الاستجابة المؤسسية لتداعيات الحرب الإقليمية في المنطقة العربية

إصدارات منظمة العمل العربية
2026

الفهرس

المقدمة: 3

المحور الأول :التداعيات الاقتصادية والاجتماعية للحرب الإقليمية الراهنة..... 5

أولاً: أهمية المنطقة العربية في الاقتصاد العالمي..... 6

ثانياً: تداعيات الحرب على النمو الاقتصادي..... 8

ثالثاً: التأثير على تدفقات التجارة وسلاسل الإمداد 9

رابعاً: انعكاسات الحرب على أسواق العمل والتشغيل في الدول العربية 10

خامسًا: التداعيات الاجتماعية وتفاقم أوضاع الفقر والأمن الغذائي..... 11

المحور الثاني: الاستجابات المؤسسية العربية في إدارة تداعيات الحرب الإقليمية..... 13

أولاً: القدرة المؤسسية على الاستجابة في سياق تباين تداعيات الحرب الإقليمية 13

ثانيــاً: الاستجابات الاقتصادية العربية للحرب الإقليمية 14

ثالثــاً: استجابات الطاقة والأمن الغذائي 18

رابعـاً: الاستجابات اللوجستية وسلاسل الإمداد..... 20

خامساً: الاستجابات الرقمية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز المرونة المؤسسية 22

سادساً: استجابات الحماية الاجتماعية وأسواق العمل 23

سابعـاً: الحوكمة الرشيدة وإدارة الأزمات والمخاطر المؤسسية 25

ثامنـاً: استجابات مؤسسات العمل العربي المشترك 26

المحور الثالث: التحديات الهيكلية التي تُقيّد فاعلية الاستجابات الاستراتيجية 28

أولاً: ضغوط التضخم وارتفاع أسعار الفائدة وأعباء الدين العام..... 28

ثانيــاً: محدودية الحيز المالي وارتفاع تكاليف السياسات الاحترازية..... 30

ثالثــاً: هشاشة سلاسل الإمداد والتكامل اللوجستي العربي..... 32

رابعــاً: الاعتماد المرتفع على الواردات والطاقة..... 32

خامساً: التحديات الهيكلية في أسواق العمل العربية..... 33

سادساً: تحديات تقوض التقدم المحرز في أهداف التنمية المستدامة 2030 34

سابعـاً: تحديات الحوكمة والتنسيق المؤسسي العربي 36

ثامناً: تقييم الاستجابات المؤسسية العربية لتداعيات الحرب الإقليمية 37

المحور الرابع : دور أطراف الإنتاج الثلاثة في تعزيز القدرة على الصمود وبناء الاستجابة المؤسسية 39

أولاً: دور الحكومات: 39

ثانياً: دور منظمات أصحاب الأعمال:..... 41

ثالثاً: دور المنظمات النقابية العمالية:..... 42

رابعاً: آفاق تطوير الاستجابات المؤسسية 44

خامساً: نحو نموذج عربي لبناء المرونة المؤسسية في مواجهة الصدمات الجيوسياسية 47

الخاتمة..... 48

المقدمة:

تكشـــف تـداعيات الحروب والأزمـات الإقليميـة الحـديثـة حجم التحـدي الـذي تواجهـه الـدول والمؤسـسـات في الحفاظ على اسـتمرارية أعمالها، وصـون اقتصـاداتها، وتماسـك مجتمعاتها، وضـمان استمرار الخدمات الأساسية في بيئة تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين. وقد فرضت الحرب الإقليمية في المنطقة العربية مراجعة جذرية لطرق إدارة الأزمات واســتدامة الكيانات التنموية، إذ لم يعد مفهوم "الإدارة المؤقتة للأزمات" كافياً لحماية البنى الاقتصادية والاجتماعية في أوقات الحروب والاضـطرابات الممتدة.

وتنطلق هذه الورقة من ضرورة ترسـيخ مفهوم "الاسـتجابة المؤسـسـية المسـتدامة" كجزء لا يتجزأ من اسـتراتيجيات إدارة الأزمات وحوكمة المؤسـسـات، لا سـيما في ظل ما أظهرته الحرب من آثار ممتدة على النمو الاقتصـادي، وتدفقات التجارة، وسـلاسـل الإمداد، وأسـواق العمل والتشـغيل، والنسـيج الاجتماعي، وأوضاع الفقر والأمن الغذائي.

ورغم اسـتمرار الجهود الدبلوماسـية الرامية إلى خفض التصـعيد وبلورة تفاهمات تتيح اسـتئناف المسـارات التفاوضـية وضـمان حرية الملاحة في مضـيق هرمز، فإن تجدد التصـعيد العسـكري وارتفاع مسـتوى المخاطر[1] يؤكدان أن المنطقة لا تزال في حالة عدم اسـتقرار. فحركة الملاحة ما زالت جزئية ومحكومة باعتبارات أمنية، مما ينعكس على أسواق الطاقة، وتكاليف النقل والتأمين، وسلاسل الإمداد، وثقة الأسواق. ولهذا، تستعرض الورقة تداعيات الحرب الإقليمية في مرحلة دقيقة تتسم بالحذر، وآثار اقتصادية واجتماعية ممتدة.

وفي ظل هذه الظروف، تجد المؤسـسـات والمنشـآت الاقتصـادية والاجتماعية نفسـها تحت وطأة ضـغوط اسـتثنائية، تدفع العديد منها إلى تبني اسـتجابات طارئة وتدابير مؤقتة لتسـيير أعمالها باعتبارها شـكلاً من أشـكال التفاعل السـريع مع الأزمة. غير أن الواقع يثبت أن النهج الأكثر فاعلية والقدرة على الصمود لا يقوم على ردود الفعل اللحظية وحدها، بل على بناء أطر مؤسسية مرنة، وسياسات استباقية متكاملة، وأنظمة حماية قادرة على امتصاص الصـدمات والحد من التداعيات الاقتصـادية والاجتماعية الممتدة.

إن صـياغة اسـتجابة مؤسـسـية ناجعة في أوقات الحروب والأزمات الإقليمية تكتسـب أبعاداً قانونية وحقوقية بالغة الأهمية؛ إذ تتداخل هذه الاسـتجابات مباشرة مع الالتزامات الدولية والعربية التي تؤكد أهمية اسـتمرارية الحقوق الاقتصـادية والاجتماعية في أحلك الظروف. فمن جهة، تؤكد منظمة العمل الدولية عبر معاييرها، ولا سـيما التوصـية رقم (205) بشـأن العمالة والعمل اللائق من أجل السـلام والقدرة على الصمود، أهمية استدامة الخدمات، وحماية أسواق العمل، وتحفيز التعافي الاقتصادي عبر

[1] Joint Maritime Information Center Update 068 to JMIC Advisory Note: 01 March – 07 July 2026

قنوات مؤسسية منظمة.[2] ومن جهة أخرى، تتقاطع هذه الرؤية مع المرجعيات العربية، وفي مقدمتها الوثائق واتفاقيات العمل الصادرة عن منظمة العمل العربية[3]، التي تؤكد أن صيانة النسيج الاقتصادي والاجتماعي وحماية قوى الإنتاج في مواجهة الأخطار والأزمات الكبرى يمثلان عاملين أساسيين في دعم الأمن القومي والتنمية في الدول العربية.

وفي ضوء هذا الإطار التشريعي، يصبح تقييم واقع الاستجابات المؤسسية العربية لتداعيات الحرب الإقليمية أمراً ضرورياً للوقوف على مدى فاعلية الإجراءات والسياسات التي اتخذتها المؤسسات في مواجهة الآثار السلبية للحرب، وتحديد مواطن القوة والتحديات، واستخلاص الدروس المستفادة، في مرحلة تتسم بتهدئة هشة وتعافٍ حذر. وبناءً على ذلك، فإن التدابير المؤقتة أو إجراءات الإغاثة العاجلة التي تلجأ إليها المنشآت كاستجابات فورية للأزمات الطارئة لا تعكس الجاهزية المؤسسية بمعناها الحقيقي والعميق، إذ ينبغي لهذه التدابير أن تتحول إلى استراتيجيات هيكلية مدمجة في صلب السياسات العامة والخاصة. ويتطلب هذا التحول تفعيل دور أطراف الإنتاج الثلاثة في تعزيز قدرة أسواق العمل العربية على التكيف والصمود، بوصفهم الركيزة الأساسية لصياغة حلول توافقية تضمن استمرارية المنشآت وحماية العمال في آن واحد.

وتأتي هذه الورقة البحثية تحت عنوان **"الاستجابة المؤسسية لتداعيات الحرب الإقليمية في المنطقة العربية" في مرحلة مفتوحة على احتمالات متعددة، تجمع بين فرص التهدئة واستئناف التفاهمات، ومخاطر تجدد التصعيد واتساع آثاره الاقتصادية والاجتماعية،** لتستشرف رؤى مستقبلية لتعزيز الاستجابات المؤسسية في تجاوز الأزمات، من خلال استعراض التداعيات الاقتصادية والاجتماعية، ورصد أبرز الاستجابات، وتقييم مدى فاعليتها، وصولاً إلى توصيات تسهم في ترسيخ منظومة مؤسسية أكثر صموداً، قادرة على استباق أزمات المستقبل وإدارة تداعياتها بكفاءة واستدامة.

[2] منظمة العمل الدولية، (2017)، التوصية رقم 205 بشأن العمالة والعمل اللائق من أجل السلام والقدرة على الصمود،

[3] منظمة العمل العربية، اتفاقيات وتوصيات العمل العربية

المحور الأول:
التداعيات الاقتصادية والاجتماعية للحرب الإقليمية الراهنة

شـهدت المنطقة العربية ومحيطها الإقليمي منذ 28 فبراير/شـباط 2026 تصـعيداً عسـكرياً واسـع النطاق، تخللته مراحل من التهدئة ومحاولات خفض التصـعيد، غير أن تداعياته الاقتصـادية والاجتماعية ظلت ممتدة في المنطقة العربية والعالم، بحكم الأهمية الجغرافية واللوجسـتية للمنطقة، ودورها المحوري في أسـواق الطاقة، وحركة التجارة الدولية، والممرات البحرية الحيوية. ونخص بالذكر مضيق هرمز باعتباره أحد أهم الممرات البحرية لتجارة الطاقة العالمية، حيث شـهد خلال فترة الحرب اضـطراباً حاداً في حركة الملاحة، قبل أن تُسـتأنف الحركة فيه بصـورة جزئية ومتذبذبة، وسـط مخاطر أمنية وتأمينية مرتفعة، تؤكد أن الأسواق وسلاسل الإمداد وأسواق العمل لم تستعد استقرارها بعد. إذ ما زالت آثار الاضـطراب قائمة في ارتفاع كلفة المخاطر، وتباطؤ انتظام سـلاسـل الإمداد، وزيادة تكاليف الشحن والتأمين، وتذبذب توقعات الأسواق والمستثمرين. كما أن تجدد التصعيد يبقي تكاليف المخاطر أعلى من مستوياتها الطبيعية، حتى مع استمرار العبور الجزئي.

وفي ظل اعتماد عدد كبير من الدول العربية بدرجات متفاوتة على تصدير واستيراد الطاقة، والتجارة الخارجية، والسـياحة، وحركة النقل البحري والجوي، امتدت آثار الحرب من الدول المتأثرة بصـورة مباشرة بالنزاع، لتشـمل مختلف اقتصـادات المنطقة العربية بدرجات متفاوتة، وفقاً لاختلاف هياكلها الاقتصـادية ومواردها. كما أن اسـتعادة انتظام تدفقات الطاقة وسـلاسـل الإمداد تحتاج إلى فترة زمنية تتوقف على استعادة الثقة في الممرات البحرية، وانخفاض تكاليف المخاطر والتأمين.

وأشارت التوقعات إلى أن التصعيد العسكري قد يكبد اقتصادات المنطقة العربية خسائر تتراوح بين 3.7 و6.0 في المئة من إجمالي ناتجها المحلي. ويمثل هذا الرقم خسـارة تتراوح قيمتها بين 120 و194 مليار دولار أمريكي، متجاوزة بذلك إجمالي النمو في الناتج المحلي الإجمالي الذي حققته المنطقة في عام 2025، مع توقعات بأن يصـاحب ذلك ارتفاع في معدلات البطالة وتزايد معدلات الفقر في عدد من الدول العربية. إلا أن هذه التقديرات تظل مرتبطة بفرضـيات وسـناريوهات محددة بشـأن مدى اتسـاع الصراع ومدته وتأثيره على حركة التجارة والطاقة[4].

وتبرز أهمية اسـتعراض التداعيات الاقتصـادية والاجتماعية للحرب الإقليمية في كونها تكشـف عن مجموعة من التحديات الهيكلية القائمة في العديد من الاقتصـادات العربية. ويتناول هذا المحور أهمية المنطقة العربية ومحيطها الإقليمي في الاقتصـاد العالمي، وتأثيرات الحرب على النمو الاقتصـادي

[4] التصعيد العسكري في منطقة الشرق الأوسط

والاستقرار المالي وأسواق الطاقة، وانعكاساتها على التجارة وسلاسل الإمداد، وأسواق العمل والتشغيل، والأمن الغذائي، والاستقرار الاجتماعي في المنطقة العربية.

أولاً: أهمية المنطقة العربية في الاقتصاد العالمي

لا يمكن فهم حجم التداعيات الاقتصادية والاجتماعية للحرب الإقليمية، التي استمرت قرابة أربعة أشهر، دون إدراك الأهمية الاستراتيجية للمنطقة في الاقتصاد العالمي باعتبارها مركزاً رئيسياً للطاقة، وموقعاً استراتيجياً للتجارة الدولية، ومحوراً مؤثراً في الاستثمار والخدمات اللوجستية. ويمكن تلخيص هذه الأهمية في ثلاث نقاط رئيسية: -

1- **مركز رئيسي لإنتاج وتصدير الطاقة:** تعد منطقة الخليج العربي من أهم مناطق إنتاج وتصدير النفط والغاز الطبيعي في العالم، إذ تضم عدداً من أكبر الدول المنتجة والمصدرة للطاقة، مثل المملكة العربية السعودية، والعراق، والإمارات العربية المتحدة، والكويت، وقطر. كما تؤدي المنطقة دوراً محورياً في تجارة الغاز الطبيعي المسال، لا سيما من خلال دولة قطر التي تعد من بين أكبر مصدري الغاز الطبيعي المسال عالمياً. وتشير بيانات دولية إلى أن دول المنطقة تمتلك نحو نصف الاحتياطيات العالمية المؤكدة من النفط والغاز، ما يجعلها تلعب دوراً محورياً في تحديد اتجاهات أسواق الطاقة العالمية. ويوضح الجدول التالي حصة الدول العربية المنتجة للطاقة ومحيطها الإقليمي من احتياطيات النفط والغاز مقارنة بباقي دول العالم.

جدول رقم (1): حصة الشرق الأوسط من احتياطيات النفط والغاز مقارنة بباقي دول العالم

بيان	الشرق الأوسط	باقي دول العالم
احتياطيات النفط المؤكدة	%48	%52
احتياطيات الغاز الطبيعي	%40	%60
صادرات النفط العالمية	أكثر من 30%	أقل من 70%

المصدر :منظمة الدول المصدرة للنفط (أوبك)[5]

وقد كشفت الأزمة عن مخاوف متزايدة بشأن استقرار تدفقات الطاقة وسلامة خطوط النقل البحري، وهو ما انعكس في ارتفاع مستويات عدم اليقين وتقلبات الأسعار في الأسواق العالمية. ورغم إعادة فتح مضيق هرمز أمام الملاحة، فإن فترة الاضطراب التي شهدتها حركة العبور خلال الحرب أعادت التأكيد على أن أمن الطاقة يرتبط بسلامة الممرات البحرية، واستمرارية التدفقات، وتوفر بدائل لوجستية قادرة على الحد من آثار الصدمات.

[5] التداعيات الاقتصادية للحرب الأمريكية-الإسرائيلية ضد إيران - السياسة الدولية

2- **موقعها الاستراتيجي في شبكة الممرات البحرية العالمية:** تتمتع المنطقة العربية وجوارها الاقليمي بأهمية جغرافية كبيرة كونها تضم عدداً من أهم الممرات البحرية في العالم، التي تمثل شرايين أساسية لحركة التجارة الدولية وتدفقات الطاقة. ومن أبرز هذه الممرات: مضيق هرمز، وباب المندب، والبحر الأحمر، وقناة السويس. ويعد مضيق هرمز أحد أهم هذه الممرات البحرية، إذ تمر عبره 20% من صادرات النفط العالمية ونحو83% من الغاز الطبيعي المسال المتجه إلى الأسواق الآسيوية، كما يربط المضيق مراكز الإنتاج في دول الخليج العربية بكبار المستهلكين في أوروبا وآسيا. وقد كان للسعودية والعراق والكويت الحصة الأكبر من النفط الخام والمنتجات البترولية العابرة للمضيق خلال الفترة من عام 2020 وحتى الربع الأول من عام 2025، وتوفر المملكة العربية السعودية وحدها نحو 38% من النفط الخام العابر للمضيق، بما يجعل هذه الممرات طريقاً رئيسياً لصادرات النفط من دول مجلس التعاون الخليجي إلى الأسواق العالمية[6].

وخلال فترة الحرب، أدى الاضطراب الحاد في حركة الملاحة عبر مضيق هرمز إلى رفع تكاليف الشحن والتأمين، وإعادة تقييم المخاطر المرتبطة بحركة السفن التجارية وناقلات الطاقة. ومع استمرار العبور الجزئي عبر المضيق، بقي انتظام الملاحة مرهوناً بتراجع المخاطر الأمنية والتأمينية، واستعادة ثقة شركات النقل والتأمين والطاقة في استقرار خطوط الإمداد. غير أن الأسواق لا تعود إلى أوضاعها السابقة بشكل فوري، إذ تحتاج شركات النقل والتأمين والطاقة إلى وقت لإعادة تقييم المخاطر، وضبط جداول الشحن، واستعادة الثقة في استقرار خطوط الإمداد.

3- **دور المنطقة العربية المتزايد في تدفقات الاستثمارات والتجارة العالمية:** لم تعد المنطقة العربية مجرد دول مصدرة للطاقة، بل تحولت إلى محور لوجستي واستثماري في خارطة الاقتصاد العالمي، وعنصر أساسي في سلاسل الإمداد الدولية. فمن ناحية التجارة، تكتسب المنطقة أهمية استراتيجية كبيرة لكونها تربط قارات آسيا وأفريقيا وأوروبا، وتمر عبرها حصة كبيرة من حركة الشحن البحري العالمي. أما على صعيد الاستثمارات، فقد برزت المنطقة كوجهة جاذبة لرؤوس الأموال الأجنبية المباشرة ومصدرة لها في الوقت نفسه، حيث تلعب الصناديق السيادية لبعض دول مجلس التعاون الخليجي دوراً قيادياً في توجيه التمويل نحو قطاعات التكنولوجيا والابتكار والبنية التحتية الرقمية، مدعومة برؤى وطنية طموحة تسعى إلى تنويع الاقتصاد بعيدًا عن الطاقة، فضلًا عن تأسيس مناطق اقتصادية حرة بتسهيلات تشريعية مرنة استقطبت كبرى الشركات العالمية[7].

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن الحرب في المنطقة العربية تركت تأثيرات اقتصادية واسعة النطاق، إقليمياً وعالمياً، خاصة في أسواق الطاقة والتجارة الدولية، وما يترتب عليها من تداعيات اجتماعية.

---

[6] حصار مضيق هرمز:شريان الطاقة العالمي

[7] التداعيات الاقتصادية للحرب الأمريكية-الإسرائيلية ضد إيران - السياسة الدولية

ثانياً: تداعيات الحرب على النمو الاقتصادي

أدت الحرب الإقليمية إلى ارتفاع مستويات عدم اليقين الاقتصادي في المنطقة العربية، وهو ما انعكس بصورة مباشرة على توقعات النمو، والاستثمارات، والتجارة، والأسواق المالية. ورغم فترات التهدئة ومحاولات خفض التصعيد، فإن إعادة الثقة في انتظام الأسواق قد تستغرق فترة أطول، في ظل احتمال تجدد التصعيد بين أطراف النزاع.

ويمكن تلخيص أبرز الآثار الاقتصادية المحتملة للحرب على المنطقة من خلال محورين رئيسين

- **الآثار على أسواق الطاقة:** تتمثل إحدى أبرز آثار الحرب على المنطقة في التأثير المباشر على أسواق النفط والغاز. فقد رافقت فترة الحرب تقلبات في الأسعار، ومخاوف من تعطل سلاسل الإمداد، وتزايدت الضغوط على الدول المستوردة للطاقة نتيجة ارتفاع الأسعار، وارتفاع الإنفاق الحكومي المرتبط بالدعم الاجتماعي ودعم الطاقة، الأمر الذي يؤثر مباشرة على الموازنات العامة ويزيد من معدلات التضخم وتكاليف الإنتاج في تلك الدول.

وكان من المتوقع أن تستفيد بعض الدول المصدرة للطاقة من ارتفاع أسعار النفط، بما قد يعوض جانباً من انخفاض الإنتاج أو اضطراب التدفقات خلال فترة الحرب، إلا أن التقلبات الحادة في الأسواق العالمية، والاضطراب الذي شهده مضيق هرمز خلال فترة التصعيد، شكّلا مصدراً لعدم الاستقرار المالي والاقتصادي. ومع إعادة فتح المضيق، قد تتراجع بعض الضغوط المرتبطة بأمن الإمدادات تدريجياً، إلا أن بقاء تكاليف الشحن والتأمين والمخاطر عند مستويات مرتفعة نسبياً، إلى جانب احتمال تجدد التوتر، يجعل آثار الأزمة ممتدة على المدى القصير والمتوسط.

وفي حال تأخر عودة سلاسل الإمداد إلى انتظامها، سيستمر تذبذب أسعار الطاقة في الأسواق الإقليمية والعالمية، مما يزيد من تكاليف الطاقة على القطاعات الصناعية والاستهلاكية. وقد خفّضت مؤسسات مالية دولية توقعاتها لنمو اقتصادات المنطقة العربية خلال عام 2026، نتيجة تصاعد المخاطر الجيوسياسية واضطراب أسواق الطاقة والتجارة الدولية خلال فترة الحرب. كما أشارت تقارير دولية إلى أن أثر هذه الحرب قد يؤدي إلى تباطؤ النمو الاقتصادي، خاصة في الدول المستوردة للطاقة والغذاء، والدول التي تعتمد بصورة كبيرة على السياحة والاستثمار والتحويلات المالية[8].

- **الآثار على الاستقرار المالي في المنطقة:** أدى التصعيد العسكري إلى تفاقم حالة عدم الاستقرار المالي في عدد من دول المنطقة، وارتفاع تكاليف الاستيراد، مما تسبب في ضغوط على الموازنات العامة لبعض الدول العربية، وربما الحاجة إلى تمويل عجز الموازنة عبر الاقتراض أو استخدام الاحتياطيات النقدية، بما قد يؤدي إلى ارتفاع الديون الخارجية أو تراجع هوامش التحرك المالي. أما على مستوى دول مجلس التعاون الخليجي، فقد أظهرت أسواق المال قدراً من التماسك النسبي رغم التقلبات

[8] تبعات جسيمة للصراع على اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

العالمية، مدعومة بقوة الاحتياطيات الأجنبية، وصـــناديق الثروة الســـيادية، ومرونة المؤســـســـات الاقتصـــادية والمالية. وقد أســـهمت هذه العوامل في تعزيز قدرة الحكومات الخليجية على احتواء الصدمات قصيرة الأجل والحفاظ على الاستقرار المالي، رغم تعرض بيئة الاستثمار والتجارة وسلاسل الإمداد لضـــغوط متزايدة نتيجة الحرب. كما أن امتلاك البنوك المركزية الخليجية أدوات متقدمة لإدارة السيولة والسياسات المالية وفر هامشاً مهماً لدعم الأسواق والقطاع المالي خلال فترة الأزمة، في حين استمرت الحكومات في دعم النشاط الاقتصادي والاستثماري بما عزز ثقة المستثمرين مقارنة بعدد من الأســـواق الناشـــئة الأخرى. ومن المهم الإشـــارة إلى أن التأثيرات الاقتصـــادية للحرب ترتبط بارتفاع مســـتويات عدم الثقة، وما يترتب عليها من تعطيل بعض الخطط الاســـتثمارية والإنتاجية، وتأجيل خطط التنمية والإصلاح الاقتصادي، وتراجع قدرة بعض الحكومات والقطاعات على التخطيط طويل الأجل.

ثالثاً: التأثير على تدفقات التجارة وسلاسل الإمداد

أدت الحرب، إلى جانب تأثيرها في أسواق الطاقة، إلى اضطرابات في حركة التجارة الدولية وسلاسل الإمداد العالمية، بعد امتداد تداعياتها إلى الممرات البحرية الحيوية في المنطقة. وقد تسببت حالة عدم اليقين وارتفاع المخاطر المرتبطة بالملاحة في تعطيل جزئي لحركة السفن التجارية، ودفع بعض شركات الشحن إلى إعادة توجيه مساراتها نحو طرق بديلة أطول وأكثر تكلفة، مثل طريق رأس الرجاء الصالح.

وأسـهمت هذه التطورات في زيادة مدة الشـحن ورفع التكاليف اللوجسـتية على التجارة الدولية، ما أدى إلى زيادة أســعار العديد من الســلع في الأســواق العالمية، وهو ما انعكس على الأســواق العربية، خاصة في ظل اعتماد العديد من الدول العربية على الواردات الغذائية، والسلع الوسيطة، والتكنولوجيا، والمعدات الصناعية. كما تأثرت تدفقات التجارة العالمية للسلع غير النفطية، وخاصة السلع الغذائية والمواد الأولية الصناعية.

ومع إعادة فتح مضـــيق هرمز وعودة الملاحة التجارية، لا تزال ســـلاســـل الإمداد في مرحلة تعافٍ تدريجي، فشـــركات النقل والتأمين والمسـتوردون يحتاجون إلى وقت لإعادة تقييم المخاطر، وتسـوية التأخيرات المتراكمة، وإعادة بناء المخزون في بعض الأســواق. كما أن أي مؤشرات على تجدد التصــعيد تبقي تكاليف المخاطر أعلى من مستوياتها الطبيعية، حتى في ظل عودة الملاحة.

وقد تأثرت تجارة السـلع الغذائية بشـكل ملحوظ، حيث أدى ارتفاع تكاليف النقل والتأمين إلى زيادة أسـعار بعض السـلع الأسـاسـية. وارتفع مؤشر أسـعار الغذاء التابع لمنظمة الأغذية والزراعة في أبريل 2026، في سـياق تأثر الأسـواق العالمية بارتفاع تكاليف الطاقة والأسـمدة والنقل[9]. وتبرز خطورة هذه التطورات بالنســبة لبعض الدول العربية، في تحدي قدرة اقتصــاداتها على الصــمود أمام الصــدمات

[9] مؤشر الفاو لأسعار الغذاء العالمي

الخارجية، حيث تعتمد العديد من الدول العربية على الاستيراد لتلبية جزء كبير من احتياجاتها الغذائية والصناعية.

وبالتالي، فإن أي اضطراب في التجارة العالمية أو النقل البحري ينعكس سريعاً على الأسواق المحلية، سواء من خلال نقص الإمدادات أو ارتفاع الأسعار. وتكشف الأزمة عن أهمية تعزيز الأمن الاقتصادي العربي، خاصة فيما يتعلق ببناء سلاسل إمداد أكثر مرونة، وتنويع الشركاء التجاريين، وتطوير القدرات الإنتاجية المحلية، وتقليل الاعتماد على الأسواق الخارجية في السلع الاستراتيجية.

رابعاً: انعكاسات الحرب على أسواق العمل والتشغيل في الدول العربية

تمثل أسواق العمل أحد أكثر المجالات تأثراً بالأزمات، إذ تنتقل من خلالها الصدمات الاقتصادية إلى القطاعات والمؤسسات، ثم إلى العمال والأسر. وقد تأثرت قطاعات عديدة بصورة مباشرة، ومن أبرزها: السياحة والفنادق، والتجارة، والبناء، والصناعات المرتبطة بالاستيراد. كما تأثرت قطاعات النقل البحري والجوي بصورة ملحوظة نتيجة ارتفاع تكاليف التشغيل، والإغلاق المؤقت لبعض المطارات، وإلغاء عدد من الرحلات، وتراجع حركة السفر والسياحة، وهو ما انعكس سلباً على الاقتصادات التي تعتمد بصورة كبيرة على القطاع السياحي كمصدر رئيسي للنقد الأجنبي وفرص العمل.

ورغم الجهود الرامية إلى تثبيت التهدئة واستئناف المسارات التفاوضية، لا تزال آثار الأزمة حاضرة في أسواق العمل، حيث تظل بعض القطاعات، ولا سيما السياحة والنقل والخدمات اللوجستية والصناعات المعتمدة على الاستيراد، معرضة لضغوط تشغيلية خلال مرحلة التعافي، خاصة في ظل استمرار حالة الحذر من تجدد التصعيد.

وقد تضررت العمالة غير المنتظمة بسبب عدم استقرار الدخل وغياب التأمينات الاجتماعية والصحية في كثير من الحالات. ووفقًا لتقرير دولي حول الاتجاهات التوظيفية والاجتماعية[10]، تزايدت أخطار الأزمة على أسواق العمل، لا سيما في الدول العربية الأكثر ارتباطاً بتدفقات الطاقة ومسارات التجارة وسلاسل التوريد. وتشير التقديرات إلى أن آثار الأزمة على التشغيل قد تظهر في صورة فقدان وظائف، أو انخفاض ساعات العمل، أو تراجع الدخول الحقيقية، أو تدهور شروط العمل في بعض القطاعات.

ويشير التقرير إلى أنه في حالة خفض التصعيد السريع قد تنخفض ساعات العمل الإجمالية بنسبة 1.3%، في حين قد تصل إلى 3.7% في أزمة طويلة الأمد و10.2% في حالة التصعيد الشديد، وهو انخفاض يفوق ما تم تسجيله خلال جائحة كورونا في 2020. علماً أنّ حوالي 40% من العمالة تتركز في القطاعات الأكثر تعرضاً مثل البناء والتصنيع والنقل والتجارة والضيافة، كما أن تداعيات الأزمة تُلقي بظلالها على تنقل العمالة وقد تؤدي الأزمة إلى تراجع تحويلات العاملين بالخارج في بعض الدول

[10] "الاتجاهات الاجتماعية والتوظيفية لعام 2026 "، منظمة العمل الدولية

العربية، خاصة مع تباطؤ النشاط الاقتصادي الإقليمي، وهو ما ينعكس سلباً على مستويات الاستهلاك والدخل في العديد من الأسر العربية[11].

وتشير التقديرات الدولية إلى أن الحرب قد تؤدي إلى خسائر ملموسة في فرص العمل في المنطقة العربية، بما يتجاوز عدد الوظائف التي تم استحداثها خلال عام 2025 في بعض السيناريوهات[12]. كما تؤكد أن امتداد الأزمة لفترات طويلة قد يؤدي إلى انتكاسة في مسار التنمية البشرية في المنطقة العربية، بما يشمل التعليم والصحة ومستويات المعيشة وفرص العمل. وتبرز فئة الشباب باعتبارها من أكثر الفئات عرضة للتأثر بهذه التطورات، في ظل استمرار ارتفاع نسب البطالة بينهم في العديد من الدول العربية، الأمر الذي يجعل أي تباطؤ اقتصادي أو تراجع استثماري ينعكس بصورة مباشرة على فرص العمل المتاحة لهم. مع العلم أن التداعيات داخل دول المنطقة العربية ليست متطابقة، بل تتفاوت من دولة إلى أخرى، نظراً إلى الخصائص الهيكلية لأسواق العمل، وما إذا كانت الدولة مصدرة أو مستقبلة للعمالة، ومدى اعتمادها على القطاعات الأكثر تأثراً بالأزمة.

خامسًا: التداعيات الاجتماعية وتفاقم أوضاع الفقر والأمن الغذائي

أدت الحرب الإقليمية إلى تفاقم الأوضاع الاجتماعية في العديد من الدول العربية نتيجة ارتفاع أسعار الطاقة والغذاء، وتراجع القدرة الشرائية، وزيادة معدلات التضخم، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على مستويات المعيشة والأمن الغذائي. وتشير تقديرات دولية إلى أن ارتفاع أسعار الغذاء قد يدفع أعدادًا إضافية من السكان في المنطقة العربية إلى حالة من انعدام الأمن الغذائي، خاصة في الدول منخفضة ومتوسطة الدخل. وتواجه بعض دول المنطقة تحديات كبيرة في هذا المجال بسبب اعتمادها المرتفع على استيراد الحبوب والمواد الغذائية الأساسية، إلى جانب محدودية الموارد المائية والزراعية في عدد من الدول العربية.

ويتوقع تقرير دولي زيادة معدلات الفقر في الدول الأقل نموًا، وأن تنعكس الصدمات بصورة أشد وطأة على مستويات الرفاه الاجتماعي. وتشير التقديرات إلى احتمال زيادة معدلات الفقر داخل هذه المنطقة بنسبة تقترب من 5%، بما قد يدفع بين 2.85 و3.3 مليون شخص إضافي نحو دائرة الفقر. وتتركز الآثار الأشد وطأة في الدول التي وصلت فيها القدرة على الصمود إلى حدودها القصوى، وتعاني نقاط ضعف ممتدة، مثل ضعف التنويع الاقتصادي والاعتماد على الأسواق الخارجية[13]. ورغم أن أغلب التداعيات تبدو في ظاهرها صدمة اقتصادية، فإنها تتحول في نهاية المطاف إلى ضغوط على الأسر والمجتمعات وأنظمة الخدمات الأساسية. فقد أدت الحرب إلى زيادة الضغوط على نظم الحماية الاجتماعية والخدمات العامة، خاصة في الدول التي تعاني من ضعف الموارد المالية وارتفاع مستويات

[11] أزمة الشرق الأوسط تُلقي بظلالها على أسواق العمل العالمية، منظمة العمل الدولية (مايو،2026)
[12] "Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for the Arab States region" Assessment, UNDP,2026
[13] "Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for the Arab States region" Assessment, UNDP,2026

الدين العام. كما برزت تحديات إضافية تتعلق بقدرة الحكومات على توفير الدعم الاجتماعي والخدمات الأساسية للفئات الأكثر هشاشة، وهو ما يولد ضغطًا إنسانيًا واجتماعيًا كبيرًا على بعض سكان المنطقة.

وتؤكد هذه التطورات أهمية تبني سياسات اجتماعية واقتصادية تستهدف حماية الفئات الأكثر هشاشة، من خلال تعزيز برامج الحماية الاجتماعية، ودعم الأمن الغذائي، وتحسين كفاءة شبكات الدعم، بما يسهم في الحد من الآثار الاجتماعية السلبية للأزمة، وتعزيز قدرة المجتمعات على التكيف مع الصدمات الاقتصادية.

* * *

المحور الثاني:
الاستجابات المؤسسية العربية في إدارة تداعيات الحرب الإقليمية

تسـببت الحرب الإقليمية في تداعيات اقتصـادية واجتماعية وتنموية، تهدد بإبطاء مسـار التنمية المسـتدامة، واسـتقرار الاقتصـادات الوطنية، وأداء أسـواق العمل، وأمن سـلاسـل الإمداد، وتعطل الخدمات الأساسية، وتفاقم الأوضاع المعيشية في العديد من الدول العربية.

وفي مواجهة هذه التداعيات، تبنت العديد من الحكومات العربية، والمؤسـسـات حزمة من التدابير والاسـتجابات الاقتصـادية والاجتماعية والمؤسـسـية للتخفيف من تداعيات الأزمة، إلا أن فعاليتها تفاوتت تبعاً لاختلاف الإمكانات والقدرات المؤسـسـية بين الدول. ولا تقتصـر أهمية تقييم هذه الاسـتجابات على قياس فاعليتها الآنية، بل تمتد إلى اسـتكشـاف مدى قدرة المؤسـسـات العربية على تعزيز المرونة الاقتصادية والاجتماعية، وبناء استجابات أكثر استدامة في مواجهة الأزمات المستقبلية. وانطلاقاً من ذلك، يتناول هذا المحور أبرز الاسـتجابات التي تبنتها الدول العربية لمواجهة الحرب الإقليمية، ويقيّم مدى إسهامها في حماية الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والتنموي.

أولاً: القدرة المؤسسية على الاستجابة في سياق تباين تداعيات الحرب الإقليمية

تضـع الحرب صـناع السـياسـات أمام مفاضـلات صـعبة بين احتواء التضـخم، ودعم النشـاط الاقتصـادي، وحماية الأسر الضـعيفة، حث تمّر المنطقة العربية بمرحلة اسـتثنائية تتشـابك فيها الأزمات، وتتقاطع فيها تداعيات الحرب الإقليمية مع تباطؤ الاقتصـاد العالمي، وتزايد القيود التجارية، واضطراب سلاسل الإمداد، وتقلب أسواق الطاقة والتمويل. وقد أسفر هذا التداخل عن رفع مستويات عدم اليقين، وإضعاف آفاق النمو والاستثمار، وزيادة الضغوط على الاستقرار المالي وأسواق العمل، مع تفاوت واضح في الإنتاجية والقدرات المؤسسية اللازمة لإدارة المخاطر وامتصاص الصدمات. وتتمثل مهمة السياسات في التعامل مع التأثير المباشر للصدمات الحالية، مع العمل في الوقت نفسه على بناء القدرة على الصمود لمواجهة آثار الأزمات الحالية والمستقبلية.

ومع تعدد الأزمات، وتكرار تصـعيد الهجمات بين الحين والآخر للحرب الإقليمية، الأمر الذي قد يؤدي إلى استمرار تقلبات أسعار السلع الأولية، وفرض مزيد من الضغوط على سلاسل الإمداد، وارتفاع الأسعار، وتفاقم الأوضاع المالية، وقد تتسارع وتيرة التشـرذم التجاري، مما يفضـي إلى انخفاض الناتج وارتفاع الأسـعار[14]، فضـلاً عن تآكل هوامش المناورة المتاحة من خلال السـياسـات. وهو ما تَكشـف التفاوت في قدرة الاقتصادات العربية على امتصاص الصدمات، حيث تختلف حدة آثار التداعيات تبعاً لهيكل كل اقتصـاد، وموقعه الجغرافي، وانكشـافه على الممرات البحرية والتجارة الدولية، بالإضـافة إلى

[14] مستجدات آفاق الاقتصاد العالمي، الاقتصاد العالمي بين تجاذبات الحرب والتكنولوجيا، 8 يوليو 2026، www.imf.org/ar/publications/weo

جاهزية مؤسساته المالية والنقدية. ويدعو ذلك إلى صدور ردود أفعال خاصة بكل بلد — تعكس الفروق في ديناميكيات التضخم، والحيز المالي، ومواطن الضعف المالي.

فتواجه الدول المصدرة للطاقة التي تتيح لها معدلات التبادل التجاري المواتية هامشاً وقائياً بدرجات متفاوتة، تحديات تقلب أسعار النفط، في حين تشهد الاقتصادات المستوردة للطاقة ضغوط مضاعفة جراء ارتفاع فواتير الاستيراد، وتزايد أعباء الدين، واستمرار التضخم، وتآكل الحيز المالي الذي يعرقل قدرتها على دعم النشاط الاقتصادي وشبكات الأمان الاجتماعي. أما الدول التي تشهد حالة من عدم الاستقرار فستكون التداعيات أكثر قسوة[15].

وتؤكد التطورات الراهنة أن قدرة الدول العربية على الصمود في وجه تداعيات الحرب لا تتوقف على حجم مواردها الطبيعية أو موقعها الجيوسياسي فحسب، بل ترتبط بجملة من العوامل البنيوية التي تشمل تنوع القاعدة الإنتاجية، وفاعلية مؤسسات الحوكمة، وقوة السياسات المالية والنقدية، ومرونة سوق العمل، وقدرة الدولة على التكيف السريع وإعادة توجيه الاستثمارات نحو القطاعات الواعدة. وقد أظهرت بعض الدول، وإن على نحو متفاوت، قدرة أكبر على التكيف بفضل استراتيجيات التنويع الاقتصادي، والاستثمار في التحول الرقمي، وتعزيز الشراكات التجارية، وتحسين بيئة الأعمال، في حين عملت دول أخرى على احتواء تداعيات الصدمات بدرجات أقل، بسبب محدودية خياراتها السياساتية وتراكم الديون وارتفاع نسب التضخم.

واستناداً إلى ما تم عرضه في المحور السابق، فإن تداعيات الحرب الإقليمية تتجاوز نطاقها العسكري والأمني لتشكل أزمة متعددة الأبعاد، تتداخل فيها الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية والإنسانية. ومن ثم، فإن التعامل مع هذه التداعيات يتطلب استجابات متكاملة تقوم على تعزيز التنسيق المؤسسي، وإدارة المخاطر بصورة استباقية، وبناء قدر أكبر من المرونة الاقتصادية والاجتماعية لمواجهة الأزمات المستقبلية.

ثانياً: الاستجابات الاقتصادية العربية للحرب الإقليمية

استجابت عدد من الحكومات العربية للتداعيات الاقتصادية للحرب من خلال حزم من التدابير المالية والنقدية والإجرائية الهادفة إلى حماية الاستقرار الاقتصادي والحد من انتقال آثار الصدمات الخارجية إلى الأسواق المحلية. وقد تركزت هذه التدخلات في احتواء التضخم، ودعم الأمن الغذائي، والحفاظ على استقرار أسعار الصرف، وتعزيز السيولة في القطاع المصرفي، وتوسيع برامج الحماية

[15] صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026
www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf

الاجتماعية، وتأمين مسارات لوجستية بديلة لاستمرار تدفق السلع والخدمات.

وقد اتسمت الاستجابات العربية بدرجات متفاوتة من السرعة والفاعلية تبعاً لاختلاف القدرات المؤسسية والمالية بين الدول، حيث استفادت بعض الاقتصادات من وفرة الاحتياطيات المالية وصناديق الثروة السيادية، بينما واجهت اقتصادات أخرى قيوداً حادة مرتبطة بارتفاع مستويات الدين العام وضعف الحيز المالي وارتفاع معدلات الاعتماد على الواردات.

أ- السياسات النقدية والمالية

تبنت العديد من الدول العربية سياسات مالية ونقدية ذات طابع احترازي استهدفت الحفاظ على الاستقرار الاقتصادي الكلي، والحد من الضغوط التضخمية، وتعزيز الثقة بالأسواق المالية. كما حافظت بعض البنوك المركزية على مستويات مرتفعة لأسعار الفائدة أو عمدت إلى زيادتها، تماشياً مع التشدد النقدي العالمي، بما يحد من الضغوط على أسعار الصرف والتدفقات المالية ويحافظ على الاستقرار النقدي.

كما اتجهت بعض الدول إلى تعزيز مرونة سعر الصرف وبناء الاحتياطيات الأجنبية، بما يتيح امتصاص الصدمات الخارجية بصورة أكثر كفاءة. وأظهرت التجربة أن الاقتصادات التي نفذت إصلاحات هيكلية خلال السنوات السابقة للحرب كانت أكثر قدرة على التعامل مع التداعيات الاقتصادية مقارنة بالدول التي ما تزال تعتمد على أدوات التدخل التقليدية قصيرة الأجل. [16]

وفي المقابل، عملت الحكومات العربية على توسيع برامج الدعم الاجتماعي وتوجيه التحويلات النقدية نحو الفئات الأكثر هشاشة بهدف الحد من الآثار الاجتماعية لارتفاع الأسعار، بدلاً من اللجوء إلى التيسير المالي المعمّم الذي قد يُفاقم الضغوط التضخمية على المدى البعيد.[17]

وتشير التجارب الدولية إلى أن فعالية هذه السياسات ترتبط بقدرة الحكومات على تحقيق التوازن بين متطلبات الاستقرار الاقتصادي الكلي من جهة، والحفاظ على مستويات مقبولة من الحماية الاجتماعية من جهة أخرى، وهو ما يمثل أحد أكبر التحديات التي تواجه صناع السياسات في المنطقة العربية خلال فترات الأزمات الممتدة.

كما دفعت الأزمة عدداً من الحكومات إلى إعادة ترتيب أولويات الإنفاق العام، وتأجيل بعض المشروعات غير العاجلة، وتوجيه الموارد نحو القطاعات المرتبطة بالأمن الغذائي والطاقة والحماية الاجتماعية، بما يعكس تحولاً مؤقتاً في أولويات السياسة الاقتصادية نحو إدارة المخاطر وتعزيز الصمود الاقتصادي.

---

[16] - صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026، www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf

[17]- ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis

ب- إدارة التضخم وأسعار السلع

أدركت الحكومات العربية منذ اندلاع الحرب الإقليمية أن استمرار اضطرابات سلاسل الإمداد وتقلبات أسعار الطاقة والغذاء قد يؤدي إلى موجة تضخمية جديدة، الأمر الذي دفعها إلى تبني مجموعة من السياسات النقدية والمالية والتنظيمية بهدف الحد من ارتفاع الأسعار والحفاظ على القوة الشرائية للمواطنين.كما أظهرت الأزمة أهمية الانتقال التدريجي من الدعم الشامل للسلع إلى أنظمة الدعم الموجه والتحويلات النقدية المستهدفة، بما يضمن وصول الدعم إلى الفئات الأكثر احتياجاً ويحد من الأعباء المالية طويلة الأجل على الموازنات العامة[18].

وقد تنوعت هذه السياسات وفقاً لهيكل الاقتصاد في كل دولة، إلا أنها اشتركت في عدد من الأدوات الرئيسية، أبرزها:

1. **تشديد السياسة النقدية** من خلال رفع أسعار الفائدة أو تثبيتها عند مستويات مرتفعة في العديد من الدول، بهدف احتواء الضغوط التضخمية والمحافظة على استقرار أسعار الصرف والحد من خروج رؤوس الأموال .
2. **تعزيز برامج دعم السلع الأساسية والطاقة**، حيث استمرت بعض الحكومات في تقديم الدعم المباشر أو غير المباشر للوقود والكهرباء والخبز والمواد الغذائية الأساسية، أو تحمل جزء من الزيادات العالمية في الأسعار لتخفيف آثارها على الأسر محدودة ومتوسطة الدخل .
3. **تعزيز المخزونات الاســـتراتيجية** من القمح والحبوب والزيوت والســـكر والأدوية والوقود، بما يسـهم في ضـمان اسـتمرارية الإمدادات وتقليل مخاطر نقص السـلع أو حدوث ارتفاعات حادة في الأسعار نتيجة اضطرابات التجارة الإقليمية .
4. **تكثيف الرقابة على الأسواق** عبر تشديد الرقابة على الأسعار ومكافحة الاحتكار والمضاربة، وزيادة حملات التفتيش على الأسواق، وفرض عقوبات على الممارسات التجارية غير القانونية التي تستغل ظروف الأزمة .
5. **تنويـع مصادر الاستيراد وسلاسل التوريد** من خلال البحث عن أسواق وموردين بديلين، وتقليل الاعتماد على مسارات تجارية معرضة للمخاطر الجيوسياسية، بما عزز مرونة الإمدادات الغذائية والصناعية .
6. **التوسع في برامج الحماية الاجتماعية** عبر تقديم تحويلات نقدية أو مساعدات مالية للأسر الأكثر

[18] - صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026، www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf

تأثراً، وزيادة مخصصات شبكات الأمان الاجتماعي للتخفيف من أثر ارتفاع تكاليف المعيشة.

7. **تعزيز التنسيق بين السياسات المالية والنقدية** لضمان تحقيق التوازن بين إحتواء التضخم وعدم إعاقة النشاط الاقتصادي، مع مراعاة الحفاظ على الاستقرار المالي واستدامة المالية العامة.

وقد أسهمت هذه الإجراءات في الحد من انتقال الصدمات الخارجية إلى الأسواق المحلية بدرجات متفاوتة بين الدول العربية، إلا أن فعاليتها تأثرت بعوامل هيكلية مثل حجم الاحتياطيات الأجنبية، والحيز المالي المتاح، ومستوى الاعتماد على الواردات الغذائية والطاقة، وكفاءة منظومة الحوكمة والرقابة على الأسواق. كما أن استمرار التوترات الجيوسياسية يفرض تحدياً مستمراً أمام صانعي السياسات، ويؤكد أهمية تعزيز الأمن الغذائي، وتنويع القاعدة الإنتاجية، وبناء سلاسل إمداد أكثر مرونة لمواجهة الأزمات المستقبلية.

ج- السياسات الاستثمارية وتحفيز القطاع الخاص

عملت الحكومات العربية على تحفيز القطاع الخاص لمواجهة تباطؤ النشاط الاقتصادي من خلال توفير تسهيلات ائتمانية وتأجيل سداد بعض القروض والرسوم والضرائب للقطاعات الأكثر تأثراً، وخاصة قطاعات النقل والسياحة والخدمات اللوجستية[19].

إلا أن ارتفاع أسعار الفائدة العالمية وتراجع ثقة المستثمرين وتصاعد المخاطر الجيوسياسية أدى إلى تباطؤ تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في عدد من الاقتصادات العربية.

وفي هذا السياق، برزت الحاجة إلى تعزيز دور القطاع الخاص كشريك رئيسي في إدارة الأزمات الاقتصادية، ليس فقط من خلال الاستثمار والإنتاج، وإنما كذلك من خلال المشاركة في تأمين سلاسل الإمداد، وتطوير الحلول الرقمية، وتعزيز الابتكار المؤسسي، بما يسهم في رفع مستوى المرونة الاقتصادية الوطنية.

[19] *ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis*

ويمكن تفصيل مسارات السياسات الاستثمارية وتحفيز القطاع الخاص في مواجهة التداعيات اعتماداً على المصادر[20]، كما في الشكل رقم (1)

ثالثـاً: استجابات الطاقة والأمن الغذائي

أ- استجابات قطاع الطاقة

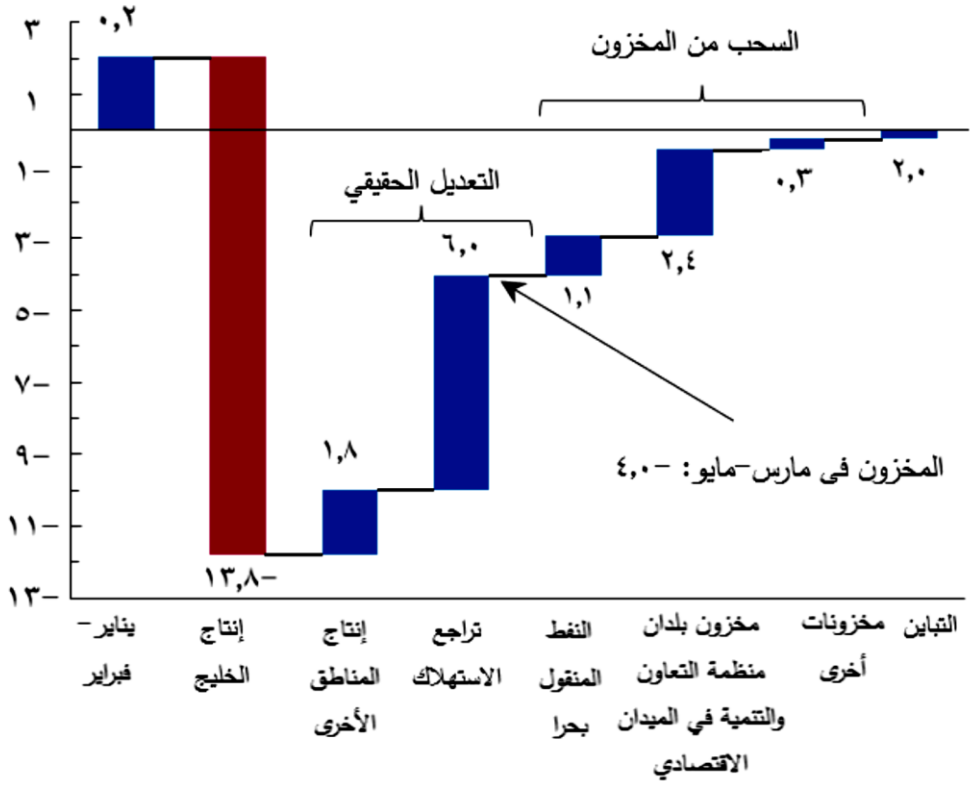
اتجهت الدول المصـدرة للنفط إلى تعزيز إجراءات حماية البنية التحتية النفطية، ورفع مسـتويات التنسـيق الأمني لحماية المنشـآت الحيوية وخطوط الملاحة، كما تم توسـيع الاسـتثمارات في خطوط التصـدير البديلة ومنشـآت التخزين الاسـتراتيجي، ويعزى الارتفاع المحدود نسـبياً في أسـعار النفط العالمية إلى أن جزء من انخفاض تدفقات النفط عبر مضـيق هرمز قد أمكن تعويضـه عبر السـحب من المخزونات، مما ساهم في احتواء الحاجة إلى تعديل الاستهلاك والإنتاج عبر الأسعار (الشكل البياني 2)[21].

[20] IMF Regional Economic Outlook Update: Middle East and Central Asia—War in the Middle East, www.imf.org/en/publications/reo/meca
Reuters – Dubai enlists businesses to help secure hub status after Iran war shock
Reuters – IMF reaches staff-level deal with Egypt that could unlock $1.6 billion, www.reuters.com/world/africa/imf-reaches-staff-level-deal-with-egypt-that-could-unlock-16-billion
Reuters – Some Gulf states reviewing sovereign investments to offset economic shock of Iran war, reuters.com/world/middle-east/some-gulf-states-reviewing-sovereign-investments-offset-economic-shock-iran-war-2026-03-11

[21] مستجدات آفاق الاقتصاد العالمي، الاقتصاد العالمي بين تجاذبات الحرب والتكنولوجيا، 8 يوليو 2026

الشكل رقم (2) تعديل مخزون النفط العالمي لتعويض نقص الإنتاج الناجم عن الحرب

(ملايين البراميل يوميا؛ مارس-مايو مقابل يناير-فبراير)



واستفادت بعض الدول من البنية التحتية اللوجستية التي طورتها خلال السنوات الماضية، بما في ذلك الموانئ الواقعة على البحر الأحمر وشبكات الربط البري والسككي، بهدف تقليل الاعتماد على الممرات البحرية المهددة. وقد وصف تقرير صندوق النقد الدولي هذا النهج بـ"الرشاقة السيادية"[22]، مشيراً إلى أنه نموذج عالمي في إدارة الأمن الاقتصادي عبر تنويع الممرات التجارية. كذلك أعلنت دول أخرى الاستفادة من موقعها الجغرافي المتميز لتوجيه بعض تدفقات الطاقة عبر موانئها البديلة.

كما كشفت الأزمة أهمية مفهوم "الأمن الطاقوي" بوصفه جزءاً من منظومة الأمن الاقتصادي الشامل، حيث لم تعد الأولوية مقتصرة على زيادة الإنتاج أو الصادرات، بل امتدت لتشمل ضمان استمرارية التدفقات، وتنويع مسارات التصدير، وتعزيز القدرة على مواجهة الاضطرابات الجيوسياسية.

وساهمت إجراءات الطوارئ والتدخلات العاجلة في تهدئة السوق. فقد لجأت بعض البلدان العربية، وبلدان في آسيا، إلى استخدام احتياطاتها الاستراتيجية. وقامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بتنسيق عمليات السحب من المخزونات الإستراتيجية.[23]

---

[22] - صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026،

[23] - الاسكوا، الصراع وتداعياته: تفاقم الآثار والمخاطر على نظم الطاقة والمياه والغذاء في المنطقة العربية، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-escalating-impacts-risks-energy-water-food-systems-arab-region-arabic.pdf

وقد دفعت الأزمة بعض الدول إلى تسـريع الاستثمار في ممرات بديلة للطاقة، سواء عبر خطوط أنابيب برية أو موانئ بديلة أو شـبكات ربط إقليمي. ويعكس هذا التحول انتقالاً تدريجياً نحو ما يمكن تسميته بـ **" الهندسة الجيوطاقية للممرات "***، أي إعادة تصميم مسارات الطاقة وفق اعتبارات أمنية وليس اقتصادية فقط. كما تسارعت الاستثمارات في الطاقة المتجددة والهيدروجين الأخضـر كخيار استراتيجي طويل الأجل لتقليل الاعتماد على الأسواق التقليدية المتقلبة.

ب- الأمن الغذائي العربي

أبرزت الحرب هشاشة منظومة الأمن الغذائي العربي نتيجة الاعتماد المرتفع على الواردات الغذائية الخارجية، خاصـة القمح والحبوب والزيوت النباتية. وفي مواجهة ذلك، اتخذت الحكومات العربية عدداً من الإجراءات شـملت زيادة المخزون الاسـتراتيجي من الحبوب والسـلع الغذائية، وتقديم الدعم للمنتجين المحليين لتعزيز الإنتاج الغذائي الداخلي، وتشـجيع التوسـع في الإنتاج الزراعي، وتوسـيع برامج الدعم الغذائي للفئات الأكثر احتياجاً بالإضافة إلى فرض المزيد من الرقابة على الأسواق.

ورغم هذه الجهود، لا تزال الدول العربية تواجه تحديات هيكلية تتمثل في ندرة الموارد المائية، وضعف الإنتاجية الزراعية، وتأثيرات التغير المناخي، والاعتماد المرتفع على الأسواق العالمية.

كما أعادت الأزمة طرح قضـية الأمن الغذائي العربي بوصـفها قضـية اسـتراتيجية جماعية تتجاوز القدرات الوطنية المنفردة، بما يسـتدعي تطوير آليات عربية مشـتركة للاسـتثمار الزراعي، وإدارة الاحتياطيات الاستراتيجية، وتنسيق السياسات الغذائية والتجارية بين الدول العربية.

وتشـير العديد من التقديرات إلى أن بناء منظومة عربية متكاملة للأمن الغذائي قد يشـكل أحد أهم مسارات تعزيز المرونة الاقتصادية الإقليمية في مواجهة الصدمات الجيوسياسية المستقبلية.

رابعاً: الاستجابات اللوجستية وسلاسل الإمداد[24]

أ- حماية الممرات التجارية وتطوير المسارات البديلة

أدت الحرب إلى اضطرابات كبيرة في حركة التجارة والنقل البحري والجوي، خاصة عبر مضيق هرمز والبحر الأحمر، الأمر الذي تسـبب في ارتفاع تكاليف الشـحن والتأمين وتباطؤ حركة التجارة الإقليمية والدولية. واسـتجابة لذلك، عملت الدول العربية على تعزيز أمن الموانئ والمطارات، وتطوير مسـارات نقل بديلة، ورفع كفاءة البنية التحتية اللوجسـتية، وزيادة التنسـيق الأمني البحري، وتوسـيع القدرات التخزينية للموانئ والمناطق الحرة.

---

* الهندسـة الجيوطاقية للممرات مصـطلح يقابل مفهوم (Geo – Energy , Geo-energetics) ويسـتخدم للدلالة على البعد الطاقوي للجغرافيا السياسية، ويشير الى إعادة تنظيم الممرات البحرية والبرية التى تنقل النفط والغاز ومصـادر الطاقة بما يحقق الاهداف الجيوسياسية والجيوطاقية للدول.

[24] **صندوق النقد الدولي، الدكتور جهاد أزعور، تحديث تقرير آفاق الاقتصاد الإقليمي إبريل 2026، https://www.imf.org/ar/news/articles/2026/04/16/sp041626-middle-east-central-asia-press-briefing-jihad-azour**

كما شهدت بعض الدول الخليجية توسعاً في استخدام الموانئ البديلة وخطوط السكك الحديدية وشبكات النقل البري لتقليل الاعتماد على الممرات البحرية المهددة، فيما اتجهت دول أخرى إلى تعزيز جاهزية موانئها لاستيعاب التحولات في مسارات التجارة الإقليمية.

وقد أبرزت الأزمة أن امتلاك بنية تحتية متطورة للنقل والخدمات اللوجستية أصبح يمثل أحد أهم عناصر القوة الاقتصادية والقدرة على امتصاص الصدمات، حيث تمكنت الدول التي استثمرت مسبقاً في تطوير الموانئ والمناطق اللوجستية وشبكات الربط متعددة الوسائط من التكيف بصورة أسرع مع الاضطرابات التجارية الناجمة عن الحرب.

كما كشفت الأزمة عن أهمية تنويع الممرات التجارية وعدم الاعتماد على مسار واحد أو منفذ واحد للتجارة الخارجية، باعتباره أحد المرتكزات الأساسية لتعزيز الأمن الاقتصادي الوطني والإقليمي.

ب- تعزيز المرونة اللوجستية وجاهزية الموانئ

اتجهت بعض المؤسسات العربية إلى إعادة تقييم استراتيجيات سلاسل الإمداد من خلال تنويع مصادر الاستيراد وتقليل الاعتماد على موردين محددين، كما ضخت بعض الحكومات استثمارات إضافية لتعزيز الطاقة الاستيعابية للموانئ ورفع كفاءة منظومات الإفراج الجمركي لمواجهة الزيادة في حجم الحركة التجارية. بالإضافة إلى ذلك، تم تعزيز الاستثمار في إدارة المخاطر اللوجستية وتحسين إجراءات التخزين والنقل وتطوير آليات التنسيق بين الجهات المعنية بالتجارة والنقل والجمارك.

وأظهرت الأزمة أن المرونة اللوجستية لم تعد ترتبط فقط بقدرات النقل والتخزين، وإنما أصبحت تشمل القدرة على التنبؤ بالمخاطر وإدارة الاختناقات التشغيلية والاستجابة السريعة للتغيرات المفاجئة في حركة التجارة العالمية.

كما دفعت الأزمة عدداً من الدول إلى تبني مفهوم "سلاسل الإمداد المرنة" القائم على تنويع الموردين والأسواق ومنافذ الدخول وتقليل الاعتماد على المراكز اللوجستية الأحادية، بما يعزز القدرة على استمرارية التدفقات التجارية في أوقات الأزمات[25].

ج- إدارة مخاطر التأمين والشحن

فتحت الحكومات قنوات حوار مع شركات التأمين الدولية للحد من الارتفاع الحاد في أقساط التأمين على الشحنات التجارية، كما أقدمت بعض الدول على تقديم ضمانات حكومية جزئية لتشجيع استمرار العمليات التجارية وتقليل المخاطر المرتبطة بعبور المناطق المتأثرة بالتوترات.

ولأول مرة، تم تطبيق برنامج لمالكي البضائع[26]، وهو الحصول على وثيقة تأمين واحدة تحمي البضائع طوال رحلتها، حيث يمثل هذا البرنامج استجابة عملية لتحدٍ هيكلي متزايد الأهمية يواجه

---

[25] منظمة العمل العربية، أثر تعطل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية، https://alolabor.org/ebook/29264 /

[26] www.dpworld.com/en/news/dp-world-launches-end-to-end-cargo-war-risk-insurance-for-middle-east-trade

منظومة التجارة الدولية، يتمثل في ضمان استمرارية سلاسل الإمداد والتوريد في ظل تصاعد المخاطر الجيوسياسية وتزايد الاضطرابات التي تؤثر في الممرات التجارية العالمية. وانطلاقًا من أن مخاطر التجارة لا تقتصر على عمليات النقل البحري أو الموانئ، بل تمتد عبر مختلف مراحل سلسلة القيمة، فقد طُور هذا البرنامج بوصفه أول آلية تأمينية متكاملة مخصصة لمالكي البضائع، تتيح الحصول على وثيقة تأمين موحدة تغطي البضائع طوال رحلتها اللوجستية، بما في ذلك العمليات العابرة للمناطق عالية المخاطر، بما يعزز استمرارية التدفقات التجارية ويحد من مخاطر تعطل سلاسل الإمداد.

ويغطي البرنامج الخسائر أو الأضرار المادية الناجمة عن المخاطر المرتبطة بالحروب والنزاعات والاضطرابات، وفق إطار تأميني شامل يضمن تسوية المطالبات المستحقة كاملة دون تطبيق أي نسبة تحمل، الأمر الذي يسهم في الحد من المخاطر التجارية، وتعزيز قدرة الشركات على مواصلة عملياتها التشغيلية، وتحسين مستويات اليقين في بيئات الأعمال المتقلبة.

ويُتاح البرنامج لجميع الشركات المنخرطة في الأنشطة التجارية داخل المحيط الإقليمي للمنطقة العربية أو عبرها، وقد صُمم لتعزيز مرونة سلاسل الإمداد وضمان استمرارية حركة السلع عبر الممرات التجارية الاستراتيجية، ولا سيما الخليج العربي والبحر الأحمر وشبكات النقل البري المرتبطة بهما، بما يدعم انسيابية التجارة الإقليمية والدولية، ويعزز استقرار سلاسل القيمة العالمية، ويحد من الآثار الاقتصادية الناجمة عن الاضطرابات الجيوسياسية واللوجستية. يقدم البرنامج مجموعة من الخيارات، منها :

- حماية شاملة من النقل البحري أو الجوي وحتى التسليم البري.
- سياسات النقل البحري أو الجوي أو البري المستقلة.
- غطاء تخزين تلقائي للمنفذ لمدة تصل إلى 14 يومًا.
- حدود تغطية عالية، بما في ذلك ما يصل إلى 400 مليون دولار لكل شحنة ومليون دولار لكل حركة داخلية .

تتيح هذه المرونة لأصحاب البضائع التكيف بسرعة مع تغير المسارات والواقع التشغيلي، كما إنها آليات إقليمية للتأمين على التجارة البحرية من البداية وحتى النهاية.

خامساً: الاستجابات الرقمية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز المرونة المؤسسية

مع تصاعد حالة عدم اليقين وتسارع تطورات الأزمة، ظهر الدور المتنامي للتحول الرقمي في استمرارية الأعمال، حيث أصبحت البيانات الفورية والتقنيات الرقمية أحد أهم الأدوات الداعمة لصنع القرار وإدارة المخاطر، وقد اتجهت العديد من الحكومات العربية إلى توسيع استخدام المنصات الرقمية في إدارة برامج الدعم الاجتماعي، ومراقبة الأسواق، وتتبع حركة السلع الاستراتيجية، وتحسين كفاءة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين والشركات. فضلاً عن تدابير التعليم عن بعد والمختلط

كآلية لضمان استمرار العملية التعليمية، بالإضافة إلى العمل عن بعد نتيجة تأثر الخدمات الأساسية.[27]

كما ساهمت التقنيات الرقمية في تعزيز كفاءة إدارة المخزون الاستراتيجي للسلع الغذائية والطبية، وتحسين عمليات التنسيق بين المؤسسات الحكومية المختلفة، وتقليص الزمن اللازم لاتخاذ القرارات المرتبطة بالاستجابة للأزمة. وفي المقابل، برزت تحديات متزايدة تتعلق بالأمن السيبراني وحماية البنية التحتية الرقمية الحيوية، خاصة مع تنامي الاعتماد على الأنظمة الرقمية في تشغيل قطاعات الطاقة والنقل والخدمات المالية والاتصالات[28].

كما اعتمدت العديد من الدول تقنيات الذكاء الاصطناعي وتوظيف التحول الرقمي لتعزيز نظم الإنذار المبكر وإدارة المخاطر في ظل تصاعد التهديدات التي تشهدها المنطقة العربية، لخدمة السلامة العامة وتعزيز قدرة المجتمعات على الصمود، وذلك من خلال إصدار تحذيرات مبكرة ودقيقة للسكان عند رصد المخاطر المحتملة، بما في ذلك الهجمات الصاروخية أو هجمات الطائرات المسيّرة التي قد تهدد المناطق المدنية، الأمر الذي يسهم في الحد من الخسائر البشرية وتعزيز فعالية الاستجابة للطوارئ.

ولم تعد وسائل التحذير تقتصر على صفارات الإنذار التقليدية، بل أصبحت تعتمد على منظومة متكاملة من قنوات الاتصال الرقمية، تشمل خدمات البث الخلوي، والإشعارات الفورية عبر التطبيقات الذكية، والرسائل النصية، ومنصات التنبيه المرتبطة بالهواتف المحمولة، بما يضمن وصول التحذيرات إلى السكان بسرعة وفاعلية. ويعكس هذا التكامل بين تقنيات الذكاء الاصطناعي والبنية التحتية الرقمية تطوراً مهماً في قدرات إدارة الطوارئ، ويعزز استمرارية الخدمات الأساسية وحماية وسلامة الأرواح.

وتؤكد هذه التطورات، أهمية الاستثمار في أنظمة الإنذار المبكر المدعومة بالذكاء الاصطناعي باعتبارها جزءاً من منظومات الحماية المدنية وإدارة الكوارث. كما ينسجم هذا التوجه مع الجهود الدولية الرامية إلى بناء بنية تحتية رقمية آمنة ومرنة، وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة بصورة مسؤولة وأخلاقية، بما يحافظ على أمن المجتمعات وسلامة المواطنين ويزيد من جاهزية ومرونة المؤسسات الوطنية للاستجابة الفعالة للأزمات والطوارئ.

سادساً: استجابات الحماية الاجتماعية وأسواق العمل

أ- شبكات الحماية الاجتماعية

مع تصاعد الضغوط المعيشية وارتفاع معدلات التضخم، قامت عدد من الحكومات العربية بتوسيع برامج الحماية الاجتماعية، والتحويلات النقدية، ودعم الغذاء، والطاقة. كما تم توسيع برامج التأمينات الاجتماعية في الدول المتأثرة بحالة من عدم الاستقرار. واتخذت عدة دول، ولا سيما في دول

[27] ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
[28] UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026, undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment

مجلس التعاون الخليجي، حزمة من التدابير الاحترازية لحماية العمال، شملت تفعيل خطط الطوارئ في مواقع العمل الأكثر تعرضـاً للمخاطر، وتأمين مسـاكن بديلة للعاملين في المناطق المتأثرة، وتعزيز خدمات الرعاية الصحية والدعم الاجتماعي، إلى جانب تحديث إرشادات السلامة والصحة المهنية، وتكثيف التواصل مع العمال بلغاتهم الأصلية لضمان وصول المعلومات والتعليمات الوقائية بصورة واضحة[29].

وفي الوقت نفسه، وسعت عدة دول عربية نطاق برامجها للتحويلات الاجتماعية المستهدفة، ووجهت الدعم نحو القطاعات والأسر الأكثر تأثراً بالأزمة. إلا أن فعالية هذه البرامج ظلت متفاوتة بسبب محدودية قواعد البيانات الاجتماعية في بعض الدول، وارتفاع معدلات الفقر والبطالة، ومحدودية الموارد المالية[30].

وأظهرت الأزمة أهمية إنشاء قواعد بيانات اجتماعية متكاملة ومحدثة تسمح بتوجيه الدعم بصورة دقيقة وسريعة للفئات الأكثر احتياجاً، بما يقلل من الهدر ويرفع من كفاءة الإنفاق الاجتماعي خلال الأزمات. كما أعادت الحرب التأكيد على أهمية الانتقال من نماذج الدعم التقليدية إلى نظم حماية اجتماعية أكثر شمولاً ومرونة وقادرة على الاستجابة السريعة للصدمات الاقتصادية والإنسانية.

ب- استجابات دعم أسواق العمل

أدت الحرب إلى ضغوط متزايدة على أسواق العمل العربية، خاصة في القطاعات المرتبطة بالسياحة والنقل والخدمات والتجارة. كما أشارت التقارير إلى توقع ارتفاع معدلات البطالة بين الشباب والعمالة منخفضة المهارات في عدد من الاقتصادات العربية[31].

وأشارت تقارير دولية[32] إلى أن الاستجابات السياساتية في مجال العمل بدأت بالفعل في عدد من الدول، إلا أنها لا تزال متفاوتة ومحدودة في بعض الحالات نتيجة ضيق الحيز المالي.

وقد اتجهت بعض الحكومات إلى تفعيل برامج دعم الأجور، وتوسيع مظلة التأمين ضد البطالة، ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، والحفاظ على الوظائف القائمة، وتقديم برامج التدريب وإعادة التأهيل المهني، وتوسيع برامج العمل المؤقت، ودعم التحول الرقمي وسوق العمل المرن، فضلاً عن التنسيق مع أصحاب العمل للحيلولة دون انقطاع الأجور أو الإضرار بالعلاقات التعاقدية في الحالات التي استدعت تعليق النشاط أو تقليصه مؤقتاً. وتعكس هذه الإجراءات توجهاً متزايداً نحو تعزيز جاهزية مؤسسات سوق العمل ونظم الحماية الاجتماعية للاستجابة للأزمات. غير أن الاقتصادات العربية لا تزال تواجه تحديات هيكلية تتمثل في ارتفاع معدلات البطالة، واتساع الاقتصاد غير المنظم، وضعف إنتاجية العمل.

---

[29] إجتماع فريق خبراء العمل – مناقشة انعكاسات الظروف الراهنة على القوي العاملة بدول مجلس التعاون، //gcclsa.org

[30] **ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis**

[31] **UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026, undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment**

[32] **ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis**

وتشير التقارير الدولية[33] إلى أن الحروب والصدمات الجيوسياسية لا تؤثر فقط في حجم التشغيل، وإنما تعيد تشـــكيل الطلب على المهارات والوظائف. ففي الوقت الذي تتراجع فيه بعض القطاعات التقليدية، تزداد الحاجة إلى المهارات المرتبطة بالاقتصـــاد الرقمي، والخدمات اللوجســـتية، وإدارة المخاطر، والأمن الســـيبراني، وتحليل البيانات. ومن ثم، تبرز أهمية إعادة توجيه ســـياســـات التعليم والتدريب المهني في الدول العربية نحو المهارات المســـتقبلية القادرة على دعم التحول الاقتصـــادي وتعزيز قدرة أسواق العمل على التكيف مع المتغيرات المتسارعة.

كما تؤكد الأزمة الحاجة إلى توســـيع نطاق الحماية الاجتماعية للعمالة غير المنتظمة والعاملين في الاقتصاد غير المنظم، باعتبارهم الفئة الأكثر تعرضاً لفقدان الدخل وغياب شبكات الحماية أثناء فترات الأزمات.

سابعاً: الحوكمة الرشيدة وإدارة الأزمات والمخاطر المؤسسية

فرضـــت الحرب الإقليمية واقعاً جديداً على الحكومات العربية، تجاوزت فيه إدارة الأزمات مفهوم الاســتجابة الطارئة التقليدية لتصبح جزءاً من منظومة الحوكمة الاســتراتيجية وإدارة المخاطر الوطنية. فالأزمات الجيوسياسية لم تعد أحداثاً استثنائية، بل تحولت إلى مصدر دائم لعدم اليقين يتطلب تعزيز الجاهزية المؤســســية، ورفع القدرة على الاســتجابة والتكيف الســـــريع مع المتغيرات الاقتصــادية والاجتماعية، بما يدعم استمرارية الخدمات الأساسية ويحافظ على مسارات التنمية والاستقرار.

وفي هذا الســياق، برزت الحوكمة الرشــيدة بوصــفها الإطار الذي يضــمن تكامل الســياســات العامة، ووضــوح المســؤوليات، وسرعة اتخاذ القرار، بما يعزز قدرة المؤســسـات على إدارة الأزمات بكفاءة ويحد من الآثار السلبية للصدمات الخارجية. كما اكتسبت إدارة المخاطر المؤسسية أهمية متزايدة باعتبارها أداة اســتباقية لتحديد المخاطر المحتملة، وتقييم آثارها، ووضــع ســيناريوهات بديلة وخطط اســتجابة تضمن استمرارية عمل المؤسسات والخدمات الحيوية في مختلف الظروف.

وعليه، لم تعد مرونة المؤسـسات العامة تقاس بقدرتها على احتواء الأزمة بعد وقوعها، وإنما بمدى استعدادها المسبق، وكفاءة نظمها الإدارية، وقدرتها على الإدارة المؤسســية والتكيف المستمر مع بيئة تتسم بتزايد المخاطر وتشابك التحديات الإقليمية والدولية.

ومن ثم، فإن تطوير نظم الحوكمة، وتعزيز الشـــفافية، وتحســـين إدارة البيانات، وتحديث آليات التنسيق المؤسســـي، تمثل جميعها عناصر محورية في بناء قدرة المؤسسات على الصمود والتعافي من الأزمات المستقبلية.

[33] **UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026,** undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment

ثامناً: استجابات مؤسسات العمل العربي المشترك

شـهدت الحرب الإقليمية الراهنة اختباراً حقيقياً لفاعلية منظومة العمل العربي المشـترك وقدرتها على التعامل مع الأزمات العابرة للحدود، في ظل اتسـاع نطاق التداعيات الاقتصـادية والاجتماعية التي تجاوزت الحدود الوطنية لتطال الأمن الغذائي، وأمن الطاقة، وحركة التجارة، وسـلاسـل الإمداد، والاسـتقرار المالي، وأسـواق العمل. وفي هذا السـياق، برزت أهمية المنظمات والمؤسـسـات العربية المتخصصة باعتبارها إحدى الركائز الداعمة للاستجابة الإقليمية، من خلال ما وفرته من أطر للتنسيق، والدعم الفني، وبناء القدرات، وإن تفاوتت مسـتويات تدخلها وفاعليتها تبعاً لاختلاف اختصـاصـاتها وإمكاناتها المؤسسية والمالية.

فقد اضطلعت جامعة الدول العربية، ومنظماتها العربية المتخصصة بدور محوري في تعزيز الحوار والتنسيق بين الحكومات العربية، وعقد الاجتماعات الوزارية والفنية لمتابعة انعكاسات الأزمة، وتبادل المعلومات والخبرات بشأن السياسات الاقتصادية والاجتماعية الملائمة، إلى جانب السعي نحو بلورة مواقف عربية مشـتركة تجاه التحديات الاقتصـادية الناشـئة عن الحرب، مما أسـهم في إبقاء القضـايا الاقتصادية المرتبطة بالأزمة ضمن أولويات أجندة العمل العربي المشترك.

وفي الجانب المالي والنقدي، أسـهم صـندوق النقد العربي في دعم جهود الدول الأعضـاء عبر تقديم التحليلات الاقتصـادية، وإعداد التقارير الدورية حول المخاطر الكلية، وتعزيز التعاون بين البنوك المركزية والسلطات النقدية العربية، فضلاً عن توفير برامج للمساعدة الفنية وبناء القدرات في مجالات الاسـتقرار المالي، وإدارة الدين العام، وتطوير السـياسـات النقدية والاحترازية الكلية، بما سـاعد بعض الدول على تحسين قدرتها في التعامل مع الضغوط التضخمية وتقلبات الأسواق المالية.

أما الصـندوق العربي للإنماء الاقتصـادي والاجتماعي، فقد واصـل دوره في تمويل المشـروعات التنموية ذات الأولوية، مع تركيز متزايد على القطاعات الأكثر ارتباطاً بتداعيات الأزمة، وفي مقدمتها الأمن الغذائي، والبنية التحتية، والمياه، والطاقة، ودعم التنمية الريفية، بما يعزز قدرة الاقتصـادات العربية على مواجهة الصدمات وتحسين مرونة البنية الاقتصادية في المدى المتوسط والطويل.

كما برزت مسـاهمة منظمة العمل العربية من خلال إعداد سـلسـلة من الدراسـات الفنية التي تتابع تداعيات الحرب على أسـواق العمل العربية[34]، وترصـد أوضـاع العمالة والتشـغيل، وتقدم التوصـيات المتعلقة بحماية العمال، والحد من الآثار الاجتماعية للأزمة.

وعلي المسـتوي الإقليمي كذلك، برز الدور التنسـيقي رفيع المسـتوي بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية كأحد نماذج الاستجابة الإقليمية المنسقة، من خلال الاجتماعات الاستثنائية والتشاورية

[34] منظمة العمل العربية، أثر تعطل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية، https://alolabor.org/ebook/29264 /
دور الحوار الاجتماعي في الحد من تداعيات الحرب الإقليمية على المنطقة العربية، https://alolabor.org/ebook/29264
السلامة والصحة المهنية والدعم النفسي والاجتماعي للعاملين في القطاعات الحيوية خلال الأزمات، https://alolabor.org/ebook/28724

التي تجاوزت 150 اجتماعاً على مختلف المســـتويات الوزارية والفنية والمتابعة التنفيذية المســـتمرة لمتابعة تداعيات الحرب الإقليمية، وتبادل الرؤي حول تعزيز الجاهزية المؤسـسـية، لضـمان اسـتمرارية تقديم الخدمات الأساسية، وإدارة الأزمة بكفاءة وفاعلية [35].

* * *

[35] www.gcc-sg.org/ar/Pages/default.aspx

المحور الثالث:
التحديات الهيكلية التي تُقيّد فاعلية الاستجابات الاستراتيجية

على الرغم من تعدد الاستجابات الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية التي تبنتها الحكومات العربية خلال الحرب الإقليمية الراهنة، إلا أن هذه الاستجابات كشفت عن مجموعة من التحديات الهيكلية والفجوات المؤسسية التي تحد من فاعليتها وقدرتها على تحقيق أثر مستدام. فكلما طال أمد الحرب أو اتسع نطاقها الجغرافي، ازدادت الضغوط الواقعة على الاقتصادات العربية، وتقلصت قدرة الحكومات على مواصلة التدخلات الطارئة بالوتيرة والكفاءة ذاتها.

وتشير التقارير الدولية والعربية، إلى أن الاقتصادات العربية تواجه تراكماً معقداً بين صدمات خارجية واختلالات هيكلية داخلية، تتمثل في ارتفاع معدلات التضخم، وتشديد السياسات النقدية العالمية، وارتفاع أعباء الدين العام، وضعف الحيز المالي، وتعطل سلاسل الإمداد، وارتفاع تكاليف التمويل، وتزايد هشاشة أسواق العمل، إلى جانب اتساع الفجوات الاجتماعية المرتبطة بالفقر وعدم المساواة، الأمر الذي يضاعف من صعوبة إدارة الأزمة ويحد من قدرة السياسات العامة على تحقيق استجابة فعّالة وسريعة ومستدامة في آنٍ واحد.

كما أظهرت الحرب الإقليمية أن بعض الاستجابات العربية اتسمت بالطابع التفاعلي قصير الأجل، يركز على إدارة الصدمة أكثر من معالجة جذورها الهيكلية، وهو ما يبرز الحاجة إلى الانتقال من إدارة الأزمة إلى بناء مرونة مؤسسية قادرة على امتصاص الصدمات المستقبلية والتكيف معها بدل الاكتفاء بتخفيف آثارها.

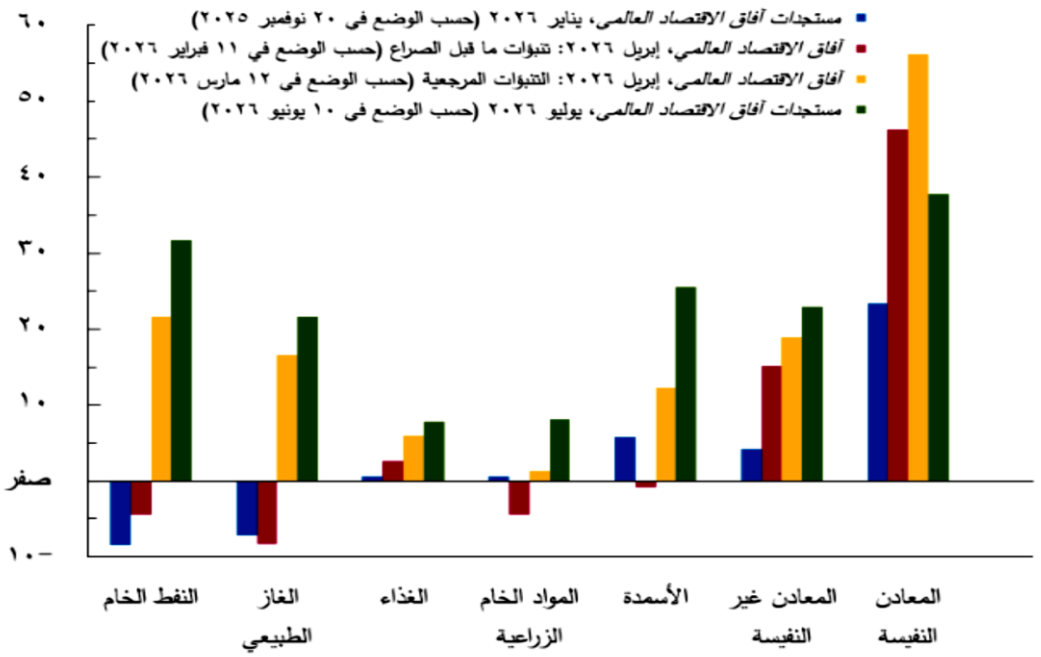
وتكمن خطورة المرحلة الراهنة في أن هذه التحديات لا تقتصر على الأبعاد الاقتصادية المباشرة، بل تمتد لتقوض المكاسب التنموية التي تحققت خلال العقود الماضية، وتهدد بصورة مباشرة قدرة الدول العربية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030، لا سيما الأهداف المتعلقة بالقضاء على الفقر، والعمل اللائق، والنمو الاقتصادي، والتعليم، والصحة، والحد من أوجه عدم المساواة.

أولاً: ضغوط التضخم وارتفاع أسعار الفائدة وأعباء الدين العام

تشكل الضغوط التضخمية وارتفاع أسعار الفائدة وتزايد مستويات الدين العام أحد أبرز القيود التي تحد من قدرة الدول العربية على تصميم وتنفيذ سياسات فعالة للاستجابة لتداعيات الحرب الإقليمية، فمع استمرار اضطرابات أسواق الطاقة والتجارة والممرات البحرية، تتصاعد الضغوط التضخمية، دون وجود مؤشرات حتى الآن على انحراف عن التوقعات السابقة. ومن المتوقع أن تظل ديناميكيات التضخم متفاوتة بين البلدان، مما يعكس الاختلافات في مدى انتقال آثار التغيرات في أسعار الصرف، واستمرار تضخم أسعار الخدمات، وأوضاع سوق العمل، والأهمية المتزايدة للعوامل الخاصة بكل بلد.

وقد انعكس ذلك في ارتفاع أسعار النفط والغاز والسلع الوسيطة بنسب كبيرة مقارنة بمستويات ما قبل الأزمة[36]، ما فاقم الضغوط على الدول المستوردة للطاقة والغذاء على وجه الخصوص. وفي الوقت نفسه، أدى تشديد السياسات النقدية العالمية إلى ارتفاع تكاليف الاقتراض وزيادة أعباء خدمة الدين العام، وإبطاء الاستثمار والإنتاج، وتقليص فرص خلق الوظائف، وهو ما يفرض مفاضلات معقدة بين احتواء التضخم، ودعم النمو الاقتصادي، وحماية العمال والفئات الأكثر تأثراً بالأزمة في عدد من الاقتصادات العربية[37].

الشكل رقم 3- رفع توقعات أسعار السلع الأساسية[38]



المصدر: حسابات خبراء صندوق النقد الدولي.

ملحوظة: تشير الأعمدة إلى معدلات النمو لسلع أساسية مختلفة في نقاط زمنية مختلفة، خلال عام 2026 مقارنة بالسنوات السابقة.

ويؤدي ارتفاع الدين العام إلى استنزاف الموارد الحكومية من خلال زيادة الإنفاق على خدمة الدين على حساب الإنفاق الاجتماعي والاستثماري، فضلاً عن أن ارتفاع الدين العام وتكاليف الاقتراض يزيد من تعرض الاقتصادات لإعادة تقييم مخاطر الاستدامة المالية، ويرفع مخاطر إعادة التمويل، خاصة في الاقتصادات النامية المثقلة بالديون، الأمر الذي يضعف قدرة الحكومات على تمويل برامج الحماية

[36] صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026،

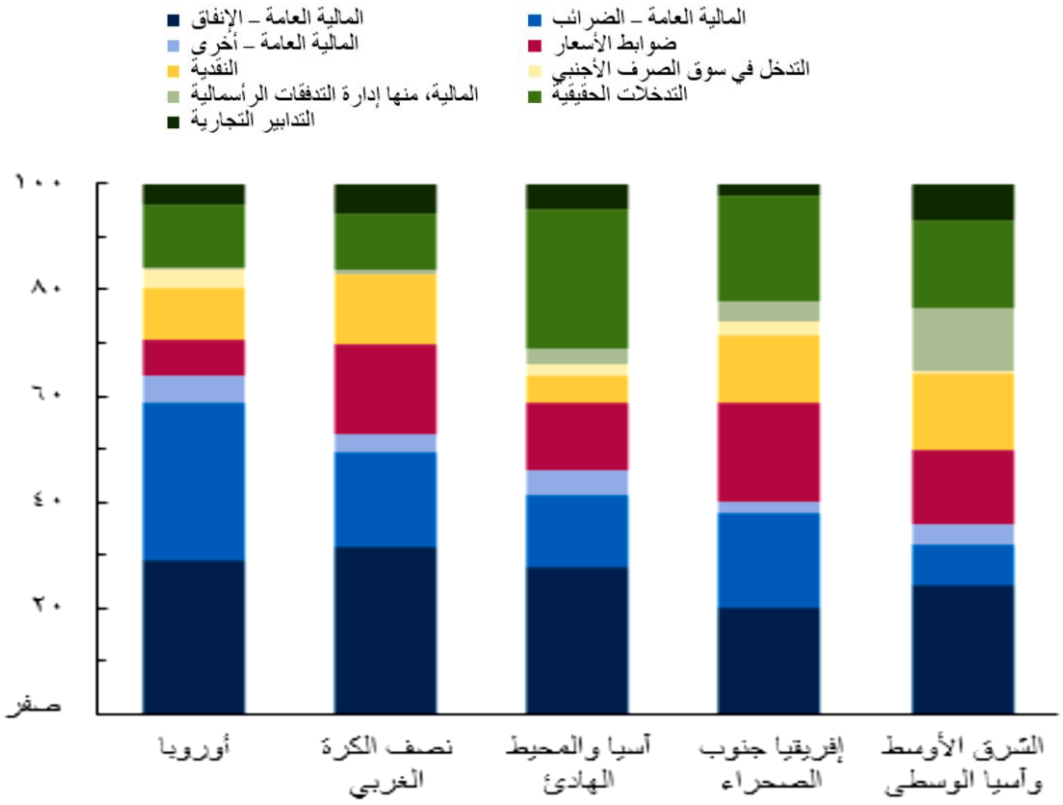
[37] صندوق النقد الدولي، آفاق الاقتصاد العالمي، 2024–2025 (تقارير تحليل التضخم وصدمات الطاقة)(IMF, World Economic Outlook, 2024/2025)

[38] مستجدات آفاق الاقتصاد العالمي، الاقتصاد العالمي بين تجاذبات الحرب والتكنولوجيا، 8 يوليو 2026، www.imf.org/ar/publications/weo

الاجتماعية والاستجابة للصدمات الاقتصادية، كما يحد ذلك من مرونة السياسة المالية ويعمّق القيود طويلة الأجل على الاستدامة الاقتصادية.

وفي هذا السياق، تواجه بعض الاقتصادات مخاطر الدخول في حلقة مفرغة تجمع بين التضخم المرتفع وضعف النمو الاقتصادي وارتفاع الدين العام، وهو ما يحد من فعالية أدوات السياسة الاقتصادية التقليدية ويجعل إدارة الأزمة أكثر تعقيداً.[39]

الشكل رقم 4: البلدان تلجأ إلى تدابير المالية العامة في معظم الحالات



المصدر: حسابات خبراء صندوق النقد الدولي.

ثانياً: محدودية الحيز المالي وارتفاع تكاليف السياسات الاحترازية

تتباين الاقتصادات العربية بصورة جوهرية في قدرتها على تمويل الاستجابة للأزمة. فبينما تمتلك بعض الدول المصدرة للطاقة هوامش مالية أوسع مدعومة بالاحتياطيات المالية وصناديق الثروة السيادية، في حين تواجه العديد من الدول العربية الأخرى ضغوطاً حادة نتيجة محدودية الموارد المالية وارتفاع مستويات الدين العام.

ويُعد الحيز المالي عاملاً أساسياً في تحديد قدرة الحكومات على توسيع الإنفاق الاجتماعي والاقتصادي خلال فترات الأزمات. غير أن الحرب الإقليمية زادت من الضغوط الواقعة على الموازنات

[39] ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis

العامة نتيجة ارتفاع الإنفاق الأمني والاجتماعي وتراجع بعض مصـــادر الإيرادات من قطاعات رئيســـية، كالسياحة والتجارة، وضعف أدوات التنويع الاقتصادي.

وفي الوقت ذاته، أسهمت التكلفة المالية المتزايدة للسياسات الاحترازية وتدابير الاستجابة للأزمة في تعميق هذه الضغوط، إذ شملت هذه التدابير دعم السلع الأساسية، وتمويل المخزونات الاستراتيجية، وتوســـيع برامج الحماية الاجتماعية، وتطوير البنية التحتية البديلة للطاقة والنقل. ورغم أهمية هذه التدخلات في الحد من الآثار المباشرة للأزمة، فإن اســـتمرارها لفترات طويلة يفرض أعباءً متزايدة على المالية العامة، وقد يؤدي إلى توســـيع نطاق الاختلالات الخارجية وزيادة احتمال تعرض ميزان المدفوعات لضغوط، لا سيما في الاقتصادات التي تعاني أصلاً من محدودية الموارد المالية أو ارتفاع مستويات المديونية.

وقد أظهرت الأزمة أن محدودية الحيز المالي لا تؤثر فقط على حجم الاستجابة، بل تنعكس أيضاً على جودتها واستدامتها، حيث تضطر بعض الحكومات إلى التركيز على التدخلات قصيرة الأجل على حســـاب الإصـــلاحات الهيكلية والاســـتثمارات التنموية طويلة الأجل. وفي ظل محدودية الحيز المالي، أصبحت العديد من الحكومات العربية غير قادرة على تقديم استجابات اقتصادية واسعة النطاق كتلك التي تم تبنيها خلال جائحة كوفيد-19[40].

ينعكس ضعف الحيز المالي في عدة مظاهر **تتمثل في: تراجع الإنفاق على الصحة والتعليم، ضعف برامج الحماية الاجتماعية، محدودية الدعم المقدم للأسر الفقيرة، تأجيل مشاريع البنية التحتية، انخفاض الاستثمارات العامة،** فضلاً عن تعميق الفجوات الاجتماعية وارتفاع مستويات الفقر وعدم المساواة، خصوصاً في الدول غير المستقرة[41].

و تُحذّر التقارير الدولية[42] من مغبة اللجوء إلى الإعانات الواسعة كأداة رئيسية للاستجابة، مشيراً إلى أنها قد " تُعيق الإصـــلاح الاقتصـــادي وتُضـــيّق الحيز المالي المســـتقبلي "، في حين أن التوجه نحو التحويلات المســـتهدفة يتطلب منظومات بيانات مؤســـســـية متطورة، قادرة على ضـــمان كفاءة الاستهداف وعدالة توزيع المنافع.

ومن ثم، تبرز الحاجة هنا إلى تطوير أدوات تمويل مبتكرة وإيجاد آليات إقليمية داعمة تساعد على تعزيز القدرة على مواجهة الصدمات الاقتصادية الكبرى دون الإخلال بالاستدامة المالية، إلى جانب تبني استراتيجيات استجابة أكثر كفاءة ترتكز على تحسين استهداف الدعم، وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص، ورفع كفاءة إدارة الموارد العامة، بما يحقق التوازن بين متطلبات الاســـتجابة الفورية للأزمات والحفاظ على الاستدامة المالية والتنموية على المدى الطويل.

---

[40] صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026

[41] ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis

[42] صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026

ثالثـاً: هشاشة سلاسل الإمداد والتكامل اللوجستي العربي

كشـــفت الحرب الإقليمية والاضـــطرابات المتلاحقة في التجارة الدولية عن أن نماذج الكفاءة التشغيلية القائمة على خفض التكاليف وتعظيم الاعتماد على مسارات إمداد محدودة، تُخفي مستويات مرتفعة من الهشاشة الهيكلية، بحيث تتحول الوفورات قصيرة الأجل إلى تكاليف اقتصادية باهظة عند أول اضطراب في حركة التجارة العالمية. فالمسار الأقصـــر لا يكون بالضـــرورة الأقل تكلفة عندما ترتفع أقسـاط التأمين، وتتزايد رسـوم التأخير، وتتراجع موثوقية سـلاسـل النقل والإمداد، الأمر الذي جعل من المرونة اللوجســـتية وتنويع مســـارات الإمداد وتعزيز القدرة على إعادة توجيه التدفقات التجارية ركائز استراتيجية للأمن الاقتصادي، لا تقل أهمية عن أمن الطاقة أو الاستقرار المالي.

فقد أبرزت الأزمة عن هشـاشـة واضـحة في سـلاسـل الإمداد العربية نتيجة الاعتماد المرتفع على الممرات البحرية الدولية الأحادية وضـعف التكامل اللوجسـتي البيني، فحسـب ما سـلف ذكره، أدت الاضـطرابات التي شـهدتها حركة الملاحة عبر الممرات البحرية الرئيسـية إلى انخفاضـاً حاداً غير مسـبوق خلال فترات التصعيد، وهو ما دفع، كبرى شركات الشحن العالمية إلى تعليق عمليات عبورها عبر بعض هذه الممرات وأعادت توجيه سـفنها حول رأس الرجاء الصـالح، الأمر الذي مدد زمن الرحلات بين آسـيا وأوروبا من 10 إلى 14 يوم إضافي، وارتفاع تكاليف النقل والتأمين وسلاسل التوريد، فضلاً عن تســـريع توجه العديد من الدول نحو تطوير ممرات بديلة للطاقة والتجارة [43].

وتزداد حســـاســـية هذه التطورات بالنظر إلى الأهمية الاســـتراتيجية التي تمثلها الممرات البحرية العالمية، والتي لا تقتصـــر أهميتها على اختصار المسافات، وإنما تحدد أيضاً تكلفة البدائل واستمرارية تدفقات التجارة والطاقة عند تعطل المسـارات الرئيسـة. وفي هذا السـياق، تبرز كذلك أهمية الممرات اللوجســـتية البرية التي تمتلكها الدول ذات المواقع الجغرافية الاســـتراتيجية باعتبارها مكونات مكملة لتعزيز مرونة شـبكات النقل الإقليمية والدولية. إضـافة إلى ضـعف الترابط اللوجسـتي البيني بين الدول العربية، وبطء إجراءات التخليص الجمركي في بعض الموانئ. كما أن **" التحديات الهيكلية المتمثلة في التنويع الاقتصـادي، والاعتماد على الأسـواق الخارجية، وتركيبة سـوق العمل، والطاقة المالية "**، تُشكّل عوامل مُضاعِفة لأثر الصدمة.[44]

رابعـاً: الاعتماد المرتفع على الواردات والطاقة

تُظهر الأزمة الراهنة اســـتمرار عدد من الاختلالات البنيوية في الاقتصـــادات العربية، وفي مقدمتها الاعتماد المرتفع على الواردات الغذائية في العديد من الدول، والاعتماد الكبير على عائدات الطاقة في عدد من الاقتصادات المصدرة للنفط والغاز.

ويؤدي هذا النمط إلى تعرّض مزدوج للصـــدمات، ففي الوقت الذي تواجه فيه الدول المســـتوردة

---

[43] منظمة العمل العربية، أثر تعطّل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية 2026، https://alolabor.org/ebook/29264 /

[44] UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026 undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment

ضـــغوطاً متزايدة على ميزان المدفوعات واحتياطيات النقد الأجنبي، تواجه بعض الدول المصـــدرة مخاطر مرتبطة بتقلبات الأسعار العالمية وتعطل مسارات التصدير.

ويعكس ذلك أهمية تســـريع جهود التنويع الاقتصادي، وتنمية القطاعات الإنتاجية غير النفطية، وتعزيز التصـنيع المحلي، وتطوير سـلاسـل القيمة الوطنية، بما يسـهم في تقليص مسـتويات الاعتماد الخارجي وتعزيز القدرة على الصمود أمام الصدمات الدولية.

خامساً: التحديات الهيكلية في أسواق العمل العربية

كشـــفت الحرب الإقليمية عن تراكم اختلالات هيكلية عميقة في أســـواق العمل العربية، لم تعد مرتبطة بالصـــدمة الآنية بقدر ما تعكس مســـاراً طويل الأمد من عدم التوازن البنيوي. ويأتي في مقدمة هذه الاختلالات اسـتمرار ارتفاع معدلات البطالة بين الشـباب، واتسـاع الاقتصـاد غير المنظم، وضـعف مواءمة مخرجات التعليم والتدريب مع احتياجات سوق العمل. ويزداد أثر هذه الاختلالات حدة بالنظر إلى تمركز جزء كبير من العمالة العربية في قطاعات عالية الحســاســية للصــدمات مثل التجارة والنقل والسـياحة والخدمات، وهي قطاعات تتسـم بانكشـاف مباشر أمام تقلبات الطلب وسـلاسـل الإمداد، ما يجعل فقدان الوظائف فيها سريعاً واستعادة النشاط فيها بطيئاً.

فمن زاوية ديناميكيات النمو والتشـــغيل يُظهر المســـار التنموي خلال العقدين الماضـــيين اختلالاً واضحاً في العلاقة بين النمو الاقتصادي وتوليد الوظائف، إذ يستحدث فرص عمل بمعدلات تقلّ كثيراً عما فرضـــته الزيادة الديموغرافية المتســـارعة من مضـــاعفة قوة العمل، تشـــير التقديرات إلى أن نمو الوظائف في الدول العربية بلغ في المتوسـط 0.57% سـنوياً مقابل نمو اقتصـادي بلغ 1.38%، ما يعني أن مرونة التوظيف للنمو الاقتصـادي منخفضـة للغاية (حوالي 0.41)، أي أن زيادة فرص العمل بنسـبة 1 بالمائة تسـتلزم نمواً اقتصـادياً بنسـبة 2.5 بالمائة، وهو ما يجعل الدول العربية أمام فجوة توظيف هيكلية لا تُحلّ في سـياق الانكماش الاقتصـادي الراهن[45]. وفي ظل الحرب الراهنة، يُتوقع أن يتراجع نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في المنطقة إلى **1.1%** في عام 2026 بتراجع 2.8 نقطة مئوية عن توقعات ما قبل الحرب[46]. وهو ما يفاقم الخلل الهيكلي في الاقتصـــادات العربية المصـــدِّرة للعمالة مع تصاعد الداخلين الجدد إلى سوق العمل فيها.

كما تكشـــف البيانات البنيوية، أن نحو 40% من العمالة العربية تتركز في قطاعات شـــديدة التأثر بالأزمات، مثل التجارة والنقل والبناء والصـــناعة والزراعة والســـياحة، ما يجعلها أكثر عرضـــة لفقدان الوظائف وتراجع الدخل. كما تتراوح نســـب العمالة غير المنظمة ما بين 35% و60% من إجمالي التوظيف في بعض الاقتصـــادات العربية، الأمر الذي يحرم شريحة واســـعة من قوة العمل من الحماية

45 المعهد العربي للتخطيط بالكويت، عرض "مستقبل أسواق العمل العربية في ظل التحول الأخضر والذكاء الاصطناعي" يناير 2026، https://share.google/cyB3SfXLFvMHv4enR

46 صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات، إبريل 2026

الاجتماعية، وبالتالي يجعلها أكثر هشـــاشـــة أمام تقلبات الدخل وفقدان الوظيفة، ويجعلهم أكثر تأثراً بالأزمات[47].

وتتداخل مع هذه البنية الهشة فجوة جندرية كأحد أهم التحديات، إذ لا تتجاوز مشاركة النساء في قوة العمل 20% في المتوسط، مقارنة بنحو 49% عالمياً، مما يحد من الاستفادة من الطاقات البشرية الفعّالة ويضعف قدرة الأسر والاقتصادات على التكيف مع الصدمات، إذ أن استيعاب المرأة الواسع في ســـوق العمل يُمثّل أحد أهم آليات الصـــمود وتنويع مصـــادر الدخل الأسري في أوقات الأزمات. وفي المقابل، تبقي بطالة الشـــباب تحدياً هيكلياً مزمناً، حيث يبلغ متوســـطها نحو 25% للفترة من 2000-2024، وهو معدل يفوق ضـــعف البطالة العامة، بما يعكس محدودية قدرة الاقتصـــادات العربية على استيعاب الداخلين الجدد إلى سوق العمل، ما يراكم ضغوطاً ديموغرافية واقتصادية متواصلة. [48]

وأشارت التقديرات وفقاً لسيناريوهات متوقعة، إلى احتمال انخفاض إجمالي ساعات العمل بنسبة قد تصل إلى 10.2%، وهو تراجع يتجاوز التأثيرات المسجلة خلال جائحة كوفيد-19،[49]. وتتفاقم هذه التحديات بسـبب ضـعف مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات السـوق، والتي تنعكس في ظاهرتين متناقضـــتين: فمن جهة، يُعاني خريجو الجامعات من بطالة مرتفعة نتيجة ضـــيق القاعدة الإنتاجية وضـعف الطلب على الكفاءات في اقتصـادات غير متنوعة، ومن جهة أخرى، يُعاني أصـحاب العمل من شُـح المهارات التقنية والمهنية الوسـيطة المطلوبة. ويُضـاف إلى ذلك اسـتمرار الاعتماد على الأنشـطة الريعية، وضـعف نظم الحماية الاجتماعية، ما يؤدي إلى انتقال آثار الأزمات بســـــرعة إلى مســـتويات معيشـــة الأسر، ويقوض قدرة أســـواق العمل العربية على تحقيق الاســـتقرار والمرونة في مواجهة الصدمات.

وتُظهر الأزمة أن أسـواق العمل العربية تتطلب لمعالجتها انتقالاً من سـياسـات التشـغيل الجزئية إلى إعادة هيكلة شاملة لمنطق إنتاج العمل ذاته، عبر تبني سياسات سوق عمل أكثر مرونة وشمولاً، وتعزيز الاســتثمار في رأس المال البشـــــري، وتوســـيع برامج التدريب وإعادة التأهيل المهني، بما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الرقمي والتحولات المستقبلية في هيكل الطلب على المهارات.

سادساً: تحديات تقوض التقدم المحرز في أهداف التنمية المستدامة 2030

تُظهر التقارير الحديثة للأمم المتحدة أن تداعيات الحروب الإقليمية تعيد تشكيل مسارات التنمية، وتُقوّض بشـكل مباشر التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المسـتدامة عام 2030. ففي السـياق العربي، حيث تتقاطع النزاعات المسـلحة مع هشـاشـة اقتصـادية وبنيوية قائمة، تتسـع الفجوة بين الالتزامات الدولية ومســـتوي التنفيذ، ما يؤدي إلى تراجع متعدد الأبعاد يمس الفقر، وســـوق العمل، والمساواة الجندرية، والتعليم، ويهدد بتكريس أنماط من الحرمان الممتد عبر الأجيال.

47 ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis

48 الإسكوا، الصراع وتداعياته: كيف يغذي الصراع عدم المساواة بين الأجيال في المنطقة العربية، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-intergenerational-inequalities-arab-region-arabic.pdf

49 ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis

فعلى مستوى الفقر، تؤدي الحرب إلى تآكل الدخل الحقيقي وارتفاع معدلات التضخم نتيجة اضطراب سلاسل الإمداد وتقلبات أسواق الطاقة، وهو ما ينعكس بصورة غير متكافئة على الفئات الهشة التي تفتقر إلى وسائل الحماية. وتشير التقديرات أن الصدمات المرتبطة بالنزاعات في بعض الدول قد تدفع ملايين الأسر إلى براثن الفقر، خاصة مع النزوح وتدمير المساكن والبنية التحتية والأصول الإنتاجية، فضلاً عن أن الحرب الإقليمية، استهدفت موانئ ومصافٍ للنفط ومنشآت للغاز، تقدر كلفة الأضرار بحوالي 25 مليار دولار[50]، مما يؤدي إلى تآكل الثروة العامة، والضغوط على المالية العامة، لاسيما تقليص القدرة الحكومية على تمويل شبكات الأمان الاجتماعي والاستثمار في الخدمات الأساسية. فضلاً عن ارتفاع معدلات البطالة والفقر وتراجع مؤشرات التنمية البشرية .وتمثل هذه المؤشرات انتكاسة مباشرة للهدف الأول المتعلق بالقضاء على الفقر، والهدف الثامن المرتبط بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي، فضلاً عن الهدف العاشر الخاص بالحد من أوجه عدم المساواة.

وفيما يتعلق بالهدف الثامن المرتبط بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي، تؤدي الحرب إلى تدمير البنية التحتية والقيود على التنقل مما يتسبب بتعطيل أسواق العمل وفقدان واسع للوظائف نتيجة توقف الأنشطة الإنتاجية وتراجع الاستثمار، لاسيما ارتفاع معدلات التضخم وتراجع الطلب الاستهلاكي. كما تتسبب في انخفاض الإنتاجية بسبب ارتفاع تكاليف المعاملات والتجارة. ويُسهم ذلك إلى توسع العمل غير المنظم وتراجع جودة الوظائف، بما يتعارض مع مفهوم العمل اللائق، فضلاً عن أن الشباب أكثر عرضةً للانخراط في العمل غير المنظم، ويواجهون المزيد من المخاطر بسبب عدم الاستقرار المهني والتعليمي.

أما هدف المساواة بين الجنسين، فيتأثر بشكل عميق نتيجة تفاقم أوجه اللامساواة خلال النزاعات والحروب، إذ تتحمل النساء والفتيات أعباء غير متناسبة، فهن أكثر عرضة للخروج من القوى العاملة وفقدان مصادر الدخل، فضلاً عن زيادة أدوار الرعاية غير المدفوعة الأجر، حيث يُقدر إجمالي أعمال الرعاية في مختلف البلدان العربية بنحو 80 إلى 90 في المائة[51]، وهو عبء هيكلي طالما قيد مشاركة وتراجع فرص المشاركة الاقتصادية للمرأة، مما يزيد أوجه عدم المساواة بين الجنسين في سوق العمل. كما يؤدي النزوح وعدم الاستقرار في بعض الدول إلى تقليص فرص الوصول إلى التعليم والعمل والخدمات الصحية، مما يعمق الفجوات الجندرية ويقوض المكتسبات التي تحققت في العقود الماضية. وتؤكد الأدبيات الأممية أن النزاعات تعيد إنتاج أنماط الإقصاء الجندري وتحد من قدرة السياسات العامة على تعزيز التمكين الاقتصادي للمرأة.

وفيما يتعلق بالهدف الخاص بالتعليم الجيد، تمثل الحروب تهديداً مباشراً للتنمية البشرية طويلة الأجل، حيث يؤدي تدمير المدارس والانقطاع المتكرر في العملية التعليمية إلى خسائر كبيرة في التراكم

---

[50] الإسكوا، الصراع وتداعياته: كيف يغذي الصراع عدم المساواة بين الأجيال في المنطقة العربية، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-intergenerational-inequalities-arab-region-arabic.pdf

[51] ESCWA, Conflict and its shockwaves: implication for the security and economic participation of women in the Arab region unescwa.org/publications/conflict-shockwaves-implications-security-economic-participation-women-arab-region

المعرفي، ويؤكد خبراء التعليم أن فقدان الروتين المدرسي المستقر يمكن أن يؤثر بشكل كبير على النمو المعرفي للأطفال، وتفاعلهم الاجتماعي، وسلامتهم النفسية[52]. ويرفع مخاطر "فقر التعلم" ويخفض الدخل المستقبلي للأفراد في المنطقة[53].

بصورة عامة[54]، إن الحرب الإقليمية الراهنة وما تشهده المنطقة من تصعيد عسكري غير مسبوق، يضاعف من الاختلالات الهيكلية، حيث تنتقل آثارها عبر قنوات مترابطة تشمل التجارة والطاقة والمالية العامة وأسوق العمل، لتتحول من صدمة ظرفية إلى أزمة تنموية شاملة. ومع إعادة توجيه الموارد نحو الاستجابات الإنسانية الطارئة والعسكرية على حساب الاستثمار التنموي، تتراجع مسارات التنمية طويلة الأجل، ويضعف التماسك الاجتماعي، وتتآكل فرص تحقيق تنمية شاملة ومستدامة. وعليه، تؤكد تقارير الأمم المتحدة أن تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنطقة العربية يظل مرهوناً بإنهاء النزاعات، وتعزيز الحوكمة، وبناء نماذج تنموية أكثر عدالة واستدامة.

وإذا كان التحدي الراهن يتمثل في كيفية إدارة تداعيات الحرب مع الحفاظ على مكتسبات التنمية، فإن الفرصة تكمن في إعادة النظر في أولويات السياسات الاقتصادية، وفي الدروس المستفادة لتعزيز مرونة الاقتصادات العربية، وتوسيع التكامل الإقليمي، وتطوير آليات الحماية الاجتماعية، وتسريع وتيرة التحول الهيكلي نحو اقتصاد المعرفة والطاقات المتجددة، بما يحقق التنمية المستدامة ويحد من الفجوات الاقتصادية والاجتماعية بين دول المنطقة.

سابعاً: تحديات الحوكمة والتنسيق المؤسسي العربي

أظهرت الحرب الإقليمية الراهنة عن حجم التحديات العابرة للحدود التي تتطلب مستوى متقدم من التنسيق المؤسسي العربي. فبالرغم من وجود عدد من الأطر المؤسسية القائمة (كمجالس ولجان ثلاثية، وهيئات استشارية) في العديد من الدول العربية، إلا أن هذه الأطر تحتاج إلى تطوير قنوات التواصل والتنسيق، إذ تغلب عليها الطبيعة الوطنية، وتفتقر إلى آليات الربط البيني والتشغيل الدائم التي تمكنها من التحول إلى منصات إقليمية سريعة الاستجابة.[55]

وتُظهر معطيات دولية، أن الصدمات الاقتصادية المرتبطة بالصراع لا تتوزع بتساوٍ بين الدول، بل تنتقل عبر مسارات متشابكة (التجارة، الطاقة، التحويلات المالية)، مما يفاقم من تعقيد إدارة الأزمة على المستوى الإقليمي، ويكشف أهمية تطوير قدرة الآليات العربية القائمة على القيام بـ "الاستجابة الجماعية السريعة"[56]. هذا لا يقتصر على البعد الاقتصادي، بل يمتد إلى مجالات الأمن الغذائي (حيث

---

[52] UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026.

[53] الاسكوا، الصراع وتداعياته: كيف يغذي الصراع عدم المساواة بين الأجيال في المنطقة العربية، مايو 2026، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-intergenerational-inequalities-arab-region-arabic.pdf

[54] الوثيقة الختامية، الاجتماع الإقليمي للمجتمع المدني 2026، إعادة التفكير في التنمية المستدامة وسط الحرب وحالة عدم اليقين في المنطقة العربية، annd.org/uploads/publications/Outcome_Ar_2026.pdf

[55] منظمة العمل العربية، تقرير المدير العام الدورة 49 لمؤتمر العمل العربي، 2023 (الحوار الاجتماعي بين تحديات الحاضر وآفاق المستقبل)، alolabor.org/wp-content/uploads/2023/03/ALC_49_2023_B01_Sec1.pdf

[56] الإسكوا، الصراع وتداعياته: تصاعد حدة الأزمة في المنطقة العربية، تحليل قائم على السيناريوهات، www.unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-escalation-crisis-arab-region-arabic.pdf

توقفت خطوط إمداد رئيسية)، واستقرار سلاسل القيمة، والحماية الاجتماعية للفئات المختلفة.

كما تؤكد التقارير العربية والدولية، أن غياب أطر حوكمة إقليمية دائمة وفاعلة – قائمة على الحوار الاجتماعي المنتظم، وتبادل المعلومات والبيانات في الوقت الفعلي، وتنسيق السياسات بين الحكومات والشـــركاء الاجتماعيين – يؤدي إلى تضـخيم كلفة الصـدمات، وتباطؤ التعافي، واتسـاع فجوات عدم المساواة بين الدول والفئات الاجتماعية. كما أن بناء أطر إقليمية مرنة ومؤسسية للحوار وإدارة المخاطر يُعد شرطاً مسبقاً لتعزيز القدرة الجماعية على الصمود (resilience)، وامتصاص الصدمات المعقدة، والحد من انتقال آثارها إلى مستويات أعمق في أسواق العمل والبنية الاجتماعية[57].

وفي ضـــوء ذلك، فإن الحرب الإقليمية الراهنة لم تثر فقط تحديات آنية، بل كشـــفت عن حاجة اسـتراتيجية ملحة لتطوير "حوكمة عربية متعددة المسـتويات" (multi-level governance) تتجاوز التنسيق الظرفي، وتؤسس لآليات دائمة تشمل نظام إنذار مبكر إقليمي لأسواق العمل والتجارة، ومنصة عربية لتبادل البيانات والمعلومات الاقتصـادية والاجتماعية في زمن الأزمات، بالإضـافة إلى أطر تفاوض ثلاثية عربية طارئة لمعالجة قضـايا الأمن الغذائي والطاقة وسـلاسـل الإمداد، فضـلاً عن برامج حماية اجتماعية إقليمية تكيفية تســتجيب للصــدمات المشــتركة. هذا التحول من "إدارة الأزمة" إلى "بناء القدرة على الصـمود" لا يمكن أن يتحقق إلا بتفعيل الحوار الاجتماعي على المسـتويين الوطني والعربي كأداة حوكمة استراتيجية، وفقاً لمبادرة منظمة العمل العربية نحو "عقد اجتماعي جديد" (2023).

ثامناً: تقييم الاستجابات المؤسسية العربية لتداعيات الحرب الإقليمية

يقـــدم الجـــدول التـــالي، تقييمـــاً متكـــاملاً للاســـتجابات المؤسســـية الـــتي اتخـــذتها الحكومـــات العربيـــة، مـــن خـــلال مجموعـــة مـــن الإجـــراءات، لرصـــد نقـــاط القـــوة الـــتي أظهرتهـــا الـــدول العربيـــة في تعاملهـــا مـــع الأزمـــة، بهـــدف دعـــم اســـتمرارية الأعمـــال وحمايـــة الأسر، إلى جانـــب الفجـــوات والتحـــديات الـــتي كشـــفت عنهـــا، مـــع تحديـــد الأولويـــات المســـتقبلية لتعزيـــز القـــدرة عـــلى الصـــمود المؤســـسي والاقتصـــادي، وبمـــا يعزز مرونة أسواق العمل ويحد من التداعيات المحتملة للحرب الإقليمية.

[57] منظمة العمل العربية، دور الحوار الاجتماعي في الحد من تداعيات الحرب الإقليمية على المنطقة العربية، إبريل 2026، https://alolabor.org/ebook/29264

مجال الاستجابة	أبرز الإجراءات المتخذة	نقاط القوة	أبرز الفجوات والتحديات	الأولويات المستقبلية
الاستجابة النقدية والمالية	رفع أو تثبيت أسعار الفائدة، تعزيز الاحتياطيات، توسيع برامج الدعم والتحويلات النقدية	المحافظة النسبية على الاستقرار المالي والحد من تقلبات الأسواق	محدودية الحيز المالي، ارتفاع الدين العام، تزايد أعباء خدمة الدين	تعزيز الاستدامة المالية، تطوير أدوات تمويل مبتكرة، توسيع الدعم الموجه
إدارة التضخم والأسعار	دعم السلع الأساسية، الرقابة على الأسواق، بناء مخزونات استراتيجية	الحد من بعض الآثار المعيشية المباشرة للأزمة	ارتفاع تكلفة الدعم وصعوبة استدامته	التحول التدريجي نحو الدعم المستهدف والتحويلات النقدية الذكية
الأمن الغذائي	زيادة المخزون الاستراتيجي، دعم الإنتاج الزراعي المحلي	تحسين الجاهزية قصيرة الأجل لمواجهة اضطرابات الإمداد	استمرار الاعتماد المرتفع على الواردات وضعف التكامل الغذائي العربي	تطوير منظومة عربية مشتركة للأمن الغذائي والاستثمار الزراعي
قطاع الطاقة	حماية المنشآت الحيوية، تنويع مسارات التصدير، توسيع التخزين الاستراتيجي	تعزيز استمرارية الإمدادات وتقليل مخاطر الانقطاع	استمرار الاعتماد على الممرات الاستراتيجية الحساسة	تنويع مصادر الطاقة وتسريع التحول نحو الطاقة المتجددة
سلاسل الإمداد والخدمات اللوجستية	تطوير الموانئ والمسارات البديلة وتعزيز التنسيق اللوجستي	رفع القدرة على استيعاب التحولات التجارية	ضعف التكامل اللوجستي العربي وارتفاع تكاليف النقل	تطوير شبكات الربط الإقليمي وتسهيل التجارة البينية
الحماية الاجتماعية	توسيع برامج الدعم والتحويلات الاجتماعية	تخفيف آثار الأزمة على الفئات الهشة	محدودية التغطية الاجتماعية في بعض الدول وضعف قواعد البيانات	بناء نظم حماية اجتماعية أكثر شمولاً واستهدافاً
أسواق العمل	دعم الأجور، دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، برامج التدريب	الحد من فقدان الوظائف في بعض القطاعات	ارتفاع البطالة واتساع الاقتصاد غير المنظم	الاستثمار في المهارات المستقبلية وتعزيز التشغيل المنتج، والتوجه نحو الاقتصادات الواعدة والتنويع
التحول الرقمي	توسيع الخدمات الرقمية وإدارة الدعم إلكترونياً، العمل المرن من المنزل، التعليم الرقمي عبر المنصات	تحسين كفاءة الاستجابة وسرعة اتخاذ القرار	فجوات رقمية ومخاطر سيبرانية متزايدة	تطوير البنية الرقمية وتعزيز الأمن السيبراني
الحوكمة والتنسيق المؤسسي وإدارة الأزمات	تفعيل غرف إدارة الأزمة وآليات التنسيق الحكومية	تحسين سرعة الاستجابة في بعض الدول	تفاوت القدرات المؤسسية على المستوى الوطني والإقليمي	بناء منظومات وطنية وإقليمية لإدارة المخاطر والإنذار المبكر

* * *

المحور الرابع :
دور أطراف الإنتاج الثلاثة في تعزيز القدرة على الصمود وبناء الاستجابة المؤسسية

وفق ما تم عرضـــه في محاور هذه الورقة يتضـــح جلياً أن الأزمة الحالية هي أزمة مزدوجة في حجم التأثير والتداعيات دون التفرقة بين الدول النامية والمتقدمة، الأمر الذي يتطلب اتخاذ سياسات وتدابير عاجلة للتعامل مع الآثار المترتبة والتداعيات الناجمة عنها.

وتلعب الحكومات والشـــركاء الاجتماعيين، دورًا حيويًا تشاركيًا في وضع استراتيجيات مرنة للتعامل الإيجابي مع هذه الأزمة وضمان استمرارية الاعمال.

يتضـــمن هذا المحور دور كل طرف من أطراف الإنتاج الثلاثة في تعزيز قدرة أســـواق العمل العربية على التكيف والصـمود، وطرح مجموعة من الرؤى والحلول الفعالة بناء على دراسـات موثوقة وخبرات متراكمة وبما يمثل اســـتجابة اســـتراتيجية تلبي احتياجات وتطلعات أطراف الإنتاج الثلاثة (الحكومات وأصحاب العمل والعمال) في مختلف دولنا العربية وصولا إلى تعزيز النمو الاقتصادي المستدام والعمل اللائق.

أولاً: دور الحكومات:

في الظروف الاســـتثنائية التي تمر بها منطقتنا العربية، تؤدي الحكومات دورًا محوريًا في تنســـيق الاسـتجابة الوطنية والحفاظ على المكتسـبات الاقتصـادية وضـمان اسـتمرارية الخدمات الأسـاسـية وصـــياغة خطط مرنة قادرة على التكيف والصـــمود وإدارة الأزمة وتوجيه الإنفاق لدعم القطاعات الحيوية، وتقديم الدعم المالي (مثل برامج حماية الأجور) للمؤسسات المتضـررة، وتحفيز المشـروعات العامة لتوفير فرص عمل بديلة، وتطبيق سياسات مرنة تحد من فقدان الوظائف، من خلال التركيز على المحاور التالية:

1- **تصـــميم نظم حماية اجتماعية مرنة:** بحيث تكون أكثر صـــموداً أمام الكوارث والأزمات أكثر فائدة للفئات الهشـــة وتطوير برامج التأمين وصـــناديق التعطل والتعويضـــات للذين فقدوا وظائفهم، وتيسـير الوصـول للمسـاعدات، وتمديد آجال سـداد القروض الفردية ووقف سـداد الرسوم الحكومية مؤقتا

2- **دعم الاستقرار المالي واستقرار الأسعار:** المحافظة على معدلات منخفضة ومعتدلة للتضخم، ومحاولة التحكم في عجز الموازنات ورقابة الديون الخارجية والداخلية واستقرار أسعار الصرف، لتحقيق الاستقرار في البيئة الاقتصادية، ولتحفيز رأس المال على الدخول في استثمارات مكثفة، مما سينجم عنه توسع عمودي وأفقي في مجال الاستثمار المولد لفرص العمل.

3- **التحول نحو اقتصاد الطوارئ وإدارة الأزمة:** توجيه المصانع والشركات نحو إنتاج السلع والخدمات التي تتطلبها الدولة في حالة الطوارئ (مثل الصناعات الغذائية أو الطبية)، مما يضمن استمرار تشغيل العمال واتباع سياسات مالية وتشريعية مرنة مثل تأجيل أو إعفاء الشركات من الضرائب والرسوم التأمينية لتخفيف الأعباء المالية المباشرة وتطبيق التشريعات الوطنية المتعلقة بإنهاء العمل والحماية من الفصل التعسفي.

4- **اتباع سياسة نقدية احترازية:** تتمثل في التنسيق مع السلطات النقدية والمؤسسات المصرفية لتسهيل منح القروض وتوفير سيولة نقدية للشركات الصغيرة والمتوسطة بشروط ميسرة لمساعدتها على دفع الالتزامات الأساسية وتجنب الإفلاس لضمان استدامة الأعمال.

5- **تحسين جودة البيانات المتاحة:** لتمكين صانعي القرار من اتخاذ قرارات فورية مرتكزة على الأدلة وتعزيز البيانات المتوفرة وإتاحة الاستعانة بها، والتعاون مع الجامعات ومراكز البحوث العلمية للاستفادة من البيانات المفتوحة والضخمة في رسم سياسات المواجهة لنتائج الحرب الراهنة وتبعاتها وسبل التصدي لها واحتواء تداعياتها.

6- **التكامل الاقتصادي الإقليمي وتشجيع الاندماج في الأسواق العربية والدولية:** كشفت الحرب الراهنة عن تعطل عدد كبير من المؤسسات التي تعتمد في انتاجها على سلاسل القيمة والتوريد العالمية والتي توقفت بسبب التعطل الذي أصاب حركة النقل الدولية لذا، فإننا أمام فرصة سانحة لتعزيز التكامل الاقتصادي العربي وتيسير التجارة البينية، ولدراسة البدائل اللوجستية، ومقومات الدخول في سلاسل توريد مستلزمات الإنتاج وفقا لمقومات كل دولة مما يسهم في نمو الاقتصاد العربي والتخفيف من الاثار على أسواق العمل والبطالة والفقر.

7- **تحديث أنظمة معلومات أسواق العمل:** من خلال بناء قواعد معلومات وبيانات دقيقة عن المشتغلين والباحثين عن عمل والمتعطلين، وضمان توفير المعلومات على نطاق واسع، وسهولة استخدامها من قبل أصحاب العمل والباحثين عن عمل ومقدمي التدريب، مع ضمان إتاحة المعلومات ذات الصلة بأسواق العمل بصورة منتظمة لجميع المستخدمين، وتحليل المعلومات والبيانات وعرضها بصورة تفصيلية لتلبية احتياجات مختلف الفئات المستهدفة.

8- **تبني سياسات تدريبية تتناسب واحتياجات أسواق العمل والاستجابة للأزمات الطارئة:** من خلال تطوير برامج التدريب والتأهيل لدعم الانتقال المهني للعمال المتضررين، وتوفير برامج تدريب مجانية للعمال، لإعادة تأهيلهم للعمل في قطاعات أكثر طلباً واحتياجاً.

9- **تطوير البنية التحتية الرقمية:** العمل على ضرورة تطوير بنية تحتية رقمية مرنة وآمنة، تستجيب للظروف التي تشهدها المنطقة العربية في ظل الأزمات المتعاقبة، بما يدعم استمرارية الأعمال والخدمات، ويواكب التوسع في أنماط العمل الجديدة والتعلم عن بُعد. ويشمل ذلك تعزيز الخدمات الحكومية والإلكترونية، وتيسير الوصول المنصف والآمن إلى الخدمات الرقمية لجميع فئات المجتمع، بما في ذلك الفئات الأكثر عرضة للمخاطر، إلى جانب تبني أطر فعّالة لحوكمة البيانات وحماية الخصوصية والأمن السيبراني، بما يضمن حماية البيانات الشخصية، وتعزيز الثقة في البيئة الرقمية، واستدامة تقديم الخدمات في أوقات الأزمات والطوارئ.

ثانياً: دور منظمات أصحاب الأعمال:

يعتبر القطاع الخاص شريكاً مهماً ورافداً وداعماً أساسياً في التخفيف من تداعيات الحرب الإقليمية (مثل أزمات أسعار الطاقة وسلاسل التوريد) عبر **استمرارية الأعمال**، وتأمين **سلاسل الإمداد البديلة**، وتعزيز القدرات الوطنية في **الصناعات الحيوية** كما يساهم في بناء **اقتصاد أكثر مرونة** للحد من صدمات الأسواق وتوفير حلول استباقية للمشروعات لدفع عجلة النمو الاقتصادي ودعم الاقتصاد الوطني ولعل أهم ما يمكن عمله وفق المتغيرات الراهنة ما يلي:

1- **تنويع سلاسل الإمداد:** من خلال توفير أسواق ومسارات بديلة لتفادي مناطق الاختناق وتأمين السلع الأساسية والمواد الخام، مما يقلل المخاطر ويحول دون حدوث نقص حاد للسلع في الأسواق المحلية.

2- **ترشيد الطاقة وتأمين مصادر الطاقة البديلة:** تطبيق تدابير كفاءة استخدام الطاقة والاستثمار المتزايد في مشاريع الطاقة المتجددة (الشمسية، الرياح، والهيدروجين الأخضر) لتقليل الاعتماد الكلي على الوقود التقليدي وتقليص التكاليف المرتبطة بتقلبات أسعار النفط والغاز العالمية.

3- **الشراكة مع الحكومات في تقاسم الأعباء:** المساهمة في وضع خطط طوارئ اقتصادية بالتنسيق بين الحكومة وغرف التجارة والصناعة، بهدف رصد تداعيات الحرب الممتدة وصياغة توصيات للمحافظة على استقرار العمالة، والحفاظ على استمرارية المنشآت.

4- **تعزيز الأمن الغذائي والدوائي:** ضخ الاستثمارات في قطاعي الزراعة (التقنيات الزراعية الحديثة) والرعاية الصحية والتصنيع الدوائي محلياً لضمان عدم انقطاع المنتجات الحيوية.

5- **الابتكار التكنولوجي:** تطوير برمجيات وحلول الأمن السيبراني لحماية البنية التحتية الرقمية والمؤسسات المالية من الهجمات أو الاختراقات الإلكترونية المرتبطة بالنزاعات الإقليمية.

6- **تطبيق مبدأ المسـؤولية الاجتماعية:** لم يعد اليوم اعتبار معيار ربحية المؤسـسـات أسـاسـاً لتقييمها، بل ظهرت معايير أخرى تعتمد على مدى قدرتها على التعامل مع المتغيرات المتنوعة ومساهمتها في التكيف مع هذه المتغيرات والمفاهيم.

7- **الاسـتثمار في تنمية المهارات وبناء القدرات**، تبني اسـتراتيجيات للاسـتثمار في رأس المال البشـري عبر برامج التدريب وإعادة التأهيل ورفع المهارات بما يواكب التحولات المتسارعة في عالم العمل. فضلاً عن ترسيخ مبدأ التعلّم مدى الحياة وتعزيز الشـراكات مع مؤسسات التعليم والتدريب لضـمان مواءمة المهارات مع متطلبات سـوق العمل المسـتقبلية، بما يسـهم ذلك في تعزيز الإنتاجية والقدرة التنافسية وجاهزية المنشآت لمواجهة الصدمات المستقبلية.

8- **تعزيز العمل اللائق وبيئات العمل الآمنة والمرنة**، الالتزام بمعايير العمل العربية والدولية، وترسـيخ مبادئ العمل اللائق من خلال توفير بيئات عمل آمنة وصـحية وشـاملة، قادرة على الصمود. وتعزيز تدابير السلامة والصحة المهنية، واعتماد ترتيبات عمل مرنة عند الاقتضاء، بما يعزز ذلك من حماية العاملين واسـتمرارية الأعمال وبناء أسـواق عمل أكثر اسـتدامة وقدرة على التكيف.

ثالثاً: دور المنظمات النقابية العمالية:

تعتبر النقابات العمالية من أهم مؤسسات المجتمع المعبرة عن تطلعات فئات ومجموعات تسهم في الإنتاج، وتتصـف بالديناميكية في التعامل مع الأحداث والمتغيرات، وباتت مشـاركتها في وضـع السياسات ضرورة ملحة وبخاصة السياسات المتعلقة بالفئات والمجموعات التي تمثلها، ويعتبر تعزيز دور النقابات العمالية في ظل الحرب الراهنة ضرورة اسـتراتيجية لضـمان تمثيل مصـالح العمال في إدارة الأزمات، وتقييم الأثر الحقيقي للتضخم الناجم عن الحرب على العمال وأسرهم.

من خلال مجموعة من الآليات والإجراءات:

1- **تمثيل مصـالح العمال والحفاظ على مكتسـباتهم:** تقوم المنظمات النقابية بدور فعّال ومؤثر بحجم تمثيلها في تطوير السـياسـات على جميع الأصـعدة الاقتصـادية والاجتماعية والسـياسـية والثقافية، وخاصـةً التي تتعلق بالإصلاح السياسي والاجتماعي، وتعزيز دور المواطن في المشاركة وصـناعة القرار ومواجهة التحدّيات والمعوقات والتغيير نحو الأفضـل، وخاصـةً في ظل الوضـع الاقتصادي الراهن، الأمر الذي يستدعي أن تندمج كل المكونات الوطنية والاجتماعية ضمن نهج تشاركي منظم لتذليل الصعوبات والعقبات والتحدّيات وقت الازمات.

2- **الدفاع عن حقوق العمال:** وتوفير الحماية من إنهاء عقود العمل، وضـمان صرف الأجور، وتوفير بدلات التعطل، ومتابعة تطبيق القوانين التي تحظر الفصل التعسفي.

3- **تقديم الدعم النفسـي والاجتماعي:** من خلال دعم خدمات الإغاثة ورفع الروح المعنوية للعمال المتضررين وعائلاتهم أثناء الأزمات والحروب.

4- **تعزيز دور النقابات وقت الأزمات:** من خلال تصـميم التدابير الرامية لحماية الوظائف والأجور بالتعاون بين الحكومات وأصـحاب العمل لتعزيز نظم الحماية الاجتماعية وتوفير خدمات التشـغيل التي يمكن أن تقاوم الصـدمات وإيصـال صـوت العمال المتضـررين جراء الحرب إلى الجهات المختصة، ومتابعة الالتزام بالتشريعات الوطنية والاتفاقيات العربية والدولية.

5- **رصـد أوضـاع العمال وإتاحة البيانات:** العمل على تزويد الكوادر النقابية وممثليها ومنتسـبيها وأفرادها بأدوات النجاح الضـرورية، وتأهيلهم، وتزويدهم بكافة المعلومات والبيانات المتاحة لهم لتسـعفهم في المشـاركة الإيجابية والمؤثرة في رسـم معالم السـياسـات الاجتماعية الناجمة عن الحرب الراهنة.

ويشـكل الحوار الاجتماعي الإطار المؤسـسـي الرئيسـي للتنسـيق والمتابعة بمشـاركة فنية واسـتشـارية من الجهات ذات الصـلة لمواجهة آثار الحرب الراهنة وينبغي توسـيع دائرة الحوار الاجتماعي وآليات العمل ليشمل:

- **تعزيز الحوار الاجتماعي والمفاوضة الجماعية في أوقات الأزمات**: من خلال تطوير السياسات الوطنية لحماية العمال وتعزيز كافة الحقوق الأسـاسـية في العمل، وحرية التنظيم النقابي والمفاوضـة الجماعية، مع مراعاة احتياجات الشـباب والنسـاء، والعمال ذوي الإعاقة، والعمال غير المنظمين في الأنماط الجديدة للعمل.
- **توسـيع دائرة الحوار الاجتماعي** ليشـمل إضـافة إلى الحكومات ممثلة بوزارة العمل والشـركاء الاجتمـاعيين، أطرافـاً فـاعلين آخرين في مثـل هـذه الظروف، كوزارات المـاليـة، والتخطيط، والاقتصاد، والإعلام والمجالس الاقتصادية والاجتماعية، ومؤسسات المجتمع المدني.

توسيع مجالات الحوار وموضوعاته ليشمل:

- التوازن بين استمرارية النشاط الاقتصادي وتوفير السلع والخدمات الأساسية.
- تعزيز الحماية الاجتماعية وخاصة للفئات المتضررة بشكل مباشر.

- تسليط الضوء على النساء العاملات في قطاعات أخرى كالقطاع الزراعي والقطاع غير المنظم.
- مستقبل العمل في ظل الذكاء الاصطناعي وأنماط جديدة للعمل.
- تأثيرات العمل عن بعد وانعكاساتها على العمال والمؤسسات وعلاقات العمل.

رابعاً: آفاق تطوير الاستجابات المؤسسية

أظهرت تداعيات الحرب الإقليمية أهمية تطوير استجابات مؤسسية تعالج الآثار المباشرة وتواجه الصدمات المستقبلية. ونستعرض مسارين متكاملين للتخطيط التنموي على المدى القريب والمتوسط وعلى المدى البعيد والتي تعزز قدرة أسواق العمل والمؤسسات على مواكبة هذه التحولات بشكل إيجابي وإدارة التعافي.

المرحلة الأولى الاستجابة المؤسسية على المدى القريب والمتوسط :

خلال المرحلة الأولى، يمكن أن تهدف التدابير الخاصة بسياسات سوق العمل **إلى ما يلي:**

1. **الانتقال من إدارة الأزمة إلى استشراف الأزمة:** وذلك من خلال تطوير منظومة قياس متعددة المراحل للرصد المبكر تستخدم الأساليب الإحصائية الدولية لبناء السيناريوهات المحتملة التي تساعد في تقدير الآثار المحتملة للتداعيات الاقتصادية والاجتماعية على سوق العمل والاستعداد لها وتحديد التدابير الإجرائية اللازمة لمنع اتساعها.
2. **الشراكات والتكامل المؤسسي:** إن الأزمات المتكررة تتجاوز قدرة المؤسسة الواحدة، هذا وقد كشفت الحرب الحالية عن العديد من التحديات المذكورة في المحور الثالث، مما يستدعي إيلاء أهمية كبرى للتعاون بين الحكومة والشركاء الاجتماعيين وفق حوار اجتماعي فعال لضمان وضع مبادرات إيجابية استباقية مفادها استشراف أنماط أسواق العمل بالشكل الذي يسمح لها بإيجاد آليات أكثر مرونة في التصدي لأية أزمات مستقبلية.
3. **بناء المرونة المؤسسية كاستجابة فعالة:** تتميز المرونة المؤسسية بمهارة التكيّف دون فقدان الاتجاه من خلال تطوير خطط استمرارية الأعمال وإعادة التقييم والتحسين المستمر، وتطوير المهارات، والانفتاح على بدائل مختلفة، هي أدوات ضرورية لتجاوز الأزمة بأقل الخسائر فخلال الأزمات تكون المعطيات دائما متغيرة وبالتالي يكون من قبيل المرونة أن تتغير أبعاد دعم واتخاذ القرار ويتضح ذلك جليًا في لجوء العديد من الدول إلي التخفيف المؤقت لنظام العمل من أوقات الدوام وتطبيق ساعات العمل المرنة والعمل عن بعد في إطار الاستجابة السريعة للمستجدات الإقليمية بهدف حماية العاملين واستمرارية الأعمال.
4. **استخدام التقنيات الحديثة لضمان استمرارية الأعمال:** إن الحفاظ على فرص العمل القائمة في ظل الأزمات يمثل أولوية، فاستخدام التقنيات الحديثة يساعد في التكيف مع

إجراءات تسمح باستمرار عملية التشغيل رغم الضغوط والتواصل مع العاملين واستمرار تقديم الخدمات، كما يتيح تحقيق توازن بين مرونة سوق العمل واحتياجات الاستقرار.

5. **تقديم كافة أشكال الدعم إلى القطاع الخاص:** من خلال توفير الدعم المالي الذي يستهدف استمرارية الأعمال، أو تقديم الإعفاءات الضريبية أو تعليق سداد القروض ليتمكن من تحمل جانبًا من عبء الأزمة ووقع تباطؤ الاقتصاد الوطني والدولي على القطاع الخاص وعلى وجه الخصوص على الشركات الناشئة.

6. **دعم نظم الحماية الاجتماعية للعمال والفئات المهمشة:** نتج عن التصعيد العسكري الأخير في المنطقة ارتفاع حاد في أسعار السلع والطاقة وزيادة في نسب التضخم مما أثر بشكل مباشر على الأجور الحقيقة وكلفة التشغيل الأمر الذي يستدعي الحاجة إلى إدارة توازن دقيق بين حماية القدرة الشرائية للعمال الفئات الهشة وضمان استمرارية النشاط الاقتصادي من خلال تفعيل نظم حماية فعالة للطبقة العاملة تتمثل في صرف إعانات مؤقتة خاصة للعاملين في القطاعات الأكثر تضرراً من الحرب.

المرحلة الثانية: استشراف الاستجابة المؤسسية على المدى البعيد:

انطلاقاً من الدور القومي لمنظمة العمل العربية واستناداً لمخرجات المؤتمرات والدراسات والتقارير والاستراتيجيات المتنوعة يمكن تحديد مجموعة من التدابير والاستجابات التي يمكن الاستعانة بها مستقبلا لمواجهة الأزمات على النحو التالي:

1. **الاستثمار في رأس المال البشري:** تتميز الدول العربية بارتفاع أعداد قوة العمل وزيادة نسب الشباب في سن 15 -24 بالهرم السكاني عرفت بظاهرة التمدد الشبابي أو الهبة السكانية مما يستدعي صياغة استراتيجيات وسياسات ضمن التخطيط التنموي داعمة لنموذج التنمية الإنتاجية المعتمدة على الاستخدام الكثيف لرأس المال البشري المعد تعليمياً وتدريبياً بمهارات وخبرات تؤهله لزيادة معدلات الإنتاج الصناعي بأشكاله ونظمه المتطورة في الناتج المحلي وبالتالي زيادة نصيب الفرد من الناتج المحلي.

2. **حوكمة المعلومات والاتصال المؤسسي:** أصبحت المعلومات الدقيقة والاتصال المنظم عنصرين أساسيين لإدارة الأزمات وبناء الثقة، حيث تؤثر على اقتصاد دول كثيرة وهذا ما شهدناه أثناء هذه الحرب الامر الذي يجعل من المعلومة أداه لبناء الثقة المجتمعية وتعتبر من أهم الأدوات لتجاوز الأزمات من خلال الإفصاح والشفافية والتصدي للشائعات، وبروتوكولات الاستجابة الإعلامية.

3. **تفعيل الاستثمارات العربية البينية:** من خلال تصميم وبناء خريطة استثمارية عربية توضح مقومات الإنتاج في جميع الدول العربية كاشفة لسلاسل الإمداد والتوريد، والممرات اللوجستية

والمخزونات والموردين على أن تكون أحد الأهداف الأساسية لهذه الخريطة حصـــر معلوماتي مكاني للمقومات الإنتاجية العربية وتكون المصـدر والمورد الأســاسي في حالة وجود أية أزمات مستقبلية أو مع استمرار الأزمة الحالية أو تعقد معطياتها.

4. **إرســاء نموذج جديد للتنمية يقوم على (التنويـع الاقتصـادي وتحسـين مناخ الأعمال) :** من ضـمن الرؤى الاسـتشـــــرافية لتجاوز الأزمات الاقتصـادية إرسـاء نموذج جديد للتنمية قوامه التنويـع الاقتصادي، وقد كان لمنـــظمة العمل العربية قراءة استشـــرافية مستقبلية من خلال تقرير المدير العام " التنويـع الاقتصـــادي كمســـار للتنمية: الاقتصـــادات الواعدة في الدول العربية "[58]، والذى تم إقراره من مؤتمر العمل العربي في دورتـــه الحاديـــة والخمسين أبريل / نيسـان 2025، والذي يدعـو إلي إرســاء نموذج جديد للتنمية قوامه تنويـع الاقتصاد كاستجابة مؤســـســـية طويلة المدى للتعامل مع الأزمات المتعاقبة مع التركيز على الاقتصـــادات الواعدة باعتبارها فرصًا جديدة لتطوير قطاعات مختلفة تساهم في تحقيق التنمية المسـتدامة متعددة الأبعاد، وإحداث فرص عمل جديدة، ويقدم خارطة طريق للحكومات والشركاء الاجتماعيين في تبني سـياسـات صـناعية حديثة لتعزيز القدرة التنافسـية لمختلف القطاعات والتحول من إنتاج الســـلع الأولية القائمة على تحويل الموارد الطبيعية إلى إنتاج وتصـــدير ســـلع وخدمات ذات محتوى معرفي وتقني ذات قيمة مضـافة سـعياً للتخلص من التبعية لقطاع المحروقات وجعل الاقتصاد العربي أكثر تنوعاً لضمان تحسين مناخ الأعمال

5. **بناء القدرات وتنمية المهارات (لتواكب الوظائف) المســـتقبلية:** إن بناء القدرات وتنمية المهارات المسـتقبلية هو مشـــــروع اسـتراتيجي لبناء اقتصـاد قوي قائم على المعرفة والابتكار، فالدول والمؤسـسـات التي تسـتثمر في الإنسـان والمعرفة هي الأكثر قدرة على مواجهة الأزمات وتحقيق التنمية المســـتدامة. كما ســـبق وذكرنا، أن ســـوق العمل يتغير باســـتمرار نتيجة المسـتجدات على السـاحتين الدولية والإقليمية مما ينبغي تطوير مهارات الأفراد والمؤسـسـات بصفة مستمرة لرفع الكفاءة والإنتاجية والقدرة على التكيّف مع متغيرات المستقبل.

6. **تطوير البنية التحتية واللوجسـتية:** يعتمد نجاح السـياسـات الصـناعية على توفر بنية تحتية أسـاسـية وتقنية وقواعد إمداد لوجسـتي. وفي ظل نموذج التنمية القائم على تدخل الدولة، يقع تطوير البنية التحتية واللوجســـتية على عاتق الحكومات. ولكن لمحدودية الموارد المالية، يشكل تنفيذ مشاريع البنية التحتية وتغطية تكاليف إدارة وصيانة هذه المشاريع تحديًا أساسيًا للتنمية الاقتصـــادية والاجتماعية في عدد من الدول العربية على عكس ذلك أظهرت التقارير الدولية إن دول الخليج العربية اسـتطاعت أن تطور من مسـتوى بنيتها التحتية بفضل عوائدها

[58] *منظمة العمل العربية، تقرير المدير العام " التنويع الاقتصادي كمسار للتنمية: الاقتصادات الواعدة في الدول العربية، مؤتمر العمل العربي الدورة 51، ابريل 2025، https://alolabor.org/25963/*

النفطية مدعومة بالتخطيط الاستراتيجي وتطوير الأطر المؤسسية والاستثمارات في قطاعات حيوية.

خامساً: نحو نموذج عربي لبناء المرونة المؤسسية في مواجهة الصدمات الجيوسياسية

تكشف الحرب الإقليمية الراهنة أن الاقتصادات العربية أصبحت تعمل في بيئة دولية تتسم بارتفاع مستويات عدم اليقين وتزايد تواتر الصدمات الجيوسياسية والاقتصادية والمناخية والصحية. ومن ثم، لم يعد كافياً التركيز على إدارة الأزمات بعد وقوعها، بل أصبح من الضروري بناء منظومات مؤسسية واقتصادية قادرة على الاستعداد المسبق للصدمات واحتواء آثارها والتعافي منها بكفاءة، وضرورة استراتيجية لضمان استدامة النمو الاقتصادي وحماية المكتسبات التنموية وتعزيز الأمن الاقتصادي والاجتماعي للدول العربية في عالم يتسم بتزايد المخاطر وتعقيد الأزمات.

ويقوم نموذج المرونة المؤسسية المقترح على خمس مرتكزات رئيسية:

1- تعزيز المرونة الاقتصادية من خلال تنويع القاعدة الإنتاجية وتقليل الاعتماد المفرط على قطاع واحد أو مصدر واحد للدخل أو التجارة.

2- تعزيز الأمن الغذائي والطاقة عبر تطوير الاحتياطيات الاستراتيجية وتنويع مصادر الإمداد وتوسيع الاستثمارات في القطاعات الحيوية.

3- بناء منظومات حماية اجتماعية أكثر شمولاً وقدرة على الاستجابة السريعة للفئات المتضررة خلال الأزمات.

4- تطوير القدرات المؤسسية والحوكمة وإدارة المخاطر والاستشراف الاستراتيجي والتحول الرقمي، بما يرفع من كفاءة الاستجابة الحكومية ويعزز الثقة العامة.

5- تعميق التكامل الاقتصادي العربي في مجالات التجارة والنقل والطاقة والأمن الغذائي والاستثمار، بما يسهم في بناء قدرة جماعية أكبر على مواجهة الصدمات الإقليمية والدولية.

* * *

الخاتمة

كشفت الحرب الإقليمية الراهنة أن المنطقة العربية تواجه مرحلة استثنائية تتداخل فيها التحديات الوطنية والإقليمية والدولية، بما يفرض واقعاً جديداً أصبحت فيه إدارة الأزمات جزءاً لا يتجزأ من منظومة الحوكمة الاستراتيجية وإدارة المخاطر الوطنية. ولم تعد الاستجابات المؤقتة أو التدخلات الطارئة كافية للتعامل مع الأزمات الممتدة، بل أصبح تعزيز القدرة المؤسسية على الصمود، وبناء سياسات استباقية، وتطوير آليات الاستجابة المتكاملة، ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية التنمية وحماية الاقتصادات والمجتمعات وأسواق العمل في مواجهة الصدمات المتكررة .

وقد أظهرت الورقة أن تفاوت آثار الحرب بين الدول العربية يعكس تفاوتاً مماثلاً في مستويات الجاهزية المؤسسية والحيز المالي ومرونة الاقتصادات الوطنية، الأمر الذي يؤكد أن القدرة على مواجهة الأزمات لم تعد ترتبط بحجم الموارد الطبيعية فحسب، وإنما بمدى كفاءة المؤسسات، وجودة الحوكمة، ومستوى التنويع الاقتصادي، والاستثمار في رأس المال البشري، والتحول الرقمي، والابتكار، وتعزيز القدرة على إدارة المخاطر واتخاذ القرار المبني على البيانات. فضلاً عن بناء اقتصادات أكثر تنوعاً وإنتاجية واستدامة، كمسار للتنمية الاقتصادية الواعدة في الدول العربية، وركيزة أساسية لتعزيز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، ورفع القدرة على الصمود، وتهيئة مسارات تنموية قائمة على الابتكار والتقنيات النظيفة والطاقات المتجددة.

وفي هذا السياق، فإن الواقع العربي الراهن يستدعي اعتماد نهج للتخطيط الاستراتيجي التكاملي والتشاركي، يربط بين إدارة المخاطر، واستشراف المستقبل، والسياسات الاقتصادية والاجتماعية، بما يسهم في تجسير الفجوة بين الإمكانات المتاحة والطموحات التنموية، وتحويل حالة عدم اليقين إلى فرص للإصلاح المؤسسي والتنمية المستدامة. كما أن الرؤية المستقبلية للاستجابات المؤسسية ينبغي أن تقوم على الانتقال من منطق **رد الفعل** إلى **استباق المخاطر**، ومن إدارة الأزمات إلى بناء المرونة المؤسسية، ومن التعافي بعد الأزمات إلى الاستعداد المسبق لها، بما يعزز قدرة المؤسسات على التعلم السريع، والتكيف المستمر، واتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية في بيئات تتسم بتسارع المتغيرات.

وفي الوقت ذاته، يظل الحوار الاجتماعي بين أطراف الإنتاج الثلاثة أحد المرتكزات الأساسية لهذه الرؤية، باعتباره الآلية الأكثر فاعلية لتحقيق التوازن بين متطلبات الاستقرار الاقتصادي ومتطلبات العدالة الاجتماعية، وحماية العمال والمنشآت، وضمان استمرارية الإنتاج والخدمات الأساسية خلال الأزمات، بما يعزز الثقة بين الشركاء الاجتماعيين، ويدعم استدامة أسواق العمل، ويرسخ مبادئ العمل اللائق والحوكمة الرشيدة.

وختامًا، فإن بناء نموذج عربي متكامل للاستجابة المؤسسية لم يعد خياراً تفرضه تداعيات الحرب الراهنة فحسب، بل أصبح ضرورة استراتيجية لتعزيز الأمن الاقتصادي والاجتماعي في المنطقة العربية. ويتطلب ذلك إرادة سياسية مشتركة، ورؤية تنموية بعيدة المدى، وشراكة فاعلة بين الحكومات ومنظمات أصحاب الأعمال والمنظمات النقابية العمالية، إلى جانب تطوير آليات العمل العربي المشترك، بما يضمن بناء مؤسسات أكثر مرونة، واقتصادات أكثر تنوعاً، وأسواق عمل أكثر قدرة على الصمود، وتحويل الأزمات من مصدر للضغوط والمخاطر إلى فرصة لترسيخ نموذج تنموي عربي أكثر استدامة وشمولاً واستعداداً لمواجهة تحديات المستقبل.

* * *

المراجع

1. Joint Maritime Information Center Update 068 to JMIC Advisory Note: 01 March – 07 July 2026
2. التوصية رقم 205 بشأن العمالة والعمل اللائق من أجل السلام والقدرة على الصمود، منظمة العمل الدولية،
3. منظمة العمل العربية، اتفاقيات وتوصيات العمل العربية
4. التصعيد العسكري في منطقة الشرق الأوسط
5. حصار مضيق هرمز:شريان الطاقة العالمي، 2026، الجامعة الأمريكية بالقاهرة
6. التداعيات الاقتصادية للحرب الأمريكية-الإسرائيلية ضد إيران - السياسة الدولية
7. "الاتجاهات الاجتماعية والتوظيفية لعام 2026 "، منظمة العمل الدولية
8. تبعات جسيمة للصراع على اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
9. مستجدات آفاق الاقتصاد الإقليمي لمنطقة الشرق الأوسط وآسيا الوسطى: الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوى السياسات - إبريل 2026
10. صناديق الثروة السيادية الخليجية وتكلفة الصمود في وجه الأزمات مجلس الشرق الأوسط للشؤون العالمية. (2026، مايو)
11. مؤشر الفاو لأسعار الغذاء العالمي
12. أزمة الشرق الأوسط تُلقي بظلالها على أسواق العمل العالمية، منظمة العمل الدولية (مايو،2026)
13. "Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for the Arab States region" Assessment, UNDP,2026
14. مستجدات آفاق الاقتصاد العالمي، الاقتصاد العالمي بين تجاذبات الحرب والتكنولوجيا، 8 يوليو 2026،www.imf.org/ar/publications/weo
15. اصندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026-**www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf**
16. **اصندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026،-www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf**
17. **ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis**
18. **صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026، -www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf**
19. ***ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis***
20. IMF Regional Economic Outlook Update: Middle East and Central Asia—War in the Middle East, www.imf.org/en/publications/reo/meca
Reuters – IMF reaches staff- Reuters – Dubai enlists businesses to help secure hub status after Iran war shock www.reuters.com/world/africa/imf-reaches-staff-level-deal-,level deal with Egypt that could unlock $1.6 billion with-egypt-that-could-unlock-16-billion
,Reuters – Some Gulf states reviewing sovereign investments to offset economic shock of Iran war reuters.com/world/middle-east/some-gulf-states-reviewing-sovereign-investments-offset-economic-shock-iran-war-2026-03-11
21. **مستجدات آفاق الاقتصاد العالمي، الاقتصاد العالمي بين تجاذبات الحرب والتكنولوجيا، 8 يوليو 2026،www.imf.org/ar/publications/weo**
22. **صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026، -www.imf.org/-/media/files/publications/reo/mcd-cca/2026/april/arabic/text-update.pdf**
23. **الاسكوا، الصراع وتداعياته: تفاقم الآثار والمخاطر على نظم الطاقة والمياه والغذاء في المنطقة العربية، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-escalating-impacts-risks-energy-water-food-systems-arab-region-arabic.pdf**
24. **صندوق النقد الدولي، الدكتور جهاد أزعور، تحديث تقرير آفاق الاقتصاد الإقليمي إبريل 2026، https://www.imf.org/ar/news/articles/2026/04/16/sp041626-middle-east-central-asia-press-briefing-jihad-azour**
25. **منظمة العمل العربية، أثر تعطل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية،https://alolabor.org/ebook/29264/**
26. **www.dpworld.com/en/news/dp-world-launches-end-to-end-cargo-war-risk-insurance-for-middle-east-trade**

27. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
28. UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026، undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment
29. إجتماع فريق خبراء العمل – مناقشة انعكاسات الظروف الراهنة على القوي العاملة بدول مجلس التعاون، //gcclsa.org
30. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
31. UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026، undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment
32. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
33. UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026، undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment
34. منظمة العمل العربية، أثر تعطل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية، https://alolabor.org/ebook/29264 / دور الحوار الاجتماعي في الحد من تداعيات الحرب الإقليمية على المنطقة العربية، https://alolabor.org/ebook/29264 السلامة والصحة المهنية والدعم النفسي والاجتماعي للعاملين في القطاعات الحيوية خلال الأزمات، https://alolabor.org/ebook/28724
35. www.gcc-sg.org/ar/Pages/default.aspx
36. صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026
37. اصندوق النقد الدولي، آفاق الاقتصاد العالمي، 2024–2025 (تقارير تحليل التضخم وصدمات الطاقة) (IMF, World Economic Outlook, 2024/2025
38. مستجدات آفاق الاقتصاد العالمي، الاقتصاد العالمي بين تجاذبات الحرب والتكنولوجيا، 8 يوليو2026، www.imf.org/ar/publications/weo
39. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
40. صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026
41. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
42. صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026
43. منظمة العمل العربية، أثر تعطّل سلاسل الإمداد الإقليمية على الاقتصادات العربية 2026، https://alolabor.org/ebook/29264 /
44. UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026، undp.org/arab-states/publications/military-escalation-middle-east-economic-and-social-implications-arab-states-region-assessment
45. المعهد العربي للتخطيط بالكويت، عرض "مستقبل أسواق العمل العربية في ظل التحول الأخضر والذكاء الاصطناعي" يناير 2026، https://share.google/cyB3SfXLFvMHv4enR
46. صندوق النقد الدولي، الحرب في الشرق الأوسط: التداعيات الاقتصادية والتحديات على مستوي السياسات، إبريل 2026
47. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
48. الإسكوا، الصراع وتداعياته: كيف يغذي الصراع عدم المساواة بين الأجيال في المنطقة العربية، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-intergenerational-inequalities-arab-region-arabic.pdf
49. ILO, Employment and social trends: May 2026 update, www.ilo.org/publications/growing-labour-market-risks-middle-east-crisis
50. ال الإسكوا، الصراع وتداعياته: كيف يغذي الصراع عدم المساواة بين الأجيال في المنطقة العربية، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-intergenerational-inequalities-arab-region-arabic.pdf
51. ESCWA, Conflict and its shockwaves: implication for the security and economic participation of women in the Arab region، unescwa.org/publications/conflict-shockwaves-implications-security-economic-participation-women-arab-region
52. UNDP, Military Escalation in the Middle East: Economic and Social Implications for The Arab States Region, April 2026

53. الاسكوا، الصراع وتداعياته: كيف يغذي الصراع عدم المساواة بين الأجيال في المنطقة العربية، مايو 2026، unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-intergenerational-inequalities-arab-region-arabic.pdf
54. الوثيقة الختامية، الاجتماع الإقليمي للمجتمع المدني 2026، إعادة التفكير في التنمية المستدامة وسط الحرب وحالة عدم اليقين في المنطقة العربية، annd.org/uploads/publications/Outcome_Ar_2026.pdf
55. منظمة العمل العربية، تقرير المدير العام الدورة 49 لمؤتمر العمل العربي، 2023 (الحوار الاجتماعي بين تحديات الحاضر وآفاق المستقبل)، alolabor.org/wp-content/uploads/2023/03/ALC_49_2023_B01_Sec1.pdf
56. الإسكوا، الصراع وتداعياته: تصاعد حدة الأزمة في المنطقة العربية، تحليل قائم على السيناريوهات، www.unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/conflict-shockwaves-escalation-crisis-arab-region-arabic.pdf
57. منظمة العمل العربية، دور الحوار الاجتماعي في الحد من تداعيات الحرب الإقليمية على المنطقة العربية، إبريل 2026، alolabor.org/ebook/29264
58. *منظمة العمل العربية، تقرير المدير العام " التنويع الاقتصادي كمسار للتنمية: الاقتصادات الواعدة في الدول العربية، مؤتمر العمل العربي الدورة 51، ابريل 2025، https://alolabor.org/25963/*

* * *

منظمة العمل العربية

ARAB LABOR ORGANIZATION

www.alolabor.org