مجلس الوزراء
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار

# مقتطفات تنموية

## السنة السادسة

## سبتمبر 2025

يلقي الضوء على باقة من المعارف الصادرة عن مؤسسات دولية ومراكز فكر عالمية، ويركز على استعراض موضوعات ذات صلة بقضايا وطنية، واتجاهات تنموية دولية، مع الإشارة إلى تجارب دولية متنوعة، ومفاهيم تنموية حديثة، وكتب أو تقارير صادرة حديثًا.

تقرير شهري
يصدر عن مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري

# مقتطفات تنموية

السنة السادسة

سبتمبر 2025

# عن المركز

## مركـز المعلومـات ودعـم اتخـاذ القـرار التابع لمجلس الوزراء

مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار مركز فكر رائد ومُصنَّف دوليًّا تابع للسيد رئيس مجلس الوزراء، أنشئ عام 1985، وشهد منذ نشأته عددًا من التحولات في طبيعة مهامه وأدواره المختلفة بما يتلاءم مع متطلبات متخذ القرار واحتياجاته، ويتواكب في الوقت ذاته مع طبيعة التغيُّرات التي مر بها المجتمع المصري؛ حيث اهتم في مراحله الأولى **بخلق بنية معلوماتية والإسهام في عمليات التطوير التكنولوجي** في مصر، ثم شهد نقلة نوعية في طبيعة دوره ليصبح أكثر تخصصًا في مجال دعم القرار مع الاهتمام **ببناء مجتمع المعرفة**، ثم سار بخطًى راسخة ليصبح **مركز فكر مجلس الوزراء المصري**، تتمثَّل مهمته الرئيسة في دعم جهود متخذ القرار في مختلف القضايا التنموية، وطرح مجموعة من البدائل والتوصيات والسيناريوهات الداعمة له. وصولًا إلى مرحلته الراهنة، والتي يضطلع فيها المركز بمهام وأدوار أكثر تعددًا وتنوعًا، وذلك تزامنًا مع **صدور قرار معالي دولة رئيس مجلس الوزراء رقم 2085 لسنة 2023 بشأن إعادة تنظيم المركز**، والذي يعد تدشينًا لمرحلة عمل جديدة امتدت وتوسعت فيها اختصاصات المركز.

ومنذ نشأته كان للمركز العديد من الإنجازات والمشروعات والمبادرات المرموقة التي أسهمت في تعزيز دوره في تطوير البنية الرقمية والمعلوماتية ودعم عملية صنع القرار في مصر على عدد من الأصعدة، ولعل من أبرزها دوره فيما يتعلق بتطوير مشروع الرقم القومي للمواطن، وإدخال شبكة المعلومات الدولية "الإنترنت" للاستخدام في مصر، وإنشاء مركز الوثائق الاستراتيجية، وإنشاء مركز استطلاع الرأي العام، بالإضافة إلى دوره في تطوير وإنشاء مراكز المعلومات بالمحافظات والوزارات، وتدشين "منظومة الشكاوى الحكومية"، وإنشاء منظومة إدارة الأزمات على المستوى القومي والمحلي، وإنشاء المراصد المتخصصة، مثل: مرصد أحوال الأسرة المصرية، والمرصد المصري للتعليم والتدريب والتشغيل، ومرصد الغذاء المصري، بجانب إطلاق وثيقتي سياسة ملكية الدولة للأصول، والتوجهات الاستراتيجية للاقتصاد المصري (2024 - 2030).

ويتبنَّى المركز رؤية مفادها أن يكون الأكثرَ تميُّزًا في مجال دعم اتخاذ القرار في قضايا التنمية الشاملة، وإقامة حوار مجتمعي بنَّاء، وتعزيز قنوات التواصل مع المواطن المصري الذي يُعَدُّ غاية التنمية وهدفها الأسمى، الأمر الذي يؤهِّله للاضطلاع بدور أكبر في صنع السياسة العامة، وترسيخ مجتمع المعرفة.

هذا ويسعى المركز باستمرار لأن يكون إحدى أفضل مؤسسات الفكر (Think Tank) على المستويات كافة؛ المحلية والإقليمية والدولية، وقد واكب ذلك اعترافٌ إقليميٌّ ودوليٌّ بدوره الجوهري كمؤسسة فكر، وهو ما ظهر جليًّا في نتائج تصنيف برنامج مراكز الفكر والمجتمعات المدنية(Think Tanks and Civil Societies Program, TTCSP) بجامعة "بنسلفانيا" الأمريكية، التي أُعلِن عنها في فبراير 2021؛ حيث اختِير مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ليكون:

- ضمن **أفضل 20 مركز فكر على مستوى العالم** استجابةً لجائحة "كوفيد-19" لعام 2020.
- في المرتبة 21 من بين 64 مركز فكر على مستوى العالم كصاحب **أفضل فكرة أو نموذج جديد** طوَّره خلال عام 2020.
- في **المرتبة 14 من بين 101** مراكز فكر على مستوى إفريقيا والشرق الأوسط لعام 2020.

وقد فاز المركز خلال السنوات الخمس الأخيرة بـ **(18) جائزة دولية** في مجالات عمله كافة؛ حيث فاز في يونيو 2022 بجائزة **(SAG Award)** الأمريكية الممنوحة لإصدارة المركز الرقمية "وصف مصر بالمعلومات" من بين نحو 100 ألف مؤسسة دولية حول العالم.

وفي مايو 2023، حصل المركز على **6 جوائز في مسابقة درع الحكومة الذكية** في دورتها السادسة عشرة، والتي عُقدت بإمارة دبي، عن فئات: الابتكار الحكومي، والمسؤولية الاجتماعية والحكومية، والعمل عن بُعد، والمواقع الإلكترونية الحكومية، وحسابات التواصل الاجتماعي الحكومية، والتطبيقات الذكية.

كما نال المركز **ثلاث جوائز من مؤسسة "جلوبي" للأعمال** (Globee Business Awards) بالولايات المتحدة الأمريكية في سبتمبر 2023، والتي تُمنَح لأفضل المنظمات على مستوى العالم تقديرًا لإنجازاتها في مختلف الأعمال والمجالات التكنولوجية.

وكذلك حصد المركز **ثماني جوائز من مؤسسة "ستيفي أووردز" (STEVIE Awards)** العالمية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا؛ **ففي أبريل 2022 فاز بخمس جوائز من بينها جائزة ذهبية**، وذلك بعد منافسة بين أكثر من 700 فريق من 17 دولة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، **وفي يناير من عام 2024 حاز المركز ثلاث جوائز منها جائزتان ذهبيتان**.

مؤخرًا حصل المركز على جائزة الشارقة للاتصال الحكومي لعام 2024 لأفضل محتوى اتصالي وإعلامي.

# فريـــق العمـــل

## رئيس المركز

**السيد الدكتور. أسامة الجوهـري**

مساعـــد رئيـــس مجلـــس الـــوزراء
رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار

## رئيس التحرير

**دكتور. أحمد حلمي**

المدير التنفيذي للمركز
رئيس الإدارة المركزية للمعلومات

## الإشراف العام

**أستاذة. سالي مرزوق**

مديرة الإدارة العامة للمتابعة
الخارجية

## تحرير

**دكتور. محمود خليفة جودة**

المدير التنفيذي للإدارة العامة للمتابعة الخارجية

## الفريق البحثي الرئيس

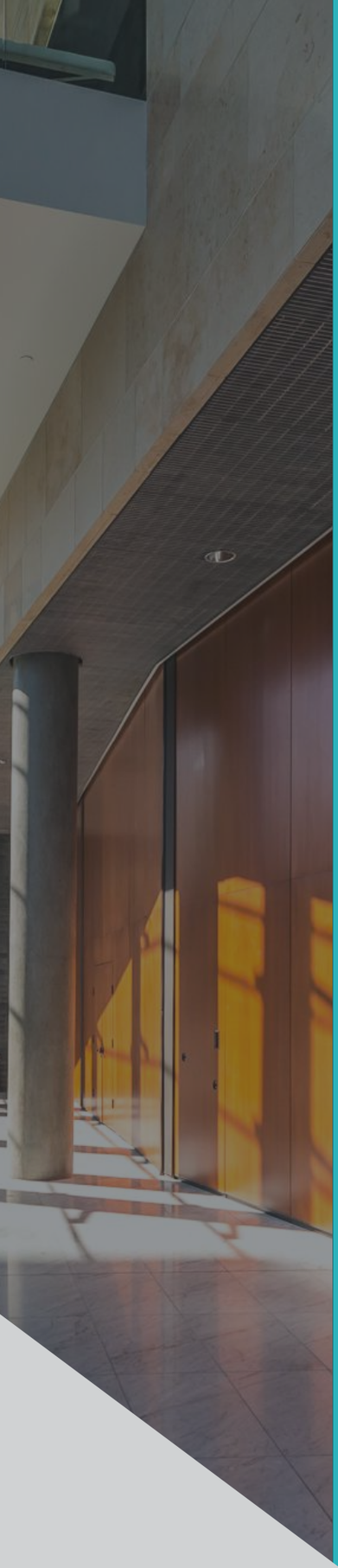
أ دينـــا حلمـــي
أ. شـــهد أحمـــد
أ. عمر وهدان
أ. هويدا محمد

## الفريق البحثي المشارك

أ. هاجر حسن
أ. هاني مرشدي
أ. حبيبة هاني
أ.عبد الفتاح نصر

## الإدارة العامة للجودة

د. أيمن الشوربجي
أ. محمود حنفي



# قائمة المحتويات


**الملخص التنفيذي** 9

**إنفوجراف العدد** 11
قفزة كبيرة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الاقتصاد الرقمي العالمي في 2024

**التغير المناخي** 13
يتناول هذا القسم أهم الأحداث، والتحليلات المُتعلقة بإشكالية التغير المناخي، وما أدت إليه من تحديات كثيرة في مختلف المجالات.

**الاقتصاد العالمي** 23
يتناول هذا القسم تحليلًا لأهم المُستجدات، على مستوى الاقتصاد العالمي في جميع القطاعات، ويُبرز أهم التوقعات المُستقبلية بشأنها.

**مجتمع الأعمال** 33
يناقش هذا القسم واقع مجتمع الأعمال، سواء على مستوى الدول أو الأفراد، مع توضيح الآليات اللازمة للاستفادة من تجارب هذا القطاع.

**الاقتصاد المحلي** 43
يعرض هذا القسم أبرز الأحداث، والمستجدات، والتحليلات للوضع المحلي المصري، وذلك على مستويات التنمية كافة.

**مفاهيم تنموية** 53
يتناول هذا القسم أهم المفاهيم التنموية في مختلف المجالات؛ مثل: الاقتصاد، والسياسة، والإدارة، والتكنولوجيا، وغيرها.

**عروض كتب** 59
يتناول هذا القسم عرضًا مُختصرًا لأهم الكتب الشهيرة التي حظيت باهتمام الباحثين والمتخصصين في العديد من المجالات.



السنة السادسة - عدد سبتمبر 2025


حقوق النشر محفوظة


لمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري

إن هذا التقرير هو نِتاج فريق العمل بالمركز، من واقع باقة متنوعة من المصادر والإسهامات الخارجية. ومن ثم، فلا يعبِّر المحتوى المُقدَّم والتفسيرات والاستنتاجات الواردة فيه بالضرورة عن وجهة نظر المركز. كما أن صحة البيانات والمعلومات الواردة فيه تعود مسؤوليتها على جهة إصدار التقارير/ التحليلات الأصلية، المُشار إليها في نهاية كل موضوع.

## ملخص تنفيذي باستخدام الذكاء الاصطناعي

يعرض عدد سبتمبر 2025 من سلسلة مقتطفات تنموية مجموعة واسعة من القضايا الدولية والوطنية المرتبطة بالتنمية المستدامة، مستندًا إلى تقارير صادرة عن مؤسسات عالمية ومراكز فكر مرموقة. يركز العدد على التحديات المناخية، والاتجاهات الاقتصادية العالمية، والتحولات في مجتمع الأعمال، واستعراض أبرز الأحداث والمستجدات والتحليلات للوضع المحلي المصري، إلى جانب استعراض مفاهيم تنموية جديدة.

في جانب التغير المناخي، يناقش العدد الأزمات المتفاقمة التي تواجه إفريقيا في ظل اعتماد مئات الملايين من سكانها على الوقود التقليدي وغياب الكهرباء عن نصف القارة تقريبًا، وهو ما يفرض ضغوطًا كبيرة على جهود التحول إلى الطاقة المتجددة. كما يحذر من المخاطر الصحية للإجهاد الحراري المتزايد على العمال حول العالم نتيجة موجات الحر الشديدة، إضافة إلى ما تشهده سوق أرصدة الكربون في أوروبا من جدل حول جدواه وخطورة استغلاله في "غسل بيئي". ويتناول العدد أيضًا قضية مدافن النفايات بوصفها مصدرًا خفيًا لانبعاثات الميثان التي تفوق في خطورتها قطاع الطيران، مع تأكيد أهمية تحويل النفايات إلى طاقة كحل عملي للحد من الانبعاثات، وتعزيز الاستدامة.

أما في الاقتصاد العالمي، فيرصد العدد أبرز التوقعات للقطاعات الصناعية في 2025؛ إذ تتوقع وكالة "فيتش سوليوشنز" وفرة في الإمدادات الزراعية وضغوطًا على أسعار النفط والغاز، مع نمو محدود في السيارات والبنية التحتية، في حين يشهد الاستهلاك والسياحة تعافيًا تدريجيًّا. كما يبرز استمرار الاستثمار الخاص في البنية التحتية كركيزة للنمو رغم ارتفاع التكاليف، ويشير إلى تصاعد حالة عدم اليقين في السياسات التجارية عالميًّا بما يفوق في أثره الرسوم الجمركية ذاتها. ويتناول العدد أيضًا مفهوم "اقتصاد الرفاه" بوصفه بديلًا عن الاعتماد على الناتج المحلي الإجمالي كمؤشر وحيد للتقدم، من خلال التركيز على جودة الحياة والعدالة الاجتماعية والاستدامة البيئية.

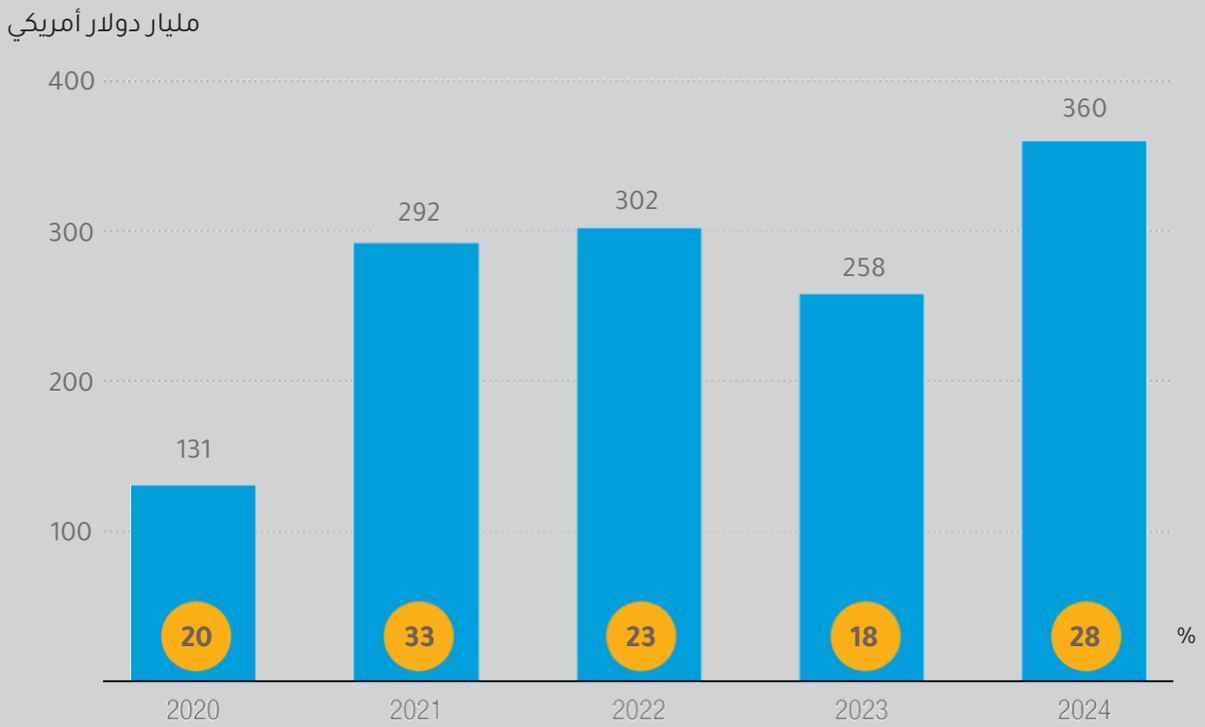
وفي قسم مجتمع الأعمال، يعرض العدد اتجاهات جديدة في استدامة سلاسل التوريد، حيث بدأت بعض الشركات العالمية في إعطاء الأولوية للعاملين وتعزيز الشفافية، بجانب الاستثمار في الطاقة المتجددة. كما يوضح التحولات في دور الموارد البشرية داخل المؤسسات مع الاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي وتغير توقعات الموظفين. ويؤكد أن إدارة النقد تمثل عنصرًا أساسيًا لازدهار الشركات واستدامتها، مشددًا على أهمية التخطيط المالي وتنويع الأدوات الاستثمارية. ويتطرق العدد أيضًا إلى التحول الجوهري في صناعة السيارات نحو البرمجيات كعنصر أساسي للنمو والإيرادات، مع توقع تضاعف إيرادات الخدمات الرقمية لتشكل أكثر من نصف إجمالي الإيرادات بحلول 2035.

يعرض قسم الاقتصاد المحلي تطورات رئيسة في الاقتصاد المصري، أبرزها الانتعاش الملحوظ في قطاع السياحة الذي يُتوقع أن يستقبل 17.8 مليون سائح عام 2025 بزيادة ملحوظة عن العام السابق، بما يعزز مكانة السياحة كأحد محركات النمو الاقتصادي، والنمو القوي المتوقع في قطاع الطاقة المتجددة والكهرباء بدعم من استثمارات واسعة، حيث تدشن مصر أول مصنع للألواح الشمسية باستثمارات 220 مليون دولار لتعزيز ريادتها في الطاقة المتجددة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تقوم به المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لجذب المستثمرين العالميين، وذلك في إطار المساعي المصرية لجعل البلاد مركزًا للأعمال في إفريقيا.

اختتم العدد بعرض مفهومين تنمويين؛ يتناول الأول مفهوم "الفحص النافي للجهالة" (Due Diligence)، بينما يستعرض الثاني مفهوم "الوقود الإلكتروني" (E-fuel)، بالإضافة إلى عرض لكتابين يتناول الأول اللامساواة في إفريقيا جنوب الصحراء: رؤى متعددة الأبعاد وتحديات مستقبلية، بينما يستعرض الثاني عبور الصبار: مخطط للنجاح في تسويق التكنولوجيا خارج وادي السيليكون.

# قفزة كبيرة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الاقتصاد الرقمي العالمي في 2024

**تطور قيمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة الجديدة المعلنة في الاقتصاد الرقمي ونسبتها من إجمالي الاستثمارات خلال الفترة (2020-2024)**




**360**

**مليار دولار أمريكي**

قيمة الاستثمارات الجديدة في الاقتصاد الرقمي العالمي عام 2024.

*Source*: UNCTAD, "Global investment in the digital economy surges but remains uneven." August 25, 2025.

# مقتطفات تنموية

تضاعفت قيمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة الجديدة في الاقتصاد الرقمي بما يقرب من ثلاث مرات منذ عام 2020، لتصل إلى 360 مليار دولار عام 2024، أي ما يعادل 28% من إجمالي الاستثمارات العالمية. وقد جاء هذا النمو مدفوعًا بتوسع الخدمات الرقمية، وارتفاع الطلب على حلول البرمجيات، وظهور مواهب تقنية جديدة ونظم بيئية واعدة للشركات الناشئة.

# 01

# التغيـر المنـاخي

يتناول هذا القسم أهم الأحداث، والتحليلات المُتعلقة بإشكالية التغير المناخي، وما أدت إليه من الكثير من التحولات في مختلف المجالات.

# مقتطفات تنموية - السنة السادسة - عدد سبتمبر 2025

# إفريقيا في مواجهة أزمة المناخ: البحث عن صفقة عادلة للطاقة والتمويل

نشرت صحيفة "ذا كونفرزيشن" (The Conversation) في 17 أغسطس 2025، تقريرًا بعنوان: "التحديات الرئيسة التي تواجه إفريقيا في مجال تغير المناخ: اتفاق أكثر عدالة بشأن التخلص التدريجي من الوقود الأحفوري وتعبئة الأموال"، يُسلط الضوء على التحديات المناخية التي تواجه إفريقيا في ظل اعتماد مئات الملايين من سكانها على الوقود التقليدي وغياب الكهرباء عن نصف القارة تقريبًا.

## إفريقيا بين تحديات المناخ والسعي لصفقة عادلة للطاقة المتجددة

تواجه القارة الإفريقية تحديات كبيرة فيما يتعلق بتغير المناخ؛ حيث يوجد بها نحو 600 مليون شخص لا يحصلون على الكهرباء، فيما يعتمد قرابة مليار على الوقود التقليدي للطهي.

ومع أن إفريقيا لم تسهم إلا بأقل من 5% من الانبعاثات العالمية خلال 170 عامًا، إلا أنها تعد من أكثر المناطق عرضة لتأثيرات التغير المناخي. ويفرض هذا الوضع تسريع الانتقال نحو الطاقة المتجددة على رأس أجندة القمة الإفريقية الثانية للمناخ المقررة في سبتمبر في إثيوبيا؛ حيث يسعى القادة لتوحيد المواقف والمطالبة باستجابة عالمية عادلة في مواجهة التغير المناخي.

تواجه القارة معضلة كبيرة في تمويل هذا الانتقال؛ فهي تحتاج ما بين 1.6، و1.9 تريليون دولار أمريكي بحلول 2030، بينما تأتي معظم التمويلات المتاحة في شكل قروض تثقل الدول بالديون بدلًا من منح. وينعكس ذلك على حياة نحو 751 مليون إفريقي يتأثرون سلبًا بتوجيه الحكومات مواردها لسداد الديون بدلًا من استثمارها في تعزيز القدرة على التكيف والتنمية المستدامة.

علاوة على ذلك، فالمبادرات الدولية، مثل مشروع (Mission 300) للبنك الدولي وبنك التنمية الإفريقي، الذي يستهدف إيصال الكهرباء إلى 300 مليون شخص بحلول 2030، ستترك في المقابل 300 مليون آخرين دون أية تغطية كهربائية.

وما يزيد الأمر سوءًا محدودية وعود التمويل العالمي؛ فرغم أن مؤتمر "كوب 28" (COP28) تعهد بتخصيص استثمارات مضاعفة في الطاقة المتجددة، فإن حصة إفريقيا من التمويل العالمي لا تتجاوز 4%، مما يجعل أثر هذا الالتزام ضعيفًا.

نتيجة لذلك، فالقارة الإفريقية في حاجة إلى قممها الخاصة لإيصال صوتها والمطالبة بخفض الانبعاثات من الدول الصناعية الكبرى، والضغط من أجل تمويل وتقنيات تتيح لها مواجهة أزمة المناخ.

بالنظر إلى نتائج القمة الأولى التي عُقدت في نيروبي عام 2023، فقد تم إقرار "إعلان نيروبي" الذي تضمن التزامًا بخفض الانبعاثات بنسبة 43% بحلول 2030، والدعوة إلى تسليم التعهد العالمي بتوفير 100 مليار دولار سنويًّا في تمويل المناخ.

وكذلك، تم الإعلان عن خطة لتقليص الاعتماد على الفحم غير المعالج والدعم غير الفعّال للوقود الأحفوري، وزيادة تمويل أنظمة الطاقة المتجددة بمقدار خمسة أضعاف.

وشملت التعهدات أيضًا إنشاء صناعات خضراء وتطوير تجارة متماشية مع المناخ، وإصلاح النظام المالي من خلال إعطاء الأولوية للنمو على حساب التقشف، وإلغاء الرسوم الإضافية على القروض، والتوسع في التمويل بالعملات المحلية. ورغم ذلك، فإنه لم يتم حتى الآن تقديم تقارير متابعة، ما يجعل التقدم الفعلي غير معروف.

في السياق ذاته، يلاحظ أن هناك بعض المبادرات التي انطلقت بعد القمة، مثل مبادرة التصنيع الأخضر لإفريقيا، وخطة الاقتصاد الدائري القاري (2024-2034) التي أُطلقت في يوليو 2025، والتي تستهدف خلق وظائف خضراء وتمكين الشباب والنساء، وتعزيز موقع إفريقيا كقائد عالمي في النمو الشامل والمتكيف مع المناخ. ومع ذلك، تظل فجوة التنفيذ قائمة بين الطموحات والسياسات.

وفيما يتعلق بأجندة القمة الثانية، فهي تشمل ستة محاور رئيسة، أبرزها إعادة تصور هيكل الاستثمار في المناخ عبر شروط إقراض ميسرة وإعادة هيكلة الديون وتوسيع التمويل المحلي. هذا بالإضافة إلى تسريع الطاقة المتجددة والتحول التكنولوجي لسد الفجوة التي تعوق وصول 600 مليون شخص للكهرباء.

يتطلب الأمر أيضًا تبني حلول طبيعية يقودها المجتمع المحلي، عبر الاستفادة من النظم البيئية والمعارف التقليدية. والعمل على تعزيز الشراكات العالمية، وضمان استغلال عادل للمعادن الحيوية التي تمتلك إفريقيا أكثر من 30% من احتياطاتها العالمية، وتطوير آليات إقليمية للتنفيذ الفعّال.

يجب التأكيد أيضًا أن الجمع بين المعارف التقليدية والتقنيات الحديثة يمكن أن يعزز قدرة القارة على الصمود ويحمي النظم البيئية ويخلق اقتصادات خضراء. كما أن أنظمة الطاقة اللامركزية تتيح كهرباء موثوقة للمجتمعات الريفية، ما يقلل الانبعاثات، ويخلق فرص عمل ويحسن الصحة العامة ويدعم المشروعات المحلية.

وكذلك يؤدي المجتمع المدني، مثل "تحالف العدالة المناخية الإفريقي"، والمؤسسات الإقليمية والدولية، دورًا مهمًا في إشراك المجتمعات المحلية ومنحها صوتًا مؤثرًا في صياغة السياسات.

ختامًا، يجب تأكيد أن نجاح القمة يعتمد على قدرة القادة الأفارقة على صياغة رؤية موحدة لمواجهة التغير المناخي وتعزيز القدرة على الصمود، ومع هذا التوحد يمكن للقارة ألا تكون مجرد متلقٍ للأزمات، بل قائدًا عالميًّا في العمل المناخي.

*Source:* Yimere. A, "Africa's top climate change challenges: a fairer deal on phasing out fossil fuels and mobilising funds", The Conversation, August 17, 2025.

# تحـــذيرات دوليـــة مـــن تفاقم أزمة تغير المناخ

**نشـــرت منظمـــة الصـــحة العالميـــة" (World Health Organization) بالتعـاون مـع "المنظمـة العالميـة للأرصـاد الجويـة" فـي 22 أغسـطس 2025، تقريـرًا بعنـوان: "تغيـر المنـاخ والإجهـاد الحـراري فـي مكـان العمـل"، يُسـلط الضوء على التحديات الصحية العالمية المتزايدة التـي تواجـه العمـال؛ بسـبب الحـرارة الشـديدة، موضـحًا أن وتيـرة وشـدة موجـات الحـر الشـديد شـهدت ارتفاعًـا حـادًا، مـا يزيـد المخـاطر التـي يتعرض لها العاملون في الهواء الطلق والأماكن المغلقة على السواء.**

## تحذيرات بشأن تأثير الحرارة المرتفعة في العاملين في الهواء الطلق والأماكن المغلقة

أوضـح التقريـر أن تغيـر المنـاخ يـؤدي إلى موجـات حـر أكثر تواترًا وشدة، ما جعل العديد من العمال الذين يتعرضـون بشـكل منـتظم لظـروف حراريـة خطـرة يشـعرون بالفعـل بالآثـار الصـحية لارتفـاع درجـات الحـرارة، ولا سـيما العمـال اليـدويين فـي قطاعـات، مثل الزراعة والبناء ومصائد الأسماك.

وفقًا للتقرير، فموجات الحر المتزايدة تؤدي أيضًا إلى مشـاكل صـحية للفئـات السـكانية الضـعيفة فـي البلدان النامية، مثل الأطفال وكبار السن والسكان ذوي الدخل المنخفض.

في هذا السياق، أشار "جيريمي فارار"، المدير العام المسـاعد لتعزيـز الصـحة والوقايـة مـن الأمـراض ورعايتهـا، إلـى أن الإجهـاد الحـراري يضـر بالفعـل بصحة وسبل عيش مليارات العمال، لا سيما في المجتمعات المحلية الأكثر ضعفًا".

هـذا، ويعتمـد التقريـر والإرشـادات الفنيـة الجديـدة، المعنونة بـ"تغير المناخ والإجهاد الحراري في مكان العمـل"، علـى خمسـة عقـود مـن البحـوث والأدلـة، مسلطةً الضوء على أن صحة العمال وإنتاجيتهم تتأثر بشدة بارتفاع درجات الحرارة.

وطبقًا للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية" (World Meteorological Organization)، فإن عام 2024 كان العـام الأكثـر سـخونة علـى الإطـلاق؛ حيـث أصـبحت درجات الحرارة التي تزيد على 40 درجة مئوية، بل حتى 50 درجـة مئويـة خـلال النهـار شـائعة بشـكل متزايـد، وهـو مؤشـر واضـح علـى الحاجـة إلـى اتخـاذ إجـراءات فورية لمعالجة الأثر المتفاقم للإجهاد الحراري على العمال في أنحاء العالم جميعًا.

وبشكل عام، يوجز التقرير والإرشادات القضايا الرئيسة المتعلقة بالآثار الصحية للحرارة الشديدة، في عدد من النقاط كالآتي:

- شهدت وتيرة وشدة موجات الحر الشديد ارتفاعًا حادًا، مما يزيد المخاطر التي يتعرض لها العاملون في الهواء الطلق والأماكن المغلقة على السواء.
- تنخفض إنتاجية العمال بنسبة تتراوح بين 2 و3% لكل درجة حرارة تزيد على 20 درجة مئوية.
- تشمل المخاطر الصحية ضربة الشمس والجفاف واختلال وظائف الكلى والاضطرابات العصبية، وجميعها يعرقل الأمن الصحي والاقتصادي على المدى الطويل.
- يعاني نصف سكان العالم تقريبًا العواقب السلبية لارتفاع درجات الحرارة.

ولمواجهة هذه التحديات، يدعو التقرير إلى تنفيذ خطط عمل لمواجهة الحرارة في بيئة العمل، بحيث تُكيّف لتلبية احتياجات مختلف الصناعات والمناطق، وتوضع بالتعاون مع أصحاب العمل والعمال والنقابات وخبراء الصحة العامة. وبشكل عام، تشمل الإجراءات التي يوصي بها التقرير ما يلي:

- وضع سياسات للصحة المهنية المتعلقة بالحرارة تتضمن خططاً وإرشادات مكيّفة تأخذ في الاعتبار أنماط الطقس المحلية والوظائف المحددة ومدى تعرّض العمال للشمس.
- التركيز على الفئات السكانية الضعيفة مع إيلاء اهتمام خاص للعاملين في منتصف العمر وكبار السن، والأفراد الذين يعانون حالات صحية مزمنة، وأولئك الذين يفتقرون إلى اللياقة البدنية.
- إشراك أصحاب المصلحة جميعًا من العمال والنقابات العمالية إلى خبراء الصحة والسلطات المحلية في إرساء استراتيجيات صحية بشأن الإجهاد الحراري، مكيّفة محليًّا وتحظى بالدعم التثقيف والتوعية للمستجيبين الأوائل والمهنيين الصحيين وأصحاب العمل والعمال للتعرف على أعراض الإجهاد الحراري وعلاجها بشكل صحيح، إذ كثيرًا ما يُساء تشخيصها.
- تصميم حلول ليست فعالة فحسب، بل أيضًا عملية وميسورة التكلفة ومستدامة بيئيًا، مما يضمن إمكانية تنفيذ السياسات على نطاق واسع.
- احتضان الابتكار من خلال اعتماد التكنولوجيات التي يمكن أن تساعد على حماية الصحة مع الحفاظ على الإنتاجية.
- دعم المزيد من البحوث والتقييم لتعزيز فعالية تدابير الصحة المهنية المتعلقة بالحرارة وتأمين أقصى قدر من الحماية للعمال في العالم.

تشكّل هذه الإرشادات مصدرًا مهمًا لمقرري السياسات ومسؤولي الصحة العامة وأصحاب العمل للتخفيف من التأثير المتصاعد للإجهاد الحراري في مكان العمل. وهي تتسق مع أهداف الأمم المتحدة الرئيسة للتنمية المستدامة، وتدعو إلى اتخاذ إجراءات حاسمة لحماية العمال المعرّضين للأخطار، والحد من الفقر، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام.

*Source*: World Health Organization. "WHO, WMO issue new report and guidance to protect workers from increasing heat stress., August 22, 2025

# أرصـــدة الكربـــون فـــي أوروبـــا: بـــين التعـــويض المناخي وخطر الاحتيال

**أصدرت وكالة "دويتشه فيله" (Deutsche Welle) في 21 أغسطس 2025، تقريرًا بعنوان: "اعتمادات الكربون الأوروبية: حل أم عملية احتيال بيئية؟"، يناقش ازدهار سوق مشروعات أرصدة الكربون في أوروبا وما يرافقه من جدل حول جدواها ومخاطر تحولها إلى أداة للاحتيال أو "غسل بيئي"**

## ضعف الرقابة على السوق الطوعية يفتح الباب أمام المضاربات ويقلل جدوى التعويض الكربوني

شهدت أوروبا في السنوات الأخيرة طفرة في مشروعات أرصدة الكربون، التي يُفترض أن تُسهم في تعويض الانبعاثات الناتجة عن الأنشطة الصناعية، إلا أن الواقع كشف عن جانب آخر من هذه السوق يتمثل في الاحتيال والعواقب غير المقصودة.

ففي إستونيا، تم اكتشاف أن بعض الأراضي الرطبة التي كانت موطنًا للعديد من الطيور النادرة، قد تحولت إلى غابة من شجيرات البتولا والتنوب نتيجة مشروع لتعويض الكربون، ما أدى إلى تراجع التنوع البيولوجي وانخفاض أعداد الطيور.

ووفقًا للتقرير، فهذه الأراضي الرطبة كانت تخزن كربونًا أكثر من الغابات نفسها، وهو ما يعني أن المشروع جاء بنتائج عكسية.

تعتمد آلية الأرصدة الكربونية على مبدأ بسيط: لكل طن من ثاني أكسيد الكربون ينبعث، يمكن للشركات شراء رصيد يدعم مشروعًا يزيل الكمية نفسها من الغلاف الجوي.

وتتنوع هذه المشروعات ما بين تقنيات، مثل تحويل النفايات العضوية إلى "الفحم الحيوي"، أو استخدام تقنيات التقاط الهواء المباشر، وهي حلول مرتفعة التكلفة تتجاوز أحيانًا 1000 دولار للطن. في المقابل، هناك أرصدة رخيصة الثمن تركز على منع الانبعاثات المستقبلية، مثل حماية الغابات من القطع، وتكلف ما بين 5 و10 دولارات للطن.

تنقسم السوق إلى نظام إلزامي منظم، مثل نظام الاتحاد الأوروبي لتجارة الانبعاثات، وآخر طوعي قيمته نحو 2 مليار دولار في 2023، لكنه يعاني ضعف التنظيم، وغياب القواعد الموحدة.

هذا التباين خلق مجالًا للاستغلال؛ فبينما يفرض الاتحاد الأوروبي رقابة مشددة على الانبعاثات الصناعية عبر نظامه الإلزامي، تظل السوق الطوعية عرضة للفوضى والمضاربات. وقد تحولت هذه الأرصدة إلى مجرد وسيلة تمنح الشركات فرصة لتجنب خفض انبعاثاتها فعليًّا.

ووفقًا لـ"نريجوس زابليكسيس" من "مؤسسة الحفاظ على الأراضي الرطبة في ليتوانيا" (Lithuanian NGO Foundation for Peatlands Restoration and Conservation)، فإن دخول المضاربين والمحتالين إلى السوق يمثل تهديدًا خطيرًا. كما يدعم هذا الرأي خبراء آخرون، مثل "جوناثان كروك" من منظمة "كاربون ماركت ووتش" (Carbon Market Watch) الذي أشار إلى توثيق حالات عديدة من الاحتيال أو سوء التنفيذ، وحذر من استغلال ضعف الرقابة.

هذا، وقد أظهرت الدراسات الأكاديمية أن المشكلة أعمق مما يبدو، إذ كشف تحليل نُشر في 2023 بمجلة "نيتشر كوميونيكيشنز" أن أقل من 16% فقط من الأرصدة الطوعية تحقق فعلًا خفضًا حقيقيًّا في الانبعاثات. وهذا يضع علامات استفهام على جدوى مليارات الدولارات المتدفقة في هذه السوق.

ومع ذلك، برزت مبادرات جديدة لتصحيح المسار، مثل شركة (Arbonics) التي أُسست في إستونيا عام 2022، وركزت على انتقاء الأراضي المناسبة للمشروعات باستخدام بيانات الأقمار الصناعية والتصفية البيئية، مع استبعاد الأراضي الرطبة، أو الغابات القائمة لتفادي الأخطاء السابقة.

كذلك فهناك بعض الشركات الكبرى بدأت تعيد النظر في استراتيجيتها. فقد اعترفت شركة "مايكروسوفت" (Microsoft) في 2022، بأن الكثير من مشترياتها المبكرة من الأرصدة لم تكن موثوقة، بسبب ضعف التحقق من قدرة المشروعات على تخزين الكربون بشكل دائم.

وفي تقريرها "دروس من أولى مشتريات الكربون"، أوضحت الشركة أنها ستتجه نحو مشروعات أكثر صلابة، مثل تلك التي تنتج "الفحم الحيوي"، والتي تُخزن الكربون في التربة لقرون. هذه الأرصدة، التي تكلف ما بين 100 و200 دولار للطن، أغلى بكثير لكنها أكثر ضمانًا لتحقيق فائدة بيئية ملموسة.

من جانب آخر، شرع الاتحاد الأوروبي في تعزيز الضوابط على هذه السوق، حيث أقر في 2024 إطارًا جديدًا لشهادات إزالة الكربون يركز على العلم الدقيق والتحقق المستقل والتعريفات الواضحة.

ويهدف هذا الإطار إلى مواجهة الغسل الأخضر ودعم المشروعات التي تثبت قدرتها على تخزين الكربون بشكل مستدام.

ختامًا، يشير المقال إلى أنه رغم هذه الجهود، تبقى التساؤلات قائمة حول جدوى النظام ككل: هل هو حل فعّال لمشكلة المناخ أم مجرد خدعة بيئية؟

*Source:* Vardar.S, "Europe's carbon credits: Solution or environmental scam?", Deutsche Welle, August 21, 2025.

# مـدافن النفايـات.. خطـر منـــاخي صـــامت يهـــدد أهداف الاستدامة

أصـــــدرت صـــــحيفة "ذا بروكســـــل تـــــايمز" (The brussels times) في 5 سبتمبر 2025، تقريرًا بعنوان: " مكافحة تغير المناخ يجب أن تتضمن حلًا جديًا لمكبات النفايات"، أشار إلى أن مدافن النفايات تسهم في نحو 10% من الانبعاثات العالمية، أي أكثر بخمسة أضعاف من قطاع الطيران، بسبب انبعاث الميثان الذي يعد أكثر خطورة من ثاني أكسيد الكربون.

## تحويل النفايات إلى طاقة كحل عملي للحد من الانبعاثات ودعم الاستدامة

تشير التقديرات إلى أن نفايات الطعام والقمامة في مدافن النفايات تمثل نحو 10% من إجمالي انبعاثات الغازات الدفيئة عالميًا وفق برنامج الأمم المتحدة البيئي، وهو ما يمثل أكثر من خمسة أضعاف ما تنتجه صناعة الطيران مجتمعة.

ينبعث غاز الميثان من هذه المدافن ليحتجز حرارة تعادل 81 مرة من ثاني أكسيد الكربون خلال 20 عامًا، ونحو 28 مرة خلال 100 عام، ما يجعله مسؤولًا عن نحو ثلث الاحترار العالمي على المدى القصير.

يعود ذلك إلى تحلل المواد الطبيعية، مثل الطعام والورق في غياب الأوكسجين، ومع تزايد أعداد السكان وارتفاع مستويات الثراء يتوقع العلماء تضاعف هذه الانبعاثات بحلول عام 2050.

هذا، وتظهر صور الأقمار الصناعية تسريبات ضخمة من المدافن، تُعرف بـ "المُصدِّرين الكبار"، ليس فقط في الاقتصادات الناشئة بل أيضًا في أوروبا. ففي مدريد بين عامي 2021 و2023 تم تسجيل تسربات دائمة قرب مواقع ضخمة للنفايات، أحدها أطلق في ساعة واحدة 25 طنًا من الميثان، وهو ما يعادل انبعاثات 3.9 ملايين سيارة تعمل بالمحركات طوال عام.

وتبرز الحاجة إلى خفض هدر الطعام، وزيادة إعادة الاستخدام والتدوير، إلا أن هناك دائمًا جزءًا من النفايات البيولوجية لا يمكن التعامل معه بهذه الأساليب. لذلك يُطرح حل "تحويل النفايات إلى طاقة" من خلال المعالجة الحرارية التي تضغط النفايات وتولد الطاقة، فتحد من الانبعاثات، وتقلل مخاطر التلوث الأرضي والمائي، مع إمكانية استرداد المعادن التي يصعب إعادة تدويرها بطرق أخرى، وتوفير الطاقة للمجتمعات المحلية.

وتخضع هذه الصناعة لإشراف صارم في الاتحاد الأوروبي بموجب توجيه الانبعاثات الصناعية، ويجري استخدامها مع تقنيات احتجاز الكربون للحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون وربما الوصول إلى الحياد الكربوني السلبي. وتزداد أهميتها مع أهداف الاتحاد الأوروبي الطموحة لتقليل دفن النفايات البلدية إلى أقل من 10% بحلول 2035.

تكمن خطورة الوضع في المشاورات الجارية داخل الاتحاد الأوروبي بشأن إدراج محطات تحويل النفايات إلى طاقة ضمن نظام تداول الانبعاثات؛ إذ سيجبرها ذلك على شراء تصاريح انبعاث، ما يرفع التكاليف إلى مستوى يجعلها غير قادرة على المنافسة، وقد يؤدي إلى زيادة اللجوء إلى المدافن، وبالتالي ارتفاع تسريبات الميثان. كما أن هذا التوجه يتجاهل قيمة العائد الدائري لهذه التكنولوجيا من خلال إعادة استخدام المعادن والمواد التي كانت ستفقد لولا ذلك.

ويعبر غالبية المشاركين في هذه المشاورات، وبينهم أطراف بارزة في الصناعة، عن رفضهم لهذه السياسة لما لها من تداعيات سلبية قد تفاقم أزمة المدافن وتسرع آثار تغير المناخ.

كما تسود التحذيرات من أن ارتفاع التكاليف قد يفتح الباب أمام أنشطة غير قانونية، مثل التصدير غير المشروع للنفايات أو التخلص العشوائي منها.

في هذا السياق، فالاتحاد الأوروبي إذا أراد تحقيق أهدافه في تقليل دفن النفايات، ومكافحة التغير المناخي بجدية، وحماية صحة المواطنين، فعليه دعم الحلول العملية، مثل تحويل النفايات إلى طاقة، بدلًا من إضعافها بفرض قيود مالية جديدة. ويتعين التركيز على تسريع إنهاء دفن النفايات البيولوجية وزيادة معدلات التدوير لتفادي تزايد المخاطر المناخية والانبعاثات الخطرة.

*Source:* Scholz.S, "Fighting climate change must include a serious solution to rubbish landfills.", brusselstimes, September 5, 2025.

# 02

# الاقتصاد العالمي

يتناول هذا القسم تحليلًا لأهم المُستجدات، على مستوى الاقتصاد العالمي في القطاعات جميعًا، ويُبرز أهم التوقعات المُستقبلية بشأنها.

# مقتطفات تنموية - السنة السادسة - عدد سبتمبر 2025

# آفاق الصناعات العالمية عام 2025.. فرص النمو تحت وطأة المخاطر

**أصدرت وكالة "فيتش سوليوشنز" (Fitch Solutions) في 19 أغسطس 2025 تقريرًا بعنوان: "العام المقبل: آفاق الصناعات العالمية لعام 2025 - تحديث منتصف العام"، تتوقع فيه وفرة بالإمدادات الزراعية وضغوطًا على أسعار النفط والغاز، مع نمو محدود بالسيارات والبنية التحتية، فيما تواجه البنوك ضغوط الفائدة المنخفضة، بينما يتعافى الاستهلاك والسياحة تدريجيًا. وتبرز فرص بالصناعات الدوائية والطاقة المتجددة، لكن التوترات الجيوسياسية والرسوم الجمركية تظل مخاطر أساسية.**

## فرص نمو وتحديات جيوسياسية وتجارية تعيد تشكيل مسار الصناعات العالمية في 2025

تتوقع وكالة "فيتش سوليوشنز" (Fitch Solutions) أن عام 2025 سيشهد وفرة في الإمدادات الزراعية وضغوطًا على أسعار النفط والغاز، مع نمو محدود في السيارات والبنية التحتية، وتحديات للبنوك بفعل سعر الفائدة المنخفضة، مع تراجع أسعار السلع مقابل ارتفاع المعادن، فيما يتجه الاستهلاك وقطاع السياحة إلى التعافي تدريجيًّا وسط مخاطر جيوسياسية وتجارية، مع بروز دور الطاقة المتجددة واللوجستيات والصناعات الدوائية في تشكيل ملامح الاقتصاد العالمي.

اتصالًا، تشير التوقعات الخاصة **بقطاع الزراعة والأعمال الزراعية** إلى استمرار وفرة الإمدادات العالمية من الحبوب خلال عام 2025، وهو ما سيحول دون حدوث ارتفاعات كبيرة في الأسعار. ويسهم في ذلك الانخفاض المتوقع في الطلب الصيني؛ إذ توقعت وزارة الزراعة الأمريكية تراجع واردات القمح بنسبة 15.7% والذرة بنسبة 31.6% لموسم 2024/ 2025، إضافةً إلى الإنتاج القوي من كبار المنتجين. ورغم أن الأسعار ستظل مدعومة في الربع الأول من 2025، فإن الاتجاه الهبوطي في الأسعار مرجح إذا كانت مواسم الحصاد طبيعية.

أما **قطاع النفط والغاز**، فمن المتوقع أن يتجه نحو فائض في العرض خلال عام 2025 نتيجة زيادة إنتاج دول من خارج "أوبك" و"أوبك+"، وهو ما سيزيد الضغوط على الأسعار. وسيظل الطلب العالمي غير مؤكد بفعل تأثيرات الحرب التجارية والتضخم، رغم النمو الاقتصادي المستقر والزيادة في الطلب على الوقود. وتشهد الأسواق المتقدمة انكماشًا في استهلاك الطاقة مقابل ذروة نمو في الأسواق الناشئة خلال عام 2025، مما يجعل أسعار الطاقة عرضة للانخفاض.

كما أن تخفيف القيود التنظيمية في صناعة النفط والغاز الأمريكية سيخفف الأعباء عن الشركات الصغيرة، لكنه يقلل ميزات الشركات الكبرى، بينما من المرجح أن يتباطأ نمو إنتاج النفط في الولايات المتحدة؛ بسبب ظروف السوق.

وفي **قطاع السيارات**، توقعت "فيتش" نموًا محدودًا بنسبة 2.7% فقط خلال عام 2025، وسط مخاطر ناجمة عن التوترات التجارية والسياسات. وتعتبر الرسوم الجمركية المرتفعة خطرًا رئيسًا في الأسواق التي تعتمد على الولايات المتحدة الأمريكية؛ إذ ستزيد أسعار مكونات السيارات وتضغط على الشركات المصنعة، التي ستحاول بدورها تمرير التكاليف إلى المستهلكين.

وبالنسبة **للقطاع المصرفي**، فمن المتوقع أن يؤدي تراجع أسعار الفائدة إلى الضغط على هوامش صافي الفائدة، بينما تزيد حالة عدم اليقين الناتجة عن الرسوم الجمركية والضغوط السياسية تعقيد التوقعات.

وفي **قطاع الاستهلاك والتجزئة**، سيشهد الإنفاق العالمي أول نمو حقيقي منذ أعوام الضغوط التضخمية 2022-2024، لكن مستويات ما قبل الجائحة لن تعود قبل عام 2026. ويركز المستهلكون على السلع الأساسية؛ بسبب ارتفاع الأسعار، مع نمو ملحوظ في آسيا ودول مجلس التعاون الخليجي، مقابل تباطؤ في الولايات المتحدة الأمريكية وتعثر في أوروبا الغربية وتعافٍ تدريجي في إفريقيا جنوب الصحراء. ومع ذلك، يواجه القطاع تحديات من الرسوم الجمركية المرتفعة والتضخم والتوترات الجيوسياسية.

بينما في **قطاع البنية التحتية**، توقعت "فيتش" نموًا سنويًّا مستقرًا بنسبة 2.7%، مدعومًا بالتخفيف التدريجي للسياسات النقدية، لكن جهود ضبط الأوضاع المالية في الأسواق الناشئة تحد من الإنفاق العام.

هذا، ومن المرجح أن تتفوق الأسواق الناشئة على المتقدمة في **قطاع الصناعات الدوائية** خلال عام 2025. لكن التدقيق في تسعير الأدوية بالولايات المتحدة الأمريكية، إلى جانب الرسوم الجمركية المحتملة وصعوبات تعويض الأدوية، سيزيد الضغوط المالية على الشركات المصنعة.

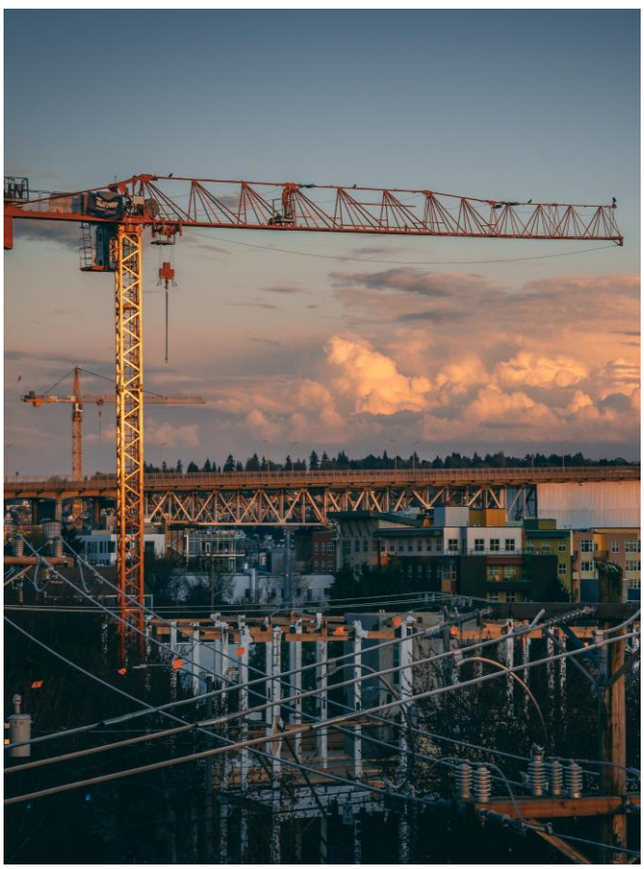
وبالنسبة **لقطاع الطاقة والطاقة المتجددة**، فمن المتوقع نمو استهلاك الطاقة بنسبة 3.1%، وهو الأعلى منذ عام 2021، ما سيدعم عودة النمو في بعض الأسواق الأوروبية.

ورغم زيادة القدرة العالمية للطاقة الشمسية بنسبة 16% لتصل إلى 2200 جيجاوات، فإن هذا النمو أبطأ من الأعوام السابقة. وستصبح الطاقة الشمسية الموزعة عاملًا رئيسًا في الحفاظ على نمو القطاع، بينما ستؤدي مشكلات البطاريات وعدم مرونة الطلب إلى ظواهر تسعير سلبية تحد من الاستثمارات.

وأخيرًا، من المتوقع أن يعود **قطاع السياحة العالمي** إلى مسار نمو ثابت في عام 2025، مع وصول عدد السياح الوافدين إلى 1.6 مليار وافد بزيادة 12.4% عن عام 2019.

ورغم أن النزاعات المسلحة والحروب التجارية ستؤثر في بعض الأسواق، فإن استقرار الاقتصاد العالمي ونمو الإنفاق الاستهلاكي سيمنحان القطاع آفاقًا إيجابية، مع توجه متزايد نحو الرقمنة في طلبات التأشيرات واستخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز التدفقات السياحية.

*Source:* Fitch Solutions, "The Year Ahead: Global Industries Outlook 2025 - Mid-Year Update." August 19, 2025.



# رأس المال الخاص.. أداة استراتيجية لسد فجوات التمويل العالمي في البنية التحتية

**يشير المقال الصادر عن "مدونات البنك الدولي" (World Bank Blogs)، في 14 أغسطس 2025، بعنوان: "رأس المال الخاص للبنية التحتية: الصمود في ظل عدم اليقين، والإلحاح في مواجهة الفجوات" إلى أن الاستثمار في البنية التحتية قد احتفظ بمكانته كأحد أهم محركات النمو الاقتصادي وتوفير الوظائف، وقد تجاوز الاستثمار العالمي بالأسواق الأولية مستويات ما قبل الجائحة عام 2023، رغم ارتفاع التكاليف.**

**تمكنت صناديق البنية التحتية بين عامي 2016 و2022 من تحقيق متوسط عوائد سنوية بلغ 11.3%، وهو ما يعد أداءً أفضل من الاستثمارات الأخرى**

لا يزال الاستثمار في البنية التحتية يمثل ركيزة أساسية لدعم النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل رغم التحديات الاقتصادية العالمية؛ إذ حافظت مشروعات البنية التحتية على مكانتها كإحدى أكثر فئات الأصول جذبًا للمستثمرين بفضل استقرار الإيرادات والدعم الحكومي.

هذا، وقد شهد الاستثمار الخاص العالمي في مشروعات البنية التحتية بالأسواق الأولية -أي مشروعات البنية التحتية الجديدة والقائمة وكذلك عمليات الخصخصة- ارتفاعًا بشكل ملحوظ عام 2023 متجاوزًا متوسط السنوات الخمس التي سبقت جائحة "كوفيد-19". بيد أن ارتفاع تكاليف تنفيذ المشروعات يفرض قراءة حذرة لهذه الزيادة؛ لا سيما مع تباطؤ النمو في الأسواق الناشئة.

في المقابل، تراجعت أنشطة الأسواق الثانوية -أي عمليات الاستحواذ على الشركات والأصول، وأنشطة إعادة التمويل، والتوريق- بنسبة 17% في عام 2023، تأثرًا بأسعار الفائدة المرتفعة، في حين انخفضت الأموال التي جمعتها صناديق البنية التحتية بما يقرب من النصف في عام 2023 مقارنة بالعام السابق.

اتصالًا، لا يزال قطاع البنية التحتية يجذب المستثمرين الباحثين عن عوائد مستقرة وأقل مخاطرة. وقد أظهرت ديون قطاع البنية التحتية، على وجه الخصوص، أداءً ائتمانيًا أقوى ومعدلات تعافٍ أعلى مقارنة بديون الشركات غير المالية. وحتى في فئة الأصول غير الاستثمارية، تُظهر قروض البنية التحتية معدلات تعثر أقل، في دلالة على موثوقية هذا القطاع.

وقد تمكنت صناديق البنية التحتية بين عامي 2016 و2022 من تحقيق متوسط عوائد سنوية بلغ 11.3%، مع توقع انخفاض طفيف إلى 10.9% بحلول عام 2028، وهو ما يعد أداءً أفضل من رأس المال الاستثماري وصناديق الأسهم الخاصة؛ حيث من المتوقع أن تنخفض عوائدهما بشكل أكثر حدة.

على مستوى الدول، سجلت الدول ذات الدخل المرتفع زيادة تقارب 20% في استثمارات البنية التحتية بالأسواق الأولية عام 2023، فيما شهدت الدول متوسطة ومنخفضة الدخل انخفاضًا طفيفًا.

ورغم توقعات التعافي في عام 2024، فإن تدفقات رأس المال الخاص ما زالت تميل نحو الاقتصادات المتقدمة المدعومة بحوافز خاصة؛ لا سيما في مجالات تحول الطاقة والبنية التحتية الرقمية.

هذا، وقد استحوذت ست دول فقط وهي الصين، والهند، والبرازيل، والمكسيك، وتركيا وإندونيسيا على 67% من استثمارات البنية التحتية في الدول متوسطة ومنخفضة الدخل بين عامي 2021 و2024، مما يعكس التركز الجغرافي للاستثمارات والتحديات التي تواجه الدول الأصغر.

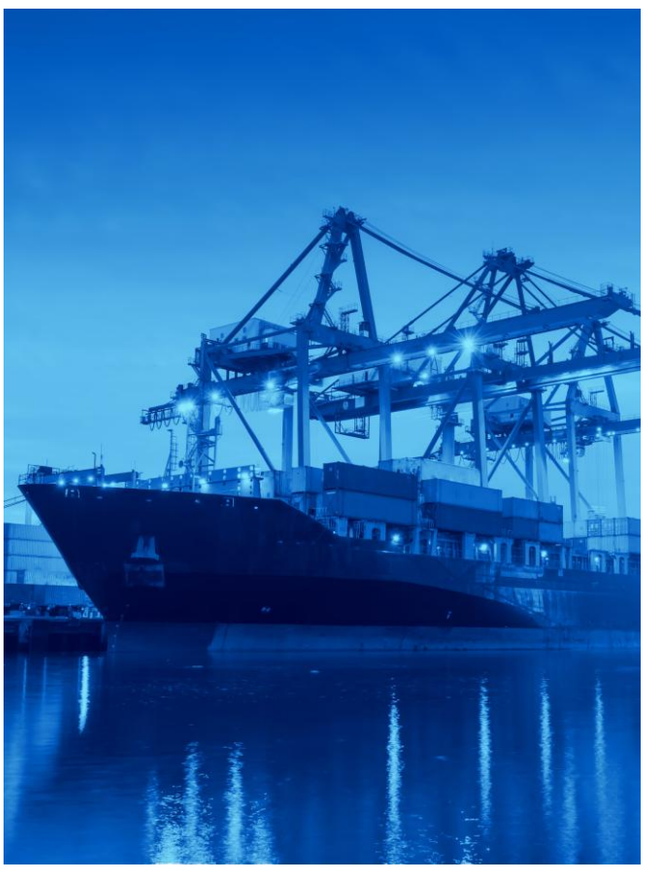
في هذا السياق، من الأهمية بمكان تعزيز وإصلاح الأطر التنظيمية لجذب الاستثمارات الخاصة؛ إذ تشير تقديرات "البنك الدولي" (World Bank) إلى أن كل تحسين في مناخ الاستثمار يسهم في زيادة الاستثمارات الخاصة بنحو 450 مليون دولار. وتبرز في هذا الصدد تجربة الكاميرون التي حسنت جدارتها الائتمانية مما مكنها من تجميع 152 مليون يورو من البنوك المحلية. كما عملت على إصدار قانون جديد للشراكات بين القطاعين العام والخاص عام 2023.

اتصالًا، تلعب مؤسسات التمويل التنموي والبنوك متعددة الأطراف دورًا مهمًا في تحفيز رأس المال الخاص، ففي عام 2023، ارتفع إجمالي رأس المال الخاص المحفز من قبل هذه المؤسسات بنسبة 23% على أساس سنوي.

ويظهر ذلك الدور جليًا في تجربة "مرفق البنية التحتية العالمي" (Global Infrastructure Facility, GIF) الذي دعم في البرازيل برنامجًا لإنارة الشوارع عبر 12 مشروعًا من المتوقع أن تستقطب 180 مليون دولار.

في الختام، فإن سد فجوة الاستثمار في مشروعات البنية التحتية يتطلب تبني سياسات متكاملة، وتعزيز الأطر التنظيمية، وتوسيع الابتكار المالي، لا سيما أن مشروعات البنية التحتية ليست مجرد محرك اقتصادي؛ بل أساس لتوسيع فرص العمل والنمو، كما أن التعاون بين القطاعين العام والخاص هو الطريق لضمان تلبية الاحتياجات العالمية للتنمية.

*Source:* Williams. A, "Private capital for infrastructure: Resilience amid uncertainty, urgency amid gaps." World Bank Blogs, August 14, 2025.



# تصاعد حالة عدم اليقين بشأن السياسات التجارية يهدد استقرار الاقتصاد العالمي

أصدر "مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية" أو "الأونكتاد" (UNCTAD) في 1 سبتمبر 2025، تقريرًا بعنوان: "تحديث التجارة العالمية - سبتمبر 2025: حالة عدم اليقين في السياسات التجارية تخيّم على الأسواق العالمية"، يسلط الضوء على تصاعد حالة عدم اليقين في السياسات التجارية في 2025، مما فاقم تقلبات التجارة وأربك الشركات والدول الفقيرة أكثر من الرسوم الجمركية نفسها.

## بلغت حالة عدم اليقين مستوى غير مسبوق في عام 2025، مدفوعةً بالتنافس على المواد الخام الاستراتيجية وصعود السياسات الصناعية

في الآونة الأخيرة، تصاعدت حالة عدم اليقين في السياسات التجارية، وهو ما يشكل عاملًا رئيسًا في زيادة تقلبات التجارة العالمية وتعاظم المخاطر أمام الاقتصادات المعتمدة بشكل كبير على التجارة؛ إذ غالبًا ما تكون حالة عدم اليقين أكثر إرباكًا من الرسوم الجمركية نفسها؛ ففي حين تستطيع الشركات التكيف مع ارتفاع التكاليف، فإنها تجد صعوبة كبيرة في وضع خطط في ظل بيئة سياسات غير متوقعة.

وعلى نحوٍ خاص، تؤثر حالة عدم اليقين بشدة في الشركات الصغيرة والدول الفقيرة؛ لا سيما مع افتقارها إلى الموارد اللازمة للتعامل مع بيئة تجارية متقلبة.

هذا، ولا يحدث عدم اليقين في السياسات التجارية دائمًا بصورة عرضية؛ بل قد يكون متعمدًا أو حتميًّا في ظل البيئات الاقتصادية المعقدة؛ فالحكومات تجد نفسها مضطرة إلى إعادة ضبط سياساتها استجابة لأولويات داخلية متغيرة وضغوط عالمية متنامية، وغالبًا ما تولد هذه التعديلات حالة من الغموض حول نطاق التغيير وتوقيت تنفيذه.

وعلى الصعيد الدولي، تتضاعف آثار هذا الغموض بفعل الإجراءات اللاحقة، مما يتسبب في حلقة مرتدة تزيد عدم القدرة على التنبؤ.

كما أن بعض الحكومات قد تستخدم غموض السياسات كأداة تفاوضية لاختبار ردود الأفعال أو لتعزيز موقعها التفاوضي، بيد أن هذا النهج يزيد المخاطر على الشركات والمستثمرين ويقوض آليات التنسيق الدولي.

اتصالًا، فقد بلغت حالة عدم اليقين مستوى غير مسبوق في عام 2025، مدفوعةً بمزيج من العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية، مثل: التنافس على المواد الخام الاستراتيجية وصعود السياسات الصناعية وحماية التوازنات التجارية.

كما تزايد استخدام السياسات التجارية لأهداف سياسية وأمنية وبيئية داخلية، وهو ما دفع الشركاء التجاريين إلى اتخاذ إجراءات مضادة، مما يعكس ضعف النظام التجاري القائم على القواعد.

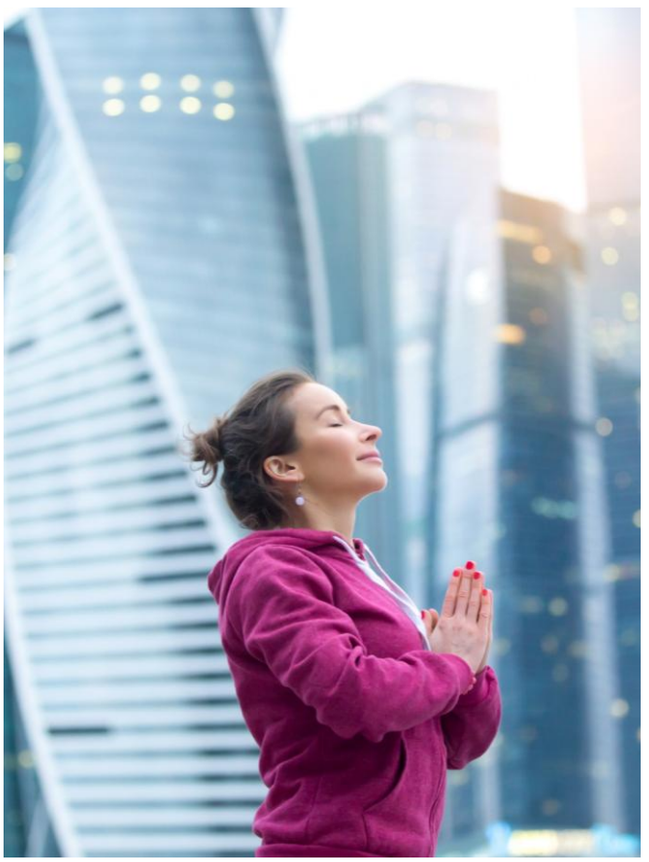
ومن الجدير بالذكر أن حالة عدم اليقين تمثل عبئًا ثقيلًا على الاقتصاد العالمي، تتجلى آثارها في عدة مسارات رئيسة: منها ارتفاع التكاليف، وتباطؤ النمو، وتشوه المنافسة، فضلًا عن تهديد الاستقرار المالي والاقتصادي الكلي.

فضلًا عن ذلك، تتسبب حالة عدم اليقين في أنماط تجارية أكثر تقلبًا، وقد ظهر ذلك جليًّا في أوائل عام 2025، عندما شهدت الشحنات المتجهة إلى الولايات المتحدة الأمريكية تقلبات حادة قبل دخول الرسوم الجديدة حيز التنفيذ في أبريل 2025. لكن بعد تطبيقها تراجعت حدة التقلبات، مما يشير إلى أن الشركات استطاعت التكيف مع التكاليف الجديدة، بينما كان الغموض السابق هو العامل الأكثر إرباكًا.

للتغلب على تلك التحديات، تبرز عدة خطوات عملية يمكن أن تحد من هذه الاضطرابات وتعيد قدرًا من الاستقرار إلى التجارة العالمية، وتتمثل في الآتي:

- **تقديم إشعار مسبق بالتغييرات في السياسات:** حيث إن الإعلان عن التدابير التجارية المقترحة بوقت كافٍ يسمح بإجراء مشاورات، ويمنح الشركاء التجاريين فرصة للتكيف، كما يُمكّن الشركات -المحلية والأجنبية- من تعديل عملياتها وسلاسل التوريد الخاصة بها.
- **الاعتماد على سياسات قائمة على تحليل واضح يستند إلى البيانات:** فالتحليل الاقتصادي الشفاف يوضح الغرض والمنطق وراء التغييرات، مما يساعد الشركات والمستثمرين على التخطيط لاستراتيجيات الاستثمار والإنتاج والتجارة بثقة.
- **تعزيز التنسيق الدولي:** يمكن للمؤسسات الدولية، مثل "منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية" "الأونكتاد" (UNCTAD) و"منظمة التجارة العالمية" (WTO) أن تساعد الأعضاء على مواءمة استجاباتهم لتغير السياسات التجارية، ووضع أطر للتعامل مع حالات الطوارئ.
- **تعزيز الالتزام بالاتفاقيات التجارية:** لا سيما أن القواعد الواضحة وآليات تسوية النزاعات الفعالة تسهم في تقليل مخاطر الصدمات المفاجئة وتحد من نطاق الغموض الاستراتيجي.
- **تنويع أسواق التصدير:** إن إتاحة الوصول إلى أسواق جديدة يمكن أن يخفف أثر تغييرات السياسات في بلدان شريكة بعينها ويعزز الاستقرار الاقتصادي العام.

*Source:* UNCTAD, "Global Trade Update - September 2025: Trade policy uncertainty looms over global markets." September 1, 2025.



# اقتصاد الرفاه.. مسار جديد لإعادة صياغة أهداف التنمية لخدمة الإنسان والطبيعة

نشر "المنتدى الاقتصادي العالمي" (World Economic Forum) في 19 أغسطس 2025 مقالًا بعنوان: "كيفية بناء اقتصاد الرفاه للناس والكوكب"، يتناول منظومة اقتصاد الرفاه، والدور الذي يمكن أن تقوم به بمعناها الواسع في تحسين جودة الحياة على الكوكب ورفاهية الأفراد، إلى جانب دورها في دفع النمو الاقتصادي وتعزيز الاستدامة.

## ينبغي تجاوز التركيز على الناتج المحلي نحو رفاه شامل يوازن بين تحقيق العدالة والتنمية والبيئة

في خضم الأزمات المتشابكة التي يمر بها العالم -من التغيّر المناخي وتدهور الطبيعة إلى التحديات الاجتماعية والاقتصادية-، تظهر محدودية الاعتماد على "الناتج المحلي الإجمالي" (GDP) كمؤشر وحيد للتقدم الاقتصادي، وهو ما يبرز الحاجة إلى تبني نموذج جديد يقيس النجاح عبر مدى جودة الحياة، واستدامة النظم البيئية، والعدالة الاجتماعية، وهو ما يمثله "اقتصاد الرفاه" (Well-being economy).

ويهدف هذا النموذج إلى إعادة صياغة الغاية من الاقتصاد؛ فلا تقف عند مجرد تعظيم الإنتاج؛ بل تتوسع باتجاه تعزيز أنظمة الصحة، والتواصل الاجتماعي، وتجديد الموارد الطبيعية، وبناء مجتمعات أكثر إنصافًا ومرونة.

في هذا الصدد، فقد طرحت نيوزيلندا مثالًا رائدًا حين اعتمدت منذ عام 2019 موازنات الرفاه، فقامت بتخصيص الإنفاق العام وفقًا لكيفية مساهمة السياسات والبرامج في دعم الصحة النفسية، والحد من الفقر، ومواجهة العنف الأسري، وحماية التنوع البيولوجي، والقدرة على التكيف مع التغير المناخي، انطلاقًا من دور تلك السياسات في تحقيق الرفاهية بين الأجيال.

كما اعتمدت في عام 2020، إطارًا لمعايير المعيشة يوجّه عمل الحكومة ضمن مجالات رفاه متعددة. ورغم بعض التحديات في التنفيذ، فإن هذه التجربة تشكّل نموذجًا عالميًّا لإدماج مقاييس شمولية في صنع السياسات العامة.

فضلًا عن ذلك، يكتسب اقتصاد الرفاه زخمًا متزايدًا في أنحاء العالم جميعًا؛ حيث انضمت كندا، واسكتلندا، وويلز، وفنلندا، وآيسلندا، ونيوزيلندا إلى "شراكة حكومات اقتصاد الرفاه".

مع ذلك، فإن تطبيق نموذج "اقتصاد الرفاه" يواجه عددًا من العقبات أبرزها:

- **الجمود الاقتصادي:** نتيجة للسياسات الاقتصادية المترسخة التي تركز على المنظور التقليدي للنمو.
- **صعوبة قياس الرفاه:** نظرًا لتعدد جوانبه، مما يجعله أصعب في التوحيد والمقارنة، وذلك بخلاف الناتج المحلي الإجمالي.
- **الضغوط قصيرة الأجل:** التي تقيّد صانعي القرار؛ إذ غالبًا ما ينصب تركيز الأنظمة السياسية والمالية على المكاسب قريبة المدى على حساب المرونة، أو العدالة طويلة الأجل.
- **الجهود المجزأة:** غالبًا ما تكون المبادرات الحالية المتعلقة بالرفاه معزولة داخل السياسات الوطنية أو العمل الخيري، وتفتقر إلى التنسيق على نطاق واسع.

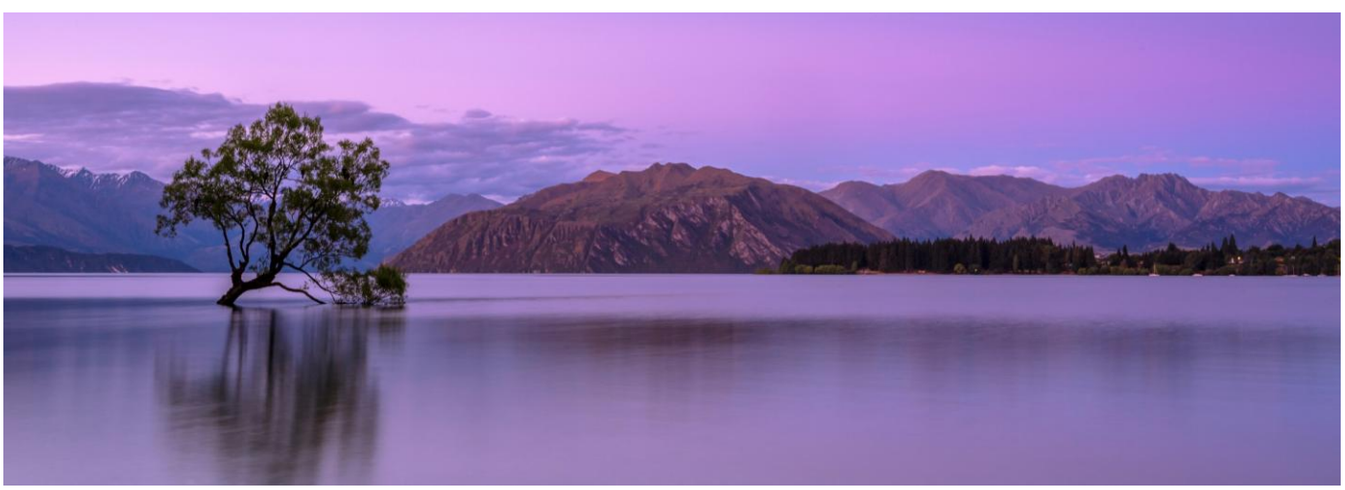
وعليه، تبرز عدة مسارات رئيسة لتجاوز هذه العقبات، تتمثل أولاها في إعادة تعريف القيادة بوصفها رعاية ومسؤولية؛ فنجاح القادة في عصر الرفاه يتطلب وعيًّا واتصالًا بالأفراد والمجتمع، وتحويل الطموح إلى التزام أخلاقي.

بالإضافة إلى ذلك، ينبغي الاستفادة من دور آسيا كقائد طبيعي نظرًا لجذورها الثقافية التي تؤكد الانسجام بين الإنسان والطبيعة، والتي تتوافق بشكل طبيعي مع مبادئ اقتصاد الرفاه، فضلًا عن اعتماد شبكات الأعمال العائلية على رؤية استراتيجية بعيدة المدى.

وفي هذا الصدد، تبرز تجربة مجموعة "تساو باو تشي" (Tsao Pao Chee, TPC)، في سنغافورة التي دمجت أنشطة ربحية مع مبادرات غير ربحية لخدمة الإنسان والبيئة، كما أطلقت منصات إقليمية، مثل رابطة "اقتصاد الرفاه" في هونج كونج.

في الختام، من الأهمية بمكان الانتقال من التركيز على الناتج المحلي الإجمالي كهدف شائع لرفاهة الاقتصاد، والتحول للمعنى الأكثر شمولية للرفاهة؛ لا سيما مع تفاقم أزمات المناخ والتفاوت الاجتماعي؛ حيث تتطلب تلك الأزمات تعزيز مرونة الأنظمة لكي تستعيد حالة التوازن، مع ترسيخ العدالة، وتجديد الأنظمة الداعمة للحياة.

ونظرًا لما تملكه آسيا من عمق ثقافي وأهمية اقتصادية، فهي قادرة على قيادة هذا التحول نحو اقتصاد يضع الإنسان والكوكب في قلب التنمية الاقتصادية.



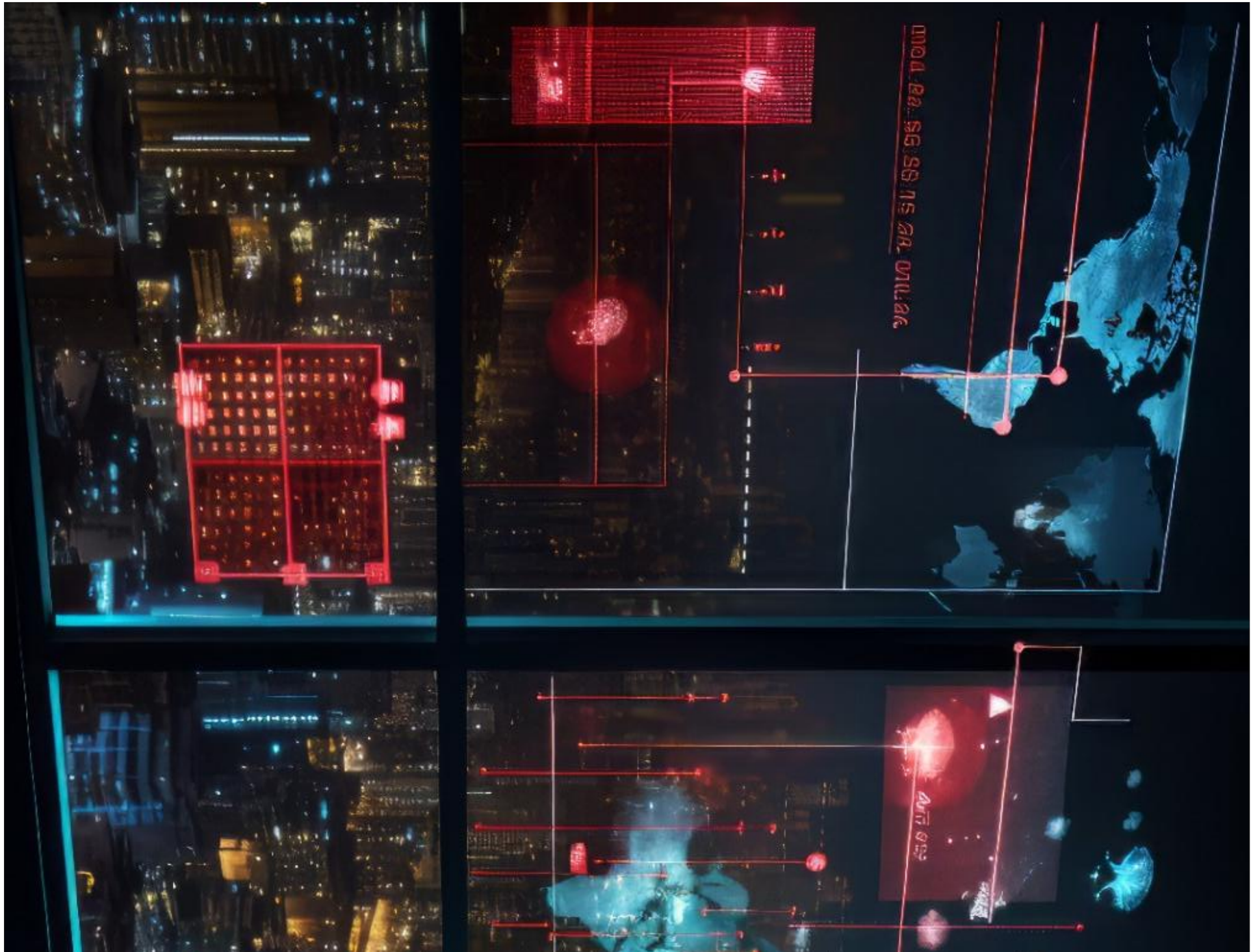
*Source:* Tsao. C, "How to build a well-being economy for people and planet." World Economic Forum, August 19, 2025.

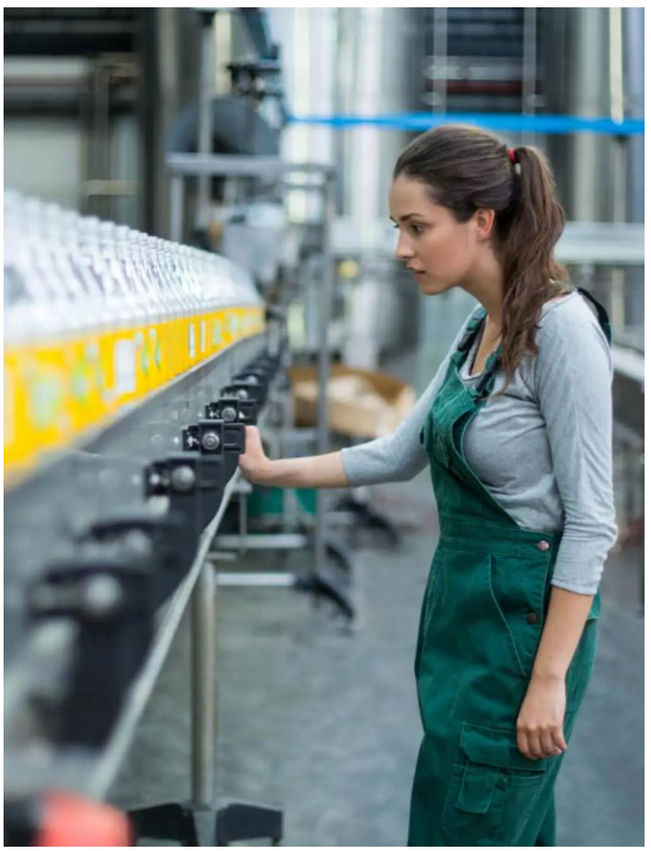
# 03

# مجتمع الأعمال

يناقش هذا القسم واقع مجتمع الأعمال، سواء على مستوى الدول أو الأفراد، مع توضيح الآليات اللازمة للاستفادة من تجارب هذا القطاع.

# مقتطفات تنموية - السنة السادسة - عدد سبتمبر 2025





# الاستثمار في الأفراد.. ركيزة أساسية لتعزيز استدامة سلاسل التوريد

نشر "معهد الموارد العالمية" (World Resources Institute) في 26 أغسطس 2025، تقريرًا بعنوان: "ثلاث طرق يمكن أن تعطي بها الشركات الأولوية للأفراد من أجل سلاسل توريد مستدامة"، أشار إلى أن عددًا محدودًا من الشركات يضع أهدافًا تركز على العاملين داخل سلاسل التوريد الخاصة بها.

## من البعد البيئي إلى البعد الإنساني.. إعادة توجيه أهداف سلاسل الإمداد

تشير التقديرات إلى أن هناك نحو 12% فقط من الشركات لديها هدف واحد على الأقل يركز على احتياجات الأشخاص الذين يقودون سلاسل التوريد، كما أن 3% فقط تضع أهدافًا لإعادة تدريب العمال أو تحسين مهاراتهم، وأقل من 3% من الشركات وضعت أهدافًا لتحسين ظروف العمل.

مع ذلك، فبعض الشركات بدأت بالفعل في تخصيص الوقت والموارد لفهم احتياجات العاملين في المراحل الأولى من سلاسل التوريد، وإقامة شراكات أثمرت عن نتائج واعدة.

ويعطي مثالًا على ذلك شركة "مارس" (Mars) التي عملت على دراسة تحديات سلسلة توريد النعناع في الهند، وهو محصول رئيس في منتجات العلكة لديها. ومن خلال العمل مع المزارعين وشركاء محليين موثوقين، أنشأت برنامجًا عزز إنتاجية النعناع وخفض استهلاك المياه، وزاد دخل عشرات الآلاف من المزارعين الصغار بشكل ملحوظ.

يشير الواقع إلى أن هناك ثلاثة طرق رئيسة بدأت الشركات التي تسعى لتحقيق الاستدامة عبر سلاسل التوريد في تبنيها، وتتمثل الطريقة الأولى في تعزيز الشفافية داخل سلاسل التوريد المعقدة التي تضم آلاف الموردين المباشرين وغير المباشرين؛ وهو ما يظهر جليًا في تجربة شركة "توني تشوكولونيلي" (Tony's Chocolonely) التي عملت مع تعاونيات المزارعين في غرب إفريقيا لوضع مبادئ تشمل تتبع مصدر الكاكاو ودفع أسعار أعلى لضمان دخل عادل للعمال، وتقديم التزامات طويلة الأجل توفر الاستقرار لهم.

أما الطريقة الثانية، فتتضمن مساعدة الموردين على شراء الطاقة المتجددة، كما فعلت شركة "إيكيا" ( (Ikeaعندما وضعت نهجًا يسهم في تأمين كهرباء متجددة بنسبة 100% لمورديها المباشرين، عبر إنشاء عقود شراء جماعية للطاقة النظيفة أتاحت للشركات الصغيرة الانضمام إليها دون الحاجة إلى التفاوض الفردي. ووفقًا للتقرير، فهذا النهج قد مكن مئات الموردين في أكثر من سبع وعشرين سوقًا من التحول إلى الاعتماد الكامل على الكهرباء المتجددة.

وتأتي الطريقة الثالثة من خلال تأكيد أن ما يفيد مشتريًا واحدًا يمكن أن يفيد آخرين أيضًا؛ وهو ما يظهر في مبادرة "معهد تأثير صناعة الملابس" ( Apparel Impact Institute)الذي أطلق صندوقًا بقيمة 250 مليون دولار بهدف حشد ملياري دولار من رأس المال لخفض انبعاثات صناعة الملابس والأحذية، وقد وُجّه جزء من هذا التمويل مباشرة للموردين، ما مكنهم من تحديث عملياتهم وتحسين ظروف العمل للموظفين.

في الختام، يدعو التقرير الشركات إلى تبني نهج جديد أكثر شمولًا لتعزيز استدامة سلاسل التوريد يقوم على تحديد الأطراف المتأثرة بانتقال سلاسل التوريد نحو الاستدامة وربط آثار تغير المناخ بتجربة الموردين المباشرة، وفهم مصالح الموردين واحتياجاتهم لبناء الثقة والقيمة المشتركة بدل الاكتفاء بآليات الامتثال.

*Source:* Flynn. G and others. R, "3 Ways Companies Can Prioritize People for Sustainable Supply Chains", World Resources Institute , August 26, 2025.

# مستقبل العمل بين التحول التكنولوجي وتغير توقعات الموظفين لعام 2025

**يستعرض التقرير الصادر عن موقع "المنتدى الاقتصادي العالمي" (World Economic Forum)، بتاريخ 1 سبتمبر 2025، بعنوان: "توقعات كبار مسؤولي الموارد البشرية - سبتمبر 2025"، ملامح التحولات العميقة في دور كبار مسؤولي الموارد البشرية داخل المؤسسات، مؤكدًا أن انخفاض معدلات الوظائف الشاغرة، وتغير توقعات الموظفين، والاعتماد السريع على الذكاء الاصطناعي، كلها عوامل تُعيد تشكيل أساليب تخطيط المؤسسات وتوظيفها وتصميمها.**

## توقعات ملامح التحول في أسواق العمل واستراتيجيات القوى العاملة

يكشف التقرير الذي شمل استطلاعًا لآراء أكثر من 130 من كبار مسؤولي الموارد البشرية توقعات 42% من مسؤولي الموارد البشرية التنفيذيين عدم حدوث تغيير في ظروف سوق العمل غير المؤكدة خلال العام التالي، وهو ما يعكس الحذر قصير الأمد وسط فرص التحول طويلة الأمد. فانخفاض معدلات الوظائف الشاغرة، وتغيّر توقعات العمال، واعتماد الذكاء الاصطناعي السريع، عوامل تعيد تشكيل كيفية تخطيط المؤسسات للتوظيف وتصميم العمل.

استنادًا إلى مسح منتصف عام 2025 يظهر الدور الاستراتيجي المتزايد الذي تؤديه وظيفة الموارد البشرية في تشكيل مرونة المؤسسات وتحول ونمو الأعمال.

يرى مسؤولو الموارد البشرية التنفيذيون وجود حذر قصير الأمد في سوق العمل مقابل فرص بعيدة المدى لتحويل القوى العاملة. تشمل أهم أولويات استراتيجيات القوى العاملة للعام المقبل مراجعة الهياكل التنظيمية، وتعزيز الثقافة والهدف، وتطوير نشر الذكاء الاصطناعي في القوى العاملة.

وتتضمن الفرص المتعلقة بالذكاء الاصطناعي على وجه الخصوص تعزيز الوظائف وإعادة تصميمها، وتطوير المسارات المهنية، وتحسين سير العمل، وصقل المهارات. مع ذلك، تظل المخاطر، مثل ضمور المهارات قائمة، ومن الضروري أن يتم نشر الذكاء الاصطناعي بطريقة محورها الإنسان.

إن النجاح في مواجهة الاضطراب ودفع بيئات العمل الشاملة والمتكيفة والمدعومة بالتكنولوجيا سيعتمد بشكل متزايد على كفاءات أساسية، مثل الدراية بالأعمال، والقدرة الرقمية، والتأثير في أصحاب المصلحة داخل وظيفة الموارد البشرية، مما يضع القيادة البشرية في مركز النجاح المستقبلي للأعمال.

في مشهد جيوسياسي واقتصادي مجزأ، تزداد تعقيدات توفر المواهب وتوزيعها، وقد أكد مسؤولو الموارد البشرية أهمية صقل المهارات وتبني استراتيجيات مواهب مستقبلية في هذا السياق المعقد، وأشاروا إلى إمكانات نماذج العمل العالمية والمرنة- القائمة على العمل عن بُعد أو الهجين، والفرق الموزعة، والتعاون عبر الحدود- باعتبارها أدوات رئيسة لتحقيق ميزة استراتيجية.

أشار مسؤولو الموارد البشرية إلى أن توقعات القوى العاملة الجديدة أصبحت عاملاً مؤثرًا في استراتيجيات المواهب في منتصف 2025. يدخل العمال، خصوصًا الأجيال الشابة، سوق العمل وهم يركزون على المرونة والهدف. ومع تطور هذه التوقعات، فإن انخفاض معدلات الوظائف الشاغرة يخلق مشهدًا مزدوجًا من الوكالة المتزايدة والهشاشة المتنامية.

إلى جانب التفضيلات الفردية، هناك تحولات اجتماعية ونفسية أعمق تؤثر في مكان العمل، مثل تزايد المخاوف بشأن الصحة النفسية وتنامي الاستقطاب القيمي. وتُعتبر التكنولوجيا عاملًا يضخم هذه الاتجاهات، ويغير طريقة العمل والتواصل والارتباط بالمؤسسات.

وردًا على ذلك، يدعو بعض القادة إلى إعادة التركيز على القيم الجماعية وترسيخ الغرض المشترك والتماسك الجماعي.

يعد الذكاء الاصطناعي أولوية رئيسة لمسؤولي الموارد البشرية التنفيذيين، فقد ركز 59% من المشاركين في الاستطلاع على التعاون مع الأقسام التقنية ضمن أهم ثلاث أولويات. كما أولوا أهمية لفهم أثر الذكاء الاصطناعي في الأشخاص والوظائف والمهام والعمليات. وأتى في المرتبة الثالثة إعادة تصميم الوظائف والمهام.

ومع تزايد دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في العمليات اليومية، شدد المسؤولون على ضرورة تطوير الهياكل الوظيفية التقليدية.

بينما تتسم أولويات منتصف 2025 بالتركيز على التنفيذ قصير المدى، تشير الأبحاث طويلة الأمد إلى أن أصحاب العمل يخططون لتوسيع استراتيجيات الذكاء الاصطناعي خلال السنوات الخمس المقبلة، لتشمل توظيف المواهب المتخصصة، وإعادة تأهيل القوى العاملة، وإعادة هيكلة الأدوار.

ختامًا، تعد أتمتة المهام الروتينية والإدارية من أبرز الفرص التي يتيحها دمج الذكاء الاصطناعي في سير العمل، إضافة إلى تطوير المسارات المهنية وصقل المهارات.

ومع ذلك، تم التحذير من مخاطر، مثل عدم تكيف الموظفين بالسرعة الكافية، أو ضمور المهارات؛ بسبب الاعتماد المفرط، إضافة إلى المخاوف الأخلاقية والخصوصية. وشدد المسؤولون على أن نشر الذكاء الاصطناعي دون نهج محوره الإنسان قد يعمق الفوارق في القوى العاملة ويقوض الثقة بالقيادة والتكنولوجيا ذاتها.

*Source:* World Economic Forum, "Chief People Officers Outlook September 2025", September 01, 2025.

# إدارة النقد.. مفتاح ازدهار الشركات والأعمال

**نشر بنك "جي بي مورجان" (JPMorgan) في 28 أغسطس 2025، مقالًا بعنوان: "أهمية إدارة النقد في الأعمال"، أكد أن إدارة النقد تمثل ركيزة أساسية لأي نشاط تجاري، فهي تضمن تغطية الالتزامات، والتأقلم مع تقلبات المواسم، والاستفادة من فرص الاستثمار. ويساعد التخطيط المسبق وتوظيف الفائض النقدي في أدوات مالية متنوعة على تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق نمو مستدام.**

## أهمية إدارة النقد في الأعمال

تمثل إدارة السيولة النقدية عنصرًا جوهريًا في نجاح أي نشاط تجاري، وتتيح القدرة على تغطية التكاليف التشغيلية، والتعامل مع الأزمات المالية المفاجئة، والاستفادة من الفرص الاستثمارية التي قد تظهر.

يعتمد ذلك على متابعة دقيقة لحركة الأموال الداخلة والخارجة، من خلال إعداد بيان التدفقات النقدية بصورة دورية. وحتى في حال تحقيق الأرباح، فإن غياب السيولة في التوقيت المناسب قد يعرقل استمرارية العمل، ويؤدي إلى صعوبات حقيقية في مواجهة الالتزامات المالية.

هذا، وتواجه العديد من الشركات تقلبات موسمية في حجم المبيعات والمصروفات، ما يستلزم التخطيط المسبق لفترات التراجع. فكما يحدث في نشاط بيع المثلجات الذي يحقق أرباحًا مرتفعة خلال الصيف، بينما يتراجع الطلب في الشتاء، يمكن لمختلف الأنشطة أن تشهد فترات صعود وهبوط مرتبطة بالمواسم أو بأوضاع السوق.

في هذا السياق، يصبح تحليل البيانات التاريخية للتدفقات النقدية وسيلة أساسية لاكتشاف الأنماط المتكررة، ومن ثم وضع استراتيجيات مالية مناسبة لمواسم الرواج والانكماش.

ويشمل ذلك بناء احتياطي نقدي في فترات الذروة أو الحصول على خط ائتماني لاستخدامه عند تراجع المبيعات، إلى جانب مراقبة التوقعات المالية وتعديل الموازنات بشكل مستمر لمواجهة أي تغييرات مفاجئة في بيئة الأعمال.

ويفتح الفائض النقدي المتولد عن الأنشطة التجارية الباب أمام فرص استثمارية تساعد على تحقيق عوائد إضافية بدلًا من ترك الأموال مجمدة بلا مردود.

كما تُحدد درجة الحاجة إلى السيولة نوع الأداة الاستثمارية الأنسب، فإذا كانت الحاجة فورية يمكن الاعتماد على أدوات قصيرة الأجل، مثل شهادات الإيداع أو الحسابات السوقية أو السندات قصيرة الأجل، وهي تمنح عائدًا أعلى من الادخار التقليدي دون تقييد شديد للسيولة.

أما إذا كان بالإمكان تجميد الأموال لفترات أطول، فيمكن توجيهها نحو السندات الحكومية أو السندات الخاصة أو صناديق الاستثمار، مع إدراك أن هذه الخيارات ترتبط بآجال استحقاق أطول.

وتبرز أيضًا استراتيجية الاستثمار القائم على الالتزامات، التي تقوم على توظيف الأموال بطريقة تضمن توليد دخل مخصص لتغطية النفقات المستقبلية. ويساعد هذا النهج على تقليل المخاطر المرتبطة بالاحتفاظ بأموال خاملة، وفي الوقت نفسه يتيح إمكانية نمو العوائد بما يتناسب مع متطلبات الدفع لاحقًا.

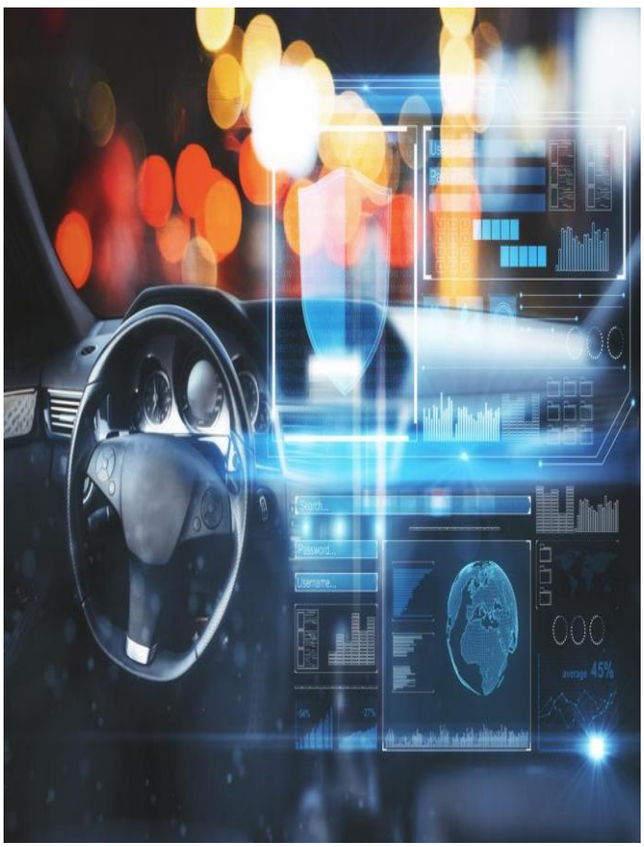
هذا، ويُعتبر التنويع عبر فئات أصول مختلفة وآجال متباينة الخيار الأمثل لتحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد، وضمان استدامة مالية أكثر أمانًا.

بذلك، يمكن القول إن إدارة النقد لا تقتصر على تسيير العمل اليومي، بل تمثل أداة لتحقيق الاستقرار المالي طويل الأمد، والتأقلم مع تقلبات المواسم، وتعظيم الاستفادة من الأصول المتاحة.

ويعتمد النجاح في ذلك على التخطيط المسبق والقدرة على التكيف، إلى جانب الاستعانة بالخبرة المهنية للمحاسبين والمستشارين الماليين لوضع استراتيجيات مخصصة لتوزيع السيولة بما يتناسب مع طبيعة النشاط وأهدافه المستقبلية.

وعليه، فإن أية مؤسسة تسعى إلى النمو المستدام تحتاج إلى جعل إدارة النقد جزءًا أساسيًا من استراتيجيتها لضمان الاستقرار والتوسع في المدى الطويل.

*Source:* Mascilli. A "The importance of business cash management."JPMorgan, August 28, 2025



# صناعة السيارات تتسارع نحو مستقبل تقوده البرمجيات

أصدر "مركز أبحاث كابجيميني" (Capgemini) في 8 سبتمبر 2025، تقريرًا بعنوان: "عصر التنقل القائم على البرمجيات: ما بعد المركبات"، يُسلط الضوء على أن صناعة السيارات تشهد تحولًا نحو البرمجيات كمحرك رئيس للنمو، حيث تتوقع الشركات أن تتضاعف إيرادات المنتجات والخدمات الرقمية لتتجاوز نصف إجمالي الإيرادات بحلول 2035، مدفوعة بالذكاء الاصطناعي.

## برمجيات المركبات والخدمات الرقمية تضاعف حصتها من الإيرادات خلال العقد المقبل

أشار التقرير إلى أن قطاع السيارات يشهد تحولًا جوهريًا مع تزايد مركزية البرمجيات في استراتيجياته وأعماله، فإن ما يقرب من 92% من الشركات العاملة في قطاع السيارات تتوقع أن تتحول كل شركة سيارات إلى شركة برمجيات لدعم المركبات المعرفة بالبرمجيات (SDVs) وخدمات التنقل القائم على البرمجيات (SDM). ووفقًا للتقرير، يرى أكثر من 8 من كل 10 أن المنتجات والخدمات المعرفة بالبرمجيات، وليس المركبات المادية فقط، ستصبح ذات قيمة أساسية.

وحسب التقرير، ورغم قوة الطموحات، فإن أقل من نصف شركات السيارات تمكنت من توسيع نطاق مبادرات خدمات التنقل القائم على البرمجيات بحلول عام 2025؛ حيث قامت 34% بتوسيع نطاق حالة استخدام واحدة على الأقل بشكل جزئي، فيما حققت 14% فقط نشرًا واسع النطاق.

ويُظهر المسح أن عملية فصل العتاد عن البرمجيات أصبحت حاسمة لتمكين الابتكار السريع وتحقيق قابلية التوسع وتحفيز مصادر جديدة للإيرادات، ومع ذلك فإن واحدًا فقط من كل عشرة مصنعين أصليين (OEMs)أحرز تقدمًا في هذه الرحلة، بينما يقوم ربعهم تقريبًا بتجربة مقاربات جديدة.

في هذا السياق، أشارت "فلورانس ليفر"، رئيسة قطاع السيارات العالمية في "كابجيميني" إلى أنه لعقود، كانت الأجهزة هي المحرك الرئيس لريادة قطاع السيارات، لكن المستهلكين اليوم يطالبون بتجارب رقمية متصلة. وهذا يستدعي تبني نهج قائم على البرمجيات أولًا عبر سلسلة القيمة لتمكين حلول تنقل شاملة".

كما أضافت أن المؤسسات المتقدمة في رؤيتها تتعامل مع البرمجيات كمنتج أساسي، وتستفيد من الشراكات لبناء منظومات أوسع، لكن هذا يتطلب إعادة هيكلة تنظيمية شاملة تتماشى فيها المواهب والمنصات والشراكات مع بناء الثقة وتقديم تجربة عملاء متقدمة.

هذا، ويشير التقرير إلى أن الشراكات الاستراتيجية والتعاون في المنظومات يسرّعان التحول نحو خدمات التنقل القائم على البرمجيات، فقرابة اثنتين من كل خمس مؤسسات تعقد شراكات مع شركات التكنولوجيا الكبرى ومزودي الخدمات السحابية لتأمين قدرات برمجية وبيانات أساسية. وبينما لم ينشئ سوى القليل منها مشاريع مشتركة حتى الآن، يخطط ثلثها للقيام بذلك خلال ثلاث سنوات..

كما أن 84% من المؤسسات تستكشف أسواق موردين جديدة لبناء المرونة، فيما يُضاعف ما يقرب من 70% جهودها في التطوير الداخلي للمكونات الرئيسة للاحتفاظ بالسيطرة على التقنيات التي تُميّز علاماتها التجارية.

وبالتوازي، تعمل المؤسسات على إعادة هيكلة سلاسل التوريد لمواجهة المخاطر الجيوسياسية، عبر التوجه إلى أسواق جديدة، مثل الهند وجنوب شرق آسيا وأوروبا الشرقية.

ويتوقع التقرير أن تصبح المنتجات والخدمات القائمة على البرمجيات مساهمًا رئيسًا في إيرادات الشركات المصنعة للمعدات الأصلية. ومن المنتظر أن تتضاعف حصتها لتتجاوز 50% من إجمالي الإيرادات بحلول عام 2035، ما يعكس انتقالًا جذريًا في نموذج الأعمال التقليدي لصناعة السيارات.

كما يؤكد التقرير أن الذكاء الاصطناعي يقود حقبة جديدة من الابتكار في القطاع. إذ يرى 85% من المؤسسات أن الذكاء الاصطناعي أصبح عنصرًا أساسيًا في البرمجيات؛ حيث يُدمج في الوظائف والميزات لرفع جودة التجربة داخل المركبات، وتعزيز السلامة، ودعم الأمن السيبراني.

ويعتبر 77% أن دمج الذكاء الاصطناعي في تطوير البرمجيات ووظائف المركبات والخدمات يمثل ميزة تنافسية ستعيد تشكيل سلسلة القيمة، عبر خفض التكاليف، وزيادة الإنتاجية والكفاءة، وتحسين جودة المنتجات. كما يرى معظم المشاركين أن توظيف الذكاء الاصطناعي في أنظمة المساعدة المتقدمة للسائق (ADAS) والقدرات الذاتية القيادة يمثل ركيزة أساسية في استراتيجيتهم للانتقال إلى البرمجيات.

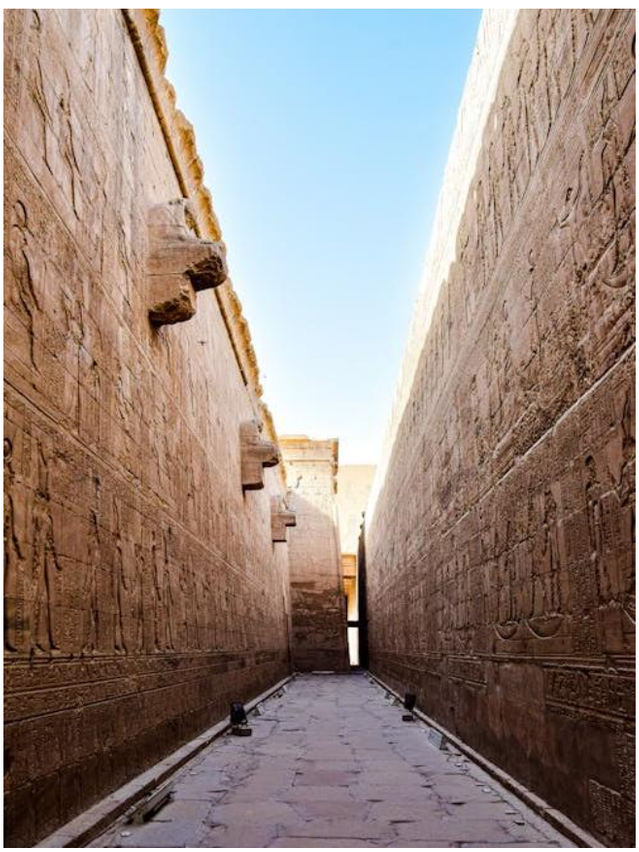
*Source:* Capgemini "The automotive industry accelerates toward a software-driven future, with revenue share expected to double during the next decade", Sep 8, 2025.

# 04

# الاقتصاد المحلي

يعـــرض هـــذا القســـم أبـــرز الأحـــداث، والمســتجدات، والتحلـيلات للوضـع المحلـي المصري، وذلك على مستويات التنمية كافة.

# مقتطفات تنموية - السنة السادسة - عدد سبتمبر 2025



# توقعات إيجابية لقطاع السياحة في مصر

**يُسلط التقرير الصادر عن وكالة "فيتش سوليوشنز" (Fitch Solutions)، بتاريخ 28 أغسطس 2025، بعنوان: "رؤية رئيسة لقطاع السياحة في مصر"، الضوء على تطورات قطاع السياحة في مصر، ونمو أعداد الوافدين مدفوعًا بأسواق أوروبا والشرق الأوسط.**

## قطاع السياحة المصري يوفر العديد من الفرص

يشهد قطاع السياحة في مصر آفاقًا إيجابية خلال عام 2025؛ حيث من المتوقع أن تسجل البلاد زيادة في أعداد الوافدين مقارنة بعام 2024، مع استمرار هذا النمو في عام 2026 وعلى امتداد الفترة المتوسطة حتى عام 2029.

ويعود هذا التحسن بالأساس إلى استمرار تدفقات السياح من الأسواق الأوروبية وأسواق الشرق الأوسط، التي تمثل المصدر الأكبر للحركة السياحية نحو مصر.

يُقدّر أن يصل عدد السائحين في مصر عام 2025 إلى نحو 17.8 مليون سائح، بزيادة نسبتها 13.1% على أساس سنوي مقارنة بعام 2024، الذي استقبلت فيه مصر نحو 15.7 مليون سائح. وفي عام 2026، من المتوقع أن ترتفع الأعداد لتصل إلى 18.6 مليون سائح بزيادة 4.5% على أساس سنوي.

وعلى المدى المتوسط، ما بين عامي 2025 و2029، يُنتظر أن ينمو عدد السائحين بمعدل متوسط سنوي يبلغ 5.7%، ليصل إلى نحو 20.7 مليون سائح بنهاية الفترة، مما يعكس قدرة مصر على تعزيز مكانتها كوجهة سياحية إقليمية ودولية.

وفقًا للتقديرات، سيؤدي النمو المتوقع في أعداد الوافدين إلى زيادة في عوائد السياحة الدولية؛ إذ يتوقع أن تصل الإيرادات السياحية إلى 17.1 مليار دولار أمريكي في عام 2025، ثم ترتفع تدريجيًا لتبلغ نحو 19 مليار دولار بحلول عام 2029.

من جهة أخرى، سوف تستضيف مصر "معرض إفريقيا للسياحة 2025" الذي سيعقد في مدينة شرم الشيخ يومي 13 و14 سبتمبر 2025، تحت شعار "شمس السياحة".

ويهدف المعرض إلى الترويج لمصر وسائر الأسواق الإفريقية كوجهات سياحية واعدة؛ حيث من المتوقع أن يجذب أكثر من 5000 زائر من أكثر من 70 دولة، بمشاركة 100 علامة تجارية كبرى عاملة في القطاع السياحي.

ومن التطورات المفصلية التي يُنتظر أن تمنح دفعة قوية للسياحة في مصر الافتتاح الكامل للمتحف المصري الكبير في الأول من نوفمبر 2025.

وكان المتحف قد شهد افتتاحًا جزئيًا في أكتوبر 2024، إلا أن بعض أقسامه ظلت قيد التطوير. ويعد المتحف الأكبر من نوعه على مستوى العالم المخصص لحضارة واحدة؛ حيث يمتد على مساحة تفوق 120 فدانًا، ويضم أكثر من 100,000 قطعة أثرية تمثل أبرز مراحل الحضارة المصرية القديمة.

ومن المتوقع أن يجذب المتحف نحو 5 ملايين زائر سنويًا بعد اكتمال افتتاحه.

*Source:* Fitch Solutions, "Egypt Tourism Key View", Aug 28, 2025.

# مساع مصرية لمضاعفة عدد المناطق الحرة العامة

**يتناول التقرير الصادر عن "أرابيان بيزنس" (Arabian Business)، بتاريخ 18 أغسطس 2025، بعنوان: "مصر تسعى إلى مضاعفة عدد المناطق الحرة العامة إلى 16 منطقة، حيث تستهدف الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة صادرات بقيمة 140 مليار دولار بحلول عام 2030"، الخطط المصرية لتوسيع المناطق الحرة وزيادة الاستثمارات من أجل التصدير.**

## خطة لإنشاء 7 مناطق حرة جديدة ودعم استراتيجية "الاستثمار من أجل التصدير"

تسعى مصر إلى توسيع نطاق المناطق الحرة العامة لدعم تحقيق هدفها بتصدير ما قيمته 140 مليار دولار بحلول عام 2030؛ حيث أعلنت الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة (جافي - GAFI) أنها قد تضاعف تقريبًا عدد هذه المراكز ليصل إلى 16 منطقة.

وأكدت الهيئة أنها تستعد لإنشاء أربع مناطق حرة عامة جديدة بعد حصولها على موافقة المجموعة الوزارية للتنمية الصناعية. وستقام المشروعات الجديدة في العاشر من رمضان، أكتوبر الجديدة، برج العرب الجديدة، والعلمين الجديدة.

وأضافت الهيئة أن نسب الإشغال في المناطق الحرة العامة التسع القائمة وصلت إلى 95%، مما استدعى الحاجة إلى زيادة الطاقة الاستيعابية.

ستكون المناطق الجديدة "موجهة بالكامل للتصدير" من أجل دعم الأهداف التجارية طويلة الأمد للحكومة، لجذب المستثمرين الأجانب وتوسيع القاعدة الصناعية للبلاد.

ويتضمن إطار العمل تجنب المنافسة مع الكيانات الاستثمارية المحلية في السوق الداخلية، والالتزام بمبادئ الاستثمار العادل، وتعظيم الاستفادة من سياسات الحوافز، والتركيز على التحول الأخضر والامتثال البيئي، وضمان نجاح الاستراتيجيات الموجهة للأسواق الخارجية بالمنتجات المصرية.

وتعمل الهيئة مع هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة للإسراع بعمليات تطوير البنية التحتية، حتى تتمكن المناطق الجديدة من بدء التشغيل بحلول نهاية 2026.

وذلك مع تأكيدات أن المناقشات جارية بشأن إنشاء ثلاث مناطق حرة عامة إضافية بخلاف الأربع التي تمت الموافقة عليها بالفعل، وإذا تم تنفيذ الخطة فسيصل العدد الإجمالي إلى 16 منطقة، وأن قرار تفعيل المزيد من المناطق الحرة العامة جاء بعد نجاح هذا النظام في تحقيق نمو مستدام في الصادرات المصرية.

ويتضمن الاتفاق بين الهيئة والمستثمرين تشكيل مجموعة عمل تضم ممثلين عن القطاعات الصناعية جميعًا، لتطوير آليات تشغيل المناطق الحرة العامة، وتقديم توصيات لتحقيق أهداف الحكومة التصديرية.

ويتماشى هذا التوسع مع خطة وزارة الاستثمار والتجارة الخارجية تحت مسمى "الاستثمار من أجل التصدير"، التي تهدف إلى توجيه المزيد من الاستثمارات الصناعية نحو الأسواق الدولية.

وأوضحت الهيئة أن تركيز المناطق الجديدة على التصدير فقط سيضمن تكامل الإنتاج مع الصناعة المحلية بدلًا من منافستها، مع تعظيم العوائد من العملات الأجنبية وتشجيع الالتزام بالمعايير البيئية.

كما أشارت الهيئة إلى أن المناطق الحرة المصرية تقدم للمستثمرين إعفاءات وحوافز مصممة لجذب رؤوس الأموال الأجنبية وتعزيز تدفقات التجارة. وأكدت الهيئة أن الأداء الحالي للنظام- مع وصول نسب الإشغال في المواقع القائمة إلى قرابة الامتلاء الكامل- يبرهن على قوة الطلب على المنصات الصناعية الموجهة للتصدير.

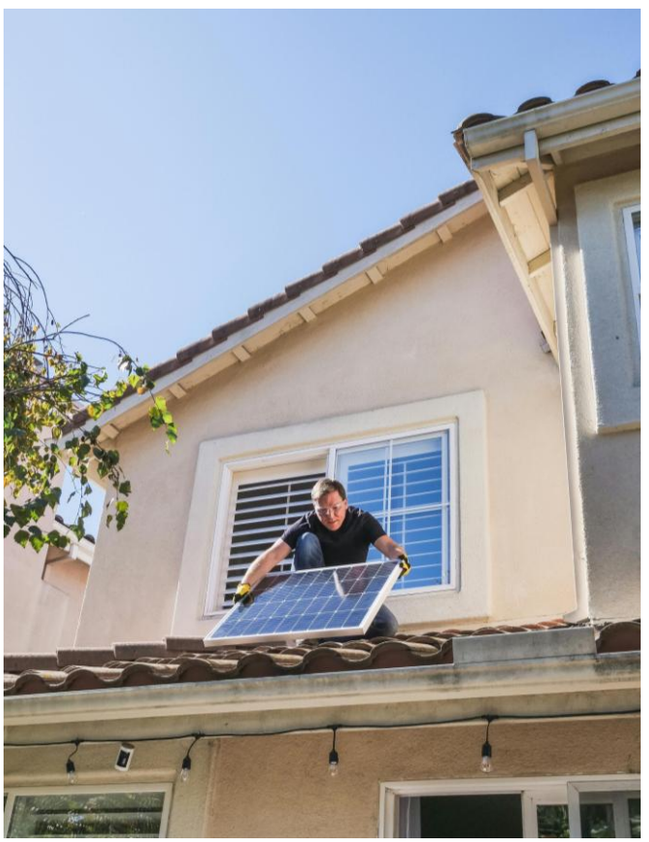
ووفقًا لأحدث البيانات الصادرة عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، سجلت مصر ارتفاعًا ملحوظًا في الصادرات في أبريل 2025، رغم استمرار التحديات التجارية العالمية. وارتفعت صادرات مصر بنسبة 19.8% في أبريل 2025 لتصل إلى 4.1 مليارات دولار، مقارنة بـ 3.43 مليارات دولار في أبريل 2024.

ويعزى هذا الارتفاع بشكل رئيس إلى زيادة صادرات المنتجات البترولية بنسبة 74.3%، والملابس الجاهزة بنسبة 24.7%، والأسمدة بنسبة 18.4%.

تأتي أرقام الصادرات القوية في ظل سعي الحكومة لتحفيز الإنتاج الصناعي وجذب الاستثمار الأجنبي من خلال الاستراتيجية الوطنية للتنمية الصناعية، التي تهدف إلى النهوض بالصناعة المصرية، وتعزيز تنافسيتها، وزيادة الصادرات.

تُشكل هذه الاستراتيجية جزءًا من خطة التنمية الصناعية العاجلة، وهي خطوة عملية وقابلة للتنفيذ نحو توطين الصناعة، وتعميق التصنيع المحلي، وتحويل مصر إلى مركز صناعي إقليمي، والانتقال إلى الاقتصاد الأخضر، وزيادة مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الإجمالي والصادرات، مع الارتقاء بجودة المنتجات المصرية إلى أعلى المستويات، وتحسين كفاءة الموارد البشرية.

Source: Arabian Business, "Egypt eyes doubling public free zones to 16 as GAFI targets $140bn exports by 2030. ", August 18, 2025, Farraj.Y, "Egypt to add four public free zones by 2026 to boost exports to $140 billion", Economy Middle East, August 18, 2025.



# مصر تدشن أول مصنع للألواح الشمسية باستثمارات 220 مليون دولار لتعزيز ريادتها في الطاقة المتجددة

يشير المقال الصادر عن "بي في نوهاو" (PV Knowhow) بتاريخ 01 سبتمبر 2025 بعنوان: "مصنع مصر للألواح الشمسية: استثمار مذهل بقيمة 220 مليون دولار" إلى جهود الدولة لتعزيز الإنتاج المحلي من الألواح الشمسية، من خلال مصنع مصر للألواح الشمسية، وذلك ضمن مساعيها لتصبح رائدًا إقليميًا في مجال الطاقة المتجددة.

## مصنع جديد للألواح الشمسية باستثمارات قدرها 220 مليون دولار لتعزيز الإنتاج المحلي، وتوفير 3 آلاف فرصة عمل

أطلقت مصر أول مصنع لإنتاج الألواح الشمسية، باستثمارات تبلغ 220 مليون دولار. ومن المتوقع أن يوفر هذا المشروع الرائد 1,000 وظيفة مباشرة و2,000 وظيفة غير مباشرة، مما سيكون له أثر كبير في سوق العمل المحلية.

ويتماشى هذا المشروع مع الاستراتيجية الأوسع لمصر لتصبح رائدًا إقليميًا في مجال الطاقة المتجددة، وسيتم إنشاء المصنع في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، التي تُعد مركزًا رئيسًا للاستثمارات في مجال الطاقة الخضراء.

يهدف هذا المشروع إلى زيادة الإنتاج المحلي من الألواح الشمسية بنسبة 75%، مما يقلل بشكل كبير اعتماد البلاد على الواردات. وستبلغ الطاقة الإنتاجية للمصنع 5 جيجاوات، وهو ما سيلبي جزءًا كبيرًا من الطلب المحلي.

حاليًا، تمثل الألواح المستوردة 90% من السوق المصرية، وهو ما أسهم في ارتفاع تكاليف الكهرباء. ومن خلال تعزيز الإنتاج المحلي، تسعى مصر إلى تحقيق استقرار، وربما خفض أسعار الكهرباء، في مواجهة الارتفاع الأخير في تكاليف الألواح الشمسية بنسبة تتراوح بين 40% و50%.

وسيلبي المصنع احتياجات متنوعة من خلال إنتاج ألواح بأحجام وقدرات مختلفة، مناسبة للاستخدامات السكنية والتجارية والصناعية.

يُعد المشروع جهدًا تعاونيًا تقوده مجموعة من المؤسسات، تضم الهيئة الهندسية للقوات المسلحة، والهيئة القومية للإنتاج الحربي، والهيئة العربية للتصنيع.

كما يشارك في المشروع عدد من عمالقة القطاع الخاص، من بينهم المقاولون العرب، وحسن علام للإنشاءات، وأوراسكوم للإنشاءات. وقد تم تأمين التمويل من مصادر متعددة، تشمل الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، والصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية، وصندوق التنمية السعودي. كما يحظى المشروع بدعم كيانات دولية، مثل: الاتحاد الأوروبي ومؤسسة التمويل الدولية، وهو ما يؤكد أهميته العالمية.

سيستفيد المصنع من أحدث التقنيات، بما في ذلك السيليكون أحادي البلورة وخطوط الإنتاج الآلية، لإنتاج ألواح شمسية عالية الكفاءة والمتانة.

وستعمل هذه التطورات على تحسين تحويل الطاقة وتبسيط عمليات الإنتاج، مما يسهم في تعزيز الجدوى الاقتصادية. ويُشكل هذا المشروع جزءًا أساسيًا من استراتيجية مصر الطموحة في مجال الطاقة المتجددة.

ومع استثمار مصر في مشروعات مثل هذا المصنع وأول محطة متكاملة للطاقة الكهروضوئية وتخزين الطاقة، فإن البلاد تخطو خطوات كبيرة نحو مستقبل مستدام للطاقة.

اتصالًا، وضمن استعدادها لأن تُصبح لاعبًا رئيسًا في صناعة تصنيع الألواح الشمسية العالمية، أعلنت مصر عن إنشاء مُجمّعٍ متكاملٍ رأسيًا لتصنيع الألواح الشمسية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، بتكلفة قدرها 6 مليارات دولار، على مرحلتين.

ستركز المرحلة الأولى من المشروع، والتي تبلغ تكلفتها ملياري دولار أمريكي، والمقرر إنجازها خلال عامين، على إنتاج المكونات الأساسية للألواح الشمسية: البولي سيليكون، والسبائك، والرقائق، والخلايا الشمسية. أما المرحلة الثانية، التي تتطلب استثمارًا إضافيًا بقيمة 4 مليارات دولار أمريكي، فسترفع الطاقة الإنتاجية إلى 20 جيجاوات سنويًا.

يفتح المشروع المجال أمام تعزيز صادرات مصر من منتجات الطاقة المتجددة، مستفيدة من دورها الحالي كمصدر رئيس للكهرباء إلى الدول المجاورة؛ حيث من المتوقع أن يوسع المشروع الجديد صادراته إلى أوروبا ومناطق أخرى.

تهدف مصر إلى توليد 42% من كهربائها من مصادر الطاقة المتجددة بحلول عام 2035، وتأكيدًا لهذا الالتزام، أطلقت مصر استراتيجية وطنية للهيدروجين الأخضر، بهدف أن تصبح لاعبًا رئيسًا في سوق الهيدروجين العالمية المزدهرة.

وتشمل هذه الاستراتيجية تطوير مرافق إنتاج الهيدروجين الأخضر داخل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس ومواقع استراتيجية أخرى في أنحاء البلاد جميعًا.

*Source:* PV Knowhow, "Egypt solar panel factory: Stunning $220M Investment.", September 1, 2025, PV Knowhow, "Egypt solar panel manufacturing: 20 GW Remarkable Project", August 11, 2025 .

# المنطقة الاقتصادية لقناة السويس تعزز استثماراتها لجعل مصر مركزًا صناعيًا ولوجستيًا عالميًا

يستعرض التقرير الصادر عن موقع "لوجيستيكس أبديت إفريقيا" (Logistics Update Africa)، في 01 سبتمبر 2025 بعنوان: "المنطقة الاقتصادية لقناة السويس تجذب مستثمرين عالميين لجعل مصر مركزًا تجاريًا لإفريقيا"، الدور الذي تقوم به المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لجذب المستثمرين العالميين، وذلك في إطار المساعي المصرية لجعل البلاد مركزًا للأعمال في إفريقيا.

## مشروعات بمليار دولار ضمن استراتيجية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس للتنمية المستدامة

تستضيف منطقة القنطرة غرب الصناعية ضمن المنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SCZONE)، حاليًا 37 مشروعًا باستثمارات تفوق مليار دولار، موفرة أكثر من 52,705 فرصة عمل في مصر.

الهيئة المشرفة على المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، جعلت منها منصة لا للتكتلات الصناعية فحسب، بل أيضًا للتنمية المستدامة والشراكات الدولية، فالمنطقة الاقتصادية ليست مجرد تجمع صناعي، بل منصة تنمية شاملة تضع الاستدامة في صميم استراتيجيتها. وقد تُرجمت هذه الرؤية إلى سلسلة من الاستثمارات البارزة ومفاوضات تجارية خلال الأشهر الأخيرة، ما يعكس حجم إعادة تشكيل مصر لاقتصادها.

بين 25 و26 أغسطس 2025، وقعت المنطقة الاقتصادية لقناة السويس،سلسلة اتفاقيات استثمارية في قطاعات النسيج والملابس واللوجستيات، وتم الإعلان عن توقيع عقد جديد مع شركة "صن جاردن" الألمانية المتخصصة في الأثاث الخارجي والمظلات والمنسوجات المنزلية، وسيقام المشروع على مساحة 30,000 متر مربع باستثمارات إجمالية قدرها 7 ملايين دولار، ومن المتوقع أن يوفر 500 فرصة عمل مباشرة، على أن يخصص 90% من إنتاجه للتصدير.

كما تم توقيع اتفاق لمشروعين لوجستيين مع تحالف مصري-تركي لتأسيس شركة "سيجما مصر" لإدارة ساحات حاويات جمركية في القنطرة غرب والعين السخنة. وتبلغ استثمارات المشروعين 4.2 ملايين دولار على مساحة 100,000 متر مربع، ومن المتوقع أن يوفرا 100 فرصة عمل مباشرة.

تخصيص كامل الإنتاج للتصدير يعكس ثقة المستثمرين الدوليين بالمنطقة الصناعية لقناة السويس، ويتماشى تمامًا مع الاستراتيجية المصرية لتعزيز حجم الصادرات والقيمة المضافة المحلية.

بتوقيع هذه الاتفاقية، يصل إجمالي عدد المشاريع العاملة في المنطقة الصناعية بالقنطرة غرب إلى 37 مشروعًا، تغطي قطاعات متنوعة على مساحة إجمالية قدرها 2,362,400 متر مربع، باستثمارات إجمالية تتجاوز المليار دولار، وتوفر أكثر من 52,705 فرصة عمل مباشرة.

ويعزز هذا الإنجاز مكانة القنطرة غرب كمركز رائد للمنسوجات والمفروشات والخدمات اللوجستية، مع تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في دعم التنمية الصناعية والنمو المستدام في مصر.

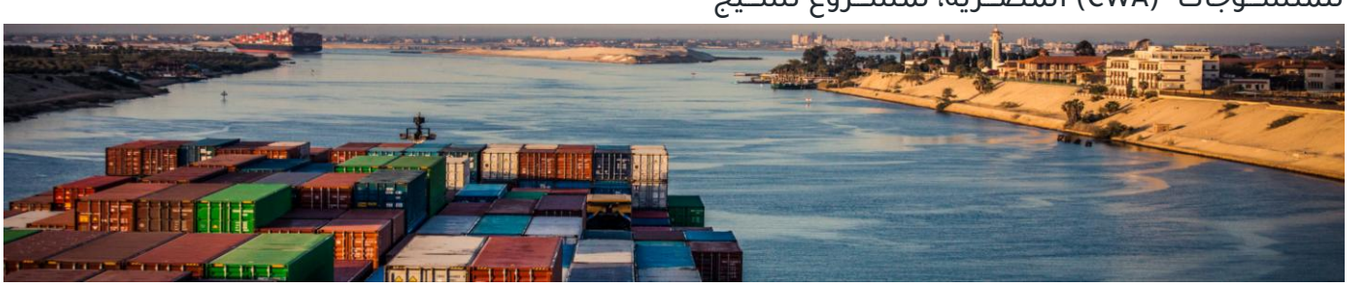
يُعد توافر العمالة الفنية المدربة ومصادر الطاقة المتنوعة ذات الأسعار التنافسية حوافز استثمارية رئيسة، بالإضافة إلى البنية التحتية عالمية المستوى الجاهزة في منطقة القنطرة غرب. وتكثف الهيئة جهودها لجذب المزيد من الاستثمارات في القطاعات المستهدفة بالتوطين ضمن الاستراتيجية الوطنية، بما يتماشى مع أهداف الدولة في تعميق الصناعة وتعزيز الصادرات.

في موازاة ذلك، وقعت المنطقة الاقتصادية لقناة السويس عقد استثمار مع شركة "سي دبليو إيه للمنسوجات" (CWA) المصرية، لمشروع نسيج ضمن منطقة شركة التنمية الرئيسة في المنطقة الصناعية بالسخنة. يغطي المشروع، الممول ذاتيًا، مساحة 15,000 متر مربع، بتكلفة 19.9 مليون دولار أمريكي، ومن المقرر أن يبدأ الإنتاج في الربع الثالث من عام 2026.

سيوفر المشروع في البداية 200 فرصة عمل مباشرة، مع خطط للتوسع إلى 500 فرصة عمل، ويهدف إلى تحقيق إيرادات تصدير تتراوح بين 10 و30 مليون دولار أمريكي في غضون خمس سنوات.

من جهة أخرى، عرضت المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال "مؤتمر اليابان وإفريقيا للبنية التحتية عالية الجودة"، الذي نظمته وزارة الأراضي والبنية التحتية والنقل والسياحة اليابانية، استراتيجية مصر لتطوير البنية التحتية، مشددةً على حجم الاستثمارات في المرافق والخدمات اللوجستية والمواني. وقد رسخت المنطقة مكانتها كنموذج للتكامل الصناعي واللوجستي، ببنية تحتية عالمية المستوى مصممة لخدمة التجارة الإقليمية والعالمية.

من خلال مشاركتها في مؤتمر طوكيو الدولي التاسع للتنمية الإفريقية، جددت المنطقة الاقتصادية لقناة السويس تأكيد دورها الاستراتيجي في تطوير البنية التحتية في مصر، وتعزيز فرص الاستثمار، وتوطين صناعات الطاقة الخضراء، مع ترسيخ مكانتها كشريك رئيس في أجندة التنمية في إفريقيا، ومركز تنافسي للتجارة الدولية والخدمات اللوجستية.



*Source:* Chatterjee.R, "SCZONE attracts global investors to make Egypt Africa's business hub.", Logistics Update Africa. September 1, 2025.

# 05

# مفاهيم تنمويــة

يتناول هذا القسم أهم المفاهيم التنموية في مختلـــف المجـــالات؛ مثـــل: الاقتصـــاد، والسياسة، والإدارة، والتكنولوجيا، وغيرها.

# مقتطفات تنموية - السنة السادسة - عدد سبتمبر 2025

# الفحص النافي للجهالة
## (Due Diligence)

**يتناول هذا العرض مفهوم "الفحص النافي للجهالة" (Due Diligence)؛ والذي يشير إلى خطوة أساسية وحاسمة في عالم الأعمال والمعاملات التجارية؛ حيث تتيح عملية "الفحص النافي للجهالة" فحصًا دقيقًا وشاملًا للجوانب جميعًا المتعلقة بالشركة، أو الصفقة قبل اتخاذ أي قرار استثماري أو تعاقدي.**

### الفحص النافي للجهالة

هي عملية منهجية تهدف إلى التحقق الدقيق والشامل من الجوانب المالية جميعها، والقانونية، والتشغيلية المتعلقة بكيان أو معاملة قبل اتخاذ قرار نهائي، وتشمل هذه العملية فحص السجلات والمعلومات ذات الصلة لتقييم دقتها وكشف أي مخاطر محتملة، مما يساعد على تقليل المخاطر وتفادي الأخطاء المكلفة قبل إبرام أي اتفاق تجاري أو مالي.

أصبح "الفحص النافي للجهالة" ممارسة شائعة (ومصطلحًا شائعًا) في الولايات المتحدة مع صدور قانون الأوراق المالية لعام ١٩٣٣، والذي ألزم تجار الأوراق المالية والوسطاء بالإفصاح الكامل عن المعلومات الجوهرية المتعلقة بالأدوات التي يبيعونها.

ويُعدّ إجراء العناية الواجبة من قِبَل المستثمرين الأفراد أمرًا طوعيًا، ومع ذلك، فإن وسطاء التداول مُلزمون قانونًا بإجراء أصبح "الفحص النافي للجهالة" على الأوراق المالية قبل بيعها.

يهدف "الفحص النافي للجهالة" إلى تقليل المخاطر، وضمان الامتثال للقوانين، وتوفير صورة واضحة وموثوقة عن الحالة المالية والتشغيلية والقانونية وغيرها من الجوانب الحيوية. وبفضل هذه العملية، تتمكن الشركات والمستثمرون من اتخاذ قرارات مستنيرة تحقق النجاح والاستدامة على المدى الطويل.

يعتبر "الفحص النافي للجهالة" أمرًا ضروريًا لنجاح الأعمال وعمليات الدمج والاستحواذ، كما يُعد أداة أساسية لتقليل المخاطر وتمكين الشركات من اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر وعيًا.

من خلال هذه العملية، يمكن للشركات التحقق من دقة المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية، والوثائق القانونية، وسجلات الامتثال. كما يساعد على كشف المخاطر المحتملة، مثل الديون غير المعلنة، أو المشكلات التنظيمية، أو التحديات المرتبطة بالسمعة.

## أنواع الفحص النافي للجهالة

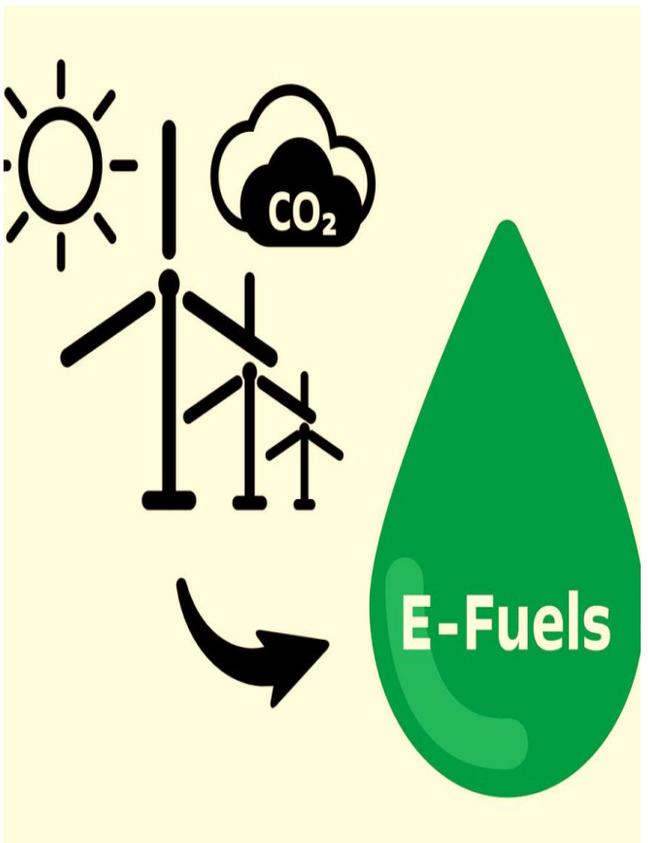
- **فحص مالي**: يتضمن تحليل البيانات المالية والربحية والالتزامات لتقييم الوضع المالي.
- **فحص قانوني**: يتضمن التحقق من العقود، وحقوق الملكية الفكرية، وسجل الدعاوى.
- **فحص تجاري**: دراسة السوق والمنافسين والعملاء ونموذج الأعمال.
- **فحص تشغيلي**: تقييم كفاءة العمليات، وسلسلة التوريد، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.
- **فحص تنظيمي**: التأكد من الالتزام باللوائح، مثل القوانين البيئية وحماية البيانات.
- **فحص متعلق بالتكنولوجيا والأمن السيبراني**: ويشير إلى مراجعة أنظمة التقنية، البرمجيات، وأمن المعلومات.
- **فحص مرتبط بالبائع والطرف الثالث**: تقييم الموردين والشركاء لضمان الامتثال وتقليل مخاطر سلسلة التوريد.

## خطوات الفحص النافي للجهالة

- **تحديد الهدف**: تحديد ما يجب فحصه والنتائج المرجوة.
- **جمع المعلومات**: جمع وتحليل الوثائق، مثل التقارير المالية والعقود والبيانات التشغيلية.
- **تقييم المخاطر**: تحديد المخاطر المحتملة والعلامات التحذيرية من خلال تحليل معمق.
- **التحقق من النتائج**: إشراك خبراء مختصين لمراجعة المعلومات وتقديم تقييم مهني.
- **اتخاذ القرار**: اتخاذ قرار بالمضي في الصفقة، أو تعديلها، أو رفضها.

يُعدُّ "الفحص النافي للجهالة" ضمانةً أساسيةً في المعاملات التجارية، إذ يُساعد المختصين على اتخاذ قراراتٍ مدروسةٍ ومُخفِّفةٍ للمخاطر. وتضمن عملية الفحص المُنظَّمة والمُعزَّزة بالذكاء الاصطناعي النجاح؛ حيث تشمل المزايا الرئيسة لحلول "الفحص النافي للجهالة" المدعومة بالذكاء الاصطناعي، ومراجعة أسرع للمستندات، وتتبع الامتثال الآلي لضمان الالتزام باللوائح التنظيمية، والوصول والتعاون الآمنيْن ضمن منصة متوافقة مع اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR).

*Sources:* Chen, J. "Due Diligence: Types and How to Perform." May 20, 2025, Investopedia, Drooms, "What is the meaning of due diligence? A guide for business professionals", March 6, 2025.




# الوقود الإلكتروني
## (E-fuel)

**يتناول هذا العرض مفهوم "الوقود الإلكتروني" (E-fuel)؛ والذي يشير إلى وقود صناعي يتم إنتاجه من خلال الجمع بين ثاني أكسيد الكربون والهيدروجين المستخرج من مصادر طاقة متجددة. يهدف هذا النوع من الوقود إلى خفض الانبعاثات الكربونية مع الاستفادة من البنية التحتية الحالية للمحركات التقليدية، مما يجعله خيارًا واعدًا خاصة في مجالات يصعب كهربتها، مثل الطيران والنقل البحري.**

### الوقود الإلكتروني

من أمثلة "الوقود الإلكتروني": الميثان الإلكتروني، والكيروسين الإلكتروني، والميثانول الإلكتروني، وجميعها أنواع وقود في صورة غاز أو سائل، تُنتج من مصادر متجددة أو منزوعة الكربون، ومن ثم تختلف عن الوقود الحيوي، الذي يُنتج أساسًا من الكتلة الحيوية.

يُصنَّع "الوقود الإلكتروني" عبر دمج الهيدروجين المستخلص من الماء باستخدام كهرباء مولدة من مصادر متجددة، مثل الطاقة الشمسية أو طاقة الرياح، مع ثاني أكسيد الكربون الملتقط من الهواء أو من انبعاثات صناعية. وينتج عن هذه العملية وقود سائل أو غازي مشابه للبنزين أو الديزل، لكن مع ميزة الاقتراب من الحياد الكربوني، إذ إن كمية ثاني أكسيد الكربون المنبعثة عند احتراق هذا الوقود تساوي تقريبًا الكمية التي استُخدمت في إنتاجه.

وتبرز أهمية "الوقود الإلكتروني" بشكل خاص في القطاعات التي يصعب كهربتها بالكامل، مثل الطيران، والشحن البحري، والمركبات القديمة العاملة بمحركات احتراق داخلي، والتي تتطلب وقودًا عالي الكثافة وسهل التخزين والنقل، وهي خصائص يوفرها الوقود الإلكتروني مقارنة بالبدائل الأخرى. كما يوفر "الوقود الإلكتروني" ميزة إمكانية استخدامه في محركات الاحتراق الداخلي الحالية دون الحاجة إلى تعديلات تقنية كبيرة.

### استخدامات الوقود الإلكتروني

- **العمليات الصناعية**: تتطلب بعض الصناعات، مثل الصلب والأسمنت، درجات حرارة عالية، أو تستخدم الوقود الأحفوري كمواد خام، ومن ثم يُوفر الوقود الإلكتروني المُحسّن بديلًا متجددًا.

- **تخـزين الطاقـة**: يُمكـن لـ" الوقـود الإلكترونـي" تخزين فائض الكهرباء المُتجددة لأشهر، أو حتى سـنوات، ممـا يجعلـه مناسـبًا لتخـزين الطاقـة الموسمية.

مـن المتوقـع أنـه بحلـول عـام 2070، سـيلبي الكيروسين الإلكتروني 40% من الطلب على طاقة الطيران، وهناك العديد من المبادرات الجارية حول العـالم، وكلهـا تسـعى إلـى إنتـاج "وقـود إلكترونـي" أخضر بأسعار تنافسية متزايدة، ففي بحر الشمال، على سبيل المثال، يجري تطوير مشروعين لإنتاج الميثـانول الصـناعي لتزويـد السـفن بـالوقود. أحـد هـذين المشـروعين، الكـائن فـي ميناء "أنتـويرب"، سيلبي جزءًا من الطلب المحلي على الميثانول.

اتصـالًا، أبـدى الاتحـاد الأوروبـي اهتمامـه بـالوقود الإلكتروني كأداة محتملة للحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري على الطرق. وفي "استراتيجية التنقل الذكي والمستدام" لعام 2020، شدد الاتحاد الأوروبي على أهمية تعزيز إنتاج واستخدام أنواع الوقود المستدامة، بما في ذلك الوقود الإلكتروني.

ومـن جانبها، أعلنت حكومة المملكة المتحدة في فبرايـر 2021، عـن صـندوق بقيمـة 20 مليـون جنيـه إسترليني لدعم تطوير الوقود الإلكتروني، إلى جانب خيارات وقود مستدامة أخرى. يهدف الصندوق إلى تسـريع تسـويق الوقـود الإلكترونـي ومسـاعدة المملكة المتحدة على تحقيق هدفها المتمثل في صافي انبعاثات صفري.

وفي السياق نفسه، فقد أشارت كل من المملكة المتحـدة والاتحـاد الأوروبـي إلـى أن تطـوير الوقـود الإلكترونـي أساسـي لتحقيـق أهـداف الاسـتدامة، ولذلك لم يترددا في الاستثمار فيه.

يُمكـن للوقـود الإلكترونـي أن يُعـالج تحـديين مـن تحـديات تحـوّل الطاقـة: تخـزين ونقـل الطاقـات المتجـددة. بفضـل كثافـة الطاقـة العاليـة للوقـود الإلكتروني، وإمكانية نقله في درجة حرارة وضغط الغرفـة، يُمكـن توليـد الطاقـات المتجـددة بسـهولة وبتكلفة اقتصادية حول العالم، ونقلها إلى أي مكان باستخدام التقنيات الحالية.

يـوفر الوقـود الإلكتروني العديـد مـن المزايـا، مثـل: الحياد الكربوني، والتوافق مع البنية التحتية الحالية، والقابليـة للتوسـع عالميًـا مـع تطـوير تقنيـات الهيـدروجين الأخضـر واحتجـاز الكربـون، إضـافة إلـى تخـزين الطاقـة ومرونتهـا؛ حيـث يسـمح بتحويـل وتخـزين الكهربـاء المتجـددة المُتقطعـة، ممـا يُـوفر استقرارًا للشبكة وأمنًا للطاقة.

## التحديات التي تواجه الوقود الإلكتروني

- **فقدان الكفاءة**: عـن طريق فقدان الطاقة خلال عمليـة تحويـل الكهربـاء إلـى وقـود صـناعي، مـا يجعـل هـذا الوقـود أقـل كفـاءة مـن الكهربـة المباشرة.

- **ارتفـاع تكلفـة الإنتـاج**: لا يـزال إنتـاج الوقـود الإلكتروني الحالي مكلفًا، ومع ذلك، من المتوقع أن تـنخفض التكـاليف مـع نضـوج التقنيـات وتوسعها.

- **تـوافر الكهربـاء الخضـراء**: يتطلـب إنتـاج الوقـود الإلكتروني بشـكل مسـتدام وفـرة مـن الكهربـاء المتجددة.

- **دعـم السياسـات**: سـتكون الأطـر التنظيميـة، والدعم المالي، وتسعير الكربون ضرورية لجعل الوقـود الإلكترونـي تنافسـيًا وتشـجيع اعتمـاده على نطاق واسع.

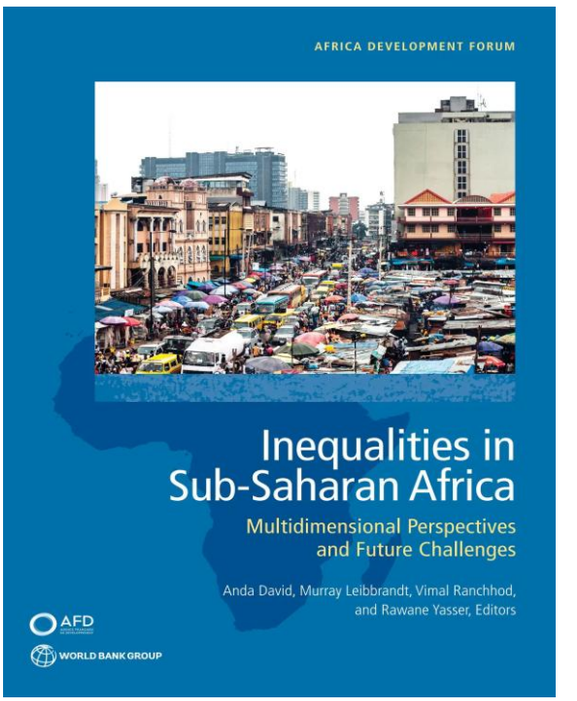
*Sources:* eFuel, "What are eFuels?." Accessed from, https://www.efuel-alliance.eu/efuels/what-are-efuels?utm_source=chatgpt.com, HyFive, "e-Fuels", Accessed from: https://www.hy5.energy/glossary/e-fuels/?

# 06

# عـــروض كتـــــب

يتناول هذا القسم عرضًا مُختصرًا لأهم الكتب الشـــهيرة التـــي حظيـــت باهتمـــام البـــاحثين والمتخصصين في العديد من المجالات.

# مقتطفات تنموية - السنة السادسة - عدد أغسطس 2025




# اللامساواة في إفريقيا جنوب الصحراء: رؤى متعددة الأبعاد وتحديات مستقبلية

| 7 مارس 2025 | The World Bank | 292 صفحة |
|---|---|---|

## "أندا ديفيد"
**(Anda David)**

باحثة أولى في الوكالة الفرنسية للتنمية، وتشغل منصب كبيرة الخبراء الاقتصاديين في مجال اللامساواة.

## "موراي ليبراندت"
**(Murray Leibbrandt)**

رئيس وحدة أبحاث الفقر واللامساواة في جامعة كيب تاون، ومدير المركز الإفريقي للتميز في بحوث اللامساواة (ACEIR) ضمن تحالف الجامعات الإفريقية.

## "فيمال رانشود"
**(Vimal Ranchhod)**

أستاذ في كلية الاقتصاد بجامعة كيب تاون، ونائب مدير وحدة أبحاث العمل والتنمية في جنوب إفريقيا.

## "وآخرون"
**(& Others)**

### نبذة عن الكتاب

يمثل الكتاب إسهامًا مهمًا في النقاشات الدائرة حول التفاوت في إفريقيا جنوب الصحراء؛ حيث يقدم قراءة شاملة للوضع الراهن، محددًا أبعاد اللامساواة وأسبابها وتحدياتها، كما يقترح مسارات للحل عبر تبني سياسات ضريبية تصاعدية وإجراءات تستهدف معالجة جذور هذه الفوارق البنيوية.

يشير الكتاب إلى أن الفجوة المتنامية بين الأغنياء والفقراء تمثل تحديًّا حاسمًا يؤثر في الدول في القارات جميعها، بغض النظر عن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. فهذه الفجوة المتسعة لا تعرقل فقط الجهود المبذولة للقضاء على الفقر المدقع، بل تعوق أيضًا التقدم نحو العدالة الاجتماعية وبناء القدرة على الصمود، كما تمثل عائقًا جوهريًّا أمام التنمية المستدامة.

ووفقًا للكتاب، فعلى الرغم من تصاعد الدعوات إلى فرض ضرائب على الثروة وتقليص الفجوات، فإن التقدم ظل بطيئًا؛ حيث يصعب إيجاد مسار سياسي قابل للتطبيق لتنفيذ سياسات ضريبية تقدمية؛ إذ إن المقاومة من جانب المستفيدين من النظام القائم كثيرًا ما تعرقل هذه الجهود وتجعل التقدم صعبًا.

علاوة على ذلك، فإن تقليص اللامساواة يتطلب ليس فقط إعادة التوزيع بعد وقوعها، بل أيضًا آليات ما قبل التوزيع التي تعالج جذور الفجوة. فالسياسات التي تستهدف التعليم، وتنظيم المنافسة، وإصلاح الأسواق المالية، وتطوير الصناعة، جميعها تحمل القدرة على خلق فرص اقتصادية عادلة، تضمن الحصول على الائتمان، وتوليد فرص العمل، وتحقيق نمو اقتصادي أكثر توازنًا. وعلى الرغم من التحديات العميقة التي تواجهها إفريقيا، غالبًا ما يتم تهميشها في هذه النقاشات العالمية.

من ناحية أخرى، يشير الكتاب إلى أنه من أبرز جوانب اللامساواة مسألة الهجرة؛ إذ يعد مكان الميلاد المحدد الأكبر للدخل عالميًّا. أكثر من نصف التباينات في الدخل تُفسر ببلد الإقامة وظروف الولادة، مثل النشأة في بيئة ريفية. وفي إفريقيا جنوب الصحراء، تتسم الهجرة الداخلية بأنها الأكثر شيوعًا؛ حيث يغادر الشباب المناطق الريفية هربًا من البطالة والفقر، في حين تظل الهجرة الدولية محدودة للغاية ولا تتجاوز 2.5% من السكان، وغالبًا ما تكون داخل القارة.

يوضح الكتاب أيضًا أن سوق العمل تبقى العامل الأساسي في تكريس اللامساواة؛ فالمشهد الإفريقي يهيمن عليه التشغيل غير الرسمي، الذي يشكل غالبية الوظائف مع تراجع حصة القطاع الرسمي الذي لا يمثل سوى 15% من مجموع فرص العمل. هذا النمط يفاقم هشاشة الأوضاع، ويزيد انعدام الحماية، خاصة مع توسع العمالة غير الرسمية في دول، مثل كينيا خلال العقدين الماضيين. كما أن فجوة الأجور في إفريقيا تعد من بين الأعلى عالميًّا؛ ففي جنوب إفريقيا مثلًا يكسب أصحاب الوظائف عالية المهارة ما يقارب خمسة أضعاف دخل ذوي المهارات المتدنية.

كذلك يواجه الشباب معضلة أكبر عند دخول سوق العمل؛ حيث ترتفع معدلات البطالة بشكل حاد بينهم، وتقل فرص الحصول على وظائف مستقرة، ما يزيد عمق الفجوة الاجتماعية والاقتصادية ويضعف الحراك الاجتماعي.

أيضًا تظل الفجوات بين الجنسين بارزة، خاصة في الولوج إلى سوق العمل. فالنساء يتحملن نصيبًا أكبر من أعمال الرعاية غير المدفوعة، ما يحد من فرصهن الاقتصادية. كما تظهر فجوة واضحة في ملكية الأراضي، حيث لا تمتلك سوى 38% من النساء أراضي مقارنة بـ51% من الرجال، وهو ما يفاقم انعدام تكافؤ الفرص.

أما النمو الاقتصادي في إفريقيا، ورغم وجوده، لم ينجح في تقليص معدلات الفقر بالوتيرة نفسها التي شوهدت في مناطق أخرى من العالم. فقد استحوذ أغنى 1% من الأفارقة على نحو 27% من عوائد النمو، ما يكشف عن طبيعة غير شاملة للتنمية في القارة.

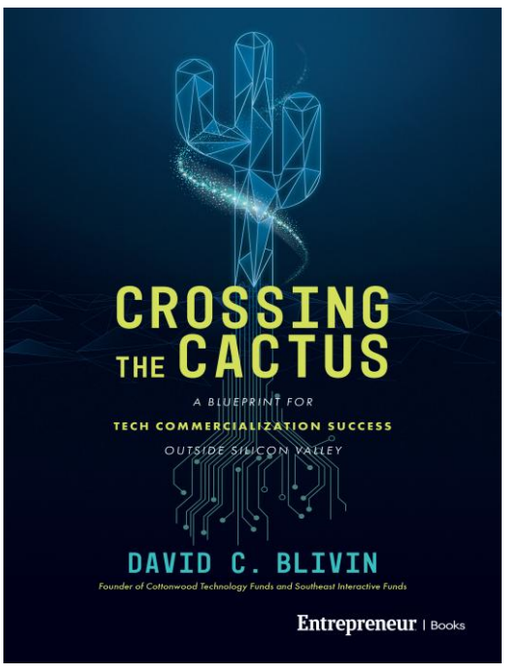
في هذا السياق، يسعى الكتاب إلى وضع قضايا القارة المتعلقة بعدم المساواة في الدخل، وعدم تكافؤ فرص التعليم والرعاية الصحية، والهشاشة المناخية، والنمو الشامل في صميم الحوار.

ويرى الكتاب أن معالجة هذه التحديات تتطلب إعطاء الأولوية لتعزيز الشمول الاجتماعي والاقتصادي داخل استراتيجيات التنمية الوطنية. فاللامساواة المتعددة الأبعاد - سواء في الدخل أو التعليم أو الصحة - تتغذى على بعضها البعض، ما يجعل مواجهتها في حاجة إلى سياسات منسقة ومتكاملة تعالج الجذور وتضع حلولًا مستدامة.

كما يدعو إلى تبني سياسات مبتكرة، تشمل إصلاحات في قوانين المنافسة وأطر المفاوضة التي تعيد التوازن بين رأس المال والعمل.

وبالنظر إلى أن اللامساواة في إفريقيا متجذرة بعمق في عوامل تاريخية واقتصادية ومؤسساتية، فإن التركيز الأقوى على سياسات ما قبل التوزيع أصبح ضروريًّا، فهذه التغييرات الهيكلية قادرة على إعادة تشكيل الظروف التي تنشأ في ظلها اللامساواة وتستمر. وإلى جانب الإصلاحات السياسية، يشدد الكتاب على ضرورة تعزيز البنية التحتية البحثية والأكاديمية التي تستند إليها دراسة اللامساواة.

كما يؤكد التعامل مع قضايا العدالة داخل المجال العلمي ذاته، وتقوية القدرات البحثية الإفريقية. ويدعو أيضًا إلى تركيز أكبر على تمكين الباحثين الأفارقة كجزء من استراتيجية تنموية أوسع.




# عبور الصبار: مخطط للنجاح في تسويق التكنولوجيا خارج وادي السيليكون

| 9 سبتمبر 2025 | Entrepreneur Books | 218 صفحة |
|---|---|---|

## "ديفيد بليفن"
**(David Blivin)**

المؤسس والمدير التنفيذي لصناديق (Cottonwood Technology Funds)، التي تستثمر في الشركات الناشئة العاملة في مجال العلوم التطبيقية في جنوب غرب الولايات المتحدة وشمال غرب أوروبا.

يتمتع "ديفيد" بخبرة تمتد إلى أكثر من 30 عامًا في مجال تسويق التكنولوجيا، وقد ساعد من خلال التمويل الاستراتيجي وتطوير المنظومات على تحقيق أكثر من مليار دولار من القيمة السوقية للشركات.

**نبذة عن الكتاب**

يقدم الكتاب رؤية عملية لبناء منظومات ريادية مزدهرة في المناطق الأمريكية محدودة الموارد، بعيدًا عن احتكار وادي السيليكون، حيث يناقش الأهمية البالغة لرأس المال في المراحل المبكرة، وضرورة توافق القيادة ذات الخبرة مع مراحل نمو الشركات الناشئة.

يقدم الكتاب خارطة طريق عملية لتأسيس بيئات داعمة لتسويق التكنولوجيا خارج وادي السيليكون، خاصة في المناطق الأمريكية التي تعاني ضعف الموارد. هذا، يركز المؤلف على ثلاثة محاور رئيسة:

**رأس المال المبكر**: يؤكد الكتاب أن رأس المال المبكر هو المحرك الأساسي لنجاح الشركات الناشئة، وينتقد التركيز المبالغ فيه على صناديق رأس المال المغامر الكبيرة.

**القيادة والخبرة**: يقترح الكتاب أدوات عملية، مثل صناديق الاستثمار المشترك والحوافز الضريبية للمستثمرين الملائكيين لسد فجوات التمويل.

**المواهب المحلية**: من خلال مواءمة خبرة القيادة الإدارية مع المرحلة التي تمر بها الشركة، مع التركيز على جذب وتنمية الكفاءات التنفيذية.

ينقسم الكتاب إلى ثلاثة أقسام رئيسة، يقدّم القسم الأول "المكونات الثلاثة الأساسية" اللازمة لنجاح الشركات الناشئة التكنولوجية – الأفكار العظيمة، الأشخاص المتميزون (الإدارة)، ورأس المال – مؤكدًا أن معظم المناطق تمتلك اثنين على الأقل من هذه العناصر، ويمكنها استغلالهما لاستقطاب العنصر الثالث.

أما القسم الثاني، فيفصّل استراتيجيات بناء منظومات ريادية داعمة، مشددًا على أهمية التكتلات الصناعية، وبناء المنظومات، وتجاوز العقبات السياسية أو ضعف الموارد المحلية.

يستعرض القسم الأخير أمثلة واقعية عن جهود ناجحة وأخرى فاشلة، مستخلصًا دروسًا من دراسات حالة في الولايات المتحدة وأوروبا. وفي هذا الصدد، يستعرض الكاتب دراسات حالة من نيو مكسيكو وسينسيناتي وتكساس، مبينًا كيف يمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص والحوافز الموجهة أن تدعم الابتكار.

يشدد الكتاب على ضرورة التنسيق الاستراتيجي بين التمويل والإدارة وتنمية القوى العاملة والبنية التحتية، من أجل خلق بيئات ريادية مستدامة.

هذا، ويطرح الكتاب تساؤلات حول الجهود السابقة التي أعطت الأولوية لصناديق رأس المال المغامر الكبيرة على حساب الاحتياجات الأساسية، مقدّمًا في المقابل حلولًا عملية لسد فجوات التمويل وجذب الكفاءات التنفيذية ودفع نمو المنظومات الإقليمية.

ومن خلال أطر عملية، ومقترحات سياسات، وحكايات شخصية، يضع الكتاب "مخططًا" للمجتمعات الساعية إلى الاحتفاظ بالشركات الناشئة التكنولوجية وتنميتها محليًّا بدلًا من فقدانها لصالح المراكز الغنية بالموارد.

ومن أبرز محاور الكتاب فكرة ديمقراطية الابتكار، حيث يؤكد الكتاب أن الأفكار العالمية المتميزة ليست حكرًا على الجامعات الساحلية المرموقة أو الممرات التكنولوجية الحضرية، بل يمكن العثور عليها أيضًا في "الصحراء" – أي المناطق محدودة الموارد في كل مكان. غير أن هذه الأفكار غالبًا ما تفشل محليًّا بسبب غياب المنظومة الكاملة، وخاصة في شقّي الإدارة المتمرسة ورأس المال.

وباستخدام استعارة "عبور الصبار"، يشبّه الكتاب رحلة الشركات الناشئة غير الساحلية بعبور صحراء قاسية مليئة بالتحديات، على عكس "الغابة المطيرة" التي تمثل بيئة وادي السيليكون الخصبة.

ويطرح الكتاب مجازًا يمكن لأي شخص مهتم بتنمية الأعمال الاستفادة منه، إذ ينتقد بذكاء النهج التقليدي القائم على نسخ نموذج وادي السيليكون دون تكييفه مع الواقع المحلي، ويقترح بدلًا من ذلك هرمية للاحتياجات مصممة خصيصًا للمناطق "القاحلة".

بشكل عام، يتميز الكتاب بلغة واضحة وأسلوب متوازن بين المهنية وسهولة الوصول، بحيث يجذب القرّاء من ذوي الخبرة والمبتدئين في مسيرة الشركات الناشئة على حد سواء. كما أن تنظيمه المدروس وهيكليته المنطقية يمنحان القارئ القدرة على العودة إلى الأقسام المهمة بيسر، وهو ما يعزز قيمته كمرجع عملي.

مجلس الوزراء
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار


الحي الحكومي – العاصمة الإدارية الجديدة – مصر

رقم بريدي: 4829902 ص.ب: 191 الحي السكني R3

تليفون: 4-3-2-1-20546600 (202+) فاكس: 20532115 (202+)

info@idsc.gov.eg www.idsc.gov.eg