

اقتصادية شهرية تصدر عن الرابطة الاقتصادية
العدد (57) أكتوبر 2026م | السنة الخامسة
شراكة مجتمعية لمعافاة الاقتصاد

الرابطة الاقتصادية



الزراعة المائية: مستقبل الغذاء المستدام

محتويات العدد

شروط النشر في المجلة

07

من نحن

06

افتتاحية العدد

04

هيئة التحرير

03

تحليل أسعار السلع

لشهر سبتمبر 45

تحليل أسعار الصرف

لشهر سبتمبر 12

ملف العدد:

الزراعة المائية: مستقبل الزراعة والغذاء المستدام

الهيئة العامة للبحوث والإرشاد الزراعي "34 - 36"

مقالات اقتصادية

- حوكمة الشركات الناشئة ودورها في تحفيز الاستثمار
الملائكي والتوسع المؤسسي..... د. هدى عارف علي 51
- التمكين الاقتصادي للمرأة: المعبر الرئيسي للتنمية
المستدامة وقراءة في واقع المرأة اليمنية
..... د. نهى العبد 55
- مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب
..... بشير علي مصلح القفاز 60
- الشمول المالي في اليمن: مؤشرات الواقع، فجوات التنمية،
وآفاق التحول الرقمي..... أ. هلال عبدالله 62
- الإنسان ثروة ورأس مال بشري كأصل استراتيجي للتنمية
الاقتصادية المستدامة..... ناصر صالح متاش 65
- عام دراسي جديد في ظل غياب الكتاب المدرسي: الطالب
اليمني بين السبورة والفراغ..... د. نصر السناني 75
- إعلان نيودلهي للقمة الثامنة عشر لبريكس
..... د. سامي محمد قاسم 78

تطورات اقتصادية

- حين ترفع أمريكا الفائدة: من
يدفع كلفة مكافحة التضخم
..... أ.د. جلال حاتم 18
- ماذا لو كنت متخذ القرار الأول؟
من عدن وإلى اليمن انطلاقاً
القطاع المالي والبنوك
..... د. أحمد مبارك بشير 22
- القطن ونهاية الإمبراطورية
في محمية عدن
..... ويليام هاروب 37



الاسرة الريفية وإنتاج الغذاء في اليمن: قديماً وحديثاً

د. حسين الملعسي - رئيس مؤسسة الرابطة الاقتصادية..... 84

الاقتصاد والناس



هيئة التحرير:

رئيس التحرير:
د. حسين الملعسي

سكرتير التحرير:
د. صالح القملي

نائب رئيس التحرير:
د. سامي محمد قاسم

مستشارو هيئة التحرير:

أ. د. جلال عبدالله حاتم
د. ليبيبا عبود باحويرث
د. محمد صالح الكسادي
د. نهى عمر العبد شرويط
أ. محمد ابوبكر سالم
أ. فواز الحنشي

أعضاء هيئة التحرير:

أ. صالح علي الجفري
د. بثينة السقاف
د. نهال علي عكبور
أ. هلال عبد الله عبد الرب

الإخراج الفني:

حسين سيف الأنعمي

تجربة اللجنة الوطنية لتنظيم وتمويل الاستيراد: نجاحات استثنائية ورؤية متكاملة لترسيخ الاستقرار



رئيس التحرير

وبعد مرور نحو عام على بدء اللجنة مهامها، يمكن القول إنها حققت نجاحات بارزة تجسدت في مؤشرات عدة؛ لعل أهمها بلوغ إجمالي تمويل الواردات قرابة 7 مليارات دولار. أما عدد الطلبات المقبولة فقد بلغ 41,445 طلباً خلال 235 يوماً، في حين تم تسريع تنفيذ الطلبات خلال يومي عمل فقط. وقد شارك في تنفيذ هذه الطلبات 23 بنكاً و32 شركة صرافة

كما استهدفت تخفيف الضغوط على سعر صرف العملة الوطنية، وتحقيق الاستقرار في الأسعار، والحد من الآثار السلبية على القطاعين المصرفي والتجاري الناتجة عن تصنيف جماعة الحوثيين منظمة إرهابية، فضلاً عن حماية قنوات اتصال اليمن المالية بالخارج، ودعم وتحفيز الإنتاج المحلي كبديل لبعض الواردات السلعية غير الضرورية

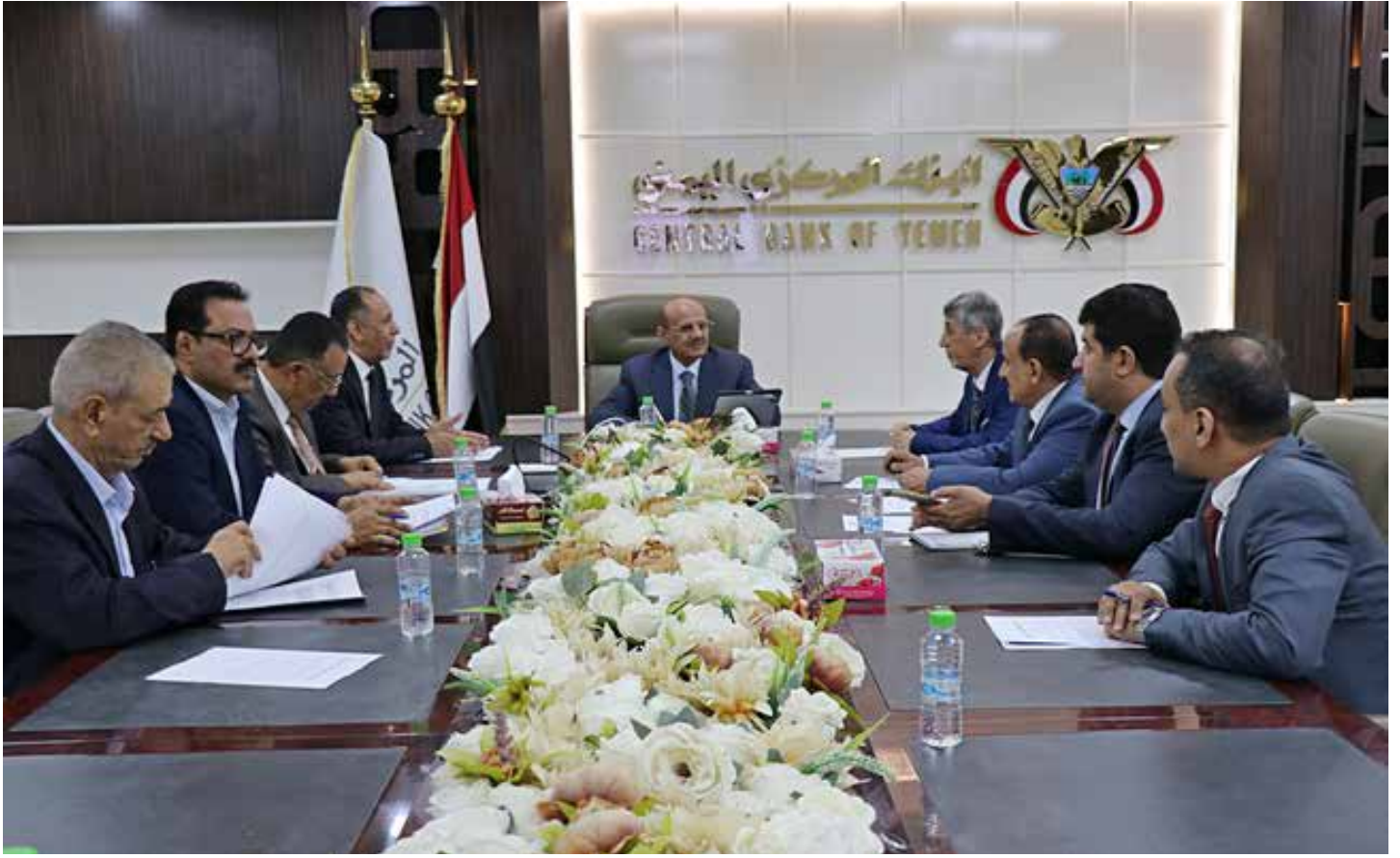


اللجنة تعمل على حماية قنوات اليمن المالية مع الخارج



■ تتمثل أبرز أهداف إنشاء اللجنة في إدارة وتوجيه موارد النقد الأجنبي الشحيحة؛ لضمان استمرار تدفق السلع الأساسية وتلبية احتياجات السوق المحلية، إلى جانب فرض الرقابة الصارمة على مصادر تمويل الاستيراد بالتعاون مع القطاع المصرفي، ومنع اللجوء إلى السوق الموازية لشراء العملات الأجنبية.

لقد كان للجنة دور فاعل في استقرار أسعار السلع والمنتجات في السوق المحلي، والحفاظ على استقرار سلاسل الإمداد ضمن مستويات مقبولة في ظل ظروف الأزمة.



المحققة

واخيراً: تدعوا مؤسسة الرابطة الاقتصادية الى تعزيز الشراكة الحقيقية بين اللجنة والقطاع الخاص التجاري والمصرفي كركيزة أساسية لاستدامة هذه النجاحات، وتذليل التحديات أمام حركة التجارة، بما يضمن تدفق السلع بمرونة عالية ويحمي استقرار السوق المحلية

تعزيز التنسيق والتكامل بين اللجنة الوطنية وكل من مصلحة الجمارك ومصلحة الضرائب، وحل المعوقات المعلوماتية، ومعالجة الأوضاع غير المواتية في بعض الموانئ البحرية والبرية غير الخاضعة لسيطرة السلطات المختصة، فضلاً عن مكافحة التهريب والتهرب الجمركي، وغيرها من السياسات والإجراءات الرامية إلى تعزيز النجاحات

كما أسهمت ضوابط العمل في دعم استقرار سعر الصرف، وتعزيز الإيرادات الجمركية والضريبية، فضلاً عن نجاحات أخرى هامة. وتجدر الإشارة هنا إلى قائمة أبرز السلع الأساسية التي تم استيرادها عبر تمويل اللجنة، مرتبة تنازلياً حسب الأهمية: القمح، السكر، الأرز، المشتقات النفطية، الزيت، الأدوية والمستلزمات الطبية، الدقيق، والأعلاف، وغيرها



ساهمت اللجنة في الحفاظ على استقرار سلاسل الإمداد خلال الأزمة



دعم الإنتاج المحلي يمثل أحد مسارات تقليل الاعتماد على بعض الواردات

من هنا، ندعو إلى دعم اللجنة لتحقيق مزيد من النجاحات وتجاوز الصعوبات التي رافقت أعمالها منذ التأسيس. كما نؤكد على ضرورة

من نحن؟



نبذة عن التأسيس:

تأسست مجموعة رابطة الاقتصاديين على تطبيق الواتساب من قبل د. حسين الملعي رئيس قسم الاقتصاد الدولي في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية/ جامعة عدن، حيث لقت الفكرة استحسانا لدى المؤسسون الأوائل الذين انضموا إلى المجموعة من الأكاديميين ورجال المال والأعمال والإعلاميين والمسؤولين التنفيذيين، والذين بمجموعهم شكلوا النواة الأولى لرابطة الاقتصاديين.

وفي تاريخ 7 مارس عام 2022 تم تأسيس مؤسسة الرابطة الاقتصادية كمؤسسة رسمية تعمل وفقاً لتصريح مزاولة النشاط الأهلي رقم (164) الصادر من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل

تسعى الرابطة أن تكون منبراً اقتصادياً لكل المهتمين في الشأن الاقتصادي، في إطار شراكة تسعى إلى معافاة الاقتصاد، وتقديم مقترحات بالحلول والمعالجات للمشكلات الاقتصادية، كإسهام في تحقيق النمو الاقتصادي، وتحسين بيئة الأعمال على طريق النمو المستدام



الرسالة:

خلق شراكة مجتمعية رائدة، والعمل الجماعي لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات الاقتصادية، ووضع أسس علمية للشراكة بين الدولة والقطاع الخاص؛ لتحقيق شروط معقولة لمعافاة الاقتصاد



الرؤية:

يحكم عمل المؤسسة منظومة من القيم والتي تتجسد في المهنية والحيادية والشفافية والشراكة المجتمعية والمبادرة والعمل الجماعي



القيم:

الأهداف:



- تشجيع قيام شراكة مجتمعية تساهم في إعادة بناء الاقتصاد الوطني من أجل الاستفادة من كل الطاقات المتاحة في المجتمع
- المساهمة في دراسة المشكلات الاقتصادية وتقديم حلول ومعالجات تساعد في خلق بيئة اقتصادية ملائمة.
- المساهمة في تنفيذ المشروعات التي تتبناها المنظمات الدولية في مجال التنمية المجتمعية
- إعداد الدراسات والبحوث الاقتصادية بما فيه خدمة رجال الأعمال وتنمية اقتصاد البلاد.
- تبني عقد الورش والندوات والمؤتمرات المتخصصة في مجالات الاقتصاد والتنمية
- العمل على إصدار دورية خاصة للرابطة تنشر فيها نتائج الحلقات النقاشية والورش والمؤتمرات المتخصصة وإشهار التجارب الناجحة لرجال الأعمال
- عقد حلقات نقاشية عبر مجموعة الرابطة في الواتساب تناقش القضايا والمشاكل الاقتصادية الراهنة والخروج بملخصات تعكس وجهه نظر المؤسسة
- تنشيط الحوار مع المهتمين في الشأن الاقتصادي العام وتطور علاقات مع منظمات المجتمع المدني المناظرة محلية ودولية
- السعي لإسهام الفعال مع الجهات الرسمية لوضع السياسات والأجراءات والقوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي في البلاد بما يساعد على تحسين بيئة الأعمال
- تقديم الإستشارات الاقتصادية لأعضاء الرابطة وغيرهم
- العمل على تأسيس مركز أبحاث يتبع الرابطة.
- إنشاء منصات إلكترونية للرابطة تعكس رؤيتها ورسالتها وأهدافها وأنشطتها المختلفة
- تنشيط الحوار مع المهتمين في الشأن الاقتصادي العام وتطوير علاقات عمل مع... الخ



قواعد النشر

في مجلة الرابطة الاقتصادية:

- 1- ألا تكون المشاركة قد نشرت سابقًا وأن تعالج قضايا اقتصادية معاشة.
- 2- ألا تكون ذات مضمون تهكمي أو ساخر اوتتعرض للاديان والمعتقدات الدينية وأن تلتزم الموضوعية والحياد والمهنية.
- 3- أن تكون المشاركات بالموضوعات ذات الصلة بالاقتصاد وذات سمة تطبيقية.
- 4- تقبل المشاركات في المحاور التالية:
 - مقالات اقتصادية
 - تطورات اقتصادية حديثة.
 - الاقتصاد والناس.
- 5- لا تتجاوز عدد كلمات المقالة عن 1000 كلمة.
- 6- أن تكون المقالة مطبوعة ببرنامج الوورد وتسلم بهذه الصيغة وتكون سليمة لغويا وفنيا وان يشار فيها إلى مصادر المعلومات.
- 7- ترسل المقالات إلى بريد رابطة الاقتصاديين الإلكتروني قبل تاريخ 25 من كل شهر.
- 8- لهيئة التحرير حرية قبول أو رفض نشر أي مقالة دون أن تبدي سبب ذلك، أو تأجيل النشر في الإعداد القادمة بحسب أولوية الموضوعات المقدمة.

أ هيئة التحرير



تعلن مؤسسة الرابطة الاقتصادية عن قبول عروض الإعلان في مجلة الرابطة الاقتصادية الالكترونية الصادرة عنها، إذ يتم تحويل رسم الإعلان إلى حساب المؤسسة البنكي لدى البنك الأهلي اليمني رقم: (98600) وفيما يلي توضيح لذلك:

مكان الإعلان		لان
أولاً: عرض سعر شهري		ري
80000	صفحة كاملة	الإعلان في الصفحة الأولى
80000	صفحة كاملة	الصفحات الثانية والثالثة من الصفحات المخصصة للإعلان
80000	صفحة كاملة	الصفحات ما بعد ال3 الصفحات الأولى المخصصة للإعلان
80000	صفحة كاملة	الصفحة الأخيرة المخصصة للإعلان
ثانياً: عرض سعر لمدة 3 أشهر		ري
65000	صفحة كاملة	الإعلان في الصفحة الأولى
55000	صفحة كاملة	الصفحات الثانية والثالثة من الصفحات المخصصة للإعلان
45000	صفحة كاملة	الصفحات ما بعد ال3 الصفحات الأولى المخصصة للإعلان
65000	صفحة كاملة	الصفحة الأخيرة المخصصة للإعلان
ثالثاً: عرض سعر لمدة 6 أشهر		ري
60000	صفحة كاملة	الإعلان في الصفحة الأولى
50000	صفحة كاملة	الصفحات الثانية والثالثة من الصفحات المخصصة للإعلان
40000	صفحة كاملة	الصفحات ما بعد ال3 الصفحات الأولى المخصصة للإعلان
60000	صفحة كاملة	الصفحة الأخيرة المخصصة للإعلان

السمو
ALSMO

السمو لأصحاب السمو
منتجاتنا لها الصدارة



السمو
ALSMO

جميع الحقوق محفوظة
جميع المنتجات من السمو

☎ ٠١١ ٤٦٦ ٤٦٦ ٤٦٦ - فرع الدمام - فرع القطيف

✉ info@alwatan.com.sa

🌐 www.alwatan.com

📞 ٠١١ ٤٦٦ ٤٦٦ ٤٦٦

📞 ٠١١ ٤٦٦ ٤٦٦ ٤٦٦

📞 ٠١١ ٤٦٦ ٤٦٦ ٤٦٦

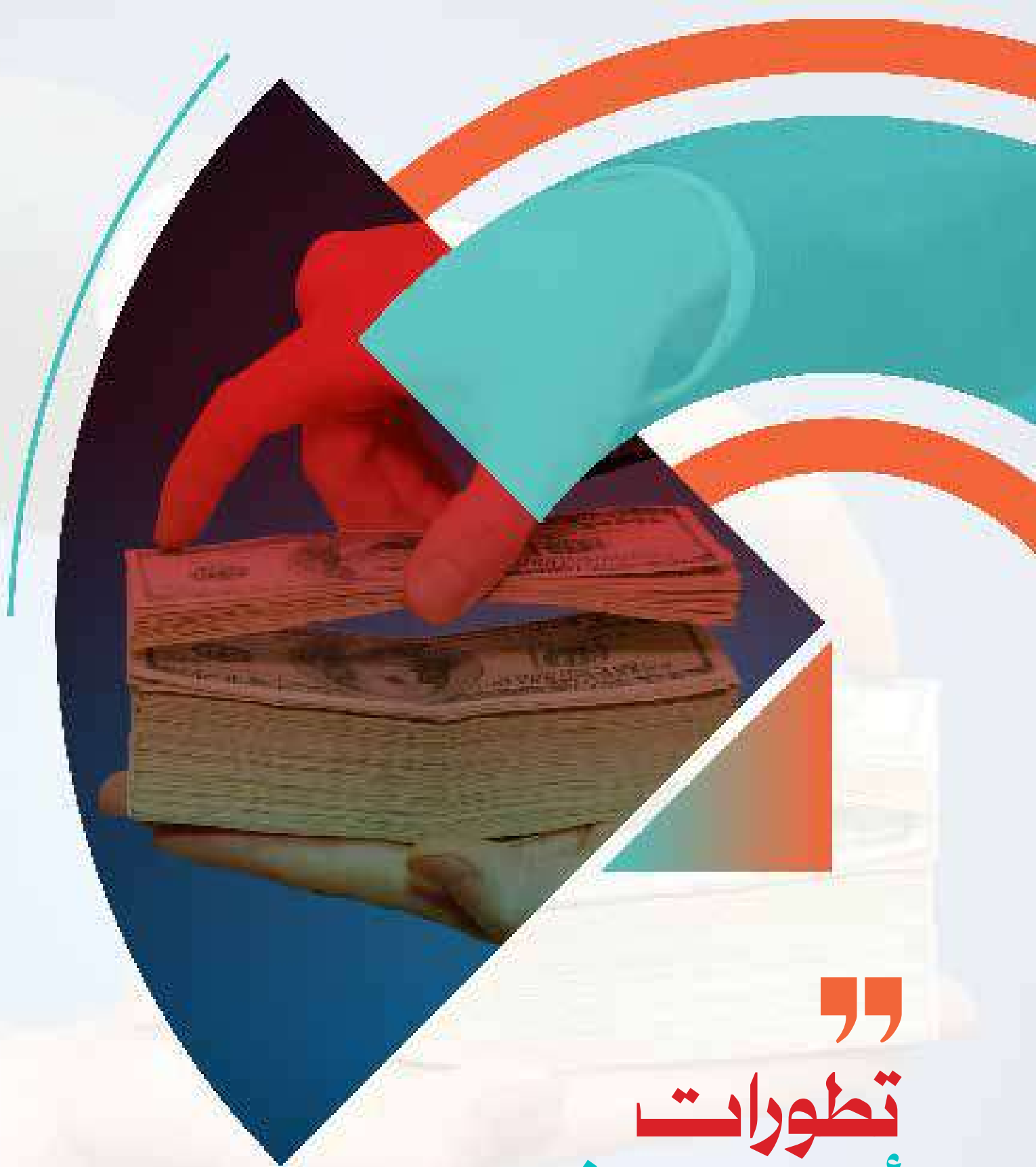
من مكانك!

أشحن رصيدك وبنقرة زر عبر كاك بنكي



أرز بسمتي أبيض
عالي الجودة





” تطورات أسعار الصرف

تطورات أسعار صرف العملات الأجنبية

لشهر سبتمبر 2026

إعداد: د. نهال علي عكبور

رئيس رصد أسعار الصرف في المؤسسة

استكمالها لبقية الإصلاحات الذي ستعزز استقرار الصرف وتمويل البنك بالسيولة؛ لتغطية النفقات والالتزامات التي عليها، كما أن الفجوة بين المحافظتين عدن وصنعاء تعتبر مستقرة في حدود الـ 193%. تعد نسبة مقبولة عما كانت عليها في عملية التحويل في مختلف العمليات.

الشراء و 413 ريال يمني مقابل الريال السعودي عند البيع، و 1558 للريال اليمني مقابل الدولار عند الشراء، و 1558 ريال يمني عند البيع، وكذا استقرارها بمحافظه صنعاء بحدود 140 ريال يمني مقابل الريال السعودي، و 537 ريال يمني مقابل الدولار، على الرغم من عدم

يستمر ثبات أسعار الصرف للعملات الأجنبية مقابل الريال اليمني لكل من سعر الصرف للريال السعودي والدولار، اذ بلغ في حدود الـ 410 ريال يمني مقابل الريال السعودي عند



جدول رقم (1) رصد أسعار الصرف اليومية لشهر سبتمبر لعام 2026م

البيانات		أسعار السوق محافظة عدن				أسعار السوق محافظة صنعاء			
		ريال سعودي		الدولار		ريال سعودي		الدولار	
		البيع	الشراء	البيع	الشراء	البيع	الشراء	البيع	الشراء
01	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
02	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
03	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
04	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
05	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
06	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
07	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
08	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
09	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
10	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
11	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
12	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
13	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
14	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
15	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
16	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
17	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
18	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
19	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
20	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
21	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
22	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
23	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
24	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
25	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
26	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
27	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
28	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
29	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537
30	سبتمبر	410	413	1558	1573	139.8	140.2	534	537



شركة السقاري للتجارة
Sharqi Trading Company

جولستان هو الفرق
حبة ما تتكرر

Gulestan
جولستان
ماركة

الرز الطويل الأبيض
CLASSIC WHITE

طويل الحبة رقم 1

أرز بسمتي



NET WEIGHT
9 kg

شركة السقاري للتجارة
تلفون: 02-343350 عدن

Produced in India





THE FIRST ELECTRIC HOUSE IN YEMEN

بيت الكهرباء الأول في اليمن

شركة أولاد زعير للتجارة والمقاولات المحدودة

Al - Zagheri Sons For Trading & Contracting Co., Ltd.



ELECTROMECHA

Electromechanical Engineering & Contracting Co., Ltd.



محطة الطاقة الشمسية عدن - المرحلة الأولى 120 ميغا وات



” تطورات اقتصادية



■ أ.د. جلال عبدالله حاتم
عضو رئاسة المعهد العالمي
للتجديد العربي - مدريد

حين ترفع أمريكا الفائدة: من يدفع كلفة مكافحة التضخم؟



■ عندما يرفع

الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي سعر الفائدة، لا يبقى القرار شأنًا أمريكيًا خالصًا، بل تنتقل آثاره إلى العملات والديون والاستثمارات والأسواق في معظم أنحاء العالم. فالدولار ليس مجرد عملة وطنية؛ وإنما هو عملة الاحتياط والتمويل والتسعين الأولى عالمياً. ولذلك تتحول السياسة النقدية الأمريكية، بصورة غير مباشرة، إلى قيد يؤثر في الخيارات الاقتصادية للدول الأخرى، ولا سيما الاقتصادات الناشئة والنامية.

أن البنك المركزي يحدد مباشرة أسعار جميع القروض والودائع. فهو يرفع أولاً سعر السياسة النقدية أو السعر الذي يؤثر في تعاملات البنوك قصيرة الأجل. ثم ينتقل الأثر، بدرجات وسرعات متفاوتة، إلى سوق ما بين البنوك، وعوائد السندات، وفوائد الودائع، والقروض العقارية والتجارية والشخصية

وتتوقف قوة هذا الانتقال على سيولة البنوك، والمنافسة المصرفية، ودرجة تطور الأسواق المالية، ونوع القرض، وما إذا كانت فائدته ثابتة أم متغيرة. لذلك قد يرفع البنك المركزي فائدته بمقدار ربع نقطة، بينما ترتفع بعض القروض بأكثر أو أقل من ذلك، وقد يتأخر الأثر عدة أشهر

وفي سبتمبر 2026، رفع الاحتياطي الفيدرالي سعر فائدته بمقدار ربع نقطة مئوية، إلى نطاق يتراوح بين 3.75% و4%، في أول زيادة منذ عام 2023، استجابةً لاستمرار الضغوط التضخمية. وسارعت بنوك مركزية خليجية إلى اتخاذ خطوات مماثلة، بحكم ارتباط معظم عملاتها بالدولار؛ فرفعت السعودية، على سبيل المثال، سعر إعادة الشراء إلى 4.5% وسعر إعادة الشراء المعاكس إلى 4%. وهذه الأرقام لا تعبر عن تغير نقدي فحسب، بل تكشف بداية دورة جديدة قد تمتد آثارها إلى الائتمان والاستثمار وخدمة الديون

كيف تنتقل الفائدة إلى الاقتصاد؟

رفع الفائدة لا يعني





أحياناً أخرى إجراءً دفاعياً يكشف حجم الضغوط التي يواجهها

من يربح ومن يخسر؟

يستفيد المدخرون، نظرياً، من ارتفاع عوائد الودائع وأدوات الدخل الثابت. وقد تستفيد البنوك في المدى القصير من اتساع هامش الفرق بين فوائد الإقراض والودائع. غير أن هذه الاستفادة قد تتراجع إذا انخفض الطلب على الائتمان أو ارتفعت القروض المتعثرة

وفي المقابل، يتحمل المقترضون الجانب الأكبر من الكلفة، ولا سيما أصحاب القروض ذات الفائدة المتغيرة. وترتفع أقساط التمويل العقاري وقروض الشركات والسيارات والسلع المعمرة، فتؤجل الأسر مشترياتهما، وتتردد الشركات

في التوسع والتوظيف كما تتأثر الحكومات؛ لأن إصدار سندات جديدة أو إعادة تمويل الديون المستحقة يصبح أكثر كلفة. وكل زيادة في مدفوعات الفائدة تعني تحويل جزء من الموارد العامة من التعليم والصحة والبنية الأساسية والحماية الاجتماعية إلى خدمة الدين

المدخرون قد يستفيدون من ارتفاع عوائد الودائع وأدوات الدخل الثابت

العمال إلى المطالبة بأجور أعلى، والشركات إلى رفع أسعارها مسبقاً

والثانية أن الاقتصاد، في تقدير البنك المركزي، ما زال قادراً على تحمل قدر من التشديد النقدي من دون الانزلاق الفوري إلى الركود

أما الرسالة الثالثة فتتعلق بصدقية السياسة النقدية. فالتردد في مواجهة التضخم قد يضعف الثقة بالعملية ويجعل خفض الأسعار لاحقاً أكثر صعوبة وكلفة

وقد ترفع دول أخرى الفائدة لأسباب مختلفة، منها الدفاع عن عملاتها، والحد من خروج الأموال، وجذب التدفقات المالية، أو المحافظة على ربط سعر الصرف بعملة دولية. ومن ثم، لا تعكس كل زيادة في الفائدة قوة الاقتصاد؛ فقد تكون أحياناً علامة على متانته، وقد تكون في

وفي صورتها المبسطة، يسير المسار على النحو الآتي: فائدة أعلى، ثم ائتمان أكثر كلفة، يليه تراجع نسبي في الاستهلاك والاستثمار والطلب الكلي، وصولاً إلى انحسار تدريجي في الضغوط التضخمية

لكن النتيجة ليست آلية ولا مضمونة؛ فقد تظل الأسعار مرتفعة إذا كان التضخم ناتجاً أساساً عن نقص الطاقة والغذاء، أو تعطل سلاسل الإمداد، أو الحروب وإغلاق طرق التجارة. فالفائدة تستطيع كبح الطلب، لكنها لا تنتج النفط أو الحبوب، ولا تفتح الموانئ والممرات البحرية

ماذا يعني قرار رفع الفائدة؟

يحمل رفع الفائدة ثلاث رسائل أساسية. الأولى أن البنك المركزي يرى أن التضخم لم يعد عارضاً مؤقتاً، أو يخشى تحوله إلى توقعات مستقرة تدفع



قرار رفع الفائدة يحمل أيضاً رسالة تتعلق بصدقية السياسة النقدية

ولهذا فإن رفع الفائدة ليس مجرد أداة فنية لمكافحة التضخم، بل هو أيضاً عملية لإعادة توزيع الدخل والفرص والمخاطر: من المقرض إلى المدخر، ومن الاستثمار الحالي إلى الادخار، ومن القطاعات المعتمدة على التمويل إلى القطاعات ذات السيولة المرتفعة

كيف ينتقل الأثر إلى العالم؟

عندما ترتفع عوائد الأصول الأمريكية، تميل إلى اجتذاب جانب من رؤوس الأموال العالمية. وقد يؤدي ذلك إلى دعم الدولار والضغط على عملات الدول الناشئة، لكنه لا يعني أن الدولار سيرتفع حتماً؛ إذ تتوقف حركته أيضاً على توقعات الأسواق، وسياسات البنوك المركزية الأخرى، وأوضاع الموازنة الأمريكية، والنمو العالمي والمخاطر الجيوسياسية

وعندما يقوى الدولار أو ترتفع الفائدة الأمريكية، تواجه الدول المقرضة بالدولار عبئاً مزدوجاً: فائدة أعلى عند الاقتراض أو إعادة التمويل، وقيمة أكبر للدين عند تحويله إلى العملة المحلية. كما

تصبح واردات الغذاء والطاقة والمواد الأولية، المسعرة غالباً بالدولار، أكثر كلفة على الدول التي تتراجع عملاتها

وتتجلى خطورة ذلك في الاقتصادات ذات الاحتياطيات المحدودة والاحتياجات التمويلية الكبيرة. وتشير تقديرات حديثة إلى أن مصر وحدها تواجه نحو 27 مليار دولار من مدفوعات الديون الخارجية بالعملات الصعبة خلال عام 2026، بما يوضح حساسية بعض الاقتصادات العربية لأي ارتفاع عالمي في الفائدة أو الدولار

الأثر العربي: اقتصادات متعددة لا حالة واحدة

لا يمكن التعامل مع الاقتصادات العربية بوصفها كتلة متجانسة. ويمكن التمييز بين أربع مجموعات رئيسية أولاً، دول الخليج المرتبطة



ارتفاع العوائد الأمريكية قد يجذب جزءاً من رؤوس الأموال العالمية

عملاتها بالدولار. فهذه الدول تميل إلى مواكبة قرارات الاحتياطي الفيدرالي للمحافظة على استقرار الربط والحد من انتقال الأموال إلى الأصول الدلارية. ويعزز ذلك الثقة بالعملية ويرفع عائد المدخرات، لكنه يزيد كلفة التمويل العقاري وتمويل الشركات، وقد يعمل على إبطاء النشاط في بعض القطاعات غير النفطية

ولا ينبغي الارتباط بالدولار تطابق السياسات بصورة مطلقة؛ فالكويت تربط عملتها بسلة من العملات، كما تختلف أوضاع السيولة والائتمان بين دولة خليجية وأخرى. كذلك تستطيع الإيرادات النفطية والاحتياطيات والإنفاق الحكومي تخفيف أثر الفائدة المرتفعة، وإن كان ذلك لا يلغي الضغوط الواقعة على العقارات والمشروعات الصغيرة والاستثمار الخاص

ثانياً، الدول العربية المثقلة بالديون الخارجية. وهذه تواجه ارتفاع كلفة الاقتراض وإعادة التمويل، وقد تضطر إلى رفع فائدها المحلية للدفاع عن العملة أو الحد من خروج



الأموال. وهنا تنشأ حلقة صعبة: فائدة مرتفعة، ثم نمو أبطأ وإيرادات عامة أضعف، يقابلهما ارتفاع في خدمة الدين وتراجع في المساحة المتاحة للإنفاق الترموي

ثالثاً، الدول العربية المستوردة للغذاء والطاقة. وقد تواجه هذه الدول ثلاثة ضغوط مجتمعة: ارتفاع تكلفة التمويل، وقوة الدولار، وارتفاع فاتورة الواردات. وإذا انتقلت هذه الأعباء إلى أسعار النقل والكهرباء والغذاء، يصبح رفع الفائدة أداة محدودة الفاعلية ومكلفة اجتماعياً

رابعاً، الدول الهشة والمتأثرة بالصراعات وهذه هي الأكثر تعرضاً للمخاطر، بسبب ضعف المؤسسات والاحتياطيات، واعتمادها الكبير على الاستيراد والمساعدات. وفي حالتها، تنتقل الصدمة النقدية العالمية إلى الأمن الغذائي والفقر والخدمات الأساسية، وليس إلى المؤشرات المالية وحدها

ما الذي ينبغي فعله عربياً؟

لا يكمن الحل في تقليد القرار الأمريكي آلياً، ولا

في تجاهل أثره، وإنما في بناء مزيج متوازن من السياسات النقدية والمالية والإنتاجية والاجتماعية أولاً، ينبغي حماية التمويل الموجه إلى الزراعة والصناعة والتصدير والمشروعات الصغيرة، من خلال ضمانات ائتمانية أو نوافذ تمويل محددة، من دون إغراق السوق بسيولة عامة تعيد إشعال التضخم

ثانياً، تحتاج الحكومات إلى تحسين إدارة الدين، عبر تمديد آجال الاستحقاق، وتقليل الاعتماد على الديون قصيرة الأجل والمتغيرة الفائدة، وتنويع العملات ومصادر التمويل متى كان ذلك ممكناً

ثالثاً، يجب الانتقال من الدعم السلعي الشامل والمكلف إلى تحويلات نقدية موجهة تحمي الفئات الأكثر تضرراً، من دون أن يستفيد الأغنياء من الدعم بالقدر نفسه

رابعاً، يتعين تعزيز التنسيق بين السياسة النقدية والسياسة المالية؛ إذ لا يمكن للبنك المركزي أن يكبح الطلب من خلال الفائدة، بينما تواصل الموازنة العامة توسيع

الإنفاق الجاري غير المنتج

خامساً، يبقى العلاج الأكثر استدامة هو زيادة الإنتاج المحلي، وتحسين الأمن الغذائي والطاقة، وتنويع الصادرات، وتطوير الأسواق المالية المحلية؛ لأن الاقتصاد الذي يعتمد على الاستيراد والدين الخارجي سيظل شديد الحساسية لكل قرار يصدر في واشنطن

أخيراً.. إذا سمعتم أحداً يسأل: هل رفع الفائدة قرار جيد أم سيئ؟ قولوا له، اسأل فيما إذا كانت درجة الرفع ومدته تتناسب مع طبيعة التضخم؟ ومن يتحمل كلفته؟ وهل تستخدم الحكومات الفترة التي يوفرها التشديد النقدي لمعالجة الاختلالات الهيكلية، أم تكتفي بإبطاء الاقتصاد وتأجيل الأزمة؟

فالفائدة تستطيع شراء بعض الوقت، لكنها لا تستطيع، بمفردها، بناء اقتصاد منتج أو إدارة دين مستدام أو حماية مجتمع من آثار الصدمات العالمية.



■ د. أحمد مبارك بشير
خبير اقتصادي

ماذا لو كنت متخذ القرار الأول؟ القطاع المالي والبنوك انطلاقاً من عدن وإلى اليمن



■ مرحبتين،

في تاريخ 26 يونيو 2026، وضعت سؤالاً على صفحتي
لتحريك التفكير الجمعي:
ماذا لو كنت متخذ القرار الأول للقطاع المالي والبنوك؟
ما خطتك؟ وماذا ستفعل؟

تلقيت مجموعة مهمة
من الأفكار والملاحظات
من عدد من الزملاء
والأصدقاء:

« ركز العيزان عبدالله
فرحان وعلي شيخ علي
البنية الرقمية: تحديث
اللوائح، وإنشاء منصة
موحدة للمدفوعات، والربط
بالرقم الوطني والخدمات
الحكومية، وتفعيل المقسم
أو الشبكة الوطنية

« وركز الأعزاء أبو
شلال بن الشيخ وصالح
المنصوري وعلي العطاس
على إصلاح البنك المركزي،

وتوريد الإيرادات، وتوحيد
السياسة النقدية، وتنظيم
الصرافة، وإعادة الأموال
إلى القطاع المصرفي،
ونشر خطة اقتصادية قابلة
للقياس

« وقدم العيزز أبو عماد
الخميري تصوراً أوسع يجمع
بين الاستقرار النقدي،
والحوكمة، والشمول المالي،
والتمويل الإسلامي، وتوجيه
التمويل إلى الزراعة
والصيد والصناعة والإسكان
والمنشآت الصغيرة

« وأشار العيزز أسامة
محمد إلى أهمية فهم

سلوك السوق، واستخدام
التقنيات الحديثة، وفرض
سيادة القانون والمحاسبة

« وطرح العيزز أحمد
علي بأعباد فكرة إصدار
عملة رقمية رسمية،
واستبدال الأوراق النقدية
الحالية تدريجياً

« وقدم العيزز خالد
اليزيدي فكرة تأسيس
صندوق سيادي أو تنموي
مصغر، وإصدار سندات
تنمية لاستيعاب السيولة
وتوجيهها إلى مشروعات
منتجة

« أما العيزز هاني
الحبشي فقد اختصر
خطته في كلمتين: "أقدم
استقالتي"، وهي ربما أكثر
الإجابات تعبيراً عن ثقل
هذا الملف، لكنها لن
تعطينا من محاولة التفكير
فيه



هذه الأفكار لا تمثل خطة واحدة متكاملة، وبعضها أهداف، وبعضها أدوات، وبعضها يحتاج إلى استقرار سياسي ومؤسسي غير متاح بعد، لكن أهميتها أنها تكشف مقدار القلق من وضع القطاع المالي، وتؤكد أن المشكلة لم تعد محصورة في سعر الصرف، بل في هندسة النظام المالي كله

سبق أن تناولت هذا الموضوع بصورة أوسع في مقالتي (ورقتي الشهرية) المنشور في العدد 49 من مجلة الرابطة الاقتصادية، بعنوان "إعادة هيكلة البنك المركزي اليمني والقطاع المصرفي".



واقترحت فيه أن يعود البنك المركزي إلى موقع الحكم لا اللاعب، وأن

تنتقل الأعمال التشغيلية والتحصيل والصرف إلى البنوك والمؤسسات المالية، بينما يركز المركزي على السياسة النقدية والرقابة وأنظمة الدفع والتسوية وإدارة الاستقرار المالي

لن أعيد هنا تفاصيل ذلك المقال، بل سأضع نفسي مباشرة في موقع متخذ القرار الأول، وأسأل: ما القرارات التي سأخذها منذ اليوم الأول؟

ما المشكلة؟

• اليمن لا يعاني من نقص عددي في البنوك أو شركات الصرافة أو المحافظ الرقمية، بل يعاني من اختلاط الوظائف وغياب الحدود الفاصلة بين المؤسسات، مضافاً إليها تداعيات الانقسام النقدي وظهور سوقين بسعرين وهيكلين مختلفين

• لدينا بنوك تجارية وإسلامية عديدة، لكنها عاجزة عن تعبئة المدخرات وتمويل الاقتصاد الحقيقي (شبه مشلولة ائتمانياً)، وفي المقابل، توسعت شركات الصرافة وتجاوزت نطاق بيع العملات وتحويل الأموال إلى فتح حسابات والاحتفاظ بأرصدة العملاء، حتى تحولت عملياً إلى

"بنوك ظل" تدار خارج نطاق الرقابة الاحترازية، هي تجمع أموال الناس وتضارب بها، دون أن توفر للمودع حماية القانون، ولا للمستثمر شفافية العائد

• جري دفع عدد من شركات الصرافة للتحويل إلى بنوك تمويل أصغر، ومن ثم إلى بنوك شاملة، وكان تغيير لوحة المحل يغير طبيعة المؤسسة، الصراف لا يتحول إلى مصرفي بمجرد الحصول على ورقة ترخيص، فالبنك يتطلب نموذج عمل مختلفاً كلياً، حوكمة واستقلالية قرار، وإدارة مخاطر وائتمان، وسيولة احتياطية، وحماية صارمة للمودعين، المشكلة ليست في النصوص التشريعية، فقرار مجلس إدارة البنك المركزي رقم (11/2/2022) المعدل للوائح التنفيذية لقانون بنوك التمويل الأصغر رقم (15) لسنة 2009 نص صراحة على عدم جواز الجمع بين نشاط الصرافة ونشاط التمويل الأصغر، وألزم المالكين بتصفية نشاط الصرافة خلال مدة محددة، فالتحدي الحقيقي يكمن في ضعف إنفاذ القانون والغطاء السياسي والتنفيذي للرقابة



تضارب المصالح قد يحول البنك من وسيط مالي إلى مصدر قوة لمجموعات منافسة

ولكن حجم التمويل المعلن لا يغني عن إجابة أسئلة السوق: كم طلباً عولج فعلياً؟ كم استغرق الوقت؟ وما هو السعر الحقيقي الذي دفعه التاجر للحصول على العملة؟ وهل اضطر للجوء إلى السوق الموازية لتغطية الفوارق؟

• في الوقت الذي نتحدث فيه عن الرقمنة والشمول المالي، لا تزال مؤسسات الضرائب والجمارك والخدمات الحكومية تصر على التعامل بالنقد الورقي أو الشيكات المقيدة بتعقيدات مدين ودائن، فكيف ندعو المواطن والتاجر للتحويل الرقمي، ثم نلزم التاجر بحمل حقائق النقد لتوريد الجمارك أو الضرائب. #هبل_تايم

• أخيراً، لا يمكن لمتخذ القرار أن يتجاهل وجود سلطتين نقديتين، ونظامي مقاصصة منفصلين، وتوقف تدفق العملة بين المحافظات، أي خطة لا تأخذ بالاعتبار كيفية التعامل مع "المقاصة الوطنية" وتسهيل تحويلات المواطنين والشركات بين المحافظات باقل كلفة وأعلى شفافية ستكون مجرد معالجة قاصرة لا تتعدى الحدود الجغرافية لعدن

مالية (FinTech) حقيقية، ورغم أن البنك المركزي في عدن أدخل تحديثات هامة في يوليو 2025 لتعليمات النقود الإلكترونية تسمح للمؤسسات المالية غير البنكية بإصدار النقود الإلكترونية عبر الهاتف، إلا أن سرعة الترخيص والفتح الفعلي للمنافسة وتفعيل التشغيل البيئي لا تزال تتسم بالبطء الشديد

• أصبح سعر الصرف رقماً يعلن في النشرات اليومية دون أن يكون بالضرورة السعر "العادل" الذي ينفذ عنده المستورد عمليات الشراء الفعلية، السعر الذي لا تتوفر عنده التغطية النقدية هو "سعر وهمي"، صحيح أن اللجنة الوطنية لتنظيم وتمويل الواردات حققت تقدماً ملموساً (حيث أعلن البنك المركزي إقرار طلبات تمويل تجاوزت 3 مليارات دولار خلال الأشهر الخمسة الأولى من عام 2026 عبر منصة إلكترونية)،

• ويرز حول بعض البنوك الناشئة توسع لمجموعات تجارية يملكها أو يسيطر عليها مؤسسو البنك وكبار مساهميه، في أنشطة غير مالية بعضها يقع في الأسواق نفسها التي يعمل فيها عملاء البنك، ولا تكمن المشكلة في حق المساهم في الاستثمار بأمواله، بل في احتمال انتقال التمويل أو الضمانات أو البيانات والفرص التجارية من البنك إلى شركات المجموعة، وتحويل البنك من وسيط يخدم عملاءه إلى مصدر قوة مالية ومعلوماتية لمنافسين يملكهم أصحابه، فالعميل يقدم للبنك قوائمه ومورديه وأسعاره وتدفقاته المالية لكي يحصل على خدمة مصرفية، لا لكي يقدم دراسة سوق مجانية لمجموعة الملاك

• على صعيد الشمول المالي، تظل المحافظ المعتمدة في نطاق مركزي عدن مرتبطة حصراً بالبنوك، كل بنك يبني بنية رقمية مغلقة ومستقلة، فتتكرر التكاليف والأنظمة وتظل المحافظ "جزراً معزولة" تعجز عن صناعة بيئة تكنولوجيا



وتقنية مستقلة، وممثلاً عن القطاع المصرفي الخاص، يمنح الفريق تفويضاً تنفيذياً لمدة 100 يوم قابلة للتجديد بناءً على مؤشرات إنجاز واضحة (KPIs)، سيعمل الفريق على تنفيذ قرارات الحُزم العاجلة، لا إعداد دراسات جديدة، ويرفع الفريق تقريراً أسبوعياً يوضح: ما الذي نُفذ؟ ما الذي تعطل؟ ومن الجهة أو الشخص المتسبب في التعطيل؟



البنية الرقمية
المغلقة بين البنوك
تعيق بناء بيئة تقنية
مالية متكاملة

وسيتم هذا التحرك من خلال مجلس إدارة البنك المركزي، وبالتنسيق مع الحكومة ووزارة المالية والجهات ذات العلاقة، مع الامتثال الكامل لاستقلالية البنك المركزي بموجب أحكام القانون رقم (14) لسنة 2000، وعدم تحويله إلى إدارة تشغيلية تابعة للسلطة التنفيذية

سأعمل في مسار المئة يوم العاجل على ما يلي:
1. سأصدر قراراً بتشكيل "فريق تنفيذي مصغر" لا يتجاوز عدد أعضائه سبعة أعضاء، يضم ممثلين عن البنك المركزي، وزارة المالية، وزارة الصناعة والتجارة، خبرات مصرفية

بناءً على هذا.. ماذا سأفعل منذ اليوم الأول لو كنت متخذ القرار الأول؟

أولاً: مسار التدخلات العاجلة

بالأكيد لن ابدأ من الصفر، ولن أقدم وعداً بحل جميع الاختلالات التراكمية خلال مئة يوم، فهذا وعد غير منطقي ولا واقعي، لكن سأركز على هدفي الأساسي باستخدام القوانين والصلاحيات القائمة لإيقاف المخالفات الأكثر خطورة، وحماية أموال العملاء، وإعادة تنظيم السوق، وتهيئة القطاع للانتقال نحو بيئة مالية مستقرة وكفؤة.



2. سأصدر قراراً بمنع التوسع العشوائي في السوق عبر تجميد التراخيص لمدة سنة كاملة، يشمل:
أ. إيقاف إصدار تراخيص بنوك جديدة.

ب. إيقاف تحويل شركات الصرافة إلى بنوك تمويل أصغر.

ج. إيقاف ترقية بنوك التمويل الأصغر إلى بنوك تجارية أو إسلامية شاملة.
د. إيقاف أي توسعات غير مبررة للفرع حتى مراجعة سلامة المركز المالي للمؤسسة.

3. خلال هذه الفترة، ستخضع جميع البنوك (وبالأخص الناشئة منها) لتقييم شامل وفق أربعة معايير رئيسية:

أ. كفاية رأس المال والسيولة عبر التأكد من ملاءة البنك وقدرته على مواجهة الصدمات.

ب. سلامة الحوكمة ومصادر الأموال عبر التدقيق في ملكية المؤسسة ومدى فصل الإدارة عن الملكية.

ج. نموذج العمل والائتمان عبر وجود نموذج حقيقي لمنح التمويل والوساطة المصرفية، لا مجرد شاشة مضاربة.

د. الامتثال وحماية العملاء

بمدى الالتزام بقواعد مكافحة غسل الأموال وحماية حقوق المودعين

4. إن إنقاذ القطاع المالي يستدعي التنفيذ الصارم لقرار مجلس إدارة البنك المركزي رقم (11/2/2022) المعدل للألحة التنفيذية لقانون بنوك التمويل الأصغر، والذي يمنع الجمع بين نشاط الصرافة والنشاط المصرفي، وبناء عليه: يلزم كل مساهم أو مؤسس في بنك تمويل أصغر لا يزال يمتلك شركة صرافة بتقديم خطة ملزمة لتصفية أو بيع نشاط الصرافة. ويحظر على شركات الصرافة:

أ. فتح حسابات دائمة للعملاء.

ب. الاحتفاظ بأرصدة دائنة تتجاوز حاجة تنفيذ عملية الحوالة.

ج. استخدام أموال العملاء في المضاربة أو أي نشاط استثماري.



**وجود سلطتين
نقديتين ونظامي
مقاصلة منفصلين
يفرض تحديات كبيرة
أمام الإصلاح المالي**

د. تقديم أي منتجات تمويلية أو ادخارية دون ترخيص مصرفي كامل.

5. ولتجنب حدوث موجة سحب جماعي أو تعميق أزمة السيولة، لن نلغي الحسابات فجأة أو نلزم بالدفن النقدي الفوري، بل سيطبق برنامج انتقالي يشمل:

أ. حصر ومطابقة الأرصدة وفصل مقابلها النقدي عن أموال شركات الصرافة الخاصة.

ب. نقل الأرصدة (بعد إبلاغ العملاء ومنحهم حق الاختيار) إلى حسابات بنكية أو محافظ رقمية مرخصة باسم العميل.

ج. لا يقبل أي انتقال دفتری لا يرافقه تحويل فعلي للمبالغ النقدية إلى بنك التسوية.

د. يتحمل الصراف وملاكه أي عجز بين أرصدة العملاء والسيولة الفعلية المتاحة.

هـ. يتم اختيار البنوك المستقبلية لأموال العملاء وفق الملاءة، والسيولة، والحوكمة، وبناء على اختيار العملاء، فأموال الناس ودائع واجبة الحماية وليست رأسمالاً مجانياً لتمويل بنوك جديدة.





أي إصلاح نقدي لا يعالج «المقاصة الوطنية» سيبقى محدود الأثر جغرافياً

8. سيتم اعتماد حسابات
مدرجة للمحفظة بحسب
متطلبات "اعرف عميلك"
(e-KYC):

أ. محفظة صغيرة: برقم
الهاتف والبطاقة الشخصية.

ب. محفظة متوسطة:
بيانات إضافية أو ربط
بحساب بنكي.

ج. حسابات تجارية: لخضوع
أعلى ومتطلبات ربط بنكي.

9. سأمّح البنوك
والمحافظ مهلة 90 يوماً
للتطبيق الفعلي للتشغيل
البيئي، بحيث يستطيع
العميل التحويل بين أي
محفظة أو بنك فجأة ودون
قيود، من خلال:
أ. اعتماد رمز دفع وطني
موحد.

ب. تنفيذ التحويلات
الضورية بسقوف رسوم معلنة
ومحددة.

ج. إخضاع عمليات التسوية
للمركزي مباشرة



حماية أموال العملاء
مسؤولية مباشرة
على الصراف وملاك
المؤسسة

خدمات النقود الإلكترونية،
والمحافظ الرقمية، وبوابات
الدفع، وخدمات الوكلاء،
استناداً إلى قانون أنظمة
الدفع رقم (40) لسنة
2006، وتعليمات 2022،
وتعديلات يوليو 2025،
سيُسمح لشركات الاتصالات
بالدخول للشريحة المالية
عبر شركة تابعة مستقلة
مالياً وقانونياً، بشروط:
أ. فصل أموال المحافظ
كلياً عن ميزانية شركة
الاتصالات الأم.

ب. تغطية النقود
الإلكترونية بنسبة 100%
في حسابات محمية لدى
بنوك التسوية.

ج. منع استخدام أموال
المحافظ في الإقراض أو
الاستثمار.

د. عدم حصر الخدمة
بمشتركي خطوط الشركة،
ومنع استخدام التحكم
بالشبكات وشرائح (USSD)
لإعاقة المحافظ أو التطبيقات
المنافسة.

و. تشكيل لجنة مستقلة
من خبرات قانونية ومحاسبية
ورقابية لتدقيق الأموال
واسترداد الحقوق والثروات
الناجمة عن الاستيلاء غير
المشروع وإحالة المخالفين
للقضاء.

6. خلال أول 15 يوماً،
سأصدر قراراً بإعادة تنظيم
جميع الإجراءات والموافقات
التي تطلبها البنوك من
البنك المركزي:

أ. إلغاء ارتباط الموافقات
بتوقيع شخص واحد أو
وجوده في مكتبه.

ب. تحديد مدة زمنية
محددة للبت في الطلبات.

ج. تفعيل مبدأ "عدم
الاعتراض" في الحالات
التي يتيحها القانون، يعتبر
عدم رد البنك المركزي خلال
المهلة بمثابة موافقة.

• هذا الإجراء ينهي
تحول الموافقات الرقابية
إلى مساومات شخصية أو
رسائل شفوية تضع معها
المسؤولية أو مصدر (لابتزاز)
البنوك.

7. خلال 60 يوماً، سافتح
نافذة ترخيص تجريبية
للمؤسسات المالية غير
البنكية وشركات التقنية
المالية (FinTech) لتقديم





التحويلات، الشيكات، المحافظ، ونقاط البيع.

ب. إلغاء اشتراط دفع جزء نقداً وجزء بشيك فوراً، فالاعتراف بالشيك أداة دفع قانونية أساس النزاهة المصرفية.

ج. يدفع المواطن/التاجر رقمياً ويحصل على إيصال حكومي فوراً، تجمع المبالغ في حسابات تحصيل لدى البنوك، وتجمع تلقائياً بنهاية اليوم إلى حساب الخزينة الموحد لدى البنك المركزي.

14. لمنع تحول متطلبات مكافحة غسل الأموال وحظر تمويل الإرهاب إلى عبء يعطل الشمول المالي أو يرهق البنوك الصغرى، سأنشئ داخل البنك المركزي منصة مشتركة للامتثال تساعد المؤسسات في:

أ. التحقق الرقمي من الهوية بالسجل المدني (e-KYC)

ب. وفحص قوائم العقوبات والرصد الآلي للعمليات المشبوهة،

ج. وتطبيق العناية الواجبة المتدرجة حسب مخاطر وتدرج الحساب، - فالامتثال حارس بوابة، لكنه ليس البنك

فتح سوق التقنية المالية أمام المؤسسات غير البنكية يعزز المنافسة والابتكار

الوطني بدلاً من خوض تجارب فنية معقدة في غير أوانها.

12. تطوير عمل اللجنة الوطنية لتمويل الواردات وتحويل عملها إلى منصة شفافة بتقرير أسبوعي يعلن الطلبات، والتمويل، ومدة الانتظار، وسعر المصارفة الفعلي، فالتاجر المستوفي للشروط لابد أن يحصل على العملة بالسعر المعلن أو يوضع في قائمة انتظار شفافة، بدلاً من توجيهه للذهاب للسوق الموازية لشراء الدولار بسعر أعلى، كما ستُعاد الاعتمادات المستندية تدريجياً إلى قنوات البنوك، ليقصر دور الصرافين على وكلاء توريد وتحويل وفق سقوف محددة.

13. بالتنسيق بين وزارة المالية والبنك المركزي: أ. قبول السداد الرقمي الملزم والكامل للضرائب والجمارك والرسوم عبر

10. خلال 30 يوماً، سأكلف جهة تدقيق مستقلة بمراجعة وضع "شركة الشبكة الموحدة للأموال" و"الشركة اليمنية للمدفوعات والمقاصة"، وفي غضون 100 يوم، سيصدر مجلس إدارة البنك المركزي الإطار الانتقالي للبنية الوطنية للمدفوعات: أ. منع إجبار أي مؤسسة على المرور عبر شركة احتكارية واحدة.

ب. عدم السماح للشركات المشغلة بأن يتحكم ملاكها (سواء كانوا بنوكاً أو صرافين) في تسعير أو قبول المنافسين.

ج. تتموضع كمشارك أو مزود خدمة في المنظومة، وليست بوابة إجبارية تفرض جباية على حركة الأموال.

• **فلا يمكن أن ننقل من اقتصاد الدكاكين إلى مركز تجاري يملكه أصحاب الدكاكين أنفسهم ليتحكموا في السوق.**

11. توجيه كافة الجهود والموارد الفنية والمالية نحو رقمنة الريال الحالي عبر تفعيل البنية التحتية للمدفوعات الفورية والمقسم





لا ينبغي أن تتحول شركات المدفوعات إلى بوابات إجبارية لجباية الرسوم

15. سأوجه البنك المركزي خلال أول سنتين يوماً إلى إعداد خريطة كاملة للمستفيدين الحقيقيين والمجموعات التجارية المرتبطة بكل بنك وخاصة الناشئة، بما يشمل الشركات التي يملكها أو يسيطر عليها المؤسسون وكبار المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة، مع مراجعة التمويلات والاعتمادات والضمانات والعقود التي حصلت عليها تلك الشركات من البنك، وإلى حين انتهاء المراجعة، ستخضع أي تعاملات جديدة جوهرية مع الأطراف المرتبطة لموافقة مستقلة داخل البنك، مع تنحي أصحاب المصلحة، وإشعار البنك المركزي، كما سيحظر فوراً استخدام بيانات العملاء أو معلومات مورديهم أو تدفقاتهم التجارية لصالح الملاك أو شركاتهم، مع إنشاء سجل إلكتروني يحدد من اطلع على بيانات كل عميل. هذه الإجراءات لا تستهدف

منع أصحاب البنوك من الاستثمار بأموالهم الخاصة، وإنما التأكيد من أن البنك لا يتحول إلى ذراع تمويل أو معلومات للمجموعة التجارية التابعة لمؤسسيه، وأن أموال المودعين ومعلومات العملاء لا تستخدم لبناء مشروعات خاصة أو منافسة للعملاء

ثانياً: المسار الاستراتيجي من سنة إلى ثلاث سنوات

بعد إيقاف الاختلالات العاجلة خلال المئة يوم الأولى، لن نكتفي بترميم اللوائح القائمة، لأن عدداً كبيراً منها بُني لسوق قديم كانت فيه الخدمة المصرفية تعني فرعاً وخزنة وشيكاً ورقية، المطلوب لليوم وفي المستقبل إعادة هندسة شاملة تحدد الوظائف والأنشطة والمخاطر، وتسمح بظهور نماذج مالية جديدة دون التضحية بحقوق العملاء أو الاستقرار المالي، وسيتم وضع استراتيجية عمل على التالي:

1. سأعمل على إعادة التركيز المؤسسي للبنك المركزي بموجب قانون البنك المركزي رقم (14) لسنة 2000 ليتحول كلياً نحو مهامه السيادية وتشمل:

- السياسة النقدية والاستقرار المالي.

- الرقابة المصرفية والإشراف على الأسواق المالية.
- إدارة الاحتياطيات والنقد الأجنبي.
- المقاصة والتسوية وأنظمة الدفع.
- حماية المستهلك المالي.
- الأمن السيبراني والمرونة التشغيلية.
- البيانات والبحوث والرقابة التقنية.

• وسأنقل التحصيل والصرف وخدمة الجمهور تدريجياً من فروع البنك المركزي إلى البنوك والوكلاء ومقدمي خدمات الدفع، مع بقاء الحسابات السيادية والتسوية النهائية لدى المركزي، هذا هو جوهر التصور الذي قدمته في مقالي السابق في العدد 49 من مجلة الرابطة: أن يعود البنك المركزي إلى وظيفته السيادية، وأن تنتقل السيطرة من النافذة والخزنة إلى النظام والبيانات.



توحيد قنوات السداد الإلكتروني يعزز الشفافية ويرفع كفاءة التحصيل الحكومي



2. وسيتم العمل على مراجعة وتحديث حزمة التشريعات المالية، وفق مبدأ: (النشاط الواحد والمخاطر الواحدة تخضع لقواعد تنظيمية متقاربة، مهما اختلف اسم المؤسسة أو التقنية المستخدمة) وفي مقدمة تلك القوانين:

- قانون البنك المركزي.
- قانون البنوك.
- قانون الصرافة.
- قانون بنوك التمويل الأصغر.
- قانون أنظمة الدفع
- والعمليات المالية والمصرفية الإلكترونية.
- لوائح النقود الإلكترونية
- والوكلاء وحماية المستهلك.
- قواعد الأمن السيبراني
- والاستعانة بمقدمي الخدمات الخارجيين.

3. ساعيد هيكلة قطاع الرقابة المصرفية بحيث

ينتقل من الموافقات الفردية المتفرقة إلى رقابة مؤسسية قائمة على المخاطر، تفصل بين وضع السياسات ودراسة الطلبات والرقابة الميدانية والجزاءات والتظلمات، كما سافصل بين الرقابة والمصالح، فالموظف الذي تربطه مصلحة ببنك لن يشارك في ملفه، والعلاقة مع المؤسسات الخاضعة للرقابة ستكون علاقة نظامية موثقة، لا علاقة أشخاص، فالمرکزي الذي يطالب البنوك بالحوكمة يجب أن يبدأ بحوكمة قراره الرقابي أولاً

4. سأبني منظومة وطنية متعددة الطبقات، لا تطبيقاً أو شركة واحدة، وتشمل:

أ. شبكة توحيد قبول بطاقات البنوك، وأجهزة

الصراف الآلي (ATM)، ونقاط البيع (POS)، وتطبيقات الأجهزة الذكية، بحيث يستطيع المواطن الدفع بأي أداة دون إجبار التاجر على اقتناء جهاز مستقل لكل بنك

ب. نظام المدفوعات الفورية، والذي يعمل على مدار الساعة والاسبوع (24/7) لتنفيذ التحويلات الفورية بين كافة الحسابات والمحافظ باستخدام رقم الهاتف، الرقم الوطني، أو رمز (QR)

ج. نظام التسوية الإجمالية الفورية والمقاصة، والذي سيعمل على مقاصة المعاملات بين المؤسسات، بينما تتم التسوية النهائية الحصرية داخل حسابات المؤسسات لدى البنك المركزي





حماية المستهلك ضرورة لمنع تحول الائتمان الرقمي إلى مصدر للديون المفرطة

6. عدم الاقتصر على رقمنة المدفوعات، بل التوسع في تطوير التمويل والائتمان الرقمي الموجه لقطاعات الإنتاجية: من ذلك تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وسلاسل القيمة الزراعية والسمكية، والتمويل الأصغر والإسلامي الرقمي، وتمويل المعدات، مع نظام يستخدم بيانات الحركة المالية المصرح بها لتقييم المخاطر بدلاً من الضمانات العقارية المعقدة. ومن أجل أن يتم تمكين الائتمان: أ. تفعيل وتوسيع "صندوق ضمان الائتمان للمنشآت الصغيرة والمتوسطة".

ب. إنشاء السجل الوطني للضمانات المنقولة وتطوير "مكتب الاستعلام الائتماني".

ج. إصدار صكوك تنموية استثمارية مرتبطة بمشاريع إنتاجية ذات إيرادات قابلة للقياس.

د. بوابة حكومية موحدة، تربط الضرائب والجمارك والرسوم والمرتببات والمعاشات والمساعدات الاجتماعية بالمنظومة المالية.

• وستكون جميع هذه الطبقات قابلة للتشغيل البيني، بحيث تصبح المحفظة أو التطبيق أو البطاقة مجرد واجهة وصول، وليست جزييرة مالية مغلقة

5. سأنشئ إطاراً لتراخيص واضحة وخدمات المصرفية المفتوحة:

• بما يسمح بتمييز دقيق في الشروط ومتطلبات رأس المال بين: البنك التقليدي، البنك الرقمي، بنك التمويل الأصغر، مؤسسة النقود الإلكترونية، ومزودي خدمات الدفع والتجميع المالي.

• ويتم إلزام البنوك بفتح واجهات برمجة التطبيقات (APIs) الآمنة، مما يسمح لشركات التقنية المالية (FinTech) والتطبيقات الرقمية بتقديم خدمات مالية مبتكرة ومبسطة للجمهور مع بقاء المسؤولين الائتمانية والرقابية لدى البنك المرخص

د. اشتراط حماية المستهلك الفائقة لمنع تحول الهاتف إلى مصيدة ديون

7. سأصدر إطاراً رقابياً متكاملاً للمجموعات المالية والتجارية المرتبطة بالبنوك، يفصل بوضوح بين البنك والمشروعات التجارية للملاك، ويخضع المجموعة لرقابة مجمعة تكشف المخاطر والتمويلات والتدفقات بين جميع الشركات المرتبطة بالمستفيد الحقيقي نفسه. وسيقوم الإطار على خمس قواعد رئيسية:

أ. تعريف واسع وشفاف للأطراف المرتبطة والمستفيد الحقيقي، بحيث لا يمكن تجاوز الرقابة بتوزيع الملكية بين شركات أو أقارب أو جهات مختلفة ب. الفصل القانوني والمالي والتشغيلي بين البنك والشركات التجارية للملاك، بما يشمل رأس المال والموظفين والأنظمة والبيانات والعلامات التجارية ج. وضع حدود فردية وإجمالية لتمويل الأطراف المرتبطة، وإلزامها بالحصول على التمويل بشروط السوق نفسها التي يحصل عليها أي عميل مستقل، مع تقييم ائتماني وموافقة مستقلة وإفصاح كامل





استخدام بيانات العملاء بشكل غير مشروع يجب أن يخضع للمساءلة والتعويض

بما يضمن سلامة البيانات والمعاملات، وبما يشمل:

- أ. إنشاء مركز عمليات أمنية مشترك للقطاع المالي.
- ب. إقرار معايير التشفير، وإدارة الهوية، واختبارات الاختراق الدورية .

ج. فرض خطط التعافي من الكوارث (DRP)، واستمرارية الأعمال عند انقطاع الاتصالات والكهرباء، والزامية الإبلاغ الفوري عن الحوادث السيبرانية



ودائع الجمهور ليست رأسمالاً مجانياً لتمويل توسع المجموعات التجارية

9. توقيع اتفاق معن بين وزارة المالية والبنك المركزي لوضع حد لـ "الانكشاف المالي" ووقف التمويل المباشر للعجز،

د. إنشاء جدار معلومات ملزم يحظر انتقال بيانات العملاء ومورديهم وأسعارهم وتدفقاتهم إلى شركات المجموعة، ويجعل أي استخدام غير مشروع لهذه البيانات مخالفة تستوجب المساءلة والتعويض عند ثبوت الضرر

ه. تطوير الرقابة المجمعة بحيث لا يراقب البنك المركزي البنك وحده، بل يراقب كذلك المخاطر التي يمكن أن تنتقل إليه من المجموعة التجارية المحيطة به

• فالرخصة المصرفية لا تمنح أصحاب البنك نافذة لاكتشاف فرص عملائهم ثم منافستهم عليها، ولا تجعل ودائع الجمهور رأسمالاً مجانياً لبناء مجموعاتهم التجارية، ومن حق المؤسسين أن يستثمروا بأموالهم، لكن البنك يجب أن يبقى مؤسسة مستقلة تخدم جميع عملائها بعدالة، لا ذراع تمويل ومعلومات للملاك

8. لن ينجح بنك رقمي أو محفظة أو BaaS في بيئة لا تستطيع حماية البيانات أو استعادة الخدمة بعد التعطل. لذلك سأؤسس إطاراً وطنياً للأمن السيبراني المالي،

بما يشمل:

- أ. وضع سقف قانوني حازم لتمويل الحكومة، ووقف السحب على المكشوف غير المنضبط.
- ب. اعتماد خطة تدفقات نقدية شهرية للحكومة، وإدارة حساب الخزينة الموحد.

ج. جدول زمني لتسوية المديونيات المتبادلة بين الحكومة والجهاز المصرفي. • فلا يمكن مطالبة البنك المركزي بتثبيت أسعار الصرف، ثم تكليفه في الوقت نفسه بتمويل العجز وتغطية المرتبات والكهرباء وتوفير الدولار

كيف ساقيس نجاح الخطة؟

لن أقيس نجاح هذه الخطة بانخفاض مؤقت أو غير عادل لسعر الصرف، فسعر الصرف قد يتحرك في المدى القصير بالخوف أو القرار السياسي أو المضاربة المؤقتة، أما نجاح إعادة هيكلة القطاع المالي فيُقاس بمجموعة مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) تُنشر دورياً وبكل شفافية للجمهور والسوق، ومن أبرزها:

- زيادة حجم الودائع الفعلية التي تُستقطب داخل الجهاز المصرفي الرسمي.



• انخفاض نسبة وحجم السيولة النقدية المتداولة خارج البنوك والمؤسسات المرخصة.

• نسبة الإيرادات العامة (الضرائب والجمارك والرسوم) المحصلة إلكترونياً وبنكية بالكامل دون نقد ورقي.

• عدد الحسابات والمحافظ الرقمية النشطة فعلياً

• نسبة وحجم التحويلات الفورية المنفذة بين مؤسسات مالية ومحافظ مختلفة دون قيود.

• مدى انتشار أجهزة نقاط البيع (POS) وتوسع شبكة الوكلاء المعتمدين والمستقلين.

• تقليص متوسط مدة معالجة وتمويل طلبات الاستيراد الأساسية عبر القنوات الرسمية.

• حجم ونسبة التمويل المصرفي الموجه للقطاع الخاص والمنشآت الصغيرة والمتوسطة وسلاسل القيمة.

• انخفاض عدد شكاوى العملاء وتقليص متوسط الزمن اللازم لمعالجتها وحلها.

• انخفاض الحوادث والأعطال التقنية وسرعة استعادة الخدمات وضمان استمراريتها

وخلاصة القول:

لو كنت متخذ القرار الأول، فلن أبدأ بإصدار عملة رقمية جديدة، ولن أضيف بنكاً جديداً إلى قائمة البنوك، ولن أستبدل احتكاراً يملكه الصرافون باحتكار آخر تملكه مجموعة من البنوك، سأبدأ فوراً بإعادة تعريف السوق وترسيم الحدود التنظيمية بين الفاعلين فيه

سأفتح الباب واسعاً أمام شركات الاتصالات، وشركات التقنية المالية (Fin-Tech)، والبنوك الرقمية، والتطبيقات الوسيطة، ولكن دخولها لن يكون عبر الفراغ التنظيمي أو التحايل على التراخيص، بل استناداً إلى قاعدة أساسية: الابتكار مفتوح للجميع، ولكن أموال الناس ليست ساحة للتجارب.

عندها فقط تتحول التكنولوجيا المالية من مجرد واجهة براقية تستر نظاماً يتهاونك، إلى أداة حقيقية لإعادة بناء القطاع المصرفي المالي،

وعندها سنبدأ الانتقال الضروري من اقتصاد الدكاكين إلى اقتصاد المؤسسات، ومن أموال تتحرك في الظل والسر، إلى أموال موثوقة يعرف النظام المالي الشفاف من أين جاءت، وأين ذهبت، ومن استخدمها، وبأي حق قانوني واقتصادي هذا ما كنت سأفعله لو كنت متخذ القرار الأول في القطاع المالي والبنوك فماذا كنت ستفعل أنت؟



■ إعداد: الهيئة العامة
للبحوث والإرشاد الزراعي

الزراعة المائية: مستقبل الزراعة والغذاء المستدام

شعارنا: "نزرع اليوم... لنحصد غذاءً أفضل غداً" -
"إنتاج أكثر بموارد أقل لغد أفضل"

أقل بنسبة تصل إلى 90%
مقارنة بالزراعة التقليدية في
التربة، وذلك بفضل أنظمة
إعادة التدوير الذكية للمياه
والمحاليل المغذية

- إنتاج أعلى وجودة فائقة:
تضمن هذه التقنية نمواً
أسرع للنباتات وإنتاجاً بحجم
أكبر على مدار العام بأكمله.
كما تمنح المحاصيل جودة
عالية وطعماً أفضل بفضل
التحكم الدقيق في العناصر
الغذائية التي يتلقاها النبات

- زراعة نظيفة وآمنة صحياً:
تنتج المحاصيل في
بيئة خالية تماماً من
التلوث والملوثات الأرضية،
كما أنها تكون خالية
من المبيدات الكيميائية
الملونة أو الضارة، مما يضمن
الحصول على غذاء صحي،
نقي، وآمن تماماً للاستهلاك
البشري

الفوائد والمزايا الرئيسية للزراعة المائية

تقدم الزراعة المائية
منظومة متكاملة من المزايا
التي تفوق الطرق التقليدية،
وتتلخص أبرز هذه المزايا
في النقاط التالية:

- توفير استثنائي للمياه:
تتميز الزراعة المائية
بكفاءة عالية في إدارة الموارد
المائية، حيث تستهلك كميات

التحكم الدقيق في
العناصر الغذائية
يعزز نمو المحاصيل
وجودتها



■ تعد الزراعة
المائية واحدة من أهم
التقنيات الحديثة
والمبتكرة التي تشكل
مستقبل الأمن الغذائي
العالمي. في ظل
التحديات البيئية
المتزايدة وشح الموارد
المائية، تبرز هذه
التقنية كحل مستدام
وفعال يتيح إنتاجاً غزيراً
وعالي الجودة بموارد
أقل، مما يمهد الطريق
لغد أفضل وأكثر استدامة
للأجيال القادمة.



- نظام صديق للبيئة:

تساهم الزراعة المائية بشكل فعال في تقليل التلوث البيئي، وتحافظ على الموارد الطبيعية المحدودة، وتدعم أهداف التنمية المستدامة من خلال الحد من هدر المياه وتدهور التربة

- استثمار مربح ومستدام:

على الصعيد الاقتصادي، توفر هذه الأنظمة تكاليف تشغيل أقل على المدى الطويل، وتضمن تحقيق أرباح أعلى للمزارعين بفضل غزارة الإنتاج المستمر، مما يفتح فرصاً تسويقية متميزة وأكثر تنافسية في الأسواق

أبرز محاصيل الزراعة المائية الناجحة

أثبتت التقنيات المائية كفاءة فائقة في زراعة العديد من المحاصيل الحيوية التي يزداد عليها الطلب يومياً، ومن أبرزها الموضحة في



الأنظمة المائية تقلل هدر المياه وتدعم الاستخدام المستدام للموارد

النموذج:

- الفلفل الحلو: يتميز بإنتاجية وفيرة وجودة ثمار ممتازة في الأنظمة المحمية

- الطماطم: تنمو بكفاءة عالية وتوفر طعاماً غنياً ومظهراً جذاباً مستقراً

- الخيار: يُعد من أسرع المحاصيل نمواً وإنتاجاً في بيئات الزراعة المائية

خصائص ومميزات النظام المائي المبتكر

- إنتاج طوال العام:

استمرارية الإنتاج وديمومته دون التأثر بالمواسم أو التقلبات والظروف المناخية الخارجية

- استخدام أمثل للموارد:

إعادة تدوير دائم ومستمر للمحلول الغذائي لضمان تقليل الفاقد إلى الحد الأدنى الاستراتيجي

- تقنية حديثة ومتطورة:

تقديم حلول مبتكرة وذكية ومستدامة ترفع من كفاءة وفعالية العمل الزراعي

- تعزيز الأمن الغذائي:

المساهمة الفعالة والمباشرة في زيادة الإنتاج المحلي وتقليل الاعتماد على الاستيراد الخارجي

- صناعة مستقبل أفضل:

تأمين أرض مستدامة تضمن بناء أجيال صحية واعدة ومجتمعات تكتفي ذاتياً

خاتمة: معاً نحو بيئة

أفضل وغذاء مستدام للجميع.





إنتاج أكثر
بموارد أقل
لغذاء أفضل

الزراعة المائية

مستقبل الزراعة والغذاء المستدام

نزرع اليوم... لنحصد غذاء أفضل غداً



توفير المياه

تستهلك الزراعة المائية على 90% أقل من المياه مقارنة بالزراعة التقليدية



إنتاج أعلى وجودة أفضل

نمو أسرع وإنتاج أكبر على مدار العام بحدود عالية وطعم أفضل



زراعة نظيفة وأمنة

إنتاج خال من التلوث وحال من المبيدات الملوثة لضمان غذاء صحي وآمن



صديقة للبيئة

تقلل من التلوث وتحافظ على الموطن الطبيعية وتدعم الاستدامة



استثمار مربح ومستدام

تكاليف تشغيل أقل وأرباح أعلى وفرص تسويق أفضل



خيار



طماطم



فلفل حلو

مميزات الزراعة المائية



إنتاج طوال العام

لا يتأثر بالمواسم والظروف المناخية.



استخدام أمثل للموارد

إعادة تدوير المحلول الغذائي وتقليل الفاقد.



تقنية حديثة

حلول مبتكرة لزراعة مستدامة وفعالة



تعزيز الأمن الغذائي

زيادة الإنتاج المحلي وتقليل الاعتماد على الاستيراد



مستقبل أفضل

أجبال صحية وعدد أكثر أرضاً مستدامة



ازرع الروم
لتحميد غذا
أفضل



معاً نحو بيئة أفضل وغذاء مستدام للجميع







جذور المشروع امتدت إلى تجارب وخبيرات متراكمة في ترينيداد والسودان

مدارس فنية ومعاهد متخصصة، كان الهدف منها تحسين إنتاجية الموارد الزراعية للإمبراطورية وتعظيم الفوائد الاقتصادية من المستعمرات. فبعد إتمامه دراسته الجامعية في أكسفورد عام 1927، التحق هارتلي بدورة دراسات عليا متخصصة، كانت تقدمها الكلية الإمبراطورية للزراعة الاستوائية التي تم تأسيسها حديثاً، وكان مقرها في جزيرة ترينيداد في منطقة البحر الكاريبي. في تلك الأثناء، كانت الكلية تعمل على غرس رؤية خاصة لدى طلابها، حيث كانوا يتعلمون النظر إلى المستعمرات البريطانية باعتبارها "مختبرات" زراعية حية يمكن من خلالها تطبيق النظريات العلمية واختبار المحاصيل الجديدة، وكانت ترينيداد نفسها تستخدم كقطعة تجريبية عملاقة شملت جميع أنواع المحاصيل النقدية، بدءاً من البن وحتى القطن

تربة دلتا أبين نفسها. والأكثر إثارة للاهتمام، هو الطريقة التي انجرف بها هذا المشروع الزراعي ليجد نفسه في خضم التيارات المتصاعدة للقومية المناهضة للاستعمار في منطقة الشرق الأوسط، وهي التيارات التي تصاعدت بشكل خاص في أعقاب صعود جمال عبد الناصر إلى سدة الحكم في مصر خلال خمسينيات القرن العشرين

بريان هارتلي: تكوين خبير استعماري

لفهم جذور مشروع أبين، لا بد من العودة أولاً إلى شخصية بريان هارتلي نفسه. كان هارتلي نتاجاً للتحويل المتزايد نحو المناهج العلمية والتقنية في التعامل مع الإمبراطورية خلال فترة ما بين الحربين العالميتين. تلك الفترة شهدت ظهور



تجربة أبين
الزراعية تكشف
كيف يمكن لمشروع
زراعي أن يتقاطع مع
التحولات الاقتصادية
والسياسية الإقليمية



بحلول عام 1955 توسع مشروع أبين الزراعي ليغطي نحو 46 ألف فدان

حيث بات يروي مساحة تبلغ حوالي 46 ألف فدان من الأراضي الزراعية. ولم يقتصر النجاح على التوسع في المساحة فحسب، بل حقق المشروع محصولاً استثنائياً من القطن بلغت قيمته السوقية نحو 2.4 مليون جنيه إسترليني، وهو رقم مذهل في ذلك الوقت. لكن خلف هذا النجاح الاقتصادي الظاهر، تخبئ قصة أكثر تعقيداً وإثارة للاهتمام. فمشروع أبين لم يكن مجرد فكرة عبقرية ابتكرها خبير زراعي طموح في أحد الأراضي البعيدة، بل كان نتاجاً لتفاعل معقد بين مسارات مهنية إمبريالية ممتدة، وشبكات معرفية ودوائر خبرة كانت تمتد عبر مختلف أرجاء الإمبراطورية البريطانية، مما يجعل قصته عالمية النطاق حقاً. وكما يسعى هذا المقال إلى توضيحه، فإن جذور المشروع كانت ممتدة في تربة ترينيداد والسودان بقدر ما كانت ممتدة في



بشكل جذري مع اندلاع الحرب العالمية الثانية في عام 1939. ففي إطار حملات إنتاج الغذاء في زمن الحرب التي أطلقتها بريطانيا عبر مختلف مستعمراتها وإمبراطوريتها، قام الخبراء الزراعيون البريطانيون، بالتعاون مع الجنود المحليين، باحتلال الدلتا بالقوة، وشرعوا فوراً في عملية إعادة تأهيل نظام الري القديم الذي كان قد تم إهماله. قام العمال المحليون بإعادة بناء السدود الترابية والخشبية التي كانت تنظم تدفق المياه، وتم تدريجياً استعادة مياه الفيضانات لتغذية الدلتا من جديد وعودة الحياة الزراعية إلى المنطقة

محمية عدن، وهي الخطوة التي ستقوده في النهاية إلى دلتا أبين

إحياء دلتا أبين: الحرب كحافز للتغيير

عندما وصل هارتلي إلى عدن، وجد أن دلتا أبين كانت في حالة شبه مهجورة. فرغم أن المنطقة كانت قد شهدت عبر قرون طويلة نظاماً محلياً متطوراً للري بالفيضانات، إلا أن أجيالاً متعاقبة من العداوات والنزاعات المسلحة بين القبائل المحلية قد أدت إلى توقف الري بالغمر على نطاق واسع، مما جعل الأراضي الزراعية تبقى دون استغلال لعقود من الزمن. لكن كل هذا تغير

وبسبب انغماسه العميق في ثقافة الإمبريالية العلمية التي كانت سائدة في تلك المؤسسة، تخصص هارتلي في مجال زراعة القطن بشكل خاص. وبعد تخرجه من الكلية في عام 1928، اختار هارتلي أن يبدأ مسيرته العملية في منطقة إنتاج القطن في موانزا، الواقعة في تنجانيقا البريطانية (التي تُعرف حالياً بتنزانيا). أمضى هارتلي عشر سنوات كاملة في تنجانيقا، يكتسب خلالها خبرة عملية واسعة في الظروف الزراعية المختلفة وفي إدارة المزارع الاستعمارية. وفي عام 1938، تم اختياره لشغل منصب مدير الزراعة في





الحرب العالمية الثانية كانت نقطة تحول في إعادة إحياء النظام الزراعي في دلتا أبين

وكأنما كان المشهد مأخوذاً مباشرة من كتاب مدرسي صادر عن كلية إمبريال في ترينيداد، بدأ هارتلي، بعد أن لاحظ الإمكانيات الهائلة التي تتمتع بها الدلتا، في إجراء سلسلة من التجارب الزراعية لاختبار ما إذا كانت التربة والظروف المناخية في أبين قادرة على دعم زراعة القطن على نطاق تجاري. كانت تلك التجارب هي البذرة الأولى لما سيصبح لاحقاً مشروعاً زراعياً عملاقاً

التوسع والتمويل والارتباط بالسودان

لم تمض فترة طويلة قبل أن تثبت تجارب هارتلي نجاح زراعة القطن في أبين، حيث أنتجت الدلتا قطناً ذا جودة عالية لقيت طلباً في الأسواق. وفي عام 1947، توخ هذا النجاح بحصول مشروع أبين على قرض مالي كبير بلغت قيمته 270

شملت تكنوقراطاً بريطانيين متخصصين، ومسؤولين استعماريين، بالإضافة إلى ممثلين عن السلطنتين المحليتين، وذلك في محاولة لخلق نوع من التوازن والإدارة المشتركة للمشروع



مشروع أبين لم يكن مجرد تجربة محلية، بل ارتبط بشبكات المعرفة والخبرة داخل الإمبراطورية البريطانية

ألف جنيهه إسترليني، قدمته الحكومة البريطانية بموجب قانون التنمية والرفاهية الاستعمارية، وهو قانون كان يهدف إلى دعم مشاريع التنمية في المستعمرات. في نفس العام، تم أيضاً إنشاء هيئة إدارية جديدة أطلق عليها اسم "لجنة أبين"، وكان الغرض من إنشائها هو إدارة شؤون المخطط الزراعي والتوسط في الخلافات بين السلطنتين المحليتين المتناحرتين في المنطقة، وهما سلطنة يافع السفلى وسلطنة الفضلي. وقد ضمت اللجنة في عضويتها مجموعة متنوعة من الأطراف،



بحلول عام 1949، كانت الصحافة البريطانية قد بدأت تروخ لمشروع أبيين كقصة نجاح استعماري مبهر. فصحيفة "ديلي ميرور" اليومية، التي كانت من أكثر الصحف انتشاراً، نقلت بحماس شديد إلى قرائها قصة بدت وكأنها من نسج الخيال، تحت عنوان "كيف حوّل رجل واحد الصحراء إلى حديقة". هكذا تم الترويج للمخطط باعتباره مثلاً نموذجياً للتنمية الاستعمارية الناجحة، التي تجلب الخير والازدهار للأراضي التي تديرها بريطانيا. لكن الحقيقة أن هذا النموذج التنموي نفسه لم يكن وليداً من فراغ، بل تم استعارته من جزء آخر من الإمبراطورية، وهو السودان

ففي السودان، الذي كان يخضع للحكم الإنجليزي المصري المشترك، كان مشروع الجزيرة الزراعي الضخم قد بدأ في عام 1925. ذلك المشروع استخدم مياه النيل الأزرق لري مساحة شاسعة من الأراضي، كانت أكبر حجماً من مدينة نيويورك، وخصصت بأكملها لزراعة القطن. النجاح الباهر

الذي حققه مشروع الجزيرة جعله نموذجاً يحتذى به لمشاريع التنمية الاستعمارية في مختلف أنحاء القارة الأفريقية. لكن تأثيره لم يتوقف عند حدود أفريقيا، فقد صُمم مشروع أبيين في الأساس كنسخة مصغرة من مشروع الجزيرة، حيث تبنى نفس الآلية الأساسية، وهي اتفاقية تقاسم الأرباح بين لجنة أبيين من جهة، والنخب المحلية والمزارعين المستأجرين الذين يزرعون الأرض من جهة أخرى

ولم تقتصر الروابط بين أبيين والسودان على الجانب الفكري والنموذج التنموي فحسب، بل امتدت لتشمل الروابط البشرية والمهنية. ففي معمل حلج القطن في الكود بأبيين، تم حلج أولى محاصيل القطن المنتجة في الدلتا باستخدام آلات تابعة لوزارة الزراعة السودانية، وهو دليل ملموس على انتقال المعرفة والمعدات بين المستعمرتين. والأهم من ذلك، أن مكانة السودان في العالم الناطق بالعربية، وكذلك تجربتها الزراعية الطويلة، جعلت من الخدمة فيها محطة مهنية مهمة تؤدي غالباً إلى

مزيد من العمل في الشرق الأوسط البريطاني. وتقدم أبيين مثلاً واضحاً على هذه "الشبكات" المهنية الإمبريالية، حيث انتقل عدد من الضباط الزراعيين والإداريين الاستعماريين من السودان إلى عدن، للعمل في مشروع أبيين خلال الفترة الممتدة بين عامي 1947 و1967.

ولعل أبرز دليل على هذا التوجه هو أن المسؤولين البريطانيين، عندما كانوا يبحثون عن مرشحين لمنصب المدير العام لمجلس إدارة أبيين، كانوا يعربون عن تفضيلهم الشديد لأولئك الذين يمتلكون خبرة ميدانية سابقة في حقول القطن السودانية. والواقع أنه بحلول الوقت الذي انسحبت فيه بريطانيا من عدن في عام 1967، كان ثلاثة من بين المديرين العاملين الخمسة الذين تعاقبوا على إدارة مجلس أبيين قد اكتسبوا خبراتهم الميدانية والإدارية الأساسية في مشروع الجزيرة بالسودان. وبهذا المعنى، يمكن القول إن القطن لعب دور قنّاة للاتصالات ونقل الخبرات عبر مسافات شاسعة داخل الإمبراطورية



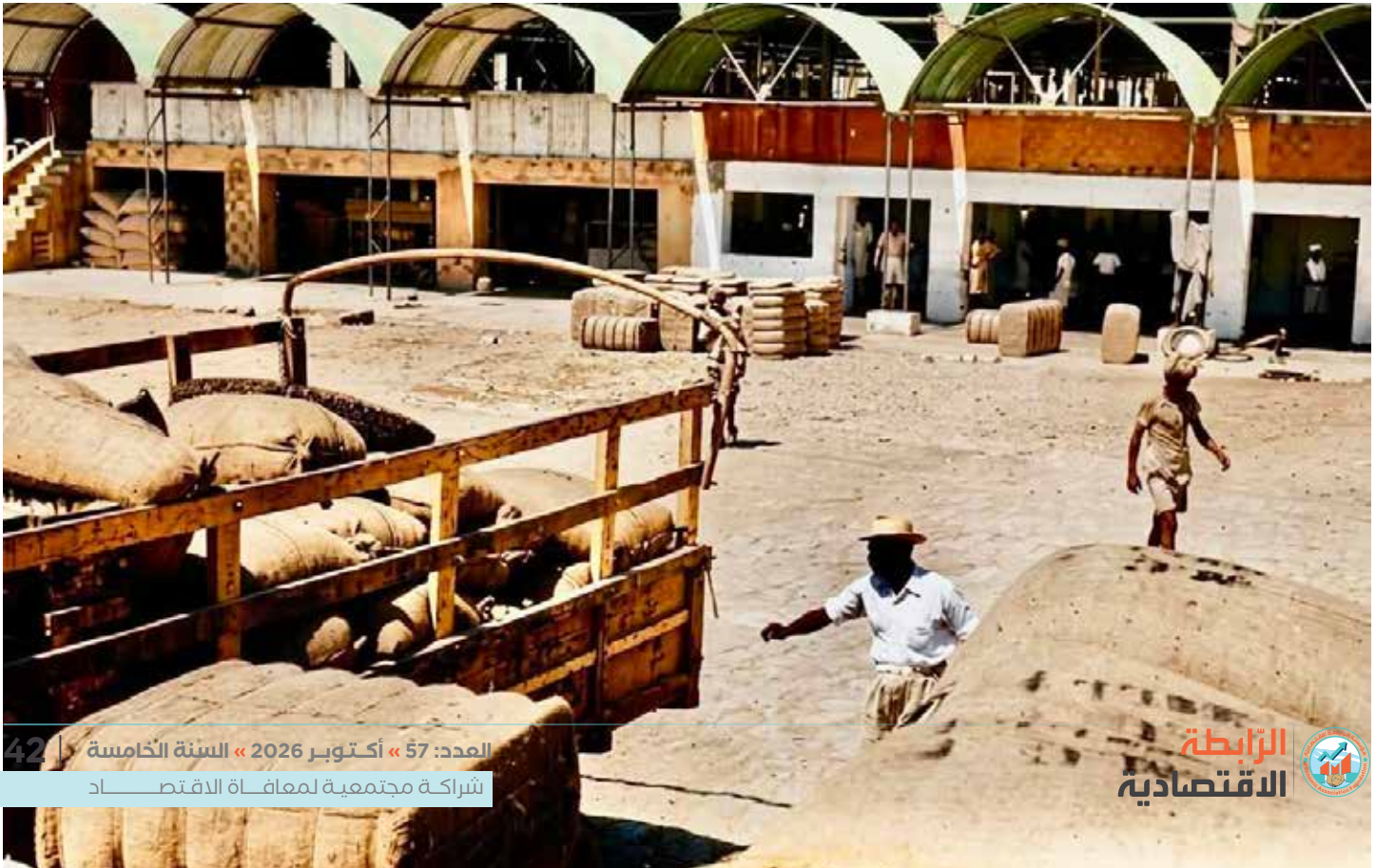
تعقيد البنية السياسية في محمية عدن فرض على مشروع أبين نموذجاً أكثر مرونة من النموذج السوداني

القطن ونهاية الإمبراطورية في الشرق الأوسط

رغم الازدهار الاقتصادي الذي حققه قطاع القطن في أبين، إلا أن الأمور لم تكن تسير بنفس الوتيرة الإيجابية بالنسبة للموقف السياسي البريطاني في منطقة الشرق الأوسط بشكل عام. ففي عام 1954، وبعد عامين فقط من الانقلاب العسكري

ومع ذلك، من المهم التأكيد على أن مشروع أبين لم يكن مجرد عملية نقل أو نسخ حرفي من مستعمرة إلى أخرى. فمحمية عدن كانت تمتلك أحد أكثر أنظمة الحكم تعقيداً وتشابكاً في الإمبراطورية البريطانية بأكملها. فبريطانيا كانت تحكم نحو عشرين كياناً سياسياً مستقلاً في تلك المنطقة، من خلال مجموعة من المعاهدات الاستشارية التي منحت كل كيان قدراً من الاستقلالية. هذا التعقيد السياسي الفريد جعل من المستحيل تطبيق نموذج المركزية الإدارية الذي تم تحقيقه في مشروع الجزيرة السوداني، مما فرض على إدارة أبين التكيف مع الواقع المحلي المتشظي

الذي أطاح بالنظام الملكي في مصر، والذي كانت بريطانيا تدعمه بشكل أو بآخر، صعد الزعيم جمال عبد الناصر إلى سدة السلطة في القاهرة، وبدأ على الفور في شن حملة خطابية عنيفة تدين الإمبريالية البريطانية في المنطقة. كانت انتقادات عبد الناصر للسياسة البريطانية، ودعواته المتكررة إلى إقامة دولة عربية موحدة قوية، تُذاع عبر موجات الأثير مباشرة إلى محمية عدن من محطات إذاعة القاهرة، وسرعان ما وجدت هذه الدعوات أرضاً خصبة بين العديد من العرب في المحمية، الذين كانوا يحملون مظالم محلية خاصة بهم تجاه الحكم البريطاني الاستعماري





المطالبة بإخراج الإدارة البريطانية من مشروع أبين أصبحت جزءاً من الخطأ المناهض للاستعمار

الإدارة البريطانية في تفاصيله اليومية، كما أنه كان يدفع لمزارعيه ثمناً أفضل وأكثر عدالة مقابل محصولهم من القطن. هذا النجاح الواضح للمشروع الذي يديره العرب، جعل من أبين، بإدارتها البريطانية المتسلطة، رمزاً سلبياً للاستعمار الذي ينبغي التعبئة ضده والمطالبة بإلغائه. وسرعان ما استغلت رابطة الجنوب العربي، وهو حزب قومي عربي مستوحى بشكل مباشر من القومية العربية التي تبناها ناصر، هذا التباين في خطابها المناهض للاستعمار



استخدم محمد
عيدروس قضية مشروع
أبين للدفاع عن قدرة
العرب على إدارة
شؤونهم الاقتصادية

كان مشروع أبين واحداً من أبرز هذه المظالم التي استغلها القوميون العرب في حملتهم. فرغم أن المسؤولين الاستعماريين كانوا يصورون المشروع على أنه "شراكة" ناجحة بين النخب المحلية والمزارعين وإدارة لجنة أبين، إلا أن الاسم نفسه "أبين" ارتبط في أذهان الكثيرين بالاستغلال الاستعماري. ويعود جزء من هذا الارتباط السلبي إلى اعتقاد واسع النطاق بأن الإدارة البريطانية للجنة أبين كانت تدفع للمزارعين المستأجرين أقل من حصتهم العادلة من أرباح القطن، مما خلق شعوراً بالظلم والاستغلال

ازدادت حدة هذا التناقض عندما قورن مشروع أبين بمشروع آخر لزراعة القطن كان قد نشأ في المنطقة المجاورة، وتحديداً في لحج، وهي دولة محمية تقع بجوار دلتا أبين. ففي أعقاب النجاح الكبير الذي حققه مشروع أبين، بدأ مشروع مماثل لزراعة القطن في واحات لحج الخصبة، على غرار النموذج الأبيني، لكن الفارق الحاسم بينهما كان أن مشروع لحج كان يُدار بالكامل بواسطة عرب محليين، ولم تتدخل

ظهرت هذه التوترات المتراكمة بوضوح خلال المفاوضات المضطربة التي جرت في أواخر عام 1955، والمتعلقة بتشكيل نظام جديد للجنة أبين. فخلال جلسات المفاوضات، استخدم محمد عيدروس، وهو الممثل الكاريزمي والقوي لدولة يافع السفلى في لجنة أبين، منصبه كمُنبر لتوجيه انتقادات حادة ولادعاه للحكم البريطاني في المنطقة. وفي لقاء متوتر بشكل خاص مع أحد المستشارين البريطانيين، استشهد عيدروس بمشروع القطن في لحج كدليل عملي على قدرة العرب على إدارة شؤونهم الزراعية والاقتصادية بأنفسهم، وطالب بصوت عالٍ بـ "الطرد الفوري للإدارة البريطانية لمخطط أبين"، مما شكل تحدياً صريحاً للوجود البريطاني. سرعان ما اكتسب صراع عيدروس مع الإدارة البريطانية شهرة واسعة، وتم تداوله في الأوساط السياسية، بل وأشير إليه علناً في البرامج الإذاعية المناهضة للاستعمار التي كانت تبثها إذاعة القاهرة

لم تكن الضغوط على المفاوضات تقتصر على المواقف السياسية فحسب،



الخلاصة: شبكات المعرفة وإنهاء الاستعمار

تشكل قصة أبيين مثلاً حياً على الروابط العالمية المعقدة بين المعرفة التقنية والزراعية من جهة، وحركات مناهضة الاستعمار من جهة أخرى، وكلها كانت تتشكل من خلال زراعة القطن والإمبراطورية. فمن خلال المحاضرات التي أُلقيت في قاعات الكلية الإمبراطورية في ترينيداد، وامتداداً إلى حقول القطن الشاسعة التي لا متناهيّة في السودان، وصولاً إلى صعود القومية العربية المدوية في الشرق الأوسط، نستطيع أن نستنتج أن أبيين كانت أكثر من مجرد مشروع زراعي محلي، بل كانت نموذجاً تنموياً متشابكاً ومتأثراً بشكل عميق بالأبعاد العالمية للإمبريالية وعملية إنهاء الاستعمار التي شهدتها العالم في منتصف القرن العشرين



أبين يكون مؤلفاً بالكامل من العرب، مع بقاء مدير عام ومستشارين بريطانيين لتقديم الخبرة الفنية والإشراف، لكن السلطة الفعلية انتقلت تدريجياً إلى الأيدي العربية المحلية

بل كانت مصحوبة بمظاهرات شعبية حاشدة نظمتها حركة المقاومة الجنوبية، والتي دعت بقوة إلى إقامة اتحاد مستقل يضم لحج، وإلى إقامة شراكة أوثق مع مصر الناصرية، وكل هذه المطالب كانت تهدد بتفكيك النظام الاستعماري البريطاني في جنوب شبه الجزيرة العربية بشكل كامل. هذا الوضع المتأزم جمد دماء المسؤولين الاستعماريين الذين شعروا بأن السيطرة على المنطقة تقلت من أيديهم. وبعد مفاوضات طويلة وشاقة، تمكن عيادروس من إقناع البريطانيين بالالتزام بتشكيل مجلس إدارة لجنة

تستند هذه المقالة إلى مواد أطروحته الموسومة بعنوان: "جنة عدن المحتملة": الإمبراطورية والبيئة والتنمية في محمية عدن، 1947-1960*. حيث يعتزم الباحث استخدام السجلات غير المدروسة سابقاً من المكتبة البريطانية والأرشيف الوطني في كيو، بهدف دمج عدن ومخطط أبيين في تاريخ البيئة و"شبكات" الخبرة المرتبطة بالتنمية الاستعمارية المتأخرة

”
تطورات
أسعار السلع

رصد أسعار المستهلك لأهم السلع الغذائية لمحافظة عدن

الأسبوع 1								الأسبوع 2		الأسبوع 3		الأسبوع 4			
شراء		بيع		شراء		بيع		شراء		بيع		شراء		بيع	
1554		1562		1570		1575		1562		1571		1570		1580	
410		413		410		415		411		413		414		416	
السعر (ريال يماني)		وحدة القياس		المنفذ		السلع الأساسية		السلع المكملة		الفواكه		الخضروات		اللحوم ومشتقاتها	
50		33000		33000		34000		34000		34000		34000		34000	
50		37000		39000		39000		39000		39000		39000		39000	
40		87000		87000		88000		88000		88000		88000		88000	
50		50000		50000		53000		53000		53000		53000		53000	
نتر 8		22000		22000		23000		23000		23000		23000		23000	
0.4		13500		13500		13500		13500		13500		13500		13500	
2.25		33000		33000		33000		33000		33000		33000		33000	
1		11000		11000		10000		10000		10000		10000		10000	
1		3000		3000		3000		3000		3000		3000		3000	
1		2500		2500		2500		2500		2500		2500		2500	
1		2500		2500		2500		2500		2500		2500		2500	
كرتون		6000		6000		6000		6000		6000		6000		6000	
400		900		1000		1050		1050		1050		1050		1050	
1		6000		6000		6000		6000		6000		6000		6000	
1		4000		4000		4000		4000		4000		4000		4000	
1		1000		1000		1000		1000		1000		1000		1000	
1		3000		3000		3000		3000		3000		3000		3000	
1		1000		800		1000		1000		1000		1000		1000	
1		2000		2500		2500		2500		2500		2500		2500	
1		800		800		1000		1000		1000		1000		1000	
1		1000		1000		1000		1000		1000		1000		1000	
1		5000		4000		4000		4000		4000		4000		4000	
1		18000		18000		18000		18000		18000		18000		18000	
1		7000		7000		7000		7000		7000		7000		7000	
1		6000		6000		6000		6000		6000		6000		6000	
1		4000		4000		4000		4000		4000		4000		4000	
1		14000		16000		18000		14000		14000		14000		14000	
1		24000		24000		24000		24000		24000		24000		24000	
1		20000		20000		20000		20000		20000		20000		20000	

تحليل أسعار السلع

لشهر سبتمبر 2026

■ محمد أبو بكر الأحمدى

مستشار مجلة الرابطة الاقتصادية

السلع الأساسية:

وانسحب هذا الارتفاع على القمح (50 كجم) بصعوده من 33,000 ريال إلى 34,000 ريال في النصف الثاني من الشهر (+3%)، والسكر البرازيلي (50 كجم) الذي ارتفع من 50,000 ريال إلى 53,000 ريال (+6%)، إضافة إلى صعود زيت الطبخ (8 لتر) من 22,000 ريال إلى 23,000 ريال (+4.5%). كما سجل أرز الفخامة (40 كجم) صعوداً طفيفاً ليستقر عند 88,000 ريال مقارنة بـ 87,000 ريال مطلع الشهر.

عكست حركة السلع الغذائية الاستراتيجية خلال شهر سبتمبر استجابة فورية وحساسة لتحركات أسواق الصرف، متخليّة عن الثبات السعري الذي اتسمت به في الشهر السابق. سجل دقيق السنابل الأبيض (50 كجم) موجة صعود تراكمية؛ حيث قفز من 37,000 ريال في الأسبوع الأول إلى 39,000 ريال في الأسبوعين الثاني والثالث، ثم أنهى الشهر عند 40,000 ريال بمعدل زيادة إجمالي بلغ 8.1%.

تحليل سوق الصرف:

تحرك سعر صرف الدولار الأمريكي صعوداً من مستوى 1554 ريالاً للشراء و1562 ريالاً للبيع في الأسبوع الأول، ليغلق تداولات الشهر عند 1570 ريالاً للشراء و1580 ريالاً للبيع في الأسبوع الرابع، مسجلاً تراجعاً في القيمة التبادلية للريال بنحو 1.15% في جانب البيع. وتطابق هذا المسار مع حركة الريال السعودي الذي ارتفع من 410 ريالات للشراء و413 ريالاً للبيع مطلع الشهر، ليصل إلى 414 ريالاً للشراء و416 ريالاً للبيع بنهايته. واقتصادياً، أدى هذا التآكل النقدي الطفيف إلى إعادة تنشيط قنوات "التضخم المستورد"، مما فرض ضغوطاً متصاعدة على تكاليف استيراد السلع الأساسية والمحروقات بعدد أسباب من الاستقرار النقدي الحذر





11,000 ريال إلى 10,000

ريال بنسبة انخفاض قدرها 9.1%، وهو ما يفسره ركود الطلب وتوفر تدفقات استيرادية سابقة بأسعار منافسة.

■ الفواكه والخضار:

حافظت المنتجات المحلية أو طويلة الأجل كالموز (1,000 ريال)، البرتقال (4,000 ريال)، والتمور (3,000 ريال) على ثبات أفقي كامل بنسبة تغير 0.0%. أما في جانب الخضروات، فقد عكست الأسعار مرونة عالية مرتبطة بمواسم الجني وتدفقات المحاصيل؛ حيث سجلت البطاطس هبوطاً مؤقتاً في الأسبوع الثاني إلى 800 ريال قبل أن تعاود الارتفاع إلى 1,000 ريال، في حين شهد

عند 3,000 ريال، والفاصوليا البيضاء والعدس الأصفر عند 2,500 ريال للكيلو، بالتوازي مع بقاء الحليب المجفف دانو (2.25 كجم) عند 33,000 ريال، وكرتون معجون طماطم المدهش عند 6,000 ريال بنسبة تغير 0.0%. وفي المقابل، أظهرت مكرونة المائدة (400 جم) مساراً تصاعدياً سريعاً؛ إذ ارتفعت من 900 ريال إلى 1,000 ريال في الأسبوع الثاني، ثم إلى 1,050 ريالاً في النصف الثاني بنسبة نمو بلغت 16.7% مدفوعة بارتفاع أسعار القمح والدقيق كمدخل إنتاجي مباشر. وعلى النقيض من ذلك، سجل شاي الكبوس (1 كجم) انخفاضاً تصحيحياً إيجابياً في الأسبوعين الثالث والرابع متراجعاً من

في حين انضردت علبة حليب الأطفال بيبلاك رقم 3 (0.4 كجم) بجمود سعري مطلق عند 13,500 ريال طوال الشهر. ويعبر هذا السلوك عن تحوُّط كبار الموردين لارتفاع تكاليف الإحلال والتمويل الخارجي، ما أدى إلى انتقال سريع لضغوط الصرف نحو منافذ البيع بالجملة والتجزئة

■ السلع المكملة:

اتسم أداء سلة السلع المكملية بتباين سلوكي بين أصناف أظهرت جموداً سعرياً هيكلياً وأصناف أخرى تفاعلت مع تقلبات التكاليف. فقد استقرت البقوليات الجافة تماماً عند مستويات ثابتة للأسبوع الرابع على التوالي؛ حيث ثبتت الفاصوليا الحمراء



طوال الأسابيع الأربعة دون أي تأرجح. أما سمك التمد، الذي يمثل البروتين البحري الأكثر استهلاكاً شعبياً، فقد شهد ديناميكية سعرية لافتة؛ إذ بدأ الشهر عند 16,000 ريال، وارتفع في الأسبوع الثاني إلى 18,000 ريال (+12.5%) نتيجة اضطرابات مؤقتة في حالة البحر، قبل أن يشهد هبوطاً تصحيحياً حاداً ومفضلاً للمستهلك في الأسبوعين الثالث والرابع مسجلاً 14,000 ريال (بانخفاض بلغ 22.2% عن ذروة الشهر) بفضل تحسن حركة الملاحة الساحلية وزيادة كميات الإنزال اليومي في حراخ صيرة والدوكيار.

■ اللحوم والأسماك:

ساد قطاع اللحوم البيضاء والحمراء هدوء واستقرار هيكلي كامل، قابله حراك ملموس ومرونة تصحيحية في قطاع الإنزال السمكي. استقرت اللحوم الطازجة والداجنة بشكل تام؛ حيث ثبت لحم الغنم البلدي عند مستواه المعتاد 18,000 ريال للكيلو، والدجاج الحي عند 7,000 ريال، والدجاج المجمد سادياً عند 6,000 ريال. وعلى صعيد الثروة السمكية، أظهرت الأصناف الفاخرة مثل الديرك (24,000 ريال) والسخلة (20,000 ريال) جموداً سعرياً مستقراً

البصل الجاف قفزة سعرية بلغت 2,500 ريال في الأسبوعين الثاني والثالث مقارنة بـ 2,000 ريال في بداية الشهر ونهايته (+25% في ذروته). وسجل الباذنجان ارتفاعاً تدريجياً من 800 ريال إلى 1,000 ريال (+25%)، واستقرت الطماطم استقراراً تاماً عند 1,000 ريال. إلا أن البامية حققت انفراجة سعرية ملحوظة؛ إذ تراجعت من ذروتها السابقة البالغة 5,000 ريال في الأسبوع الأول لتستقر عند 4,000 ريال في الأسابيع المتبقية (-20%)، متخلية عن مسارها التضخمي الحاد الذي شهده شهر أغسطس.



” مقالات اقتصادية



■ د. هدى عارف علي
استشارية ومدرية حوكمة
وتطوير مؤسسي

حوكمة الشركات الناشئة ودورها في تحفيز الاستثمار الملائكي والتوسع المؤسسي

تتلاشى وتنسحب من السوق خلال السنوات الثلاث الأولى من التأسيس، وهي الظاهرة الاقتصادية الشهيرة المعروفة بـ "وادي الموت"

وعند تفكيك الأسباب الجذرية لهذا الانهيار المبكر، يتبين أنها تعود إلى شح التمويل الأولي والاختلالات التنظيمية والتشغيلية الناتجة عن الاعتماد المفرط على الإدارة الفردية المرتجلة. وفي هذه المرحلة الحرجة، يبرز الاستثمار الملائكي كمصدر سيولة محوري يوفر رأس المال الأولي للكيان الناشئ. غير أنه عند إسقاط هذا المفهوم على بيئة الأعمال في اليمن، يجب الإدراك أن سوق الاستثمار الملائكي وشبكاته لا يزال سوقاً ناشئاً في طور التشكل والنشأة، وليس سوقاً مكتمل النضج

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولاً هيكلياً جذرياً مدفوعاً ببروز الشركات الناشئة كلاعب محوري في تحفيز وتيرة الابتكار، وتوليد الفرص الوظيفية النوعية، وإعادة تشكيل هيكل السوق، وعلى الرغم من القوة الاندفاعية والمرونة العالية التي تمتلكها هذه الكيانات في بواكر نشأتها، إلا أنها تواجه معدلات فشل مرتفعة على المستويين العالمي والمحلي؛ حيث تشير البيانات التطبيقية إلى أن النسبة الأكبر من الكيانات الناشئة



شح التمويل الأولي
من أبرز أسباب تعثر
الشركات الناشئة
مبكراً



■ يختلف المستثمر الملائكي عن صناديق التمويل المؤسسية في كونه يمول المشروع من ثروته الشخصية وفي مرحلة مبكرة جداً من عمر الفكرة. ولذلك، فإن سيكولوجيته تتأرجح دائماً بين الرغبة في اقتناص فرصة نمو استثنائية وبين الخوف الشديد من فقدان رأس ماله جراء المزاجية الفردية للمؤسسين.



سوق الاستثمار الملائكي في اليمن لا يزال في مرحلة التشكل والنشأة

بين الرغبة في اقتناص فرصة نمو استثنائية وبين الخوف الشديد من فقدان رأس ماله جراء المزاجية الفردية للمؤسسين. لم تعد الفكرة الابتكارية وحدها كافية؛ بل يفتش المستثمر بالدرجة الأولى عن مدى جدية الفريق الريادي في تأسيس العمل وتحويل الفكرة إلى كيان قابل للتوسع تُسهم الحوكمة المؤسسية في بناء هذه الموثوقية

وبناءً على ذلك، فإن تطبيق أدوات الحوكمة في اليمن يواجه تحديًا ثنائيًا، تمكين الشركات الناشئة من المأسسة دون إثقال كاهلها، وبناء ثقة شبكات المستثمرين الناشئة عبر أدوات واستثمار واتفاقيات مبسطة تناسب واقع البيئة المحلية

أولاً: سيكولوجية المستثمر الملائكي ومفهوم الهيكل الإداري الموثوق

يختلف المستثمر الملائكي عن صناديق التمويل المؤسسية في كونه يمول المشروع من ثروته الشخصية وفي مرحلة مبكرة جداً من عمر الفكرة. ولذلك، فإن سيكولوجيته تتأرجح دائماً

لدى المستثمر الملائكي عبر آليات محددة:

1. خفض تكاليف الوكالة ومخاطر الشخصنة فعندما يرى المستثمر الملائكي أن الشركة الناشئة تتبنى دليلاً واضحاً للحوكمة وتحديد الصلاحيات منذ مراحل التأسيس المبكرة، فإن ذلك يقلل من مخاوفه المتعلقة بسلوك المباشريين، ويضمن توجيه رأس المال نحو خطة النمو المعتمدة بعيداً عن القرارات الفردية المرتجلة

2. فصل الصلاحيات والشفافية المالية فنظام الحوكمة يضمن وجود سجلات محاسبية موثوقة، وفصل السلطة التنفيذية عن سلطة الرقابة والتوجيه





الشركات الناشئة في اليمن تحتاج إلى حوكمة رشيقة لا أنظمة إدارية ثقيلة

3. تحسين التقييم الاستثماري فوجود بنية إدارية ومحاسبية محصنة يقلل من نسبة المخاطر الضمنية المحسوبة على الشركة، مما ينعكس إيجاباً على التقييم السوقي للشركة عند تفاوض الطرفين على حصص الملكية

ثانياً: معالجة مازق المؤسس وصياغة أطر الشراكة والتوازنات القانونية

تتميز المرحلة الأولى للشركات الناشئة بارتباط عاطفي وثيق بين المؤسس وفكرته، مما يدفعه نحو التمسك بالسيطرة المطلقة. ومع دخول المستثمر الملائكي ضاخاً للسيولة، تبرز معضلة صراع الإرادات والصلاحيات

هنا تبرز الحوكمة كإطار تعاقدية يمنع تحول هذه الخلافات إلى نزاعات مدمرة، بشرط مراعاة

التوازن في الحماية؛ فبينما تركّز أدبيات الحوكمة التقليدية على حماية المستثمر، تقتضي العدالة التنظيمية حماية المؤسس الريادي أيضاً من الهيمنة أو سلب الرؤية والسيطرة التشغيلية. وتتمثل أطر ميثاق الشركاء في:

1. توزيع نسب التصويت والصلاحيات: تحديد القرارات الاستراتيجية التي تتطلب موافقة الأغلبية أو إجماع الشركاء، والحدود المالية والتشغيلية الممنوحة للإدارة التنفيذية

2. حماية متبادلة للطرفين (المؤسس والمستثمر): صياغة أطر تعاقدية تحفظ حقوق الملكية للأقليات المالية، وتؤمن حقوق المؤسس في الإدارة الفنية وتطوير المنتجات دون تغول طرف على آخر

3. التكيف مع الإطار القانوني المحلي في اليمن: معالجة التحدي التشريعي في البيئة اليمنية عبر التمييز بين ما يمكن تنظيمه وتوثيقه ودياً في اتفاقيات الشراكة الخاصة، وما يتطلب تسجيلاً وإشهاراً رسمياً وفقاً للأشكال القانونية المتاحة للشركات في القانون اليمني

4. حق حصة وإجراءات التخارج الاستثماري: وضع شروط واضحة تنظم آليات بيع الحصص والتخارج في الجولات التمويلية اللاحقة

ثالثاً: الحوكمة الرشيقة والمجالس الاستشارية

ففي البيئة اليمنية والأسواق الناشئة، لا تستطيع الشركات الناشئة تحمل منظومة حوكمة كاملة وثقيلة كشركات المساهمة ولا ستتهار تحت وطأة التكاليف والتعقيدات الإدارية. لذا، يبرز مفهوم الحوكمة الرشيقة كخيار استراتيجي يقوم على تطبيق الحد الأدنى الأهم من الضوابط التنظيمية، التي تشمل: ■ سجل ملكية موثق وتجنب تضارب المصالح ■ توثيق القرارات الجوهرية وفصل الصلاحيات التشغيلية

■ آليات مبسطة لحل النزاعات ودخول وخروج المستثمرين



حماية المستثمر
يجب أن تتوازن مع
حماية المؤسس ورؤيته
التشغيلية



2. إدارة التوسع الجغرافي
وبناء الفروع: تفويض السلطات بمرونة تشغيلية دون التضحية بإحكام السيطرة

3. بناء الذاكرة المؤسسية:
مأسسة معارف المؤسسين الضمنية وتحويلها إلى أطر تشغيلية موثقة تحمي الكيان من الارتهان بالأفراد

نستنتج مما سبق أن الحوكمة في الشركات الناشئة ضمن بيئة الأعمال اليمنية ليست نمطاً تكميلياً ولا كماليات إدارية، بل هي إطار تأسيسي مرن يتعين تطبيقه بأسلوب الحوكمة الرشيقة، إن الحوكمة المتوازنة التي تحمي كلاً من المؤسس والمستثمر، وتراعى فيها محددات القانون المحلي وواقع سوق الاستثمار الملائكي الناشئ، هي الضمانة الكفيلة بتأهيل الشركات الناشئة للوصول إلى مرحلة الفحص النافى للجهالة واجتيازها، مما يعزز فرص استدامتها وتوسعها كمؤسسات واعدة تساهم في التنمية الاقتصادية

الملائكي والحوكمة الرشيقة في اليمن ليس مجرد تجاوز مرحلة البذر، بل دعم الشركة ومساعدتها للوصول أولاً إلى مرحلة الجاهزية للفحص النافى للجهالة؛ إذ إن العديد من الشركات الناشئة المحلية تفقد مقومات التأهل لهذه المرحلة نتيجة غياب التوثيق والتنظيم الأساسي

وعندما تتبنى الشركة الناشئة حوكمة رشيقة للتدفقات النقدية والصلاحيات، تتشكل لديها المقومات التي تمكنها من:

1. اجتياز متطلبات الفحص

النافى للجهالة: تقديم أدلة قطعية تعكس السلامة المالية والامتثال القانوني أمام صناديق التمويل الاستثماري والجريء في الجولات المتقدمة

ويتجلى هذا المفهوم في تشكيل المجالس الاستشارية الرشيدة بدلاً من مجالس الإدارة المعقدة، بهدف تحويل المستثمر الملائكي إلى رافعة معرفية من خلال:

1. استقطاب المستثمر كمرشد استراتيجي: تفعيل الاستفادة من خبراته وشبكة علاقاته بدلاً من الاقتصار على الدعم المالي

2. تعديل مسار نموذج العمل: ضبط بوصلة النموذج التجاري وتقييم مؤشرات الأداء الكلية ومرونة التحول عند تغير معطيات السوق المحلي

رابعاً: بناء الجاهزية لمرحلة الفحص النافى للجهالة والتوسع

إن الهدف المحوري للدعم الذي يقدمه المستثمر





■ د. نهى العبد

أستاذ مساعد كلية الاقتصاد
والعلوم السياسية

التمكين الاقتصادي للمرأة: المعبر الرئيسي للتنمية المستدامة وقراءة في واقع المرأة اليمنية

بين الجنسين في سوق العمل يمكن أن يرفع الناتج المحلي الإجمالي العالمي بنسبة تصل إلى 20%، أي ما يعادل إضافة أكثر من 12 تريليون دولار إلى الاقتصاد العالمي

وعلى الرغم من هذا الأثر المباشر، لا تزال مشاركة المرأة الاقتصادية تعاني من تشوهات هيكلية وفجوات عميقة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتزداد هذه الفجوات حدة في بلدان النزاع والأزمات الممتدة، وعلى رأسها الجمهورية اليمنية، حيث تقاطعت تحديات الانكماش الاقتصادي، وتدهور البنية التحتية، والقيود المؤسسية والاجتماعية، لترسم واقعاً معقداً للمرأة اليمنية بين وطأة التهميش وفرص التعافي

الاقتصاد الشامل والكتلة المعطلة

لم يعد التمكين الاقتصادي للمرأة مجرد شعار حقوقي أو خيار أخلاقي فني أدبيات التنمية المعاصرة، بل تحول إلى ضرورة اقتصادية هيكلية ومحرك أساسي للنمو والمنافسة الدولية. وتشير التقديرات الصادرة عن البنك الدولي ومؤسسات التمويل الدولية إلى أن تقليص الفجوة



مشاركة المرأة في
الاقتصاد تمثل محركاً
لنمو والمنافسة
الدولية



■ يقصد

بالتمكن الاقتصادي للمرأة قدرتها على الوصول للفرص الاقتصادية، والتحكم في الموارد والأصول المالية، واتخاذ القرارات المستقلة التي تشكل مسارها المعيشي والمؤسسي



أولاً: الإطار المفاهيمي والأبعاد الأربعة للتمكين الاقتصادي

يقصد بالتمكين الاقتصادي للمرأة قدرتها على الوصول للفرص الاقتصادية، والتحكم في الموارد والأصول المالية، واتخاذ القرارات المستقلة التي تشكل مسارها المعيشي والمؤسسي. وينطوي هذا المفهوم على أربعة أبعاد متداخلة:

1. الوصول إلى أواق العمل ورأس المال: تكافؤ الفرص في التوظيف الشريف، والحصول على التمويل، والقروض الدوارة، والأراضي، والملكية القانونية للأصول

2. التحكم والسيادة المادية: القدرة على التصرف في العوائد المادية والدخل الشخصي دون وصاية أو معوقات إدارية ومجتمعية

3. القيادة وصناعة القرار: امتلاك صوت نافذ في صياغة السياسات الاقتصادية على المستويين الكلي (Macro) والجزئي (Micro)

4. الحماية وبيئة العمل الآمنة (Protection): وجود أطر تشريعية ومؤسسية تحمي المرأة من التمييز، والانتهاكات، وتضمن بيئة عمل لائقة ومستدامة



مشاركة المرأة في صناعة القرار الاقتصادي جزء أساسي من التمكين

ثانياً: واقع التمكين الاقتصادي للمرأة اليمنية (قراءة في الأرقام والمؤشرات)

يعيش الاقتصاد اليمني مرحلة انكماش حاد نتيجة الأزمة الممتدة، مما انعكس مباشرة على مؤشرات مشاركة المرأة الإحصائية؛ حيث تُصنّف اليمن تشريعياً وإحصائياً ضمن أدنى المستويات العالمية في مؤشر الفجوة بين الجنسين الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF)

1. نسبة المشاركة في القوى العاملة (Labor Force Participation Rate)

• المعدل العام: تشير التقارير الاقتصادية والمسوح الإحصائية الوطنية إلى أن نسبة مشاركة المرأة اليمنية في القوى العاملة تعد من بين الأدنى عالمياً، حيث تتراوح بين 6% إلى 8% فقط، مقارنة بنحو 65% إلى 70% للرجال

• القطاع غير الرسمي: تعمل الغالبية العظمى من النساء النشاطات اقتصادياً (أكثر من 75%) في القطاع غير الرسمي (In-formal Sector)، وتحديداً في الزراعة المعيشية، والتجارة المنزلية الصغيرة، والخدمات الحرفية، وهي قطاعات تفتقر لرأس المال، الحماية الاجتماعية، والأمان الوظيفي

2. التمكين المالي

والوصول للتمويل الأصغر

• الشمول المالي: أقل من 4% من النساء في اليمن يملكن حسابات بنكية رسمية في القطاع المصرفي المالي، وذلك بسبب الاشتراطات الضامنة ومعوقات الهوية الشخصية

• التمويل الأصغر: يمثل

التمويل الأصغر الشريان الأساسي لتمكين المرأة في اليمن؛ حيث تُظهر بيانات شبكة اليمن للتمويل الأصغر أن نسبة المستفيدات النساء من القروض الصغيرة والدوارة بلغت في بعض البرامج ما بين 40% إلى 55%، إلا أن متوسط حجم القروض الممنوحة للمرأة يظل أقل بكثير مقارنة بالتسهيلات الممنوحة للرجال، مما يحد من



قدرتها على التوسع والتحول إلى مشروعات متوسطة

3. ملكية الأصول والعقارات

• تشير البيانات إلى أن نسبة النساء اللاتي يملكن أراضٍ أو عقارات بشكل مستقل ومسجل رسمياً لا تتجاوز 1.5% إلى 2% على مستوى الجمهورية

• يعود ذلك إلى الأعراف والتقاليد المجتمعية التي تتنازل بموجبها المرأة عن نصيبها من الإرث لصالح الأقارب الذكور، مما يحرمها من أهم الضمانات العينية المطلوبة للحصول على التسهيلات الائتمانية والمصرفية

ثالثاً: التحديات

والتعقيدات الهيكلية أمام تمكين المرأة اليمنية

تتضافر عدة عوامل لتشكل بيئة معقدة تعيق استغلال الطاقات الاقتصادية للمرأة اليمنية:

1. انعدام البنية التحتية

والحلول التمويلية: انقطاع سلاسل الإمداد، أزمات الطاقة، والتقلبات النقدية تؤثر مضاعفاً على المشاريع الصغرى التي تديرها النساء، حيث تفتقر تلك المشاريع للاحتياجات المالية لمواجهة الصدمات

2. القيود القانونية والإدارية

ومسألة الهوية: تواجه ملايين النساء في المناطق

الريفية والنائية صعوبات في الحصول على وثائق إثبات الهوية الشخصية (البطاقة الشخصية والرقم الوطني)، وهو السند القانوني الأول لأشهار الأعمال، توقيع العقود، أو فتح الحسابات المالية

3. الفجوة الرقمية

والمهارية: على الرغم من تسارع التحول الرقمي عالمياً، تعاني نسبة كبيرة من النساء في اليمن من ضعف التأهيل المهني القائم على متطلبات السوق الحديثة، ومحدودية الوصول للإنترنت وتقنيات التجارة الرقمية والتسويق الإلكتروني





الفجوة الرقمية والمهارية تحد من قدرة النساء على الوصول إلى الأسواق الحديثة

4. غياب المرجعية الوطنية الموحدة للبيانات: يعاني قطاع شؤون المرأة من تشتت البيانات الإحصائية بين عدة وزارات وجهاز الإحصاء والسلطات المحلية، مما يضعف قدرة المانحين وصناع القرار على رسم سياسات موجهة ودقيقة للأثر

رابعاً: آليات الحل ومحركات النهوض بالتمكن الاقتصادي للمرأة في اليمن

لانتقال من مرحلة التدخلات الإغاثية الطارئة إلى مرحلة التنمية والمأسسة المستدامة، يتطلب الأمر تبني استراتيجية متكاملة تقوم على محاور رئيسية:

1. تأسيس البنية التحتية للبيانات والأدلة

• إنشاء قواعد بيانات وطنية مركزية: مأسسة وتفعيل مراكز النظم والمعلومات التابعة لوزارة الدولة لشؤون المرأة (مثل

والمؤسسات المالية على منح تسهيلات للمشروعات النسوية بضمانات حكيمه ودعم حزم تمويلية ميسرة بفترات سماح أطول

3. بناء القدرات المؤسسية وتأهيل كوادر القطاع العام

• رفع كفاءة الفريق التنفيذي: الاستثمار المباشر في بناء قدرات فريق وزارة الدولة لشؤون المرأة والوزارات الشريكة في مجالات: كتابة مقترحات المشاريع التنموية، إدارة دورة حياة المشروع، حشد الموارد، وإعداد تقارير الأثر التنموي وفقاً لمعايير المانحين الدوليين

• التأهيل الميداني المباشر: إطلاق برنامج التدريب على رأس العمل لمنسقي المحافظيات والقطاعات النسوية في السلطات المحلية لضمان استدامة جمع وتحليل البيانات الميدانية



الانتقال من المرأة المستفيدة من المساعدات إلى المرأة المنتجة والمستثمرة يعزز الناتج المحلي

مشروع مركز المعلومات ونظم شؤون المرأة - لربط كافة القطاعات والوزارات الخدمية والسلطات المحلية بـ 22 محافظة

• رصد الهشاشة وتجنب الازدواجية: اعتماد خوارزميات ربط آلي بين برامج الدعم وقواعد بيانات صندوق تنمية المرأة (WDF) لضمان توجيه القروض الدوارة والمشاريع دون تكرار أو تحيز جغرافي



بناء قدرات المؤسسات الحكومية يحسن إدارة المشاريع وحشد الموارد وقياس الأثر

2. تطوير أدوات التمويل

المبتكر وسلاسل القيمة • الانتقال من المنح إلى الاستثمار: دعم أنشطة سلاسل القيمة المضافة في القطاعات الواعدة، مثل: الزراعة الذكية، تصنيع الأغذية، الحرف والمنسوجات، والتكنولوجيا المالية

• إنشاء صناديق ضمان المخاطر: تشجيع البنوك



والمنتجة (يمثل أقصر الطرق لرفع كفاءة الناتج المحلي وتحقيق التنمية المتوازنة

يتطلب هذا التحول إرادة سياسية حازمة، وشراكة استراتيجية شفافاً بين الحكومة، المانحين الدوليين، ومنظمات المجتمع المدني، مدعومة ببنية رقمية موثوقة وكوادر مؤسسية مؤهلة قادرة على إدارة التغيير وقيادة التنمية القائمة على الأدلة

عائد الاستثمار التنموي والأثر المباشر لكل مشروع تمويلي لحظياً

إن التمكين الاقتصادي للمرأة في اليمن ليس مجرد ملف قطاعي أو متطلب رقمي للإحصاء، بل هو الركيزة الهيكلية لأي استراتيجية وطنية للتعافي الاقتصادي وبناء السلام المستدام. إن الانتقال بالمرأة اليمنية من خانة) المستفيدة من المساعدات الإغاثية (إلى خانة) الرائدة والمستثمرة

4. حوكمة الشراكات مع

الشركاء الدوليين والمنظمات

• المواءمة مع أجندة

المرأة والسلام والأمن (قرار

1325): ربط الاستجابة

التنموية بالاستقرار

الاجتماعي؛ فالتعافي

الاقتصادي للمرأة يُشكل خط

الدفاع الأول لحماية الأسرة

وبناء الاستقرار المجتمعي

• تعزيز الشفافية

واستعراض المؤشرات: إتاحة

لوحات تحكم تفاعلية تتيح

للمانحين الدوليين تقييم





■ بشير على مصلح
رئيس وحدة الامتثال سابقاً
البنك الأهلي اليمني

مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب

وتكشف وثيقة أولويات
الرئاسة البريطانية عن
تحول استراتيجي مهم،
يتمثل في اعتبار الاحتيال
المالي أحد أكبر التهديدات
العالمية التي تغذي غسل
الأموال والجريمة المنظمة.
وهذا يعني أن المؤسسات
المالية لن تكون مطالبة
فقط باكتشاف الأموال غير
المشروعة، بل أيضاً بفهم
أساليب الاحتيال الحديثة،
وتتبع تدفق الأموال منذ
لحظة ارتكاب الجريمة
وحتى محاولة إدخالها في
النظام المالي.

كما تؤكد الوثيقة أن
النهج القائم على المخاطر
(Risk-Based Approach)
سيدخل مرحلة أكثر نضجاً،
بحيث يتم توجيه الموارد
نحو المخاطر الحقيقية،
مع تقليل الأعباء الرقابية
منخفضة الأثر.

لم تعد مجموعة العمل
المالي (FATF) تنظر إلى
مكافحة غسل الأموال
وتمويل الإرهاب من زاوية
الامتثال التقليدي فقط،
بل تتجه خلال رئاسة
المملكة المتحدة (-2026
2028) نحو فلسفة جديدة
تقوم على تحقيق نتائج
عملية قابلة للقياس بدلاً
من التركيز على استكمال
الإجراءات والنماذج.

”

■ هل ستغيّر
رئاسة المملكة
المتحدة أولويات
مجموعة العمل
المالي FATF؟
■ يبدو أن
الإجابة هي: نعم.

”

الاحتيال المالي
أصبح من أبرز
التهديدات التي تغذي
غسل الأموال والجريمة
المنظمة



وهذه رسالة واضحة إلى الجهات الرقابية والمؤسسات المالية بأن جودة الامتثال أصبحت أهم من كثرة الإجراءات.

ومن أبرز ما يلفت الانتباه أيضاً هو التركيز على:

- تعزيز تبادل المعلومات بين القطاعين العام والخاص
- تطوير الاستخبارات المالية والاستفادة من الذكاء الاصطناعي
- تسريع العمل على تنظيم الأصول الافتراضية
- إشراك شرككات التكنولوجيا والاتصالات كشريك رئيسي في مكافحة الجرائم المالية.

ماذا يعني ذلك للدول والمؤسسات المالية؟

إن المرحلة المقبلة لن تقيس نجاح الدول بعدد القوانين أو التقارير التي تصدرها، وإنما بقدرتها على:

- اكتشاف الجرائم المالية مبكراً.
- تعطيل الشبكات الإجرامية
- استرداد العائدات الإجرامية.
- تحسين جودة المعلومات المالية.

مكافحة الاحتيال سيكون عاملاً حاسماً في مواجهة التوجهات الجديدة لـ FATF.

الخلاصة:

تشير رئاسة المملكة المتحدة إلى بداية مرحلة جديدة في مكافحة الجرائم المالية، يكون فيها المعيار الحقيقي هو النتائج الملموسة وتأثيرها على الحد من الأموال غير المشروعة، وليس مجرد الالتزام الشكلي بالمتطلبات التنظيمية. وهذا التحول يستحق أن يكون محل اهتمام جميع المختصين في الامتثال، ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والجهات الرقابية، وصناع السياسات..والله من وراء القصد

■ توظيف التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي لرفع فعالية منظومة الامتثال

بالنسبة للدول الساعية إلى تعزيز منظومتها، فإن هذه الأولويات تمثل رسالة واضحة بأن الاستثمار في الفعالية، وتحليل المخاطر، والتنسيق بين الجهات الرقابية ووحدات المعلومات المالية، وتطوير قدرات



**المؤسسات المالية
مطلوبة بفهم أساليب
الاحتيال الحديثة
وتتبع تدفقات الأموال
غير المشروعة**





■ أ. هلال عبدالله عبدالرب
باحث اقتصادي

الشمول المالي في اليمن: مؤشرات الواقع، فجوات التنمية، وآفاق التحول الرقمي

واحدة من أدنى نسب الشمول المالي على مستوى العالم ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: **■ نسبة امتلاك الحسابات الرسمية: تشير البيانات إلى أن نسبة لا تتجاوز 6% إلى 12% كحد أقصى من إجمالي السكان في اليمن يمتلكون حساباً مصرفياً لدى البنوك، وهو معدل شديد الانخفاض مقارنة بالمعدلات الإقليمية والعالمية**

■ الادخار الرسمي: لا يتعدى حجم الأفراد الذين يعتمدون على الادخار عبر القنوات المالية الرسمية نسبة 1% من إجمالي السكان، مما يعكس غياب الثقافة الادخارية المؤسسية واعتماد المجتمع على النقد المادي المباشر أو الأصول غير النقدية

وفي اليمن، ورغم التحديات الهيكلية والظروف الاستثنائية المعقدة، تكتسب قراءة مؤشرات الشمول المالي لغة الأرقام أهمية بالغة لفهم حجم الفجوة ورسم ملامح الحلول المستقبلية بدقة

أولاً: مؤشرات الواقع المصرفي والشمول المالي (لغة الأرقام)

تظهر التقارير الصادرة عن المؤسسات الدولية والمحلية أن اليمن يسجل

الشمول المالي يمثل
أساساً مهماً للتعافي
الاقتصادي والحد
من الفقر

■ يشكل الشمول المالي حجر الأساس لأي استراتيجية جادة تهدف إلى تحقيق التعافي الاقتصادي والحد من الفقر، نظراً لدوره المباشر في دمج الأفراد والشركات والمشاريع الصغيرة في الدورة الاقتصادية الرسمية.

■ **حجم الائتمان والائتمان**
الموجه للقطاع الخاص:
بالرغم من نمو إجمالي الميزانية الموحدة للبنوك التجارية والإسلامية، فإن الائتمان الممنوح للقطاع الخاص يظل محدوداً مقارنة بحجم الاحتياجات التنموية، حيث سجلت البيانات المصرفية المركزية تباينات مستمرة في تدفق التمويلات الملائمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة

ثانياً: الفجوات الهيكلية والديموغرافية (الفجوة بين الجنسين والجغرافيا)

تتضح أبعاد أزمة الشمول المالي في اليمن بجلاء عند تفكيك المؤشرات الديموغرافية والجغرافية: ■ **الفجوة بين الجنسين:**

تظهر مؤشرات الوصول المالي تفاوتاً واسعاً، إذ تبلغ نسبة النساء اللاتي يملكن حسابات مصرفية رسمية حوالي 3% فقط مقابل نحو 9% للرجال، وهي من أعلى الفجوات القائمة على النوع الاجتماعي في المنطقة، وتعود لأسباب مرتبطة بالمعايير الاجتماعية ومحدودية الفرص الاقتصادية المستقلة للنساء

■ **الفجوة الجغرافية (الريف مقابل الحضر):**

يتركز نحو 80% من فروع البنوك والمؤسسات المالية في المراكز الحضرية والمدن الكبرى، في المقابل، يعيش ما يقارب 70% من إجمالي سكان اليمن في المناطق الريفية التي تعاني من شبه غياب تام للبنى التحتية المصرفية المباشرة، مما يضع حاجزاً جغرافياً ضخماً أمام وصول الخدمة لمن هم في أمس الحاجة إليها



ضعف الثقافة المالية يمثل أحد العوامل التي تعيق توسع الادخار الرسمي

ثالثاً: بوابات الأمل..

دور التكنولوجيا المالية والتمويل الأصغر

رغم قتامة المؤشرات التقليدية، تبرز مؤشرات حديثة لمسارات واعده يقودها قطاع التكنولوجيا المالية ومؤسسات التمويل الأصغر لسد الفجوة الرقمية:

■ **محافظ الجوال**

والخدمات الرقمية: تشير المشاريع التنموية الحديثة المدعومة دولياً ومحلياً

(مثل مشاريع البنية التحتية والشمول المالي الرقمي) إلى استهداف طموح لرفع عدد المستفيدين عبر القنوات الإلكترونية ليصل إلى مليون مستفيد خلال السنوات القليلة القادمة، مع التركيز على تمكين المرأة لتشكيل ما لا يقل عن 48% من تلك القاعدة الرقمية المستهدفة

■ **شبكات التمويل الأصغر:**

أثبتت مؤسسات وبرامج التمويل الأصغر قدرتها على اختراق الأسواق المحلية والوصول إلى أصحاب الحرف والأسر المنتجة بنسب سداد مقبولة، رغم تحديات ارتفاع تكلفة التشغيل وانقطاع الطاقة

رابعاً: استراتيجيات

تحسين الشمول المالي في اليمن

1- تطوير البنية التحتية للمدفوعات الرقمية وأنظمة الدفع السريع والتسوية الإلكترونية

2- تحقيق التشغيل البيئي بين البنوك والمحافظ الإلكترونية ومقدمي خدمات الدفع

3- التوسع في المحافظ الإلكترونية والخدمات المصرفية الرقمية منخفضة التكلفة

4- توسيع شبكة الوكلاء ونقاط الوصول المالي خصوصاً في المناطق الريفية والنائية

5- تبسيط فتح الحسابات وتطبيق E-KYC وفق منهج قائم على المخاطر

6- رقمنة الرواتب والمساعدات والتحويلات الحكومية وإدخال المستفيدين إلى النظام المالي الرسمي

7- خفض تكلفة الخدمات والتحويلات المالية لتشجيع الاستخدام المستمر

8- رقمنة التجار

والمنشآت الصغيرة وتوسيع قبول المدفوعات الإلكترونية

9- توسيع التمويل الأصغر وتمويل المنشآت الصغيرة والأسر المنتجة

10- تقليص الفجوة المالية بين الرجال والنساء وتمكين المرأة مالياً ورقمياً

11- تعزيز الثقافة المالية والرقمية ونشر الوعي بالاستخدام الآمن للخدمات المالية

12- تعزيز حماية المستهلك المالي والأمن السيبراني وبناء الثقة بالخدمات الرقمية

13- تطوير قواعد البيانات والسجل الائتماني لتسهيل وصول الفئات غير المخدومة إلى التمويل

14- اعتماد مؤشرات وطنية لقياس الشمول المالي تركيز على الاستخدام الفعلي وليس مجرد فتح الحسابات

15- ربط الشمول المالي بالتنمية الاقتصادية من خلال تحويل الحسابات والمدفوعات الرقمية إلى ادخار وتمويل واستثمار ونمو اقتصادي

خاتمة

إن الأرقام المتدنية للشمول المالي في اليمن ليست حكماً نهائياً، بل هي خريطة طريق واضحة ترشد صناع القرار والقطاع المصرفي نحو الأماكن التي يجب التركيز عليها. وإن أي تقدم في دمج الـ 94% من السكان المحرومين من الخدمات المصرفية الرسمية سيحدث تحولاً جذرياً في مسار الاقتصاد الوطني ويعزز قدرة المجتمع على الصمود الاقتصادي





■ ناصر صالح متاش

رئيس شعبة البحوث والدراسات

الإنسان ثروة ورأس مال بشري كأصل استراتيجي للتنمية الاقتصادية المستدامة

والتنمية بين الدول. فالدول الغنية بالموارد الطبيعية قد تظل فقيرة، والدول الفقيرة بالموارد قد تصبح غنية. هذا التناقض دفع الاقتصاديين إلى البحث عن متغيرات أعمق، وكانت النتيجة تركيزاً متزايداً على "رأس المال البشري" بوصفه المحرك الأساسي للتنمية المستدامة

يعرف البنك الدولي رأس المال البشري بأنه "المعرفة والمهارات والصحة التي يراكمها الناس طوال حياتهم، والتي تمكنهم من تحقيق إمكاناتهم كأعضاء منتجين في المجتمع". وهذا التعريف يتجاوز النظرة الضيقة للتعليم أو التدريب، ليشمل الأبعاد الصحية والنفسية والاجتماعية التي تشكل قدرة الإنسان على الإنتاج والإبداع.

نحو إعادة تعريف الثروة في اقتصاد المعرفة

في العقود الأخيرة، شهدت النظريات الاقتصادية تحولاً جوهرياً في مفهوم الثروة الوطنية. فبينما كانت النماذج التقليدية تركز على عوامل الإنتاج المادية - الأرض، رأس المال، والعمل الخام - أصبح من الواضح أن هذه العوامل وحدها لم تعد كافية لتفسير الفروق في النمو



الأرض ورأس المال
والعمل لا تفسر وحدها
الفروق في النمو
بين الدول



■ السؤال الجوهري الذي ينبغي أن تطرحه الدول والمؤسسات ليس فقط: كم نملك من الموارد المادية؟ بل: كيف نبني الإنسان القادر على تحويل هذه الموارد إلى قيمة مضافة؟ وكيف نخلق بيئة تمكنه من التعلم والإبداع طوال حياته؟ وكيف نحمي استثمارنا في البشر من الهدر والتهميش؟





رأس المال البشري يشمل المعرفة والمهارات والصحة المتراكمة لدى الإنسان

والمجتمعية للاستثمار في رأس المال البشري. وأوضح أن الأفراد يستثمرون في أنفسهم عندما يتوقعون عوائد مستقبلية على هذا الاستثمار، وأن هذه العوائد قد تكون مالية (زيادة في الدخل) أو غير مالية (تحسن في نوعية الحياة، صحة أفضل، فرص أوسع). كما أشار إلى أن قرارات الاستثمار في رأس المال البشري تتأثر بعوامل مثل العمر، والمخاطر، وتكاليف الفرصة البديلة، مما يجعلها عملية معقدة تخضع لتحليل التكلفة والعائد

2. خصوصية رأس المال

البشري كمورد استراتيجي

يتسم رأس المال البشري بخصائص فريدة تميزه عن غيره من عوامل الإنتاج:

- التراكمية: فالمعرفة والمهارات لا تستهلك بالاستخدام، بل تتراكم وتتضاعف. فكلما استخدم الإنسان معارفه، ازدادت خبرته وقدرته على الإبداع

- المرونة: يمكن لرأس المال البشري أن يتكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية، إذا ما توفرت له فرص التعلم المستمر وإعادة التأهيل

منتصف القرن العشرين، مع أعمال ثيودور شولتز وغاري بيكر

وضع شولتز، الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد عام 1979، الأسس النظرية لرأس المال البشري، مؤكداً أن الاستثمار في التعليم والتدريب والصحة ليس استهلاكاً، بل استثماراً منتجاً يعود بعوائد اقتصادية تفوق في كثير من الأحيان عوائد الاستثمار في رأس المال المادي. وقد أظهرت دراساته أن جزءاً كبيراً من النمو الاقتصادي في الولايات المتحدة في القرن العشرين لم يكن مرده إلى زيادة رأس المال المادي أو العمل الخام، بل إلى تحسين جودة القوى العاملة من خلال التعليم والصحة

أما غاري بيكر، الحائز على جائزة نوبل عام 1992، فقد وسع التحليل ليشمل العوائد الفردية

وفي هذا السياق، يصبح الإنسان ليس مجرد عنصر في معادلة الإنتاج، بل هو الموضوع والغاية في آن واحد: هو صانع الثروة ومستفيدها

إن السؤال الجوهرى الذى ينبغى أن تطرحه الدول والمؤسسات ليس فقط: كم نملك من الموارد المادية؟ بل: كيف نبني الإنسان القادر على تحويل هذه الموارد إلى قيمة مضافة؟ وكيف نخلق بيئة تمكنه من التعلم والإبداع طوال حياته؟ وكيف نحمي استثماراتنا في البشر من الهدر والتهميش؟

أولاً: رأس المال البشري: الأسس النظرية والتطور التاريخي

1. الجذور الفكرية لمفهوم رأس المال البشري

تعود جذور مفهوم رأس المال البشري إلى أعمال كلاسيكية في الاقتصاد، حيث أشار آدم سميث في كتابه "ثروة الأمم" (1776) إلى أن "مهارات وخبرات السكان تشكل جزءاً مهماً من رأس المال الوطني". لكن التطور النظري الحقيقي للمفهوم جاء في





• التأثيرات الخارجية الإيجابية: فلا يقتصر عائد الاستثمار في الإنسان على الفرد نفسه، بل يمتد ليشمل المجتمع بأكمله، من خلال الابتكار، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الصحة العامة، وتعزيز التماسك الاجتماعي

• عدم القابلية للمصادرة: فالمعرفة والمهارات تلتصق بالإنسان، ولا يمكن مصادرتها أو نقلها دون إرادته، مما يجعلها أصلاً استراتيجياً لا يمكن تفريطه بسهولة

3. مؤشرات قياس رأس المال

البشري

طور البنك الدولي "مؤشر رأس المال البشري" (Human Capital Index) الذي يقيس مساهمة الصحة والتعليم في إنتاجية الجيل القادم من العمال. يتكون المؤشر من ثلاثة مكونات رئيسية: البقاء على قيد الحياة (ما إذا كان الأطفال سيعيشون حتى سن العمل)، والتعليم (عدد سنوات الدراسة المتوقعة، وجودة التعليم)، والصحة (ما إذا كان الأطفال سيصلون إلى سن العمل بصحة جيدة). ويتراوح المؤشر بين 0 و1، حيث يمثل 1 أقصى إنتاجية ممكنة ويشير التقرير الأخير

للبنك الدولي إلى أن كل نقطة مئوية إضافية في مؤشر رأس المال البشري ترتبط بزيادة في الناتج المحلي الإجمالي للفرد بنسبة تتراوح بين 1% و3% سنوياً. وهذا يعني أن الاستثمار في الصحة والتعليم ليس مجرد واجب أخلاقي، بل هو استراتيجية اقتصادية ذات عوائد ملموسة



الإنسان هو صانع الثروة، وليس مجرد عنصر من عناصر الإنتاج

ثانياً: أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

1. التعليم: الركيزة الأساسية

لبناء القدرات

يمثل التعليم حجر الزاوية في بناء رأس المال البشري، لكن مفهوم التعليم في القرن الحادي والعشرين تجاوز حدود الفصول الدراسية والشهادات الأكاديمية. فالتعليم لم يعد مرحلة عمرية محددة، بل أصبح عملية مستمرة مدى الحياة، تهدف إلى بناء القدرة على التعلم المستمر، والتكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة



3. المهارات: من المعرفة

النظرية إلى القدرة على

الإنجاز

في عصر الرقمنة والأتمتة، لم يعد امتلاك المعرفة النظرية كافياً. فالسوق يحتاج إلى مهارات عملية: التحليل، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات، والعمل الجماعي، والتواصل، والقيادة، والقدرة على التعلم المستمر. وتتنوع هذه المهارات بين المهارات التقنية (المرتبطة بتخصص معين) والمهارات السلوكية (مثل الذكاء العاطفي، المرونة، والتفكير النقدي)

تشير الدراسات إلى أن المهارات السلوكية أصبحت تمثل جزءاً متزايداً من قيمة الفرد في سوق العمل، خاصة في ظل أتمتة المهام الروتينية. فالإنسان لا يزال يتفوق على الآلة في المجالات التي تتطلب الإبداع، والتفاعل الاجتماعي، وحل المشكلات غير المألوفة. ولذلك، فإن الاستثمار في تنمية هذه المهارات يعد استثماراً في المستقبل، يضمن للإنسان قدرته على المنافسة في سوق العمل المتغير

التحدي لا يكمن في زيادة الالتحاق بالتعليم فقط، بل في تحسين جودته وربطه بسوق العمل

الصحة يشمل الوقاية من الأمراض، والرعاية العلاجية، وتعزيز نمط الحياة الصحي، ودعم الصحة النفسية. هذه الاستثمارات تولد عوائد اقتصادية متعددة: زيادة الإنتاجية، وتقليل تكاليف الرعاية الصحية، وإطالة سنوات العمل، وتحسين جودة الحياة

تشير تقديرات منظمة الصحة العالمية إلى أن كل دولار يُستثمر في الصحة يمكن أن يحقق عائداً يتراوح بين 4 و10 دولارات، من خلال زيادة الإنتاجية وتقليل الإنفاق على العلاج. وهذا يعني أن الصحة ليست مجرد قطاع اجتماعي، بل هي استثمار اقتصادي استراتيجي. وفي الدول التي تعاني من سوء التغذية والأمراض المزمنة، فإن تحسين الصحة يمكن أن يكون أحد أكثر السبل فعالية لزيادة الإنتاجية وتحقيق التنمية

تشير الأدلة الدولية إلى أن العائد على الاستثمار في التعليم الأساسي يفوق غالباً العائد على الاستثمار في التعليم العالي، خاصة في الدول النامية. فالتعليم الأساسي يرفع الإنتاجية، ويحسن الصحة، ويقلل الفقر، ويعزز المشاركة المدنية. أما التعليم العالي والتدريب المتخصص، فلهما أهمية حاسمة في دفع الابتكار وزيادة القدرة التنافسية للاقتصاد

ومع ذلك، فإن التحدي الأكبر الذي تواجهه الدول ليس فقط زيادة معدلات الالتحاق بالتعليم، بل تحسين جودة التعليم وربطه باحتياجات سوق العمل. فالعديد من الدول تعاني من فجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات الاقتصاد، مما يؤدي إلى بطالة الخريجين من جهة، ونقص في المهارات المطلوبة من جهة أخرى

2. الصحة: الأساس المادي

للإنتاجية

الصحة ليست مجرد غياب المرض، بل هي حالة من الرفاه الجسدي والنفسي والاجتماعي التي تمكن الإنسان من تحقيق كامل إمكاناته. الاستثمار في



4. الأخلاق والقيم: البعد

الغائب في كثير من السياسات

لا يمكن الحديث عن رأس المال البشري دون الإشارة إلى البعد الأخلاقي والقيمي. فالمعرفة والمهارات وحدها لا تكفي لبناء مجتمع منتج ومستدام، إذا كانت تفتقر إلى الأمانة، والانضباط، والمسؤولية، واحترام الآخرين، والالتزام بالمصلحة العامة. هذه القيم هي التي توجه المعرفة نحو الخير، وتضمن أن يكون الإنتاج مسؤولاً، وأن تكون التنمية عادلة

تشير بعض الدراسات إلى أن المجتمعات التي تتمتع بمستويات عالية من الثقة الاجتماعية، والانضباط، والنزاهة، تكون أكثر قدرة على تحقيق النمو الاقتصادي، وأقل عرضة للفساد والصراعات. ولذلك، فإن الاستثمار في بناء القيم والأخلاق يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من أي استراتيجية لتنمية رأس المال البشري

5. العلاقات والثقة الاجتماعية:

رأس المال الاجتماعي

يمثل رأس المال الاجتماعي البعد العلائقي لرأس المال البشري، ويشمل شبكات الثقة والتعاون التي

تسهل التنسيق والعمل الجماعي. أثبتت الدراسات أن المجتمعات التي تمتلك مستويات عالية من رأس المال الاجتماعي تكون أكثر قدرة على حل المشكلات الجماعية، وأقل تكلفة في المعاملات الاقتصادية، وأكثر مرونة في مواجهة الأزمات فالعلاقات القائمة على الثقة تقلل من الحاجة إلى الرقابة والعقود المعقدة، وتسرع من تدفق المعلومات والفرص، وتعزز الابتكار من خلال تبادل الأفكار والخبرات. ولذلك، فإن تعزيز رأس المال الاجتماعي من خلال سياسات تشجع المشاركة المجتمعية، وبناء الثقة بين الفئات المختلفة، يعد استثماراً في البنية التحتية غير الملموسة للتنمية

6. الوقت: المورد غير القابل

للتجديد

الوقت هو المورد الوحيد الذي لا يمكن تخزينه أو استعادته. ولذلك، فإن استخدامه الفعال يعد أحد أهم عناصر الاستثمار في الإنسان. فاستثمار الوقت في التعلم، وبناء العلاقات، والعمل المنتج، والراحة الصحية، كلها قرارات تحدد نوعية وجودة رأس المال البشري. ومن هنا

تأتي أهمية سياسات التوازن بين العمل والحياة، والتي تهدف إلى تمكين الإنسان من تحقيق إنتاجية عالية مع الحفاظ على صحته وعلاقاته الاجتماعية

ثالثاً: الدروس المستفادة من النماذج الدولية الناجحة

تقدم التجارب الدولية ثروة من الدروس حول كيفية استثمار الدول في رأس مالها البشري، وكيف يمكن لهذا الاستثمار أن يحقق تحولات اقتصادية واجتماعية عميقة

1. سنغافورة: استراتيجية

التعلم مدى الحياة

من تمثل سنغافورة نموذجاً فريداً في الاستثمار في رأس المال البشري، حيث تحولت من دولة فقيرة بالموارد الطبيعية إلى واحدة من أغنى دول العالم، من خلال التركيز على تنمية قدرات شعبها. وتتمثل ملامح هذه الاستراتيجية في:

- إنشاء نظام تعليمي عالمي المستوى، يركز على التفكير النقدي والإبداع
- توفير فرص التعلم المستمر والتدريب المهني للعاملين في جميع المراحل العمرية



ربط التعليم العالي بالصناعة والتكنولوجيا ساعد على بناء قاعدة إنتاجية متقدمة

- تشجيع التعلم المستمر وتبادل المعرفة بين العاملين
- رفع الإنتاجية والجودة من خلال تحسينات صغيرة ومستمرة
- بناء ثقافة مؤسسية تعتمد على الثقة والتعاون بين الإدارة والعمال

5. الدروس المستفادة

- التكامل بين السياسات: لا يمكن لأي سياسة بمفردها أن تحقق النتائج المرجوة، بل يجب أن تعمل السياسات التعليمية والصحية والاقتصادية معاً في إطار متكامل

- الاستدامة: الاستثمار في رأس المال البشري ليس مشروعاً قصير الأجل، بل هو استراتيجية طويلة الأمد تتطلب الالتزام والاستمرارية

- المرونة: يجب أن تتكيف السياسات مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، وأن تستجيب لاحتياجات سوق العمل المتغيرة

- الشراكة: نجاح الاستثمار في رأس المال البشري يتطلب شراكة قوية بين الدولة والقطاع الخاص والمؤسسات التعليمية والمجتمع المدني

داخل الشركات. وتتمثل أهميته في:

- تقليل الفجوة بين التعليم وسوق العمل، من خلال توفير مهارات عملية مباشرة
- إشراك الشركات في عملية التعليم والتدريب، مما يضمن ملائمة المهارات لاحتياجات السوق
- خفض معدلات البطالة بين الشباب، من خلال توفير مسارات وظيفية واضحة
- إنتاج قوة عاملة مؤهلة تأهيلاً عالياً، تساهم في تنافسية الاقتصاد الألماني

4. اليابان: ثقافة التحسين

المستمر (كايزن)

تمثل ثقافة "كايزن" اليابانية نموذجاً للاستثمار في الإنسان داخل مكان العمل، من خلال:

- إشراك العاملين في تحسين العمليات والإنتاج، مما يعزز شعورهم بالانتماء والمسؤولية

- ربط مخرجات التعليم باحتياجات الاقتصاد من خلال التشاور المستمر مع القطاع الخاص
- تشجيع ثقافة الإبداع والابتكار، ودعم ريادة الأعمال

2. كوريا الجنوبية: ربط

التعليم بالتطور الصناعي

تحولت كوريا الجنوبية من واحدة من أفقر دول العالم في الخمسينيات إلى اقتصاد متقدم، وكان للاستثمار في التعليم دور محوري في هذا التحول. حيث ركزت كوريا على: التعليم الأساسي الشامل، مع تأكيد خاص على تعليم العلوم والرياضيات • بناء نظام تعليم عال يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالصناعة والتكنولوجيا

- استمرار الاستثمار في التدريب المهني والتقني لتلبية احتياجات الصناعات المتطورة
- ثقافة التعلم المستمر والاجتهاد التي تغلغلت في المجتمع

3. ألمانيا: نظام التعليم المزدوج

يعد نظام التعليم المزدوج الألماني نموذجاً فريداً يربط التدريب المهني النظري بالخبرة العملية



قلة الموارد، بل بسبب سوء استغلال أغلى مورد: الإنسان

خامساً: رأس المال البشري والحوكمة المؤسسية

تبرز أهمية رأس المال البشري بشكل خاص في المؤسسات الحكومية، حيث تؤثر كفاءة الموظفين واستقلاليتهم على جودة الخدمات العامة، وكفاءة الإنفاق، ومستوى الفساد. وفي هذا السياق، يجب أن تركز استراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري الحكومي على:

• الانتقاء المهني: تطوير آليات موضوعية لاختيار الموظفين، تعتمد على الكفاءة والخبرة، وليس على المحسوبية أو الولاءات

الكفاءات تتقادم وتفقدها قيمتها

• إقصاء الكوادر الوطنية المخلصة، وتهميشها، وإحلال الجاهل والتابع والمحسوب مكانها، بهدف تفريغ المؤسسات من أي روح وطنية

هذا النوع من سوء الاستخدام يؤدي إلى خسائر اقتصادية فادحة. فكل كادر يوضع في موقع لا يناسبه هو استثمار مهدر، وكل كفاءة تُهمش هي ثروة ضائعة، وكل خبير يُقصى هو خسارة للمستقبل. وفي الجنوب العربي، حيث تتكبد الثروات الطبيعية وتتناثر الموارد، نجد أنفسنا أمام مفارقة مؤلمة: أغنى شعب في المنطقة يتحول إلى أفقر شعب، ليس بسبب

رابعاً: المشكلة الأساسية - سوء توزيع واستخدام رأس المال البشري

على الرغم من الإقرار بأهمية رأس المال البشري، فإن العديد من الدول والمؤسسات تعاني من مشكلة خطيرة: سوء توزيع واستخدام هذه الثروة. ويتجلى ذلك في:

• وضع الكفاءات في مواقع لا تتناسب مع مهاراتهم، مما يؤدي إلى إهدار قدراتهم وإحباطهم • تعيين الأشخاص بناء على علاقاتهم الشخصية، أو انتماءاتهم السياسية، أو خلفياتهم الاجتماعية، وليس بناءً على كفاءاتهم • إهمال تطوير المهارات وتحديثها، مما يجعل



• التدريب المستمر:
توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين، وتحديث معارفهم، وإعدادهم للمستقبل

• التمكين بالأدوات والصلاحيات: تزويد الموظفين بالأدوات الرقمية الحديثة، ومنحهم صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات في حدود مسؤولياتهم

• الشفافية والإجراءات الواضحة: وضع قواعد وإجراءات واضحة لجميع العمليات، ونشرها، وضمان سهولة الوصول إليها والامتنال لها

• الفصل بين الصلاحيات: منع تركيز السلطة في يد فرد واحد، وتوزيع المسؤوليات لتقليل مخاطر الفساد وسوء الاستخدام

• الرقابة الداخلية: إنشاء وحدات رقابة مستقلة، قادرة على كشف المخالفات وتضارب المصالح، ورفع تقاريرها بشفافية

• حماية الموظفين: إنشاء النزهاء: توفير بيئة آمنة للموظفين الذين يبلغون عن المخالفات، وحمايتهم من الانتقام

• المساءلة: محاسبة المقصرين والمتجاوزين،

وتطبيق العقوبات الرادعة، لضمان الالتزام بالقوانين والمعايير
هذه العناصر تشكل معاً نظاماً متكاملًا لإدارة رأس المال البشري الحكومي، يضمن الاستخدام الأمثل للكفاءات، ويحميها من التهميش والهدر



اختيار الموظفين يجب أن يقوم على الكفاءة والخبرة بعيداً عن المحسوبية والولاءات

سادساً: الاقتصاد السياسي لرأس المال البشري في الدول النامية

تواجه الدول النامية تحديات خاصة في بناء رأس المال البشري، نظراً لتداخل العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. فضعف المؤسسات، وغياب الحوكمة الرشيدة، وانتشار الفساد، وهشاشة النسيج الاجتماعي، كلها عوامل تعيق الاستثمار في الإنسان وتؤدي إلى إهدار إمكاناته. وفي الجنوب العربي، تتضاعف هذه التحديات بسبب عقود من الصراعات، ونهب الثروات، وتهميش

الكفاءات، وتبعية النخب للخارج
فالسياسات الاقتصادية التي تهمل الكفاءات وتقصي النزهاء ليست مجرد أخطاء إدارية، بل هي جزء من منظومة فساد متكاملة، تهدف إلى إبقاء الدولة ضعيفة وهشة، حتى تظل قابلة للسيطرة والنهب، والكوادر الوطنية النزيهة، التي تمثل العمود الفقري لأي دولة قوية، تشكل خطراً على هذه المنظومة، لأن وجودها يعني وجود رقيب، ووجود بديل، ووجود أمل في التغيير. لذلك، يتم تهميشها، وإقصاؤها، وتجفيف مواردها، وإحلال الجاهل والتابع والمحسوب مكانها

ولمواجهة هذه التحديات، تحتاج الدول النامية إلى:
• سياسات وطنية شاملة تضع تنمية رأس المال البشري في صلب استراتيجياتها الاقتصادية والاجتماعية
• إرادة سياسية حقيقية لمحاربة الفساد، وتطبيق القانون، وحماية الكفاءات
• مؤسسات مستقلة قادرة على تنفيذ السياسات ومراقبتها، دون تدخل سياسي





المساءلة الفعالة تضمن الالتزام بالقوانين وتردع التجاوزات

مع الوقت والاستخدام. ولذلك، فإن أي دولة تسعى إلى بناء مستقبل مزدهر، يجب أن تبدأ من الإنسان، وتجعله محور استراتيجياتها التنموية



المساءلة الفعالة تضمن الالتزام بالقوانين وتردع التجاوزات

• شراكة مجتمعية تشمل القطاع الخاص والمجتمع المدني، لضمان فعالية السياسات واستدامتها

خاتمة: الإنسان هو الثروة الحقيقية

تُظهر التجارب الدولية أن الاستثمار في الإنسان ليس مجرد خيار أخلاقي، بل هو استراتيجية اقتصادية ذات عوائد ملموسة. فالدول التي استثمرت في تعليم شعبها وصحته ومهاراته، تمكنت من تحقيق تحولات اقتصادية واجتماعية عميقة، ورفعت مستوى معيشة مواطنيها، وعززت قدرتها التنافسية في الاقتصاد العالمي

إن الاستثمار في رأس المال البشري هو الاستثمار الأكثر استدامة، والأقل عرضة للمخاطر، والأكثر قدرة على التكيف مع التغيرات. فالمعرفة والمهارات، على عكس الموارد الطبيعية، لا تنضب، بل تزداد قيمة

في الوطن، حيث تعاني المجتمعات من عقود من الصراع والنهب والتهميش، تصبح أهمية الاستثمار في الإنسان أكثر إلحاحاً. فالكوادر الوطنية المخلصة هي التي يمكنها أن تعيد بناء الدولة، وتنهض بالاقتصاد، وتستعيد الكرامة، وإعادة الاعتبار لها، وتمكينها، هو الشرط الأساسي لأي مشروع وطني حقيقي فالدولة لا تُبنى بالشعارات، بل بالكفاءات. والمستقبل لا يُصنع بالخطابات، بل بالخبرات. والوطن لا يُحمى بالولاءات العمياء، بل بالكوادر الوطنية المخلصة التي تضع مصلحة الشعب فوق كل اعتبار. والإنسان هو الثروة الحقيقية، والاستثمار فيه هو الاستثمار في المستقبل.

المصادر والمراجع الأساسية:

1. Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. The American Economic Review, 51(1), 1-17.
2. Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. University of Chicago Press.
3. World Bank. (2021). The Human Capital Index 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19. Washington, DC: World Bank.
4. OECD. (2019). Skills Outlook 2019: Thriving in a Digital World. Paris: OECD Publishing.
5. UNDP. (2020). Human Development Report 2020: The Next Frontier — Human Development and the Anthropocene. New York: UNDP.
6. WHO. (2020). Investing in Health for Economic Growth. Geneva:





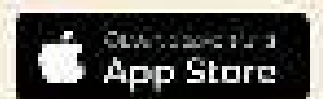
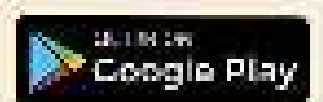
- ✓ الاستعلام عن الرصيد
- ✓ عرض ملخص الحسابات
- ✓ سداد باقات عدن نت
- ✓ التحويل بين فروع البنك
- ✓ التحويل إلى حسابات عملاء البنك
- ✓ طلب دفتر شيكات

تطبيق

الأهلي موبايل

البنك الرقمي بين يديك

إمسح الكود لتحميل التطبيق





د. نصر السناني

استاذ العمليات المالية والمصرفية
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية

عام دراسي جديد في ظل غياب الكتاب المدرسي: الطالب اليمني بين السبورة والفراغ

فالكتاب المدرسي في المراحل الاساسية والثانوية هو عملية مترابطة ومتسلسلة المواضيع والدروس..

حلقات موزعة على الطالب خلال ال 12 سنة الدراسية فغياب المادة او عدد انقطاعها في مرحلة او عدد من المراحل يبقى معه الطالب ناقص في مستوى التحصيل العلمي، حيث ان العملية التعليمية تتكون من اركان اساسية: "المعلم، والطالب"، والكتاب المدرسي، بالإضافة إلى المدرسة

فغياب أحد هذه الأركان يبقى المشروع ناقصاً والناتج ضعيف غير قادر على مواصلة البناء ويضعف معه قدرات الطالب على الدراسات الجامعية وعلى وجه الخصوص في الجامعات التطبيقية (الطب والهندسة والعلوم والحاسوب).

يبدأ عام دراسي جديد 2026 في اليمن، لكن بدون أهم أدواته. فغياب الكتاب المدرسي لم يعد "أزمة مؤقتة" بل تحول إلى واقع يعيد تشكيل العملية التعليمية برمتها

صفوف بلا كتب... وسبورات تتحول إلى مذكرات، فبدون توفر الكتاب المدرسي يبقى هناك فراغ في العملية التعليمية ليس فراغاً مادياً ملموساً يمكن للطالب تعويضه فيما بعد بل فراغ في عقول الطلاب والتحصيل العلمي



انعدام الكتب في أي مرحلة دراسية يترك فجوات تراكمية في تحصيل الطالب



■ مع دق جرس العودة إلى المدارس في مختلف المحافظات اليمنية، يعود معه ذات المشهد المتكرر منذ سنوات: مقاعد ممتلئة بالطلاب، معلمون مرهقون برواتب هزيلة ومتقطعة لا تكفي لتغطية النفقات الأساسية للحياة، وحقائب طلاب خاوية من الكتاب المدرسي.





في دفاتر وتبقى العملية التعليمية ناقصة الرسومات والتوضيحات

4. ينقطع دور الاسرة في المتابعة ومراقبة الطالب بالبيت لعدم وجود الكتاب الذي تستند اليه في مراجعة الدروس

5. انتشار ظاهرة الغش في المدارس بحجة عدم حصول الطالب خلال مرحلة الدراسة على الدروس بصورة مكتملة

الحلول المقترحة لمعالجة هذه المشكلة تتمثل في المشاركة بين الحكومة والقطاع الخاص والمنظمات الدولية

فالكتاب ليس ورقاً. هو خريطة ذهنية للطالب. غيابه يعني كوارث مباشرة:

1. انخفاض التحصيل: الطالب الذي لا يراجع في البيت ينسى 80% مما سمعه خلال 48 ساعة والمثل الصيني يقول اضعف انواع الحبر افضل من اقوى ذاكرة

2. تفاوت طبقي: من يستطيع شراء ملازم خارجية ينجح. ومن لا يستطيع يرسب

3. يتحول المعلم من الشرح والتوضيح للطالب إلى حصة إملاء ملخص الدرس سطرًا سطرًا على السبورة، والطالب ينقله

الكتاب المدرسي بمثابة المادة الخام للانتاج في المصنع فلا يكفي تواجد المصنع والعاملين دون وجود المواد الخام لتحقيق الانتاج "الحصة في المدرسة 45 دقيقة، 25 منها تضيع في النقل من السبورة. متى يشرح المعلم؟ ومتى يراجع؟

لقد اصبح لدينا جيل يتعلم بالسمع، ولذلك ينعكس أثر غياب الكتاب المدرسي على التحصيل العلمي.

التربويون يحذرون من عواقب وخيمة لاستمرار هذه المشكلة.





الشراكات طويلة الأجل مع القطاع الخاص والمنظمات يمكن أن تمنع تكرار الأزمة عاماً بعد آخر

مع ملاحظة ان مسؤولية التعليم وخاصة في المراحل الأساسية والثانوية هي تقع على الدولة وكفلها الدستور بحق كل مواطن في الحصول على التعليم بالمجان..

ولكن هنا نقدم وجهة نظر شخصية لمعالجة اهم مشكلة يعاني منها الجيل في التعليم وتلافي القصور الذي نعاني منه منذ 2016.

دور القطاع الخاص والمنظمات الدولية

• يجب على القطاع الخاص ان يدخل على الخط ويظهر المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع ومستقبل التعليم عن طريق تبني البنوك والشركات والمؤسسات الخدمية والتجارية

• مبادرات "كتاب لكل طالب" بالتنسيق مع المؤسسة العامة لطباعة الكتاب المدرسي بتوفير

التمويل اللازم لذلك من اوراق ومواد خام وتكاليف تشغيل

• كما يجب على وزارة التربية والسلطات المحلية التنسيق مع المنظمات الدولية مثل اليونيسف واليونسكو وغيرها من المنظمات في تمويل مشروع طباعة الكتاب المدرسي بدلاً من تقديم النقد غير المشروط الذي يذهب معظمه لغير مستحقه

• والحكومة ممثلة بوزارة التربية والتعليم يجب عليها تبني هذا المشروع والذي هو بالاساس محور نشاطها .. بحيث تقوم بوضع الخطط والاستراتيجيات وتحديد الاحتياج وتكاليف التمويل وبما يضمن استمرار توفير الكتاب المدرسي

ومن ثم العمل على عقد شراكات واتفاقيات

تعاون مع القطاع الخاص والمنظمات الدولية

وخلاصة نقول ان مستقبل التعليم على المحك.. فمع استمرار غياب الكتاب، يتساءل الجميع: أي نوع من الخريجين سنحصل عليه والى متى ستستمر هذه المشكلة؟

طالب لا يعرف البحث، لا يملك مرجعاً، وتعود على الحفظ من السبورة فقط .. يبدأ العام الدراسي الجديد، لكن بدون كتاب يظل ناقصاً.

الاستثمار في الكتاب المدرسي اليوم هو استثمار في منع كارثة تعليمية قادمة. فهل تتحرك الحكومة والقطاع الخاص والمنظمات معاً قبل أن نخرج جيلاً يحمل شهادات وعقول فارغة من العلم و المهارات





■ د. سامي محمد قاسم
رئيس قسم العلوم السياسية
كلية الاقتصاد - جامعة عدن

إعلان نيودلهي للقمة الثامنة عشرة لبريكس..

الصمود - الابتكار - التعاون - الاستدامة

وفي صياغة القواعد التي
تحكم الاقتصاد والسياسة
العالميين

وقد اعتمد قادة دول
بريكس إعلان نيودلهي في
ختام القمة الثامنة عشرة
التي استضافتها الهند يومي
12 و13 سبتمبر 2026، تحت
شعار «الصمود والابتكار
والتعاون والاستدامة». ولا
يمثل الإعلان معاهدة دولية
ملزمة، وإنما وثيقة توافق
سياسي تحدد المبادئ
والأولويات واتجاهات التعاون
خلال المرحلة المقبلة

وتكتسب الوثيقة أهمية
خاصة من كونها تعكس
اتساع أجندة بريكس من
التعاون الاقتصادي والمالي
إلى قضايا الحوكمة
الدولية والسلام والأمن
والصحة والطاقة والمناخ
والغذاء والذكاء الاصطناعي
والتعاون بين الشعوب. كما
تعكس رغبة المجموعة
في تعزيز التعاون بين
الاقتصادات الناشئة والدول
النامية، والدفع باتجاه
مشاركة أكبر لهذه الدول
في المؤسسات الدولية



■ يأتي إعلان نيودلهي
للقمة الثامنة عشرة
لمجموعة بريكس في
لحظة دولية تتسم
بتحولات متسارعة
في موازين الاقتصاد
والسياسة والتكنولوجيا،
وتزايد التوترات
الجيوسياسية، واستمرار
النزاعات المسلحة،
واضطراب سلاسل الإمداد
والتجارة الدولية، إلى
جانب تحديات تغير
المناخ والأمن الغذائي
والطاقة والتحول
الرقمي.





كما يشير إلى دعم الصين وروسيا لتطلعات البرازيل والهند إلى أداء دور أكبر في الأمم المتحدة، مع أخذ المطالب الإفريقية في الاعتبار، وزيادة التنوع الجغرافي ومشاركة النساء في المناصب الدولية

دول الجنوب تواجه تحديات تشمل الفقر وعدم المساواة وأعباء الديون وصعوبة الوصول إلى التمويل

4. الجنوب العالمي

تقدم بريكس نفسها بوصفها منصة للتعبير عن أولويات الجنوب العالمي، الذي يواجه الفقر وعدم المساواة وصعوبة التمويل وأعباء الديون وآثار تغير المناخ واضطراب سلاسل الإمداد والقيود التجارية والعقوبات الأحادية والفجوة الرقمية والتوترات والهجرة

ويؤكد الإعلان أهمية بناء شراكات مع الأسواق الناشئة والدول النامية، وتوسيع مشاركة الدول الشريكة في اجتماعات المجموعة ومشروعاتها، والترحيب بحوار بريكس بلس



إعلان نيودلهي يمثل وثيقة توافق سياسي تحدد أولويات التعاون بين دول بريكس

وتقوم الشراكة على ثلاثة مسارات: السياسي والأمني، والاقتصادي والمالي، والثقافي والإنساني والتواصل بين الشعوب. ويشجع النص على الانتقال من المواقف العامة إلى مشروعات قابلة للتنفيذ في التجارة والتمويل والصحة والطاقة والتكنولوجيا

3. إصلاح النظام الدولي

يرى الإعلان أن مؤسسات النظام الدولي لا تعكس بصورة كافية التحولات الاقتصادية والسياسية والسكانية العالمية، ولا تمنح الدول النامية تمثيلاً يتناسب مع حجمها وأهميتها. ولذلك يدعو إلى نظام أكثر عدلاً وفعالية، وزيادة مشاركة إفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية والكاريبي، وتعزيز دور الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، وإصلاح مجلس الأمن

1. السياق وطبيعة الإعلان

اعتمد قادة دول بريكس إعلان نيودلهي في ختام القمة الثامنة عشرة التي استضافتها الهند يومي 12 و13 سبتمبر 2026 تحت شعار بناء القدرة على الصمود والابتكار والتعاون والاستدامة. يأتي الإعلان في مرحلة تتسم بتوترات جيوسياسية وأزمات اقتصادية وتجارية ونزاعات مسلحة وتحولات سريعة في التكنولوجيا والطاقة والمناخ. ولا يمثل الإعلان معاهدة دولية ملزمة، بل وثيقة توافق سياسي تحدد المبادئ والأولويات واتجاهات التعاون خلال المرحلة المقبلة

2. المبادئ الأساسية وبنية الشراكة

يركز الإعلان على الاحترام المتبادل والمساواة في السيادة وعدم التدخل والتضامن والمصالحة المتبادلة والانفتاح واحترام اختلاف النظم ومسارات التنمية وتسوية النزاعات بالوسائل السلمية واتخاذ القرارات بالتوافق واحترام ميثاق الأمم المتحدة والقانون الدولي



5. الاقتصاد والتمويل

العالمي

يدعو الإعلان إلى إصلاح صندوق النقد الدولي والبنك الدولي عبر زيادة تمثيل الدول النامية وشفافية المؤسسات ومساءلتها واعتماد اختيار قيادي أكثر شمولاً وتنوعاً جغرافياً

كما يؤكد ضرورة مراعاة الوزن الاقتصادي للدول الناشئة وحماية الدول الفقيرة عند إعادة توزيع حصص التصويت، وتحسين الاستجابة للأزمات، وألا تتحمل الدول الأشد فقراً تكلفة الإصلاحات

ويدعم دور بنك التنمية الجديد في تمويل الطاقة والنقل والمياه والبنية التحتية والرقمية والمشروعات المناخية ومواجهة الكوارث

6. التجارة ومنظمة

التجارة العالمية

يدعم الإعلان نظاماً تجارياً عالمياً مفتوحاً وعادلاً وقائماً

على القواعد، مع وضع منظمة التجارة العالمية في مركزه. ويطالب بعدم التمييز والحفاظ على مبدأ الدولة الأولى بالرعاية والمعاملة الخاصة والتفضيلية للدول النامية وإعادة تشغيل نظام تسوية المنازعات وتعيين أعضاء هيئة الاستئناف

كما يعرب عن القلق من الرسوم الجمركية والتدابير الأحادية التي تعطل سلاسل الإمداد وتزيد عدم اليقين، وينتقد استخدام الأهداف البيئية لتبرير حمائية تضر بصادرات الدول النامية

7. العقوبات والإجراءات

الاقتصادية الأحادية

يرفض الإعلان التدابير القسرية الأحادية والعقوبات الثانوية غير الصادرة بتفويض من مجلس الأمن، ويرى أنها قد تؤثر في حقوق الإنسان والحق في التنمية والأمن الغذائي والرعاية الصحية والوصول إلى التكنولوجيا والاستقرار

الاقتصادي والمالي

ويدعو إلى إلغاء الإجراءات التي يعتبرها مخالفة للقانون الدولي وميثاق الأمم المتحدة

8. السلام والأمن الدولي

يدعو الإعلان إلى الحوار والوساطة والدبلوماسية الوقائية بدل التصعيد العسكري وفرض الحلول بالقوة. ويؤكد أن أمن الدول مترابط وغير قابل للتجزئة، وأن الوقاية من النزاعات أفضل من معالجة نتائجها، وأن المنظمات الإقليمية يمكن أن تؤدي دوراً مهماً في الوساطة

كما يشدد على احترام السيادة ووحدة الأراضي ودعم حفظ السلام وبناءه ومعالجة الأسباب الجذرية للنزاعات، ويحذر من أن ارتفاع الإنفاق العسكري قد يأتي على حساب التنمية ومكافحة الفقر والجوع والمناخ



التحذير من أن ارتفاع الإنفاق العسكري قد يؤثر على التنمية ومكافحة الفقر والجوع



الدعوة إلى الحوار والوساطة والدبلوماسية الوقائية بدلاً من التصعيد العسكري



حماية الدول النامية من التدابير التجارية الأحادية التي تعطل سلاسل الإمداد

9. الأسلحة النووية

ونزع السلاح

يعبر الإعلان عن القلق من مخاطر الاستخدام النووي أو اندلاع صراعات نووية، ويدعو إلى تنشيط جهود نزع السلاح والحد من التسلح ومنع الانتشار وإنشاء مناطق خالية من الأسلحة النووية

ويولي اهتمامًا خاصًا بفكرة إنشاء منطقة خالية من الأسلحة النووية وأسلحة الدمار الشامل في الشرق الأوسط، مع التشديد على حماية المنشآت النووية المدنية واحترام معايير السلامة والأمن والضمانات حتى أثناء النزاعات

10. فلسطين وقطاع غزة

يطالب الإعلان بالحفاظ على وقف إطلاق النار في

11. لبنان وسوريا والسودان

يرحب الإعلان بوقف إطلاق النار في لبنان ويدعو إلى الالتزام به وتنفيذ القرار 1701 واحترام السيادة وسلامة الأراضي وحماية قوات الأمم المتحدة المؤقتة

وفي سوريا يؤكد دعم السيادة والوحدة والاستقلال وسلامة الأراضي والانتقال السياسي السلمي الشامل بقيادة سورية وبمساعدة الأمم المتحدة، مع مكافحة الإرهاب والتطرف ومعالجة خطر المقاتلين الأجانب

وفي السودان يدعو إلى وقف دائم وفوري لإطلاق النار والحوار والمساعدات غير المقيدة ودعم الدول المجاورة وتنسيق المبادرات وفق مبدأ حلول إفريقية للمشكلات الإفريقية

غزة وإدخال المساعدات الإنسانية دون عوائق وحماية المدنيين والمنشآت المدنية ورفض الهجمات على المستشفيات والبنية التحتية ورفض استخدام التجويع وسيلة للحرب

كما يرفض التهجير القسري أو الدائم والتغييرات الجغرافية والديموغرافية، ويؤكد احترام وضع القدس ومقدساتها

ويجدد دعم حل الدولتين على أساس دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة ضمن حدود عام 1967 وعاصمتها القدس الشرقية إلى جانب إسرائيل، ودعم عضوية فلسطين الكاملة في الأمم المتحدة واستمرار عمل الأونروا



12. الإرهاب والجريمة

المنظمة

يدين الإعلان الإرهاب بجميع أشكاله دون ربطه بدين أو جنسية أو حضارة أو جماعة عرقية

ويدعو إلى مكافحة تمويل الإرهاب ومنع انتقال الإرهابيين وتبادل المعلومات ومواجهة التطرف والتجنيد، واستكمال الاتفاقية الشاملة لمكافحة الإرهاب

كما يتناول غسل الأموال والاتجار بالبشر وتهريب الأسلحة والمخدرات والفساد والاحتيال الإلكتروني والتدفقات المالية غير المشروعة واستغلال الأصول الافتراضية، ويشجع التعاون بين الاستخبارات المالية والشرطة والجمارك والجهات الضريبية والمنصات التقنية

13. الاقتصاد الرقمي

والذكاء الاصطناعي

يضع الإعلان الابتكار والتكنولوجيا في صميم مستقبل بريكس، ويشجع التعاون في الذكاء الاصطناعي والبنية التحتية الرقمية العامة والأمن، بل يشمل التبادل الثقافي والتعاون الأكاديمي والجامعي وبرامج الشباب والرياضة والسياحة والإعلام والتعاون

البرلماني وتبادل الخبرات بين المدن والمؤسسات

ويهدف ذلك إلى تعزيز التفاهم وبناء قنوات اتصال مستمرة بين المجتمعات، وتحويل بريكس من إطار حكومي إلى شبكة أوسع تشمل الخبراء والجامعات ورجال الأعمال والمجتمع المدني



الذكاء الاصطناعي والبنية التحتية الرقمية من أهم محاور التعاون الرئيسية لبريكس

18. الدلالة والتحديات

يجمع الإعلان ثلاثة اتجاهات رئيسية: اتجاه سياسي يطالب بنظام عالمي أكثر تعددية وتمثيلاً، واتجاه اقتصادي يسعى



اختلاف مصالح الدول الأعضاء وتنوع اقتصاداتها قد يعقدان تنفيذ الالتزامات المشتركة

إلى تقوية التعاون وتقليل آثار الحمائية والعقوبات والاضطرابات، واتجاه تنموي وتقني يستثمر في الصحة والطاقة والمناخ والغذاء والذكاء الاصطناعي

وتتمثل قوته في اتساع أجندته، بينما يتمثل تحديه في تحويل التوافق السياسي إلى تمويل ومشروعات ومؤشرات تنفيذ، خصوصاً مع اختلاف مصالح الدول الأعضاء وتنوع اقتصاداتها

يكشف إعلان نيودلهي عن اتساع نطاق التعاون الذي تسعى بريكس إلى تطويره، فلم تعد أجندتها تقتصر على التجارة أو التنسيق الاقتصادي والمالي، وإنما أصبحت تشمل قضايا إصلاح النظام الدولي، والتمثيل في مؤسسات الحوكمة العالمية، والسلام والأمن، والصحة والطاقة، والمناخ، والأمن الغذائي، والذكاء الاصطناعي والاقتصاد الرقمي



تعزيز التعاون الدولي لمكافحة تمويل الإرهاب وغسل الأموال والجريمة المنظمة

والمالي، وتوسيع الشراكات مع الجنوب العالمي، والاستثمار في التكنولوجيا والصحة والطاقة والغذاء والمناج، مع التأكيد على الحلول الدبلوماسية للنزاعات

إن أهمية الإعلان لا تكمن فقط في عدد القضايا التي تناولها، وإنما في محاولة الربط بين هذه القضايا ضمن رؤية واحدة ترى أن التنمية والاستقرار والابتكار والتعاون الدولي أصبحت عناصر مترابطة في مواجهة التحديات والأزمات العالمية

تحويل المبادئ والتعهدات الواردة فيه إلى مؤسسات وبرامج وتمويل ومشروعات قابلة للتنفيذ. كما أن اتساع أجنדתه وتنوع اقتصادات الدول المشاركة واختلاف أولوياتها يجعل الانتقال من التوافق السياسي إلى التعاون العملي مساراً يحتاج إلى آليات تنفيذ واضحة ومستدامة

وبذلك يمكن قراءة إعلان نيودلهي باعتباره وثيقة ترسم إطاراً واسعاً لمستقبل بريكس: إطار يجمع بين إصلاح الحوكمة الدولية، وتعزيز التعاون الاقتصادي

وتجمع الوثيقة بين الدعوة إلى تغيير بعض قواعد وآليات النظام الاقتصادي والسياسي الدولي وبين طرح مجالات عملية للتعاون بين الدول الأعضاء والشركاء والدول النامية. كما تضع الجنوب العالمي في موقع محوري، من خلال التركيز على التمويل والتنمية ونقل التكنولوجيا والعدالة في التجارة والتمثيل الدولي

وفي الوقت نفسه، فإن الإعلان، بوصفه وثيقة توافق سياسي، يظل مرتبطاً بقدرة الدول الأعضاء على



يكتبه:



■ د. حسين الملحسي

رئيس مؤسسة الرابطة
الاقتصادية

الأسرة الريفية وإنتاج الغذاء في اليمن: قديماً وحديثاً

تجارب الماضي للنهوض
بالحاضر في الريف

وسوف استعرض موضوع
المقال في الاتجاهات التالية:

أولاً: دور الاسر الريفية في انتاج الغذاء بالماضي

من واقع معاشتي
شخصياً للأسر في الريف
قبل منتصف السبعينات من
القرن الماضي كانت الأسرة
الريفية تعيش في إطار
اقتصادي مختلف جذرياً
عن الوضع الحالي. وكانت
الزراعة، وخاصة إنتاج
الحبوب، تمثل النشاط
الأساسي في مناطق واسعة،
إلى جانب تربية الأغنام
والماعز والأبقار والدواجن
وغيرها

كانت الحبوب التقليدية
في المناطق الجبلية
والهضبة الوسطى والشمالية

أما اليوم، فقد تغيرت
الصورة بصورة جوهرية
حيث ارتفع عدد السكان
وأصبح اليمن يعتمد على
استيراد احتياجاته الغذائية
نحاول في هذا المقال
تسليط الضوء على أن
اليمن كان ولا زال يمتلك
تجربة مهمة في إنتاج
الغذاء محلياً

إننا نحاول في هذا
المقال عرض الوضع
التاريخي ماضياً وحاضراً
ونثير نقاش حول إمكانية
العمل والاستفادة من

الريف اليمني كان
يعتمد على الأسرة
كوحدة للإنتاج
والاستهلاك

”

■ كان سكان الريف
في اليمن حتى
أوائل السبعينات،
يعتمد بدرجة كبيرة
على الأسرة كوحدة
اقتصادية واجتماعية
للإنتاج والاستهلاك.
ولم يكن اليمن مكتفياً
غذائياً بصورة كاملة،
إلا أن الحبوب والثروة
الحيوانية والخضروات
وغيرها من المنتجات
الريفية كانت توفر جزءاً
كبيراً من احتياجات
الأسر، وتحد من تعرضها
لتقلبات السوق والأسعار.

”

ثانيًا: انتقال الريف من الإنتاج إلى الاعتماد المتزايد على السوق:

لم يحدث التحول في يوم واحد، ولم يكن سببه عاملاً واحداً فقد بدأت الضغوط الديموغرافية والاقتصادية والمائية تظهر تدريجياً، ثم تسارعت منذ السبعينات والثمانينات. وأصبح نمو السكان أسرع من قدرة الموارد الزراعية على التوسع، خصوصاً في ظل محدودية الأراضي الصالحة للزراعة ومياه الأمطار الشحيحة

وفي الوقت نفسه، أدت الهجرة الداخلية والخارجية إلى تغيير اقتصاد الأسرة. فمن جهة، وفرت التحويلات المالية دخلاً نقدياً مهماً، لكنها من جهة أخرى أدت في بعض المناطق إلى خروج جزء من قوة العمل الزراعية، وأصبحت الأسرة تحصل على جزء أكبر من دخلها من خارج المزرعة، ثم تستخدم النقد لشراء الغذاء من السوق

وهكذا تغيرت عادات الأسرة الريفية من أسرة تنتج جزءاً كبيراً من غذائها وتشترى ما ينقصها، إلى أسرة تنتج بعض السلع وتشترى جزءاً متزايداً من احتياجاتها الغذائية



الاستفادة من تجارب الإنتاج المحلي يمكن أن تدعم نهوض الريف اليمني

إلى 64% عام 1980 و56% عام 1990.

ولا ينبغي تفسير ان النسبة 80% تعني أن كل أسرة كانت مكتفية ذاتياً، أو أن اليمن لم يكن يستورد الغذاء. فقد كانت الواردات موجودة، كما أن سنوات الجفاف كانت تؤدي إلى انخفاض الإنتاج وزيادة الحاجة إلى الاستيراد. لكن الرقم يعكس حقيقة اقتصادية مهمة: كانت حصة أكبر بكثير من الغذاء تأتي من الإنتاج المحلي مقارنة بما أصبحت عليه لاحقاً وهنا تكمن أهمية التجربة التاريخية؛ فقد أثبتت أن الموارد المحدودة، عندما تدار داخل نظام ريفي متكامل، تستطيع إنتاج قدر معتبر من الغذاء



ارتفاع حصة الإنتاج المحلي لم يكن يعني اكتفاءً غذائياً كاملاً

وفي مقدمتها الذرة الرفيعة والدخن، تشكل أساساً مهماً للغذاء، بينما ارتبطت الزراعة في المناطق الجنوبية والشرقية والتهامية بأنماط مختلفة وفقاً للمناخ وتوفر المياه والأراضي الزراعية. ولم يكن هناك نموذج ريفي واحد في جميع أنحاء البلاد؛ فقد اختلفت النظم الزراعية بين المرتفعات والسهول الساحلية والوديان والمناطق الجنوبية والشرقية

لكن القاسم المشترك كان أن الأسرة لم تكن مجرد مستهلك يشتري غذاءه من السوق، بل كانت منتجة للغذاء أيضاً

كانت العلاقة بين إنتاج الحبوب وتربية الحيوان والأرض علاقة اقتصادية متكاملة، حيث يستفاد من الحبوب غذاء للأسرة وأعلاف للحيوان الذي يستفاد منه الحيوان الحليب واللحم والعسل والسماد

وتؤكد البيانات التاريخية أن الإنتاج المحلي في الريف الشمالي والريف الجنوبي سابقاً كان يوفر في منتصف السبعينات نحو 80% من إجمالي إمدادات الغذاء، ثم تراجع هذه النسبة



اقتصادية وغذائية متكاملة
بين قدرة الريف على
الإنتاج وبين احتياجات
السكان

ثالثاً: الوضع الراهن

لا تزال الزراعة في البلاد
مصدراً رئيسياً للدخل
والمعيشة في الريف، ومع
ذلك يعتمد البلد بدرجة
كبيرة على الغذاء المستورد
يواجه الإنتاج الزراعي
اليوم مجموعة متداخلة
من الضغوط: ندرة المياه،
الجفاف، ارتفاع درجات
الحرارة، ارتفاع أسعار
المدخلات، نقص الوقود،
ضعف الخدمات الزراعية،
وتدهور الأصول الإنتاجية
بسبب سنوات الصراع
والإهمال وتراجع التنمية
الريفية

إدارة الموارد ضمن نظام ريفي متكامل عززت قدرة الأسر على الإنتاج

والمدخلات، تضرر البنية
التحتية، صعوبة الوصول
إلى الأسواق، وتدهور القوة
الشرائية

ويجدر الإشارة إلى أن
اليمن حالياً يستورد نحو
85% من غذائه، ونحو
90% من القمح المطلوب
للإمدادات الغذائية

وهكذا لم تعد المشكلة
مجرد انخفاض إنتاج
زراعي، بل أصبحت فجوة

كما تغيرت أنماط
الاستهلاك، واتسعت علاقة
الريف بالمدن والأسواق،
وظهرت فرص أكثر ربحية
لبعض المحاصيل النقدية
ومن بينها القات الذي
أصبح في مناطق عديدة
منافساً للحبوب على الأرض
والمياه والعمالة

ولا يصح اقتصادياً اختزال
المشكلة في القات وحده؛
فالمزارع يتجه عادة إلى
المحصول الذي يحقق
له عائداً أفضل في ظل
ظروفه

كما ان الحرب التي
اندلعت وتوسعت منذ 2014
- 2015 حتى الان عمقت
الاختلالات القائمة واثرت
على الانتاج في الارياف
عبر ارتفاع تكاليف الوقود



رابعاً: اتجاهات مستقبلية للهوض بدور الأسرة الريفية كمنتج للغذاء



إنتاج الحبوب في اليمن تراجع إلى مستويات منخفضة نتيجة الجفاف وارتفاع درجات الحرارة

وتكشف خطورة الوضع الغذائي الراهن اتساع الفجوة بين الإنتاج والاحتياجات. فقد قدر تحليل التصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي (IPC) أن أكثر من 17 مليون شخص كانوا يواجهون مستويات مرتفعة من انعدام الأمن الغذائي الحاد خلال مايو - أغسطس 2025، مع توقع ارتفاع العدد إلى نحو 18.1 مليون شخص خلال سبتمبر 2025 - فبراير 2026. وللريف نصيبة من تلك المؤشرات الخطيرة

وهذه الأرقام لا تعني أن اليمن يفتقر إلى الأرض أو إلى المزارعين، بل تؤكد أن القدرة الإنتاجية للأسرة والريف أصبحت أقل من المطلوب بكثير ومع تجدد المواجهات العسكرية في عام 2026 من المتوقع ازدياد الوضع تعقيداً في كل البلاد

وقد قدرت منظمات دولية مهمة بلغ إنتاج الحبوب في اليمن عام 2025 نحو 400 ألف طن فقط، وهو مستوى منخفض جداً، نتيجة الجفاف وارتفاع درجات الحرارة وانخفاض المساحات المزروعة والإنتاجية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف المدخلات واضطرابات سلاسل الإمداد

ولا تتوقف المشكلة عند الحبوب. فالثروة الحيوانية ما زالت تمثل أحد أهم الأصول الإنتاجية للأسر الريفية، ومصدراً للحليب واللحم والدخل والادخار

أن الثروة الحيوانية مورد اقتصادي وغذائي رئيسي لعدد كبير من الأسر الريفية، لكنها تواجه هي الأخرى مشكلات المياه والأعلاف وتراجع الإنتاج الزراعي

ومن هنا يجب النظر إلى الأسرة الريفية باعتبارها منظومة إنتاج متكاملة وليس مجرد مزارع للحبوب. فالدجاج والأغنام والماعز والأبقار وإنتاج الحليب والبيض والخضروات والحبوب كلها حلقات يمكن أن تتكامل داخل اقتصاد الأسرة

من الطبيعي عدم تخيل أن اوضاع الريف انتاجاً واستهلاكاً سيعود كما كان قبل منتصف السبعينات ولكن يجدر بنا التفكير بالطريقة المتاحة التي تمكن من أن نستعيد قوة الإنتاج الأسري والريفي باستخدام أدوات القرن الحادي والعشرين من خلال التوجهات التالية:

1. المياه أولاً: وضع المياه في مقدمة الأولويات
وتحتاج السياسة الزراعية إلى توسيع حصاد مياه الأمطار، وتأهيل المدرجات الزراعية، وإنشاء وصيانة الحواجز والسدود الصغيرة، وتحسين قنوات الري، واستخدام تقنيات الري الحديثة، وربط إدارة المياه باختيار المحاصيل

2. إعادة الحبوب إلى قلب الأمن الغذائي
ينبغي إعادة النظر في مكانة الذرة الرفيعة والدخن والقمح والشعير وغيرها من الحبوب المناسبة للبيئات اليمنية
لكن المطلوب ليس مجرد مطالبة المزارع بزراعة الحبوب؛ وإنما خلق حافز اقتصادي لذلك من خلال توفير البذور المحسنة،





صغيرة ومياه محدودة ورأس مال متواضع إذا توفرت المعرفة والتقنية

5. التمويل الريفي

تحتاج الأسرة المنتجة إلى تمويل يتناسب مع طبيعة نشاطها

ومن الممكن تطوير قروض صغيرة ومتوسطة موجهة إلى مشروعات المياه، والدواجن، والثروة الحيوانية، والبيوت المحمية، والري الحديث، والتخزين والتصنيع الغذائي، مع ربط التمويل بمشروع إنتاجي واضح وليس بالاستهلاك

6. البحوث والإرشاد

الزراعي

تحتاج اليمن إلى توجيه جزء أكبر من البحث الزراعي نحو مشاكل الريف الحقيقية مثل ادخال محاصيل تتحمل الجفاف، بذور مناسبة للبيئات المحلية، أعلاف أقل تكلفة، تحسين السلالات الحيوانية، تقنيات الري الموفر للمياه والاستفادة الاقتصادية من المخلفات الزراعية

والأهم أن تنتقل نتائج

البحث من المؤسسات إلى

الحقل، عبر جهاز إرشاد

زراعي قادر على الوصول

إلى المزارع

انخفاض المساحات المزروعة والإنتاجية زاد من فجوة الغذاء في اليمن

غذائياً مقبولاً من 26% إلى 53%.

4. تحويل الأسرة إلى

وحدة إنتاج صغيرة متعددة الأنشطة

يمكن للأسرة الريفية، بحسب البيئة المحلية، أن تنتج جزءاً من احتياجاتها من: الحبوب، والخضروات، والحليب، والبيض، والدواجن، والماعز والأغنام، والعسل، وبعض المنتجات الغذائية المنزلية وهذا يقلل فاتورة الغذاء، ويوفر دخلاً نقدياً، ويخلق أصولاً يمكن للأسرة تطويرها تدريجياً



الثروة الحيوانية ما تزال أصلاً إنتاجياً مهماً للأسر الريفية

والميزة الاقتصادية لهذا النموذج أنه لا يحتاج دائماً إلى مزرعة كبيرة؛ بل يمكن أن يبدأ من مساحة

والإرشاد الزراعي، والتمويل، والتخزين، وتقليل الفاقد بعد الحصاد، وربط المزارع بالسوق مع التذكير إذا كان المحصول الغذائي أقل ربحية وأكثر مخاطرة من المحصول النقدي، فمن الطبيعي أن يبحث المزارع عن البديل الأكثر عائداً

3. تطوير الثروة الحيوانية

ينبغي التعامل مع الأغنام والماعز والأبقار والدواجن باعتبارها أصولاً إنتاجية للأسرة، وليس مجرد تربية تقليدية

ويتطلب ذلك تحسين السلالات، والخدمات البيطرية، والتحصين، وإنتاج الأعلاف محلياً، وتحسين إنتاج الحليب والبيض واللحوم، وتطوير التجميع والتصنيع والتسويق

وقد أثبتت برامج التنمية داخل اليمن أن هذا المسار قابل للتطبيق؛ فقد دعمت برامج UNDP شركاءها في اليمن بتوفير المدخلات والأدوات لنحو 42,500 مزارع، والأعلاف والخدمات البيطرية لنحو 47,550 من مربي الثروة الحيوانية، كما أدت تدخلات متكاملة في المناطق المستهدفة إلى ارتفاع نسبة الأسر التي أفادت بامتلاكها استهلاكاً





المساعدات الغذائية ضرورية، لكنها لا تكفي كحل طويل الأجل

والرقم التاريخي الذي يشير إلى أن الإنتاج المحلي كان يوفر نحو 80% من إمدادات الغذاء في منتصف السبعينات ينبغي ألا يُقرأ باعتباره حنيئاً إلى الماضي، بل باعتباره دليلاً اقتصادياً على وجود قدرة إنتاجية يمكن استعادتها وتطويرها بأدوات ووسائل اليوم

انني ادعو إلى ريف حديث يجمع بين المعرفة التقليدية وإدارة المياه الحديثة، وبين الحبوب والثروة الحيوانية، وبين الإنتاج الأسري والأسواق، وبين التمويل الخاص والدعم العام، وبين دور الدولة والقطاع الخاص والمنظمات الدولية إن إعادة بناء الأمن الغذائي في الريف لا يبدأ من الأسرة، لكنها لا تنتهي عندها

فإذا أصبحت الأسرة الريفية قادرة على إنتاج جزء أكبر من غذائها،

7. ضرورة التحول من المساعدات الغذائية إلى الاستثمار في القدرة على إنتاج الغذاء

المساعدات الإنسانية تظل ضرورية عندما تكون الأسرة غير قادرة على تأمين غذائها، لكن الاستجابة طويلة الأجل يجب أن تتجاوز تقديم الغذاء إلى بناء قدرة الأسرة على إنتاج الغذاء فبدل أن يحصل المزارع على مساعدة استهلاكية فقط، يمكن أن يحصل على بذور، وأدوات، وحيوان منتج، وخزان مياه، ونظام ري، وتدريب، وتمويل صغير، وربط بالسوق بهذا تنتقل الأسرة تدريجياً من مستفيد من المساعدة إلى منتج للغذاء والدخل

ختاماً: ما العمل:

إن استعادة القدرة الغذائية في الريف ليست حلاً صعب المنال ولا يمكن تحقيقه بنفس النسب حيث إن الأمر الأهم أن المشكلة ليست أن الريف لم يعد قادراً على إنتاج الغذاء، وإنما أن قدرته الإنتاجية تراجعت أمام النمو السكاني، وشح المياه، وتغير بنية الاقتصاد، وتوسع السوق، والهجرة، والحرب، وتراجع الاهتمام بالزراعي

وتحويل جزء آخر إلى دخل، فإن أثر ذلك لن يقتصر على تحسين التغذية؛ بل سيمتد إلى خفض الطلب على الواردات، وتحسين دخل الريف، وخلق فرص العمل، وحماية الأصول الإنتاجية، وتنشيط الأسواق المحلية، وتقوية الاقتصاد الريفي

ومن هنا فإن الاهتمام في الأسرة الريفية ليس برنامجاً اجتماعياً فقط؛ إنه استثمار اقتصادي في رأس المال البشري والإنتاج المحلي والأمن الغذائي.

إن الفلاح الذي استطاع في الماضي، رغم محدودية موارده، أن يوفر نسبة كبيرة من غذائه من أرضه وأسرته الريفية، يستطيع اليوم أن يستعيد جزءاً مهماً من هذه القدرة، ولكن بأدوات أكثر كفاءة وتقنية وإدارة أفضل

المطلوب ليس استعادة الماضي، وإنما استعادة القدرة على الإنتاج وبناء مستقبل غذائي أكثر أمناً واستقلالاً

أهم المصادر

- منظمة الأغذية والزراعة الفاو.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP.



أرز بسمتي أبيض

كلاسيك طويل الحبة

AL ROBAN
الروبان

