمل «مجاناً» كمتدرب في شركة مرموقة، خلال الصيف، يمنح سيرتك الذاتية وزناً لا تمنحه أوراق الامتحان. كما أن اقتصاد «العمل الحر» عبر الإنترنت يسمح لك بتطبيق ما درسته في «الإدارة» أو «التسويق» مع شركات دولية، وأنت في مكتبك بدمشق، ما يبني خبرة عملية مبكرة.
- إتقان لغة المال الحديثة (البيانات والإنكليزية): الاقتصاد السوري القادم هو اقتصاد منفتح. إذا كنت اقتصادياً لا تتقن الإنكليزية، وبرمجيات الإحصاء الحديثة (مثل R أو Python)، فأنت تعزل نفسك عن الفرص الكبرى التي ستوفرها الاستثمارات الأجنبية، وإعادة الإعمار.

كلمة أخيرة للطلاب

إن نظام الـ (GPA) هو مؤشر إلى انضباطكم، لكنه ليس ضمانة لثروتكم. السوق السورية في عهدها الجديد «جائعة» للعقول التي تمتلك «الحلول»، لا العقول التي تمتلك «الإجابات النموذجية». اجعلوا سنوات الجامعة الأربع زمناً لبناء «هويتكم المهنية» لا لمجرد جمع الساعات المعتمدة. تذكروا دائماً: السوق تفتح أبوابها لمن يحمل «الحل» في رأسه، وليس لمن يحمل «العلامة» في ورقة.

قمّة «ترامب ـ شي».. من «إنهاء الخلافات» إلى «إدارة التنافس»

بقلم: محمد النجم

لم تكن قمة بكين؛ التي جمعت الرئيس الأميركي دونالد ترامب ونظيره الصيني شي جين بينغ، مجرد لقاء بروتوكولي بين أكبر اقتصادين في العالم، بل تحولت إلى محطة مفصلية؛ يتابعها المستثمرون وأسواق المال؛ بترقب بالغ، لتؤكد أن العالم يقف أمام مرحلة جديدة من إعادة رسم موازين القوى الاقتصادية، في ظل: توترات متصاعدة في الخليج العربي، وأزمات متلاحقة في التجارة والطاقة.

قمة «ترامب – شي» تكتسب أهميتها من توقيتها الحرج؛ فهي تأتي بعد سنوات من(الحرب التجارية والتنافس التكنولوجي) بين: واشنطن، وبكين، وفي وقت يواجه الاقتصاد العالمي تباطؤاً واضحاً، وارتفاعاً في(معدلات التضخم وأسعار الطاقة)، لذلك، فإن أي تفاهمات بين الطرفين يمكن أن تخفف من حدة الاضطرابات التي أصابت الأسواق الدولية منذ سنوات، ولاسيما ما يتعلق بـ(الرسوم الجمركية وسلاسل الإمداد والتكنولوجيا المتقدمة).

مراقبون يرون أن مجرد انعقاد القمة يمثل رسالة تهدئة للأسواق العالمية؛ التي تخشى استمرار الصراع الاقتصادي بين القوتين العظميين، فالاقتصاد العالمي لا يحتمل مزيداً من الانقسامات التجارية، ولاسيما أن الولايات المتحدة والصين تمثلان- معاً- أكثر من ثلث الناتج الاقتصادي العالمي، ومن هنا فإن أي اتفاق على تخفيف القيود التجارية، أو فتح قنوات تعاون جديدة في مجالات (الذكاء الاصطناعي والطاقة والتكنولوجيا)؛ سيمنح أسواق العالم جرعة ثقة تحتاجها بشدة في هذه المرحلة المضطربة.

من المؤكد أن البعد الاقتصادي لم يكن وحده، ما منح القمة هذا الزخم الكبير، فقد حضرت أزمة مضيق هرمز- بقوة- على جدول الأعمال، فالتوترات المرتبطة بإيران، والتهديدات المتكررة للملاحة البحرية؛ وضعتا العالم أمام مخاوف حقيقية من تعطّل أحد أهم الممرات النفطية في العالم، حيث يمر عبر مضيق هرمز ما يقارب خُمس إمدادات النفط العالمية، ما يجعل أي تصعيد عسكري أو أمني في المنطقة كفيلاً بإحداث صدمة جديدة في أسعار الطاقة العالمية.

في هذا السياق، تدرك الصين- أكثر من غيرها- خطورة أي اضطراب في هرمز، باعتبارها أكبر مستورد للطاقة في العالم، بينما تخشى الولايات المتحدة من أن يؤدي انفجار الوضع إلى ركود اقتصادي عالمي جديد؛ ينعكس مباشرة على الأسواق الأميركية والأوروبية، ولهذا السبب، تبدو القمة محاولة لتنسيق المواقف بشأن: أمن الطاقة، ومنع انزلاق المنطقة إلى مواجهة مفتوحة؛ قد تهدد الاقتصاد العالمي بأكمله.

حملت القمة – كذلك - أبعاداً أوسع وأعمق؛ تتعلق بشكل النظام الدولي القادم، فالعالم يشهد انتقالاً تدريجياً من الهيمنة الأميركية المنفردة إلى نظام متعدد الأقطاب؛ تلعب فيه الصين دوراً متزايد التأثير، ومن هنا فإن لقاء ترامب و«شي» لم يكن مجرد نقاش بشأن الرسوم الجمركية أو أزمة إيران؛ بل هو حوار بشأن قواعد اللعبة الدولية في السنوات المقبلة.

يرى محللون أن بكين تسعى، من خلال القمة، إلى تثبيت نفسها كشريك لا يمكن تجاوزه في أي أزمة عالمية قادمة، سواء أكانت اقتصادية أم أمنية، بينما يحاول ترامب تحقيق توازن دقيق بين: احتواء الصين، والحفاظ على المصالح الاقتصادية الأميركية، وهذا ما يجعل القمة أشبه بإدارة للتنافس أكثر من كونها إنهاءً للخلافات.

لا شك في أن قمة بكين تمثل منعطفاً مؤثراً قد يحدد اتجاه الاقتصاد العالمي، خلال السنوات المقبلة، فإذا نجحت هذه القمة في تخفيف التوترات التجارية واحتواء أزمة هرمز، فقد تشهد الأسواق مرحلة من(الاستقرار النسبي، وانتعاش الثقة الدولية) أما إذا فشلت، فإن العالم قد يكون أمام موجة جديدة من (الاضطرابات الاقتصادية وارتفاع أسعار الطاقة وتفاقم الانقسامات الدولية)، وهذا مستبعد- وفق مراقبين- لأن القمم عادةً ما تكون تتويجاً لمرحلة سابقة من المفاوضات والتحضيرات لإتمام الصفقات أو التفاهمات، وفي كل الأحوال؛ أثبتت القمة أن مستقبل الاقتصاد العالمي لم يعد يُصنع في عواصم الغرب وحدها، بل بات مرهوناً أيضاً بما تريده بكين.

مراجعة كتاب:

"نقاط الاختناق.. القوة الأميركية في عصر الحرب الاقتصادية"
Chokepoints:
American Power in the Age of Economic Warfare

المؤلف: إدوارد فيشمان Edward Fishman
دار النشر: - Portfolio (Penguin Random House)
New York, USA
تاريخ النشر: 2025

يُعد كتاب Chokepoints من الكتب الحديثة التي تتناول تحولات النظام الدولي في القرن الحادي والعشرين، حيث يركز على التحول من الحروب العسكرية التقليدية إلى ما يُعرف بـ«الحرب الاقتصادية»، ينطلق المؤلف من فرضية أساسية مفادها أن أدوات القوة لم تعد تقتصر على الجيوش والأسلحة، بل أصبحت تعتمد- بشكل متزايد- على السيطرة على مفاصل الاقتصاد العالمي. ويشير الكتاب إلى أن الولايات المتحدة، منذ نهاية الحرب الباردة، نجحت في إعادة تشكيل الاقتصاد العالمي بطريقة تجعلها قادرة على استخدامه كسلاح استراتيجي، هذا التحول لم يكن عشوائياً، بل نتيجة سياسات مدروسة هدفت إلى استغلال نقاط الضعف في النظام الاقتصادي العالمي، والتي يسميها المؤلف «نقاط الاختناق».

مفهوم "نقاط الاختناق"

تُعد نقاط الاختناق عناصر أو مواقع داخل البنية التحتية للاقتصاد العالمي، بحيث يؤدي التحكم بها إلى امتلاك قدرة غير متكافئة على التأثير في الدول الأخرى، الفكرة الجوهرية ليست مجرد السيطرة على مورد أو تقنية، بل السيطرة على الممر الإجباري الذي تمر عبره الدول؛ مهما كانت قوتها أو استقلالها الاقتصادي، وهذا ما يجعل نقاط الاختناق أدوات استراتيجية تتجاوز في تأثيرها القوة العسكرية التقليدية.

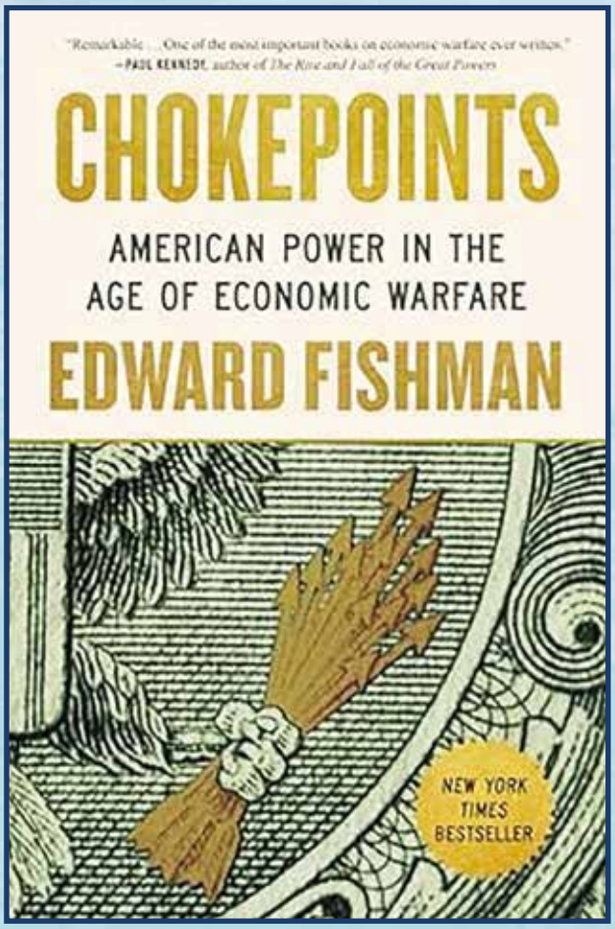
نقاط الاختناق كأدوات للهيمنة غير المباشرة

يشير الكتاب إلى أن هذه النقاط تمنح الدولة المسيطرة قدرة على: فرض تكاليف اقتصادية عالية على الخصوم من دون إطلاق رصاصة واحدة، تعطيل سلاسل التوريد العالمية في قطاعات حساسة، إعادة تشكيل سلوك الدول عبر الضغط المالي أو التكنولوجي، إضافة إلى تحديد من يمكنه الوصول إلى التكنولوجيا أو التمويل أو الأسواق، هذه القدرة تُعرف في الأدبيات الحديثة باسم القوة الجيو-اقتصادية (Geo-economic Power).

لماذا أصبحت نقاط الاختناق أكثر أهمية اليوم؟

هناك ثلاثة تحولات رئيسة:

* **العولمة العميقة:** سلاسل التوريد أصبحت مترابطة لدرجة أن أي تعطيل صغير يمكن أن يشلّ صناعات كاملة.
* **الرقمنة:** التكنولوجيا المتقدمة أصبحت تعتمد على مكونات نادرة ومراكز تصنيع محدودة.
* **تسليح الاعتماد الاقتصادي:** الدول الكبرى باتت تستخدم الأدوات الاقتصادية كسلاح سياسي.



أمثلة توضح طبيعة نقاط الاختناق

الدولار: ليس مجرد عملة، بل بوابة إلزامية للتمويل العالمي.
سويفت: ليس نظام تحويلات فقط، بل شبكة تُحدد من يمكنه المشاركة في الاقتصاد العالمي.
أشباه الموصلات: تعتمد عليها كل الصناعات الحديثة، لكن تصنيعها محصور في عدد قليل من الدول والشركات.
المعادن النادرة: ضرورية لـ(البطاريات، الطائرات، السيارات الكهربائية، والذكاء الاصطناعي).

لماذا تمنح السيطرة عليها قوة هائلة؟

لأنها تخلق اعتماداً إجبارياً، حتى الدول القوية اقتصادياً -مثل الصين أو روسيا- لا تستطيع تجاوز هذه النقاط بسهولة، لأنها مدمجة في النظام العالمي بطريقة تجعل الالتفاف عليها مكلفاً جداً.
يرى الكتاب أن من يسيطر على نقاط الاختناق؛ يسيطر فعلياً على مفاصل الاقتصاد العالمي، وتالياً يمتلك شكلاً جديداً من القوة يناسب القرن الحادي والعشرين، حيث تتراجع أهمية الجيوش التقليدية لمصلحة النفوذ الاقتصادي والتكنولوجي.

تحول العولمة إلى أداة صراع

يرى المؤلف أن العولمة، التي كانت تُقدَّم سابقاً باعتبارها وسيلة لتعزيز التعاون الدولي، قد تحولت إلى ساحة صراع بين القوى

الكبرى، ففي العقود الماضية، تم بناء نظام اقتصادي عالمي مترابط؛ يعتمد على: سلاسل إمداد معقدة، تدفقات مالية ضخمة، واعتماد متبادل بين الدول، لكن هذا الترابط نفسه أصبح مصدر ضعف، حيث يمكن استغلاله لفرض العقوبات أو قطع الإمدادات أو التحكم في التكنولوجيا.

ويبرز الكتاب كيف قامت الولايات المتحدة بـ"قلب مسار العولمة" وتحويلها إلى أداة مواجهة مع خصومها، ولاسيما روسيا والصين وإيران .

صعود الحرب الاقتصادية

يشرح الكتاب أن الحرب الاقتصادية ليست ظاهرة جديدة، لكنها أصبحت أكثر تطوراً وتعقيداً في العصر الحديث، ومن أبرز أدواتها:

أ. العقوبات الاقتصادية: تُستخدم لمعاقبة الدول من دون اللجوء إلى الحرب، وقد أصبحت أداة رئيسة في السياسة الخارجية الأميركية.

ب. التحكم في التكنولوجيا: خصوصاً في مجالات مثل: أشباه الموصلات، الذكاء الاصطناعي، الاتصالات.

ج. السيطرة على سلاسل الإمداد: مثل، التحكم في إنتاج أو تصدير مواد حيوية.

د. الهيمنة المالية: من خلال التحكم في النظام المالي العالمي.

ويؤكد المؤلف أن هذه الأدوات- مجتمعةً- تشكل "نمطاً جديداً من الحرب" يعتمد على الاقتصاد بدلاً من القوة العسكرية.

الولايات المتحدة كقوة مهيمنة

يركز الكتاب- بشكل كبير- على دور الولايات المتحدة في قيادة هذا التحول، ويرى أن قوتها لا تأتي فقط من حجم اقتصادها، بل من موقعها داخل النظام العالمي؛ فهي تتحكم في العملة العالمية (الدولار)؛ وتمتلك شركات التكنولوجيا الكبرى؛ وتهيمن على المؤسسات المالية الدولية، وهذا يمنحها القدرة على فرض إرادتها على دول أخرى، حتى من دون استخدام القوة العسكرية.

ويشير الكتاب إلى أن الولايات المتحدة طورت "نمطاً جديداً وقوياً من الحرب الاقتصادية" .

الصين وروسيا وإيران.. التحدي المقابل

يطرح الكتاب فكرة وجود "محور سلطوي"؛ يضم (الصين وروسيا وإيران)، يسعى إلى مواجهة الهيمنة الأميركية، **فالصين** تحاول: بناء نظام مالي بديل، تطوير صناعات التكنولوجيا المتقدمة، وتقليل الاعتماد على الدولار.

وروسيا تعتمد على: الطاقة كأداة ضغط، تطوير بدائل مالية، والتحالف مع الصين. أما بالنسبة **لإيران** فهي تواجه العقوبات عبر: الالتفاف على النظام المالي، وتطوير شبكات تجارة غير رسمية.

ويرى المؤلف أن هذا الصراع أدى إلى انقسام الاقتصاد العالمي إلى كتل متنافسة.

سباق التسلح الاقتصادي

أحد أهم أفكار الكتاب هو أن العالم يشهد "سباق تسلح اقتصادي"، حيث تتنافس الدول على: السيطرة على التكنولوجيا، تأمين الموارد الحيوية، وبناء أنظمة مالية بديلة، هذا السباق يشبه سباق التسلح العسكري في القرن العشرين، لكنه يعتمد على أدوات اقتصادية، وقد أدى ذلك إلى: زيادة التوترات الدولية، تراجع التعاون العالمي، وظهور نظام عالمي أكثر انقساماً.

آثار هذا التحول في الاقتصاد العالمي

يناقش الكتاب مجموعة من الآثار المهمة:

أ. تفكك العولمة: إذ لم يعد العالم اقتصاداً واحداً متكاملاً، بل مجموعة من الكتل المتنافسة.

ب. زيادة المخاطر: أصبحت الشركات تواجه مخاطر سياسية أكبر.

ج. إعادة تشكيل سلاسل الإمداد: تسعى الدول إلى تقليل الاعتماد على الخارج.

د. تسييس الاقتصاد: أصبحت القرارات الاقتصادية مرتبطة بالأهداف السياسية.

دور التكنولوجيا في الصراع

يؤكد الكتاب أن التكنولوجيا أصبحت ساحة رئيسة للصراع، ولاسيما في مجالات: أشباه الموصلات، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة المتقدمة، وتُعد هذه المجالات "نقاط اختناق" جديدة، حيث يمكن للدول المتقدمة استخدامها للهيمنة على الآخرين.

مستقبل النظام العالمي

يطرح المؤلف عدة سيناريوهات محتملة:

السيناريو الأول: استمرار الهيمنة الأميركية إذا نجحت الولايات المتحدة في الحفاظ على سيطرتها على نقاط الاختناق.

السيناريو الثاني: نظام متعدد الأقطاب إذا تمكنت دول أخرى من بناء بدائل.

السيناريو الثالث: انقسام عالمي إلى كتل اقتصادية منفصلة.

ويرجح الكتاب أن العالم يتجه نحو مزيج من السيناريو الثاني والثالث.

تقييم الكتاب

يتميّز كتاب Chokepoints بقوة تحليله وحداثة مقاربته، إذ يقدّم رؤية معمّقة تربط بين الاقتصاد والجغرافيا السياسية، ويطرح مفهوماً مبتكراً هو "نقاط الاختناق" باعتبارها مفاصل حاسمة في بنية القوة العالمية، ويُحسب للكتاب قدرته على تفسير التحولات الجيو اقتصادية من خلال أدوات ملموسة مثل: التكنولوجيا، التمويل، وسلاسل التوريد.

في المقابل، يلاحظ أن التركيز الكبير على الدور الأميركي يجعل التحليل أقل توازناً، كما أن حضور الدول الصغيرة والمتوسطة في المشهد الجيو اقتصادي يبدو محدوداً في السرد، ويؤخذ على الكتاب أيضاً ميله إلى تبسيط بعض تعقيدات العلاقات الدولية، بالرغم من ثراء الإطار النظري الذي يقدّمه.

الخلاصة

يقدّم كتاب Chokepoints تحليلاً مكثفاً لطبيعة التحوّل في القوة العالمية، حيث لم تعد الهيمنة تُقاس فقط بالقدرة العسكرية؛ بل بامتلاك أدوات السيطرة على البنية التحتية للاقتصاد الدولي.

يوضح الكتاب أن التحكم في "نقاط الاختناق"، مثل: الدولار، شبكات التمويل، التكنولوجيا المتقدمة، وسلاسل التوريد الحيوية، أصبح يشكّل جوهر القوة الجيو اقتصادية الحديثة.

ومن خلال هذا الإطار، يكشف المؤلف عن عالم يتجه نحو منافسة أكثر حدّة؛ تتداخل فيها السياسة والاقتصاد والتكنولوجيا بشكل غير مسبوق، ما يعيد تشكيل موازين القوة، ويعمّق الانقسام بين القوى الكبرى، وتتمثل الرسالة الأساسية في أن الاقتصاد تحوّل إلى سلاح استراتيجي، وأن السيطرة على هذه النقاط تمثل مفتاح النفوذ في النظام العالمي الجديد.

في الحاجة إلى

سردية اقتصادية واقعية

بقلم: أ. د. طارق عفّاش

في الدول التي تمرّ بمراحل التحول وإعادة بناء المؤسسات؛ لا تكفي الخطط الاقتصادية- وحدها- لصناعة التنمية، كما لا يكفي الخطاب السياسي، مهما بلغ من الطموح والرمزية، فالتنمية- في جوهرها- تحتاج إلى فكرة جامعة؛ تفسّر اتجاه الدولة؛ وتمنح المجتمع شعوراً بالمشاركة في المستقبل؛ وتربط بين السياسات اليومية والرؤية الكبرى. ومن هنا تبرز أهمية ما يُعرف بـ«السردية الوطنية»، بوصفها الإطار الذي: تُفهم من خلاله الخيارات الاقتصادية، وتُبرَّر الأولويات العامة.

غير أن المشكلة لا تكمن في غياب السرديات، بل في الفجوة التي تتسع أحياناً بين الخطاب والواقع، وبين الطموحات المعلنة والإمكانات الفعلية، فالكثير من الدول النامية امتلكت شعارات تنموية كبيرة، لكنها أخفقت في تحويلها إلى سياسات قابلة للتنفيذ، بسبب: ضعف المؤسسات أو غياب التخطيط أو تضارب الأولويات، وهنا -تحديداً- تتحول السردية من أداة تحفيز وبناء إلى مصدر إضافي للإحباط وفقدان الثقة.

إن التجارب الاقتصادية المعاصرة تُظهر- بوضوح- أن نجاح أي نموذج تنموي لا يرتبط فقط بحجم الموارد، بل بقدرة الدولة على بناء رؤية واقعية ومتوازنة؛ تستند إلى فهم دقيق لقدراتها وحدودها، فالدول التي نجحت في بناء اقتصادات قوية لم تعتمد على الخطاب وحده، بل ربطت سرديتها الوطنية بـ: مؤسسات فعالة، سياسات مستقرة، وأهداف واضحة قابلة للقياس والتطبيق.

وفي السياق السوري، تبدو الحاجة- اليوم- أكثر إلحاحاً إلى بناء سردية اقتصادية جديدة؛ تنطلق من الواقع لا من الأمنيات؛ وتستند إلى أولويات المجتمع الفعلية لا إلى التصورات النظرية المجردة، فسوريا التي تدخل مرحلة(ما بعد التحرير، وإعادة بناء الدولة)؛ تواجه تحديات اقتصادية واجتماعية معقدة؛ تتطلب خطاباً عقلانياً؛ يوازن بين الطموح والإمكانات، وبين متطلبات الاستقرار وضرورات الإصلاح.

كما أن هذه المرحلة لا تنفصل عن بيئة إقليمية ودولية شديدة الاضطراب، حيث تؤثر(التحولات الجيوسياسية، وتقلبات الأسواق العالمية، وأزمات الطاقة والغذاء) في قدرة الدول النامية على تحقيق الاستقرار الاقتصادي، وهذا ما يجعل الحاجة إلى رؤية وطنية متماسكة أكثر أهمية، لأنها تمنح السياسات الاقتصادية وضوحاً واستمرارية في مواجهة المتغيرات الخارجية.

إن أي سردية اقتصادية قابلة للحياة يجب أن تبدأ من الإنسان، باعتباره محور العملية التنموية وغايتها الأساسية، فالمواطن الذي يواجه تحديات(المعيشة والبطالة والخدمات الأساسية)، لا يبحث عن الشعارات بقدر ما يبحث عن نتائج ملموسة؛ تعيد إليه الثقة بقدرة الدولة على تحسين واقعه، ومن هنا فإن مصداقية الخطاب الاقتصادي ستبقى مرتبطة بمدى انعكاسه على الحياة اليومية للناس.

كما أن بناء سردية اقتصادية فعالة يتطلب الاعتراف بالتحولات الكبرى التي يشهدها العالم اليوم، سواء على مستوى الاقتصاد الرقمي، أو سلاسل الإنتاج العالمية، أو التحولات الجيوسياسية التي تؤثر مباشرة في الاقتصادات النامية، فالعالم لم يعد يقوم على النماذج التقليدية ذاتها، والدول التي لا تعيد صياغة رؤيتها الاقتصادية، بما ينسجم مع المتغيرات الجديدة، تجد نفسها خارج مسار المنافسة والتنمية.

وفي هذا الإطار، تصبح الواقعية شرطاً أساسياً لنجاح أي مشروع اقتصادي وطني، والواقعية هنا لا تعني خفض سقف الطموح، بل تعني: بناء أهداف قابلة للتحقق، ربط الخطط بالإمكانات المتاحة، وتطوير المؤسسات القادرة على(التنفيذ والمتابعة والمساءلة)، فالتنمية لا تُقاس بحجم الخطابات، بل بقدرة الدولة على تحويل الأفكار إلى نتائج، والسياسات إلى أثر ملموس ومستدام.

كذلك، فإن نجاح السردية الاقتصادية يتطلب مشاركة مجتمعية واسعة، لأن التنمية لا تُفرض من الأعلى فقط، بل تُبنى أيضاً من خلال الثقة والتفاعل والشعور بالمسؤولية المشتركة، فحين يشعر المجتمع بأنه شريك في: صياغة الأولويات، وصناعة المستقبل؛ تصبح السياسات: أكثر قدرة على الاستمرار، وأكثر قابلية للتحول إلى مشروع وطني جامع.

وفي نهاية المطاف، تبقى الحاجة الحقيقية- اليوم- ليست إلى إنتاج خطاب اقتصادي جديد فحسب، بل إلى بناء رؤية وطنية متماسكة؛ تربط بين(السياسة والاقتصاد والمجتمع) ضمن مشروع واقعي للمستقبل، فالدول لا تنهض بالشعارات وحدها، بل بقدرتها على بناء سردية صادقة؛ تستند إلى (المعرفة والعمل والمؤسسات)؛ وتمنح الناس أسباباً حقيقية لـ: الإيمان بالغد، وتحويل التحديات المتراكمة إلى فرص حقيقية للنهوض والاستقرار والتنمية المستدامة.

واقع وآفاق التنمية المستدامة في الدول العربية لعام 2026
دراسة تحليلية في ظل التحولات الاقتصادية والبيئية

إعداد: الاتحاد البرلماني الدولي لحماية البيئة

شهد العالم العربي، خلال العقود الأخيرة، تحولات عميقة في طبيعة التفكير التنموي، حيث لم يعد النمو الاقتصادي وحده كافياً لتحقيق رفاهية المجتمعات، بل أصبح، من الضروري، مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية، ضمن إطار شامل يعرف بـ« التنمية المستدامة»، ويأتي ذلك في ظل: تصاعد تحديات التغير المناخي، ندرة الموارد، التفاوت الاجتماعي، والنزاعات.

لقد أظهرت المؤشرات الدولية أن الدول العربية لا تزال في موقع متوسط ضمن مسار التنمية المستدامة، خلال العام الحالي، حيث بلغ متوسط مؤشر أهداف التنمية المستدامة 60,6 %، مقارنة بالمتوسط العالمي والمقدر بـ66–68 %، في حين تتجاوز الدول المتقدمة 75 %، ويعكس هذا الوضع وجود فجوة تنموية واضحة، بالرغم من بعض التقدم المحقق.

الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة

تطور مفهوم التنمية المستدامة: لقد تطور مفهوم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي، إلى إدماج الأبعاد الاجتماعية والبيئية، ولاسيما بعد تقرير "برونتلاند" لعام 1987، وفي العالم العربي، تعزز هذا التوجه مع بداية الألفية، نتيجة: الأزمات الاقتصادية، وتذبذب أسعار النفط، ما كشف هشاشة النماذج الريعية.

وقد أدى هذا التحول إلى إعادة تعريف التنمية لتصبح أكثر ارتباطاً بالاستقرار طويل الأمد، وليس فقط بالنمو الكمي، ولاسيما في ظل ظهور تحديات جديدة، مثل: البطالة المرتفعة؛ التي تتجاوز في بعض الدول العربية 20 %، (وهي من أعلى المعدلات عالمياً مقارنة بمتوسط عالمي لا يتجاوز 6 %).

تعريف التنمية المستدامة وأبعادها: تعرف التنمية المستدامة بأنها تحقيق توازن ما بين عدة أبعاد:

1- البعد الاقتصادي: ويقصد به التنوع الاقتصادي الذي يعتمد على تقليل الاعتماد على النفط، ولاسيما أن العديد من الدول العربية لا تزال تعتمد على المحروقات كمصدر رئيس للدخل.

2- البعد الاجتماعي: الذي يعتمد على معالجة البطالة والتفاوت، حيث تسجل المنطقة أعلى معدلات بطالة شبابية عالمياً.

3- البعد البيئي: المعتمد على إدارة الموارد المتوافرة، خصوصاً المياه، إذ تقع معظم الدول العربية تحت خط الفقر المائي (أقل من 1000 م^3 للفرد سنوياً)، مقارنة بمتوسط عالمي يقارب 6000 م^3.

4- البعد المؤسسي: المتضمن تحسين الحوكمة لضمان فعالية السياسات.

خصائص التنمية المستدامة: تعتمد التنمية المستدامة في الدول العربية على التكيف مع عدة تحديات، مثل: شح الموارد، والتغير المناخي، ما يجعلها أكثر تعقيداً مقارنة بالدول المتقدمة التي تمتلك موارد وإمكانات مؤسسية أكبر.

مؤشرات قياس التنمية المستدامة

أهمية المؤشرات: لقد أظهرت تلك المؤشرات أن مؤشر الدول العربية يسجل حوالي 60.6 %، وهو مستوى متوسط يعكس تقدماً جزئياً، لكنه لا يزال بعيداً عن الدول المتقدمة، التي تتجاوز 75%، وتكمن أهمية هذه المؤشرات في أنها لا تقتصر على القياس الكمي، بل توفر أدوات تحليلية تساعد في: تقييم فعالية السياسات العامة، تحديد الاختلالات الهيكلية، وتوجيه الموارد نحو القطاعات الأكثر حاجة.

أنواع المؤشرات:

1- مؤشرات اقتصادية: هدفها تحديد مستوى النمو الاقتصادي للدول، فقد حددت تلك المؤشرات مستوى النمو الاقتصادي في المنطقة العربية بـ 3.3 %، وهو أعلى مستوى من الدول المتقدمة بـ (1.5–2 %)، لكنه نمو غير مستدام، لارتباطه بعوامل خارجية مثل أسعار النفط، وليس بالإنتاجية أو الابتكار.

2- مؤشرات اجتماعية: تستخدم لقياس الظواهر الاجتماعية كالبطالة وغيرها، وهنا تشير تلك المؤشرات إلى ارتفاع معدلات البطالة ولاسيما لدى الشباب، ما يعكس: ضعف سوق العمل، وعدم التوازن بين مخرجات التعليم واحتياجات الاقتصاد.

3- مؤشرات بيئية: تشير الى الضغط الكبير على الموارد الطبيعية، خصوصاً المياه، حيث تعاني المنطقة من الإجهاد المائي.

4- المؤشرات العالمية: تعتمد الدول العربية على أهداف التنمية المستدامة، وعددها 17 هدفاً، لكن التقييمات تشير إلى أن أكثر من 80 % من هذه الأهداف تواجه تحديات أو عثرات، ولاسيما في توفير بيئة لـ: العمل اللائق، والعمل المناخي.

أهداف التنمية المستدامة

نشأة الأهداف: تم إطلاق أهداف التنمية المستدامة سنة 2015، كإطار عالمي شامل ضمن أجندة 2030، والتزمت بها الدول العربية، عبر خطط واستراتيجيات وطنية.

أهمية الأهداف: تمثل هذه الأهداف إطاراً لقياس الأداء التنموي، كما تعزز التكامل بين القطاعات، غير أن التطبيق كشف عن فجوة واضحة بين (الطموحات والسياسات المنفذة)، ولاسيما في مجالات(التشغيل، المياه، والاستدامة البيئية).

واقع التنمية المستدامة في الدول العربية لعام 2026

تبني الدول العربية للتنمية المستدامة: اعتمدت الدول العربية استراتيجيات تنموية، ولاسيما في دول الخليج التي تسعى لتنويع اقتصاداتها، إلى جانب إصلاحات هيكلية في دول أخرى، ومع ذلك، يظل التفاوت واضحاً بين الدول من حيث القدرة على التنفيذ.

البرامج الاقتصادية: بالرغم من تنفيذ برامج تنويع اقتصادي، لا يزال الاعتماد على النفط قائماً في العديد من الدول؛ ما يحد من الاستدامة الاقتصادية؛ ويجعل النمو عرضة للتقلبات الخارجية.

الإنجازات المحققة: لقد حققت الدول العربية تقدماً في مجال تأهيل (البنية التحتية والطاقة)، إلا أن هذا التقدم غير متوازن، ويعكس تفاوتاً بين الدول، من حيث (الموارد والكفاءة المؤسسية).

تقييم أداء الدول العربية في التنمية المستدامة

- **الأداء الاقتصادي:** بالرغم من تحقيق نمو اقتصادي يبلغ حوالي 3.3%، إلا أن هذا التقدم مرتبط بأسعار النفط؛ ما يجعله غير مستقر؛ ولا يعكس تحولاً هيكلياً حقيقياً.
- **الأداء الاجتماعي:** تتسم الأسواق العربية بارتفاع معدلات البطالة فيها لتصل إلى (20–25%) مقارنة بـ(3–5%)

برج M76

بصمة معمارية راقية
في قلب ماروتا سيتي دمشق

من توب كابي...
الرقي والتميز في ماروتا سيتي

برج **M76** من أحد أبرز معالم ماروتا سيتي، المشروع الذي يمثل الخطوة الأولى نحو المدن الذكية في سوريا.
يميز البرج موقعه الاستراتيجي في قلب ماروتا سيتي حيث تنبض الحياة الحضرية بأعلى معايير الراحة والرفاهية.
تصميم معماري عصري يجمع بين الأناقة والوظيفة، وهو من تنفيذ شركة توب كابي ـ مجموعة غلوري الدولية، إحدى الشركات الرائدة في قطاع التطوير العقاري والهندسي في سوريا والمنطقة.
يمثل البرج رؤية جديدة للسكن العصري والاستثمار الواعد بشقق سكنية متميزة بمساحات متعددة، إكساء عالي الجودة، مواقف سيارات، مصاعد، أنظمة أمنية متطورة، وخدمات على مدار الساعة.

للتواصل والاستعلام

شركة *توب كابي*
مجموعة غلوري الدولية
دمشق ـ ماروتا سيتي
الهاتف: 00963585581230
البريد الإلكتروني: info@topkapicd.com
الموقع الإلكتروني : http://topkapicd.com

البوابة الفينيقية

نعيد كتابة مفهوم السكن

مجمّع سكني خاص في مدينة دمشق - منطقة المزّة

مؤسسة الطارق

دمشق - شارع الحمرا - جانب الميثاق للصرافة

جوال: 0968844228 - 0968844229