الأمم المتحدة
اللجنة الاقتصادية لأفريقيا

العربية
الأصل: الإنجليزية

المكتب دون الإقليمي لشمال أفريقيا
اجتماع فريق الخبراء المخصص
الرباط (حضوريا وعبر الانترنيت)، 4 نوفمبر 2026

تعزيز آليات المرونة الاقتصادية لمواجهة تداعيات الصدمات العالمية المتزامنة في شمال أفريقيا

الاستعداد للتحولات المستقبلية
تصميم السياسات من أجل مجتمعات واقتصادات ونظم بيئية مرنة
ملاحظة مفاهيمية

1. الخلفية

1.1. مقدمة

1. اليوم، لا تزال الدول النامية تركز على تعزيز النمو الاقتصادي، وغالباً ما تستخدم تجارب الاقتصادات المتقدمة والناشئة مرجعاً؛ غير أن البيئة العالمية الحالية والظروف التي يُتوقع أن تتطور فيها الدول تشهد تغيراً جذرياً، وثمة خطر حقيقي لحدوث تراجع اقتصادي. فقد ركزت استراتيجيات التنمية التقليدية إلى حد كبير على تعزيز النمو الاقتصادي واستقرار الاقتصاد الكلي والكفاءة، بافتراض ضمني بأن الأحداث السلبية أو الصدمات مؤقتة وبأن الاقتصادات تعود تلقائياً إلى مسار نمو مستقر. غير أن الأزمات الأخيرة كشفت عن حدود هذا النهج. فلا تزال العديد من الدول معرضة بشدة للاضطرابات الخارجية بسبب تركز هياكل الإنتاج، والاعتماد على عدد محدود من أسواق التصدير أو السلع الأساسية، وضعف القدرات المؤسسية، والحيز المالي المحدود، والقدرات التكيفية المحدودة.

2. وعليه، باتت استراتيجيات التنمية التقليدية موضع تساؤل في ظل بيئة عالمية دخلت فترة من عدم اليقين الشديد، تتسم بصدمات وضغوط متكررة ومترابطة ومتزايدة ذات طبيعة نظامية. ومن الأمثلة على ذلك مخاطر المناخ والطبيعة التي باتت جزءاً من البيئة الطبيعية للعمل لدى الأسر والشركات والاقتصادات. وبالتحديد، فإن الفيضانات والجفاف وموجات الحر وتدهور النظم البيئية تُؤدي إلى تآكل رأس المال الإنتاجي، وتعطيل سلاسل التوريد، وتزايد الضغوط المالية، وإضعاف آفاق النمو. وقد تؤدي هذه العوامل في نهاية المطاف إلى "دوامة هبوطية" محتملة، حيث يسفر رأس المال المعرّض للمخاطر عن خسائر وضغوط مالية واستثمارات أضعف ونمو أقل، بل وحتى قدرة أقل على التكيف[1].

3. والمخاطر المرتبطة بتغيّر المناخ لا تقتصر على الصدمات المباشرة التي تؤثر في بلد معين. بل قد تكون غير مباشرة أيضاً، خاصة في عالم معولم تتسم أنظمته بالتشابك والترابط. وعلاوة على ذلك، قد تكون المخاطر المستقبلية متتالية

[1] "إعادة النظر في فخ الدخل المتوسط في خضم التحديات العالمية الناشئة"، اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، 2026

الطابع، مثل الأوبئة والأمراض والنزاعات وعدم الاستقرار السياسي والمخاطر المالية النظامية والأزمات الاقتصادية الناجمة عن الصدمات المناخية. وهذه التحديات لم تعد أحداثاً استثنائية، بل غدت ملامح هيكلية للاقتصاد العالمي.

4. في هذا السياق، برزت المرونة كبُعد حاسم للتنمية. غير أنه، وعلى الرغم من تزايد أهميتها، تظل المرونة مفهوماً غامضاً. وغالباً ما تركز الأساليب الراهنة على القدرة على امتصاص الصدمات واستعادة الظروف السابقة، مع إهمال قدرة الاقتصادات على التكيف والتحول والسعي نحو التنمية المستدامة طويلة الأجل في مواجهة التغيرات الهيكلية المستمرة. وعلاوة على ذلك، نادراً ما يتم إدماج المرونة في إطار التخطيط التنموي الأوسع وتصميم السياسات، وتبقى الأدوات التشغيلية لترجمة المفهوم إلى مسارات سياسية ملموسة ومحدودة.

5. في ظل عدم اليقين العالمي المتزايد والمخاطر المحدقة، يُوصى الحكومات بإعادة تعريف أهداف التنمية، والتحول من التركيز على النمو الاقتصادي البسيط إلى إعادة التركيز على الصمود. بناء الصمود في عالم يزداد اضطراباً هو استثمار استراتيجي في النمو المستدام والتنافسية والاستقرار المالي والتنمية البشرية. يمكن للاستثمارات في الصمود أن تُحقق منافع للمجتمعات والشركات والدول من خلال إنقاذ الأرواح وإنشاء فرص العمل وتقليل الخسائر الاقتصادية وتعزيز نمو الناتج المحلي الإجمالي وتخفيض تكاليف الاقتراض وتحسين ظروف الاستثمار [2]. وفي هذا الصدد، من خلال إدماج الصمود في السياسات، يمكن للحكومات أن تُحرز تقدماً في كل من الاستدامة والشمولية.

6. وعليه، لم يعد التحدي الأساسي يقتصر على كيفية تعافي الدول من الصدمات، بل على كيفية تصميم مسارات تنموية تعزز في الوقت ذاته الصمود وتدعم التحول الهيكلي وتسعى إلى تحقيق الاستدامة طويلة الأجل. وهذا يتطلب الانتقال من إدارة الأزمات القائمة على ردّ الفعل نحو إطار استباقي يمكّن الدول من استشراف المخاطر الناشئة وتحديد نقاط الضعف وإدارة المقايضات وتوجيه الاستثمارات والإصلاحات الاستراتيجية في ظل ظروف من عدم اليقين العميق.

2.1. عدم اليقين في خضمّ التحديات العالمية:

7. تميّزت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية ببيئة عالمية ملائمة بشكل استثنائي للنمو، مدعومةً بالتعددية الدولية وتراكم رأس المال والانتشار التكنولوجي وتوسّع التجارة وسلاسل القيمة العالمية المتكاملة بصورة متزايدة. وفي الفترة الممتدة من 1990 إلى 2008، اعتمدت العولمة المفرطة على نموذج تنموي يرتكز على الطاقة الرخيصة والوفيرة والاستهلاك الجماعي واقتصاديات الحجم والإنتاج العالمي المجزّأ. وقد دعم هذا النموذج النمو السريع للإنتاجية والتقارب، غير أنه كان في الوقت ذاته مكثّف الاستخدام للموارد والمواد، مما أسهم في تدهور البيئة وتغيّر المناخ.

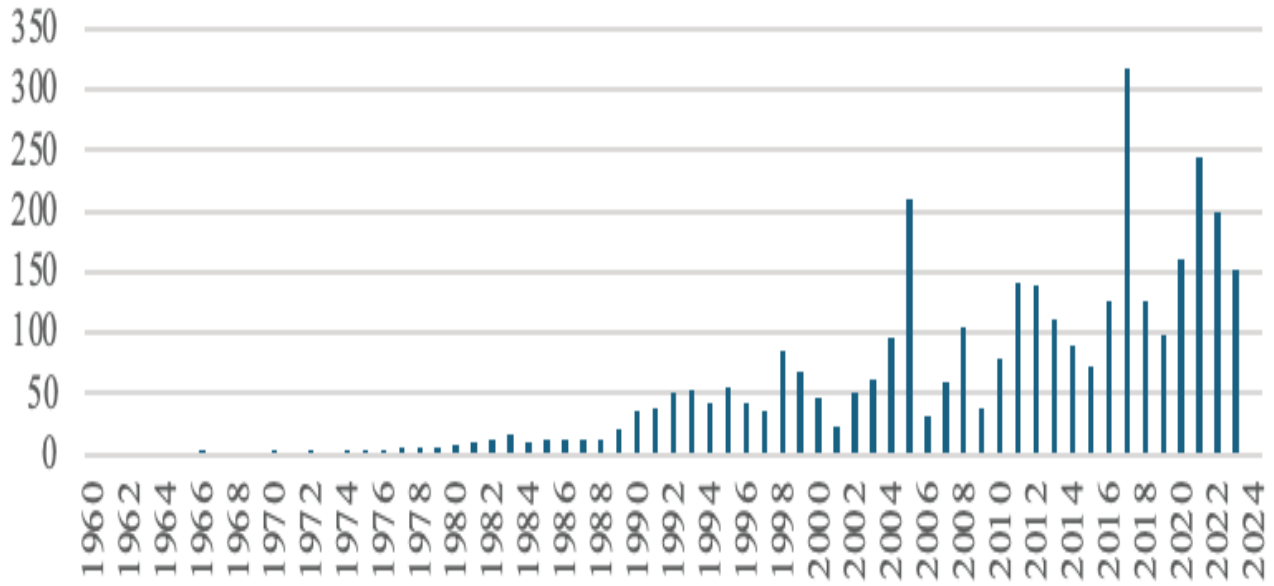
8. وبين عامَي 2008 و2020، بدأت أسس هذا النظام الاقتصادي العالمي تتراجع. فقد أدّت الصدمات المتتالية الناجمة عن الأزمة المالية العالمية وتصاعد عدم المساواة وتقلّب أسعار النفط وجائحة كوفيد-19 وتباطؤ الإنتاجية على نطاق واسع إلى تآكل الظروف التي كانت تدعم نموذج النمو السابق تدريجياً. وسرّعت التجزئة الجيواقتصادية هذا التحول، إذ أعادت الرسوم الجمركية وضوابط الصادرات وتدقيق الاستثمارات وتوطين الإنتاج في الدول الصديقة تشكيلَ الإنتاج العالمي، ودفعت الاقتصاد العالمي نحو هيكل تقوده الدول بصورة أكبر، يتسم بالطابع الإقليمي ومتطلبات الأمن .

9. وقد دلّت هذه التطورات على ظهور حقبة جديدة في البيئة العالمية، تُشكّلها بصورة متزايدة مجموعة من التحديات الهيكلية والمتفاعلة على المستوى العالمي: تغيّر المناخ وتصاعد قيود الموارد، والذكاء الاصطناعي والاضطراب التكنولوجي، والتجزئة الجيواقتصادية. وعلى خلاف الصدمات المؤقتة التي ميّزت الحقب السابقة، باتت هذه التحديات الراهنة تترسّخ بوصفها سمات دائمة في الاقتصاد العالمي، وتُغيّر الظروف الجوهرية التي تتطور الدول وتنمو في ظلها. وبالنسبة إلى الدول النامية والمتوسطة الدخل تحديداً، تُغيّر هذه التحديات الفرص والقيود المرتبطة بالتجارة والتكنولوجيا والتحول الهيكلي والتنمية بعيدة المدى.

[2] https://www.systemiq.earth/the-returns-on-resilience/

10. وأزمة المناخ لا تلوح في الأفق وحسب، بل وصلت بالفعل، كما يتجلّى في الكوارث الطبيعية المتزايدة حدّةً وتقلباً. ويُظهر الشكل 1 الارتفاع المتصاعد في تكاليف الكوارث الطبيعية، مع زيادة ملحوظة في الإنفاق على الأضرار الناجمة عنها منذ تسعينيات القرن الماضي. وبما يتجاوز الكوارث الطبيعية، يُتوقع ارتفاع في الاحترار العالمي بمقدار 2°م بحلول عام 2048 تقريباً، إلى جانب تسارع وتيرة فقدان التنوع البيولوجي.

الشكل 1. إجمالي الأضرار الاقتصادية للكوارث باستثناء الزلازل (مليار دولار أمريكي)



المصدر: اللجنة الاقتصادية لأفريقيا (2026)[3]

11. يُقدّر بلال وكانزيغ (2026)[4] أن أفريقيا جنوب الصحراء قد تخسر 20% من ناتجها المحلي الإجمالي لكل ارتفاع بمقدار 1°م في درجات الحرارة. وتُقدّر اللجنة الاقتصادية لأفريقيا (2025)[5] أن شمال أفريقيا قد يخسر ما لا يقل عن 11% من نصيب الفرد في الناتج المحلي الإجمالي لكل زيادة بمقدار +1°م في درجات الحرارة. ومن المرجح أن تمثّل هذه التقديرات الحد الأدنى، نظراً لأن تأثير ارتفاع درجات الحرارة على الاقتصاد غير خطي، كما يتجلّى في موجات الحر التي اجتاحت العالم عام 2026.
12. وتتسم الآثار الاقتصادية لتغيّر المناخ والتدهور الإيكولوجي بالامتداد الواسع النطاق، إذ تُفضي إلى أضرار في البنية التحتية والأصول وتراجع في إنتاجية العمل واضطراب في قطاعَي الزراعة والصيد البحري وتصاعد في المخاطر الصحية. وبشكل خاص، فإن انهيار التنوع البيولوجي سيُضعف أكثر خدمات النظم البيئية الأساسية للإنتاج، مما يُفاقم عدم الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي على مستوى العالم. وستكون الفئات الأشد فقراً وتلك القاطنة في المناطق الحساسة للمناخ الأشد تضرراً، مما يُفضي إلى تصاعد عدم المساواة وانعدام الأمن الغذائي والتهجير القسري.

13. وبالانتقال إلى ما هو أبعد من تغيّر المناخ، تُعيد التجزئة الجيواقتصادية تشكيل البيئة العالمية من خلال تغيير أنماط

[3] اللجنة الاقتصادية لأفريقيا (2026). «إعادة النظر في فخ الدخل المتوسط في خضمّ التحديات العالمية الناشئة».
[4] بلال، أدريان، وديبغو آر. كانزيغ (2026). «الأثر الاقتصادي الكلي لتغيّر المناخ: درجة الحرارة العالمية مقابل درجة الحرارة المحلية». المجلة الفصلية للاقتصاد، المجلد 141، العدد 2، مايو 2026، الصفحات 889–944 https://doi.org/10.1093/qje/qjag011 .
[5] اللجنة الاقتصادية لأفريقيا (2025). «أثر تغيّر المناخ على أفريقيا: ضرورة ملحّة لتحويل النموذج الاقتصادي».

التجارة والاستثمار وسبل الوصول إلى التكنولوجيا لدى الدول. وتُشير الأدلة المتزايدة إلى أن المسافة الجيوسياسية باتت تؤثر بصورة متزايدة في جغرافية التجارة والاستثمار الأجنبي المباشر والتمويل العابر للحدود، في حين تحدّ القيود المفروضة على التكنولوجيا الاستراتيجية من انتشارها أيضاً. وكذلك تُضعف الحواجز التجارية المتصاعدة وضوابط التصدير والفصل التكنولوجي الانتشار المعرفي والابتكار ونمو الإنتاجية. وفي الوقت ذاته، يمكن أن تؤدي إعادة تنظيم سلاسل القيمة العالمية عبر توطين الإنتاج في الدول الصديقة وسائر الاستراتيجيات الأمنية إلى رفع الأسعار وتعطيل سلاسل التوريد. وتكتسب هذه التأثيرات أهمية بالغة للدول النامية والمتوسطة الدخل، التي اعتمدت استراتيجيات النمو فيها تقليدياً في الغالب على الاستثمار الأجنبي وانتشار التكنولوجيا والاندماج في سلاسل القيمة العالمية.

14. وفضلاً عن تغيّر المناخ والتجزئة الجيواقتصادية، يشهد العالم ثورة تكنولوجية مع ظهور الذكاء الاصطناعي. وفي الوقت الراهن، لا يزال الذكاء الاصطناعي ينطوي على إمكانات غير مستغلة لإحداث تحولات اجتماعية واقتصادية، يمكن أن تُؤدّي دوراً محورياً في المجتمعات في ظل تصاعد أثر شيخوخة السكان على مستوى العالم على عرض العمالة في السنوات القادمة. غير أنه في الوقت ذاته، وعلى المستوى العالمي، قد يُفضي الذكاء الاصطناعي إلى تعميق الفجوات الإنتاجية بين الدول وتقليص فرص الدول متوسطة الدخل في الاندماج في سلاسل القيمة العالمية. وتظل آثار الذكاء الاصطناعي غير مؤكدة بشكل خاص، إذ ستتوقف النتائج بعيدة المدى على وتيرة التقدم التكنولوجي ومساره، وعلى ما إذا كان الذكاء الاصطناعي سيعمل مكمّلاً للعمالة أم بديلاً عنها، فضلاً عن قدرة الدول على تطوير البنية التحتية والمهارات وقدرات الابتكار اللازمة للاستفادة منه.

15. وعلاوة على تأثيراتها المنفردة، ستتفاعل هذه التحديات العالمية بصورة متزايدة، مما قد يُفضي إلى تأثيرات غير خطية ومتسلسلة عبر القطاعات والدول. فقد تُعطّل الصدمات المناخية سلاسل التوريد وتُشدّد المنافسة على الموارد النادرة؛ وقد تُقيّد التوترات الجيوسياسية الوصول إلى المدخلات الحيوية والتكنولوجيا والتمويل؛ في حين قد تُضخّم التغيرات التكنولوجية السريعة اضطرابات سوق العمل والإنتاجية لتُعيد تشكيل الميزات النسبية للدول. ولا يقتصر عدم اليقين الناجم على توقيت الصدمات المستقبلية وحجمها، بل يمتد ليشمل كيفية تفاعل هذه التحديات العالمية ومسارات التنمية التي قد تُولّدها.

16. وفي ضوء هذه التحديات العالمية، سيتعيّن على الدول النامية السعي نحو النمو والتحول الهيكلي في بيئة تتسم بالاضطرابات المتكررة وتقلبات أشد حدة ومخاطر مترابطة، ومجموعة أوسع بكثير من السيناريوهات المستقبلية الممكنة. ويجب على الحكومات الاستعداد لمواجهة مستقبل مجهول، وتحقيقاً لذلك، يتعيّن على صانعي السياسات تطوير سياسات واعتمادها تدعم المجتمعات والاقتصادات والنظم البيئية المرنة، مما يُمكّن الدول من الصمود في وجه الصدمات المتسلسلة ومتعددة الأبعاد والمتزايدة التقلب، والتي ستقع حتماً على المدى القريب والبعيد.

2 . التحليل

2 . 1 . تعريف المرونة لأغراض صنع السياسات

17. يجب أولاً تعريف المرونة وفهمها بوضوح كافٍ حتى يتوفر لدى صانعي السياسات أساس مشترك وقابل للتطبيق لوضع السياسات. وقد تطوّر مفهوم المرونة عبر عدة تقاليد تخصصية، تشمل المقاربات الهندسية والبيئية والتطورية[6]. وبدلاً من التعامل مع هذه المقاربات بوصفها تعريفات متنافية، بات علم المرونة الحديث يفهم المرونة بصورة متزايدة باعتبارها قدرة النظام على: (1) التعامل مع الصدمات (التأقلم)، (2) التكيف مع الظروف المتغيرة، وعند الاقتضاء، (3) التحول استجابةً للتغيير الجذري وعدم اليقين[7]. وتوفّر هذه القدرات الثلاث إطاراً مفيداً للسياسة العامة، لأنها تُميّز بين الجوانب التي يجب الحفاظ عليها في الاقتصاد (أو النظام) وتلك التي قد تحتاج إلى تغيير.

[6] بينغو، ن.، وسي. مارتيوس (2024). «التفكير **في** المرونة: نظرة موجزة». موجز مشروع تحالف **المرونة** 1، معهد الغابات الأوروبي.
[7] نورستروم، أ.، وكويروز، سي.، ونيستروم، م.، وآخرون (2025). «أساسيات علم المرونة: تسع حقائق ينبغي لكل صانع قرار معرفتها عن المرونة». مركز ستوكهولم للمرونة، والشراكة العالمية للمرونة، والأرض المستقبلية DOI: 10.5281/zenodo.17466370 .

الجدول 1. القدرات الأساسية للمرونة في السياسات العامة

القدرة على الصمود	التعريف	الهدف السياسي
التأقلم	قدرة النظام على تحمّل الصدمات والتعافي منها دون إحداث اضطراب جوهري في وظائفه الأساسية.	حماية الوظائف الأساسية ومنع الانهيار المنظومي.
التكيف	قدرة النظام على التعديل والتعلم وإعادة التنظيم استجابةً للظروف المتغيرة مع الحفاظ على وظائفه الجوهرية.	تعديل السلوكيات أو المؤسسات أو التقنيات أو استخدام الموارد بما يُبقي النظام قابلاً للاستمرار في ظل الظروف المتغيرة.
التحول	القدرة على إعادة تشكيل الهياكل والعلاقات والوظائف بصورة جذرية حين يغدو النظام أو مسار التنمية القائم غير قابل للاستمرار أو غير مرغوب فيه.	تمكين الانتقال نحو نظام مختلف وأكثر استدامة أو مرغوباً فيه.

المصدر: مُقتبَس من نورستروم وآخرون (2025).

18. ولا ينبغي فهم هذه القدرات الثلاث للمرونة بوصفها مفاهيم متنافية أو مراحل متعاقبة يتعيّن على كل نظام المرور بها. فهي متكاملة وقد يلزم الجمع بينها بصور مختلفة تبعاً لطبيعة الصدمة أو الضغط وخصائص النظام والهدف السياسي. ويمكن لتدابير التأقلم أن تُثبِّت النظام وتوفّر الوقت اللازم للتكيف؛ ويمكن للتكيف أن يُبقي النظام قابلاً للاستمرار مع تطوّر الظروف؛ وقد يغدو التحول ضرورياً حين يكون التعديل التدريجي قاصراً أو حين يكون في الإبقاء على النظام الحالي ما يُرسّخ مساراً غير مرغوب فيه أو غير مستدام.

19. وقد يشمل تعزيز المرونة الحفاظَ على الوظائف الأساسية للنظام أو تمكين التكيف مع ظروف جديدة أو تغيير النظام ذاته. ويمكن لهذه الأهداف أن تُفضي إلى تآزرات، غير أنها قد تُولّد أيضاً توترات ومقايضات. فالإجراءات التي تعزز مرونة قطاع أو إقليم أو فئة اجتماعية بعينها قد تُضعف مرونة قطاعات أو أقاليم أو فئات أخرى، في حين أن السياسات التي تنجح في حماية نظام ما على المدى القصير قد تُكرّس نقاط ضعفه أو تُوقعه في قيود بنيوية على المدى الطويل. لذا يتعيّن على صانعي السياسات النظر صراحةً في مثل هذه المقايضات والتمييز بين مرونة الوظائف والمؤسسات المرغوب فيها واستمرار أنظمة قد تكون في حد ذاتها غير مستدامة اجتماعياً أو اقتصادياً أو بيئياً.

20. ويُسهم هذا الفهم الأشمل أيضاً في توضيح التمييز الذي اقترحه هاينز وآخرون (2022)[8] بين المرونة بالتدخل (RBI) والمرونة بالتصميم (RBD). ويعتمد النهج الأول (RBI) بصورة أساسية على التدخلات الخارجية لحماية النظام أو تثبيت استقراره عند حدوث اضطراب، بما يشمل تدابير من قبيل الدعم الطارئ واحتياطيات التحوط والمخزونات الاستراتيجية وعمليات الإنقاذ. أما النهج الثاني (RBD)، فيسعى على النقيض من ذلك إلى تضمين النظام القدرة على إعادة التنظيم والاستجابة الداخلية للاضطراب. غير أنه لا ينبغي اعتبار RBI وRBD مكافئَين مباشرَين لقدرات مرونة بعينها. وكثيراً ما يضطلع RBI بدور محوري في التأقلم مع الصدمات الحادة وحماية الوظائف الأساسية، فضلاً عن قدرته على خلق الهامش الزمني اللازم للتكيف اللاحق. ويمكن لـ RBD تعزيز قدرات التأقلم والتكيف معاً عبر تنمية قدرة الأنظمة على الاستجابة المرنة وإعادة التنظيم، مع تمكين التحول الأعمق حين تغدو الهياكل القائمة غير ملائمة. وعليه، فإن السؤال السياسي الحقيقي ليس ما إذا كان ينبغي للحكومات اختيار التدخل أو التصميم، بل كيف يمكن الجمع بين النهجين لتعزيز المزيج الملائم من قدرات التأقلم والتكيف والتحول.

21. وعلى المدى القصير، تظل المرونة بالتدخل (RBI) لا غنى عنها لمنع الانهيار المنظومي وحماية الوظائف الاقتصادية والاجتماعية الأساسية في أوقات الأزمات كالصدمات المالية والاضطرابات الجيوسياسية والأوبئة والكوارث البيئية.

[8] هاينز، دبليو.، وترامب، بي. دي.، وكيرمان، أ.، وهالدان، أ.، ولينكوف، آي. (2022). «المرونة النظامية في الاقتصاد». نيتشر فيزيكس، المجلد 18، ص 381–384.

بيد أن المرونة لا يمكن بناؤها بعد وقوع الأزمة فحسب. إذ تحتاج الحكومات والمؤسسات أيضاً إلى تطبيق المرونة بالتصميم (RBD) والاستثمار المسبق في القدرات التي تُمكّن الاقتصادات والمجتمعات من استشراف التغيير والتعلم وإعادة التنظيم والتكيف مع تطوّر الظروف.

22. وعلى المدى البعيد، ينبغي للسياسات أن تسعى إلى تحقيق توازن ملائم بين حماية ما يستوجب الاستمرار وتكييف ما يمكن أن يبقى قابلاً للحياة في ظل ظروف جديدة وتحويل ما لم يعد يتوافق مع مسارات التنمية المرجوة. ويكتسب ذلك أهمية بالغة بشكل خاص حين يُفضي الوضع الراهن إلى تقييد الاقتصادات بأنماط هشة أو غير عادلة أو غير مستدامة بيئياً. وفي مثل هذه الحالات، يجب ألا تستهدف أطر السياسات الرامية إلى الصمود مجرد استعادة التوازن السابق في أعقاب الصدمة، بل ينبغي أن تعمل على تطوير قدرات التأقلم والتكيف لخلق الظروف المواتية للتحول نحو نظام أكثر استدامة وصموداً.

2.2. تصميم السياسات من أجل مجتمعات واقتصادات ونظم بيئية قادرة على الصمود

23. حتى يتمكن صانعو السياسات من تصميم سياسات صامدة بفعالية، ثمة حاجة إلى تحليل معمّق للأنظمة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. فوفقاً لنهج المرونة بالتدخل (RBI)، يُعدّ التحليل الآني للصدمات الراهنة المؤثرة في الأنظمة أمراً بالغ الأهمية لصانعي السياسات كي يصمّموا تدخلات سياسية مستهدفة. غير أنه بالنسبة إلى نهج المرونة بالتصميم (RBD)، يتعيّن على صانعي السياسات تصميم سياسات تُمكّن الاقتصادات من الاستجابة للصدمات التي لم تقع بعد والتطوّر في مواجهتها، ومن ثَمّ يجب عليهم الاستعداد لما هو غير متوقع.

24. وتُعدّ الاستشراف الاستراتيجي إحدى الأدوات الحيوية المتاحة لدعم صانعي السياسات في الاستعداد للصدمات المستقبلية المجهولة. وتقدّم مجموعة أدوات الاستشراف الاستراتيجي لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للسياسات العامة الصامدة (2025)[9] عمليةً من خمس خطوات لتطبيق الاستشراف الاستراتيجي في مجال السياسات العامة الصامدة، كما هو موضح في الجدول 2. ومن خلال هذه العملية، يُحدّد صانعو السياسات أولاً الصدمات أو "الاضطرابات" المحتملة ذات الطابع القطاعي الشامل على مستوى المنظومة، ويفحصون تداعيات هذه الصدمات، ويُطوّرون طيفاً من السيناريوهات المستقبلية التي قد تنجم عنها. ثم يُحدّد صانعو السياسات استراتيجيات لتصميم السياسات وتنفيذها في ظل هذه السيناريوهات، ويضعون توصيات سياسية ملموسة يمكن اعتمادها اليوم من أجل صمود السياسات على المدى البعيد. وبوجه عام، يوفّر الاستشراف الاستراتيجي لصانعي السياسات منهجاً صارماً للتحليل النوعي للسيناريوهات وتصميم السياسات الصامدة.

الجدول 2. خطوات تنفيذ الاستشراف الاستراتيجي من أجل السياسات العامة الصامدة:

1	استكشف الاضطرابات	فحص الافتراضات الرئيسية وتحديد الاضطرابات المحتملة في السياق العالمي والإقليمي والوطني
2	تخيّل التفاعلات	استكشاف التداعيات المحتملة في حال وقوع اضطرابَين أو أكثر في آنٍ واحد
3	أنشئ السيناريوهات	تطوير سيناريوهات مستقبلية بديلة على أساس اضطرابات مختارة
4	التصوّر والتخطيط الاستراتيجي	تطوير استراتيجيات للسياسات العامة الناجحة في كل سيناريو بديل
5	السياسات الموصى بها	تحديد التداعيات الشاملة وتطوير إجراءات مستقلة عن السيناريوهات لتعزيز السياسات الراهنة

[9] منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي» .(OECD) (2025) مجموعة أدوات الاستشراف الاستراتيجي من أجل سياسات عامة قادرة على الصمود: منهجية استشراف شاملة لدعم السياسات العامة المستدامة والجاهزة للمستقبل». منشورات منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

المصدر: النص المستحضر من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2025) - الشكل 1.1

25. وبما يتجاوز التحليل النوعي، يمكن لصانعي السياسات الاستفادة أيضاً من الرؤى التي توفّرها النمذجة الاقتصادية بعيدة المدى، التي تُقدّم إطاراً كمياً لمقارنة السيناريوهات المستقبلية البديلة واختبار السياسات المختلفة. ومن أبرز مجموعات السيناريوهات المستخدمة في الاختبار الكمي للسياسات المسارات الاجتماعية والاقتصادية المشتركة (SSPs)، كما هو موضح في الشكل 2[10]. وهذه المسارات عبارة عن سرديات لآفاق مستقبلية بديلة تتباين وفق النتائج الاجتماعية والاقتصادية (كالناتج المحلي الإجمالي والمساواة) والبيئية (بما فيها الوقود الأحفوري والزراعة) والديموغرافية ونتائج التنمية (كالتعليم والصحة). وتُطبّق النمذجة الاقتصادية بعيدة المدى هذه المسارات لاختبار الآثار الاقتصادية والبيئية للسياسات المختلفة كمياً وتقييمها.

الشكل 2. المسارات الاجتماعية والاقتصادية المشتركة (SSPs)



المصدر: أونيل وآخرون (2017)

26. وبدعم من الاستشراف الاستراتيجي والنمذجة الاقتصادية، يمكن لصانعي السياسات تصميم سياسات صامدة للمجتمعات والاقتصادات والنظم البيئية. غير أن التنفيذ الفعّال للسياسات يستلزم حوكمة استراتيجية. وتشمل توصيات الحوكمة الاستراتيجية الثلاث :

1 . ترسيخ ممارسة السياسات على المبادئ التوجيهية
2 . اعتماد الحوكمة الاستباقية والتكيفية
3 . إعداد الجيل القادم من القادة

27. ولترسيخ ممارسة السياسات على المبادئ، يمكن لصانعي القرار ضمان أن تكون السياسات العامة مرتكزةً على الحقائق والعقلانية، من خلال التشاور مع المجتمعين العلمي والأكاديمي، إلى جانب تعزيز الشفافية وإشراك الرأي العام في

[10] أونيل، بي. سي.، وكريغلر، إي.، وإيبي، كي. إل.، وكيمب-بنديكت، إي.، ورياحي، كي.، وروثمان، دي. إس.، وفان رويفن، بي. جاي.، وفان فورين، دي. بي.، وبيركمان، جي.، وكوك، كي.، وليفي، إم.، وسوليكي، دبليو. (2017). «الطرق المقبلة: سرديات المسارات الاجتماعية والاقتصادية المشتركة التي تصف مستقبلات العالم في القرن الحادي والعشرين». التغير البيئي العالمي، المجلد 42، الصفحات 169–180.

عملية صنع السياسات. ويمكن لصانعي القرار اعتماد حوكمة استباقية وتكيفية عبر التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى بغية التحوّط من الأزمات المتشابكة المستقبلية. وتطلّعاً نحو المستقبل، يمكن لصانعي القرار الاستثمار في تدريب الجيل القادم على التفكير الاستراتيجي لضمان جاهزيته للأحداث المقبلة.

28. وتستلزم الحوكمة الاستراتيجية للصمود أيضاً مؤسساتٍ قادرةً على التنسيق عبر مجالات السياسات والآفاق الزمنية. ونظراً لأن نقاط الضعف والاستجابات في مجال السياسات كثيراً ما تتقاطع عبر الوزارات والقطاعات ومستويات الحكومة، فلا يمكن معالجة الصمود بفعالية من خلال تدخلات معزولة. وتحتاج الحكومات إلى آليات تربط الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى باتخاذ القرار قصير المدى، وتُتيح تداول المعلومات والمعرفة عبر المؤسسات، وتسمح بتعديل السياسات مع ظهور أدلة ومخاطر جديدة. ويشمل ذلك رصد التغيرات في بيئة العمليات، وتحديد الإشارات الدالة على أن الافتراضات الكامنة وراء السياسات الراهنة لم تعد صالحة، والحفاظ على القدرة المؤسسية لتعديل مسارات السياسات أو إعادة توجيهها عند الاقتضاء.

2 .3 . تصميم سياسات صامدة لمواجهة التحديات العالمية

29. عند تصميم سياسات الصمود، يُشجَّع صانعو السياسات على وضع تسعة مبادئ رئيسية للصمود في الحسبان، كما هو موضح في الشكل 3[11]. والفكرة الجوهرية وراء هذه المبادئ التسعة هي أن السياسات يجب أن تُصمَّم مع إدراك ضرورة التنقّل في ظل المخاطر المتسارعة عبر استراتيجيات تُمكِّن الدول من التأقلم مع الصدمات والتكيف معها والتحول في مواجهتها. وفي حين أن تصميم وتنفيذ السياسات من أجل مجتمعات واقتصادات ونظم بيئية صامدة قد ينطوي على استثمارات أولية كبيرة، فإن القيام بهذه الاستثمارات في الصمود اليوم سيُؤتي ثماره في الأمد البعيد، إذ ستكون الدول أكثر استعداداً للتعامل مع ما قد يقع من صدمات.

الشكل 3. تسعة مبادئ رئيسية للصمود:

[11] نورستروم، أ.، وكويروز، سي.، ونيستروم، م.، وخيمينيث-أثيتونو، أ.، ويونسون، أ.، وماكفادن، أ.، وميلتون، ن.، وبيترسون، جي.، وبارنز، م.، وبيني، سي.، وبيغز، آر.، وبويد، إي.، وبرودغيت، دبليو.، وبراون، كي.، وكاربنتر، إس. آر.، وكولينز، جي.، ودي كونينغ، سي.، ودينتون، إف.، وفيريرا، آر.، وفولكه، سي.، وغوردون، إل.، وهامان، م.، وهورنبرغ، جي.، وماكفيرسون، تي.، وناغيندرا، إتش.، ورينغلر، سي.، وروكستروم، جي.، وروميرو-لانكاو، بي.، وشيفر، م.، وويستلي، إف.، وزيرفوغل، جي. (2025). «أساسيات علم المرونة: تسع حقائق ينبغي لكل صانع قرار معرفتها عن المرونة». مركز ستوكهولم للمرونة، والشراكة العالمية للمرونة، والأرض المستقبلية.



المصدر: نورستروم وآخرون (2025)

30. وينبغي أن تكون سياسات الصمود مرتكزةً على الإنسان، مع التركيز على تعزيز فرص التعلم المستمر والابتكار وضمان التنوع والمساواة والتمكين بحيث يتسنى لجميع أصحاب المصلحة المشاركة بفعالية في جعل المجتمعات والاقتصادات والنظم البيئية أكثر صموداً. كما ينبغي للسياسات الصامدة أن تبنى على العلاقات وتدعمها، وأن تعزّز الروابط الاجتماعية داخل المجتمعات وفيما بينها وكذلك مع الطبيعة. وأخيراً، ينبغي لتصميم السياسات من أجل الصمود أن يراعي بعناية المقايضات وأن يكفل أن تكون مؤسسات الحوكمة شاملةً للتخصصات، وتعاونيةً، ومستجيبة.

2 . 4 . يُصبح إدماج الصمود في استراتيجيات النمو أمراً بالغ الأهمية

31. كما يغيّر منظور الصمود الطريقة التي ينبغي بها التعامل مع التحول الهيكلي والنمو الاقتصادي. وينبغي ألا يُفهَم الصمود بوصفه هدفاً منفصلاً عن النمو أو التحول، بل بوصفه خاصيةً من خصائص مسار التنمية ذاته. وينبغي لاستراتيجية النمو الصامدة أن تعزّز قدرة الاقتصادات على توليد الدخل والعمالة ومكاسب الإنتاجية، مع بقائها قادرةً على تعديل هياكلها الإنتاجية كلما تطوّرت الظروف البيئية والتكنولوجية والجيوسياسية. ويعني ذلك تقييم خيارات التنمية ليس فقط وفقاً لمساهمتها المتوقعة في النمو في إطار السيناريو الأساسي، بل أيضاً وفقاً لمتانتها في مواجهة السيناريوهات المستقبلية البديلة، وآثارها في نقاط الضعف النظامية، وقدرتها على الحفاظ على الخيارات المستقبلية.

32. وعلى المستوى القطاعي، يتطلب ذلك الجمع بين التفكير القائم على الصمود ومناهج الانتقال إلى الاستدامة. فالشركات والقطاعات مدمجة في أنظمة أوسع تربط الإنتاج بالموارد الطبيعية والبنية التحتية والتقنيات والتمويل والمؤسسات والعمال والأسواق. ومن ثمّ، فإن تعزيز صمود أحد المكونات قد ينقل المخاطر أو التكاليف إلى مواضع أخرى في النظام. وينبغي لاستراتيجيات الانتقال، تبعاً لذلك، أن تحدّد الوظائف التي يجب الحفاظ عليها، والأنشطة التي يمكن أن تتكيف، والهياكل التي قد تحتاج إلى التحول، مع النظر صراحةً في الاعتمادات المتبادلة والمقايضات والآثار التوزيعية.

33. ومن الأمثلة التوضيحية التي تُبرز هذا التحدي بشكل خاص في شمال أفريقيا قطاع الأعمال الزراعية، حيث يصبح تطوير نظم غذائية مستدامة أمراً حاسماً. فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأعمال الزراعية تعتمد في الوقت نفسه على المدخلات الزراعية وأنظمة المياه والطاقة والبنية التحتية والتمويل والعمالة والتقنيات والأسواق المحلية وأسواق التصدير. وقد يؤثر تغيّر المناخ وندرة الموارد في عدة من هذه المكونات في آنٍ واحد. ولذلك، يتطلب بناء الصمود في مثل هذه الأنظمة المعقدة الانتقال إلى ما هو أبعد من الإجراءات المنفردة نحو مسارات انتقال متماسكة تربط الحالة المنشودة للقطاع في الأمد البعيد باستثمارات متسلسلة وإصلاحات مؤسسية وخيارات سياسات تكيفية.

2 .5 بناء وتمويل صمود مشترك

34. ثمة بُعدان مهمان للصمود يستحقان اهتماماً خاصاً. أولاً، الصمود ليس قدرة وطنية أو فردية فحسب، بل هو أيضاً قدرة جماعية. ففي عالم يزداد ترابطاً، تنتقل نقاط الضعف والصدمات عبر الحدود، ومن ثمّ قد يعتمد صمود بلدٍ ما على صمود جيرانه وأسواقه الإقليمية والنظام العالمي. ولذلك، يتطلب بناء الصمود أيضاً التعاون على المستويات الإقليمية والقارية والعالمية. ثانياً، ينبغي تمويل الصمود. فالصمود مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالانتقال إلى الاستدامة، ومن ثمّ يتطلب تعزيز الصمود استثماراً كبيراً ومستداماً في التكيف والتحول الإنتاجي والبنية التحتية والقدرات المؤسسية.

35. وإنّ بناء صمود اقتصادي مشترك عبر الحدود يستلزم التعاون والتكامل الإقليمي. فبينما تتركز الاقتصادات الفردية غالباً في نطاق ضيق من المنتجات أو أسواق التصدير أو مصادر المدخلات، ييسّر التكامل الإقليمي تطوير سلاسل القيمة الإقليمية. ولا يقتصر أثر الاندماج في سلاسل القيمة الإقليمية هذه على إيجاد فرص لزيادة القيمة المضافة محلياً وإقليمياً، بل يمكن أن يدعم أيضاً التنويع الاقتصادي الذي يزيد من قدرة الاقتصادات على إعادة تخصيص الموارد نحو أنشطة جديدة مع تغيّر الظروف. وعلاوة على ذلك، ثمة حاجة إلى تطوير سياسات وآليات إقليمية تستهدف الصمود المشترك. ومن ثمّ، ينبغي لاستراتيجيات الصمود، بالنسبة إلى بلدان شمال أفريقيا، أن تراعي كيف يمكن للتعاون والتكامل الإقليميين أن يعززا فرص التنويع الاقتصادي، مع الحدّ بصورة مشتركة من نقاط الهشاشة في مواجهة التحديات والصدمات العالمية، وتوسيع نطاق خيارات التنمية المستقبلية.

36. ويتطلب بناء الصمود استثمارات أولية كبيرة، على أن تتحقق عوائدها المتوقعة في الأمد البعيد من خلال تفادي الخسائر وزيادة القدرة على التكيف وتحسين فرص التنمية. كما يتطلب منظور الصمود الانتقال إلى ما هو أبعد من تمويل المشاريع المعزولة نحو تمويل محافظ استثمارية ومسارات استثمارية تظل قوية مع تطوّر الظروف. وفي حين أن فوائد الاستثمارات قد تتعدى نطاق المستثمر الفرد، فإن عدم اليقين بشأن الصدمات المستقبلية ومسارات التنمية قد يجعل تقييم المشاريع التقليدي صعباً، ومن ثمّ قد تظل استثمارات الصمود المرغوبة اجتماعياً غير ممولة.

37. ويمكن للتمويل المستدام أن يساعد في سد هذه الفجوة من خلال توجيه الموارد العامة والخاصة نحو استثمارات تعزّز القدرة التكيفية وتدعم التحول الهيكلي المستدام وتحدّ من نقاط الضعف المستقبلية. ويمكن للتمويل العام وتمويل التنمية وأدوات تقاسم المخاطر ورأس المال الخاص أن تضطلع بأدوار متكاملة، بحسب طبيعة الاستثمار وتوزيع المخاطر والعوائد.

3. اجتماع فريق الخبراء

1.3. الأهداف

38. في هذا السياق، يعقد المكتب دون الإقليمي لشمال أفريقيا (SRO-NA) التابع للجنة الاقتصادية لأفريقيا (UNECA) اجتماعاً لفريق الخبراء حول «الاستعداد للتحولات المستقبلية: تصميم السياسات من أجل مجتمعات واقتصادات ونظم بيئية صامدة».

39. ينظم المؤتمر حول سؤال مركزي:

كيف يمكن لدول شمال أفريقيا تصميم وتنفيذ مسارات تنمية تعزّز القدرة على الصمود في مواجهة الصدمات متعددة الأبعاد والتحديات العالمية، مع تسريع التحول الهيكلي وتحقيق التنمية المستدامة في الأمد البعيد؟

40. وسيسعى الاجتماع إلى:

- استعراض التحديات والصدمات العالمية الرئيسية التي تواجهها دول شمال أفريقيا حالياً.
- تعريف الصمود وإرساؤه عنصراً رئيسياً من عناصر السياسات الداعمة للتنمية والنمو في سياق الصدمات العالمية المتزامنة.
- توضيح كيف يمكن لإدماج الصمود في السياسات أن يمكّن المجتمعات والاقتصادات والنظم البيئية من التأقلم والتكيف والتحول في مواجهة التحديات العالمية، الحالية والمستقبلية.
- مناقشة كيفية تسخير التمويل المستدام لبناء الصمود.

2.3. النتائج المتوقعة

41. ومن المتوقع أن يُسفر الاجتماع عن:

- توصيات موجّهة إلى صانعي السياسات وصنّاع القرار لتصميم واعتماد وتنفيذ سياسات من أجل مجتمعات واقتصادات ونظم بيئية صامدة في شمال أفريقيا.
- مجالات عمل ذات أولوية موثّقة تتعلق بالسياسات، والتمويل، والتعاون الإقليمي، وبناء القدرات، والمساعدة التقنية.
- توصيات متفق عليها تُنقل إلى الدورة الحادية والأربعين للجنة، ومن ثمّ إلى مؤتمر وزراء المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية الأفارقة في دورته لعام 2027.

3 . 3 . *التنظيم والانعقاد*

42. سيعقد اجتماع فريق الخبراء بصيغة هجينة يوم 4 نوفمبر 2026 في الرباط بالمغرب.

43. سيعقد اجتماع فريق الخبراء على مدى يوم واحد، على هامش الدورة الحادية والأربعين للجنة المعنية بتعزيز آليات الصمود الاقتصادي لمعالجة تداعيات الصدمات العالمية المتزامنة في شمال أفريقيا، وستُدرج توصياته مباشرة في مداولات اللجنة.

44. وسيتضمن اجتماع فريق الخبراء ثلاث جلسات حول: (1) التحديات العالمية التي تحدد القرن الحادي والعشرين، و(2) تطوير سياسات من أجل المجتمعات والاقتصادات الصامدة، و(3) الاستشراف الاستراتيجي من أجل آفاق مستقبلية صامدة.

45. ستعقد أعمال الاجتماع باللغات الإنجليزية والفرنسية والعربية، وستكون الترجمة الفورية متاحة باللغات الثلاث جميعها.

46. وسيجمع الاجتماع خبراء من الحكومات والمنظمات الدولية ومراكز الفكر والأوساط الأكاديمية.

4 . *جهات الاتصال*

47. يمكن الحصول على مزيد من المعلومات من المسؤولين التاليين في المكتب دون الإقليمي لشمال أفريقيا:

المنسّقون والتنسيق

كايتلين كاريكو
مسؤول الشؤون الاقتصادية
البريد الإلكتروني: caitlyn.carrico@un.org

ثاييون كوان
مسؤول الشؤون الاقتصادية المساعد
البريد الإلكتروني: thaiyoon.kwon@un.org

الخدمات اللوجستية والمالية والخدمات السكرتارية

كلود ويلوندجا كابيلوكوا
مسؤول الإدارة والمالية
البريد الإلكتروني: wilondjaclaude@un.org

فوزية أسو قدو
مساعدة إدارية
البريد الإلكتروني: assouqaddou@un.org

الاتصالات والاستفسارات الإعلامية

هدى فيلالي أنصاري
مسؤولة الاتصالات
البريد الإلكتروني: filali-ansary@un.org

48. تُوجَّه الاستفسارات الهاتفية إلى المكتب دون الإقليمي لشمال أفريقيا على الرقم +212 537 71 56 13 أو +212 537 71 78 29.