جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية

تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية لمنتجات عالية التكنولوجيا

رقم (375) – 2026

جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية

(سلسلة علمية محكمة)

رقم (375)

تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية لمنتجات عالية التكنولوچيا

2026

"لم يسبق نشر هذا البحث أو أي أجزاء منه، ويحظر إعادة نشره فى أية جهة أخرى قبل أخذ مو افقة المعهد كتابة"

"الآراء في هذا البحث تمثل رأي الباحثين فقط"

رئيس المعهد
أ.د. أشرف العربي

نائب رئيس المعهد
لشئون البحوث والدراسات العليا
أ.د. خالد عطية

الآراء الواردة في هذا البحث لا تعبر بالضرورة عن توجه المعهد بل تعبر عن رأي المؤلف وتوجهه في المقام الأول

راتب، إجلال وآخرون
عنوان البحث: تعزيز دور المناطق الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية لمنتجات عالية التكنولوجيا
سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، القاهرة، معهد التخطيط القومي، 2026، 147ص.
الكلمات الدالة: المناطق الاقتصادية الخاصة، المنطقة الاقتصادية لقناه السويس، الاستثمارات الأجنبية المباشرة، الصناعات عالية التكنولوجيا، البنية التحتية التكنولوجية، المو اني الذكية والتحول الرقمي.

رقم الإيداع: 11711/ 2026

ISBN: 978-977-8848-37-3

حقوق الطبع والنشر محفوظة لمعهد التخطيط القومي، يحظر إعادة النشر أو النسخ أو الاقتباس بأية صورة إلا بإذن كتابي من معهد التخطيط القومي أو بالإشارة إلى المصدر.

الطباعة والتنفيذ: معهد التخطيط القومي، الطبعة الأولى: 2026.

مدينة نصر- طريق صلاح سالم- القاهرة- جمهورية مصر العربية
https://inp.edu.eg
معهد التخطيط القومي
rso.unit@inp.edu.eg
الهاتف/(+202) 22627372-22634040
الفاكس/(+202)24011398 -22634747

تقديم

تُعَد سلسلة قضايا التخطيط والتنمية إحدى القنوات الرئيسية لنشر نتاج معهد التخطيط القومي من دراسات وبحوث جماعية محكمة في مختلف مجالات التخطيط والتنمية. يضم المعهد مجموعة من الباحثين والخبراء متنوعي التخصصات، مما يضيف قيمة وفائدة لمثل هذه الدراسات المتنوعة، بالإضافة إلى شموليتها، واهتمامها بالأبعاد الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، والمؤسسية، والمعلوماتية للتنمية، وغيرها من القضايا التنموية الجديرة بالبحث.

تضمنت الإصدارات المختلفة لسلسلة قضايا التخطيط والتنمية منذ بدء إصدارها في عام 1977 عددًا من الدراسات التي تناولت قضايا مختلفة تخدم بصفة أساسية صانعي السياسات ومتخذي القرارات في مختلف مجالات التخطيط والتنمية، منها على سبيل المثال لا الحصر: السياسات المالية والنقدية، والإنتاجية والأجور والأسعار والتضخم، والحسابات القومية، والاستهلاك والتجارة الداخلية، والتشغيل والبطالة وسوق العمل، وأسواق رأس المال، والمالية العامة، والحوكمة الاقتصادية والمؤسسية، والتجارة الخارجية، والتكتلات الدولية، والاتفاقيات الدولية والتمويل الدولي، واقتصاديات الطاقة بأنواعها، والتنمية الإقليمية والنمو الاحتوائي، وآفاق الاستثمار المحلي والأجنبي، والسياسات الصناعية، والثورة الصناعية الرابعة وتطبيقاتها، والثورة التكنولوجية واقتصاد المعرفة، والاقتصاد الرقمي، والسياسات الزراعية، والزراعة الذكية، والتنمية الريفية، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وريادة الأعمال والتكنولوجيات الناشئة، ومناهج النمذجة التخطيطية وأساليبها، واستشراف المستقبل، والبيئة والموارد الطبيعية، والتغيرات المُناخية، وإدارة المخلفات، والاقتصاد الأخضر، والتعليم، والبحث العلمي والابتكار، والصحة، والفقر، والحماية الاجتماعية، والمرأة، والشباب، والهجرة، والأطفال، وذوي الإعاقة،.. إلخ

تتنوع مصادر النشر وقنواتها لدى المعهد إلى جانب سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، والمتمثلة في التقارير العلمية، والكتب المرجعية، والمجلة المصرية للتنمية والتخطيط التي تصدر بصفة دورية ربع سنوية، وكذلك كتاب المؤتمر الدولي السنوي وسلسلة أوراق السياسات في التخطيط والتنمية المستدامة، وكراسات السياسات، إضافة إلى ما يصدره المعهد من نشرات علمية تعكس ما يعقده المعهد من فعاليات علمية متنوعة.

وفق الله الجميع للعمل لما فيه خير البلاد، والله من وراء القصد...

أ.د. أشرف العربي

رئيس معهد التخطيط القومي

فريق البحث

م	فريق الدراسة	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص
1	الباحث الرئيسي	أ.د. اجلال راتب	أستاذ	اقتصاد
2	الباحثون من داخل المعهد	أ.د. حسين صالح	أستاذ	اقتصاد
3		أ.د. سلوى محمد مرسى	أستاذ	اقتصاد
4		أ.د. محمد عبد الشفيع	أستاذ	اقتصاد
5		د. أحمد رشاد الشربينى	أستاذ مساعد	اقتصاد
6		د. طارق سليم	مدرس	اقتصاديات سياحة
7		أ. سعد عبد الحميد سعد	مدرس مساعد	علوم الحاسب
8	الباحثون من خارج المعهد	د. محمد أحمد عيد	دكتوراه	اقتصاد
9		أ. محمد عاطف هيكل	ماجستير+MBA Eslsca	هيئة الاستثمار

موجز البحث

يتناول هذا البحث بالدراسة والتحليل الدور التنموي والاستراتيجي للمناطق الاقتصادية والتكنولوجية الخاصة، بوصفها إحدى الأدوات الرئيسة لدعم التحول الهيكلي للاقتصادات الوطنية وتعزيز القدرة التنافسية الصناعية، مع التركيز على المنطقة الاقتصادية لقناة السويس باعتبارها منصة محورية لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتوطين الصناعات عالية التكنولوجيا. ويعتمد البحث على منهج تحليلي مقارن يستعرض تطور مفاهيم وأنماط المناطق الاقتصادية الخاصة على المستوى العالمي، وأطرها التنظيمية، وتأثيراتها الاقتصادية، مع إبراز المقومات التأسيسية لنجاحها، وفي مقدمتها القيادة السياسية، والرؤية التنموية طويلة الأجل، وكفاءة الأطر المؤسسية.

ويحلل البحث مجموعة مختارة من التجارب الدولية، لاستخلاص أفضل الممارسات والدروس القابلة للتطبيق. كما يتناول تقييم البنية التحتية المادية والتكنولوجية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، مع التركيز على تطوير شبكات النقل والموانى البحرية، والتحول نحو الموانى الذكية، ودور التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات في تعزيز الكفاءة التشغيلية والارتباط بسلاسل القيمة العالمية، وذلك بالاستناد إلى دراسات حالة دولية رائدة.

وفي سياق متصل، يستعرض البحث اتجاهات وتطورات تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مصر خلال الفترة (2016–2024)، مع التركيز على الصناعات التحويلية، وتحليل واقع وهيكل الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال الفترة (2015–2025). ويولي البحث اهتمامًا خاصًا بإمكانات توطين صناعة الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء، من حيث الوضع الراهن، والمقومات التنافسية، والفرص الاستثمارية، إلى جانب التحديات التنظيمية والتكنولوجية والتمويلية المرتبطة بها.

ويختتم البحث بتحليل مقارن لبعض التجارب مثل الصينية والمغربية (منطقة طنجة–المتوسط) والروسية، واستخلاص الدروس الاستراتيجية المستفادة، وصولًا إلى تقديم مجموعة من السياسات والتوصيات التطبيقية الهادفة إلى تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في بناء قاعدة صناعية متطورة قائمة على التكنولوجيا المتقدمة، بما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وتعميق الاندماج في الاقتصاد العالمي.

الكلمات الدالة: المناطق الاقتصادية الخاصة، المنطقة الاقتصادية لقناه السويس، الاستثمارات الأجنبية المباشرة، الصناعات عالية التكنولوجيا، البنية التحتية التكنولوجية، الموانى الذكية والتحول الرقمي.

قائمة المحتويات

م	الموضوع	رقم الصفحة
	مقدمة	5-1
1	**الفصل الأول :المناطق الاقتصادية والتكنولوجية الخاصة في العالم**	6
1-1	**مقدمة:**	6
2-1	**المقومات التأسيسية للمناطق الصناعية والتكنولوجية في التجارب العالمية**	6
1-2-1	المقومات التأسيسية للمناطق الصناعية والتكنولوجية	6
1-1-2-1	عنصر القيادة، والإرادة السياسية، والرؤية التنموية	7
2-1-2-1	معطيات الموارد Factor Endowments (عوامل الإنتاج المتاحة أو المتوفرة)	8
3-1-2-1	توفير البيئة الأساسية اللازمة للحفاظ على-وتوسيع- الطاقة الإنتاجية للمشروعات في المنطقة الصناعية-التكنولوجية	9
2-2-1	**التجربة الآسيوية في المناطق الخاصة**	9
1-2-2-1	المناطق الاقتصادية الخاصة في مجموعة دول (آسيان) رابطة دول جنوب شرق آسيا	9
3-1	**تطور المناطق الاقتصادية والساحلية الخاصة**	10
1-3-1	**مفاهيم المناطق الاقتصادية الخاصة وأنواعها**	10
1-1-3-1	تعريف المناطق الاقتصادية الخاصة	10
2-1-3-1	أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة	12
3-1-3-1	نشأة المناطق الاقتصادية الخاصة وتطورها على مستوى العالم	14
4-1-3-1	توزيع المناطق الاقتصادية الخاصة وتقسيمها على مستوى العالم	17
5-1-3-1	المبادئ التنظيمية للمناطق الاقتصادية الخاصة	20
6-1-3-1	تأثير المناطق الاقتصادية الخاصة على اقتصاد الدولة المضيفة	21
2	**الفصل الثاني :البنية التحتية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	23
1-2	**مقدمة:**	23
2-2	**تطوير شبكة الطرق والكباري**	23
3-2	**تطوير الموانى البحرية وتنميتها في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	24
4-2	**نشاط الموانى البحرية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال عام 2023**	33
5-2	**الموانى الذكية**	34
1-5-2	خصائص الموانى الذكية	34
2-5-2	ميناء روتردام الذكي	35
6-2	**تحول الموانى البحرية إلى موانٍ ذكية في مصر**	37
3	**الفصل الثالث** **دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	39
1-3	**مقدمة**	39

م	الموضوع	رقم الصفحة
2-3	رصدالوضع الراهن لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس	40
1-2-3	برنامج الدعم الفني لرقمنه المنطقة الاقتصادية لقناة السويس	40
2-2-3	منصة الشباك الواحد الرقمية (One-Stop-Shop)	41
3-2-3	منصات رقمية متخصصة	42
4-2-3	مركز "كميت" للبيانات	43
5-2-3	تنمية وادي التكنولوجيا (Technology Valley)	44
6-2-3	مشروع تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	45
7-2-3	التحول الرقمي في الموانى التابعة	45
3-3	**دراسات حالة دولية رائدة في توظيف التكنولوجيا بالمناطق الاقتصادية**	47
1-3-3	دراسة حالة(1) منطقة جبل على الحرة	47
2-3-3	دراسة حالة (2) منطقة شنجن Shenzhen الاقتصادية الخاصة	49
4-3	**الركائز الأساسية لتأسيس بنية تحتية تكنولوجية متطورة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	51
1-4-3	البنية التحتية الرقمية الصلبة (The Hard Infrastructure)	51
2-4-3	التقنيات الذكية (Smart Techniques)	53
3-4-3	المنظومة البيئية الداعمة (The Enabling Ecosystem)	54
5-3	**خارطة طريق للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	56
1-5-3	الدور الاستراتيجي	56
2-5-3	تحليل معمق: الفجوة بين الوضع الراهن وطموح بناء قاعدة صناعية تكنولوجية	57
3-5-3	تحليل الفرص والتحديات (SWOT Analysis)	59
4-5-3	التوصيات التطبيقية	62
4	**الفصل الرابع** **دورالاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	65
1-4	**مقدمة:**	65
2-4	**نظرة عامة على الهيكل التشغيلى والقطاعى للمنطقة الاقتصادية الخاصة**	66
1-2-4	الاستثمارات ذات القيمة (Quality investment)	68
2-2-4	أهم التوصيات والسياسات التمكينية المقترحة	70
3-4	**دورالاستثمارات الأجنبية في تعزيزتنافسية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس**	71
1-3-4	**تحليل اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر في مصر وتحولاته القطاعية مع التركيز على الصناعة التحويلية خلال الفترة (2016-2024).**	71
1-1-3-4	تطور الاتجاه العام لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مصر خلال (2016-2024):	71

م	الموضوع	رقم الصفحة
2-1-3-4	التقسيم القطاعي لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مصر خلال (2024/2023-2022/2021)	72
3-1-3-4	واقع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى قطاع الصناعة التحويلية المصري خلال (2024/2023-2020/2019):	74
2-3-4	**واقع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال (2015-2025)**	75
1-2-3-4	المزايا التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس كوجهة جاذبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة	75
2-2-3-4	التطور الزمني وهيكل الاستثمار الأجنبي المباشر في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال (2015-2025)	77
3-3-4	**مساهمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس (بالتركيز على صناعة الهيدروجين الأخضر)**	79
1-3-3-4	مواقع توطين الصناعات المتكاملة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس	79
2-3-3-4	هيكل الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية وأهم الفرص الاستثمارية بها	81
3-3-3-4	إمكانات توطين الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس	83
5	**الفصل الخامس** **التجارب الدولية والدروس المستفادة**	88
1-5	**مقدمة:**	88
2-5	**تجربة الصين والدروس المستفادة**	88
1-2-5	نشأة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين	89
2-2-5	مراحل تطور المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين	90
3-2-5	تصنيف المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين	91
4-2-5	أهم المناطق الاقتصادية الرئيسية في الصين	92
5-2-5	الأهداف الرئيسية للمنلطق الاقتصادية الخاصة في الصين	94
6-2-5	تطور مساهمة المناطق الصناعية الإقليمية في الناتج المحلي الإجمالي في الصين	95
7-2-5	الأنواع الرئيسية للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين ومجالاتها المستهدفة	96
8-2-5	العوامل الرئيسية المساهمة ودلالات نجاح تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين	99
9-2-5	الدروس المستفادة من تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين	100
3-5	**التجربة المغربية طنجة- المتوسط والدروس المستفادة**	**102**
1-3-5	المواصفات العامة لمشروع طنجة- المتوسط بالمغرب	102
2-3-5	أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة في المغرب	103
3-3-5	سياسات واستراتيجيات الحكومة المغربية للمناطق الاقتصادية الخاصة	104
4-3-5	العوامل الرئيسية المساهمة على نجاح المناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب	105

م	الموضوع	رقم الصفحة
5-3-5	مساهمة المناطق الاقتصادية الخاصة -طنجة المتوسط في الناتج المحلي الإجمالي في المغرب	106
6-3-5	الدروس المستفادة من التجربة المغربية	106
4-5	**التجربة الروسية فى المناطق الاقتصادية الخاصة**	**107**
1-4-5	مصادر تميز المناطق الاقتصادية الخاصة في روسيا	107
2-4-5	المبادرة الحكومية المتعلقة بتحسين المناخ الاستثماري في روسيا	107
3-4-5	استنتاجات عن التجربة الروسية في المناطق الاقتصادية الخاصة : الدروس المستفادة	108
6	**الفصل السادس** **سياسات تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا**	110
1-6	مقدمة:	110
2-6	أسس بناء السياسات المقترحة	111
1-2-6	الأهداف الاستراتيجية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.	111
2-2-6	متابعة وتقييم الواقع التنفيذي لأهداف المنطقة الاقتصادية قناة السويس	112
3-2-6	الصناعات ذات الأولوية لتعظيم عوائد التنمية في منطقة قناة السويس	114
4-2-6	الفرص المتاحة للتنمية لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في بناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا	115
5-2-6	الصناعات ذات الأولوية لتعظيم عوائد التنمية في منطقة قناة السويس	117
3-6	السياسات المقترحة لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا	118
	نتائج وتوصيات الدراسة:	136
	أولًا : النتائج	136
	ثانيًا : التوصيات	137
	المراجع	139
	Abstract	147

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1-1	أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة	13
2-1	التوزيع الإقليمي للمناطق الاقتصادية الخاصة حسب المناطق الإقليمية عام**2021**	17
3-1	أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة طبقًا لمستوى دخل الدولة	18
4-1	تطور المناطق الاقتصادية الخاصة القائمة على الشراكة الحكومية خلال الفترة (1989-2018)	19
5-1	المبادئ التنظيمية للمناطق الاقتصادية الخاصة	20
6-1	تأثير آليات المناطق الاقتصادية الخاصة على اقتصادات الدول المضيفة	21
1-4	المشروعات القائمة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس مقسمة قطاعيًا	67
2-4	التقسيم القطاعي لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة لمصر خلال الفترة (2024/2023-2022/2021)	73
3-4	فرص الاستثمار الأجنبي المباشر والمواقع المناسبة لتوطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس	82
1-5	عدد المناطق الاقتصادية الخاصة وتصنيف نشاطها في الصين منذ عام 1987حتى 2022	91
2-5	الأنواع الرئيسة للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين وتركزها الاستراتيجي	96
3-5	بعض العوامل الرئيسية المساهمة في نجاح تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين	99

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1-1	تطور عدد المناطق الاقتصادية الخاصة عالميًا خلال الفترة (1975-2022)	16
1-4	تطور صافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر خلال الفترة (2016/2015-2024/2023)	72
2-4	تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى قطاع الصناعة التحويلية في مصر خلال الفترة (2020/2019-2024/2023)	74
3-4	مواقع توطين الصناعات المتكاملة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس	80
1-5	تطور الناتج المحلي الإجمالي للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين خلال الفترة (٢٠٠٨-٢٠١٨)	95

قائمة الاختصارات (List of Abbreviations)

Abbs. المدلول	Nomenclatures المدلول/ المصطلح	
	باللغة الانجليزية	باللغة العربية
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	رابطة دول جنوب شرق آسيا
AI	Artificial Intelligence	الذكاء الاصطناعي
AfCFTA	African continental free trade Area	منطقة التجارة الحرة الأفريقية
BI	Business Intelligence	ذكاء الأعمال
BRI	Belt and Road Initiative	مبادرة الحزام والطريق
CRM	Customer Relationship management	إدارة علاقات المستثمرين
DMS	Document management system	نظام إدارة المستندات
EBRD	European Bank for Reconstruction and development	البنك الأوروبي لإعادة البناء والتنمية
EPZs	Export Processing Zones	مناطق معالجة الصادرات
ECWAS	Economic community of West African States	الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا
ESC	Economic and Social Council	المجلس الاقتصادي والاجتماعي
FDI	Foreign direct investment	الاستثمار الأجنبي المباشر
FTZ	Free trade zones	مناطق التجارة الحرة
GIS	Geographic Information System	نظم المعلومات الجغرافية
IoT	Internet of Things	إنترنت الأشياء
ISD	Investor services division	إدارة خدمات المستثمرين
JAFZA	Jebel Ali Free Zone Authority	منطقة جبل علي الحرة
IRENA	International Renewable Energy Agency	الوكالة الدولية للطاقة المتجددة
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
PPP	public private partnerships	شراكات بين القطاعين العام والخاص
R&D	Research & Development	البحث والتطوير
RFID	Radio Frequency Identification	تحديد الهوية بموجات الراديو
SC Zone	Suez canal Economic Zone	المنطقة الاقتصادية لقناة السويس
SEZs	Special Economic Zones Special	المناطق الاقتصادية الخاصة
SOC	Security Operations center	مركز الأمن السيبراني
TAC	Tangiers Automotive City	مدينة طنجة للسيارات
TFZ	Tanger Free Zone	المنطقة الحرة لطنجة
TMSA	Tangier Med Special Agency	الوكالة الخاصة لطنجة المتوسط
UNCTAD	United Nations conference on trade and development	الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
WBG	World Bank Group	مجموعة البنك الدولي
WIPO	World intellectual property organization	المنظمة العالمية للملكية الفكرية

1. مقدمة:

تُعدّ **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** إحدى أهم المشروعات القومية ذات البعد التنموي والاستراتيجي في مصر، لما تتمتع به من موقع جغرافي فريد يربط بين أهم ممرات التجارة العالمية، ويجعلها مركزًا لوجستيًا وصناعيًا مؤهلًا للاندماج في سلاسل القيمة العالمية. وقد أُنشئت المنطقة بهدف تعظيم الإفادة من موقع قناة السويس، وتحويله من مجرد ممر ملاحي إلى محور متكامل للتنمية الصناعية والخدمية، يقوم على جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية، وتوطين الصناعات ذات القيمة المضافة العالية، بما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد المصري وزيادة فرص التشغيل والصادرات.

ومن هنا كان الهدف الرئيس لهذه للدراسة من خلال إبراز أهمية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس بصفة خاصة في قدرتها على استيعاب الصناعات عالية التكنولوجيا وتطويرها، مثل الصناعات الإلكترونية، والكيماويات المتخصصة، والطاقة الجديدة والمتجددة، وصناعات مكونات المركبات والمعدات المتقدمة، وذلك في ظل ما توفره من بنية تحتية حديثة، وتسهيلات تشريعية واستثمارية، وقرب من الأسواق الإقليمية والعالمية. ومن ثم، فإن دراسة المنطقة الاقتصادية من منظور أكاديمي تكتسب أهمية بالغة لفهم دورها في دعم التحول الصناعي والتكنولوجي، وتقليل الاعتماد على الواردات، وتعزيز الصادرات الصناعية، وهو ما يجعلها نموذجًا تحليليًا ملائمًا للبحث العلمي المتعلق بالتنمية الصناعية المستدامة والصناعات المستقبلية.

ومن ثم تهدف الدراسة إلى تقديم سياسات مناسبة لصناع ومتخذي القرار، وذلك لتعزيز المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وإبراز دورها في تبني الكثير من الصناعات عالية التكنولوجيا، وذلك على أساس دراسة تحليلية للقطاع بصفة عامة والتركيز على بعض القطاعات والصناعات المناسبة للمنطقة بصفة خاصة.

2. مشكلة البحث:

إن **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** لا تمثل فقط محورًا للنمو الصناعي، بل تعد أيضًا نموذجًا يمكن من خلاله دعم التحول الصناعي في مصر نحو قاعدة إنتاجية قائمة على التكنولوجيا، وتعزيز التنافسية الصناعية، وخلق فرص عمل نوعية، والمساهمة في تعزيز القدرة الإنتاجية وزيادة الصادرات الصناعية وتقليل الاعتماد على الواردات.

وعلى الرغم من المقومات الجيواستراتيجية التي تمتلكها المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، إلا أن التحدي يكمن في سبل تعظيم مساهمتها في بناء قاعدة صناعية تكنولوجية قادرة على إحلال الواردات وتنمية الصادرات. وبالتالي تكمن المشكلة في آليات استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر النوعي الذي يساهم في **توطين الصناعات عالية التقنية**، وهو ما يتطلب موائمة السياسات الاقتصادية للمنطقة مع التوجهات العالمية الحديثة بعيدًا عن مناطق التوترات السياسية. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى تحليل المحددات التي تمكّن المنطقة من لعب دور محوري في تعزيز التنافسية الصناعية لمصر".

3. أهمية البحث:

تنبثق الأهمية العلمية لهذه الدراسة من قدرتها على إثراء الأطر النظرية المتعلقة بدور المناطق الاقتصادية الخاصة في تحفيز **التحول الهيكلي** للاقتصادات الناشئة، حيث تقدم نموذجًا تحليليًا يربط بين تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر وبين تعظيم القيمة المضافة للصناعة الوطنية. وتساهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية بشأن آليات الانتقال من الأنماط الإنتاجية التقليدية إلى القواعد القائمة على التكنولوجيا والابتكار، مما يوفر مرجعًا أكاديميًّا للباحثين حول كيفية دمج المزايا الجيوسياسية في استراتيجيات التنمية الصناعية طويلة الأمد.

وعلى الصعيد التطبيقي، تكتسب الدراسة أهمية بالغة كأداة استرشادية لصناع القرار لتطوير سياسات استقطاب الاستثمارات النوعية التي تتجاوز مجرد التمويل لتشمل **توطين المعرفة** ودمج الصناعة المحلية في سلاسل القيمة العالمية. وتبرز قيمة البحث في توقيته الراهن، حيث يسعى لتقديم رؤى عملية حول كيفية استثمار التغيرات في خارطة الإنتاج الدولي لتحويل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس إلى قاعدة تصديرية تكنولوجية، بما يساهم في خفض العجز التجاري، وتطوير رأس المال البشري، وتحقيق مستهدفات رؤية الدولة في بناء اقتصاد تنافسي مستدام.

4. أهداف البحث

- تحليل واقع المشروعات الصناعية القائمة بالفعل في المنطقة (تحت الإنشاء ومدى التطور في تحقيق الأهداف لتلك المشروعات) وجذب الاستثمار الأجنبي، والذي يقوم بها منفردًا أو مع القطاع الخاص المصري.
- دراسة متطلبات إقامة مشروعات تعتمد على التكنولوجيا العالية:

– **بنية تحتية** تشتمل على :

أ. النقل والموانى. ب. قطاع الاتصالات. ج. قطاع الطاقة .

- الاستثمارات الأجنبية الموجهة إلى قطاعات صناعية ذات طابع تكنولوجي متطور أبرزها صناعة الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء، بالإضافة إلى مشروعات تصنيع مكونات السيارات الكهربائية وإنتاج الألواح الشمسية.

5. فروض وتساؤلات

- ما الفرص والإمكانات والموارد التي تمتلكها المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وتؤهلها لتكون نواه لقاعدة صناعية تكنولوجية متطورة؟
- ما التحديات التي تعيق إقامة القاعدة الصناعية المتطورة داخل المنطقة الاقتصادية؟
- ما القطاعات الصناعية الواعدة التي يمكن أن تركز عليها استثمارات ومشروعات المنطقة لتحقيق هدف إقامة قاعدة صناعية متطورة؟
- ما مدى فاعلية السياسات الحكومية الحالية في دعم الصناعات داخل المنطقة؟

6. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على **المنهج المقارن مع التحليل** بوصفه الإطار المنهجي الأنسب لتحليل الواقع الراهن للمنطقة محل الدراسة، وذلك من خلال رصد وتقييم أوضاع الصناعات القائمة، إلى جانب استعراض المشروعات الصناعية المزمع تنفيذها. كما يتيح هذا المنهج فهمًا منهجيًّا للتحديات والمعوقات التي قد تعترض إنشاء وتطوير قاعدة صناعية ملائمة لإنتاج السلع ذات التكنولوجيا المتقدمة، بما يسهم في تقديم تحليل علمي دقيق يدعم تحقيق أهداف الدراسة.

7. أدبيات الموضوع (الدراسات السابقة):

- **الحايس، عبد الوهاب جودة، وعبد الحليم، أسماء محمود عبد الغفار، (2022): المناطق الاقتصادية الخاصة كمدخل للتنمية المستدامة في المجتمع المحلي "محور قناة السويس بمصر نموذجًا"، هدفت الدراسة إلى** الوقوف على الآثار الاجتماعية للمناطق الاقتصادية الخاصة باعتبارها مدخل للتنمية المستدامة في المجتمعات المحلية، **وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها:** زيادة معدلات التشغيل والعمالة، وجذب الاستثمار المحلي والأجنبي، وتنويع مصادر الدخل، فضلًا عن الآثار الاجتماعية: كتحسين جودة الحياة الاجتماعية، زيادة الحراك الاجتماعي، وتطوير المهارات البشرية، إضافة إلى الآثار البيئية، ومنها تجديد مصادر الطاقة والحفاظ على مصادر المياه.

- **إيمان عوض، (2019) الأفاق المستقبلية لمحور قناة السويس (الفرص-التحديات).**

هدفت الدراسة إلى إيضاح الأهمية الاستراتيجية لمنطقة محور قناة السويس، من خلال حصر لنقاط القوة التي تميز الإقليم من خلال المشروعات الحالية والمستقبلية، وكذلك تحديد التحديات الداخلية والخارجية والتي تعوق عملية التنمية والمساهمة في وضع استراتيجية تعمل على جذ المزيد من الاستثمارات، **وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:** هناك ضعف في البنية التحتية والتخزين ، وضعف الخدمات المقدمة للبضائع واللوجستيات التي تخدم حركة التجارة العالمية. وعدم وجود خطة واضحة للترويج لمشروعات محور قناة السويس، كما يساعد مشروع محور قناة السويس في تعزيز الصادرات والتجارة الدولية من خلال قوة استهلاكه كسوق واعدة.

- **هاني رزق بركات، (2018): أثر قناة السويس الجديدة والمنطقة الاقتصادية لقناة السويس على الاقتصاد المصري.**

هدفت الدراسة إلى عرض أهم إمكانيات الاستثمار في محور قناة السويس وليس اعتبارها فقط مجرد ممر مائي، حيث اتضح أن إنشاء مناطق لوجستية ضمن مشروع محور تنمية قناة السويس يعد نقطة انطلاق تنموية تسهم بشكل كبير في توليد الدخل القومي وزيادة الاستثمار والتشغيل وغيرها من الآثار الاقتصادية للمناطق اللوجستية. **وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:** إن إنشاء المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وعدم اقتصار دورها على وظيفة المعبر التجاري فقط، سوف يرفع من تصنيف قناة السويس كأحد أهم الممرات الملاحية في العالم، بحيث تمتد وظيفتها إلى منطقة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر من أنحاء العالم بهدف تنمية الاقتصاد المصري.

- **هناء صلاح وآخرون (2024): الإدارة اللوجستية وموانى المنطقة الاقتصادية لقناة السويس .**

هدفت الدراسة إلى التعرف على اللوجستيات وأهميتها وموانى المنطقة الاقتصادية في تنمية التجارة الخارجية، وكذلك دراسة مقومات موانى المنطقة الاقتصادية بقناة السويس وكيفية الإفادة منها في تنمية حجم التجارة الخارجية. **وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:** ضرورة الاستغلال الأمثل لموارد وإمكانيات المنطقة الاقتصادية وتطوير تلك الموانى لتنمية التجارة الخارجية، الاعتماد على استخدام تكنولوجيا المعلومات وإدخال نظام تبادل المعلومات إلكترونيًا لتسهيل التبادل السريع والدقيق للمعلومات، وبالتالي تسهيل الإجراءات الجمركية.

- **عبد السلام ستين (2025) الدور الاقتصادي لمحور قناة السويس في ظل المستجدات العالمية.**

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية مشروع تنمية محور قناة السويس الجديد، وتحديد دوره في توفير الاستقرار الأمني والسياسي والاقتصادي والتنموي، كما أن الموقع المتميز للقناة يمنح المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خصوصية متفردة، تجعل منها قاطرة التنمية الاقتصادية في مصر. **وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:** محور قناة السويس يسهم بشكل كبير في خفض معدلات البطالة وتوفير فرص العمل، وكذلك أهمية تطوير الفكر اللوجيستي لتحويل الميناء لمحور مهم يدعم سلاسل الإمداد العالمية، وبالتالي استقطاب الصناعات المحورية والشركات العملاقة للاستثمار في محور قناة السويس الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على الاقتصاد المصري.

- **رغدة الشامي وآخرون (2023): أثر تنمية مشروعات قناة السويس على جذب الاستثمارات في مصر.**

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تنمية مشروعات قناة السويس على جذب الاستثمارات في مصر ولتحقيق ذلك قامت الدراسة بتناول أهمية قناة السويس الاستراتيجية والاقتصادية وتأثير تطوير القناة ومحورها، وبناء عليه **توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:** تطوير قناة السويس يسهم في توفير العملة الأجنبية والذي يصب في خزانة الدولة مباشرة و يسهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي، ضرورة إقامة المزيد من المشروعات العملاقة لما تحدثه من قفزة اقتصادية تؤثر على الاقتصاد وزيادة الناتج المحلي بما يزيد من معدل النمو الاقتصادي.

التعقيب على الدراسات السابقة

- **الاتجاه الاستراتيجي واللوجستي:** من خلال استقراء الدراسات السابقة المذكورة، يتضح وجود اتجاه بحثي مكثف يركز على الأبعاد الاستراتيجية والاقتصادية الكلية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس كمركز لوجستي عالمي؛ حيث تمحورت الدراسات حول تحليل المزايا التنافسية للموقع الجغرافي، وقدرة المحور على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتطوير الموانى لخدمة حركة التجارة الدولية. وقد ركزت هذه الأدبيات بشكل أساسي على مؤشرات النمو الاقتصادي التقليدية، مثل زيادة الدخل القومي، وتوفير فرص العمل، وتحسين الكفاءة التشغيلية للممرات الملاحية والخدمات المرتبطة بها.
- **الاتجاه التنموي والتحول الرقمي:** في المقابل، تبنت بعض الدراسات رؤية أكثر شمولًا من خلال ربط المنطقة الاقتصادية بمتطلبات التنمية المستدامة والرقمنة .وقد اتجهت هذه الدراسات نحو استقصاء الآثار الاجتماعية والبيئية للمشروعات التنموية، مع التركيز على دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير "الإدارة اللوجستية" وأتمتة الإجراءات الجمركية. وعلى الرغم من إقرار هذه الدراسات بأهمية التكنولوجيا، إلا أن تناولها ظل محصورًا في إطار "الوسائل المساعدة" للإدارة والتشغيل، دون التطرق بعمق إلى الجانب الإنتاجي أو التصنيعي القائم على التقنيات المتقدمة.

الفجوة البحثية(Research Gap)

على الرغم من الثراء المعرفي الذي قدمته الأدبيات السابقة في توصيف الدور اللوجستي والتجاري للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، إلا أنه من خلال التحليل الناقد لهذه الدراسات، برزت **فجوة بحثية** واضحة يسعى البحث الحالي لسدها، وتتمثل في الآتي:

- **القصور في معالجة التحول الصناعي التقني** :ركزت معظم الدراسات على الوظيفة "الخدمية واللوجستية" للمنطقة، بينما يوجد ندرة في الدراسات التي تتناول آليات تحويل المنطقة إلى **"قاعدة صناعية لمنتجات عالية التكنولوجيا "** فالبحث الحالي يتجاوز مفهوم "المناطق الصناعية التقليدية" ليبحث في توطين صناعات الثورة الصناعية الرابعة (Industry 4.0).
- **غياب نماذج نقل وتوطين التكنولوجيا** :افتقرت الأدبيات السابقة إلى وضع أطر نظرية أو سياسات مناسبة تطبيقية توضح كيفية انتقال المنطقة من مرحلة "استيراد التكنولوجيا" أو "التجميع" إلى مرحلة "الابتكار والتصنيع التقني المحلي"، وهو ما يمثل جوهر الدراسة الحالية.
- **ندرة الربط التكاملي بين التصنيع المتقدم والتنافسية الدولية** :هناك فجوة في فهم كيف يمكن لبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا أن يعيد تموضع المنطقة الاقتصادية في سلاسل القيمة العالمية كمركز للتصنيع الذكي وليس فقط كمركز للترانزيت، وهو ما سيعمل البحث الحالي على تأصيله.

ومن هنا، تبرز أهمية الدراسة الحالية بعنوان (تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا) كاستجابة علمية لهذه الفجوة، من خلال تقديم رؤية بحثية تركز على "التصنيع التقني" كقاطرة أساسية للتنمية في ظل المستجدات التكنولوجية العالمية.

8. النتائج/ المخرجات المتوقعة:

الحصول على مسح شامل للمشورعات الصناعية المقامة في هذه المنطقة أو المزمع إنشائها والمساهمين فيها من القطاع الخاص المحلي والأجنبي، كذلك معرفة المعوقات والتحديات مما ساعد على تحقيق أهداف الدراسة في وضع السياسات والإجراءات الحالية والمستقبلية لإنشاء قاعدة صناعية متطورة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

وقد تم ذلك من خلال ستة فصول رئيسة:

الفصل الأول: المناطق الاقتصادية والتكنولوجية الخاصة في العالم

الفصل الثاني: البنية التحتية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

الفصل الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

الفصل الرابع: دور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

الفصل الخامس: التجارب الدولية والدروس المستفادة

الفصل السادس: سياسات تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في بناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا.

الفصل الأول
المناطق الاقتصادية والتكنولوجية الخاصة في العالم

1-1 مقدمة

تُعدّ المناطق الاقتصادية الخاصة أحد السبل التنموية التي تعتمدها الدول لتعزيز النمو الاقتصادي وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. وهي تمثل مناطق جغرافية محددة داخل حدود الدولة، وتُمنح أنظمة وتشريعات اقتصادية وإدارية خاصة تختلف جزئيًا عن القوانين السائدة في باقي أنحاء الدولة، وذلك بهدف توفير بيئة مواتية استثمارية أكثر مرونة وتنافسية. كما تسعى المناطق الاقتصادية الخاصة إلى تحفيز القطاع الصناعي وتطبيق السياسات الاقتصادية ومن ثم تحقيق زيادة الصادرات، والتوظيف، ونقل التكنولوجيا والمعرفة، بالإضافة إلى إمكانية تنويع مصادر الدخل الوطني. وغالبًا ما تتضمن هذه المناطق حوافز مثل الإعفاءات الضريبية، وتسهيلات جمركية، وبنية تحتية متطورة، وإجراءات إدارية مبسطة. وقد أثبتت بعض التجارب الدولية نجاح المناطق الاقتصادية الخاصة[*] في دعم التنمية الاقتصادية، خاصة في الدول النامية ومنها مصر، حيث أسهمت في تسريع وتيرة النمو ورفع القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، مما جعلها خيارًا استراتيجيًا تتبناه العديد من الدول ضمن خططها التنموية طويلة الأمد. سنستعرض هذا الفصل من خلال جزأين، الأول، المقومات التأسيسية للمناطق الصناعية والتكنولوجية في بعض التجارب الدولية الناجحة، والتي تمثل خطوات استرشاديه تساهم في إقامة المناطق الصناعية والتكنولوجية، والثاني، مدى تطور المناطق الاقتصادية والساحلية الخاصة وأنواعها وتوزيعها الإقليمي على مستوى العالم.

2-1 المقومات التأسيسية للمناطق الصناعية والتكنولوجية في التجارب العالمية

تُعدّ المقومات التأسيسية للمناطق الاقتصادية الخاصة الأساس الذي يُبنى عليه نجاح هذه المناطق وقدرتها على تحقيق أهدافها التنموية والاقتصادية. فمجرد تخصيص نطاق جغرافي ومنحه صفة "منطقة اقتصادية خاصة" لا يكفي لتحقيق النتائج المرجوة، ما لم يستند إنشاؤه إلى مجموعة متكاملة من المقومات التشريعية، والمؤسسية، والاقتصادية، والبشرية. وتُبرز التجارب الدولية إطارًا قانونيًا وتنظيميًا واضحًا، وبنية تحتية متطورة، ونظامًا إداريًا مرنًا وفعّالًا، يشكل عناصر محورية في جذب الاستثمارات وتعزيز تنافسية هذه المناطق. كما تلعب الحوافز الاستثمارية، وتوافر الموارد البشرية المؤهلة، والموقع الجغرافي الاستراتيجي دورًا أساسيًا في دعم استدامة الأنشطة الاقتصادية داخلها. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة المقومات التأسيسية للمناطق الاقتصادية الخاصة تُعد خطوة ضرورية لفهم العوامل التي تسهم في نجاحها أو تعثرها، وللإفادة من أفضل الممارسات العالمية عند تصميمها وتطويرها، بما يحقق التكامل مع الاقتصاد الوطني ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

1-2-1 المقومات التأسيسية للمناطق الصناعية والتكنولوجية

يمكن استخلاص عدد من **المقومات الرئيسة** التي قامت عليها أبرز التجارب العالمية للمناطق الصناعية والتكنولوجية. هذه المقومات تمثل الخطوط الإرشادية التي يمكن– ويجب– الاستدلال بها من أجل إقامة المنطقة الصناعية والتكنولوجية لقناة السويس.

(*) سنستعرض تلك التجارب بشيء من التفصيل في الفصل الخاص بالتجارب الدولية في هذه الدراسة، وهما: الصين، والمغرب، وروسيا. كتجارب دولية رائدة في المناطق الاقتصادية الخاصة.

وفيما يلي نشير إلى تلك المقومات بقدر من الإيجاز، تمهيدًا للتفصيل فيما بعد، ثم للتطبيق على التجارب المحددة في المناطق والأقاليم المختلفة في العالم.

1-1-2-1 عنصر القيادة، والإرادة السياسية، والرؤية التنموية

- **عنصر القيادة**: بالنظر إلى التجارب الناجحة للمناطق الصناعية والتكنولوجية، نجد أن هناك "قوة محركة" تكمن خلف إقامة هذه المناطق، حتى لو لم تكن ظاهرة لديها بالقدر الكافي. هذه القوة المحركة، الخفية أحيانًا، هى عنصر القيادة، وقد تكون متمثلة في فرد واحد، أحيانًا، يعبر عنه بالكاريزما، أو قد تكون متمثلة في مجموعة قيادية متجانسة، قلّ عددها أو كثر. **من أمثلة "الأفراد" : "لى كوان يو"، في تجربة سنغافورة حيث ظل رئيًا لوزراء سنغافورة من عام 1959 حتى 1990**، و كان بمثابة "العقل المفكر" بل **"الذراع الضاربة" للتجربة السنغافورية**، في ذلك "البلد-الميناء"، أو "الدولة-المرفأ". كذلك الحال مع **"بارك شونج" في تجربة كوريا الجنوبية**، حيث كان دعمه الشخصي، باعتباره "قائد" التجربة الكورية الجنوبية، عنصرًا جدّ فعال في التجربة. ولذلك قال بعضهم إن **تجربة كوريا الجنوبية** خصوصًا، **وتجارب جنوب شرق آسيا والشرق الأقصى** عمومًا، ربما تدل على عدم ضرورة الديموقراطية للتنمية، وأن نوعًا من "**الديكتاتورية**"، إن صح التعبير، أمر لازم لدفع عملية التنمية، بشكل أو آخر؛ وإن كنا لا نتفق مع تعميم هذه الخبرة، في المجال التنموي الشامل.

- **الإرادة السياسية Political will** : يصعب جدًا، إقامة تجربة حقيقية للمنطقة الصناعية والتكنولوجية، دون أن تكون هناك "إرادة سياسية"، بمعنى العزم القوي على تحقيق نوع من التطور الصناعي والتكنولوجي الذي يحقق "اختراقات" في المسار التنموي للبلاد. **الإرادة**، بهذا المعنى هي الفتيل الذي يشعل آلة الصناعة والتكنولوجيا في الاتجاه المرغوب. وقد تكون إقامة منطقة صناعية وتكنولوجية هنا، بمثابة ما أطلق عليه **"جونار ميردال"** أقطاب النمو growth poles حيث تجتذب إليها العديد من البؤر الاحتمالية للتنمية، وتدفعها باتجاه التطوير الصناعي والتكنولوجي الجذري والحقيقي عبر الزمن.

- **الرؤية التنموية Development vision**: هناك مجموعة من البلاد، أُطْلق عليها مسمّى "**البلاد حديثة التصنيع**" Newly-industrializing countries، وكانت هناك في البداية أربعة بلدان تمثل الجيل الأول للمجموعة: كوريا الجنوبية وتايوان وسنغافورة وهونج كونج. كان ذلك في أوائل السبعينات، واشتد عودها وانضم إليها ثلاثة، الأرجنتين والبرازيل والمكسيك من أمريكا اللاتينية، وسميت بالدول الصناعية الجديدة New Industrial States. وسواءً نظرنا للمجموعة الأولى أو المجموعة الموسّعة الثانية، فإنها قامت على أساس رؤية تنموية معينة هى "التصنيع من أجل التصدير" عن طريق استغلال قوة "العمل الرخيص" بفعل الانخفاض النسبي لمستوى الأجور.

أما في وقت سابق، خلال مرحلة الستينات، فكانت هناك **مجموعة دول في "العالم الثالث"** اعتمدت رؤية تنموية مختلفة تمامًا هى أنها قامت على استراتيجية "إحلال الواردات" أي الإنتاج لبدائل الواردات، من السلع المصنّعة، كسلع نهائية في أول الأمر، ثم كسلع وسيطة وسلع رأسمالية (آلات ومعدات) في مرحلتين تاليتين فيما بعد.

صحيح أن أغلب تلك الدول (ولعل من أبرزها مصر والهند ويوغوسلافيا) لم يقدر لها أن تنتقل من **المرحلة الأولى** لتصنيع السلع النهائية والاستهلاكية، إلى **المرحلة الثانية والثالثة**، إلا أنها حققت إنجازات مهمة لإقامة قاعدة صناعية (بالرغم من الإهمال النسبي لقطاع الزراعة). وتجدر الإشارة إلى أن دول تجارب "إحلال الواردات" اعتمدت على إقامة علاقات اقتصادية وإنتاجية وثيقة مع (الاتحاد السوفيتي السابق) وما كان يطلق عليه "الدول الاشتراكية"، مع محاولة انتهاج طريق السعي إلى "التنمية الاستقلالية" ونبذ التبعية لدول المركز الرأسمالي الغربي وخاصة الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية. هذا بينما قامت "البلاد الصناعية الجديدة" في الشرق الأقصى وأمريكا اللاتينية، كما أشرنا، على أساس "استراتيجية التصنيع من أجل التصدير" مع الاعتماد على العلاقات العضوية الوثيقة مع دول (المركز الرأسمالي) في

أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية واليابان. إذن كانت هناك **رؤى تنموية معينة دافعة لإقامة المناطق الصناعية والتكنولوجية في الدول محل البحث**، سواء في بلدان الجيل الأول للبلاد حديثة التصنيع، أو الجيل الثاني، أو ما تمخض عنه هذا وذاك وفيما أصبح أخيرًا يسمى الدول المصنعة حديثًا New industrializing countries.

وحين ننظر الآن في أمر المنطقة التي ستقام في إقليم قناة السويس، نجد أنه قد يكون من الملائم الجمع بين "**التصنيع للتصدير**" و"**التصنيع لإحلال الواردات**" وفق صيغة معينة للمزج بينهما، مع إيلاء أهمية خاصة للتوجه نحو دول الإقليم العربى-الأفريقي، وكذلك للسوق المحلية وفق الاهتمام بالاحتياجات الاجتماعية الأساسية والتعميق الصناعي والتكنولوجي. هذه إذن أول - وربما أهم– المقومات التأسيسية للمناطق الصناعية والتكنولوجية، وهي: عنصر القيادة، بل "الزعامة"، إلى جانب الإرادة السياسية، والرؤية التنموية.

2-1-2-1 معطيات الموارد Factor Endowments (عوامل الإنتاج المتاحة أو المتوفرة)

بالرجوع إلى **تاريخ الفكر الاقتصادي** نجد أنه وجدت عدة **"نظريات"** لتفسير أنماط التخصص الدولي. بدأ ذلك بنظرية "**آدم سميث**" في "المزايا المطلقة"، ثم نظرية ريكاردو في "المزايا النسبية" حيث الاختلاف والتمايز في النفقات النسبية لإنتاج السلع المختلفة وتبادلها عبر الحدود، وليس هنا محل يفصلها. ثم ما يسمّى بنظرية " **هيكشر-أولين**" أو "النظرية السويدية" بناءً على مدى التفاوت في المتاح من عوامل الإنتاج لدى الدول المختلفة، حيث تكون **هناك تجارب** تقوم على الاستخدام المكثف لعنصر العمل، وأخرى على الاستخدام المكثف لرأس المال، وثالثة تقوم على الاستخدام المكثف للعلم والتكنولوجيا.

أما التفسيرات ذات الجذر الاشتراكي والماركسي فإنها تقوم على أسس مختلفة، قوامها الاختلاف في التركيب النسبي لقوة العمل كمصدر للقيمة التبادلية للسلع والخدمات.

فماذا لدينا في مشروع المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، من معطيات عوامل الإنتاج، كقاعدة للتخصص الإنتاجي الموجه للتصدير أو للسوق المحلية، أو لكليهما ...؟

هذا ما يجب التفكير فيه بإمعان من قبل الجهات المنوط بها تأسيس المنطقة وتطويرها. ولسنا هنا في مقام اقتراح ما ينبغي العمل عليه في هذا الشأن.

- **الموقع والموضع Site & Location**

يحتل **الموقع الجغرافي للمنطقة الصناعية والتكنولوجية**، دورًا بارزًا، في تأسيس المنطقة والترويج لها، ثم تحقيق الانطلاقة التنموية بناءً عليها أو على غيرها من المقومات. وكانت **سنغافورة** مثلًا بارزًا، ذات موقع فريد كميناء، مما أتاح لها إمكانية التواصل والاتصال، كأساس للتخصص وتوزيع العمل وللعلاقة مع العالم الخارجي.

أما "**الموضع**" فيقصد به المزايا الخاصة النابعة من "باطن المنطقة" على أساس موقعها المحدد. ولعل منطقة قناة السويس، تتمتع بخاصية فريدة من حيث موقعها وموضعها، باتصالها السلس مع البحرين الأحمر والأبيض المتوسط، مما يفتحها على القارتين الإفريقية والآسيوية وعلى أوروبا المتوسطية بالذات، مما يمكن أن يجعلها ذات "ميزة تنافسية" نابعة من المزايا المكتسبة عبْر التعميق الصناعي والتكنولوجي. لذلك يجب العمل على تحقيق المزايا التنافسية المكتسبة وتطويرها، كما قد يجري عليه الحال في موانى "العين السخنة" على البحر الأحمر.

- **القوة البشرية**

نقصد هنا بالذات، عنصر **"المنظمين" أو "التنظيم" Entrepreneurs أو ريادة الأعمال، وقاعدة المهارات، ومزايا الإنتاج القائم على العلم والتكنولوجيا Science- and technology- based production.**

هنا يلاحظ مثلًا أن وجود طبقة أو فئة المنظمين المحترفين من فئة (يانج بان) في كوريا الجنوبية، كان من أهم مقومات الانطلاق الصناعي والتكنولوجي، كما أن الجاليات "الصينية" كان لها دور كبير في توفير عنصر المهارة البشرية في بلدان جنوب شرق آسيا مثل ماليزيا. فهل لدى مصر، ولديها بالفعل، قوة بشرية موروثة من زمن بعيد، للتنظيم الصناعي، سواء في مرحلة (1922-52)، من خلال (طلعت حرب وعبود باشا مثلًا)، وفى مرحلة ثورة 23 يوليو (1952-70) حيث القطاع العام الصناعي العريض سابقًا، ثم مرحلة أو تجربة القطاع الخاص منذ السبعينات. فلذلك ينبغي تجنيد الموارد التكنولوجية من كافة المصادر، وتوجيه القدر المناسب للمنطقة الصناعية بقناة السويس حتى يمكن لها أن تنافس بقوة مع المناطق المماثلة في العالم، وخاصة في الإقليم العربى-الإفريقى.

1-2-1-3 توفير البنية الأساسية اللازمة للحفاظ على-وتوسيع- الطاقة الإنتاجية للمشروعات في المنطقة الصناعية-التكنولوجية، ونشير خاصة إلى مرافق المياه والنقل والمواصلات والطرق والجسور، إلى غير ذلك مما يلزم.

وبهذه المناسبة، نشير إلى ضرورة توفير هذه المرافق، بالكم والكيف المناسبين، للمنطقة الصناعية والتكنولوجية، دون إبطاء، وضمن الأولويات التنموية المقررة، وذلك مما هو متوفر بالفعل في النماذج العالمية الناجحة.

- الإطار العام – التكاملي، الإقليمي ومتعدّد الأقاليم

نشير هنا إلى ما رافق التجارب الناجحة، في حدود معينة، من توفير للمقومات التكاملية، كما هو الحال مثلًا في (الاتحاد الاقتصادي لدول غرب أفريقيا) – إيكواس ECWAS. كذلك الحال في المناطق المقامة في تجارب التكامل الأمريكى-اللاتينى، ميركسور، والآسيوي، ضمن تكتل (آسيان) ASEAN. فقد كان لتكامل السياسات والموارد، دور جدّ فعال لإنجاح العملية التنموية في المناطق الصناعية-التكنولوجية المحددة. ويمكن، وينبغي، هنا ربط منطقة قناة السويس بالتكامل الإقليمي القائم ("الكوميسا" في شرق ووسط أفريقيا، ومشروع السوق العربية المشتركة).

- أهمية دراسات الجدوى للمشروعات الاستثمارية

هذه نقطة جدّ مهمة، حيث يجب أن تتم إقامة المشروعات وفق ما ينبغي من دراسات لتقييم الجدوى قبل وفي أثناء عمل المشروع من الجوانب التقنية، والاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ذلك حتى لا يُكْتشف نقص جوهري في مقومات المشروعات، بعد أن يتم إنفاق الأموال، دون عائد منتظر. وبذلك نكون قد ألقينا أضواء- وإن كانت أضواء شاحبة نوعًا - على عدد من المقومات التأسيسية المهمة للمناطق الصناعية والتكنولوجية على المستوى العالمي، وذلك كمرشد لأعمال إقامة منطقة قناة السويس.

2-2-1 التجربة الآسيوية في المناطق الخاصة

1-2-2-1 المناطق الاقتصادية الخاصة في مجموعة دول (آسيان) رابطة دول جنوب شرق آسيا:

أنشئت خلال خمس سنوات فقط، من عام 2015 حتى 2019 نحو **1000 منطقة اقتصادية خاصة**: **893 حديقة صناعية Industrial Parks، 84 منطقة اقتصادية خاصة، و اثنتان كحدائق – بيئية Eco-industrial، و25 حديقة تكنولوجية ومنطقة واحدة كمنطقة ابتكارية innovative District**، ومع ذلك فمن الصعب التحديد الدقيق لعدد المناطق الخاصة في دول الآسيان، نظرًا لأن دولتين من بين أعضائها (**ماليزيا و إندونيسيا**) ليس لديهما أجهزة حكومية خاصة مسئولة عن المناطق الخاصة، ولكن دولًا أخرى، مثل (**تايلند وفيتنام**) لديهما أجهزة حكومية مسئولة.

وفيما يلي عرض موجز للمناطق الخاصة في عدد من دول الآسيان (UNIDO, 2019):

- **بروناى:** يوجد بها (**ست مناطق**) منها خمس حدائق صناعية وحديقة واحدة تكنولوجية. وقد أنشئت أول المناطق في بروناى عام 2007.

- **كمبوديا: عدد المناطق أحد عشر** منطقة، كلها من قبيل المناطق الاقتصادية الخاصة SEZ، وقد أنشئت أول منطقة في كمبوديا عام 2005، وتبلغ المساحة الإجمالية للمناطق المذكورة في كمبوديا 3675 هكتارًا.
- **إندونيسيا**: يبلغ عدد المناطق الاقتصادية في إندونيسيا **270 منطقة**، منها 260 حديقة صناعية، وخمس مناطق اقتصادية خاصة، وحديقة واحدة بيئية – صناعية Eco-industrial، و4 حدائق تكنولوجية. وقد أنشئت أول منطقة في إندونيسيا عام 1973 يعمل بها نحو 4 مليون مشتغل، وقطع على مساحة 35 ألف هتكار.
- **لاوس (جمهورية لاوس الاتحادية)**: يوجد بها 15 منطقة اقتصادية كلها من قبيل "المناطق الاقتصادية الخاصة"، وقد أنشئت أول منطقة بها عام 2010، يعمل بها 46 ألف مشتغل.
- **ماليزيا:** يوجد بها 226 منطقة اقتصادية، منها 200 حديثة صناعية، و18 منطقة اقتصادية خاصة، و6 حدائق تكنولوجية. وقد أنشئت أولاها في عام 1971.
- **ميانامار:** يوجد بها 19 منطقة اقتصادية، وكلها من قبيل الحديقة الصناعية، وأنشئت أولاها عام 1990.
- **الفلبين:** يوجد بها 90 منطقة اقتصادية، منها 70 حديقة صناعية، و17 منطقة اقتصادية خاصة، و3 حدائق تكنولوجية. وقد أنشئت عام 1969، ويعمل بها 735 ألف مشتغل.
- **سنغافورة:** يوجد بها 6 مناطق اقتصادية، منها حديقتان صناعيتان، وحديقة واحدة بيئية – صناعية، وحديقتان تكنولوجيتان، ومنطقة ابتكارية واحدة. وقد أنشئت أولاها عام 1951.
- **تايلند:** يوجد بها 50 منطقة اقتصادية، منها 44 حديقة صناعية، و6 حدائق تكنولوجية، وقد أنشئت أولها عام 1972، ويعمل بها نحو 513 ألف مشتغل، وتقع على مساحة 24 ألف هكتار تقريبًا.
- **فيتنام:** يوجد بها 313 منطقة اقتصادية، منها 18 منطقة اقتصادية، منها 3 مناطق وجهة للتصدير للمنتجات المصنّعة، و15 منطقة اقتصادية، يعمل بها نحو 2.5 مليون مشتغل تمثل 2.5% من إجمالي القوة العاملة في فيتنام. وقد أنشئت أولاها عام 1991، وقد اعتمدت "الحديقة الصناعية" كأساس للاستراتيجية الصناعية في فيتنام بشكل عام.

3-1 تطور المناطق الاقتصادية والساحلية الخاصة

1-3-1 مفاهيم المناطق الاقتصادية الخاصة و أنواعها

1-1-3-1 تعريف المناطق الاقتصادية الخاصة

لا يوجد تعريف محدد أو متفق عليه للمناطق الاقتصادية الخاصة؛ وذلك نتيجة استخدام أكثر من مصطلح عند الحديث عن هذه المناطق، غير أنه حدث تطور تاريخي لاستخدام المصطلحات أكثر من حدوث اختلاف جوهري في مضمون التعريف. بالإضافة إلى ذلك، اختلاف مفاهيم وتعريفات المناطق الاقتصادية الخاصة من دولة لأخرى؛ وذلك نتيجة لاختلاف أسباب إنشائها ودورها في الاقتصاد القومي. كما أنه لا يوجد تعريف دقيق لمصطلحات المناطق الاقتصادية الخاصة؛ بالنسبة للمجمعات الصناعية هي مناطق محددة جغرافيًا للإنتاج، أما المناطق الاقتصادية الخاصة Special Economic Zones (SEZs)، هي مناطق محددة جغرافيًا للإنتاج، ذات بيئة تنظيمية، وجمركية، ومالية مختلفة عن بقية الدولة. وتشمل هذه المناطق مناطق معالجة الصادرات والمناطق الحرة والموانى الحرة. غالبًا ما يتم إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة بهدف تحقيق مجموعة كبيرة من النتائج، بما في ذلك جذب استثمارات عالية الإنتاجية، وتعزيز الصادرات، وتوليد فرص عمل بأجور عالية (Priya Manwaring Matthieu Teachout,2020). إن استخدام المناطق الاقتصادية الخاصة كمصطلح عام أمر حديث جدًا، ويتزامن مع تقرير الاستثمار العالمي للأونكتاد لعام 2019، الذي يُعرّفها بأنها -مناطق محددة جغرافيًا تُسهّل الحكومات داخلها النشاط

الصناعي من خلال الحوافز المالية والتنظيمية ودعم البنية التحتية-. قبل ذلك، كان المصطلحان المستخدمان هما؛ المناطق الحرة، ومناطق معالجة الصادرات في معظم الأعمال والأبحاث العلمية المنشورة، وقد بدأت بالفعل في استخدام مصطلح SEZ منذ عام 2019. (Francois Bost, 2019). وفيما يلي سنتناول بعض التعريفات الخاصة بالمناطق الاقتصادية الخاصة، وذلك على النحو التالي:

- **التعريف الأول:** تُعرَّف المناطق الاقتصادية الخاصة عمومًا بأنها مناطق محددة جغرافيًا تديرها هيئة واحدة، وتقدم حوافز معينة مثل؛ الواردات المعفاة من الرسوم الجمركية، وإجراءات جمركية مبسطة للشركات التي تقع فعليًا داخل المنطقة. ويستخدم البنك الدولي مصطلح SEZ ليشمل مجموعة متنوعة من أنواع المناطق الاقتصادية، بما في ذلك مناطق معالجة الصادرات Export Processing Zones (EPZs) والموانى الحرة، ومناطق المشروعات ، ومناطق الخدمات المالية. وعلى الرغم من أن مصطلحي SEZ وEPZ يُستخدمان غالبًا بالتبادل، إلا أن الاختلاف الرئيس بينهما هو أن المناطق الاقتصادية الخاصة هي المناطق (SEZs) المتكاملة **ذات البنية التحتية المتطورة بالكامل**، بينما المناطق الاقتصادية الخاصة (EPZs) هي مجرد جيوب صناعية. يقدم كلا النوعين من المناطق نوعًا من الحوافز الاقتصادية للشركات الموجودة داخلها، ويختلفان عن الاتفاقيات التي تمنح وضعًا اقتصاديًا مؤقتًا لبعض الصناعات أو الشركات التي لا يُطلب منها أن تكون داخل الترسيم الجغرافي (Sara Curran, el ta. 2009).

- **<u>التعريف الثاني:</u> تعريف الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد UNCTAD):** تُعرّف المناطق الاقتصادية الخاصة بأنها مناطق محدودة جغرافيًا تُشجّع الحكومات فيها النشاط الصناعي من خلال حوافز مالية وتنظيمية ودعم البنية التحتية. وتتمتع هذه المناطق بوضع قانوني واقتصادي خاص، مما يُهيئ حوافز لجذب الاستثمار من خلال توفير عدد من المزايا. في معظم الحالات، تُقدّم المناطق الاقتصادية الخاصة حوافز ضريبية، وإعفاءات (أو تخفيضات كبيرة في التعريفات الجمركية) من رسوم التصدير والاستيراد وغيرها من الرسوم الجمركية، وشروطًا تفضيلية لشراء الأراضي أو استئجارها، ونظامًا مُبسّطًا للحصول على التصاريح والتراخيص والإجراءات الإدارية الأخرى، وتشييد بنية تحتية أساسية لتطوير بيئة الأعمال (Nataliia Kuznietsova,2024) .

- **<u>التعريف الثالث: تعريف مجموعة البنك الدولي World Bank Group (WBG)</u>** ، المنطقة الاقتصادية الخاصة هي منطقة جغرافية محددة داخل دولة ما مع إدارة المنطقة التي توفر البنية الأساسية والخدمات للشركات المستأجرة، حيث تكون قواعد ممارسة الأعمال مختلفة - ويتم الترويج لها من خلال مجموعة من أدوات السياسة التي لا تنطبق بشكل عام على بقية الدولة (World Bank Group, 2017).

- **<u>تعريف Nataliia Kuznietsova</u>، قد عرفها** أنها مناطق محددة جغرافيًا يمكنها جذب المستثمرين؛ وذلك نتيجة توافر البنية التحتية لمشروعات الاستثمار، وتقديم الدعم المالي-بشكل رئيس من خلال المزايا الضريبية، والجمركية، وكذلك تبسيط النظام الإداري من خلال تقليل الحواجز الإدارية. وقد وضع التصنيف الأكثر اعتمادًا لد "المناطق الاقتصادية الخاصة (SEZs) كمصطلح عام يشمل كافة التغيرات الحديثة لمجموعة كبيرة ومتنوعة من المناطق الاقتصادية، مع اختلاف الأهداف والأنشطة والموقع ونوعية الأنظمة والأسواق، بما في ذلك؛ مناطق التجارة الحرة، ومناطق معالجة الصادرات، والمناطق الصناعية، ومناطق التنمية الاقتصادية والتكنولوجية، ومناطق عالية التكنولوجية، وغيرها. ومع ذلك، فإن الطريقة الأكثر شيوعًا المتبعة لتجميع أنماط هذه المناطق هى تلك التي تصنف المناطق الاقتصادية الخاصة على أساس أهداف التنمية (Nataliia Kuznietsova, 2024).
- **<u>تعريف Amit Kumar Shrivastava</u>،** هي منطقة جغرافية ذات قوانين اقتصادية أكثر ديناميكية من القوانين الاقتصادية التقليدية في أي دولة، وتغطي المنطقة الاقتصادية الخاصة "SEZ" مجموعة واسعة من أنواع المناطق

الأكثر تحديدًا، بما في ذلك مناطق التجارة الحرة، ومناطق معالجة الصادرات، والمناطق الحرة، والمناطق الصناعية، والموانى الحرة، ومناطق المشروعات الحضرية، وغيرها. كان الهدف من إنشاء المنطقة الاقتصادية الخاصة هو زيادة الاستثمار الأجنبي، وتوليد فرص العمل، وتعزيز التصدير. (Amit Kumar Shrivastava, 2014).

مما سبق يتضح، **أن مفهوم المناطق الاقتصادية الخاصة** (SEZs) الذي تتبناه الحكومات أو الدول المتقدمة والنامية على السواء، يُعدّ خطوةً إيجابيةً نحو ديمومة أو تحقيق التنمية الاقتصادية لهذه الدول. تُمنح المناطق الاقتصادية الخاصة امتيازاتٍ خاصة في بلدٍ ما، من خلال جذب الاستثمار الأجنبي بها. وتشمل هذه الامتيازات، حوافز، وسياسات استثماريةً خاصة، مثل؛ التسهيلات الضريبية، والدعم المالي، وإصدار تصاريح العمل، بالإضافة إلى دعمٍ خاصٍّ في البنية التحتية. وتشمل بعض القطاعات الرئيسة التي تندرج عادةً تحت مظلة المناطق الاقتصادية الخاصة، التصنيع، والزراعة، والتجارة، والسياحة. وإذا طُبّقت وفقًا لذلك، فإنها تُسهم في خلق فرص العمل ودعم التنمية الاقتصادية.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا ينبغي اعتبار إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة بديلًا عن الإصلاحات التجارية والاستثمارية الكبيرة في الدولة، إذ قد تُؤدي إلى فشلٍ تامٍّ للسياسة التجارية للدولة.

2-1-3-1 أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة

منذ ستينيات القرن الماضي استخدمت العديد من الدول، وخاصة في آسيا، مناطق من هذا النوع للتخلي عن استراتيجية التنمية القائمة على إحلال الواردات، وتعزيز النمو الاقتصادي القائم على التصدير. ومع ذلك، تخصصت معظم هذه المناطق بشكل أساسي في نوع واحد أو أكثر من الأنشطة الموجهة نحو التصدير، بدءًا من المستودعات الجمركية، وتجميع الصادرات، ومعالجتها، والتجارة الحدودية، وصولًا إلى النقل والخدمات المالية، وقد تم إنشاء مناطق أخرى صراحةً لتسهيل نقل التكنولوجيا وتعزيز البحث العلمي والتطوير، كما هو الحال في مناطق التنمية عالية التقنية والحدائق العلمية. وترتبط معظم المناطق الاقتصادية الخاصة بالموانى أو تتشارك في موقعها (Sergey Sosnovskikh, 2017). كما **يختلف شكل ووظيفة المناطق الاقتصادية الخاصة** اعتمادًا على أهداف الدولة وسياساتها، ودرجة التركيز القطاعي، والسوق المستهدفة، والأنشطة الاقتصادية المعنية. وعلى ذلك، فإن المناطق الاقتصادية الخاصة متنوعة ومن الصعب تصنيفها ضمن فئات معينة، لأن هذه المناطق ليس لها مواصفات موحدة يتم تطبيقها في جميع أنحاء العالم. ومع ذلك، فإن العامل الوحيد الذي يميز هذه المناطق المحددة مسبقًا هو أن لديها إطارًا تنظيميًا خاصًا، ونظام حوافز يختلف عن بقية الاقتصاد. وبالتالي، فإن المناطق الاقتصادية الخاصة تطورت بمرور الوقت، مع التغيرات الاقتصادية العالمية التي تعمل فيها. وبشكل عام تم إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة لتعزيز التجارة، وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، ولكن في ظل عالمنا المعاصر، تبنتها الحكومات بشكل متزايد كجزء من استراتيجيتها التنموية وعلاقاتها التكاملية الدولية، مع تجربة ميزات مبتكرة بشكل خاص لاستخدامها بشكل أكثر فاعلية (عبد الوهاب جودة الحايس، وآخرون،2022). وهناك أنواع رئيسة من المناطق الاقتصادية الخاصة، كما يتبين من الجدول (1-1) التالي:

جدول رقم (1-1)

أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة

م	المنطقة الاقتصادية	التعريف
1	Free trade zones (FTZ) مناطق التجارة الحرة	وهي مناطق صغيرة وتعرف أيضًا بالمناطق الحرة التجارية؛ فهي محدد الحدود ومعفاة من الرسوم الجمركية وتوفر مرافق التخزين والتوزيع للتجارة والشحن وإعادة التصدير.
2	Export-processing zones (EPZ) مناطق معالجة الصادرات	وهي المناطق الصناعية تستهدف بشكل رئيس الأسواق الأجنبية. وتوفر للمستثمرين المحتملين شروط تجارة حرة وبيئة تنظيمية منفتحة. وهناك نوعان منها؛ الأول شامل ومفتوح لجميع القطاعات الصناعية، والثاني متخصص، ومفتوح فقط لصناعات محددة.
3	Hybrid EPZs مناطق التصدير المختلطة	تنقسم عادة إلى منطقة عامة مفتوحة لجميع الصناعات بغض النظر عن توجهها نحو التصدير ومنطقة اقتصادية خاصة منفصلة مخصصة للشركات المسجلة في منطقة اقتصادية خاصة والموجهة نحو التصدير.
4	SEZs المناطق الاقتصادية الخاصة	تُمثل مفهومًا أوسع بكثير، وعادةً ما تشمل مناطق أكبر بكثير. فهي تُناسب جميع أنواع الأنشطة، بما في ذلك السياحة ومبيعات التجزئة، وتسمح للناس بالإقامة في الموقع، وتوفر مجموعة أوسع بكثير من الحوافز والمزايا.
5	Enterprise specific- single factory zones خاصة بالمؤسسة-مناطق المصانع الفردية	توفير الحوافز للمؤسسات الفردية بغض النظر عن الموقع؛ فلا يتعين على المصانع أن تتواجد داخل منطقة محددة لتلقي الحوافز والامتيازات.
6	Comprehensive SEZs المناطق الاقتصادية الخاصة الشاملة	تُسمى متعددة الوظائف نظرًا لكبر حجمها وتنوع خدماتها الصناعية والحضرية. يمكن أن تشمل هذه المناطق مدينة بأكملها أو منطقة إدارية (مثل مقاطعة شينزن في الصين).
7	Industrial parks المناطق/ الحدائق الصناعية	توجد بعض المناطق متعددة الوظائف، تُشبه "المناطق الاقتصادية الخاصة الشاملة"، ولكنها عادةً ما تعمل على نطاق أصغر، وهي مصممة عادةً للشركات الصغيرة والمتوسطة، وتُقدم هذه المناطق عادةً مجموعة كبيرة من الحوافز والمزايا.
8	Bonded areas المناطق المرتبطة	تُعرف باسم "المستودعات الجمركية". وهي منشآت عقارية محددة أو مناطق آمنة أخرى، يُمكن فيها تخزين البضائع أو التعامل معها أو إجراء عمليات تصنيع دون دفع الرسوم الجمركية المفروضة عادةً. تُشبه "المنطقة الجمركية" إلى حد ما نموذج مناطق التجارة الحرة أو "الميناء الحر". ومع ذلك، يكمن الاختلاف الرئيس في أن "المنطقة الجمركية" تخضع لقوانين ولوائح الجمارك، بينما تُعفى منطقة التجارة الحرة من هذه الأحكام.
9	High tech zones مناطق التكنولوجيا العالية	تعزيز أنشطة البحث والتطوير والصناعات القائمة على التكنولوجيا العالية أو العلوم؛ والصناعات البتروكيماوية والثقيلة.
10	Eco-industrial zones or parks المناطق أو الحدائق الصناعية البيئية	التركيز على التطورات البيئية المتعلقة بتقليل النفايات وتحسين الأداء البيئي للشركات. وتُطبّق هذه الشركات عادةً مبادئ "التكافل الصناعي" والتقنيات الخضراء لتحقيق كفاءة الطاقة والموارد. ونظرًا للتحديات البيئية الجسيمة، يتزايد عدد الدول التي تتبنى هذا النوع الجديد من المناطق.

source: Aradhna Aggarwal, (2010).Economic impacts of SEZs: Theoretical approaches and analysis of newly notified SEZs in India , MPRA Paper No. 20902 ,(India, University of Delhi), p. 7

: Sergey Sosnovskikh, (2017).Industrial clusters in Russia: The development of special economic zones and industrial parks, Russian Journal of Economics, (United Kingdom ,London, University of Greenwich, Vol. 3, Issue 2, 2017,),p 179

3-1-3-1 نشأة وتطور المناطق الاقتصادية الخاصة على المستوى العالم

تطورت **المناطق الاقتصادية الخاصة في مختلف دول العالم** بأساليب متنوعة؛ وذلك بهدف جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وتحسين القدرة التنافسية للصادرات، فضلًا عن خلق فرص العمل، بالإضافة إلى تجربةالسياسات الاقتصادية ومناهج جديدة لتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة. أُنشئت المناطق الحرة منذ قرون في الأصل لتشجيع التجارة البينية، واتخذت شكل مناطق على مستوى المدن التي تقع على ممرات طرق التجارة الدولية. على سبيل المثال: جبل طارق عام 1704، وسنغافورة عام1819، وهونغ كونغ في الصين عام1848، وهامبورج عام1888، وكوبنهاجن عام1891 (World Bank Group,2008). وأُسست أول منطقة أوروبية، وهي منطقة شانون الحرة في أيرلندا، عام 1959 من قِبل الحكومة الأيرلندية لإعادة تطوير مطار شانون الدولي. أما في أمريكا اللاتينية، بدأ تطوير المنطقة في منتصف ستينيات القرن الماضي، بدايةً في كولومبيا، التي أنشأت منطقة بارانكويلا عام 1964؛ ثم في جمهورية الدومينيكان، التي أنشأت منطقة لا رومانا عام 1965. وأما في آسيا وشرق آسيا، كاندلا في الهند عام 1965 وكاوهسيونغ في تايبيه عام 1965. وسرعان ما تبعتها ماسان في كوريا الجنوبية عام 1970، وسونجي واي في ماليزيا عام 1971، وباتان في الفلبين عام 1972، وتانجون بريوك في إندونيسيا عام 1973. وبحلول سبعينيات القرن الماضي، اعتمد المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة Economic and Social Council قرارًا بتطوير مرافق الموانى، والجمارك، والمناطق التجارية في الدول النامية. بعد ذلك، شقت المناطق طريقها إلى أفريقيا، بدءًا من موريشيوس، وغانا، وليبيريا، والسنغال. ثم تطورت المناطق الاقتصادية الخاصة إلى أشكال مختلفة وغالبًا ما تُسمى بأسماء مختلفة في الدول (World Bank Group, 2017).

وفيما يلي سنستعرض مراحل تطور المناطق الاقتصادية الخاصة عالميًا، وذلك على النحو الآتي:

أ. الأجيال الثلاثة الأولى من المناطق الاقتصادية الخاصة:

تأسست أول منطقة صناعية حديثة في شانون بأيرلندا عام 1959. ومنذ سبعينيات القرن الماضي، وبدءًا من منطقتي شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، أُنشئت المناطق الاقتصادية الخاصة - التي كانت في البداية في الغالب على شكل مناطق معالجة الصادرات- لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في قطاعات التصنيع كثيفة العمالة لتشجيع الصادرات. فإن المناطق الاقتصادية الخاصة تسمح للدول باختبار وتطوير سياسات جديدة على نطاق أصغر في ظل نظام اقتصادي - خاص- إلى حد ما، ويمكن اعتبار هذا نموذجًا تجريبيًا لنظام العلاقات الاقتصادية الدولية ضمن السيادة الكاملة للدولة مع مرونة أكبر. بعد عقد من التطور، أثبت هذا النموذج نجاحه في بعض الدول أو الاقتصادات، مثل جمهورية كوريا، وتايوان، والصين، وفيتنام، وبنغلاديش، وموريشيوس، وجمهورية الدومينيكان، والسلفادور (Douglas Z Zeng, 2021, 260).

مع ذلك، حققت **المناطق الاقتصادية الخاصة** في مراحلها المبكرة، والتي يمكن تسميتها "المنطقة الاقتصادية من-**الجيل الأول "1.0"**First generation-، نجاحًا كبيرًا في عدد كبير من الدول أو الاقتصادات " إنها حققت معظم أهدافها الأولية المتمثلة في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وتعزيز الصادرات، وكسب النقد الأجنبي"، إلا أنها تعاني أيضًا من قيودها، إذ تميل إلى أن تصبح مناطق معزولة، دون ارتباط يُذكر بالاقتصاد المحلي، مع اعتمادها بشكل كبير على الحوافز المالية في ظل البيئة الاقتصادية الكلية العالمية المتغيرة. ونظرًا لذلك بدأت العديد من الدول في التوجه نحو المفهوم الحديث للمناطق الاقتصادية الخاصة، التي تتميز بحجم أكبر، وارتباط أكبر بالاقتصاد المحلي، ومتعددة الوظائف، وأقل اعتمادًا على الحوافز. أما المنطقة الاقتصادية الخاصة والتي تسمى-**الجيل الثاني "2.0"** second generation-. حيث تم اختيار المدينة أو المنطقة كمنطقة اقتصادية خاصة لاختبار الإصلاحات الاقتصادية الموجهة نحو السوق، وقد لعب هذا النهج

دورًا محفزًا في النمو الاقتصادي السريع والتحول في الصين وغيرها من النمور الآسيوية، مع تزايد التحديات تغير المناخ العالمي والاستدامة البيئية. وأما نهج المناطق الاقتصادية من **الجيل الثالث "3.0"**thirty generation يجمع بين خبرات المنطقتين من **الجيل الأول والثاني**، وذلك بهدف تطوير حلول متكاملة تُعالج الاتجاهات العالمية في النمو منخفض الكربون أو الأخضر، بالإضافة إلى سياسات التجارة والاستثمار، مع الأطر المؤسسية والصناعات والمجتمعات المحلية، وتُسمى هذه المناطق عمومًا "المتنزهات الصناعية البيئية"(Douglas Z Zeng, Op.cit)

ب .**<u>ظهور المناطق الاقتصادية الخاصة من الجيلين الرابع والخامس"4.0 و5.0":</u>**

تتجه **المناطق الاقتصادية الخاصة** نحو قطاع الخدمات ذات القيمة المضافة الأعلى، مثل الخدمات المالية والتجارية، والتي تمثل أكثر ملاءمة للأعمال من حيث القوانين واللوائح، وهو ما يُعرف بـ"المنطقة الاقتصادية من "**الجيل الرابع** 4.0"Fourth generation. وقد تطورت المناطق الاقتصادية الخاصة من خلال مجموعة من الأساليب الرئيسة لتسهيل عملية التجارة(Douglas Z Zeng, 2021)، وهي كالآتي:

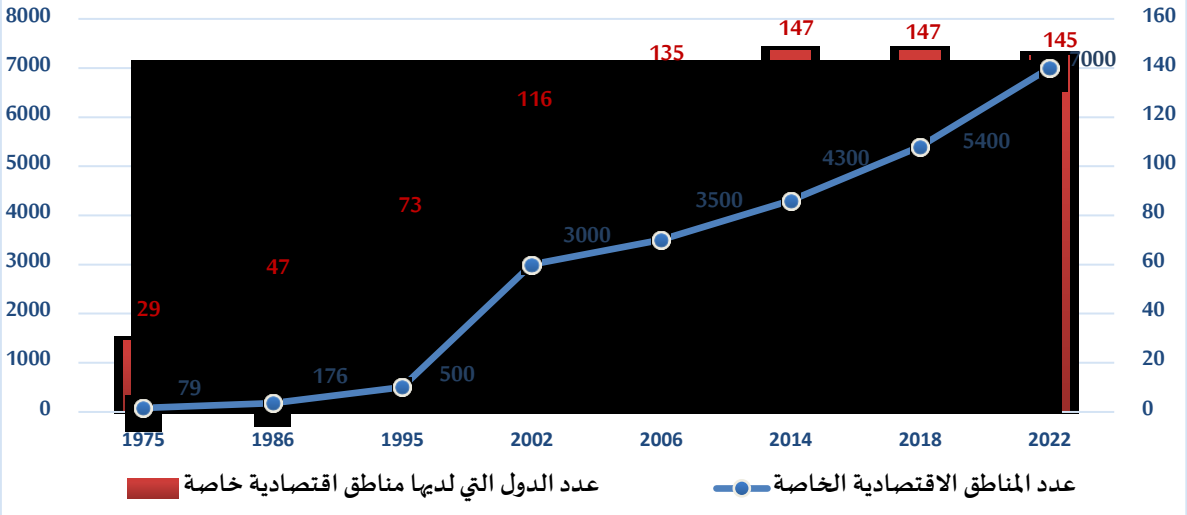
1- طورت تصنيفًا تنظيميًا للسلع الجمركية والسلع الخارجية والسلع غير الجمركية.
2- قامت بتشكيل إجراءات موحدة، بناءً على تجربة مؤسسات التجارة الدولية.
3- قامت بتنظيم إدارات مختلفة مثل الأعمال والعملات الأجنبية، وإيرادات الضرائب، والشحن البحري والمالية، وأنشأت -نظام الشباك الواحد- لتوفير خدمات فعالة للمؤسسات.

وفي ظل **الثورة الصناعية الرابعة** وظهور التقنيات الرقمية، بدأت الدول في تطويع التكنولوجيا المتقدمة الجديدة لبناء مناطق أكثر تطورًا، أو ما يُعرف بـ"المنطقة الاقتصادية من الجيل الخامس 5.0"Fifth generation . ومن أهم هذه التغييرات زيادة استخدام الخدمات الرقمية، مثل التسجيل والترخيص وغيرها من خدمات الشباك الواحدة، وتوفير خدمة الجمارك المؤتمتة بالكامل للأطراف المعنية، وعدم ازدواجية المعلومات والبيانات، وذلك من خلال نقطة دخول واحدة لتلبية جميع المتطلبات بشكل أسرع وأكثر دقة، مما يجعل المناطق أكثر كفاءةً وصديقةً للبيئة وأقل استهلاكًا للعمالة. وقامت كوريا الجنوبية، بالإعلان عن إنشاء ما تسميه المناطق الصناعية الذكية، والتي تم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة لتحسين إنتاجية شركات المناطق الاقتصادية الخاصة في فبراير عام 2020 Douglas Z (Zeng, **2021**).

ج. **<u>تطور ونمو المناطق الاقتصادية الخاصة على المستوى العالم</u>**

تُعدّ **المناطق الاقتصادية الخاصة** أدواتٍ محوريةً لتعزيز الاقتصاد العالمي، إذ تُشجّع الاستثمار الأجنبي المباشر مباشرةً من خلال تقديم حوافز ضريبية ولوائح اقتصادية مُيسّرة. ومن بين الأنواع الرئيسة للمناطق الاقتصادية الخاصة، مناطق التجارة الحرة، والمُجمعات الصناعية، وغيرها. وعلى الرغم من فوائدها الاستثمارية الكبيرة، إلا أن نتائجها الاجتماعية والاقتصادية للدول المُضيفة قد تتفاوت. ويُعدّ التنفيذ الاستراتيجي للصين للمناطق الاقتصادية الخاصة مثالًا بارزًا على الإفادة من هذه المناطق للانتقال إلى دولة أكثر تحررًا وقوةً اقتصاديًا.(Caleb Silver, 2025)

وفيما يلي نستعرض مدى تطور عدد المناطق الاقتصادية الخاصة على مستوى العالم خلال الفترة (1975-2022)، وذلك كما في الشكل الآتي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات بعض الدراسات، وتقرير الاستثمار العالمي، 2019. ومنها؛

source: Nataliia Kuznietsova, (2024).Special Economic Zones Mechanisms and Their Role in the Economic Development of Central and Eastern European Countries (the Case of Poland), Journal sustainable economic development, (Ukraine, Kyiv ,Taras Shevchenko National University of Kyiv, No. 1 , Vol. 48),p. 229

: Julien, Georgios Dimitropoulos,(2021). Special Economic Zones in International Economic Law: Towards Unilateral Economic Law, Journal of International Economic Law, (Oxford University Press, Vol. 24, No. 2),p. 244

: UNCTAD. (2019). "Special Economic Zones", Issues Note, No. 13, June ,2019. New York and Geneva: United Nations, p.129

شكل رقم (1-1)

تطورعدد المناطق الاقتصادية الخاصة عالميًا خلال الفترة (1975-2022)

يتضح من الشكل السابق رقم (1-1)، أنه منذ أوائل تسعينيات القرن الماضي، **شهد عدد المناطق الاقتصادية الخاصة** زيادة كبيرة في جميع أنحاء العالم، فقد ارتفع عدد هذه المناطق من 79 منطقة فقط موزعة على 29 دولة منذ عام 1975 إلى أن أصبح 3500 منطقة وموزعة على 135 دولة حتى عام 2008، ولم يقتصر هذا الارتفاع في عدد المناطق على زيادة عدد الدول التي أنشأتها، بل شمل أيضًا زيادة عدد المناطق في كل دولة. فقد ارتفع متوسط عدد المناطق في كل دولة تسع مرات من 3 إلى 27 مرة خلال هذه الفترة، وكما تضاعف إجمالي العمالة في المناطق الاقتصادية الخاصة ثلاث مرات تقريبًا، من 22.5 مليون خلال عام 1997 إلى أن بلغ نحو 66 مليون عام 2006. وفي عام 2006، قامت الحكومة الصينية وحدها بتوظيف نحو 40 مليون شخص في المناطق الاقتصادية الخاصة، بزيادة قدرها 10 مليون شخص منذ عام 2002. إلا أن النمو في العمالة في المناطق الاقتصادية الخاصة كان أسرع خارج الصين، حيث تضاعف من 13 مليونًا إلى 26 مليونًا بين عامي 2002 و2006 (Aggarwal , 2010). كما شهدت تلك المناطق نموًا كبيرًا حيث كانت نحو 79 منطقة اقتصادية خاصة في 29 دولة عام 1975 إلى أن بلغت ما يقرب من نحو 5400 منطقة في 147 دولة عام 2018، ومنها نحو 4000 منطقة تقع في آسيا (Nilaphy Phommachanh,2024)، وقد ارتفع عدد المناطق من نحو 4772 منطقة اقتصادية خاصة في الدول النامية عام 2020، إلى أن بلغت نحو 237 منطقة في الاقتصادات الناشئة، وكان هناك نحو 7000 منطقة اقتصادية خاصة تعمل في 145 دولة عام 2022، وقد بلغ حجم الوظائف التي تم توفيرها إلى نحو 100 مليون وظيفة، و 474 منطقة أخرى قيد التطوير مقارنة بـ 3000 منطقة خاصة في العالم عام 2002، والتي تقع في 116 دولة (Nataliia Kuznietsova, 2024).

4-1-3-1 توزيع وتقسيم المناطق الاقتصادية الخاصة على مستوى العالم

يتم استعراض توزيع وتقسيم المناطق الاقتصادية الخاصة على مستوى العالم، على حسب النطاق الإقليمي، ومستوى دخل الدولة، والقائمة على الشراكة، وذلك على النحو الآتي:

أ- المناطق الاقتصادية الخاصة حسب النطاق الإقليمي

تتفاوت مستويات التنمية من حيث الأهمية الاقتصادية والأهداف السياسية للمناطق الاقتصادية الخاصة بشكل كبير بين الدول. **في الدول المتقدمة**، ومعظم المناطق الاقتصادية الخاصة هي مناطق معفاة من الرسوم الجمركية. ويتمثل دورها في تخفيف الرسوم الجمركية لدعم سلاسل التوريد عبر الحدود المعقدة، والأهم من ذلك، تخفيف العبء الإداري للإجراءات الجمركية. أما في **الدول النامية**، يتمثل الهدف الرئيس للمناطق الاقتصادية الخاصة في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وتنمية الصناعات، وتنويعها وتحديثها. في الواقع، من المرجح أن تتبنى الاقتصادات التي واجهت صعوبات في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر برامج المناطق الاقتصادية الخاصة (Mohammed Abdul Muqeeth Jawad , 2021).

جدول (1-2)

التوزيع الإقليمي للمناطق الاقتصادية الخاصة حسب المناطق الإقليمية عام 2021

العالم	مركز الخدمات اللوجستية	أنشطة متعددة	متخصص	مدفوعة بالابتكار
الاقتصاد المتقدم	91	9	1	0
أفريقيا	1	89	10	0
آسيا	2	65	26	7
الصين	1	93	1	6
منطقة البحر الكاريبي وأمريكا اللاتينية	9	77	13	1
الاقتصادات الانتقالية/ الناشئة	3	74	59	5

source: Mohammed Abdul Muqeeth Jawad,(2021).Modular Special Economic Zone (SEZ) & Foreign Direct Investment (FDI) A Case Study, Master's Degree,(Politecnico di Torino),p.15

يتبين من الجدول رقم (1-2)، تركز الاقتصادات المتقدمة على **مراكز الخدمات اللوجستية** حيث بلغت نحو 91 مركزًا، وتأتي منطقة البحر الكاريبي وأمريكا اللاتينية بتسعة مراكز، وجاءت الاقتصادات الانتقالية والناشئة بالترتيب الثالث بثلاثة مراكز خدمات لوجيستية. **وبالنسبة للمناطق ذات الأنشطة المتعددة** تتركز في الصين نحو 93 نشاطًا متعددًا، وتأتي أفريقيا بالترتيب الثاني 89 نشاطًا متعددًا، وجاءت منطقة الكريبي وأمريكا للاتينية، والاقتصادات الانتقالية/ الناشئة بـ 77، 74 نشاطًا متعددًا على التوالي، ثم آسيا في الترتيب الخامس بـ65 نشاطًا، أما الاقتصادات المتقدمة فقد احتلت الترتيب الأخير بتسعة أنشطة متعددة. وأما بالنسبة للمناطق الاقتصادية المتخصصة فقد احتلت الاقتصادات الانتقالية والناشئة بـ 59 منطقة متخصصة، وتأتي آسيا بالترتيب الثاني بـ 26 منطقة متخصصة، وتاليها أفريقيا بـ عشرة مناطق اقتصادية متخصصة، ثم تأتي الصين والاقتصادات المتقدمة في الترتيب الأخير بمنطقة متخصصة واحدة لكل منهما. أما بالنسبة للمناطق الاقتصادية المعتمدة على الابتكار والتطور التكنولوجي فيلاحظ غياب الدول المتقدمة وأفريقيا، ولكن جاءت آسيا، والصين، والاقتصادات الناشئة، ومنطقة البحر الكاريبي، وأمريكا اللاتينية 7، 6، 5، 1، منطقة اقتصادية مدفوعة بالابتكار على التوالي. اعتمدت نتائج تطوير المناطق الاقتصادية الخاصة على نوعية توزيع المساحة الإجمالية للمنطقة، ومعظمها مناطق متعددة الأنشطة، والمناطق المتخصصة بالصناعات أكثر شيوعًا في

الاقتصادات الناشئة، والمناطق القائمة على الابتكار أكثر شيوعًا في الأسواق الناشئة الأكثر تقدمًا في آسيا، ومعظم مناطق الأسواق المتقدمة هي مناطق حرة بحتة تُركّز على تعزيز الخدمات اللوجستية التجارية.

ب- المناطق الاقتصادية الخاصة حسب مستوى دخل الدول:

تميل **الدول** إلى اعتماد أنواع معينة من المناطق الاقتصادية الخاصة، تبعًا لمرحلة التنمية الاقتصادية. وقد بدأت الدول حديثة العهد نسبيًا ببرامج المناطق الاقتصادية الخاصة، مثل العديد من اقتصادات أفريقيا، في التصنيع والتصنيع للتصدير باستخدام هذه المناطق. وتستخدم الدول الأكثر تقدمًا هذه المناطق لتسهيل التطوير الصناعي (Mohammed Abdul Muqeeth ,Op.cit).

سنتناول هنا أنواع المناطق الاقتصادية حسب مستوى الدخل الاقتصادي للدولة، كما في الجدول الآتي:

جدول رقم(1-3)

أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة طبقًا لمستوى دخل الدولة

مستوى دخل الدول	أهداف سياسة المنطقة	أنواع المناطق السائدة
الاقتصادات ذات الدخل المرتفع	توفير منصة فعالة لسلاسل التوريد المعقدة عبر الحدود.	مناطق حرة فقط للمراكز اللوجستية (وليس المناطق الصناعية)
	التركيز على منع التشوهات الاقتصادية.	ويتم تحقيق الابتكار وأهداف الثورة الصناعية الرابعة من خلال الحدائق العلمية، وذلك بدون إطار تنظيمي واضح، أو من خلال الحوافز غير المرتبطة بالمناطق.
الاقتصادات ذات الدخل المتوسط المرتفع	تشجيع التحول إلى اقتصاد قائم على الخدمات.	المناطق القائمة على التكنولوجيا -على سبيل المثال، البحث والتطوير، والتكنولوجيا الفائقة، والتكنولوجيا الحيوية.
	جذب صناعات جديدة عالية التقنية	مناطق مخصصة للصناعات ذات القيمة المضافة العالية أو قطاعات سلسلة القيمة
	إعطاء الأولوية لتحسين القدرات الابتكارية.	مناطق الخدمات (على سبيل المثال، الخدمات المالية)
الاقتصادات ذات الدخل المتوسط	دعم التطوير الصناعي المتقدم	مناطق متخصصة تركز على الصناعات كثيفة سلاسل القيمة العالمية -مثل صناعة السيارات والإلكترونيات-
	تشجيع تكامل وتقدم سلسلة القيمة العالمية.	مناطق الخدمات (مثل الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال، ومراكز الاتصال)
	التركيز على الانتشار التكنولوجي وتأثيره.	**لا يوجد**
الاقتصادات منخفضة الدخل	تشجيع النمو الصناعي وتنويعه	مناطق متعددة الأنشطة
	التخفيف من عيوب مناخ الاستثمار	مناطق قائمة على الموارد تهدف إلى جذب الصناعات التحويلية
	تنفيذ أو اختبار إصلاحات الأعمال في منطقة محدودة	**لا يوجد**
	تركيز الاستثمار في البنية التحتية على منطقة جغرافية محددة.	**لا يوجد**
	وينبغي التركيز على التوظيف المباشر ومزايا التصدير.	**لا يوجد**

source: Mohammed Abdul Muqeeth Jawad,(2021). Modular Special Economic Zone (SEZ) & Foreign Direct Investment (FDI) A Case Study, master's degree, (Politecnico di Torino),p.16

ت- المناطق الاقتصادية الخاصة القائمة على الشراكة:

المناطق الاقتصادية الخاصة القائمة على الشراكة بين الحكومات أخذت شكلًا متزايدًا في السنوات الأخيرة. وتدعم هذه المناطق اتفاقياتٌ بين جهات التطوير المشترك للمناطق الاقتصادية الخاصة، وإنشاء أطر تعاون، وتقسيم المسؤوليات، وآليات التنمية والإدارة الإقليمية. ويمكن بناء مناطق الشراكة الحكومية وإدارتها من قِبل جهات التنمية الاقتصادية في الدولة المضيفة، أو مطوري الدولة الأم، أو المشروعات المشتركة، للاستخدام الأمثل لرأس المال والخبرة في تحقيق التنمية الإقليمية. وبموجب مبادرة الدولة المضيفة والشركاء، أُنشئت منطقة شراكة حكومية، مما يشجع الجمع بين المساعدة الإنمائية والاعتبارات الاستراتيجية، والتعاون الاقتصادي على تطوير مناطق الشراكة التي تبادر بها حكومة الدولة المضيفة للمستثمر (Mohammed Abdul Muqeeth, **2021**).

جدول (1-4)

تطور المناطق الاقتصادية الخاصة القائمة على الشراكة الحكومية خلال الفترة (1989-2018)

المنطقة	الدولة (المستثمرة)	الدولة المضيف	الاتفاقية الثنائية	نموذج التنمية
منطقة باتاميندو الصناعية	سنغافورة	إندونيسيا	1989	شراكة مشتركة بين الشركات المرتبطة بحكومة سنغافورة ومجموعة سليم الإندونيسية
منطقة سوتشو الصناعية	سنغافورة	الصين	1994	التعاون المشترك بين النقابة السنغافورية والصينية
منطقة التجارة الحرة ليكي	الصين	نيجيريا	2006	شكلت اتحادات الشركات الصينية وحكومة ولاية لاجوس شراكة فيما بينها.
منطقة بيت لحم الصناعية متعددة التخصصات	فرنسا	فلسطين	2008	مشروع مشترك بين الوكالة الفرنسية للتنمية ومستثمرين من القطاع الخاص من فرنسا وفلسطين ودول أخرى.
منطقة سيهانوكفيل الاقتصادية الخاصة	الصين	كمبوديا	2010	أسست شركة صينية ومجموعة تنمية الاستثمار الدولية في كمبوديا مشروعًا مشتركًا.
منطقة بيلاروسيا-الصين الصناعية الكبرى	الصين	بيلاروسيا	2011	شراكة بين مطور أعمال صيني ومسؤول حكومي بيلاروسي .
كاراكول آي بي	الولايات المتحدة	هايتي	2012	تم تطويرها من قبل حكومة دولة هايتي، والبنك الإنمائي للمدن الأمريكية، والحكومة الأمريكية، وشركةSae-A Trading الكورية، والتي تعمل أيضًا كمستأجر رئيس؛ وتديرها الجمعية الوطنية للمناطق الصناعية في هايتي.
مركزوان هب تشيناي	اليابان	الهند	2013	شكلت إدارة عامة هندية ومطور خاص سنغافوري وتحالف ياباني مشروعًا مشتركًا فيما بينهم.
منطقة سيتوي الاقتصادية الخاصة	الهند	مينامار	2016	لا تزال في مرحلة التخطيط.
المنطقة الصناعية الروسية	روسيا	مصر	2018	سوف يشرف على تطويره مطور صناعي روسي.

source: Mohammed Abdul Muqeeth Jawad ,(2021).Modular Special Economic Zone (SEZ) & Foreign Direct Investment (FDI) A Case Study, Master's Degree, (Politecnico di Torino),p.20

ترحب الدول المضيفة بالشركاء الأجانب في تطوير المناطق الاقتصادية الخاصة لعدة أسباب؛ أولًا، تقاسم تكاليف التطوير، ويمكن للشراكات مع الحكومات والشركات الأجنبية أن توفر الوصول إلى مصادر تمويل متنوعة أو تقلل من تكاليف الاقتراض، مما يؤدي إلى جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ثانيًا، تساعد المعرفة والخبرة لدى مطوري المناطق الأجنبية الدول المضيفة إلى جذب الاستثمار الأجنبي. ثالثًا، إن وجود شركاء أجانب في إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة يوفر ضمانات كبيرة لجذب هذه المناطق للاستثمار الدولي. رابعًا، تمنح المناطق المعتمدة من الحكومة، بالإضافة إلى خبرة المطور في تطوير البنية التحتية وإدارة المناطق، مستوى من الثقة للشركات المحلية التي تدخل المناطق الأقل نموًا نسبيًا (Mohammed Abdul Muqeeth, 2021).

5-1-3-1 المبادئ التنظيمية للمناطق الاقتصادية الخاصة

يُعد تصنيف المناطق الاقتصادية الخاصة معقدًا، حيث يعتمد تجميع المناطق على ما إذا كانت المنطقة مُخططة وتنموية متكاملة. وتختلف الدول في تصنيف المناطق الاقتصادية الخاصة طبقًا لأهدافها، وما لديها من خطط تطوير مختلفة. وكما تُركز المناطق الاقتصادية الخاصة أيضًا على أهداف وصناعات مُحددة مثل: مُجمعات التكنولوجيا عالية التقنية، ومجمعات الخدمات، أو مواقع مثل: مناطق قواعد الموانى، والمناطق الحدودية، أو أنواع الأنظمة التنظيمية المُطبقة مثل: منطقة التجارة الحرة، والمنطقة التجارية الحرة (Mohammed Abdul Muqeeth, 2021).

وفيما يلي سنتناول المبادئ التنظيمية للمناطق الاقتصادية الخاصة، وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (1-5)

المبادئ التنظيمية للمناطق الاقتصادية الخاصة

المبادئ التنظيمية	نوع المنطقة الاقتصادية الخاصة	التصنيف
التخصص	منطقة المراكز اللوجستية لمنطقة التجارة الحرة (FTZs)	تقديم الخدمات التجارية والتخزينية واللوجستية
		تسهيل الخدمات التجارية للشحن العابر وإعادة التصدير في المطارات والموانى البحرية والحدود
		يمكن أن تقع بجوار أو داخل المناطق الصناعية الأكبر
	المناطق الاقتصادية الخاصة متعددة الأنشطة	التنمية الصناعية العامة، غير المتخصصة
	المناطق الاقتصادية الخاصة المتخصصة	التركيز على قطاعات (مثل: الخدمات، أو الموارد، أو المنتجات الزراعية).
		التركيز على بعض الصناعات (مثل: السيارات، والإلكترونيات، والملابس).
		التركيز على أنشطة سلسلة القيمة العالمية (الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال، ومراكز الاتصال، ومراكز البحث والتطوير).
	المناطق الاقتصادية الخاصة القائمة على الابتكار	تركز تلك المناطق على التطوير الصناعي والصناعات الجديدة، على سبيل المثال، المناطق ذات التكنولوجيا العالية، والمناطق التكنولوجية الحيوية، والمناطق البيئية
التصميم والحوكمة	مناطق واسعة النطاق Wide-area zones	مناطق كبيرة ومتكاملة، غالبًا ما تتزامن مع منطقة إدارية دون وطنية أو يتم بناؤها كمناطق سكنية
		كان الهدف الأصلي للمناطق الأكبر هو قيادة الإصلاحات الاقتصادية
	المناطق التي تعتمد على الاستثمار الأجنبي المباشر الخارجي، والمساعدات الإنمائية الرسمية	تأسست بموجب شراكة بين الاقتصادات المصدرة لرأس المال والاقتصادات ذات الدخل المنخفض
	مناطق التنمية عبر الحدود/الإقليمية	تأسست بهدف تعزيز التعاون الاقتصادي الإقليمي والإفادة من اقتصاديات الحجم المرتبطة بالأسواق الإقليمية.

source: Mohammed Abdul Muqeeth Jawad ,(2021).Modular Special Economic Zone (SEZ) & Foreign Direct Investment (FDI) A Case Study, Master's Degree, (Politecnico, di Torino),p.12-13

6-1-3-1 تأثير المناطق الاقتصادية الخاصة على اقتصاد الدولة المضيفة

يمكن للمناطق الاقتصادية الخاصة أن تُحدث تأثيرًا إيجابيًا على أداء اقتصادات الدول المضيفة من خلال تدفق الاستثمار الأجنبي، وبخاصة الاستثمار الأجنبي المباشر. ويلعب الاستثمار الأجنبي المباشر دورًا مهمًا في التنمية الاقتصادية للدولة من خلال تعزيز تكوين رأس المال، ونقل التكنولوجيا والمعرفة العلمية والابتكارات، وزيادة إنتاجية العمل، وتحسين المعايير الاجتماعية في السوق المحلية، وإمكانية الإفادة وديمومتها بالنسبة للشركات الوطنية من نقل خبرات الشركات متعددة الجنسيات الأجنبية في المجالات الاقتصادية المختلفة منها؛ العمليات الإنتاجية، والإدارة، والتسويق، مما يؤدي إلى زيادة منافسة الشركات الوطنية على استخدام الموارد والتقنيات الإنتاجية المتقدمة بكفاءة أكبر، مما يُمكّنها من تحقيق زيادة أرباحها الإضافية، ومن ثم تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد المحلي(الوطني).

كما يُمكن تحديد بعض تأثيرات آليات المناطق الاقتصادية الخاصة على التنمية الاقتصادية للدولة المضيفة، وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1-6)

تأثير آليات المناطق الاقتصادية الخاصة على اقتصادات الدول المضيفة

م	الأثر الإيجابي على اقتصاد الدولة المضيفة	الأثر السلبي على اقتصاد الدولة المضيفة
1	جذب استثمارات إضافية؛ إذ يُسهم الاستثمار الأجنبي المباشر في تراكم رأس المال الثابت، ويزيد من إمكانات الاستثمار في الاقتصاد، وبالتالي يُسهم في نمو الناتج المحلي الإجمالي.	لا تتحقق التنمية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة لمنطقة معينة فورًا، بل على مدى عدة سنوات. تُقلل الحوافز الضريبية داخل المناطق الاقتصادية الخاصة، وخاصةً في السنوات الأولى، من إيرادات الميزانية.
2	يُساهم المستثمرون الأجانب في نقل عوامل الإنتاج من القطاعات الاقتصادية الأقل كفاءة إلى قطاعات أكثر ربحية وكفاءة، مما قد يُؤثر على تغيير هيكل اقتصاد بلد الاستثمار.	لاحقًا، قد تتجاوز عائدات المستثمرين الأجانب من الدولة المضيفة حجم تدفقات رأس المال، مما يُؤثر سلبًا على التنمية الاقتصادية بالمنطقه.
3	في الدول المُستقبلة للاستثمار الأجنبي المباشر، قد يكون هناك تأثير إحلال الواردات نتيجةً لتنظيم الإنتاج المحلي، وتأثير توسيع الصادرات نتيجةً لتوجيه الإنتاج نحو السوق الخارجية.	قد يُزاح مُنتج وطني غير مُشارك في المناطق الاقتصادية الخاصة، ولا يستطيع مُنافسة مُشاركي المناطق بسبب عدم تكافؤ -فقدان القدرة التنافسية- مُقارنةً بانخفاض الوظائف بالشركات متعددة الجنسيات.
4	تنقل الشركات متعددة الجنسيات التقنيات الجديدة إلى البلد المُضيف، وتُحفز التطور التقني والتكنولوجي لهذا البلد، وتُساهم في تنمية رأس المال البشري، وبالتالي زيادة إنتاجية العمل.	انخفاض التوظيف في بعض القطاعات الاقتصادية نتيجة إعادة توزيع العمالة إلى قطاعات عابرة للحدود الوطنية أكثر ربحية، بالإضافة إلى التغيرات السلبية في هيكل اقتصاد الدولة.
5	تهيئة ظروف مُواتية لممارسة الأعمال التجارية، وتقليص فترة استرداد استثمارات رأس المال داخل المنطقة الاقتصادية الخاصة، وتطوير البنية التحتية، وتحسين المستويات الاجتماعية والاقتصادية للمعيشة لسكان المنطقة، ومتوسط مستوى المعيشة في الدولة.	قد ينقل المستثمرون الأجانب التقنيات القديمة إلى الدولة المضيفة، بالإضافة إلى الاستثمار في صناعات قديمة. البنية التحتية للهندسة والنقل لا تفي دائمًا بالمعايير الدولية.

source: Nataliia Kuznietsova, (2024). Special Economic Zones Mechanisms and Their Role in the Economic Development of Central and Eastern European Countries (the Case of Poland**), Journal sustainable economic development**, (Ukraine, Kyiv ,Taras Shevchenko National University of Kyiv, No. 1 , Vol. 48),p. 235

مما سبق يتضح، أن التأثير الإيجابي على اقتصادات الدول المضيفة يمثل سلاحًا ذا حدين لها، الجانب الأول، تحقيق القيمة المضافة من زيادة حجم الصادرات، وتحسين ميزان المدفوعات، وخلق فرص عمل مما يؤدي إلى تقليل حجم البطالة، وإمكانية نقل المعرفة وتوطينها في الدولة المضيفة من خلال الشركات متعددة الجنسيات، مما يؤدي إلى توفير تكاليف نقل التكنولوجيا بشكل مباشر، بالإضافة إلى تحسين في البنية التحتية المختلفة سواء رقمية أو خدمية مثل: الطرق والنقل واللوجستيات. وأما الجانب الآخر السلبي، تقوم الشركات المستثمرة بتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة للدولة مع الاحتفاظ بحق عدم نقل التكنولوجيا، وحرية نقل العوائد المحققة من النقد الأجنبي إلى الخارج، والإفادة القصوى من الحوافز الضريبية وغيرها دون السماح للدولة المضيفة بإرساء قواعد لتلك الصناعات المراد نقلها والتركيز عليها.

وكما شهد مؤخرًا تغيرات إيجابية لبعض التجارب الدولية الاقتصادية وتحولاتها الهيكلية في مسار اقتصادها، ومن الأمثلة البارزة في هذه الحالة دول وسط وشرق أوروبا، وبولندا، والمجر، والتشيك، بالإضافة إلى دول مثل الصين، والهند، والبرازيل، والمكسيك، وسنغافورة، وتايوان، وكوريا الجنوبية، وغيرها (Nataliia Kuznietsova, **Op.cit**). وقد أكدت إحدى الدراسات، حول تأثير آليات المناطق الاقتصادية الخاصة على اقتصاد الدولة المضيفة، فقد توصلت نتائجها إلى وجود أثر إيجابي وسلبي لتدفقات رأس المال الأجنبي، لا سيما في الدول النامية، وما لهذه الاستثمارات الأجنبية من آثار اقتصادية متباينة (Kuznietsova,2024 Olena Borzenko, Nataliia).

الفصل الثاني
البنية التحتية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

2-1 مقدمة:

يهدف **إنشاء المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** إلى تنمية هذه المنطقة بأكملها لتعزيز الفرص الاستثمارية في جميع القطاعات الاقتصادية بما في ذلك الخدمات اللوجستية والصناعية وفقًا لأعلى المعايير العالمية، هذا بالإضافة إلى خلق بيئة أعمال مواتية لتشجيع المستثمرين المحليين والأجانب على إنشاء شركات وصناعات متنوعة في المنطقة للإفادة من جميع المزايا والحوافز المنصوص عليها في قانون المنطقة الاقتصادية لقناة السويس. وتشمل **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** محافظات القناة الثلاثة الإسماعيلية وبورسعيد والسويس.

وتنقسم المنطقة الاقتصادية إلى أربعة مناطق، منطقتان منها: **مناطق متكاملة** (العين السخنة وشرق بورسعيد)، ومنطقتان: مناطق **تنموية** (شرق الإسماعيلية والقنطرة غرب)، **هذا بالإضافة إلى ستة موانٍ بحرية**، وهي:

- ميناء السخنة في منطقة السخنة.
- ميناء شرق بورسعيد.
- ميناء غرب بورسعيد.
- ميناء الأدبية.
- ميناء الطور.
- ميناء العريش.

وتجدر الإشارة إلى أن **الإفادة من المزايا المتعددة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس** تتطلب تطوير البنية التحتية لهذه المنطقة، والتي تتضمن الطرق والكباري والإنفاق والسكك الحديدية، والموانى، والمطارات، والاتصالات.

وسوف نتناول بالدراسة في هذا المبحث **تطوير البنية التحتية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس** والتي تتضمن شبكة الطرق والكباري والموانى، وذلك من خلال خمسة محاور أساسية، وهي:

2-2 تطوير شبكة الطرق والكباري

تم إنشاء **شبكة ضخمة من الطرق** تقدر بنحو (9000 كيلو متر) تربط بين الدلتا والصعيد وشبه جزيرة سيناء والمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، مما يساعد على حركة النقل واللوجستيات، وكذلك ربط الموانى بالمناطق الصناعية والمدن المجاورة. هذا بالإضافة إلى تطوير طرق القاهرة/السويس/ الإسماعيلية/بورسعيد إلى طرق حرة، كذلك تتوفر شبكة سكك حديدية تربط المنطقة الاقتصادية لقناة السويس بالمدن والمناطق الصناعية الأخرى بالإضافة إلى خدمات النقل الأخرى مثل النقل البري والبحري والجوي.

كذلك تم **إنشاء خمسة كباري عائمة** وهي **كوبري النصر** على ضفاف القناة بمنطقة الرسوة ببورسعيد **وكوبري الشهيد أحمد منسي** بمنطقة نمرة 6 بالإسماعيلية، وكوبري **الشهيد أبانوب جرجس** بمنطقة القنطرة بمحافظة الإسماعيلية وكوبري **طه زكى** في سرابيوم وكوبري **الشط** في السويس.

كذلك تم **إنشاء خمسة أنفاق**: **اثنان في مدينة الإسماعيلية** تربط شرق الإسماعيلية بغربها، **و اثنان في مدينة بورسعيد** تربط غرب مدينة القناة بشرقها مما أدى إلى تسهيل حركة التجارة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، هذا بالإضافة إلى نفق الشهيد أحمد حمدي بمدينة السويس.

ومما سبق يمكن القول إنه بتنفيذ الكباري العائمة والأنفاق الجديدة بالإضافة إلى كوبري السلام وكوبري الفردان ونقاط المعديات الأخرى بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، أصبحت هذه **المنطقة** تحتل موقعًا استراتيجيًا على الطرق الرئيسية للتجارة الدولية مما يساعد على تعزيز التنمية الاقتصادية وجذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية. (وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، 2023)

3-2 تطوير وتنمية المو اني البحرية بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

إن الهدف من تطوير وتنمية المواني الموجودة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس هو توطين الصناعات والأنشطة التي تتمتع بارتفاع الطلب عليها وتحويل هذه المنطقة إلى نقطة محورية في سلاسل الإمداد العالمية، وكذلك فتح السوق للعديد من الأنشطة البحرية مما يساعد على المساهمة الفعالة في التنمية الشاملة في محافظات القناة المختلفة، وكذلك جذب الشركات العالمية العاملة في الخدمات البحرية بجانب الشركات المصرية مما يساعد على ضبط أداء السوق البحري وتقديم الخدمات بجودة عالمية، هذا بالإضافة إلى نقل خبرات الشركات العالمية إلى المنطقة وخلق تحالفات بين الشركات العالمية والقطاع الخاص المصري .

إن **البنية التحتية** عالية الجودة للمواني التي تعمل بكفاءة يعد شرطًا أساسيًا لنجاح استراتيجيات النمو وخاصة تلك التي تعتمد على الصادرات، هذا بالإضافة إلى أنه يساعد على جذب الاستثمار في العديد من الصناعات والخدمات اللوجستية وخلق فرص العمل وزيادة مستويات الدخل.

إن الاهتمام بصيانة ورفع كفاءة البنية التحتية للمواني المختلفة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس له أهمية كبيرة في رفع تصنيف الميناء وزيادة كفاءة تشغيله ورفع إنتاجية وزيادة أحجام التداول فيه على المدى المتوسط والطويل.

وتلعب المواني دورًا حيويًا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وتؤثر كفاءتها بشكل مباشر على القدرة التنافسية الدولية وخلق فرص العمل، هذا بالإضافة إلى أن العلاقة بين المواني والمدن تلعب دورًا كبيرًا في دمج النمو اللوجستي مع النمو الاجتماعي والاقتصادي.

وأخيرًا، يمكن القول إن خطة تطوير موانى المنطقة الاقتصادية لقناة السويس يجب أن تتلاءم مع متطلبات النقل البحري العالمية والتجارة العالمية، هذا بالإضافة إلى تحديث المخطط العام لكافة المواني البحرية بالاعتماد على استغلال الميزة التنافسية لكل ميناء وربط المواني بالظهير اللوجستي والصناعي المجاور لها، بالإضافة إلى تطوير الأرصفة الحالية وزيادة عمق الممرات الملاحية لاستقبال السفن الحديثة (Megavessels)، كذلك لا بد من وضع استراتيجية لتحول موانى المنطقة الاقتصادية إلى موانٍ ذكية وخضراء.

وسوف نقوم الآن بدراسة المو اني البحرية بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

– مو اني المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

تشمل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس ستة موانٍ بحرية، وهي:

1- ميناء السخنة في منطقة السخنة.
2- ميناء شرق بورسعيد.
3- ميناء غرب بورسعيد.
4- ميناء الأدبية.
5- ميناء الطور.
6- ميناء العريش.

1- ميناء السخنة

يقع **ميناء السخنة** على المدخل الجنوبي لقناة السويس على مساحة (29 كم^2) وهو من أكبر مواني أفريقيا والشرق الأوسط، ويربط مصر بالدول العربية والأفريقية والآسيوية، وهو يقع في موقع استراتيجي استثنائي مما يمكنه في أن يكون له دورٌ محوريٌّ في خدمة حركة التجارة العالمية لقناة السويس ودعم تجارة الترانزيت والخدمات اللوجستية وتعزيز قدرة مصر على المنافسة كمركز عالمي في سلاسل الإمداد وجذب استثمارات جديدة في قطاعات النقل والصناعة والتخزين.

ويعد **ميناء السخنة** أحد المكونات الرئيسة للممر اللوجستي "السخنة-الدخيلة" من خلال إنشاء مشروع محور "السخنة-الإسكندرية" اللوجستي المتكامل للحاويات للربط بين البحرين الأحمر والمتوسط. وتجدر الإشارة إلى أن شركة مواني دبي العالمية تقوم بتشغيل الخدمات البحرية للمحطات الحالية بالميناء، حيث إنه تم تقسيم الميناء إلى مناطق مختلفة يطلق عليها المحطات بناء على الأنواع المختلفة للبضائع التي يتم التعامل معها في كل منطقة.

والجدير بالذكر أن **ميناء السخنة** يحتوي على محطة حاويات مواني دبي ومحطة ركاب ومحطة الصب الجاف ومحطة السكر ومحطة بضائع الصب الجاف من الحديد والفحم ورصيف البضاعة العامة ومحطة الصب السائل. (بوابة الأهرام، 2025)

وتجدر الإشارة إلى أنه **في عام 2023 استقبل ميناء السخنة** نحو (606 سفن) محمولة إجمالية متداولة (20.3مليون طن) تقريبًا، وبلغ عدد الحاويات نحو (904 ألف حاوية مكافئة)، كذلك تنوعت السفن بين (386 سفينة بضائع عامة)، و(61 سفينة صب جاف)، و(117 سفينة صب سائل)، و(42 سفينة سياحية).

وقد حقق **ميناء السخنة** خلال عام 2023 معدل نمو في استقبال السفن بلغ 21%، في حين وصل معدل نمو للبضائع إلى 12% . (الموقع الإلكتروني لجريدة اليوم السابع، 2024)

وإذا نظرنا إلى **مشروعات التطوير في ميناء السخنة**، فسوف نجد أن أول مشروعات التطوير كانت **محطة حاويات هاتشيسون** والتي تم من انتهاء أعمال البنية التحتية فيها 100%، في حين بلغت أعمال البنية القومية نحو 96%.

كذلك **تتضمن أعمال التطوير بالميناء** إنشاء خمسة أحواض جديدة و (18 كيلو متر أرصفة بحرية) بعمق (18 مترًا)، وإنشاء ساحات تداول حاويات بمساحة (9.2 مليون متر مربع)، ومناطق لوجستية (بمساحة 5.2 كم^2)، وشبكة من الطرق الداخلية (بطول 17 كم). هذا بالإضافة إلى شبكة من السكك الحديدية (بطول 30 كم) متصلة بخط القطار الكهربائي السريع، وكذلك إنشاء حواجز أمواج بطول (3.270مترًا) لحماية الأرصفة.

وتجدر الإشارة إلى أن **نسبة التنفيذ الحالية** قد وصلت إلى 96% حيث اكتملت الأرصفة وحواجز الأمواج بنسبة 100%، في حين قاربت أعمال التكريك والحفر الجاف على الانتهاء بنسبة 95%، والطرق الداخلية بنسبة 85%، في حين بلغت نسبة تنفيذ السكك الحديدية والمرافق والإنشاءات نحو 70%.

والجدير بالذكر أن **محطة حاويات هاتشيسون** قد استقبلت في الأسبوع الأول من سبتمبر 2025 (3 أوناش رصف عملاقة (STS)، وعدد (6) أوناش ساحة أتوماتيكية (RTG) وهى المرحلة الأخيرة من خطة توريد الأوناش، وبذلك يكون إجمالي ما تم توريده للمحطة هو عدد 6 أوناش رصيف عملاقة (STS) قادرة على التعامل مع السفن العملاقة، وكذلك توريد عدد 18 ونش ساحة أوتوماتيكي (RTG) يعمل بأنظمة ذكية لتحديد مواقع الحاويات وهو ما يعزز قدرة المحطة على التعامل مع أكبر السفن العالمية وفقًا لأحدث المعايير الدولية .وأخيرًا، يمكن القول أن تشغيل **محطة هاتشيسون** يعد خطوة محورية حيث تم تجهيز المحطة بأحدث النظم والتقنيات الذكية العالمية، وهى :

- نظام (TOS) لإدارة العمليات التشغيلية ومتابعة حركة الحاويات لحظيًا.
- غرف تحكم مركزية لمراقبه الساحات والأوناش.
- أنظمة تتبع باستخدام (GPS) و (RFID) .
- حلول صديقة للبيئة لتقليل الانبعاثات وتعظيم كفاءة الطاقة. (بوابة الأهرام، 2025)

وسوف تعتمد هذه **المحطة** في إدارتها على أنظمة تشغيل متطورة تشمل نظام إدارة محطة الحاويات (TOS) و (Terminal celebrating System) الذي يتحكم في حركة الحاويات لحظيًا، وكذلك أنظمة التتبع باستخدام (GPS) و (RFID) وغرف تحكم مركزية لتشغيل الأوناش ومراقبة الساحة، وكذلك استخدام تقنيات صديقة للبيئة لتقليل الانبعاثات وتعظيم كفاءة الطاقة.

2- ميناء شرق بورسعيد

يعد **ميناء شرق بورسعيد** أحد أهم الموانى المصرية نظرًا لموقعه المتميز شرق المدخل الشمالي لتفريعة قناة السويس الشرقية، وفى ملتقى ثلاث قارات وعلى الطريق الرئيس لملتقى الشرق والغرب حيث يحده من الشمال البحر المتوسط ومن الجنوب المنطقة الصناعية بشرق بورسعيد ومن الشرق بحيرة الملاحة والمشروع العملاق للمزارع السمكية (الفيروز)، ويحده من الغرب التفريعة الشرقية لقناة السويس، ومن ثم يعد هذا الميناء مركزًا أساسيًا لمحور التجارة العالمية بين أوروبا وشرق البحر المتوسط؛ ولذلك فهو مهم للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس نظرًا لموقعه المتميز .

وتجدر الإشارة إلى أن المشغل لميناء شرق بورسعيد هي شركة قناة السويس للحاويات (SCCT) وهو مشروع مشترك بين شركة ميرسك (APM TERMINALS) بنسبة 55%، والشركة الصينية (COSCO) بنسبة 20%، وهيئة قناة السويس وشركاتها بنسبة 10.5%، والبنك الأهلي المصري بنسبة 5%، وبعض مستثمري القطاع الخاص المصري بنسبة 9.7%. (وزارة النقل، 2021)

ويعد **ميناء شرق بور سعيد** من المشروعات القومية الكبرى التي أقامتها مصر وتم افتتاحه في أكتوبر 2004 لخدمة التجارة العالمية وتجارة الترانزيت، ويعد **ميناء شرق بورسعيد** جزءًا رئيسًا من منطقة شرق بورسعيد المتكاملة والمقامة على مساحة قدرها (145 كم^2)، وتشمل منطقة صناعية مساحتها (64 كم^2)، وثلاث مناطق لوجستية بإجمالي مساحة (24 كم^2) وميناء، يشمل في المرحلة الأولى (7.4 كم أرصفة ودائرة دوران رئيسة للميناء)، ودائرة دوران تبادلية وبه رصيف حاويات بطول (2400 متر)، وغاطس (5.17 م)، والميناء مزود بمرافق مياه عميقة قادرة على استيعاب السفن الكبيرة وتم التخطيط لتوسعات أخرى من شأنها أن تزيد من مكانة الميناء حيث يتم تجريف الحوض حتى (18.5 طن مترى) ويتم تصميم ميناء الأرصفة لتصل إلى عمق (21 مترًا) وذلك لاستيعاب مجموعة كبيرة من أنواع السفن المختلفة ليكون محورًا رئيسًا لإعادة الشحن. (المجلة الاقتصادية للبحوث والدراسات التجارية، (2024).

ويتكون ميناء شرق بورسعيد من ست محطات رئيسة:

1- محطة الحاويات المخصصة
2- محطة متعددة الأغراض
3- محطة تداول حبوب
4- محطة تداول سيارات رورو
5- ميناء الاستقبال
6- محطة حاويات AP MULLER

وتجدر الإشارة إلى أن مساهمة شركة قناة السويس للحاويات من إجمالي حجم تداول الحاويات الترانزيت في الموانى المصرية تبلغ (55%) في حين تصل هذه النسبة الى (35%) من حجم صادرات مصر من الحاويات المبردة، ونحو (12%) من حجم صادرات واردات الدولة المصرية، هذا بالإضافة إلى أن المحطة استقبلت ما يزيد عن (30 ألف سفينة)، وكذلك تم تداول أكثر من مليون حاويه منذ بدء العمل في المحطة عام 2004. ويبلغ عدد العاملين بالمحطة نحو 3200 عامل عمالة مباشرة وغير مباشرة ومن المتوقع إتاحة نحو ألف فرصة عمل إضافية في مشروع امتداد المحطة الحالية.

وجدير بالذكر أن **تصنيف ميناء شرق بورسعيد** قد حصل على المركز الثالث عالميًا والأول إقليميًا في مؤشر أداء موانى الحاويات (PPI) لعام 2024 طبقًا لتصنيف صادر عن البنك الدولي لقياس كفاءة الموانى من خلال عدة معايير تشمل زمن انتظار السفن في الميناء وكفاءة عمليات الشحن والتفريغ، وجودة البنية التحتية في إدارة الميناء ومدى تكامل الميناء مع شبكات النقل والخدمات اللوجستية. (وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، 2025)

وتجدر الإشارة إلى أن هذا **الإنجاز لميناء شرق بورسعيد** يرجع للعديد من الاستثمارات والإصلاحات الاستراتيجية التي شملت التوسع في محطة الحاويات وتطبيق الأنظمة الرقمية المجتمعية للموانى فضلًا عن تحسين جدولة السفن مما ساهم في تقليل زمن السفن داخل الميناء وتعزيز كفاءته التشغيلية.

هذا بالإضافة إلى أن **المحطة** تنتهج سياسة واضحة لتقليل الانبعاثات الكربونية وذلك تماشيًا مع الجهود الدولية في هذا الشأن والتي تتطابق مع رؤية وتوجه مجموعة APMULLER MEARSEK العالمية حيث استقبل رصيف المحطة في أغسطس 2023 أول سفينة حاويات في العالم تعمل بوقود الميثانول الأخضر، وذلك في أول رحلة لها إلى أوروبا قادمة من سنغافورة، وقد كانت هذه أول عملية من نوعها في مصر والشرق الأوسط؛ لثقة المجموعة بكفاءة التشغيل بالمحطة. كذلك تجدر الإشارة إلى أن جميع المعدات في مشروع امتداد المحطة الجاري إنشاؤه تعمل بالكهرباء؛ لتقليل الانبعاثات الكربونية لتصبح المحطة إحدى محطات الحاويات الخضراء في العالم.

وطبقًا للقانون رقم 165 لسنة 2023 تم فتح تمويل لإنشاء وإدارة وتشغيل وصيانة المحطة الثانية لشركة قناة السويس للحاويات، مع إضافة (955 مترًا) ليصبح طول الأرصفة (3400 متر) تقريبًا، وكذلك تم الموافقة على استثمارات إضافية تبلغ 500 مليون دولار لتصبح المحطة الأكبر في الشرق الأوسط بطاقة استيعابية تبلغ (7 مليون حاوية)، وقد تم تجهيز **المرحلة الأولى** من هذا المشروع في أبريل 2024 وبالفعل تم استقبال نحو 24 سفينة على رصيف المحطة الجديد.

ومن ثم يمكن القول إن **المحطة** قادرة على استقبال كل أحجام وأنواع سفن الحاويات بطاقة (18 ونش رصيف) من أحدث أنواع الأوناش و(60 ونش ساحة) ليصل إجمالي الأوناش إلى (30 ونش رصيف) و(90 ونش ساحة) وبالنسبة للطاقة الاستيعابية للمحطة فهي تبلغ الآن (5 مليون حاوية)، ومن المتوقع أن تصل إلى (7 مليون حاوية)، وعلى الرغم من التحديات التي تواجه الملاحة في البحر الأحمر فقد نجحت الشركة في تحقيق أعلى معدل تداول حاويات في تاريخها حيث تم تداول (4 مليون حاوية مكافئة) خلال عام 2024. (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2025)

ونظرًا لأهمية **ميناء شرق بورسعيد** وكفاءته، فقد قامت **شركة ميرسك العالمية للشحن** بإضافة ميناء شرق بورسعيد لبعض خدماتها إلى غرب أفريقيا حيث يكون ذلك بالتناوب بين موانى ميناء طنجة بالمغرب وميناء شرق بورسعيد بمصر وميناء الجزيرة الخضراء بإسبانيا وميناء إبيدجان بكوت ديفوار. (الموقع الإلكتروني لجريدة المال،2025). كذلك **قامت شركة ميرسك** بضخ 500 مليون دولار استثمارات جديدة بميناء شرق بورسعيد بهدف تنفيذ محطة متعددة الأغراض على رصيف جديد لتنفيذ التوسعات الجديدة. (الموقع الإلكتروني لجريدة أموال الغد، 2025). وفيما يخص **تطوير ميناء شرق بورسعيد** فإن هذا الميناء يشهد خطة طموحة تهدف إلى تحويله إلى مركز لوجستي وصناعي متكامل،

وتشمل هذه الخطة استثمارات كبيرة لإنشاء أرصفة ومحطات متعددة الأغراض بالإضافة إلى تطوير البنية التحتية والخدمات اللوجستية.

وتستهدف هذه التوسعات زيادة كفاءة الميناء لتخدم حركة التجارة في منطقة البحر الأبيض المتوسط والشرق الأوسط وأفريقيا أوروبا.

وتتمثل **أهداف التطوير** في الآتي:

- تحويل الميناء ليصبح مركزًا رئيسًا لإعادة الشحن والخدمات اللوجستية المتعددة.
- تعزيز دور الميناء كبوابة محورية للتجارة بين الشرق والغرب.
- ربط الميناء بمناطق صناعية متكاملة لخدمة احتياجات المنطقة.

وتتمثل **مكونات تطوير ميناء شرق بور سعيد** في إنشاء أرصفة بحرية بطول (1.5 كيلو متر) مع عمق كافٍ لاستيعاب السفن الكبرى، وكذلك إنشاء محطات متعددة الأغراض لشحن الحاويات والبضائع، هذا بالإضافة إلى إعادة تأهيل ورصف الطرق الداخلية وتحسين الخدمات داخل الميناء لرفع كفاءة العمليات. هذا بالإضافة إلى تخصيص استثمارات ضخمة لعمل الدراسات الفنية والسوقية وأعمال تنفيذ المراحل الأولى من المشروع.

وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم تدشين ثلاث محطات جديدة بميناء شرق بورسعيد في 17 من نوفمبر 2025 بتكلفة استثمارية إجمالية تصل إلى 724 مليون دولار، وهي:

- **محطة تداول الحاويات (SCCT2)** :بتكلفة 500 مليون دولار وهي تعد من أكبر المشروعات التي افتتحت وهي تابعة لشركة قناة السويس لتداول الحاويات والمملوكة لشركة ميرسيك، وتبلغ مساحة المحطة (510 آلاف متر مربع)، وتتضمن رصيفًا بطول (950 مترًا)، وسوف ترجع هذه المحطة مع الطاقة الاستيعابية السنوية للميناء بنحو 2.2 مليون حاوية مكافئة.
- **محطة دحرجة وتداول السيارات (رورو):** وهي محطة (SCAT2) والتي تولى تنفيذها تحالف يضم شركة بولورية الفرنسية وشركة تويوتا وشركة إيه كى اليابانتين، وقد بلغت تكلفة هذه المحطة (159 مليون دولار) وهي تمتد على مساحة (212 مليون متر مربع)، وتتضمن رصيفًا بطول (600 متر)، وبطاقة استيعابية تبلغ (150 ألف سيارة) سنويًا.
- **محطة متعددة الأغراض:** باستثمارات تبلغ (65 مليون دولار)، وتبلغ مساحة هذه المحطة (380 متر مربع)، وتتضمن رصيفًا بطول (900 متر)، وتبلغ طاقتها الاستيعابية السنوية (8.5 مليون طن).

وأخيرًا يمكن القول أن **تطوير ميناء شرق بورسعيد** سوف يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية لموانى بور سعيد على المستوى العالمي وسوف يساهم أيضًا في دعم حركة التجارة الإقليمية والدولية، ومن ثم تعزيز النمو الاقتصادي، هذا بالإضافة إلى المساهمة في توطين الصناعات والأنشطة التي تتمتع بارتفاع الطلب عليها وتحويل هذه المنطقة إلى نقطة محورية في سلاسل الإمداد العالمية.

3- ميناء غرب بورسعيد

ميناء غرب بورسعيد هو أحد الموانى التابعة للهيئة العامة للتنمية الاقتصادية لقناة السويس، ويعد موقعه متميزًا حيث إنه يقع على مفترق طرق لأهم طرق التجارة البحرية بين الشرق وأوروبا عبر قناة السويس. (وزارة النقل، 2021)، كما يقع **ميناء غرب قناة السويس** على المدخل الشمالي لقناة السويس عند خط (15°31) شمالًا وخط الطول (18°32) شرقًا ويعد أحد الموانى المصرية المهمة. ويعد هذا الميناء مركزًا تجاريًا عالميًا حيث يشغل مساحة (2 كم)، وبه أرصفة طولها (4 كم) يتراوح عمقها من (10 إلى 16 مترًا)، وتبلغ القدرة الاستيعابية السنوية للميناء نحو (13 مليون طن) وبطاقة

قصوى (900,00 TEU). وفيما يخص إنتاجية الميناء فهي حمولة متعددة الأغراض بمتوسط مناولة يتجاوز (8.7 مليون طن) سنويًا. (وزارة النقل، 2021)

ويتكون الميناء من:

- ميناء تجارى يتكون من مر افق متعددة مثل:

- **محطة الحاويات**: ويتم تشغيلها من قبل شركة بور سعيد لتداول الحاويات والبضائع، والشركة نفسها مملوكة من الشركة القابضة المصرية للنقل البرى والبحري بنسبة (40.85%)، والهيئة الاقتصادية بنسبة (38.54%)، وشركة القناة للتوكيلات الملاحية بنسبة (20.36%)، والقطاع الخاص بنسبة (0.25%) . يتم توسعة محطة الحاويات الحالية حيث سيصل طول جدار الرصيف إلى (1550) مترًا وعمق من (16 إلى 17 مترًا)، بينما ستصل سعة التخزين الثابته إلى (38000 TEU) للحاوية، وستصل قدرة إنتاجية المحطة السنوية إلى 2 مليون حاوية نمطيه على مساحة (630 ألف متر مربع).
- **رصيف البضائع العامة**: وهو رصيف متعدد الأغراض يتم تشغيله من قبل الهيئة الاقتصادية، ويتم تأجير مناطق التخزين فيه لشركات الشحن والتفريغ للقيام بأعمال تداول البضائع.
- **محطة الحبوب والصب الجاف**: يتم استبدال محطة الحبوب الحالية بمحطة جديدة للحبوب والصب الجاف وسيبلغ طول المحطة الجديدة (550 مترًا)، وعمق المياه سيصل إلى (14 مترًا)، وتبلغ سعة التخزين نحو (288.000 طن)، ويبلغ حجم مساحة المحطة تقريبًا (8.000 متر مربع)، وسوف يتم تصميم المحطة لاستيعاب سفن يصل حجمها إلى (65.000 طن).
- **محطة متعددة الأغراض**: تخضع محطة الشحن العامة الحالية لعملية تجديد كاملة لتصبح محطة متعددة الأغراض حيث سيصل طول الرصيف إلى نحو (565 مترًا)، وعمق المياه (14 مترًا)، وسوف تكون المحطة كبيرة لتغطية الإنتاجية السنوية التي تصل إلى (3.5 مليون طن)، وسوف يكون حجم ساحة المحطة نحو (237.000 متر مربع)، وسوف تكون المحطة قادرة على استقبال سفن يصل حجمها إلى (60.000 طن).
- **محطة الرورو**: يتميز مشروع محطة الرورو بإنشاء محطة رورو جديدة بطول رصيف (130مترًا) وعمق مياه (10 أمتار) وستستقبل المحطة سفن تصل حجمها إلى (30 ألف طن) من الوزن الساكن، وسوف تصل **قدرة الإنتاجية السنوية للمحطة** إلى (1.5 مليون طن)، وستكون حجم ساحة المحطة نحو (48.000 متر مربع) .
- **محطة الركاب السياحية**: يتم تشغيل المحطة من قبل الهيئة الاقتصادية وتقع أرصفة المحطة على الشاطئ الغربي لقناة السويس خارج منطقة الميناء الرئيسة، ويقع **الميناء السياحي** في قلب المدينة عند الكورنيش وتبلغ الطاقة التصميمية القصوى للتداول على الرصيف (480.000 شخص) في السنة.
- **محطة الصب السائل**: تستخدم محطة الصب السائل من قبل مصنع (TCI) سنمار للكيماويات والتي تمتلك مصنع خارج بورسعيد، وتقع المحطة ضمن الحوض الشمالي للميناء.

وتجدر الإشارة أنه **نظرًا لأهمية ميناء غرب بورسعيد** فإنه يتم تطويره منذ فترة، وهذا **التطوير** يعد خطوة مهمة نحو ترسيخ مكانته كميناء محوري على البحر المتوسط وركيزة أساسية في منظومة الخدمات اللوجستية بالمنطقة، **ويتضمن هذا التطوير** تنفيذ بنية تحتية حديثة وشبكات ذكية وساحات تنظيمية تواكب أحدث المعايير مما يمهد الطريق أمام مستقبل واعد في قطاع النقل البحري والخدمات المتكاملة ويجسد نموًا متقدمًا لتحديث الموانى المصرية في إطار تكاملي مع المشروعات الصناعية والخدمية بالمنطقة مما يساعد على توطين الصناعة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس .

ويأتي تطوير **ميناء غرب بورسعيد** ضمن خطة استراتيجية طموحة لتحويله إلى منصة لوجستية متكاملة تدعم حركة التجارة الإقليمية والدولية.

وتشمل المرحلة الأولى من مشروع التطوير تنفيذ عدد من الأعمال الحيوية التي تساعد على رفع كفاءة البنية التحتية وتحسين مستوى الخدمات داخل الميناء حيث تم إعادة تأهيل الطرق ورصفها بإجمالي مساحة بلغت (165 ألف متر) مسطح مما يساعد على تحسين حركة دخول الشاحنات والسيارات وخروجها.

وفيما يخص البنية المعلوماتية تم تنفيذ شبكة متكاملة من الألياف الضوئية بطول (18 كم) تربط بين (5 مراكز بيانات رئيسة)، وذلك لربط الميناء بجميع الأقسام التي تعمل به، هذا بالإضافة إلى تنفيذ منظومة الإدارة الإلكترونية للميناء (PMS) مما يدعم منظومة الشباك الواحد التي تتبناها المنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

وفيما يخص البنية التحتية الخدمية فقد تم تنفيذ منظومة الصرف الصحي والمطر بطول (8 كيلو مترات) تقريبًا مما يعزز من قدرة الميناء على مواجهة تقلبات الطقس والأمطار في الشتاء؛ وذلك لتجنب تعطيل أعمال التداول وخروج البضائع، كذلك تم إنشاء شبكة متكاملة لمكافحة الحريق مما يوفر الأمان الكامل للأفراد والمنشأت داخل الميناء.

وفي **إطار تطوير ميناء غرب بورسعيد** تم افتتاح رصيف عباس في مايو 2025 بعد أن تم تطويره بنحو (1.8 مليار جنيه)، حيث يصل طول الرصيف إلى (670 مترًا)، ويمكنه استقبال السفن حتى عمق (14 مترًا) مما يعزز الكفاءة التشغيلية للميناء.

كذلك **تم إمداد الرصيف بساحة خلفية جديدة** بمساحة (18 ألف متر مربع) وبقدرة تحميلية (8 أطان)، ويستهدف هذا المشروع تحقيق حجم تداول سنوي يبلغ مليون طن مما يساعد على تعزيز حركة التجارة الإقليمية والدولية ودعم الأنشطة اللوجستية المختلفة.

كذلك تم **افتتاح محطة صب سائل جديدة في مايو 2025** بتكلفة استثمارية تقدر بنحو (1.6 مليار جنيه) وعلى مساحة (15.6 ألف متر مربع)، وتدير هذه المحطة شركة نيوهورايزون تانك ترمينال، وتحتوي هذه المحطة على (27 خزانًا) بسعة تخزينية إجمالية تبلغ (51.2 ألف متر مكعب)، وقد صممت هذه المحطة لاستقبال سفن الصب السائل الذي تزيد حمولتها على (20 ألف طن) مع قدرة تداول سنوية (310 ألف طن)، ومن المتوقع أن تستقبل محطة الصب السائل الجديدة ما بين (48 إلى 70 سفينة) سنويًا.

وتجدر الإشارة إلى أن **هذا المشروع** يعكس جهود الدولة للتحول إلى مركز إقليمي للطاقة والخدمات البحرية ويدعم طموحاتها في جذب استثمارات نوعية في قطاعات حيوية. هذا بالإضافة إلى أن **هذه المحطة** سوف تفتح المجال لجذب المزيد من الاستثمارات الجديدة في الصناعات المرتبطة بنقل وتخزين وتداول السوائل، بالإضافة إلى قيامها بدور كبير في سلاسل الإمداد العالمية.

وأخيرًا يمكن القول أن **تطوير ميناء غرب بور سعيد** في بنيته التحتية وقدراته التشغيلية ليس فقط تعزيزًا لموقعه الاستراتيجي، بل تجسيدًا عمليًا لرؤية مصر المستقبلية كدولة بحرية رائدة في قلب التجارة العالمية.

4- <u>ميناء الأدبية</u>

يقع **ميناء الأدبية** على البحر الأحمر، على الساحل الغربي لخليج السويس عند خط عرض (25°29) شمالًا وخط طول (29°32) شرقًا، ويبعد 17 كم من مدينة السويس. (وزارة النقل، 2021). ويعد **ميناء الأدبية** من أهم الموانى في منطقة البحر الأحمر التي تتعامل مع البضائع السائلة بمتوسط مليون طن سنويًا، وذلك لوجود صهاريج تخزين بسعة تزيد عن (300 ألف طن) (كيماويات وزيت طعام). هذا بالإضافة إلى الصب الجاف بمتوسط مناولة يتجاوز (6 مليون طن) سنويًا، ويبلغ إجمالي الطاقة الإجمالية بالميناء (10 مليون طن) سنويًا بضائع متنوعة. وتبلغ **مساحة الميناء** (1.140.000م^2)

قادرة على استقبال سفن البضائع الجافة حتى (60.000طن)، كذلك يوجد **بالميناء** عدد (8 أرصفة) طولها (1465 مترًا) وعمق يتراوح من (9 إلى 14 مترًا).

وتجدر الإشارة إلى أن **موقع ميناء الأدبية** يوفر الحماية الطبيعية للسفن لذلك فهو لا يحتاج حماية إضافية من الأمواج وجميع الأرصفة مفتوحة على مياه خليج السويس. ويقدم **الميناء** العديد من الخدمات مثل مناولة البضائع بما في ذلك الشحن والتفريغ والتخزين والتخليص الجمركي والشحن للأنواع التالية من البضائع مثل الحاويات والشحن العام والبضائع الثقيلة والبضائع الخاصة بالمشروعات والزيوت والكيماويات والبضائع السائلة والبضائع الجافة والماشية، وإمدادات السفن بما في ذلك تزويد السفن بالوقود والمياه العذبة والتموين.

وفيما يخص وسائل الاتصال فتجدر الإشارة إلى أن **الميناء** يتصل مباشرة بالطريق الوطني (M65) الذي يربط الشمال بالجنوب بطريق (M75) و (M55) الذي يؤدي مباشرة إلى القاهرة والتي تبعد عن الميناء بنحو 160كم. كذلك يوجد **خطان للسكك الحديدية** يربطان الميناء أحدهما يؤدي إلى أرصفة عسكرية والآخر يؤدي إلى ميناء الشحن.

وإذا نظرنا إلى **مشروعات التطوير لميناء الأدبية** فسوف نجد الآتي: (وزارة النقل، قطاع النقل البحرى، 2021)

– **محطة الصب الجاف** التي سيتم تشغيلها من قبل شركة الأدبية للإدارة البحرية، وهى تشمل: إنشاء محطة صب جاف ورصيف بحري بطول (770 مترًا)، وعمق (14 مترًا)، بالإضافة إلى ساحة خلفية تقدر بنحو (168.000م^2) عن طريق ردم البحر، وكذلك إنشاء مخزن وبنية تحتية ومباني إدارية على مساحة (24.000م^2)، ويبلغ الحجم التقديري السنوي لنقل البضائع نحو (3.5 مليون طن) وعند اكتمال كافة مراحل المشروع سوف يصل معدل التداول السنوي المستهدف إلى (5 ملايين طن). (وزارة النقل، 2021)

– سوف يتم **تطوير وإعادة تأهيل الأرصفة والمراسي**.

– **بناء منطقة لوجسيتية وتخزين** تقدر بنحو (160.680مترًا مربعًا)، وسوف يتم تطوير هذه المنطقة من قبل شركة الأدبية للإدارة البحرية.

– **إقامة رصيف لسفن الخدمة والسفن الصغيرة** بإجمالي طوله نحو (300 متر) وعمق المياه (7 أمتار)، وسوف تكون مساحة الساحات المجاورة نحو (45.000 متر) .

ومما هو جدير بالذكر أن **الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة** السويس قد وقعت في ديسمبر 2024 عقدًا مع شركة السويس للصلب يقضى بمنح الشركة منطقة التزام داخل ميناء الأدبية بمساحة (30 ألف متر مربع) وبتكلفة استثمارية تقدر بنحو (120 مليون دولار) بهدف تشغيل وصيانة رصيف بحري (4 و 5) من أرصفة الميناء "ب" واستغلال ساحة تخزين وتداول الصب الجاف ومدخلات ومنتجات صناعات الحديد والصلب وإعادة تسليم منطقة الالتزام بميناء التأديبية. ومن المتوقع **طبقًا لهذا الاتفاق** أن يصل حجم التداول المرتقب إلى (5 ملايين طن) سنويًا من الصب الجاف في المرحلة الأولى تصل إلى (10 ملايين طن) سنويًا خلال 5 أعوام مما يمثل دعمًا لمختلف القطاعات الصناعية الأخرى حيث تعد صناعة الحديد والصلب حجر الزاوية للعديد من الصناعات مثل السيارات والمركبات ومشروعات الطاقة، وغيرها من الصناعات، كذلك تمثل أحجام التداول المخطط لها إضافة لنشاط ميناء الأدبية تضعه في مصاف الموانى الرائدة على البحر الأحمر. (الموقع الإلكتروني لجريدة المصري اليوم، 2024)

ومما سبق نستطيع القول إن **تطوير ميناء الأدبية** يهدف إلى رفع كفاءته لاستقبال البضائع الضخمة والسفن العالمية عبر تطوير الأرصفة وتحديث البنية التحتية وتزويده بالميكنة الإلكترونية الحديثة، وذلك ضمن استراتيجية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس؛ لتعزيز تنافسية موانيها ورفع مكانة المنطقة عالميًا وتوطين الصناعة بالإضافة إلى دعم مشروعات الطاقة والمشروعات القومية.

5- <u>ميناء الطور</u>

يقع **ميناء الطور** على الساحل الشرقى لخليج السويس ويبعد نحو 280 كم جنوب مدينة السويس، ويقع ميناء الطور عند خط الطول (37°33) وخط العرض (14°28) شمالًا، وتبلغ مساحته (100.000متر مربع) وبه ساحة مجهزة بمساحة (5600 متر مربع). وتنحصر **خدمات ميناء الطور** بين البضائع العامة والخدمات البحرية، ويبلغ طول الجدار الرئيس (75 مترًا) بسعة (380 ألف طن) سنويًا، ويتصل **الميناء** بالطرق المحلية المتصلة بالطرق الإقليمية ووصلات الطرق متوفرة للسويس والقاهرة، ويتكون **ميناء الطور** بشكل أساسي من التبين الموضح في المخطط العام للميناء. (قطاع النقل البحري واللوجستيات، 2025)، وتحتوي **الخطة الرئيسة لتطوير ميناء الطور** على مساحة (464.000 متر مربع) سوف يتم تنفيذها على عدة مراحل، ويشمل **تطوير الميناء** (1000 متر طن) جدران الرصيف، بعمق مياه يتراوح من 10 إلى 12 مترًا. (وزارة النقل، قطاع النقل البحرى واللوجستيات، 2025)

6- <u>ميناء العريش</u>

يقع **ميناء العريش** على البحر الأبيض المتوسط في شمال شرق سيناء على بعد (150 كيلو مترًا) من شرق بورسعيد عند خط عرض (09°31) شمالًا، وخطط الطول (49°33) شرقًا.

والجدير بالذكر أنه **منذ عام 1987 تم تطويره لحماية الميناء باتجاه البحر** وذلك لتأهيله للتعامل مع بضائع الصب والبضائع العامة وتصدير المنتجات الزراعية، وكذلك الخدمات البحرية وميناء الصيد.

ويتكون **ميناء العريش** بشكل أساسي من محطة صب جاف ورصيف لمناولة بضائع الصب والبضائع العامة طوله (242 مترًا)، وكذلك رصيف آخر لقوارب الخدمة عمق مياه الرصيف (4 أمتار)، كذلك تتوفر مرافق لرسو سفن الصيد التي يصل طولها إلى (60 مترًا)، ويتصل **ميناء العريش** بالطريق الساحلي الدولي من الشرق إلى الغرب. (وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، 2025)

وتجدر الإشارة إلى أنه في **عام 2019** تم توسعة حدود ميناء العريش إلى (371 فدانًا)، **وفى عام 2021** تم زيادة هذه المساحة إلى (541.83 فدانًا)، **وفى عام 2024** تواصلت أعمال تطوير الميناء بوتيرة متسارعة مع التركيز على تحويل الميناء إلى محور تجارى رئيسي، وقد تضمنت المرحلة الأولى من التطوير إنشاء أرصفة بطول (2250 مترًا) إلى جانب حواجز أمواج بطول (2700 متر) ورصيف سياحي بطول (100 متر) بالإضافة إلى أرصفة متعددة الاستخدامات للبضائع العامة والحاويات.

وطبقًا لخطة التطوير فإنه عند الانتهاء من المرحلة الأولى للتطوير سوف يتم العمل على إنشاء أرصفة بطول (1650 مترًا)، وحواجز أمواج شرقية وغربية مع تخصيص ساحات ومخازن متنوعة.

وبعد الانتهاء من هذه المرحلة سوف يتم إنشاء أرصفة حاويات بطول (3200 متر)، وغاطس بعمق (17 مترًا) ليصبح الميناء قادرًا على تلبية الطلب العالمي على خدمات الشحن. (الموقع الإلكتروني لجريدة اليوم السابع، 2024).

وطبقًا لهذا التطوير تم رفع العمق من (7 أمتار إلى 12 مترًا)، وتوسيع الممر الملاحي من (9 أمتار إلى 13 مترًا)، وقد شملت هذه الأعمال إنشاء حواجز أمواج بلغ طولها (4.5 كيلو متر) وجدران حماية امتدت إلى (8 كيلو مترات)، كذلك شهد هذا التطوير تنفيذ مشروعات جديدة مثل إنشاء عدد (16 صومعة) لتخزين الأسمنت بطاقة (75 ألف طن)، والتي من المتوقع أن تصل إلى (2.1 مليون طن) خلال السنوات القادمة.

هذا بالإضافة إلى تطوير البنية التحتية الذكية حيث سيتم اعتماد تقنيات حديثة لتسهيل حركة السفن وتحسين كفاءة العمليات البحرية، ومع تنفيذ جميع مراحل التطوير المخطط لها بحلول عام 2030 من المتوقع أن يتحول ميناء العريش إلى مركز إقليمي يضع شمال سيناء على خريطة الاقتصاد العالمي.

وأخيرًا يمكن القول إن **تطوير ميناء العريش** سوف يؤدي إلى تعزيز الاستثمار من خلال جذب مزيد من الشركات العالمية للعمل في الميناء وفتح آفاق جديدة للصناعة والتصدير. هذا بالإضافة إلى أن **التطوير المستمر لميناء العريش** سوف يجعله يلعب دورًا محوريًا في تعزيز حركة التجارة الإقليمية والدولية من خلال توسيع طاقته الاستيعابية لتشمل استقبال السفن العملاقة وإطلاق خدمات جديدة لربط أسواق شمال أفريقيا بأوروبا والشرق الأوسط.

4-2 نشاط الموانى البحرية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال عام 2023

شهدت الموانى **التابعة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس** وهي موانى السخنة وشرق بورسعيد وغرب بورسعيد والأدبية والطور والعريش خلال عام 2023 نشاطًا كبيرًا حيث استقبلت (3414 سفينة متنوعة) بإجمالي حمولات بلغ نحو (78 مليون طن). (الموقع الإلكتروني لجريدة اليوم السابع، 2023) حيث استقبلت **موانى العريش وشرق وغرب بورسعيد بالمنطقة الشمالية المطلة على البحر المتوسط** عدد (2973 سفينة) بطاقة بلغت (مليون طن)، في حين استقبلت كل من موانى السخنة والأدبية والطور بالمنطقة الجنوبية على البحر الأحمر عدد (1017 سفينة) بإجمالي حمولات بلغت نحو (26.9 مليون طن). وإذا نظرنا إلى كل ميناء على حدة فسوف نجد أن ميناء العريش قد استقبل خلال عام 2023 عدد (147 سفينة) لتصدير بضائع الصب للأسواق الخارجية بطاقة محققة بلغت (741 ألف طن) تقريبًا.

كذلك استقبل **ميناء شرق بورسعيد** المصنف الثالث عالميًا (في تصنيف موانى الحاويات لعام 2024 عدد (1563 سفينة متنوعة) بطاقة محققة بلغت (45.5 مليون طن) و (3.71 مليون حاوية) مكافئة، مما يؤكد قدرة هذا الميناء على تحقيق طفرة في الأداء من خلال أعمال التطوير التي يشهدها والتعاقدات على تشغيل المحطات والأرصفة المختلفة بالميناء.

وبالنسبة لميناء غرب بورسعيد فقد استقبل في نفس العام (1263 سفينة متنوعة) بطاقة محققة بلغت (4.78 مليون طن)، وبلغ عدد الحاويات (456 ألف حاوية) مكافئة.

وبالنسبة لميناء السخنة فقد شهد حركة تداول ملحوظة خلال عام 2023 فقد استقبل (606 سفينة) بحمولة إجمالية متداولة (20.3 مليون طن) تقريبًا، وعدد حاويات مكافئ بلغ (904 ألف حاوية) مكافئة، وتنوعت السفن ما بين استقبال (376 سفينة) بضائع عامة محواه بواقع (9 مليون طن) تقريبًا، و (10 سفن) بضائع عامة غير محواه بحمولة (19 ألف طن) و (61 سفينة) صب جاف بحمولة (6.2 مليون طن) وعدد (117 سفينة) صب سائل بحمولة نحو (5.2 مليون طن) وعدد (42 سفينة) سياحية، مما يعنى أن **ميناء السخنة** قد حقق في عام 2023 معدلات نمو بلغت 21% في استقبال السفن ، و 12% للبضائع مقارنته بعام 2022.

وبالنسبة لميناء الأدبية فقد حقق في عام 2023 تداولًا إجماليًا قدره (6.5 مليون طن) حمولات وهو ما يعادل (4.80 ألف حاوية) مكافئة TUE وذلك من خلال استقبال عدد (399 سفينة) متنوعة ما بين (158 سفينة) صب جاف، و (40 سفينة) حاويات، وعدد (3 سفن) حيوانات حية، وعدد (3 سفن) أخرى.

كذلك استقبل **ميناء الطور** عدد (12 سفينة) بإجمالي حملات بلغت نحو (95.2 ألف طن)، ويعد هذا الميناء متخصصًا في أنشطة صيانة سفن الخدمات البترولية وحفارات البترول لخدمة شركات بترول خليج السويس.

وأخيرًا يمكن القول إن **موانى المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** بمواقعها المميزة على البحرين الأحمر والمتوسط قد نجحت في تحقيق معدلات تداول إيجابية بالرغم من التحديات السياسية جنوب البحر الأحمر، والتي أثرت على الملاحة بشكل كبير في هذه المنطقة والتي تؤثر بدورها على سلاسل الإمداد العالمية.

كذلك تجدر الإشارة إلى **موانى المنطقة الاقتصادية** قد حققت نجاحًا عام 2023 في استعادة نشاط تموين السفن بالوقود خاصة بالوقود الأخضر حيث قام ميناء شرق بورسعيد بتموين أول سفينة تعمل بالوقود الأخضر في أغسطس 2023 مما يعكس عزم الدولة على تحقيق استراتيجيتها بتطوير الموانى المصرية المختلفة، وبخاصة موانى المنطقة الاقتصادية، وذلك لتصبح مراكز لوجستية عالمية تدعم سلاسل الإمداد وتساعد على بناء قاعدة صناعية لمنتجات عالية التكنولوجيا بها.

5-2 الموانى الذكية

يقصد **بالموانى الذكية** الموانى التي تعتمد على التكنولوجيا والتقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي (AI) وإنترنت الأشياء (IoT) والبلوك تشيس والأتمتة وتحليل واستخدام البيانات الضخمة، وذلك لتبسيط عملياتها وزيادة كفاءتها وتقليل التلوث وتعزيز الاستدامة والسلامة بما يحولها إلى مراكز لوجستية متكاملة وفعالة تساهم في زيادة قدرتها التنافسية ودعم التجارة العالمية.

1-5-2 خصائص الموانى الذكية

وتتمثل أهم خصائص الموانى الذكية في عدة عناصر أساسية مثل: (الموقع الإلكترونى، نولون، (2024)

1. **الأتمتة (التشغيل الآلي)**: وذلك لتشغيل العمليات المختلفة على مدار الساعة مثل مناولة البضائع، وذلك دون الحاجة للتدخل البشري مما يساعد على زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف.
2. **إنترنت الأشياء (IoT):** يستخدم إنترنت الأشياء في ربط الأنظمة المختلفة وتتبع حركة البضائع مما يسمح بتدفق أفضل للبيانات وتبادلها بشكل آمن بين جميع الأطراف مما يعزز الكفاءة التشغيلية والإدارية في الموانى.
3. **التوأم الرقمي (Digital Twin):** وهو نظام يمثل نسخة افتراضية من الميناء يتم استخدامه لمحاكاه سيناريوهات التشغيل المختلفة وتحسين عملية اتخاذ القرار.
4. **الذكاء الاصطناعي والرؤية الحاسوبية:** تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي والرؤية الحاسوبية لمراقبة الأنشطة المختلفة داخل الميناء وتعزيز السلامة وأتمتة المهام الحرجة مما يساعد على تحقيق عمليات أكثر سلاسة وكفاءة.
5. **الاستدامة:** تكمن أحد مميزات الموانى الذكية في كونها صديقة للبيئة حيث تساهم التكنولوجية الحديثة في تقليل التلوث والنفايات والانبعاثات الناتجة عن السفن، هذا بالإضافة إلى استخدام الطاقة المتجددة مثل الهيدروجين الأخضر.
6. **استخدام وسائل الاتصال الحديثة:** تمتاز الموانى الذكية بقدرتها السريعة على الاتصال بالمواقع اللوجستية والصناعية المختلفة نتيجة لاستخدامها تكنولوجيا الاتصالات المتقدمة من الجيل الخامس.

وإذا نظرنا إلى أهمية وفوائد الموانى الذكية فسوف نجد أنها تتمثل في زيادة كفاءة الميناء وتحسين سير العمل وزيادة القدرة التشغيلية وزيادة السلامة وتعزيز الاستدامة البيئية، هذا بالإضافة إلى أن الموانى الذكية تساهم في تحسين إدارة الحاويات الذكية التي تقوم بإرسال بياناتها المباشرة إلى أنظمة الموانى الذكية، وفيما يتعلق بحالة الشحنة مثل درجة الحرارة والرطوبة والموقع الجغرافي مما يساعد إدارة الميناء على تجهيز العمليات اللازمة لاستقبال البضائع وشحنها، ومما يساهم في تحسين كفاءة وسرعة إدارة الشحنات في الميناء .

ومن ثم يمكن القول إن أهم التطبيقات الإلكترونية المستخدمة في الموانى الذكية لتسهيل الأعمال وحركة البضائع تتمثل في التطبيقات التي تسمح بالتحكم السلس بالحاويات والسفن عن بُعد وتجميع الحاويات عبر تطبيقات التحكم الآلي واستخدام الآلات والمركبات ذاتية القيادة لنقل البضائع في الميناء مما يخفف نسب الحوادث ويخفض تكاليف الشحن.

هذا بالإضافة إلى الطائرات المسيرة التي يمكنها مراقبة البضائع ونقلها، وكذلك التطبيقات الخاصة بمراقبة الآلات والمعدات والكشف على الأعطال التقنية لتعزيز الإنتاجية.

وأخيرًا تجدر الإشارة إلى أن **الموانى الذكية** الأكثر تقدمًا في العالم تتمثل في ميناء سنغافورة في آسيا، وميناء روتردام في أوروبا، وميناء لوس أنجلوس في أمريكا الشمالية، وميناء سانتوس في أمريكا الجنوبية، وميناء طنجة في أفريقيا، وميناء ملبورن في أستراليا. هذا بالإضافة إلى أن أذكى الموانى في العالم لا تقوم فقط بتحديث تقنيتها داخل الميناء وإنما تقوم أيضًا بزيادة دورها في التجارة العالمية وفى الاهتمام بالخدمات اللوجستية المستدامة والخدمات اللوجستية الخضراء.

ونظرًا لأهمية **الموانى الذكية في العالم** سوف نتناول بالدراسة ميناء روتردام في أوروبا.

2-5-2 ميناء روتردام الذكي (Purani, 2025)

يعد ميناء روتردام الذكي من أكبر الموانى الأوروبية وأكثرها تقدمًا حيث إنه يستخدم التقنيات التكنولوجية الحديثة مثل تقنية التوْأَم الرقمي والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والبلوك تشين والأتمتة وتطبيقات الهاتف المحمول (5 G) وغيرها من التقنيات التكنولوجية الحديثة الأخرى، وذلك بهدف إنشاء ميناء ذكي أسرع وأكثر كفاءة وصديق للبيئة.

1 - أبرز الوسائل التكنولوجية المطبقة في ميناء روتردام الذكي

- يطبق **ميناء روتردام الذكي** التوْأَم **الرقمي** (Digital Twin)، **والتوْأَم الرقمي** ليس مجرد خريطة ثلاثية الأبعاد وإنما هو نسخة رقمية حية ومتفاعلة للميناء، ويهدف إلى جعل ميناء روتردام أذكى ميناء في العالم. والتوْأَم **الرقمي** هو تمثيل افتراضي متكامل للميناء يعتمد على تدفق كبير للبيانات اللحظية، ويتم ربط كل شيء في الميناء (الأرصفة والسفن والحاويات والطقس وعمق المياه ...الخ) بمستشعرات ترسل بياناتها إلى هذا النموذج الرقمي، ويعتمد **التوْأَم الرقمي** على شبكة واسعة من تقنيات إنترنت الأشياء (IoT) . **وينتج عن تطبيق التوْأَم الرقمي** العديد من الفوائد مثل تقليل وقت انتظار السفن؛ وذلك نتيجة للتنبؤ الدقيق بموعد وصول السفن وحالة المد والجزر مما يساعد على تحديد الوقت المناسب لرسو السفن مما يوفر الكثير من النفقات، وكذلك تقليل الانبعاثات الكربونية الناتجة من المحركات مما يساعد على الحفاظ على البيئة. كذلك يتميز نظام التوْأَم الرقمي بالتنبؤ بالعديد من المشكلات مثل الازدحام المروري والتغيرات الجوية خاصة خلال مواسم الشحن المزدحمة مما يؤدي إلى منع الاختناقات قبل حدوثها.
- **يطبق ميناء روتردام الذكي تطبيق "برونتو " (Pronto)** عبارة عن منصة تستخدم لجدولة السفن وإدارة الأحواض، ويمكن هذا النظام شركات الشحن المختلفة من تشجيع زيارتها للميناء؛ وذلك لتوافر المعلومات حول توافر الأرصفة وجداول مواعيدها مما يساعد على انخفاض وقت انتظار السفن ومن ثم يؤدي إلى انخفاض تكاليف استهلاك الوقود.
- **يطبق ميناء روتردام الذكي منصة "نيكست لوجيك" (Next Logic)** وهي منصة لتحسين الخدمات اللوجستية للشحن الداخلي، وهي تستخدم الذكاء الاصطناعي لإدارة تدفقات البضائع وتخصيص الموارد والتنسيق مع الجمارك مما يؤدي إلى تقليل الازدحام وتبسيط عمليات نقل البضائع.

والجدير بالذكر أن **بناء نظام التوْأَم الرقمي في ميناء روتردام** قام بالتعاون مع كل من شركة (IBM) وشركة (Cisco)، وذلك باستخدام منصات السحابة والذكاء الاصطناعى الخاصة بها.

ومما سبق يمكن القول إن هذه **التقنيات الحديثة السابق ذكرها في ميناء روتردام وهي "التوْأَم الرقمي" و "برونتو" و"نتكست لوجيك"** قد أدت إلى تحين كفاءته وترسيخ مكانته كمركز رائد في مجال الابتكار الرقمي للموانى البحرية .

- **من ضمن التقنيات التكنولوجية التي تطبق في ميناء روتردام الذكي** تقنية إنترنت الأشياء (IoT) والذكاء الاصطناعي حيث ينتشر في الميناء آلاف المستشعرات (Sensors) التي تجمع بيانات ضخمة حول المد والجزر والتيارات وذلك لضمان دخول السفن الكبيرة في الوقت الأمثل، هذا بالإضافة إلى الصيانة التنبؤية، وذلك باستخدام الرؤية الحاسوبية

(Computer Vision) لمراقبة الأرصفة والمعدات وتوقع الأعطال قبل وقوعها. هذا بالإضافة إلى تطبيق (King) وهي منصة رقمية مدعومة بالذكاء الاصطناعى وتتيح للوكلاء البحريين حجز الأرصفة والمراسي على مدار الساعة مما يعظم استغلال المساحات المحدودة.

- كذلك **يطبق الميناء نظام الأتمتة الكاملة** (Automation) حيث تعد منطقة (Maasvlakte) في الميناء من أكثر المحطات تقدمًا في العالم حيث نجد فيها الرافعات الآلية التي تعمل دون التدخل البشري لتحميل وتفريغ الحاويات، كذلك نجد في هذه المنطقة المركبات ذاتية القيادة (AGVs) وهي شاحنات تنقل الحاويات داخل الميناء، ويتم التحكم فيها آليًا عبر الأنظمة الذكية بدلًا من السائقين.
- كذلك **يستخدم ميناء روتردام الذكي** تقنية البلوك تشين (Block Chain) لتأمين وتحسين كفاءة العمليات اللوجستية ونقل وثائق الشحن (Bills of Lading) بشكل رقمي آمن، هذا بالإضافة إلى تتبع مسار البضائع من المصنع إلى المستهلك النهائي بشفافية عالية.
- **من ناحية أخرى يسعى ميناء روتردام الذكي** لأن يكون مركزًا عالميًا للطاقة النظيفة وهو في سبيل ذلك يقوم ببناء وحدات تحليل كهربائية ضخمة لإنتاج الهيدروجين الأخضر باستخدام طاقة الرياح البحرية. هذا بالإضافة إلى إنشاء الممرات الرقمية الخضراء مثل الممر الرقمي بين روتردام وسنغافورة الذي يهدف إلى رقمنة البيانات لتقليل الانبعاثات الكربونية.

كذلك يتم حاليًا في ميناء روتردام الذكي اختبار سفن ذاتية القيادة حيث يهدف الميناء لأن يكون قادرًا على استقبال وتوجيه السفن التي تعمل آليًا دون طاقم بشري بحلول عام 2030 وذلك باستخدام "الدلافين الرقمية" (عوامات وأرصفة ذكية مزودة بمستشعرات) .

وتجدر الإشارة إلى أن **ميناء روتردام البحري** قد أطلق مشروع (الحاوية 42) (Container 42) بالتعاون مع كل من Esri, Cisco, IBM والهدف من هذا المشروع هو جمع بيانات دقيقة وشاملة حول كل ما يحدث للحاوية في أثناء رحلتها حول العالم عبر السفن والقطارات والشاحنات، وفى سبيل ذلك تم تزويد هذه الحاوية بمجموعة هائلة من المستشعرات (Sensors) وتقنيات الذكاء الاصطناعي التي تقيس العديد من العوامل لحظة بلحظة مثل الموقع والسرعة باستخدام نظام (GPS)، والظروف المحيطة مثل درجة الحرارة والرطوبة والضغط الجوي والحركة الميكانيكية وهى قياس الاهتزازات والصدمات وميل الحاوية، وكذلك الأمن من حيث تم وضع مستشعرات لكشف فتح الحاوية أو العبث بها، هذا بالإضافة إلى قياس مستويات الضوضاء وتلوث الهواء المحيط.

وإذا تساءلنا عن الأهداف الرئيسة لمشروع (الحاوية 42) سوف نجد أن هذه الأهداف تتمثل في إنشاء التوْأَم الرقمي أي بناء نموذج محاكٍ للميناء والعمليات اللوجستية يعكس الواقع بدقة متناهية، هذا بالإضافة إلى التحول نحو الموانى ذاتية القيادة، وذلك عن طريق البيانات المختلفة التي تجمعها الحاوية والتي ستساعد في تجهيز البنية التحتية لاستقبال السفن التي تعمل بدون طاقم بشري في المستقبل، وكذلك كفاءة شحن البضائع عن طريق تقليل التلف في البضائع الحساسة مثل الأغذية والأدوية عن طريق مراقبة الظروف البيئية بدقة.

وتجدر الإشارة إلى أن **"الحاوية 42"** قد بدأت رحلتها حول العالم في عام 2019 لمدة عامين توقفت خلالها في العديد من الموانى العالمية وذلك لمشاركة البيانات التي تجمعها مع الخبراء والمهندسين مما ساهم في وضع معايير جديدة لإنترنت الأشياء (IoT) في قطاع النقل.

وتجدر الإشارة إلى أنه إذا كان **تطبيق تقنيات الميناء الذكي** له العديد من الفوائد كما سبق وأن ذكرنا إلا أنه يتعرض أيضًا لبعض التحديات التي يجب أن يتغلب عليها.

2- بعض التحديات التي تعرض لها ميناء روتردام الذكي

استطاع **ميناء روتردام الذكي** التغلب على العديد من التحديات التي تعرض لها مثل ارتفاع التكاليف والاستثمارات المالية المطلوبة، وتوافق الأنظمة التكنولوجية المختلفة والتدريب اللازم للقوى العاملة للتعامل مع هذه التقنيات الجديدة، وغيرها من التحديات الأخرى.

وقد قام ميناء روتردام الذكي بالتغلب على هذه التحديات عن طريق:

- اتبع **ميناء روتردام الذكي** سياسة استراتيجية مرحلية لتطبيق التقنيات الحديثة عن طريق استثمارات صغيرة في البداية من أجل تقليل التكاليف، كذلك أدت الشراكة بين كل من القطاعين العام والخاص إلى تمويل التقنيات الحديثة في الميناء، ومن ثم توزيع العبء المالي على العديد من الشركاء.
- أدى استخدام التوأم الرقمي والتحليلات المختلفة في الأوقات المحددة إلى تحسين التنسيق بين أنظمة الميناء المختلفة.
- استخدام ميناء روتردام الذكي العديد من البرامج التدريبية المختلفة، وذلك لرفع مستوى مهارات العاملين فيه للتعامل مع المعدات الآلية المتقدمة التي يستخدمها الميناء.

وأخيرًا، يمكن القول إن **ميناء روتردام الذكي** يهدف إلى ريادة صناعة الخدمات اللوجستية العالمية من خلال رقمنة عملياته بالكامل وتطبيق أحدث التقنيات والنظم التكنولوجية. **كذلك تشمل طموحات ميناء روتردام الذكي** وضع معايير جديدة للكفاء والاستدامة.

6-2 تحول الموانى البحرية إلى موانٍ ذكية في مصر

بدأت **مصر** في السنوات الأخيرة بالاهتمام بتحويل موانيها البحرية إلى موانٍ ذكية، وذلك بهدف تحويل هذه الموانى إلى مناطق لوجستية متكاملة. (وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، 2024)، ومما لا شك فيه أن تحويل موانى المنطقة الاقتصادية إلى موانٍ ذكية سوف يكون له أثرٌ كبيرٌ على زيادة كفاءة هذه الموانى وعلى زيادة حجم التجارة الخارجية وتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية لمنتجات عالية الجودة.

وفى خطوة جيدة اهتمت **مصر** بتحويل بعض الموانى إلى موانٍ ذكية مثل موانى العين السخنة ودمياط والإسكندرية وشرق بورسعيد حيث بدأت هذه الموانى بتقديم بعض الخدمات الآلية مثل أنظمة رسو السفن والسجلات الرقمية للبضائع والحاويات، وكذلك بعض الأنظمة التي تسهل تفريغ المحطات ودخول سيارات النقل وخروجها، وغيرها من الخدمات الأخرى.

وفى إطار تطوير وتحديث بيئة العمل داخل الموانى المصرية لتحويلها إلى موانٍ ذكية قامت الهيئة العامة لميناء الإسكندرية في عام 2021 بتفعيل أول منظومة تتبع لحركة السفن والحوادث البحرية وإدارة الوحدات البحرية على خرائط تفاعلية تعمل وفق نظام تحديد الموقع العالمي (GPS) .

منذ ذلك الحين بدأت **الموانى الأخرى السخنة ودمياط وشرق وغرب بورسعيد** تطبيق نظامٍ آليٍ لحجز الشاحنات طبقًا لجداول الإفراج الجمركي مما أدى إلى تقليل الزحام داخل الموانى وبالقرب من الأرصفة. وتجدر الإشارة إلى أن هذه الموانى الأربعة مجهزة ببنية تحتية معلوماتية وخطوط آلياف ضوئية وشبكة سلامة بيئية لإدارة النفايات.

كذلك قامت **الهيئة العامة لميناء الإسكندرية** بتفعيل حجز الشاحنات أون لاين (On Line) على الإفراجات الجمركية والوثائق التي تحدد الغرض من وجود الشاحنات داخل الميناء مما أدى إلى عدم وجود شاحنات داخل الميناء دون عمل. (وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، 2024)

كما تم **تنفيذ شبكة بنية تحتية معلوماتية بميناء غرب بورسعيد** للربط الإلكتروني بالميناء، كذلك تم إنشاء بوابات إلكترونية في ميناء شرق بورسعيد للسداد المسبق للشاحنات والسيارات التي تدخل الميناء بهدف تقليل زمن الانتظار.

كذلك قامت **الهيئة المصرية لسلامة الملاحة البحرية** بميكنة دورتها المستندية باستخدام الأرشيف الإلكتروني توفيرًا للوقت والجهد، كذلك قدمت الهيئة عدة خدمات إلكترونية أخرى للجمهور عبر موقعها الإلكتروني مثل نظام الدفع الإلكتروني للتيسير على المتعاملين مع الهيئة.

كذلك قامت **هيئة ميناء دمياط** بتفعيل منظمة التشغيل الآلي لشركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع وتفعيل منظومة المهمل والرواكد لرصد حركة البضائع التي لم يفرج عنها وبضائع الترانزيت أيضًا، بالإضـافة إلى أنظمة التعرف على الشـاحنات والمعدات وجميعها يمكن الوصـول إليها عـبر "منصة نافذة". كما تملك الهيئة نظام دورة عمل الصرف والإضافة لأصناف المخازن بما يسمح بمراقبة حركة العناصر والأصناف المخزنة في جميع مستودعات الهيئة.

وعلى الرغم من الخطوات الكبيرة التي اتخذتها **مصر** لتمويل عدد من الموانٍ إلى موانٍ ذكية إلا أنه يوجد بعض العقبات التي تواجه صناعة الخدمات اللوجستية والموانٍ في مصر مثل صعوبة البنية التحتية القديمة والموارد المحدودة من استخدام تكنولوجيا متوافقة في مختلف أنشطة الموانٍ.

كذلك يشكل التوسع في مرافق الموانٍ عقبة أخرى إذ يجب دمج هذه التوسعات مع مرافق الموانٍ الحالية والمرافق الأقدم، هذا بالإضافة إلى بعض التحديات الأخرى التنظيمية والأمن السيبراني مما يتطلب استثمارات كبيرة ومهارات متخصصة.

وأخيرًا يمكن القول إن تعزيز القدرة التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس لا يقتصر فقط على تطوير البنية التحتية وإنما يتطلب الأمر الاهتمام أيضًا بدراسة وتطبيق البنية التكنولوجية لهذه المنطقة، وهذا ما سوف نقوم بدراسته في الفصل الثالث.

الفصل الثالث

دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

1-3 مقدمة

تمثل **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** حجر الزاوية في استراتيجية التنمية الاقتصادية الطموحة لجمهورية مصر العربية والتي تمثل محورًا تجاريًّا عالميًّا يربط بين الشرق والغرب. لا يُنظر إلى المنطقة على أنها مجرد منطقة حرة تقليدية، بل بوصفها مشروعًا قوميًا متكاملًا ومحرك نمو رئيسًا للاقتصاد المصري بفضل مقوماتها الواعدة. تهدف رؤية المنطقة إلى خلق مجتمع صناعي ولوجستي متكامل، قادر على جذب الاستثمارات النوعية وتوطين الصناعات ذات الأولوية، ليصبح منصة تصدير عالمية، تهدف إلى جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتعزيز الصادرات، وخلق فرص عمل جديدة لتحفيز النمو الاقتصادي (موقع المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، 2025)

في القرن الحادي والعشرين، أضحت **التكنولوجيا** هي المحرك الأساسي للكفاءة والابتكار، وعاملًا حاسمًا في تحديد الفائزين في سباق التنافسية العالمي (موقع الإسكوا، 2025). في السياق نفسه، لم تعد القدرة التنافسية للمناطق الاقتصادية العالمية تُقاس فقط بموقعها الجغرافي المتميز أو تقتصر على حزمة الحوافز المالية والضريبية التي تقدمها والمزايا الجغرافية فحسب، بل أصبحت تعتمد بشكل متزايد على مدى تبنيها لتطبيق واستخدام التكنولوجيات الرقمية في عصر الثورة الصناعية الرابعة كعامل حاسم للنمو والاستدامة (Aggarwal, Aradhana, 2013). لقد تحولت المنافسة إلى سباق نحو امتلاك بنية تحتية تكنولوجية متطورة، وتقديم خدمات رقمية سلسة ومبتكرة، وخلق بيئة أعمال ذكية قادرة على جذب الاستثمارات النوعية في اقتصاد المعرفة (Kinelski, G., et al.,2023). فالمناطق التي تنجح في دمج التكنولوجيا في كافة عملياتها، بدءًا من الخدمات اللوجستية وإدارة الموانئ وصولًا إلى الإجراءات الحكومية، هي التي ستتمكن من تحقيق الريادة على الصعيدين الإقليمي والعالمي. كما أن الكفاءة، والسرعة، والشفافية، والقدرة على التكامل السلس ضمن سلاسل الإمداد العالمية، أصبحت هي المعايير الجديدة التي تجذب الاستثمارات النوعية وتضمن الاستدامة والنمو (PwC Middle East, 2024). من هنا، يبرز تطبيق التكنولوجيا والتحول الرقمي كعنصر جوهري في البنية التحتية والخدمية والتشغيلية كضرورة استراتيجية حتمية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس لتعزيز مكانتها على الخريطة العالمية وضرورة حتمية للبقاء والازدهار في سباق التنافسية العالمي.

انطلاقًا من هذه الحقيقة، **يهدف هذا الفصل إلى** بحث ودراسة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في أن تكون المحرك الأساسي لتحقيق قفزة نوعية في القدرة التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس من خلال مبادرات تكنولوجيا المعلومات المطبقة حاليًا بها والمخطط لها في المستقبل، وما هي المتطلبات الاستراتيجية والتشغيلية والبشرية اللازمة لترجمة الإمكانات التكنولوجية بالمنطقة إلى ميزة تنافسية مستدامة على الصعيدين الإقليمي والعالمي؟

ولتحقيق هذا الهدف، يتناول هذا الفصل أربعة نقاط رئيسية: **أولًا**، رصد الوضع الراهن لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، مع تحليل المبادرات القائمة وتقييمها. **ثانيًا**، دراسة تجارب دولية لمناطق اقتصادية رائدة نجحت في توظيف التكنولوجيا لتعزيز تنافسيتها مع استخلاص الدروس المستفادة منها وتحديد متطلبات تطبيقها في السياق المصري مع الأخذ في الاعتبار التحديات المحلية. **ثالثًا**، مناقشة المتطلبات الأساسية لبناء بنية تحتية تكنولوجية متقدمة في المنقطة كركيزة أساسية لبناء قاعدة صناعية متطورة، وكذلك الشروط المطلوبة لبنية

تحتية قوية تدعم مدينة اقتصادية وصناعية متقدمة قائمة على تكنولوجيا المعلومات تكون قادرة على دعم صناعات المستقبل. **ورابعًا**، تقديم مجموعة من التوصيات الاستراتيجية القابلة للتنفيذ لدعم صناع القرار في توجيه مسار التحول الرقمي للمنطقة وتعظيم العائد الاقتصادي منه لتشكيل خارطة طريق واضحة نحو مستقبل رقمي واعد للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

2-3 رصد الوضع الراهن لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

إن **فهم الوضع الحالي للبنية التحتية والمبادرات الرقمية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** هو نقطة الانطلاق الأساسية لتقييم قدرتها التنافسية وتحديد مسارات التطوير المستقبلية. لم يعد التركيز منصبًا فقط على تطوير البنية التحتية المادية، بل امتد ليشمل بناء منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحسين بيئة الأعمال ورفع كفاءة العمليات. في هذا الصدد، تدرك الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس الأهمية المحورية للتحول الرقمي في تحقيق رؤيتها الطموحة حيث تم دمج هذا التحول كأحد الأعمدة الرئيسة ضمن استراتيجية المنطقة الخمسية (2020-2025). تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحويل المنطقة إلى كيان مستقل ذاتي التشغيل، يقدم كافة الخدمات التي يحتاجها المستثمرون من خلال نافذة واحدة فعالة، ليصبح محرك نمو رئيس للاقتصاد المصري (https://sczone.eg). وقد بدأت الهيئة بالفعل في ترجمة هذه الرؤية إلى مجموعة من المبادرات والمشروعات الرقمية الملموسة على أرض الواقع.

1-2-3 برنامج الدعم الفني لرقمنه المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

انطلقت **المرحلة الأولى** من برنامج الدعم الفني لرقمنه المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في أغسطس 2020 بالتعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (EBRD) وذلك في إطار خطة البنك لمساعدة المنطقة الاقتصادية لقناة السويس على تطوير بيئة أعمال فعالة وتنافسية وصديقة للبيئة وجذابة للمستثمرين الدوليين والتي من شأنها أن تضع المنطقة كساحة رائدة للتجارة العالمية والصناعات والخدمات، فضلًا عن خلق فرص العمل للمصريين (Zgheib, Nibal, 2023). اكتملت المرحلة الأولى من البرنامج بنجاح في عام 2022، محققةً بذلك تقليصًا ملحوظًا في الإجراءات البيروقراطية للمستثمرين. على سبيل المثال، تم تخفيض عدد إجراءات الخدمات ذات الأولوية المُعاد تصميمها (تراخيص البناء، ورخص التشغيل، والسجلات الصناعية، وتصاريح الممارسة، والتفتيش والرقابة) بنسبة 35%، وتخفيض مدة تقديم الخدمات المُعاد تصميمها بنسبة 52%، في حين زادت الرسوم وتكاليف الخدمات بنسبة 110% وذلك وفقًا لآخر التقارير التي نشرها البنك في فبراير 2023، تم الإعلان عن إطلاق المرحلة الثانية من البرنامج في إطار استراتيجية مصر والبنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (2022-2027) بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع إدارة خدمات المستثمرين، مما يجعل هيئة المنطقة الاقتصادية لقناة السويس مركزًا متكاملًا للمستثمرين، يديره قسم خدمات المستثمرين (Investor Service Department). تهدف هذه المرحلة الى إعادة هندسة أكثر من 60 خدمة، بما في ذلك إدارة الأراضي، وموافقات المشروعات، والموافقات البيئية، وتسجيل الشركات، وتصاريح العمال الأجانب. فضلًا عن ذلك، سيشمل برنامج الدعم الفني تنفيذ عمليات الأتمتة والرقمنة الكاملة لمركز الخدمات المتكاملة من خلال إنشاء حلول برمجية وأجهزة مرنة، بهدف إنشاء إدارة خدمات المستثمرين (ISD) في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وهي إدارة مؤتمتة بالكامل وفعّالة، لتقديم خدمات ودعم أفضل للمستثمرين بالإضافة إلى تلقي موظفي الإدارة تدريبًا شاملًا لتعزيز مهاراتهم الفنية ورفع كفاءة رأس المال البشري العامل بالمنطقة الاقتصادية للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة من قِبل الهيئة (عبد السلام، وليد، 2025). يأتي انطلاق هذه المرحلة في إطار حرص البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية على توسيع دعمه المثمر للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، والمساهمة بشكل أكبر في نجاح تنفيذ مشروع

مركز خدمات متكامل، رقمي وتفاعلي للوصول إلى الهدف الطموح للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس في أن تصبح مركزًا استثماريًا عالميًا. يأتي ذلك مع ظل اهتمام الحكومة المصرية بالتعاون مع البنك في تسريع عملية التحول الرقمي للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، الأمر الذي يعكس تنوع الشراكات التنموية بين مصر والبنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية على مستوى التمويل التنموي المرن، وكذلك الدعم الفني. يحظى مشروع التحول الرقمي للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس بأهمية خاصة في ظل التزام الحكومة المصرية بجذب الاستثمارات وتشجيعها في هذه المنطقة الحيوية وتحفيز بيئة الاستثمار وتسهيل الإجراءات وتبسيطها، فضلًا عن تعزيز تنظيم العمل وتنمية المهارات (وزارة التخطيط والتنمية والتعاون الدولي، 2025).

2-2-3 منصة الشباك الواحد الرقمية (One-Stop-Shop)

تعد **مبادرة رقمنه خدمات المستثمرين عبر منصة الشباك الواحد الرقمية** الخطوة الأكثر وضوحًا وجدية في مسار التحول الرقمي للمنطقة. ففي مارس 2025، أعلنت المنطقة بالتعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية عن الإطلاق التجريبي لحزمة من الخدمات الرقمية الموجهة للمستثمرين (سعد، سالي، 2025). تهدف هذه الخطوة بشكل مباشر إلى تسهيل الإجراءات وتقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية، مما يساهم في تعزيز مناخ الاستثمار في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، ويجذب المزيد من الاستثمارات (Daily News Egypt,2025). لهذا، تعد منصة الشباك الواحد الرقمية حجر الزاوية في استراتيجية المنطقة لتحسين وتسهيل بيئة الأعمال وتبسيط خدمات المستثمرين من خلال دعم التكامل بين مختلف الخدمات الرقمية، الأمر الذي سيساعد بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات، وخلق بيئة أعمال مرنة وجاذبة، تواكب التطورات الاقتصادية العالمية وتدعم تحقيق التنمية المستدامة في المنطقة الاقتصادية. شملت المرحلة الأولى من هذه المبادرة خدمات محورية تنقسم إلى فئتين رئيستين (https://sczone.eg):

- **خدمات إدارة علاقات المستثمرين (CRM)**: وتتضمن خدمة الاستقبال والمشورة، وخدمة تأهيل المستثمر والموافقة على المشروع، وهي خدمات تهدف إلى تبسيط المراحل الأولية لرحلة المستثمر.
- **خدمات إصدار التراخيص** :وتشمل إصدار التراخيص الدائمة بنظام الإخطار، والمتابعة السنوية للمنشآت الحاصلة على تراخيص التشغيل، مما يقلل من العبء الإداري على الشركات القائمة.

وتكشف خطط الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس عن رؤية توسعية واضحة، حيث لن تتوقف الأمور عند هذا الحد، فمن المقرر إطلاق خدمات رقمية إضافية تباعًا، تشمل إصدار تراخيص التشغيل بالنظام المسبق، وإصدار التراخيص المؤقتة لأول مرة بنظام الإخطار، والتعديل الإداري والفني للتراخيص الدائمة، بالإضافة إلى إصدار تراخيص البناء .بهذه الخطوات، تسعى الهيئة لتقديم تجربة استثمارية سلسة وميسرة وتطبيق التكنولوجيات الحديثة لتطوير نماذج أعمالها مما يساهم في تسهيل الإجراءات على المستثمرين وتقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية، مما يعزز مناخ الاستثمار في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس. في إبريل 2025، أعلنت الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس الإطلاق الرسمي لعدد من خدمات الشباك الواحد الرقمية لمستثمريها بالتعاون مع البنك الأوروبي EBRD ووزارة التعاون الدولي. شمل هذا الإطلاق الرسمي إضافة العديد من الخدمات الرقمية مثل نظام إدارة العمليات الذكي لأتمتة تطبيقات الخدمة، مدعومًا بمؤشرات الأداء الرئيسة، ونظام إدارة المستندات (DMS) وهو أرشيف مركزي آمن لمعالجة المستندات المتعلقة بالاستثمار وتخزينها واسترجاعها بكفاءة، وتقارير ذكاء الأعمال (BI) التي تتضمن لوحات معلومات مخصصة لدعم اتخاذ القرار استنادًا على البيانات، وبوابة المستثمر وهي مساحة عمل حديثة وسهلة الاستخدام حيث يمكن للمستثمرين التفاعل مباشرة مع فرق الدعم في المنطقة الاقتصادية وتقديم المقترحات وتتبع الطلبات والوصول إلى الموارد الرئيسة على مدار الساعة، وبوابة التكامل وهي نظام قوي يتيح التكامل السلس مع قواعد

البيانات الداخلية والخارجية لتوفير تجربة مستخدم متماسكة، بالإضافة لتوفير قنوات للدفع عبر الإنترنت بصورة مؤمنة وفعالة. تدعم هذه الخدمات تحسين كفاءة أداء الأعمال والشفافية والحوكمة والذي ينعكس بدوره على تعزيز ريادة اقتصادية لقناة السويس كمركز لوجيستي ووجهة عالمية للاستثمار. لهذا، من المهم أن نبرز دور الشراكات الدولية كعامل حاسم في تسريع وتيرة هذا التحول. فالتعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية لا يقتصر على الدعم المالي، بل يمتد ليشمل نقل الخبرات وتطبيق أفضل الممارسات العالمية في إعادة هندسة ورقمنه أكثر من 80 خدمة استثمارية رئيسة، بما في ذلك إدارة الأراضي والموافقات البيئية وتسجيل الشركات وتصاريح عمل الأجانب (Daily News Egypt, 2025). كما تلعب شركة (Agility) الكويتية، التي تعمل مع المنطقة الاقتصادية على تنفيذ الرؤية الاستراتيجية في مجال الخدمات اللوجستية ودعم المناطق الصناعية ورقمنه الخدمات، دورًا محوريًّا كشريك منفذ للمشروع، حيث استثمرت 60 مليون دولار لإنشاء مرافق جمركية ولوجستية عصرية، وتتعاون مع البنك الأوروبي لإطلاق بوابة رقمية آمنة لخدمة المستثمرين، مما يربط بشكل مباشر بين رقمنه الخدمات وتطوير البنية التحتية المادية واللوجستية. يتضمن المشروع إنشاء وتشغيل مركزين جمركيين ولوجستيين ذكيين في منطقتي العين السخنة وشرق بورسعيد (Bulk-distributor, 2025). كما تهدف هذه الشراكة إلى أتمتة كافة العمليات الجمركية، وربط جميع الجهات الحكومية المعنية بالتفتيش والإفراج بمنصة واحدة متكاملة. من شأن ذلك أن يحسن بشكل كبير من رؤية حركة البضائع والمواد الخام، ويزيد من كفاءة العمليات، والأهم من ذلك، يقلل من زمن الإفراج الجمركي، والذي يعد واحدًا من مؤشرات التنافسية العالمية. وبالتزامن مع إطلاق هذه البوابة، يتم تنظيم ورش عمل يومية لتعزيز المهارات الرقمية لموظفي إدارة خدمات المستثمرين في المنطقة الاقتصادية لتمكينهم من تقديم خدمات عالمية المستوى للشركات التي تتطلع إلى إطلاق عملياتها في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس التي تعد بوابة للوصول إلى مختلف الأسواق العالمية. فضلًا عن ذلك، تعمل الهيئة بشكل حثيث على التطوير الدائم لخدمة الشباك الواحد القائمة على توفير كل الخدمات التي تحتاج إليها لمشروعات الصناعية، بداية من تأسيس الشركات، وحتى إصدار تراخيص التشغيل، مرورًا بإصدار كل الموافقات، والتراخيص الفنية، والإدارية، والقانونية.

إن **التعاون مع الشركات العالمية في تدشين المشروعات الرقمية بالمنطقة** لا يوفر الدعم الفني والمالي فحسب، بل يمثل شهادة ثقة دولية في مشروع التحول الرقمي بها، ويضمن تطبيق أفضل الممارسات العالمية، مما يسرّع من وتيرة التنفيذ ويطمئن المستثمرين. يعكس هذا التوجه التزام المنطقة الاقتصادية بتبني مفاهيم وأدوات عصرية في التحول الرقمي، مما يعزز من كفاءة الخدمات المقدمة للمستثمرين، كما أن كل هذه الخطوات من المتوقع أن تساهم بشكل فعال في تحسين بيئة الاستثمار، وتحفيز النمو الاقتصادي، وخلق فرص عمل جديدة، مما يعزز مكانة مصر كوجهة استثمارية عالمية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

3-2-3 منصات رقمية متخصصة

إلى جانب منصة الشباك الواحد الرقمية التي توفر خدمات المستثمرين الشاملة، توفر المنطقة الاقتصادية لقناة السويس منصات رقمية متخصصة تستهدف قطاعات محددة، مما يعكس نضجًا في استراتيجيتها الرقمية، وتشمل ما يأتي:

- **منصة SC Zone-Trade:** وهي واجهة موحدة تهدف إلى تبسيط الخدمات الجمركية واللوجستية، وتسهيل حركة التجارة عبر موانئ المنطقة. توفر هذه المنصة لمستثمري المنطقة الاقتصادية واجهة موحدة للخدمات الجمركية واللوجستية وإدارة الاستثمار، تتيح لهم تقديم طلبات الموافقات الاستيرادية/ التصديرية، والإفادات الضريبية، والدفع الإلكتروني وغيرها من الخدمات، مما يُعزز كفاءة العمليات ويُقلل وقت الموافقة على الشحنات والإفراج عنها. كما تشمل

أنظمة لإدارة حركة البضائع عبر دمج أنظمة النقل بالشاحنات واستخدام تكنولوجيا تتبع الشاحنات عبر الأقمار الصناعية لضمان الشفافية والكفاءة، بالإضافة إلى خدمات متكاملة للمراقبة والتتبع الرقمي لجميع مراحل العمليات الجمركية واللوجستية.

- **منصة التبادل الإلكترونيE-Tabadul:** وهي منصة وطنية رقمية توفر المعلومات اللازمة للربط والتكامل بين المشروعات الإنتاجية والخدمية المقامة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس مع مستثمري السوق المحلي وكافة الأنظمة **الاستثمارية** بالدولة المصرية وإبرام التعاقدات بينهما مستقبلًا، بما يحقق زيادة المكون المحلي وتعميق الصناعة الوطنية وسد الفجوة الاستيرادية، وما تتيحه من فرص للترويج والتسويق للمنتجات في الأسواق المحلية والخارجية. تهدف منصة التبادل الإلكتروني إلى ضمان تلاقي أصحاب الاحتياجات مع أصحاب القدرات الإنتاجية، كما توفر المنصة العديد من النماذج التشغيلية للأعمال، منها خدمة التصنيع للغير، بحيث يمكن للمستثمرين العثور على الشركات والمصانع ذات الطاقة الكامنة وغير المستخدمة ولا تمانع من تصنيع أي منتج للغير. وتتكامل هذه المنصة مع المركز اللوجستي الذي تم تدشينه لدعم أتمتة الإجراءات الجمركية واللوجستية، مما يخلق نظامًا بيئيًا رقميًا يربط بين الخدمات الإدارية والعمليات الصناعية واللوجستية على الأرض. لذلك، تمثل هذه المنصة نقلة نوعية في الفكر الاستراتيجي للمنطقة. فهي لا تهدف فقط إلى تسهيل الإجراءات الإدارية، بل إلى خلق قيمة جديدة من خلال التشبيك الصناعي بين المنتجين داخل المنطقة وخارجها. تم إطلاق المنصة بالتعاون مع هيئة الرقابة الإدارية، وتسعى بشكل أساسي إلى ربط المشروعات الإنتاجية والخدمية بتجار السوق المحلي، بهدف تحفيز السوق الداخلي، وتعميق الصناعة المحلية، وتعزيز تكامل سلاسل الإمداد.

إن هذا التطور من منصات خدمية إلى منصات لخلق القيمة يوضح أن استراتيجية الرقمنه في المنطقة لم تعد مجرد أداة إدارية، بل أصبحت محركًا استراتيجيًا فاعلًا في تشكيل النظام البيئي الصناعي واللوجستي بأكمله.

4-2-3 مركز "كيميت" للبيانات

إدراكًا منها بأن **الخدمات الرقمية** لا يمكن أن تزدهر بدون أساس متين، تتجه المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء أصول رقمية استراتيجية. ويأتي في مقدمة هذه المشروعات مشروع مركز "كيميت" للبيانات (Kemet Data Center)، الذي يُعد باكورة استثمارات مراكز البيانات في المنطقة باستثمارات ضخمة تبلغ ما تقارب مليار دولار بالتعاون مع شركة "أنترو" القابضة (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2024). يقع المركز على مساحة أولية تصل إلى 80 ألف متر مربع ويتم بناؤه على أربع مراحل بإجمالي تكلفة مليار دولار وبقدرة 80 ميجاوات ومتوقع الانتهاء منه بحلول نهاية عام 2030. ويعد هذا المركز هو الأول من نوعه الذي يتم إنشاؤه في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، ويقدم خدمات وحلول الحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء والتحول الرقمي للأسواق الإقليمية والدولية وخاصة في أفريقيا والشرق الأوسط مما يؤكد التزام مصر بتطوير اقتصاد رقمي قوي (منصة شينخوا الإخبارية، 2024). لذلك، يهدف هذا المشروع إلى تحقيق أهداف استراتيجية تتجاوز مجرد تخزين البيانات، لتشمل:

- **توطين صناعة البيانات:** يهدف المشروع إلى توطين صناعة خدمية حيوية، قادرة على تلبية الطلب المتزايد على خدمات الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء وحلول التحول الرقمي.
- **خدمة الأسواق الإقليمية:** يستهدف المركز تقديم خدماته للأسواق الإقليمية والدولية، مع تركيز خاص على أسواق أفريقيا والشرق الأوسط، مستفيدًا من موقع مصر الجغرافي.
- **استغلال الميزة التنافسية للموقع:** تكمن القوة الحقيقية للمشروع في استغلاله لموقع المنطقة الفريد على ضفاف قناة السويس، التي تحتضن جزءًا كبيرًا من كابلات الاتصالات البحرية الدولية. هذا القرب الجغرافي من البنية التحتية

للاتصالات العالمية يوفر ميزة تنافسية هائلة من حيث سرعة الاتصال وتقليل زمن الاستجابة، وهو عامل حاسم لجذب كبرى شركات التكنولوجيا العالمية ومقدمي الخدمات السحابية. هذا الأمر سيساهم في زيادة الاستثمارات الأجنبية التي يتم ضخها في المنطقة الاقتصادية في المستقبل.

كما يهدف **مركز "كيميت" للبيانات**، الذي سيعتمد على الطاقة الخضراء، إلى تقديم حلول سحابية متنوعة وخدمات تحول رقمي متطورة للأسواق الإقليمية والدولية، مستفيدًا من مرور 19 كابلًا بحريًا عبر مصر، هذا سيساهم بشكل مباشر في جعله بمثابة مرفق حيوي ورئيس لكبريات الشركات العالمية التي تطلب قدرات وإمكانات سحابية متقدمة للتوسع في أفريقيا والشرق الأوسط. إقامة هذا المركز لا يمثل فقط تطويرًا للبنية التحتية، بل هو بحد ذاته استثمار يخلق قطاعًا اقتصاديًا جديدًا داخل المنطقة. فهو يستغل الميزة الجغرافية الفريدة لقناة السويس التي تمر عبرها نسبة كبيرة من كابلات الاتصالات البحرية الدولية، مما يحول البنية التحتية الرقمية من مجرد "داعم" للعمليات إلى "منتج" و"خدمة" ذات قيمة مضافة عالية يمكن تصديرها، ويعزز من مكانة المنطقة كلاعب رئيس في الاقتصاد الرقمي العالمي. بالإضافة إلى ذلك، وجود مركز بيانات بهذا الحجم والمواصفات العالمية داخل المنطقة الاقتصادية سيعزز مكانة مصر كمركز إقليمي للبيانات، وسيوفر البنية التحتية اللازمة للشركات العاملة في المنطقة لتبني حلول رقمية مبتكرة، كما أنه سيجذب استثمارات جديدة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. مركز كيميت سيكون له دور حيوي في تحقيق مستهدفات التحول الرقمي في مصر، بما يتماشى مع رؤيتها الاستراتيجية ٢٠٣٠، ويُعزز من مكانتها في قطاع الخدمات السحابية، حيث سيوفر المركز أحدث الخدمات والحلول التقنية المتقدمة، بما يعزز الدور المهم للتحول الرقمي نحو مستقبل مستدام. هذا بدوره سيدعم وضع مصر في صدارة مشهد الخدمات السحابية في المنطقة، ودفع عجلة التنمية الرقمية في مصر لدعم التحول نحو اقتصاد رقمي يعتمد على الابتكار والكفاءة.

5-2-3 تنمية وادي التكنولوجيا (Technology Valley)

تحتل **المنطقة الصناعية بشرق الإسماعيلية المعروفة بوادي التكنولوجيا** موقعًا استراتيجيًا على الضفة الشرقية لقناة السويس في وسط القنطرة شرق وتبلغ مساحتها الإجمالية 72 كيلومتر مربع (https://sczone.eg). تهدف المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من خلال منطقة وادي التكنولوجيا إلى توطين قطاعات صناعية تتناسب والطبيعة الجغرافية والموارد لهذه المنطقة من توافر رمال السيليكا وغيرها لإنشاء مجتمع صناعي متكامل قائم على الصناعات ذات التقنية العالية يتفاعل خلاله الاستثمار والتعليم والبحث العلمي، وأهم هذه القطاعات يتمثل في صناعات التكنولوجيا العالية وأشباه الموصلات، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الخلايا والألواح الشمسية الكهروضوئية، الصناعات المتكاملة للطاقة المتجددة، مراكز التدريب المهني، والاستخدامات التجارية والخدمات العامة (Egyptian Cabinet, 2025). في الإطار نفسه، تولي الهيئة اهتمامًا خاصًا بتنمية وادي التكنولوجيا لتحقيق الرؤية الاستراتيجية لهذه المنطقة وهي أن تصبح مركزًا للصناعات ذات التقنية العالية، مثل أشباه الموصلات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والخلايا والألواح الشمسية الكهروضوئية. تجسد هذه الاستراتيجية الرؤية المستقبلية للمنطقة كمركز للصناعات عالية التقنية بهدف تحويل المنطقة إلى حاضنة للابتكار التكنولوجي. وقد بدأت خطوات تنمية هذا الوادي بالفعل من خلال وضع حجر الأساس لمشروعات نوعية، مثل توقيع اتفاقية مشروع شركة "فولكوف" الهندية لإنشاء مصنع للصناعات المعدنية باستثمارات 5 ملايين دولار في فبراير 2025 (https://sczone.eg). يمثل هذا المشروع بداية لتنمية منطقة وادي التكنولوجيا ودعم جاهزيتها لاستقطاب المزيد من الاستثمارات في قطاعات التكنولوجيا المتقدمة. كذلك، تم الاتفاق على إنشاء مصنع لمنتجات الجبس باستثمارات 12 مليون دولار بالتعاون مع شركة البيت الصناعي (Egyptian Cabinet, 2025). وفى أغسطس 2025، تم وضع حجر الأساس لمشروع إنشاء مصنعي "Ferro Genesis" و "Willow Ferro"

الهنديين للسبائك المعدنية، واللذين يمثلان باكورة الاستثمارات في منطقة وادي التكنولوجيا التابعة لاقتصادية قناة السويس حيث تبلغ الاستثمارات الإجمالية للمرحلة الأولى من كل مشروع 40 مليون دولار (https://sczone.eg). على الرغم من أن المشروعات الأولى التي وُضع حجر أساسها تتركز في صناعات غير تكنولوجية، فإن هذا لا يعكس تناقضًا مع مسمى "وادي التكنولوجيا"، بل يكشف عن استراتيجية واقعية ومرحلية تنتهجها المنطقة الاقتصادية لقناة السويس تبدأ بجذب الصناعات التي تتطلب بنية تحتية أساسية ومساحات واسعة، وهي متوفرة حاليًا، لخلق واقع صناعي ملموس. وتكمن المرحلة التالية والأكثر تحديًا في كيفية تطعيم هذه الصناعات التقليدية بالتكنولوجيا والخدمات الرقمية المتقدمة (مثل إنترنت الأشياء، تحليلات البيانات، الأتمتة) التي ستوفرها البنية التحتية الرقمية الجديدة. إن نجاح وادي التكنولوجيا لن يُقاس بعدد المصانع التي يجلبها، بل بمدى تحول هذه المصانع إلى مصانع ذكية (Smart Factories) قادرة على المنافسة عالميًا. في سياق متصل، سبق وأن أعلنت الحكومة عن خططها لتأسيس منطقة حرة متخصصة في تكنولوجيا المعلومات داخل المنطقة الاقتصادية (حجاج، علاء، 2024). وعلى الرغم من أن تفاصيل هذا المشروع لم تتضح بعد، إلا أنه يشير إلى نية استراتيجية لخلق بيئة متخصصة لجذب شركات تطوير البرمجيات، والذكاء الاصطناعي، والخدمات الرقمية، مما يمثل تحولًا نوعيًا نحو اقتصاد المعرفة في المنطقة.

6-2-3 مشروع تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

في عام 2023، أعلنت الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس عن شراكتها مع شركة ويفز للتحول الرقمي، بهدف تطوير وتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بالمنطقة الاقتصادية (بوابة عالم رقمي، 2023). ونصت الشراكة على أن مشروع تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس سينقسم إلى مرحلتين أساسيتين، حيث تقوم شركة ويفز في المرحلة الأولى بتقديم الخدمات الاستشارية لتقييم واختبار وقبول المعدات والأجهزة المعلوماتية من الموردين مما يضمن للمنطقة مطابقه الأجهزة والمعدات للمواصفات العالمية القياسية المتفق عليها واستمرارية أعمال الضمان والصيانة الدورية بصورة سلسة ومرضية، بالإضافة إلى توثيق جميع الإجراءات الفنية المتعلقة بأعمال الصيانة الدورية. وتتولى الشركة في المرحلة الثانية من المشروع، مسؤولية تشغيل أعمال البنية التحتية المعلوماتية وتدريب الكوادر البشرية بالمنطقة الاقتصادية طبقًا لأحدث المعايير القياسية وستقوم أيضًا بإدارة مركز البيانات والمعلومات بمقر المنطقة الاقتصادية ببورسعيد وما يرتبط به من تكنولوجيا المعلومات والشبكات والألياف الضوئية والبنية التحتية الكهروميكانيكية (www.powerpresseg.com). علاوة على ذلك، ستستمر شركة ويفز بالتعاون مع المنطقة الاقتصادية لقناة السويس بالعمل على تطوير كفاءة مركز البيانات والمعلومات من خلال تحديد الثغرات والمخاطر التشغيلية داخل هذه البيئة المعقدة والتعامل معها.

7-2-3 التحول الرقمي في الموانى التابعة

تضم **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس 6 موانٍ حيوية**، وتعد رقمنه عملياتها أمرًا بالغ الأهمية لتعزيز قدرتها التنافسية. تركز الجهود الحالية على تحديث ورقمنة العمليات لزيادة الكفاءة وتقليل زمن بقاء السفن والبضائع. وفي هذا الإطار، تجري الهيئة حاليًا مباحثات لتعزيز التعاون مع شركاء دوليين رواد في هذا المجال، مثل سنغافورة، بهدف تبادل الخبرات وتطبيق أحدث التقنيات التكنولوجية والرقمية في إدارة الموانى الذكية. ويبرز تطلع الهيئة للتعاون مع المؤسسات والشركات الدولية خاصة السنغافورية في عدد من القطاعات ذات الأولوية؛ حيث يجري التنسيق والتشاور مع الوكالة السنغافورية للتعاون، لنقل خبرات سنغافورة في قطاع إدارة الموانى وتشغيلها بأحدث النظم الذكية لإدارة الموانى (Daily News Egypt, 2025). تهدف تلك المبادرات للإفادة من تطبيق هذه النظم في موانى الهيئة تنفيذًا لاستراتيجية التحول الرقمي للموانى التي تساهم في تعزيز مؤشرات الحوكمة، وترفع من كفاءة التشغيل ومعدلات

التداول بمواني الهيئة. كما تأتي هذه المبادرات في إطار عمل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس على تنفيذ استراتيجية شاملة للتحول الرقمي للمواني التابعة لها، تهدف إلى ميكنة العمليات اللوجستية، وتحسين كفاءة حركة البضائع، وتعزيز مؤشرات الأداء العالمية للمواني. وتعتمد هذه الاستراتيجية على تطبيق نظم تكنولوجية متقدمة في إدارة المواني، وتتبع الشحنات، وتبادل المعلومات، مما يساهم في تقليل زمن الإفراج الجمركي وتكاليف التشغيل.

المناقشة والتحليل

يُظهر تحليل وتقييم الوضع الراهن لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس أن المنطقة قد وضعت التحول الرقمي في قلب استراتيجيتها، مدعومة برؤية واضحة ودعم سياسي رفيع المستوى. توضح هذه المبادرات والمشروعات التزام المنطقة الاقتصادية لقناة السويس بالإفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات كأداة رئيسة لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز القدرة التنافسية على الصعيدين الإقليمي والعالمي. من خلال التركيز على الرقمنه، تسعى المنطقة إلى توفير بيئة جاذبة للاستثمار، وتحسين الخدمات المقدمة للمستثمرين، وبناء بنية تحتية تكنولوجية قوية تدعم النمو الاقتصادي. كما أن هذه المبادرات تعبر عن وجود ازدواجية استراتيجية في نهج المنطقة لتطبيق الأساليب التكنولوجية والتحول الرقمي. فهي تسير في مسارين متوازيين؛ الأول هو مسار "رقمنه الإدارة" (Administrative Digitization)، المتمثل في الشباك الواحد، ويهدف إلى تحقيق مكاسب سريعة في مؤشرات سهولة ممارسة الأعمال وجذب المستثمرين. أما المسار الثاني فهو "بناء الأصول الرقمية" (Digital Asset Building)، المتمثل في إنشاء مركز "كيميت" للبيانات وتطوير منطقة وادي التكنولوجيا. ويهدف إلى بناء قدرات تنافسية مستقبلية طويلة الأمد. هذا النهج المزدوج عملي وضروري، لكنه يطرح تحديًا جوهريًّا يتمثل في التكامل. فنجاح المنطقة لن يتحقق بوجود شباك واحد فعال ومركز بيانات متطور بشكل منفصل، بل بقدرتها على دمج هذين المسارين. على الرغم من ذلك، يكمن الخطر في أن تصبح المنطقة مجرد "مضيف" للبنية التحتية (Host) - كأن يخدم مركز البيانات عملاء خارجيين بشكل أساسي - بدلًا من أن تكون "مستفيدًا ومطورًا" (Beneficiary and Developer) يستخدم هذه البنية التحتية لتطوير صناعات ذكية داخلها. لذا، يجب أن تكون استراتيجية جذب الاستثمار الصناعي مرتبطة ارتباطًا وثيقًا باستراتيجية استخدام البنية التحتية الرقمية التي يتم بناؤها. في نفس السياق، إن الشراكات الدولية القوية مع مؤسسات مثل البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية وشركات عالمية مثل "Agility" تمنح هذه المبادرات زخمًا كبيرًا ومصداقية دولية.

ومع ذلك، لا تزال معظم هذه المشروعات في مراحلها الأولية أو التجريبية، ويكمن التحدي الحقيقي في تسريع وتيرة التنفيذ وتوسيع نطاق الخدمات الرقمية لتشمل كافة العمليات التشغيلية والإدارية داخل المنطقة، وتحقيق التكامل التام بين هذه المبادرات المنفصلة لتكوين نظام رقمي موحد. إن هذه الخطوات لا تمثل مجرد تحديث إداري، بل تعكس تحولًا أعمق في نموذج عمل الهيئة. فمن خلال الشراكات الاستراتيجية لبناء البنية التحتية الرقمية وتشغيلها، تنتقل الهيئة من دور "المُيسِّر" الذي يكتفي بتقديم الأراضي والحوافز، إلى دور "الشريك الاستراتيجي" الذي يبني نظام تشغيل رقمي موحد للمنطقة بأكملها. هذا النهج يقلل من المخاطر والتكاليف على المستثمرين، ويوحد المعايير، ويجعل المنطقة أكثر جاذبية لأنه يقدم حلًا متكاملًا وجاهزًا للاستخدام، بدلًا من مجرد بنية تحتية تقليدية. في الإطار ذاته، فإن الأثر الأهم لهذا التوجه الاستراتيجي المزدوج بدأ يظهر بالفعل في المؤشرات المالية. ففي السنة المالية 2025/2024، حققت المنطقة الاقتصادية قفزة في إيراداتها بنسبة 38% لتصل إلى 11.43 مليار جنيه مصري، وذلك على الرغم من الانخفاض الحاد في إيرادات هيئة قناة السويس نفسها بسبب التوترات في البحر الأحمر (www.arabnews.com). هذه الزيادة تعزى جزئيًّا إلى المبادرات الرقمية التي تسهل الاستثمارات وتحسن الكفاءة اللوجستية، كما أن هذا الأداء المالي المتباين يكسر فكرة الافتراض التقليدي بأن ازدهار المنطقة مرتبط حصريًا بحركة الملاحة في القناة. فالإيرادات المتزايدة للمنطقة

تأتي من عقود صناعية وخدمية ولوجستية حقيقية، مما يثبت نجاحها في بناء نموذج اقتصادي مستقل يعتمد على الإنتاج والتصنيع وخلق القيمة المضافة محليًا. إن هذا التحول يجعل اقتصاد المنطقة أكثر مرونة وقدرة على الصمود في وجه الصدمات التي تؤثر على الملاحة العالمية، ويؤكد أن التحول الرقمي وتسهيل بيئة الأعمال هما الأدوات الفعالة لجذب استثمارات حقيقية ومستدامة.

3-3 دراسات حالة دولية رائدة في توظيف التكنولوجيا بالمناطق الاقتصادية

لتقييم مسار التحول الرقمي في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس ووضع توصيات قابلة للتطبيق، من الضروري استلهام الدروس من التجارب الدولية التي نجحت في توظيف التكنولوجيا لتحقيق قفزات تنافسية. إن استلهام التجارب الدولية الناجحة ليس مجرد تقليد، بل هو عملية تعلم استراتيجي تهدف إلى تكييف أفضل الممارسات العالمية مع الواقع المحلي. ومن خلال تحليل دراسات حالة دولية متنوعة، يمكن للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس استخلاص دروس عملية لتسريع وتيرة تطورها الرقمي وتعزيز قدرتها التنافسية. وكذلك لتقديم رؤية معمقة حول المسارات الممكنة لتعزيز القدرة التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، يستعرض هذا القسم ثلاث تجارب دولية رائدة، تمثل كل منها نموذجًا مختلفًا في توظيف تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الريادة الاقتصادية. تم اختيار ثلاث دراسات حالة تمثل نماذج مختلفة ومتقدمة: جبل علي في دبي كنموذج للتكامل اللوجستي الذكي، وسنغافورة كنموذج للأتمتة والاستدامة، شينزن في الصين كنموذج للتحول إلى مركز عالمي للابتكار، وميناء طنجة المتوسط (Tanger Med) في المغرب كنموذج للبوابة الرقمية الإقليمية ونظام مجتمع الميناء.

3-3-1 دراسة حالة (1): منطقة جبل علي الحرة (JAFZA) - بدبي

تُعد منطقة جبل علي الحرة (جافزا)، التي تأسست عام 1985، واحدة من أنجح المناطق الحرة في العالم. فهي تضم أكثر من 11,000 شركة من أكثر من 100 دولة، وتساهم بنحو 24% من إجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى دبي، وقد ولّدت تجارة بقيمة قياسية بلغت 190 مليار دولار في عام 2024 (www.jafza.ae). يكمن سر نجاحها في نموذجها القائم على التكامل بين الميناء والمنطقة الحرة، مدعومًا باستراتيجية رقمنه شاملة. وتُعد منطقة جبل علي الحرة (JAFZA) في دبي، والتي تتكامل بشكل وثيق مع ميناء جبل علي، أحد أنجح النماذج العالمية في بناء منظومة لوجستية متكاملة تعتمد على التكنولوجيا. يكمن نجاحها في توفير بيئة أعمال رقمية بالكامل، حيث تتيح منصاتها الإلكترونية للمستثمرين الوصول على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع إلى مئات الخدمات التجارية واللوجستية والإدارية (Vervo logistics, 2022). كما تتبنى JAFZA بشكل واسع تقنيات متقدمة مثل إنترنت الأشياء (IoT) وتحديد الهوية بموجات الراديو (RFID) لتتبع الشحنات والحاويات في الوقت الفعلي، مما يوفر رؤية كاملة وشفافية لسلسلة الإمداد. وقد تم تطبيق الأتمتة في مختلف مراحل العمليات، بدءًا من المركبات ذاتية القيادة داخل الميناء وصولًا إلى أنظمة إدارة المستودعات الذكية (مكتب مدينة دبي الإعلامي، 2025). على الصعيد التكنولوجي، يعد ميناء جبل علي رائدًا في الأتمتة، حيث أكمل تطبيق منظومة "زودياك" الرقمية المتطورة في محطات الحاويات، مما يمثل رؤية لقيادة التحول الرقمي في قطاع الموانئ. كما تدعم دبي بقوة الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية من خلال تشريعات مرنة ورخص تجارية متخصصة (منصة داماك الإلكترونية، 2025). تمثل منطقة جبل علي الحرة (جافزا) نموذجًا استثنائيًا في استخدام التكنولوجيا كـ "مُمَكِّن" (Enabler) فائق الكفاءة لقطاعيها الأساسيين: التجارة والخدمات اللوجستية. لم تكتفِ جافزا بتوفير بنية تحتية مادية عالمية المستوى، بل قامت ببناء نظام بيئي رقمي متكامل يربط جميع مكونات سلسلة القيمة. تقوم استراتيجية الرقمنه والتكامل في منقطة جبل على الحرة بالاعتماد على مجموعة عناصر، نذكر منها:

- **منصة دبي التجارية Dubai Trade:** هي جوهر النظام البيئي الرقمي لجافزا. تتجاوز هذه المنصة مفهوم "الشباك الواحد" التقليدي، لتقدم نافذة رقمية موحدة تضم أكثر من 700 خدمة إلكترونية على مدار الساعة، وتدمج خدمات الجمارك، والموانى، والخدمات الإدارية للمنطقة الحرة في تجربة سلسة للمتعاملين وتقوم بربط جميع أصحاب المصلحة في سلسلة التجارة والخدمات اللوجستية. منذ إنشائها في عام 2003، عالجت المنصة أكثر من 300 مليون معاملة، مما أدى إلى توفير ما يقرب من 617 مليون وثيقة مطبوعة. في عام 2023 وحده، سجلت المنصة 32.6 مليون معاملة، بزيادة 25% عن العام السابق (منصة دبي التجارية، 2025).
- **تبني التقنيات المتقدمة:** كانت جافزا سبّاقة في تبني التقنيات المتقدمة، حيث كانت أول منطقة حرة في الإمارات تطبق تقنية الجيل الخامس (5G) بالتعاون مع شركة اتصالات في عام 2019، مما وفر الأساس لتطبيقات إنترنت الأشياء، والتحكم عن بعد في المركبات، وزيادة سرعة نقل البيانات بشكل هائل لتمكين تطبيقات التجارة الذكية (www.jafza.ae). كما تستخدم بشكل مكثف إنترنت الأشياء (IoT) والأتمتة والذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات سلسلة الإمداد، مما يوفر للشركات رؤية شاملة وشفافية أكبر.
- **مبادرة Digital Silk Road**: كجزء من رؤية "دبي X10"، تهدف هذه المبادرة إلى استخدام تقنية البلوك تشين لإنشاء منصة تجارية عالمية تتسم بالثقة والشفافية، مما يرسخ مكانة دبي كمركز عالمي لابتكارات التجارة الرقمية.
- **تطبيق التكنولوجيا في العمليات اللوجستية:** يتجلى عمق التحول الرقمي في جافزا في أتمتة العمليات اللوجستية والملاحية. يتم استخدام نظام تشغيل المحطات الآلي في محطة الحاويات 3 بميناء جبل علي، وهو ما يُعد مثالًا بارزًا على التحول الذكي في عمليات الموانى، حيث يتيح التحكم عن بعد في المرافق ويدمج المحطة مع المحطات الأخرى التي تستخدم نفس النظام، مما يضمن استدامة العمليات وسلاسة تدفق التجارة. علاوة على ذلك، تُستخدم التقنيات الذكية مثل إنترنت الأشياء (IoT) وتحليلات البيانات الضخمة عبر منصة (DP World) لتقديم خدمات لوجستية متقدمة تشمل التتبع الدقيق للشحنات، وتمويل التجارة، وإدارة الخدمات اللوجستية العكسية.

هذا **التكامل الرقمي الفائق** لم يكن مجرد استثمار في التكنولوجيا، بل كان محركًا لنتائج اقتصادية ملموسة. كما تم الإشارة سابقًا، تساهم جافزا اليوم بنحو 24% من إجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى دبي، وقد ولّدت قيمة تجارية بلغت 190 مليار دولار في عام 2024، وتستضيف أكثر من 11,000 شركة من أكثر من 100 دولة (www.jafza.ae). علاوة على ذلك، كان لتبني تطبيق هذه الاستراتيجية الرقمية أثر كبير على تنافسية المنطقة حيث أدى هذا التركيز المكثف على الرقمنه إلى خلق بيئة أعمال فائقة الكفاءة، مما ساهم في نمو مطرد في عدد الشركات المسجلة، بما في ذلك زيادة بنسبة 30% في تسجيل العملاء الجدد في عام 2022 (www.jafza.ae).

الدرس الأساسي الممكن استخلاصه من دراسة تجربة مدينة جافزا للإفادة به في حالة مصر يتمحور في أهمية التركيز على "تجربة المستثمر" من خلال تصميم الخدمات الرقمية مع التركيز على تبسيط تجربة المستثمر والشركات، من خلال توفير واجهات سهلة الاستخدام ومعلومات واضحة ومتاحة على مدار الساعة عبر منصة رقمية موحدة وشاملة تغطي كافة احتياجاته. كما تبرز التجربة ضرورة الاستثمار المكثف في تقنيات التتبع المتقدمة والأتمتة ليس فقط لزيادة الكفاءة، بل لبناء الثقة والشفافية في كافة العمليات اللوجستية وعمليات الموانى لتبسيط الإجراءات وتقليل عدم التوافق بين الجهات المختلفة. أيضًا، يمكن للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس أن تستفيد من الشراكات مع الشركات العالمية الرائدة في مجال التكنولوجيا واللوجستيات، مثل موانى دبي العالمية، لنقل الخبرات وتطبيق أفضل الممارسات في التحول الرقمي. تكشف التجربة أيضًا عن ضرورة استكشاف وتطبيق التقنيات الناشئة مثل البلوك تشين والذكاء الاصطناعي في مجالات محددة مثل تتبع الشحنات، وإدارة المستندات، وتحليل البيانات لتحسين الكفاءة والأمان. أخيرًا، لا بد من دعم القدرات المحلية وبنائها من خلال الاستثمار في بناء القدرات المحلية في مجال تكنولوجيا المعلومات

واللوجستيات الرقمية، من خلال برامج تدريب متخصصة وجذب المواهب، لضمان استدامة التحول الرقمي. كما تبرز التجربة أهمية وقوة التكامل الشامل، حيث إن القيمة الحقيقية للرقمنة لا تكمن في أتمتة خدمات منفصلة، بل في خلق نظام بيئي رقمي متكامل يربط جميع الأطراف عبر منصة واحدة سلسة. يجب أن تتطور رؤية "الشباك الواحد" في المنطقة الاقتصادية لتصبح منصة تجارية ولوجستية شاملة ومتكاملة على غرار منصة دبي التجارية "Dubai Trade".

2-3-3 دراسة حالة (2): منطقة شينزن الاقتصادية الخاصة (Shenzhen SEZ) – الصين

تقدم **منطقة شينزن في الصين** درسًا فريدًا في التحول الهيكلي. فقد انتقلت المنطقة من كونها مصنع العالم الذي يعتمد على الصناعات التجميعية كثيفة العمالة ومنخفضة القيمة المضافة، إلى أن أصبحت اليوم أحد أهم مراكز الابتكار والتكنولوجيا الفائقة في العالم، وموطنًا لشركات عالمية مثل Huawei و(Zeng, Douglas Zhihua, 2015)Tencent . لم يكن هذا التحول وليد الصدفة، بل نتاج سياسات حكومية استباقية وموجهة ورؤية طويلة الأمد، من أبرزها (World Economic Forum, 2022):

- **سياسات الترقية الصناعية**: تبنت الحكومة سياسات مثل سياسة "إخلاء القفص للطيور الجديدة" (Teng Long Huan Niao)، التي شجعت على نقل الصناعات منخفضة القيمة لإفساح المجال أمام الاستثمارات في التكنولوجيا الفائقة والبحث والتطوير.
- **بناء منظومة الابتكار**: استثمرت الحكومة بكثافة في بناء بنية تحتية بحثية متطورة، وإنشاء مجمعات جامعية، وتقديم حوافز ضخمة لجذب المواهب والعلماء من جميع أنحاء العالم من خلال برامج مثل "خطة الطاووس" (Peacock Plan).
- **دور الحكومة كمُمكِّن**: لم تتدخل الحكومة بشكل مباشر في عمليات الشركات، بل ركزت على توفير بيئة أعمال قائمة على المنافسة العادلة، وتقديم خدمات فعالة، وتشجيع التعاون بين الصناعة والجامعات ومراكز الأبحاث. لهذا، فقد لعبت الحكومة الصينية، على المستويين المركزي والمحلي، دورًا حاسمًا في تهيئة البيئة المواتية للابتكار في شينزن. لم تكتفِ بتقديم الحوافز التقليدية، بل عملت كـ "مُمكِّن استراتيجي" من خلال الاستثمار بكثافة في تمويل البحث والتطوير، ووضع أطر قانونية لحماية حقوق الملكية الفكرية، وتطوير بنية تحتية رقمية متقدمة، وتشجيع الشراكات بين الجامعات والقطاع الخاص.
- **تكامل سلاسل الإمداد الرقمية**: تعد شينزن جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية الصين الوطنية لتطوير سلاسل إمداد رقمية وذكية. تهدف هذه الاستراتيجية إلى استخدام أحدث التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبلوك تشين لربط جميع الأطراف الفاعلة في سلسلة الإمداد (من الموردين والمصنعين إلى شركات الخدمات اللوجستية وتجار التجزئة) عبر منصات إلكترونية موحدة، مما يضمن الشفافية الكاملة والانسيابية في تدفق السلع والمعلومات.

كانت لهذه السياسات الأثر الكبير على المنطقة ودورها التنافسي والاقتصادي حيث استقطبت منطقة شينزن ما يقرب من 300 مليار دولار من الاستثمار الأجنبي المباشر منذ تأسيسها (Yin, Deyun, et al., 2022). لذلك، تعد منطقة شينزن الاقتصادية الخاصة نموذجًا مختلفًا تمامًا مدعومًا بتحولها من قاعدة صناعية تعتمد على التصنيع منخفض التكلفة إلى عاصمة عالمية للابتكار والتكنولوجيا الفائقة. جديد بالذكر هذا التحول لم يكن عفويًّا أو وليد الصدفة، بل كان نتاج رؤية استراتيجية ساهمت فيها التكنولوجيا بدور رئيس ليس فقط كـ "مُمكِّن"، بل كصناعة في حد ذاتها. يصف تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) مسار منطقة شينزن بأنه مر **بثلاث مراحل حاسمة**: (1) الوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة عبر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية، (2) تراكم المعرفة التكنولوجية عبر التقليد والمحاكاة (ما

عُرف بمرحلة "Shanzhai")، و(3) تحقيق الابتكار الأصيل والتحول إلى مبتكر ومصدر للتكنولوجيا. إن مسار تطور شينزن يقدم درسًا فريدًا. في مراحلها الأولى، كانت المدينة مرادفًا لمصطلح "شانزهاي" (Shanzhai)، الذي يعني المنتجات المقلدة. وعلى الرغم من السمعة السلبية، إلا أن هذه المرحلة كانت حاسمة في بناء قاعدة صناعية ولوجستية هائلة، وتطوير خبرات عملية عميقة في التصنيع وإدارة سلاسل الإمداد. هذه القاعدة الصلبة من المعرفة العملية ورأس المال البشري هي التي مكنت هذا المسار من أن يكون الأساس الذي أفرز عمالقة التكنولوجيا العالميين مثل شركة Huawei مجال في الاتصالات، وشركة Tencent في مجال الإنترنت والذكاء الاصطناعي، وشركة DJI في مجال الطائرات المسيرة بدون طيار (Gang, Fan, CDI 2025).

كما تتجلى نتائج هذا التحول في مؤشرات ملموسة؛ حسب **تقرير منظمة WIPO**، فمدينة شينزن تساهم وحدها بأكثر من ثلث طلبات براءات الاختراع الدولية (PCT) التي تقدمها الصين. وفي عام 2023، حقق الناتج المحلي الإجمالي للمدينة نموًّا بنسبة 6% ليصل إلى 3.46 تريليون يوان (نحو 480 مليار دولار)، وشكلت الصناعات الاستراتيجية الناشئة (مثل الذكاء الاصطناعي، السيارات الكهربائية، والاقتصاد منخفض الارتفاع) ما نسبته 41.9% من هذا الناتج. لم يقتصر الابتكار على المنتجات التجارية، بل امتد إلى إدارة المدينة نفسها. فمشروعات مثل مدينة "تشيانهاي" الذكية (Qianhai Smart City) تستخدم الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وإنترنت الأشياء لتقديم خدمات حكومية مؤتمتة وإدارة ذكية للمرور والبيئة (Zheng, Ian, 2021). كما يتم استخدام تقنيات متقدمة مثل التوأم الرقمي (Digital Twin) في إدارة موارد المياه والتخطيط الحضري. وفي الجانب البيئي، نجحت صناعة الإلكترونيات في شينزن في تحسين كفاءة استخدام الطاقة بنسبة 74% وخفض كثافة الانبعاثات بنسبة 65% بين عامي 2008 و2019، مما يثبت أن النمو التكنولوجي يمكن أن يكون مصاحبًا مع الاستدامة (Yayan, Huang, 2024). إن قصة نجاح منطقة شينزن تقدم مسارًا بديلًا وواقعيًّا للتنمية التكنولوجية للدول النامية. فبدلًا من محاولة القفز مباشرة إلى الابتكار القائم على البحث والتطوير، يمكن البدء ببناء قاعدة صناعية ولوجستية قوية، حتى لو كان ذلك من خلال التصنيع للغير أو التعلم من خلال المحاكاة. وعندما تترسخ هذه القاعدة، يصبح الانتقال إلى مرحلة الابتكار الأصيل أكثر سهولة واستدامة.

هذا **الدرس يحمل أهمية خاصة لمصر**، حيث يمكن **للمنطقة الاقتصادية** التركيز على رقمنه وتطوير قاعدتها الصناعية واللوجستية الحالية كخطوة أولى ضرورية قبل السعي لتحقيق الريادة في الابتكار التكنولوجي البحت. فضلًا عن ذلك، فإن الدرس الأهم من تجربة شينزن هو أن التحول الرقمي ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق هدف أسمى وهو الترقية الصناعية والتحول نحو اقتصاد المعرفة. يجب على المنطقة الاقتصادية لقناة السويس ألا تكتفي برقمنة العمليات القائمة، بل يجب أن تستخدم التكنولوجيا كرافعة لإعادة تعريف عرض القيمة الذي تقدمه. يتطلب ذلك أن تترافق الاستثمارات في البنية التحتية الرقمية مع سياسات قوية وموازية لجذب الاستثمار، وتشجيع البحث والتطوير، وربط الصناعة بالمؤسسات الأكاديمية، وهي الرؤية التي يجب أن يجسدها "وادي التكنولوجيا" في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس. ذلك بطبيعة الحال يدعو بشكل واضح الى التركيز على الابتكار والتكنولوجيا الفائقة، حيث يمكن للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس أن تتعلم من تجربة شينزن من خلال التركيز على جذب الصناعات ذات القيمة المضافة العالية والتكنولوجيا الفائقة، وتوفير بيئة داعمة للابتكار والبحث والتطوير. يتطلب ذلك توفير حوافز للشركات الناشئة، وإنشاء حاضنات ومسرعات أعمال، وتشجيع التعاون بين الصناعة والأوساط الأكاديمية. كذلك تبلور التجربة أهمية تطوير الكفاءات البشرية، وذلك عن طريق الاستثمار في التعليم والتدريب لتوفير قوى عاملة ماهرة في مجالات التكنولوجيا المتقدمة، بما يتناسب مع احتياجات الصناعات الجديدة. هذا بالإضافة الى ضرورة الإفادة من الموقع الجغرافي، حيث يمكن للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس أن تستفيد من موقعها الاستراتيجي كبوابة لأفريقيا والشرق الأوسط لتعزيز مكانتها كمركز تكنولوجي ولوجستي إقليمي. كما نستطيع أن نستخلص من التجربة ضرورة

التوجه إلى تطبيق مفهوم المدن الصناعية الذكية من خلال العمل على تحويل المناطق الصناعية داخل المنطقة إلى مدن صناعية ذكية تعتمد على التقنيات الحديثة في الإنتاج والإدارة والخدمات، لزيادة الكفاءة وجذب الاستثمارات الصناعية المتقدمة. ونرى أيضًا الدرس الأعمق من قصة نجاح شينزن هو أن الابتكار لا يُستورد، بل يُبنى محليًا، فالتحول إلى مركز تكنولوجي يتطلب أكثر من مجرد جذب استثمارات أجنبية لتجميع منتجات تم تصميمها في الخارج. الابتكار الحقيقي والمستدام ينبع من بناء قدرات محلية في البحث والتطوير. يجب أن تتجاوز استراتيجية المنطقة الاقتصادية مرحلة "توطين الصناعة" إلى مرحلة "توطين الابتكار". وهذا يتطلب بناء جسور حقيقية وفعالة مع الجامعات المصرية، ومراكز الأبحاث، والشركات الناشئة، وتشجيع الشركات الكبرى العاملة في المنطقة على إنشاء مراكز بحث وتطوير محلية.

4-3 الركائز الأساسية لتأسيس بنية تحتية تكنولوجية متطورة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

تعد البنية التحتية التكنولوجية عصب التنمية الاقتصادية الحديثة، وهي الأساس الذي تبنى عليه الصناعات المتطورة والمدن الاقتصادية الذكية. ففي عصر الثورة الصناعية الرابعة والاقتصاد الرقمي، لم تعد البنية التحتية تقتصر على الطرق والموانئ وشبكات الطاقة التقليدية، بل امتدت لتشمل شبكات الاتصالات عالية السرعة، ومراكز البيانات، ومنصات الحوسبة السحابية، وأنظمة الأمن السيبراني، والمنصات الرقمية المتكاملة. إن تحقيق التحول الرقمي الطموح والناجح لمنطقة اقتصادية بحجم وأهمية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس يتطلب تأسيس بنية تحتية تكنولوجية قوية ومتكاملة ومتطورة. هذه البنية التحتية لا تقتصر على توفير شبكات الاتصالات، بل تشمل منظومة متكاملة من الطبقات التي تعمل معًا لتمكين الخدمات الذكية والصناعات المتقدمة. هذه العملية ليست مجرد عملية شراء وتطبيق لأحدث التقنيات، بل عملية بناء متكاملة تتطلب وضع أسس متينة نستعرضها في ثلاث طبقات رئيسة: البنية التحتية الرقمية الصلبة، طبقة التقنيات الذكية، والمنظومة البيئية الداعمة. توافر وتكامل هذه المكونات الأساسية يضمن بناء بنية تحتية تكنولوجية قوية ومتكاملة، قادرة على دعم طموحات المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في التحول إلى مركز صناعي واقتصادي رائد يعتمد على أحدث التقنيات.

1-4-3 البنية التحتية الرقمية الصلبة (The Hard Infrastructure)

تمثل هذه الطبقة الأساس المادي الذي تقوم عليه كافة الخدمات والتطبيقات الرقمية. وبدون بنية تحتية قوية وموثوقة، تظل كل الطموحات الرقمية مجرد حبر على ورق، وتشمل على ما يأتي:

1. الشبكات والاتصالات

تعد شبكات الاتصالات عالية السرعة بمثابة الجهاز العصبي للاقتصاد الرقمي. ويشمل ذلك توفير تغطية شاملة بشبكات الألياف البصرية التي تضمن نقل كميات هائلة من البيانات باستقرار. تتمتع مصر، وبشكل خاص منطقة قناة السويس، بميزة تنافسية طبيعية كونها نقطة ارتكاز عالمية للكابلات البحرية للاتصالات، حيث تشير التقديرات إلى أن ما بين 17% إلى 30% من حركة الإنترنت العالمية تمر عبرها (Enterprise News, 2024). يجب استغلال هذه الميزة من خلال بناء شبكة ألياف ضوئية أرضية كثيفة وعالية الموثوقية تربط بين جميع الموانئ والمناطق الصناعية ومراكز البيانات. وتكتسب الاستثمارات المحلية في هذا المجال، مثل مصنع "بنيا كابيتال" ومصنع "Hengtong" الصيني لإنتاج كابلات الألياف الضوئية داخل المنطقة، أهمية استراتيجية في ضمان توفير هذه البنية التحتية الحيوية بشكل مستدام وبأسعار تنافسية.

بالإضافة إلى ذلك، يعد نشر شبكات الجيل الخامس (5G) أمرًا حيويًا وليس ترفًا. فشبكات 5G لا توفر سرعات أعلى فحسب، بل تتميز بخاصيتين حاسمتين للمناطق الصناعية الحديثة: السعة الهائلة (massive connectivity) التي تسمح بربط ملايين الأجهزة وأجهزة الاستشعار في وقت واحد، وزمن الانتقال المنخفض جدًّا (ultra-low latency) الذي يقلل من تأخير الاستجابة إلى أجزاء من الثانية، وهو أمر ضروري لتشغيل تطبيقات المصانع الذكية، والروبوتات الصناعية، والمركبات ذاتية القيادة بأمان وفعالية، وتطبيقات الواقع المعزز في عمليات الصيانة والتدريب (World Economic Forum Report, 2020). ومع الإطلاق الرسمي لخدمات الجيل الخامس في مصر في يونيو 2025، يجب أن تكون تغطية المنطقة الاقتصادية بشبكات 5G شاملة وموثوقة، مع إمكانية إنشاء شبكات خاصة (Private 5G) للمصانع والموانى لضمان أعلى مستويات الأداء والأمان.

إن توفير شبكات إنترنت ذات نطاق عريض فائق السرعة (مثل الألياف الضوئية وشبكات الجيل الخامس) يضمن اتصال موثوق وسريع للشركات والمصانع، كما يوفر تغطية واسعة شاملة لشبكات الاتصالات في جميع أنحاء المنطقة الاقتصادية، بما في ذلك المناطق الصناعية واللوجستية.

2. <u>مراكز البيانات والحوسبة السحابية</u>

- إذا كانت الاتصالية هي الجهاز العصبي، فإن **مراكز البيانات هي** العقل المدبر للمنطقة الذكية. يجب أن تنتقل المنطقة من مفهوم "تخزين البيانات" إلى مفهوم "اقتصاد البيانات" (Data Economy). وهذا يتطلب وضع استراتيجية واضحة وشاملة لإدارة البيانات وحوكمتها (Data Governance)، وتشجيع مشاركة البيانات بشكل آمن بين الشركات (مع الحفاظ على الخصوصية والسيادة على البيانات) لخلق قيمة مضافة جديدة. يمكن دعم استخدام تحليلات البيانات الضخمة (Big Data Analytics) لتحسين كفاءة استهلاك الطاقة على مستوى المنطقة، أو تحسين تدفقات سلاسل الإمداد، أو التنبؤ باحتياجات الصيانة للبنية التحتية، مما يدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي على مستوى الهيئة والمستثمرين.

- لم يعد نموذج امتلاك كل شركة لخوادمها الخاصة فعالًا أو اقتصاديًّا. وهنا يأتي الدور الحيوي لمراكز البيانات الحديثة والحوسبة السحابية. فمن خلال توفير خدمات سحابية، يمكن للمنطقة الاقتصادية أن تمنح الشركات، وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها، إمكانية الوصول إلى قدرات حوسبة وتخزين هائلة بتكلفة متغيرة تعتمد على الاستخدام الفعلي. هذا النموذج يوفر المرونة لتوسيع أو تقليص الموارد حسب الحاجة، وقابلية التوسع (Scalability) لمواكبة نمو الأعمال، وكفاءة التكلفة من خلال تحويل النفقات الرأسمالية إلى نفقات تشغيلية. ويعد مشروع مركز "كيميت" للبيانات خطوة استراتيجية في هذا الاتجاه. يمثل هذا المشروع خطوة استراتيجية كبرى، حيث يُعد أول مركز بيانات أخضر (Green Data Center) في المنطقة. باستثمارات قد تصل إلى مليار دولار، وطاقة استيعابية تصل إلى 10,000 خادم، لا يهدف المشروع فقط إلى تلبية الاحتياجات المحلية، بل يسعى لأن يكون مركزًا إقليميًا لتصدير الخدمات السحابية وخدمات البيانات. إن وجود مركز بيانات بهذا الحجم يمثل أهمية الاستراتيجية كبيرة داخل المنطقة حيث يوفر أكثر من مجرد سعة تخزين ومعالجة للبيانات. فهو يعزز مفهوم "سيادة البيانات" (Data Sovereignty)، ويشجع على تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي التي تتطلب قوة حاسوبية هائلة، ويجذب استثمارات نوعية في قطاعات التكنولوجيا الفائقة التي تعتمد على تحليل البيانات كجزء أساسي من نموذج عملها.

- العمل على توفير مجموعة واسعة من الخدمات السحابية (مثل البنية التحتية كخدمة IaaS، والمنصة كخدمة PaaS، والبرمجيات كخدمة SaaS) لدعم احتياجات الشركات المختلفة، وبخاصة الشركات الناشئة والصغيرة والمتوسطة. ويجب أن تكون المنصات السحابية مرنة وقابلة للتوسع لتلبية المتطلبات المتغيرة للشركات والصناعات لدعم مزيد من المرونة وقابلية للتوسع.

2-4-3 التقنيات الذكية (Smart Techniques)

فوق البنية التحتية الصلبة، تأتي طبقة التطبيقات والتقنيات الذكية التي تحول البيانات إلى قرارات وإجراءات فعالة، مما يرفع من كفاءة العمليات الصناعية واللوجستية.

1. إنترنت الأشياء الصناعي (Industrial Internet of Things)

تعد تقنية إنترنت الأشياء (IoT) بمثابة العمود الفقري لبناء مناطق صناعية ذكية ومستدامة، وذلك من خلال شبكة واسعة من أجهزة الاستشعار المتصلة، يمكن جمع البيانات من كل ركن من أركان المنطقة الصناعية واستخدامها لتحسين الإدارة واتخاذ قرارات مستنيرة. بشكل خاص، يمثل إنترنت الأشياء الصناعي ثورة في إدارة الأصول والعمليات داخل المناطق الاقتصادية والصناعية المتطورة. فمن خلال نشر شبكة من أجهزة الاستشعار على الآلات والمعدات والمركبات والحاويات، يمكن جمع البيانات بشكل آني ومستمر حول حالتها وأدائها. كما يسهم إنترنت الأشياء في الموانئ الذكية في تمكين الأجهزة من جمع وتبادل البيانات فيما بينها. هذا التفاعل الفوري بالبيانات يساعد على اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة في الوقت المناسب، مما يعزز الكفاءة التشغيلية والإدارية في الموانئ. وتتيح هذه البيانات تطبيقات ذات قيمة اقتصادية هائلة، مثل:

- **مراقبة حالة الأصول**: توفير رؤية شاملة حول أداء المعدات وتحديد أوجه القصور.
- **المراقبة البيئية**: استخدام أجهزة استشعار لقياس جودة الهواء ومستويات التلوث بشكل مستمر، مما يضمن التزام المصانع بالمعايير البيئية ويساهم في خلق بيئة عمل صحية.
- **تتبع الأصول والبضائع** :استخدام تقنيات مثل RFID وGPS لتتبع حركة البضائع والمعدات بشكل آلي داخل المنطقة الصناعية والميناء، مما يزيد من كفاءة سلاسل الإمداد ويعزز الأمن.
- **الصيانة التنبؤية:** المساهمة بتوفير بالبيانات الحقيقية المطلوبة لاستخدامها في عمليات تحليل البيانات (مثل الاهتزازات ودرجة الحرارة) للتنبؤ بالأعطال المحتملة قبل وقوعها، مما يقلل من وقت التوقف غير المخطط له ويزيد من العمر الافتراضي للمعدات.
- **التنبؤ بالجودة**: ربط بيانات عملية التصنيع بالظروف البيئية لتحديد العوامل التي تؤثر على جودة المنتج النهائي، مما يقلل من الهدر ويزيد من رضا العملاء.

2. الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence) والبلوك تشين (Blockchain)

- يعمل **الذكاء الاصطناعي** كـ "عقل" للمنطقة الاقتصادية الذكية، حيث يقوم بتحليل الكميات الهائلة من البيانات التي يتم جمعها من أنظمة إنترنت الأشياء وغيرها، وتقديم رؤى وتوصيات لتحسين عمليات اتخاذ القرار، مثل تخصيص الأرصفة للسفن أو توجيه الشاحنات داخل الميناء.

- فضلا عن ذلك، **يمكن للذكاء الاصطناعي (AI)** أن يكون المحرك الرئيس لرفع كفاءة الموانئ والعمليات اللوجستية في المنطقة. فبدلًا من الاعتماد على التخطيط اليدوي والخبرة البشرية فقط، يمكن للأنظمة الذكية تحليل كميات هائلة من البيانات لاتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة. من الممكن أن تشمل التطبيقات المحورية للذكاء الاصطناعي في إدارة العمليات اللوجستية والموانئ ما يأتي:

- **الصيانة التنبؤية**: من خلال تحليل بيانات أجهزة الاستشعار المثبتة على المعدات الحيوية (مثل الرافعات والشاحنات)، يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي التنبؤ بالأعطال قبل وقوعها، مما يقلل من فترات التوقف غير المخطط لها ويزيد من عمر المعدات.

- **تحسين عمليات التستيف**: يمكن لخوارزميات الذكاء الاصطناعي تحديد أفضل مكان لتخزين كل حاوية في ساحة الميناء، بناءً على بيانات مثل وجهتها النهائية، وتاريخ مغادرتها المتوقع، ونوع البضائع. هذا يقلل من عدد الحركات غير الضرورية للحاويات ويسرع من عمليات التحميل والتفريغ.
- **التوجيه الذكي للمركبات:** يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي إدارة حركة الشاحنات داخل الميناء بشكل ديناميكي، وتوجيهها إلى الأرصفة والبوابات الأقل ازدحامًا، مما يقلل من أوقات الانتظار واستهلاك الوقود.

إن **القيمة المضافة لهذه التطبيقات** تتمثل في زيادة الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف بشكل ملموس، وتقليل الأخطاء البشرية، مما يعزز في النهاية القدرة التنافسية لموانى المنطقة الاقتصادية على الساحة العالمية. **أما تقنية البلوك تشين**، فتقدم حلًا لمشكلة الثقة والشفافية في سلاسل الإمداد المعقدة. فمن خلال إنشاء سجل رقمي مشترك وغير قابل للتغيير للمعاملات، يمكن لجميع الأطراف (المصدر، المستورد، شركة الشحن، الجمارك) تتبع حركة البضائع والوثائق بشكل آمن وشفاف، مما يقلل من احتمالات الاحتيال والتأخير. كما يمكن استخدام **تقنية البلوك تشين** لإنشاء سجلات آمنة وغير قابلة للتغيير للعقود، وسندات الملكية، والتراخيص التجارية. هذا يعزز الشفافية والثقة ويقلل من احتمالات النزاعات والفساد.

3. <u>الأمن السيبراني (Cybersecurity)</u>

- مع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية، يصبح **الأمن السيبراني** ليس مجرد متطلب فني، بل شرطًا أساسيًا لبناء الثقة لدى المستثمرين الدوليين وحماية الأصول الحيوية للدولة. يجب بناء إطار أمني سيبراني قوي ومتكامل لحماية البنية التحتية الحيوية (الموانى، محطات الطاقة، شبكات المياه) وبيانات المستثمرين من الهجمات السيبرانية المتزايدة. ويجب أن يتماشى هذا الإطار مع الجهود الوطنية المصرية في هذا المجال، والتي تشمل بناء كوادر بشرية وصناعة وطنية في مجال الأمن السيبراني، والإفادة من الخبرات المتاحة في الجامعات المصرية التي تقدم برامج متخصصة في هذا المجال.
- **مع تطبيق التكنولوجيات الرقمية المختلفة داخلها، وزيادة الاعتماد على الأنظمة الرقمية المترابطة التي تدير عمليات حيوية في الموانى والجمارك والمصانع**، تصبح المنطقة الاقتصادية هدفًا جذابًا للهجمات السيبرانية والتي قد تتسبب في خسائر فادحة (الطاهر، أسماء، 2024). لذلك، يجب أن يكون الأمن السيبراني جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية التحول الرقمي، وليس مجرد فكرة لاحقة. إن أي استثمار في التكنولوجيا يجب أن يقابله استثمار موازٍ في بناء أنظمة دفاع سيبراني قوية، وتطبيق سياسات أمنية صارمة، وتدريب الكوادر على مواجهة التهديدات (عبد الصادق، عادل، 2025). فالأمن السيبراني لم يعد مجرد قضية تقنية، بل هو ركيزة أساسية لضمان استمرارية الأعمال، وحماية البيانات الحساسة، وبناء الثقة اللازمة لجذب الاستثمارات العالمية. يتطلب ذلك بناء إطار قوي للأمن السيبراني يهدف إلى حماية البنية التحتية الحيوية، وبيانات المستثمرين، وضمان استمرارية الأعمال في مواجهة التهديدات المتطورة. ومن الممكن أن يشمل ذلك إنشاء مركز عمليات أمنية (Security Operations Center) متخصص للمنطقة، وتطبيق المعايير الدولية لأمن المعلومات، وتوفير تدريب مستمر للكوادر البشرية لرفع الوعي بمخاطر الأمن السيبراني (Ateeq, Ali, 2024).

3-4-3 <u>المنظومة البيئية الداعمة</u> (The Enabling Ecosystem)

لا يمكن للتكنولوجيا أن تعمل في فراغ. فالنجاح الحقيقي للتحول الرقمي يعتمد على وجود منظومة بيئية داعمة تشمل الكوادر البشرية المؤهلة، والأطر التنظيمية المرنة، ونماذج الشراكة الفعالة، والمنصات والخدمات الرقمية التي تتفاعل معها الشركات والمستثمرون بشكل مباشر.

1- رأس المال البشري:

-يمثل نقص المهارات الرقمية أحد أكبر العوائق أمام التحول الرقمي في جميع أنحاء العالم. فلا فائدة من أحدث التقنيات إذا لم يكن هناك من يستطيع تشغيلها وتحليل بياناتها وتطويرها. لذلك، يجب أن يكون الاستثمار في رأس المال البشري على رأس أولويات المنطقة الاقتصادية. ويتطلب ذلك التعاون مع الجامعات والمؤسسات التعليمية لتطوير مناهج دراسية تتناسب مع احتياجات سوق العمل المستقبلي، وإنشاء برامج تدريب مهني متخصصة في المجالات الرقمية المتقدمة مثل الأتمتة، وتحليل البيانات، والأمن السيبراني، لرفع كفاءة القوى العاملة الحالية لضمان توفر الكفاءات اللازمة لتشغيل وصيانة وتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وكذلك تأهيل أجيال جديدة قادرة على قيادة الاقتصاد الرقمي المصري.

2- الأطر التنظيمية والقانونية المرنة:

- غالبًا ما تسبق وتيرة التطور التكنولوجي وتيرة تطور التشريعات. ويمكن أن تكون القوانين واللوائح القديمة عائقًا كبيرًا أمام تبني الابتكارات الجديدة. لذلك، من الضروري العمل على مراجعة وتحديث الأطر التنظيمية لتكون أكثر مرونة وقدرة على استيعاب نماذج الأعمال والتقنيات الجديدة ووضع تشريعات وسياسات داعمة للتحول الرقمي والابتكار التكنولوجي، وتشجع على الاستثمار في القطاع الرقمي. ويشمل ذلك قوانين حماية البيانات والخصوصية، وتنظيم المعاملات الرقمية، والسماح باختبار التقنيات الجديدة مثل المركبات ذاتية القيادة في بيئات محكومة.

3- الشراكات بين القطاعين العام والخاص:

- تتطلب مشروعات **التحول الرقمي الكبرى** استثمارات ضخمة وخبرات فنية متخصصة قد لا تتوفر لدى الجهات الحكومية وحدها. وهنا تبرز أهمية نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية فعالة لتنفيذ هذه المشروعات. فمن خلال هذه الشراكات، يمكن تعبئة رأس المال الخاص، وتقاسم المخاطر، والإفادة من خبرة وكفاءة القطاع الخاص في إدارة المشروعات التكنولوجية المعقدة، مع احتفاظ الدولة بدورها كمنظم ومراقب لضمان تحقيق المصلحة العامة. وتعد الشراكة مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية وشركة "Agility" في مشروع الشباك الواحد مثالًا جيدًا على هذا التوجه.

4- المنصات والخدمات

- تمثل **المنصات الرقمية** البوابة الرئيسة التي تتفاعل معها الشركات والمستثمرون بشكل مباشر، وتشمل منصة الشباك الواحد، وأنظمة إدارة الموانئ الذكية، ومنصات الجمارك والخدمات اللوجستية، والأنظمة التي توظف تقنيات إنترنت الأشياء الصناعي للمصانع. على سبيل المثال، يساعد توظيف التقنيات الذكية المدعومة من البنية التحتية الرقمية على تطوير منصات إلكترونية متكاملة تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل مستندات الشحن وتقييم المخاطر بشكل آلي، مما يسرع من عمليات التخليص الجمركي بشكل غير مسبوق ويقلل من التدخل البشري.
- **الخدمات** تمثل الطبقة العليا التي تمثل القيمة الاقتصادية المضافة الناتجة عن توظيف البنية التحتية التكنولوجية والإفادة منها، وتشمل خدمات التجارة الإلكترونية، وتحليل البيانات المتقدم، وخدمات الأمن السيبراني، وبرامج التدريب الرقمي المتخصصة.
- **وجود بنية تحتية تكنولوجية مرنة ومتطورة** يدعم بشكل مباشر التحول الرقمي للخدمات الحكومية والإدارية داخل المنطقة الاقتصادية. يأتي ذلك لتقديم قيمة إضافة للمنطقة وتجربة استثمارية عالمية المستوى، حيث يمكن لتوظيف التقنيات المتقدمة أن تعيد تعريف العلاقة بين المستثمر والهيئة التنظيمية. يدعم ذلك إنشاء نظام هوية رقمية موحد للمستثمرين والشركات والعاملين بالمنطقة الاقتصادية، مما يسهل الوصول إلى جميع الخدمات الرقمية المطلوبة من

خلال نقطة دخول واحدة، مما يلغي الحاجة إلى تقديم نفس المستندات لجهات متعددة. يكمن الهدف النهائي من توظيف البنية التحتية التكنولوجية المتطورة في الوصول إلى "منظومة رقمية شاملة ومتكاملة"، حيث تتم عن طريقها معظم الإجراءات بشكل آلي وسلس في الخلفية، مما يسمح للمستثمرين بالتركيز على جوهر أعمالهم بدلًا من الانشغال بالروتين الإداري.

جدير بالذكر الإشارة إلى أن **المشروعات التكنولوجية الكبرى** التي تقوم عليها المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في الوقت الراهن، مثل مصانع الألياف الضوئية ومركز بيانات "كيميت"، تكشف عن تحول في الرؤية الاستراتيجية للمنطقة. فالهيئة لا تسعى فقط إلى استهلاك التكنولوجيا لتطوير خدماتها، بل بدأت في العمل على "إنتاج" مكونات البنية التحتية التكنولوجية نفسها. هذا يخلق تكتلًا صناعيًا جديدًا حول اقتصاد البيانات والبنية التحتية الرقمية، وهو تكتل قادر على جذب شركات أخرى في نفس سلسلة القيمة، مثل مصنعي الخوادم، ومطوري البرمجيات السحابية، وشركات الأمن السيبراني. هذا التحول من مستهلك إلى منتج للتكنولوجيا هو مؤشر نضج استراتيجي مهم، ويمثل فرصة هائلة لخلق قيمة مضافة أعلى وتوطين التكنولوجيا المتقدمة في مصر.

5-3 خارطة طريق للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس: الدروس الاستراتيجية، تحليل معمق للوضع الراهن، والتوصيات التطبيقية

بناءً على ما تم استعراضه في المباحث السابقة من تحليل للوضع الراهن ودراسة للتجارب الدولية، يهدف هذا المبحث إلى بناء خارطة طريق استراتيجية متكاملة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس. ولتحقيق ذلك، يتبع المبحث مسارًا منهجيًّا يبدأ باستخلاص الدروس الاستراتيجية الأساسية المستفادة من النماذج العالمية الرائدة كنقطة انطلاق. ومن ثم، ينتقل إلى إجراء تحليل معمق للوضع الراهن، لا يقتصر فقط على رصد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT)، بل يتعمق في تقييم مدى كفاية المبادرات الحالية وتحديد الفجوة الحقيقية بين الواقع والطموح في بناء قاعدة صناعية تكنولوجية. هذا التحليل المزدوج يشكل الجسر المنطقي الذي يربط بين الدروس المستفادة والخطوات المستقبلية. وفي ضوء هذه الدروس وذلك التحليل النقدي، يخلص المبحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات التطبيقية المترابطة، التي تشكل بمجملها خارطة طريق مقترحة تهدف إلى تسريع وتيرة التحول الرقمي وتعظيم أثره على القدرة التنافسية للمنطقة.

1-5-3 الدروس الاستراتيجية

تقدم **التجارب العالمية الأربع** دروسًا استراتيجية بالغة الأهمية، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- **منطقة جافزا**: حيث تظهر أهمية المنظومة المتكاملة وقوتها، فالقيمة الحقيقية لا تكمن في تقديم خدمات رقمية منفصلة، بل في بناء "منظومة تكنولوجية وبيئية متكاملة كخدمة". يجب أن تكون استراتيجية المنطقة موجهة نحو تحقيق تكامل سلس بين الموانى، والمناطق الصناعية، والمنصات الرقمية، والخدمات اللوجستية، لتوفير تجربة استثمارية موحدة ومتفردة. فالتكنولوجيا يجب أن تخدم "تجربة العميل" (المستثمر) في المقام الأول. إن نجاح منطقة جافزا لم يأتِ فقط من تبني التقنيات، بل من توفير منصات رقمية شاملة وسهلة الاستخدام تدمج كافة الخدمات في مكان واحد، مما يوفر الوقت والجهد ويعزز الشفافية.
- **منطقة شينزن** : تبرز التجربة مسار التطور التكنولوجي التدريجي، منطقة شينزن أثبتت أن التحول إلى مركز ابتكار عالمي لا يتطلب بالضرورة البدء من الصفر. يمكن للمنطقة أن تتبع مسارًا تدريجيًّا يبدأ بتعزيز وتطوير قاعدتها الصناعية واللوجستية الحالية، واستخدام الرقمنه لرفع كفاءتها، ومن ثم البناء على هذه القاعدة الصلبة لإطلاق مرحلة جديدة من الابتكار الأصيل. كما تؤكد على حتمية الانتقال من استراتيجية جذب الاستثمارات القائمة على

"التكلفة المنخفضة" إلى استراتيجية قائمة على "الابتكار والقيمة المضافة". هذا التحول يتطلب بناء منظومة بيئية متكاملة للابتكار تشمل التعليم العالي، ومراكز البحث العلمي، وسياسات فعالة لجذب المواهب ورعايتها.

2-5-3 تحليل معمق: الفجوة بين الوضع الراهن وطموح بناء قاعدة صناعية تكنولوجية

إن الرصد الدقيق للوضع الراهن لتطبيق تكنولوجيا المعلومات مع تحليل المبادرات الحالية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس يكشف عن تقدم ملموس ورؤية واضحة، لكنه يطرح سؤالًا جوهريًا: هل ما تم إنجازه حتى الآن يكفي لتحقيق الهدف المهم المتمثل في إقامة قاعدة صناعية حقيقية قائمة على التكنولوجيا المتقدمة والمنتجات عالية القيمة؟ بمعنى آخر هل البنية التحتية الرقمية والإدارية التي يتم تأسيسها حاليًا، على الرغم من أهميتها، كافية فعلًا لتحقيق القفزة النوعية نحو بناء قاعدة صناعية قائمة على التكنولوجيا المتقدمة؟ الإجابة هي أن الوضع الراهن وما تم إنجازه، على الرغم من أهميته، يشكل الأساس الضروري، ولكنه ليس كافيًا بحد ذاته لتحقيق هذا الطموح. ما نشهده حاليًا هو نجاح في تنفيذ المسار الأول من الازدواجية الاستراتيجية، وهو رقمنه الإدارة، والذي يهدف إلى تسهيل بيئة الأعمال عبر منصات مثل الشباك الواحد. كما تم وضع حجر الأساس للمسار الثاني، وهو بناء الأصول الرقمية، المتمثل في مشروعات استراتيجية مثل مركز "كيميت" للبيانات. هذه الإنجازات حيوية، فهي تمهد الطريق اللازم للاقتصاد الرقمي، لكنها لا تبني المصانع الذكية التي ستستخدم هذه البنية التحتية. لقد نجحت المنطقة بالفعل في بناء "واجهة" جاذبة للاستثمار. فالإنجازات مثل تحقيق قفزة في الإيرادات بنسبة 38% لتصل إلى 11.43 مليار جنيه في عام 2025/2024، وإطلاق منصة الشباك الواحد الرقمية، هي مؤشرات نجاح في مسار "رقمنه الإدارة". كما أن المشروعات الكبرى مثل استثمار ما يقارب المليار دولار في مركز "كيميت" للبيانات بسعة 80 ميجاوات تضع حجر الأساس في مسار "بناء الأصول الرقمية". لكن هذه الأرقام، على ضخامتها، لا تعكس حتى الآن تحولًا في هيكل الاقتصاد الصناعي داخل المنطقة. كما أن مشروع مركز "كيميت" يتم بناؤه على أربع مراحل، من المتوقع أن يكتمل بحلول نهاية عام 2030. هذا يعني أن المنطقة ستظل تعتمد على بنية تحتية خارجية لخدمات البيانات الحيوية خلال السنوات الخمس القادمة، وهي فترة حرجة قد تفوت على مصر فرصًا استثمارية مهمة في ظل المنافسة الإقليمية الشرسة.

في الإطار نفسه، عند تفحص طبيعة الاستثمارات، تتضح الفجوة بشكل جلي. على سبيل المثال، يشير التقرير الصادر عن المركز الإعلامي لمجلس الوزراء إلى أن المنطقة نجحت في توقيع عدد 30 مذكرة تفاهم باستثمارات تقارب 64 مليار دولار (المركز الإعلامي لمجلس الوزراء، 2025) وهو رقم ضخم موجه لقطاع الوقود الأخضر وتوطين صناعة الهيدروجين. وفي المقابل، نجد أن باكورة الاستثمارات في منطقة وادي التكنولوجيا المخصصة للصناعات المتقدمة، هي استثمارات في قطاع الصناعات المعدنية بقيمة 5 ملايين دولار و40 مليون دولار. هذا التباين الكبير بين الاستثمار في الطاقة والاستثمارات المتواضعة الموجهة للصناعات التي تحمل اسم "التكنولوجيا" يوضح أن القاعدة الصناعية الحالية تتجه بقوة نحو صناعات كثيفة رأس المال والطاقة، وليس بالضرورة نحو صناعات كثيفة المعرفة والابتكار، فلا يوجد بين هذه المشروعات أي استثمار في مجالات التكنولوجيا الفائقة، مثل أشباه الموصلات، أو الإلكترونيات الدقيقة، أو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، أو الخلايا الشمسية الكهروضوئية. هذا من المكن أن يكشف عن استراتيجية واقعية ومرحلية تبدأ بجذب الصناعات لخلق واقع ملموس، لكنه يؤكد أيضًا أن تحقيق رؤية "وادي التكنولوجيا" كمركز للصناعات عالية التقنية لا يزال هدفًا مستقبليًا يتطلب جهدًا أكبر. كما أن هذا التناقض يثير تساؤلات جدية حول مدى فاعلية استراتيجية الجذب الاستثماري الموجهة نحو التكنولوجيا، ومدى استعداد المنطقة فعليًا لاستضافة الصناعات التكنولوجية المتقدمة التي تتطلب بنية تحتية متخصصة ومنظومة داعمة متكاملة.

إن الإمكانية الحقيقية لتعظيم دور التكنولوجيا لا تكمن فقط في جذب المزيد من الاستثمارات، بل في تغيير نوعيتها وفلسفتها. يجب على المنطقة أن تنتقل استراتيجيًّا من دور "مُضيف البنية التحتية" إلى دور "مُحفز الابتكار" عن طريق:

- **قياس الفجوة:** تساهم منطقة جافزا بما يزيد عن 30% من الناتج المحلي الإجمالي لدبي، ويشكل الاقتصاد الرقمي 17.7% من الناتج المحلي لسنغافورة. هذه الأرقام توضح حجم القيمة المضافة الهائلة التي يمكن أن تخلقها منظومة تكنولوجية ناضجة.
- **تحديد الهدف:** تستثمر مدينة شينزن، التي تشكل الصناعات الاستراتيجية الناشئة فيها 41.9% من ناتجها المحلي، نحو 5% من ناتجها المحلي الإجمالي على البحث والتطوير (R&D). في المقابل، لا يزال الإنفاق على البحث والتطوير في مصر ككل أقل من 1% من الناتج المحلي الإجمالي (البنك الدولي، 2023). هذه الفجوة الهائلة في الإنفاق على الابتكار هي التحدي الحقيقي.

في هذا الصدد، يجب الانتقال من سياسة توفير البيئة إلى سياسة الربط والتحفيز. يمكن تحقيق ذلك من خلال آليات مبتكرة تربط بين استخدام البنية التحتية الرقمية والاستثمار في الصناعات المتقدمة. على سبيل المثال، يمكن تقديم حوافز إضافية للشركات التي لا تكتفي باستخدام خدمات مركز البيانات، بل تقوم بإنشاء مراكز بحث وتطوير محلية، أو تطبق حلول إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي في مصانعها داخل المنطقة. هذا النهج يضمن ألا تكون البنية التحتية الرقمية مجرد "خدمة" تُشترى، بل "محفز" لتوطين الابتكار. لذلك، يجب أن ترتبط السياسات الاستثمارية بتحفيز الابتكار بشكل مباشر. يمكن، على سبيل المثال، أن تحصل الشركات التي تنشئ مراكز بحث وتطوير داخل "وادي التكنولوجيا" وتنفق نسبة معينة من إيراداتها على الابتكار المحلي، على تخفيضات إضافية في رسوم استخدام الأراضي أو خدمات الموانى، مما يخلق حافزًا اقتصاديًّا مباشرًا لتوطين الابتكار وليس فقط التصنيع. إن أهم خلاصة يمكن استنتاجها من هذا الفصل هي أن بناء قاعدة صناعية تكنولوجية لا يتم بشراء التكنولوجيا، بل ببناء المنظومة البيئية التي تحتضنها وتنميها. إن بناء قاعدة صناعية تكنولوجية ليس مجرد مشروع بنية تحتية، بل هو مشروع بناء منظومة بيئية متكاملة (Ecosystem). هذا هو الدرس الأعمق من تجارب سنغافورة وشينزن. فالتكنولوجيا لا تزدهر في فراغ، بل تتطلب تفاعلًا عضويًّا بين البنية التحتية، ورأس المال البشري، والسياسات الداعمة، والأطر التنظيمية المرنة. ولتحقيق هذا الهدف المنشود، تحتاج المنطقة الاقتصادية إلى التركيز على تطوير مجموعة من المقومات التي تعتمد بالأساس على توفير حزمة متكاملة من المؤهلات والإمكانيات والسياسات والقوانين تشمل كل من:

- **المؤهلات (رأس المال البشري):** التحدي هنا كمي ونوعي حيث تمثل الفجوة في المهارات الرقمية العقبة الأكبر. كما تشير تقارير البنك الدولي إلى أن نحو 60% من الشركات في مصر تواجه صعوبة في العثور على عمالة تتمتع بالمهارات المطلوبة. هذه الفجوة تجعل من مبادرة مثل "كوادر SCZone الرقمية" ضرورة حتمية. يجب أن تهدف المبادرة إلى تدريب وتأهيل، على سبيل المثال، 10,000 شاب وفتاة خلال السنوات الخمس القادمة في مجالات الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني وإنترنت الأشياء، وذلك كهدف استراتيجي واضح ومحدد لمواجهة هذه الفجوة.
- **الإمكانيات (توطين الابتكار):** يجب وضع سياسة واضحة للانتقال من "صنع في مصر" إلى "ابتكر في مصر". يمكن أن تتبنى المنطقة هدفًا استراتيجيًّا يتمثل في أن تصل نسبة الإنفاق على البحث والتطوير من قبل الشركات العاملة في "وادي التكنولوجيا" إلى 3% من إجمالي إيراداتها بحلول عام 2030، وذلك من خلال حزم حوافز قوية. يجب أن تتجاوز الاستراتيجية مرحلة توطين الصناعة إلى مرحلة توطين الابتكار. فضلًا عن ذلك، فإن ظهور مشروعات لإنتاج مكونات البنية التحتية نفسها، مثل مصانع الألياف الضوئية، هو مؤشر نضج استراتيجي مهم. يجب البناء على هذا التوجه لتشجيع الشركات العالمية على إنشاء مراكز بحث وتطوير محلية، ودعم الشركات الناشئة المصرية التي تقدم حلولًا تكنولوجية مبتكرة تخدم احتياجات المنطقة.

• **السياسات (صناعة موجهة)**: يتطلب جذب الصناعات عالية التقنية سياسات صناعية استباقية وموجهة، على غرار تجربة شينزن. لا يكفي انتظار قدوم المستثمرين، بل يجب تحديد القطاعات ذات الأولوية (مثل الإلكترونيات، أشباه الموصلات، التكنولوجيا الحيوية، برمجيات الذكاء الاصطناعي) ووضع حزم حوافز مصممة خصيصًا لها، مع ربط هذه الحوافز بمؤشرات أداء واضحة تتعلق بالابتكار والبحث والتطوير. من الممكن إنشاء مجلس يعمل كمجلس تنمية اقتصادية على غرار نموذج سنغافورة، بحيث لا يقتصر دوره على التنسيق، بل يمتد لوضع خريطة استثمارية واضحة تحدد قطاعات التكنولوجيا الفائقة المستهدفة وتصميم سياسات لجذب أكبر 20 شركة عالمية في كل قطاع من هذه القطاعات.

• **القوانين (التشريع المرن والموثوق)**: إن استثمارًا بحجم مليار دولار في مركز بيانات "كيميت" يجب أن يكون محميًّا بإطار قانوني وتشريعي عالمي المستوى لحوكمة البيانات والخصوصية والأمن السيبراني. إن إنشاء بيئة اختبار تنظيمية سيمنح المنطقة ميزة تنافسية هائلة، حيث ستصبح الوجهة المفضلة في المنطقة للشركات التي ترغب في اختبار وتطوير تقنيات المستقبل بأقل قدر من القيود البيروقراطية. كذلك، هذه البيئة ستسمح باختبار التقنيات الجديدة في بيئة محكومة، مما يسرع من وتيرة تبنيها ويشجع على الابتكار دون الخوف من العوائق التنظيمية التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، يعد وجود إطار قانوني واضح لحوكمة البيانات والخصوصية شرطًا أساسيًّا لبناء الثقة لدى المستثمرين الدوليين

إن تحقيق هذا التحول يتطلب إرادة سياسية قوية، وهي متوفرة، ولكنه يتطلب أيضًا استراتيجية مفصلة ومؤشرات أداء كمية لقياس التقدم نحو الهدف النهائي: تحويل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من مجرد ممر تجاري عالمي إلى محرك ابتكار عالمي.

3-5-3 تحليل الفرص والتحديات (SWOT Analysis)

عند تطبيق **الدروس الاستراتيجية** التي سبق وتمت الإشارة إليها على الواقع المصري للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، يجب الإشارة إلى كافة نقاط القوة والضعف المرتبطة بها، مع الأخذ في الاعتبار مجموعة من الفرص والتحديات الخاصة التي تميز السياق المحلي في مصر. ولإضافة تحليل استراتيجي موضوعي، من الضروري إجراء تقييم شامل للمقومات الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) التي تواجه المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وهو ما يعرف بتحليل SWOT.

1. نقاط القوة:

• **الموقع الجغرافي الاستراتيجي الفريد** كبوابة حيوية للتجارة العالمية تربط بين الشرق والغرب، حيث لا يزال الموقع هو الميزة التنافسية الأهم للمنطقة، ليس فقط كممر ملاحي، بل أيضًا كـ "ممر بيانات" محتمل. وتدعم هذه الميزة بنية تحتية متطورة تشمل 6 موانٍ بحرية ومناطق صناعية مجهزة تجهيزًا جيدًا.

• دعم **سياسي وحكومي قوي على أعلى المستويات**، حيث يحظى مشروع المنطقة الاقتصادية بدعم لا محدود من أعلى مستويات الدولة وإرادة عليا يعد تطويرها أولوية وطنية، مما يوفر زخمًا سياسيًّا ضروريًّا لتذليل العقبات.

• **تنفيذ شراكات دولية قوية** (EBRD, Agility) توفر الخبرة والتمويل.

• **بدء تنفيذ مشروعات بنية تحتية رقمية كبرى** (مثل مركز البيانات، منصة الشباك الواحد).

• **السوق المحلي الضخم**: يمثل السوق المصري الذي يتجاوز 100 مليون مستهلك عمقًا استراتيجيًّا وسوقًا واعدة للصناعات التي تتوطن في المنطقة.

• على الصعيد الإداري، يوفر الإطار التنظيمي المستقل للهيئة سلطات واسعة ونظام شباك واحد يهدف إلى تسهيل الإجراءات. وتكتمل هذه القوة بتقديم حوافز استثمارية تنافسية من إعفاءات ضريبية وجمركية، ووصول مباشر للأسواق العالمية من خلال شبكة من اتفاقيات التجارة الحرة.

2. نقاط الضعف:

• حداثة التجربة في التحول الرقمي الشامل بالمنطقة.

• ضعف الربط اللوجستي الداخلي، حيث لا يزال الربط بين كافة الموانى والمناطق الصناعية بشبكة داخلية عالية الكفاءة غير مكتمل.

• الحاجة إلى تطوير الكوادر البشرية المحلية القادرة على تشغيل الأنظمة المتقدمة وصيانتها.

• الاعتماد الكلي على الشركاء والخبرات الأجنبية في تنفيذ المشروعات التكنولوجية الكبرى. يجب التنبيه إلى أن الاعتماد على الشركاء الدوليين في بعض المشروعات التكنولوجية الحيوية، على الرغم من أهميته، قد يخلق نوعًا من التبعية التي تتطلب إدارة حكيمة.

• عدم اكتمال التكامل بين المبادرات الرقمية المختلفة.

3. الفرص:

• **الإفادة** من موقع مصر كمركز عالمي للكابلات البحرية لتصبح مركزًا للبيانات.

• الطلب الإقليمي المتزايد على الخدمات الرقمية واللوجستية المتقدمة، مما يزيد من الطلب على الخدمات الرقمية ومراكز البيانات وسلاسل الإمداد الذكية، وهو ما يتماشى مع خطط المنطقة.

• التوجه العالمي نحو الاقتصاد الأخضر يمثل آفاقًا واسعة لمشروعات الوقود الأخضر والطاقة المتجددة. وتوفر عملية إعادة تشكيل سلاسل الإمداد العالمية فرصة لجذب استثمارات صناعية تبحث عن مواقع قريبة من أسواقها النهائية.

• إمكانية تحقيق قفزات تكنولوجية بتبني أحدث التقنيات مباشرة، مع وجود فرصة كبيرة لتوطين الصناعات التكنولوجية ذات القيمة المضافة العالية مثل الإلكترونيات والسيارات الكهربائية.

• تطوير "وادي التكنولوجيا" ليصبح مركزًا للابتكار في إفريقيا والشرق الأوسط.

• النمو المتوقع في حجم التجارة العالمية سيؤدي حتمًا إلى زيادة حركة الملاحة في قناة السويس، مما يعزز من أهمية المنطقة.

4. التحديات:

إن تطبيق الدروس الدولية يتطلب مواجهة صريحة للتحديات القائمة في السياق المصري، والتي يمكن أن تعيق مسار تطبيق التكنولوجيات الحديثة والتحول الرقمي في المنطقة الاقتصادية ويضعف من الاتجاه نحو تعزيز الريادة والتنافسية الاقتصادية للمنطقة إذا لم يتم التعامل معها بجدية. نذكر من هذه التحديات الرئيسة ما يأتي:

• **البيروقراطية**: على الرغم من جهود الإصلاح، لا تزال البيروقراطية تمثل تحديًا أمام تحسين بيئة الأعمال. حيث يمكن أن تؤدي الإجراءات المعقدة إلى إبطاء سرعة تنفيذ المشروعات على الرغم من جهود الإصلاح.

• **البنية التحتية خارج المنطقة**: هناك حاجة ماسة لاستثمارات ضخمة لتحديث وتطوير شبكات الطرق والسكك الحديدية التي تربط المنطقة بباقي أنحاء الجمهورية.

• **الفجوة في المهارات الرقمية**: يمثل هذا التحدي العقبة الأكبر حيث يعاني سوق العمل المصري من فجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات القطاعات التكنولوجية الحديثة. تشير الدراسات إلى وجود فجوة بين المهارات التي يتطلبها سوق العمل الحديث، خاصة في مجالات الذكاء الاصطناعي والرقمنة، والمهارات المتاحة حاليًا (سلومة، سماح، 2025). إن طموح جذب صناعات التكنولوجيا الفائقة إلى المنطقة الاقتصادية سيظل حبرًا على ورق بدون

وجود كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على تشغيل هذه الصناعات والمساهمة في تطويرها. هذه الفجوة لا تقتصر على المهارات المتقدمة، بل تشمل أيضًا الأمية الرقمية الأساسية التي تحد من قدرة المجتمع على التفاعل مع الخدمات الرقمية.

- **مقاومة التغيير المؤسسي والثقافي:** يمثل "العامل البشري" أحد أهم معوقات التحول الرقمي في مصر، كما في العديد من الدول. تتجلى هذه المقاومة في عدة صور، منها الخوف من فقدان الوظائف نتيجة الأتمتة، ورغبة بعض الموظفين في احتكار المعرفة والإجراءات التقليدية، وصعوبة التكيف مع ثقافة عمل جديدة تعتمد على الشفافية والبيانات بدلًا من السلطة الهرمية (موسى، مؤمن، 2022). يتطلب التغلب على هذا التحدي استراتيجية شاملة لإدارة التغيير، تركز على التواصل الفعال، والتدريب، وإشراك العاملين في عملية التحول، وربط الحوافز بنجاح المبادرات الرقمية.
- **الحاجة إلى استثمارات ضخمة:** يتطلب التحول الرقمي الشامل استثمارات رأسمالية كبيرة، مما يستدعي ابتكار آليات تمويل متنوعة وجذب استثمارات أجنبية ومحلية، وما يصاحبها من تحديات متعلقة أيضًا بتوفير التمويل المستمر للمشروعات التكنولوجية الضخمة. قد يكون تأمين التمويل اللازم لهذه المشروعات تحديًا، خاصة في ظل الأولويات الاقتصادية الأخرى.
- **تشكل التوترات الجيوسياسية الإقليمية**، خاصة في منطقة البحر الأحمر، تهديدًا مباشرًا لسلامة الملاحة، وبالتالي لإيرادات القناة والمنطقة الاقتصادية.
- **المنافسة الإقليمية الشرسة من المناطق الاقتصادية الأخرى في المنطقة**، خاصة في دول الخليج والتي تسعى لجذب نفس النوع من الاستثمارات في مجال التكنولوجيات الحديثة والتحول الرقمي لا يمكن إغفالها.
- **تأثير التقلبات الاقتصادية العالمية**، حيث إن أي تباطؤ في الاقتصاد العالمي ينعكس مباشرة على حجم التجارة المارة بالقناة.
- **مع التوجه المتزايد نحو الرقمنه**، تزداد خطورة التهديدات السيبرانية التي تستهدف البنية التحتية الحيوية للمنطقة.
- **تحديات حوكمة البيانات والخصوصية**: مع بناء مركز البيانات وتجميع كميات هائلة من المعلومات حول الشركات والموظفين والعمليات، ستبرز حتمًا مخاوف مشروعة تتعلق بخصوصية هذه البيانات وأمنها. إن غياب إطار قانوني وتنظيمي واضح وشفاف ومطبق بصرامة لمعالجة هذه المخاوف يمكن أن يؤدي إلى تآكل ثقة المستثمرين والمستخدمين على حد سواء. يجب أن تكون حماية البيانات جزءًا لا يتجزأ من تصميم كل نظام رقمي في المنطقة.
- **التو افقية والتكامل (Interoperability):** يكمن أحد أكبر التحديات في ضمان قدرة الأنظمة الرقمية المختلفة على "التحدث مع بعضها ". يجب أن تتكامل أنظمة الموانئ مع أنظمة الجمارك، وأنظمة هيئة الاستثمار، وأنظمة البنوك، وغيرها، لتكوين منظومة سلسة. إن غياب معايير موحدة يمكن أن يؤدي إلى إنشاء "جزر رقمية" منعزلة تعيق تدفق البيانات وتقلل من كفاءة النظام ككل.
- **مو اكبة التطور التكنولوجي:** تتطور التكنولوجيا بوتيرة متسارعة، مما يعني أن البنية التحتية التي يتم إنشاؤها اليوم قد تصبح متقادمة في غضون سنوات قليلة. يتطلب هذا نهجًا مرنًا في التخطيط والاستثمار، يركز على بناء بنية تحتية قابلة للتطوير والتحديث المستمر. فالتغيرات السريعة في التكنولوجيا التي قد تضعف من قيمة الاستثمارات الحالية وتقلل من عوائدها المنتظرة مع مرور الوقت.
- **وعلى المدى الطويل**، قد يشكل ظهور طرق ملاحية بديلة، مثل الممر الشمالي، تحديًا تنافسيًّا يتطلب متابعة ويقظة استراتيجية (الحفناوي، علي، 2021).

4-5-3 التوصيات التطبيقية

في ضوء ما تم مناقشته في هذا الفصل، يمكن صياغة خارطة طريق مقترحة في شكل عدة توصيات استراتيجية ومترابطة:

1. **على المستوى الاستراتيجي:**

- تطوير "**خارطة طريق للتحول الرقمي 2035" للمنطقة**: يجب على الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية أن تتجاوز المشروعات المنفصلة وتتبنى وثيقة استراتيجية شاملة. يجب أن تكون هذه الخارطة مستوحاة من نماذج ناجحة مثل "Digital Enterprise Blueprint" في سنغافورة، وأن تحدد أهدافًا مرحلية واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس. يجب أن ترسم الخارطة مسارًا واضحًا للانتقال عبر **ثلاث مراحل محددة:** (أ) الرقمنه: وتهدف إلى أتمتة الإجراءات الحالية (وهو ما يتم حاليًا). (ب) التحول الرقمي: بهدف إعادة هندسة العمليات بالكامل لخلق نماذج عمل جديدة. (ج) اقتصاد الابتكار: بغرض تحويل المنطقة إلى بيئة منتجة للتكنولوجيا والحلول الرقمية.
- توسيع **نطاق الشراكات الاستراتيجية**، حتى تتمكن المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من تعزيز شراكاتها مع الشركات التكنولوجية العالمية، والمؤسسات البحثية، والجامعات، للإفادة من الخبرات والتكنولوجيا المتقدمة، وتبادل المعرفة لتأسيس مراكز بحث وتطوير مشتركة داخل المنطقة وتطوير حلول مبتكرة. على أن تدار هذه الشركات بحكمة واحترافية لتجنب الاعتماد الكلي على الشركاء والخبرات الأجنبية في تنفيذ المشروعات التكنولوجية. في هذا الإطار، يحبذ تعميق الشراكات التكنولوجية والمعرفية التي تدعم الانتقال من الشراكات القائمة على التمويل إلى شراكات استراتيجية أعمق مع الموانى والمناطق الاقتصادية الذكية الرائدة عالميًا (مثل سنغافورة، دبي، طنجة المتوسط) لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات بشكل مستمر.
- وضع **خارطة طريق لتطبيق التقنيات المتقدمة**، تكون معالم تلك الخارطة تنفيذية واضحة ومرحلية لتبني تقنيات متقدمة مثل "التوأم الرقمي" و"البلوك تشين". يجب البدء بمشروعات تجريبية في قطاعات محددة (مثل إدارة محطة حاويات شرق بورسعيد أو سلسلة إمداد أحد المصانع الكبرى) لقياس الأثر والعائد على الاستثمار قبل التوسع في التطبيق. في نفس السياق، يمكن البدء باختيار منطقة صناعية جديدة (مثل منطقة القنطرة غرب أو إحدى مناطق شرق بورسعيد) لتكون مشروعًا رائدًا (Pilot Project) لتطبيق مفاهيم المدن الصناعية الذكية والمستدامة بشكل متكامل، بحيث تصبح نموذجًا يحتذى به لباقي مناطق التطوير.
- يجب الاستمرار في دراسة وتحليل التجارب الدولية الناجحة في مجال المناطق الاقتصادية الذكية والرقمية لتعظيم الإفادة من دراسة تلك الحالات، وتكييف الدروس المستفادة لتناسب السياق المصري، مع التركيز على النماذج التي أثبتت فعاليتها في جذب الاستثمارات وتعزيز القدرة التنافسية.
- إنشاء "**مجلس أعلى للتحول الرقمي**" داخل المنطقة، حيث يُقترح تشكيل مجلس يضم ممثلين عن الهيئة، ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمستثمرين الرئيسيين، وخبراء أكاديميين. تكون مهمة هذا المجلس هي وضع استراتيجية رقمية موحدة ومحدثة باستمرار، ومتابعة تنفيذ المشروعات، وقياس مؤشرات الأداء، وضمان التكامل بين كافة المبادرات الرقمية.
- إطلاق "**صندوق الاستثمار في التكنولوجيا":** يُوصى بإنشاء صندوق استراتيجي استثماري، قد يكون بشراكة بين الهيئة والقطاع الخاص، بهدف إلى الاستثمار في الشركات الناشئة والحلول التكنولوجية المبتكرة التي تخدم أهداف المنطقة، خاصة في مجالات اللوجستيات الذكية، والتكنولوجيا الخضراء، والأمن السيبراني.
- تطوير **إطار تنظيمي مرن لـ "اقتصاد البيانات"** خاصة مع تزايد حجم البيانات التي سيتم توليدها، من الضروري وضع سياسات واضحة ومرنة تحكم ملكية البيانات، ومشاركتها، وأمنها داخل المنطقة. يجب أن يشجع هذا الإطار

على الابتكار القائم على البيانات وحوكمتها مع الحفاظ على ثقة المستثمرين وحماية البيانات الحساسة. هذا الإطار الواضح يجب أن يحدد كيفية جمع البيانات وتخزينها ومشاركتها واستخدامها، بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية ويضمن حماية خصوصية المستثمرين.

2. **<u>على مستوى البنية التحتية:</u>**

- **بناء بنية تحتية رقمية متكاملة للمصانع الذكية**: يجب تعزيز التنسيق مع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وشركات الاتصالات لتسريع وتيرة تنفيذ شبكات الجيل الخامس لتغطية كافة المناطق الصناعية، توفر هذه الشبكات مستويات أعلى من الأمان والموثوقية وزمن استجابة أقل، وربط هذه الشبكات بشكل مباشر بمراكز البيانات (مثل مركز كيميت) لإنشاء بنية تحتية موحدة وعالية الأداء تدعم تطبيقات إنترنت الأشياء الصناعي والمصانع الذكية.
- يجب أن يركز **تطوير البنية التحتية** على مساندة الاستدامة والتحول الأخضر المدعوم بالتكنولوجيا، وذلك عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين كفاءة استخدام الطاقة والموارد، إدارة النفايات، ومراقبة الانبعاثات في المناطق الصناعية والموانئ، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة.
- **العمل على جذب استثمارات إضافية** لإقامة المزيد من مشروعات مراكز البيانات الحديثة والمستدامة، وتوفير خدمات الحوسبة السحابية المتقدمة لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وتكنولوجيات الثورة الصناعية الرابعة
- العمل على **تطوير وتعزيز أنظمة الأمن السيبراني** لحماية البنية التحتية الحيوية والبيانات الحساسة من التهديدات الإلكترونية المتزايدة، وبناء الثقة لدى المستثمرين. يجب أن يكون بناء الثقة الرقمية أولوية قصوى، لذلك نشير الى التوصية بإنشاء مركز عمليات أمن سيبراني (SOC) متخصص للمنطقة، يعمل على مدار الساعة لمراقبة الشبكات وحمايتها.
- إطلاق "**المشروع القومي للممرات اللوجستية الذكية**": لتجنب "مخاطرة الجزيرة الرقمية" التي تواجهها طنجة، يجب وضع استراتيجية وطنية متكاملة، تتجاوز حدود المنطقة الاقتصادية، لتطوير ممرات لوجستية ذكية (سككية وطرقية) تربط موانئ المنطقة بالقاهرة، والدلتا، والمراكز الصناعية الكبرى. يجب أن تشمل هذه الاستراتيجية تحديث البنية التحتية المادية وتزويدها بتقنيات التتبع وإدارة الحركة لضمان تدفق البضائع بكفاءة وسرعة.

3. **<u>على مستوى الخدمات والمنصات الرقمية:</u>**

- **إعادة هندسة العمليات نحو "منصة متكاملة"**: يجب أن يتطور مفهوم "الشباك الواحد" من كونه بوابة لتقديم الخدمات إلى منصة عمليات متكاملة. الهدف هو الانتقال من تقديم الخدمات بشكل منفصل إلى إعادة هندسة العمليات لربط كافة المنصات الرقمية (الشباك الواحد، المنظومة الجمركية، أنظمة إدارة الموانئ، منصات المناطق الصناعية) في منصة واحدة متكاملة (Single Integrated Platform) على غرار نموذج "Dubai Trade". هذه المنصة ستوفر رؤية شاملة للمستثمر وسلاسل الإمداد، وتتيح تدفق البيانات بسلاسة بين جميع الأطراف، مما يقلل الوقت والتكلفة ويزيد من الكفاءة بشكل جذري.
- **تطوير "نظام مجتمع الميناء" المصري**: يجب البناء على النجاح الأولي لمنصة الشباك الواحد والتوسع فيها لتشمل كافة التعاملات مع المستثمر. والأهم من ذلك، هو تطوير "نظام مجتمع ميناء" (PCS) متكامل على غرار تجربة طنجة المتوسط، ليكون النواة الرقمية التي تربط جميع الفاعلين في الموانئ والمناطق الصناعية، ويوحد الإجراءات، ويوفر شفافية كاملة.
- **إطلاق مبادرة "تحدي قناة السويس للابتكار التكنولوجي"**: استلهامًا من تجربة سنغافورة، يجب إطلاق مبادرة وطنية سنوية تجمع المنطقة الاقتصادية مع الجامعات المصرية، ومراكز البحث، والشركات الناشئة، ورأس المال المخاطر.

تهدف المبادرة إلى طرح التحديات الحقيقية التي تواجه المنطقة وتشجيع تطوير حلول تكنولوجية مبتكرة ومحلية لها، مع تقديم الدعم المالي والفني للمشروعات الفائزة.

4. **<u>على مستوى رأس المال البشري</u>**

- **إطلاق مبادرة "كوادر SC Zone الرقمية":** لمواجهة تحدي فجوة المهارات بشكل مباشر، يُقترح إطلاق برنامج وطني طموح بالشراكة بين الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية، ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والجامعات المصرية الرائدة، وشركات التكنولوجيا العالمية العاملة في مصر. يهدف البرنامج إلى تدريب وتأهيل آلاف الشباب سنويًا في المهارات التي تحتاجها الصناعات التكنولوجية المستهدفة (الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، الأمن السيبراني، علوم البيانات، وإدارة سلاسل الإمداد الرقمية)، مع ربط برامج التدريب بفرص عمل حقيقية ومشروعات تطبيقية داخل شركات المنطقة. هذا النموذج مستلهم من برامج سنغافورة الناجحة مثل TeSA وAI Programs (Infocom Media Development Authority IMDC, 2024). سيضمن ذلك وجود كوادر وطنية قادرة على تشغيل وصيانة وتطوير الأنظمة التكنولوجية المتقدمة في المستقبل، وتحويل المنطقة إلى مصدر للمواهب الرقمية.

- **تشجيع الابتكار وريادة الأعمال التكنولوجية** من خلال توفير بيئة محفزة للابتكار وريادة الأعمال في قطاع تكنولوجيا المعلومات، من خلال إنشاء حاضنات ومسرعات أعمال، وتقديم حوافز للشركات الناشئة، وتسهيل الوصول إلى التمويل والاستشارات.

5. **<u>على مستوى الأطر التشريعية والتنظيمية</u>**

- يجب أن **يواكب الإطار التشريعي والتنظيمي التطورات التكنولوجية** لضمان بيئة عمل محفزة وشفافة عن طريق مراجعة وتحديث القوانين واللوائح المتعلقة بالتجارة الإلكترونية، والبيانات، والأمن السيبراني، والذكاء الاصطناعي، لضمان مواكبتها لأحدث التطورات العالمية. كذلك الاستمرار في تبسيط الإجراءات الإدارية والتخليص الجمركي من خلال التوسع في تطبيق أنظمة النافذة الواحدة والخدمات الرقمية المتكاملة. يهدف ذلك في الأساس إلى التوسع في رقمنه جميع الخدمات الحكومية والإدارية المقدمة للمستثمرين، مع التركيز على تبسيط الإجراءات وتقليل البيروقراطية لتعزيز جاذبية المنطقة.

- تأسيس **"بيئة اختبار تنظيمية" (Regulatory Sandbox):** لمواكبة سرعة التطور التكنولوجي، يجب على المنطقة أن تحصل على تفويض لإنشاء "بيئة اختبار تنظيمية". وهي مساحة جغرافية وتشريعية تسمح للشركات بتجربة التقنيات والابتكارات الجديدة (مثل المركبات ذاتية القيادة، توصيل الطائرات بدون طيار، معاملات البلوك تشين) تحت إشراف رقابي مرن ومؤقت، مما يشجع على الابتكار دون انتظار صدور تشريعات نهائية قد تستغرق وقتًا طويلًا.

- إنشاء **"مرصد القدرة التنافسية الرقمية":** لضمان أن تظل جهود التحول الرقمي على المسار الصحيح وموجهة نحو تحقيق نتائج ملموسة، يُوصى بإنشاء وحدة متخصصة داخل الهيئة، أو بالشراكة مع مركز بحثي مستقل (مثل المركز المصري للدراسات الاقتصادية الذي يشارك في تقارير التنافسية العالمية). تكون مهمة هذا المرصد هي قياس أداء المنطقة بشكل دوري باستخدام مؤشرات عالمية معتمدة (مثل مؤشرات التنافسية الرقمية للمنتدى الاقتصادي العالمي ومؤشرات البنك الدولي)، ومقارنة هذا الأداء بالمناطق المنافسة (مثل جافزا)، وتقديم توصيات سنوية قائمة على الأدلة لمجلس إدارة الهيئة لتصحيح المسار وتحديد الأولويات.

وبشكل عام، كل هذه التوصيات تهدف بشكل متكامل إلى المساهمة في تحويل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس إلى منصة عالمية ذكية ومستدامة، قادرة على المنافسة والريادة في اقتصاد القرن الحادي والعشرين.

الفصل الرابع
دور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

1-4 مقدمة:

تواجه **مصر** في المرحلة الراهنة مجموعة من التحديات الداخلية والخارجية التي تؤثر بشكل مباشر على مسارها الاقتصادي، وقدرتها على تحقيق تنمية صناعية مستدامة. **فعلى الصعيد الداخلي**، تتمثل أبرز التحديات في محدودية المكوّن المحلي في كثير من الصناعات، وضعف مستويات البحث والتطوير، وغياب التنسيق بين المؤسسات الإنتاجية ومراكز التعليم الفني، إلى جانب المعوقات البيروقراطية وتفاوت توزيع الاستثمارات بين الأقاليم. **أما خارجيًا**، فتُعد اضطرابات سلاسل الإمداد العالمية، وتصاعد الحروب التجارية، والتحولات الجيوسياسية في الشرق الأوسط وأوروبا، من بين أبرز العوامل التي تفرض على الدولة ضرورة إعادة تشكيل استراتيجيتها الصناعية واللوجستية، وتبني سياسات فعالة لبناء قاعدة صناعية متطورة ولتوطين الصناعة **عالية التكنولوجيا**.

وتبرز المنطقة الاقتصادية لقناة السويس كأحد أهم المشروعات التنموية والاستراتيجية في مصر، لما تمتلكه من موقع جغرافي فريد يربط بين الشرق والغرب، وإمكانات بنية تحتية ولوجستية متطورة، وإطار تشريعي محفز للاستثمار يؤهلها لتكون مركزًا إقليميًّا ودوليًّا للتجارة والصناعة، عبر جذب الاستثمارات النوعية وتوطين الصناعات المتقدمة، لاسيما في مجالات مثل الطاقة النظيفة، والصناعات الدوائية، والإلكترونيات، والهندسة الدقيقة. وتعمل الهيئة العامة للمنطقة على توفير بيئة متكاملة تجذب المستثمرين العالميين والمحليين، وتدعم سلاسل القيمة الصناعية، من خلال تقديم حوافز تشجيعية، وتوفير مناطق صناعية متخصصة، وتيسير الإجراءات المرتبطة ببدء التشغيل. ومن ثم، فإن المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لا تمثل فقط محورًا للنمو الصناعي، بل تعد أيضًا نموذجًا يمكن من خلاله دعم التحول الصناعي في مصر نحو قاعدة إنتاجية قائمة على التكنولوجيا، وتعزيز التنافسية الصناعية، وخلق فرص عمل نوعية، والمساهمة في تعزيز القدرة الإنتاجية وزيادة الصادرات الصناعية وتقليل الاعتماد على الواردات.

ويمثل **الاستثمار الأجنبي المباشر** أحد الأدوات المحورية في تحقيق أهداف توطين الصناعات عالية التكنولوجيا، ليس فقط من خلال تمويل إنشاء المصانع وتوسيع خطوط الإنتاج، بل أيضًا عبر نقل التكنولوجيا، فضلًا عن مساهمته في دمج الاقتصادات المحلية ضمن سلاسل القيمة العالمية، وتطوير رأس المال البشري. ومع تزايد التوجه العالمي نحو إعادة توزيع سلاسل الإنتاج خارج مناطق الضغط الجيوسياسي، تتزايد فرص مصر في جذب هذه الاستثمارات إذا ما توافرت البيئة المناسبة.

وقد **بدأت المنطقة** بالفعل في اجتذاب عدد من الاستثمارات الأجنبية الموجهة إلى قطاعات صناعية ذات طابع تكنولوجي متطور، من أبرزها: صناعة الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء بالتعاون مع شركات ألمانية وخليجية؛ والصناعات الدوائية الحديثة التي تعتمد على خطوط إنتاج مؤتمتة وتقنيات بيولوجية دقيقة؛ بالإضافة إلى مشروعات تصنيع مكونات السيارات الكهربائية بالتعاون مع كيانات آسيوية، وإنشاء مصانع لإنتاج الألواح الشمسية والخلايا الكهروضوئية بالتعاون مع شركات صينية وأوروبية. وتُعد هذه القطاعات من الصناعات الرائدة في الاقتصاد العالمي، وتسهم بشكل مباشر في رفع مستوى التصنيع المحلي وتعزيز التنافسية الصناعية لمصر على المدى الطويل.

وبناءً على ما سبق يستهدف الفصل الحالي تحليل واقع الاستثمار الأجنبي في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، واستكشاف آفاق توجهه نحو توطين الصناعات عالية التكنولوجيا، والتعرض للتحديات الراهنة أمام توطين هذه الصناعات، وبلورة توصيات عملية لتعظيم مساهمة هذه الاستثمارات في عملية التوطين.

ولتحقيق الهدف المبين، سوف يتكون هذا الفصل من الأجزاء التالية: **نظرة عامة على الهيكل التشغيلي والقطاعي للمنطقة الاقتصادية الخاصة، ودور الاستثمارات الأجنبية في تعزيز تنافسية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** حيث ينقسم هذا المبحث إلى ثلاث نقاط: الأولى تحليل اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر في مصر وتحولاته القطاعية بالتركيز على الصناعة التحويلية، والثانية لتحليل واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الصناعات عالية التكنولوجية بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال الفترة (2015-2025)، و**الثالثة** تحليل مدى مساهمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية (بالتركيز على صناعة الهيدروجين الأخضر) والتطرق إلى أهم التحديات التي تواجه توطين هذه الصناعة. وينتهي الفصل بتقديم مجموعة من التوصيات لتعزيز دور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة.

2-4 نظرة عامة على الهيكل التشغيلي والقطاعي للمنطقة الاقتصادية الخاصة

تمثل **المنطقة الاقتصادية الخاصة** إمكانات صناعية واعدة تؤهلها لتصبح منطقة جذب استثمارية للعديد من الصناعات الحديثة والتكنولوجية بناء على العديد من المميزات التنافسية الموجودة من جهة ونظرًا لوجود قاعدة صناعية كبيرة ومتنوعة من جهة أخرى في ظل وجود أكثر من 140 شركة عاملة (طبقًا لأخر بيانات رسمية صادرة عن المنطقة في مايو- يونية 2025) مع وجود أكثر من 135 شركة ومنشأة تحت الإنشاء و90 شركة في مرحلة استكمال الإجراءات مع وجود أكثر من 13 قطعة أرض جاهزة لإقامة مشروعات جديدة مدعومة ببنية تحتية متطورة وبنية تكنولوجية واعدة . جدير بالذكر أن هناك أكثر من 25 مشروعًا متوقفًا عن العمل بنسبة تصل إلى 15% تقريبًا من إجمالي الشركات العاملة[*] نتيجة عقبات تمويلية أو إجرائية تتمثل في وقف ترخيص النشاط لعدم مطابقة الإجراءات وعدم التوافق مع الالتزامات والاشتراطات التشغيلية. من جهة أخرى تتميز المنطقة بتنوع استثماري كبير تبعًا لرؤوس أموال الدول المستثمرة (15) دولة تقريبًا على رأسهم الصين التي تمتلك رؤوس أموال في أكثر من 113 مشروعًا استثماريًّا يليها رؤوس الأموال التركية المتواجدة ب 18 مشروعًا، ثم تأتي الاستثمارات الإماراتية التي تتواجد في أكثر من 17 مشروعًا والمركز الرابع تأتي رؤوس الأموال السعودية المتواجدة في 9 مشروعات قائمة بالمنطقة.

وبنظرة أكثر تفصيلًا للشركات القائمة بالمنطقة نورد تحليل قطاعي عام متضمنًا الحالة التشغيلية للمشروعات متبوعة بتحليل قطاعي مفصل لأهم القطاعات وذلك على النحو الآتي:

[*] بيانات أولية صادرة عن المنطقة الاقتصادية الخاصة (يونيو 2025)، مع الوضع في الاعتبار إمكانية تغير بعض من هذه المؤشرات خلال الربع الثالث الميلادي 2025 وفي ظل عدم صدور بيانات أكثر تحديثًا من قبل المنطقة. 31

جدول رقم (4-1)

المشروعات القائمة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس مقسمة قطاعيًا

القطاع	الشركات العاملة	النسبة المئوية	تحت الإنشاء	النسبة	استكمال الإجراءات	النسبة المئوية	الإجمالي	النسبة
اللوجستيات والتخزين	20	14.2%	22	16.3%	14	14.7%	56	14.9%
البتروكيماويات والأسمدة	28	19.9%	16	11.9%	6	6.3%	50	13.3%
مواد البناء والسيراميك	25	17.7%	14	10.4%	7	7.4%	46	12.2%
الملابس الجاهزة	16	11.3%	21	15.6%	11	11.6%	48	12.8%
الصناعات الهندسية	17	12.1%	16	11.9%	12	12.6%	45	12.0%
المنتجات البلاستيكية	15	10.6%	17	12.6%	9	9.5%	41	10.9%
الصناعات الغذائية	13	9.2%	13	9.6%	8	8.4%	34	9.0%
الأدوية والمستلزمات الطبية	13	9.2%	15	11.1%	3	3.2%	31	8.2%
الطاقة والكهرباء	14	9.9%	11	8.1%	3	3.2%	28	7.4%
إعادة التدوير	5	3.5%	4	3.0%	1	1.1%	10	2.7%
الإجمالي	141	100%	135	100%	95	100%	371	100%

المصدر: بناء على البيانات الصادرة عن المنطقة الاقتصادية بقناة السويس (2025).

وبناء على الجدول السابق يمكننا الوقوف على مجموعة من الملامح الرئيسة المحددة للتقسيم القطاعي لشركات المنطقة الاقتصادية، وذلك على النحو الآتي:

أولًا- الشركات العاملة (141 مشروعًا): تتصدر البتروكيماويات الشركات العاملة بنسبة 19.9% (28 شركة)، وتأتي مواد البناء بالمرتبة الثانية بنسبة 17.7% (25 شركة)، وجاءت الصناعات الهندسية بالمرتبة الثالثة بنسبة 12.1% (17 شركة)، ثم تأتي اللوجستيات بالمرتبة الرابعة بنسبة 14.2% (20 مشروعًا).

ثانيًا- المشروعات تحت الإنشاء (135 مشروعًا): تصدر قطاع اللوجستيات الترتيب الأعلى بنسبة 16.3% والذي يمثل أكثر القطاعات الواعدة بالمنطقة، **وجاء قطاع** الملابس الجاهزة ثانيًا بنسبة 15.6%، **ثم جاء** قطاع الصناعات الخفيفة والبلاستيكية ثالثًا بنسبة 12.6%

ثالثًا: المشروعات قيد استكمال الإجراءات (95 مشروعًا): تتصدر اللوجستيات المشروعات قيد الاستكمال بنسبة 14.7% من إجمالي المشروعات (14 مشروعًا)، **وتحل** الصناعات الهندسية المركز الثاني بنسبة 12.6% (12 مشروعًا)، والملابس الجاهزة تأتي في المركز الثالث بنسبة 11.6% (11 مشروعًا).

وبناء على العرض العام لأهم ثلاثة قطاعات لكل حالة تشغيلية لشركات المنطقة يمكننا بالتالي الخروج بمجموعة من الملاحظات العامة التي تتضمن ما يأتي:

وجود مجموعة من المؤشرات الإيجابية المتمثلة في:

- تواجد قطاع اللوجستيات ضمن المراكز الثلاث الأولى لجميع المراحل التشغيلية المختلفة (14.2% عاملة، 16.3% تحت الإنشاء، 14.7% استكمال إجراءات) مما يؤكد أهمية الموقع النسبية التي تحظى بها المنطقة وأهمية قطاع اللوجستيات بشكل عام كقطاع استراتيجي أساسي بالمنطقة.
- يمثل قطاع النسيج والملابس أحد أهم القطاعات الواعدة مستقبليًا باعتباره الأعلى في مؤشرات أداء المشروعات تحت الإنشاء (15.6%).

- في المقابل يمكننا ملاحظة بوضوح أن غياب الصناعات التكنولوجية يمثل أحد جوانب الضعف في الهيكل القطاعي التشغيلي للمنطقة. في نفس السياق يمكننا ملاحظة حدوث تباطؤ نسبي لقطاعات البتروكيماويات المستقبلية تتمثل في ضعف تواجد مشروعاتها تحت الإنشاء (11.9%) مقارنة بمشروعاتها العاملة (19.9%) مما يؤكد تناقص دورها التشغيلي في المنطقة.

أما باستعراض المطورين بالمنطقة نجد أن أوراسكوم تحتل المركز الأول من حيث المساهمة التشغيلية % 26.5 من إجمالي عدد المشروعات، تأتي بعدها الشركة المصرية الصينية باعتبارها أحد المطورين الأساسيين بالمنطقة (20% تقريبًا) والتي تستهدف الاستثمارات الصينية بشكل أساسي في حين تأتي شركة الشرقيون للمشروعات الصناعية في المركز الثالث بمساهمة تشغيلية تتخطى 13% تقريبًا من إجمالي عدد المشروعات.

رابعًا: السياسات التمكينية والتوصيات المقترحة:

استنادًا إلى عرض أهم المؤشرات التشغيلية والقطاعية للشركات العاملة بالمنطقة يمكننا الخروج بمجموعة من السياسات التمكينية المقترحة والتوصيات التي تتضمن ما يأتي:

- استهداف قطاع الطاقة الجديدة والمتجددة كأحد أهم القطاعات الواعدة الجاذبة للاستثمارات الأجنبية ذات الجودة quality investmentsالتي تمتلك مصر فيها ميزة تنافسية واضحة وخاصة في مجال إنتاج الهيدروجين الأخضر.
- نظرًا لأهمية قطاع الصناعات التكنولوجية كخطوة فعالة تجاه تحقيق هدف تعزيز الصناعات التكنولوجية المتوافقة مع توجهات الثورة الصناعية الرابعة بالمنطقة فيمكن بحث إمكانية إنشاء مجمع تكنولوجي متكامل لتطوير الصناعات التكنولوجية مع إمكانية توفير حزم حوافز متكاملة تستهدف القطاع مع تحسين البيئة التكنولوجية والتركيز على القطاعات التكنولوجية الواعدة في سلاسل قيمة وبخاصة في صناعات السيارات الكهربائية والهيدروجين الأخضر.

-الاهتمام ببنية الابتكار داخل المنطقة لتكون حاضنة للمشروعات الناشئة التكنولوجية التي تتكامل بدورها مع المشروعات الكبيرة مع جذب الكفاءات لتكون نواة لتطوير المنطقة في ذات الاتجاه أسوة بما تم في المنطقة التكنولوجية بشينزن بالصين Shenzhen بهدف التحول إلى مركز إقليمي للصناعات التكنولوجية في المنطقة وتعظيم إمكانية توطين التقنيات المتقدمة بناء على مجموعة من مؤشرات الأداء المستهدفة المتعلقة بحصة الصناعات التكنولوجية وعددها القائم وقيمة الصادرات التكنولوجية (تضاعف قيمة 2 مليار دولار الحالية) وتوفير فرص عمل حقيقية بالقطاع.

1-2-4 الاستثمارات ذات القيمة Quality investments

على الرغم من أن الاهتمام بمفهوم الاستثمارات الجيدة ليس بجديد نظرًا لكونه أحد التطورات التي طرأت على مفهوم الاستثمارات المستدامة وارتباطه بمفاهيم التنمية المستدامة بشكل عام، إلا أن العقدين الماضيين قد شهدا تنامي الاهتمام بربط السياسات والأنشطة الاقتصادية بإبعاد تلك التنمية التي تراعي مصالح الأجيال القادمة وتركز على تحقيق النمو المتوازن في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ذلك النمو الاحتوائي الذي يشمل كافة قطاعات المجتمع ويراعي المعايير البيئية والصحية والاجتماعية وما يرتبط بها من مفاهيم احترام حقوق الإنسان بما لا يخل بالبعد الاقتصادي ويدقق في الوقت ذاته في تنفيذ مبادئ الحوكمة.

ولقد أدت تلك التطورات وغيرها إلى تحولات جذرية في السياسات والقواعد المنظمة للاستثمار الأجنبي على كافة المستويات. حيث أصبح مفهوم أو مصطلح " كافة الاستثمارات مفيدة"، والتي تم إقناع الدول بها على مدار سنوات طويلة وأدت للمنافسة الشرسة في جذب أكبر قدر ممكن من التدفقات الاستثمارية الأجنبية دون النظر إلى نوعية تلك الاستثمارات، من المفاهيم التقليدية التي طرأ عليها تغيير كبير، حيث كشف الواقع العملي أن العبرة ليس بحجم التدفقات ولكن بنوعيتها وهو ما يتحدد بناء عليه مدى الإفادة والمنافع الحقيقية التي تعود على الدولة المضيفة

للاستثمار، وقد عانت العديد من الدول من تلك النوعية من الاستثمارات التي لم ترعَ المصالح الوطنية والتنموية للدولة المضيفة وركزت على استغلال الموارد الطبيعية والبشرية والاعتماد على سيطرتها السوقية في تحقيق أكبر قدر من الأرباح التي يحول أغلبها للخارج، بل في بعض الأحيان غلبت التكلفة البيئية والاجتماعية على العائد الاقتصادي المتحقق من تلك الاستثمارات. (University of Leicester School of Management,2018)

4-2-1-1 الإطار المفاهيمي

تم تعريف أو وضع إطار عام للاستثمارات القيمة (ذات القيمة) على أنها الاستثمارات التي تمتلك مجموعة من المميزات والخصائص تتمركز حول أربع نطاقات أساسية:

المحور الاقتصادي: المشروعات التي تتمتع بروابط اقتصادية خلفية محلية، تعتمد بشكل أساسي على نقل التكنولوجيا، وتنمية البنية التحتية، المشروعات التي تعتمد على البحوث والتطوير، كما أنها تلك المشروعات التي تحسن كفاءة ونوعية العمالة وتهتم بالتطوير العملي والعلمي المستمر لتلك العمالة.

المحور الاجتماعي: والمتمثل في المشروعات التي تحافظ على حقوق العمالة المهنية، تطبق معايير الأمن والسلامة المهنية، المساواة بين العاملين فضلًا عن الحفاظ على الهوية المحلية واحترام العادات والقيم وتراعي تطوير الكفاءات المستمر.

المحور البيئي: التحكم في معدلات التلوث وتقليل الانبعاثات، أو التخلص من الأكاسيد الضارة، إعادة تدوير المخلفات، الاستهلاك الرشيد للمحروقات ومصادر الطاقة، وأخيرًا المشروعات التي تعتمد على الطاقة الجديدة والمتجددة في الإنتاج.

محور الحوكمة: المشروعات التي تنتهج الشفافية وتطبق إجراءات مكافحة الفساد الموائمة مع الإطار القانوني المحلي والمحافظة على حقوق المساهمين، وتطبيق إجراءات حماية المستهلك.

ويرتكز المفهوم على مبادئ جذب الاستثمارات لأجل التنمية انطلاقًا من أهداف التنمية المستدامة التي وضعتها الأمم المتحدة كمحددات للتنمية بمحاورها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والحوكمة:

أولًا: سبل جذب هذه الاستثمارات ووضع إطار عمل مشترك لأفضل طرق استهداف وجذب وتنمية هذه الاستثمارات الأجنبية المباشرة أو ما يطلق عليه Quality FDI

ثانيًا: رصد تأثير هذه الاستثمارات على التنمية المستدامة في البلد محل الاستثمارات الأجنبية مقارنة بالاستثمارات الكمية المباشرة (Quality FDI, 2025)

4-2-1-2 الإطار التشريعي للتطبيق:

تجدر الإشارة إلى أن الحكومة المصرية قد بدأت خلال السنوات الأخيرة في تبني سياسة استثمارية جديدة تهدف إلى تحقيق التوازن المنشود بين هدفي تشجيع الاستثمار الأجنبي وتنظيمه من خلال السياسات والقواعد القانونية المحلية مع المواءمة الدولية بما يسهم في جذب الاستثمار المسئول الذي يحقق التنمية المستدامة. وتأتى تلك السياسة متسقة مع تبني مصر لاستراتيجية تحقيق التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) كما تتفق مع جهود تنفيذ أهداف التنمية المستدامة التي تبنتها الأمم المتحدة منذ عام 2015.

فعلى مستوى البيئة التشريعية، **فقد وضع قانون الاستثمار رقم 72 لسنة 2017 ولائحته التنفيذية إطارًا تشريعيًّا جيدًا لتبني تلك السياسة الاستثمارية الجديدة الهادفة لجذب الاستثمار المستدام، وهو ما يتضح خلال مجموعة من المرتكزات التي تشمل:**

- خلق قانون الاستثمار علاقة بين الاستثمار المستهدف والذي سوف يتمتع بمظلة القانون وبين مساهمة هذا الاستثمار في تحقيق التنمية المستدامة في مصر. ويبدو ذلك واضحًا في تعريف الاستثمار بكونه "استخدام المال لإنشاء، أو توسيع أو تطوير أو تمويل أو تملك أو إدارة المشروع الاستثماري بما يسهم فى تحقيق التنمية المستدامة الشاملة للبلاد" كما نص القانون.
- نص القانون في فصله الثاني المتعلق بأهداف ومبادئ الاستثمار على ارتباط الاستثمار بالتنمية المستدامة من خلال التأكيد على أن "الاستثمار في مصر يهدف إلى رفع معدلات النمو الاقتصادي للبلاد، وزيادة معدلات الإنتاج المحلي، وتوفير فرص العمل، وتشجيع التصدير، وزيادة التنافسية، بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة".
- تضمن القانون ضمن المبادئ التي تحكم الاستثمار في مصر "مراعاة كافة النواحي ذات البعد الاجتماعي وحماية البيئة والصحة العامة". حيث يمثل كل من تلك المبادئ التزامًا على المستثمر والدولة كل فيما يخصه، بمعنى أن حماية البيئة والصحة العامة واحترام معاييرها تمثل التزامات على طرفي العملية الاستثمارية.
- شجع قانون الاستثمار المسئولية المجتمعية للمستثمر من خلال حثه على تخصيص نسبة من أرباحه للمشاركة في التنمية المجتمعية خارج مشروعه الاستثماري من خلال مشاركته في بعض أو كل المجالات المحددة، حيث يعد ما ينفقه المستثمر من مبالغ في إحدى تلك المجالات، بما لا يجاوز 10% من أرباحه السنوية الصافية، من التكاليف والمصروفات واجبة الخصم وفقًا لقانون الضريبة على الدخل مما يؤكد على أهمية البعد الاجتماعي لهذه المشروعات والاستثمارات بصفه عامة.
- وعلى مستوى اتفاقات الاستثمار الدولية الهادفة لتشجيع وحماية الاستثمار التي توقعها مصر، فقد تبنى النموذج المصري لتلك الاتفاقات الذي تم وضعه عام 2007 منهجًا يهدف لتشجيع الاستثمار الذي يسهم في تحقيق التنمية المستدامة وكذا تحقيق التوازن بين حقوق والتزامات الدولة والمستثمر. وتجرى حاليًا علمية تحديث لذلك النموذج للمضى بشكل أعمق في الاتجاه ذاته ليعكس التطورات الدولية ذات الصلة.

2-2-4 أهم التوصيات والسياسات التمكينية المقترحة

من هذا المنطلق هناك عدد من الأطر العامة والمركزات الأساسية التي يجب مراعاتها وتضمينها بشكل عام في رؤية واستراتيجية منطقة شمال غرب خليج السويس عند استهداف استثمارات جديدة والتي تشمل:

ضرورة إتباع آليات جديدة في الترويج للاستثمار والمتمثلة في استهداف الاستثمارات ذات الطبيعة المستدامة بعد تحديد الأولويات المستهدفة من النطاقات الأربع التي تتمتع بها هذه المشروعات من جانب الدولة الجاذبة للاستثمار، **ثم يلي ذلك وضع حزم من الحوافز والمميزات المعدة خصيصًا للمشروع أو النطاق المستهدف والتي تتضمن بدورها ثلاثة إجراءات أساسية:**

- قدرة المنطقة الاقتصادية الخاصة على منح حوافز مباشرة مالية وغير مالية للمشروعات المتوافقة مع استراتيجية التنمية التي تنتهجها البلد المستقبل للمشروعات لتعزيز قدرتها على جذب مثل هذه المشروعات.
- قدرة المنطقة على وضع وتطبيق إطار فعال ومناسب للحوكمة والمسئولية الاجتماعية للشركات تتيح الإفادة من مثل هذه المشروعات في عملية التنمية.
- المحور الثالث في إطار العمل المقترح يتمثل في صياغة حزم تحفيزية للمشروعات التي تحقق تنمية مستدامة للدول المستقبلة لهذه الاستثمارات مقابل حوافز مالية مباشرة وغير مباشرة أقل للمشروعات الاستثمارية التقليدية أو التي لا تحقق معايير الاستدامة المستهدفة.

- ضرورة تكامل الجهود والتنسيق المستمر للتأكد من توافر خصائص الاستدامة به بالنسبة للمحاور الأربعة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والحوكمة خاصة في القطاعات المرتبطة بتحقيق تلك الأهداف وتصب في خدمة رؤية مصر 2030.

في ضوء ذلك تتضح مدى **أهمية قيام مجلس إدارة المنطقة بدمج محور استهداف الاستثمار الأجنبي المستدام والمسئول quality investments** كمكون أساسي في الاستراتيجية العامة لجذب وترويج الاستثمار للهيئة، ثم البدء بالتنسيق مع كافة الشركاء ذوي الصلة محليًّا ودوليًّا سواء من القطاع الخاص أو الحكومي، لوضع استراتيجية شاملة لتشجيع الاستثمار والمستثمر المسئول الذي يسهم بشكل حقيقي في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة، بما يتضمنه من تحديد الرؤية والأهداف والسياسات والإجراءات المطلوب تنفيذها لتحقيق تلك الأهداف. مع تحديد الخصائص التي ينبغي توافرها في الاستثمار والمستثمر المستدام ليتمتع بتلك الصفة والالتزامات والمعايير الدولية والوطنية التي ينبغي على المستثمر الالتزام بها، وكذا وضع حزمة من الحوافز الخاصة لتشجيع تلك النوعية من الاستثمارات والمستثمرين والتي قد تشمل تيسير الإجراءات بما فيها التأسيس والتراخيص والموافقات والتشغيل وكافة الخدمات أو الترفيق التي يحتاجها المشروع الاستثماري فيما بعد داخل نطاق المنطقة الاقتصادية باعتبار أن هذه التوجهات أصبحت أساسية في التعامل مع قضية الاستثمار بشكل عام وهو النهج الذي انتهجته العديد من الدول ذات الظروف المشابهة لمصر وعلى رأسهم غانا التي انضمت إلى التحالف العالمي للتنمية المستدامة ممثلة في مركز ترويج الاستثمار بغانا، فضلًا عن كونها عضوًا ببرنامج أثر التنمية المستدامة التابع للأمم المتحدة منذ 2021.

3-4 دور الاستثمارات الأجنبية في تعزيز تنافسية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس

1-3-4 تحليل اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر في مصر وتحولاته القطاعية مع التركيز على الصناعة التحويلية خلال الفترة (2016-2024):

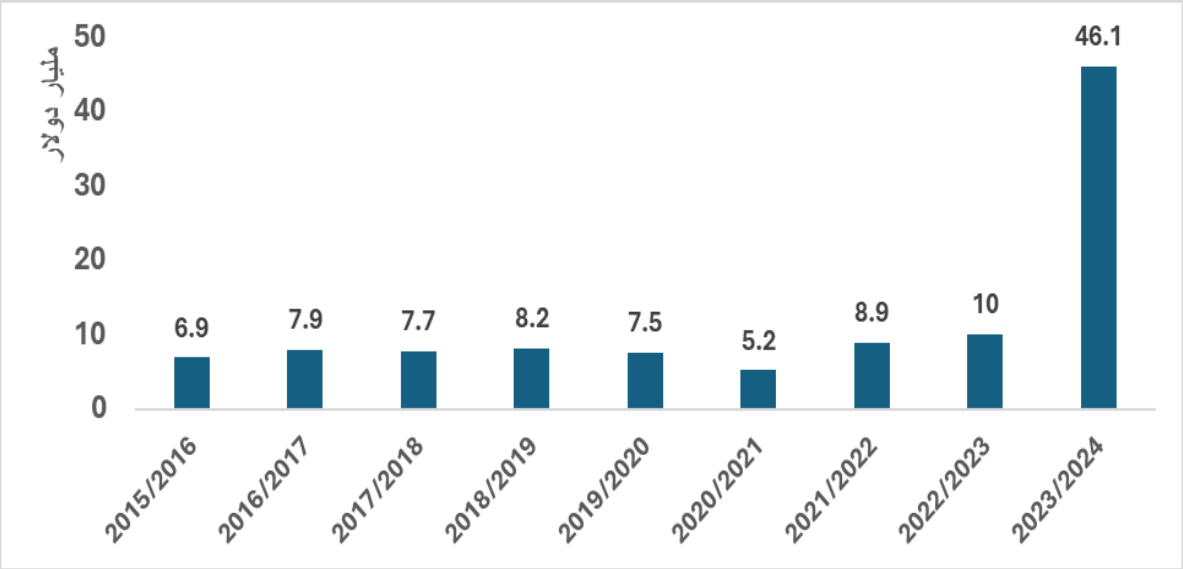
يستهدف هذا القسم تتبع الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) في مصر بصفة عامة خلال الفترة (2016-2024)، مع التركيز على التقسيم القطاعي لهذه الاستثمارات، ولا سيما في قطاع الصناعة التحويلية.

1-1-3-4 تطور الاتجاه العام لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مصر خلال الفترة (2016-2024):

يتضح من الشكل التالي رقم (4-1) أن صافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر قد شهد مسارًا متباينًا خلال الفترة (2016/2015 – 2024/2023). ففي السنوات الأولى من الفترة، وتحديدًا بين 2016/2015 و2020/2019، استقرت التدفقات في نطاق يتراوح بين 6.9 و8.2 مليار دولار، نتيجة لبدء تنفيذ برنامج الإصلاح الاقتصادي منذ عام 2016، على الرغم من تركز الاستثمارات في قطاع الطاقة ولا سيما مشروعات الغاز الطبيعي الذي حال دون تنويع القاعدة الاستثمارية بالقدر الكافي. وتراجع هذا الصافي إلى 5.2 مليار دولار عام 2021/2020، وهو أدنى مستوى خلال الفترة محل الدراسة، متأثرًا بتداعيات جائحة كورونا وتباطؤ حركة التجارة العالمية.

منذ 2022/2021 بدأ التعافي التدريجي، حيث ارتفع صافي التدفقات إلى 8.9 مليار دولار ثم إلى 10 مليار دولار في 2023/2022 (بنسبة 12.3% مقارنة بالعام السابق مباشرة). نتيجة تحسّن الأوضاع الاقتصادية عالميًا، إلى جانب عودة الاهتمام الدولي بمشروعات البنية التحتية المصرية، خاصة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، التي بدأت تجذب استثمارات في قطاعات الصناعات الدوائية والمكونات الكهربائية للسيارات والطاقة المتجددة (كما سيتضح لاحقًا). أما في عام 2024/2023 فقد شهدت مصر طفرة استثنائية في حجم التدفقات، لتقفز إلى 46.1 مليار دولار (ارتفاع بنسبة

385.9% مقارنة بالعام السابق مباشرة) مدفوعًا بإتمام صفقة رأس الحكمة [*]. بالإضافة إلى الإفادة من إعادة توجيه سلاسل الإنتاج العالمية بعيدًا عن مناطق النزاعات الجيوسياسية، مما عزز من مكانتها كمركز صناعي ولوجيستي بديل.



شكل رقم (4-1)

تطور صافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر خلال الفترة (2024/2023-2016/2015)

المصدر: البنك المركزي المصري، النشرة الإحصائية الشهرية، أعداد مختلفة.

4-1-3-2 التقسيم القطاعي لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مصر خلال الفترة (2024/2023-2022/2021)

يتضح من بيانات الجدول رقم (3-1)، أن صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مصر قد شهد تطورات لافتة خلال الفترة (2024/2023-2022/2021)، إذ ارتفع من 8.9 مليار دولار إلى 46 مليار دولار خلال هذه الفترة. مدفوعًا بتحولات هيكلية في توزيع هذه الاستثمارات بين القطاعات، حيث استحوذ قطاع الإنشاءات Construction بمفرده على 77.6% من صافي الاستثمارات عام 2024/2023 - بقيمة 35.7 مليار دولار- مقابل 3.7% فقط في العام السابق، وهو ما يعكس الطفرة في تنفيذ المشروعات القومية الكبرى ومشاركة مستثمرين وصناديق خليجية في تنفيذها.

وفى المقابل، تراجعت الأهمية النسبية لقطاع **الصناعة التحويلية** من نحو 36% من صافي التدفقات عام 2022/2021 بقيمة 3.2 مليار دولار إلى 5.6% فقط عام 2023/ 2024 بقيمة 2.6 مليار دولار، ويشير هذا إلى محدودية دور هذا القطاع في الطفرة التي حدثت في الاستثمارات الأجنبية المباشرة في هذا العام، نتيجة انحسار الاستثمارات الإنتاجية طويلة الأجل لصالح القطاعات سريعة العائد - القطاع الإنشائي - في ظل ارتفاع تكاليف التمويل وتراجع الاستقرار النقدي.

---

[*] يعد مشروع رأس الحكمة نموذجًا لمبادلة الديون مقابل الاستثمار، حيث يقوم على تحويل جزء من الديون المستحقة إلى استثمارات مباشرة في مشروعات محورية داخل الدولة، وبالتالي تقليل عبء الديون وفي نفس الوقت تحسين بنيتها التحتية وتعزيز قطاعاتها الاقتصادية الحيوية. وقد أبرمت مصر اتفاقًا مع الشركة القابضة الإماراتية (ADQ) لتطوير منطقة رأس الحكمة بقيمة 35 مليار دولار، وقد حصلت الشركة الإماراتية على حقوق تطوير المنطقة مقابل 24 مليار دولار، وتم تحويل 11 مليار دولار من ودائع الإمارات لدى البنك المركزي المصري إلى استمارات مباشرة في المشروع.

بينما ظل القطاع الزراعي محدودًا نسبيًا خلال هذه الفترة، فلم يتجاوز 0.5% على الرغم من ارتفاع صافي التدفقات في هذا القطاع من 17 **مليون دولار** إلى 90 مليون دولار خلال الفترة نفسها. نتيجة دخول استثمارات في الزراعة الذكية ومشروعات الأمن الغذائي. إلا أنها تظل متواضعة بالنظر إلى التحديات الاستراتيجية المرتبطة بالأمن الغذائي في مصر.

أما **قطاع الخدمات بفروعه المختلفة** (العقاري، والتمويلي، والسياحي، وتكنولوجيا المعلومات، والخدمات الأخرى)، فشهد أيضًا تراجعًا واضحًا في أهميته النسبية ضمن هيكل الاستثمار الأجنبي المباشر في مصر، إذ انخفضت مساهمته من 68.7% و58.8% خلال عامي 2022/2021 و2023/2022 إلى 15% فقط عام 2024/2023 على الرغم من استقرار قيم صافي التدفقات بين 6 و7 مليار دولار تقريبًا، وفي المقابل واصل **قطاع البترول والغاز** تسجيل صافي تدفقات سالبة، تراجعت تدريجيًا من – 2.6 مليار دولار إلى -351 مليون دولار، ما يعكس تحسنًا نسبيًا واقتراب تحقيق التوازن بين التدفقات الداخلة والخارجة لهذا القطاع*.

جدول رقم (4-2)

التقسيم القطاعي لصافي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة لمصر

خلال الفترة (2024/2023-2022/2021) **القيمة: مليون دولار**

القطاع	2021/2022		2023/2022		2024/2023	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
1. الصناعة التحويلية	3209.6	35.9	3387.6	33.7	2556.8	5.6
2. الزراعي	17.1	0.2	53.2	0.5	90.3	0.2
3. الانشائي	1135.8	12.7	374.5	3.7	35755.7	77.6
4. الخدمي	6143.5	68.7	5899.7	58.8	6920.9	15.0
4-1 العقاري	970.4	10.9	552.3	5.5	1287.9	2.8
4-2 التمويلي	2073.0	23.2	2074.4	20.7	2034.4	4.4
4-3 السياحي	299.0	3.3	294.3	2.9	1220.8	2.7
4-4 الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	671.3	7.5	869.6	8.7	638.4	1.4
4-5 خدمات أخرى	2129.8	23.8	2109.1	21.0	1739.4	3.8
5. البترول والغاز	-2625.2	-29.4	-982.5	-9.8	-351.6	-0.8
6. غير موزع	1056.7	11.8	1306.1	13.0	1092.4	2.4
الاجمالي	**8937.5**	%100	**10038.6**	%100	**46064.5**	%100

المصدر: البنك المركزي المصري، النشرة الإحصائية الشهرية، أعداد مختلفة.

ويتبين مما سبق، أن الاستثمارات الأجنبية تركزت مؤقتًا في المشروعات سريعة العائد المالي، على حساب القطاعات الإنتاجية والخدمية المرتبطة بالتصدير والتشغيل. ومن ثمّ، فإن الأهمية النسبية المتزايدة للإنشاءات، على الرغم من دورها في تحفيز النمو قصير الأجل، تثير تساؤلات حول الاستدامة الاقتصادية وضرورة إعادة هيكلة سياسات جذب

(*) الرقم السالب لا يعني أن قطاع البترول توقف عن جذب الاستثمارات، بل يعكس تسوية حسابات بين الحكومة والشركات الأجنبية. في الواقع، قطاع البترول والغاز ما زال من أكبر القطاعات الجاذبة للاستثمارات الأجنبية، لكنه يختلف في آلية تسجيل التدفقات مقارنة بالصناعة أو الخدمات. فأكثر من نصف الاستثمارات الأجنبية المباشرة الوافدة لمصر موجه للبترول والغاز (إجماليًا). لكن عند خصم الأرباح المحولة للخارج (خاصة بعد ارتفاع أسعار النفط والغاز بعد الحرب الروسية – الأوكرانية)، يظهر أن الصافي سلبي

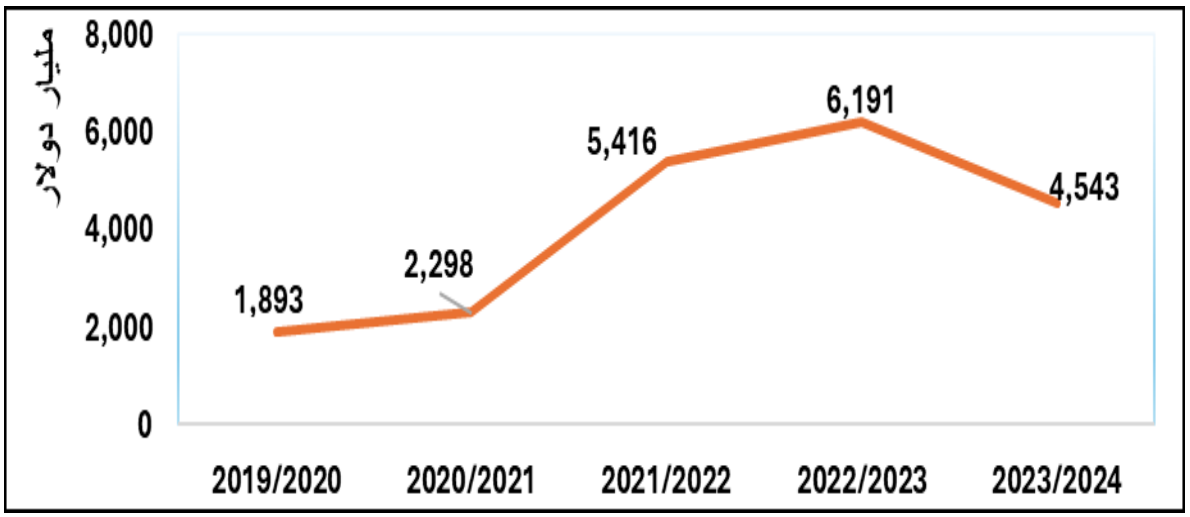
الاستثمار الأجنبي نحو قطاعات أكثر قدرة على توليد القيمة المضافة وتعميق المكون المحلي، بما يحقق تنويعًا حقيقيًا في القاعدة الإنتاجية ويضمن استدامة تدفقات الاستثمار على المدى الطويل.

3-1-3-4 واقع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى قطاع الصناعة التحويلية المصري خلال الفترة (2024/2023-2020/2019):

استكمالًا لتحليل نصيب قطاع الصناعة التحويلية من صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، يأتي تحليل نصيب هذا القطاع من إجمالي التدفقات الواردة، باعتباره المؤشر الأدق على جاذبية القطاع وقدرته على استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، بعيدًا عن تأثره بحجم التدفقات الخارجة المرتبطة بإعادة الأرباح أو تصفية الاستثمارات. حيث يتيح هذا التحليل تقييم مدى فاعلية الحوافز والسياسات الحكومية في تعزيز توطين الصناعة وزيادة المكون المحلي ضمن خطط التنمية الاقتصادية.

ويتضح من الشكل رقم (4-2) الذي يعرض تطور تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الواردة إلى قطاع الصناعة التحويلية في مصر خلال الفترة (2020/2019 – 2024/2023)، **ما يأتي:**

- اتجاه عام تصاعدي في هذه التدفقات حتى عام 2023/2022، حيث ارتفعت التدفقات من نحو 1.9مليار دولار إلى 6.2 مليار دولار بزيادة تتجاوز**226%** خلال ثلاث سنوات فقط، وارتبط ذلك بعودة تعافي الاقتصادي العالمي بعد جائحة كورونا، وتحسن ثقة المستثمرين في السوق المصري، بالإضافة إلى الحوافز المقدمة في إطار قانون الاستثمار والمناطق الحرة.
- تراجع في عام 2024/2023، حيث انخفضت التدفقات إلى 4.5 مليار دولار بنسبة 26.6% عن العام السابق مباشرة، ويمكن ربط هذا الانخفاض بالتحديات الاقتصادية العالمية وأهمها ارتفاع أسعار الفائدة العالمية واضطرابات سلاسل التوريد، إضافةً إلى الضغوط المحلية مثل نقص النقد الأجنبي وارتفاع تكاليف الإنتاج، مما أثر على ثقة المستثمرين أو دفع بعضهم لتأجيل التوسع.
- وعلى الرغم من التراجع في العام الأخير، إلا أن الاتجاه العام يظل إيجابيًا، حيث تضاعفت التدفقات إلى هذا القطاع أكثر من مرتين ونصف بين 2020/2019 و2024/2023.



المصدر: البنك المركزي المصري، النشرة الإحصائية الشهرية، أعداد مختلفة.

شكل رقم (4-2)

تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى قطاع الصناعة التحويلية في مصر خلال الفترة (2024/2023-2020/2019)

ويمكن القول بصفة عامة، إن قطاع الصناعة التحويلية أصبح أحد الوجهات الجاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر في مصر، وإن كان يحتاج إلى استقرار أكبر في السياسات الاقتصادية والمالية للحفاظ على الزخم. باعتباره ركيزة أساسية لزيادة القيمة المضافة وتعزيز القدرة التنافسية.

وفي هذا السياق، تبرز المنطقة الاقتصادية لقناة السويس كأحد أهم المناطق التي تجسد هذا التوجه، حيث استطاعت استقطاب استثمارات نوعية في الصناعات التحويلية عالية التكنولوجيا مثل صناعة الهيدروجين الأخضر والصناعات الدوائية، المكونات الكهربائية للسيارات. ومن ثم، فإن نصيب الصناعة التحويلية من التدفقات الكلية للاستثمار الأجنبي المباشر يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالدور المتنامي للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس كمركز إقليمي لتوطين الصناعات الاستراتيجية وجذب الاستثمارات ذات القيمة المضافة العالية (General Authority for the Suez Canal Economic Zone. 2020)

4-3-2 و اقع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال الفترة (2015-2025):

يستهدف هذا القسم تحليل واقع تدفُّقات الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) واتجاهاته النوعية داخل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SCZone) مع التركيز على الصناعات عالية التكنولوجيا التي تمثل أحد المحاور الرئيسة لاستراتيجية التنمية الصناعية في مصر.

ويجدر التنويه إلى أنه على الرغم من تعدد الإعلانات الرسمية والتقارير الإعلامية بشأن اتفاقيات ومشروعات الاستثمارات الأجنبية المباشرة داخل هذه المنطقة، فإن الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس – شانها شأن الجهات الرسمية الأخرى- لا تُصدر بيانات سنوية تفصيلية منشورة حول حجم التدفقات الفعلية للاستثمار الأجنبي المباشر سواء بشكل إجمالي داخل هذه المنطقة أو موزعة حسب القطاع الصناعي أو الدولة المستثمرة.

وبناءً على ذلك، سيعتمد التحليل الحالي على بيانات تجميعية ومؤشرات وصفية تقديرية مستخلصة من تصريحات رسمية وتقارير حكومية وإعلامية محلية موثوقة، بالإضافة إلى تقارير دولية رئيسة مثل تقارير مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، والبنك الدولي، وغيرها من المصادر التي ترصد تطورات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وبالتالي تعتمد الدراسة في هذا الإطار على تتبع العقود المعلنة ومذكرات التفاهم الخاصة بالاستثمارات عالية التكنولوجيا داخل المنطقة كبدائل تحليلية، بدلًا من بيانات زمنية/قطاعية مفصلة؛ لتقدير الاتجاهات العامة، مع توثيق القيود المنهجية المرتبطة بها. ومن ثم، تعد هذه البيانات مؤشرات استدلالية، الغرض منها تكوين صورة تحليلية عن الاتجاهات العامة لتطور الاستثمار الأجنبي المباشر في المنطقة الاقتصادية، وليست قياسات كمية نهائية. وهو ما يستدعي التعامل مع النتائج باعتبارها تحليلًا نوعيًا يركز على الاتجاهات العامة أكثر من كونه رصدًا إحصائيًا دقيقًا لتدفقات هذه الاستثمارات.

4-3-2-1 المزايا التنافسية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس كوجهة جاذبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة:

تنبع القيمة الفريدة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس من تلاقي وتوافر عدة عوامل تتمثل في الموقع الاستراتيجي، والبنية التحتية المميزة، والحوافز، والدعم المؤسسي، **وفيما يلي سيتم توضيح هذه المزايا:** (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، 2025)

1_ الموقع الاستراتيجي:

- تقع المنطقة الاقتصادية لقناة السويس على ضفاف قناة السويس التي تمر عبرها أكثر من 12% من حركة التجارة البحرية العالمية، بالإضافة إلى 20% من تجارة الحاويات الدولية (International Container Trade)، بالإضافة إلى مرور 30 ألف سفينة سنويًا.
- تتوسط المنطقة مسارات الشحن البحرية العالمية الرئيسة، مما يتيح لها وصولًا مباشرًا إلى ما يقرب من ملياري مستهلك في إفريقيا والشرق الأوسط وأوروبا من خلال عضوية مصر في اتفاقيات التجارة الحرة مثل: منطقة التجارة الحرة الأفريقية القارية و EFTAوالاتحاد الأوروبي، وأغادير، والميركسور، ورابطة دول جنوب شرق آسيا.
- تشكل المنطقة مركزًا طبيعيًا لسلاسل القيمة العالمية التي تسعى لتنويع وتقليل طول مسارات التوريد.

2- البنية التحتية المتميزة:

- تضم المنطقة ستة موانٍ رئيسة وهم ميناء شرق بورسعيد، وميناء غرب بورسعيد، وميناء العريش، وميناء الأدبية، وميناء السخنة، وأخيرًا ميناء الطور، إلى جانب مطارين، وأربع مناطق صناعية كبرى تشمل منطقة العين السخنة الصناعية، ومنطقة شرق بورسعيد الصناعية، ومنطقة غرب القنطرة، ومنطقة شرق الإسماعيلية (وادي التكنولوجيا) .
- يضمن إطار لوجسي متعدد الوسائط اتصالًا سلسًا بين وسائل النقل البحري والسكك الحديدية والطرق البرية.
- كما يشمل التوسع المخطط مستقبليًا في الموانى الجافة والمحطات الداخلية، ما يسهم في تقليل الوقت والتكاليف اللازمة للوصول إلى الأسواق.

3- الحوافز الجمركية والمزايا الضريبية:

- يستفيد المستثمرون من إعفاء كامل من الرسوم الجمركية وضريبة القيمة المضافة على السلع المستوردة للاستخدام داخل المنطقة أو لإعادة التصدير.
- تتوفر خصومات ضريبية تصل إلى 50% على تكاليف الاستثمار للأنشطة المؤهلة Qualifying Activities
- تُتيح المنطقة إجراءات سريعة للتخليص الجمركي، وتبسيط إجراءات الاستيراد والتصدير، ووجود الجمارك داخل المنطقة، وإدارة مرنة وسريعة لسلاسل الإمداد.

4 - بيئة تنظيمية وتجارية مواتية:

- تُدار المنطقة الاقتصادية لقناة السويس بموجب نظام قانوني وإداري خاص وفقًا للقانون رقم 83 لسنة 2002 وتعديلاته، مما يوفر حماية أكبر للمستثمرين، وآليات فعالة لحل النزاعات، وضمان الاستقلالية التشغيلية.
- يضمن إطار الحوكمة والذي يشرف عليه هيئة المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وضوح المسؤوليات، وتبسيط الإجراءات، وتسهيل تعاملات المستثمرين.
- يستفيد المستثمرون من نموذج "الشباك الواحد" لتسجيل الأعمال، والحصول على التصاريح والرخص وتخصيص الأراضي، حيث يقدم هذا النظام مجموعة متكاملة من الخدمات من خلال أنظمة رقمية متكاملة، مما يضمن سرعة وكفاءة إنجاز إجراءات التأسيس والتشغيل. وعادة ما يتم إتمام تسجيل الشركات في المنطقة خلال 1-3 أيام، بينما تتم إجراءات الترخيص في غضون 3 أيام عمل فقط. مما يجعل المنطقة من أسرع المناطق على مستوى العالم في تأسيس الأعمال.

- تغطي الخدمات المقدمة من خلال النافذة: تسجيل الشركات، وإصدار جميع التراخيص، وتصاريح العمل، نظام جمركي مركزي، ونظام ضريبي مركزي، ومركز حل النزاعات.
- تسهيلات تصديرية من خلال سبع اتفاقيات تجارة حرة تشمل أفريقيا والعالم العربي.

5- فرص قطاعية متنوعة:

- تشمل القطاعات ذات الأولوية: مثل الهيدروجين الأخضر والطاقة المتجددة، وصناعة السيارات ومكوناتها، والنسيج، والبتروكيماويات والصناعات الدوائية، وتجهيز الأغذية وخدمات اللوجستيات.
- تعد المنطقة مناسبة بشكل خاص لأنشطة التجميع والتصنيع وإعادة التصدير، مستفيدة من اتفاقيات التجارة التي أبرمتها مصر وموقعها الإقليمي الاستراتيجي.

4-3-2-2 التطور الزمني وهيكل الاستثمار الأجنبي المباشر في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال الفترة (2015-2025):

منذ إنشاء **الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SCZone)** كمنطقة اقتصادية متكاملة عام 2015، شهدت تحوّلًا جذريًا من مجرد مشروعات بنية تحتية وموانٍ لوجستية إلى منصة استثمار صناعي متكاملة تستقطب رؤوس أموال أجنبية في قطاعات تقليدية وأخرى ذات محتوى تكنولوجي عالٍ **(GAFI, 2022, p.77)**.

ويمكن القول بصفة عامة إن هذه المنطقة شهدت خلال الفترة (2015–2018) **ما يسمى بمرحلة التأسيس والتهيئة المؤسسية والبنية التحتية**، ثم انتقلت إلى مرحلة **انطلاق النشاط الصناعي والاستثماري** خلال الفترة (2018–2020)، وصولًا إلى الفترة (2021–2025) التي شهدت تحولًا نحو الصناعات عالية التكنولوجيا والطاقة الخضراء.

- المرحلة الأولى- التأسيس وتهيئة البنية المؤسسية (2015-2018):

تمثل هذه المرحلة نقطة الانطلاق المؤسسي للمنطقة، وتركزت الجهود على إعداد البنية التحتية ووضع الإطار التنظيمي لجذب الاستثمارات الأجنبية، حيث صدر القرار الجمهوري رقم (330) لسنة 2015 بإنشاء الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، كما تم تخصيص وتجهيز المناطق الصناعية والموانى – مثل منطقة العين السخنة وشرق بورسعيد – وبدأت الهيئة في توقيع مذكرات تفاهم مع مستثمرين أجانب لتطوير الموانى والمنصات الصناعية **(GAFI, 2022)**.

وبصفة عامة، تُظهر هذه المرحلة أن المنطقة كانت تضع الأسس المؤسسية والبنية التنظيمية قبل جذب التدفقات الاستثمارية الأجنبية، وهو ما يجعلها تمثل الإطار التحضيري الأساسي لتطور الاستثمار الأجنبي المباشر في المراحل التالية من تطور المنطقة الاقتصادية **(GAFI, 2022)**.

- المرحلة الثانية- انطلاق النشاط الصناعي والاستثماري (2019-2020):

تشير هذه الفترة إلى بداية انتقال المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من مرحلة التأسيس المؤسسي إلى التشغيل الفعلي، إذ شهد عام 2019 دخول استثمارات صناعية أجنبية مباشرة، ولا سيما من الشركات الصينية في إطار توسّع منطقة TEDAالمصرية–الصينية، التي تُعد أول نواة صناعية أجنبية داخل المنطقة الاقتصادية. فقد أُنشئ عدد من المصانع في مجالات مواد البناء والكيماويات والبتروكيماويات، وتقدّر الاستثمارات الصينية في تلك الفترة بنحو 1.2 مليار دولار **(General Authority for the Suez Canal Economic Zone. 2020)**.

كما بدأت الاستثمارات الأوروبية والخليجية تظهر تدريجيًا في قطاعات الخدمات اللوجستية والتموين البحري. وبذلك ارتفعت القيمة الإجمالية لهذه الاستمارات إلى نحو 2 مليار دولار في عام 2020 مع بروز مشروعات الطاقة الخضراء

والهيدروجين كمجالات واعدة **(GAFI, 2022)**. وتعد هذه المرحلة بمثابة القاعدة التي مهّدت للتحول الاستراتيجي نحو الصناعات عالية التكنولوجيا خلال الفترة التالية (2021–2025).

- <u>المرحلة الثالثة:</u> التحول الاستراتيجي نحو الصناعات عالية التكنولوجيا والطاقة الخضراء (2021–2025):

شكّلت هذه المرحلة نقطة تحول نوعية في خريطة الاستثمار الأجنبي داخل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس؛ إذ انتقلت المنطقة من مرحلة التركيز على الصناعات التحويلية التقليدية إلى استقطاب الاستثمارات الأجنبية في مجالات الصناعات عالية التكنولوجيا والطاقة الخضراء. ويمكن تتبع هذا التحول من خلال إبراز التطورات التالية:

- **عام 2021: شهد توقيع عدد من العقود والاتفاقيات لتوطين الصناعات البتروكيماوية في منطقة السخنة، باستثمارات بلغت 10 مليار دولار. إلى جانب المفاوضات بشأن إنشاء مشروعات لإنتاج الهيدروجين الأخضر، بالتزامن مع استضافة مصر قمة المناخ COP27 في نوفمبر2022 Suez Canal Economic Zone. 2022, January 17))**.
- العام المالي 2023/2022 : توسعت المنطقة في استقطاب الصناعات الإلكترونية ومشروعات الطاقة المتجددة، حيث أُعلن عن مشروع FBB Tech بالتعاون مع شركة Hisense الصينية لتصنيع الأجهزة الإلكترونية في العين السخنة باستثمارات تُقدَّر بنحو 38 مليون دولار، إضافة إلى مشروع Sunrev الصيني لتصنيع الألواح الشمسية والخلايا الكهروضوئية باستثمار يبلغ 200 مليون دولار في المنطقة نفسها، ما شكل دخولًا فعليًا لقطاع التكنولوجيا المتقدمة ضمن منظومة الصناعة في المنطقة الاقتصادية **(الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.2023)**.
- **عام 2024:** شهدت المنطقة توقيع اتفاقيات استراتيجية مع شركاء أوروبيين وصينيين، فقد وقّعت الحكومة المصرية **سبع مذكرات تفاهم** مع شركات أوروبية رائدة، مثل Scatec النرويجية و EDF الفرنسية و DEME البلجيكية، لإنشاء مشروعات الهيدروجين والأمونيا الخضراء داخل المنطقة، بقيمة 40 مليار دولار على مدى عشر سنوات، ومن المتوقع أن يتدفق منها نحو 12 مليار دولار خلال المرحلة التجريبية، يتبعها استثمار إضافي بقيمة 29 مليار دولار خلال المرحلة الأولى من التنفيذ. **(Reuters. 2024, February 28) وفى سبتمبر من العام نفسه**، تم توقيع تسع اتفاقيات مع شركات صينية لتنفيذ ستة مشروعات صناعية جديدة، بإجمالي استثمارات يتجاوز المليار دولار- ضمن فعاليات منتدى التعاون الصيني الأفريقي، في مجالات الكيماويات باستثمارات تبلغ 500 مليون دولار، والألواح الشمسية (Type N)باستثمارات 100 مليون دولار، إضافة إلى مشروعات في مجالات الزجاج، والنشا المعدّل. ومن المتوقع أن توفر نحو 3000 فرصة عمل مباشرة، استكمالًا لمسار التعاون الصيني المصري السابق في 2023 بمشروعات قيمتها 15.6 مليار دولار لإنشاء أحد عشر مشروعًا جديدًا في مجالات التصنيع والهيدروجين الأخضر والطاقة النظيفة. **(Ahram Online. 2024)**
- **الفترة (2022-مارس 2025):** استطاعت المنطقة جذب استثمارات فعلية بقيمة 8.3 مليار دولار لتنفيذ 272مشروعًا، لتصبح واحدة من أكثر المناطق جذبًا للاستثمار الصناعي في أفريقيا. وتضمن هذه المشروعات 262 مشروعًا في مجالات الصناعات التحويلية والخدمات واللوجستيات، توفر أكثر من 40 ألف فرصة عمل، بالإضافة إلى 10 مشروعات تستهدف تطوير الموانى البحرية المصرية. وتستهدف هذه الاستثمارات قطاعات استراتيجية تشمل الطاقة المتجددة، والإلكترونيات، والصناعات الدوائية، وصناعة مكونات السيارات/البطّاريات الكهربائية والمكونات المعدنية..**(Ecofin Agency. 2025)**

- **مايو 2025:** أُعلن عن توقيع عقود باستثمارات جديدة بقيمة 47 مليون دولار موجهة إلى تطوير صناعة تعدين السيليكا ومواد البناء في مصر، ومن المتوقع أن توفر نحو 900 فرصة عمل جديدة مما يعزز مكانة المنطقة كمنصة صناعية متكاملة للتنمية المستدامة والاستثمار الأجنبي **(Daily News Egypt, July 2025)**

ويتبين مما سبق، أن التحول التدريجي للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال الفترة (2015–2025)، من مرحلة تهيئة البنية المؤسسية إلى مرحلة النشاط الصناعي الفعلي ثم مرحلة أكثر تقدمًا تمثلت في استقطاب الصناعات عالية التكنولوجيا والطاقة النظيفة، يعكس توجه الدولة نحو جعل المنطقة كنواة لتوطين هذه الصناعات، وقد ساهم في هذا التحول الموقع الجغرافي المتميز للمنطقة، والبنية التحتية والخدمات اللوجستية المتطورة، بالإضافة إلى الإصلاحات التشريعية وتنامي الشراكات الدولية مع شركاء من آسيا وأوروبا والخليج العربي.

ولا يخفى أن جانبًا كبيرًا من الاستثمارات الأجنبية المعلنة، لا تزال في طور العقود ومذكرات التفاهم وليست تدفقات نقدية منفَّذة بالكامل على أرض الواقع، مما يستلزم تعزيز الشفافية وتطوير نظم الرصد الإحصائي لتتبع تنفيذ الاستثمارات، وقياس أثرها الفعلي على النمو الصناعي، ونقل التكنولوجيا داخل هذه المنطقة.

4-3-3 مدى مساهمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس (بالتركيز على صناعة الهيدروجين الأخضر)

في ظل غياب بيانات سنوية تفصيلية حول التدفقات الفعلية للاستثمار الأجنبي المباشر في الصناعات عالية التكنولوجيا داخل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وعدم توافر قاعدة بيانات حديثة ودقيقة وتفصيلة حول نسب المكوّن المحلي أو حجم الوظائف الفنية المولّدة في هذه الصناعات، تظل قدرة الباحثين وصنّاع القرار على قياس أثر التوطين محدودة.

وعلى الرغم من هذه القيود، يمكن تحليل مدى مساهمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توطين الصناعات عالية التكنولوجيا من خلال تحليل هيكل الصناعات المستهدف توطينها، واستعراض فرص ومجالات الاستثمارات الأجنبية المرتبطة بها، بالإضافة إلى دراسة مقومات البيئة الاستثمارية الجاذبة التي يمكن أن تسهم في تعزيز التوطين، ونقل المعرفة الفنية داخل هذه المنطقة.

4-3-3-1 مواقع توطين الصناعات المتكاملة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس:

تمتلك المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خطة طموحة لتوطين نحو 21 قطاعًا استثماريًا، تشمل الصناعات والخدمات، تم تصميم هذه الخطة الشاملة بعناية لتتماشى مع متطلبات الأسواق المحلية والإقليمية بشكل دقيق. من أبرز هذه القطاعات الهيدروجين الأخضر، والألواح الشمسية، وصناعة السيارات، والبطاريات الكهربائية، والإطارات، وقطاع الأعمال الزراعية، والنسيج، والصناعات الدوائية والمكونات الفعّالة، والكيماويات، ومراكز البيانات، والخدمات اللوجستية، وخدمات تموين السفن. **(الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس،2020).**

وتتسم المنطقة الاقتصادية لقناة السويس بتكامل المناطق الصناعية والموانئ، حيث تضم المنطقة أربع مناطق صناعية وستة موانئ بحرية مطلة على البحرين الأحمر والمتوسط، وتوفر تفاعلًا سلسًا بين المناطق الصناعية التي تستوعب مختلف الصناعات، والمناطق اللوجستية التي تُسهّل ربط سلاسل التوريد، والموانئ المتصلة بالأسواق العالمية، حيث تدعم المنطقة 14 مطورًا صناعيًا متخصصًا (specialized industrial developers) وتحتوي على نحو 100 منشأة مرتبطة بالموانئ (port-related establishments)، مما يحقق تكاملًا فعّالًا بين الصناعة والبنية التحتية التجارية. كما تضم أكثر من 350 منشأة تشغيلية نشطة (operational entities) تُديرها خمسة مشغلين دوليين للموانئ (port operators)، مما يسهم في استقطاب رأس المال والخبرات العالمية، حيث إنها تتيح إمكانية تملك أجنبي بنسبة 100%. **(وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، 2025، ص 269).**

وفيما يلي أهم مو اقع توطين الصناعات المتكاملة بالمنطقة الاقتصادية: (SCZone, 2020; وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، 2025)

1. <u>شرق بورسعيد الصناعية:</u>

تمتد على مساحة 63 كيلو مترًا مربعًا، وتستضيف صناعات متنوعة مثل صناعة المنسوجات الصناعات الدوائية والإلكترونيات والصناعات الغذائية والزراعية ومكونات السيارات والخدمات اللوجستية والتخزين وإنتاج الوقود النظيف والهيدروجين الأخضر. وتدعمها بنية تحتية قوية تشمل محطات تحلية ومعالجة مياه **الصرف الصحي**، ومحطات كهرباء عالية السعة.

2. <u>منطقة العين السخنة المتكاملة:</u>

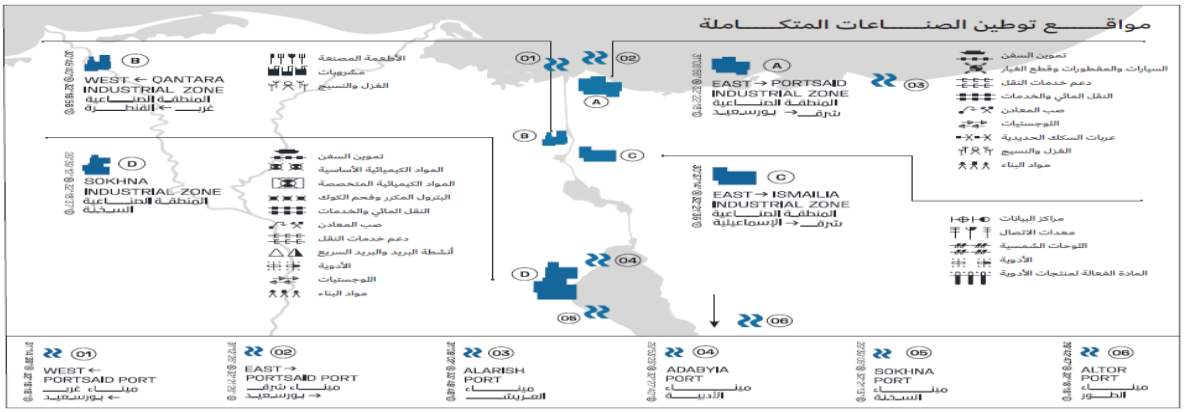
محور صناعي ولوجستي رئيس يقع عند المدخل الجنوبي لقناة السويس، ويجمع بين مرافق الموانى والمناطق الصناعية والسكنية والطرق الممهدة، والسكك الحديدية، وربطها بالقاهرة والسويس. وتم تصميم هذ المنطقة لاستيعاب الصناعات الثقيلة والمتوسطة والخفيفة فضلًا عن المرافق التجارية. ومن أهم الصناعات المستهدف توطينها بهذه المنطقة، البتروكيماويات والطاقة الشمسية والطاقة المتجددة والصناعات الدوائية والمواد الفعالة والخدمات التجارية والسياحية وصناعات السكك الحديدية وإطارات السيارات ومراكز البيانات واللوجستيات، مستفيدة من قربها من ميناء العين السخنة والأدبية. (الموقع الرسمي لرئاسة الجمهورية).

3. <u>منطقة شرق الإسماعيلية (وادي التكنولوجيا):</u>

تعد هذه المنطقة بمثابة تجديد لصناعات التكنولوجيا المتقدمة مثل الألواح الشمسية والإلكترونيات ومعدات الاتصال والصناعات الخضراء والتصنيع الذكي وصناعات تكنولوجيا المعلومات والرقمنة بهدف تعزيز الابتكار والتقدم التكنولوجي حيث تنسجم هذه المنطقة مع استراتيجية التحول الرقمي ورؤية مصر 2030. فضلًا عن التخطيط لاحتوائها على مؤسسات البحوث العلمية والمؤسسات التعليمية.

4. <u>منطقة القنطرة غرب:</u>

تقع بالقرب من قناة السويس وتهدف إلى دعم مختلف الأنشطة الصناعية مستفيدة من موقعها الاستراتيجي في مجالات التصنيع والتجارة. وتستهدف الصناعات الزراعية والغذائية والصناعات الخفيفة. وتعد مناسبة جدًا للصناعات المعتمدة على الموارد الزراعية مثل تصنيع الأغذية والمشروبات والصناعات الزراعية والصناعات الكيماوية الأساسية والمتخصصة والصناعات الدوائية.



<u>المصدر:</u> الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، (2020)، التقرير السنوي، ديسمبر 2020.

شكل رقم (4-3)

مو اقع توطين الصناعات المتكاملة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

2-3-3-4 هيكل الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية وأهم الفرص الاستثمارية بها:

يتسم هيكل الصناعات عالية التكنولوجيا في المنطقة الاقتصادية (SC Zone) بدرجة متزايدة من التنوع والتكامل، إذ انتقلت المنطقة منذ عام 2015 من استقطاب الصناعات التقليدية (كمواد البناء والبتروكيماويات) إلى استثمارات صناعية متقدمة تقوم على التكامل بين قطاعات الطاقة النظيفة والصناعات التحويلية عالية القيمة. وينسجم هذا مع خطة الدولة لتوطين هذه الصناعات الاستراتيجية وتقليل الاعتماد على الواردات.

ويعرض **الجدول رقم (4-2)** أهم الصناعات عالية التكنولوجيا الواعدة بالمنطقة الاقتصادية، وفرص الاستثمار الأجنبي المباشر في كل منها، والمواقع الأنسب للتوطين، مع توضيح المقومات الداعمة ومبررات الاستثمار في كل منها. كما يكشف عن سعي واهتمام الدولة المصرية لبناء قاعدة صناعية متقدمة قائمة على التحول الأخضر والتكامل التكنولوجي، من خلال التركيز على قطاعات الهيدروجين الأخضر، والمركبات الكهربائية، والطاقة الشمسية، بالإضافة إلى الصناعات الدوائية والكيماوية ومراكز البيانات الرقمية. **وذلك على النحو الآتي:**

- تعد صناعة الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء حجر الأساس لهذا التحول، إذ ترتكز على موارد الطاقة المتجددة وبنية الموانى في العين السخنة وشرق بورسعيد، وتُعدّ أول تجربة إقليمية جادة لتوطين تقنيات إنتاج الوقود منخفض الكربون، مما يجعلها محورًا مستقبليًا لصادرات الطاقة الخضراء إلى أوروبا وآسيا. ويحظى هذا القطاع بدعم استراتيجي قوي من الحكومة، ووجود مشروعات جاهزة للتنفيذ، ويعتمد على موقع المنطقة الاقتصادية القريب من أسواق التصدير الأوروبية، ما يجعلها مركزًا مثاليًا لتجارة الطاقة النظيفة في المستقبل.
- وفي الاتجاه ذاته، تُعد **صناعة البطاريات ومكونات السيارات الكهربائية** أحد أذرع التوطين الصناعي المكملة، نظرًا لارتباطها الوثيق بالتحول العالمي نحو المركبات النظيفة، ويستفيد من جاهزية البنية التحتية الكهربائية داخل منطقتي شرق بور سعيد والسخنة. كما تمثل صناعة مكونات السيارات حلقة مكملة للصناعات المتقدمة من خلال مناطق صناعية متخصصة مزودة بشبكة طرق متطورة ودعم لوجستي للتصدير. وهو ما يجعل المنطقة مؤهلة لتصبح مركزًا إقليميًا لتجميع وإنتاج المكونات الذكية بالتعاون مع الشركات الصينية والخليجية.
- أما **الصناعات الدوائية المتقدمة**، فتتمركز في منطقتي السخنة وشرق الإسماعيلية، وتعد أحد المجالات ذات القيمة المضافة العالية، التي تجمع بين التصنيع والبحث العلمي، وتسهم في نقل التكنولوجيا الحيوية وتوطين إنتاج المستحضرات الطبية الحديثة داخل السوق المحلي، خصوصًا مع التوجه لإنشاء مناطق دوائية متخصصة في محور السخنة. مستفيدة من العمالة المحلية المدربة والدعم الحكومي لتوطين الصناعات الحيوية.
- ويظهر قطاع **الطاقة الشمسية والخلايا الكهروضوئية (Solar PV)**، في منطقة شرق الإسماعيلية، كأحد الأعمدة الرئيسية للتحول الأخضر، مستفيدًا من الدعم الحكومي المباشر، والبنية التحتية اللازمة مثل محطات التحلية والمرافق الداعمة للطاقة النظيفة. وتبرز استثمارات الشركات الصينية في إنشاء مصانع للألواح الشمسية من النوع (Type-N)كأحد مؤشرات التوطين التكنولوجي المباشر، إذ تتيح هذه المشروعات تدريب كوادر مصرية وإدخال تقنيات إنتاج جديدة تعتمد على مواد ذات كفاءة تحويل مرتفعة **(Ahram Online. 2024, Sep 8)** .
- كما يشكل الاستثمار في **قطاع مراكز البيانات والبنية الرقمية** خطوة نوعية نحو بناء اقتصاد قائم على المعرفة، مستفيدًا من وجود ثلاثة مراكز إقليمية وكابلات فيبر أوبتك بحرية تربط بين آسيا وأوروبا، مما يسهم في تعزيز البيئة الصناعية الذكية والمتكاملة، بالإضافة إلى تعزيز موقع المنطقة كمركز محوري للخدمات الرقمية العابرة للقارات.

جدول رقم (4-3)

فرص الاستثمار الأجنبي المباشر والمو اقع المناسبة لتوطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

القطاع	الفرص الاستثمارية المتعددة	المواقع المناسبة للتوطين	الأرقام الداعمة	لماذا الاستثمار؟
الهيدروجين الأخضر	إنتاج الهيدروجين الأخضر	السخنة – شرق بورسعيد	١٦ مذكرة تفاهم مع شركات عالمية	القرب من أوروبا (طلب مرتفع على الهيدروجين). • مشروعات جاهزة للتنفيذ بدعم حكومي
البطاريات والمركبات الكهربائية	تصنيع بطاريات السيارات – مكونات إلكترونية	شرق بورسعيد – السخنة	المنطقة مجهزة للبنية التحتية الكهربائية	•الطلب العالي على المركبات النظيفة • دعم كامل للتصنيع المحلي
مكونات السيارات	تصنيع إطارات السيارات – مكونات سيارات	شرق بورسعيد – السخنة	مناطق صناعية متخصصة بمساحة 64 كم^2 – شبكة طرق بطول 64.4 كم	جاهزية للتصدير – دعم الطاقة والبنية التحتية
الصناعات الدوائية	تصنيع أدوية – مواد فعالة – تغليف	السخنة – شرق الإسماعيلية	دعم العمالة المحلية من الدولة	•تمويل وتدريب العمال • إعفاءات على مستلزمات الإنتاج
الطاقة الشمسية Solar PV	تصنيع ألواح شمسية، ومعدات توليد الطاقة	شرق الإسماعيلية	محطة تحلية مياه بسعة 100.000 متر مكعب/يوم لدعم الصناعات النظيفة	دعم بيئي وحكومي مباشر مشروعات جاهزة للتحول الأخضر
الكيماويات	كيماويات أساسية_ متخصصة- أسمدة	السخنة - الأدبية	طول الأرصفة 3477 م مخصصة للكيماويات •أعماق تصل إلى 18 مترًا لاستقبال السفن الكبيرة	•صفر جمارك على المعدات •دعم للبنية التحتية الكيميائية
•مراكز بيانات •شبكات رقمية	•مراكز بيانات •شبكات رقمية	شرق بورسعيد السخنة	3 مراكز اتصالات + 3 كابلات فايبر أوبتك	•ربط رقمي كامل •نافذة موحدة للخدمات

المصدر: وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، (2025)، "السردية الوطنية للتنمية الاقتصادية: السياسات الداعمة للنمو والتشغيل"، الإصدار الأول، سبتمبر 2025.

وبصورة عامة، يؤكد الجدول السابق، أن المنطقة الاقتصادية لقناة السويس تمتلك مقومات استثمارية متكاملة، وتتوافق توجهاتها مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة وأهداف التنمية المستدامة، ويعكس ذلك رؤيتها في دمج الاستثمار الأجنبي المباشر ضمن استراتيجية توطين التكنولوجيا والصناعات المستقبلية، من خلال بناء بيئة صناعية متكاملة ومترابطة تسهم في نقل المعرفة الفنية، وتنمية رأس المال البشري، وتعميق المكوّن المحلي في سلاسل القيمة المضافة. ويعد تطور هيكل الصناعات عالية التكنولوجيا في المنطقة الاقتصادية نواة لاقتصاد صناعي جديد قائم على

المعرفة والتقنيات النظيفة، يتكامل فيه الاستثمار الأجنبي المباشر مع جهود الدولة لتوطين التكنولوجيا في مصر خلال العقد القادم.

وسيتم التركيز في الجزء التالي على إمكانات توطين صناعة الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء كدراسة حالة لتوطين الصناعات عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

3-3-3-4 إمكانات توطين صناعة الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس:

تُعد صناعة الهيدروجين الأخضر من أكثر الصناعات الواعدة عالميًا في مسار التحول نحو الاقتصاد منخفض الكربون، إذ تمثل حلقة وصل بين قطاعي الطاقة والصناعة، وتوفر وقودًا نظيفًا يمكن استخدامه في النقل والصناعات الثقيلة وتوليد الكهرباء. وتشير تقديرات الوكالة الدولية للطاقة المتجددة (IRENA) إلى أن الهيدروجين الأخضر قد يلبّي نحو 12% من الطلب العالمي على الطاقة بحلول عام 2050، وأن الاقتصادات الناشئة ستكون من أكبر المستفيدين من الاستثمار في هذه التكنولوجيا إذا ما تبنّت سياسات واضحة لتوطينها صناعيًا وتكنولوجيًا.**(IRENA, 2024)**

كما أشارت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) إلى أن الدول النامية، ومن بينها مصر، يمكنها من خلال مشروعات الهيدروجين الأخضر أن تعيد هيكلة قطاعها الصناعي نحو إنتاج منخفض الانبعاثات، مع تنمية سلاسل القيمة المحلية وخلق فرص عمل نوعية في مجالات البحث والتصميم والتشغيل.**(UNIDO, 2023)**

- **الوضع الراهن لصناعة الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء في المنطقة الاقتصادية:**

تلعب المنطقة الاقتصادية لقناة السويس دورًا محوريًا في تعزيز مشروعات الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء في مصر، مستفيدة من موقعها الاستراتيجي القريب من قناة السويس ومن موارد الطاقة المتجددة المتاحة. وإدراكًا منها لإمكانات الهيدروجين الأخضر والأمونيا كوقود مستقبلي للسفن وللاستخدامات الصناعية المختلفة، قامت المنطقة بتأسيس عنقودين صناعيين رئيسيين (Clusters) في كل من العين السخنة وشرق بورسعيد **(UNIDO & GEIPP,2023).**
كما خصصت المنطقة مساحة تبلغ نحو 30 كيلومترًا مربعًا لإقامة هذه العناقيد الصناعية الخضراء، التي ستُعد مراكز محورية لإنتاج الهيدروجين والأمونيا الخضراء، مع تهيئة البنية التحتية اللازمة لربطها مباشرة بقناة السويس والموانئ المجاورة، بما يعزز من تكامل سلاسل الإمداد والتصدير .**(UNIDO & GEIPP,2023)**
منذ عام 2021 بدأت الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SCZone) في الترويج المكثف لجذب استثمارات أجنبية في مجال الهيدروجين الأخضر، مستفيدة من الموقع الجغرافي المتميز للمنطقة، ووفرة مصادر الطاقة الشمسية والرياح، وقربها من الأسواق الأوروبية التي تستهدف استيراد الوقود الأخضر ضمن سياسات خفض الانبعاثات.
أشار تقرير منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، **إلى أنه حتى 2023**، وقّعت المنطقة الاقتصادية 21 مذكرة تفاهم نشطة مع شركات عالمية كبرى، تعكس اهتمامًا متزايدًا بمشروعات الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء. وقد تم تحويل تسع من هذه المذكرات إلى اتفاقيات إطارية قانونية مُلزمة، بما يشير إلى الانتقال الفعلي من مرحلة التفاوض إلى مرحلة التنفيذ **(UNIDO & GEIPP,2023)** .
وفى عام 2024: وقّعت المنطقة سبع مذكرات تفاهم مع عدد من كبريات الشركات الأوروبية، من بينها Scatec النرويجية و EDF الفرنسية و DEME البلجيكية، بهدف إنشاء مشروعات لإنتاج الهيدروجين والأمونيا الخضراء داخل المنطقة، بإجمالي استثمارات محتملة تصل إلى 40 مليار دولار على مدى عشر سنوات، ومن المتوقع أن يتدفق منها نحو 12 مليار دولار خلال المرحلة التجريبية، يتبعها استثمار إضافي بقيمة 29 مليار دولار خلال المرحلة الأولى من التنفيذ، وتتركز هذه

الصناعة في موقعي العين السخنة وشرق بورسعيد، على مساحة تتجاوز مليون متر مربع. **(وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، 2025).**

ويجدر التنويه إلى أنه على الرغم من توقيع المنطقة نحو 32 مذكرة تفاهم مع كبرى الشركات العالمية لإنتاج الهيدروجين الأخضر خلال الفترة الممتدة من عام 2021 حتى نهاية عام 2024، فإن 15 مذكرة فقط تم تحويلها إلى عقود ملزمة مع الحكومة المصرية، بينما انتهت صلاحية المذكرات الأخرى (17 مذكرة) بسبب عدم الالتزام بتنفيذ بنودها، كما تم توقيع مذكرتين إضافيتين على هامش منتدى الاستثمار الأوروبي المصري، ليصل إجمالي الاتفاقيات الملزمة إلى 17 اتفاقية **(Enterprise.,2024).**

وتتوقع مصر تدفقات استثمارية تصل إلى 85 مليار دولار من مطورين عالميين لتنفيذ سلسلة من المشروعات في مجالي الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء، مع استهداف إنتاج نحو 15 مليون طن سنويًا من الهيدروجين الأخضر بمجرد اكتمال مراحل المشروع المختلفة، بما يُمكن من الاستحواذ على حصة تتراوح بين 5% و8% من سوق الهيدروجين العالمي وذلك بحلول عام 2040 **(UNIDO & GEIPP, 2023,)**.

يقوم النموذج التشغيلي المعتمد على دمج إنتاج الطاقة المتجددة فى الشبكة القومية للكهرباء في مصر؛ بحيث يُنشئ المطورون محطات لتوليد طاقة شمسية ورياح خارج حدود المنطقة الاقتصادية، ثم تُربط هذه المحطات بالشبكة القومية للكهرباء في مصر. وبعد ذلك يتم تغذية المنطقة الاقتصادية بهذه الطاقة من خلال محطات فرعية متخصصة داخلها، لتزويد مشروعات الهيدروجين الأخضر والبنية الصناعية النظيفة اللازمة للتشغيل. **(UNIDO & GEIPP,2023)**

- **مقومات المنطقة الاقتصادية لتوطين صناعة الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء:**

مع وجود مشروعات تزيد قيمتها على 85 مليار دولار قيد التنفيذ في مجال إنتاج الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء بالمنطقة الاقتصادية، تبرز مصر كمركز جذب للمستثمرين الساعين لدخول سوق الهيدروجين سريع النمو. ومن أبرز هذه المشروعات محطة العين السخنة للهيدروجين الأخضر، وهي أول منشأة متكاملة للطاقة المتجددة والهيدروجين في أفريقيا، بدأ تشغيلها في أواخر عام 2023، وتهدف إلى إنتاج الأمونيا الخضراء، وقد تم شحن أول دفعة منها إلى الهند في نوفمبر 2023 لاستخدامها في التصنيع.**(BEBA. 2024)** .

تتمتع مصر بميزة تنافسية قوية في مجال إنتاج ونقل الهيدروجين منخفض الكربون، نظرًا إلى امتلاكها وفرة كبيرة في مصادر الطاقة المتجددة، بالإضافة إلى بنيتها التحتية الراسخة في مجال الغاز الطبيعي، التي يمكن تهيئتها تقنيًا لتتناسب مع متطلبات إنتاج الهيدروجين. كما تستفيد من موقعها الجغرافي الاستراتيجي الذي يربط بين قارتي آسيا وأوروبا عبر قناة السويس، مما يمنحها فرصًا كبيرة لتصدير الهيدروجين الأخضر إلى أوروبا.**(OECD.2024)**

وفي السياق نفسه، أسهمت البيئة التشريعية الجاذبة للاستثمار في دعم هذا القطاع الحيوي؛ حيث أقر البرلمان المصري في مطلع عام 2024 حزمة من القوانين التي تمنح إعفاءات وحوافز ضريبية للشركات العاملة في إنتاج الهيدروجين الأخضر، وتشمل هذه الحوافز خصم ضريبي يتراوح بين 33% و55% من ضريبة الدخل. وإعفاءات من ضريبة القيمة المضافة على المعدات والمواد الخام، بالإضافة إلى خفض معدل ضريبة التصدير إلى 0% على الهيدروجين الأخضر ومشتقاته. كما تم تبسيط إجراءات الحصول على الموافقات، وتقليل رسوم استخدام الأراضي والموانى والنقل البحري وخدمات السفن. إلى جانب تقديم حوافز غير ضريبية أخرى لمطوري المشروعات. وفى المقابل يُشترط أن تُمول 70% من تكاليف الاستثمار من مصادر أجنبية، وأن تبدأ العمليات التشغيلية خلال خمس سنوات، مع تحديد نسبة العمالة

الأجنبية بما لا يزيد عن 30% من إجمالي القوة العاملة خلال عشر سنوات. ما يجعل مصر وجهة استثمارية واعدة في مجال الهيدروجين الأخضر.**(OECD.2024; BEBA. 2024)** .

بالإضافة إلى ما سبق، تتوافر في المنطقة مجموعة من المقومات الهيكلية التي تؤهلها لتوطين صناعة الهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء، تشمل:

1. **البنية التحتية الصناعية واللوجستية المتكاملة**، تستثمر الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SCZone) في مجموعة متنوعة من المرافق الداعمة لنمو قطاع الهيدروجين الأخضر، وتشمل هذه المبادرات إنشاء محطات لتحلية مياه البحر لتلبية احتياجات العمليات الصناعية من المياه، ومحطات محولات كهربائية لضمان توزيع فعال للطاقة، بالإضافة إلى شبكات أنابيب تربط المنشآت الصناعية بوحدات التخزين في الميناء. وتعتزم الحكومة إنشاء شبكة نقل كهرباء مستقلة موازية للشبكة الحالية لنقل القدرات المولدة من الطاقة المتجددة لاستخدامها في إنتاج الهيدروجين المتجدد. **(OECD.2024; UNIDO & GEIPP,2023)**

2. **وفرة موارد الطاقة المتجددة** في خليج السويس وساحل البحر الأحمر- وتحديدًا في العين السخنة وشرق بور سعيد- بما يوفر كهرباء منخفضة التكلفة لإنتاج الهيدروجين الأخضر، وهي من أهم عوامل التنافسية مقارنة بالأسواق الأوروبية والآسيوية.**(OECD.2024)** .

3. **الدعم المؤسسي والفني والسياسات الحكومية: أولت الحكومة المصرية اهتمامًا كبيرًا بتعزيز الإطار الفني والمؤسسي والتنظيمي لتوطين هذه الصناعة، على النحو الآتي:**

- أطلقت مصر "الاستراتيجية الوطنية للهيدروجين منخفض الكربون (2023–2040)" التي تستهدف جعل البلاد مركزًا إقليميًا لإنتاج وتصدير الوقود الأخضر، وتستهدف الاستحواذ على ما بين 5% و8% من سوق الهيدروجين الأخضر العالمي بحلول عام 2040، وزيادة الناتج المحلي الإجمالي بما يصل إلى 18 مليار دولار وخلق نحو 100 ألف فرصة عمل بحلول عام 2040 (**وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، 2025).**
- يُسهم برنامج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لتمويل الطاقة النظيفة وتحفيز الاستثمار في مساعدة مصر على تفعيل استراتيجيتها الوطنية للهيدروجين. واستنادًا إلى الإطار الخاص بالانتقال الصناعي إلى الحياد الكربوني، يقوم البرنامج بتقييم فجوة القدرة الإنتاجية للهيدروجين منخفض الكربون في مصر، وذلك لتحديد الظروف التمكينية والحلول التمويلية التي تعزز جاذبية المشروعات الحالية للمستثمرين، إضافة إلى تسريع جهود إزالة الكربون في القطاعات المحلية كثيفة الانبعاثات. **(OECD.2024)**
- وفي إطار تنفيذ هذه الاستراتيجية، يقوم البرنامج العالمي للمدن الصناعية الصديقة للبيئة (GEIPP) بتقديم الدعم الفني لإعداد خريطة طريق لإنتاج الهيدروجين الأخضر في منطقة السخنة. وتوضح هذه الخريطة الخطوات والإجراءات اللازمة لإنشاء منظومة متكاملة لإنتاج الهيدروجين الأخضر تتوافق مع مبادئ ومعايير المناطق الصناعية المستدامة/الصديقة للبيئة (EIP). كما يضطلع البرنامج بتنظيم دورات تدريبية وورش عمل متخصصة تستهدف أصحاب المصلحة من القطاعين العام والخاص، بهدف نقل الخبرات والمعرفة حول التجارب الدولية وأفضل الممارسات في تطوير مناطق الهيدروجين الأخضر الصناعية. كما تقدم منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) تحليلات ورؤى حول الأسواق الحالية والمستقبلية للهيدروجين الأخضر، بما يسهم في دعم عملية صنع القرار ورسم السياسات الصناعية المستدامة.**(UNIDO & GEIPP,2023)**.

- ويساهم البرنامج في مساندة أصحاب المصلحة في تحديد فرص تطبيق مبادئ المناطق الصناعية المستدامة، إلى جانب دعم ومساعدة الشركات والمؤسسات الصناعية في تحقيق عوائد اقتصادية وبيئية واجتماعية متوازنة من خلال تحليل شامل ومتكامل. ويشمل ذلك تعزيز قدرات المناطق الصناعية، وتطوير إداراتها في تطبيق أفضل الممارسات الإدارية والفنية، فضلًا عن دعم ومساعدة الشركات المستأجرة داخل هذه المناطق على تطبيق معايير EIP والالتزام بالمتطلبات الوطنية ذات الصلة بمجالات البيئة والاستدامة.**(UNIDO & GEIPP,2023, p.12)**

4. **الشراكات الدولية لنقل التكنولوجيا**، حيث أقيمت تحالفات مع عدد من الشركات العالمية في مجال إنتاج الهيدروجين الأخضر/الأمونيا الخضراء، حيث تتعاون مصر مع عدد من الشركات الأوروبية والصينية الرائدة في مجال الطاقة المتجددة والهيدروجين الأخضر، من بينها EDF Renewables و Scatec و H2-Industries من الجانب الأوروبي، بالإضافة إلى شركة State Grid وشركة Sinopec من الجانب الصيني. وتسهم هذه الشراكات في نقل التكنولوجيا وتعزيز القدرات الفنية والاستثمارية اللازمة لتطوير مشروعات إنتاج الهيدروجين الأخضر والبنية التحتية المرتبطة به داخل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس **(OECD.2024)** .

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن هذه العوامل تجتمع لتشكل قاعدة مواتية لانتقال تدريجي من "مرحلة الاستثمار الأجنبي في البنية التحتية" إلى "مرحلة التوطين الصناعي والتكنولوجي" عبر التصنيع المحلي لمكونات التحليل الكهربائي وخزانات التخزين. غير أن تحقيق الأثر التنموي الكامل لهذه الاستثمارات يتطلب الانتقال من مرحلة الاتفاقيات ومذكرات التفاهم إلى مرحلة التنفيذ والإنتاج الفعلي، إلى جانب تبني آليات مؤسسية لقياس مؤشرات التوطين التكنولوجي - مثل نسبة المكوّن المحلي، وعدد الوظائف التقنية، وعدد مراكز التدريب المشتركة - لضمان تحقيق الاستدامة في نقل التكنولوجيا وتعزيز القدرة التنافسية للصناعة المصرية.

- **تحديات توطين صناعة الهيدروجين الأخضر بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس:**

على الرغم من الفرص الاستثمارية الكبيرة في مجال إنتاج وتصدير الهيدروجين الأخضر بالمنطقة، إلا أن توطين تكنولوجيا الهيدروجين الأخضر بها يواجه عدة تحديات هيكلة تتعلق بالتمويل الميسر، والخبرة التقنية، وتطوير البنية التحتية، واستقرار السياسات. كما ستحتاج الدولة إلى وضع نظام شفاف لشهادات اعتماد الهيدروجين منخفض الكربون ومشتقاته. ويُعد تأمين الطلب من أهم العوامل لدعم المرحلة المبكرة من مشروعات التطوير منخفض الكربون. وسيُسهم إطلاق إشارات واضحة من أسواق الاستيراد الكبرى مثل الاتحاد الأوروبي في تحفيز الاستثمارات الخاصة بهذه الصناعة. **(OECD.2024)**.

وسيتم التطرق إلى أهم هذه التحديات على النحو الآتي:

- الاعتماد شبه الكامل على التكنولوجيا الأجنبية في تصنيع المعدات الأساسية (Electrolysers, Compressors, Catalysts)، وهي منتجات معقدة تقنيًا تحتكرها شركات محدودة في أوروبا وآسيا.**(IRENA. 2024)**
- ضعف منظومة البحث العلمي المحلي في هذا المجال، إذ لم تُنشأ بعد مراكز متخصصة للبحث والتطوير داخل المنطقة الاقتصادية قادرة على دعم العمليات الفنية أو تكييف التكنولوجيا.**(UNIDO, 2023)**
- ارتفاع التكلفة الاستثمارية للمشروعات التجريبية وغياب آليات تمويل محلية طويلة الأجل، مما يزيد الاعتماد على التمويل الأجنبي والمساعدات التنموية، حيث يؤدي إلى ارتفاع تكلفة رأس المال من 6% إلى 15% إلى زيادة تكلفة إنتاج الهيدروجين الأخضر بنسبة 70% (Enterprise. 2024, October 22)

- غياب قاعدة بيانات شفافة -حديثة ودقيقة وتفصيله - حول نسب المكوّن المحلي والوظائف الفنية المولّدة، ما يحدّ من قدرة الباحثين وصنّاع القرار على قياس أثر التوطين بدقة.(SC Zone, 2023)
- ارتفاع تكاليف الكهرباء الضرورية لإنتاج الهيدروجين الأخضر. وعلى الرغم من أن أسعار أجهزة التحليل الكهربائي يُتوقع أن تنخفض بحلول عام 2050، إلا أنها لا تزال مرتفعة حاليًا (650–1000 دولار لكل كيلوواط في عام 2020). ولهذا تقدم الحكومة حوافز إضافية لتقليل تكلفة الإنتاج، تشمل إعفاءات جمركية وحوافز ضريبية جزئية وتمويلًا حكوميًا للبنية التحتية والتدريب(BEBA. 2024)

وعلاوة على ذلك، يجب أن تراعي دراسات تقييم الأثر البيئي (EIAs) بعناية الاعتبارات البيئية والسلامة. وينبغي ألا تُسبب مشروعات تصدير الهيدروجين ضغطًا إضافيًا على الموارد الشحيحة بالفعل مثل المياه والطاقة والأراضي الصالحة للمعيشة. وفي هذا السياق، يمكن أن يكون التحليل الكهربائي لمياه البحر خيارًا واعدًا، على الرغم من أن هذه التقنية لم تنضج بعد وقد تتطلب عمليات أكثر كثافة في استهلاك الطاقة.(OECD.2024)

وسيتطلب إنتاج الهيدروجين منخفض الكربون كميات ضخمة من الطاقة المتجددة، وهو ما يجب ألا يؤثر سلبًا على الهدف الوطني لمصر في مجال الطاقة المتجددة. كما سيكون من الضروري تطوير الخبرات المحلية والاستثمار في البحث العلمي من أجل تعزيز ملكية المشروعات محليًا وخلق فرص عمل جديدة. .(OECD.2024)

الفصل الخامس
التجارب الدولية والدروس المستفادة

1-5 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تحليل التجارب الدولية الرائدة في إنشاء وإدارة المناطق الاقتصادية الخاصة، باعتبارها إحدى الأدوات الاستراتيجية لتعزيز النمو الاقتصادي، وجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، ودمج الاقتصادات الوطنية في سلاسل القيمة العالمية. ويأتي التركيز في هذا السياق على **بعض التجارب الدولية مثل: الصين والمغرب وروسيا** بوصفهم نماذج دولية بارزة نجحت في توظيف المناطق الاقتصادية الخاصة كرافعة للتنمية الصناعية والتجارية، ومحرّك أساسي للتحول الهيكلي في الاقتصاد.

وتكتسب هذه التجارب أهمية خاصة بالنسبة لهذا البحث، نظرًا لما تتمتعان به من تشابه نسبي مع المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من حيث الموقع الجغرافي الاستراتيجي، والارتباط بمحاور الملاحة والتجارة الدولية، والسعي إلى استقطاب استثمارات موجهة للتصدير والصناعات ذات القيمة المضافة. ويسعى الفصل إلى استخلاص الدروس المستفادة وأفضل الممارسات من هذه التجارب، سواء على مستوى الإطار المؤسسي والتشريعي، أو سياسات الحوافز، أو التكامل بين البنية التحتية المادية واللوجستية، بما يسهم في تقديم رؤية تحليلية داعمة لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس كمركز إقليمي ودولي للتنمية والاستثمار.

2-5 تجربة الصين والدروس المستفادة

تعد جمهورية الصين رائدة مجال المناطق الاقتصادية الخاصة لا سيما عقب الإصلاحات الاقتصادية التي قام بها دنج شياو بينج عام 1979م، وأنشاء بموجبها أول أربعة مناطق، وهي (شينزن، شانتو، تشوهاي) في مقاطعة قوانغدونغ، ومنطقة (شيامن) في منطقة فوجيان، واستخدام السياسات الرأسمالية لجذب الشركات الأجنبية بالاستثمار بها مع نسبية التدخل الحكومي وإطلاق حرية الاقتصاد المدفوع باعتبارات السوق وتوفير العمالة المنخفضة التكلفة والتخطيط الاستراتيجي للمقاطعات/ الأقاليم الحاضنة للمناطق الاقتصادية الخاصة من موانٍ ومطارات مع خفض ضريبة الدخل للشركات والإعفاء الضريبي. رسخت الصين نفسها كقوة فاعلة في جميع الصناعات البحرية الرئيسة، خلال عام 2009 وتخطت ألمانيا كثالث أكبر مالك للسفن من حيث الحمولة-الحجم بالطن- وتجاوزت اليابان بوصفها ثاني أهم بلد في مجال صناعة السفن، وتأتي الصادرات الصينية في المرتبة الأولى عالميًا بقيمة بلغت نحو 1.6 تريليون دولار والتي تساهم بنحو 95% من صادراتها الصناعية. وقد ساهمت المناطق الحرة كنموذج يحتذى به في إحداث طفرة بجمهورية الصين لا سيما من جذب استثمارات أجنبية مباشرة جعلت الصين ثاني أكبر اقتصاد في العالم (يحيى أبوطالب محمد، 2022).

كما لعبت المناطق الاقتصادية الخاصة دورًا محوريًا في دمج الصين في الاقتصاد العالمي وفي تنميتها الاقتصادية منذ ثمانينيات القرن الماضي. وكان هدفها جذب الاستثمارات والتكنولوجيا الأجنبية ذات الشراكة، وتوفير فرص العمل، والإفادة من الموارد الصينية، ودعم تكوين رأس المال. وكان من المقرر تصدير الجزء الأكبر من الناتج إلى الأسواق الخارجية، مما يؤكد أن المناطق الاقتصادية الخاصة كانت جزءًا من استراتيجية موجهة نحو التصدير اتسمت بها العديد من الاقتصادات الآسيوية منذ الحرب العالمية الثانية -كانت اليابان أول من وضع مثل هذه الاستراتيجية في المنطقة- (Jean-Paul Rodrigue,2024)، ويرتبط الصعود الاقتصادي للصين ارتباطًا وثيقًا بالتنفيذ الاستراتيجي

للمناطق الاقتصادية الخاصة، وقد شكّلت هذه المناطق المُخصصة، التي تتميز بحوافز مُستهدفة، ولوائح مُبسّطة، وبنية تحتية قوية، من العوامل المُحفّزة لتسريع وتيرة التصنيع، وجذب استثمارات أجنبية مباشرة كبيرة، وتعزيز النمو المُوجّه نحو التصدير، ودفع عجلة التقدم التكنولوجي. وتشمل العناصر الرئيسة لهذا النجاح نتيجة التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل، والاستثمار الكبير في البنية التحتية، وبرامج الحوافز الجذابة والقابلة للتكيف، والأطر المؤسسية القوية، والتكامل الفعال مع الاقتصاد المحلي. كما أطلقت الصين استراتيجية المناطق الاقتصادية الخاصة عام 1980؛ حيث أنشأت أربع مناطق اقتصادية خاصة في شينزن، وتشوهاي، وشانتو في مقاطعة قوانغدونغ، وشيامن تورش في مقاطعة فوجيان؛ كمنصات اختبار سياسات اقتصادية جديدة، واعتماد أساليب مبتكرة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وكذلك تعزيز الصادرات والقدرة التنافسية. وبتشجيع من نجاح المبدئي لهذه المناطق الأربعة، أطلقت الصين حملة ضخمة لإقامة المزيد من المناطق الاقتصادية الخاصة خلال الثمانينيات والتسعينيات؛ حيث تم إنشاء مناطق أصغر بالقرب من المناطق القائمة أو بالقرب من المواقع والتكتلات المتطورة صناعيًا لتوليد التآزر، وتعزيز النشاط الاقتصادي، مما ساهم في تنمية الأقاليم المحيطة. وهكذا نجحت الصين في تحويل مناطقها الاقتصادية الخاصة إلى" أقطاب نمو" كمحور استراتيجي للتنمية الاقتصادية الإقليمية المتوازنة (عبد الوهاب جودة الحايس، وآخرون، 2022).

يعد وجود سيادة سياسية و اقتصادية من المقومات الأساسية لأي دولة، وتعني **السيادة الاقتصادية**، من بين أمور أخرى، الاستقلالية في تحديد نظام التجارة الخارجية والجمارك. ووفقًا لمصالحها الاقتصادية، تُحدد الدول السياسات والأنشطة الاقتصادية في تنفيذها. ومن الجوانب المهمة للسياسة الاقتصادية، وخاصة في الدول النامية، تنمية رأس المال البشري والوصول إلى التقنيات الحديثة. وتُعد المعرفة والابتكار والتقدم التكنولوجي مكونات أساسية للنمو الاقتصادي والتنمية. ولأن معظم الدول لديها موارد بشرية ومالية محدودة، فإنها بالتالي غير قادرة على تطوير قطاع التكنولوجيا والابتكار بمفردها للمنافسة في السوق. ولذلك، ينصب تركيز استراتيجية التنمية الاقتصادية على كيفية جذب الشركات الأجنبية التي توفر الوصول إلى الابتكار والتكنولوجيا وتنمية رأس المال البشري. ومن بين طرق جذب جميع أشكال الاستثمار إنشاء مناطق اقتصادية خاصة (Dražen Marjanac, Ana Marija Alfirević, 2020).

سنتناول في هذه التجربة بعض النقاط الأساسية، وذلك على النحو الآتي:

1-2-5 نشأة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين

أُنشئت **المناطق الاقتصادية الخاصة** كمحفز للاقتصاد الصيني للانتقال من اقتصاد مخطط مركزيًا إلى اقتصاد يجمع بين جوانب كلٍّ من الاقتصاد المخطط مركزيًا واقتصاد السوق. وكان الهدف من هذه المناطق تحقيق "أثر انتقالي" حيث يتدفق حجم النمو الاقتصادي الأعلى من المناطق الساحلية إلى المناطق الوسطى والغربية. بالإضافة إلى تحفيز الاقتصاد الصيني من خلال جذب الاستثمار الأجنبي، ساهمت المناطق الاقتصادية الخاصة أيضًا في إصلاح الاقتصاد الصيني من خلال معالجة المواد المستوردة، والتجارة التعويضية، والمؤسسات التعاونية، والمشروعات المشتركة، والمؤسسات القائمة على رأس المال الأجنبي. وقد مكّن هذا بدوره الصين من توسيع اقتصادها واستخدام الاستثمارات الأجنبية لتطوير وبناء المناطق الاقتصادية الخاصة (Bret Crane, Chad Albrecht, 2018). في أواخر سبعينيات القرن الماضي، وبعد -كارثة الثورة الثقافية- التي استمرت عقدًا من الزمان، والتي خلّفت اقتصادًا خاملًا وشعبًا منهكًا جسديًا ونفسيًا، كانت الصين في أمسّ الحاجة إلى تغيير منهجي. ولتلبية هذه الدعوة المُلِحّة، أطلق دنغ شياو بينغ، كبير مهندسي "سياسة الباب المفتوح" في الصين، إصلاحًا اقتصاديًا عام 1978، وهو إجراءٌ جذريٌّ آنذاك. في نوفمبر/تشرين الثاني 1978، أطلق المزارعون في قرية شياوغانغ الصغيرة بمقاطعة آنهوي "نظام مسؤولية العقود"، الذي اعتُبر لاحقًا الدافعَ الأول لإصلاحات ريفية واسعة النطاق وناجحة في نهاية المطاف في الصين. اعتمدت الحكومة المركزية سياسة الباب المفتوح، وفي يوليو 1979،

قررت أن تأخذ مقاطعتا غوانغدونغ وفوجيان زمام المبادرة في الانفتاح على العالم الخارجي وتطبيق "سياسات خاصة وتدابير مرنة".

ثم بدأت **عمليات إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين عام** 1979، بالتزامن مع الإصلاحات الاقتصادية الحكومية. وعلى مدار 35 عامًا مضت، لعبت هذه المناطق دورًا مهمًا في التنمية الاقتصادية للبلاد والتصنيع السريع. ويمكن اعتبارها أداةً رئيسةً لسياسة الدولة، إذ تؤدي وظائف استراتيجية متعددة منها؛ استُخدمت كأداة للتنمية الصناعية، بهدف دفع عجلة التوسع الصناعي والتطور التكنولوجي، وتُعدّ المناطق الاقتصادية الخاصة أداةً رئيسةً لسياسة الاستثمار، بهدف جذب رأس المال الأجنبي وتحفيز النمو الاقتصادي، وعملت المناطق الاقتصادية الخاصة كأداةٍ للسياسة الإقليمية، مما سهّل التنمية الصناعية في مناطق محددة في الصين، مع حل مشكلات التوظيف (Olena Borzenko, 2025).

2-2-5 مراحل تطور المناطق الاقتصادية الخاصة بالصين

مرّ تطور **المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين** بعدة مراحل، ارتبطت بإنشاء وتوسيع البنية التحتية الرئيسة لموانى الحاويات (Jean-Paul Rodrigue,2024): **المرحلة الأولى عام 1980**، أُنشئت أول أربع مناطق اقتصادية خاصة بالقرب من هونغ كونغ (شينزن)، وماكاو (تشوهاي)، وتايوان (شانتو وشيامن). وكان الهدف من موقعها جذب رأس المال الصيني "الأجنبي" وإظهار الآثار المحتملة لمثل هذا الإصلاح. وقد اختلف هذا اختلافًا جذريًا عن السياسات المركزية المُخطط لها التي طُبّقت منذ تأسيس جمهورية الصين الشعبية عام 1949. كما كانت هذه المناطق قريبة من هونغ كونغ، الميناء الحديث الوحيد في ذلك الوقت، والذي كان يتمتع بوصول فعال إلى شبكة الشحن العالمية. **المرحلة الثانية عام 1984**، اعتُبر نموذج المناطق الاقتصادية الخاصة ناجحًا وقابلًا للتوسيع، كان التأسيس الأولي للمناطق الاقتصادية الخاصة الأربع مُخصصًا فقط لجنوب الصين، لذلك تم اختيار 14 مدينة ساحلية، من داليان إلى بهاي، لتصبح مناطق اقتصادية خاصة. أدى ذلك إلى تطوير بنى تحتية حديثة للموانى، وخاصة موانى الحاويات، والتي كانت ضرورية لدعم استراتيجية موجهة نحو التصدير. تم الاعتراف بأهمية التجمعات الاقتصادية المحددة عام 1985 عندما تم توسيع نطاق المناطق الاقتصادية الخاصة لتشمل دلتا نهر اليانغتسي ودلتا نهر اللؤلؤ ومثلث شيامن-تشانغتشو-كوانزو (دلتا نهر مين). كما وفر ذلك مساحة إضافية لإقامة المناطق الصناعية. بمرور الوقت، أصبحت دلتا نهر اللؤلؤ أهم تجمع صناعي في العالم. كما رافق تطوير التجمعات الصناعية تطوير مجموعات محطات الموانى في هذه الدلتا، وخاصة في دلتا نهر اليانغتسي ودلتا نهر اللؤلؤ. **المرحلة الثالثة عام 1988**، تم توسيع نطاق المناطق الاقتصادية الخاصة لتشمل مقاطعة هاينان، التي طورت بشكل رئيس قطاعي السياحة والأعمال الزراعية، والتي أصبحت المنطقة الاقتصادية الخاصة الخامسة. وبحلول أواخر التسعينيات، أصبحت المقاطعة وجهة مهمة للسياحة الداخلية. منذ إنشائها، كانت المناطق الاقتصادية الخاصة وآثارها الاقتصادية الإيجابية مسعى ساحليًا فقط، مع تخلف المقاطعات الداخلية. بحلول أواخر الثمانينيات، لوحظت هجرة كبيرة للعمالة من المقاطعات الداخلية إلى المقاطعات الساحلية. وفي محاولة لموازنة هذا الاتجاه، مُنحت ستة موانٍ على نهر اليانغتسي و11 مدينة حدودية وضع المناطق الاقتصادية الخاصة، بالإضافة إلى جميع عواصم المقاطعات الداخلية والمناطق ذاتية الحكم.

ومع ذلك، ظل الوصول إلى البنى التحتية للموانى والأسواق الأجنبية هو العامل المهيمن في ديناميكية المناطق الاقتصادية الخاصة، ولم يحدث تطور يذكر في المقاطعات الداخلية حتى العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. **المرحلة الرابعة عام 1992، بحلول عام 1992، تم** إنشاء 60 منطقة اقتصادية خاصة في الصين، بما في ذلك 5 مناطق اقتصادية خاصة أولية، و15 مدينة ساحلية، و8 مدن ساحلية نهرية، و19 مدينة داخلية، و13 مدينة حدودية. بعد ذلك، لاقت العملية اعتمادًا واسع النطاق، لا سيما من خلال المقاطعات الساحلية في الصين، حيث بدأت العديد من السلطات القضائية

(الحكومات الإقليمية والبلديات والمقاطعات) في تطوير وتعزيز مناطق التنمية الخاصة بها. **المرحلة الخامسة عام 2005-2020**، وبحلول عام 2005، بلغ عدد مناطق التنمية الوطنية 210 منطقة، و1346 منطقة إقليمية. ولذلك، يتميز توزيع الإنتاج في الصين بتناغمه القوي بفضل قربها من المناطق الساحلية وقدرتها على الوصول إلى الأسواق العالمية عبر الموانئ والمطارات. وشهدت منطقة شينزن تحولات تنموية كبيرة، الهدف من إنشائها بناء مدينة قائمة على البحث العلمي والتطوير، مع استراتيجية جديدة لبناء مدينة متقدمة ثقافيًا، ونموذج ابتكاري قائم على الاعتماد على الذات. حسّنت الحكومة الصينية اقتصاد إعادة التدوير بشكل شامل، وأرست أسس بناء مجتمع موفر للموارد وصديق للبيئة عام 2006، وعززت إصلاح النظام الإداري ووكالة خدمات الجمعيات الصناعية عام 2004، وأنشأت قاعة خدمات الحكومة البلدية عام2004، وأنشأت مكتب الإصلاح عام2005 (Leen Redwan, 2024). وأطلقت الحكومة الصينية، اعتبارًا من عام 2013، استراتيجيةً للاستثمار في البنية التحتية الداخلية عبر أوراسيا. وقد عُرف تطوير ممرات الطرق والسكك الحديدية وخطوط الأنابيب عبر أوراسيا في البداية باسم "حزام واحد، طريق واحد" One Belt, One Road ، والذي أصبح في عام 2017 "**مبادرة الحزام والطريق**" Belt and Road Initiative (BRI) لتعكس السياق الجغرافي للمشروع بشكل أفضل (Jean-Paul Rodrigue, **2024**)

3-2-5 تصنيف المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين

تُقسّم **المناطق الاقتصادية الخاصة على المستوى الوطني في الصين** إلى ١٢ نوعًا مختلفًا. وبعد ٣٥ عامًا من التطوير، بلغ إجمالي عدد المناطق الاقتصادية الخاصة على المستوى الوطني نحو ٥٥٠ منطقة اقتصادية خاصة. وإذا ما تم الأخذ في الاعتبار المناطق الاقتصادية الخاصة على مستويات أخرى، فقد يرتفع العدد إلى قرابة ١٠٠٠٠ منطقة في المستقبل القريب، وفيما يلي تقسيم وتصنيف المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين، وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول (5-1)

عدد المناطق الاقتصادية الخاصة وتصنيف نشاطها في الصين منذ عام 1987حتى 2022

نوع المنطقة	تصنيف أو نشاط المنطقة	العدد (على المستوى الوطني فقط)
أ- مناطق الرقابة الخاصة غير الجمركية ذات الوظائف الخاصة	منطقة التنمية الاقتصادية والتكنولوجية	215
	منطقة التنمية الصناعية عالية التقنية	219
	مناطق صناعة الخدمات الحديثة	30
ب- مناطق الرقابة الجمركية الخاصة ذات الوظائف الخاصة	مناطق جمركية	10
	مناطق معالجة الصادرات	45
	مناطق لوجستية جمركية	4
	ميناء جمركي	14
	منطقة جمركية شاملة	50
	مناطق صناعية عبر الحدود (مناطق التعاون الاقتصادي الحدودي)	18
	منطقة تجارة حرة تجريبية	11
ج- مناطق اقتصادية خاصة ذات وظائف شاملة	المنطقة الاقتصادية الخاصة ٥	5
	المنطقة الجديدة	11
الإجمالي		550

source: The Development Experience of China's Special Economic Zones, and Practice of Free Zones, September 2022, at:www.carecprogram.org/uploads/Developing-Sustainable-Economic-Zones_Session-3-Group-2_PRC-Pan-Li_Eng.pdf

يتضح من الجدول رقم (5-1)، تصنف مناطق الرقابة الخاصة غير الجمركية ذات الطبيعة الخاصة وطبقًا لنشاطها على مستوى الصين، وتشتمل على؛ منطقة التنمية الاقتصادية والتكنولوجية والتي يبلغ عددها نحو 215 منطقة، ومنطقة التنمية الصناعية عالية التقنية وعددها 219 منطقة، ومنطقة صناعة الخدمات المتطورة وعددها 30 منطقة. وأما مناطق الرقابة الجمركية الخاصة تشتمل على؛ منطقة جمركية وعددها 10 مناطق، ومنطقة معالجة الصادرات، والمنطقة اللوجستية الجمركية، وميناء جمركي، ومنطقة التعاون الاقتصادي الحدودي، ومنطقة التجارة الحرة التجريبية، وعددهم، 45، 4، 14، 50، 18، 11، على التوالي. أما المناطق الاقتصادية الخاصة الشاملة، والتي تشمل؛ المناطق الاقتصادية الخاصة وعددهم 5 مناطق، والمناطق الجديدة وعددهم 11 منطقة على مستوى الصين فقط. وكما يلاحظ في الجدول السابق بالنسبة لمناطق الرقابة الخاصة غير الجمركية ذات الطبيعة الخاصة تستحوذ تلك المناطق غير الجمركية على منطقة التنمية الاقتصادية والتكنولوجية، منطقة التنمية الصناعية عالية التقنية، ومناطق صناعة الخدمات المتطورة والحديثة حيث يبلغ عددهم 464 منطقة المعتمدة على التقنية من إجمالي بلغ نحو 550 منطقة خاصة في الصين، وبنسبة بلغت نحو 84% من إجمالي المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين فقط.

5-2-4 أهم المناطق الاقتصادية الخاصة الرئيسة في الصين

اتبعت **الصين** المنهج التجريبي والتدريجي في إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة فبدأت منذ عام 1979م بمدن (شينزن، تشوهاي، شيامن)، بهدف تطوير الاقتصاد الصيني ودمجه في الاقتصاد العالمي من خلال تقديم حزمة من الحوافز المالية والمزايا الجاذبة، ووجود مناخ ملائم للاستثمار وبنية تحتية مناسبة وضمانات تشريعية محفزة وجاذبة يدعمها تخطيط استراتيجي وسياسات كلية. استمرت الصين في التوسع بإنشاء مناطق للتنمية كأداة نمو استراتيجية تقوده الصادرات المحلية لتحقيق مكاسب اقتصادية ديناميكية فأنشأت عام 1984 مناطق للتنمية الاقتصادية والتكنولوجية على طول المدن الساحلية، والتي بلغ عددها عام 2002م 54 منطقة اقتصادية. وكذلك أنشأت الصين مناطق للتجارة الحرة التي بلغ عددها عام 2022م إلى 21 منطقة بهدف تسهيل عمليات التجارة الدولية وتلبي كل منطقة منهم خدمات ومحفزات لصناعة معينة فمثلًا تركز منطقة فوجيان على التجارة مع تايوان، ومنطقة قوانغدونغ على التكامل الاقتصادي مع هونج كونج وماكاو، ومنطقة تبانجن على التجارة مع شمال شرق الصين وتطوير الأسواق المالية، ومناطق أخرى لدعم التنمية الاقتصادية لغرب الصين (يحيى أبوطالب محمد، 2022).

وسنستعرض بشيء من التفصيل لخمس مناطق اقتصادية خاصة رئيسة ومحورية في الصين، مُسلّطين الضوء على خصائصها، ومسارات تطورها، ومساهماتها في التحول الاقتصادي للصين، وذلك على النحو الآتي:

1- شينزن: Shenzhen : من قرية صيد إلى قوة تكنولوجية هائلة

تُعد مدينة شينزن الصينية خيرَ نموذج على تطبيق **السياسات الاقتصادية المُدارة بكفاءة**، والتي ساهمت في تحقيق نمو اقتصادي كبير، ومن ثم تحقيق مستوى رفاهية للمجتمع الصيني. في بداية إصلاحات دينغ الشاملة في أواخر سبعينيات القرن الماضي، كانت شينزن مجرد قرية يبلغ عدد سكانها نحو 30 ألف نسمة، وتطورت إلى مدينة متطورة فائقة التقدم وبلغ عدد سكانها نحو 15 مليون نسمة عام 2016.. كما ركز نموذج المنطقة الاقتصادية الخاصة في شينزن على تبسيط الإجراءات الإدارية، وكفاءة الإدارة، وسرعة تطوير البنية التحتية، وعدم التسامح مطلقًا مع الفساد (CRA Global Development,2025). وقد أدت هذه الصيغة التنموية البسيطة إلى نمو اقتصادي سريع وقوي. ورافق النمو الاقتصادي تقدم كبير في جميع المجالات الأخرى. وتُعد جميع جوانب البنية التحتية للنقل، وارتفاع مستوى التحضر، وبناء المستشفيات والمدارس، والاستثمار في القوى العاملة بما يتوافق مع متطلبات الأسواق الحديثة، بعضًا من الجوانب المهمة كمتطلبات أساسية لنجاح تنفيذ برنامج المنطقة الاقتصادية الخاصة (Dražen Marjanac, el at, 2020) .

تُجسّد تحوّل شينزن من قرية صيد صغيرة إلى مركز تكنولوجي عالمي لنجاح سياسة "الإصلاح والانفتاح" الصينية. وقد ساهم موقعها الاستراتيجي المُجاور لهونغ كونغ، إلى جانب التبني المُبكر للإصلاحات المُوجّهة نحو السوق، في تعزيز النموّ الاقتصادي المرتفع. وكما شكّلت منطقة شينزن أرض خصبة لاختبار حاسم لهذه الإصلاحات، حيث جذبت استثمارات أجنبية كبيرة، بدايةً في قطاع التصنيع، ثم في صناعات التكنولوجيا عالية التقنية. وقد كان لهذا التحوّل نحو التكنولوجيا عالية التقنية، الذي تُجسّده شركات مثل هواوي وتينسنت، دورٌ أساسيٌّ في نجاح شينزن، كما حققت شركة هواوي إيرادات بلغت نحو 98 مليار دولار، وتوظيف للقوة العاملة نحو207 ألف موظف عام 2023 (Peng Yuhan .2024,). كما يُؤكد نمو الناتج المحلي الإجمالي لمنطقة شينزن، من 2.7 مليار يوان عام 1980 إلى 3460.6 مليار يوان وبفارق بلغ نحو 3457.9 مليار يوان عام 2023، وزيادة عدد السكان من 332,900 ألف نسمة إلى 17.79 مليون نسمة. يُعزى نجاح شينزن إلى تبنيها المبكر لإصلاحات السوق، وموقعها الاستراتيجي، وتركيزها على جذب الصناعات عالية التقنية (William Xu in Hong Kong,2024) .

2- تشوهاي Zhuhai: التنويع وتأثير ماكاو

اتّبعت تشوهاي، وهي منطقة اقتصادية خاصة رئيسة، مسارًا مختلفًا عن شينزن، فبالرغم من موقعها الاستراتيجي القريب من مركز(ماكاو)، اتبعت تشوهاي استراتيجية اقتصادية أكثر تنوعًا، شملت السياحة والصناعات الخفيفة، والتصنيع، مع تركيز بشكل متزايد على التكنولوجيا المتقدمة. فإن نجاح تشوهاي يرتبط بقربها من ماكاو، وتكاملها الاقتصادي its economic integration القوي، ويُظهر نمو عدد السياح الوافدين إلى ماكاو من 11.9 مليون سائح عام 2003 إلى 39.4 مليون سائح عام 2019 (William Xu in Hong Kong,2024).

3- <u>شانتو Shantou</u>: شبكات الشتات والصناعات الخفيفة

تأثر تطور شانتو بشكل كبير بعلاقاتها مع الجاليات الصينية في الخارج. وقد سهّلت شبكات الشتات هذه الاستثمار، لا سيما في قطاعي المنسوجات والصناعات الخفيفة. وعلى الرغم من مساهمتها في التوظيف المحلي ونمو الصادرات، إلا أن اعتماد شانتو على هذه الصناعات التقليدية حدّ من نموها الإجمالي مقارنةً بالمناطق الاقتصادية الخاصة الأخرى. تواجه شانتو صعوبات اقتصادية، حيث سجل نمو الناتج المحلي الإجمالي انخفاضًا بنسبة ١,٩٪ في الأرباع الثلاثة الأولى من عام ٢٠٢٤. ويُعزى هذا الانخفاض إلى انخفاض بنسبة ٨,٥٪ في الصناعات الثانوية، وبخاصة الصناعات التحويلية، بسبب التحديات التي تعاني منها القطاعات التقليدية مثل المنسوجات والألعاب، وانخفاض حجم الواردات والصادرات منها بنسبة ١٤,٨٪، وقد أعاق اعتماد شانتو على الصناعات التقليدية، وتأثرها بالتحولات الاقتصادية العالمية، ونقص التطوير الصناعي أعاق تطورها (.ThepaperCn , 2024) .

4- <u>شيامن Xiamen</u>: الصناعة والتجارة وأهميتها عبر المضيق

تُعدّ شيامن من أسرع مدن الصين نموًا من حيث الناتج المحلي الإجمالي. ويشهد اقتصادها تنوعًا وتحديثًا، مستفيدةً من صناعتي الشحن والتصنيع الرئيستين، ومُطوّرةً قدراتها في مجال التكنولوجيا المتقدمة والخدمات الحديثة. وبفضل بيئة صناعية وتجاري ديناميكية، وسياسات محلية تفضيلية للشركات الوافدة، تُقدّم هذه المدينة الساحلية آفاقًا واسعة للنمو للمستثمرين الأجانب. ظهرت منطقة شيامن كفاعل رئيس في قطاعي التصنيع والتجارة، مستفيدةً من موقعها الاستراتيجي وعلاقاتها مع تايوان، ويضيف دورها في التجارة عبر المضيق بُعدًا مهمًا إلى أهميتها. وتتجلى ديناميكية شيامن الاقتصادية في نموها وقوة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي، بمتوسط 7.4% سنويًا بين عامي 2016 و2020، حتى في ظل جائحة كورونا. كما أن اقتصاد المدينة المتنوع، وانتقالها نحو الخدمات الحديثة، وميناؤها المزدهر، يعزز مكانتها

كمركز اقتصادي رئيس، ولعب موقع شيامن، ودورًا مهمًا في ربط العلاقات التبادلية عبر المضيق، واقتصادها المتنوع دورًا حاسمًا في نجاحها (Investing in Xiamen ,2024).

5- هاينان Hainan : السياحة، والتجارة الحرة، والموارد الاستو ائية

أعطت جزيرة هاينان، التي أُضيفت لاحقًا إلى برنامج المناطق الاقتصادية الخاصة، الأولوية لتطوير قطاعها السياحي، مستفيدةً من مناخها الاستوائي وجمالها الطبيعي، ومن المتوقع أن يُعزز تعيينها كميناء للتجارة الحرة جاذبيتها للاستثمار في السياحة والزراعة والخدمات ذات الصلة، وقد تأثر نمو هاينان بشكل كبير بالسياحة، مع تطور كبير في قطاع العقارات والبنية التحتية ذات الصلة (China Briefing, 2024)، يُظهر نمو الناتج المحلي الإجمالي المُلفت لهاينان، والذي بلغ 9.2% عام 2023، فعالية وضعها كمنطقة اقتصادية خاصة، مدعومًا بشكل أساسي بقطاع السياحة المزدهر. ويُعزى هذا النمو السريع مباشرةً إلى زيادةٍ بلغت 50% في عدد السياح الوافدين، ليصل إلى أكثر من 90 مليون زائر، وارتفاعٍ ملحوظٍ في عائد السياحة بنسبة 71.9%، ليصل إجماليها إلى نحو 181.3 مليار يوان أي نحو (25.5 مليار دولار). وبينما عزز هذا النمو، الذي تقوده السياحة الاقتصاد المحلي ووفر فرص عمل، فإن اعتماد هاينان الكبير على قطاعٍ واحدٍ يستلزم تنويعًا استراتيجيًا للحد من المخاطر المحتملة وضمان تنميةٍ مستدامةٍ طويلة الأمد.
(https://craglobaldevelopment.com)

مما سبق يتضح، أن المناطق الخمسة الرئيسة في الصين السابق تناولها، تُبرز تجربة **منطقة شينزن** وأهمية تحرير السوق تدريجيًا، والإفادة من القرب من المراكز الاقتصادية الثابتة، وإعطاء الأولوية للاستثمار في الابتكار. كما تُظهر **منطقة تشوهاي** إمكانات المناطق الاقتصادية الخاصة في تعزيز الروابط الإقليمية وتنمية نقاط القوة الاقتصادية المتخصصة من خلال التنويع. ويتبين من تجربة **منطقة شانتو** ضرورة تطوير قطاع الصناعة باستمرار، والقدرة على التكيف مع التغيرات العالمية. كما تُظهر **منطقة شيامن** مدى إمكانات المناطق الاقتصادية الخاصة في لعب دورٍ في التفاعلات الاقتصادية والجيوسياسية على أوسع نطاق. وقد تميزت **جزيرة هاينان** بخصائصها الفريدة وتركيزها على السياحة والزراعة الاستوائية عن المناطق الاقتصادية الخاصة الأخرى، مما يُظهر التطبيقات المتنوعة لنموذج المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين.

5-2-5 الأهداف الرئيسة للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين

قد أدى الجمع بين المناطق الاقتصادية الخاصة المزودة بالعمالة منخفضة الأجور من المناطق الريفية، وموارد الإنتاج الأساسية، ونظام ملائم للاستثمارات الأجنبية، إلى خلق ظروف ملائمة لتوسيع نطاق الإنتاج الصناعي. ومنذ تلك الفترة فصاعدًا، بدأت الصين في تطبيق مفهوم المناطق الاقتصادية الخاصة على نطاق واسع، مستخدمةً إياها كأدوات للسياسات الصناعية والاستثمارية والإقليمية (Olena Borzenko, 2025). قد لعبت تلك المناطق الاقتصادية الخاصة دورًا رئيسيًا في تنمية الموارد البشرية، وتحسين إنتاجية العمل، وبناء إمكانات الموارد البشرية الحديثة في الصين (Lu Fangwen, at el. 2022). وتُنشأ المناطق الاقتصادية الخاصة في مناطق مختلفة من الصين، مستفيدة من الإمكانات الديموغرافية وسهولة الوصول إلى الأسواق العالمية، **مما يجعلها أكثر جاذبية للاستثمارات الأجنبية**، والمراكز الإدارية، والموانى البحرية، وغيرها من المزايا الاستراتيجية. وقد صُممت كل منطقة اقتصادية خاصة لقطاعات محددة، وتتميز بمناهج فريدة لتعزيز القدرة التنافسية العالمية، **وتتضمن الأهداف الرئيسة للمناطق الاقتصادية الخاصة في تحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الصيني، على النحو الآتي (Olena Borzenko, 2025):**

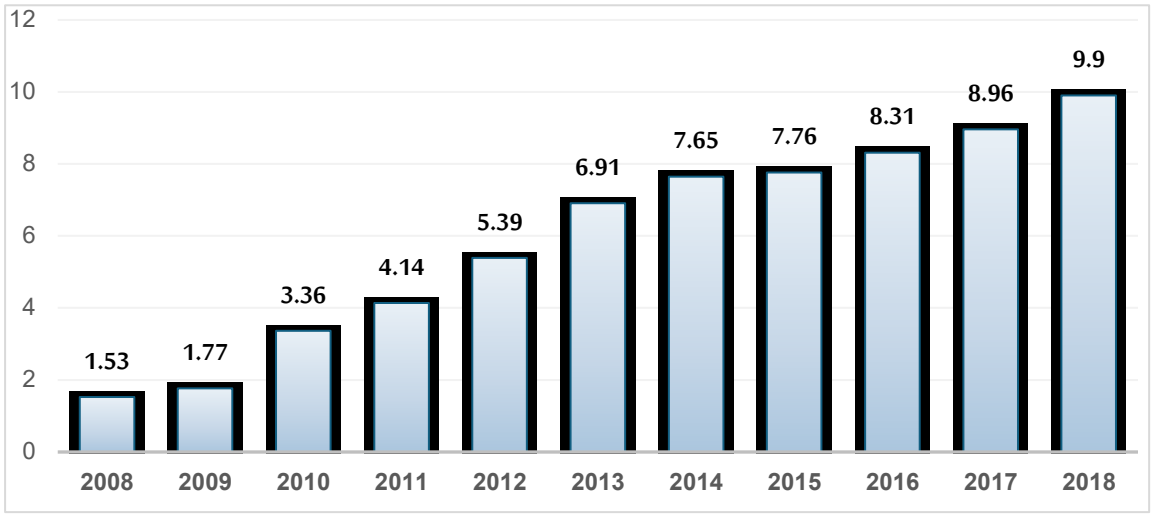
1. جذب الموارد المالية، وخاصة الاستثمارات الأجنبية، لتسريع النمو الاقتصادي الوطني داخل المناطق المحددة.
2. تلعب المناطق الاقتصادية الخاصة دورًا ضروريًا في تسريع عجلة التصنيع، وتعزيز تنويع الإنتاج على نطاق واسع.

3. تطوير القطاعات الرئيسة في قطاع الصناعة التحويلية لتسهيل الانتقال من التخصص كثيف العمالة إلى الإنتاج كثيف رأس المال، وصولًا إلى صناعات عالية التقنية، ومراكز بحثية مجهزة بالتقنيات الحديثة.
4. تشجيع الصناعات الموجهة للتصدير لتعزيز القدرة التنافسية للصين وتسهيل توسعها في الأسواق الدولية.
5. تطوير البحث العلمي والابتكار الوطني، وإنشاء مراكز بحثية.
6. إنشاء مراكز أنشطة اقتصادية جديدة لضمان تنمية متوازنة بين مختلف المناطق.
7. تطبيق نموذج تنمية إقليمي لتعزيز النمو الاقتصادي، وخاصة في الصناعة والسياحة والتجارة.

6-2-5 تطور مساهمة المناطق الصناعية الإقليمية في الناتج المحلي الإجمالي الصيني

أصبحت المعلومات الإلكترونية، وتصنيع المعدات، والتصنيع الذكي، والمواد الجديدة، من أبرز الصناعات في المناطق الصناعية الإقليمية على مستوى الصين، وقد ساهمت تلك المناطق الصناعية الإقليمية، والبالغ عددها 219 منطقة قائمة في الصين، في إجمالي قيمة الناتج الصناعي الإجمالي البالغ نحو 20.6 تريليون يوان صيني عام 2018، وأصبحت قاطرة للابتكار الصيني، حيث تضم 22 ألف شركة متخصصة في التكنولوجيا عالية التقنية، وأكثر من ستة آلاف مؤسسة بحث علمي وتطوير تعمل على مستوى المقاطعة بشكل كبير. في الواقع، تُساهم هذه الشركات المتخصصة في التكنولوجيا المتقدمة بنسبة 37% من إجمالي قيمة صادرات المناطق الصناعية الإقليمية على مستوى الدولة، ونحو 25% من إجمالي صادرات الصين من التكنولوجيا المتقدمة. كانت المناطق الاقتصادية الخاصة التي أنشئت حديثًا في الصين مسؤولة عن إجمالي قيمة الناتج الصناعي الإجمالي البالغ 20.6 تريليون يوان عام 2018 وأصبحت محركًا للابتكار الصيني، حيث تضم 22 ألف شركة عالية التقنية وأكثر من 6000 منظمة بحث وتطوير تعمل على مستوى المقاطعة أو أعلى. في الواقع، تساهم شركات التكنولوجيا الفائقة هذه الآن بنسبة 37٪ من إجمالي قيمة صادرات المناطق الاقتصادية الخاصة على مستوى الدولة ونحو 25٪ من إجمالي صادرات التكنولوجيا الفائقة في الصين (John Edwards,2021).

وفيما يلي سنستعرض، مدى تطور مساهمة المناطق الاقتصادية الخاصة في الناتج المحلي الاجمالي في الصين، كما في الشكل (5-1) :



source: Mark Schaub,(2021). In the Zone: A Comprehensive Guide to China's Economic and Technological Development Zones, China-Britain Business council, (London, United Kingdom), p.8

شكل رقم (5-1)

تطور الناتج المحلي الإجمالي للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين خلال الفترة (٢٠٠٨-٢٠١٨) (تريليون يوان صيني)

يلاحظ في الشكل السابق رقم (5-1)، أن الناتج المحلي الإجمالي للمناطق الصناعية الإقليمية في الصين شهد تطورًا ملحوظًا حيث بلغ نحو 9.9 تريليون يوان صيني عام 2018، وبزيادة قدرها 10.5% مقارنة بعام 2017، و11%من إجمالي الناتج المحلي للصين عام 2018. ويلاحظ استمرار تطور الناتج المحلي للمناطق الاقتصادية الخاصة إلى أن أصبح نحو9.9 تريليون يوان صيني عام 2018. كما أن نمو المناطق الاقتصادية الخاصة على مستوى الولايات الصينية أدى إلى مساهمتها بشكل كبير في الإيرادات الضريبية للصين، حيث بلغت الإيرادات الضريبية للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين نحو ١,٧ تريليون يوان صيني في عام ٢٠١٨ (Mark Schaub,2021). ويتضح من الشكل، الاتجاه التصاعدي الواضح في الناتج المحلي الإجمالي للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين، مما يعكس النجاح المستمر لسياسات الانفتاح الاقتصادي والإصلاح الهيكلي التي انتهجتها الصين منذ أواخر سبعينيات القرن الماضي. ويلاحظ أن النمو لم يكن مجرد زيادة كمية، بل ارتبط بتحول نوعي في طبيعة الأنشطة الاقتصادية داخل هذه المناطق، من الصناعات التحويلية منخفضة التكلفة إلى قطاعات التكنولوجيا المتقدمة والخدمات. هذا التطور يشير إلى فعالية النموذج الصيني في توظيف المناطق الاقتصادية الخاصة كأداة لتحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة، وجذب الاستثمارات الأجنبية، وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني على المستوى العالمي. مما يعكس أيضًا نجاح سياسة التخطيط الاستراتيجي للصين في تحقيق الأهداف الموضوعة والمتمثلة في جذب الاستثمار الأجنبي، وزيادة التوظيف، ونجاح سياسة التصنيع للتصدير التي انتهجتها الصين، ومن ثم تحقيق التنمية الاقتصادية الإقليميةالمتوازنة.

7-2-5 الأنواع الرئيسة للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين ومجالاتها المستهدفة

قد تطورت المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين على مراحل، مما يعكس مدى تبني الحكومة للتخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الرئيسة للدولة في ظل أولويات التنمية الاقتصادية. ويمكن تحديد أنواع عديدة من المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين، وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (5-2)

الأنواع الرئيسة للمناطق الاقتصادية الخاصة في الصين وتركزها الاستر اتيجي

م	أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة الصينية	المجالات المستهدفة وفترات التأسيس
1	المناطق الاقتصادية الخاصة	جذب رأس المال الأجنبي، وخلق فرص العمل، وتطوير المناطق ذات الأداء الضعيف، وتشجيع الصناعات الموجهة للتصدير وكثيفة العمالة - شينزن، تشوهاي، شيامن، وقوانغدونغ (التي تأسست عام ١٩٧٩). ثم حدث تحول تدريجي نحو الإنتاج كثيف رأس المال والمتقدم تقنيًا، ومن الأمثلة على ذلك هاينان (١٩٨٨) ومنطقة بودونغ الجديدة في شنغهاي (١٩٨٩).
2	مناطق التنمية	تختلف باختلاف الوضع (إقليمي، وطني)، ومستوى الاستقلالية، وحجم الإقليم، وغالبًا ما تُنشأ لمشروعات استثمارية واسعة النطاق. تُسهّل هذه المناطق التصنيع في مناطق محددة. بدأت في التسعينيات. وبحلول عام ٢٠٠٦، بلغ عدد المناطق الاقتصادية الخاصة ١٥٦٨ منطقة، مما يُشكّل أساسًا لمزيد من التطوير إلى مناطق اقتصادية حرة (ETZs) ومناطق تجارة حرة (FTZs).
3	المناطق الوطنية للتنمية الاقتصادية والتكنولوجية (ETZs)	هي مناطق حكومية في الصين تُخصصها برامج التنمية الحكومية لتشجيع تدفقات الاستثمار الأجنبي، وتعزيز الإنتاج الصناعي (مع التركيز على الانتقال من التخصص كثيف العمالة إلى الإنتاج كثيف رأس المال)، وتشجيع تطوير وتطبيق أحدث التقنيات.

م	أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة الصينية	المجالات المستهدفة وفترات التأسيس
		تُشكل هذه المناطق أساسًا لتطوير التجمعات الصناعية المتخصصة. أُنشئت أولى هذه المناطق عام ١٩٨٤ في ١٤ مدينة ساحلية، بما في ذلك شنغهاي، وتيانجين، وداليان، وتشينغداو، وشينزن. وبحلول عام ١٩٩٢، بلغ عددها ٣٥ منطقة، وارتفع إلى ٧٠ بحلول عام ٢٠١٠.
4	المناطق الوطنية للتكنولوجيا المتقدمة (HTZs)	يُركز إنشاء هذه المناطق على التقنيات المتقدمة والابتكارات، وتطوير التقنيات الخضراء، وخلق إمكانات علمية مُركّزة لتسويق البحث والتطوير. تهدف هذه المناطق إلى تسهيل تصميم وإنتاج وتصدير المنتجات والابتكارات التكنولوجية المتقدمة. أُنشئت أول منطقة وطنية للتكنولوجيا المتقدمة، تشونغ قوان تسون (بكين)، عام ١٩٨٨. وبحلول عام ٢٠١٠، بلغ عدد المناطق الوطنية للتكنولوجيا المتقدمة ٥٤ منطقة عاملة.
5	مناطق التجارة الحرة (FTZs)	الهدف الرئيس من إنشائها هو تعزيز التجارة الدولية والأنشطة التجارية ذات الصلة. وتشمل تخصصاتها: المناطق الحرة، ومعالجة الصادرات، والتجارة الخارجية، والخدمات اللوجستية، والتخزين، وتطوير البنية التحتية. تأسست منطقة وايغاوتشياو، إحدى أولى المناطق الحرة، في شنغهاي عام ١٩٩٢. وبحلول عام ٢٠١٠، بلغ عدد المناطق الحرة العاملة ١٥منطقة في ١٣ مدينة ساحلية.
6	مناطق تجهيز الصادرات (EPZs)	بدأت هذه المناطق بالظهور لتعزيز إنتاج الصادرات الصناعية وجذب الاستثمارات الأجنبية. وتشمل هذه المناطق عادةً مناطق مخصصة ضمن المناطق الاقتصادية الخاصة، مصممة لتسهيل إنتاج السلع للتصدير. أُنشئت أول منطقة اقتصادية خاصة في الصين عام ١٩٨٠ في شينزن. وكانت منطقة وايقاوتشياو الاقتصادية الخاصة في شنغهاي إحدى أكبر هذه المناطق. واليوم، تضم الصين أكثر من ٥٠ منطقة اقتصادية خاصة، تقع معظمها في المراكز الصناعية الرئيسة. وبحلول عام ٢٠١٠، بلغ عدد هذه المناطق ٦١ منطقة اقتصادية خاصة في الصين (٤٤ منها في المناطق الساحلية و١٧ في المناطق الداخلية).
7	المناطق الصناعية	تركيز النشاط الصناعي، وإنشاء مرافق إنتاجية متقدمة تكنولوجيًا، وتشكيل تجمعات صناعية
8	المناطق الصناعية الصديقة للبيئة (EIPs)	تُجسّد هذه المناطق استراتيجية التنمية الوطنية الصينية، مع التركيز على الحفاظ على البيئة وتطوير إنتاج خالٍ من النفايات. وتتمثل مبادئها الأساسية في تطوير صناعات صديقة للبيئة ودمج ممارسات الاقتصاد الدائري. كانت أول منطقة صناعية صديقة للبيئة في الصين هي منطقة سوتشو الصناعية، التي بدأت في أواخر التسعينيات، مُقدّمةً مفهوم الإنتاج الدائري المغلق. أما منطقة قوانغشي غويغانغ الوطنية للصناعات البيئية (السكر)، التي تأسست عام 2001، فقد مُنحت لقب أول منطقة صناعية صديقة للبيئة في الصين.

Source: Olena Borzenko, (2025). China's special economic zones: from traditional labor-intensive industries to eco-industrial park development, (Ukraine, Kyiv, Ukraine, Institute for Economics, vol.30, No.1),p.19

يلاحظ في الجدول رقم (5-2)، **خلال المرحلة الأولى**، التي أعقبت تطبيق سياسة "**الباب المفتوح**"، أن الحكومة الصينية اهتمت بتسريع التصنيع من خلال جذب رأس المال الأجنبي، وأصبحت المناطق الاقتصادية الخاصة أداة رئيسة في

تحقيق هذا الهدف من خلال توفير شروط تفضيلية للمستثمرين الأجانب وتحفيز إنشاء قدرات إنتاجية جديدة. وتضمنت **المرحلة الثانية**، التحول والانتقال إلى الصناعة التحويلية الأكثر تعقيدًا-الصناعات عالية التقنية- داخل المناطق الصناعية والتجمعات الصناعية، مع التركيز على معالجة المنتجات النهائية. وبعد ذلك، حولت الحكومة الصينية تركيزها إلى تعزيز الإنتاج ذي القيمة المضافة العالية، وأصبحت المناطق الاقتصادية الخاصة مراكز لتطوير الصناعات عالية التقنية القائمة على الابتكارات والبحوث العلمية. من الأمثلة على ذلك في المناطق الاقتصادية الخاصة مثل؛ شينزن، وتشوهاي، وشيامن، وهاينان. (Olena Borzenko,2025).

في حين أن العديد من التدابير المتخذة للمستثمرين الأجانب في مناطق التنمية الاقتصادية والتكنولوجية الوطنية، ومناطق التكنولوجيا عالية التقنية الوطنية، تعكس تلك المطبقة في المناطق الاقتصادية الخاصة، فقد أدخلت المناطق الاقتصادية والتكنولوجية تقسيمًا بين الشركات الصناعية وغير الصناعية، بمعدل ضريبي قدره 15% للمنطقة الأولى و30% للثانية. وتركز أنشطة الاستثمار الأجنبي المباشر داخل مناطق التنمية الاقتصادية والتكنولوجية الوطنية على المشروعات والصادرات كثيفة المعرفة، لتشجيع أنشطة البحث العلمي والتطوير داخل المناطق الاقتصادية الحرة والمناطق الصناعية المتخصصة وتسهيل دمجها في الإنتاج، بالإضافة إلى تحفيز الأنشطة الموجهة نحو التصدير، حيث يجب تصدير 70% على الأقل من الإنتاج، لذلك طبقت الصين معدل ضريبة تفضيلية بنسبة 15%. بالإضافة إلى ذلك، ولتحفيز إعادة الاستثمار بشكل أكبر، طبقت الصين استردادًا ضريبيًا لرأس المال المُعاد استثماره. إذا أُعيد استثمار الأرباح خلال خمس سنوات، يُسترد 40% من الضريبة؛ وإذا استهدفت إعادة الاستثمار شركات التكنولوجيا عالية التقنيةأو الموجهة نحو التصدير، يُسترد 100% من الضريبة. من خلال هذه الإجراءات، نجحت الحكومة الصينية في تخصيص المناطق الاقتصادية الحرة والمناطق الصناعية المتخصصة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الإنتاج كثيف رأس المال الموجه نحو التصدير، وكذلك الشركات عالية التقنية الموجهة نحو التصدير. (Olena Borzenko,**Op.cit**).

تُمثل المناطق الصناعية البيئية أعلى مستويات التطور بين المناطق الاقتصادية الخاصة، وبخاصة المناطق الصناعية. **ويستند مفهوم المناطق الصناعية البيئية إلى مبادئ الاقتصاد الدائري ودمج التقنيات الخضراء الصديقة للبيئة في الإنتاج الصناعي**، بما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة. **ويتمثل الهدف الرئيس للمنطقة الصناعية البيئية في ربط مختلف المؤسسات من خلال الخدمات اللوجستية أو نقل تدفق الطاقة**، مما يُنشئ مزيجًا تكافليًا من الصناعات التي تتشارك في الموارد وتتبادل المنتجات غير تامة الصنع. وينبغي أن تُحاكي المناطق الصناعية البيئية "**نظامًا طبيعيًا**" داخل المنطقة، وأن تُنشئ دورة "منتج-مستهلك-محلل" ضمن النظام البيئي الصناعي. بهدف إنشاء حديقة عالية التقنية وعالية الكفاءة وصديقة للبيئة، يمكن للمناطق الصناعية البيئية أيضًا تنفيذ دورات المواد ذات الحلقة المغلقة، واستخدام الطاقة متعدد المستويات، وتقليل النفايات. (Olena Borzenko, 2025).

مما سبق يتضح أنه بعد إنشاء الصناعات التحويلية كثيفة العمالة داخل المناطق الاقتصادية الخاصة، أرست الحكومة الصينية أسس تطوير إنتاج كثيف رأس المال وعالي التقنية. ولتحقيق ذلك، طبّقت الحكومة سياسةً متباينةً للاستثمارات الأجنبية المباشرة، مقدمةً حوافز وتفضيلاتٍ لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الصناعات عالية التقنية والقائمة على الابتكار، وأصبحت هذه السياسة حجر الزاوية لإنشاء مناطق التنمية الاقتصادية والتكنولوجية الوطنية، والمناطق الوطنية عالية التقنية.

8-2-5 العوامل الرئيسة المساهمة ودلالات نجاح تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين

ساهمت العوامل الرئيسة في نجاح المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين، ونجاح هذه التجربة له أسس ودلالات للنجاح وبالتركيز على جانب السياسات التي اتبعتها الصين لتحقيق أهدافها، والتي تمثل نموذجًا يحتذي به عالميًا، وهي كالآتي:

أ- **العوامل الرئيسة المساهمة في نجاح تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة**

لعبت بعض العوامل الرئيسة والمساهمة في نجاح التجربة الصينية دورًا كبيرًا في تحقيق المستهدف من إنشاء المناطق الاقتصادية الخاصة، ومؤكدة أن النجاح لا يُعزى إلى عامل واحد فقط، بل إلى مجموعة من العناصر الاستراتيجية. وذلك كما سنتناولها في الجدول الآتي:

جدول رقم (5-3)

بعض العوامل الرئيسة المساهمة في نجاح تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين

العوامل الرئيسة	الوصف
التزام الحكومة ودعمها	دعم قوي ومستمر من كبار القادة للإصلاحات الموجهة نحو السوق، على الرغم من الشكوك الأولية. لامركزية السلطة للحكومات المحلية. تهيئة بيئة قانونية وسياسية مواتية. ركزت الحكومات المحلية على بناء بيئة أعمال سليمة، بما في ذلك إدارة فعّالة "مراكز خدمات شاملة" وبنية تحتية متينة.
الإصلاحات الزراعية	التحول من ملكية الدولة/الجماعية للأراضي إلى تأجيرها (لمدة تتراوح بين 20 و50 عامًا) في المناطق الاقتصادية الخاصة بدءًا من عام 1981. إدخال أنظمة مزادات للأراضي التجارية (2002) والصناعية (2007).
حو افز الاستثمار والاستقلال المؤسسي	حوافز مالية وغير مالية (إدارة مُبسّطة، بنية تحتية جيدة، تخليص جمركي سريع، معدلات ضريبية مُيسّرة، ممارسات عمل مرنة). سياسات لجذب العمالة الماهرة (الإسكان، تمويل البحوث، دعم التعليم). استقلالية سياسية واقتصادية أكبر للمناطق الاقتصادية الخاصة، بما في ذلك السلطة التشريعية.
الاستثمار الأجنبي المباشر والشتات	الدور المهم للاستثمار الأجنبي المباشر والشتات الصيني في توفير رأس المال والتكنولوجيا والمهارات الإدارية. تسهيل تعلم التكنولوجيا وآثارها الجانبية. المساهمة في بناء القدرات التصنيعية المحلية. استغلال الفرص التي تتيحها إعادة الهيكلة الصناعية في هونغ كونغ وماكاو وتايوان.
التعلم التكنولوجي والابتكار والرو ابط المحلية	تركيز عالٍ للكوادر الماهرة، بما في ذلك فرق البحث والتطوير، وخاصةً في المناطق الصناعية عالية التقنية والمناطق الصناعية متعددة القطاعات. والتركيز على توليد التكنولوجيا، وتكييفها، ونشرها وابتكارها.
ثقافات مبتكرة	مناطق اقتصادية خاصة تقع في مناطق/ضواحي جديدة، تجذب المهاجرين الباحثين عن فرص. لخلق ثقافة تحفيزية، وريادية، ومبتكرة.
أهداف واضحة ومعايير المنافسة	أهداف واضحة للمناطق، نمو الناتج المحلي الإجمالي، الصادرات، التوظيف، ومعايير المنافسة بين المناطق.
مز ايا الموقع الجغرافي	مواقع ساحلية أو قرب المدن الرئيسة ذات الروابط التجارية/التجارية القائمة. سهولة الوصول إلى البنية التحتية (الموانئ والمطارات والسكك الحديدية). القرب من هونغ كونغ وتايوان.

source: CRA Global Development. Special Economic Zones (SEZs): Lessons from China's Transformative Experience, January 31, 2025, at: https://cra global development.com

ب- دلالات نجاح التجربة الصينية: من جانب السياسات

يرجع نجاح التجربة الصينية في تنمية الصادرات إلى ما يعرف "بسياسة الاستهداف Targeting policy " لضمان فاعلية الحوافز المقدمة، وسهولة التنفيذ، والتي شملت ثلاثة عناصر (زينب عوض الله، 2021) على النحو الآتي:

1- **سياسة الاستهداف الجغرافي**: Geographic targeting يشمل استهداف مناطق جغرافية معينة تمثلت في المناطق الخاصة، والمدن الساحلية، والمدن الاقتصادية المتكاملة، ومناطق التجارة الحرة، ومناطق تجهيز الصادرات، والمناطق الصناعية والموانى الحرة، بهدف الإسراع بتصدير السلع المصنعة، وزيادة درجة الاندماج بين قطاعي الصناعة والتجارة للدولة.

2- **سياسة الاستهداف السلعي:** Commodity targeting بهدف زيادة الكفاءة الإنتاجية للمصدرين، من خلال:

أ- تحفيز شبكات الإنتاج والتصدير العنقودية إي ربط الشركات العامة في قطاع معين في إطار نقودي صناعي، وتقديم الدعم لتشجيعها على التطوير والابتكار واستيراد التكنولوجيا المتقدمة، والتدريب المستمر وتوفير الإمدادات: المواد الخام والطاقة والخدمات اللوجستية، فالاستثمار الأجنبي يسهم في تشغيل، وتشكيل المدخلات الصينية في المنتج الأجنبي نحو 80%.

ب- إعفاء واردات السلع الوسيطة لإنتاج الصادرات من الرسوم الجمركية وتوفير قروض تمويل الصادرات باليوان وبالدولار.

ت- التوسع في نظم وشبكات الجودة لضمان تحقيق أعلى كفاءة للسلع المنتجة من خلال التحديث المستمر لمراحل العملية الإنتاجية، لزيادة قدراتها التنافسية في الأسواق الخارجية.

ث- تنمية الموارد البشرية وزيادة إنتاجيتها بهدف استيعاب وتطوير التكنولوجيا المختلفة، وهو ما انعكس في ارتفاع الدخول وزيادة قدرة الأفراد على شراء السلع الأجنبية، مما أنعش التبادل التجاري.

3- **سياسة استهداف رأس المال الأجنبي**: Targeting foreign capital يشمل الاستثمارات الأجنبية المباشرة والشركات متعددة الجنسيات، بهدف تشجيع الصادرات عالية التقنية، وإنشاء مقرات إقليمية ومراكز للبحوث والتطوير ومراكز للتدريب من خلال تقديم عدد من الحوافز أهمها:

أ. حق التملك بنسبة 100%، وعدم فرض أي قيود على اختيار القطاعات الإنتاجية.

ب. حرية تحديد الأسعار داخل الحدود الجغرافية للصين وخارجها.

ت. حرية التوظيف وتحديد الأجور والفصل من الخدمة.

ث. تبسيط الإجراءات الإدارية المتعلقة ببدء النشاط والعمالة والأجور وسياسات تسعير المشروعات المشتركة.

ج. تشجيع نقل خطوط الإنتاج والأنشطة كثيفة العمالة من الدول المتقدمة إلى المناطق ذات الأجور المنخفضة في الصين.

ح. توفير القوى البشرية لتطوير الصناعات التصديرية منخفضة الأجر، والتي تركز على استيراد المواد اللازمة للتصنيع من أجل التصدير.

9-2-5 الدروس المستفادة من تجربة المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين

نجحت **المناطق الاقتصادية الخاصة في الصين** نجاحًا باهرًا، إذ حفّزت النمو من خلال جذب الاستثمارات الأجنبية، وتعزيز الصادرات، وتعزيز التقدم التكنولوجي. والدروس الرئيسة المستفادة من التجربة الصينية للمناطق الاقتصادية الخاصة، هي على النحو الآتي: البيئة الاقتصادية المستقرة أمرٌ بالغ الأهمية، والمبادرة المحلية والإدارة الفعّالة أمران حيويان، ويعد سوق الأراضي الحديث والإصلاحات الزراعية ضروريًا لتخصيص الموارد بكفاءة والتحول الحضري، إن الحوافز الاستثمارية مهمة، ولكن المرونة والاستقلالية المؤسسية للتكيف والابتكار أمران مهمان أيضًا، وتشكل شبكات الاستثمار الأجنبي المباشر والتنوع محركات رئيسة للنمو ونقل التكنولوجيا وبناء القدرات، يمكن للمناطق الاقتصادية الخاصة أن تصبح مراكز للابتكار والتقدم التكنولوجي. وتُعد الروابط مع الصناعة المحلية أمرًا بالغ الأهمية لتبادل

المعرفة وتحقيق أثر اقتصادي أوسع، ويمكن للعقول المهاجرة أن تكون مصدرًا للديناميكية والابتكار، وضوح الأهداف والمنافسة تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والأداء المتميز، ويعد الموقع الاستراتيجي والقدرة على تحقيق البنية التحتية المتقدمة أمرًا أساسيًا للنجاح.

وفيما يلي بعض الدروس المستفادة من التجربة الصينية:

من الدروس المستفادة أيضًا في تجربة الصين أنها ليست حلًا واحدًا يناسب الجميع. ولكن ينبغي على الاقتصادات النامية أن تدرس بعناية سياقاتها الفريدة من موقع جغرافي، وموارد طبيعية وبشرية، والدور السياسي والمؤسسي للدولة، ومستوى تنميتها، وكيفية اندماجها في الاقتصاد العالمي. ومن غير المرجح أن يُسفر التكرار المباشر للنموذج الصيني عن نفس النتائج. وبدلًا من ذلك، تُعد عملية -التكيف والتوطين- Adaptation and localization أمرًا أساسيًا.

أما بالنسبة للإفادة المصرية من تجربة الصينية للمناطق الاقتصادية الخاصة والتكنولوجية، سنستعرضه فيما يأتي:

- الصين أنشأت المناطق الاقتصادية الخاصة (مثل **شينزن**) كأدوات تجريبية للإصلاح الاقتصادي، برؤية طويلة المدى واضحة. بالنسبة لاستفادة مصر من التجربة، ضرورة وجود رؤية استراتيجية محددة وواضحة: أو الرد على التساؤلات هل الهدف جذب استثمارات صناعية؟ أو تحويل مصر إلى مركز لوجستي عالمي؟ أو تعميق التصنيع المحلي؟.
- قد منحت الصين إدارات المناطق الاقتصادية -**صلاحيات واسعة**- في اتخاذ القرار بعيدًا عن البيروقراطية المركزية. وبالنسبة لمصر تمكين إدارة المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من: تسريع إجراءات التراخيص، والتعاقد المباشر، ومرونة في إدارة الأراضي والخدمات، وتقليل التعقيدات الإدارية التي تُضعف جاذبية الاستثمار الأجنبي. وقد ركزت الصين على البنية التحتية المتكاملة (الموانى، الطرق، والطاقة، والاتصالات)، وبالنسبة لمصر تحتاج قناة السويس إلى **منظومة لوجستية متكاملة** لا تقتصر على الموانى فقط، بل تشمل: مناطق صناعية مرتبطة بالميناء، وشبكات نقل داخلية وسكك حديد، وخدمات رقمية متقدمة.
- كما استخدمت الصين الاندماج في سلاسل القيمة العالمية حيث انتقلت -تدريجيًا- إلى: التصنيع المتقدم، ونقل التكنولوجيا، والتصدير عالي القيمة، وبالنسبة لاستفادة المصرية من ذلك، ضرورة جذب استثمارات تُكمل سلاسل التوريد العالمية، وتشجيع الربط بين المستثمر الأجنبي والمورد المحلي.
- قد ركزت الصين على التعليم الفني والتدريب المرتبط بالصناعة والاستثمار في الموارد البشرية. وبالنسبة للاستفادة المصرية من هذه التجربة، فيجب ربط المنطقة الاقتصادية بقناة السويس بمراكز تدريب وجامعات تقنية وكليات الذكاء الاصطناعي، وإعداد عمالة ماهرة بدل الاعتماد على العمالة منخفضة المهارة فقط.
- قد طبقت الصين سياسات اقتصادية على المناطق الاقتصادية الخاصة بها، وذلك لمواجهة المعوقات والمشكلات التي تواجه المنطقة وتقديم الحلول السريعة ومعالجتها، وفي حال نجاح تلك السياسات في التطبيق يتم ربطها مع الاقتصاد المحلي للدولة. فبالنسبة لمصر يمكن تطبيق سياسة اقتصادية خاصة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس تتلاءم مع التجربة المصرية وإمكانية الاستفادة منها مع تعميمها على الاقتصاد القومي حال نجاحها.

وخلاصة الإفادة من التجربة الصينية بالنسبة لمصر، تجربة الصين تؤكد أن نجاح المناطق الاقتصادية لا يعتمد على الموقع الجغرافي المميز فقط، ومصر تمتلك قناة السويس ذات الموقع الاستثنائي والعبقري، بل يتوقف نجاح التجربة على: **الإدارة الفعالة، الاستقرار التشريعي، الاستثمار في البشر، والاندماج الحقيقي في الاقتصاد العالمي من خلال استراتيجية هادفة ومخططة لمنطقة قناة السويس وربطها بالاقتصاد المحلي.**

3-5 التجربة المغربية طنجة- المتوسط والدروس المستفادة

حققت تجربة **المغرب** في المناطق الاقتصادية الخاصة نجاحًا في جذب الاستثمارات في قطاعات حيوية مثل السيارات والطاقات المتجددة، وساهمت في تعزيز صادراتها الصناعية، ولكنها تواجه تحديات تتعلق بالشمولية الجغرافية، خاصة في المناطق الداخلية والريفية. تركز الاستراتيجية المغربية الحالية على جذب استثمارات ذات قيمة مضافة عالية، وتتضمن جهودًا لتحديث الإطار القانوني، وتطوير البنية التحتية اللوجستية، وتوفير بيئة أعمال تنافسية لتوسيع نطاق الإفادة من هذه المناطق لتشمل كافة أرجاء المغرب. كما تبنت المغرب نهج التنمية الاقتصادية المدفوعة بمساهمة المناطق الاقتصادية الحرة التي تم استحداثها عام 1962م عبر تدشين المنطقة الاقتصادية الحرة بمنطقة طنجة التي تحتل موقعًا استراتيجيًّا بين المحيط الأطلسي والبحر الأبيض المتوسط، ويقع ميناء طنجة عند مدخل مضيق جبل طارق على الطرف الغربي بمرفأ طنجة في اتجاه الشمال الغربي، وهي بوابة المغرب البحرية الرئيسة المطلة على البحر المتوسط ويقع الميناء عند تقاطع المحيط الأطلسي والبحر المتوسط على مستوى خليج يقع في رأس سبارتل ورأس مالاباطا، وتبلغ المساحة المخصصة للمشروع 50كم^2، ويمثل الميناء قطبًا لوجستيًّا موصول بأكثر من (174 ميناء عالميًّا في 74 دولة موجودة في خمس قارات)، وبقدرة استيعاب قدرها تسعة ملايين حاوية، وسبعة ملايين راكب وسبعمائة شاحنة ومليون سيارة، ويتم تشغيل كافة أنشطة الميناء والمحطة بعقود امتياز مبرمة مع شركات عالمية ، وشركات رائدة في مجال الموانى (يحيى أبوطالب محمد حسن،2022).

وفيما يلي سنتناول بعض النقاط الأساسية للتجربة المغربية والدروس المستفادة منها، وهي المواصفات العامة لمشروع طنجة- المتوسط، أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب، سياسات واستراتيجيات الحكومة المغربية للمناطق الاقتصادية الخاصة، وجهود الحكومة لدعم المنطقة الاقتصادية بطنجة، والعوامل الرئيسة المساعدة على نجاح التجربة المغربية، ومساهمة المنطقة الاقتصادية الخاصة-طنجة المتوسط في الناتج المحلي الإجمالي، والدروس المستفادة من التجربة المغربية، وذلك على النحو الآتي:

5-3-1المواصفات العامة لمشروع طنجة المتوسط- بالمغرب

أ- **مركز مينائي بمواصفات عالمية على مساحة مليون م^2، ويضم الآتي:** ميناء طنجة المتوسط1، ويضم؛ محطتين للحاويات، ومحطة لكل من (السكة الحديد، والمحروقات، وللسلع المتنوعة، وللسيارات)، وميناء طنجة المتوسط، ويضم محطتين للحاويات، وميناء طنجة المتوسط للركاب وسفن الدحرجة ويضم أرصفة مخصصة للركاب وصعود الشاحنات النقل الدولي ونقاط التنظيم ومحطة الركاب، والمركز المينائي طنجة المتوسط، والمنطقة الحرة اللوجستية.

ب- **منصة إقليمية للتنافسية الصناعية واللوجستية والخدمات والتجارة ومساحتها 16 مليون م^2، وتضم:** المنطقة الحرة طنجة، ومنطقة صناعة السيارات، ومنطقة رينو طنجة المتوسط، ومنطقة مخصصة لإنشاء وحدات صناعية ولوجستية تستهدف سوق شمال المغرب، ومنطقة مخصصة للمهن المُرحلة من المكاتب وفضاءات خدمات تكنولوجية المعلومات.

ت- **عرض الخدمات ذات الكفاءة المهنية والمبتكرة، وتضم:** منطقة تقنيات تكنولوجيا الشمع، ومنطقة الخدمات الهندسية، ومنطقة مرافق طنجة المتوسط.

5- 2-3 أنواع المناطق الاقتصادية الخاصة في المغرب:

أ- المنطقة الحرة بطنجة (IFZ):

شهدت المنطقة الحرة لطنجة Tanger Free Zone (TFZ)، التي بدأت عملياتها عام ١٩٩٩، نموًا هائلًا خلال العقد الماضي، حيث بلغت ذروتها عند ٤٤٠ هكتارًا من منظومات متطورة وعالية الكفاءة والأداء، تمثل قطاعات متنوعة. تجمع المنطقة الحرة لطنجة بين عدد من المزايا منها: موقع جغرافي في قلب أكبر منطقة حضرية في المنطقة، ونموذج أعمال مناسب ذات خيارات متعددة منها (البيع والإيجار)، ومجموعة من الخدمات (إدارة النفايات، وخط اتصال مباشر للشكاوى، وغيرها). وهي موطن لشركات رائدة عالميًا في قطاعات السيارات، والطيران، والإلكترونيات، والمنسوجات، والخدمات اللوجستية. (https://www.tangermedzones.com/en/zones/tanger-free-zone/).

تعد **المنطقة الحرة بطنجة** أكبر منطقة حرة بدولة المغرب، وتقع على بعد 14 كم من مضيق جبل طارق، ونظرًا لقربها من القارة الأوروبية فإن حركة التجارة تتأثر بالسوق الأوروبية. وتدير وكالة طنجة المتوسط الخاصة Tangier Med Private Agency (TMSA) المنطقة الحرة وقد ميزها التشريع المغربي بإفراد سلطة قضائية لها على المنطقة، وهي مؤسسة عامة مملوكة للحكومة لها شخصية قانونية مستقلة يتبعها هيئة ميناء طنجة، ومكتب تنمية المنطقة الحرة، ورأس مالها 75مليون يورو. وتتكون المنطقة من أربع مشروعات رئيسة تشكل امتدادًا تجاريًّا متكاملًا، وتشمل؛ السيارات، والتصنيع، والخدمات اللوجستية، والخدمات البحرية، وبقيمة استثمارات بلغت نحو 8 مليار دولار وبحجم توظيف بلغ نحو 80 ألف عامل لعام 2019م (يحيى أبوطالب محمد حسن، 2022).

ب- المنطقة الاقتصادية الحرة بالقنيطرة / عجمان(AFZ):

تأسست المنطقة الاقتصادية الحرة بالقنيطرة عام 2012 وتبعد عن طنجة بنحو 200كم، وتم ربطها بها وبالدار البيضاء عام 2018 بقطار فائق السرعة LGV وشبكة طرق سريعة، وتم افتتاح عدد من المصانع الأجنبية بالشراكة المحلية في الفترة من عام 2017 إلى عام 2019 لصناعات السيارات كالزجاج والمحركات ومنها شركات بيجو وستروين (يحيى أبوطالب محمد، مرجع سابق،2022).

ت- المنطقة الصناعية بالنواصر الحضرية/ الدار البيضاء

تعد المنطقة الصناعية بالنواصير الحضرية مركزًا لوجستيًّا صناعيًا متميز لقربة من مطار محمد الخامس الذي يخدم أكثر من 70 دولة حول العالم فضلًا عن موانى طنجة المتوسط والدار البيضاء وشبكة متميزة من الطرق السريعة والسكك الحديدية. كما تقدم المنطقة الصناعية (ميدبارك) خدمة تنافسية متميزة قلما تتوافر في المناطق ذات الصلة وهي إدارة الموارد البشرية التي توفر أيدي عاملة مدربة ورخيصة لنحو ثماني مرات مقارنة بأوروبا، لا سيما في مجالات الإلكترونيات والطيران والفضاء، فضلًا عن المبادرة التي تقدمها المنطقة الصناعية للشركات الناشئة والعمالة بها من خلال صندوق التدريب الذي يقدم حوافز تدريبية لكل عامل تصل لنحو ثمانية آلاف يورو، كما تقدم إدارة الموارد البشرية بالمنطقة برامج تطوير تدريبي متميز من خلال مبانيها الذكية وخدماتها ذات الصلة بالتنمية المكانية والاجتماعية (يحيى أبوطالب محمد حسن،2022).

ث- المنطقة الحرة للخدمات المالية / المدينة المالية بالدار البيضاءCFC:

أهم ما يميز تلك المنطقة التي تأسست عام 2010 هي حوافز وضمانات الاستثمار التي قدرها المشروع المغربي التي قررت لها وضعًا ماليًا مختلفًا ومميزًا للمؤسسات المالية، والبنوك، والمصارف، وشركات التأمين (التأمين والمحاماة والتدقيق والقابضة)، وكذلك الموظفين المؤقتين والمقرات الإقليمية للشركات متعددة الجنسيات. كما تتميز المنطقة

بمميزات تشريعية وعدم وجود قيود على توظيف الأجانب، وتيسير إجراءات الاستثمار وتصاريح العمل، وعدم وجود لائحة للعملات الأجنبية.

3-3-5 سياسات واستراتيجيات الحكومة المغربية للمناطق الاقتصادية الخاصة

بدأ إنشاء وتوسيع مجمع المناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب، في منطقة طنجة المتوسط، بإصدار قانون المناطق الاقتصادية الخاصة رقم 19-94 (1995)، وخطاب استراتيجي للملك محمد السادس عام 2002، وإنشاء الوكالة الخاصة لطنجة المتوسط Tangier Med Special Agency (TMSA)، وهي وكالة شاملة للخدمات، في العام نفسه. تُشكل هذه المناطق جزءًا من المناطق الداخلية لميناء طنجة المتوسط المتوسع بشكل كبير، بما يتمتع به من مزايا لوجستية كبيرة. وقد ساهمت هذه المناطق، التي تركز بشكل أساسي على صناعتي السيارات والطيران، في توفير فرص عمل كثيرة، وحركة تجارية واسعة؛ إلا أنها لم تكن فعالة حتى الآن في تطوير الاقتصاد المحلي أو الوطني. ومع ذلك، تشير مبادرات حديثة أخرى، مثل شراكة الواقع الافتراضي حول منطقة بن جرير، إلى جهود تطوير ودمج مناطق أخرى في الاقتصاد المحلي (Carl Aaron, Canan Atilgan, 2019).

أ- السياسات والاستراتيجيات الحكومية للمناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب

قبل التركيز على المناطق الاقتصادية الخاصة منذ عام ١٩٩٥، جرّب المغرب منذ ستينيات وسبعينيات القرن الماضي إنشاء مناطق صناعية في جميع أنحاء البلاد بهدف دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة والتنمية الإقليمية. وفي عام ١٩٨٣، قدّم قانون الاستثمار حوافز مالية لدعم نمو المدن الأقل حظًا. ومع ذلك، على مر السنين، لم تتلقَّ المناطق الصناعية سوى استثمارات خاصة محدودة، أو دعمًا حكوميًا للبنية التحتية. وقد أعقب حقبة استبدال الواردات في المغرب، التي استمرت حتى أوائل الثمانينيات، برنامجًا للإصلاح الهيكلي بتوجيه من صندوق النقد الدولي.

بدأت جهود المغرب لإنشاء واستغلال المناطق الاقتصادية الخاصة وجذب استثمارات أجنبية كبيرة مع سن قانون المناطق الاقتصادية الخاصة عام 1995، وقد أعفى هذا القانون المستثمرين من اللوائح الجمركية والنقدية والتجارية التي تؤثر على الاقتصاد المحلي. وحظيت هذه الاستراتيجية الجديدة بدعم كبير من الملك عبد الله عام 2002، مما أدى إلى تعبئة موارد ضخمة لتوسيع ميناء طنجة المتوسط وإنشاء مجمع للمناطق الاقتصادية الخاصة في المناطق النائية، يركز على صناعة السيارات، ثم صناعة الطيران، بالإضافة إلى الاستثمار الكبير في البنية التحتية والخدمات اللوجستية، قُدمت حوافز رئيسة إضافية من خلال صندوق الحسن الثاني، الذي قدّم منحًا تصل إلى 30% من تكاليف الأراضي والمباني، و10% من النفقات الرأسمالية. تم تبسيط الإجراءات الإدارية، وتكثيف جهود التسويق، مع إنشاء وكالة طنجة المتوسط الخاصة عام 2002، وهي وكالة متخصصة عالية الاحترافية، كمركز شامل للخدمات، وفي إطار التركيز على الصناعات الرئيسة، أدركت الحكومة المغربية والسلطات المحلية والمنظمات الصناعية الحاجة إلى بناء قدرات الموارد البشرية والمهارات التقنية (Carl Aaron, Canan Atilgan, 2019).

ومع ذلك، تكمن المشكلة الأكبر في عدم اندماج الشركات الأجنبية في الاقتصاد المغربي الأوسع، والسبب هو أن نظام التعليم في المغرب غير كافٍ إلى حد كبير. يبدو أن حكومة المغرب لم تولِ اهتمامًا يُذكر لتسهيل الروابط والتجارة -من حيث الرسوم الجمركية والضرائب- بين المناطق الاقتصادية الخاصة والأراضي الوطنية. فمنذ عام 2015، ارتفع وعي الحكومة المغربية بأهمية تطوير الاقتصاد المحلي، من خلال تعزيز التكامل مع المستثمرين الأجانب وزيادة الفوائد المُستمدة منهم، بالإضافة إلى آلية المناطق الاقتصادية الخاصة، وقد تم تحديث قانون المناطق الاقتصادية الخاصة في عام 2016، وتُساهم الجهات المانحة المُختلفة في إنشاء مناطق جديدة وإحياء وتطوير المناطق الصناعية القديمة (Carl Aaron, Canan Atilgan, 2019).

ب- التركيز الاستراتيجي للمناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب

يُعد وجود تركز استراتيجي واضح وقائم على الميزة النسبية للدولة، مع ترسيخ دور المناطق الاقتصادية كمحفزات لجذب الاستثمار. ويمثل واحد من كل ثلاثة مستثمرين أنه على الرغم من انجذابهم في المقام الأول إلى بلد ما لأن موارده تتوافق مع متطلباتهم، إلا أنهم ما كانوا ليستثمروا فيه لولا وجود سياسة خاصة بالمناطق الاقتصادية الخاصة (Susanne A. Frick., et al). ويشير إلى أن العوائد الاقتصادية المتوقعة تتعاظم عندما تتوافق القيمة المستهدفة لمناطق الدولة مع القطاعات التي تحتفظ فيها الدولة بميزة تنافسية في مواجهة المنافسين الإقليميين والدوليين. وعلى العكس من ذلك، أظهرت بعض الدراسات السابقة الأثر الاجتماعي، والاقتصادي، الإيجابي والمحدود عندما لا يتحقق هذا التوافق (Andrés Rodríguez-Pose, et al).

ت- جهود الحكومة لدعم التجربة المغربية ونجاحها

وفيما يلي بعض جهود الحكومة المغربية لنجاح المنطقة الاقتصادية الخاصة ((Carl Aaron, Canan Atilgan, 2019، وذلك كما يأتي:

1- قامت الحكومة المغربية بالتركيز على بناء مهارات الموارد البشرية، لزيادة العمل على التدريب والروابط خارج المنطقة الاقتصادية الخاصة في ظل ضعف قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة المحلي في المغرب.
2- قامت بدراسة ومعالجة جوانب الأنظمة الضريبية والجمركية وغيرها التي يبدو أنها تعيق تبادل السلع والخدمات بشكل أكبر عبر المناطق الاقتصادية الخاصة.
3- بدأت السلطات الإقليمية والهيئات الحكومية الأخرى أيضًا في تطوير شراكات بين القطاعين العام والخاص **p**ublic **p**rivate **p**artnerships (PPP)*على غرار المناطق الاقتصادية الخاصة، تتضمن الاستثمار الأجنبي وتوفير/تنمية المهارات. على سبيل المثال، تتعاون شركةEON Reality، وهي شركة أمريكية رائدة في مجال الواقع الافتراضي، مع جامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية، ووكالة التنمية الرقمية، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لاستثمار 28 مليون دولار في مركز رقمي تفاعلي في بن جرير قرب مراكش (Carl Aaron, Canan Atilgan, 2019).

4-3-5 العوامل الرئيسة المساعدة على نجاح المناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب

أصبحت المناطق الاقتصادية الخاصة المستهدفة أداة رئيسة لتحقيق التنمية الاقتصادية، **ومن العوامل الرئيسة المساعدة على نجاح المناطق الاقتصادية الخاصة بالمغرب، الأول** الاستقرار السياسي في المغرب، **الثاني**، قربها من أوروبا، والثالث، انخفاض رواتب العمال ذوي المهارات العالية نسبيًا، مما جعلت المغرب وجهة جذابة للاستثمار الأجنبي المباشر. هذا بجانب إبرام اتفاقيات مع الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة، ودول الخليج، حيث تم إعطاء الأولوية لقطاعات مستهدفة محددة، بناءً على مدى ملاءمة المغرب للاستثمارات في صناعات معينة، مثل قطاعات السيارات والفضاء والإلكترونيات والمعالجة الزراعية الصناعية ونقل الصناعات إلى الخارج. وتم تنسيق تطوير المناطق الاقتصادية الخاصة مع هذه الاستراتيجيات واستهدف أنشطة قطاعية محددة لتوفير نظام بيئي أكثر ملاءمة لتطوير التجمعات الصناعية. وقد أدت المناطق المتخصصة، مثل مدينة طنجة للسيارات، ومنطقة الدار البيضاء ميدبارك الحرة (لصناعة الطيران)، وتكنوبوليس الرباط، وتكنوبوليس بوجدة (كلاهما قطاعان أكثر كثافة)، إلى إنشاء تجمعات صناعية غالبًا ما

* **(PPP)** **p**ublic **p**rivate **p**artnerships، إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص لتطوير وتعزيز المناطق الاقتصادية الخاصة، حيث تعمل الحكومات المضيفة والمناطق الاقتصادية الخاصة مع المستثمرين لتوفير مهارات مصممة خصيصًا، وبنية تحتية متكاملة وغير متكاملة، وعروض أخرى، بما يحقق الفوائد التي يجلبها المستثمر الأجنبي.

تضم مؤسسات بحثية ومرافق تدريب، إلى جانب بنية تحتية عالية الجودة. وأصبحت المناطق الاقتصادية الخاصة عنصرا أساسيًّا في تحقيق الأهداف الاستثمارية الشاملة التي حددتها السلطات الوطنية المغربية (Andrés Rodríguez-Pose, et al,2022) .

5-3-5 مساهمة المنطقة الاقتصادية الخاصة-طنجة المتوسط في الناتج المحلي الإجمالي في المغرب

احتلت **دولة المغرب** عام 2020 المستوى الأول أفريقيًّا من حيث النجاح في إدارة المناطق الاقتصادية كمركز استراتيجي للتصنيع والتجارة، مقارنة بالسنوات السابقة حيث احتلت المغرب عام 2017 الترتيب 16 عالميًّا من حيث مؤشرات الربط البحري، بعد أن كان ترتيبها الـ 86 عالميًّا عام 2003م، كما حقق الاقتصاد المغربي نموًا بلغ نسبته نحو 5% عام 2020، كما ساهمت المناطق الاقتصادية الخاصة بها بنسبة 25% من الناتج المحلي الإجمالي لعام 2020، ولقد ساهمت منطقة طنجة في جذب استثمارات أجنبية خاصة مباشرة بقيمة 3.45 مليار درهم، وحازت منطقة طنجة عام 2020م أفضل منطقة حرة في العالم من مؤسسة التنمية الفيدرالية مقارنة بعام 2019 بالمركز الثاني، كما أحتل ميناء طنجة المركز الأول كأفضل منطقة أفريقية والشرق الأوسط وأكثرهم ازدحامًا، وقد ساهمت حوافز وضمانات الاستثمار المغربية في جذب 750 شركة عالمية ساهمت في توفير 65 ألف فرصة عمل في المناطق الصناعية، 10 آلاف فرصة عمل في المناطق اللوجستية، وبلغت المبيعات التصديرية بالمنطقة الاقتصادية بطنجة 5.5 مليار دولار عام 2017، وبلغت 8.8 مليار دولار عام 2019، وزيادة القدرة التصديرية من الناتج المحلي للمغرب عام 2017 إلى 88 مليار درهم (يحيي أبوطالب محمد، مرجع سابق).

توجد ست مناطق اقتصادية خاصة أو مناطق حرة في منطقة طنجة، تُديرها جميعًا الهيئة العامة للموانى، وتُعد المنطقة الحرة لطنجة Tanger Free zone (TFZ) أكبرهم. تستضيف هذه المنطقة نحو 475 شركة من إجمالي 800 شركة، وقد وفرت نحو 70,000 فرصة عمل (Oxford Business Group, 2018) . ويبلغ إجمالي الاستثمار الصناعي الخاص نحو 3.5 مليار دولار. أما المناطق الحرة الخمس الأخرى في المنطقة فهي: حديقة ملوسة التابعة لشركة رينو، ومدينة طنجة للسياراتTangiers Automotive City (TAC)، ومنطقة فيدنيق التجارية الحرة، وحديقة تطوان، وتطوان شور، ويُعد الأثر الاجتماعي المُجتمع لهذه المناطق كبيرًا، تُوفر شركة رينو نحو 10,000 فرصة عمل، وتعد منطقة طنجة المتوسط أكبر منشأة لإنتاج السيارات في أفريقيا (Carl Aaron, Canan Atilgan, 2019).

6-3-5 الدروس المستفادة من التجربة المغربية

يُعد المغرب نموذجًا يحتذى به، وذلك لاعتمادها على -**المنهج التدريجي the gradual approach**- لتطوير المناطق الاقتصادية الخاصة، وهي أحد الدول الأفريقية القليلة التي نجحت في جذب تدفقات استثمارية كبيرة من خلال المناطق الاقتصادية الخاصة (منظمة المناطق الاقتصادية الأفريقية). أصبح **المغرب** بشكل متزايد الوجهة المفضلة في أفريقيا للاستثمار في الصناعات ذات القيمة المضافة الأعلى، حيث استحوذ على نصيب كبير من الأنشطة ذات المحتوى التكنولوجي في صادرات الصناعة التحويلية، والاستثمار الأجنبي المباشر. وتُدار المناطق الاقتصادية الخاصة الست **في طنجة** بكفاءة واحترافية عاليتين من قِبل الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية الخاصة بطنجة، وقد ولّدت استثمارات وفرص عمل كبيرة. تخدم هذه المناطق عملاءها الصناعيين على نحو جيد، وتُعدّ طنجة منطقة صناعية متميزة، ونموذجًا للشرق الأوسط وشمال أفريقيا.. بالنسبة للاستفادة المصرية من التجربة المغربية، فيجب العمل على تبني المنهج التدريجي - التجريبي بالنسبة للصناعات عالية التقنية في منطقة قناة السويس مع تحديد الصناعات عالية التقنية وذات القيمة المضافة الأعلى وذات تنافسية تصديرية عالية، وتوفير المواد الخام التكنولوجية لتلك الصناعات التكنولوجية، واختيار صناعة أو أكثر وبشكل محدد وقابل للإضافة في ظل النجاح التدريجي -التجريبي لتلك الصناعات

عالية التقنية، وهكذا إلى أن تضم المنطقة مجموعة من الصناعات عالية التقية ذات قواعد راسخة ومتينة قابلة للتطور، وذلك بشكل متوازٍ مع تطبيق السياسات الاقتصادية الملائمة للمنطقة، وذلك لإمكانية مواجهة المشكلات التطبيقية للصناعات والسياسات الاقتصادية، وفي حال نجاح تلك التجربة تطبق بشكل أوسع على الاقتصاد المصري.

4-5 التجربة الروسية في المناطق الاقتصادية الخاصة: مثال ودراسة حالة: منطقة"زيلينوجراد"

المناطق الاقتصادية الخاصة في روسيا (Special economic zones, 2005، JSC)، وبالتركيز على المنطقة الاقتصادية الخاصة بـ "زيلينوجراد" وهى أحد أقاليم الاتحاد الروسي، ولها نظام خاص للعمل، وينظمها مع غيرها من المناطق الاقتصادية الخاصة القانون الفيدرالي رقم (116-F2) الصادر في 22 من يوليو 2005. ويقدم هذا القانون أساسًا للإنتاج الصناعي في مناطق اقتصادية خاصة للابتكارات. وتنقسم **المناطق الاقتصادية** وفق ذلك، حسب الغرض، إلى مناطق ابتكارية، ومناطق صناعية، ومناطق سياحية وترفيهية، وموانٍ.

1-4-5 مصادر تميز المناطق الاقتصادية الخاصة في روسيا

تتميز المناطق الاقتصادية الخاصة في روسيا بمزايا تنافسية من مصادر متعددة تتعلق بما يأتي:

- الدعم المباشر من الحكومة المركزية.
- الحد الأنى من تكلفة الحصول على الخدمات الهندسية وخدمات النقل.
- بيئة مواتية للتنمية وإنتاج السلع الابتكارية من خلال بؤر أو عناقيد clusters داخل المنطقة.
- الحصول المباشر على خدمات المؤسسات التعليمية، ومراكز، ومعامل البحث، والتطوير.
- مزايا خاصة للحصول على الأراضي والإيجارات المكتبية.
- حوافز خاصة في مجال الضرائب والجمارك.
- نظام للإعفاء الجمركي مع مراكز خاصة للجمارك داخل المناطق الاقتصادية الخاصة.
- تقوم المناطق الاقتصادية الخاصة في أكثر الأجزاء تقدمًا في روسيا، حيث تتوفر العمالة المهنية، والبنية الأساسية الجيدة، والمناخ الأكثر ملاءمة للعيش الدائم في المكان.

2-4-5 المبادرات الحكومية المتعلقة بتحسين المناخ الاستثماري في روسيا:

- تحسين إجراءات تراخيص التشييد والبناء، وكافة الموافقات المتعلقة بالحصول على مرافق البنية الأساسية (الكهرباء، والغاز، والصرف، والاتصالات. الخ).
- تحسين الكفاءة في الحوافز الضريبية لغرض تقدم ابتكارات الأعمال.
- تخفيف القيود على الهجرة.
- تحسين الإجراءات الجمركية.
- تقليل الوقت اللازم للموافقات على المشروعات الاستثمارية.

دراسة حالة خاصة: منطقة زيليونجراد Zelenograd

– تعد **(زيليونجراد)** منطقة إدارية خاصة داخل العاصمة الروسية موسكو، وقد أنشئت عام 1958، وبلغ مقدار سكانها عام 2010، نحو 212,000 نسمة.

– نحو 25% من مساحتها مغطاة بالغابات (3722 هكتار).

– منذ البداية الأولى تم تخطيط المنطقة كفرع تكنولوجي متقدم لمدينة موسكو High-Technology، وكمركز رئيس

لصناعة الإلكترونيات الدقيقة للاتحاد السوفيتي السابق، (باعتبارها مثالًا مناظرًا لوادي السيليكون في الولايات المتحدة). وهكذا تعد **Zelenograd** مركزًا ابتكاريًا متقدمًا لتكنولوجيا النانو الدقيقة والإلكترونيات.

– يوجد بها عدد من المراكز الجامعية الرئيسة مثل (معهد موسكو لتكنولوجيا الإلكترونيات)، كما توجد بها مجموعة كبيرة من المعاهد المتخصصة في أنشطة "البحث والتطوير" وذلك من خلال أكثر من مائة وحدة للتكنولوجيا العالية (هاى تك)، وبعضها ذو شهرة عالمية فائقة.

ويتمثل **الهدف الاستراتيجي الرئيس من منطقة Zelenograd** في أن تصبح صاحبة المركز الأول في الإنتاج الابتكاري في روسيا في مجال الإلكترونيات الدقيقة، والدوائيات الحيوية bio pharmacy وأن تصبح بالتالي لاعبًا رئيسيًا في هذا المجال على المستوى العالمي.

هذا ومن أهم المراكز الجامعية في (Zelenograd) ما يأتي:

- معهد محافظة موسكو لتكنولوجيا الإلكترونيات.
- معهد "تعليم الأعمال الدولية".
- أكاديمية محافظة موسكو لإدارة الأعمال.

ومن ذلك تتمثل أهم أنشطة المنطقة فيما يأتي:

- الإلكترونيات الدقيقة.
- التكنولوجيات الحيوية.
- تكنولوجيات النانو.
- تكنولوجيات البلازما والليزر.
- أنظمة المراقبة والحكم.
- الأنظمة الموفرة للطاقة والتكنولوجيات المتجددة للطاقة.
- تكنولوجيا المعلومات.

<u>وتتحدد أهم عناقيد التكنولوجيا العالمية كبيرة الحجم في المنطقة</u> فيما يأتى:

- عنقود الإلكترونيات الدقيقة.
- عنقود التكنولوجيات الحيوية والدوائيات.

3-4-5 <u>استنتاجات عن التجربة الروسية في المناطق الاقتصادية الخاصة، والدروس المستفادة</u>

<u>أولًا: استنتاجات ختامية</u>

1- تم اختيار منطقة (**Zelenograd**) المنشأة عام 1958 كمنطقة اقتصادية ذات طابع خاص، نظرًا لتميزها بموقع فريد، واتصالها بالعاصمة موسكو، كونها جزءًا لا يتجزأ منها.
2- قدمت الحكومة الفيدرالية كممثل للقيادة السياسية الروسية كل ما يلزم من حوافز للمنطقة المعنية، من حيث تسهيلات الحصول على الأراضي، والوصول للمرافق الأساسية، إضافة إلى التسهيلات الضريبية والجمركية، وكل ما يلزم لجعل المنطقة في أفضل موقع ممكن، ومن أجل أن تكتسب وتطور مزايا تنافسية بالمعايير العالمية.
3- وضعت الحكومة الروسية نُصب عينيها، تحويل المنطقة المعنية إلى منطقة مناظرة لما يسمى (وادي السيليكون) بولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة.

4- لذلك أصبح الهدف الاستراتيجي تحويل المنطقة المعنية إلى منطقة متقدمة للتكنولوجيا العالية، وخاصة الإلكترونيات المتقدمة، والتكنولوجيا الحيوية، وتكنولوجيا النانو والليزر، وغير ذلك مما أنتجته أرقى الحقول في روسيا والعالم.

5- تحقيقًا لهذا الهدف وفرت الحكومة الروسية للمنطقة المعنية بيئة علمية-تكنولوجية متقدمة، ممثلة في المراكز الجامعية المتطورة، ومواقع "البحث والتطوير" العالية، وما إلى ذلك من عوامل التطوير العلمي والتكنولوجي، بما في ذلك توفير القوة البشرية القادرة على تحقيق الهدف الاستراتيجي للمنطقة.

ثانيًا: أهم الدروس المستفادة لمصر

1- ضرورة التخلص من كل ما يمكن أن يعرقل التطور المتصاعد للمنطقة المعنية.

2- ضرورة اختيار مجموعة من المجالات الطليعية التي تتخصص فيها المنطقة، وخاصة في مجال التكنولوجيات العالية

3- ضرورة إكساب المنطقة الاقتصادية في قناة السويس ميزة تنافسية بالمعايير العالمية.. ويتطلب ذلك توفير الموارد البشرية.

الفصل السادس
سياسات تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس
لبناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا

1-6 مقدمة

تم تأسيس **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس (SC Zone)** رسميًا في عام 2015 بموجب القرار الجمهوري رقم 330 لسنة 2015 الذي خصص مساحة 460 كم² لهذه المنطقة الخاصة، وتستند في الإطار القانوني لعملها إلى قانون المناطق الاقتصادية ذات الطبيعة الخاصة رقم 83 لسنة 2002، وهو التشريع الذي منح المنطقة طبيعة خاصة وصلاحيات واسعة.

وتكتسب **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** أهمية استراتيجية كبيرة باعتبارها أحد أهم المحاور التنموية الكبرى في مصر، حيث يعد مشروع تنمية محور قناة السويس أحد أهم المشروعات القومية التي يمكن أن تقود التنمية الاقتصادية، والذي يمكن أن يصبح قاطرة التنمية للاقتصاد المصري

وتهدف استراتيجية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس إلى إنشاء إقليم متكامل اقتصاديًا وعمرانيًا متزن بيئيًا ومكانيًا يطرح نموذجًا دوليًا متكاملًا للتنمية المستدامة التي تقود مصر نحو التنافسية العالمية، بتحويل إقليم قناة السويس الى إقليم عالمي تنافسي مستدام قادر على المشاركة في التنمية الاقتصادية والعمرانية في مصر وتحقيق العدالة الاجتماعية.

وتعتمد **خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر** على **منهج التخطيط التأشيري** في الاقتصاديات الحرة المعتمدة على تفاعل قوى السوق وآلية تحديد أسعار الموارد فيها على أساس العرض والطلب عليها، ويسعى لتصحيح ما قد ينجم عن قوى السوق وآلياته من اختلالات ومشكلات بإقرار السياسات الاقتصادية والاجتماعية والمالية والتمويلية الملزمة، والتي تربط بين الأهداف ووسائل تحقيقها بالاعتماد على ما توفره تلك السياسات من اتجاهات العمل ومضامينه وما تقرره من الحوافز والمشجعات والموانع التي تقود التصرف في استخدام الموارد على كافة المستويات، وتوجيه نشاط المؤسسات العامة والخاصة والتعاونية للنهوض بكفاءة استخدام الموارد وفعالية قوى السوق في ترشيد الإنتاج والاستهلاك والادخار والاستثمار والتبادل التجاري مع العالم الخارجي، وبما يؤدي إليه كل ذلك من رفع معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإدارية بصفة مستمرة لتأمين رخاء ورفاه الفرد والمجتمع.

كما يؤكد قانون التخطيط رقم (18) لسنة 2022 (Number Analytics, 2025) على أن الإطار العام للتنمية الشاملة يهدف إلى رسم السياسات العامة للدولة، وتحدد الخطة القومية الأهداف والسياسات والبرامج والأنشطة والمؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وانعكاسها على الاقتصاد المصري.

يهدف هذا الفصل إلى تحليل السياسات الراهنة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس وتقييمها، ومدى ارتباطها بالأهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة لرؤية المنطقة 2030-2025 ، ودور القطاعات الإنتاجية والخدمية في تحقيق هدف الصادرات حتى 2030، وإبراز أهمية تعزيز التكامل بين السياسات الحكومية والقطاع الخاص، بغية استخلاص السياسات الأكثر ملاءمة وتحديد الآليات الكفيلة بتعزيز دورها التنموي والاستثماري. وينطلق ذلك من ضرورة مواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة عبر تبني الابتكارات والتكنولوجيا المتقدمة وتطوير القدرات البشرية.

إن الاشتقاق العلمي والموضوعي للسياسات الكفيلة بتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في بناء قاعدة صناعية متطورة وعالية التكنولوجيا (صالح، 2020) يستند بالضرورة إلى نتائج ومؤشرات متابعة وتقييم الموقف التنفيذي للأهداف الاستراتيجية والسياسات المطبقة والمشروعات المستهدف توطينها داخل المنطقة الاقتصادية. ويُعد هذا التقييم (SWOT) أداة رئيسة للكشف عن أوجه القصور في السياسات الراهنة، ورصد عوامل القوة والضعف، واستكشاف الفرص والتحديات القائمة، فضلًا عن تحليل انعكاسات الأزمات العالمية والمتغيرات الخارجية الطارئة على أداء المنطقة. ومن ثم، فإن تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة يتطلب إعداد خطط وبرامج متكاملة، وصياغة سياسات واضحة، وتبني مشروعات نوعية، إلى جانب توفير الأطر القانونية والآليات التمويلية اللازمة لضمان التنفيذ الفعّال والمستدام، وبناء على ذلك يتناول هذا الفصل، أسس بناء السياسات المقترحة، والسياسات المقترحة لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا، وذلك على النحو الآتي:

6-2 أسس بناء السياسات المقترحة

6-2-1 الأهداف الاستراتيجية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

تُعد الأهداف الاستراتيجية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس الأساس العلمي لاشتقاق السياسات اللازمة لبناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا، بحيث تتحول المنطقة إلى قطب صناعي–لوجستي متكامل يخدم الاقتصاد المصري والأسواق الإقليمية والدولية، مع مراعاة المتغيرات العالمية والاستعانة بالخبرات الاستشارية الدولية في تحديد الأولويات الصناعية (Asian Development Bank, 2015)، ويمكن تلخيص أهم هذه الأهداف في الآتي:

1- **جذب الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI):**
تحويل المنطقة إلى رافد رئيس لرؤوس الأموال الدولية، بما يضمن نقل التكنولوجيا، وتوفير التمويل طويل الأجل، وتهيئة بيئة أعمال تنافسية قائمة على النافذة الواحدة وحوافز واضحة للمستثمرين. (Zawya, 2024)

2- **تعزيز الإنتاجية والابتكار وبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا:** التوسع في التجمعات الصناعية القائمة على البحث والتطوير والشراكات مع الشركات العالمية والمؤسسات البحثية، مع توظيف مفاهيم الثورة الصناعية الرابعة (Industry 4.0) ووادي التكنولوجيا شرق الإسماعيلية كمنصة للصناعات المتقدمة، بما يرفع جودة المنتجات والقدرة التنافسية للصناعة المصرية (DP World, 2024).

3- **توليد فرص عمل محلية وتحقيق بُعد اجتماعي للتنمية:** استهداف خلق مئات الآلاف من فرص العمل المباشرة وغير المباشرة عبر مزيج من الصناعات كثيفة العمالة (مثل المنسوجات والأغذية) والصناعات الثقيلة والمتقدمة، بما يساهم في خفض البطالة وتحسين توزيع الفرص على شباب إقليم القناة وسيناء والمدن الجديدة المحيطة (راتب وآخرون، 2020)

4- **تنويع الصادرات وتعميق القيمة المضافة المحلية:** زيادة حجم ونوعية الصادرات من السلع والخدمات عبر التحول من تصدير المواد الخام والمنتجات الوسيطة إلى منتجات تامة الصنع عالية القيمة المضافة، مستفيدة من الموقع الجغرافي واتفاقيات التجارة الحرة مع أوروبا وإفريقيا وآسيا. (Singapore Economic Development Board, 2024)

5- **ترشيد الواردات وإحلال المنتجات المحلية محل المستوردات:** توطين الصناعات الهندسية والكيماوية وقطع الغيار وغيرها داخل المنطقة، لتقليل الاعتماد على الاستيراد وتخفيف الضغط على العملة الصعبة، وتحقيق قدر من الاكتفاء الذاتي في المدخلات الاستراتيجية للاقتصاد المصري..(Jebel Ali Free Zone Authority, 2023)

6- **تحقيق تنمية إقليمية متوازنة:** خلق قطب تنموي جديد خارج نطاق الوادي والدلتا، عبر تعمير مدن القناة وسيناء واستقطاب السكان والاستثمارات إليها، بما يسهم في تخفيف التركز السكاني والاقتصادي ويعزز التكامل الإقليمي في نطاق القناة.(DP World, 2024) .

وتُشكِّل هذه الأهداف الاستراتيجية الإطار المرجعي للسياسات المقترحة؛ كذلك فإن التحديات (الإدارية، التمويلية، التكنولوجية، والهيكلية) تُقاس أساسًا بمدى قدرتها على تعطيل أو تسريع تحقيق هذه الأهداف، وبالتالي فإن أي حزمة سياسات مقترحة يجب أن تُقيَّم بقدر مدى ما تحققه المنطقة لبلوغ هذه المستهدفات الاستراتيجية.

6-2-2 متابعة وتقييم الو اقع التنفيذي للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

تعد متابعة وتقييم الموقف التنفيذي لأهداف وسياسات ومشروعات المنطقة الاقتصادية، جزءًا من منظومة الحوكمة الرشيدة القائمة على الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، والكفاءة، وسيادة القانون، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الاستدامة التنموية (راتب وآخرون، 2025؛ DMCC, 2023; Hohmann, U, 2025)

1 . أهم الإنجازات:

- تحولت المنطقة الاقتصادية إلى منصة صناعية–لوجستية متكاملة تضم أربع مناطق صناعية رئيسة (العين السخنة، شرق بورسعيد، القنطرة غرب، شرق الإسماعيلية/وادي التكنولوجيا) وستة موانٍ بحرية ترتبط بشبكات طرق وأنفاق وسكك حديدية حديثة، مما عزز قدرتها على جذب مشروعات صناعية وخدمية كبرى.(DMCC, 2024)
- شهدت الموانى التابعة للهيئة نموًا ملحوظًا في الطاقة المتداولة؛ إذ تم تداول نحو 36.5 مليون طن من البضائع العامة، وأكثر من 5.1 مليون حاوية مكافئة في العام المالي 2024/2023، مع تقدم ميناء شرق بورسعيد إلى المركز العاشر عالميًا في مؤشر موانى الحاويات، واستكمال توسعات ضخمة في ميناء السخنة وميناء العريش.(SCZONE, 2024)
- تم استقطاب استثمارات صناعية ولوجستية كبرى، من بينها توسع المنطقة الصناعية الصينية "تيدا مصر" باستثمارات تقارب 1.6 مليار دولار وعدد كبير من المنشآت الصناعية، وتسليم وتشغيل محطات حاويات جديدة بالشراكة مع شركات عالمية مثل Hutchison و COSCOوCMA، بما يعزز مكانة المنطقة كمركز محوري لسلاسل الإمداد الإقليمية والعالمية.(Jebel Ali Free Zone, 2025; SCZONE, 2025)

1. الإطار القانوني والاستثماري والبنية التحتية

- يستند عمل المنطقة إلى قانون المناطق الاقتصادية ذات الطبيعة الخاصة رقم 83 لسنة 2002 الذي منح الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس صلاحيات تنظيمية وتنفيذية واسعة، وهيكل حوكمة مستقل، مع تطبيق نموذج النافذة الواحدة لتقليل التعقيدات البيروقراطية وتسريع منح التراخيص.(DMCC, 2025)
- تتضمن حزمة الحوافز الاستثمارية خصمًا ضريبيًا يصل إلى 50% من التكلفة الاستثمارية للمشروع لفترة محددة، وإعفاءات جمركية وضريبية على الآلات والمعدات والمواد الخام، وإتاحة الملكية الأجنبية الكاملة، وضمانات ضد التأميم، ومرونة في تحويل الأرباح ورؤوس الأموال، مع منح شهادات منشأ مصرية لمنتجات المنطقة للإفادة من اتفاقيات التجارة الحرة.(EGX, 2025; IFC, 2025; Singapore Economic Development Board, 2023)
- على مستوى البنية التحتية، تم تطوير مزيج من الطرق والأنفاق وشبكات السكك الحديدية ومحطات الكهرباء وتحلية المياه والبنية الرقمية، بما يسمح باستيعاب مشروعات صناعية ولوجستية ضخمة وربطها بكفاءة بالموانى والأسواق الداخلية والخارجية.

2. تنمية الموارد البشرية والتعليم الفني

- يُعد التعليم الفني أحد الركائز الجوهرية لنجاح المنطقة؛ حيث تبنّت الدولة إطار "Technical Education 2.0" القائم على نواتج التعلم والكفاءات، مع التوسع في مدارس التكنولوجيا التطبيقية ونظم التعليم المزدوج بالشراكة مع القطاع الخاص.

- وبلغ عدد برامج التدريب والتأهيل المنفذة نحو 70 برنامج تدريب فني ومهني بالشراكة مع مؤسسات دولية مثل ألمانيا وسنغافورة، وقد ارتفعت معدلات توظيف خريجي هذه النماذج إلى نحو 70–80% في القطاعات المشاركة، بما يدعم تقليص فجوة المهارات التي رُصدت عند تشغيل بعض المشروعات عالية التكنولوجيا.
- مؤشرات الأداء التكنولوجية: تم إنشاء مراكز وأكاديميات تدريب متخصصة داخل المنطقة، مثل مركز التدريب المهني بالتعاون مع الجانب الصيني، وأكاديمية السويدي–بنك مصر الفنية في العين السخنة، لتأهيل العمالة الفنية مباشرة وفق احتياجات المشروعات الصناعية، خاصة في مجالات الطاقة الخضراء والصناعات التكنولوجية واللوجستيات.
- المشروعات الرقمية (FinTech, AI, ICT): أُطلقت أكثر من 25 شركة ناشئة في مجالات التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي في المنطقة خلال 2022–2024. تم إنشاء مركزين رئيسين للبحث والتطوير(R&D) في الإلكترونيات والطاقة المتجددة في 2022–2023، كما تم إنشاء 3 مراكز جديدة متخصصة في التكنولوجيا الحيوية والذكاء الاصطناعي.

3.<u>تطور القطاعات الاقتصادية ومؤشرات الأداء</u>

- قطاع الطاقة الخضراء والمتجددة حققت المنطقة تقدمًا لافتًا من خلال توقيع أكثر من 15 مذكرة تفاهم للهيدروجين الأخضر والأمونيا الخضراء، بإجمالي استثمارات متوقعة تتجاوز 80–85 مليار دولار، وبدء التصدير التجريبي للأمونيا الخضراء وتطوير محطات لتزويد السفن بالوقود النظيف.(SCZONE, 2025)
- في الصناعات التحويلية: استقطبت المنطقة استثمارات كبيرة في المنسوجات والملابس وصناعات معدنية وإطارات السيارات والألواح الشمسية وغيرها، مع توجه واضح لتصدير نسبة مرتفعة من الإنتاج إلى الأسواق الأوروبية والأمريكية والإفريقية، كما وصلت نسبة إشغال المناطق الصناعية في بعض المجمعات مثل العين السخنة إلى 80%. (United Nations Statistics Division, 2025; Jebel Ali Free Zone, 2025).
- بلغ إجمالي الاستثمارات المجمعة نحو 26 مليار دولار حتى بداية 2025، وجذبت المنطقة ما يزيد على 334 مشروعًا باستثمارات تقارب 10.4 مليارات دولار خلال نحو ثلاث سنوات، مع توفير أكثر من 150 ألف فرصة عمل مباشرة، وارتفاع نسبة العمالة المحلية إلى نحو 65 % (DMCC , 2025; DP World, 2024) .
- القيمة المضافة الصناعية: على الرغم من التحديات الجيوسياسية العالمية الراهنة وعلى الرغم من الانخفاض الملحوظ في الإيرادات التقليدية لقناة السويس نتيجة تراجع حركة العبور عبر الممر الملاحي، حققت المنطقة الاقتصادية لقناة السويس نموًا كبيرًا في الإيرادات، حيث بلغت 8.6 مليار جنيه عام 2025/2024، لتحقق زيادة بنحو 40% عن العام المالي السابق ، مع ارتفاع صافي الأرباح إلى 8,6 مليارات جنيه، محققًا نموًا بمعدل 51% عن العام المالي 24\23، وتزايدت مساهمة الأنشطة الصناعية والخدمية في هيكل الإيرادات مقارنة بالاعتماد السابق على رسوم الموانى فقط .(DP World, 2024) .
- تستهدف الخطة طويلة الأجل الوصول بعدد المصانع في منطقة القنطرة غرب إلى 300 مصنع، بحجم صادرات مستهدف 25 مليار دولار خلال 10 سنوات، وهناك 140 مصنعًا تحت الإنشاء مما يعزز مكانتها كمركز صناعي ولوجستي.
- على مستوى الاستدامة: بلغت نسبة الطاقة المتجددة نحو 22% من إجمالي الطاقة المستخدمة، وتم توقيع اتفاقات كفيلة بخفض الانبعاثات بما يقرب من 300 ألف طن مكافئ CO_2 سنويًا، إلى جانب إطلاق شركات ناشئة في مجالات التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي وتأسيس مراكز للبحث والتطوير في الإلكترونيات والطاقة المتجددة (SCZONE, 2025)

- اللوجستيات والبنية التحتية: بلغ عدد الحاويات المتداولة في الموانى التابعة (TEUsفي ميناء شرق بورسعيد تداول أكثر من 4.5 ملايين حاوية في 2023.
- زمن التخليص الجمركي: انخفض متوسط زمن التخليص إلى أقل 24 ساعة في 2023 مقارنة بـ 72 ساعة سابقًا، في بعض الموانى.
- مؤشرات الأداء المرتبطة بالحوكمة: والإدارة: حصلت مصر على تحسن ملحوظ في مؤشر سهولة ممارسة الأعمال (مع مساهمة المنطقة الاقتصادية في ذلك عبر الشباك الواحد، انخفض متوسط زمن التأسيس إلى 3 أيام فقط في بعض الحالات.
- رضا المستثمرين: ارتفع مؤشر الرضا إلى 85% وفقًا لاستبانات 2023
- حجم التجارة (صادرات\واردات): سجلت المنطقة نحو 25 مليار دولار حجم تجارة عبر موانيها عام 2023/2022 مدعومًا بزيادة حركة التداول في موانى المنطقة.
- الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة: تسهم المنطقة بنسبة تقارب 3.5% من الناتج القومي المصري في 2023، على الرغم من هذه الإنجازات، ومن أن المنطقة الاقتصادية اكتسبت قدرًا من المرونة الهيكلية النسبية تجاه تقلبات النقل البحري بفضل توسعها في الأنشطة الصناعية والخدمية مثل التصنيع الخفيف والمتوسط، والخدمات اللوجستية، وأنشطة التخزين، ما أتاح لها الاستمرار في توليد إيرادات مستقرة، إلا أن عملية المتابعة والتقييم تكشف عن عدد من أوجه القصور، من بينها: استمرار بعض أوجه البيروقراطية وعدم اكتمال التحول الرقمي، التفاوت في مستوى تطوير البنية التحتية بين مناطق المنطقة، محدودية توطين الصناعات عالية التكنولوجيا مقارنة بالطموحات المعلنة، الاعتماد النسبي على إيرادات الموانى، ووجود فجوة مهارات في العمالة التقنية المتقدمة.

تُشكِّل هذه النتائج مدخلًا مباشرًا للسياسات المقترحة، إذ يفسر لماذا تظل هناك تحديات إدارية وتمويلية وتكنولوجية وهيكلية تعوق تعظيم الإفادة من الإمكانات المتاحة، وتفرض الحاجة إلى حزمة سياسات أكثر استهدافًا لمعالجة هذه الاختلالات وبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا مستدامة.

3-2-6 التحديات التي تواجه تحقيق السياسات والمبادرات للأهداف الاستراتيجية للمنطقة

على الرغم من هذه المؤشرات الإيجابية، تواجه المنطقة الاقتصادية تداخلًا معقدًا بين العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في كفاءتها التنافسية وقدرتها على تحقيق أهدافها التنموية، وذلك على الصعيد الداخلي والخارجي، على النحو الآتي:

أ. على الصعيد الداخلي:

1. لا تزال البيروقراطية الإدارية وتعدد مستويات اتخاذ القرار وتداخل الصلاحيات بين الهيئة والوزارات المختلفة من أبرز العقبات التي تحد من سرعة الإجراءات، على الرغم من تطبيق منظومة النافذة الواحدة وخطوات الرقمنه.
2. كما يمثل ضعف التكامل بين الجهات الحكومية وبطء الفصل في المنازعات الاستثمارية عاملًا مثبطًا للمستثمرين. وتواجه المنطقة كذلك تحديات تمويلية وهيكلية، إذ تعتمد أكثر على إيرادات أنشطة الموانى، بينما تظل مساهمة الأنشطة الصناعية محدودة، في ظل ارتفاع تكلفة الاقتراض المحلي وضعف أدوات تمويل الصادرات، وندرة صناديق رأس المال، والمخاطر الداعمة للصناعات التكنولوجية، كما تبرز أيضًا اختلالات هيكل الاقتصاد الصناعي، حيث لا تتجاوز مساهمة الصناعات التحويلية 16% من الناتج المحلي، مع ضعف الروابط الإنتاجية المحلية وقلة منظومات الموردين المحليين المغذيين، فضلًا عن اتساع نطاق الاقتصاد غير الرسمي. كما يشكل نقص العمالة الفنية المدربة

والفجوة التكنولوجية المحدودة في أنشطة البحث والتطوير تحديًا أمام جذب الصناعات المتقدمة، في حين يتطلب التحول الصناعي الأخضر استثمارات ضخمة لمواءمة المعايير البيئية الدولية وتقليل انبعاثات الكربون.

3. عدم توفر تمويل كافٍ من الموازنة العامة واعتماد المنطقة حاليًا بشكل كبير على إيرادات أنشطة الموانى والخدمات المرتبطة بها، يجعل دخلها عرضة لتقلبات التجارة العالمية وظروف السوق الخارجية والتقلبات الاقتصادية العالمية وارتفاع تكاليف التمويل مما يؤثر على تدفق الاستثمارات الجديدة أو توسعات المشروعات القائمة، كما أن ضعف أدوات تمويل الصادرات: مثل التأمين على المخاطر أو الائتمان الميسر، يحد من قدرة المصنعين في المنطقة الاقتصادية على النفاذ للأسواق.

ب. <u>أما خارجيًا:</u>

1. فتتمثل أبرز التحديات في التقلبات الجيوسياسية التي شهدها البحر الأحمر مؤخرًا، والتي أدت إلى انخفاض حركة العبور بقناة السويس بنسبة 50% وارتفاع تكاليف الشحن والتأمين، ما انعكس سلبًا على الإيرادات وتدفقات الاستثمار في المنطقة، كما فاقمت الحرب الروسية–الأوكرانية ارتفاع تكاليف الطاقة والنقل عالميًا.
2. أدى احتدام المنافسة الإقليمية والعالمية إلى الحد من الميزة النسبية للمنطقة مقارنة بمناطق اقتصادية منافسة في الخليج وتركيا والمغرب، التي تمتاز ببنى تحتية متقدمة وحوافز استثمارية أكثر جاذبية. ويؤدي ذلك إلى إعادة توزيع تدفقات الاستثمار الصناعي نحو مواقع ذات سرعة تنفيذ أعلى واستقرار تشريعي أوضح.
3. يؤكد مواجهة هذه التحديات على ضرورة تبني منظومة سياسات متكاملة تستند إلى عدة مرتكزات؛ في مقدمتها الإصلاح التشريعي بما يضمن تيسير الإجراءات وتهيئة مناخ الاستثمار، وترتكز على تعميق التصنيع المحلي وتنويع مصادر الدخل، وتطوير البنية التحتية التكنولوجية لمواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة والتحول الرقمي، إلى جانب إقرار حوافز موجهة نحو التمويل الأخضر لتعزيز استدامة الاستثمارات الصناعية والخدمية. كما تقتضي السياسات تعزيز التكامل مع سلاسل القيمة العالمية بما يرفع من تنافسية المنطقة، وتفعيل آليات التنسيق المؤسسي مع مختلف الجهات الحكومية لضمان الشفافية في إتاحة البيانات والمعلومات، وإصدار تقارير متابعة وتقييم دورية لقياس الأداء وتحقيق مبادئ الحوكمة الرشيدة. ومن شأن هذه المقاربة الشاملة أن تعزز قدرة المنطقة الاقتصادية لقناة السويس على ترسيخ مكانتها كمركز محوري للتجارة والصناعة والخدمات اللوجستية على المستويين الإقليمي والدولي، لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنطقة، وبما يسهم في دعم الاقتصاد الوطني

6-2-4 الفرص المتاحة والممكنة لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس في بناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا

يمكن استثمار الفرص الكامنة للمنطقة لتعظيم عوائد التنمية الصناعية عالية التكنولوجيا وتعزيز مكانتها كمركز صناعي لوجستي عالمي يخدم الأسواق الإقليمية والدولية، ومن أهمها:

1. الموقع الجغرافي والبنية التحتية المتكاملة

- تمثل المنطقة أحد أهم الممرات البحرية في العالم، حيث يمر عبر قناة السويس نحو 12% من التجارة العالمية ونحو 18–20% من تجارة الحاويات، مما يتيح إمكانية التحول إلى مركز للتصنيع بغرض إعادة التصدير إلى أوروبا وأفريقيا والمنطقة العربية.(SCZONE, 2025)
- وجود أربع مناطق صناعية وستة موانٍ متكاملة، مدعومة بشبكات طرق وأنفاق وسكك حديدية وتحلية مياه وبنية رقمية، يتيح إقامة سلاسل قيمة كاملة من التصنيع حتى التصدير والخدمات اللوجستية ذات القيمة المضافة.

2.الحو افز الاستثمارية والخدمات اللوجستية المتقدمة

- الحوافز الضريبية والجمركية والضمانات القانونية (مثل الإعفاءات، والتحكيم، والملكية الأجنبية الكاملة) تخلق بيئة تنافسية مقارنة بالمناطق الاقتصادية الإقليمية، وتسمح بتصميم حزم موجهة للصناعات التكنولوجية والقطاعات الخضراء.(EGX, 2025; ESG introduction, 2025)
- التوسع في الخدمات اللوجستية المتكاملة، بما في ذلك الشراكات طويلة الأجل لتطوير مناطق صناعية–لوجستية) مثل KEZAD East Port Saidبالشراكة مع (AD Ports ومشروعات التموين الأخضر للسفن، يرفع قدرة المنطقة على تقديم حلول "من المصنع إلى السوق" ويقلل حساسيتها لتقلبات إيرادات العبور وحدها (SCZONE, 2025; Jebel Ali Free Zone, 2025).

3.الطاقة المتجددة والهيدروجين الأخضر

- يمثل التحول العالمي نحو الاقتصاد الأخضر فرصة استراتيجية للمنطقة، التي تمتلك بالفعل مذكرات تفاهم واتفاقات إطارية للهيدروجين والأمونيا الخضراء باستثمارات ضخمة وتعاقدات تصديرية مبكرة، بما يؤهلها لتكون مركزًا إقليميًا لإنتاج الوقود النظيف للأسواق الأوروبية والآسيوية.(SCZONE, 2025)
- تكامل مشروعات الوقود الأخضر مع مجمعات البتروكيماويات والصناعات الكيماوية (مثل مصنع الكلور–القلوي ومجمع البحر الأحمر للبتروكيماويات) يسمح بتعميق الروابط الأمامية والخلفية ورفع القيمة المضافة وتقليل واردات المواد الوسيطة.(United Nations Statistics Division, 2025)

4.الصناعات التكنولوجية المتقدمة والصناعات الدو ائية

- تمتلك المنطقة فرصة لاستقطاب صناعات الإلكترونيات الدقيقة، ومكونات المركبات الكهربائية، والأجهزة الطبية، والروبوتات الصناعية، مستفيدة من السوق المحلي والإقليمي الكبير وقاعدة من خريجي الهندسة والعلوم القابلة للتأهيل عبر الشراكات مع الشركات العالمية.(Asian Development Bank, 2025; World bank, 2010)
- سوق الدواء المصري والإقليمي، الذي يتجاوز حجمه عدة مليارات من الدولارات سنويًا، يفتح المجال لتوطين صناعة المواد الفعالة والأدوية لتقليل فاتورة الاستيراد وزيادة الصادرات، مع وجود مشروع لإنتاج المواد الفعالة للأدوية ضمن مشروعات المنطقة.(DP World, 2024) .

5.المجتمعات الصناعية–السكنية والموارد البشرية

- تخطيط مجتمعات صناعية–سكنية متكاملة (مثل مدينة شرق بورسعيد الجديدة، وتوسعات تيدا في السخنة) يرفع جاذبية المنطقة للعمالة والاستثمار، ويقلل مخاطر تعطل التشغيل، ويُسرّع دورة الاستثمار (SCZONE, 2025; Jebel Ali Free Zone, 2025).

-تمتلك مصر قاعدة بشرية كبيرة يفوق عددها 30 مليون عامل، مع ميزة نسبية في تكلفة الأجور مقارنة ببعض المنافسين الإقليميين، ما يتيح جذب الصناعات كثيفة العمالة وتطوير برامج مستدامة لإعادة تأهيل العمالة للصناعات التكنولوجية.

-تُظهر هذه الفرص أن المنطقة تمتلك مزيجًا فريدًا من الموقع، والبنية التحتية، والحوافز، والموارد البشرية، وسوقًا محلية وإقليمية واسعة، يجعلها مرشحًا طبيعيًا لبناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا. غير أن تعظيم الإفادة من هذه الفرص يتوقف على قدرة السياسات العامة على معالجة التحديات التي توجهها المنطقة الاقتصادية، ولا سيما: تعميق التصنيع المحلي، سد فجوات المهارات والابتكار، تنويع مصادر التمويل، وتحسين كفاءة الحوكمة والبيئة التنظيمية.

-ومن ثمّ فإن حلقة الوصل بين الأهداف والفرص من جهة، والتحديات وبدائل السياسات من جهة أخرى، يقدّم الأطر والسياسات المقترحة التي ينبغي تبنيها لضمان انتقال المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من الإفادة من مزاياها النسبية الحالية إلى بناء مزايا تنافسية مستدامة في الصناعات عالية التكنولوجيا.

5-2-6 الصناعات ذات الأولوية لتعظيم عوائد التنمية في منطقة قناة السويس

اعتمدت **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** على نهج استراتيجي في تحديد الصناعات ذات الأولوية لتعظيم عوائد التنمية وتعزيز مكانتها كمحور صناعي ولوجستي عالمي، وذلك استنادًا إلى مجموعة من المعايير التي تشمل القيمة المضافة العالية، والجاهزية اللوجستية، والتكامل مع البنية التحتية والتكنولوجية المتطورة، وإمكانات خلق فرص العمل، ومدى توافقها مع أولويات التنمية الوطنية. ومن خلال هذا التحليل، تم تحديد خمس صناعات رئيسة تمثل ركائز النمو المستقبلية للمنطقة، وهي :الطاقة المتجددة والهيدروجين الأخضر، والخدمات اللوجستية المتقدمة، والإلكترونيات الدقيقة ومكونات المركبات الكهربائية، والبتروكيماويات المتقدمة، والتجمعات الصناعية المتكاملة.

- **تأتي صناعة الطاقة المتجددة والهيدروجين الأخضر في مقدمة هذه الأولويات** بفضل توافر الموارد الطبيعية من الشمس والرياح، مما يجعل المنطقة مؤهلة لتصبح مركزًا إقليميًا لإنتاج الهيدروجين الأخضر بطاقة استثمارية من الممكن أن تصل إلى 40 مليار دولار، مع قدرة على خلق نحو 20 ألف فرصة عمل بحلول عام 2030، وتعزيز مكانة مصر كمصدر رئيس للطاقة النظيفة عالميًا.

- الخدمات اللوجستية المتقدمة وسلاسل التبريد، تمثل أحد أهم مجالات التميز نظرًا للموقع الجغرافي الفريد لقناة السويس الذي يربط بين أهم طرق التجارة العالمية، بما يتيح إنشاء مراكز لوجستية ذكية ومستودعات مبردة تقلل الفاقد الغذائي بنسبة تصل إلى 20% وتدعم الصادرات الغذائية والدوائية.

- **قطاع الإلكترونيات الدقيقة ومكونات المركبات الكهربائية** والذي يُعد أحد أهم محركات التحول الصناعي الرقمي، لما يوفره من فرص لتوطين تكنولوجيا عالية القيمة وزيادة صادرات الصناعات الإلكترونية بنحو 1.2 مليار دولار سنويًا، إلى جانب توفير فرص عمل تقنية متقدمة.

- كما تمثل الصناعات الكيميائية والبتروكيماوية المتقدمة قطاعًا حيويًا لتعظيم القيمة المضافة، إذ استُثمرت نحو 10 مليارات دولار في تطويره منذ عام 2021، مع توسع خطوط إنتاج البوليمرات ومشتقاتها لزيادة الصادرات إلى 2.5 مليار دولار سنويًا، وخلق آلاف الوظائف الفنية المتخصصة.

- التجمعات الصناعية المتكاملة (Clusters) كأداة مؤسسية لتعزيز التكامل بين الشركات والموردين والمراكز البحثية، حيث تتيح هذه التجمعات فرصًا للتعاون التكنولوجي وخفض تكاليف الإنتاج واللوجستيات، بما يسهم في رفع كفاءة منظومة التصنيع المحلي.

- وتمثل هذه الصناعات مجتمعة ركيزة رئيسة لتحقيق التحول نحو اقتصاد مستدام قائم على التكنولوجيا والمعرفة، وتعزيز التنافسية الإقليمية والدولية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، بما يدعم الأهداف القومية للتنمية الشاملة، ويُرسّخ موقع مصر كمركز إقليمي للتصنيع والخدمات اللوجستية المتقدمة.

3-6 السياسات المقترحة لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وبناء قاعدة صناعية عالية التكنولوجيا

تسعى **المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** إلى التحول إلى مركز صناعي ولوجستي عالمي، من خلال جذب الصناعات المتطورة ذات القيمة المضافة العالية، وخاصة في مجالات التكنولوجيا المتقدمة، والهيدروجين الأخضر، والطاقة الجديدة، والإلكترونيات الدقيقة. ولتحقيق هذا الهدف الاستراتيجي، تتطلب المرحلة القادمة تطوير مجموعة من السياسات والإجراءات المتكاملة، والتي تُعد بمثابة الإطار التطبيقي الذي يترجم نتائج التحليل السابقة إلى مجموعة من السياسات والتوصيات المقترحة الرامية إلى تعزيز الدور التنموي والاستثماري للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس في بناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا.

- ومن الجدير بالذكر أن تكرار بعض السياسات أو التوصيات المختلفة ليس عرضًا عشوائيًا، بل يعكس في جوهره درجة عالية من التشابك والتكامل فيما بينها، سواء كانت تتعلق بجذب الاستثمارات، أو تطوير البنية التحتية، أو التحول الرقمي، أو تنمية رأس المال البشري، أو تحسين الحوكمة المؤسسية. فهذه الأبعاد لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتفاعل بصورة ديناميكية داخل منظومة التنمية الصناعية المتكاملة. ومن ثمّ، فإن التكرار النسبي لبعض الإجراءات المقترحة يعكس طبيعة الترابط البنيوي بين عناصر المنظومة، ويؤكد ضرورة تطبيقها بشكل متوازٍ وتكاملي لضمان تحقيق الأثر التنموي المستهدف وتعزيز تنافسية المنطقة على المستويين الإقليمي والدولي.

- **ويتمثل جوهر التحدي والفرصة أمام المنطقة الاقتصادية لقناة السويس** في قدرتها على الانتقال من مجرد مركز للصناعات التقليدية والأنشطة اللوجستية إلى أن تصبح حاضنة للابتكار ومركزًا للصناعات المتقدمة عالية التكنولوجيا، ويتطلب تحقيق هذا التحول النوعي وضع وتنفيذ سياسات موجّهة ومتميزة عن السياسات الاقتصادية العامة، بحيث تستجيب بفاعلية لمتطلبات اقتصاد المعرفة والصناعات عالية التكنولوجيا.

- **ومن أهم المقومات** التي يتعين استثمارها، والتي يمكن توظيفها كأداة ديناميكية للتطوير المستمر، هو ما يمنحه الإطار القانوني المنظم للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، والمتمثل في قانون رقم 83 لسنة 2002 بشأن المناطق الاقتصادية ذات الطبيعة الخاصة وتعديلاته اللاحقة من صلاحيات واسعة، وما يوفره من المرونة التشريعية التي تسمح بتبني وتنفيذ حزمة متكاملة من السياسات التطويرية والمبتكرة وقابلة للتكيف مع المتغيرات الاقتصادية العالمية، والتي تستهدف جذب الاستثمارات في مجالات الابتكار وتنمية الصناعات عالية التقنية، وبما يعزز من قدرة المنطقة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومما يدعم ترسيخ مكانتها كمحور إقليمي ودولي للتصنيع المتطور والتكنولوجيا المتقدمة، وبذلك تتحول المنطقة من إطار تنظيمي تقليدي إلى منصة متكاملة قادرة على مواكبة متطلبات التنمية المستدامة وتعزيز تنافسيتها الإقليمية والدولية.

- أعلنت الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية استهداف 21 قطاعًا صناعيًّا ولوجستيًّا وخدميًّا العالية التكنولوجيا، بدأت بالفعل في مسار توطين الصناعات المتطورة عالية التكنولوجيا، فهناك دراسات للجدوى وإجراءات تسويقية واستثمارات ملموسة، ومشروعات قيد التنفيذ وتتقدم بخطى جيدة لكل قطاع كخطوة أولى نحو التوطين، إلا إنه لم يتم بعد الوصول إلى التوطين الكامل أو التصنيع المتقدم بكامل السلسلة في كل القطاعات المستهدفة، وما زالت تحتاج إلى الوقت والجهود التي يجب أن تبذل لتحقيق "صناعات متطورة عالية التكنولوجيا موطنه بالكامل" .

- فمنذ منتصف عام 2022 حتى النصف الأول من 2025جذبت المنطقة مساهمات استثمارية كبيرة تبلغ نحو 10.2 مليار دولار لعدد مشروعات يتجاوز 330 مشروعًا، إلا أن العديد من هذه المشروعات مازال في مراحل التنفيذ التدريجي

مع التفاوت بحسب القطاع ، حيث إن بعض القطاعات تحقق فيها تقدم ملموس، وبعضها ما زال في مراحل الدراسة واستقطاب مستثمرين، ولم تبلغ مرحلة تصنيع متعمق محليًا، وذلك لأن توطين الصناعات المتطورة عالية التكنولوجيا في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس ليس مجرد إنشاء مصانع، بل يتطلب إطار سياسات متكامل يربط بين الصناعة، التعليم، الاستثمار، الابتكار، والتمويل، ويربط بين السياسات المقررة في قانون المنطقة الاقتصادية والسياسات المقترحة في ضوء متابعة المنطقة الاقتصادية وتقييمها.

- **أهم السياسات اللازمة لتوطين الصناعات المتطورة عالية التكنولوجيا في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس:**

1. سياسات التوطين الصناعي (Localization)

- تهدف سياسات التوطين الصناعي إلى تعظيم المحتوى المحلي في مشروعات المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وجذب مزيد من حلقات سلاسل القيمة العالمية لتستقر داخل مصر، حيث إن تطبيق سياسات التوطين الصناعي سيؤدي إلى تعميق التشابك بين المنطقة وباقي الاقتصاد الوطني، ويزيد إفادة الشركات المصرية الصغيرة والمتوسطة من نمو المنطقة، مما يحقق تنمية أكثر شمولًا واستدامة، ومن أهم هذه السياسات التي ينبغي اتخاذها لتحقيق ذلك:

-سياسة **التوطين المرحلي** :(Phased Localization Policy) وتبدأ بالتجميع والتشغيل البسيط (Assembly & Integration) ، ثم إنتاج المكونات محليًا ((Component Manufacturing، وصولًا إلى تصميم وتطوير التكنولوجيا نفسها، وتُحدد نسبًا زمنية إلزامية للتوطين المحلي في كل قطاع (مثل السيارات الكهربائية أو الطاقة الشمسية)، وتُمنح الحوافز بناءً على عمق التوطين (.(Depth-based Incentives) .

- **إطلاق برنامج وطني لنقل التكنولوجيا في المنطقة الاقتصادية**: وتوقيع اتفاقيات نقل تكنولوجي ملزمة مع الشركات الأجنبية (Technology Transfer Agreements) واشتراط إدراج برامج تدريب وتأهيل هندسي ضمن كل استثمار أجنبي، وإنشاء مكتب وطني لنقل التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية يتولى التفاوض وتقييم التكنولوجيا المنقولة.

- **وضع خريطة صناعية مكانية** : تحدد الفرص المتاحة لدمج الصناعات المحلية مع الاستثمارات الأجنبية، بحيث يمكن حصر المدخلات الصناعية التي تستوردها المشروعات القائمة في المنطقة، والعمل على استقطاب أو تطوير شركات محلية لتوفير هذه المدخلات محليًا، وقد بادرت الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية بالفعل بإطلاق منصة رقمية تكاملية باسم e) تبادل(تربط المصنعين داخل المنطقة وخارجها بهدف تسهيل التوريد المحلي وتحديد فجوات سلاسل القيمة من خلال هذه المنصة، ويتم رصد المكوّنات أو الخدمات غير المتوفرة محليًا والتي تحتاجها الصناعات المتوطنة بالمنطقة، ومن ثم تشجيع رواد الأعمال أو المستثمرين على إنشاء شركات جديدة لسد تلك الفجوات(SCZONE, 2025)

- **اعتماد حو افز توطين مرتبطة بالأداء**: تمنح مزايا إضافية للشركات التي تنجح في زيادة نسبة المكونات المحلية في منتجاتها أو تلك التي تنشئ شراكات مع موردين محليين، لكي يمكن تخفيض الرسوم أو منح إعفاءات ضريبية تصاعدية بناءً على مستوى المحتوى المحلي المحقق سنويًا، كما يمكن الإفادة من بعض التجارب الدولية (مثل سنغافورة) بتوفير الأراضي بأسعار تفضيلية أو منح تسهيلات خاصة للموردين المحليين الذين ينتقلون للعمل قرب المصانع الكبيرة لتكوين تجمعات توريد متخصصة تخدم تلك المصانع(Huff, W. G, 1995) مثل هذه السياسة من شأنها تشجيع شركات الخدمات والتوريد المصرية على الانتقال إلى المنطقة والإفادة من الطفرة الاستثمارية فيها.

2. سياسات التجمعات الصناعية المتخصصة ((Clusters

- لتسريع تطوير التجمعات الصناعية، تحتاج المنطقة إلى حزمة سياسات تدعم إنشاء مجمعات صناعية متكاملة بدل الاكتفاء بمناطق صناعية عامة، حيث إن نجاح سياسات التجمعات الصناعية سيحقق وفورات حجم للشركات، ويعزز التكامل التكنولوجي فيما بينها، ما يدفع نحو إنشاء بيئة صناعية أكثر ديناميكية وابتكارًا في المنطقة الاقتصادية، **ومن أهمها:**

- **سياسة تخطيط عمر اني وصناعي جديد:** يخصص مساحات ضمن كل منطقة صناعية قائمة لتكون بمنزلة حاضنات تكنولوجية أو مراكز ابتكار ضمن القطاع المستهدف (Hohmann, U, 2025) ويقترح في منطقة شرق بورسعيد تخصيص قطاع جغرافي لمجمع لوجستي–تصنيعي يضم مصانع للتغليف والتخزين المبرد ومقدمي خدمات الشحن البحري بحيث تتكامل مع الأنشطة المينائية هناك. وفي وادي التكنولوجيا بشرق الإسماعيلية، كما يقترح تطوير مجمع تكنولوجي يضم مراكز بحوث تطبيقية وشركات ناشئة في الإلكترونيات بالتعاون مع جامعة قناة السويس والمراكز البحثية.

- **سياسة إصدار تشريعات ورخص خاصة بالتجمعات الصناعية:** مثل رخصة تشغيل موحدة للمجمع ككل تخفّف عن الشركات الأعضاء بعض الإجراءات الفردية، أو سياسات تتيح مشاركة المرافق والخدمات بين شركات التجمع (مثلًا بنية تحتية رقمية مشتركة أو محطات معالجة مركزية). إن توفير بيئة ممكنة كهذه يسهل على الشركات الانتقال إلى المجمعات ويخفض تكاليفها التشغيلية، مما يزيد جاذبية التجمع للاستثمارات الجديدة.

- **سياسة تشجيع التعاون بين مكونات التجمع الصناعي:** يمكن إنشاء مجالس تنسيقية لكل تجمع تشمل ممثلين عن المصانع والموردين والجهات الأكاديمية ذات الصلة، بهدف تنسيق احتياجات التدريب والابتكار، وتمكين تبادل الخبرات، كذلك دعم مشروعات البنية التحتية المشتركة داخل التجمع، كإنشاء مركز خدمات لوجستية يخدم كل شركات التجمع أو مركز تدريب متخصص بالشراكة بينهم، كما يمكن الإفادة من التجارب الدولية المشابهة كتجربة "وادي السليكون الصناعي" في سنغافورة أو "مجمّعات كيزاد" في الإمارات، وتكييف أفضل الممارسات بما يتناسب مع الظروف المحلية في كيفية تحفيز الشركات على التجمع جغرافيًا وقطاعيًا(Emirates News Agency, 2025)

3. سياسات تعميق الصناعة المحلية

يقصد بتعميق الصناعة المحلية رفع نسبة وقيمة ما يُنتج داخل مصر ضمن سلاسل القيمة للمنتجات الصناعية، بما يتجاوز مجرد تجميع المكونات المستوردة إلى التصنيع الحقيقي لعناصر أساسية محليًا، ولتحقيق هذا الهدف الطموح، يمكن تبني سياسات متعددة الجوانب منها:

- **سياسة منح معاملة جمركية تفضيلية** عند بيع المنتج للسوق المحلي، وتُفرض الجمارك على المكونات الأجنبية فقط.

- **تقديم حو افز وإعفاءات ضريبية متدرجة** حسب حجم الاستثمار ونسبة المكون المحلي والفئات التكنولوجية (مثلًا خصم 10% إضافية للمشروعات التي تعتمد تقنية.

- **فرض نسبة مكوّن محلي إلزامية** بشكل تدريجي في بعض الصناعات الاستراتيجية داخل المنطقة (مثل الإلكترونيات أو معدات الطاقة)، بحيث تُلزم المشروعات الجديدة بتحقيق حد أدنى متصاعد من المحتوى المحلي خلال سنوات تشغيلها الأولى، فيمكن وضع نسب مستهدفة للمكون المحلي في صناعات معينة على مدى زمني (مثلًا 40% خلال 5 سنوات ترتفع إلى 60%خلال 10 سنوات)، مع إنشاء آلية مستقلة لتدقيق المحتوى المحلي وتوثيقه لضمان المصداقية، مثل هذه السياسة استخدمتها دول صناعية صاعدة بنجاح، لكنها تحتاج لموازنة دقيقة كي لا تؤدي إلى خروج بعض المستثمرين إلى

دول أخرى؛ لذا يمكن ربطها بتقديم حوافز إضافية للشركات التي تتجاوز تلك النسب،(مثل تخفيض رسوم حق الانتفاع أو دعم تكاليف التدريب) بنسبة المكون المحلي التي يحققها المشروع. كلما زادت النسبة زاد الدعم.

4 توطين سلاسل القيمة (Value Chain Localization)

- **وضع خريطة صناعية مكانية:** بإنشاء وحدة متخصصة داخل الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية تُعنى بتوطين الصناعات عالية التكنولوجيا، تعمل على إعداد خريطة صناعية ذكية تحدد المجالات ذات الأولوية وفقًا للميزات النسبية لمناطق شرق بورسعيد والسخنة والعين السخنة، وتحدد الفرص المتاحة لدمج الصناعات المحلية مع الاستثمارات الأجنبية، بحيث يمكن حصر المدخلات الصناعية التي تستوردها المشروعات القائمة في المنطقة، والعمل على استقطاب أو تطوير شركات أو مصانع محلية مغذية ومورّدين محليين للشركات الأم (Tier 2 & Tier 3 suppliers).لتوفير هذه المدخلات محليًا، وقد بادرت الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية بالفعل بإطلاق منصة رقمية تكاملية باسم e) تبادل(تربط المصنعين داخل المنطقة وخارجها بهدف تسهيل التوريد المحلي وتحديد فجوات سلاسل القيمة من خلال هذه المنصة، ويتم رصد المكوّنات أو الخدمات غير المتوفرة محليًا والتي تحتاجها الصناعات المتوطنة بالمنطقة، ومن ثم تشجيع رواد الأعمال أو المستثمرين على إنشاء شركات جديدة لسد تلك الفجوات .(SCZONE, 2025)

- **اعتماد حوافز توطين مرتبطة بالأداء:** بتطبيق سياسة محتوى محلي تدريجي (Local Content Policy) تربط نسب المكوّن المحلي بالحوافز الضريبية أو التمويلية، و تمنح مزايا إضافية للشركات التي تنجح في زيادة نسبة المكونات المحلية في منتجاتها أو تلك التي تنشئ شراكات مع موردين محليين، لكي يمكن تخفيض الرسوم أو منح إعفاءات ضريبية تصاعدية بناءً على مستوى المحتوى المحلي المحقق سنويًا، كما يمكن الإفادة من بعض التجارب الدولية (مثل سنغافورة) بتوفير الأراضي بأسعار تفضيلية أو منح تسهيلات خاصة للموردين المحليين الذين ينتقلون للعمل قرب المصانع الكبيرة لتكوين تجمعات توريد متخصصة تخدم تلك المصانع.(Khallaf, S. M.et. al., 2025) مثل هذه السياسة من شأنها تشجيع شركات الخدمات والتوريد المصرية على الانتقال إلى المنطقة والإفادة من الطفرة الاستثمارية فيها.

5. سياسات الحوافز وجذب الاستثمار وتوظيفه لتحقيق التنمية

على الرغم من النجاحات المحققة في جذب الاستثمارات، فإن المرحلة المقبلة تتطلب نهجًا انتقائيًا وتوجيهيًا أكثر لضمان توظيف الاستثمارات في القطاعات الأكثر نفعًا للتنمية المستدامة خاصة قطاع الصناعة عالية التكنولوجيا **لذلك يقترح:**

- **سياسة حوافز استثمار مشروطة بالتوطين:** وذلك بتقديم إعفاءات جمركية وضريبية مقابلة لمستوى نقل التكنولوجيا أو نسبة المكون المحلي، وتسريع إجراءات التراخيص للمشروعات التي تحقق نسب توطين مرتفعة.
- **سياسة جذب استثمارات نوعية:**(Selective FDI Policy) بالتحول من "جذب أي استثمار" إلى استقطاب استثمارات ذات بعد تكنولوجي عالٍ ((Smart, Clean, Green FDI
- **إعداد قائمة "مستثمرين استراتيجيين مستهدفين"** في قطاعات مثل الإلكترونيات الدقيقة، البطاريات، الهيدروجين الأخضر.
- **إنشاء "مكتب استثمار تكنولوجي"** مخصص داخل المنطقة لتسهيل التفاوض مع الشركات التقنية العالمية.
- **تحسين الإطار التشريعي والتنظيمي** باستمرار لإزالة أي عقبات قانونية أو إجرائية أمام المستثمرين وقد يتضمن ذلك تحديث بعض بنود قانون 83/2002 ولائحته التنفيذية لمواكبة التغيرات.
- **سياسات تطوير الإطار القانوني** للمنازعات والوساطة الإلزامية قبل التحكيم، وذلك بتفعيل مركز التحكيم وجعله الخيار المفضل للمستثمرين، والنص في عقود الاستثمار على أن أي نزاع يجب أن يمر أولًا بمرحلة "وساطة" سريعة وغير

مكلفة داخل مركز الوساطة والتحكيم بالمنطقة، قبل اللجوء إلى إجراءات التحكيم الكاملة. هذا يوفر الوقت والتكلفة على المستثمرين.

- **إصدار تشريعات جديدة** تمنح حوافز إضافية للمشروعات الاستراتيجية (مثل الإعفاء المؤقت من ضرائب معينة أو دعم الأسعار للطاقة الخضراء).

- **تعزيز الشفافية واستقرار السياسات الاستثمارية** لضمان ثقة المستثمر طويل الأجل، وهذا يتحقق عبر تثبيت قواعد واضحة للرسوم والتراخيص وعدم تعديلها بشكل مفاجئ.

- **الإعفاءات الضريبية والجمركية** لتُمنح الشركات العاملة داخل المنطقة إعفاءً كليًا من ضريبة الدخل والجمارك على مدخلات الإنتاج والمعاملات الداخلية لمدة تصل إلى 20عامًا.

- **حو افز تمويلية وغير مالية تشمل منح أراضٍ بأسعار رمزية**، ودعمًا فنيًّا وتقنيًّا من مراكز التدريب التابعة للهيئة، إضافة إلى تنظيم بعثات ترويجية كأحدث جولة مهنية للصين لجذب استثمارات جديدة لعام .2026–2025

- **تيسير إجراءات الاستثمار**، حيث تعمل الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية على تطوير نافذة الاستثمار الواحدة تقنيًا وإجرائيًا (Ones Topshop)، حيث تمّ إنشاء منظومة إلكترونية مركزية تُعالج طلبات التراخيص والعقود والتصاريح الجمركية خلال 72 ساعة، ما يقلل من التعقيدات الإدارية ويزيد من شفافية الإجراءات ، يمكن طرح مفهوم النافذة الموحّدة الرقمية 2.0، بحيث تصبح منصة إلكترونية شاملة تجمع كافة الخدمات التي يحتاجها المستثمر (تخصيص الأراضي، استخراج الرخص، التخليص الجمركي، تسجيل الشركات، الحصول على التمويل) في تطبيق واحد، و قد تم البدء بالفعل في خطوات لهذا الاتجاه، إلا إنه يمكن تطويرها أكثر لتصبح منصة متكاملة تربط المستثمر بجميع الجهات المعنية من خلال بوابة موحدة(SGS , 2025) حتى يستطيع المستثمر عبر هذه المنصة تقديم طلبه ومتابعة حالة جميع الموافقات من وزارات وهيئات مختلفة (كالبيئة أو الأمن أو الجمارك) بشكل شفاف وفي زمن محدد لكل منها، و إذا اكتملت هذه المنصة، ستخفض كثيرًا من تكلفة الوقت والجهد الذي يبذل الدوائر الحكومية، كما يُمكن تعزيزها عبر إضافة نظام "اسأل – استجِب" آلي (دردشة ذكية مدعومة بالذكاء الاصطناعي) للرد الفوري على استفسارات المستثمرين الإجرائية وتوجيههم(SCZONE. 2025). هذا الابتكار من شأنه طمأنة المستثمر وإرشاده خطوة بخطوة، خاصة إذا كان أجنبيًا وغير ملم بالقوانين المحلية.

- **تنويع أدوات التمويل المتاحة للمشروعات داخل المنطقة**، فعلى الرغم من أن المستثمرين يجلبون عادة رؤوس أموالهم، إلا أن تيسير حصولهم على تمويل تكميلي محلي بشروط ميسرة يشجعهم على توسيع مشروعاتهم أو دخول مشروعات جديدة، فمن الضروري تنويع قاعدة الإيرادات عبر زيادة مساهمة القطاعات الصناعية الإنتاجية في الدخل، وهو ما يرتبط بنجاح المنطقة في تعميق القاعدة الصناعية وتنمية الصادرات وابتكار أدوات تمويلية جديدة ، لذلك يقترح إنشاء صندوق تنمية صناعية خاص بالمنطقة برأس مال مشترك من الحكومة وشركاء من القطاع الخاص ومؤسسات تمويل دولية(SCZONE. 2025)، يقوم هذا الصندوق بتقديم قروض ميسرة أو ضمانات ائتمانية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة داخل المنطقة، خاصة تلك العاملة في قطاعات مستحدثة أو تكنولوجية، كما يمكن أن يطلق الصندوق سندات خضراء لتمويل مشروعات الطاقة النظيفة أو البنية المستدامة، بالإضافة إلى تطبيق آليات شراكة مبتكرة مثل الشراكة مع القطاع الخاص بطريقة معكوسة (، Reverse PPP)حيث يبادر القطاع الخاص بطرح مشروعات ويتم تمويلها جزئيًا من الصندوق لضمان جدواها، و لضمان استمرارية توفير رؤوس الأموال للمشروعات الاستراتيجية في المنطقة.

- **سياسات لاستقطاب الشركات الرائدة عالميًا** (Anchor Investors) في القطاعات المستهدفة، حيث إن وجود شركة كبرى متعددة الجنسيات في أي قطاع ضمن المنطقة يشجع موردِيها ومتعامليها على الاستثمار بالقرب منها. ولذا يمكن

للهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية بالتعاون مع أجهزة الدولة إطلاق برنامج خاص لاستهداف 5– 10 شركات عالمية (مثلًا في مجال السيارات الكهربائية أو صناعة المستحضرات الطبية أو الإلكترونيات) وعرض حزمة حوافز تفاوضية لكل منها ((Customized Incentives تشمل مزايا في الأرض والضرائب والتسريع الجمركي وتسهيلات استقدام الخبراء، مقابل التزامها بضخ استثمارات كبيرة ونقل تقنية وتوظيف عمالة مصرية. مثل هذه الاتفاقيات النوعية يمكن أن تحدث تحولًا جذريًا في بيئة الاستثمار وتجذب سلاسل قيمة كاملة للبلاد.

6. سياسات الإصلاحات المؤسسية لرفع الكفاءة الإدارية ومعالجة البيروقراطية

- تهدف هذه السياسات إلى معالجة بطء الإجراءات نتيجة التشابك الإداري وتداخل الاختصاصات بين الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية والجهات الحكومية المختلفة، وقد بدأت بمشروع التحول الرقمي الشامل بالتعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية (EBRD) الذي انطلق في 2023 بهدف أتمتة 80 خدمة رئيسة للمستثمرين خلال عامين((SGS Verifies Jabil, 2025، ودخلت المرحلة الأولى من هذا المشروع حيز التنفيذ أوائل 2025 وشملت منظومة إلكترونية متكاملة لتأهيل المستثمرين وتلقي طلبات المشروعات وإصدار التراخيص التشغيلية(,SGS Verifies Jabil (2025، كما تضمنت المنصة الرقمية الجديدة نظامًا متطورًا لإدارة علاقات العملاء (CRM) وربط إلكتروني بين إدارات الهيئة المختلفة، مع وسائل دفع إلكترونية(SGS, 2025)، ومع استكمال تنفيذ النافذة الواحدة الإلكترونية وتبسيط اللوائح، من المتوقع انخفاض كبير في زمن الحصول على التراخيص والتصاريح، مما سيعزز ثقة المستثمرين ويسهل دخول المشروعات حيز التنفيذ، لأن الحفاظ على الإصلاح الإداري واستمرار التنسيق مع الجهات المركزية لإزالة أي عقبات روتينية سيظلان ضروريين لتحقيق أهداف المنطقة.

- **تحفيز رقمنه التصنيع و إنشاء منصة رقمية** معتمدة من الهيئة تربط بين المصانع الكبرى داخل المنطقة والموردين المحليين (من داخل المنطقة وخارجها) القادرين على توفير مدخلات إنتاج بجودة عالمية، وهو ما يعد أداة مكملة لتعميق الصناعة، إذ تتيح الرقمنه تتبع سلسلة الإمداد بدقة ومعرفة مصادر المكونات، وبالتالي قياس المحتوى المحلي بشكل شفاف، و يمكن إنشاء نظام تدقيق مستقل بالتعاون مع مؤسسات دولية لقياس نسبة المكون المحلي لكل منتج وتوثيقها للشركات الراغبة، مما يساعد أيضًا في إبراز تلك المنتجات على أنها ذات قيمة محلية مضافة عند تسويقها دوليًا، وقد تم التعاون مع البنك الأوروبي لإعادة البناء والتنمية(EBRD) وشركة Agility لتطوير البنية الرقمية والمنصات الإلكترونية لتسهيل سلسلة التوريد ومراقبة الأداء في الوقت الفعلي.

- **الشراكات مع المراكز البحثية والجامعات**: تطوير شراكات مؤسسية بين الهيئة والجامعات ومراكز البحوث الصناعية والتكنولوجية لتوجيه الاستثمار نحو القطاعات الواعدة.، فهي عنصر جوهري لتعميق القدرات الصناعية؛ فقطاعات مثل الصناعات الدوائية أو الهندسية والصناعات عالية التكنولوجيا تتطلب إنفاقًا على البحث والتطوير لتحسين التصميمات وابتكار منتجات تنافسية، مما يتطلب إنشاء واستحداث حاضنات تقنية ومراكز ابتكار مشتركة داخل Technology Valleyتضم مختبرات مشتركة لاستشراف الابتكار وتطوير منتجات جديدة، وتضم فرقًا من الباحثين والمطورين يعملون بالتعاون مع عدة شركات في نفس القطاع لحل مشكلاتهم التقنية أو تطوير منتجات لصالحهم، كما أن برامج نقل التكنولوجيا عبر اتفاقيات مع شركات دولية رائدة يمكن أن تسرّع من تعميق الصناعة المحلية؛ فمثلًا توقيع اتفاقيات تصنيع مرخّص (Licensing)أو شراكات إنتاج مع كبريات الشركات العالمية يضمن انتقال المعرفة الفنية إلى المهندسين المصريين ويدمجهم في خطوط الإنتاج العالمية، و يمكن منح حوافز ضريبية للشركات التي تدخل في مشروعات بحث وتطوير مشتركة مع الجامعات المحلية(Emirates News Agency , 2025)أو التي تحتضن فرقًا بحثية داخل مصانعها لتطوير منتجات جديدة.

- **تطوير القوى العاملة الفنية** يظل حجر الزاوية في تعميق التصنيع، إذ بدون عمال وفنيين مهرة لن تُجدي التكنولوجيا المنقولة، لذلك يجب استمرار الاستثمار في التعليم الفني والتدريب المهني داخل المنطقة وخارجها لتخريج دفعات من التقنيين القادرين على تشغيل المعدات الحديثة وصيانتها والمساهمة في عمليات التصنيع عالية الدقة، ويقترح إنشاء صندوق منح لتدريب الكوادر الشابة في التخصصات التقنية المطلوبة، مع التركيز على تمكين الشباب والنساء للانخراط في الوظائف الصناعية الجديدة، و برامج تدريب مهني مشتركة مع القطاع الخاص عبر مراكز تدريب معتمدة داخل المنطقة، مع منح شهادات دولية واعتماد البرامج بالتعاون مع منظمات الأمم المتحدة وشركاء دوليين.

- **بهذه المنظومة المتكاملة من السياسات** – التنظيمية والمالية والبشرية – يصبح تعميق الصناعة المحلية هدفًا قابلًا للتحقيق على مراحل، ما يعزز اعتماد الاقتصاد المصري على قدراته الذاتية ويزيد من مرونته أمام التحديات الخارجية.

7. سياسات تنمية الصادرات

- ترتبط القدرة التصديرية للمنطقة الاقتصادية بمدى نجاحها في بناء صناعات تنافسية دوليًا، ومن أجل رفع مساهمة المنطقة في زيادة الصادرات المصرية بشكل مستدام، وقد تم تصميم السياسات بحيث تشجع إقامة صناعات تصديرية (كصناعات النسيج ومواد البناء والصناعات الهندسية) داخل نطاق المنطقة. كما سعت المنطقة إلى تعميق القيمة المضافة المحلية في المنتجات عبر تشجيع استخدام المكونات المحلية في التصنيع قدر الإمكان قبل التصدير. ويظهر النجاح في هذا الهدف من خلال كون نسبة كبيرة من إنتاج المصانع الجديدة موجه للتصدير (كما في حالة مصانع غرب القنطرة التي يُصدَّر جل إنتاجها إلى الخارج.(Jebel Ali Free Zone, 2025) .

- إن زيادة نسبة المحتوى المحلي في الصادرات الصناعية لا تساهم فقط في رفع القيمة المضافة، بل تحسن أيضًا ميزان المدفوعات عبر إحلال المنتجات المصرية محل الواردات في الأسواق العالمية. وعليه، تركز سياسات المنطقة على تذليل عقبات التصدير للمستثمرين، وتقديم الدعم اللوجستي والجمركي لهم، فضلًا عن الإفادة من شهادة المنشأ المصرية التي تتيح دخول المنتجات للأسواق الكبرى برسوم تفضيلية (DP World, 2024).

ولا بد من اعتماد سياسات داعمة للمصنّعين المصدّرين من أهمها:

- **صياغة سياسات تصدير قطاعية** داخل المنطقة، بحيث يتم وضع مستهدفات وبرامج لكل قطاع تصديري (مثل الملابس الجاهزة أو الكيماويات أو الإلكترونيات والصناعات عالية التكنولوجيا) تراعي خصائص أسواقه الخارجية المستهدفة.

- **وضع خطة لرفع صادرات الصناعات الهندسية** من المنطقة بنسبة معينة سنويًا عبر فتح أسواق في أفريقيا وأوروبا، مدعومة بتحركات ترويجية وبعثات تجارية إلى تلك الأسواق.

- **توفير معلومات تفصيلية** عن متطلبات النفاذ للأسواق الرئيسة لكل صناعة (ما يُسمى خرائط النفاذ – Market Access Maps) وضح التعريفات الجمركية المطبقة والمعايير الفنية وشهادات الجودة المطلوبة في كل سوق (SCZONE, 2025). بهذا يستطيع المستثمر منذ البداية تصميم منتجه وفق اشتراطات السوق المستهدف، مما يزيد فرص نجاحه في التصدير.

- **تقديم برامج دعم للمصدّرين** تشمل مساعدات فنية ومالية، فمن السياسات الفاعلة إنشاء برامج منح للمساهمة في تكاليف الحصول على شهادات الجودة والاعتماد الدولي، مثل شهادات ISO أو CE الأوروبية أو شهادات إدارة الغذاء والدواء FDAللمستلزمات الطبية (SCZONE, 2025)، فكثير من الشركات الصغيرة والمتوسطة قد تتردد في خوض غمار

التصدير بسبب كلفة الالتزام بتلك المعايير، لذا يمكن للهيئة أو الدولة تحمل جزء من هذه التكلفة كاستثمار يعود بالنفع عبر زيادة الصادرات.

- **إنشاء منصات تسويق رقمية مشتركة** برعاية الهيئة تجمع منتجات شركات المنطقة وتعرضها للمستوردين العالميين، بحيث تعمل كمعرض افتراضي دائم للتصدير.

- **إنشاء سوق إلكترونية للصادرات** (SCZONE, 2025)، تقوم فكرتها على جمع المصدرين المحليين مع المشترين الدوليين بطريقة مباشرة وتسهيل عملية عقد الصفقات أونلاين، مع توفير خدمات لوجستية وتأمينية ضمن المنصة.

- **توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي** لتحليل اتجاهات الطلب العالمي وإرشاد المنتجين المحليين إلى أكثر المنتجات رواجًا في الأسواق الخارجية (SCZONE, 2025)، باستخدام خوارزميات تتبع بيانات الاستيراد الدولية، يمكن للهيئة تنبيه مصنع معين بأن منتجه مطلوب حاليًا في سوق ما وبحاجة لتعديلات بسيطة ليناسب المواصفات هناك، هذا المستوى من الدعم الإرشادي عالي التقنية سيساعد الشركات في المنطقة على اقتناص الفرص التصديرية بسرعة ومرونة.

8. سياسات ترشيد الواردات عبر بدائل محلية

يُعد ترشيد الواردات الوجه الآخر لتعزيز الصادرات وتنميتها، فكلاهما يستهدف تحسين الميزان التجاري. ولمواصلة جهود إحلال الواردات التي تقع على عاتق المنطقة (Jebel Ali Free Zone Authority, 2023)، يمكن اتباع السياسات الآتية :

- **توطين صناعات ثقيلة** مثل مستلزمات السكك الحديدية أو معدات الطاقة أو مكونات الإلكترونيات..

وعلى الرغم من أن إنجازات الإحلال ما زالت متفاوتة بين قطاع وآخر، إلا أن السياسات الحالية – كالإعفاءات الجمركية على المكونات المستوردة للتصنيع المحلي (DP World, 2024)، تشجع المستثمرين على تصنيع المنتجات تامة الصنع محليًا بدلًا من استيرادها بالكامل. ويُتوقع مع نمو التجمعات الصناعية داخل المنطقة وتحسن منظومة سلاسل التوريد المحلية أن يتحقق تقدم أكبر في إحلال العديد من الواردات بمنتجات مصنَّعة محليًا خلال السنوات المقبلة.

- **المتابعة والتقييم لتحليل فجوات الواردات** (Import Gap Analysis) بشكل دوري لتحديد السلع والمواد التي تستوردها مصر بكميات كبيرة ولديها المقومات لتصنيعها محليًا(SCZONE, 2025)، وتتبنى الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية هذا التحليل فيما يخص واردات القطاعات الصناعية ذات الأولوية، بحيث تقارن بيانات الاستيراد بقائمة الصناعات الممكن توطينها في المنطقة، وبناءً على النتائج، يتم إعداد قائمة فرص استثمارية بديلة للواردات وتوجيهها للمستثمرين ، فإذا تبين أن مصر تستورد مكونًا معينًا للأجهزة الإلكترونية بقيمة عالية سنويًا، يمكن إبراز هذه الفرصة وتقديم حوافز مضاعفة لمن يستثمر في إنتاج ذلك المكون محليًا داخل المنطقة.

- **منح أولوية في التمويل والتسهيلات للمشروعات الصناعية** التي تستهدف إحلال منتجات مستوردة استراتيجية (SCZONE, 2025)، فصندوق التنمية المقترح أو البنوك الوطنية يمكن أن تقدم قروضًا ميسرة بفائدة منخفضة أو بشروط سداد أطول للمصانع التي تنتج بدائل لواردات ذات أهمية (مثلًا مستلزمات طبية، معدات سكك حديدية، أسمدة، مواد تغليف غير متوفرة محليًا...)، بما يحقق قيمة مضافة للاقتصاد بتوفير العملة الصعبة.

- **التكامل والتنسيق بين الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية والجهات الحكومية المعنية** لفرض اشتراطات محتوى محلي تدريجية في المشروعات القومية والمشتريات الحكومية. فإذا زادت نسبة المحتوى المحلي المطلوبة في مشروعات البنية التحتية أو العقود الحكومية بشكل مدروس، سيوفر ذلك سوقًا مضمونًا للمصانع المحلية الناشئة التي تقدم تلك

المنتجات البديلة. وبهذا تكبر وتنضج قاعدة الموردين المحليين حتى تصبح قادرة على المنافسة تجاريًا مع المنتج المستورد دون دعم.

9. سياسات تمويل ودعم محلي

- إنشاء صندوق تمويل الصناعات التكنولوجية المتقدمة بالشراكة بين وزارة المالية والبنوك التنموية.
- دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة المغذية للشركات الكبرى (Supplier Development Programs).
- تشجيع التمويل الأخضر والمستدام (Green Bonds, ESG funds) للمشروعات النظيفة داخل المنطقة.
- تحفيز الشركات المحلية على الاندماج والتوسع، ودعم اندماجات الشركات الصغيرة في كيانات أكبر قادرة على التصدير والمنافسة.
- تشجيع التحالفات الصناعية بين مستثمرين محليين وأجانب.

10. سياسات البنية التحتية واللوجستيات الداعمة

إن التوسع المستقبلي في حجم الإنتاج والصادرات يتطلب تبني سياسات تضمن استدامة وكفاءة البنية التحتية الداعمة، من أهمها:

- **إنشاء ممرات خضراء(Green Corridors)** تربط موانى المنطقة بموانى رئيسة عالمية منخفضة الانبعاثات (SCZONE, 2025)، ويمكن التنسيق بين ميناء شرق بورسعيد وموانى شمال أوروبا لإنشاء خط بحري يلتزم المعايير الخضراء (سفن تعمل بوقود نظيف، أولوية للسلع الخضراء)، مما يجعل صادرات المنطقة أكثر جذبًا للمستوردين الحريصين على سلسلة إمداد مستدامة.

- **تحفيز السفن صديقة البيئة** عبر تخفيض رسوم الموانى عليها أو منحها أولوية في خدمات الشحن والتفريغ بموانى المنطقة(SCZONE, 2025) ، لتشجيع التحول نحو النقل البحري الأخضر.

- **التركيز على تطوير شبكات النقل الداخلي الذكية** لربط المناطق الصناعية بالموانى بكفاءة عالية، ويتضمن ذلك تفعيل أنظمة إدارة حديثة لحركة البضائع (Transport Management Systems) تمكن من التتبع اللحظي للشاحنات والحاويات خلال انتقالها داخل المنطقة(SCZONE, 2025) ، مثل هذا النظام سيوفر بيانات لحظية عن الزمن المستغرق والتحديات اللوجستية، مما يساعد على تحسين تدفق البضائع وتقليل زمن التسليم.

- **إنشاء خطوط سكك حديدية داخلية** تربط المجمعات الصناعية المختلفة بالموانى مما يخفف الضغط عن الطرق ويقلل تكاليف النقل وخاصة للسلع الثقيلة(SCZONE, 2025) ، ويمكن البدء بخط قصير يربط وادي التكنولوجيا شرق الإسماعيلية بميناء غرب بورسعيد مرورًا بالمناطق الصناعية، ثم التوسع حسب الحاجة.

- **بنية تحتية تكنولوجية ذكية** (Smart Infrastructure) ، فمع الاتجاه إلى الصناعات عالية التقنية يجب التأكد من توفر شبكات اتصالات فائقة السرعة وموثوقة، ويقترح إنشاء مراكز بيانات متخصصة داخل المنطقة وربطها بشبكة ألياف ضوئية مؤمنة توفر الاتصال فائق السرعة للمصانع (SCZONE, 2025).

- **التنسيق مع شركات الاتصالات لإطلاق شبكة 5G صناعية** خاصة تغطي المناطق الصناعية لتمكين تطبيقات إنترنت الأشياء الصناعي والتحكم الآني بالآلات. هذه الاستثمارات الرقمية ستجعل المنطقة أكثر جاذبية للشركات العالمية التي تتطلب بيئة تقنية متقدمة لتشغيل مصانعها وأنظمتها الذكية.

- **تطوير إطار تنظيمي وتشريعي** داعم، وتحديث القوانين لتشمل حماية الملكية الفكرية للشركات الناقلة للتكنولوجيا.

- **تسهيل استيراد المعدات المتطورة لغرض التصنيع**، ومنح تراخيص إنتاج سريعة للمشروعات ذات الطابع الابتكاري أو التكنولوجي.

- **التحول الصناعي نحو الثورة الصناعية الرابعة (Industry 4.0)**، وإدخال الأتمتة، الروبوتات، وإنترنت الأشياء في خطوط الإنتاج.

11. سياسات تعزيز الابتكار والتحول الرقمي

- **سياسة تطوير الشباك الواحد إلى "شباك واحد ذكي"**، الترخيص الفوري للمشروعات الرقمية والبحثية، وتصميم مسار فائق السرعة (Fast-Track)داخل منظومة الشباك الواحد مخصص للمشروعات التي تعمل في مجالات الاقتصاد الرقمي (تطوير البرمجيات، الذكاء الاصطناعي) ومراكز البحث والتطوير (R&D Centers)) يمكن أن تحصل هذه المشروعات على موافقة مبدئية خلال 24 ساعة.

- برامج "تصنيع ذكي" لتحديث المصانع القائمة في المنطقة، والإفادة من الذكاء الاصطناعي لمراقبة العمليات الإنتاجية، حيث إن إدماج التقنيات الرقمية المتقدمة في كل روابط العمل داخل المنطقة – من الإدارة إلى الإنتاج – وتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال سيحول المنطقة الاقتصادية لقناة السويس إلى بيئة ذكية جاذبة للاستثمارات عالية التقنية، ويؤهلها للريادة في صناعات المستقبل وليس فقط الصناعات التقليدية، لذلك يجب أن تصبح الرقمنه والابتكار التكنولوجي جزءًا أساسيًا من بيئة العمل في المنطقة الاقتصادية ولبناء قاعدة صناعية عالية التقنية ، وفي هذا الصدد يُقترح :

- **تبسيط الإجراءات الاستثمارية** عبر منصة رقمية موحدة تربط بين الجهات المعنية داخل المنطقة.

- **استحداث صندوق تمويل للابتكار الصناعي** بالتعاون مع بنوك التنمية والمؤسسات الدولية لدعم المشروعات التكنولوجية الناشئة.

- **التوسع في تطبيق مفهوم المدن الصناعية الذكية** باستخدام إنترنت الأشياء، وتطوير بنية تحتية رقمية متكاملة تشمل الحوسبة السحابية والاتصال فائق السرعة لتسهيل الابتكار الصناعي.

- **إنشاء منصة بيانات صناعية مشتركة**Industrial Data Lake)) تجمع البيانات الصناعية واللوجستية من مختلف الشركات والجهات داخل المنطقة في مخزن بيانات موحد(Dubai Free Zones Council, 2025)، هذه المنصة يمكن استخدامها من قبل صناع القرار لتحليل أداء القطاعات المختلفة بشكل لحظي وتقييم تأثير السياسات المتبعة وتحديد الاختناقات، وذلك باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، ويستلزم تشغيل مثل هذه المنصة ضمانات صارمة لحماية سرية البيانات وحقوق الملكية الفكرية لكل شركة، بحيث لا يُكشف إلا عن البيانات المجمعة أو المجهّلة التي تفيد التحليل العام دون الإضرار بتنافسية أي منشأة. إن توفر رؤية شاملة مبنية على البيانات سيجعل التخطيط الصناعي أكثر علمية ودقة.

- **رعاية الابتكار التصنيعي** عبر استقطاب ودعم الشركات الناشئة الصناعية، وإنشاء حاضنات أعمال، و إقامة مراكز متخصصة في التصنيع الذكي، الذكاء الاصطناعي الصناعي، المواد المتقدمة داخل المنطقة مخصصة للشركات الناشئة التي تطور حلولًا لمشكلات صناعية أو تقدم تطبيقات تكنولوجية في مجالات إنترنت الأشياء الصناعي أو الذكاء الاصطناعي في الصيانة التنبؤية أو الروبوتات المؤتمتة (Dubai Free Zones Council, 2025)،هذه الحاضنات ستوفر مساحة مكتبية ومعامل وورش عمل صغيرة وروابط مع المصانع الكبرى لتجربة الابتكارات على أرض الواقع. كما يمكن

الإفادة من برامج مسرّعات الأعمال القائمة في مصر أو تأسيس مسرعة جديدة تركز على الابتكار الصناعي، بحيث تقدم دورات مكثفة لرواد الأعمال في هذا المجال وتمكنهم من التواصل مع مستثمرين وصناديق رأس مال مخاطر. ولتحفيز الابتكار.

- **إطلاق برامج منح أولية** (Seed Grants) تقدم مبلغًا ماليًا ابتدائيًا لكل مشروع مبتكر مرتبط بسلاسل القيمة في المنطقة (Dubai Free Zones Council, 2025)، مشروع Startup يعمل على تطوير جهاز استشعار لوجستي ذكي يمكن أن يحصل على منحة لتصنيع نموذج أولي واختباره بالتعاون مع إحدى شركات الخدمات اللوجستية بالمنطقة. مثل هذه المنح قد تكون صغيرة (عدة آلاف من الدولارات) ولكن تأثيرها كبير في تشجيع الشباب المبتكر على خوض غمار ريادة الأعمال الصناعية.

- ومن السياسات المساندة أيضًا إنشاء منصة إلكترونية موحدة للابتكار الصناعي (Dubai Free Zones Council, 2025)، تقوم بدور حلقة الوصل بين التحديات التي تواجه المصانع في المنطقة والحلول الابتكارية المحتملة. فمن خلال هذه المنصة تستطيع الشركات نشر تحدياتها أو احتياجاتها التقنية، ويتقدم الباحثون أو الشركات الناشئة بعروض لحلها، كما يمكن أن تعرض المنصة فرص البحث التطبيقي المتاحة في الجامعات أو المراكز البحثية لإشراك الصناعة فيها، وكذلك ربط الشركات بمقدمي الحلول الهندسية والتقنية محليًا وعالميًا، كما تعمل المنصة كوسيط بين جهات التمويل (سواء صناديق ابتكار أو بنوك تنمية) والمشروعات الابتكارية الواعدة لتسهيل حصولها على التمويل الذي يسمح بنموها.

- استكمال إنشاء شبكات رقمية، مراكز بيانات، وخدمات كهرباء مستدامة .(Hydrogen-ready grids)
- تطبيق معايير "المناطق الصناعية الذكيةSmart Industrial Zones) ") في الطاقة والإدارة والبيئة.
- تبسيط الإجراءات الرقمية عبر منصة موحدة للمستثمرين .(One-stop digital window)

12. سياسات تنمية رأس المال البشري

الاستثمار في العنصر البشري هو استثمار في المستقبل، وخاصة في منطقة اقتصادية تُبنى لتصبح قاعدة صناعية متطورة تكنولوجيًا، لذلك يجب تبني سياسات نشطة لتأهيل وتطوير الكفاءات المحلية كي تتناسب مهاراتها مع احتياجات الصناعات الحالية والمستقبلية في المنطقة، ومن أهم السياسات لتنمية رأس المال البشري هي:

- برنامج تنمية المهارات الصناعية المتقدمة
- إنشاء أكاديمية للتكنولوجيا والتصنيع المتقدم بالشراكة مع الجامعات والمراكز العالمية (مثل كوريا أو ألمانيا).
- دعم برامج تدريب مهندسين وفنيين على تكنولوجيا أشباه الموصلات، تصنيع البطاريات، الأتمتة الصناعية.
- تعزيز التعاون البحثي التطبيقي، وتمويل مشروعات مشتركة بين الجامعات المصرية والمستثمرين الصناعيين.
- تخصيص صندوق أو مركز بحوث وتصميم وابتكار صناعي ممول جزئيًا من الهيئة وشركات المنطقة لدعم التصنيع الدقيق.
- إنشاء صندوق منح للتدريب يستهدف شرائح محددة، مثل تقديم منح لتدريب النساء والشباب في المجالات التقنية والفنية المطلوبة، بما يعزز دمج المرأة والشباب في الصناعة
- دعم مالي أو تمويلي للشركات التي تنشئ مراكز تصميم أو بحث وتطوير داخل المنطقة.
- سياسات التدريب المهني والتقني والتحويلي بإنشاء مراكز تدريب متخصصة داخل المنطقة نفسها(Dubai Free Zones Council, 2025)، حيث للصناعة منطقة صناعية تحوي مركز تدريب مهني وتقني بالشراكة مع الشركات العاملة فيها، بحيث، يتولى المستثمرون المساهمة في تصميم المناهج وتقديم التدريب العملي، بحيث يتم تصميم برامج التدريب وفق

الاحتياجات الفعلية للمصانع ويتم تدريب العمال داخل بيئة العمل الحقيقية بما يضمن مواءمة مخرجات التدريب مع الاحتياجات الفعلية للصناعة، ويسهم في تخريج عمالة ذات كفاءة عالية قادرة على الانخراط المباشر في سوق العمل.

- يجب أن يكون التدريب مرتبطًا بالتوظيف مباشرة (أي أن المتدرب يضمن وظيفة في المصنع إذا اجتاز التدريب بنجاح)، وينبغي أن تشمل هذه المراكز تخصصات متنوعة من التشغيل الميكانيكي واللحام والصيانة الكهربائية إلى مهارات أكثر تقدمًا كبرمجة الماكينات الرقمية والتحكم الآلي والجودة الصناعية.

- سياسة تشجيع الحصول على شهادات احترافية دولية للعاملين والفنيين ليرفع من كفاءتهم وموثوقية مهاراتهم، ويمكن للهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية بالتعاون مع وزارة الصناعة إتاحة برامج للحصول على شهادات مثل NVQ البريطانية أو شهادات City & Guilds أو غيرها، ويمكن أن تتحمّل جزءًا من تكلفتها تشجيعًا للعمال على نيلها، إن وجود حاملين لمؤهلات احترافية معترف بها دوليًا داخل القوى العاملة بالمنطقة سيعطي أيضًا رسالة للمستثمرين الأجانب بأن العمالة المحلية على درجة عالية من التأهيل ويمكن الاعتماد عليها.

- سياسة تحفيز الشركات نفسها على الاستثمار في التدريب، بدعم حكومي لتجهيزات التدريب، اعتماد الشراكة كمركّز للتدريب المعتمد، وبإقرار حوافز ضريبية للشركات في المنطقة التي تنفق نسبة معينة من ميزانيتها على تدريب موظفيها أو إرسالهم لدورات متقدمة وتحصل مقابله على إعفاء أو تخفيض ضريبي، فبدلًا من النظر للتدريب كتكلفة، ستحفز هذه السياسة الشركات لترى فيه استثمارًا يحسّن إنتاجيتها.

- الإفادة من الكفاءات المصرية بالخارج عبر برامج "عودة العقول"، فمئات المهندسين والفنيين المصريين يعملون في مصانع متقدمة حول العالم، ويمكن اجتذاب بعضهم للعمل في مشروعات المنطقة لفترات معينة من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية، كمنحهم إعفاءات جمركية على الأجهزة الشخصية عند العودة، أو عقود عمل مرنة تسمح بالعمل الجزئي أو عن بعد، وربطهم بمشروعات محددة يستفيدون منها ماديًا وتستفيد المصانع من خبراتهم(Emirates News Agency (WAM), 2025) إن هذا النوع من التبادل المعرفي سيرفع من مستوى الممارسات داخل المنطقة وينقل أفضل خبرات التشغيل العالمية إلى المصانع المصرية.

- يقترح عقد شراكات مع مبادرات وطنية للتدريب المهني مثل مبادرة "ابدأ" التي تم بواسطتها إنشاء مراكز تدريب مهني متخصصة لتأهيل العمالة وفق احتياجات المشروعات الجديدة (World Bank, 2024)، وعلى الرغم من أهمية هذه البداية، إلا أنها لا تزال في مراحلها الأولى ولا تغطي سوى جزء بسيط من فجوة المهارات الحالية، ولذلك يتطلب تعاونًا أوسع مع المؤسسات التعليمية (الجامعات والمعاهد التقنية) لتطوير مناهج مرتبطة باحتياجات الاستثمار الصناعي، وكذلك جذب الخبراء والكفاءات المصرية بالخارج للمشاركة في إدارة المشروعات الجديدة وتشغيلها. بدون تلبية متطلبات رأس المال البشري، سيبقى من الصعب على المنطقة تحقيق التحول نحو الصناعات عالية التقنية التي تستهدفها ضمن استراتيجيتها طويلة المدى.(World Cargo News,)

13. سياسات تعزيز دور التعليم الفني في بناء قاعدة صناعية متقدمة بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

تعزز سياسات التنسيق المؤسسي بين الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس ووزارة التربية والتعليم الفني والقطاع الخاص المستثمر تعظيم الأثر التنموي الواسع للتعليم الفني في بناء قاعدة صناعية متطورة عالية التكنولوجيا بالمنطقة الاقتصادية لقناة السويس وتعزيز قدراتها التنافسية الإقليمية والعالمية، ويمكن تحقيق ذلك عبر:

- إنشاء مراكز تدريب مشتركة داخل المنطقة تتبع نظام التعليم المزدوج وتخدم القطاعات الصناعية المحددة في الخطة الاستراتيجية للمنطقة.

- تحديث خريطة التخصصات الفنية سنويًا وفقًا لاحتياجات المستثمرين تُحدّد التخصصات المطلوبة (ميكانيكا، كهرباء، روبوتات، طاقة متجددة، لوجستيات، تكنولوجيا المعلومات الصناعية)، بما يضمن توجيه مخرجات التعليم الفني نحو الوظائف المستقبلية في القطاعات ذات القيمة المضافة العالية.

- توسيع مشاركة المدارس الخاصة ومؤسسات التدريب المهني الدولية لتوفير تخصصات تكنولوجية دقيقة (كالطباعة ثلاثية الأبعاد، وتحليل البيانات الصناعية، والصيانة الذكية).

- بهذا التكامل، يمكن تحويل التعليم الفني من منظومة لتخريج العمالة التقليدية إلى منصة استراتيجية لإنتاج المهارات الصناعية والتكنولوجية التي تمكّن المنطقة الاقتصادية لقناة السويس من بناء قاعدة صناعية متقدمة قادرة على المنافسة الإقليمية والدولية.

- نموذج التعليم المزدوج ((Dual System والتدريب في أثناء العمل (WBL)، بتشجيع أن يكون جزء من التعليم الفني شريكًا داخل المصنع أو الشركة بحيث يقضي الطالب فترة تدريب حقيقية في بيئة الإنتاج.

- وضع حوافز للشركات التي تهتم بالتدريب كإعفاءات ضريبية، دعم حكومي لتجهيزات التدريب، اعتماد الشراكة كمركّز للتدريب المعتمد.

- التأكد من أن مراكز التدريب أو الأكاديميات – مثل الأكاديمية القائمة – توفر محاكاة صناعية عالية المستوى (معدات، روبوتات، برامج إدارية) كما هو موضح في الاتفاق مع الجانب الصيني.

- تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص، الحكومة والتعليم الفني عن طريق توقيع اتفاقيات ثلاثية الأطراف بين الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية ووزارة التربية والتعليم الفني والشركة/المجموعة الصناعية داخل المنطقة، لتحديد التخصصات، المعايير، برامج التوظيف، وإشراك الشركات الصناعية القائمة داخل المنطقة في تصميم المناهج أو تحديد وحدات المهارات التي يحتاجونها، وتفعيل دور المدارس الخاصة والمعاهد الخاصة لتوفير تخصصات تكنولوجية دقيقة، بحيث يُعدّ خريجوها فورًا للتشغيل داخل المنطقة أو المشروعات المرتبطة بها.

- اعتماد شهادات معترف بها من وزارة التعليم الفني ومع الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية وتكون مقبولة لدى الشركات داخل المنطقة.

- بناء نظام تتبع للخريجين ومراقبة نسبة التوظيف داخل المنطقة، ونسبة الخريجين الذين يعملون في تخصصاتهم، ومتوسط الأجور، وغيرها من مؤشرات الأداء.

- ربط هذا النظام بمحفزات للمدارس والمراكز التدريبية التي تحقق أداءً جيدًا (زيادة التمويل، منح تجهيزات أفضل).

- حوافز للاستثمار في المراكز التدريبية المتقدمة والتجهيزات، بتوفير أراضٍ أو مباني بأسعار مميزة أو إيجارات مخفّضة بالمشاركة مع الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لإنشاء مراكز تدريب تقنية متخصصة.

- فتح باب التمويل الميسر/المنح للشراكات التي تؤسس مختبرات أو ورش عمل تستهدف التخصصات الصناعية ضمن المنطقة الاقتصادية (مثل روبوتات صناعية، طاقة متجددة، تصميم السفن وصيانتها).

- دمج برامج تمويل دولية أو تعاون دولي (مثل التعاون الصيني الحالي) لتجهيز المراكز والورش.

- إدماج التعليم الفني ضمن مسار التنمية الإقليمية للهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية، وربط مناهج التعليم الفني والجامعي المتخصص باحتياجات القطاعات التكنولوجية داخل المنطقة.

- التأكد من أن خطط التطوير (مناطق صناعية جديدة، تحولات إلى الاقتصاد الأخضر، توسيع الخدمات اللوجستية) تتضمّن مكون التعليم الفني كأحد المحاور الاستراتيجية.

- يجب أن تُطلب من المستثمرين عند تخصيص الأراضي أو استقطاب استثمارات جديدة رفع نسب العمالة المحلية المؤهلة، لذا يكون هناك تنسيق مسبق مع التعليم الفني لتوفير العمالة المناسبة.

14. سياسات الإفادة من الاتفاقيات التجارية

- تتمتع مصر بشبكة واسعة من الاتفاقيات التجارية الدولية، ويجب تحويل هذه الميزة إلى أداة فعّالة لدعم المنطقة الاقتصادية. أحد أهم الاتفاقيات الواعدة هي منطقة التجارة الحرة القارية الأفريقية ((AFTRA، فتفعيل البنود التجارية لهذه الاتفاقية يمكن أن يفتح أمام منتجات المنطقة سوقًا أفريقية ضخمة بإعفاءات جمركية أو تخفيضات كبيرة(SCZONE, 2025) ، وينبغي على الهيئة بالتنسيق مع وزارة التجارة تنظيم حملات تعريفية للمصدرين بالفرص المتاحة في أسواق أفريقيا وآليات الإفادة من الاتفاقية.

- **إنشاء مركز لوجستي/تجاري** في غرب أفريقيا بدعم حكومي يكون منفذًا لتوزيع منتجات المنطقة هناك، كذلك تمتلك مصر اتفاقية شراكة مع الاتحاد الأوروبي واتفاقيات مع دول أوروبية مختلفة في إطار الاتحاد، ويمكن توظيف هذه الاتفاقيات لتسهيل دخول منتجات جديدة من المنطقة للأسواق الأوروبية.(SCZONE, 2025) .
- **دبلوماسية التجارة** باستثمار الشراكات مع دول الخليج وآسيا لجذب استثمارات منها إلى المنطقة، حيث تصدر حصريًا لمناطق تلك الدول مستفيدة من انخفاض تكاليف الإنتاج في مصر ومزايا الموقع، مع التركيز على الترويج الاستثماري لضمان أن كل منتج يصنع في المنطقة يجد طريقه إلى السوق الأنسب بأقل عوائق ممكنة.
- **تعزيز الشراكات الدولية** مع تكتلات اقتصادية كبرى لضمان تدفق الاستثمارات حتى وقت الأزمات.

15. سياسات مواجهة التقلبات الجيوسياسية والأمنية:

- تطبيق سياسات مرنة قادرة على التكيف السريع مع المتغيرات العالمية (مثل تعديل الرسوم، وتقديم حوافز استثمارية).
- تنويع دخل المنطقة الاقتصادية (صناعات تحويلية، لوجستيات، طاقة متجددة، بتروكيماويات) بعيدًا عن الاعتماد الكبير على إيرادات قناة السويس التقليدية وتراجع عدد الحاويات العابرة الذي تسببت فيه التقلبات الجيوسياسية والأمنية والتوترات الأخيرة في البحر الأحمر مما أدى إلى انخفاض مرور السفن في قناة السويس بنسبة 50%، وبالتالي إلى انخفاض الموارد المخصصة للعمل على المشروعات التوسعية في المنطقة الاقتصادية، مما يبرز أهمية تعميق التنويع الاقتصادي للمنطقة الاقتصادية بعيدًا عن تقلبات العبور. ويستدعي ذلك تسريع التصنيع المحلي وجذب مطورين صناعيين عالميين، واستكمال المشروعات الاستراتيجية المرتبطة بالتحول الأخضر، وفي مقدمتها مشروعات التزود بالوقود الأخضر والهيدروجين النظيف في شرق بورسعيد، مما يسهم في خلق قاعدة صناعية متقدمة، ويرسّخ مكانة المنطقة ضمن الخريطة العالمية للطاقة المستدامة، على نحو مشابه لما حققته منطقة روتردام الهولندية التي تحولت إلى مركز أوروبي رائد في مشروعات الهيدروجين الأخضر وربطت بين أنشطة الموانئ والتصنيع منخفض الكربون.

16. سياسات الترويج الدولية الموجّهة

يتطلب جذب الاستثمارات النوعية ترويجًا دوليًا ذكيًا للمنطقة، وتكثيف جهود التسويق والترويج الدولي للمنطقة، بطريقة أكثر استهدافًا وتركيزًا على القطاعات ذات الأولوية، لذلك يُقترح:

- تنظيم "معارض تكنولوجيا وصناعة" سنوية داخل المنطقة لجذب المستثمرين العالميين.
- بناء شراكات مع اتحادات صناعية في آسيا وأوروبا (مثل كوريا، سنغافورة، ألمانيا).
- تطوير دبلوماسية صناعية موجهة لجذب الشركاء في سلاسل القيمة التكنولوجية.

- تنظيم بعثات ترويجية دولية مخصصة تستهدف أسواقًا وشركات بعينها لكل قطاع، فيمكن إرسال بعثات حكومية تضم ممثلين من الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية ومستثمرين حاليين في المنطقة إلى ألمانيا للترويج لمشروعات الهيدروجين الأخضر والطاقة المتجددة، أو إلى الصين لاستقطاب مصنعين في مجال السيارات الكهربائية والإلكترونيات، أو إلى سنغافورة لاستقدام مشغلي الخدمات اللوجستية والموانيSCZONE, 2025)) ، مثل هذه البعثات تعطي رسالة مباشرة للمستثمرين المستهدفين وتسمح بالتفاعل معهم وشرح الفرص على أرض الواقع. - ينبغي دعم هذه الجهود بإعداد حزمة أدوات وإجراءات ترويجية لكل قطاع (Sector Playbook) تتضمن معلومات تفصيلية عن جدوى الاستثمار في ذلك القطاع بالمنطقة مثل حجم السوق المتوقع، الحوافز المتاحة، وتوفر الموارد والبنية التحتية، هذه المواد يمكن تقديمها بلغة المستثمر (إنجليزية أو صينية وغيرها) وبأسلوب احترافي يركز على العائد المتوقع للمستثمر من القدوم إلى المنطقة.

- تخصيص موارد أكبر للتسويق الدولي، حيث إن التعاقد مع بيوت خبرة تسويقية عالمية يساعد في تحسين صورة المنطقة وعرضها على المستثمرين بشكل جذاب.

- إنشاء مكاتب تمثيل للهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية في بعض العواصم الاقتصادية الكبرى لتكون نقطة اتصال مباشرة للراغبين في الاستفسار عن فرص الاستثمار، وإلى جانب جذب الاستثمارات، يجب أن تركز حملات الترويج أيضًا على إبراز مزايا مصر التنافسية مثل وفرة العمالة الشابة واتفاقيات التجارة الحرة، وكذلك طمأنة المستثمرين بشأن استقرار البيئة الاستثمارية والأمنيّة في البلاد.

17. سياسات الاستدامة والامتثال البيئي والاجتماعي

مع التوسع الصناعي والعمراني لا ينبغي إغفال الاستدامة البيئية والمسؤولية الاجتماعية ضمن سياسات المنطقة، بل يجب أن تكون عنصرًا محوريًا لضمان تنمية طويلة الأمد ومتوازنة، ففي الجانب البيئي، يمكن للهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية بالتعاون مع وزارة البيئة من اتخاذ ما يأتي:

- **وضع معايير بيئية ملزمة تدريجية** للصناعات داخل المنطقة، تشمل تصنيف المصانع وفق مستويات الانبعاثات والتلوث مع إلزامها بخطط انتقال لتقليل بصمتها الكربونية على مراحل (SGS, 2023)، ويتم تصنيف المصانع ضمن فئات خضراء وصفراء وحمراء بناءً على انبعاثاتها، وتمنح فترة 5 سنوات للانتقال إلى فئة أفضل عبر تبني تقنيات أنظف، مع رقابة دورية للتقدم المحرز، كما يمكن تطبيق سياسة المشتريات الحكومية الخضراء بحيث تمنح أولوية في العقود والمشتريات للشركات التي تحقق مستويات متقدمة في معايير ESG (البيئة والمجتمع والحوكمة) (Annual & Sustainability Report, 2023)، مما يكون حافزًا مباشرًا للمصانع لتبني ممارسات مستدامة لتحظى بالعقود الحكومية وفرص التوريد للمشروعات القومية.

- **تعزيز شبكات الطاقة النظيفة** والهيدروجين الأخضر وربطها بمراكز الإنتاج الصناعي.

- **سياسات تطوير الاقتصاد الدائري** (Circular Economy) داخل المنطقة لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد وتقليل المخلفات، ويمكن تشجيع التكامل الصناعي بحيث تُستخدم المخلفات أو المنتجات الفرعية لمصنعٍ ما كمواد خام لمصنع آخر، فيما يُعرف بمبدأ التكافل الصناعي (Government of Singapore, 2024)، فمخلفات مصنع للكيماويات مثلًا قد تُستخدم كمدخلات لمصنع أسمدة أو بلاستيك، ولتحقيق ذلك، يمكن إقامة محطات فرز وإعادة تدوير متقدمة داخل المنطقة تتولى معالجة المخلفات الصناعية وتحويلها لمواد يمكن إعادة استخدامها. وبالتوازي، منح حوافز للشركات التي تستخدم نسبة من المواد المعاد تدويرها في عملياتها (كحسم على رسوم المخلفات أو تخفيض رسوم المرافق، مما يشجع

على تبني المواد المعاد تدويرها كممارسة معتادة، منح تخفيض إضافي على رسوم الخدمات للمصانع التي تحقق أهدافًا محددة في إعادة تدوير المياه أو استخدام الطاقة المتجددة.

- ينبغي ترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)بشكل موجّه نحو احتياجات إقليم القناة. يمكن الاتفاق مع الشركات الكبرى على تخصيص نسبة (مثلًا 1%) من أرباحها لصالح صناديق تنمية محلية تنفق على مشروعات تعليمية أو صحية أو تدريبية في مدن القناة وسيناء(Government of Singapore, 2024)، فإن مثل هذه المساهمات المنظمة والمستدامة سيكون لها أثر تنموي واضح على المجتمعات المحلية المحيطة وتخلق علاقة إيجابية بين المستثمرين والأهالي. ويمكن للهيئة أن تشرف على إنفاق هذه الأموال في قنواتها الصحيحة.

- كما يُقترح أن تطلب الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية من كل شركة إصدار تقرير شفافية سنوي عن أدائها الاجتماعي والبيئي، يتضمن ما قامت به من مبادرات لتقليل تأثيرها البيئي وما ساهمت به في المجتمع المحلي (كعدد الموظفين من سكان المنطقة أو برامج التدريب التي قدمتها). نشر هذه التقارير سيخلق تنافسًا محمودًا بين الشركات في ميدان المسؤولية الاجتماعية ويعزز ثقة الجمهور في مشروع المنطقة ككل.

18. سياسات المتابعة والتقييم (Monitoring & Evaluation)

- إنشاء آلية متابعة دورية لقياس أثر السياسات على توطين التكنولوجيا ونمو القيمة المضافة الصناعية

- إعداد مؤشرات أداء رئيسة (KPIs) تشمل عدد المشروعات التكنولوجية، وحجم الاستثمارات الأجنبية، وعدد فرص العمل التقنية المستحدثة، وربط نتائج المتابعة بخطط التطوير المستقبلية لتحسين الأداء المؤسسي والتنافسي للمنطقة.

- لضمان تنفيذ استراتيجية المنطقة الاقتصادية لقناة السويس وتحقيق أهدافها، لا بد من وضع سياسات إدارية ومؤسسية لمتابعة الأداء والتقييم بشكل دوري وشفاف، وتبني نهج الحوكمة متعددة المستويات بمشاركة القطاع الخاص والمستثمرين الدوليين والمجتمع الأكاديمي.

- تطوير لوحة قياس استراتيجية، تجمع أهم المؤشرات الرئيسة وتُحدَّث بانتظام (Emirates News Agency (WAM 2025)، ينبغي أن تكون هذه اللوحة بمثابة أداة إنذار مبكر تظهر أي انحراف عن المستهدفات (مثل التباطؤ في معدل جذب الاستثمار أو تراجع نسبة المحتوى المحلي) لتنبيه صنّاع القرار لاتخاذ السياسات والإجراءات التصحيحية، مع إتاحة واجهة للجمهور أو المستثمرين للاطلاع على بعض هذه المؤشرات (باستثناء ما قد يتسم بالحساسية التنافسية) لتعزيز الشفافية (Ministry of Trade and Industry Singapore, 2023)

- اعتماد مراجعات مستقلة ودورية للسياسات، يمكن تشكيل فريق تقييم مستقل يضم خبراء اقتصاد وصناعة من خارج الهيئة – ربما بالتعاون مع إحدى الجهات البحثية أو الاستشارية الدولية – يقوم بإجراء تقييم دوري شامل للتقدم المُحرز مقابل الأهداف المعلنة(Emirates News Agency (WAM), 2025)، ويقدم هذا الفريق تقريرًا إلى مجلس الوزراء أو البرلمان يتضمن نقاط القوة والضعف في أداء المنطقة ومقترحات لتعديل السياسات أو إضافة سياسات جديدة، حيث إن مثل هذه النظرة الخارجية المستقلة تضمن تقييمًا موضوعيًا بعيدًا عن تحيز الإدارة التنفيذية، وتحقق المصداقية على عملية المتابعة ككل.

- نظام قياس الأداء الصناعي (Industrial KPIs Dashboard) متابعة سنوية لنسب التوطين المحلي، عدد براءات الاختراع المسجلة، وحجم الإنفاق على البحث والتطوير داخل المنطقة.

- إن المقارنة المعيارية المستمرة (Benchmarking) تعد أداة مهمة يجب على القائمين على المنطقة متابعة ما تحققه المناطق الاقتصادية المنافسة إقليميًا وعالميًا (مثل جبل علي في الإمارات أو منطقة كيزاد في أبو ظبي، أو منطقة سنغافورة الصناعية، ومقارنة مؤشرات الأداء الخاصة بهم بنظيراتها في منطقتنا. أي فجوة سلبية تظهر لصالح تلك المناطق ينبغي دراستها وفهم أسبابها ووضع خطة لعلاجها، وأي ميزة لدينا دونهم ينبغي البناء عليها وتسويقها. أيضًا يمكن تبادل الزيارات والخبرات مع تلك المناطق ضمن شبكة تعاون دولية لتعلم أفضل الممارسات وتجنب الأخطاء التي وقعوا فيها.

- إشراك المستثمرين أنفسهم في عملية التقييم وصنع التوصيات سيعزز كثيرًا فعالية السياسات. يمكن تشكيل مجلس صناعي استشاري يضم ممثلين عن الشركات العاملة الرئيسة وخبراء مستقلين ومسؤولي الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية (Dubai Free Zones Council , 2025) .يجتمع هذا المجلس بشكل نصف سنوي لمراجعة مؤشرات الأداء الأخيرة، ومناقشة التحديات الميدانية التي يواجهها المستثمرون، ثم رفع توصيات إلى مجلس إدارة الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية بشأن السياسات والإجراءات المطلوبة، حتى يتمكن مجتمع الأعمال في المنطقة من المشاركة الفاعلة بدور في التوجيه الاستراتيجي، وبذلك يزداد التزامه وتعاونه مع الإدارة ويتحسن، مما يضمن شراكة حقيقة في النجاح بين القطاعين العام والخاص داخل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس.

19. سياسات الحوكمة المؤسسية والشفافية

تُعد الحوكمة أحد الركائز الأساسية لضمان استدامة وتنافسية المناطق الاقتصادية الخاصة، نظرًا لدورها في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق التوازن بين مختلف المصالح. لهذا يُقترح تبني هيكل حوكمة متعدد المستويات في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، يشمل كافة أصحاب المصلحة في عملية اتخاذ القرار (SCZONE, 2025) ، يدمج كافة أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار، ويعتمد هذا الهيكل على أربعة مستويات مترابطة تشمل:

1. **المستوى الحكومي:** ويشمل الوزارات والهيئات التنظيمية المسؤولة عن وضع السياسات والإطار التشريعي العام، بما يضمن اتساق توجهات المنطقة الاقتصادية مع الاستراتيجيات القومية للتنمية الصناعية والاقتصادية.
2. **المستوى المؤسسي والإداري:** والمتمثل في الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، التي تضطلع بدور محوري في تنسيق المشروعات، والإشراف على البنية التحتية، وتسهيل الإجراءات الاستثمارية، مع الالتزام بمعايير الكفاءة والشفافية.
3. **المستوى الاستثماري والقطاع الخاص:** الذي يضم المستثمرين المحليين والأجانب والشركات الصناعية والخدمية العاملة بالمنطقة، حيث تُعد مشاركتهم في الحوكمة عاملًا حاسمًا لتطوير بيئة استثمارية مرنة وجاذبة، من خلال فتح قنوات مؤسسية للتشاور وتبادل المعلومات وصياغة السياسات.
4. **المستوى المجتمعي والمدني:** ويشمل المجتمع المحلي، ومؤسسات التعليم والتدريب، والنقابات، ومنظمات المجتمع المدني، بما يعزز الارتباط بين المشروعات الاقتصادية واعتبارات التنمية البشرية والاجتماعية، ويساعد في خلق قاعدة داعمة للمنطقة اقتصاديًا واجتماعيًا.

- إن اعتماد مثل هذا النموذج متعدد المستويات للحوكمة من شأنه أن يرفع من كفاءة عملية اتخاذ القرار، ويُرسخ مبادئ الشفافية والعدالة، ويُعزز الثقة المتبادلة بين الأطراف المختلفة، مما ينعكس إيجابًا على جذب الاستثمارات وتحقيق التنمية المستدامة. كما أن هذا التوجه يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية المطبقة في مناطق اقتصادية رائدة، مثل تجربة سنغافورة التي اعتمدت على شراكات مؤسسية متينة بين الحكومة والقطاع الخاص، وتجربة منطقة

جبل علي الحرة في الإمارات التي تبنت نماذج مرنة للحوكمة سمحت بجذب استثمارات نوعية وبناء قاعدة صناعية متقدمة.

- إعادة تشكيل مجالس إدارات أو لجان استشارية تابعة للهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس لتضم إلى جانب ممثلي الجهات الحكومية ممثلين عن القطاع الخاص (كمستثمرين كبار في المنطقة) وممثلين عن المجتمع المحلي وخبراء أكاديميين من جامعات ذات صلة(SCZONE, 2025) ، مثل هذا التنوع يضمن أن القرارات المتخذة تراعي وجهات نظر مختلفة وتصب في المصلحة العامة، وليس فقط المنظور الحكومي الضيق.
- إنشاء لجان قطاعية استشارية لكل من الصناعات ذات الأولوية، مهمتها تقديم المشورة الفنية والاستراتيجية بشأن احتياجات كل قطاع على حدة، وتضم في تشكيلها ممثلين عن الشركات العاملة بذلك القطاع داخل المنطقة.
- على صعيد الشفافية والمساءلة، ينبغي تحديد ونشر مؤشرات أداء رئيسة (KPIs) لقياس إنجازات المنطقة بصورة دورية (SCZONE, 2025)، هذه المؤشرات يمكن أن تشمل عدد المشروعات الجديدة، حجم الاستثمارات، عدد الوظائف المولدة، قيمة الصادرات السنوية من المنطقة، نسبة المحتوى المحلي في الصناعات، متوسط زمن إصدار التراخيص.
- اعتماد مؤشرات بيئية مثل انبعاثات الكربون الخاصة بالمنطقة، ونشر تلك البيانات بشكل تقارير فصلية أو نصف سنوية مما يخلق ثقافة من الشفافية ويتيح للمجتمع والمستثمرين تقييم أداء الهيئة بموضوعية. (SCZONE, 2025)
- ربط حوافز ومكافآت إدارة الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية نفسها بتحقيق الأهداف المعلنة ومعدلات الأداء، بحيث يصبح لدى القائمين على الإدارة دافع إضافي لتحقيق المستهدفات (مثلًا مكافأة سنوية تُصرف إذا تحققت نسبة معينة من هدف جذب الاستثمار أو توفير الوظائف).
- إرساء آليات سريعة لتسوية المنازعات التي قد تنشأ بين المستثمرين أو بينهم وبين الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية، لذلك يقترح إنشاء محكمة اقتصادية مصغرة أو دائرة قضائية خاصة بالمنطقة – بالتنسيق مع وزارة العدل ,SCZONE) (2025، تختص هذه الدائرة بالفصل في النزاعات التجارية والاستثمارية داخل نطاق المنطقة خلال آجال زمنية محددة (مثلًا 90 يومًا كحد أقصى للدعوى)
- وجود قضاء متخصص وسريع لطمأنه للمستثمرين بأن حقوقهم محمية ومحاكمهم متاحة دون تأخير.
- تأسيس مركز وساطة وتحكيم مستقل داخل المنطقة معتمد دوليًا (SCZONE, 2025)، يضم قائمة من المحكمين والخبراء القادرين على حل الخلافات التجارية بمرونة وسرية وبسرعة نسبيًا مقارنة بالقضاء، وهذه المنظومة المزدوجة (قضائية وتحكيمية) ستعطي خيارات متعددة لحل أي نزاع استثماري، مما يقلل من المخاطر القانونية التي قد يشعر بها المستثمر ويشجعه على التوسع في أعماله.

نتائج وتوصيات الدراسة

أولًا: نتائج الدراسة

تخلص الدراسة من خلال فصولها المختلفة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية التي تشخص و اقع ومستقبل المناطق الاقتصادية، وذلك على النحو الآتي:

1. الإطار الفلسفي والاقتصادي للمناطق الاقتصادية الخاصة

- أضحت المناطق الاقتصادية الخاصة ركيزة أساسية في خارطة الاقتصاد العالمي نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع والثورة الرقمية، مما جعلها نموذجًا تسعى الدول النامية لمحاكاته لتحقيق التنمية المستدامة والاستقرار الاقتصادي.
- ساهمت هذه المناطق في إحداث طفرة اقتصادية للدول التي تبنتها، انعكست إيجابًا على معدلات النمو نتيجة جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية، ونقل المعرفة والابتكار، وتوطين التكنولوجيا، مما أثر مباشرة على الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- يظل تأثير هذه المناطق في الدول النامية غير حاسم تمامًا بسبب نقص البيانات والمعلومات، حيث يمثل تدني قواعد البيانات تحديًا كبيرًا أمام الاستثمار المباشر ويؤدي إلى تراجع التدفقات الرأسمالية الوافدة.
- تعد هذه المناطق من أبرز أدوات السياسة الصناعية الحديثة، حيث تتباين تصنيفاتها وفقًا للأهداف وخطط التطوير الوطنية، وتعمل كأداة محورية لتعزيز الاقتصاد العالمي عبر الحوافز الضريبية واللوائح الميسرة.
- يرتبط نجاح هذه المناطق بتطبيق نهج التخطيط الاستراتيجي المتكامل والشامل، الذي يجمع بين الرؤية طويلة الأجل، والاستثمار في البنية التحتية، ونظم الحوافز القابلة للتكيف، والأطر المؤسسية القوية التي تتسم بالشفافية والمساءلة.

2. البنية التحتية والقدرات اللوجستية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس

- ساهمت المشروعات القومية الكبرى، مثل الكباري العائمة (كوبري النصر، الشهيد منسي، الشهيد أبانوب، طه زكي، والشط) والأنفاق الخمسة في مدن القناة الثلاث، في تعزيز الموقع الاستراتيجي للمنطقة وجعلها محورًا للتجارة الدولية والاستثمار.
- أدى إنشاء شبكة الطرق العملاقة بطول 9000كيلومتر إلى ربط الدلتا والصعيد وشبه جزيرة سيناء بالمنطقة الاقتصادية، مما سهل حركة النقل واللوجستيات وربط الموانى بالمناطق الصناعية والسكك الحديدية.
- حقق ميناء شرق بورسعيد إنجازًا دوليًا بحصوله على المركز الثالث عالميًا والأول إقليميًا في مؤشر أداء موانى الحاويات (PPI) لعام 2024 وفق تصنيف البنك الدولي، بناءً على معايير كفاءة الشحن والتفريغ وجودة البنية التحتية.
- يستهدف تطوير ميناء الأدبية رفع كفاءته لاستقبال البضائع الضخمة عبر تحديث الأرصفة والميكنة الإلكترونية، بينما يهدف تطوير ميناء العريش إلى فتح آفاق جديدة للتصدير وجذب الشركات العالمية.
- أظهرت موانى المنطقة مرونة عالية في تحقيق معدلات تداول إيجابية على الرغم من التحديات الجيوسياسية في البحر الأحمر، ونجحت في استعادة نشاط تموين السفن بالوقود التقليدي والأخضر في عام 2023.
- قطعت مصر شوطًا في تحويل موانى (العين السخنة، شرق بورسعيد، دمياط، والإسكندرية) إلى موانٍ ذكية تقدم خدمات آلية، مع تنفيذ بنية تحتية معلوماتية وبوابات إلكترونية للسداد المسبق لتقليل زمن الانتظار.

3. التحول الرقمي والتكنولوجيا كضرورة استراتيجية

- لم يعد التحول الرقمي خيارًا، بل أصبح ضرورة وجودية للمنافسة العالمية، حيث تعد تكنولوجيا المعلومات المحرك الأساسي للنمو والابتكار في المنطقة الاقتصادية.
- على الرغم من الخطوات الواعدة في رقمنة خدمات المستثمرين، إلا أن الرحلة نحو تحول رقمي شامل تتطلب رؤية استراتيجية أعمق وتسريعًا في وتيرة التنفيذ لتتحول المنطقة من "بوابة تجارية" إلى "محور ابتكار عالمي."
- التحول الرقمي هو تحول ثقافي وتنظيمي يتطلب استثمارات مستمرة في رأس المال البشري، والأمن السيبراني، لضمان بناء اقتصاد مصري مستدام يواكب القرن الحادي والعشرين.
- أكدت دراسات الحالة الدولية (جافزا وشينزن) أن النجاح يتطلب منظومة متكاملة تشمل التشريعات المرنة والشراكة مع القطاع الخاص، وتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء كضرورة حتمية للبقاء.

4. تحليل تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر (2015-2024)

- شهدت تدفقات الاستثمار الأجنبي مسارًا متباينًا، حيث بلغت ذروتها عند 46 مليار دولار في عام 2024/2023 مدفوعة بصفقة "رأس الحكمة"، مقابل أدنى مستوى لها (5.2 مليار دولار) في 2021/2020.
- رُصد تراجع في النسبة الموجهة لقطاع الصناعة التحويلية لصالح القطاع الإنشائي (من 36% إلى 5.6%) نتيجة ارتفاع تكاليف التمويل، على الرغم من أن القيمة المطلقة للاستثمار في الصناعة شهدت نموًا من 1.9 مليار إلى 5.4 مليار دولار.
- تعاني المنطقة من "محدودية الشفافية الإحصائية"، حيث لا تصدر بيانات سنوية دقيقة عن التدفقات الفعلية الموزعة قطاعيًا، كما أن كثيرًا من الاتفاقيات المعلنة لا تزال في مرحلة "مذكرات التفاهم."
- برزت المنطقة كمنصة عالمية للهيدروجين الأخضر بتخصيص 30كم² للعناقيد الصناعية، حيث تم توقيع 32 مذكرة تفاهم تحول 17 منها إلى عقود ملزمة حتى نهاية 2024.
- أقرت الدولة حوافز تشريعية مهمة في 2024 تشمل خصومات ضريبية (33-55%) وإعفاءات من ضريبة القيمة المضافة، لكن تظل تحديات الاعتماد على التكنولوجيا الأجنبية ونقص التمويل المحلي عائقًا أمام استدامة قطاع الطاقة النظيفة.

5. الدروس المستفادة من التجارب الدولية (الصين والمغرب)

- التجربة الصينية :أثبتت نجاح نهج "التطبيق التدريجي" للسياسات، والتركيز على التصنيع للتصدير، وجذب الاستثمارات ذات القيمة المضافة العالية، على الرغم من تحديات التفاوت الإقليمي والمخاوف البيئية.
- التجربة المغربية :يعد "منهج التدرج" في طنجة المتوسط نموذجًا أفريقيًا ناجحًا في جذب الصناعات عالية التكنولوجيا وتحويل المنطقة إلى وجهة مفضلة للاستثمارات ذات المحتوى التكنولوجي المرتفع.
- الخلاصة :نجاح هذه المناطق يتوقف على تكاملها مع السياسات الكلية للدولة، وتوافر إدارة مستقلة وكُفُؤة، ووجود روابط قوية بين المنطقة والاقتصاد المحلي.

ثانيًا: توصيات الدراسة

استنادًا إلى النتائج السابقة، توصي الدراسة بتبني السياسات التالية لتعزيز دور المنطقة الاقتصادية:

1. توصيات السياسة العامة والربط القومي

- يجب عدم اعتبار المناطق الاقتصادية بديلًا عن الإصلاحات الشاملة للدولة، بل أداة مكملة تتطلب إصلاحات موازية في مناخ الاستثمار والتجارة على المستوى الوطني.

- ضرورة معالجة التفاوتات الإقليمية عبر سياسات تقلص الفجوة بين المناطق الساحلية والمناطق الداخلية لضمان توزيع عادل لثمار التنمية.
- توسيع نطاق سياسات دعم الابتكار وريادة الأعمال المطبقة داخل المنطقة لتشمل كافة الأقاليم الجغرافية داخل الدولة لتعميم الفوائد التنموية.

2. توصيات البحث العلمي وتطوير الصناعة

- تعزيز أطر التعاون بين القطاع الصناعي والجامعات ومراكز البحث والتطوير داخل المنطقة، وتحويل البحث العلمي وبراءات الاختراع إلى منتجات تجارية تنافسية تخلق فرص عمل وتفتح أسواقًا تصديرية.
- إدراج شرط "المحتوى المحلي التدريجي" في العقود مع المستثمرين الأجانب، وتقديم حوافز للشركات التي تحقق نسبًا عالية من التوطين التكنولوجي.
- إنشاء مراكز (R&D) متخصصة بالتعاون مع المؤسسات الدولية لدعم الابتكار في مجالات الطاقة النظيفة.

3. توصيات تطوير الموانى والخدمات اللوجستية

- تحديث المخطط العام للموانى ليتوافق مع متطلبات النقل البحري العالمي، مع استغلال الميزة التنافسية لكل ميناء وربطه بالظهير اللوجستي الصناعي.
- تطوير الأرصفة الحالية وزيادة عمق الممرات الملاحية لاستقبال السفن الحديثة والعملاقة.
- وضع استراتيجية شاملة لتحويل كافة موانى المنطقة إلى موانٍ "ذكية وخضراء" بالكامل.

4. توصيات التحول الرقمي والشفافية

- تبني استراتيجية رقمية شاملة تعتمد على البيانات والذكاء الاصطناعي والأتمتة في كافة العمليات التشغيلية.
- إنشاء نظام متابعة مؤسسي دوري لرصد التدفقات الفعلية للاستثمارات وقياس الأثر التنموي عبر مؤشرات أداء رئيسة(**KPIs**) ، ونشر تقارير دورية لتقييم الأداء الصناعي.
- تحديث قوانين حماية الملكية الفكرية وتبسيط إجراءات التراخيص والميكنة الشاملة لخدمات المستثمرين.

5. توصيات الكوادر البشرية والتمويل

- إطلاق برامج تدريبية متقدمة لتطوير الكوادر الفنية المصرية بالتعاون مع الشركات العالمية العاملة في المنطقة.
- تسهيل الحصول على تمويل طويل الأجل وقروض منخفضة الفائدة للشركات العاملة في الصناعات التكنولوجية، ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة المغذية لسلاسل التوريد.
- تطبيق "النهج التدريجي" في السياسات الاقتصادية لاكتشاف المشكلات التطبيقية ومعالجتها قبل التعميم الشامل.

قائمة المراجع

أولًا: المراجع العربية:

- **الحايس، عبد الوهاب جودة، وآخرون، (2022).** المناطق الاقتصادية الخاصة: المفهوم والتجارب، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، (الجزائر، جامعة بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد الثاني)
- **راتب، إجلال وآخرون (2020)**، دور الخدمات الدولية في تنمية الصادرات في مصر إلى أفريقيا، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم 318، معهد التخطيط القومي، مصر.
- **راتب، إجلال وآخرون (2025)**، دور بعض القطاعات الإنتاجية والخدمية في تحقيق هدف الصادرات حتى 2030، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم 360، معهد التخطيط القومي، مصر.
- **الزغبي، هنا (2024):** الإدارة اللوجستية ومواني المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان، المجلد 38، العدد 2.
- **صالح، حسين (2020)**، سياسات الإصلاح الاقتصادي وأثارها على هيكل تجارة مصر الخارجة – سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، رقم 319، معهد التخطيط القومي، مصر.
- **عوض الله، زينب (2021).** دور المناطق الاقتصادية الخاصة في تحقيق التنمية الاقتصادية الإقليمية، مجلة كلية الحقوق الكويتية العالمية، (الكويت، الجزء الثاني، العدد 9)
- **وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية والتعاون الدولي، (2025)**، "السردية الوطنية للتنمية الاقتصادية: السياسات الداعمة للنمو والتشغيل"، الإصدار الأول، سبتمبر 2025.
- **يحيى أبوطالب محمد حسن، (2022).** جيوايكنوميكية المناطق الاقتصادية الخاصة والمراكز اللوجستية في تحقيق التنمية (تحليل مقارن)، مجلة بنها للعلوم الإنسانية، (جامعة بنها، كلية الحقوق، العدد الأول، الجزء 2، 2022)

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Aaron, Carl, Canaan Atitlan, (2019)." Special Economic Zones: A Model for the Middle East and North Africa. Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Aggarwal, A. (2019). SEZs and economic transformation: towards a developmental approach. **Transnational Corporations Journal**, 26(2).
- Aggarwal, Aradhna, (2010). Economic impacts of SEZs: Theoretical approaches and analysis of newly notified SEZs in India, **MPRA Paper No. 20902**, (India, University of Delhi)
- Asian Development Bank. (2015, December 8). New ADB research shows design of Special Economic Zones determines success. Retrieved from https://www.adb.org/news/new-adb-research-shows-design-special-economic-zones-determines-success
- Borzenko Olena, Kuznietsova. Nataliia, (2024). China's special economic zones: from traditional labor-intensive industries to eco-industrial park development, (Ukraine, Kyiv, Ukraine, 30,1)
- Crane, Bret, Chad Albrecht, (2018). China's special economic zones: an analysis of policy to reduce regional disparities, Journal homepage, (USA, Utah State University, Vol. 5, No. 1)
- Curran, Sara, Cook, Joelle, Katie Hampton. (2009), The Impacts of Special Economic Zones, Evans School Policy Analysis and Research (EPAR), (University whangton,)

- DP World. (2024). Annual Report 2024.
- Dubai Multi Commodities Centre (DMCC). (2023). Sustainability Report 2023. Retrieved from https://dmcc.ae/hubfs/Sustainability/Sustainability%20Report%202023.pdf
- Edwards, John, (2021). In the Zone: A Comprehensive Guide to China's Economic and Technological Development Zones, China-Britain Business council, (London, United Kingdom)
- EGX (2025). EGX30 hits record high days before Bonyan's market debut - Enterprise News Egypt, accessed on July 22, 2025,
- Emirates News Agency (WAM). (2025, July 10). Dubai Free Zones Council reviews initiatives to advance sustainable growth. *WAM*. Retrieved October 15, 2025,
- ESG The Report. (n.d.). What is ESG reporting? Retrieved November 18, 2025, from https://esgthereport.com/what-is-esg-reporting/
- Eva Community. (2025). Key performance indicators. Retrieved November 18, 2025, from https://www.evalcommunity.com/career-center/key-performance-indicators/
  from https://www.wam.ae/en/article/bkm30p0-dubai-free-zones-council-reviews-initiatives
  https://doi.org/10.3390/en16062825
- Huff, W. G. (1995). What is the Singapore model of economic development? Cambridge Journal of Economics, 19(6).
- Islam, Md Saiful, (2014) Positive and Negative Impact of FDI (Foreign Direct Investment) on a Country's Economic Development. Available at:
- Jawad, Mohammed Abdul Muqeeth, (2021). Modular Special Economic Zone (SEZ) & Foreign Direct Investment (FDI) A Case Study, master's degree, (Politecnico di Torino)
- Julien , Georgios Mitropoulos,(2021). Special Economic Zones in International Economic Law: Towards Unilateral Economic Law, Journal of International Economic Law, (Oxford University Press, Vol. 24, No. 2)
- Khallaf, S. M., Shehata, M., Qutp, S. M., & Rashed, H. M. (2022). Policies of Sustainable Economic Zones under the Fourth Industrial Revolution (4IR): A Case Study on Suez Canal Area Using Fuzzy Geographic Information System (Fuzzy GIS). Environmental Research, Engineering and Management, 78(4).
- Kinelski, G., Mucha-Kuś, K., Stęchły, J., Makieła, Z. J., Kamiński, J., & Stefańska, M. (2023). The Impact of a Special Economic Zone Management on the Development of Modern Sectors and Technologies in a Polish Metropolis: The Smart City Context. Energies, 16(6), 2825.
- Kuznietsova, Natalia, (2024). "Special Economic Zones Mechanisms and Their Role in the Economic Development of Central and Eastern European Countries (the Case of Poland)", Journal sustainable economic development, (Ukraine, Kyiv, Taras Shevchenko National University of Kyiv, No. 1, Vol. 48)
- Lu, Fangwen, and others (2022). Special Economic Zones and Human Capital Investment: 30 Years of Evidence from China, American Economic Journal, (China, Vol. 15, No. 3)

- Marjanac. Dražen, Ana Marija Alfirević, (2020). Special Economic Zones: Their Impact and Implications for Economic Growth with Reference to the Chinese Model, (ACE) Acta Economica, (Republika Srpska, Faculty of Economics Banja Luka, Vol. XVIII, No. 32)
- Ministry of Trade and Industry Singapore. (2023). *Annual economic survey of Singapore 2023* [PDF].https://isomer-user-content.by.gov.sg/166/8655a590-be63-4b65-9cb3-283fb6d24aee/FullReport_AES2023.pdf
- Number Analytics. (2025). Eco performance indicators guide. Retrieved November 18, 2025, from https://www.numberanalytics.com/blog/eco-performance-indicators-guide
- Redwan, Leen, (2024). The Balanced Planning for Economic and Social Development: A case Study of China's Special Economic Zones, Development Studies Series, (Syria, Planning and International Cooperation Commission, Issue .81)

  Retrieved from https://www.dpworld.com/en/investors/annual-report-2024

  Retrieved from https://www.edb.gov.sg/en/about-edb/media-releases-publications/sustainable-jurong-island-edb-outlines-plans-to-transform-jurong-island-into-a-sustainability-showcase-for-energy-and-chemicals.html
- Rodrigue, J.-P. (2020). The Geography of Transport Systems (5th ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429346323
- Rodríguez-Pose, Andrés Rodríguez-Pose, Susanne A. Frick, (2022). "The Challenge of Developing Special Economic zones in Africa: Evidence and lessons learnt", (UK, London, London School of Economics, Vol.14, No.2)
- Schaub Mark, (2021). In the Zone:" A Comprehensive Guide to China's Economic and Technological Development Zones, China-Britain Business council", (London, United Kingdom)
- SGS. (2023, July 21). SGS verifies Jabil's sustainability report KPIs. Retrieved from https://www.sgs.com/en/news/2023/07/sgs-verifies-jabils-sustainability-report-kpis
- Singapore Economic Development Board (EDB). (2021, November 23). Sustainable Jurong Island: EDB outlines plans to transform Jurong Island into a sustainability showcase for Energy and Chemicals [Press release].
- Singapore Economic Development Board (EDB). (2023). EDB Year 2023 in review. Retrieved November 18, 2025, from https://www.edb.gov.sg/en/about-edb/media-releases-publications/edb-year-2023-in-review.html
- Singapore Economic Development Board. (2024). *EDB annual report 2023–24* [PDF]. Singapore Economic Development Board. https://www.edb.gov.sg/content/dam/edb-en/about-edb/media-releases/annual-reports/EDB%20Annual%20Report%202023-24.pdf

- Sosnovskikh, Sergey , (2017).Industrial clusters in Russia: The development of special economic zones and industrial parks, Russian Journal of Economics, (United Kingdom , London, University of Greenwich, Vol. 3, Issue 2),
- Srivastava, Amit Kumar, (2014). Special Economic zones- Overview on Growth and Export performance, European Journal of Academic Essays, (India, Shri Venkateshwara University, Uttar Pradesh, Vol.1, No.9)

  SSRN: https://ssrn.com/abstract=3614019 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3614019
- Susanne. A, Frick., & Rodríguez-Pose, A. (2021). Special economic zones and sourcing linkages with the local economy: Reality or pipedream? The European Journal of Development Research, 34, https://doi.org/10.1057/s41287-021-00374-4
- Teachout, Priya Mainwaring Matthieu. (2020). Special Economic Zones Policy considerations for Uganda, (London, International Growth Centre, London School of Economic)
- UNCTAD. (2019). "Special Economic Zones", (New York and Geneva: United Nations, Issues Note, No.)
- United Nations Statistics Division. (2025). Environment indicators. Retrieved November 18, 2025, from https://unstats.un.org/unsd/environment/indicators.htm
- World Bank (2010), Environmental impact assessment regulations and strategic environmental assessment requirements: practices and lessons in East and Southeast Asia (English). EAP discussion paper series: environment and social development safeguard dissemination note; no 2 Washington, DC: World Bank. http://documents.worldbank.org/curated/en/949001468167952773
- World Bank Group, (2008). Special economic zones: Performance, lessons learned, and implications for zone development, Working Paper No. 45869, (The World Bank Group, NW Washington, DC 20433)
- World Bank Group, (2017). Special Economic Zones an Operational Review of Their Impacts, (CIIP) Competitive Industries and Innovation Program, Washington, DC 20433)
- World Bank. (2020). *Environmental & social impact assessment for storage sites of obsolete pesticides in North Delta Province (Beheira and Alexandria) and Site 44 in Adabeya Port (Suez)* [PDF]. https://documents1.worldbank.org/curated/en/242561588923813767/pdf/Environmental-Social-Impact-Assessment-for-Storage-Sites-of-Obsolete-Pesticides-in-North-Delata-Province-Beheira-and-Alexandria-and-Site-44-in-Adabeya-Port-Suez.pdf
- World Bank. (2024, November 5). Framing progress: Snapshots of impact and resilience in East Asia and Pacific (EAP). Retrieved November 18, 2025, from:
- Zawya. (2024, February 8). DMCC sees 10% surge in US companies in 2023 — Press Release. Zawya. Retrieved October 17, 2025, from https://www.zawya.com/en/press-release/companies-news/dmcc-sees-10-surge-in-us-companies-in-2023-n94gm73s
- Zeng, Douglas Z. (2021). The Past, Present, and Future of Special Economic Zones and Their Impact, **Journal of International Economic Law**, (Vol. 24, No. 2)

ثالثًا : المصادر الإلكترونية:

1- المصادر الإلكترونية باللغة العربية:

- الاستراتيجية الوطنية للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس 2020 – 2025
itpo-tokyo.unido.org/files/9_SCZONE-Strategy-2020-2025-Oct-20th-2021.pdf
- بوابة الأهرام، (10 من سبتمبر 2025)، استقبال أوناش عملاقة بميناء السخنة ضمن تجهيزات محطة هاتشيسون الذكية لتداول الحاويات.
- _____، (9 من سبتمبر 2025): ميناء السخنة: gate.ahram.org.eg
- الموقع الإلكتروني لجريدة الأهرام، (2025): ميناء شرق بورسعيد الثالث عالميًا والأول إقليميًا، 24 من أكتوبر.
- الموقع الإلكتروني لجريدة المال، 21 من مارس 2025، ميناء شرق بورسعيد: almal news.com
- الموقع الإلكتروني لجريدة المصري اليوم، (27 من ديسمبر 2024): ميناء الأدبية، العدد 7501.
- الموقع الإلكتروني لجريدة اليوم السابع، (23 من ديسمبر2024): تحويل ميناء العريش لمرسى عالمي وبوابة للمستقبل.
- _____، (24 من يناير 2023): نشاط المواني البحرية في المنطقة الاقتصادية لقناة السويس خلال عام 2023.
- _____ ، (24 من يناير 2024): رغم التحديات العالمية، موانىء اقتصادية قناة السويس تستقبل 3414سفينة.
- الموقع الإلكتروني لجريدة أموال الغد، 15 من ديسمبر 2025، ميناء شرق بورسعيد:-Amwal allghad-com
- وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، (2023): أنفاق قناة السويس الجديدة: /www.sczone.eg/ar
- وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، (2025): ميناء الطور.https://www.mts.gov.eg/ar /
- وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، (2025): ميناء العريش.https://www.mts.gov.eg/ar /
- وزارة النقل، قطاع النقل البحري واللوجستيات، (2025): ميناء شرق بورسعيد الثالث عالميًا، بمؤشر البنك الدولي لأداء المواني للحاويات. https://www.mts.gov.eg/ar/
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، رئاسة مجلس الوزراء، (2025): ميناء شرق بورسعيد ثالث أفضل ميناء حاويات عالميًا.
- المركز الإعلامي لمجلس الوزراء، (2025): المنطقة الاقتصادية لقناة السويس واجهة للاستثمار العالمى بمقومات وفرص واعدة :Sis.gov.eg.https://mediadr.sis.gov.eg//handle/123456789/86901
- الموقع الرسمي لمنطقة جافزا، الإمارات العربية المتحدة، 2025: تَعرَّف على أكبر المناطق الحرة ب دبي | المنطقة الحرة بجبل على (جافزا)
- موقع وزارة التخطيط والتنمية والتعاون الدولي: وزارة التعاون الدولي - الرقمنه والابتكار
- الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس، (2020)، التقرير السنوي، ديسمبر 2020.
https://sczone.eg/2020.pdf Accessed on: 24 Nov 2025.
- وزارة النقل، (2021) : دراسة المخطط الشامل للمواني البحرية المصرية، التقرير النهائي ، رؤية مصر 2030.
https://www.mts.gov.eg/ar / Accessed on:11 Dec 2025.

2- المصادر الإلكترونية باللغة الإنجليزية:

- Ahram Online. (2024, September 8). The SCZONE inks 9 deals with China at value surpassing $1 billion. Retrieved November 1, 2025, from https://english.ahram.org.eg

- Briefing, China. (2024) .Investing in Xiamen, China's Hainan reports 9.2% GDP growth in 2023.http://en.hnftp.gov.cn/News/Latest/202402/t20240207_3446948.html
- British Egyptian Business Association (BEBA). (2024, September 18–20). Egypt's Green Hydrogen Revolution: Investment opportunities and the role of hydrogen partnerships. BEBA Annual Business Mission to the UK. https://beba.org.eg
- Caleb Silver,(2025). Understanding Special Economic Zones and Their Impact on Foreign Direct Investment, 2025, at: https://www.investopedia.com/terms/s/sez.asp
- CRA Global Development. Special Economic Zones (SEZs),(2025): Lessons from China's Transformative Experience, January 31, at:
- Daily News Egypt, (July 2025), "Egypt's SC Zone reports $8.6bn in new contracts since mid-2022" 29/7/2025. Retrieved October 25 from https://www.dailynewsegypt.com/2025/07/29/egypts-sczone-reports-8-6bn-in-new-contracts-since-mid-2022/
- Ecofin Agency. (2025, April 28). SC Zone draws $8.3bn in investments over three years. Ecofin Agency. Retrieved November 6, 2025, from https://www.ecofinagency.com
- Enterprise. (2024, October 22). The challenges and solutions to making green hydrogen blending in Egypt reality. Enterprise. https://enterprise.press
- General Authority for Investment and Free Zones (GAFI). (2022). Invest in Egypt: Land of opportunities, (5th edition.). from. www.gafi.gov.e
- General Authority for Suez Canal Economic Zone. (2025). SCZONE — General Authority for Suez Canal Economic Zone. Retrieved October 17, 2025, from https://sczone.eg/
- General Authority for the Suez Canal Economic Zone (SC Zone). (2020). Annual Report, December 2020 :
- General Authority for the Suez Canal Economic Zone (SCZONE). (2025, April 15). SCZONE announces the official launch of some digital One-Stop-Shop services for investors [Press release]. Retrieved from https://sczone.eg/sczone-announces-the-official-launch-of-some-digital-one-stop-shop-services-for-investors-in-cooperation-with-the-ebrd-and-the-ministry-of-international-cooperation/
- Government of Singapore. (2024). Singapore Land Authority Annual& Sustainability Report 2023/2024, Spaces for Good. Retrieved November 18, 2025, from: https://www.nas.gov.sg/archivesonline/government_records/docs/27f3f56c-8038-11ef-ba4c-
- Hohmann, U. (2025, July 11). Dubai Free Zones Council reviews new rules for business growth. *TME Services*. Retrieved October 17, 2025, from https://tme-services.com/dubai/dubai-free-zones-council-reviews-new-rules-for-business-growth/
- IFC (2025). IFC's ESG Performance Indicators for Capital Markets - International Finance Corporation, accessed on July 22, 2025,

- International Renewable Energy Agency (IRENA). (2024), Green hydrogen strategy: A guide to design, International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi, https://www.lmsp.lv/documents/view-ext/e37b08dd3015330dcbb5d6663667b8b8/Green%20hydrogen%20IRENA.pdf.
- Investing in Xiamen (2024): China City Spotlight. https://www.china-briefing.com/doing-business-guide/china/where-to-invest/investing-in-xiamen-opportunities-china-city-spotlight
- Jebel Ali Free Zone Authority. (2023, January 17). Compliance in Jafza: Towards a secure business environment. Jebel Ali Free Zone Authority. https://www.jafza.ae/resource-centre/insight/compliance-in-jafza-towards-a-secure-business-environment/ accessed on July 22, 2025
- Kong, William Xu in Hong :(2024). City's success linked to proximity to mainland, strong economic integration, December 18, 2024, at: https://www.chinadailyhk.com/hk/article/600428
- Middle East Briefing. (2023, December 19). An introduction to the Suez Canal Economic Zone. Retrieved November 10, 2025, from https://www.middleeastbriefing.com/news/an-introduction-to-the-suez-canal-economic-zone
- OECD. (2024), OECD Green Growth Policy Review of Egypt 2024, OECD Environmental Performance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b9096cec-en.
- Oxford Business Group. (2018). "Morocco's special economic zones and industrial parks attract more investment." London: Oxford Business Group. Available at: https://oxfordbusinessgroup.com/analysis .
- Purani Atit, (2025) : Smart Ports Demands Smarter Apps : Rotter dam's Blue print for Logistics Innovation – Seven Square : https://www.sevensquaretech.com/rotterdam-smart-port-logistict-apps/#:-text=Real%2DTime%20Analytics%3A,visualize%20and%20predict%20potential%20challenges.
- Reuters. (2024, February 28). Egypt signs 7 green hydrogen MoUs worth a potential $40 billion. Reuters. Retrieved November 6, 2025, from https://www.reuters.com/world/africa/egypt-signs-7-green-hydrogen-mous-worth-potential-40-billion-2024-02-28.
- Tanager Free Zone (TFZ), https://www.tangermedzones.com/en/zones/tanger-free-zone/
- The Development Experience of China's Special Economic Zones, and Practice of Free Zones, September 2022, at: www.carecprogram.org/uploads/Developing-Sustainable-Economic-Zones_Session-3-Group-2_PRC-Pan-Li_Eng.pdf
- The paper Cn, (2024): GDP is in negative growth. What is happening to Shantou, the first batch of special economic zones? https://www.tranalysis.com/news/news-detail/gdp-is-in-negative-growth-what-is-happening-to-shantou-the-first-batch-of-special-economic-zones-2024-12-06
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) & Global Eco-Industrial Parks Program (GEIPP). (2023). Applications of green hydrogen in eco-industrial parks: Best practice series. Vienna: UNIDO.

- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). (2023). Harnessing green hydrogen for industrial development in developing economies. a policy toolkit for developing countries. Vienna. https://www.unido.org/sites/default/files/ Developing%20Countries.pdf
- Yuhan, Peng, (2024). Shenzhen: How China turned a fishing village into a global tech hub Technology,

Abstract

This research examines and analyzes the development and strategic role of Special Economic and technological zones as one of the main tools to support the structural transformation of national economies and enhance industrial competitiveness, focusing on the Suez Canal Economic Zone as a pivotal platform for attracting foreign direct investments and localizing high-tech industries. The research is based on a comparative analytical approach that reviews the development of concepts and patterns of Special Economic Zones at the global level, their regulatory frameworks, and economic impacts, highlighting the constituent elements of their success, foremost of which are political leadership, long-term development vision, and the efficiency of institutional frameworks.

The research analyzes a selection of international experiences, to derive best practices and applicable lessons. It also addresses the assessment of the physical and technological infrastructure of the Suez Canal Economic Zone, focusing on the development of transport networks and seaports, the transition towards smart ports, and the role of digital transformation and Information Technology in enhancing operational efficiency and linking to global value chains, based on leading international case studies.

In a related context, the research reviews the trends and developments of foreign direct investment flows to Egypt during the period (2016-2024), focusing on manufacturing industries, and analyzing the reality and structure of foreign direct investments in high-tech industries in the Suez Canal Economic Zone during the period (2015-2025). The research pays special attention to the possibilities of localizing the green hydrogen and green ammonia industry, in terms of the current situation, competitive advantages, investment opportunities, as well as The Associated regulatory, technological and financing challenges.

The research concludes with a comparative analysis of some experiences such as Chinese, Moroccan (Tangier–Mediterranean region) and Russian, and drawing strategic lessons learned, to provide a set of policies and applied recommendations aimed at enhancing the role of the Suez Canal Economic Zone in building a developed industrial base based on advanced technology, contributing to achieving sustainable economic development and deepening integration into the global economy.

Keywords: Special Economic Zones, Suez Canal Economic Zone, foreign direct investments, high-tech industries, technological infrastructure, smart ports and digital transformation.

أعداد سلسلة قضايا التخطيط والتنمية

م	عنوان السلسلة	التاريخ	الباحث الرئيسي	الباحثون المشاركون
1	دراسة الهيكل الإقليمي للعمالة في القطاع العام في جمهورية مصر العربية	ديسمبر 1977	د. محمد فج النور	د. محمد عبد الفتاح منجي، د. هدي صبحي وأخرون
2	Adverse Economic Effects Resulting from Israeli Aggressions and Continued Occupation of Egyptian Territories.	April 1978	INP	INP
3	Terms of Reference for The Regional Development Plan of South of Egypt.	February 1978	INP	INP
4	دراسة تحليلية لمقومات التنمية الإقليمية بمنطقة جنوب مصر	يوليو 1978	د. محمد فج النور	د. أحمد فرحات ، د.محمد صلاح وأخرون
5	دراسة اقتصادية فنية لأفاق صناعة الأسمدة والتنمية الزراعية في جمهورية مصر العربية حتى عام 1985	أبريل 1978	د. أحمد ذكي عبد الهادي	د. أحمد فرحات، د.حسين حافظ وأخرون
6	التغذية والتنمية الزراعية في البلاد العربية	أكتوبر 1978	.....	.....
7	تطوير التجارة وميزان المدفوعات ومشكلة تفاقم العجز الخارجي وسلبيات مواجهته (1970/69 – 1975)	أكتوبر 1978	د. الفونس عزيز	د. رمزى ذكي، د. عبد القادر حمزة وآخرون
8	Improving the position of third world countries in the international cotton Economy,	يونيو 1979	د. الفونس عزيز	د. أحمد شلبي ، د. سيد حسين وأخرون
9	دراسة تحليلية لتفسير التضخم في مصر (1970 1976)	أغسطس 1979	د. رمزي ذكي	.....
10	حوار حول مصر في مواجهة القرن الحادي والعشرون	فبراير 1980	د. على نصار	.....
11	تطوير أساليب وضع الخطط الخمسية باستخدام نماذج البرمجة الرياضية في جمهورية مصر العربية	مارس 1980	د. محرم الحداد	د. علي نصار ، د. أماني عمر وأخرون
12	دراسة تحليلية للنظام الضريبي في مصر (1970/71-1978)	مارس 1980	أ. عبد اللطيف حافظ	د. أحمد الشرقاوي وآخرون
13	تقييم سياسات التجارة الخارجية والنقد الأجنبي وسبل ترشيدها	يوليو 1980	د. الفونس عزيز	د. صقر أحمد صقر وآخرون
14	التنمية الزراعية في مصر ماضيها وحاضرها (ثلاثة أجزاء)	يوليو 1980	د. موريس مكرم الله	د. سعد علام وآخرون
15	A study on Development of the Egyptian National fleet	June 1985	د. أحمد فرحات	د. ثروت محمد علي ، د. يحي عبد الرحمن
16	الأنفاق العام والاستقرار الاقتصادي في مصر 1970 – 1979	أبريل 1981	د. رمزي ذكي	.....
17	الأبعاد الرئيسية لتطوير وتنمية القرى المصرية	يونيو 1981	أ. لبيب زمزم	د. سليمان حزين وآخرون
18	الصناعات الصغيرة والتنمية الصناعية (التطبيق على صناعة الغزل والنسيج في مصر	يوليو 1981	د. ممدوح الشرقاوي	د. رأفت شفيق، د. ثروت محمد علي وآخرون
19	ترشيد الإدارة الاقتصادية للتجارة الخارجية والنقدية الأجنبية	ديسمبر 1981	د. الفونس عزيز	د. سيد دحية وآخرون
20	الصناعات التحويلية في المصري. (ثلاثة أجزاء)	أبريل 1982	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. ثروت محمد على، د. راجية عابدين وآخرون
21	التنمية الزراعية في مصر (جزآن)	سبتمبر 1982	د. موريس مكرم الله	د. عبد القادر دياب، د. أحمد برانية وآخرون
22	مشاكل إنتاج اللحوم والسياسات المقترحة للتغلب علها	أكتوبر 1983	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. سعد علام، د. عبد القادر دياب وآخرين
23	دور القطاع الخاص في التنمية	نوفمبر 1983	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. فوزي رياض، د. ممدوح الشرقاوي واخرين

24	تطوير معدلات الاستهلاك من السلع الغذائية وأثارها على السياسات الزراعية في مصر	مارس 1985	د. سعد طه علام	د. عبد القادر دياب، د. عبد العزيز إبراهيم
25	البحيرات الشمالية بين الاستغلال النباتى والاستغلال السمكي	أكتوبر 1985	ا.د. احمد عبد الوهاب	أ.د بركات أحمد الفرا، أ.د عبد العزيز إبراهيم
26	تقييم الاتفاقية التوسع التجارى والتعاون الاقتصادي بين مصر والهند ويوغوسلافيا	أكتوبر 1985	د. أحمد الشرقاوي	د. محمود عبد الحي صلاح، د. محمد قاسم وآخرون
27	سياسات وإمكانيات تخطيط الصادرات من السلع الزراعية	نوفمبر 1985	د. سعد طه علام	د. عبد القادر دياب، د. محمد نصر فريد وآخرون
28	الأنفاق المستقبلية في صناعة الغزل والنسيج في مصر	نوفمبر 1985	د. فوزى رياض فهمى	د. محمد عبد المجيد الخلوى، د. مصطفي أحمد مصطفي وآخرون
29	دراسة تمهيدية لاستكشاف أفاق الاستثمار الصناعي في إطار التكامل بين مصر والسودان	نوفمبر 1985	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. فتحي الحسيني خليل، د. رأفت شفيق وآخرون
30	دراسة تحليلية عن تطوير الاستثمار في ج. م. ع. مع الإشارة للطاقة الاستيعابية للاقتصاد القومي	ديسمبر 1985	د. السيد دحيه	د. سعد حافظ محمود
31	دور المؤسسات الوطنية في تنمية الأساليب الفنية للإنتاج في مصر (جزآن)	ديسمبر 1985	د. الفونس عزيز	د. محمد أحمد العجلان، د. إجلال راتب وأخرون
32	إمكانات وحدود مساهمة ضريبية على الدخل الزراعي في مواجهة مشكلة العجز في الموازنة العامة للدولة واصلاح هيكل توزيع الدخل القومي	يوليو 1986	د. عبد الفتاح حسين	د. حسين الفقير، م. محمود موسي الفرارجي
33	التفاوتات الإقليمية للنمو الاقتصادي والاجتماعي وطرق فياسها في جمهورية مصر العربية	يوليو 1986	د. علا الحكيم	أ. هشام علي الليثي
34	مدى إمكانية تحقيق اكتفاء ذاتى من القمح	يوليو 1986	د. رجاء عبد الرسول	د. سعد طه علام، د. بركات الفرا ، د. هدي النمر وأخرون
35	Integrated Methodology for Energy planning in Egypt.	سبتمبر 1986	د. عماد الشرقاوي	د. راجيه عابدين
36	الملامح الرئيسية للطلب على تملك الأراضي الزراعية الجديدة والسياسات المتصلة باستصلاحها واستزراعها	نوفمبر 1986	د. عبد القادر دياب	د. مجدي محمد خليفة وأخرون
37	مشكلات صناعة الألبان في مصر	مارس 1988	د. هدى صالح النمر	د. مجدي محمد خليفة وأخرون
38	آفاق الاستثمارات العربية ودورها في خطط التنمية المصرية	مارس 1988	د. مصطفي أحمد	د. مجدي محمد خليفة، د.حامد إبراهيم وآخرون
39	تقدير الإيجار الاقتصادي للأراضي الزراعية لزراعة المحاصيل الزراعية الحقلية على المستوى الإقليمي لجمهورية مصر العربية عامي 1985/80	مارس 1988	د. احمد حسن إبراهيم	.....
40	السياسات التسويقية لبعض السلع الزراعية وآثارها الاقتصادية	يونيو 1988	د. سعد طه علام	د. بركات الفرا، د. هدى صالح النمر وآخرون
41	بحث الاستزراع السمكي في مصر ومحددات تنميته	أكتوبر 1988	د. على ابراهيم عرابي	.....
42	نظم توزيع الغذاء في مصر بين الترشيد والإلغاء	أكتوبر 1988	د. محمد سمير مصطفي	.....
43	دور الصناعات الصغيرة في التنمية دراسة استطلاعية لدورها الاستيعاب العمالي	أكتوبر 1988	د. حسام محمد مندور	د. محمد عبد المجيد الخلوي، د. حسين طه الخبير وآخرون

44	دراسة تحليلية لبعض المؤشرات المالية للقطاع العام الصناعي التابع لوزارة الصناعة	أكتوبر 1988	د. ثروت محمد على	.....
45	الجوانب التكاملية وتحليل القطاع الزراعي في خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية	فبراير 1989	د. سيد حسين احمد	د. عبد القالدر حمزة، د. عبد العزيز إبراهيم ، وأخرون
46	إمكانيات تطوير الضرائب العقارية لزيادة مساهمتها في الإيرادات العامة للدول في مصر	فبراير 1989	د. احمد حسن إبراهيم	.....
47	مدى إمكانية تحقيق ذاتي من السكر	سبتمبر 1989	د. سعد طه علام	د. هدى محمد صالح وأخرون
48	دراسة تحليلية لآثار السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية على تطوير وتنمية القطاع الزراعي	فبراير 1990	د. سيد حسين احمد	د. سيد عزب، د. بركات الفرا وآخرون
49	الإنتاجية والأجور والأسعار الوضع الراهن للمعرفة النظرية والتطبيقية مع إشارة خاصة للدراسات السابقة عن مصر	مارس 1990	د. ابراهيم العيسوي	د. عثمان محمد عثمان، د. سهير أبو العنين وآخرون
50	المسح الاقتصادي والاجتماعي والعمراني لمحافظة البحر الأحمر وفرص الاستثمار المتاحة للتنمية	مارس 1990	د. احمد برانية	.....
51	سياسات إصلاح ميزان المدفوعات المصرية للمرحلة الأولى	مايو 1990	د. السيد ناصف	د. فادية عبد السلام، د. مجدى محمد خليفة وآخرون
52	بحث صناعة السكر وإمكانية تصنيع المعدات الرأسمالية في مصر	سبتمبر 1990	د. حسام محمد مندور	د. محمد عبد المجيد الخلوى، د. حامد إبراهيم وآخرون
53	بحث الاعتماد على الذات في مجال الطاقة من منظور تنموي وتكنولوجي	سبتمبر 1990	د. راجية عابدين	د. عماد الشرقاوي أمين، د. فائق فريد فرج الله وآخرون
54	التخطيط الاجتماعي والإنتاجية	أكتوبر 1990	د. وفاء احمد عبد الله	د. خضر عبد العظيم أبو قوره، د. محمد عبد العزيز عيد وآخرون
55	مستقبل استصلاح الأراضي في مصر في ظل محددات الأراضي والمياه والطاقة	أكتوبر 1990	د. محمد سمير مصطفي	د. عبد الرحيم مبارك هاشم، د. صلاح اسماعيل
56	دراسات تطبيقية لبعض قضايا الإنتاجية في الاقتصاد المصري	نوفمبر 1990	د. عثمان محمد عثمان	د. أحمد حسن إبراهيم، د. هدي محمد صبحي وآخرون
57	بنوك التنمية الصناعية في بعض دول مجلس التعاون العربي	نوفمبر 1990	د. رأفت شفيق بسادة	د. حسام محمد المندور
58	بعض آفاق التنسيق الصناعي بين دول مجلس التعاون العربي	نوفمبر 1990	د. فتحي الحسين	د. ثروت محمد على وآخرون
59	سياسات إصلاح ميزان المدفوعات المصري(مرحلة ثانية)	نوفمبر 1990	د. السيد ناصف	.....
60	بحث اثر تغيرات سعر الصرف على القطاع الزراعي وانعكاساتها الاقتصادية	ديسمبر 1990	د. محمد سمير مصطفي	د. محمود علاء عبد العزيز، د. عبد القادر دياب
61	الإمكانيات والأفاق المستقبلية للتكامل الاقتصادي بين دول مجلس التعاون العربي في ضوء هياكل الإنتاج والتوزيع	يناير 1991	د. محمد عبد الشفيع	د. مجدي محمد خليفه، د. فادية عبد السلام
62	إمكانية التكامل الزراعي بين مجلس التعاون العربي	يناير 1991	د. سعد طه علام	د. هدى صالح النمر، د. عماد الدين مصطفي
63	دور الصناديق العربية في تمويل القطاع الزراعي	أبريل 1991	د. سيد حسين احمد	د. محمد نصر فريد، د. بركات أحمد الفرا وآخرون
64	بعض القطاعات الإنتاجية والخدمية بمحافظة مطروح(جزآن) الجزء الأول: القطاعات الإنتاجية	أكتوبر 1991	د. صالح مغيب	د. فريد أحمد عبد العال

65	مستقبل إنتاج الزيوت في مصر	أكتوبر 1991	د. سعد طه علام	د. بركات أحمد الفرا، د. هدي صالح النمر وآخرون
66	الإنتاجية في الاقتصاد القومي المصري وسبل تحسينها مع التركيز على قطاع الصناعة (الجزء الأول) الأسس والدراسات النظرية	أكتوبر 1991	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي، د. محمد الكفراوي وآخرون
66	الإنتاجية في الاقتصاد القومي المصري وسبل تحسينها مع التركيز على قطاع الصناعة (الجزء الثاني) الدراسات التطبيقية	أكتوبر 1991	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي، د. محمد ابو الفتح الكفراوي وآخرون
67	خلفية ومضمون النظريات الاقتصادية الحالية والمتوقعة بشرق أوروبا ومحددات انعكاساتها الشاملة على مستقبل التنمية في مصر والعالم العربي	ديسمبر 1991	د. سعد حافظ	د. على نصار
68	ميكنة الأنشطة والخدمات في مركز التوثيق والنشر	ديسمبر 1991	د. اماني عمر	د. رمضان عبد المعطي، د. امال حسن الحريري وآخرون
69	إدارة الطاقة في مصر في ضوء أزمة الخليج وانعكاساتها دوليا وإقليميا ومحليا	يناير 1992	د. راجيه عابدين	د. ثروت محمد علي، د.فتحية زغلول وأخرون
70	واقع آفاق التنمية في محافظات الوادي الجديد	يناير 1992	د. عزه سليمان	د. فريد أحمد عبد العال وآخرون
71	انعكاسات أزمة الخليج (1991/90) على الاقتصاد المصري	يناير 1992	د. مصطفي أحمد	د. سلوى محمد مرسي، د. مجدي محمد خليفة وآخرون
72	الوضع الراهن والمستقبلي لاقتصاديات القطن المصري	مايو 1992	د. عبد القادر دياب	د. عبد الفتاح حسين، د. هدى صالح النمر وآخرون
73	خبرات التنمية في الدول الأسيوية حديثة التصنيع وامكانية الاستفادة منها في مصر	يوليو 1992	د. ابراهيم العيسوي	د. رمزي زكي، د. حسين الفقير
74	بعض قضايا تنمية الصادرات الصناعية المصرية	سبتمبر 1992	د. فتحي الحسيني	.....
75	تطوير مناهج التخطيط وادارة التنمية في الاقتصاد المصري في ضوء المتغيرات الدولية المعاصرة	سبتمبر 1992	د. عثمان محمد عثمان	د. رأفت شفيق بسادة، د. سهير أبو العنين وآخرون
76	السياسات النقدية في مصر خلال الثمانينات " المرحلة الاولى" ميكانيكية وفاعلية السياسة النقدية في الجانب المالي والاقتصادي المصري	سبتمبر 1992	د. السيد ناصف	فادية محمد عبد السلام
77	التحرير الاقتصادي وقطاع الزراعة	يناير 1993	سعد طه علام	د. سيد حسين أحمد، د. بركات أحمد الفرا وآخرون
78	احتياجات المرحلة المقبلة للاقتصاد المصري ونماذج التخطيط واقتراح بناء نموذج اقتصادي قومي للتخطيط التأشيرى المرحلة الأولى	يناير 1993	د. محرم الحداد	د. على نصار، د. ماجدة إبراهيم وآخرون
79	بعض قضايا التصنيع في مصر منظور تنموي تكنولوجي	مايو 1993	راجيه عابدين	د. فتحية زغلول، د. نوال على حله وآخرون
80	تقويم التعليم الأساسي في مصر	مايو 1993	د. محمد عبد العزيز	د. سالم عبد العزيز محمود، د. دسوقي عبد الجليل وآخرون
81	الآثار المتوقعة لتحرير سوق النقد الأجنبي على بعض مكونات ميزان المدفوعات المصري	مايو 1993	د. اجلال راتب	د. الفونس عزيز، د. فادية عبد السلام وآخرون
82	The Current Development In The Methodology and	Nov 1993	د. اماني عمر	د عفاف فؤاد، د صلاح العدوي

	Applications of Operations Research Obstacles and Prospects in Developing Countries			وآخرون
83	الآثار البيئية الزراعية	نوفمبر 1993	د. سعد طه علام	د. أحمد برانية، د. بركات الفرا وأخرون
84	تقييم البرامج للنهوض بالإنتاجية الزراعية	ديسمبر 1993	د. محمد سمير مصطفي	د. هدى صالح النمر د. عبد القادر دياب وآخرون
85	اثر قيام السوق الأوربية المشتركة على مصر والمنطقة	يناير 1994	د. إجلال راتب	د. أحمد هاشم، د. مجدي خليفة وآخرون
86	مشروع إنشاء قاعدة بيانات الأنشطة البحثية بمعهد التخطيط القومي " المرحلة الاولى"	يونيو 1994	د. محرم الحداد	د. عبد القادر محمد دياب، د. أماني عمر زكي وآخرون
87	الكوارث الطبيعية وتخطيط الخدمات في ج. م. ع. (دراسة ميدانية عن زلزال أكتوبر 1992 في مدينة السلام)	سبتمبر 1994	د. وفاء عبد الله	.....
88	تحرير القطاع الصناعي العام في مصر في ظل المتغيرات المحلية والعالمية	سبتمبر 1994	راجيه عابدين	د. فتحية زعلول، د. ثروت محمد على وآخرون
89	استشراف بعض الآثار المتوقعة لسياسة الإصلاح الاقتصادي بمصر (مجلدان)	سبتمبر 1994	د. رمزي زكي	د. عثمان محمد عثمان د. أحمد حسن إبراهيم، وآخرون
90	واقع التعليم الإعدادي وكيفية تطويره	نوفمبر 1994	د. محمد عبد العزيز	د. دسوقي عبد الجليل ، د. زينات طبالة وأخرون
91	تجربة تشغيل الخريجين بالمشروعات الزراعية وافق تطويرها	ديسمبر 1994	د. عبد القادر دياب	د. أحمد برانية، د. هدي صالح النمر
92	دور الدولة في القطاع الزراعي في مرحلة التحرير الاقتصادي	ديسمبر 1994	د. سعد طه علام	د. محمد محمود رزق، د. نجوان سعد الدين وآخرون
93	الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لتحرير القطاع الصناعي المصري في ظل الإصلاح الاقتصادي	يناير 1995	د. راجيه عابدين	د. فتحية زغلول، د. نفسية سيد أبو السعود وآخرون
94	مشروع انشاء قاعدة بيانات الانشطة البحثية بمعهد التخطيط القومي (المرحلة الثانية)	فبراير 1995	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي عمر، د. حسين صالح وآخرون
95	السياسات القطاعية في ظل التكيف الهيكلي	أبريل 1995	د. محمود عبد الحى	.....
96	الموازنة العامة للدولة في ضوء سياسة الإصلاح الاقتصادي	يونية 1995	د. ثروت محمد على	د. محمد نصر فريد، د. نبيل عبد العليم صالح وآخرون
97	المستجدات العالمية (الجات وأوروبا الموحدة) وتأثيراتها على تدفقات رؤوس الأموال والعمالة والتجارة السلعية والخدمية (دراسة حالة مصر)	أغسطس 1995	د. إجلال راتب	د. مصطفي أحمد مصطفي، د. سلوى مرسي وآخرون
98	تقييم البدائل الإجرائية لتوسع قاعدة الملكية في قطاع الأعمال العام	يناير 1996	فتحي الحسيني خليل	د. صالح مغيب، د. محمد عبد المجيد وآخرون
99	أثر التكتلات الاقتصادية الدولية على قطاع الزراعي	يناير 1996	د. سعد طه علام	د. محمود مرعى، د. منى الدسوقي
100	مشروع إنشاء قاعدة بيانات الأنشطة البحثية بمعهد التخطيط	مايو 1996	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي،

	القومي (المرحلة الثالثة)			د. ماجدة إبراهيم وآخرون
101	دراسة تحليلية مقارنة لواقع القطاعات الإنتاجية والخدمية بمحافظات الحدود	مايو 1996	INP	INP
102	التعليم الثانوي في مصر: واقعة ومشاكله واتجاهات تطويره	مايو 1996	د. محمد عبد العزيز	د. لطف الله إمام صالح، د. دسوقي عبد الجليل وآخرون
103	التنمية الريفية ومستقبل القرية المصرية: المتطلبات والسياسات	سبتمبر 1996	د. سعد طه علام	د. بركات احمد الفرا، د. أحمد برانية وآخرون
104	دور المناطق الحرة في تنمية الصادرات	أكتوبر 1996	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. حسين صالح وآخرون
105	تطوير أساليب وقواعد المعلومات في إدارة الأزمات المهددة لاطراد التنمية (المرحلة الأولى)	نوفمبر 1996	د. محرم الحداد	د. حسام مندرة وآخرون، د. ماجدة إبراهيم سيد فراج
106	المنظمات غير الحكومية والتنمية في مصر (دراسة حالات)	ديسمبر 1996	د. نادرة وهدان	د. وفيق أشرف حسونة، د. وفاء عبد الله وآخرون
107	الابعاد البيئية المستدامة في مصر	ديسمبر 1996	د. راجية عابدين	د. نفيسة سيد أبو السعود
108	التغيرات الهيكلية في مؤسسات التمويل الزراعي: مصادر ومستقبل التمويل الزراعي في مصر	مارس 1997	د. محمد عبد العزيز	د. وفيق أشرف حسونة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
109	التغيرات الهيكلية في مؤسسات التمويل الزراعي ومصادر ومستقبل التمويل الزراعي في مصر	أغسطس 1997	د. ثروت محمد على	إبراهيم صديق على، د. بهاء مرسي وآخرون
110	ملامح الصناعة المصرية في ظل العوامل الرئيسية المؤثرة في مطلع القرن الحادي والعشرين	ديسمبر 1997	د. ممدوح الشرقاوي	د. فتحي الحسن خليل، د. ثروت محمد على وآخرون
111	آفاق التصنيع وتدعيم الأنشطة غير المزرعية من اجل تنمية ريفية مستدامة في مصر	فبراير 1998	د. سعد طه علام	د. هدي النمر، د. منى الدسوقي وآخرون
112	الزراعة المصرية والسياسية الزراعية في اطار نظام السوق الحرة	فبراير 1998	د. هدي صالح النمر	د. عبد القادر دياب، د. محمد سمير مصطفي
113	الزراعة المصرية في مواجهة القرن الواحد والعشرين	فبراير 1998	د. سعد طه علام	د. هدي النمر، د. منى الدسوقي وآخرون
114	التعاون بين الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	مايو 1998	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. فادية عبد السلام وآخرون
115	تطوير أساليب وقواعد المعلومات في إدارة الأزمات المهددة بطرد التنمية (المرحلة الثالثة)	يونيو 1998	د. محرم الحداد	د. حسام مندرة، د. اماني عمر زكي عمر وآخرون
116	حول أهم التحديات الاجتماعية في مواجهة القرن21	يونية 1998	د. وفاء عبد الله	د. عبد العزيز عيد، د. نادرة وهدان وآخرون
117	محددات الطاقة الادخارية في مصر دراسة نظرية وتطبيقية	يونية 1998	د. ابراهيم العيسوي	د. أحمد حسن إبراهيم، د. سهير أبو العنين وآخرون
118	تصور حول تطوير نظام المعلومات الزراعية	يوليو 1998	د. عبد القادر دياب	د. محمد سمير مصطفي، د. أحمد برانية وآخرون
119	التوقعات المستقبلية لإمكانيات الاستصلاح والاستزراع بجنوب الوادي	سبتمبر 1998	د. سعد طه علام	د. عبد القادر دياب، د. هدي النمر وآخرون

120	استراتيجية استغلال البعد الحيزي في مصر في ظل الاصلاح الاقتصادي	ديسمبر 1998	د. سيد عبد المقصود	د. السيد محمد الكيلاني، د. علا سليمان الحكيم وآخرون
121	مدخل محاسبي مقترح للقياس الكمي للأهمية النسبية لحسابات الأصول والخصوم في القطاع الصناعي	ديسمبر 1998	د. ايمان الشربيني	.....
122	Artificial Neural Networks Usage For Underground Water storage & River Nile in Toshoku Area	ديسمبر 1998	د. عبد الله الداعوشي	د. أماني عمر، د. سمير ناصر وآخرون
123	بناء وتطبيق نموذج متعدد القطاعات للتخطيط التأشيرى في مصر	ديسمبر 1998	د. ماجدة إبراهيم	د. عبد القادر حمزة، د. سهير أبو العينين وآخرون
124	اقتصاديات القطاع السياحي في مصر وانعكاساتها على الاقتصاد القومي	ديسمبر 1998	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. فادية عبد السلام، وآخرون
125	تحديات التنمية الراهنة في بعض محافظات جنوب مصر	فبراير 1999	د. سيد عبد المقصود	.....
126	الآفاق والإمكانيات التكنولوجية في الزراعة المصرية	سبتمبر 1999	د. سعد طه علام	د. هدى النمر، د. عماد مصطفي وآخرون
127	ادارة التجارة الخارجية في ظل سياسات التحرير الاقتصادي	سبتمبر 1999	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. فادية عبد السلام وآخرون
128	قواعد ونظم معلومات التفاوض في المجالات المختلفة	سبتمبر 1999	د. محرم الحداد	د. حسام مندور، د. محمد يحيى عبد الرحمن وآخرون
129	اتجاهات تطوير نموذج لاختيار السياسات الاقتصادية للاقتصاد المصري	يناير 2000	د. ماجدة إبراهيم	د. عبد القادر حمزة، د. سهير أبو العنين وآخرون
130	دراسة الفجوة النوعية لقوة العمل في محافظات مصر وتطورها خلال الفترة 1986-1996	يناير 2000	د. عزه سليمان	د. سيد محمد عبد المقصود د. السيد محمد الكيلاني وآخرون
131	التعليم الفني وتحديات القرن الحادي والعشرون	يناير 2000	د. محمد عبد العزيز عيد	د. دسوقي عبد الجليل- د. زينات طبالة وآخرون
132	أنماط الاستيطان في منطقة جنوب الوادي "توشكي"	يونيو 2000	د. سيد عبد المقصود	د. السيد محمد الكيلاني، د. علا الحكيم وآخرون
133	فرص ومجالات التعاون بين مصر ومجموعات دول الكوميسا	يونيو 2000	د. محمد محمود رزق	د. ممدوح الشرقاوي وأخرون
134	الإعاقة والتنمية في مصر	يونيو 2000	د. نادرة وهدان	د. وفيق أشرف حسونة، د. وفاء عبد الله وآخرون
135	تقويم رياض الأطفال في القاهرة الكبرى	يناير 2001	د. محمد عبد العزيز عيد	د. دسوقي عبد الجليل، د. إيمان منجي وآخرون
136	الجمعيات الأهلية وأولويات التنمية بمحافظات جمهورية مصر العربية	يناير 2001	د. عزه سليمان	د. محاسن مصطفى. حسنين، د. خفاجي، محمد عبد اللطيف.
137	آفاق ومستقبل التعاون الزراعي في المرحلة القادمة	يناير 2001	د. احمد برانيه	د. مصطفي عماد الدين، د. سعد الدين، نجوان.
138	تقويم التعليم الصحي الفني في مصر	يناير 2001	د. نادرة وهدان	د. وفيق أشرف حسونة، د. عزة الفندري وآخرون
139	منهجية جديدة للاستخدام الأمثل للمياه في مصر مع التركيز على مياه الري الزراعي مرحلة أولى	يناير 2001	د. محمد الكفراوي	د. أماني عمر زكي، د. فتحية زغلول وآخرون

140	التعاون الاقتصادي المصري الدولي _ دراسة بعض حالات الشراكة	يناير 2001	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. مجدي خليفة وأخرون
141	تصنيف وترتيب المدن المصرية (حسب بيانات تعداد 1996)	يناير 2001	د. السيد محمد كيلاني	د. سيد محمد عبد المقصود، د. علا سليمان الحكيم وآخرون
142	الميزة النسبية ومعدلات الحماية للبعض من السلع الزراعية والصناعية	يناير 2001	د. عبد القادر دياب	د. ممدوح الشرقاوي، د. محمد محمود رزق وآخرون
143	سبل تنمية الصادرات من الخضر	ديسمبر 2001	د. هدى صالح النمر	د. سيد حسين، د. بركات أحمد الفرا وآخرون
144	تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية	ديسمبر 2001	د. محمد عبد العزيز عيد	محرم الحداد، د. ماجدة إبراهيم وآخرون
145	التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية على المستويين المركزي والمحافظات	فبراير 2002	د. عزه سليمان	د. محاسن مصطفي حسنين،د. يمن الحماقي وآخرون
146	أثر البعد المؤسسي والمعوقات الإدارية والتسويق على تنمية الصادرات الصناعية المصرية	مارس 2002	د. ممدوح الشرقاوي	د. محمد حمدي سالم، د. محمد يحي عبد الرحمن وآخرون
147	قياس استجابة مجتمع المنتجين الزراعيين للسياسات الزراعية	مارس 2002	د. عبد القادر دياب	د. نجوان سعد الدين، د. أحمد برانية وآخرون
148	تطوير منهجية جديدة لحساب الاستخدام الأمثل للمياه في مصر (مرحلة ثانية)	مارس 2002	د. محمد الكفراوي	د. أماني عمر زكي، د. عبد القادر حمزة وأخرون
149	رؤية مستقبلية لعلاقات ودوائر التعاون الاقتصادي المصري الخارجي" الجزء الأول" خلفية أساسية "	مارس 2002	د. محمود عبد الحى	د. إجلال راتب العقيلي، د. مصطفي أحمد مصطفي
150	المشاركة الشعبية ودورها في تعاظم أهداف خطط التنمية المعاصرة المحلية الريفية والحضرية	أبريل 2002	د. وفاء عبد الله	د. نادرة عبد الحليم وهدان، د. عزة الفندري وآخرون
151	تقدير مصفوفة حسابات اجتماعية للاقتصاد المصري عام 1998 – 1999	أبريل 2002	د. سهير ابو العينين	.....
152	الأشكال التنظيمية وصيغ وأليات تفعيل المشاركة في عمليات التخطيط على مستوى القطاع الزراعي	يوليو 2002	د. هدى صالح النمر	د. عبد القادر دياب، د. محمد سمير مصطفي وآخرون
153	نحو استراتيجية للاستفادة من التجارة الإلكترونية في مصر	يوليو 2002	د. محرم الحداد	د. حسام مندرة، د. فادية عبد العزيز وآخرون
154	صناعة الأغذية والمنتجات الجلدية في مصر (الواقع والمستقبل)	يوليو 2002	د. ممدوح الشرقاوي	د. إيمان أحمد الشربيني، د. محمد حسن توفيق
155	تقدير الاحتياجات التمويلية لتطوير التعليم ما قبل الجامعي وفقا لاستراتيجية متعددة الأبعاد	يوليو 2002	د. محمد عبد العزيز	د. ماجدة إبراهيم، د. زينات طبالة وآخرون
156	الاحتياجات العملية والاستراتيجية للمرأة المرية وأولوياتها على مستوى المحافظات	يوليو 2002	د. عزه سليمان	د. اجلال راتب، د. محاسن مصطفي حسنين وآخرون
157	موقف مصر في التجمعات الإقليمية	يوليو 2002	د. سلوى مرسي	د. مجدي محمد خليفة وآخرون
158	إدارة الدين العام المحلى وتمويل الاستثمارات العامة في مصر	يوليو 2002	د. السيد دحيه	د. نيفين كمال، د. سهير أبو العنين وآخرون

159	التأمين الصحي في واقع النظام الصحي المعاصر	يوليو 2002	د. عزه عمر الفندري	د. وفاء أحمد عبد الله، د. نادرة عبد الحليم وهدان وآخرون
160	تطبيق الشبكات العصبية في قطاع الزراعة	يوليو 2002	د. محمد الكفراوي	د. اماني عمر زكي، د. عبد القادر حمزة وأخرون
161	الإنتاج والصادرات المصرية من مجمدات وعصائر الخضر والفاكهة ومقترحات زيادة القدرة التنافسية لها بالأسواق المحلية والعالمية	يوليو 2002	د. سمير عربقات	د. مني عبد العال الدسوقي، د. محمد مرعي وآخرون
162	تقسيم مصر إلى أقاليم تخطيطية	يناير 2003	د. سيد عبد المقصود	د. السيد محمد الكيلاني، د. فريد عبد العال وآخرون
163	تقييم وتحسين أداء بعض المرافق " مياه الشرب والصرف الصحي"	يوليو 2003	د. محرم الحداد	د. حسام مندور، د. نفيسة أبو السعود وآخرون
164	تصورات حول خصخصة بعض مرافق الخدمات العامة	يوليو 2003	د. عبد القادر دياب	د. سيد حسين أحمد، د. ياسر كمال السيد وأخرون
165	تحديد الاحتياجات التمويلية للتعليم العالي " دراسة نظرية تحليلية ميدانية "	يوليو 2003	د. محمد عبد العزيز	د. ماجدة إبراهيم، د. زينات محمد طلبة وآخرون
166	دراسة أهمية الآثار البيئية للأنشطة السياحة في محافظة البحر الأحمر "بالتركيز على مدينة الغردقة"	يوليو 2003	د. سلوى مرسي	د. وفاء أحمد عبد الله، د. أحمد برانية وآخرون
167	العوامل المحددة للنمو الاقتصادي في الفكر النظري وواقع الاقتصاد المصري	يوليو 2003	د. سهير ابو العينين	د. نيفين كمال حامد وأخرون، د. فتحية زغلول وآخرون
168	العدالة في توزيع ثمار التنمية في بعض المجالات الاقتصادية والاجتماعية في محافظات مصر " دراسة تحليلية"	يوليو 2003	د. عزه سليمان	د. سيد محمد عبد المقصود، د. السيد محمد الكيلاني وآخرون
169	تقييم وتحسين جودة أداء بعض الخدمات العامة لقطاعي التعليم والصحة باستخدام شبكات الأعمال	يوليو 2003	د. عبد القادر حمزه	د. أماني عمر، د. ماجدة إبراهيم وآخرون
170	دراسة الأسواق الخارجية وسبل النفاذ اليها	يوليو 2003	د. فادية عبد السلام	د. مصطفي أحمد مصطفي، د. اجلال راتب وآخرون
171	أولويات الاستثمار في قطاع الزراعة	يوليو 2003	د. هدي صالح النمر	أحمد برانية، د. سيد حسين
172	دراسة ميدانية للمشاكل والمعوقات التي تواجه صناعة الأحذية الجديدة في مصر " التطبيق على محافظة القاهرة ومدينة العاشر من رمضان"	يوليو 2003	د. ممدوح الشرقاوي	د. حسام محمد مندور، د. إيمان الشربيني وآخرون
173	قضية التشغيل والبطالة على المستوى العالمي والقومي والمحلى	يوليو 2003	د. عزيزة عبد الرزاق	د. اجلال راتب، د. محرم الحداد وآخرون
174	بناء وتنمية القدرات البشرية المصرية: القضايا والمعوقات الحاكمة	يوليو 2003	د. مصطفي احمد	د. إبراهيم حسن العيسوي، د. محمد على نصار وآخرون
175	بناء قواعد التقدم التكنولوجي في الصناعة المصرية من منظور مداخل التنافسية والتشغيل والتركيب القطاعي	يوليو 2004	د. محرم الحداد	د. فتحية زغلول، د. إيمان الشربيني وآخرون
176	استراتيجية قومية مقترحة للإدارة المتكاملة للمخلفات الخطرة في مصر	يوليو 2004	د. نفيسة ابو السعود	د. خالد محمد فهمي، د. حنان رجائي وآخرون
177	تحسين الجودة الشاملة لبعض مجالات القطاع الصحي	يوليو 2004	د. عبد القادر حمزه	د. أماني عمر، د. محمد الكفراوي وآخرون
178	مخاطر الأسواق الدولية للسلع الغذائية للسلع الغذائية	يوليو 2004	د. عبد القادر دياب	د. ممدوح الشرقاوي،

	الاستراتيجية وإمكانيات وسياسات وأدوات مواجهتها			د. سيد حسين وآخرون
179	إمكانيات وأثار قيام منطقة حره بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية والمناطق الصناعية المؤهلة (ودروس مستفادة للاقتصاد المصري)	يوليو 2004	د. فادية عبد السلام	د. اجلال راتب العقيلي، د. سلوى محمد مرسي وآخرون
180	نحو هواء نظيف لمدينة عملاقة	يوليو 2004	د. محمد سمير مصطفي	د. السيد محمد الكيلاني، د. عبد الحميد القصاص وآخرون
181	تحديد الاحتياجات بقاعات الصرف – التعليم ما قبل الجامعي – التعليم العالي (عدد خاص)	يوليو 2004	د. زينات محمد طباله	د. لطف الله إمام صالح، د. عزة عمر الفندري
182	تحديد الاحتياجات بقطاعي الصرف الصحي والطرق والكباري لمواجهة العشوائيات (عدد خاص)	يوليو 2004	د. محرم الحداد	د. نفيسة أبو السعود، د. نعيمة رمضان وآخرون
183	خصائص ومتغيرات السوق المصري _ دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية الجزء الأول " الإطار النظري والتحليلي"	يناير 2005	د. محرم الحداد	د. حسام مندور ، د. فادية عبد السلام وآخرون
184	خصائص ومتغيرات السوق المصري (دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية) الجزء الثاني: الإطار التطبيقي " سوق الخدمات التعليمية – سوق الخدمات السياحة – سوق البرمجيات"	يناير 2005	د. محرم الحداد	د. حسام المندور، د. فادية عبد السلام وآخرون
185	خصائص ومتغيرات السوق المصري (دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية الجزء الثالث: الإطار التطبيقي " يوق الأدوية – سوق السلع الغذائية والزراعية – سوق حديد التسليح و الأسمنت"	يناير 2005	د. محرم الحداد	.....
186	الملكية الفكرية والتنمية في مصر	أغسطس2005	د. لطف الله صالح	.....
187	تقدير الطلب على العمالة – قوة العمل – البطالة في ظل سيناريوهات بديلة	يونية 2006	د. عبد الحميد القصاص	د. ماجدة إبراهيم سيد د. زينات طبالة وآخرون
188	الحاسبات الإقليمية كمدخل للامركزية المالية	يونية 2006	د. علا الحكيم	د. السيد محمد الكيلاني د. فريد عبد العال وآخرون
189	المعاشات والتأمينات في جمهورية مصر العربية (الواقع وإمكانيات التطوير)	يونيه 2006	د. محمود عبد الحى	د. زينات طبالة د. سمير رمضان وآخرون
190	بعض القضايا المتصلة بالصادرات(دراسة حالة الصناعات الكيماوية)	يونيه 2006	د. فاديه عبد السلام	د. اجلال راتب د. مصطفي أحمد مصطفي وآخرون
191	مشروع تنمية جنوب الوادي " توشكي " بين الأهداف والإنجازات	يونية 2006	د. هدى صالح النمر	د. عبد القادر دياب د. سيد حسين وآخرون
192	اللامركزية كمدخل لمواجهة بعض القضايا البيئية في مصر (التوزيع الإقليمي للاستثمارات الحكومية وارتباطها ببعض قضايا البيئة)	يونية 2006	د. نفيسة ابو السعود	د. أحمد حسام الدين نجاتي د. عزة يحي وآخرون
193	نحو تطبيق نظام الإدارة البيئية (الأيزو 14000) " على معهد التخطيط القومي" كنموذج لمؤسسة بحثية حكومية	يونية 2006	د. نفيسة ابو السعود	د. أحمد حسام الدين نجاتي، د. زينب محمد نبيل
194	تكاليف تحقيق أهداف الألفية الثالثة بمصر	يونية 2006	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. حنان رجائي وآخرون

195	السوق المصرية للغزل	يونية 2006	د. عبد القادر دياب	د. عبد القادر حمزة د. محمد الكفراوي وآخرون
196	المعايير البيئية والقدرة التنافسية للصادرات المصرية	أغسطس 2007	د. سلوى مرسي	د. سمير مصطفي، د. فادية عبد السلام وآخرون
197	استخدام أسلوب البرمجة الخطية والنقل في البرمجة الرياضية لحل مشاكل الإنتاج والمخزون	أغسطس 2007	د. محمد الكفراوي	د. عبد القادر حمزة د. أماني عمر وآخرون
198	تقييم موقف مصر في بعض الاتفاقيات الثنائية	أغسطس 2007	د. اجلال راتب	د. نجلاء علام د. نبيل الشيمي وآخرون
199	التضخم في مصر بحث في أسباب التضخم، وتقييم مؤشراته، وجدوى استهدافه مع أسلوب مقترح باتجاهاته	أغسطس2007	د. إبراهيم العيسوي	د. سيد عبد العزيز دحية د. سهير أبو العنين وآخرون
200	سبل تنمية مصادر الإنتاج الحيواني في ضوء الآثار الناجمة عن مرض أنفلونزا الطيور في مصر	أغسطس 2007	د. صادق رياض	د. هدي صالح النمر د. محمد مرعي وآخرون
201	مستقبل التنمية في محافظات الحدود (مع التطبيق على سيناء)	أغسطس2007	د. فريد عبد العال	د. السيد محمد الكيلاني د. علا الحكيم وآخرون
202	سياسات إدارة الطاقة في مصر في ظل المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية	أغسطس2007	د. راجيه عابدين	د. فتحية زغلول ، د. نجوان سعد الدين وآخرون
203	جدوى إعادة هيكلة قطاع التأمين دراسة تحليلية ميدانية	أكتوبر 2007	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. إيمان أحمد الشربيني وآخرون
204	حول تقدير الاحتياجات لأهم خدمات رعاية المسنين (بالتركيز على محافظة القاهرة)	أكتوبر 2007	د. عزه عمر الفندري	د. وفاء أحمد عبد الله د. نادرة وهدان وآخرون
205	خدمات ما بعد البيع في السوق المصري (دراسة حالة للسلع الهندسية والكهربائية) (بالتطبيق على صناعة الأجهزة المنزلية وصناعة السيارات)	أكتوبر 2007	د. محمد عبد الشفيع	د. نجلاء علام، د. عبد السلام محمد السيد وآخرون
206	العناقيد الصناعية والتحالفات الاستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية مصر العربية	فبراير 2008	د. ايمان الشربيني	د. سحر عبد الحليم الهائي د. أحمد سليمان وآخرون
207	تقييم فاعلية الخطة الاستراتيجية القومية للسكان في مصر	سبتمبر 2008	د. محمود ابراهيم	د. عبد الغني محمد د. نادية فهمي وآخرون
208	الإسقاطات القومية للسكان في مصر خلال الفترة (2006 – 2031)	سبتمبر 2008	د. فريال عبد القادر	د. سعاد أحمد الضوي د. عبد الغني محمد عبد الغني وآخرون
209	إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في تقييم أداء بعض قطاعات المرافق العامة في مصر	سبتمبر 2008	د. محرم الحداد	د. حسام المندور د. اجلال راتب وآخرون
210	الخصائص السكانية وانعكاساتها على القيم الاجتماعية	نوفمبر 2008	د. نادرة وهدان	د. زينات طبالة د. عزة الفندري وآخرون
211	التجارب التنموية في كوريا الجنوبية، ماليزيا والصين: الاستراتيجيات والسياسات - الدروس المستفادة	نوفمبر 2008	د. فاديه عبد السلام	د. محمد عبد الشفيع د. لطف الله إمام صالح وآخرون
212	مستوى المعيشة المفهوم والمؤشرات والمعلومات والتحليل دليل قياس وتحليل معيشة المصريين	نوفمبر 2008	د. ابراهيم العيسوي	د. السيد دحية د. سيد حسين وآخرون

213	أولويات زراعة المحاصيل المستهلكة للمياه وسياسات وأدوات تنفيذها	فبراير 2009	د. عبد القادر دياب	د. هدي صالح النمر د. سيد حسين
214	السياسات الزراعية المستقبلية لمصر في ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية	أغسطس 2009	د. نجوان سعد الدين	د. سعد طه علام د. ممدوح الشرقاوي وآخرون
215	اتجاهات ومحددات الطلب على الإنجاب في مصر (1988 – 2005)	أغسطس 2009	د. محمود ابراهيم	د. فادية عبد السلام د. مني توفيق يوسف وآخرون
216	آليات تحقيق اللامركزية في تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم البرنامج السكاني في مصر	أغسطس 2009	د. عبد الغنى محمد	د. شحاته محمد شحاته د. كامل البشار وآخرون
217	نظم الإنذار المبكر والاستعداد والوقاية لمواجهة بعض الأزمات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة	أكتوبر 2009	د. محرم الحداد	د. حسام مندورة د. إجلال راتب وآخرون
218	الشراكة بين الدولة والفاعلين الرئيسيين لتحفيز النمو والعدالة في مصر	فبراير 2010	د. ايمان الشربيني	د. عزة عمر الفندري د. زينات محمد طلبة وآخرون
219	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في خريطة المحافظات وآثارها على التنمية	فبراير 2010	د. سيد عبد المقصود	فريد عبد العال د. خضر عبد العظيم أبو قوره وآخرون
220	بعض الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد المصري " من الجوانب القطاعية والنوعية والدولية"	مارس 2010	د. عبد الشفيع عيسى	د. ممدوح فهمي الشرقاوي د. لطف الله إمام صالح وآخرون
221	الإسقاطات السكانية وأهم المعالم الديموغرافية على مستوى المحافظات في مصر 2012 – 2032	يوليه 2010	د. مجدي عبد القادر	د. محمود إبراهيم فراج د. منى توفيق
222	المواءمة المهنية لخريجي التعليم الفني الصناعي في مصر " دراسة ميدانية "	يوليه 2010	د. دسوقي عبد الجليل	د. زينات طبالة د. إيمان الشربيني وآخرون
223	المشروعات القومية للتنمية الزراعية في الأراضي الصحراوية	يوليه 2010	د. عبد القادر دياب	د. ممدوح شرقاوي د. هدي النمر وآخرون
224	نحو إصلاح نظم الحماية الاجتماعية في مصر	سبتمبر2010	د. خضر ابو قوره	د. على عبد الرازق جلبى د. زينات طبالة وآخرون
225	متطلبات مواجهة الأخطار المحتملة على مصر نتيجة للتغير المناخي العالمي	أكتوبر 2010	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. نفيسة أبو السعود وآخرون
226	آفاق النمو الاقتصادي في مصر بعد الأزمة المالية والاقتصادية العالمية	يناير 2011	د. ابراهيم العيسوي	د. السيد دحية د. سهير أبو العنين وآخرون
227	نحو مزيج أمثل للطاقة في مصر"	يناير 2011	د. نيفين كمال	د. على نصار د. محمود صالح وآخرون
228	مجتمع المعرفة وإدارة قطاع المعلومات والاتصالات في مصر	أغسطس 2011	د. محرم الحداد	د. سيد دحية د. حسام مندور وآخرون
229	المدن الجديدة في إعادة التوزيع الجغرافي للسكان في مصر	أغسطس 2011	د. مجدي عبد القادر	عزيزة على عبد الرزاق د. مني عبد العال الرزاق وآخرون
230	تحقيق التنمية المستدامة في ظل اقتصاديات السوق من خلال إدارة الصادرات والواردات في الفترة من عام 2000 حتى عام 2011/2010	أكتوبر 2011	د. اجلال راتب	د. عبد العزيز إبراهيم د. محمد عبد الشفيع عيسي وآخرون
231	تجديد علم الاقتصاد نظرة نقدية إلى الفكر الاقتصادي السائد وعرض لبعض مقاربات تطوير	يونيه 2012	د. ابراهيم العيسوي	د. سهير أبو العينين

232	مقتضيات واتجاهات تطوير استراتيجية التنمية في مصر في ضوء الدروس المستفادة من الفكر الاقتصادي ومن تجارب الدول في مواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية	يونيه 2012	د. ابراهيم العيسوي	د. السيد دحية د. نفين كمال وآخرون
233	تطوير جودة البيانات في مصر	مارس 2012	د. اماني حلمي الريس	د. على نصار د. زينات طبالة وآخرون
234	ملامح التغيرات الاجتماعية المعاصرة ومردوداتها على التنمية البشرية	يونيه 2012	د. وفاء عبد الله	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح
235	السوق المحلية للقمح ومنتجاته	يونيه 2012	د. عبد القادر دياب	د. ممدوح الشرقاوي د. هدى النمر وآخرون
236	أثر تطبيق اللامركزية على تنمية المحافظات المصرية (بالتطبيق على قطاع التنمية المحلية)	يونيه 2012	د. فريد عبد العال	د. سيد عبد المقصود د. علا سليمان الحكيم وآخرون
237	إدارة الموارد الطبيعية في ضوء استدامة البيئة والأهداف الإنمائية للألفية	يونيه 2012	د. نفيسة ابو السعود	د. سحر الهائي، د. أحمد برانية وآخرون
238	رؤية مستقبلية للأدوار المتوقعة للجهات الممولة للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر في ظل التغيرات الراهنة	يونيه 2012	د. ايمان الشربيني	د. نجوان سعد الدين د. محمد حسن توفيق
239	تطوير النظام القومي لإدارة الدولة بالمعلومات وتكنولوجياتها كركيزة أساسية لتنمية مصر	سبتمبر 2012	د. محرم الحداد	د. زلفى شلبي د. سيد دياب وآخرون
240	(الرؤية المستقبلية للعلاقات الاقتصادية الخارجية ودوائر التعاون الاقتصادي المصري في ضوء المستجدات العالمية والإقليمية والمحلية)	سبتمبر 2012	د. اجلال راتب	د. فادية عبد السلام د. محمد عبد الشفيع وآخرون
241	المجتمع المدني ومستقبل التنمية في مصر	سبتمبر 2012	د. وفاء عبد الله	.....
242	التغيرات الهيكلية للقوة العمل على مستوى المحافظات في مصر وآفاق المستقبل	سبتمبر 2012	د. مجدي عبد القادر	د. زينات طبالة د. عزت زيان وآخرون
243	تطوير استراتيجية التنمية الصناعية بمصر مع التركيز على قطاع الغزل	نوفمبر 2013	د. محرم الحداد	د. زلفى شلبي، د. محمد عبد الشفيع وآخرون
244	أثر المناطق الصناعية على تنمية المحافظات المصرية (بالتطبيق على محافظات إقليم قناة السويس)	نوفمبر 2013	د. فريد عبد العال	د. سيد عبد المقصود د. علا الحكيم وآخرون
245	نموذج رياضي إحصائي للتنبؤ بالأحمال الكهربائية باستخدام الشبكات العصبية	نوفمبر 2013	د. محمد الكفراوي	.....
246	دور الجمعيات الأهلية في دعم التعليم الأساسي " دراسة ميدانية"	نوفمبر 2013	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
247	" دور السياسات المالية في تحقيق النمو والعدالة في مصر" مع التركيز على الضرائب والاستثمار العام	نوفمبر 2013	د. سهير ابو العينين	د. نفين كمال د. هبة الباز وآخرون
248	"بناء قواعد تصديرية صناعية للاقتصاد المصري"	نوفمبر 2013	د. اجلال راتب	د. فادية عبد السلام د. محمد عبد الشفيع وآخرون
249	الصناعات التحويلية والتنمية المستدامة في مصر	ديسمبر 2013	د. ممدوح الشرقاوي	د. نجوان سعد الدين د. إيمان احمد الشربيني وآخرون

250	الصناديق والحسابات الخاصة "فلسفة الإنشاء – الأسباب – جدواها ومستقبلها"	ديسمبر 2013	د. ايمان الشربيني	د. عزيزة عبد الرزاق د. محمد حسن توفيق
251	الاقتصاد الأخضر ودورة في التنمية المستدامة	فبراير 2014	د. حسام نجاتي	د. محمد سمير مصطفى، د. نفيسة أبو السعود وآخرون
252	إدارة الزراعة المصرية في اطار التغيرات المحلية والدولية	فبراير 2014	د. عبد القادر دياب	
253	تفعيل العلاقات الاقتصادية المصرية مع دول مجموعة البريكس	ديسمبر 2014	د. اجلال راتب	د. فادية عبد السلام د. مصطفى أحمد مصطفى وآخرون
254	التخطيط للتنمية المهنية للمعلمين في مصر" معلم التعليم الأساسي نموذجا"	ديسمبر 2014	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة- د. لطف الله إمام صالح وآخرون
255	استكشاف فرص النمو من خلال الخدمات اللوجستية بالتطبيق على الموانئ المصرية	ديسمبر 2014	د. منى دسوقي	د. علي نصار د. أحمد فرحات وآخرون
256	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في الريف المصري بعد ثورة يناير 2011	يناير 2015	د. حنان رجائي	د. سعد طه علام د. عبد الفتاح حسين وآخرون
257	التدهور البيئي في مصر منهج دليلي لتقدير تكاليف الضرر	أبريل 2015	د. سمير مصطفي	د. أحمد عبد الوهاب برانية د. نفيسة سيد أبو السعود وآخرون
258	بطاقة الأداء المتوازن كأداة لإعادة هندسة القطاع الحكومي في مصر - دراسة حالة " معهد التخطيط القومي"	مايو 2015	د. ايمان الشربيني	.....
259	تقييم الأهداف الإنمائية لما بعد 2015 في سياق توجهات التنمية في مصر	يوليو 2015	د. هدى صالح النمر	د. علاء الدين زهران، د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
260	العلاقات الاقتصادية المصرية التركية بالتركيز على تقييم اتفاقية التجارة الحرة	أغسطس 2015	د. أجلال راتب	د. فادية عبد السلام د. سلوى مرسي وآخرون
261	إطار لرؤية مستقبلية لاستخدام مصادر الطاقة الجديدة والمتجددة في مصر	أكتوبر 2015	د. نيفين كمال	د. سهير أبو العينين، د.نفيسة أبو السعود وآخرون
262	السوق المحلية للسلع الغذائية" جوانب القصور، والتطوير "	سبتمبر2014	د. عبد القادر دياب	د. هدى صالح النمر د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
263	المرصد الحضري لمدينة الأقصر محافظة الأقصر	أبريل 2016	د. سيد عبد المقصود	د. فريد عبد العال د. محمود عبد العزيز عليوه وآخرون
264	الطاقة المتجددة بين نتائج وابتكارات البحث العلمي والتطبيق الميداني في الريف المصري	أبريل 2016	د. عبد القادر دياب	د. هدي صالح النمر د. أحمد برانية وآخرون
265	نحو تحسين أوضاع الأمن الغذائي والزراعة المستدامة والحد من الجوع والفقر في مصر – سبل وآليات تحقيق الثاني من أهداف التنمية المستدامة- (2016 – 2030)	يوليو 2016	د. هدى صالح النمر	د. عبد العزيز إبراهيم د. بركات أحمد الفرا وآخرون
266	التغيرات في أسعار النفط وأثارها على الاقتصاد (العالمي والعربي والمصري)	يوليو 2016	د. حسن صالح	د. إجلال راتب، د. فادية عبد السلام وآخرون

267	مستقبل التنمية في المنطقة الجنوبية لمحافظة البحر الاحمر (الشلاتين وحلايب)	يوليو 2016	أ.د. منى دسوقي	د. سيد عبد المقصود د. فريد عبد العال وآخرون
268	نحو إطار متكامل لقياس ودراسة أثر أهداف التنمية المستدامة لما بعد 2015 على أوضاع التنمية المستدامة في مصر خلال الفترة 2030/2015	يوليو 2016	د. ماجد خشبة	د. على نصار د. هدى النمر وآخرون
269	متطلبات تطوير الحاسبات القومية في مصر	يوليو 2016	د. سهير أبو العينين	د. عبد الفتاح حسين د. أمل زكريا
270	آليات التنمية الاقليمية المتوازنة	أغسطس2016	د. فريد عبد العال	د. سيد محمد عبد المقصود د. أحمد عبد العزيز البقلى وآخرون
271	تفاعلات المياه والمناخ والانسان في مصر (اعادة التشكيل من أجل اقتصاد متواصل)	أغسطس2016	د . محمد سمير مصطفي	د. نفيسة سيد محمد أبو السعود، د. أحمد حسام الدين محمد نجاتي وآخرون
272	تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي على المستوى المؤسسي والقومي في مصر	أغسطس2016	د محرم الحداد	د. محمد عبد الشفيع ، د.زلفي عبد الفتاح شلبي وآخرون
273	اشكالية المواطنة في مصر – الحقوق والوجبات	أغسطس2016	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
274	كفاءة الاستثمار العام في مصر (المحددات والفرص وامكانيات التحسين)	سبتمبر2016	د. أمل زكريا	د. هدى صالح النمر د. هبة صالح مغيب وآخرون
275	الاجراءات الداعمة لاندماج المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر غير الرسمية في القطاع الرسمي في مصر	أكتوبر2016	د. إيمان الشربيني	د. ممدوح الشرقاوى د. زلفى شلبى وآخرون
276	الادارة المتكاملة للمخلفات الصلبة ودورها في دعم الاقتصاد القومي	يوليو2017	د. نفيسة أبو السعود	د. محمد سمير مصطفى د. مها الشال وآخرون
277	متطلبات التحول لاقتصاد قائم على المعرفة في مصر	يوليو2017	د. علاء زهران	د. محمد ماجد خشبة د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
278	آليات وسبل اصلاح قطاع الأعمال العام في جمهورية مصر العربية	يوليو2017	د. أحمد عاشور	د. أمل زكريا عامر د. سهير أبو العينين وآخرون
279	سبل وآليات تحقيق أنماط الاستهلاك المستدام في مصر	أغسطس2017	د. هدى صالح النمر	د. علاء الدين زهران د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
280	الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر	أغسطس2017	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة - د. محرم صالح الحداد وآخرون
281	المسئولية المجتمعية للشركات ودورها في تحقيق التنمية المحلية في مصر	سبتمبر2017	د. حنان رجائي	د. سعد طه علام د. نجوان سعد الدين وآخرون
282	تنمية وترشيد استخدامات المياه في مصر	سبتمبر2017	د عبد القادر دياب	د. أحمد برانية د. بركات الفرا وآخرون
283	اتفاقية منطقة التجارة الحرة الإفريقية وآثارها على الاقتصادات الافريقية عموما والاقتصاد المصري خصوصا	سبتمبر 2017	د محمد عبد الشفيع	د. اجلال راتب د. فادية عبد السلام

284	دراسة مدى تطبيق الحوكمة على الإنتاج والاستهلاك المستدام للموارد الطبيعية في مصر	أكتوبر 2017	د. حسام نجاتي	د. سحر الهائي د. حنان رجائي وآخرون
285	صناعة الرخام في مصر "الواقع والمأمول" بالتطبيق على المنطقة الصناعية بشق الثعبان	ديسمبر 2017	د إيمان الشربيني	د. ممدوح الشرقاوى د. محمد نصر فريد وآخرون
286	تطوير منظومة التعليم العالي في مصر	ديسمبر 2017	د. محرم الحداد	د. دسوقى عبد الجليل د. محمد عبد الشفيع
287	الطاقة المحتملة للصحارى المصرية بين تخمة الوادي وقحالة البيئة	ديسمبر 2017	د. محمد سمير مصطفي	د. عبد القادر دياب د. أحمد عبد العزيز البقلي
288	نحو تحسين أنماط الانتاج المستدام بقطاع الزراعة في مصر	يونيو 2018	د هدى صالح النمر	د. علاء الدين محمد زهران، د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
289	مبادرة الحزام والطريق وانعكاساتها المستقبلية الاقتصادية والسياسية على مصر	يونيو 2018	د. ماجد خشبة	د. محمد على نصار د. هبة جمال الدين وآخرون
290	دراسة تحليلية لموقع مصر في التجارة البينية بين الدول العربية باستخدام تحليل الشبكات	يونيو 2018	د أماني حلمي الريس	د. فادية محمد عبد السلام، د. حسن محمد ربيع وآخرون
291	سعر الصرف وعلاقته بالاستثمارات الأجنبية في مصر	يوليو 2018	د فادية عبد السلام	د. حجازى الجزار د. محمود عبد الحى صلاح وآخرون
292	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر (بالتركيز على العمالة)	يوليو 2018	د محرم الحداد	د. اجلال راتب د. محمد عبد الشفيع وآخرون
293	التأمين وادارة المخاطر في الزراعة المصرية	يوليو 2018	د سمير عريقات	د. سعد طه علام، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
294	اهمية المشكلات النفسية والاجتماعية لدى الشباب المصري 18-35 سنة - دراسة تطبيقية على محافظة القاهرة	أغسطس 2018	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
295	التعاون المصري الأفريقي في مجال استئجار الأراضي والتصنيع الغذائي	سبتمبر 2018	د. محمد سمير مصطفي	د. نفيسة سيد أبو السعود، د. حمداوي بكري وآخرون
296	لا مركزية الادارة البيئية في مصر وسبل دعمها	سبتمبر 2018	د. نفيسة أبو السعود	د. محمد سمير مصطفي، د. سحر إبراهيم الهائي وآخرون
297	تقييم السياسات النقدية المصرية منذ عام 2003مع اهتمام خاص بدورها في مساندة أهداف خطط التنمية	سبتمبر 2018	د. حجازي الجزار	د. علي فتحي البجلاتي د. أحمد عاشور وآخرون
298	الممارسات الاحتكارية في أسواق السلع الغذائية الأساسية في مصر	أسبتمبر 2018	د. عبد القادر دياب	د. أحمد برانية، د. هدى صالح النمر وآخرون
299	سياسات تنمية الصادرات في مصر في ضوء المستجدات الاقليمية والعالمية	أكتوبر 2018	د. نجلاء علام	د. محمد عبد الشفيع د. مجدى خليفة وآخرون
300	تفعيل منظومة جودة التصدير في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر بالتطبيق على قطاع المنسوجات	ديسمبر 2018	د. إيمان الشربيني	د. زلفى شلبي د. محمد حسن توفيق وآخرون
301	دور العناقيد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث في مصر – بالتطبيق على محافظة دمياط	فبراير 2019	د. محمد حسن توفيق	د. إيمان الشربيني د. سمير عريقات وآخرون
302	سياحة التراث الثقافي المستدامة مع التطبيق على القاهرة التاريخية	يونيو 2019	د. سلوى مرسى	د. إجلال راتب العقيلي د. زينب محمد الصادي

				وآخرون
303	تطور منهجية جداول المدخلات والمخرجات ومقتضيات تفعيل استخدامها في مصر	يوليو 2019	د. حجازي الجزار	د. سهير أبو العنين ، د. أحمد ناصر وآخرون
304	مستقبل القطن المصري في سياق استراتيجية التنمية الزراعية في مصر	يوليو 2019	د. سعد طه علام	د. سمير عبد الحميد عريقات، د. نجوان سعد الدين وآخرون
305	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر بالتركيز على الصادرات	أغسطس2019	د. محرم الحداد	د. إجلال راتب، د. محمد عبد الشفيع وأخرون
306	منافع وأعباء التمويل الخارجي في مصر	أغسطس2019	د. فادية عبد السلام	د. محمود عبد الحي د. محمد عبد الشفيع عيسى وآخرون
307	نحو منهجيه لقياس المؤشرات وتصور متكامل لنمذجة السيناريوهات البديلة لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030 – حالة مصر	أغسطس2019	د عبد الحميد القصاص	د. أحمد سليمان د. علا عاطف وآخرون
308	تطوير التعليم الأساسي في مصر في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة	سبتمبر 2019	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام، د. زينات طبالة وآخرون
309	النمو السكاني والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والعمرانية في مصر خلال 2006-2017	سبتمبر 2019	د. عزت زيان	د. أحمد عبد العزيز البقلي، د. حامد هطل وآخرون
310	الزراعة التعاقدية كمدخل للتنمية الزراعية المستدامة في مصر	أكتوبر 2019	د. هدى صالح النمر	د. بركات أحمد الفرا د. محمد ماجد خشبة وآخرون
311	فرص ومجالات التعاون الزراعي المصري الأفريقي وآليات تفعيله	مارس 2020	د. هدى صالح النمر	د. أحمد برانيه، د. بركات أحمد الفرا وآخرون
312	متطلبات تنمية القرية المصرية في إطار رؤية مصر 2030	مارس 2020	د. حنان رجائي	د. سعد طه علام د. سمير عبد الحميد عريقات وآخرون
313	الاسرة المصرية وادوار جديده في مجتمع يتغير (بالتركيز على منظومة القيم)	يونيو 2020	أ.د. زينات طبالة	أ.د دسوقي عبد الجليل أ.د عزة عمر الفندرى وآخرون
314	الاستثمار في المشروعات البيئية في مصر وفرص تنميتها	يونيو 2020	أ.د. نفيسة سيد أبو السعود	أ.د. خالد محمد فهمي د. منى سامي وآخرون
315	"استشراف الآثار المتوقعة لبعض التطورات التكنولوجية على التنمية في مصر وبدائل سياسات التعامل معها"(بالتطبيق على الذكاء الاصطناعي: AI - وسلسلة الكتل: Blockchain)	يونيو 2020	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. عبد الحميد القصاص أ.د اماني الريس وآخرون
316	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر بالتركيز على الاستثمارات	يونيو 2020	د. محرم الحداد	أ.د. محمد عبد الشفيع أ.د. زلفى شلبي وآخرون
317	سياسات وآليات تعميق الصناعات التحويلية المصرية في ظل الثورة الصناعية الرابعة	يونيو 2020	د. مها الشال	أ.د. عزت النمر د. حجازي الجزار وآخرون
318	دور الخدمات الدولية في تنمية صادرات مصر من وإلى أفريقيا	يونيو 2020	د. إجلال راتب	أ.د. سلوى مرسى أ.د. فادية عبد السلام وآخرون
319	سياسات الإصلاح الاقتصادي وأثارها على هيكل تجارة مصر الخارجية	يونيو 2020	د. حسين صالح	أ.د. محمود عبد الحى أ.د. محمد عبد الشفيع وآخرون

320	المسئولية الاجتماعية وتنمية المجتمعات المحلية (بالتطبيق على محافظة المنوفية)	يوليو 2020	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. عزة يحيى وآخرون
321	الشراكة بين القطاعين العام والخاص– التحديات والآفاق المستقبلية	أغسطس 2020	أ.د. فادية عبد السلام	أ.د. سهير أبو العنيين د. أحمد رشاد وآخرون
322	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر (بالتركيز على القيمة المضافة)	أغسطس 2021	أ.د. محرم الحداد	أ.د. محمد عبد الشفيع أ.د. زلفى شلبي وآخرون
323	أولويات الاستثمار وعلاقتها بميزان المدفوعات المصري خلال الفترة (2003-2019)	أغسطس 2021	أ.د. محمود عبد الحى	د. حجازي الجزار د. عبد السلام محمد وآخرون
324	تجارة مصر الخارجية وأهمية النفاذ إلى أسواق دول غرب أفريقيا (الواقع الحالي – الإمكانات والتحديات)	أغسطس 2021	أ.د. محمد عبد الشفيع	أ.د. محمود عبد الحى وآخرون
325	ثقافة التنمية في مصر - محاولة لقياس الأداء التنموي الثقافي	أغسطس 2021	أ.د. دسوقى عبد الجليل	أ.د. لطف الله إمام أ.د. زينات طبالة وآخرون
326	الأبعاد التنموية والاستراتيجية للأمن السيبراني ودوره في دعم الاقتصادات الرقمية والمشفرة – مسارات التجربة المصرية في ضوء التجارب العالمية	أغسطس 2021	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. أماني الريس وآخرون
327	تعزيز سلاسل القيمة بصناعة الملابس الجاهزة لدعم تنافسية الصادرات المصرية.	يوليو 2022	أ.د. إجلال راتب	أ.د. سلوى مرسى د. أحمد رشاد وآخرون
328	دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز تجارة وصناعة الخدمات في مصر	يوليو 2022	أ.د. محرم الحداد	أ.د. محمد عبد الشفيع د. بسمة الحداد وآخرون
329	انعكاسات جائحة كورونا على فرص العمل للمرأة المصرية	يوليو 2022	أ.د. زينات طبالة	أ.د. إيمان منجى وآخرون
330	توطين المجمعات الزراعية / الصناعية في محيط مواقع الإنتاج (بالتطبيق على تجهيز وحفظ الخضروات والفاكهة)	يوليو 2022	أ.د. عبد الفتاح حسين	أ.د. عبد القادر دياب أ.د. بركات الفرا وآخرون
331	تنمية الصناعات كثيفة المعرفة: بالتركيز على صناعة الحاسبات اللوحية	يوليو 2022	أ.د. فادية عبد السلام	أ.د. حسين صالح د. أحمد رشاد وآخرون
332	التخطيط الاستراتيجي للتعليم الفني الصناعي في مصر في ضوء تعميق التصنيع المحلى	يوليو 2022	أ.د. دسوقى عبد الجليل	أ.د. لطف الله إمام أ.د. زينات طبالة وآخرون
333	قطاع الخدمة المدنية في مصر وإمكانيات التطوير في ظل الاقتصاد الرقمي	يوليو 2022	د. أمل زكريا	أ.د. فريد عبد العال وآخرون
334	التوجه التصديري للزراعة المصرية : بين الواقع والطموح	يوليو 2022	أ.د. هدى صالح النمر	أ.د. وحيد مجاهد د. أحمد رشاد وآخرون
335	تحليل هيكل القوي العاملة في الاقتصاد المصري في ظل الثورة الصناعية الرابعة	يوليو 2022	د. حجازى الجزار	د. وفاء مصلحي د. سحر عبود وآخرون
336	الإنفاق الصحي في مصر بين اعتبارات الكفاءة والفاعلية	يوليو 2022	أ.د. عزة عمر الفندرى	أ.د. محمود عبد الحى أ.د. لطف الله إمام، وآخرون
337	العناقيد الصناعية لقطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر : التحديات والفرص الواعدة	يوليو 2022	أ.د. بسمة الحداد	ا.د. فادية عبد السلام واخرون
338	بناء القاعدة التكنولوجية الوطنية في مصر والتصنيع المحلّي للآلات والمعدات الإنتاجية	يوليو 2022	أ.د. محمد عبد الشفيع	أ.د. محمود عبد الحى أ.د. حجازي الجزار وآخرون
339	متطلبات النهوض بالتعاونيات الزراعية في مصر في سياق رؤية مصر 2030	يوليو 2022	أ.د. حنان رجائي	أ.د. سمير عريقات أ.د. نجوان سعد الدين وآخرون

340	تداعيات جائحة كورونا على الأسرة المصرية من منظور تنموي	يوليو 2022	أ.د. مجدة إمام	أ.د. زينات طبالة أ.د. إيمان منجى وآخرون
341	سياسة التنمية الحضرية كآلية لتنمية الاقتصاد المحلي (بالتطبيق على مدينة القاهرة)	يوليو 2022	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. سحر إبراهيم وآخرون
342	تطبيقات التكنولوجيا الحيوية ودورها في دعم التنمية المستدامة في مصر	يوليو 2022	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. أماني الريس وآخرون
343	الإطار المؤسسي لحيازة واستغلال الأراضي الزراعية الجديدة في إطار التنمية الزراعية المستدامة	فبراير 2023	أ.د. عبد الفتاح حسين	أ.د. سعد زكى نصار، وآخرون
344	استشراف الآثار المرتقبة لتداعيات أزمة الحرب الروسية الأوكرانية: الانعكاسات على أوضاع الأمن الغذائي المصري وإمكانيات وسبل المواجهة	يوليو 2023	أ.د. هدى صالح النمر	أ.د. علاء زهران، أ.د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
345	حوكمة التكنولوجيات البازغة لدعم التنمية المستدامة – خبرات دولية ووطنية مقارنة	أبريل 2023	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. علاء زهران، أ.د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
346	قراءة تحليلية لتطور مستويات التنمية البشرية في مصر	يوليو 2023	أ.د. زينات طبالة	د. أحمد سليمان، أ.د. عزة الفندرى وآخرون
347	تقدير تكاليف المعيشة في ضوء المستجدات الدولية والمحلية	يوليو 2023	أ.د. محمود عبد الحى	أ.د. سحر الهائي، أ.د. سيد عبد المقصود وآخرون
348	التمكين الاقتصادي للمرأة في إطار تعزيز تنافسية الاقتصاد المصري	يوليو 2023	أ.د. إجلال راتب	أ.د. فادية عبد السلام، أ.د. سلوى مرسى وآخرون
349	الإدارة المستدامة للمخلفات الالكترونية في مصر	أبريل 2024	أ.د. خالد عطية	أ.د. علاء زهران أ.د. نفيسة أبو السعود
350	دَوْر التقنيات الزِراعيَّة الحَدِيثَة وتطبيقاتها فِي تَعزِيز اسْتِدامَة الزِرَاعَة وَالغِذاء فِي مِصر "التحديات والفُرص"	أبريل 2024	أ.د. هدى صالح النمر	أ.د. أحمد برانية أ.د. علاء زهران
351	دور نظم المعلومات المكانية في ادارة منظومة التنمية العمرانية فى مصر- بالتطبيق على الساحل الشمالي الغربي	أبريل 2024	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. أحمد البقلي
352	ما بعد حياه كريمة: تشغيل الخدمات، استدامة الموارد، والتخطيط المحلى	أبريل 2024	أ.د. أحمد البقلي	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. فريد عبد العال
353	حركة الافروسنتريك وتأثيراتها المستقبلية على مصر والسيناريوهات المتوقعة والسياسات الممكنة لدعم صانع القرار	أبريل 2024	د. هبة جمال الدين	أ.د. بسمة الحداد د. حسن ربيع
354	إطار مقترح لعمل سوق الكربون في مصر	أبريل 2024	د. منى سامى	أ.د. أماني الريس د. يحيى حسين
355	Refugees in Egypt: Impacts and Policy Recommendations	أبريل 2024	د. نجلاء حرب	أ.د. فادية عبد السلام أ.د. محمود عبد الحى
356	دور صناعة الفضاء في دعم التنمية المستدامة في مصر في ضوء الخبرات العالمية	أبريل 2024	أ.د. ماجد خشبة	د. مها الشال د. عصام الجوهري
357	نظم الحماية الاجتماعية في مصر في ضوء التحديات المعاصرة	يناير 2025	أ.د دسوقى عبد الجليل	أ.د لطف الله إمام أ.د زينات طبالة وآخرون
358	التغيرات المُناخية والقطاع الزراعي المصري: تحليل كمي وكيفي للآثار وسياسات وآليات المواجهة	يناير 2025	أ.د. هدى صالح النمر	أ.د علاء زهران أ.د خالد عطية وآخرون

359	تنمية الصادرات الزراعية والغذائية المصرية إلى الأسواق الأفريقية: التحديات والفرص	يناير 2025	أ.د. سحر الهائى	أ.د. هدى النمر أ.د. بركات الفرا وآخرون
360	دور بعض القطاعات الإنتاجية والخدمية في تحقيق هدف الصادرات حتى 2030	يناير 2025	أ.د. إجلال راتب	أ.د. فادية عبد السلام أ.د. حسين صالح وآخرون
361	مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر	يناير 2025	أ.د. هبة جمال الدين	أ.د. بسمة الحداد أ.د. ماجدة إبراهيم وآخرون
362	دور منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى في تعزيز الاندماج في سلاسل القيمة العالمية	يناير 2025	أ.د. فادية عبد السلام	أ.د. إجلال راتب أ.د. محمد عبد الشفيع وآخرون
363	التنمية الاقتصادية المحلية بين العدالة المكانية والتنافسية العالمية" بالتطبيق على أقليم شمال الصعيد"	يناير 2025	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود د. امل زكريا
364	تطوير التجمعات الحضرية (عواصم المحافظات) لتعزيز الروابط الحضرية-الريفية في مصر	يناير 2025	أ.د. أحمد البقلى	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. فريد عبد العال
365	نحو سياسة وطنية لتعزيز قدرات البحث والتطوير والابتكار في القطاع الصناعي المصري	يناير 2025	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. علاء زهران د. مها الشال
366	السياسات وآليات التنفيذ الرامية إلى تحسين الأمن الغذائي في ظل ندرة المياه وتغير المناخ في مصر	يناير 2025	أ.د. عبد العزيز إبراهيم	أ.د. أحمد برانية أ.د. بركات الفرا
367	المسح التتبعي للقيم الثقافية المصرية	فبراير 2025	أ.د. هويدا رومان	أ.د. سعيد المصرى أ.د. عبير صالح
368	دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في تحسين منظومة التأمين الصحي الشامل	أبريل 2025	أ.د. نيفين مكرم	أ.د عزة الفندري أ.د. لطف الله إمام وأخرون
369	تأثير تطبيق الآلية الأوروبية لتعديل حدود الكربون على الصادرات المصرية (دراسة تطبيقية على قطاع الأسمدة).	2026	أ.د. سحر الهائي	أ.د. خالد عطية، أ.د. نفيسة أبو السعود وأخرون
370	دور رأس المال الاجتماعي في تطوير مؤشرات التنافسية بالمحافظات.	2026	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. أحمد البقلي ، د. أمل زكريا وأخرون
371	مقاييس الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) ودورها في تعزيز التنمية المستدامة: دراسة مقارنة بين مصر ودول البريكس.	2026	أ.د. نفيسة أبو السعود	أ.د. خالد عطية، أ.د. سحر الهائي وأخرون
372	فرص تعزيز الروابط بين الاستثمار الخاص المحلى والاستثمار الأجنبى المباشر فى مصر.	2026	أ.د. فادية عبد السلام	أ.د. محمود عبد الحي ، د. يحي حسين وأخرون
373	التفاوتات المكانية على مستوى المحافظات المصرية - التشخيص والعلاج.	2026	أ.د. هويدا رومان	أ.د. فريد عبد العال ، أ.د. حامد هطل وأخرون
374	تقييم أثر انضمام مصر لتجمع بريكس على أداء الاقتصاد الكلي والقطاع الزراعي المصري.	2026	أ.د. هدي النمر	أ.د. نيفين كمال، أ.د. بركات الفرا وأخرون
375	تعزيز دور المنطقة الاقتصادية لقناة السويس لبناء قاعدة صناعية لمنتجات عالية التكنولوجيا.	2026	أ.د. إجلال راتب	أ.د. حسين صالح، أ.د.محمد عبد الشفيع وأخرون

Arab Republic of Egypt

Institute of National Planning

Planning and Development Issues Series

Enhancing The Role of the Suez Canal Economic Zone to Build an Industries Base for High-Tech

No. (375) – 2026