TRENDS GLOBAL
ترينـدز جلـوبـال

رؤى ليفانتين

LEVANTINE INSIGHTS

Magazine

العدد 6
Issue No. 6



JORDAN VIRTUAL OFFICE
مكتـب الأردن الافـتـراضـي

إعادة بناء الدولة في المشرق: معضلة السلاح وإصلاح المؤسسات الأمنية



مقدمة:

لا يتوقف بناء الدولة على استعادة السيطرة على الأرض أو إعادة تشغيل المؤسسات الحكومية؛ فالتحدي الأكثر تعقيدًا يتمثل في بناء مؤسسات أمنية قادرة على حماية المجتمع، وإنفاذ القانون، والعمل ضمن منظومة واضحة للمساءلة والرقابة. وتزداد أهمية هذه المسألة في بلاد الشام، حيث تختلف الظروف الأمنية والسياسية بين سوريا والأردن ولبنان والسلطة الفلسطينية، وتتداخل التحديات المحلية مع تأثيرات الصراعات الإقليمية.

في سوريا، برزت مسألة إعادة بناء الجيش والأجهزة الأمنية بعد سقوط نظام بشار الأسد في ديسمبر 2024. وفي لبنان، ترتبط فاعلية المؤسسات الأمنية بأوضاع الدولة المالية والسياسية، وبالعلاقة بين الأمن والقضاء. أمّا الأردن، فيقدم حالة مختلفة تتعلق بتطوير المؤسسات القائمة وتعزيز الحوكمة والتنسيق. وفي السلطة الفلسطينية، يتأثر بناء المؤسسات بالاحتلال وتجزئة المجال الجغرافي والقيود المفروضة على ممارسة السلطة، فضلًا عن الدمار الواسع الذي لحق بقطاع غزة.

ولا تنفصل هذه الملفات عن العراق، الذي يقدم تجربة مقارنة في إصلاح القطاع الأمني، كما لا تنفصل عن الإمارات ودول الخليج التي يمكن أن تؤدي أدوارًا دبلوماسية واقتصادية وتنموية في دعم استقرار المشرق وإعادة الإعمار.

تنطلق هذه الدراسة من فرضية أن إصلاح القطاع الأمني لا يتحقق بمجرد دمج التشكيلات المسلحة أو إعادة هيكلة الأجهزة، بل يتطلب توحيد القرار، وتعزيز سيادة القانون، وتطوير الرقابة المؤسسية، وربط الأمن باحتياجات المجتمع. كما تبحث في كيفية إسهام التعاون الإقليمي في دعم هذا المسار، مع الحفاظ على مسؤولية الدول والمجتمعات المعنية عن تحديد أولويات الإصلاح.

أولًا: ماذا يعني إصلاح القطاع الأمني؟

تُعَرّف الأمم المتحدة إصلاح القطاع الأمني باعتباره عملية تهدف إلى جعل المؤسسات المسؤولة عن الأمن أكثر فاعلية وخضوعًا للمساءلة، وبما يتوافق مع سيادة القانون وحقوق الإنسان[1]. ويتجاوز هذا المفهوم إعادة تنظيم الجيش أو الشرطة، ليشمل تحديد الصلاحيات، وتطوير نظم التدريب والتجنيد، وتحسين الرقابة المدنية، وضمان وجود آليات قانونية للتحقيق في التجاوزات. كما يتطلب تنسيقًا واضحًا بين المؤسسات الأمنية والقضائية والإدارية، بحيث لا تتحول القوة إلى أداة منفصلة عن بقية مؤسسات الدولة.

وتكشف التجارب الإقليمية عن فرق مهم بين دمج التشكيلات المسلحة إداريًا وتوحيدها فعليًا. فقد تنضم مجموعة مسلحة إلى مؤسسة رسمية، بينما تحتفظ بقيادتها أو مصادر تمويلها أو شبكاتها التنظيمية السابقة. في هذه الحالة، قد تتغير الصفة القانونية للتشكيل دون أن تتغير طبيعة القرار الأمني أو قواعد استخدام القوة.

وعليه، يمكن تقييم الإصلاح من خلال ثلاثة مستويات مترابطة:

التوحيد التنظيمي: إدخال المؤسسات والتشكيلات ضمن هياكل رسمية واضحة.

التوحيد المهني والعملياتي: تطبيق معايير مشتركة للقيادة والتدريب والانضباط.

الشرعية والمساءلة: إخضاع استخدام القوة للقانون، وتوفير وسائل فعالة للرقابة والتحقيق والمحاسبة.

وتؤكد قرارات الأمم المتحدة المتعلقة بسوريا أهمية أن يكون إصلاح القطاع الأمني وطنيًا وشاملًا، وأن يرتبط بالمرحلة الانتقالية وإعادة الإعمار ومواجهة الإفلات

من العقاب[2]. وهذه المبادئ مهمة لبلاد الشام عمومًا، مع ضرورة تكييفها وفق الظروف القانونية والسياسية الخاصة بكل دولة.

ثانيًا: سوريا — من دمج الفصائل إلى بناء مؤسسة وطنية

تمثل سوريا إحدى أكثر حالات إصلاح القطاع الأمني تعقيدًا في المشرق؛ إذ لا يتعلق التحدي بإعادة تنظيم مؤسسات قائمة فحسب، بل ببناء منظومة أمنية جديدة في مرحلة انتقالية، في ظل إرث الصراع وتعدد التشكيلات المسلحة واختلاف مستويات التنسيق بينها.

وبحسب وكالة الاتحاد الأوروبي للجوء، بدأت وزارة الدفاع السورية، في يناير2025 ، تشكيل جيش جديد عبر دمج فصائل المعارضة السابقة. وأشار تقرير الوكالة الصادر في يوليو 2025 إلى أن عددًا من هذه الفصائل أُدرج ضمن هياكل الوزارة مع الاحتفاظ بتشكيلاته القيادية السابقة، ما أبقى تحديات مرتبطة بوحدة القيادة والسيطرة الفعلية[3].

وتوضح هذه الحالة أن الإعلان عن دمج التشكيلات لا يكفي للحكم على نجاح الإصلاح. فالمؤسسة العسكرية الموحدة تحتاج إلى تسلسل قيادي واضح، ونظام موحد للتجنيد والتدريب والترقية، وقواعد انضباط تسري على جميع الوحدات، وآليات قانونية للتحقيق في التجاوزات.

وتظهر أهمية هذه الشروط عند النظر إلى ثلاثة ملفات مترابطة.

1- وحدة القرار الأمني. ينبغي أن تكون القرارات العملياتية خاضعة لقيادة مؤسسية محددة، وألّا تعمل التشكيلات الرسمية وفق مرجعيات مستقلة. ويشمل ذلك توحيد إجراءات إصدار الأوامر، وإدارة الموارد، وتوزيع المسؤوليات، ومتابعة تنفيذ القرارات.

2- بناء الثقة والتمثيل. تحتاج المؤسسات الأمنية إلى معايير مهنية واضحة في التوظيف والترقية، وإلى ضمان حماية السكان بمختلف مكوناتهم ومناطقهم. فاستمرار التفاوت في المعاملة أو ارتباط الفرص المهنية بالولاءات التنظيمية قد يضعف شرعية المؤسسات الجديدة.

3- المساءلة. لا يمكن فصل إعادة بناء الأجهزة عن التحقيق في الانتهاكات السابقة أو التي تقع خلال المرحلة الانتقالية. ويتطلب ذلك إجراءات عادلة للتدقيق في خلفيات الأفراد، وتحديد المسؤولية الفردية، والتحقيق المستقل في الشكاوى، وضمان عدم الإفلات من العقاب.

ومن المهم هنا تجنب معادلة مبسطة تفترض أن الإسراع في الدمج يحقق الاستقرار تلقائيًّا، أو أن تأجيل الدمج إلى حين اكتمال الإصلاحات يضمن نتائج أفضل. فالتأخير قد يترك فراغات أمنية، بينما قد يتسبّب الدمج غير المنضبط في نقل الانقسامات إلى داخل المؤسسات الرسمية. ويحتاج التعامل مع هذه المعضلة إلى جدول زمني واضح، ومعايير معلنة، ومراحل تنفيذ قابلة للتقييم.

ما الحل الممكن؟

يمكن أن تبدأ الأولوية العملية بوضع سجل موحد للأفراد والوحدات، والتحقق من المؤهلات والخلفيات، وتحديد سلسلة القيادة والصلاحيات، ثم تطبيق برامج



تدريب مشتركة واختبارات مهنية دورية. وينبغي ربط استمرار الدعم المالي والتجهيزي بالالتزام بقواعد القيادة والمساءلة، لا بمجرد الانضمام الإداري إلى المؤسسة.

كما يمكن إنشاء آلية مستقلة لتلقي الشكاوى المتعلقة بسلوك القوات، مع نشر بيانات دورية عن التحقيقات والإجراءات المتخذة، مع مراعاة حماية الضحايا وسرية المعلومات الحساسة.

وتظل هذه المقترحات مشروطة بالسياق السوري وبقدرة المؤسسات الانتقالية على تنفيذها. لكنها توفر إطارًا يمكن من خلاله قياس الإصلاح وفق نتائج عملية، بدلًا من الاكتفاء بالإعلانات الرسمية.

ثالثًا: الأردن — تطوير المؤسسات القائمة وتعزيز الحوكمة

تختلف الحالة الأردنية عن الحالة السورية؛ فالتحدي الأساسي لا يتمثل في إعادة تأسيس الجيش والأجهزة الأمنية بعد انهيار النظام، بل في تطوير المؤسسات القائمة وتعزيز التنسيق والشفافية والقدرة على الاستجابة للتحديات الإقليمية.

ويقدم تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عن الحوكمة العامة في الأردن، الصادر عام 2024، مؤشرًا مهمًّا على مسار تحديث الإدارة العامة. فقد ذكر التقرير أن 90% من الأولويات المعتمدة لعام 2023 قد أُنجزت، وشملت مجالات الحكومة الرقمية، وتقديم الخدمات العامة، والهياكل التنظيمية، وإدارة الخدمة المدنية، والثقافة المؤسسية[4].

هذا الرقم يقيس إنجاز الأولويات المعتمدة في برنامج تحديث القطاع العام، ولا يمثل تقييمًا مباشرًا لكفاءة الأجهزة الأمنية. لكن دلالته تكمن في إبراز أهمية التخطيط المؤسسي وتحديد الأولويات ومتابعة التنفيذ عند تطوير أداء الدولة.

وتكتسب هذه المسألة أهمية خاصة للأردن؛ بسبب موقعه الجغرافي وعلاقاته المباشرة مع سوريا والسلطة الفلسطينية، وما يرتبط بذلك من تحديات حدودية وإنسانية واقتصادية. فإدارة الحدود، ومكافحة التهريب، والاستجابة لحركة النزوح، تحتاج إلى تنسيق بين المؤسسات الأمنية والجمركية والقضائية والمدنية، وليس إلى قدرات ميدانية منفردة فقط.

وتوضح التجربة الأردنية أن تطوير الحوكمة العامة يمكن أن يدعم عمل المؤسسات الأمنية، من خلال تحسين تبادل المعلومات، وتوضيح الاختصاصات، وتطوير نظم إدارة الموارد، وتعزيز قدرة الجهات الحكومية على تقييم النتائج.

لكن ينبغي ألّا تتحول هذه المقارنة إلى افتراض أن التجربة الأردنية قابلة للنقل إلى الدول الأخرى كما هي. فالدول التي تواجه إعادة بناء المؤسسات بعد الصراع تختلف عن الدول التي تعمل على تحديث مؤسسات قائمة. ولذلك، فإن القيمة الأساسية للتجربة الأردنية تكمن في الاستفادة من أدوات التخطيط والتنسيق والقياس، مع تكييفها وفق احتياجات كل دولة.



ما الحل الممكن؟

يمكن تعزيز التعاون بين دول المشرق في مجالات إدارة الحدود، والتدريب المهني، والاستجابة للكوارث، وتبادل المعلومات المتعلقة بالجريمة المنظمة، ضمن اتفاقات واضحة تحمي البيانات وتحدد المسؤوليات القانونية.

كما يمكن الاستفادة من خبرات تحديث الإدارة العامة في تطوير مؤشرات أداء للمؤسسات الأمنية، بحيث لا يقتصر التقييم على عدد العمليات أو حجم الإنفاق، بل يشمل جودة الخدمات، والاستجابة للشكاوى، واحترام الإجراءات القانونية، وكفاءة استخدام الموارد.

رابعًا: لبنان — الأمن والعدالة والثقة العامة

تواجه المؤسسات الأمنية والقضائية في لبنان ضغوطًا تتجاوز الجانب العملياتي، في ظل الأزمة الاقتصادية وتراجع الموارد والتعقيدات السياسية. وتوضح بيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أهمية النظر إلى الأمن والعدالة بوصفهما مجالين مترابطين.

فوفق صفحة مشروع الأمن والعدالة في لبنان، الذي يمتد من أبريل 2024 إلى مارس 2027، يرى 63.5% من السكان المشمولين بالبيانات أن مستوى الأمان تراجع، فيما تقل نسبة الثقة بالمؤسسات القضائية عن 6%[5].

هذه الأرقام تعكس تصورات السكان كما يعرضها المشروع، ولا ينبغي تعميمها على كل فئة أو منطقة، أو تفسيرها باعتبارها دليلًا على سبب واحد لتراجع الثقة. ومع ذلك، فإنها تشير إلى أهمية تحسين قدرة مؤسسات الأمن والعدالة على تقديم خدمات يمكن الوصول إليها، والاستجابة للشكاوى، وتطبيق القانون بصورة عادلة.

فالأمن المستدام لا يعتمد على الانتشار الميداني وحده، بل على قدرة المواطن على اللجوء إلى مؤسسة موثوقة لحل النزاع، والحصول على الحماية، ومحاسبة المتجاوزين. وعندما تتراجع الثقة بهذه المؤسسات، قد تتسع الحاجة إلى الوساطات وشبكات الحماية غير الرسمية، ما يضعف المساواة أمام القانون.

وتبرز هنا أهمية عدم التعامل مع إصلاح القطاع الأمني بمعزل عن إصلاح القضاء والإدارة العامة. فزيادة التمويل قد تساعد على تحسين الرواتب والتجهيزات، لكنها لا تعالج وحدها ضعف الرقابة أو تضارب الصلاحيات أو غياب الشفافية.

ما الحل الممكن؟

يمكن البدء بتحديد الخدمات الأمنية والقضائية الأكثر تعرضًا للتعطل، وضمان استمراريتها للفئات الأكثر احتياجًا، إلى جانب تطوير آليات تلقي الشكاوى ومتابعتها ونشر نتائجها بصورة دورية.

كما ينبغي أن ترتبط أي مساعدة خارجية بمؤشرات واضحة، مثل انتظام تقديم الخدمات، ومدة معالجة الشكاوى، وتوافر التدريب، وشفافية المشتريات، مع تجنب فرض أهداف لا تتناسب مع قدرة المؤسسات على التنفيذ.

والأهم هو أن تُعامل الثقة العامة باعتبارها نتيجة قابلة للقياس والتحسين، لا مجرد شعار؛ وذلك عبر استطلاعات دورية ذات منهجية معلنة، ومقارنة النتائج بين المناطق والفئات، وربطها بإجراءات إصلاح محددة.





خامسًا: السلطة الفلسطينية — إصلاح المؤسسات في ظل القيود السياسية والاقتصادية

تحتاج الحالة الفلسطينية إلى مقاربة مختلفة، لأن المؤسسات تعمل في ظل الاحتلال، وتجزئة المجال الجغرافي، والقيود على الحركة والموارد، فضلًا عن الدمار الواسع الذي لحق بقطاع غزة.

وفي تقرير مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة لعملية السلام في الشرق الأوسط المقدم إلى لجنة الاتصال المخصصة في 24 سبتمبر 2026، أُشير إلى استمرار الأزمة المالية والمؤسسية للسلطة الفلسطينية، وإلى أن التعافي المبكر في غزة لايزال دون المستوى المطلوب. ودعا التقرير إلى استعادة الخدمات الأساسية، بما يشمل المياه والصرف الصحي والصحة والكهرباء، إلى جانب دعم المؤسسات الفلسطينية وضمان استمراريتها[6].

وتكشف هذه المعطيات أن الحديث عن إصلاح المؤسسات الفلسطينية لا يمكن أن يقتصر على الأجهزة الأمنية وحدها. فاستمرارية الإدارة العامة، وتوفير الخدمات، وإعادة بناء البنية التحتية، وإصلاح نظم الإيرادات والإنفاق، كلها عناصر تؤثر في قدرة المؤسسات على العمل.

كما ينبغي التمييز بين المشكلات التي ترتبط بالحكم والإدارة الداخلية، والقيود الناجمة عن الاحتلال والسيطرة على الحركة والموارد. فهذا التمييز ضروري لتحديد ما يمكن للمؤسسات معالجته من خلال الإصلاح الداخلي، وما يتطلب تغييرات في الظروف السياسية والقانونية المحيطة بها.

وفي قطاع غزة، يطرح التعافي تحديات إضافية تتعلق باستعادة الخدمات العامة، وتوفير الأمن للسكان، وإعادة بناء المؤسسات المحلية، وضمان المساءلة عن إدارة الموارد. ولا يمكن افتراض أن ترتيبات أمنية أو إدارية منفصلة ستكون كافية إذا لم تكن مرتبطة برؤية سياسية ومؤسسية قابلة للاستمرار.

ما الحل الممكن؟

ينبغي أن يبدأ دعم المؤسسات الفلسطينية بضمان استمرارية الخدمات الأساسية، وتطوير الشفافية المالية، وتعزيز الرقابة على الإنفاق، وإعادة بناء القدرات الإدارية المحلية. كما يجب أن تراعي برامج التعافي احتياجات السكان الفعلية، وأن ترتبط بمؤشرات قابلة للقياس في الصحة والمياه والطاقة والسكن والخدمات المدنية.

وفي المجال الأمني، تظل الأولوية لبناء مؤسسات تعمل وفق القانون وتحمي المدنيين، ضمن معالجة سياسية أوسع، تأخذ في اعتبارها الاحتلال وحق الفلسطينيين في تقرير المصير وإقامة دولة قابلة للحياة.

ولا ينبغي تحميل المؤسسات الفلسطينية وحدها مسؤولية جميع الاختلالات، كما لا ينبغي اعتبار القيود الخارجية مبررًا لإهمال الإصلاح الداخلي. فالمقاربة الأكثر واقعية هي الجمع بين إصلاحات ممكنة داخل المؤسسات، والعمل على إزالة القيود البنيوية التي تَحُدُّ من قدرتها على أداء وظائفها.

سادسًا: العراق — دروس في تطوير المؤسسات والرقابة

يمثل العراق حالة مقارنة مفيدة لفهم التحديات التي تواجه الدول التي تسعى إلى تطوير منظوماتها الأمنية ضمن بيئة سياسية ومؤسسية معقدة.

ووفق تقرير النتائج السنوي للأمم المتحدة في العراق لعام 2025، استمر دعم تنفيذ استراتيجية إصلاح القطاع الأمني للفترة 2032–2024، إلى جانب استراتيجية وزارة الداخلية 2026–2024، وتطوير أساليب الشرطة المتمحورة حول المجتمع[7].

كما أفاد التقرير بأن 420 مشاركًا، من بينهم 227 امرأة، استفادوا من أنشطة بناء القدرات خلال عام 2025، التي شملت الشرطة والدفاع والمؤسسات المعنية بالمرأة. ونُفِّذَتْ مبادرات للحوار المجتمعي في خمس محافظات.

وتشير هذه الأرقام إلى أن الإصلاح الأمني يمكن أن يتضمن مكونات تدريبية ومجتمعية، إلى جانب التغييرات التنظيمية. لكنها لا تثبت بمفردها تحقق تحسن شامل في أداء المؤسسات؛ إذ يتطلب تقييم الأثر متابعة ما إذا كانت المهارات المكتسبة قد انعكست على الممارسة الفعلية، وعلى جودة الخدمات والمساءلة.

وبالنسبة إلى دول بلاد الشام، يمكن الاستفادة من التجربة العراقية في تصميم برامج تدريب متعددة السنوات، وتوسيع مشاركة النساء في المؤسسات الأمنية، وتعزيز الشرطة المجتمعية، وربط الإصلاح بمؤشرات نتائج قابلة للقياس.

غير أن نقل هذه الأدوات يحتاج إلى مراعاة اختلاف الظروف؛ فالأولوية في سوريا قد تكون توحيد القيادة ودمج التشكيلات، أمّا في لبنان فقد تتمثل في استمرارية الخدمات والموارد، وفي الأردن تتجلّى في تطوير الحوكمة والتنسيق، وفي السلطة الفلسطينية تظهر في دعم المؤسسات ضمن القيود السياسية القائمة.

سابعًا: الإمارات ودول الخليج — دعم إقليمي يتجاوز المساعدات

تؤثر البيئة الإقليمية في فرص الاستقرار وإعادة بناء المؤسسات في بلاد الشام. وتملك الإمارات والسعودية وقطر ودول خليجية أخرى أدوات دبلوماسية واقتصادية وتنموية يمكن أن تسهم في دعم هذه العملية، شريطة أن تكون المبادرات واضحة الأهداف وقابلة للتقييم.



وفي17 يوليو 2025، صدر بيان مشترك عن وزراء خارجية الإمارات والأردن والسعودية وقطر والعراق ولبنان ودول أخرى بشأن التطورات في سوريا. وأكد البيان دعم أمن سوريا ووحدتها واستقرارها وسيادتها، وضرورة حماية المدنيين وسيادة القانون، ومحاسبة المسؤولين عن الانتهاكات، ودعم جهود إعادة البناء[8].

ويقدم هذا البيان مثالًا موثقًا على التنسيق الدبلوماسي الإقليمي، لكنه لا يشكل بحد ذاته دليلًا على تحقق نتائج أمنية أو اقتصادية. لذلك، ينبغي التمييز بين المواقف السياسية المعلنة، والبرامج التي دخلت حيز التنفيذ، والنتائج التي يمكن قياسها على الأرض.

ويمكن تحليل الدور الخليجي من خلال ثلاثة مسارات:

المسار الدبلوماسي: دعم التسويات السياسية، وتشجيع الحوار، والتنسيق بشأن حماية المدنيين وسيادة الدول ووحدة أراضيها.

المسار الاقتصادي والتنموي: دعم إعادة تأهيل البنية التحتية، والطاقة، والنقل، والخدمات الأساسية، وتوفير فرص عمل تساعد على التعافي الاقتصادي. لكن نجاح هذه المشاريع يتطلب شفافية في التعاقدات، وأولويات واضحة، وآليات تضمن استدامة تشغيلها.

مسار بناء القدرات: تطوير التدريب المهني، والإدارة الرقمية، وإدارة الحدود، والاستجابة للكوارث، وتعزيز قدرات المؤسسات المحلية على التخطيط والتنفيذ وتقييم النتائج.

وتبرز أهمية هذه المسارات في أن ضعف الخدمات وفرص العمل قد يزيد الضغوط الاجتماعية، بينما يمكن للتعافي الاقتصادي أن يوسع قدرة الدولة على توفير الخدمات ودعم الاستقرار. ومع ذلك، لا ينبغي افتراض أن التنمية وحدها تحل النزاعات السياسية أو تعالج جميع أسباب العنف؛ فهي جزء من مقاربة أوسع تشمل الإصلاح المؤسسي والتسوية السياسية وسيادة القانون.

ما الحل الممكن؟

يمكن للدول الخليجية، بالتنسيق مع الحكومات المعنية والمنظمات الدولية، دعم برامج متعددة السنوات ترتبط بأهداف محددة، مثل تأهيل الخدمات الأساسية، وتدريب الكوادر، وتطوير أنظمة الإدارة والرقابة، وإعادة بناء البنية التحتية ذات الأولوية.

وينبغي أن تتضمن هذه البرامج مؤشرات أداء معلنة، وتقارير دورية عن التنفيذ، وآليات مستقلة لتقييم الأثر. كما ينبغي أن تركز على بناء قدرات محلية مستدامة بدلًا من إنشاء مشروعات لا تستطيع المؤسسات المعنية تشغيلها بعد انتهاء التمويل.

وبالنسبة إلى الإمارات تحديدًا، يمكن أن يشمل التعاون دعم الخبرات الإدارية والرقمية، والشراكات الاقتصادية، والتنسيق الدبلوماسي، وفق برامج معلنة واتفاقات قابلة للتحقق. ويجب تقييم كل مبادرة بحسب نتائجها الفعلية، لا بحسب حجم الإعلان عنها أو الجهة التي أطلقتها.

ثامنًا: كيف نقيس نجاح الإصلاح الأمني في المشرق؟

لا يمكن تقييم إصلاح القطاع الأمني بعدد الأفراد الذين جرى تدريبهم، أو الوحدات التي أُعيد تنظيمها، أو حجم الإنفاق وحده. فهذه مؤشرات على الأنشطة والموارد، لكنها لا تثبت بالضرورة تحسن الأداء أو زيادة ثقة المواطنين.

ولذلك، أقترح اعتماد إطار متابعة إقليمي يستند إلى خمسة مؤشرات أساسية، مع تحديد خط أساس خاص بكل دولة:

مجال التقييم	المؤشرات المقترحة
وحدة القيادة	وضوح الصلاحيات، والالتزام بسلسلة القيادة، وتراجع تضارب الاختصاصات
الكفاءة المهنية	جودة التدريب، ومعايير التجنيد والترقية، واستمرارية الخدمات
سيادة القانون	معالجة الشكاوى، والتحقيق في الانتهاكات، وفاعلية الرقابة القضائية
الثقة العامة	اتجاهات ثقة السكان، وإمكانية الوصول إلى الخدمات، والشعور بالمساواة أمام القانون
الاستدامة المؤسسية	شفافية الإنفاق، وكفاءة إدارة الموارد، واستمرار البرامج بعد انتهاء الدعم الخارجي

ويجب جمع البيانات بصورة دورية، ونشر منهجية القياس، والتمييز بين نتائج المؤسسات وتجارب السكان. كما ينبغي تجنب المقارنات المباشرة بين الدول دون مراعاة الاختلافات في السكان والموارد والظروف السياسية والأمنية.

ويمكن أن تتولى المؤسسات الوطنية، بالتعاون مع



جهـات رقابيـة مسـتقلة وشركاء دولـيين، إعـداد تقاريـر سـنوية تقيـس التقـدم والتراجـع، وتحـدد أسـباب التـعثر، وتـقترح إجـراءات تصحيحيـة. أمّـا الجهـات المانحـة، فيمكنها ربـط بعـض أشـكال الدعـم بتحقيـق معـايير واضحـة، مـع ضمـان ألّا يـؤدي ذلـك إلى تعطيـل الخدمـات الأساسـية أو تحميـل السـكان تكلفـة الخلافـات المؤسسـية.

خاتمة:

تُظهـر تجـارب سـوريا والأردن ولبنـان والسـلطة الفلسـطينية أن إصلاح القطـاع الأمني فـي بلاد الشـام لا يـسير ضمـن مسـار واحـد. فسـوريا تواجـه تحـدي بنـاء مؤسسـة عسـكرية وأمنيـة وطنيـة بعـد الصراع، بينمـا تبرز في الأردن أهميـة اسـتمرارية المؤسسـات وتطويـر الحوكمـة. وفـي لبنـان، تتداخـل فاعليـة الأجهـزة مـع الأزمـة الماليـة والثقـة بالقضـاء، أمّـا السـلطة الفلسـطينية فتواجـه قيـودًا بنيويـة مرتبطـة بالاحـتلال وتجزئـة المجـال الجغرافـي والأزمـة الإنسـانية والمؤسسـية.

وتقـدم التجربـة العراقيـة دروسًـا تتعلـق بتطويـر القـدرات والشرطـة المجتمعيـة، فيمـا يمكـن للإمـارات ودول الخليـج دعـم الاسـتقرار، مـن خلال الدبلوماسـية والتعـاون الاقتصـادي وإعـادة الإعمـار وبنـاء القـدرات، وفـق برامـج قابلـة للتقييـم.

لكـن هـذه التجـارب تـشير أيضًـا إلى أن اسـتعادة سـلطة الدولـة لا تـعني بـالضرورة اكتمـال بنـاء مؤسسـاتها. فقـد تنجـح الحكومـات في توحيـد الهياكل الرسـمية، بينمـا تبقى مشـكلات القيـادة والمسـاءلة والثقـة العامـة قائمـة. ومـن هنـا، فـإن المعيـار الأهـم ليـس مقـدار القـوة التي تجمعهـا الدولـة تحـت مظلتهـا، بـل قدرتهـا على تنظيـم هـذه القـوة وفـق القانـون، وضمـان خضوعها للمسـاءلة، واسـتخدامها لحمايـة المجتمـع دون تمـييز.

وتتمثـل الأولويـة العمليـة فـي الانتقـال مـن الإصلاح القائـم على القـرارات الإداريـة إلى الإصلاح القائـم على النتائـج، بمـعنى وجـود مؤسسـات ذات اختصاصـات واضحـة، وقواعـد مهنيـة موحـدة، ورقابـة فعالـة، وخدمـات أمنيـة وقضائيـة يمكـن للمواطـنين الوصـول إليهـا، وشراكات إقليميـة تدعـم الاسـتدامة بـدلًا مـن الاكتفـاء بالاسـتجابات المؤقتـة.

والاسـتنتاج المركـزي للدراسـة هـو أن اسـتقرار الـمشرق يحتـاج إلى دول قـادرة على تحويـل القـوة إلى مؤسسـات مشروعـة وفعالـة، وتحويـل التعـاون الإقليمـي إلى دعـم ملمـوس لبنـاء القـدرات والتعافـي، مـع إبقـاء القـرار الـوطني وسـيادة القانـون فـي صلـب عمليـة الإصلاح.

ما وراء الحدود: سلاسل القيمة وفرص التكامل الاقتصادي في المشرق



مقدمة:

لا تكمن المشكلة الاقتصادية في بلاد الشام في محدودية الموارد وحدها، بل في صعوبة تحويل الموارد والقدرات الإنتاجية المتاحة في كل دولة إلى منظومة اقتصادية مترابطة. فالأردن يمتلك قاعدة صناعية ودوائية وأسمدة وخبرات لوجستية، ولبنان يتمتع بخبرات في الخدمات والأعمال والصناعات الغذائية، فيما تمتلك سوريا قاعدة زراعية وصناعية وبنية إنتاجية تحتاج إلى التعافي وإعادة التأهيل، أمّا السلطة الفلسطينية فتواجه قيودًا هيكلية على التجارة والإنتاج والحركة، إلى جانب الأضرار الواسعة التي لحقت باقتصاد قطاع غزة.

ورغم اختلاف هذه الاقتصادات، فإنها تتشارك في تحديات تتعلق بارتفاع تكاليف النقل، والقيود على حركة البضائع، ومحدودية التمويل، والتفاوت في القدرة على الوصول إلى الأسواق. وتزداد أهمية هذه التحديات عندما تعمل كل دولةٍ على حدة، بدلًا من بناء علاقات إنتاجية تسمح بتبادل المدخلات والمهارات والخدمات.

هنا تبرز أهمية **سلاسل القيمة الإقليمية**؛ وهي منظومات تتوزع فيها مراحل إنتاج السلعة أو الخدمة بين أكثر من دولة، بحيث تتخصص كل دولة في مرحلة أو نشاط تستطيع تنفيذه بكفاءة، ثم تتكامل هذه المراحل لإنتاج قيمة اقتصادية أعلى.

ولا يعني هذا النموذج إلغاء التجارة التقليدية، بل الانتقال تدريجيًّا من تبادل السلع النهائية إلى التعاون في الإنتاج نفسه. فبدلًا من أن تصدّر دولةٌ ما منتجًا جاهزًا إلى دولة أخرى، يمكن أن تنتج الأولى المواد الأولية، وتتولى الثانية التصنيع أو التعبئة، وتقدم الثالثة الخدمات اللوجستية أو التمويل أو التسويق.

وتشير لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) إلى أن تطوير سلاسل القيمة الإقليمية يمكن أن يدعم التنويع الاقتصادي، ويعزز الاستفادة من وفورات الحجم، وينقل التكنولوجيا، ويتيح للدول العربية الاستفادة بصورة أفضل من قدراتها الإنتاجية[9].

تنطلق هذه الدراسة من سؤال رئيسي: كيف يمكن لدول بلاد الشام الانتقال من التجارة المتقطعة إلى شراكات إنتاجية مستدامة؟ وما الدور الذي تستطيع العراق والإمارات ودول الخليج تأديته في هذا التحول؟

وتفترض الدراسة أن التكامل الاقتصادي لن يتحقق بمجرد توقيع اتفاقيات تجارية أو إعادة فتح المعابر، بل يتطلب إزالة العوائق الإجرائية، وتطوير البنية التحتية، وربط الاستثمار بالقدرات الإنتاجية المحلية، وبناء شراكات تحقق منافع متبادلة للدول والشركات والعاملين.

أولًا: فجوة التجارة العربية — أسواق متجاورة واقتصادات غير متكاملة

توضح البيانات الإقليمية أن القرب الجغرافي لا يتحول تلقائيًّا إلى تكامل اقتصادي. فبحسب الإسكوا، بلغت واردات الدول الأعضاء في اللجنة نحو 1.2 تريليون دولار في عام 2023، بينما بلغت صادراتها نحو 1.4 تريليون دولار. ومع ذلك، استحوذت المنتجات النفطية والغازية على جزء كبير من الصادرات، وهو ما يعكس استمرار أهمية الطاقة في التجارة العربية، إلى جانب الحاجة إلى تنويع القاعدة الإنتاجية[10].

وفي تقريرها عن التجارة العربية لعام 2023، أشارت الإسكوا إلى أن التجارة البينية لاتزال محدودة مقارنة بإمكانياتها، وأن المنتجات الزراعية والأغذية المصنعة والأدوية والمعادن الأساسية تمثل قطاعات يمكن أن تستفيد من توسيع الأسواق العربية[11].

وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة بالنسبة إلى بلاد الشام، لأن التكامل الاقتصادي لا يحتاج بالضرورة إلى

إنشاء صناعات متطابقة في جميع الدول، بل يمكن أن يستند إلى توزيع الأدوار الإنتاجية بحسب القدرات المتاحة.

فقد تتميز دولة بإنتاج المواد الزراعية، بينما تمتلك أخرى مصانع للتصنيع الغذائي والتعبئة، وتوفر دولة ثالثة خدمات التخزين والنقل والتوزيع. ويمكن أن يؤدي هذا الترابط إلى توسيع الأسواق المتاحة أمام المنتجين، وتوزيع بعض التكاليف الثابتة على حجم إنتاج أكبر، وتحسين قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة.

لكن هذه الفرص تواجه عوائق عملية، أبرزها اختلاف الإجراءات الجمركية، ومتطلبات المواصفات الفنية، وتكاليف النقل، وصعوبة الحصول على التمويل، وتفاوت البيئة القانونية للاستثمار. كما أن عدم الاستقرار السياسي وإغلاق المعابر أو تعطل طرق النقل قد يرفع المخاطر التي تواجه الشركات ويجعلها تتردد في الاستثمار طويل الأجل.

وتشير دراسات البنك الدولي عن التكامل التجاري في المنطقة إلى أن ضعف الخدمات اللوجستية، وعدم كفاءة الإجراءات الجمركية، وارتفاع تكاليف البنية التحتية، واختلاف الأطر التنظيمية، من العوامل التي تَحُدُّ من اندماج الاقتصادات في سلاسل القيمة الإقليمية والعالمية[12].

وبالتالي، فإن المسألة ليست غياب الاتفاقيات التجارية فحسب، بل وجود فجوة بين الإطار القانوني للتجارة والقدرة الفعلية على نقل البضائع وتمويل الإنتاج وتسويقه عبر الحدود.



ثانيًا: الأردن وسوريا — عودة التجارة تفتح نافذة للتكامل الإنتاجي

تقدم العلاقات الاقتصادية الأردنية السورية مثالًا حديثًا على أهمية المعابر والاتصال الجغرافي في استعادة النشاط التجاري.

فوفق بيانات دائرة الإحصاءات العامة الأردنية التي نقلتها وكالة الأنباء الأردنية، ارتفعت الصادرات الوطنية إلى سوريا خلال الأشهر العشرة الأولى من عام 2025 إلى 203 ملايين دينار، مقارنة بنحو 46 مليون دينار خلال الفترة نفسها من عام 2024، بزيادة بلغت 341.3%. كما وصل التبادل التجاري بين البلدين خلال الفترة ذاتها إلى 278 مليون دينار، مقابل 97 مليون دينار في الفترة المقابلة من العام السابق[13].

وتشير بيانات غرفة تجارة عمّان التي نشرتها الوكالة في أبريل 2026 إلى أن التبادل التجاري الأردني السوري بلغ 334 مليون دينار خلال عام 2025، مقابل 116 مليون دينار في عام 2024[14].

وتعكس هذه الأرقام انتعاشًا ملموسًا في التجارة الثنائية، لكنها تحتاج إلى قراءة دقيقة. فالنمو السريع انطلق من مستوى منخفض نسبيًّا بعد سنوات من تراجع النشاط التجاري، ولذلك لا يعني وحده أن العلاقات الاقتصادية عادت إلى مستوياتها السابقة أو أن سلاسل إنتاج مشتركة قد تشكلت بالفعل.

ووفق بيانات التجارة التي نشرتها وكالة الأنباء الأردنية، تتركز الصادرات الأردنية إلى سوريا في مواد البناء والصناعات الإنشائية، بما يشمل الأسمنت والحديد والرخام والبلاط والدهانات والأنابيب، إلى جانب المعدات الكهربائية والصناعات الغذائية والزراعية والمنتجات الكيماوية.

وتكشف طبيعة هذه الصادرات عن فرصة تتجاوز بيع المنتجات الأردنية في السوق السورية. فاحتياجات إعادة تأهيل البنية التحتية والمساكن والمنشآت الإنتاجية يمكن أن تخلق طلبًا على مواد البناء والخدمات الهندسية والنقل والتخزين والصيانة، كما يمكن أن تفتح المجال أمام شراكات تصنيع وتوريد بين الشركات في البلدين.

لكن تحقيق هذه الفرصة يتطلب الانتقال من التجارة القائمة على شحن المنتجات النهائية إلى تعاون إنتاجي أكثر استدامة. ويمكن، مثلًا، تطوير شراكات في الصناعات الغذائية، وتعبئة المنتجات الزراعية، وتوريد مستلزمات البناء، وتصنيع بعض المدخلات الصناعية، على أن تُحَدَّد



فرص كل قطاع وفق دراسات الجدوى والطلب الفعلي وقدرات المصانع.

كما أن استعادة حركة التجارة يمكن أن تعزز موقع الأردن بوصفه منفذًا لوجستيًّا للتجارة المتجهة إلى سوريا، وأن تتيح للشركات السورية الوصول إلى الخدمات والموردين والأسواق الإقليمية. غير أن هذا الدور يعتمد على كفاءة المعابر، ووضوح الإجراءات، وتوافر النقل والتأمين والتمويل، وليس على الموقع الجغرافي وحده.

من عودة الصادرات إلى شراكات الإنتاج

يمكن تطوير العلاقة الاقتصادية بين البلدين عبر ثلاثة مسارات متوازية:

تسهيل التجارة: تقليل التأخير في المعابر، وتوحيد الوثائق والإجراءات الممكن توحيدها، وتطوير أنظمة التخليص الجمركي الرقمية.

توسيع الاستثمار المشترك: تشجيع شراكات بين المصانع والموردين وشركات الخدمات اللوجستية، بدلًا من الاقتصار على بيع المنتجات في الأسواق المقابلة.

ربط التجارة بإعادة الإعمار: تطوير قوائم شفافة للمشاريع والاحتياجات، وإتاحة فرص التوريد أمام الشركات المؤهلة، مع تطبيق معايير الجودة والمنافسة.

ومن المهم ألّا تتحول إعادة الإعمار إلى مجرد سوق لتصريف المنتجات المستوردة. فالأثر الاقتصادي الأكبر يتحقق عندما تُسهم المشاريع في خلق وظائف محلية، وتطوير مهارات العمال، وزيادة القدرة الإنتاجية، ونقل الخبرات، وبناء شركات قادرة على الاستمرار بعد انتهاء المشاريع الممولة خارجيًّا.

ثالثًا: السلطة الفلسطينية — كيف تُبنى سلاسل القيمة في اقتصاد مقيّد؟

تختلف الحالة الفلسطينية عن بقية اقتصادات بلاد الشام، لأن التحديات لا ترتبط فقط بضعف التكامل الإقليمي، بل أيضًا بالقيود المفروضة على الحركة والتجارة والإنتاج، وتجزئة الأسواق، والدمار الذي أصاب قطاع غزة.

وفي تحديثها الاقتصادي الصادر في سبتمبر 2025، وثّق البنك الدولي التراجع الحاد في النشاط الاقتصادي الفلسطيني، والاضطرابات التي أصابت القطاع الخاص وسلاسل الإمداد. وأشار التقرير إلى أن إعادة فتح قنوات التجارة بصورة جزئية خلال فترة وقف إطلاق النار مطلع عام 2025 أتاح دخول بعض السلع عبر شركاء إقليميين،

من بينهم الأردن، لكنه لم يكن كافيًا لإعادة النشاط التجاري إلى مستوياته السابقة[15].

وتكشف هذه الحالة أن الاتصال بالأسواق الإقليمية لا يمثل مسألة تجارية فحسب، بل يرتبط بقدرة المنتجين على الحصول على المواد الخام، ونقل البضائع، وتوفير الطاقة، والوصول إلى المستهلكين. فعندما تتعطل هذه العناصر، تصبح الشركات عاجزة عن الإنتاج أو الوفاء بالتزاماتها، حتى لو كانت تمتلك منتجات قابلة للمنافسة.

وفي الضفة الغربية، يمكن أن يُسهم توسيع فرص وصول المنتجات الفلسطينية إلى الأسواق الأردنية والخليجية في دعم بعض القطاعات الإنتاجية، مثل الصناعات الغذائية والزراعية والأدوية والمنتجات الحرفية، وفق متطلبات الجودة والقدرة الإنتاجية. أمّا في غزة، فإن الحديث عن سلاسل القيمة يحتاج إلى ربطه أولًا باستعادة الحد الأدنى من البنية التحتية والخدمات الأساسية، وتوفير المواد الخام والطاقة، وإعادة تأهيل المنشآت الإنتاجية.

وتتمثل إحدى الفرص في بناء شراكات تجارية بين المنتجين الفلسطينيين والشركات الأردنية والخليجية، بحيث لا تقتصر العلاقة على استيراد المنتجات النهائية، بل تشمل التسويق والتعبئة والتصنيع التعاقدي وتبادل الخبرات الفنية. ويمكن لهذه الشراكات أن تساعد بعض الشركات الفلسطينية على الوصول إلى أسواق أوسع، شرط توافر إمكانية فعلية لنقل البضائع وضمان استمرار الإمدادات.

لكن لا ينبغي المبالغة في قدرة التكامل التجاري على معالجة الاختلالات البنيوية. فالتجارة لا تستطيع وحدها إزالة القيود المفروضة على الحركة أو تعويض تدمير المنشآت والبنية التحتية. ولذلك، فإن أي استراتيجية للتكامل الفلسطيني يجب أن تجمع بين دعم المنتجين، وتسهيل الوصول إلى الأسواق، وإعادة بناء القدرات الإنتاجية، ومعالجة القيود التي تمنع الاقتصاد من العمل بصورة طبيعية.

رابعًا: لبنان — من تصدير المنتجات إلى تصدير الخبرات والخدمات

لا ينبغي حصر سلاسل القيمة الإقليمية في الصناعات التحويلية والسلع المادية؛ إذ يمكن للخدمات أن تؤدي دورًا مهمًّا في التكامل الاقتصادي، خصوصًا في اقتصادات تمتلك خبرات في الأعمال والتعليم والخدمات المهنية والتصميم والتسويق والصناعات الإبداعية.

وفي الحالة اللبنانية، يمكن بحث فرص التعاون في الصناعات الغذائية، والمنتجات الزراعية ذات القيمة المضافة، والخدمات المهنية، والتكنولوجيا، والتسويق والتوزيع. كما يمكن أن تستفيد الشركات اللبنانية من شراكات مع الأردن ودول الخليج للوصول إلى أسواق جديدة وتوسيع قاعدة عملائها.

لكن هذه الفرص تواجه تحديات تتعلق بالتمويل والطاقة والاستقرار المؤسسي والقدرة على الحفاظ على الكفاءات. كما أن تراجع الإنتاج المحلي أو ارتفاع تكاليف التشغيل يمكن أن يقلل قدرة الشركات على الوفاء بالعقود الطويلة أو المنافسة في الأسواق الإقليمية.

ومن هنا، فإن تطوير التكامل الاقتصادي مع لبنان يحتاج إلى مسارين متوازيين: دعم قدرة الشركات على



الاستمرار داخل الاقتصاد المحلي، وتوسيع مشاركتها في شبكات الإنتاج والخدمات العابرة للحدود.

ويمكن أن تشمل الحلول برامج لتمويل الصادرات، وشراكات بين الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتسهيل الاعتراف بالمؤهلات المهنية حيث تسمح الأطر القانونية، وتطوير منصات للتسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية، إضافة إلى تحسين الخدمات اللوجستية والتأمين التجاري.

ولا يعني ذلك أن جميع القطاعات اللبنانية مؤهلة للتوسع بالقدر نفسه؛ إذ يجب اختيار القطاعات وفق بيانات الإنتاج والتكلفة والطلب، بدلًا من بناء استراتيجية التكامل على السمعة التاريخية لقطاع معين أو افتراض استمرار ميزاته التنافسية دون قياس.

خامسًا: العراق والإمارات والخليج — توسيع السوق وبناء شبكات الإنتاج

يمكن للعراق والإمارات ودول الخليج أن تؤدي أدوارًا مختلفة ومتكاملة في تطوير سلاسل القيمة في بلاد الشام.

فالعراق يمثل سوقًا كبيرة نسبيًّا للمنتجات والخدمات الإقليمية، ويمكن أن يتيح فرصًا للتعاون في مواد البناء والصناعات الغذائية والأدوية والخدمات اللوجستية والطاقة. كما أن تطوير الممرات البرية وربطها بالموانئ وشبكات النقل الإقليمية قد يفتح فرصًا أمام الشركات الأردنية والسورية واللبنانية والفلسطينية، بحسب شروط الوصول إلى الأسواق والقدرة على المنافسة.

أمّا الإمارات، فيمكن أن تُسهم من خلال الاستثمار والخدمات اللوجستية والتمويل والتكنولوجيا وربط الشركات بالأسواق العالمية. وتتيح مكانتها في التجارة والنقل وإعادة التصدير فرصًا لدعم الشركات التي تحتاج إلى توسيع شبكة مورديها أو الوصول إلى أسواق خارج المنطقة. لكن ينبغي التمييز بين إعادة التصدير وبين الاستثمار الذي يخلق قيمة مضافة داخل بلاد الشام؛ فالأثر التنموي يختلف بحسب مكان التصنيع، وحجم الوظائف المحلية، ونقل المعرفة، ونسبة المدخلات المنتجة محليًّا.

وتستطيع دول الخليج الأخرى أن تُسهم في توسيع الطلب على المنتجات الإقليمية، وتمويل البنية التحتية، وتطوير شراكات صناعية وغذائية، ودعم مشاريع الطاقة والنقل. غير أن نجاح هذه الفرص يتطلب دراسات جدوى لكل مشروع، وإجراءات شفافة، وضمانات تعاقدية، وقدرة المؤسسات المحلية على تنفيذ المشاريع وتشغيلها.

وتوضح بيانات التجارة الأردنية لعام 2025 أهمية الأسواق العربية في هذا السياق. فقد ارتفعت الصادرات الوطنية الأردنية إلى دول منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى بنسبة 10.2% لتصل إلى 3.952 مليار دينار، مقارنة بـ 3.585 مليار دينار في عام 2024. واستحوذت هذه الأسواق على 41% من إجمالي الصادرات الوطنية الأردنية[16].

وفي العام نفسه، بلغت الصادرات الأردنية إلى العراق نحو 990 مليون دينار، فيما وصلت الصادرات إلى سوريا إلى 252 مليون دينار[17].وتوضح هذه الأرقام أن الأسواق العربية، بما فيها أسواق المشرق والخليج، تمثل مجالًا اقتصاديًّا مهمًا للصادرات الأردنية.

لكن الأرقام تكشف أيضًا عن حدود الاستنتاج؛ إذ إن زيادة الصادرات لا تعني بالضرورة تَشَكُّل سلسلة قيمة



مشتركة. فقد تبيع شركة أردنية منتجًا نهائيًّا إلى العراق أو سوريا دون أن يكون هناك إنتاج مشترك أو استثمار متبادل. ولذلك، فإن الهدف الاستراتيجي ينبغي أن يكون تطوير العلاقات التجارية القائمة إلى روابط إنتاجية أكثر عمقًا.

كيف يمكن أن يتحول الاستثمار الخليجي إلى قيمة مضافة محلية؟

يمكن تصميم المشاريع المشتركة وفق أربعة معايير:

التشغيل المحلي: تحديد عدد الوظائف التي سيخلقها المشروع ونوعية المهارات التي سيطورها.

المشتريات المحلية: قياس نسبة السلع والخدمات التي يمكن شراؤها من الشركات المحلية المؤهلة.

نقل المعرفة: توفير برامج تدريب وشراكات تقنية ترفع قدرة الشركات والعاملين على تطوير الإنتاج.

استدامة المشروع: ضمان وجود طلب واقعي وخطة تشغيل وتمويل بعد انتهاء مرحلة التأسيس.

ويجب أن تتجنب الحكومات التعامل مع حجم الاستثمار المعلن بوصفه مؤشرًا كافيًا على نجاح السياسة الاقتصادية. فالمعيار الأهم هو الأثر الفعلي على الإنتاجية والوظائف والصادرات والقدرات المحلية.

سادسًا: ما القطاعات التي يمكن أن تقود التكامل الاقتصادي؟

يمكن تحديد عدد من القطاعات التي تستحق دراسة معمقة على مستوى بلاد الشام، مع توسيع نطاق الشراكات إلى العراق والإمارات ودول الخليج عند وجود فرص تجارية حقيقية:

القطاع	فرص التكامل المحتملة	الشروط الأساسية
الصناعات الغذائية والزراعة	تبادل المنتجات الزراعية، والتصنيع والتعبئة والتخزين والتوزيع	سلامة الغذاء، وسلاسل التبريد، ومعايير جودة موحدة
الأدوية والمستلزمات الطبية	التصنيع التعاقدي، وتبادل بعض المدخلات، وتوسيع الأسواق	التراخيص، والرقابة الدوائية، وحماية الملكية الفكرية
مواد البناء وإعادة الإعمار	توريد المواد، والتصنيع، والخدمات الهندسية والصيانة	شفافية المناقصات، ومعايير فنية، وتمويل مستدام
النقل والخدمات اللوجستية	تنسيق المعابر، والتخزين، والنقل البري، وربط الموانئ	إجراءات جمركية فعالة، وتأمين، وقواعد عبور واضحة
الطاقة والمياه	تطوير مشروعات الربط والطاقة المتجددة وإدارة المياه	استثمارات طويلة الأجل، وتنظيم واضح، وتقييم الأثر البيئي
الخدمات الرقمية والمهنية	البرمجيات، والتسويق، والخدمات الهندسية والتعليمية	بنية رقمية، وحماية البيانات، وقواعد واضحة للتعاقد

ولا تعني هذه القائمة أن جميع القطاعات جاهزة للتكامل فورًا. فبعضها يحتاج إلى استثمارات كبيرة أو أطر تنظيمية متقدمة، بينما يمكن تطوير بعض الخدمات والتجارة الزراعية تدريجيًّا. ولذلك، ينبغي اختيار الأولويات بناءً على بيانات الطلب والتكاليف والقدرات الإنتاجية، وليس على جاذبية القطاع في الخطاب السياسي.

سابعًا: من اتفاقيات التجارة إلى سياسة إقليمية للإنتاج

إن التحدي الحقيقي أمام دول المشرق ليس غياب الفرص التجارية، بل كيفية تحويلها إلى منظومة إنتاجية مستدامة. وقد لا تكون الأولوية في المرحلة الأولى إنشاء اتحاد اقتصادي شامل أو مؤسسات إقليمية جديدة، بل معالجة العقبات التي تواجه الشركات عند نقل البضائع أو الاستثمار أو التعاقد عبر الحدود.

وتقترح الدراسة خمسة مسارات عملية:

1- إنشاء منصة إقليمية لمعلومات التجارة والإنتاج. تتضمن بيانات محدثة عن المنتجات التي تستطيع كل دولة توريدها، والاحتياجات الصناعية والزراعية، ومتطلبات الاستيراد، والمعايير الفنية، وفرص الشراكة. ويمكن تطويرها بالتعاون بين غرف الصناعة والتجارة والجهات الإحصائية، على أن تكون البيانات قابلة للتحقق والتحديث.

2- تطوير ممرات تجارية موثوقة. ويشمل ذلك تحسين إجراءات التخليص الجمركي، وتبادل البيانات إلكترونيًّا،

وتقليل ازدواجية الوثائق، وتطوير خدمات النقل والتأمين والتخزين. فالممر التجاري لا يصبح ميزة اقتصادية لمجرد وجود طريق أو معبر، بل عندما يستطيع المنتجون استخدامه بصورة منتظمة وبتكاليف يمكن التنبؤ بها.

3- إطلاق مشاريع تجريبية لسلاسل قيمة مشتركة. يمكن البدء بقطاعات محددة، مثل الصناعات الغذائية ومواد البناء وبعض الخدمات اللوجستية، ثم تقييم نتائجها قبل توسيع التجربة. وينبغي أن تشمل المشاريع شركات صغيرة ومتوسطة، لا الشركات الكبرى وحدها، حتى تتوزع فرص المشاركة الاقتصادية بصورة أوسع.

4- ربط التمويل الخليجي بنتائج تنموية قابلة للقياس. يمكن للمستثمرين والمؤسسات التمويلية في الإمارات ودول الخليج دعم مشاريع تحقق قيمة مضافة محلية، وتوفر فرص عمل، وتنقل الخبرات، وتوسع قدرة الشركات على التصدير. ويجب تقييم المشاريع بحسب التنفيذ والنتائج، لا بحسب حجم الاتفاقيات المعلنة.

5- وضع مؤشرات أداء مشتركة. تشمل مدة التخليص الجمركي، وتكاليف النقل، وعدد الشركات المشاركة في سلاسل القيمة، وحجم التجارة في المدخلات الوسيطة، وقيمة الاستثمار المنفذ، والوظائف المستحدثة، ونسبة المشتريات المحلية. ويمكن نشر تقرير سنوي يوضح التقدم والعقبات والاختلافات بين الدول.

وتتطلب هذه المسارات تعاونًا بين الحكومات والقطاع الخاص والمؤسسات التمويلية، مع مراعاة القيود السياسية والقانونية التي تواجه بعض الاقتصادات. كما يجب أن تظل حماية المنافسة والشفافية وتكافؤ الفرص جزءًا من تصميم المشاريع، حتى لا تتحول مبادرات التكامل إلى امتيازات محدودة لعدد من الشركات.

خاتمة:

تشير البيانات المتاحة إلى وجود فرص فعلية لتوسيع التجارة في بلاد الشام، كما يظهر من نمو التبادل التجاري الأردني السوري خلال عام 2025، واتساع حضور الصادرات الأردنية في الأسواق العربية. لكنها تكشف أيضًا عن فرق جوهري بين زيادة التبادل التجاري وبناء التكامل الإنتاجي؛ فالأول يمكن أن يتحقق من خلال زيادة المبيعات، أمّا الثاني فيتطلب تعاونًا في التصنيع والخدمات والتمويل والمعرفة.

وتواجه الدول الأربع تحديات مختلفة، فالأردن يحتاج إلى تعظيم القيمة المضافة لصادراته وتعزيز دوره اللوجستي، ويحتاج لبنان إلى دعم استمرارية الشركات وتوسيع مشاركتها في الأسواق، وتحتاج سوريا إلى إعادة بناء قدراتها الإنتاجية والبنية التحتية اللازمة للتعافي، فيما يحتاج الاقتصاد الفلسطيني إلى إزالة القيود البنيوية التي تعطل التجارة والإنتاج، إلى جانب إعادة بناء القدرات المتضررة، خصوصًا في غزة.

ويمكن للعراق أن يوسع مجال الطلب والشراكات الإنتاجية، فيما تستطيع الإمارات ودول الخليج دعم الاستثمار والبنية التحتية والخدمات اللوجستية والتكنولوجيا، إذا ارتبطت المشاريع بأهداف تنموية واضحة وقابلة للقياس.

لكن التكامل الاقتصادي لا يتحقق بمجرد القرب الجغرافي أو إعلان النوايا السياسية. إنه يحتاج إلى مؤسسات قادرة على تنفيذ الاتفاقيات، وبيئة تجارية يمكن التنبؤ بها، وشركات قادرة على المنافسة، واستثمارات تستجيب لاحتياجات الإنتاج الفعلية.

وعليه، فإن المسار الأكثر واقعية يبدأ من مشاريع محددة وقابلة للتنفيذ، ثم يتوسع تدريجيًّا نحو شبكات إنتاج إقليمية أكثر ترابطًا. والهدف ليس أن تنتج كل دولة كل شيء، بل أن تتمكن كل دولة من توظيف قدراتها ضمن منظومة أوسع، بحيث تتيح لها الوصول إلى الأسواق، وتحسين الإنتاجية، وخلق فرص عمل، وتوزيع المنافع الاقتصادية بصورة أكثر استدامة.

الخلاصة:

مستقبل التكامل الاقتصادي في المشرق لا يتوقف على مقدار ما تتبادله الدول من سلع فحسب، بل على قدرتها على إنتاج قيمة مضافة مشتركة. وعندما تصبح الشركات في بلاد الشام جزءًا من سلاسل إنتاج مترابطة، مدعومة بشراكات إقليمية واستثمارات خليجية فعالة، يمكن للتجارة أن تتحول من نشاط حدودي إلى أداة للتعافي والتنويع الاقتصادي وبناء المصالح المشتركة.



الجفاف والهجرة في بلاد الشام: تحولات السكان وضغوط المدن



مقدمة:

لم تَعُدْ آثار التغير المناخي في بلاد الشام مقتصرة على ارتفاع درجات الحرارة أو تراجع الأمطار؛ بل باتت تمتد إلى أنماط الإنتاج الزراعي، واستقرار المجتمعات الريفية، وتكاليف المعيشة، وفرص العمل، والقدرة على البقاء في المناطق التي تتراجع فيها الموارد الطبيعية. وعندما تتزامن هذه الضغوط مع الفقر أو البطالة أو ضعف الخدمات، يصبح الانتقال من الريف إلى المدينة خيارًا تلجأ إليه الأسر بحثًا عن مصادر دخل أكثر استقرارًا.

لكن العلاقة بين المناخ والهجرة ليست مباشرة أو متطابقة في جميع الحالات. فالجفاف لا يؤدي بالضرورة إلى النزوح، كما أن انتقال السكان لا يمكن تفسيره بالمناخ وحده؛ إذ إن العوامل البيئية تتداخل مع الأوضاع الاقتصادية والسياسية، ومع إمكانية الوصول إلى المياه والعمل والخدمات، وقدرة الأسر على تحمّل تكاليف الانتقال.

وتكتسب هذه المسألة أهمية خاصة في بلاد الشام، حيث تواجه الأردن ضغوطًا مائية مزمنة، وتعاني سوريا آثارًا متراكمة للصراع وتدهور سبل العيش، ويواجه لبنان تحديات في إدارة الموارد والخدمات، فيما تتأثر الأراضي الفلسطينية بقيود الحركة والوصول إلى الموارد، إلى جانب الأضرار الواسعة التي لحقت بقطاع غزة.

ويحذر الفريق الحكومي الدولي المعني بتغير المناخ من تصاعد مخاطر شح المياه والجفاف في منطقة البحر المتوسط، مع تزايد الضغوط على الإنتاج الغذائي وصحة السكان وسبل العيش[18]. وفي المنطقة العربية، يوضح تقرير منظمة العمل الدولية الصادر في يناير 2024 أن التغير المناخي يؤثر في الوظائف وسبل العيش، وأن الهجرة من الريف إلى المدن تطرح تحديات اجتماعية وتنموية إضافية.

تنطلق هذه الدراسة من سؤال رئيسي: كيف يعيد الجفاف وندرة المياه تشكيل الخيارات المعيشية للسكان في بلاد الشام؟ ومتى تتحول الضغوط المناخية إلى عامل يدفع نحو الهجرة أو النزوح؟

وتبحث الدراسة في ثلاثة مستويات مترابطة: تأثير المناخ في سبل العيش، وانعكاس ذلك على قرارات الانتقال، والضغوط التي يمكن أن تتعرض لها المدن والمجتمعات المستقبلة. كما تناقش حلولًا عملية تتجاوز الاستجابة الطارئة، نحو إدارة أكثر استدامة للمياه والزراعة والعمل والتخطيط الحضري.

أولًا: من الجفاف إلى الهجرة — كيف تعمل العلاقة؟

لفهم أثر التغير المناخي في حركة السكان، ينبغي التمييز بين ثلاثة مستويات من التأثير.

المستوى الأول: الضغط البيئي. يؤدي تراجع الأمطار وارتفاع الحرارة وتكرار فترات الجفاف إلى تقليل المياه المتاحة للزراعة، ورفع احتياجات الري، وزيادة الضغط على المراعي والتربة. وقد ينعكس ذلك على المحاصيل والإنتاج الحيواني وتكاليف الإنتاج.

المستوى الثاني: الضغط الاقتصادي والاجتماعي. عندما يتراجع الإنتاج الزراعي، قد تنخفض دخول الأسر التي تعتمد عليه، وتتقلص فرص العمل الموسمية، وتزداد الحاجة إلى شراء الغذاء والمياه أو الانتقال إلى أنشطة اقتصادية أخرى. وتصبح الأسر الأقل قدرة على الادخار أكثر تعرضًا لتأثير الصدمات المتكررة.

المستوى الثالث: قرار الانتقال. قد تختار بعض الأسر الانتقال إلى مدينة قريبة أو إلى منطقة تتوافر فيها فرص عمل وخدمات أفضل. وقد يقرر بعض أفراد الأسرة الهجرة للعمل مع بقاء الآخرين في المنطقة الأصلية، فيما تضطر أسر أخرى إلى مغادرة مناطقها بصورة مؤقتة أو دائمة. وفي المقابل، قد تعجز الأسر الأشد فقرًا عن تحمّل تكاليف الانتقال، فتظل في

مناطق تواجه تدهورًا في ظروف المعيشة.

وتؤكد منظمة العمل الدولية أن الهجرة والتنقل المرتبطين بالمناخ يمكن أن يكونا وسيلة للتكيف، إذا أُديرا بصورة تتيح الوصول إلى العمل اللائق والحماية الاجتماعية والخدمات[19]. وهذا يعني أن الهجرة ليست دائمًا نتيجة سلبية؛ فقد تكون خيارًا اقتصاديًّا يساعد الأسر على تنويع مصادر دخلها. لكن المشكلة تظهر عندما يصبح الانتقال اضطراريًّا، أو عندما يصل المهاجرون إلى المدن دون سكن مناسب أو عمل مستقر أو حماية اجتماعية.

ومن الناحية المنهجية، لا يجوز اعتبار كل حركة سكانية من الريف إلى المدينة هجرة مناخية. فإثبات هذا الارتباط يتطلب بيانات توضح أسباب الانتقال، ومصادر دخل الأسر قبل الانتقال وبعده، والظروف المناخية في مناطق المنشأ، والعوامل الاقتصادية والسياسية الأخرى التي أثرت في القرار.

وهذه نقطة أساسية في دراسة المشرق، لأن الصراع والنزوح السياسي والأزمات الاقتصادية قد تكون عوامل أكثر مباشرة في بعض الحالات من الجفاف نفسه، بينما يعمل المناخ في حالات أخرى بوصفه عاملًا إضافيًّا يفاقم الضغوط القائمة.

ثانيًا: الأردن — ندرة المياه بوصفها تَحَدِّيًا للاستقرار المعيشي

تُعَدُّ المياه نقطة البداية لفهم العلاقة بين المناخ والمجتمع في الأردن. فشح الموارد المائية لا يؤثر في الزراعة وحدها، بل يمتد إلى المدن والأسر والصناعة والطاقة والمالية العامة.

ووفق رسالة تقييم البنك الدولي المرفقة بتقرير صندوق النقد الدولي بشأن الأردن في يونيو 2025، تُقَدَّر الموارد المائية المتجددة المتاحة للفرد بنحو 61 مترًا مكعبًا سنويًّا، مقارنة بحَدّ الندرة المائية المطلقة البالغ 500 متر مكعب للفرد سنويًّا[20]. وهذا المستوى المنخفض يعكس محدودية الموارد المتاحة أصلًا، قبل احتساب الضغوط الإضافية الناجمة عن ارتفاع الحرارة وتغير أنماط الأمطار والنمو السكاني.

ولا تعني هذه الأرقام أن التغير المناخي وحده هو المسؤول عن أزمة المياه الأردنية. فمحدودية الموارد الطبيعية تتفاعل مع النمو السكاني، والطلب على المياه، وكفاءة الشبكات، وكلفة الضخ والمعالجة، والاحتياجات الزراعية، وتوزيع الموارد بين القطاعات.

ويشير البنك الدولي إلى أن أكثر من 50% من المياه البلدية في الأردن تُصنف ضمن المياه غير المدرة للإيرادات، بسبب التسربات أو عدم تحصيل قيمة المياه الموردة. كما يستهدف مشروع كفاءة قطاع المياه الذي يدعمه البنك تحسين الخدمات لنحو 1.6 مليون شخص، مع توقع توفير قرابة 10 ملايين متر مكعب من المياه من خلال الإجراءات المقررة [21].

وتوضح هذه الأرقام أن التكيف المناخي لا يعتمد فقط على إيجاد مصادر إضافية للمياه، بل أيضًا على إدارة الموارد الموجودة بكفاءة أكبر.

أمّا اجتماعيًّا، فتظهر أهمية هذه القضية في المناطق الريفية والزراعية التي تعتمد فيها الأسر على الزراعة المروية أو البعلية وتربية المواشي. فعندما تتراجع الأمطار أو ترتفع تكاليف الري، قد تصبح الزراعة أقل قدرة على توفير دخل مستقر، ما يدفع بعض العاملين إلى البحث عن فرص بديلة في المدن أو قطاعات أخرى.



لكـن هـذا الانتقـال لا ينبغـي افتراضـه دون بيانـات محليـة تثبـت دوافـع الأسر. فبعـض المـزارعين قـد يتجهـون إلى تغـيير المحاصيـل، أو تقليـل المسـاحات المزروعـة، أو الجمـع بين الزراعـة والعمـل خارجهـا، بـدلًا مـن مغـادرة مناطقهـم بالكامـل.

من ندرة المياه إلى إعادة توزيع الفرص:

تتمثـل المسـألة الاجتماعيـة الأهـم فـي قـدرة الأسر على التكيـف مـع تـغير الظـروف. فالمـزارع الـذي يمتلـك مـوارد ماليـة أو يسـتطيع الوصـول إلى تقنيـات الـري الحديثـة قـد يكـون أكثر قـدرة على الاسـتمرار مـن المُـزارع الصـغير الـذي يفتقـر إلى التمويـل أو التـأمين أو الإرشـاد الزراعـي.

كمـا أن الأسر محـدودة الدخـل قـد تتأثـر بصـورة غير



متناسـبة بارتفـاع تكاليـف الميـاه والغـذاء والطاقـة، حتى إن لـم تكـن تعمـل فـي الزراعـة مبـاشرة.

ولهـذا، ينبغـي أن تشـمل الاسـتجابة الأردنيـة سياسـات تتجـاوز إدارة العـرض المائـي، لتربـط الأمـن المائـي بالحماية الاجتماعيـة والتنميـة الريفيـة والتشـغيل. ويمكـن أن تتضمـن دعـم تقنيـات الـري الأكثر كفـاءة، وتوسـيع إعـادة اسـتخدام الميـاه المعالجـة حيـث تسـمح المعـايير الصحيـة والبيئيـة، وتطويـر أنظمـة الإنـذار المبكـر بالجفـاف، وتـوفير برامـج تـأمين وتمويـل ملائمـة لصغـار المـزارعين.

كمـا يمكـن ربـط برامـج التدريـب المـهني فـي المناطـق الأكثر تعرضًـا للجفـاف بفـرص عمـل بديلـة، مثـل الصناعـات الغذائيـة والخدمـات اللوجسـتية والطاقـة المتجـددة، بمـا يسـاعد الأسر على تنويـع دخلهـا دون الاضطـرار إلى الانتقـال تحـت ضغـط الأزمـة.

وتظـل أولويـة السياسـة العامـة هـي منـع تحـول النـدرة المائيـة إلى فقـدان دائـم لسـبل العيـش، وليـس منـع السـكان مـن الانتقـال عندمـا يكـون الانتقـال خيـارًا مناسـبًا لهـم.

ثالثًا: سوريا — تداخل الجفاف مع الصراع وتدهور سبل العيش

تقـدم سـوريا مثـالًا مهمًـا على ضرورة التمييز بين الضغـوط المناخيـة والعوامـل السياسـية والاقتصاديـة فـي تفـسير التحـولات السـكانية. فقـد تعـرض القطـاع الزراعي السـوري خلال سـنوات الصراع إلى أضرار واسـعة، شـملت تضرر البنيـة التحتيـة، وصعوبـات الوصـول إلى المـدخلات الزراعيـة، وارتفـاع التكاليـف، وتعطـل الأسـواق، إلى جانـب الجفـاف والتـغيرات المناخيـة.

وذكـر تقريـر نتائـج فريـق الأمـم المتحـدة القطـري فـي سـوريا لعـام 2024 أن الإنتـاج الزراعـي تراجـع بنسـبة 35%، وأن أكثر مـن 60% مـن الأراضي الصالحـة للزراعـة معرضـة لخطـر التصحـر. وقـدّر التقريـر إنتـاج القمـح فـي عـام 2024 بنحـو مليونـي طـن، أي أقـل بنحـو 47% مـن متوسـط الإنتـاج قبـل الأزمـة، وأقـل بنسـبة 16% مـن مسـتوى العـام السـابق [22].

وتوضـح هـذه الأرقـام حجـم الضغـط الـذي يواجـه القطـاع الزراعـي، لكنهـا لا تسـمح بعـزو كامـل التراجـع إلى التـغير المناخـي؛ إذ يـشير التقريـر نفسـه إلى التداخـل بين عوامـل المنـاخ، ونقـص المـدخلات الزراعيـة، والأوضـاع الاقتصاديـة، وتداعيـات الصراع.

وهـذا التداخـل هـو مـا يجعـل الحالـة السـورية مهمـة فـي دراسـة الهجـرة. فعندمـا تتراجـع قـدرة الأسرة على

إنتاج الغذاء أو الحصول على دخل من الزراعة، فإن قرار الانتقال قد يرتبط في الوقت نفسه بفقدان العمل، وضعف الخدمات، وعدم الاستقرار الأمني، وارتفاع تكاليف المعيشة.

وقد يؤدي الجفاف إلى تفاقم هشاشة المجتمعات الريفية، لكن تأثيره يختلف باختلاف المنطقة والموارد المتاحة وقدرة الأسر على التكيف. ومن ثم، فإن أي تحليل علمي يحتاج إلى مقارنة المناطق المتضررة من الجفاف بمناطق أخرى، وفحص البيانات المتعلقة بالنزوح والعمل والإنتاج الزراعي، بدلًا من افتراض وجود علاقة سببية واحدة.

التعافي الزراعي بوصفه سياسة للحَدّ من الهجرة الاضطرارية

تحتاج معالجة هذه المشكلة إلى ربط التعافي الاقتصادي بإعادة تأهيل سبل العيش الريفية. فإعادة تشغيل شبكات الري، وإصلاح البنية التحتية الزراعية، وتوفير البذور والمدخلات، وتحسين الوصول إلى الأسواق، يمكن أن تُسهم في رفع قدرة الأسر على الاستمرار في مناطقها.

كما ينبغي دعم أنظمة إدارة المياه المحلية، وحماية التربة من التدهور، وتطوير محاصيل وأساليب زراعية أكثر ملاءمة للظروف المناخية، مع مراعاة قدرة المزارعين على تحمل تكاليف التحول.

ويمكن للمنظمات الدولية والجهات المانحة، بما فيها الإمارات ودول الخليج، دعم مشاريع استعادة سبل العيش الزراعية والمياه والطاقة الريفية، بالتنسيق مع الجهات المحلية. لكن ينبغي تصميم هذه المشاريع وفق تقييمات ميدانية لاحتياجات المناطق، وقياس نتائجها من خلال تحسن الإنتاج والدخل واستمرارية الخدمات، لا من خلال عدد المستفيدين المسجلين وحده.

وتبرز هنا فرصة مهمة للتعاون الإقليمي في مجالات الري الحديث، وإدارة المياه، والإرشاد الزراعي، والطاقة الشمسية للمضخات، وسلاسل التبريد والتخزين. فهذه المجالات يمكن أن تدعم التعافي، وتقلل بعض تكاليف الإنتاج، وتفتح فرص عمل في المناطق الريفية.

ومع ذلك، لا يمكن تقديم التعافي الزراعي بوصفه حلًا لجميع أشكال النزوح السوري؛ إذ تتطلب العودة المستدامة أيضًا الأمن والسكن والخدمات والفرص الاقتصادية والضمانات اللازمة لحماية السكان.

رابعًا: لبنان — حين تتقاطع الضغوط المناخية مع هشاشة الاقتصاد

تتداخل المخاطر المناخية في لبنان مع التحديات الاقتصادية والمؤسسية، ما يجعل أثرها الاجتماعي مرتبطًا بقدرة الأسر والبلديات على إدارة المياه والطاقة والخدمات العامة.

وتشير تقارير الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ إلى أن منطقة شرق المتوسط تواجه مخاطر متزايدة مرتبطة بشح المياه والجفاف والحرارة الشديدة، إلى جانب مخاطر أخرى تؤثر في الإنتاج الغذائي وصحة السكان والنظم البيئية. لكن تحديد أثر هذه الاتجاهات



في الهجرة داخل لبنان يحتاج إلى بيانات محلية تميز بين النزوح المرتبط بالصراع، والتنقل الاقتصادي، والانتقال المرتبط بتدهور البيئة.

وتظهر أهمية هذا التمييز عند دراسة المناطق الزراعية التي يعتمد سكانها على المحاصيل الموسمية أو الإنتاج الحيواني. فتراجع الموارد المائية أو ارتفاع تكاليف الإنتاج قد يدفع بعض الأسر إلى تقليص نشاطها الزراعي، أو البحث عن عمل إضافي، أو الانتقال إلى مناطق توفر فرصًا اقتصادية أفضل. وفي المقابل، قد تَحُدُّ الأزمة المالية من قدرة الأسر على تمويل الانتقال أو الاستثمار في وسائل التكيف.

كما أن الضغوط المناخية قد تزيد أعباء البلديات التي تعاني أصلًا محدودية الموارد، خصوصًا فيما يتعلق بالمياه وإدارة النفايات والصرف الصحي والخدمات المحلية. وإذا تركز الانتقال السكاني في مناطق حضرية محددة، فقد ترتفع الحاجة إلى السكن والنقل والخدمات الصحية والتعليمية، حتى دون وجود هجرة مناخية واسعة النطاق مثبتة إحصائيًّا.

وفي هذا السياق، فإن تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الصادر في أغسطس 2026 بشأن العلاقة بين تغير المناخ والنوع الاجتماعي والنزوح في المنطقة العربية، يقدم إطارًا مفيدًا لدراسة الأردن ولبنان والعراق واليمن، مع التشديد على تفاوت آثار المناخ بحسب الموارد والظروف الاجتماعية والجندرية[23].

وتشير هذه المقاربة إلى أن النساء والأسر محدودة الدخل والعاملين في الأنشطة غير المستقرة قد يواجهون مخاطر إضافية عندما تتراجع الموارد أو تتعطل مصادر الدخل.

ما الذي يمكن فعله؟

يمكن للبلديات والمجتمعات المحلية أن تبدأ بإعداد خرائط للمناطق الأكثر تعرضًا للجفاف، وتحديد الأسر والقطاعات التي تعتمد بصورة كبيرة على الموارد المائية، وربط هذه المعلومات بخطط إدارة المياه والعمل والخدمات.

كما يمكن دعم المزارعين من خلال الإرشاد الزراعي، وتطوير أنظمة الري، وتوفير معلومات مناخية تساعدهم على اتخاذ قرارات بشأن المحاصيل ومواعيد الزراعة، إلى جانب دعم المشروعات الصغيرة التي توفر بدائل للدخل الزراعي.

ويجب أن تُصمم برامج التكيف بحيث تصل إلى الفئات الأكثر هشاشة، بدلًا من الاقتصار على المشروعات التي تستطيع المؤسسات أو الشركات الأكبر تمويلها وتنفيذها. فالتكيف المناخي الذي لا يراعي التفاوت الاجتماعي قد يقلل المخاطر في بعض المناطق، لكنه يترك الأسر الأقل قدرة على الوصول إلى الموارد أكثر عرضة لفقدان سبل العيش.

خامسًا: السلطة الفلسطينية — المناخ تحت وطأة القيود والصراع

تحتاج الحالة الفلسطينية إلى معالجة خاصة؛ لأن الضغوط البيئية لا تعمل بمعزل عن الاحتلال والقيود المفروضة على الحركة والوصول إلى الأرض والمياه والأسواق، إلى جانب الأضرار الواسعة التي لحقت بالبنية التحتية في قطاع غزة.

وفي الضفة الغربية، يمكن أن تؤثر صعوبات الوصول إلى الموارد الزراعية، وارتفاع تكاليف الإنتاج، وعدم استقرار الوصول إلى الأسواق، في قدرة الأسر على الاستمرار في الزراعة. أمّا في غزة، فإن الدمار الذي أصاب شبكات المياه والطاقة والصرف الصحي والمنشآت الاقتصادية يجعل إعادة تأهيل الخدمات الأساسية شرطًا سابقًا لأي تعافٍ زراعي أو اقتصادي واسع النطاق.

وفي هذه الحالة، لا يكفي تفسير الانتقال السكاني من خلال التغير المناخي؛ إذ قد تكون الحرب والتهجير القسري وتدمير المساكن والبنية التحتية والقيود على الحركة عوامل مباشرة وأكثر تأثيرًا في تحديد مكان إقامة السكان.

لكن تغير المناخ قد يزيد صعوبة التعافي على المدى الطويل، خصوصًا في المناطق التي تعاني أصلًا محدودية المياه العذبة، وتدهور التربة، وضعف البنية التحتية. ولذلك، فإن إعادة الإعمار ينبغي أن تأخذ في الاعتبار المخاطر المناخية المستقبلية، لا أن تقتصر على إعادة إنشاء البنية التحتية السابقة.

سادسًا: المدن أمام اختبار جديد — هل تتحول الهجرة الداخلية إلى ضغط حضري؟

عندما تتراجع فرص العمل أو الموارد في المناطق الريفية، قد تتجه بعض الأسر إلى المدن بحثًا عن فرص اقتصادية وخدمات أفضل. لكن انتقال السكان لا يؤدي بالضرورة إلى أزمة حضرية؛ إذ يعتمد الأثر على قدرة المدن على استيعاب السكان، وتوفير السكن والعمل والنقل والمياه والصحة والتعليم.

وتحذر منظمة العمل الدولية من أن تزايد الهجرة من الريف إلى المدن في المنطقة العربية يفرض تحديات

على التخطيط الحضري، وعلى سياسات العمل والحماية الاجتماعية. وتكتسب هذه المسألة أهمية خاصة في المشرق، حيث تواجه بعض المدن أصلًا ضغوطًا مرتبطة بالنمو السكاني والبطالة وتكاليف السكن وشح الموارد المائية.

وقد تتخذ الضغوط الحضرية أشكالًا مختلفة، منها:

زيادة الطلب على المساكن منخفضة التكلفة، وما قد يصاحبها من ارتفاع الإيجارات أو التوسع في السكن غير الملائم.

زيادة الضغط على شبكات المياه والكهرباء والنقل والصرف الصحي.

انتقال العاملين إلى وظائف غير رسمية أو غير مستقرة عند تعذر الحصول على فرص عمل مناسبة.

تفاوت القدرة على الوصول إلى الخدمات بين السكان الأصليين والوافدين، خصوصًا في المناطق محدودة الموارد.

ارتفاع الأعباء على البلديات التي لا تتناسب مواردها المالية مع الزيادة في عدد السكان.

لكن من المهم عدم افتراض أن هذه النتائج ستقع في كل مدينة تستقبل مهاجرين. فقد يؤدي انتقال السكان أيضًا إلى تنشيط الاقتصاد المحلي، وتوفير عمالة جديدة، وإنشاء مشروعات صغيرة، وتعزيز الروابط بين المناطق الريفية والحضرية.

وتشير هذه المفارقة إلى أن السؤال الأساسي ليس كيف يمكن منع الانتقال السكاني، بل كيف يمكن إدارته بحيث يصبح خيارًا آمنًا ومنظمًا، دون أن يؤدي إلى تهميش الوافدين أو إضعاف المجتمعات المستقبلة.

من إدارة الأزمات إلى التخطيط الحضري الاستباقي

يمكن للمدن في الأردن ولبنان وسوريا أن تستفيد من أنظمة معلومات تربط بين النمو السكاني، والطلب على المياه، وأسعار السكن، وسوق العمل، والمخاطر المناخية. ويساعد هذا الربط على تحديد المناطق التي تحتاج إلى استثمارات إضافية قبل أن تتحول الضغوط إلى أزمات في الخدمات.

كما يمكن تطوير برامج للإسكان الميسر، والنقل العام، والتدريب المهني، ودعم المشروعات الصغيرة، مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تستقبل أعدادًا متزايدة من السكان أو تواجه مخاطر مائية مرتفعة.

وينبغي أن تتضمن الخطط الحضرية سيناريوهات متعددة، بدلًا من بناء توقعاتها على افتراض استمرار اتجاهات السكان الحالية. فقد تتغير حركة الانتقال نتيجة تحسن الظروف الزراعية، أو تراجع فرص العمل، أو تغير الأوضاع السياسية، أو حدوث صدمات مناخية جديدة.

ومن هنا، فإن التخطيط الحضري المرتبط بالمناخ ليس مجرد أداة لإدارة المياه أو تنظيم البناء، بل وسيلة لتقليل التفاوت الاجتماعي وتعزيز قدرة المدن على التعامل مع التغيرات السكانية.

سابعًا: العراق والخليج — من الاستجابة الإنسانية إلى الاستثمار في الصمود

يمكن للعراق أن يقدم مقارنة إقليمية مهمة، لأن بعض مناطقه تواجه ضغوطًا مرتبطة بالجفاف وارتفاع الحرارة وتراجع الموارد المائية، بينما تتأثر مناطق أخرى بعوامل اقتصادية وسياسية وأمنية متداخلة.

وتتيح المقارنة مع العراق فهم كيفية تفاعل التغيرات البيئية مع سبل العيش الزراعية وحركة السكان، لكن ينبغي تجنب تعميم النتائج على بلاد الشام دون مراعاة اختلاف الموارد المائية والهياكل الاقتصادية والظروف السياسية.

أمّا الإمارات ودول الخليج، فيمكن أن تؤدي أدوارًا داعمة من خلال تمويل مشاريع المياه والطاقة والزراعة المستدامة، وتطوير الخبرات الفنية، ودعم أنظمة الإنذار المبكر، وتوفير التدريب في إدارة الموارد الطبيعية.

ويستطيع التعاون الإقليمي أن يركز على أربع مجالات:

إدارة المياه: تطوير تقنيات تقليل الفاقد، وإعادة استخدام المياه المعالجة، وتحسين كفاءة الري، وتبادل الخبرات في تحلية المياه حيث تكون مناسبة اقتصاديًّا وبيئيًّا.



التكيُّف الزراعي: دعم البحوث الزراعية، وتطوير أصناف ملائمة للظروف المحلية، وتحسين تخزين المحاصيل، وتوسيع خدمات الإرشاد والتمويل لصغار المزارعين.

التخطيط الحضري: دعم نظم البيانات التي تربط بين المخاطر المناخية والنمو السكاني والخدمات العامة، وتطوير أدوات التخطيط التي تساعد المدن على الاستعداد للضغوط المستقبلية.

التمويل والحوكمة: ربط التمويل بمؤشرات واضحة، مثل انخفاض فاقد المياه، وتحسن استقرار دخل المزارعين، واستمرار الخدمات، وزيادة فرص العمل المحلية.

ويجب ألّا يُقاس نجاح هذه البرامج بحجم التمويل المعلن فقط، بل بمدى قدرتها على تقليل المخاطر وتعزيز سبل العيش وتحسين قدرة المؤسسات المحلية على إدارة الموارد. كما ينبغي ضمان مشاركة المجتمعات المستفيدة في تحديد الأولويات، حتى لا تُصمم المشاريع وفق الاعتبارات التقنية أو التمويلية وحدها.

ثامنًا: كيف يمكن قياس العلاقة بين المناخ والهجرة؟

تواجه دراسة الهجرة المناخية في المشرق تَحدِّيًا منهجيًّا، يتمثل في صعوبة فصل أثر المناخ عن أثر الاقتصاد والسياسة والنزاع. ولذلك، فإن مجرد جمع بيانات عن الجفاف والنزوح في الفترة الزمنية نفسها لا يكفي للقول إن أحدهما تسبب في الآخر.

وتقترح الدراسة إطارًا للمتابعة يتضمن المؤشرات التالية:

مجال القياس	المؤشرات المطلوبة
المخاطر المناخية	معدلات الأمطار، وتكرار الجفاف، وتوافر المياه، ودرجات الحرارة
سبل العيش	الإنتاج الزراعي، ودخل الأسر الريفية، وفرص العمل، وتكاليف الإنتاج
حركة السكان	الانتقال من الريف إلى المدن، وأسباب الانتقال، ومدة الإقامة، وإمكانية العودة
الخدمات الحضرية	الطلب على المياه والسكن، وتوافر الخدمات، وتكاليف المعيشة
الحماية الاجتماعية	الوصول إلى الدعم، والتأمين الزراعي، وفرص التدريب والعمل، والفروق بين الفئات الاجتماعية

ويجب جمع هذه البيانات على مستوى المناطق، لا الاكتفاء بالمؤشرات الوطنية العامة. كما ينبغي الفصل بين النزوح القسري والهجرة الاقتصادية والتنقل الموسمي، لأن لكل منها أسبابًا وآثارًا وسياسات استجابة مختلفة.

ويمكن للجامعات والجهات الإحصائية والمؤسسات الدولية التعاون في إنشاء قواعد بيانات تجمع بين المعلومات المناخية والاقتصادية والسكانية، مع حماية خصوصية الأفراد وعدم استخدام البيانات بطريقة تعرض الأسر أو المهاجرين للمخاطر.

ويساعد هذا الإطار على تحديد المناطق الأكثر تعرضًا، وتقييم فعالية البرامج، وتوجيه التمويل إلى الحلول التي تحقق نتائج قابلة للقياس.

خاتمة:

توضح تجارب بلاد الشام أن العلاقة بين المناخ والهجرة لا يمكن فهمها من خلال الجفاف وحده. ففي الأردن، تتداخل ندرة المياه مع كفاءة الإدارة والطلب السكاني والقدرة على تمويل التكيف. وفي سوريا، تتفاعل الضغوط المناخية مع آثار الصراع وتراجع الإنتاج الزراعي. أمّا لبنان، فتتأثر قدرته على التكيف بالأوضاع الاقتصادية والمؤسسية، فيما تواجه السلطة الفلسطينية قيودًا بنيوية ودمارًا واسعًا يجعل التعافي وإعادة بناء الخدمات شرطًا أساسيًّا لاستقرار السكان.

وتشير الأدلة الإقليمية إلى أن تغير المناخ يمكن أن يزيد هشاشة سبل العيش، لكنه لا يؤدي إلى النتيجة نفسها في كل منطقة أو لدى كل أسرة. فقد تكون الهجرة وسيلة للتكيف وتحسين الدخل، وقد تتحول إلى انتقال اضطراري عندما تتراجع البدائل المتاحة. كما أن بعض الأسر قد تعجز عن الانتقال بسبب نقص الموارد، فتظل معرضة للمخاطر في مناطقها الأصلية.

ومن هنا، ينبغي أن تنتقل السياسات من التعامل مع الهجرة بوصفها مشكلة منفصلة، إلى معالجة الظروف التي تجعل بعض السكان أكثر عرضة لفقدان سبل العيش. ويتطلب ذلك تحسين إدارة المياه، ودعم الزراعة، وتنويع مصادر الدخل، وتطوير الخدمات الحضرية، وتوسيع الحماية الاجتماعية، مع تعزيز التعاون الإقليمي في المجالات التي تتطلب موارد وخبرات مشتركة.

ويمكن للإمارات ودول الخليج دعم هذه الجهود من خلال تمويل مشاريع التكيف وبناء القدرات، لكن نجاحها يعتمد على ارتباطها باحتياجات محلية واضحة، واستدامة تشغيلها، ووجود مؤشرات تقيس أثرها الفعلي.

الخوارزميات على طاولة الحكم: الذكاء الاصطناعي وصناعة القرار السياسي



حين تصبح البيانات جزءًا من السلطة

لم يَعُدْ الذكاء الاصطناعي مجرد أداة لتحسين الخدمات أو تسريع الأعمال؛ إذ أصبح قادرًا على تحليل كميات كبيرة من البيانات، وتحديد الأنماط، وتقديم توصيات يمكن أن تؤثر في السياسات العامة، وتوزيع الموارد، وإدارة الحدود، وتقدير المخاطر الأمنية. ومع توسع استخدام هذه التقنيات، يبرز سؤال سياسي أساسي: من يحدد طريقة عمل الخوارزميات؟ ومن يتحمل مسؤولية القرارات التي تساعد في إنتاجها؟

تكتسب هذه المسألة أهمية خاصة في بلاد الشام، حيث تتفاوت قدرات المؤسسات الرقمية بين الأردن ولبنان وسوريا والسلطة الفلسطينية، وتختلف الظروف التي يجري فيها تطوير التكنولوجيا واستخدامها. فبينما يسعى الأردن إلى توسيع تطبيقات الذكاء الاصطناعي ضمن استراتيجيته الوطنية، تواجه سوريا تحديات إعادة بناء المؤسسات والبنية التحتية، ويحتاج لبنان إلى معالجة القيود المؤسسية والاقتصادية، فيما تتأثر السلطة الفلسطينية بقيود الوصول إلى الموارد والبنية الرقمية والظروف السياسية.

وتشير دراسة «إطار السياسات الرقمية للدول العربية»، التي نشرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في نوفمبر 2025، إلى أهمية أن يكون التحول الرقمي آمنًا وشاملًا ومتمحورًا حول الإنسان، مع مراعاة التفاوت في القدرات بين الدول العربية [24].

تنطلق هذه الدراسة من فرضية أن **التحدي السياسي للذكاء الاصطناعي لا يكمن في قدرة الخوارزميات على تقديم التوصيات فقط، بل في القواعد التي تحدد كيفية استخدامها، والجهات التي تراقبها، وحقوق الأفراد المتأثرين بنتائجها.**

أولًا: من دعم القرار إلى التأثير في صنعه

يمكن للذكاء الاصطناعي أن يساعد الحكومات في تحليل البيانات الاقتصادية، وتقدير الاحتياجات الخدمية، وتحديد المناطق الأكثر تعرضًا للمخاطر، ومراجعة كفاءة الإنفاق. لكن استخدامه في المجالات السياسية والأمنية يختلف عن استخدامه في المهام الإدارية البسيطة؛ لأن القرارات المتعلقة بالمراقبة أو تصنيف المخاطر أو توزيع الخدمات قد تؤثر مباشرة في حقوق الأفراد وفرصهم.

ويظهر هذا الفرق في ثلاثة مجالات:

الإدارة العامة: تحليل طلبات الخدمات وتحديد أولويات الإنفاق وتوقع الاحتياجات.

الأمن وإدارة الحدود: تحليل البيانات واكتشاف الأنماط وتقدير المخاطر، مع ضرورة ضمان الرقابة البشرية والقانونية.

السياسة والاتصال العام: تحليل اتجاهات الرأي العام والمعلومات المتداولة، مع مخاطر استخدام هذه الأدوات للتلاعب بالمعلومات أو استهداف الأفراد.

ولا يعني استخدام الخوارزميات أن القرار -تلقائيًّا- أصبح محايدًا أو موضوعيًّا. فالنتائج تتأثر بجودة البيانات، وطريقة تصميم النموذج، والهدف الذي حُدد له، والجهة التي تستخدم مخرجاته. وإذا كانت البيانات غير مكتملة أو تعكس تفاوتات اجتماعية سابقة، فقد تنتج عنها توصيات تعيد إفراز هذه التفاوتات.

لذلك، ينبغي أن يبقى الفرق واضحًا بين استخدام الذكاء الاصطناعي أداةً مساعدة، وبين منحه دورًا مؤثرًا في قرارات تمس الحقوق أو الحريات. وكلما زادت خطورة القرار، ازدادت الحاجة إلى الرقابة البشرية، وإمكانية تفسير النتائج، وحق المتضرر في الاعتراض.

ثانيًا: الأردن — استراتيجية وطنية واختبار التنفيذ

أقر الأردن الاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي وخطتها التنفيذية للفترة 2023–2027، بهدف تطوير القدرات المحلية، وتشجيع البحث العلمي والاستثمار، وإيجاد بيئة تنظيمية مناسبة، وتوظيف الذكاء الاصطناعي في القطاع العام والقطاعات ذات الأولوية. وتتضمن الخطة **68 مشروعًا** تغطي مجالات تشمل الخدمات الحكومية الرقمية والصحة والتعليم والطاقة والمياه والزراعة والنقل والأمن السيبراني [25].

وتوضح هذه الخطة أن التوجه الأردني لا يقتصر على تبني التكنولوجيا، بل يشمل بناء منظومة داعمة لها. لكن عدد المشاريع المعلنة لا يكفي وحده لقياس أثر الاستراتيجية؛ إذ يتطلب التقييم معرفة ما نُفِّذَ فعليًّا، وما تحسن في جودة الخدمات، وما إذا كانت التطبيقات قد خفضت التكاليف أو حسنت دقة القرارات.

ومن منظور سياسي، تبرز أهمية وضع قواعد تحدد استخدام البيانات الحكومية، وصلاحيات الجهات التي تصل إليها، وكيفية مراجعة القرارات التي تستند إلى توصيات خوارزمية. كما أن تطوير المهارات الوطنية ضروري لتجنب الاعتماد الكامل على حلول خارجية يصعب تدقيقها أو تعديلها.



المقترح: نشر تقرير سنوي عن تنفيذ مشاريع الذكاء الاصطناعي الحكومية، يتضمن نسبة الإنجاز، وكلفة كل مشروع، ومؤشرات الأداء، وتقييمًا للمخاطر المتعلقة بالخصوصية والتحيز، مع إتاحة آلية اعتراض بشرية على القرارات ذات الأثر المباشر في المواطنين.

ثالثًا: تفاوت القدرات الرقمية في بلاد الشام

لا تدخل دول المشرق سباق الذكاء الاصطناعي من نقطة واحدة. فالأردن يمتلك استراتيجية وطنية معلنة، بينما يحتاج لبنان إلى معالجة التحديات المرتبطة بقدرات المؤسسات والتمويل والمهارات. وتواجه سوريا أعباء إضافية تتعلق بإعادة بناء المؤسسات والبنية التحتية، فيما تؤثر القيود السياسية والمادية في قدرة المؤسسات الفلسطينية على تطوير منظومات رقمية مستقرة.

ووفق بيانات مختبر حوكمة الذكاء الاصطناعي العربي لعام 2025، سجل مؤشر الجاهزية للذكاء الاصطناعي 56.07 للأردن، و34.26 للبنان، و21.72 لسوريا، و35.54 لفلسطين [26]. ويجب التعامل مع هذه القيم باعتبارها مؤشرات مركبة للجاهزية، لا قياسًا مباشرًا لجودة الخدمات الحكومية أو مدى استخدام الذكاء الاصطناعي في القرارات السياسية.

وتشير الفروق إلى أن بناء القدرات الرقمية لا يعتمد على إعلان استراتيجية فقط، بل يحتاج إلى بنية تحتية، وبيانات موثوقة، وكفاءات بشرية، وتمويل مستدام، وأطر قانونية قابلة للتطبيق.

كما ينبغي الحذر من تفسير انخفاض المؤشرات باعتباره دليلًا على ضعف الإرادة السياسية وحدها؛ فالأزمات الاقتصادية والنزاعات والقيود على البنية التحتية تؤثر في القدرة على تَبَنِّي التكنولوجيا.

المقترح: تطوير مسار تعاون بين مؤسسات بلاد الشام، في التدريب، والبحوث التطبيقية، وتبادل الخبرات في حوكمة البيانات، مع دعم المشاريع التي تعالج احتياجات مشتركة مثل المياه والزراعة والصحة والخدمات العامة.

رابعًا: الإمارات والخليج — الاستثمار في التكنولوجيا وحوكمتها

تمثل الإمارات ودول الخليج جزءًا مهمًّا من البيئة الإقليمية التي يمكن أن تدعم تطوير الذكاء الاصطناعي في بلاد الشام، عبر الاستثمار، وبناء القدرات، والشراكات البحثية، والخدمات الرقمية.



ومن الجدير بالذكر أن الاستراتيجية الوطنية الإماراتية للذكاء الاصطناعي 2031 تستهدف تطوير الخدمات الحكومية، وتعزيز الابتكار، واستقطاب الكفاءات، وتحسين حوكمة الذكاء الاصطناعي [27]. وقد وافق مجلس الوزراء الإماراتي في يونيو 2026 على إنشاء هيئة للذكاء الاصطناعي والبيانات بهدف توحيد قدرات البيانات والذكاء الاصطناعي والحكومة الرقمية على المستوى الاتحادي[28]. وتوفر هذه التوجهات مجالًا للتعاون مع المؤسسات في بلاد الشام، خصوصًا في التدريب وتطوير الخدمات الرقمية وبناء حلول للقطاعات الحيوية. لكن الأثر الإقليمي لا ينبغي افتراضه مسبقًا؛ إذ يعتمد على طبيعة الشراكات، وإمكانية نقل المعرفة، وقدرة المؤسسات المحلية على تشغيل الأنظمة وتطويرها.

ويمكن أن تشمل مجالات التعاون تطوير تطبيقات لتحسين إدارة المياه، والتنبؤ باحتياجات الطاقة، ودعم الزراعة، وتحسين الخدمات الصحية والإدارية. وفي المقابل، ينبغي أن تتضمن المشاريع ضمانات لحماية البيانات، وتحديد مسؤوليات الجهات المشاركة، وتوفير التدريب للكوادر المحلية، وتجنب الاعتماد طويل الأمد على أنظمة لا يمكن تدقيقها أو صيانتها محليًّا.

خامسًا: من يمتلك القرار عندما تدخل الخوارزميات إلى مؤسسات الدولة؟

السؤال المركزي ليس ما إذا كان الذكاء الاصطناعي سيؤثر في صنع القرار، بل كيف يمكن ضبط هذا التأثير. فكلما اعتمدت المؤسسات على النماذج الرقمية في ترتيب الأولويات أو تقدير المخاطر، ازدادت أهمية تحديد المسؤولية عن النتائج.

وتحتاج الحكومات في بلاد الشام إلى أربع ضمانات أساسية:

الشفافية: توضيح المجالات التي تُستخدم فيها الخوارزميات، والجهات المسؤولة عنها، وحدود استخدامها.

المساءلة: تحديد الجهة التي تتحمل المسؤولية القانونية عن القرار النهائي.

حماية البيانات: منع جمع المعلومات أو مشاركتها خارج الأطر القانونية المحددة.

الرقابة البشرية: ضمان إمكانية مراجعة القرارات الحساسة وتصحيحها والاعتراض عليها.

كما ينبغي أن تسبق التطبيقات الأمنية عالية التأثير عملية تقييم للمخاطر، وأن تخضع للمراجعة المستقلة



كلما كان ذلك ممكنًا. فالكفاءة التقنية لا تبرر وحدها استخدام أدوات قد تؤثر في الحقوق أو تؤدي إلى تمييز غير مبرر.

خاتمة: التكنولوجيا لا تحل محل السياسة

يتيح الذكاء الاصطناعي فرصًا مهمة لتطوير الإدارة العامة وتحسين الخدمات وتحليل البيانات في بلاد الشام. لكن هذه الفرص ينبغي أن ترتبط بقدرة المؤسسات على بناء منظومة حوكمة واضحة، وتوفير البيانات والمهارات، وضمان المساءلة وحماية الحقوق.

وتوفر الاستراتيجية الأردنية إطارًا وطنيًّا لتطوير التطبيقات، بينما يمكن للإمارات ودول الخليج دعم التدريب والاستثمار ونقل المعرفة. أمّا سوريا ولبنان والسلطة الفلسطينية، فتحتاج إلى مسارات تراعي ظروفها المؤسسية والاقتصادية والسياسية، وتربط التحول الرقمي باحتياجات المجتمع الفعلية.

والخلاصة أن الذكاء الاصطناعي قد يغير طريقة إعداد القرار العام، لكنه لا ينبغي أن يلغي مسؤولية المؤسسات أو حق المواطنين في معرفة الأسس التي تؤثر في القرارات المتعلقة بهم. فالحوكمة الرقمية الناجحة ليست هي التي تستخدم أكبر عدد من الخوارزميات، بل التي توظفها ضمن قواعد واضحة، وتستطيع تفسير نتائجها، ومراجعتها، ومحاسبة المسؤولين عن استخدامها.

قائمة المراجع

[1] United Nations, Security Sector Reform.

[2] United Nations General Assembly, A/RES/80/224 - https://mandates.un.org/mandate/A/RES/80/224

[3] European Union Agency for Asylum (EUAA), COI Report – Syria: Country Focus, July 2025، ، «Integration of armed groups»

[4] OECD (2024), OECD Public Governance Reviews: Jordan: Together for an Accountable and Transparent Public Administration.

[5] United Nations Development Programme (UNDP), The Security and Justice Project (3TSJ), Lebanon.

[6] United Nations Special Coordinator for the Middle East Peace Process (UNSCO), Report to the Ad Hoc Liaison Committee, 24 September 2026.

[7] United Nations Iraq, Annual Results Report 2025, June 2026. https://iraq.un.org/sites/default/files/2026-

[8] وزارة الخارجية الإماراتية، «بيان مشترك حول تطورات الأوضاع في سوريا 17»، يوليو/تموز 2025 يوثق الموقف المشترك للدول المشاركة بشأن وحدة سوريا واستقرارها وسيادتها وحماية المدنيين وسيادة القانون ودعم إعادة البناء.

[9] لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، Arab Region Priorities in a Changing Trade Landscape، 2025. يتناول تحديات التجارة العربية وفرص تطوير سلاسل القيمة الإقليمية.

الرابط: https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/13-%20Round-table%20discussion%20Arab%20region%20priorities%20in%20a%20changing%20trade%20landscape%202500440E.pdf

[10] المرجع السابق

[11] Arab Trade in 2023: Trends and Highlights. 2024

[12] https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/10/19/mena-trade-and-regional-integration-are-critical-to-economic-recovery-in-the-post-covid-era

[13] وكالة الأنباء الأردنية (بترا)، «الصادرات الوطنية إلى سوريا ترتفع إلى 203 ملايين دينار خلال 10 أشهر»، 24 ديسمبر/كانون الأول 2025. يستند التقرير إلى بيانات دائرة الإحصاءات العامة الأردنية.

الرابط: https://petra.gov.jo/index.php/ar/news/صادرات-تتجاوز-ال-10-مليارات-دينار-خلال-11-شهرا-بارتفاع-بلغ-203-مليون-دينار-عن-نفس-الفترة-من-العام-الماضي

[14] المرجع السابق

[15] Palestinian Economic Update, September 2025- https://thedocs.worldbank.org/en/doc/88b250e19a55174787bafafd5322360e-0280012025/original/Palestinian-Economic-Update-Sept2025-FINAL.pdf

[16] «Jordan Posts Trade Surplus with 11 Arab Countries in 2025»، 4 مارس/آذار 2026.

[17] المرجع السابق

[18] Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability — Cross-Chapter Paper 4: Mediterranean Region.

[19] International Labour Organization (ILO), Migration and Climate Change in the Arab Region, 24 January 2024

[20] International Monetary Fund (IMF), Jordan: Third Review Under the Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility… — World Bank Assessment Letter for the Resilience and Sustainability Facility, June 2025، قسم «Climate Vulnerability»

[21] World Bank, Building a Water-Secure Future in the Middle East and North Africa, 9 April 2025.

[22] United Nations Country Team in Syria, 2024 UN Country Results Report — Syrian Arab Republic, 2025.

[23] United Nations Development Programme (UNDP), The Climate Change, Gender and Displacement Nexus in the Arab States Region: Evidence from Iraq, Jordan, Lebanon and Yemen, 13 August 2026.

[24] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، *إطار السياسات الرقمية للدول العربية*، 24 نوفمبر/تشرين الثاني 2025.

https://www.undp.org/ar/arab-states/publications/atar-alsyasat-alrqmyt-lldwl-alrbyt

[25] وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة الأردنية، *الاستراتيجية الأردنية للذكاء الاصطناعي والخطة التنفيذية 2023–2027*.

https://modee.gov.jo/Ar/NewsDetails/الحكومة_تقر_الاستراتيجية_الأردنية_للذكاء_الاصطناعي_والخطة_التنفيذية_20232027

[26] Arab AI Governance Lab, *The Arab AI Governance Report 2026: Strategy Before Statute: Institutions, Capacity and Pathways in 22 States*. يتضمن بيانات الجاهزية الوطنية لعام 2025، مع ضرورة مراعاة منهجية المؤشر وحدوده.

https://arablab.ai/reports/governing-ai-arab-region-2026/

[27] https://uaecabinet.ae/en/news/uae-cabinet-adopts-national-artificial-intelligence-strategy-2031

[28] مجلس الوزراء الإماراتي، *الموافقة على إنشاء هيئة الذكاء الاصطناعي والبيانات*، 14 يونيو/حزيران 2026.

https://uaecabinet.ae/en/news/mohammed-bin-rashid-approves-establishing-artificial-intelligence-and-data-authority



انضم إلينا
JOIN US

By TRENDS GROUP
مجموعة ترينـدز