



أثر تعطل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية

إصدارات منظمة العمل العربية
2026

ورقة عمل حول

أثر تعطل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية

قائمة المحتويات

| | |
|----|---|
| 3 | مقدمة |
| 4 | المحور الأول: سلاسل الإمداد ومكانتها في الاقتصاد المعاصر |
| 4 | 1. تعريف سلاسل الإمداد وإدارتها |
| 4 | 2. أهمية سلاسل الإمداد |
| 5 | 3. التطور المعاصر لسلاسل الإمداد |
| 7 | المحور الثاني: أثر الحرب على تعطل سلاسل التوريد في القطاعات الحيوية |
| 7 | 1. مضيق هرمز: عقدة الاختناق الإقليمية |
| 8 | 2. قطاع الطاقة: أكبر اضطراب في تاريخ سوق النفط |
| 9 | 3. سلسلة الأسمدة والأمن الغذائي: «الرابط الهرموزي» |
| 11 | 4. قطاع الشحن والتأمين البحري |
| 12 | المحور الثالث: الانعكاسات الراهنة والمستقبلية على الاقتصادات العربية |
| 12 | 1. على المدى القصير |
| 14 | 2. على المدى البعيد: إعادة تشكيل سلاسل الإمداد ومخاطر الركود التضخمي |
| 16 | المحور الرابع: دور أطراف الإنتاج الثلاثة العربية في التخفيف من تداعيات الأزمة |
| 16 | 1. تنويع الاستيراد ومسارات النقل: من التبعية الأحادية إلى المرونة اللوجستية |
| 17 | 2. توطين الإنتاج وبناء القاعدة الصناعية العربية |
| 19 | 3. تعزيز التعاون العربي في مواجهة الأزمات |
| 20 | الخلاصة |
| 21 | التوصيات |
| 23 | الاستشهادات المرجعية |

مقدمة

أدت الحرب الإقليمية المندلعة منذ (28 فبراير 2026) إلى إعادة ترتيب خرائط الطاقة والملاحة والتجارة الإقليمية والعالمية. هذه الأزمة لم تكن صدمة قطاعية معزولة مثل سابقها، بل كانت صدمة مركبة أصابت بشكل آني الممرات البحرية والبنية التحتية للطاقة وأسواق التأمين والشحن وسلاسل الغذاء والأسمدة. وبحكم أن مضيق هرمز يستوعب نحو ربع التجارة البحرية العالمية للنفط وخمس تجارة الغاز الطبيعي المسال عالمياً فإنّ تعطّله واضطرابه جزئياً أو كلياً سيتحول بصفة تلقائية إلى صدمة ذات تأثير إقليمي وعالمي، أعمق تأثيراً من أزمة كوفيد-19، وأشدّ تركيزاً جغرافياً من الحرب الروسية-الأوكرانية. تقع المنطقة العربية في قلب هذه المعادلة، بحكم احتضانها لكبرى الدول المنتجة للنفط والغاز، وسيطرتها على أهم ممراتها الملاحية الثلاثية (هرمز، باب المندب، قناة السويس)، كما أنها تعتمد في الوقت نفسه على استيراد كميات كبيرة من غذائها وطاقتها وأسمدتها وأدويتها، وسط واقع اجتماعي لايزال يسجل معدلات بطالة مرتفعة.

وهو ما يجعل أيّ اضطراب لوجستي من شأنه أن يشكل تهديداً مباشراً لاستقرار الدخل والأمن الغذائي وكرامة العيش لملايين الأسر العربية، خاصة الفئات الأشدّ هشاشة.

من هذا المنطلق، جاءت الورقة الحالية لتعالج الإشكالية التالية: ما مدى تأثير تعطّل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية، وأي دورٍ يمكن أن تضطلع به أطراف الإنتاج العربية في التخفيف من تداعياتها؟ لتتفرع عن هذه الإشكالية ثلاثة تساؤلات فرعية: ما هي الآليات التي جعلت من الأزمة الجيوسياسية صدمة في سلاسل الإمداد العربية؟ وما هي انعكاسات هذه الأزمة على اقتصاديات المنطقة العربية على المديين القريب والبعيد؟ وما هي السياسات التي يمكن للحكومات وأصحاب العمل ومنظمات العمال (أطراف الإنتاج الثلاثة) اعتمادها وتبنيها من أجل التخفيف من الأزمة وتجاوزها؟

واعتمدت خطة هذه الورقة أربعة محاور، يتناول **المحور الأول** مفهوم سلاسل الإمداد ومكانتها في الاقتصاد المعاصر، بينما يطل **المحور الثاني** آليات تعطّلها قطاعياً، ليحاول **المحور الثالث** تقييم انعكاساتها على الاقتصادات العربية في المديين القصير والبعيد، بينما خصص **المحور الرابع** لتوضيح دور أطراف الإنتاج العربية في التخفيف من تداعيات هذه الأزمة، وصولاً إلى الخاتمة والتوصيات.

المحور الأول

سلاسل الإمداد ومكانتها في الاقتصاد المعاصر

1- تعريف سلاسل الإمداد وإدارتها

تعرف سلسلة الإمداد (Supply Chain) في الأدبيات الأكاديمية بأنها شبكة من ثلاث مؤسسات أو أكثر ترتبط ارتباطاً مباشراً ووثيقاً بالتدفقات التصاعديّة والتنازليّة للمنتجات، والخدمات، والأموال، والمعلومات، من المصدر وصولاً إلى المستهلك النهائي¹. وتبدأ هذه السلاسل باستلام المواد الخام من الموردين، وتمرّ عبر مراحل التصنيع والنقل والتخزين والتوزيع، وصولاً إلى تسليم المنتج أو الخدمة النهائية إلى المستهلك². وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى إضافة الباحثين إلى هذا المفهوم طبقة أعمق من العناصر التعريفية تتعلّق بالتدفقات المعلوماتية والمالية التي تربط شركاء السلسلة ببعضهم البعض، بوصفها شرطاً لا يمكن الاستغناء عنه لكفاءة الأداء³.

أمّا إدارة سلاسل الإمداد (Supply Chain Management – SCM)، فقد عرّفها مجلس محترفي إدارة سلاسل الإمداد (CSCMP) بأنها «تخطيط وإدارة جميع الأنشطة المرتبطة بالتوريد والمشتريات والتحويل وإدارة اللوجستيات، بما يشمل التنسيق والتعاون مع شركاء القنوات من موردين ووسطاء ومقدمي خدمات طرف ثالث وعملاء»⁴.

2- أهمية سلاسل الإمداد

باتت سلاسل الإمداد — أو ما يعرف اصطلاحاً بـ «سلاسل القيمة العالمية» — تمثّل أكثر من ثلثي التجارة العالمية من حيث القيمة المضافة، تبعاً لتقديرات منظمة التجارة العالمية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والأونكتاد، كما يُشير تقرير «تطوّر سلاسل القيمة العالمية» إلى أنّ المدخلات الوسيطة تشكّل ما يزيد على ثلثي السلع المتداولة و70% من الخدمات المتبادلة دولياً، ممّا يعكس عمق التداخل بين الاقتصادات الوطنية في منظومة الإنتاج الحديثة⁵

وتتجلى أهمية سلاسل الإمداد في خمسة أبعاد رئيسية:

- **البُعد الاقتصادي والمالي:** تضمن سلاسل الإمداد استمرارية الإنتاج، وتعمل على تخفيض التكاليف التشغيلية، كما تعد من أهم مسرعات دورة رأس المال، وهو ما يشكل ميزة تنافسية دولية.
- **البُعد الاجتماعي وأسواق العمل:** تساهم سلاسل الإمداد في خلق فرص العمل واستقرار الدخل، لا سيما في القطاعات الصناعية والتصديريّة؛ إذ تسجّل الاقتصادات النامية الأسرع انخراطاً فيها معدلات نمو لنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي تفوق المتوسط العالمي بنقطتين مؤويتين⁶.

- الأمن الغذائي والصحي: تعدّ سلاسل الإمداد العصب الرئيسي لوصول الغذاء والدواء إلى السكان، وقد كشفت جائحة كوفيد-19 أنّ أيّ اضطرابٍ فيها يشكّل تهديداً إنسانياً مباشراً⁷.
- البعد الاستراتيجي والأمني: ارتبط مفهوم «الأمن الاقتصادي» حديثاً بأمن سلاسل الإمداد ارتباطاً وثيقاً، فباتت مرونة هذه السلاسل جزءاً لا يتجزأ من الأمن القومي وإدارة المخاطر في الدول⁸.
- الجودة ورضا العملاء: تُسهم سلاسل الإمداد في فهم متطلبات السوق، وتلبية طلبات العملاء بكفاءة، ورفع جودة الخدمات والمنتجات⁹.

3- التطور المعاصر لسلاسل الإمداد

شهدت سلاسل الإمداد خلال العقود الثلاثة الأخيرة تحولاتٍ بنيويةً أعادت تشكيل فلسفتها التشغيلية، ويمكن اختزال أبرز ملامحها في أربعة محاور:
أولاً: من الإنتاج الرشيق إلى مفارقة الهشاشة.

هيمن نموذج «الإنتاج الرشيق» (Lean Production) و«الوفرة في الوقت المحدد» (JIT-Just-in-Time) على سلاسل الإمداد منذ ثمانينيات القرن العشرين، غير أنّ الأزمات المتعاقبة — من جائحة كوفيد-19 (2020) إلى الحرب الروسية-الأوكرانية (2022) فالتوترات الأخيرة في منطقة الخليج — كشفت عن مفارقة جوهرية: كلما ازدادت كفاءة السلسلة ازدادت هشاشتها. وهو ما دفع الأدبيات المعاصرة إلى تبني مقاربة هجينة تجمع بين الرشاقة (Agility) والمرونة (Resilience) بديلاً عن نموذج "JIT" المنفرد¹⁰

ثانياً: الرقمنة والحوسبة السحابية

تتّجه سلاسل الإمداد نحو اعتماد شبه كامل على الحوسبة السحابية وأتمتة المهام اللوجستية، بما يُتيح التتبع اللحظي ومزامنة البيانات عبر الأطراف المختلفة. وتتوقّع غارتنر أن تكون 80% من حلول إدارة العمليات التصنيعية قائمةً على السحابة ومدعومةً بتقنيات الحوسبة الطرفية (Edge Computing) بحلول عام 2027¹¹.

ثالثاً: الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة.

انتقلت سلاسل الإمداد من التحليل الوصفي (ماذا حدث؟) إلى التحليل التنبؤي (ما الذي سيحدث؟) فالتحليل التوجيهي (ما الذي ينبغي فعله؟)، بفضل خوارزميات تعلّم الآلة والذكاء الاصطناعي. وتُشير أبحاث ماكنزي إلى أنّ الشركات التي تبنت التنبؤ بالطلب المدعوم بالذكاء الاصطناعي حقّقت أخطاء التنبؤ بنسبة تتراوح بين 20% و50% مقارنةً بالأساليب التقليدية، مع تقليص المبيعات المفقودة بنسبة تصل إلى 65%¹²، فيما تتوقّع غارتنر أن تعتمد 70% من المؤسسات الكبرى هذا النوع من التنبؤ بحلول عام 2030¹³.

رابعاً: الاستراتيجيات التشغيلية الحديثة.

أفرزت هذه التحوّلات أربع استراتيجيات متكاملة تتجاوز النموذج التقليدي، هي: الاستراتيجية الرشيفة القائمة على الاستجابة السريعة لتقلّبات السوق، والاستراتيجية المدفوعة بالطلب التي تُعدّل الإنتاج وفق البيانات اللحظية للعملاء، والاستراتيجية التعاونية القائمة على مشاركة البيانات بين الشركاء لخفض التكاليف، والاستراتيجية المرنة التي تدمج الرشاقة بتنويع الموردين وبناء احتياطات استراتيجية، وهي الاتجاه الأبرز في أدبيات ما بعد كوفيد-19.

المحور الثاني

أثر الحرب على تعطل سلاسل التوريد في القطاعات الحيوية

1- مضيق هرمز: عقدة الاختناق الإقليمية

يقع مضيق هرمز في قلب الأزمة الحالية، حيث يفصل إيران عن سلطنة عُمان ويربط الخليج العربي ببحر عُمان والمحيط الهندي. ويبلغ عرضه في أضيق نقاطه نحو 34 كيلومتراً، ويتسم بذلك بأنه أحد أضيق ممرات العالم الاستراتيجية، ويحتل موقعاً محورياً في اقتصاد الطاقة العالمي بفضل ممره الملاحيين أحادي الاتجاه، ووفقاً لبيانات وكالة الطاقة الدولية لعام 2025، عبر المضيق في المتوسط نحو 20 مليون برميل يومياً من النفط الخام والمنتجات النفطية، وهو ما يقارب 25% من التجارة البحرية العالمية للنفط وخمس الاستهلاك العالمي منه (20%)¹⁵، فضلا عن نحو 20% من تجارة الغاز الطبيعي المسال عالمياً — معظمها صادرات من دولة قطر والامارات العربية المتحدة متجهة إلى الأسواق الآسيوية.¹⁶

وتشير بيانات دولية (الجدول رقم 01) بشكل واضح إلى أن المضيق في الأسبوع السابق لاندلاع التصعيد كان يستوعب حصصاً سوقية مرتفعة من التجارة البحرية العالمية في عدة سلع استراتيجية، حيث تكشف الأرقام الواردة في هذا السياق إلى أن المضيق ليس مجرد ممر عادي للنفط، بل هو شريان للتجارة الطاقوية والكيميائية والغذائية في آن واحد، وهو ما يشرح ويفسر اتساع دائرة الاختلال خارج قطاع الطاقة.

جدول رقم (1): الحصص السوقية لمضيق هرمز في التجارة البحرية العالمية قبيل وبعد اندلاع الحرب

(فبراير-مايو 2026)

| السلعة / المنتج | الحصة من التجارة البحرية العالمية قبل الحرب | الحصة من التجارة البحرية العالمية بعد الحرب (مارس - مايو 2026) |
|--------------------------------------|---|--|
| النفط الخام | 38% | ما يقارب 2% (انخفاض قدره 95%) |
| غاز البترول المسال (LPG) | 29% | تراجع حاد |
| الغاز الطبيعي المسال (LNG) | 19% | ما يقارب 0.2% (انخفاض قدره 99%) |
| المنتجات النفطية المكررة | 19% | تراجع حاد |
| المواد الكيميائية (بما فيها الأسمدة) | 13% | ما يقارب 1.7% (انخفاض ب 87%) |
| البضائع في حاويات | 3% | تراجع حاد |
| البضائع الجافة السائبة | 2% | تراجع حاد |

المصدر: من اعداد المؤلف اعتماداً على المراجع التالية:

- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)، تقرير «اضطرابات مضيق هرمز: تداعياتها على التجارة والتنمية العالميتين»، 10 مارس (2026)

- [World Trade Organization Data Lab. \(2026, May\). Strait of Hormuz Trade Tracker.](#)

وتجدر الإشارة إلى أنّ محدودية البدائل اللوجستية فاقت هشاشة هذا الممر بشكل بنيوي، إذ تبين وكالة الطاقة الدولية أنّ دولتين من دول الخليج العربية تمتلكان خطوط أنابيب بحرية بديلة عاملة، غير أنّ طاقتها الاحتياطية الإجمالية لا تتجاوز ربع حجم العبور المعتاد البالغ نحو 20 مليون برميل يومياً¹⁷. وفي المقابل، تعتمد غالبية دول المنطقة على المضيق لتصدير الجزء الأكبر من إنتاجها النفطي والغازي اعتماداً شبه كلي، دون أن يتاح لها أيّ مسار لوجستي بديل¹⁸، وهذا ما يعني أنّ أيّ إغلاق فعلي للمضيق سيؤول إلى تجميد طاقات تصديرية مرتفعة لا يمكن تعويضها بسرعة.

2- قطاع الطاقة: أكبر اضطراب في تاريخ سوق النفط

وصفت وكالة الطاقة الدولية في تقريرها الشهري الصادر في مارس 2026 أزمة مضيق هرمز بأنّها «أكبر اضطراب في الإمدادات في تاريخ سوق النفط العالمية»، مُشيرةً إلى أنّ إغلاق هذا المضيق أدى إلى حرمان سوق المحروقات من نحو عشرة ملايين برميل يومياً من الخام والمكثفات وسوائل الغاز الطبيعي خلال الأسبوع الأول والثاني من شهر مارس، وأنّ منتجي دول الخليج العربية وجدوا أنفسهم مضطرين إلى تخفيض إنتاجهم بسبب امتلاء خزانات التخزين المحلية وعدم القدرة على التصدير.¹⁹ انعكس هذا الاضطراب مباشرة على أسواق النفط العالمية: فقد قفز سعر خام برنت بنسبة تراوحت بين 10% و13% في اليومين الأولين من التصعيد ليصل إلى عتبة 82 دولار للبرميل في 2 مارس 2026، قبل أن يقفز إلى ما يقارب 120 دولار في 9 مارس تزامناً مع تصاعد الأعمال العسكرية وتعطّل الإنتاج الخليجي²⁰. وكان من أهم مسببات ودوافع هذا الارتفاع إعلان «قطر للطاقة» حالة القوّة القاهرة رسمياً في 4 مارس 2026 على عقود تصدير الغاز الطبيعي المسال²¹، ليتبعه إعلان مماثل "حالة القوّة القاهرة" من كبرى شركات الغاز المسال في العالم — على شحناتها المشتراة والمعاد بيعها لزبائنها حول العالم²². وقد سجّل سعر البرنت ارتفاعاً تراكمياً بنسبة 51% في شهر مارس وحده، وهو ما اعتبره الخبراء بأنه أكبر القفزات الشهرية المسجلة في تاريخ السوق، فيما بلغ متوسطه 103 دولارات في ذلك الشهر، واصلاً إلى عتبة 128 دولار للبرميل في 2 أبريل 2026.

ومع امتداد الأزمة، توقّعت إدارة معلومات الطاقة الأمريكية أن يبلغ متوسط برنت ذروته عند 115 دولاراً للبرميل في الربع الثاني من 2026، قبل أن يتراجع تدريجياً إلى نحو 88 دولاراً في الربع الأخير²³. وفي المقابل، نشير إلى اعتماد بعض الدول العربية المستوردة للطاقة في بناء موازنتها على سعر مرجعي للطاقة أدنى بكثير، إذ بلغ متوسط سعر النفط في 2025 نحو 67.7 دولار للبرميل وفق صندوق النقد الدولي، مع توقّع مرجعي بسعر يقارب 82 دولار في 2026، إلا أن الأزمة جعلت هذا السعر يتضاعف فعلياً في ذروتها، الأمر الذي تحوّل إلى أعباء مالية ثقيلة على دول عربية مستوردة للطاقة، تمثل واردات الطاقة بنداً جوهرياً في موازين مدفوعاتها.²⁴

جاءت الموجة التضخمية لأسعار الطاقة نتيجة الأضرار التي طالت البنية التحتية الطاقوية الجوهريّة في المنطقة. ففي مارس 2026، استهدفت هجمات صاروخية منشآت إنتاج وتصدير للغاز المسال، أسفرت عن تعطيل جزء من طاقتها التشغيلية وإعلان حالة القوّة القاهرة على عقود التصدير، مع تقديرات بأجال إصلاح تمتد بين ثلاث وخمس سنوات²⁵

وفي السياق ذاته، طالت الهجمات منشآت نفطية أخرى في المنطقة أدت إلى تراجع ملموس في مستويات الإنتاج وتدفقات نقل الخام، قبل أن تُستعاد الطاقة الكاملة لبعضها في أبريل 2026²⁶ غير أنّ الأخطر من الأضرار المادية كان **التجميد الإنتاجي البنيوي**، حيث قدّرت إدارة معلومات الطاقة الأمريكيّة (EIA) أنّ الإنتاج الخليجي المجمّد بلغ في المتوسط 7.5 مليون برميل يومياً في غضون شهر مارس قبل أن يصل إلى عتبة قصوى بلغت 9.1 مليون برميل يومياً في شهر أبريل، لتؤكد أنّ معظم هذا التراجع لم يكن بسبب الأضرار المباشرة المادية، بل بفعل **نضوب طاقات التخزين وانعدام منافذ التصدير** عبر المضيق.²⁷

3- سلسلة الأسمدة والأمن الغذائي: «الرابط الهرموزي»

أبرزت هذه الأزمة ما يمكن تسميته بـ«الارتباط أو الرابط الهرموزي» بين الأمن الطاقوي والأمن الغذائي العالميين. فمنطقة الخليج تعتبر مركزاً عالمياً مزدوجاً لإنتاج الأسمدة وتجارها، إذ تعبر عبر المضيق حصصٌ سوقيةٌ كبيرة من الأسمدة والمواد الكيماوية الأساسية لها²⁸. وقد اجتمعت ثلاثة عوامل جعلت الأزمة تنتقل إلى سوق الأسمدة، وهي كالتالي:

العامل الأول: ويتمثل في ارتفاع تكلفة الغاز الطبيعي الذي يعد أهم المدخلات الرئيسة للأسمدة النيتروجينية كالإوريا والأمونيا.

العامل الثاني: ويتمثل في إغلاق الممرّ البحري أمام شحنات الأسمدة الفعلية، وشكل ارتفاع تكاليف الشحن والتأمين البحري.

العامل الثالث:²⁹ تشير البيانات المسجلة أن أسعار الغاز ارتفعت بشكل حاد في الأسواق الأوروبية وتضاعفت في الأسواق الآسيوية، وهو ما دفع بتكاليف إنتاج الأسمدة إلى الارتفاع عالمياً، وفي السياق ذاته حذرت الأونكتاد من أنّ الولايات المتحدة وحدها تستورد 17% من الإوريا و20% من الفوسفات من موردي دول الخليج العربيّة تعبر شحناتهم المضيق³⁰.

ومما يفاقم ويضاعف خطورة هذه الصدمة هو تزامنها مع موسم الزراعة الربيعي في نصف الكرة الشمالي، وهو ما تم وصفه من قبل الخبراء بـ «التوقيت الحاسم»³¹. ويظلّ قطاع الأسمدة (بخلاف النفط) بلا احتياطات استراتيجية منظمة دولياً يمكن أن تسهم في مواجهة الأزمة، وهو ما جعل سوق الأسمدة يتسم بهشاشة بنيوية أمام الصدمات.

على صعيد الأمن الغذائي وبرنامج المساعدات الغذائية، أعلن برنامج الأغذية العالمي (WFP) في نهاية مارس المنصرم، أنّ نحو 70 ألف طن من المواد الغذائية الإنسانية تأثرت بأزمة مضيق هرمز، نصف هذه الكمية موجود على متن سفن الشحن السائبة المستأجرة، والنصف الآخر في حاويات عالقة في الموانئ نتيجة الآثار الارتدادية للأزمة قرب مضيق هرمز، ووصف البرنامج هذا الاضطراب بأنه أشد اضطراباً في سلاسل الإمداد الإنسانية منذ جائحة كوفيد-19 والحرب الأوكرانية³²، كما حذر البرنامج من احتمال انزلاق نحو 45 مليون شخص إضافي إلى انعدام غذائي حاد في حال استمرار الحرب إلى ما بعد منتصف 2026 وبقاء سعر برميل النفط فوق 100 دولار، ليلبلغ الإجمالي العالمي لأولئك العاجزين عن سدّ احتياجاتهم الغذائية الأساسية إلا بثمانٍ باهظٍ على معيشتهم نحو 363 مليون شخص³³.

وتعد الدول العربية المستوردة للأغذية في مقدّمة المهتدين بارتدادات هذه الأزمة، كما تعتمد دول الخليج العربية على الاستيراد لتغطية معظم حبوبها، فيما تستورد جمهورية مصر العربية وجمهورية العراق والمملكة المغربية ما يقارب نصف حاجتها من الحبوب³⁴، وتبرز بعض الدول العربية الأشد احتياجاً لاستيراد الحبوب، على أنها الحلقة الضعيفة لجمهورية السودان مثلاً تستورد نحو 80% من قمحها و54% من أسمدتها من دول الخليج العربية³⁵ خاصة في سياق انخفاض إنتاجيته من الحبوب بنحو 46% دون المتوسط بفعل الأزمة المستمرة منذ 2023³⁶، أمّا جمهورية الصومال فقد ارتفعت أسعار سلعها الأساسية بنحو 20% منذ بداية الحرب، وهو ما سيفاقم الفقر في هذه الدولة التي أنهكتها الأزمات المستمرة.

وهذا ما يكشف ثلاث حقائق جوهرية:

الحقيقة الأولى: تتمثل في الترابط البنوي بين الحرب الإقليمية والأمن الغذائي العالمي، فاندلاع حرب في منطقة الشرق الأوسط قد تزيد من حالة الجوع لدى 45 مليون إنسان في قرّاتٍ بعيدة.

والحقيقة الثانية: تتجسد في الدور المركزي لأسعار الطاقة كقناة نقلٍ للأزمات إلى الموائد، خصوصاً في الدول المستوردة الصافية للغذاء والوقود.

والحقيقة الثالثة: هي الطبيعة الاحترازية للأرقام، فهي ليست قراءة للحاضر، بل إنذار مبكر يُتيح للحكومات والمنظمات الدولية اتّخاذ تدابير وقائية قبل تحقّق السيناريو الأسوأ.

4- قطاع الشحن والتأمين البحري

شهد مضيق هرمز إثر التصعيد العسكري في 28 فبراير 2026 انهياراً غير مسبوق في حركة الملاحة البحرية، حيث تراجع المتوسط اليومي للسفن العابرة من ما يقارب 130 سفينة في فبراير إلى 06 سفن فقط في مارس، وهو ما يمثل تراجعاً يقارب 97%، ما دفع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) إلى وصف المضيق بأنه «مغلق فعلياً»³⁷. واستجابةً لذلك، علقت كبرى شركات الحاويات (ومنها **Maersk** و**Hapag-Lloyd**) عمليات عبورها وأعدت توجيه سفنها حول رأس الرجاء الصالح، الأمر الذي مدد زمن الرحلات بين آسيا وأوروبا من 10 إلى 14 يوم إضافي، فيما فرضت شركة Hapag-Lloyd رسماً إضافياً للمخاطر الحربية بقيمة 1500 دولار لكل حاوية مكافئة³⁸ وعلى صعيد آخر، قفزت أقساط التأمين ضد مخاطر الحرب قفزة قياسية، إذ ارتفعت من 0.25% من قيمة بدن السفينة قبل الأزمة إلى عتبة 40 ضعف في الذروة 10%، قبل أن تستقرّ في نطاق 1-2.5%³⁹. كما ألغت مجموعة الحماية والتعويض الدولية (International Group of P&I Clubs) التي تغطي 90% من الحمولة البحرية العالمية أجزاء من تغطيتها للمخاطر الحربية في منطقة الخليج⁴⁰، وهو ما انعكس بشكل حاد على الأمن الغذائي العربي والعالمي.

المحور الثالث

الانعكاسات الراهنة والمستقبلية على الاقتصادات العربية

1- على المدى القصير

• انكسار النمو

فأص البنك الدولي توقعاته لنمو المنطقة الموسّعة (MENAP) (باستثناء إيران) لإبريل 2026 من 4.0% إلى 1.8% بمراجعة سالبة قدرها 2.4 نقطة مئوية⁴¹، فيما توفّع الأونكتاد تباطؤ النمو العالمي إلى 2.6% في 2026 وتراجع نمو التجارة السلعية إلى ما بين 1.5% و2.5% بدلاً من 4.7% المسجّل في 2025.⁴²

هذه الأرقام تشير إلى حجم التراجع والتخلف عن السيناريو المتفائل الذي كان مطروحاً ومتوقّعاً لما قبل الصراع، حيث توقّعت الإسكوا قبل ثلاثة أيام فقط من اندلاع الحرب نمواً عربياً بنسبة 3.7% في 2026⁴³، كما توفّع صندوق النقد العربي نمواً للاقتصادات العربية بنسبة 4.3%⁴⁴.

• تسارع التضخم وضغوط القدرة الشرائية

على صعيد التضخم، تأثرت عدة دول عربية بالتضخم المستورد، ففي جمهورية مصر العربية تسارع التضخم الحضري السنوي إلى 15.2% في مارس 2026⁴⁵، كما تشير التوقعات كذلك إلى بلوغ التضخم نسبة 6.5% في الجمهورية التونسية و4.1% في الجمهورية الإسلامية الموريتانية، ويتراوح بين 1.7% و3.9% في دول الخليج العربية⁴⁶، هذا التسارع في التضخم يولد عدة مضاعفات، حيث تشير التقارير الدولية إلى أنّ كلّ ارتفاع بنسبة 10% في أسعار النفط يخصم 0.5 نقطة مئوية من النمو ويرفع التضخم بنقطة كاملة في الدول المستوردة للطاقة، كما أنّ الإنفاق على الغذاء يبلغ 45-50% من إجمالي الواردات السلعية في اقتصادات الدول الأكثر احتياجاً، حيث يعاني أكثر من نصف سكانها من انعدام الأمن الغذائي، وفي المقابل أضحت المساحة المالية والنقدية المتاحة للدول العربية لاحتواء الصدمة محدودة بفعل تراكمات الديون منذ جائحة كوفيد-19، وهو ما عكسه اتساع فروقات السندات السيادية بـ 50 - 100 نقطة مئوية جزئية بمعنى ارتفاع تكلفة القروض بـ 0.5 إلى 1% خلال مارس قبل تراجعها جزئياً إثر الهدنة⁴⁷.

• الأثر القطاعي (الطاقة، الصناعة، الغذاء، السياحة)

قطاع الطاقة: إعادة تموضع لصالح الموانئ البديلة

يختلف أثر الصدمة الحالية على الدول المنتجة بقدر إمكانية النفاذ وتجاوزها لمضيق هرمز. فبعض دول الخليج العربية استعادت بشكل نسبي جزءاً من الصادرات عبر تشغيل خط أنابيب «الشرق-الغرب» المنتهي إلى ميناء ينبع على البحر الأحمر، الأمر الذي خفف الأثر مقارنة بالدول المنتجة، وفي المقابل، بعض الدول باتت أكثر عرضة للصدمة بحكم اعتمادها كلياً على مضيق هرمز في تصدير الغاز الطبيعي المسال، بينما استفادت دول أخرى من موقعها الاستراتيجي خارج المضيق.

القطاع الصناعي: ضغوط تكلفة عابرة للحدود

عرف هذا القطاع عدة اضطرابات متفاقمة نتيجة ارتفاع أسعار المواد الأساسية والأسمدة والكيماويات، إضافة إلى النقص في الهيليوم الذي تُنتج دول الخليج العربية حصّةً كبيرة منه، والمستخدم في أشباه الموصلات والتصوير الطبي. وتوسع هذا الأثر إلى صناعة البطاريات وبعض مكونات السيارات الكهربائية، وهو ما يترجم موجة جديدة من ضغوط التكلفة على الصناعات التحويلية العربية، وخاصة الدول التي تربط إنتاجها بسلاسل القيمة الأوروبية.⁴⁸

قطاع الغذاء: انكشاف بنيوي على الواردات

الدول العربية المستوردة للغذاء أصبحت أكثر عرضة للهشاشة نتيجة الأزمة الحالية، حيث ترتفع حصة الغذاء إلى ما بين 45% و50% من إجمالي الواردات السلعية في اقتصادات الدول ذات الدخل المنخفض، إضافة إلى أن أكثر من نصف السكان يعانون أصلاً من انعدام الأمن الغذائي، وما يضاعف حساسية الفقراء ومحدودي الدخل في الدول العربية منخفضة الدخل، هي نسبة إنفاق هذه الأسر على الغذاء إلى نحو 36% من الاستهلاك، مقابل 9% في الاقتصادات المتقدمة.⁴⁹

قطاع السياحة والخدمات اللوجستية

تحمل هذا القطاع أثراً مزدوجاً؛ تمثل وجهه الأول في تراجع حركة الطيران في المحاور الخليجية الكبرى، مثل دبي والدوحة وأبوظبي، التي تُعد من أكبر مراكز العبور العالمية. أما الوجه الثاني، فتجسّد في ارتفاع أقساط التأمين البحري وإطالة مسارات الشحن، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع كلفة الخدمات اللوجستية في كامل المنطقة. وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى أن تداعيات الأزمة لم تقتصر على الدول الأكثر تعرضاً للاضطراب المباشر، بل امتدت آثارها إلى مجمل منظومة السياحة والنقل والخدمات اللوجستية العربية، بدرجات متفاوتة. وهو ما يستدعي تنسيقاً عربياً أكبر لإدارة حركة السفر والشحن، وتخفيف الضغوط على المراكز المتأثرة، وضمان استمرارية الخدمات الحيوية دون تحميل أي دولة عربية أعباء الأزمة منفردة.

2- على المدى البعيد — إعادة تشكيل سلاسل الإمداد ومخاطر الركود التضخمي

• الكلفة التراكمية

وفق تقديرات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، قد تتراوح الخسائر الاقتصادية في المنطقة العربية بين 120 و194 مليار دولار، بما يعادل انكماشاً يتراوح بين 3.7% و6.0% من الناتج المحلي الإجمالي الإقليمي، وهو مستوى يفوق إجمالي النمو المحقق في عام 2025 بأكمله⁵⁰، ويُظهر هذا التقدير أن الأثر الاقتصادي للأزمة لا يتوزع بصورة متساوية، بل يتباين تبعاً لدرجة انكشاف الاقتصادات على مسارات الطاقة والتجارة الدولية، ومستوى ارتباطها بالممرات البحرية وسلاسل الإمداد العابرة للحدود، في حين تبدو بعض الاقتصادات الأقل اندماجاً في سلاسل القيمة العالمية أقل تعرضاً للصدمات المباشرة، دون أن يعني ذلك انقضاء تأثيرها بالآثار غير المباشرة للأزمة، حيث تتحمل منطقتنا الخليج العربي والمشرق العربي الأثر الأكبر (خسائر تتراوح بين 5.2% و8.5% من الناتج لدول الخليج العربية و5.2% إلى 8.7% لدول المشرق العربي)، فيما يبقى الأثر في شمال أفريقيا أكثر اعتدالاً نسبياً.

وعلى الصعيد الاجتماعي والعمالي، تشير التقديرات ذاتها إلى احتمال فقدان نحو 3.6 مليون وظيفة في المنطقة العربية بفعل تداعيات الأزمة الراهنة، وهو عدد يفوق إجمالي الوظائف التي جرى استحداثها في عام 2025، إلى جانب احتمال دفع نحو 4 ملايين شخص إلى ما دون خط الفقر، وارتفاع متوقع لمعدل البطالة الإقليمي بنحو 4 نقاط مئوية. وتعكس هذه المؤشرات حجم الضغط المتوقع على أسواق العمل، لا سيما في القطاعات الأكثر ارتباطاً بالتجارة والطاقة والنقل والخدمات اللوجستية.

كما تكشف هذه التداعيات أن أثر الأزمة على التشغيل يرتبط بدرجة اندماج القطاعات الإنتاجية في الاقتصاد العالمي، وبمدى اعتمادها على التدفقات التجارية والطاقوية واللوجستية الدولية. وفي المقابل، فإن انخفاض التأثير النسبي في بعض الاقتصادات لا يعكس بالضرورة متانة كاملة، بقدر ما قد يرتبط بمحدودية الاندماج في سلاسل القيمة العالمية. وتبقى العمالة غير الماهرة والفئات الأكثر هشاشة هي الأكثر عرضة للتضرر، حيث سجلت أعلى نسب فقدان الوظائف، بما ينذر بتفاقم الفوارق الاجتماعية واتساع معدلات الهشاشة الاقتصادية إذا لم تُعتمد سياسات استباقية للحماية والتكيف.

• مخاطر الركود التضخمي

يعتبر الركود التضخمي (تباطؤ النمو مع ارتفاع التضخم) التهديد الكلي الأبرز على المدى المتوسط، خاصة بالنسبة للدول العربية المستوردة للطاقة كالمملكة المغربية وجمهورية مصر العربية والجمهورية التونسية والمملكة الأردنية الهاشمية، ويتفاقم هذا الأثر بتفاعل وتضافر ثلاثة عوامل: يتمثل العامل الأول في تآكل المدخرات الأجنبية بفعل ارتفاع فاتورة الوقود والغذاء كما أشرنا سابقاً، يتعلق العامل الثاني بنفور رؤوس الأموال الهاربة من الأسواق الناشئة بحثاً عن الملاذات الآمنة، ويتجسد العامل الثالث في محدودية الهامش السياساتي للبنوك المركزية بين هدفي التحكم في التضخم وحماية النمو. وهي مشكلة وصفها صندوق النقد الدولي بـ"المفاضلة الفورية" التي يجب أن تكون بين مكافحة التضخم والحفاظ على النمو، وبين دعم الفئات المتضررة وإعادة بناء الاحتياطيات المالية، وفي الإطار ذاته، حذر تقرير الاستقرار المالي الصادر عن صندوق النقد العربي لعام 2025 من تنامي مخاطر التحوّلات الجيوسياسية على القطاع المصرفي العربي، خاصة في ظل ارتفاع تكلفة التمويل الخارجي⁵¹.

• مسارات إعادة التشكيل الهيكلي

تفرض الأزمة الراهنة على الاقتصادات العربية إعادة تموضع استراتيجي قائم على خمسة أعمدة استراتيجية: تنوع مسارات الطاقة عبر خطوط بديلة، توطين الصناعات الاستراتيجية، تعزيز الاحتياطيات الوقائية، تطوير مراكز التخزين والعبور، وتعميق التكامل العربي وتنسيق السياسات بغية تعزيز قدرة المنطقة على امتصاص الصدمات، وهو ما أكدت عليه منظمة العمل العربية باعتبار أن التنوع الاقتصادي أصبح ضرورة استراتيجية لتعزيز الاستدامة والتنافسية⁵².

• البعد الاجتماعي وأسواق العمل العربية

تزداد أهمية هذه الإصلاحات في ظل أوضاع سوق العمل الراهنة في المنطقة العربية، حيث بلغ معدل البطالة 9.5% في 2025، مع بطالة شباب مرتفعة (22.3% في شمال إفريقيا)، إضافة إلى ضعف مشاركة المرأة، كما يبلغ عدد الباحثين عن وظيفة بنحو 17.5 مليون شخص مع فجوة وظائف تبلغ 23.7%⁵³.

وفي ظل السيناريوهات الدولية التي تتوقع فقدان نحو 3.6 مليون وظيفة كما أشرنا سابقاً، تصبح الصدمات الاقتصادية تهديداً مباشراً لاستقرار سوق العمل في المنطقة، الأمر الذي يفرض بصفة استعجالية تبني سياسات قائمة على المرونة الاقتصادية إلى جانب النمو. وهو ما تؤكد عليه الإسكوا بضرورة تعزيز مرونة أسواق العمل وخلق فرص مستدامة⁵⁴.

المحور الرابع

دور أطراف الإنتاج الثلاثة العربية في التخفيف من تداعيات الأزمة

يستمد هذا المحور محتواه من مبدأ الثلاثية الذي يؤسس لعمل منظمة العمل العربية ، حيث دلت الأدبيات المؤسسية على أنّ الحوار الاجتماعي الثلاثي يضطلع بدور تثبيتي خلال الأزمات وآخرها الأزمة العالمية كوفيد 19 حيث كان لجهود الدول العربية (حكومات وشركاء اجتماعيين) دور هام في مواجهة التداعيات الاقتصادية والاجتماعية¹، وهو ما يفرض اليوم تحركاً استراتيجياً عاجلاً، وتركز الورقة الحالية على ثلاث دعائم ومسارات متكاملة من شأنها التخفيف من تداعيات الأزمة الحالية: تنويع الاستيراد ومسارات النقل ، توطين الإنتاج وبناء القاعدة الصناعية العربية ، ثم تعميق التكامل العربي وتفعيل الحوار الاجتماعي العربي-الاقليمي.

1- تنويع الاستيراد ومسارات النقل: من التبعية الأحادية إلى المرونة اللوجستية

إنّ الدرس البنيوي المستلهم من أزمة مضيق هرمز يتمثل في هشاشة المنفذ الواحد، فالحقيقة القاسية التي أفرزتها الأزمة هي أنّ الكفاءة اللوجستية التي تبنى على ممرّ وحيد، سرعان ما تنقلب إلى هشاشة بنيوية تكشفها الأزمات، حيث أشارت البيانات إلى أنّ القدرة الاحتياطية للممرّات البديلة عن مضيق هرمز لا تتجاوز 3.5 إلى 5.5 مليون برميل يومياً، وهو ما يعادل ربع حجم العبور المعتاد البالغ نحو 20 مليون برميل يومياً⁵⁵، ومرد ذلك إلى بقاء الاقتصادات العربية المنتجة للطاقة تستثمر في تعظيم قدرات الإنتاج دون تعظيم قدرتها وإمكاناتها في التحوط اللوجستي.

أظهرت التجربة السعودية في تفعيل خط «شرق-غرب» نحو ينبع، والتجربة الإماراتية في استخدام ميناء الفجيرة على خليج عُمان، نماذج قابلة للتعميم، كما تعمل جمهورية العراق على تأهيل خط كركوك-جيهان وتطوير البنية التصديرية الجنوبية، إلى جانب دراسة خط أنابيب جديد يربطه بميناء بانياس السوري، وبدائل للتصدير عبر ميناء العقبة الأردني، وكل هذه التجارب تبين بشدة جدوى الاستثمار الاستباقي في البنية البديلة.

لأجل ذلك، تستلزم المقاربة الاستراتيجية لتنويع المسارات ضرورة تبني مبدأ التوريد المتعدّد، كقاعدة منهجية في إدارة المخاطر الاستراتيجية، عبر أربع آليات تشغيلية:

أولاً - إنشاء منصّة عربية موحّدة للوجستيات الموانئ، بحيث تربط بين الموانئ المطلة على البحر الأحمر (جدة، ينبع، بورسعيد، العقبة، بورسودان) بنظيراتها على البحر المتوسط (الإسكندرية، طرابلس،

¹ منظمة العمل العربية، تقرير حول جهود الدول العربية في مواجهة آثار وتداعيات جائحة كورونا على أسواق العمل ديسمبر 2020

تونس، الجزائر، الدار البيضاء) والمحيط الأطلسي (الناظور، طنجة المتوسط)، عبر بروتوكول رقمي يستهدف المتابعة والتنسيق.

ثانياً - توسيع الطاقة الاستيعابية لخطوط الأنابيب البرية، مع استكمال مشاريع السكك الحديدية المعطلة، باعتبارها بديلاً لوجستياً قابلاً للتشغيل والاستغلال عند تعطل الممرات البحرية في أوقات الأزمات.

ثالثاً - إنشاء صناديق وطنية للطوارئ اللوجستية، يكون من مهامه المنوطة به تمويل التدخلات الاستعجالية عند اضطراب وتعطل سلاسل الإمداد عبر عدة آليات، ك شراء شحنات طارئة، ودعم خطوط شحن بديلة، وتغطية أقساط التأمين البحري الاستثنائية، ودعم الموانئ التي يمكنها تسهيل التحويلات.

رابعاً - اعتماد سياسة "الحد الأدنى الجغرافي" في المشتريات الحكومية، بحيث لا يمكن لأي سلعة استراتيجية لها علاقة بالأمن الغذائي والاقتصادي للدولة (قمح، أسمدة، أدوية) أن يتجاوز اعتمادها على مصدر جغرافي واحد حداً معيناً مثل 40 %، وهو ما يشابه ما هو معمول به في النماذج الكورية واليابانية لإدارة الأمن الاقتصادي، من خلال ما يسمى بمعايير "تنويع الموردين".

على مستوى الأمن الغذائي، لا بد من التحول من التبعية إلى الاحتياطي العربي المشترك، حيث يجب على الدول العربية المستوردة تنويع مصادرها من الحبوب والأسمدة، وتوسيع العقود طويلة الأجل مع مصدرين خارج المنطقة وخاصة من شمال أفريقيا (المملكة المغربية بوصفها أكبر مُصدّر فوسفات) ومن أمريكا الجنوبية، لتعويض جزء من الواردات الخليجية المعطلة، كما يوصى في هذا الصدد بتنفيذ الاستراتيجية العربية للأمن الغذائي 2025-2035 المنبثقة عن مؤتمر القمة العربية التنموية في دورتها العادية الخامسة⁵⁶ فالواقع العربي لا زال يفوت على نفسه فرصة حاسمة لتعزيز الأمن الغذائي من خلال العمل الجماعي بدلاً من استراتيجية التخزين الفردية التي تؤدي إلى تكرار الهدر، وتضارب الأولويات، وضعف قوة التفاوض مع الموردين الدوليين.

2- توطين الإنتاج وبناء القاعدة الصناعية العربية

إنّ الفكرة الجوهرية في هذا المقام هي ضرورة تحول القطاع الصناعي في الدول العربية من المرونة إلى السيادة الإنتاجية، وأيّ سياسة لتحسين سلاسل الإمداد تستلزم ابتداء قاعدة إنتاجية وطنية وإقليمية قادرة على استيعاب الصدمات، في هذا السياق، كشفت تقارير الإسكوا أنّ التجارة البينية العربية تسهم في بعض القطاعات بأكثر من 75% من السوق المحلية لتلك الصناعات، إلا أن نصيبها من إجمالي الصادرات العربية لا زال محدوداً نسبياً⁶¹، وهو ما يشير إلى توفر القاعدة للتكامل، إلا أنها غير مستثمرة بكفاءة وبرشادة اقتصادية تفضي إلى خلق قيمة مضافة اقتصادية عربية جماعية.

تبرز الأزمة الراهنة ثلاثة قطاعات تستوجب توطيئاً استعجالياً في المنطقة العربية، تتلاقى فيها الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والأمنية:

أولاً: القطاع الزراعي والغذائي: تمتلك المنطقة العربية أراضي زراعية وموارد بشرية تكفي لرفع نسبة الاكتفاء الذاتي في سلع استراتيجية كالقمح والزيوت والسكر والبقوليات، وهو ما يحد من الارتكاز على الواردات من خارج المنطقة ويؤسس للسيادة الغذائية للأمن الغذائي العربي، هذا ما يستوجب تنفيذ عدة آليات كتشجيع الاستثمار الزراعي البيئي العربي (على غرار الاستثمار الخليجي في جمهورية السودان وجمهورية مصر العربية والمملكة المغربية)، وتوفير التمويل الميسر للمزارعين لتحفيزهم على الاستثمار المنتج، ودعم البحث والتطوير خاصة في مجال البذور التي تتحمل جفاف المنطقة، وتوسيع نظم الري الحديث.

ثانياً: القطاع الصناعي الوسيط: يتطلب تحصين سلاسل الإمداد العربية توطين صناعات وسيطة أساسية، كالأسمدة والكيماويات والأدوية وقطع الغيار الصناعية الأساسية والعبوات الدوائية. ويزخر العالم العربي في هذا السياق بالعديد من التجارب المحفزة، كالتجربة المغربية في الفوسفات، والتجربة الجزائرية في البتروكيماويات، والتجربة المصرية في الأسمدة، وهو ما يؤسس لبناء سلاسل قيمة عربية متكاملة تقلل من الاعتماد على الواردات وتعزز الأمن الاقتصادي للمنطقة العربية.

ثالثاً: قطاع الخدمات اللوجستية والنقل: يتطلب الأمر الاستثمار في البنية التحتية الرقمية على غرار المنصات الرقمية التي تتبع الشحنات، والجمارك الرقمية، وشهادات المنشأ الإلكترونية، بالإضافة إلى توسيع أسطول الشحن البحري العربي لرفع قدراته اللوجستية بخصوص الشحن السائب وحاويات الشحن، وتعزيز شركات التأمين البحري الإقليمية عن طريق تأسيس مجمعة عربية للتأمين البحري قادرة على تغطية المخاطر الإقليمية بأقساط معقولة، أسوة بنماذج المجمععات الإقليمية في آسيا للحد من الاعتماد على شركات التأمين الأجنبية التي رفعت أقساطها بنسبة كبيرة وتخلت عن تحمل العديد من المخاطر في الأزمة الراهنة. كما أن الاستعانة بالذكاء الاصطناعي والاستثمار في منصات إقليمية للتنبؤ بالطلب ضرورة لا ترف، خاصة للقطاعات الحيوية كالغذاء والدواء والطاقة.

3- تعزيز التعاون العربي في مواجهة الأزمات

يمثل التكامل العربي الإجابة الاستراتيجية الأعمق والأفضل لتحديات سلاسل الإمداد، فمنطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (GAFTA)، التي بدأ تنفيذها في 1998 واكتمل تحرير التعريفات سنة 2005، باعتبارها اللبنة الأولى للتكامل العربي قد أسهمت في رفع التجارة البينية بنحو 40% إلى 61% في الدراسات القياسية⁵⁷.

إن دور منظمة العمل العربية في هذه المرحلة له وجهين، الأول في كونها جهاز فني يقدم التشخيص الدقيق المصحوب بالتوصيات الفعالة، والثاني بوصفها منبراً للحوار الاجتماعي العربي، الذي بوسعه استثمار الأوضاع الراهنة لتعميق وتعزيز وحدة الموقف العربي نحو عهد جديد قائم على «الأمن الإنتاجي العربي» الذي يحمي سلاسل القيمة من الصدمات الخارجية، ويصون حقّ العمال في العمل اللائق وفي دخل مستقر يضمن الحياة الكريمة خاصة للفئات الهشة المتضررة، ويحقق الإنصاف التنموي المنشود.

الخلاصة

قدمت أزمة (فبراير 2026) درساً اقتصادياً للدول العربية مفاده أن سلاسل الإمداد الإقليمية باتت خطاً دفاع أول عن الأمن الاقتصادي والاجتماعي لهذه الدول، وأن أيّ اختلال واضطراب فيها سينعكس مباشرة على أسعار السلع، ومعدّلات التشغيل، ومستويات الدخل، وحتى الاستقرار الاجتماعي. لقد بينت هذه الورقة أنّ حجم الأزمة الراهنة والصدمة الحالية غير مسبوق (تراجع حركة الملاحة في مضيق هرمز بنسبة 95-97%)، وتضاعف كلفة التأمين البحري أربعين مرّة، وخفض توقعات النمو في المنطقة بمقدار 2.8 نقطة مئوية، وارتفاع التضخم في العديد من الدول العربية)، وقدر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الخسائر بقيمة تتراوح بين 120 و 140 مليار دولار ، مع فقدان ما يصل إلى 3.6 مليون وظيفة ، وانزلاق 4 ملايين شخص إلى ما تحت خط الفقر) إلا أن التفاوت والتباين بين الدول العربية في قدرتها على امتصاص الصدمة يكشف أنّ السياسات الاستباقية والبنية الإنتاجية المتنوعة والبنية اللوجستية المرنة هي مفاتيح الصمود ومحددات تجاوز الأزمة وتحويل الصدمة إلى فرصة والمحنة إلى منحة.

تتجاوز الأزمة الراهنة في أبعادها حدود الصدمة العابرة، فهي بمثابة إنذار بنيوي وهيكلية يدعو إلى إعادة بناء الاقتصاد العربي على أسس متكاملة قوامها السيادة والمرونة والتكامل، وفي هذا المسار، وهو مسار تنصهر فيه كل القوى الفاعلة العربية وتجسّد منظمة العمل العربية بهيكلها الثلاثي وخبرتها الفنية الواسعة إحدى الروافع الأساسية الداعمة لهذا المسار، للانتقال من الصدمة إلى الصمود، ومن الصمود إلى التنمية المستدامة.

التوصيات

توصي الورقة بـ :

على المستوى العربي- الإقليمي:

- تسريع ايجاد آليات عربية لرصد المخاطر التي تواجه سلاسل الإمداد
- إنشاء منصّة عربية موحّدة للوجستيات الموانئ،
- تعزيز فاعلية منطقة التجارة الحرّة العربية الكبرى وإتمام الاتحاد الجمركي العربي، بما يُيسّر انسياب السلع الضرورية اثناء الأزمات.
- إيجاد آليات رصد عربية للمخاطر التي تواجه سلاسل الإمداد بهدف الرصد والإنذار المبكر والتنبؤ الدقيق.
- إدماج بُعد «أمن سلاسل الإمداد» ضمن خطة عمل منظمة العمل العربية السنوية، لما لها من تأثير بليغ على الأمن الاقتصادي والاجتماعي.

على مستوى الحكومات:

- توسيع الاحتياطات الاستراتيجية من النفط والحبوب والأدوية
- الاستثمار في الممرات البديلة (الأنابيب، السكك الحديدية، الموانئ).
- تعزيز الحوار الاجتماعي الثلاثي على المستوى العربي، بين الحكومات ومنظمات أصحاب العمل والعمال، لإدارة آثار الأزمة بمقاربة تشاركية توفر التنسيق والحماية والتكيف.
- إطلاق «صندوق على مستوى وطني للطوارئ اللوجستية» لتمويل التدخلات الاستعجالية عند اضطراب واختلال سلاسل الإمداد (شراء شحنات طارئة، دعم خطوط شحن بديلة، دعم التأمين البحري).

على مستوى أصحاب العمل:

- تبني استراتيجية «التوريد المتعدّد» بدل الاعتماد على مورّد أو مسارٍ وحيد
- بناء مخزونات احتياطية استراتيجية،
- الاستثمار في الرقمنة والتأمين وطرق التنبؤ والإنذار المبكر والاستباقي.
- تطوير برامج إعادة التأهيل المهني والتدريب للعمال المتضرّرين في القطاعات الأكثر تأثراً (النقل البحري، السياحة، صناعة المواد الكيميائية)، وهو ما سيسهم في التكيّف مع التحوّلات الهيكلية لسلاسل الإمداد.

على مستوى منظمات العمال:

- تعزيز المفاوضة الجماعية حول بنود حماية الأجور
- التأمين من خلال آليات تعويض للعمال المتضررين من تعطل سلاسل الإمداد والمطالبة بإدراج هذه المخاطر ضمن تقييمات المخاطر المهنية.

على مستوى الحماية الاجتماعية:

- توسيع نطاق تأمين البطالة وبرامج العمل المؤقت، وذلك لاستيعاب التعطل والاضطراب الناتج عن الأزمات الخارجية، بما يمنع تسرب العمال نحو الاقتصاد غير المنظم.
- ضمان الحد الأدنى لمعايير الحماية الاجتماعية للعمال المتأثرين بتوقف الإنتاج بسبب أزمة تعطل سلاسل الإمداد،

على مستوى الإنتاج الغذائي والدوائي:

على مستوى الإنتاج الغذائي والدوائي، توصي الورقة بالتسريع في تنفيذ الاستراتيجية العربية للأمن الغذائي 2025-2035، المنبثقة عن مؤتمر القمة العربية التنموية في دورتها العادية الخامسة⁵⁸ حيث تتضافر من خلالها جهود الدول العربية نحو توطيد إنتاج المواد الأساسية والأدوية الجينية والأسمدة والبذور المحسنة، مع توظيف التجارب الوطنية المتراكمة في هذا المجال ورفعها إلى مستوى العمل الجماعي المشترك.

على مستوى البحث والتدريب: تطوير برامج بحثية عربية مشتركة حول المرونة الاقتصادية وإدارة المخاطر اللوجستية، وإدماج وحدات تعليمية ومواد تكوينية متخصصة ضمن مناهج التدريب المهني والجامعي في الدول العربية، تتناول المسائل الراهنة المتعلقة بالأزمة.

- ¹ & .Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D Zacharia, Z. G. (2001). Defining Supply Chain Management. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1–25. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>
- ² CSCMP (Council of Supply Chain Management Professionals). (2013). *Supply Chain Management Terms and Glossary*. Lombard, IL: CSCMP https://cscmp.org/CSCMP/cscmp/educate/scm_definitions_and_glossary_of_terms.aspx
- ³ .OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). (2024). *Global Value and Supply Chains*. Paris: OECD <https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/global-value-and-supply-chains.html>
- ⁴ CSCMP (Council of Supply Chain Management Professionals). (2013). *Supply Chain Management Terms and Glossary*. Lombard, IL: CSCMP https://cscmp.org/CSCMP/cscmp/educate/scm_definitions_and_glossary_of_terms.aspx
- ⁵ ,OECD, WTO, & UNCTAD. (2013). *Implications of global value chains for trade ,investment, development and jobs*. Report prepared for the G-20 Leaders Summit .Saint Petersburg, Russia, 5-6 September 2013 https://unctad.org/system/files/official-document/unctad_oecd_wto_2013d1_en.pdf
- ⁶ Organisation for Economic Co-operation and Development, World Trade Organization, & United Nations Conference on Trade and Development. (2013). *Implications of global value chains for trade, investment, development and jobs* Report prepared for the G-20 Leaders Summit, Saint Petersburg, Russia, 5–6 September 2013. https://unctad.org/system/files/official-document/unctad_oecd_wto_2013d1_en.pdf
- ⁷ Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2020). *COVID-19 and the risk to food supply chains: How to respond?* (Policy Brief). FAO <https://doi.org/10.4060/ca8388en>
- ⁸ Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD economic outlook, volume 2023 issue 1: A long unwinding road*. OECD Publishing <https://doi.org/10.1787/ce188438-en>

-
- ⁹ :Lambert, D. M., & Enz, M. G. (2017). Issues in supply chain management .Progress and potential. *Industrial Marketing Management*, 62, 1–16
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.12.002>
- ¹⁰ Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The .International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1–14
<https://doi.org/10.1108/09574090410700275>
- ¹¹ Klappich, D., Franzosa, R., West, C., Tunstall, S., & Schultz, B. (2023, October), *Predicts 2024: Supply chain technology* (Gartner Research Report). Gartner .(26 .Inc
- ¹² Begley, S., Hancock, B., Kilroy, T., & Kohli, S. (2022, February 15). *AI-driven .operations forecasting in data-light environments*. McKinsey & Company
<https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/ai-driven-operations-forecasting-in-data-light-environments>
- ¹³ Snoeckx, J. (2025, September 16). *Gartner predicts 70% of large organizations will adopt AI-based supply chain forecasting to predict future demand by 2030* [Press release]. Gartner, Inc. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-09-16-gartner-predicts-70-percent-of-large-orgs-will-adopt-ai-based-supply-chain-forecasting-to-predict-future-demand-by-2030>
- ¹⁴ Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD .economic outlook, volume 2023 issue 1: A long unwinding road*. OECD Publishing
<https://doi.org/10.1787/ce188438-en>
- ¹⁵ :International Energy Agency (IEA). (2026). Strait of Hormuz — About. Paris OECD/IEA <https://www.iea.org/about/oil-security-and-emergency-response/strait-of-hormuz>
- ¹⁶ U.S. Energy Information Administration (EIA). Amid regional conflict, the Strait of .Hormuz remains critical oil chokepoint
<https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=65504>
- ¹⁷ ,International Energy Agency (IEA), *Strait of Hormuz Factsheet*, Paris: OECD/IEA February 2026. <https://iea.blob.core.windows.net/assets/c8248eba-8689-46d9-ae4b-b858b59c0f1c/StraitofHormuz2026-Factsheet.pdf>
- ¹⁸ International Energy Agency (IEA), "The Middle East and Global Energy Markets", Paris: OECD/IEA, 2026. <https://www.iea.org/topics/the-middle-east-and-global-energy-markets>

-
- ¹⁹ Federal Reserve Bank of Dallas. Kilian, L., Plante, M., Richter, A. (20 March 2026). What the closure of the Strait of Hormuz means for the global economy. (2026) <https://www.dallasfed.org/research/economics/2026/0320>
- ²⁰ :International Energy Agency (IEA), *Oil Market Report — March 2026*, Paris OECD/IEA, March 2026 <https://www.iea.org/reports/oil-market-report-march-2026> .
- ²¹ QatarEnergy / Qatar News Agency (QNA), *QatarEnergy Declares Force Majeure on LNG Supplies* Official Statement, Doha, 4 March 2026 <https://qna.org.qa/en/news/news-details?id=qatarenergy-declares-force-majeure-on-lng-supplies&date=4/03/2026>
- ²² Reuters (Marwa Rashad), *Exclusive: Shell declares force majeure to clients who buy Qatari LNG, sources say*, London, 11 March 2026 [وكالة Reuters عبر Yahoo Finance]. <https://finance.yahoo.com/news/exclusive-shell-declares-force-majeure-html.131224429>
- ²³ — U.S. Energy Information Administration (EIA), *Short-Term Energy Outlook April 2026*, Washington D.C., 7 April 2026 https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/global_oil.php
- ²⁴ International Monetary Fund (IMF), *World Economic Outlook — Global Economy in the Shadow of War*, April 2026, Chapter 1, p. 1 <https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/april/english/ch1.pdf>
- ²⁵ Scientific American, *Iran Attack on Qatar's Liquid Natural Gas Trains Has Global Energy Consequences* 23 March 2026 , (نقلًا عن تصريح Saad al-Kaabi لـ Reuters) <https://www.scientificamerican.com/article/iran-attack-on-qatars-liquid-natural-gas-trains-has-global-energy>
- ²⁶ Reuters (via U.S. News & World Report), *Saudi Arabia Says Attacks Cut Oil Output and East-West Pipeline Flow*, 9 April 2026 ; Fortune, *Saudi Arabia says East-West pipeline restored to full capacity*, 12 April 2026 <https://www.usnews.com/news/world/articles/2026-04-09/attacks-cut-saudi-oil-output-and-east-west-pipeline-flow-state-news-agency-says> <https://fortune.com/2026/04/12/saudi-arabia-east-west-pipeline-full-capacity-iran-war-attack>
- ²⁷ U.S. Energy Information Administration (EIA), *Short-Term Energy Outlook — April* Washington D.C., 7 April 2026 ; International Energy Agency (IEA), *Oil Market ,2026 Report — March 2026*, Paris: OECD/IEA

https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/global_oil.php

<https://www.iea.org/reports/oil-market-report-march-2026>

²⁸ UN Trade and Development (UNCTAD), *From gas to grain: Fertilizer disruptions raise risks for food security and trade*, Geneva, 30 March 2026

<https://unctad.org/news/gas-grain-fertilizer-disruptions-raise-risks-food-security-and-trade>

²⁹ UNCTAD, *Strait of Hormuz disruptions: Implications for global trade and development* (UNCTAD/OSG/TT/INF/2026/1), Geneva, 10 March 2026

<https://unctad.org/publication/strait-hormuz-disruptions-implications-global-trade-and-development>

³⁰ North Dakota State University (NDSU) — Center for Agricultural Policy and Trade Studies, *NDSU Agricultural Trade Monitor — March 2026: Strait of Hormuz Closure and Global Fertilizer Trade Disruptions*, March 2026 [https://www.capt-](https://www.capt-ndsou.com/post/breaking-down-the-march-2026-ndsou-agricultural-trade-monitor-the-strait-of-hormuz-closure-and-globa)

[ndsou.com/post/breaking-down-the-march-2026-ndsou-agricultural-trade-monitor-the-strait-of-hormuz-closure-and-globa](https://www.capt-ndsou.com/post/breaking-down-the-march-2026-ndsou-agricultural-trade-monitor-the-strait-of-hormuz-closure-and-globa)

³¹ — UN News, *Dire fertiliser shortage a lurking threat due to Hormuz crisis*

Interview with Frida Youssef, Chief of Transport Section at UNCTAD, 23 March

<https://news.un.org/en/story/2026/03/1167182> 2026

³² World Food Programme [WFP]. (2026a, March 31). *Global disruptions to supply chains are driving tomorrow's hunger crisis* [Press briefing transcript]. Palais des Nations, Geneva.

<https://www.wfp.org/news/global-disruptions-supply-chains-are-driving-tomorrows-hunger-crisis>

³³ World Food Programme [WFP]. (2026b, March 17). *WFP projects food insecurity could reach record levels as a result of Middle East escalation* [Press release]

Rome. <https://www.wfp.org/news/wfp-projects-food-insecurity-could-reach-record-levels-result-middle-east-escalation>

³⁴ Mansour, R. (2024). *Food insecurity in the Middle East and North Africa*. Middle East Council on Global Affairs. [https://mecouncil.org/publication/food-insecurity-in-](https://mecouncil.org/publication/food-insecurity-in-the-middle-east-and-north-africa)

[/the-middle-east-and-north-africa](https://mecouncil.org/publication/food-insecurity-in-the-middle-east-and-north-africa)

.Rahimi, J., Smerald, A., Moutahir, H., Khorsandi, M., & Butterbach-Bahl, K. (2023)

The potential consequences of grain-trade disruption on food security in the Middle

.East and North Africa region. *Frontiers in Nutrition*, 10, Article 1239548

<https://doi.org/10.3389/fnut.2023.1239548>

³⁵ .FAO. (2026). *Global agrifood implications of the 2026 conflict in the Middle East Impacts on energy and fertilizer trade, and food security*. Food and Agriculture .Organization of the United Nations, Rome

<https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/be9a4fda-afeb-4ce7-b70d-content/f55b76fd5b0b>

³⁶ FAO. (2024). *Special report — 2023 FAO Crop and Food Supply Assessment ,Mission (CFSAM) to the Republic of the Sudan* (CFSAMs Special Reports .Food and Agriculture Organization of the United Nations .(2024/01

<https://doi.org/10.4060/cd0053en>

³⁷ UNCTAD. (2026a, March 10). *Strait of Hormuz disruptions: Implications for global trade and development* (UNCTAD/OSG/TT/INF/2026/1). United Nations Conference on Trade and Development. https://unctad.org/system/files/official-document/osgttinf2026d1_en.pdf

UNCTAD. (2026b, April 1). *Hormuz disruption deepens global economic strain across trade, prices and finance* [Second rapid assessment]. United Nations Conference on Trade and Development. <https://unctad.org/news/hormuz-disruption-deepens-global-economic-strain-across-trade-prices-and-finance>

³⁸ Maritime Executive. (2026, March 1). *Container lines adjust to new risks in Strait of Hormuz and Red Sea*. <https://maritime-executive.com/article/container-lines-adjust-to-new-risks-in-strait-of-hormuz-and-red-sea>

³⁹ Marketplace. (2026, April 22). *How war insurance works for ships in the Strait of .Hormuz* [Interview with Dylan Saunders-Mortimer, Marsh Risk] <https://www.marketplace.org/story/2026/04/22/how-war-insurance-works-for-ships-in-the-strait-of-hormuz>

⁴⁰ S&P Global. (2026, March 13). *Marine war insurance for Hormuz dries up as .Middle East war intensifies*. S&P Global Market Intelligence <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/articles/2026/3/marine-war-insurance-for-hormuz-dries-up-as-middle-east-war-intensifies-99283143>

⁴¹ **World Bank** (2026). *Middle East, North Africa, Afghanistan and Pakistan Economic Update April 2026: Challenges of Conflict and Industrial Policies for .Development*. Washington, DC: World Bank

<https://www.worldbank.org/en/region/mena/publication/middle-east-north-africa-afghanistan-and-pakistan-economic-update>

⁴² **United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)** (2026b) *Global Trade Update — April 2026: Global Trade Growth Continues, but Fragility Rises* (Document UNCTAD/DITC/INF/2026/4). Geneva: UNCTAD
<https://unctad.org/publication/global-trade-update-april-2026-global-trade-growth-continues-fragility-rises>

⁴³ لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) (2026). *آفاق الاقتصاد الكلي في المنطقة العربية 2026*. بيروت: الإسكوا. متاح على:

<https://www.unescwa.org/ar/publications/macroeconomic-outlook-arab-region-2026>

⁴⁴ صندوق النقد العربي (2025). *تقرير آفاق الاقتصاد العربي — العدد الحادي والعشرون، أغسطس 2025*. أبوظبي: صندوق النقد العربي. متاح على:

<https://www.amf.org.ae/ar/publications/tqyr-afaq-alaqtsad-alrby/tqyr-afaq-alaqtsad-alrby-aghsts-2025>

⁴⁵ الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (2026). *الرقم القياسي لأسعار المستهلكين في الحضر — مارس 2026*. القاهرة: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء. متاح على:

<https://www.capmas.gov.eg>

⁴⁶ **International Monetary Fund (IMF)** (2026b). *Regional Economic Outlook Update — for the Middle East and Central Asia, April 2026: War in the Middle East .Economic Spillovers and Policy Challenges*. Washington, DC: IMF
<https://www.imf.org/en/publications/reo/meca/issues/2026/04/16/regional-economic-outlook-middle-east-central-asia-april-2026>

⁴⁷ **International Monetary Fund (IMF)** (2026b). *Regional Economic Outlook Update — for the Middle East and Central Asia, April 2026: War in the Middle East .Economic Spillovers and Policy Challenges*. Washington, DC: IMF
<https://www.imf.org/en/publications/reo/meca/issues/2026/04/16/regional-economic-outlook-middle-east-central-asia-april-2026>

International Monetary Fund (IMF) (2026c). *Key Messages — April 2026 Regional .Economic Outlook Update: Middle East and Central Asia*. Washington, DC: IMF
<https://www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/english/keymessages.pdf>

⁴⁸ **United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)** (2026a) *Strait of Hormuz Disruptions: Growth and Financial Implications* (Document UNCTAD/OSG/INF/2026/2). Geneva: UNCTAD. <https://unctad.org/publication/strait-hormuz-disruptions-growth-and-financial-implications>

⁴⁹ **International Monetary Fund (IMF)** (2026a). *World Economic Outlook, April .Global Economy in the Shadow of War*. Washington, DC: IMF :2026

<https://www.imf.org/en/publications/weo/issues/2026/04/14/world-economic-outlook-april-2026>

⁵⁰ **United Nations Development Programme (UNDP), Regional Bureau for Arab States** (2026). *Military Escalation in the Middle East: Economic and Social*

:Implications for the Arab States Region — Rapid Assessment. Amman & New York UNDP. [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2026-03/seia_rbas-](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2026-03/seia_rbas-march_30.pdf)

[march_30.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2026-03/seia_rbas-march_30.pdf)

⁵¹ صندوق النقد العربي (2025). تقرير الاستقرار المالي في الدول العربية لعام 2025 — العدد السابع.

أبوظبي: صندوق النقد العربي. متاح على: [https://www.amf.org.ae/ar/publications/tqyr-](https://www.amf.org.ae/ar/publications/tqyr-alastqrar-almaly/tqyr-alastqrar-almaly-fy-aldwl-alrbyt-lam-2025)

[alastqrar-almaly/tqyr-](https://www.amf.org.ae/ar/publications/tqyr-alastqrar-almaly/tqyr-alastqrar-almaly-fy-aldwl-alrbyt-lam-2025)

⁵² منظمة العمل العربية. (2025). التنويع الاقتصادي كمسار للتنمية: الاقتصادات الواعدة في الدول العربية. تقرير

المدير العام لمكتب العمل العربي، الدورة الحادية والخمسون لمؤتمر العمل العربي. [https://alolabor.org/wp-](https://alolabor.org/wp-content/uploads/2025/01/ALC_51_2025_B01_Sec01.pdf)

[content/uploads/2025/01/ALC_51_2025_B01_Sec01.pdf](https://alolabor.org/wp-content/uploads/2025/01/ALC_51_2025_B01_Sec01.pdf)

⁵³ **International Labour Organization (ILO)** (2024b). *Global Employment Trends .for Youth 2024 MENA Brief*. Geneva: ILO

[https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-](https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-MENA%20GET%20Youth%20Brief%202024.pdf/08)

[MENA%20GET%20Youth%20Brief%202024.pdf/08](https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-MENA%20GET%20Youth%20Brief%202024.pdf/08)

International Labour Organization (ILO) (2026). *World Employment and Social .Outlook: Trends 2026*. Geneva: ILO

<https://www.ilo.org/publications/wesotrends2026>

⁵⁴ لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) (2026). آفاق الاقتصاد الكلي في المنطقة العربية

2026. بيروت: الإسكوا. متاح على: [https://www.unescwa.org/ar/publications/macroeconomic-](https://www.unescwa.org/ar/publications/macroeconomic-outlook-arab-region-2026)

[outlook-arab-region-2026](https://www.unescwa.org/ar/publications/macroeconomic-outlook-arab-region-2026)

⁵⁵ ,International Energy Agency. (n.d.). *Strait of Hormuz*. Retrieved April 29, 2026

from: [https://www.iea.org/about/oil-security-and-emergency-response/strait-of-](https://www.iea.org/about/oil-security-and-emergency-response/strait-of-hormuz)

[hormuz](https://www.iea.org/about/oil-security-and-emergency-response/strait-of-hormuz)

⁵⁶ مؤتمر القمة العربية التنموية: الاقتصادية والاجتماعية. (2025، 17 مايو). قرار بشأن الاستراتيجية العربية للأمن

الغذائي 2035–2025 (ق.ق 77 د.ع (5) – ج3). الدورة العادية الخامسة، جامعة الدول العربية.

⁵⁷ Abedini, J., & Périddy, N. (2021). The Partial and General Equilibrium Effects of the Greater Arab Free Trade Agreement. *Journal of International Trade & Economic Development*, Taylor & Francis

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08853908.2021.1962439>

⁵⁸ مؤتمر القمة العربية التنموية: الاقتصادية والاجتماعية. (2025، 17 مايو). *قرار بشأن الاستراتيجية العربية للأمن الغذائي 2035-2025* (ق.ق 77 د.ع (5) - 3ج). الدورة العادية الخامسة، جامعة الدول العربية.



منظمة العمل العربية
ARAB LABOR ORGANIZATION
www.alolabor.org

