

تحليل خرائط التمويل (٢٠١٢-٢٠٢٢) واقتراح إطار تمويلي قائم على أدوات الأسواق المالية لسد الفجوة المتوقعة في تمويل خطة تعافي وإعمار قطاع غزة ما بعد الحرب

أ. د. نسيم أبو جامع

أستاذ الاقتصاد في جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

م. وفاء وافي، م. أنسام خليفة، م. خلود الثوابته

الباحثون في برنامج الدكتوراة المشترك الجامعة الإسلامية بغزة وجامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

نشر إلكترونياً بتاريخ: ٦ فبراير ٢٠٢٦م



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

الملخص

تنطلق هذه الدراسة من تحليل خرائط التمويل والاتجاهات التاريخية في فلسطين وقطاع غزة على وجه الخصوص للفترة (٢٠١٢-٢٠٢٢) بهدف تشخيص أوجه القصور الهيكلية فيها وتحديد الفجوات التمويلية المتوقعة التي تعجز المنح والمساعدات والأدوات التقليدية عن تغطيتها، واستشراف إطار تمويلي استراتيجي ينتقل بملف الإعمار من "الارتحان للمنع" إلى "الاستدامة المالية" عبر توظيف أدوات الأسواق المالية.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الاستشرافي من خلال تحليل البيانات الكمية التاريخية لتدفقات التمويل،

وتحليل الآليات الدولية المتبعة في تجارب إعادة تمويل الإعمار العالمية، كما وظفت الدراسة المنهج المقارن لتحليل معمق لتجربتي (سوريا والبوسنة والهرسك) في تمويل إعادة الإعمار بهدف استخلاص الدروس وتكييف استراتيجيات تمويلية تتلاءم مع خصوصية الواقع الفلسطيني في قطاع غزة.

خلصت الدراسة إلى تصميم استراتيجية تمويلية جديدة قائمة على استخدام أدوات الأسواق المالية مثل السندات التنموية والصكوك الإسلامية والتمويل المختلط. وأوصت الدراسة بأهمية الحوكمة المؤسسية كركيزة أساسية لتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص والشركاء الدوليين، مع التأكيد على أن كفاءة هذا المسار مرهون بوجود سوق

extract practical lessons and adapt financial strategies that suit the unique situation of the Gaza Strip.

The study concludes by proposing a new financing strategy based on using the financial market instruments such as development bonds, Islamic bonds "Sukuk", and blended finance. It emphasizes the importance of institutional governance as a foundation for successful Public-Private Partnerships (PPP). Finally, the study highlights that the success of this framework depends on a transparent financial market capable of managing both financial and sovereign risks.

Key words: Gaza Strip, funding maps, Recovery and Reconstruction, Capital Market instruments, Public-Private Partnership (PPP), Financing Framework.

* المقدمة

* الخلفية والسياق العام

شهد قطاع غزة عبر عقود من الاحتلال فصولاً متلاحقة من التدمير والاعتداءات والحروب المتكررة تصاعدت من حيث الشدة وحجم الدمار. وخلال العقد الأخيرين ومع حصار مطبق على قطاع غزة من حروب متكررة كان آخرها حرب الإبادة الجماعية التي امتدت لأكثر من ٧٣٠ يوماً وخلفت دماراً هائلاً وغير مسبوق؛ بين تحتية مدمرة بالكامل، بنية عمرانية متضررة بنسبة تقارب ٩٠٪ مع شلل

مالي يتسم بالشفافية العالية والقدرة على إدارة المخاطر المالية والسيادية.

الكلمات المفتاحية: قطاع غزة، خرائط التمويل، التعافي وإعادة الإعمار، أدوات الأسواق المالية، الشراكة بين القطاع الخاص والعام، إطار تمويلي.

Abstract

This study analyzes the financial maps and historical trends in Palestine- the Gaza Strip between (2012-2022) to identify structural deficiencies and funding gaps which traditional grants and aids cannot cover and develop a new strategic financing framework designed to shift reconstruction efforts from "aid dependency" toward "financial sustainability" by utilizing capital market instruments.

The study employs a descriptive, analytical and prospective approach, reviewing historical quantitative data and global experiences in reconstruction funding. which focuses on analyzing Palestinian and Gazan quantitative historical funding data and analyzing global funding mechanisms within the context of countries' experiences in reconstruction funding. It also uses a comparative methodology to analyze the experiences of Syria and Bosnia and Herzegovina. This comparison aims to

تام في كافة مناحي الحياة، شمل القطاعات الصحية والتعليمية والزراعية والاقتصادية وغيرها. (OCHA, 2025) وتشير التقديرات الأولية الصادرة عن البنك الدولي والأمم المتحدة إلى أن التكلفة الإجمالية لإعادة الإعمار قد تتجاوز ٧٠ مليار دولار (United Nations Office, 2025) وهي تكلفة تفوق بكثير إمكانيات آليات التمويل التقليدي التي تعتمد بشكل أساسي على المنح والمساعدات الإنسانية قصيرة الأجل وتدخلات الإغاثة الطارئة كما كان سائدا خلال الفترات السابقة.

تظهر البيانات التاريخية للتمويل خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠٢٢) - المستقاة من منصات متابعة التمويل الإنساني OCHA- Financial Tracking System-FTS، عدم استقرار الدفعات المالية للتمويل، وارتباطها بالظروف السياسية وتداعيات جولات التصعيد والصراع مع الاحتلال في قطاع غزة، بالإضافة إلى أن حجم المنح التي كان يتم التعهد بها لا تصل بالكامل مما يخلق فجوات تمويلية تتراكم مع مرور الوقت وبعد كل جولة تصعيد. (OCHA, 2025)

تؤكد الأدبيات الدولية، ومنها تقرير البنك الدولي حول إعادة إعمار العراق (٢٠١٨) أن نجاح عمليات الإعمار لا يتوقف على حجم التمويل المتوفر فقط، بل يتطلب وجود منظومة مالية محلية قوية قادرة على استيعاب التدفقات المالية بكفاءة. ويؤكد التقرير أن تطوير أدوات أسواق مالية طويلة الأجل من أهم أسس تعبئة راس المال اللازم وضمان استدامة الاستثمار في مشاريع البنية التحتية والتنمية الاقتصادية، مما

يعزز القدرة على تحويل الموارد إلى نتائج ملموسة في إعادة الإعمار والتنمية المستدامة. (World Bank, 2018) كما تبرز الأدبيات أن ضعف الحوكمة هو أحد أكبر مخاطر الإعمار، كما في العراق وهاييتي (Schuller, 2016; MOP, 2018)، وأن الأسواق المالية المنظمة -من خلال الإفصاح، التقارير، الرقابة- تكون أكثر قدرة على الحد من الفساد وتحسين تخصيص الموارد. (OCED, 2025)

تقدم هذه الدراسة مقارنة استراتيجية جديدة تربط بين تحليل خرائط التمويل السابقة (2012-2022) وتصمم إطار تمويلي يلي احتياجات الفجوة التمويلية المتوقعة في خطة التعافي وإعادة الإعمار لقطاع غزة بعد الحرب، وذلك من خلال دمج أدوات مالية متعددة مثل السندات، صناديق إعادة الإعمار، التمويل المختلط في تمويل بعض القطاعات وخاصة التدخلات التنموية، وهيئة البنية التحتية لتنفيذ نماذج مختلفة من خلال الشراكات بين القطاع العام والخاص (PPP) ضمن إطار تمويلي متكامل. وتؤكد الأدبيات والتجارب الدولية بأن هذه الأدوات أصبحت محورا رئيسيا في تمويل مشاريع البنية التحتية الكبرى ويمكنها أن تساهم في سد فجوات تمويلية تصل إلى عشرات المليارات من الدولارات في تلك القطاعات وتضمن استدامة عملية إعادة الإعمار.

* أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها استجابة بحثية ملحة للواقع الاقتصادي المعقد في قطاع غزة خاصة بعد حرب الإبادة ٢٠٢٣-٢٠٢٥، وتكمن أهميتها في الأبعاد التالية: -

* الأهمية العلمية (المعرفية)

تساهم الدراسة في سد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العربية والفلسطينية فيما يتعلق بتمويل الإعمار عبر أدوات الأسواق المالية. فبينما ركزت أغلب الدراسات السابقة على الجوانب الإغائية أو التمويل التقليدي عبر المانحين، تقدم هذه الدراسة إطارا علميا يربط بين تحليل البيانات التاريخية لخرائط التمويل (٢٠١٢-٢٠٢٢) واستقراء الفجوة التمويلية المتوقعة واستشراف أدوات مالية متقدمة، وهو ما يوفر مرجعا أكاديميا للباحثين في مجالات التمويل والاستدامة في مناطق النزاع.

* الأهمية الاستراتيجية والاقتصادية

تنبع ضرورة هذه الدراسة من القصور الواضح في النموذج الإغائي والارتكان للمنح والمساعدات، حيث أثبتت التجربة التاريخية اتساع الفجوة بين التعهدات الدولية والتدفقات المالية الفعلية وبقاء فجوة تمويلية مزمنة ومتراكمة. وبالتالي تتجلى الأهمية في محاولة تنويع المحفظة التمويلية لعملية الإعمار، عبر طرح آليات لتعبئة رؤوس الأموال الخاصة وتخفيز الاستثمارات الإقليمية. ووفقا لتوجهات (OECD, 2024) فإن التحول نحو أدوات مثل الصكوك والسندات التنموية هو ضرورة استراتيجية لتقليل الاعتماد على المساعدات الإنسانية محدودة الحجم، وتنقل الدول من البقاء تحت إطار الإغاثة والمساعدات نحو منظومة تمويل مستدامة قادرة على تحمل أعباء الإعمار الطويلة.

* الأهمية السياسية والتطبيقية

تتجاوز الدراسة الإطار النظري لتقترح لأول مرة خارطة طريق إجرائية لصناع القرار والمانحين، فهي تقترح إطارا تمويليا قابلا للتطبيق يستند إلى دروس مستفادة من تجارب إقليمية ودولية (كسوريا والبوسنة والهرسك). ويعزز تلك الأهمية القيمة المضافة في تقديم توصيات عملية حول التعديلات القانونية والتنظيمية المطلوبة في البيئة الفلسطينية، مثل آليات الحوكمة والشفافية وأنظمة تشجيع المستثمرين كممكنات لإنجاح النموذج، فوجود إطار مؤسسي يضمن عدم إهدار الموارد ويحقق الكفاءة في تنفيذ مشاريع الإعمار، مما يعزز الثقة بين السلطة الوطنية الفلسطينية والشركاء الدوليين والقطاع الخاص.

* مشكلة الدراسة

على الرغم من توفر بيانات مالية تاريخية حول تمويل مشاريع إعادة الإعمار يتم رصدتها من خلال المؤسسات الدولية إلا أنه لم يتم تحليلها بشكل علمي ومنهجي لاكتشاف وتحليل الاتجاهات والأنماط التمويلية والاستفادة منها في إدخال أدوات مالية جديدة لسد الفجوات التمويلية المتراكمة. وبالنظر إلى سياق قطاع غزة الحالي والحاجة لتوفير عشرات المليارات من الدولارات في إطار التعافي وإعادة الإعمار للقطاعات المختلفة، فإنه يمكن ملاحظة ما يلي: - ١- يقتصر التمويل على المنح والمساعدات الإنسانية وهذا غير كاف لتوفير التمويل المطلوب لاحتياجات كافة القطاعات،

خاصة أنه ثبت بقاء فجوات تمويلية مزمنة ومتراكمة على مدار السنوات السابقة.

٢- تنامي حالة من الفتور لدى المانحين من تكرار الصراع وما يرافقه من دمار وهدم، تظهر بوضوح في تراجع قيمة المنح والمساعدات مقارنة بالمطلوب.

٣- لم يتم استخدام أي أدوات سوق مالية قائمة كالسندات التنموية أو الصكوك لتمويل أي من تدخلات إعادة الإعمار خلال الفترات السابقة ولغاية الآن.

٤- هناك ضرورة للاستفادة من تمويل الإعمار في حوكمة وإعادة بناء المؤسسات الاقتصادية، بما في ذلك الأسواق المالية لخلق بنية مالية محلية قادرة على استيعاب التدفقات المالية وتحويلها إلى استثمارات إنتاجية.

وبناء على ما سبق، ومع توقع فجوة تمويلية كبيرة في خطة التعافي وإعادة الإعمار لقطاع غزة ٢٠٢٥، تكمن المشكلة التي تركز عليها هذه الدراسة في كيفية تصميم استراتيجية تمويلية تستند إلى أدوات أسواق المال لتعبئة موارد جديدة واستغلالها بكفاءة في توفير تمويل يغطي أجزاء من هذه الفجوة.

* أسئلة الدراسة

يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة فيما يلي: -

من خلال فهم خرائط التمويل السابقة (٢٠١٢-٢٠٢٢) والدروس المستفادة من التجارب الإقليمية والدولية؛ كيف يمكن بناء استراتيجية تمويلية قائمة على أدوات السوق المالية (مثل السندات التنموية والصكوك الإسلامية والتمويل

المختلط والموارد التقليدية) لسد جانب من الفجوة التمويلية المتوقعة في خطة تعافي وإعمار قطاع غزة بعد الحرب؟

* الأسئلة الفرعية

١- ما ملامح خرائط التمويل لفلسطين ولقطاع غزة خلال الفترة ٢٠١٢-٢٠٢٢ من حيث طبيعته ومصادره (داخلي/ خارجي)، وتوزيعه على القطاعات؟

٢- ما هي أوجه القصور والاختلالات الهيكلية في تلك الخارطة التمويلية؟

٣- وفقاً لخطة تعافي وإعادة إعمار غزة بعد الحرب؛ ما حدود وقدرات التمويل التقليدي (المنح والقروض الميسرة) على تغطية احتياجات الخطة؟ وما حجم الفجوة التمويلية المتوقعة؟

٤- كيف تعاملت دول مثل سوريا والبوسنة والهرسك مع إعادة الإعمار بعد الأزمات من حيث أدوات التمويل المالية (السندات، الصكوك، التمويل المختلط، الخ) وفي أي القطاعات تم استخدامها؟ ما هو الإطار المؤسسي المستخدم؟ وما هي الدروس المستفادة؟

٥- ما الاستراتيجية التمويلية المقترحة لقطاع غزة بما في ذلك اختيار الأدوات المالية وكيفية إدارة مخاطرها وما أدوار القطاع العام والخاص والشركاء الدوليين لضمان فعاليتها؟

٦- ما الإطار المؤسسي والقانوني الذي يدعم تعبئة هذه الموارد، وكيف يمكن تحسينه استناداً على تلك التجارب؟

* أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: تصميم استراتيجية تمويلية قابلة للتطبيق قائمة على تحليل البيانات وتعتمد على أدوات الأسواق المالية-

تساهم في سد جانب من الفجوة التمويلية المتوقعة في تمويل احتياجات خطة التعافي وإعادة إعمار قطاع غزة بعد الحرب.

* الأهداف الفرعية

١- تحليل الاتجاهات التمويلية التاريخية (٢٠١٢-٢٠٢٢) حسب القطاعات ومصادر التمويل وتحديد أوجه القصور والاختلالات الهيكلية.

٢- استشراف الفجوة التمويلية لخطة تعافي وإعمار غزة بعد الحرب، والقطاعات التي قد لا تغطيها المنح والمساعدات التقليدية.

٣- تحليل مقارن لتجارب إقليمية ودولية من حيث السياق السياسي والاقتصادي للإعمار، والأدوات السوقية المالية المستخدمة مثل سندات التنمية، الصكوك أو التمويل المختلط، والأطر المؤسسية النازمة، والنتائج والتحديات، واستخلاص الدروس المستفادة لسياق قطاع غزة.

٤- تصميم استراتيجية تمويلية جديدة لقطاع غزة تركز على أدوات أسواق المال (السندات التنموية، الصكوك الإسلامية، التمويل المختلط، إلخ) وتحديد دور كل من القطاع العام والخاص والشركاء الدوليين وإجراءات ضمان المخاطر وإدارة السيولة.

* الإطار النظري والدراسات السابقة

١- التمويل والنظام المالي الدولي

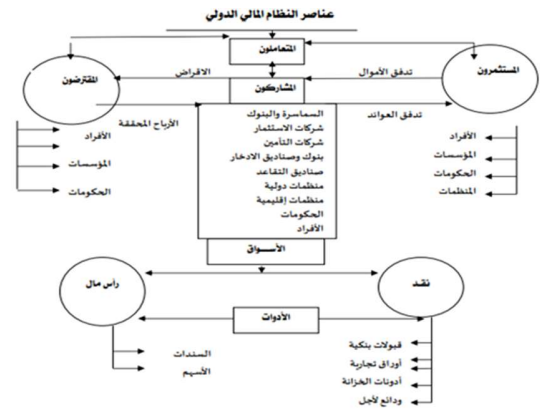
عرّف غطاس وعبد الغفار (٢٠٢٣) التمويل لغة بأنه "الإمداد بالمال" وعرفا المال بأنه "كل الموجودات الحقيقية والمالية من أراضي ومباني وأوراق مالية من أسهم وسندات وكذلك النقود بأنواعها.. إلخ". وفي سياق الدول المتأثرة

بالتراعات كفلسطين والمتلقية للتمويل فإن عليها أن تراعي اختيار أنسب مصادر التمويل مع عنصر الملائمة بحيث يتلاءم مصدر التمويل ومجال الإنفاق، وأن تراعي أيضاً وضع السيولة النقدية المتوفرة وكيفية إدارتها فإذا كانت الدولة في وضع سيولة حساس تلجأ للبحث عن مصادر تمويل طويلة الأجل لتجنب ضغط السيولة في المستقبل، مع مراعاة تكلفة مصادر التمويل المختلفة. (بوعافية & سمير، ٢٠٢٣) كما أن الدول التي تعاني من ضغوطات أو شروط يفرضها الممولون (كفلسطين) يجب عليها دراسة تلك القيود.

يعتبر التمويل الدولي وطرق حصول الدول المتأثرة بالتراعات على التمويل الخارجي جزء مهم من إعادة إعمار تلك الدول، وقد يتبع التمويل الخارجي عناصر النظام المالي الدولي الذي يظهر في الشكل (١) (غطاس & عبد الغفار، ٢٠٢٣)، بالإضافة للمنح والمساعدات الدولية. ويعد التمويل المختلط الذي يقوم على دمج الأدوات المالية المختلفة من أهم طرق التمويل وكذلك تمويل البنية التحتية التي يشارك بها القطاع الخاص فهو قد ينطوي على مخاطر كبيرة وهو يحتاج لمتابعة الحكومة بشكل مباشر أو غير مباشر، ولذلك فإن تمويل إعادة الإعمار بحاجة لإطار منهجي قانوني لتحقيق أهداف برامج التعافي وإعادة الإعمار والاستدامة (واحيدن، ٢٠٢٥).

وتشكل أسواق رأس المال المحلية خيارا لتسهيل التمويل حيث إنها توفر مكانا آمنا لحشد المدخرات المحلية وتوطينها، كما تعد الأسواق المالية المتطورة مؤثرا قويا في تعزيز كفاءة تخصيص الموارد وتحقيق النمو الاقتصادي نظرا لدورها في تحويل استخدامات التمويل غير المنتجة لاستخدامات منتجة عبر قنوات متعددة تؤثر في الاقتصاد تبعا لنظرية أنظمة التمويل والتنمية. كما أن أسواق الائتمان والأسهم والنظام المصرفي تؤثر على النمو بشكل كبير، وذكرت الدراسات أن تأثير النظام المصرفي أقوى بما له من تأثير إيجابي على تراكم رأس المال، كما أن الأنظمة المالية القائمة على سوق الائتمان أكثر قدرة على تعزيز النمو الاقتصادي طويل الأجل من تلك القائمة على سوق الأسهم لذا ينبغي التركيز على تنفيذ سياسات حكومية تفضي إلى تعميق سوق الائتمان (Durusu-Ciftci, Ispir, & Yetkiner, 2017).

وفيما يتعلق بالقروض الداخلية التي تتمثل بسندات تنمية وأذونات خزينة واقتراض من المصارف التجارية فهي توفر مال تشغيلي وقروض قصيرة الأجل ولا تترتب عليها أعباء ثقيلة على الموارد الوطنية، كما أن الادخار الاختياري الذي يتشكل بادخار العائلات المتمثل بالودائع ومدخرات التقاعد الناتج عن أقساط التأمين والمعاشات وقطاع الأعمال والاستثمار المباشر وادخار القطاع الخاص الذي يتمثل في الضرائب والقروض وشهادات الاستثمار، والادخار الإجباري أي الادخار الحكومي المتكون من الفرق بين الإيرادات العامة والنفقات العامة، والادخار الجماعي



شكل رقم (١): عناصر النظام المالي الدولي، المصدر: (غطاس &

عبدالغفار، ٢٠٢٣)

٢- أدوات الأسواق المالية المستخدمة في التمويل في سياقات الإعمار

يوضح الشكل رقم (٢) التنوع الهيكلي لمصادر أدوات الأسواق المالية المستخدمة في سياقات مشاهجة، حيث يظهر التكامل بين الأدوات التقليدية (مثل السندات والضرائب) والأدوات المبتكرة (مثل الصكوك الإسلامية ونماذج الشراكة PPP)، وهو ما يتيح مرونة أكبر في إدارة ملف التمويل خاصة في مراحل ما بعد الأزمات.



شكل رقم (٢): تصنيف مصادر وأدوات الأسواق المالية للتمويل في السياقات التنموية وما بعد الأزمات.

المصدر: إعداد الباحثات استنادا على المصدر (حمود، ٢٠١٩).

كأرصدة صناديق التأمينات الاجتماعية (حمود، ٢٠١٩)، (غطاس & عبدالغفار، ٢٠٢٣) كلها تعتبر مصادر تمويل داخلية.

التمويل الإسلامي: أكد العلي وصالح (٢٠١٦) في دراستهما على وجود صيغ شرعية تلائم تمويل مشاريع الإعمار: الاستصناع، المراجعة المصرفية، الإجارة المنتهية بالتملك، المشاركة الدائمة والمتناقصة في تمويل المشاريع. فلاستصناع مثلاً يكون رأس المال وينمي عبر جمع المدخرات من المودعين والمساهمين واستثماره بتمويل إنتاج السلع الرأسمالية التي ترجع أرباح عالية للمنتجين والمستثمرين والمودعين، ويمكن للمصارف الإسلامية إصدار صكوك الاستصناع إذا كان حجم إعادة الإعمار كبير ويحتاج لتمويل ضخ.

أما المصادر الخارجية فتتمثل في القروض الخارجية والمساعدات والمنح الدولية والعون العربي والتسهيلات الائتمانية والاستثمار الأجنبي والاتفاقيات والشراكات مع التركيز على اختيار العملة لتخفيف مخاطر التحويل وسعر الصرف والتصنيف الائتماني للعملية المحلية (حمود، ٢٠١٩). وقد ذكرت عواد (٢٠٢٠) في رسالتها بأن التغير الإيجابي في التسهيلات الائتمانية والمنح والمساعدات والاستثمار الأجنبي المباشر والأوضاع السياسية يؤدي للتغير الأفضل في النمو الاقتصادي وأوصت بضرورة التحسين الائتماني وجذب الاستثمار لداخل فلسطين وتنمية المهارات العاملة الفلسطينية. وتعتبر القروض من وسائل التمويل الخارجي، فالقرض هو عقد بين الدولة والجمهور من أفراد ومصارف وهيئات محلية داخل الدولة أو هيئات دولية خارجية، ولكنه

يعتبر سلاح ذو حدين فالاقتراض مفيد لأغراض إعادة الإعمار أو أغراض تنمية إلا أنه التزام ثقل لما يتعلق به من شروط و ضمانات وجزاءات للمخالفات من المقرض للدولة المقترضة (يونس، ٢٠٢٢).

المنح والمساعدات الإنسانية: يتم استخدام العديد من الطرق المختلفة لتقديم الدعم للدول المنكوبة، مثل المنح والمساعدات والتي تعرف بأنها "بأنها المعونات التقنية والتدفقات المالية من الدول الغنية إلى الدول الفقيرة التي تساعد تطوير الاقتصاد وتحقيق أهدافه الأساسية والمساعدة في رخاء المجتمع" (عواد، ٢٠٢٠). وتشمل أيضاً العون المباشر وغير المباشر عبر المؤسسات والصناديق المالية العربية كقروض أو مساعدات وخلافه (حمود، ٢٠١٩). كما تشمل الاتفاقيات المبرمة على صعيد الدول لإعادة الإعمار كالشراكات الاستراتيجية التي تقوم بها المؤسسات مثل الهيئة العربية الدولية للإعمار في فلسطين، اللجنة القطرية لإعمار غزة، الهيئة الخيرية الأردنية الهاشمية، وغيرها لتقديم الدعم في مجالات الإيواء العاجل والاستجابة الإنسانية.

وفي السياق الفلسطيني، فإن الوضع المالي يعاني من مأزق حقيقي مزمن قبل اندلاع قبل حرب ٢٠٢٣ بسبب تأثيره باتفاقية باريس الاقتصادية حيث اضطرت السلطة الى تخصيص مساهمة تقدر بحوالي ٦٩٪ من المنح والمساعدات الخارجية لدعم الموازنة العامة للسلطة وهو ما عزز عدم القدرة على السيطرة على عجز الموازنة، بينما تم استخدام ٣١٪ فقط لتمويل النفقات التمويلية والمشاريع التطويرية بسبب عجز السلطة على تنفيذ إجراءات تقشفية لحفض نفقاتها وزيادة

إيراداتها. (مدللة & زعيتير، ٢٠١٣)، (وشاح & باسم، ٢٠١٧) ولذلك فإنه لا يمكن الاعتماد على موارد الموازنة العامة لتمويل جزء من إعادة الإعمار.

٣- تمويل التعافي في سياقات ما بعد النزاع

تشير الأدبيات بأن غياب المسائلة، وشروط المانحين تشكلان أهم العقبات أمام الدول المتلقية للتمويل، فعلى سبيل المثال تعهدت الحكومة الأمريكية بتقديم ٩٠٠ مليون دولار مع شرط اعتراف حكومة الائتلاف الفلسطينية بين فتح وحماس بحق إسرائيل في الوجود. وبالمثل، ربطت دول الخليج تعهداتها لفلسطين بإتمام المصالحة بين فتح وحماس (Buheji & Marouf، ٢٠٢٤). كما أنه تم احتكار الإعمار في العراق من مؤسسات مالية أمريكية وأوروبية حيث حصلت شركة بيكتل الأمريكية للبناء على عقد بقيمة ٦٨٠ مليون دولار في إطار عملية إعمار العراق (لكمين & خيرة، ٢٠١٨) مما أدى لغياب حرية التجارة والصناعة القائمة على حرية الحكومات في التعاقد الأفضل والأكثر اقتصادية لها. وتشكل هذه الشروط عائقا كبيرا في تعافي الدول ما بعد النزاعات المسلحة، فقد يهدف إلى التدخل بالشأن الداخلي للدول المتضررة من تلك النزاعات. وفي محاولات فردية للدول للتعافي والنهوض بالاقتصاد لجأت دولة الجزائر للتمويل التضخمي من خلال الإصدار النقدي الجديد من خلال بنك الجزائر لإعادة التمويل ٢٠١٩-٢٠١٦ وذلك بسبب استنفاد موارد صندوق ضبط الإيرادات وصعوبة الاستدانة من الخارج، وألزم قانون الجزائر بنك الجزائر لمدة معينة بالشراء المباشر للسندات المالية التي تصدرها الخزينة العمومية لتمويل

تلك الخزينة وتمويل الدين العمومي الداخلي وتمويل الصندوق الوطني للاستثمار. لكن هذه الطريقة لم تنجح بزيادة النمو الاقتصادي لعدم توفر الشروط الملائمة لذلك، والتي تتمثل بوجود جهاز إنتاجي مرن وفعال وموارد عاطلة في الاقتصاد وأن يكون الإنتاج ذو مردودية عالية ليتجاوز مع زيادة الطلب أو يتحول بطريقة عكسية لضغوط تضخمية في الدولة (زميت وآخرون، ٢٠٢٠).

وفي سياق قطاع غزة، فإن الدمار الشامل الذي أصاب القطاع يشكل فرصة لإعادة إعمار مستدام نحو الأفضل (BBB)، أي وفقا لنهج مبني على التنمية المستدامة بالاهتمام بالبيئة والتقنية والاقتصاد والمجتمع والمؤسسات في كل مرحلة من مراحل الإعمار. وأشار (جامع وأبو مدللة، ٢٠٢٥) إلى ضرورة التركيز على تحسين آليات استلام المساعدات الدولية والتدفقات التمويلية لصالح إعادة الإعمار بشفافية وتوجيهها نحو الأولويات لتعزيز التنمية وإدارتها بأفضل طريقة وفق خطط وأهداف مدروسة.

* منهجية الدراسة

* منهجية البحث

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي-الاستشراقي (Analytical & Exploratory) في الدراسة حيث سيتم الجمع بين: -

١- المنهج الكمي: لتحليل بيانات التمويل التاريخية.

٢- المنهج النوعي: لتحليل آليات التمويل العالمية والتجارب الدولية في تمويل إعادة الإعمار.

٣- المنهج المقارن: لتحليل تجارب سوريا والبوسنة والهرسك بهدف استخلاص الدروس وتكييف استراتيجيات مناسبة لقطاع غزة.

* مصادر البيانات

- ١- منصة FTS-OCHA
- ٢- تقارير البنك الدولي UNDP، World Bank، UNRWA حول الأوضاع في الأراضي الفلسطينية.
- ٣- بيانات OECD حول المساعدة الإنمائية الرسمية (ODA) للمناطق الفلسطينية ٢٠١٢-٢٠٢٣.
- ٤- تقييمات الأضرار والاحتياجات الصادرة عن الأمم المتحدة والبنك الدولي والاتحاد الأوروبي (٢٠٢٤-٢٠٢٥).
- ٥- تقارير حكومية فلسطينية لوزارة المالية ووزارة التخطيط.
- ٦- التقارير المالية للمؤسسات الفلسطينية المصدرة للسندات (PIF، APIC).
- ٧- دراسات دولية منشورة عن إعادة الإعمار بعد النزاعات، وتجارب تمويل إعادة الإعمار بعد الحروب (سوريا، العراق، البوسنة والهرسك وغيرها).

* أساليب وأدوات التحليل

- ١- التحليل الكمي: تم تحليل اتجاهات تمويل ٢٠١٢-٢٠٢٣ وحساب الفجوة التمويلية مقارنة بالاحتياج المستقبلي باستخدام برنامج Excel
- ٢- التحليل النوعي: للتجارب الإقليمية (استعراض السياسات والأدوات المستخدمة والدروس المستفادة....)، مع مقارنة الحالات عبر أبعاد: حجم التمويل والمصادر، الآليات الإدارية،

النتائج، التحديات، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرض والتهديدات لكل إدارة تمويلية مقترحة.

* حدود الدراسة

- ١- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أدوات الأوق المالية (السندات، الصكوك، التمويل المخلط، استراتيجيات PPP، وغيرها دون التطرق لآليات التمويل التقليدية (المنح والقروض الثنائية) إلا بقدر ما يخدم سياق التحليل.
- ٢- الحدود الزمانية: تغطي الدراسة تحليل التمويل للأراضي الفلسطينية ولقطاع غزة خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠٢٢) مع استشراف الفجوة التمويلية المستقبلية المتوقعة لخطة التعافي والإعمار ٢٠٢٥.
- ٣- الحدود المكانية: تركز الدراسة على قطاع غزة مع الإشارة إلى الأراضي الفلسطينية حيثما كان ضروريا وللمقارنة المعمقة مع تجربي سوريا والبوسنة والهرسك.
- ٤- الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على البيانات الثانوية من المصادر الموثوقة (البنك الدولي، المؤسسات الدولية) والأدبيات الأكاديمية لتصميم إطار تمويلي قائم على استخدام أدوات السوق المالي لسد الفجوة المتوقعة لتمويل التعافي وجهود إعادة الإعمار ٢٠٢٥.

* تحليل خرائط التمويل لقطاع غزة (٢٠١٢-٢٠٢٢)

١- مصادر التمويل وتوزيعها القطاعي

تشير البيانات والإحصائيات المتوفرة على مرصد التبع المالي (FTS) التابع لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) بأن الإحصائيات تشمل التمويل الخارجي وهو يغطي الجزء الأكبر من الإنفاق على

المشاريع سواء في غزة أو الضفة الغربية. (Occupied Palestinian Territory 2012-2022, 2025)

جدول رقم (1) : جدول تمويل المساعدات الإنسانية لفلسطين (٢٠١٢ - ٢٠٢٢) _ المبالغ ب مليون دولار أمريكي_

السنة	متطلبات خطة الاستجابة (HRP)	التمويل المخطط (HRP)	التمويل من مصادر أخرى (Non-HRP)	إجمالي التمويل الإنساني المخطط (HRP)	إجمالي التمويل الكلي * (مليون \$)	نسبة التغطية (%)
2022	510.0	465.2	514.3	979.6	\$979.6	91%
2021	417.6	376.7	593.7	970.4**	\$970.4	90%
2020	420.4	327.4	345.5	673.0	\$673.0	78%
2019	350.6	292.5	147.5	440.0	\$440.0	83%
2018	539.7	244.1	55.9	300.0	\$500.0	45%
2017	551.9	259.1	40.9	300.0	\$630.0	47%
2016	571.0	285.0	415.0	700.0	\$700.0	50%
2015	705.0	347.0	253.0	600.0	\$900.0	49%
2014	930.0**	480.0	200.0	680.0	\$800.0	52%
2013	400.8	270.0	130.0	400.0	\$530.0	67%
2012	416.7	263.1	136.9	400.0	\$540.0	63%

المصدر: (fts-opt)

بالنظر الى الجدول السابق رقم (١) يلاحظ ما

يلي:-

- ١- يبلغ متوسط التمويل السنوي لفلسطين خلال الفترة من ٢٠١٢ الى ٢٠٢٢ حوالي ٦٨٠ مليون دولار.
- ٢- يشمل إجمالي التمويل الكلي؛ التمويل الموجه لخطة الاستجابة (HRP) والتمويل خارجها (مثل دعم الأونروا المباشر أو المشاريع الثنائية) وغيرها.
- ٣- شهد عاما ٢٠١٤ و ٢٠٢١ قفزة بسبب نداء الاستغاثة عقب حرب ٢٠١٤ وتصعيد مايو ٢٠٢١.

جدول رقم (2): أبرز القطاعات الممولة والتمويل لفلسطين

(٢٠١٢ - ٢٠٢٢)

السنة	أبرز التمويل (دولارات)	أبرز القطاعات الممولة	ملاحظات الباحثين
2022	قطر، ألمانيا، لوكا، الاتحاد الأوروبي	الغذاء، الصحة، المياه، التعليم	زيادة كبيرة في التمويل القطري والألماني.
2021	قطر، ألمانيا، لوكا، اليابان	الغذاء، القوى العاملة، الصحة	استجابة استثنائية بسبب عوان مايو 2021 في غزة.
2020	ألمانيا، بريطانيا، اليابان، قطر	الصحة (كورونا)، الغذاء	تمويل لدعم القطاع الصحي لمواجهة جائحة كورونا.
2019	ألمانيا، الإمارات، بريطانيا، قطر	الغذاء، المياه والصرف الصحي	أقل مستوى من التمويل بسبب قطع التمويل الألماني عن الأونروا.
2018	ألمانيا، الاتحاد الأوروبي، السويد	الغذاء، الحماية، الصحة	جهود دولية ضد القوة الأمريكية من خلال ألمانيا والاتحاد الأوروبي.
2017	لوكا، ألمانيا، الإمارات، اليابان	الغذاء، الصحة، المياه	استقرار نسبي على المستويات الدنيا
2016	لوكا، ألمانيا، اليابان، السويد	الغذاء، الصحة، الحماية	تقلبات طفيفة مرتبطة بتعهدات مؤتمر المانحين مع وكيز على جانب الصحة والغذاء.
2015	لوكا، السويدية، ألمانيا، اليابان	إعادة الإعمار، الغذاء، التعليم	تقلبات مرتبطة بتعهدات مؤتمر القاهرة لإعمار غزة.
2014	لوكا، السويدية، القويج، الإمارات	القوى، الصحة	المسوى الأعلى في المساعدات القطرية بسبب الحوب على غزة 2014.
2013	لوكا، الاتحاد الأوروبي، اليابان	الغذاء، المياه، الصحة	تمويل مستقر نسبيا لدعم الخدمات الأساسية.
2012	لوكا، الاتحاد الأوروبي، كندا	الغذاء، الصحة، الحماية	تمويل مستقر نسبيا لدعم الخدمات الأساسية مع وكيز على قطاع الحماية في المثلث (ج).

المصدر:

<https://fts.unocha.org/countries/171/summary/2012>

* التحليل والاستنتاجات

بالنظر إلى هذه الأرقام والإحصائيات وتحليلها فانه يمكن استخلاص عدة ملاحظات جوهرية حول التدفقات الأموال والسياسة التمويلية تجاه الأرض الفلسطينية المحتلة بشكل عام: -

- ١- الاستجابة المتذبذبة والمرتبطة بالتصعيدات: يلاحظ أن أعلى مستويات التمويل لها ارتباط مباشر بالاعتداءات الإسرائيلية (عدوان ٢٠١٤، عدوان ٢٠٢١)، ويمكن استنتاج أن التمويل الإنساني في فلسطين هو تمويل إغاثي محدود وبمخاطبة ردات فعل وليس تمويلا استباقيا أو تنمويا مستداما. فبمجرد انتهاء حولة التصعيد وارتداداتها تنخفض نسبة التغطية لخطط الاستجابة السنوية. أما بالنسبة لخطط الاستجابة السنوية فهي تركز على التدخلات الإغاثية الأساسية في كافة القطاعات وتتركز على قطاعات الصحة والغذاء، ويلاحظ أنه رغم اعتماد

خطط الاستجابة التي تركز على توفير الخدمات الأساسية إلا أنه لا يتم توفير التمويل المالي الكامل لها.

٢- التحول في خارطة المانحين

١- تراجع الدور الأمريكي (٢٠١٨-٢٠٢٠): يظهر الجدول بوضوح وجود فجوة تمويلية حادة في عام ٢٠١٨، عندما قطعت الإدارة الأمريكية التمويل عن الأونروا وخفضت مساعداتها، رغم أن بعض المانحين الأوروبيين (خاصة ألمانيا) حاولوا سد جزء من هذه الفجوة.

٢- ارتفاع حجم التمويل الألماني والقطري: يلاحظ أن ألمانيا أصبحت ممولا ثابتا بالتزام مستقر على مدى سنوات، بينما تزايد تمويل دولة قطر وإلى أن برزت كممول أساسي في عامي ٢٠٢١ و ٢٠٢٢ خاصة عبر "صندوق قطر للتنمية" الذي يوجه تمويله لدعم العائلات الفقيرة ولدعم توفير الوقود في غزة.

٣- التمويل حسب القطاعات: تشير بيانات OCHA إلى أن قطاعي الأمن الغذائي والصحة هما القطاعان الأعلى حصة من التمويل الإنساني بثبات نسبي، بينما يتوفر تمويل أقل لقطاعات مثل التعليم والمياه والحماية في الطوارئ، في حين تعاني قطاعات البنية التحتية والتنمية الاقتصادية من نقص حاد في التمويل وهي قطاعات التي لا تدرج أساسا ضمن خطة الاستجابة الإنسانية إلا بالحدود الدنيا.

٤- ارتباط التمويل بالتحديات السياسية: يشير حجم التمويل المقدم لفلسطين بين عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٩ إلى تأثره بالضغط السياسي ويعزى انخفاض التمويل لممارسة ضغوط سياسية على الجانب الفلسطيني وهو ما أدى إلى زيادة ترددي الأوضاع

الإنسانية. ويعاني قطاع غزة على وجه الخصوص من ضغوطات سياسية تمارس على تمويل القطاعات المختلفة خلال الفترة التي تلت عام ٢٠٠٧ يظهر ذلك في توقف مشاريع وكالة التنمية الأمريكية (USAID) وهو ما أثر بشكل كبير على المشاريع التنموية المرتبطة بالبنية التحتية.

٥- أهمية الصناديق المشتركة: برز دور "صندوق المساعدات الإنسانية للأرض الفلسطينية المحتلة" (oPt HF) كأداة مرنة تسمح للمانحين الصغار والمتوسطين بالمساهمة بفعالية في التدخلات العاجلة.

* فجوة التمويل

رغم أن الحديث عن خطة إغاثة واستجابة إنسانية إلا أنه يتضح أن هناك انخفاض مزمن في نسبة التغطية لخطط الاستجابة الإنسانية (HRP) منذ عام ٢٠١٥ وحتى ٢٠١٨، حيث لم تتجاوز التغطية ٥٠٪. ومن المنظور التنموي فإنه بالكاد يمكن للتمويل توفير الاحتياجات الأساسية في مقابل جهود أو تراجع في الموارد المالية، مما يؤدي إلى تراكم الأزمات خاصة في قطاعات البنية التحتية (المياه والصرف الصحي)، والتنمية الاقتصادية (الزراعية والصناعية).

٢- التمويل الخاص بقطاع غزة

لا يتوفر على منصة تتبع التمويل تمييزا واضحا ومحددا بين مقدار التمويل المخصص لقطاع غزة من إجمالي التمويل لدولة فلسطين، ولذلك فقد استند الباحثون على مجموعة من الإحصائيات الموثقة لدى المؤسسات الحكومية بغزة ومكتب الإعلام الحكومي. وبحسب البيانات المتوفرة فإن متوسط التمويل السنوي خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠٢٢)

الذي وصل قطاع غزة قرابة ٢٤٠ مليون دولار سنوياً. وتتوزع مصادر التمويل على القطاعات الرئيسية كما هو موضح في الجدول رقم (٣).

جدول رقم (٣): توزيع التمويل لقطاع غزة خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠٢٢) مقسماً حسب القطاعات ومصادر التمويل.

القطاع	نسبة	منظمات دولية إنسانية	دول	الجهات	محلي	أخرى	مصادر	المجموع
القطاع	٩٥.٤٣	٢٨.١٨	٦٣٠.٦٦	٨٨.٠٤	١٣٩.٣١	٦.٨١	٠	٩٨٨.٤٣
القطاع	٥٣٧.٥٣	٣.٢٥	٦٤٤.١	١١٦.٨٥	١٣١.٤٢	٧٤.٨٥	٨.٦٧	١٥١٦.٦٧
القطاع	٢٤.١٩	١.٨٧	٩١.٢٦	١٩.٨٦	٥.٠٩	٠.٢	١.٥٥	١٤٤.٠٢
القطاع	٠	٢.٣٧	٠.٠٢	٠	١٧.٧	٠.١٢	٠	٢٠.٢١
المجموع	٦٥٧.١٥	٣٥.٦٧	١٣٦٦.٠٤	٢٢٤.٧٥	٢٩٣.٥٢	٨١.٩٨	١٠.٢٢	٢٦٦٩.٣٣

وتشير الدراسات بأن المانحون تعهدوا في مؤتمر القاهرة ب ٥.٤ مليار دولار لدعم الفلسطينيين، ٥٠٪ من تلك التعهدات مخصصة لقطاع غزة، لكن لم يصرف منها سوى ٥١٪ بحلول نهاية ٢٠١٦. (بركات ومصري، ٢٠١٧)

جدول رقم (٤): أبرز الدول المانحة لقطاع غزة خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠٢٢)

الدولة	قيمة التمويل (مليون دولار)	النسبة
قطر	١١٩٩.٩	٤٥.٠%
الولايات المتحدة الأمريكية	٣٠٦.١	١١.٥%
ألمانيا	١٩٦.٣	٧.٤%
السعودية	١٩٢.٢	٧.٢%
عُمان	١٢٢.٩	٤.٦%
ويطانيا	١٠٦.١	٤.٠%
المملكة العربية السعودية	٩٥.٥	٣.٦%
الفرنجة	٧٠.١	٢.٦%
فرنسا	٦٤.٢	٢.٤%
إيطاليا	٥١.٩	١.٩%
تركيا	٤٩.٠	١.٨%
اليابان	٤٧.٩	١.٨%
الحكومة الفلسطينية	٣٤.٠	١.٣%
أخرى	١٣٣.١	٥.٠%
المجموع	٢٦٦٩.٣٦٨	١٠٠.٠%

* الملاحظات والاستنتاجات

١- يظهر من الجدول أن قطر هي أكبر المساهمين في تمويل قطاع غزة بقرابة ٤٥٪ من التمويل يليها الولايات المتحدة وألمانيا بنسبة ١١.٥٪ و ٧.٤٪ على الترتيب. ويرجع ذلك إلى

الدور الذي لعبته قطر في تمويل إعادة إعمار قطاع غزة بعد الحروب ٢٠١٢ و ٢٠١٤ و ٢٠٢١، كما يرجع تقدم ألمانيا إلى التزامها بأجنداتها في التمويل وتعويض جانب من التمويل الأمريكي بعد تخفيضه. وبالمقارنة مع ما تم رصده على لوحة تتبع التمويل لفلسطين فإن حصة قطاع غزة من إجمالي التمويل لفلسطين (المسجل على اللوحة) قرابة ٤١.٤٪ فقط.

٢- يغلب على التمويل الذي وصل لقطاع غزة الطابع الإغاثي والإنساني ويركز على التدخلات المعتمدة في خطة الاستجابة الإنسانية التي تعتمدها الدول المانحة (الاحتياجات الطارئة - الغذاء والصحة والمأوى) إضافة إلى تمويل محدود لبعض التدخلات في قطاع البنية التحتية كالمياه والصرف الصحي وقطاع الحوكمة وبناء المؤسسات من دولة قطر والكويت، وهذا ما يخلق فجوة في تمويل البنية التحتية الأساسية أو التنموية في القطاع.

٣- يتبين من الجدول بأن المصادر المحلية لتمويل التدخلات في قطاع غزة سواء الإعمار أو التنمية جاءت ضعيفة ومحدودة بنسبة ١.٣٪، ويعزى ذلك إلى أن الاقتصاد المحلي في غزة محدود كما أن حالة الانقسام السياسي أثرت على الإنفاق الحكومي على المشاريع والتدخلات في قطاع غزة، هذا بالإضافة إلى أن السلطة في رام الله تواجه قيوداً مالية بسبب التضييق الإسرائيلي والركود الاقتصادي.

٤- لم يتم تسجيل أي إصدار لسندات سيادية أو حكومية ذات طابع تنموي مرتبط بعملية إعادة الإعمار، وهو ما يعكس قدرة محدودة على تعبئة التمويل المحلي في المراحل السابقة.

* أوجه القصور والخلل الهيكلي

يلاحظ من التحليل لعملية التمويل لفلسطين ولقطاع غزة عن اختلالات هيكلية عميقة في الخارطة التمويلية: -

١- يركز التمويل على استعادة الحد الأدنى من الخدمات الأساسية بينما لا يتم التعويض عن الخسائر الاقتصادية أو الإنتاجية التي تسببت بها الحروب المتكررة، وتتعاقد القطاعات الاقتصادية تدريجياً كونها تتسم بأنها صغيرة مما يمكنها من سرعة التعافي بأقل المقومات.

٢- تعتمد موازنة السلطة الفلسطينية بنسبة ٦٩٪ على أموال المقاصة (وهي الضرائب التي تجبها إسرائيل نيابة عن السلطة) - وفقاً لتقارير الأداء المالي الصادرة عن وزارة المالية الفلسطينية وتقارير المراقبة المالية للبنك الدولي الصادرة لعام ٢٠٢٤ - مما يجعل الاستقرار المالي الفلسطيني والتمويل التنموي (من خلال الدولة) مرهون لتقلبات سياسية خارجية.

٣- تكشف خرائط التمويل (٢٠١٢-٢٠٢٢) عن حالة حادة من الارتكان للمنح الدولية (Aid Dependency)، حيث يهيمن عدد محدود من المانحين على المشهد التمويلي (فمثلاً الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي وألمانيا يساهمون معاً بقراءة ١٨.٩٪ من التمويل العام لدولة فلسطين، والتمركز القطري بنسبة ٤٥٪ في قطاع غزة)، وهو ما يخلق مخاطر جيوسياسية عالية، حيث تصبح استدامة الخدمات الأساسية في قطاع غزة رهينة للتقلبات في السياسات الخارجية لهذه الدول، ويظهر ذلك بوضوح حين قطعت الولايات المتحدة دعمها للأونروا وهو مما يستدعي البحث عن أدوات

تمويلية سيادية وأدوات سوق مالي لتقليل حساسية ملف الإعمار تجاه التحولات السياسية الدولية.

٤- سوق راس المال وعملية الإعمار والتنمية: اتسمت الهيكلية الائتمانية للقطاع المصرفي الفلسطيني بالتمركز حول الائتمان الاستهلاكي وتمويل العجز في الموازنة العامة وهو ما أدى إلى وفرة في المشاريع الاقتصادية على حساب المشاريع الإنتاجية. كما يلاحظ غياب الأدوات المالية السيادية والتنمية، وكذلك غابت السندات والصكوك الإسلامية كأدوات تمويلية فاعلة مما جعل عملية الإعمار قائمة على المنح الدولية المتقلبة وانعزال المنظومة المالية المحلية عن المساهمة الحقيقية في بناء القاعدة الإنتاجية وتطوير البنية التحتية. (هيئة سوق رأس المال، ٢٠٢٣)

٥- عقب جولات التصعيد السابقة المختلفة يترسخ لدى الممولين حالة من الإرهاق والملل إذ أن كل ما يتم بناؤه يتم إعادة تدميره مرة أخرى ويطلبون حلولاً سياسية تنهي الصراع في المنطقة، ومن المتوقع أن تنخفض المساعدات إلى مستويات أقل في السنوات القادمة في حال عدم التوصل إلى حل سياسي شامل. (Buheji & Marouf, 2024). وبحسب الخبراء فإن مفهوم إرهاق المانحين (Donor Fatigue) يبرز كمتغير اقتصادي حرج في خطة ٢٠٢٥؛ فالتكرار الدوري للدمار أدى إلى انخفاض ما يعرف بـ (العائد على الاستثمار الإنساني) من وجهة نظر المجتمع الدولي. لذلك فإن استراتيجية التمويل المقترحة في هذه الورقة تسعى لاستكمال توفير التمويل من خلال (التزامات استثمارية) عبر أدوات مالية

مختلطة (Blended Finance) تدمج بين المنح الدولية وضمانات المخاطر لجذب القطاع الخاص.

٦- يلاحظ أن النظام الفلسطيني يفتقر لآلية وطنية شاملة لتتبع الأموال وإدارة المشاريع، وهو ما يؤدي إلى ازدواجية أو تداخل أدوار وكالات الأمم المتحدة والجهات المانحة. (جامع وأبو مدللة، ٢٠٢٥)

٧- على الرغم من صدور الإطار التشريعي الناظم للصكوك الإسلامية في عام ٢٠٢٢ إلا أن البيئة الاستثمارية المحفزة في فلسطين تواجه عقبات بنيوية، تتمثل في ارتفاع المخاطر السياسية وضعف الحوافز المالية ومحدودية التيسير المصرفي للمشاريع التنموية مما يعيق قدرة السوق على جذب رؤوس الأموال الخاصة أو تأسيس صناديق استثمارية إقليمية فاعلة. (هيئة سوق راس المال الفلسطيني، ٢٠١٧)

* الفجوة التمويلية المتوقعة لخطة تعافي وإعمار غزة ٢٠٢٥

١- تقدير الاحتياجات التمويلية

بحسب تقرير (IRDNA) لعام ٢٠٢٥، فإن إجمالي احتياجات التعافي لقطاع غزة بسبب تداعيات الحرب تقدر بقرابة ٦٧.١ مليار دولار على مدار ١٠ سنوات.

جدول رقم (٥): الاحتياجات التمويلية لخطة تعافي وإعمار قطاع

غزة بعد حرب الإبادة ٢٠٢٣-٢٠٢٥

القطاع	التقرير (أكتوبر 23 - أغسطس 25)	التقرير (أكتوبر 23 - أغسطس 25)	الاحتياجات لتعافي (أكتوبر 23 - أغسطس 25)
القطاعات الإنتاجية			
الزراعة / الأغذية الغذائية	1.1	2.3	10.1
التجارة والصناعة	7.1	2.3	8.3
المالية	0.01	0.3	0.04
القطاعات الاجتماعية			
التعليم	1	3.7	4.6
الصحة	1.5	7	7.9
الإسكان	18	0.6	17.1
الحماية الاجتماعية	0.03	1.6	5.6
القوات الدفاعية	0.13	0.06	0.21
القطاعات البنية التحتية			
المياه والصرف الصحي (WASH)	1.6	0.1	2.9
النقل	3	0.5	4.2
الطاقة	0.5	0.3	1.5
الخدمات البلدية	0.3	1.1	0.5
تكنولوجيا المعلومات (ICT)	0.2	0.8	0.5
القطاعات لمعالجة			
البيئة	0.1	0.2	1.9
الأمن	0.01	0.1	0
توظيف	0.01	1.1	1.6
التربية الاجتماعية		0.2	0.2
التخطيط المعنوي		0.003	0.003
الإجمالي	34.6	22.1	67.1

المصدر: IRANDA-2025

ووفقاً لخطة التعافي الوطنية الفلسطينية وخطط الأمم المتحدة فإن احتياجات التعافي العاجلة تقدر بقرابة ٢٠ مليار دولار خلال السنوات الثلاث الأولى. (State of Palestine, W.B, & U. N., 2025) وتشمل الخطة إزالة قرابة ٦٠ مليون طن من الركام وتمويل إعادة إعمار قطاع الإسكان وتأهيل شبكات المياه والكهرباء والصرف الصحي والطرق، وكذلك دعم خدمات الصحة والتعليم، هذا بالإضافة إلى توفير نفقات تشغيلية ومتطلبات الإيواء المؤقت وغيرها من التدخلات ضمن خطة التعافي المبكر. وتشير الخطة إلى أن احتياجات الإعمار المستدام وطويل الأمد قد تتجاوز ٥٠ مليار دولار.

* تحليل الفجوة التمويلية المتوقعة

بالرجوع إلى جدول الاحتياجات التمويلية لقطاع غزة بعد حرب ٢٠١٤ و ٢٠٢١ ومقارنتها بـ ٢٠٢٥،

كما هو موضح في الجدول (٦)، وبالنظر إلى متوسط تعهدات المانحين التقليديين التي لم تكن تتجاوز ٧٠٠ مليون دولار سنويا خلال السنوات (٢٠١٢-٢٠٢٢) وحيث أن حجم الاحتياجات لمواجهة تداعيات الكارثة تضاعف بحوالي ١٧ ضعفا فإنه من المتوقع (ووفقا للسيناريو المتفائل) توفير تمويل ب ٢٠-٢٥ مليار دولار (كمنح ومساعدات حسب النمط التقليدي السابق) وذلك على افتراض وجود حشد استثنائي للتمويل من المانحين والقروض الدولية المحتملة، مما يترك فجوة تمويلية بقرابة ٤٥ مليار دولار، بمعدل قرابة ٤ مليار دولار سنويا.

جدول رقم (٦): مقارنة تقديرات احتياجات التعافي والإعمار عقب

حرب ٢٠١٤ و٢٠٢١ وعدوان ٢٠٢١ وحرب ٢٠٢٣-٢٠٢٥

القطاع الرئيسي	احتياجات 2014 (DNA) مليون \$	احتياجات 2021 (RDNA)	احتياجات 2025 (RDNA) * مليون \$	معدل التضخم 14/25	معدل التضخم 21/25
القطاعات الاجتماعية (سكان، تعليم، صحة، حماية)	1,946	235	35.44	151	18
القطاعات الإنتاجية (زراعة، تجارة، صناعة، ماله)	763	160	18.44	115	24
قطاعات البنية التحتية (طاقة، مياه، نقل، بنية)	1,149	145	9.6	66	8
القطاعات المتداخلة (بيئة، وإثر كاد، وظيف)	251	20	3.62	181	14
الإجمالي العام	4,109	560	67.1	120	16

* تقديرات أولية استندت على تحليل صور الأقمار الصناعية.

إن الفجوة التمويلية المتوقعة لعام ٢٠٢٥ (المقدرة بـ ٤٥ مليار دولار) تحتاج إلى موارد غير تقليدية خاصة، حيث لا يمكن الاعتماد على الموازنة الحكومية نظرا للعجز المالي للسلطة الفلسطينية والذي قدر بقيمة ٢.١ مليار دولار في عام ٢٠٢٤. (State of Palestine, W.B, & U. N., 2025) وهي لا تمثل عجزا ماليا كميا فحسب، بل هي فجوة هيكلية ناتجة عن قصور أدوات التمويل التقليدية (المنح) عن مواكبة معامل التضاعف الكارثي الذي بلغ ١٦ ضعفا مقارنة بعام ٢٠١٤. ومن منظور اقتصاديات إعادة

الإعمار، فإن الاعتماد على المسار التقليدي سيستغرق مدة زمنية طويلة تتجاوز بضعة عقود كما لن يغطي كافة احتياجات عملية الإعمار، ما لم يتم تفعيل أدوات الأسواق المالية لضمان تدفقات نقدية فورية وكبيرة.

تؤكد القراءة التحليلية لخريطة التمويل (٢٠١٢-٢٠٢٢) أن آلية الاعتماد على المنح الدولية تعاني من إشكاليات من ناحية الهيكلية فهي تتذبذب بشكل حاد، وترتفع بالقرار السياسي، ورغم أنها تركز على احتياجات الاستجابة الإنسانية فإنه ظهر أن هناك عجز مزمن في تغطية تلك الاحتياجات. ومع القفزة الكبيرة في الاحتياجات التمويلية لخطة ٢٠٢٥ (التي قد تتجاوز ٧٠ مليار دولار) فإن الاعتماد على النمط التقليدي وحده سيكون بمثابة جمود استراتيجي وسيؤدي بالضرورة إلى العجز عن استكمال خطة الإعمار. وبناء على ذلك، فإن هناك حاجة ملحة للانتقال من الارتكاز لاستمرار تدفق المنح والمساعدات إلى التمويل والاستثمار عبر تفعيل أدوات الأسواق المالية (كالسندات والصكوك) كأحد المسارات اللازمة لسد الفجوة المالية المتوقعة وتوطين تمويل الإعمار كما ستتناوله الورقة في الأجزاء التالية.

* عرض وتحليل التجارب الدولية والإقليمية:

يستند التحليل إلى فرضية مركزية مفادها أن السياقات المتأثرة بالصراعات الممتدة والدمار البنائي الواسع حتى وإن اختلفت في طبيعتها السياسية تشترك في تحديات هيكلية مماثلة، خاصة فيما يتعلق بفجوة التمويل، ضعف المؤسسات، وصعوبة جذب الاستثمارات. وعلى هذا

الأساس، يوظف البحث المنهج المقارن لتحليل تجربة سوريا (٢٠١٢-٢٠٢٣) والبوسنة والمهرسك كحالة دراسية استشرافية لقطاع غزة، لا من باب التطابق، بل من باب استخلاص الآليات القابلة للنقل ومواءمتها لتناسب مع سياقات الإعمار الخاصة بقطاع غزة.

وينظر الى قطاع غزة كحالة "مستقبلية" ما بعد كارثة ٧ أكتوبر ٢٠٢٣، تحتاج إلى نموذج تمويلي يتجاوز المساعدات الإنسانية قصيرة الأجل، ويدخل في عمق أدوات الأسواق المالية البديلة، لا ليكون بديلا عن مسار المنح والمساعدات وفقا للنظام الدولي السائد، ولكن ليتكامل معها لتقليل حجم الفجوة التمويلية المتوقعة. يتيح هذا الطرح المقارن تحديد أوجه التشابه البنائي (مثل الحصار، الدمار، العقوبات غير الرسمية) والاختلافات الجوهرية (مثل غياب اعتراف دولي بحكومة غزة مقابل وجود دول واعتراف دولي)، مما يضمن تحقيق توصيات قابلة للتطبيق.

* تحليل تجربة سوريا في التعافي وإعادة الإعمار بعد الحرب

تعد عملية إعادة الإعمار في سوريا واحدة من أكثر التحديات تعقيدا على الصعيدين الإقليمي والدولي، نظرا لحجم الدمار الهيكلي والاقتصادي والاجتماعي الناتج عن أكثر من عقد من النزاع المسلح. وتشير تقديرات البنك الدولي (٢٠٢٣) إلى أن تكلفة إعادة الإعمار تتجاوز ٢٥٠ مليار دولار أمريكي، في حين تشير دراسات أخرى إلى أن الاحتياجات قد تصل إلى ٤٠٠ مليار دولار عند احتساب تكاليف البنية التحتية والقطاعات الحيوية مثل التعليم والصحة والطاقة. ويكمن التحدي الأبرز ليس فقط في حجم الموارد

المطلوبة، بل في غياب رؤية استراتيجية موحدة، وضعف المؤسسات المحلية، وتباين المصالح الجيوسياسية بين الفاعلين الداخليين والخارجيين.

ومن الناحية التمويلية، يواجه ملف إعادة الإعمار عقبات هيكلية تتعلق بمصادر التمويل (عام/خاص، محلي/دولي)، وشروطه السياسية والمؤسسية وآليات الرقابة عليه. وتظل مساهمة المؤسسات المالية الدولية (مثل البنك الدولي وصندوق النقد) محدودة أو مشروطة بإصلاحات سياسية واقتصادية جوهرية (OECD, 2024) وفي المقابل، تنشط دول مثل روسيا وإيران وتركيا والصين في تقديم تمويل ثنائي أو من خلال شركات خاصة، لكن غالبا ما يكون مرتبطا بمصالح استثمارية أو أمنية طويلة الأمد، وهو ما يثير شكوك حول الحياد والشفافية والاستدامة.

* التحديات الخاصة بسوريا التي يجب أخذها بعين الاعتبار

تتمثل التحديات الخاصة بسوريا في الحصار الاقتصادي والعقوبات (مثل قانون قيصر) التي تحد من إمكانية الوصول للأسواق المالية الدولية، وانعدام الثقة في المؤسسات الحكومية، والانقسام الجغرافي والسياسي الذي يصعب تنفيذ خطط تمويل وطنية موحدة، وغياب الإطار القانوني لحماية المستثمرين.

١- التحديات المشتركة بين غزة وسوريا: تشترك سوريا مع غزة بعدة تحديات يبرز من أهمها الدمار الواسع في البنية التحتية (كهرباء، مياه، طرق، مدارس، مستشفيات)، والاعتماد الكبير على المساعدات الإنسانية، مع تراجع مستمر في التمويل الدولي، وصعوبات في جذب الاستثمارات بسبب عدم

الاستقرار السياسي والقانوني بالإضافة إلى ضعف المؤسسات المالية وضعف قدرتها على توظيف أدوات التمويل الحديثة.

٢- الفرص المشتقة من التجربة السورية في تمويل الإعمار:

على الرغم من اختلاف السياقات السياسية والأمنية بين سوريا وقطاع غزة، فإن التجربة السورية في إدارة مرحلة ما بعد الدمار خاصة في ظل العقوبات الاقتصادية المفروضة والانهيار المؤسسي توفر مجموعة من الدروس والفرص القابلة للتكيف مع الواقع الغزي، لا سيما في تصميم استراتيجيات تمويلية مرنة قائمة على أدوات غير تقليدية. وقد برزت عدة محاور رئيسية يمكن لغزة أن تستفيد منها:

١- نجحت سوريا في تطوير آليات تمويل بديلة خارج المنظومة المالية الغربية، من خلال الاعتماد على شركاء إقليميين ودوليين مثل روسيا، إيران، والصين، واستخدام أدوات مثل المقايضة التجارية والعملات غير الدولار (World Bank, 2022) ويمكن لغزة، التي تواجه قيوداً مماثلة بسبب الحصار والرقابة الدولية، أن تدرس إمكانية تبني نماذج مماثلة عبر تمويل عيني مباشر لمواد الإعمار مثلاً.

٢- اعتمدت بعض المناطق السورية على نهج الإعمار التدريجي، حيث تم تقسيم مشاريع الإعمار إلى وحدات صغيرة قابلة للتمويل، مثل مدارس أو عيادات محلية، ما سهّل جذب تمويل من منظمات غير حكومية أو جمعيات الشتات (Middle East Center, 2021). ويمكن تطبيق هذا النموذج في غزة من خلال تفكيك خطة الإعمار ٢٠٢٥ إلى مشاريع استثمارية قطاعية/فرعية، تمّول عبر آليات مرنة مثل التمويل الجماعي أو الشراكات المحلية والدولية.

٣- لعب الشتات السوري دوراً متزايداً في تمويل الإعمار، لا كجهة مانحة إنسانية فحسب، بل كمستثمر في مشاريع إنتاجية وإسكانية. وبالنظر إلى أن التحويلات المالية من الشتات الفلسطيني تقدّر بحوالي ٢.٥ مليار دولار سنوياً بحسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (٢٠٢٣)، فإن إطلاق أدوات مالية مبتكرة مثل "سندات غزة للإعمار" أو "صناديق الشتات الاستثمارية" قد يحوّل جزءاً من هذه التدفقات إلى استثمارات هيكلية تسهم في سد الفجوة التمويلية.

٤- طورت بعض المناطق السورية إطاراً إدارية مرنة لإدارة مشاريع الإعمار في غياب الدولة المركزية، بما في ذلك استخدام أنظمة رقمية بسيطة لمتابعة المشاريع وتعزيز الشفافية (UNDP, 2025). ويمكن لغزة، التي تعاني من تعدد الجهات الفاعلة (السلطة الفلسطينية، الأمم المتحدة، المنظمات الدولية)، أن تستفيد من هذا النموذج عبر إنشاء منصة رقمية موحدة لإدارة التمويل والمشاريع، مما يعزّز الثقة لدى المانحين ويزيد كفاءة الإنفاق.

٥- شهدت سوريا نمواً في الاقتصادات المحلية المرنة، مثل وحدات إنتاج الطوب أو الألواح الشمسية على مستوى المجتمعات المحلية، ما قلّص الاعتماد على الواردات وخلق فرص عمل (الأسكوا، ٢٠٢٥). ويمكن لغزة أن تمّول مشاريع مماثلة عبر قروض متناهية الصغر أو صناديق دعم الابتكار المحلي، بالشراكة مع الجامعات والقطاع الخاص.

٦- بدأ الانفتاح العربي الجديد على سوريا المتمثل في عودتها إلى جامعة الدول العربية وشراكات الإعمار مع الإمارات

ومصر في توليد فرص تمويل إقليمية (Munawar, 2022). ويمكن لغزة أن تستفيد من عمقها العربي والإسلامي عبر طرح مشاريع الإعمار كفرص استثمارية إسلامية (مثل الصكوك السيادية) في الأسواق المالية العربية، خاصة في ظل الدعم الشعبي والسياسي المتزايد للقضية الفلسطينية بعد أحداث أكتوبر ٢٠٢٣.

لا تمثل التجربة السورية نموذجاً للتقليد، بل مرآة استراتيجية يمكن من خلالها استخلاص آليات تمويل مرنة، ومؤسسية مبتكرة، وتحالفات إقليمية غير تقليدية، تسهم في تصميم استراتيجية تمويلية فاعلة لخطة إعمار غزة ٢٠٢٥. كما أن الاعتماد فقط على الموارد الداخلية غير مجدٍ نظراً لضآلة الإيرادات وتآكل القاعدة الضريبية، بينما الاعتماد الحصري على التمويل الخارجي يعرض البلاد لتراكم ديون ثقيلة وشروط سياسية قاسية، خاصة في ظل عدم وضوح أفق انتهاء الأزمة. ولذلك من الممكن التوجه نحو تبني نموذج تمويل مختلط يجمع بين الموارد الداخلية (٧٠٪) والخارجية (٣٠٪) مثلاً، على أن يدار وفق شروط وطنية تحمي السيادة، ويراعي مبدأ تدرج الأولويات الي يتضمن البدء بالقطاعات ذات الأولوية في المناطق الآمنة، وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة أولاً، ثم التوسع التدريجي. (شمة، ٢٠٢٣).

* تحليل تجربة البوسنة والهرسك في التعافي وإعادة الإعمار بعد الحرب

تعتبر تجربة البوسنة والهرسك في إعادة الإعمار بعد الحرب (١٩٩٢-١٩٩٥) واحدة من أكثر النماذج تعقيداً ونجاحاً في الوقت ذاته على صعيد البنية التحتية المادية. بعد

اتفاقية "دايتون" للسلام في عام ١٩٩٥، واجهت الدولة دماراً هائلاً شمل ٦٠٪ من المنازل، و ٥٠٪ من الشبكة الكهربائية، وانهارا كاملاً في الناتج المحلي الإجمالي الذي انخفض بنسبة ٨٠٪ حسب الإحصائيات (البنك الدولي، ٢٠٠٠). وشرعت البوسنة والهرسك في عملية تعافٍ متعددة الأوجه، يمكن تقسيمها إلى ثلاثة محاور رئيسية: المحور المؤسسي، المحور الاقتصادي، والمحور الاجتماعي. (البنك الدولي، ٢٠٢٤).

* تقديرات تكاليف إعادة الإعمار والتمويل الدولي

تميزت تجربة البوسنة والهرسك بحشد دولي غير مسبوق، حيث تم تنظيم مؤتمرات للمانحين بقيادة البنك الدولي والاتحاد الأوروبي. وكان إجمالي المساعدات الملتزم بها حوالي ٥.١ مليار دولار في الفترة (١٩٩٦-١٩٩٩). وارتفع عدد المانحين لأكثر من ٥٠ دولة ومنظمة شملت دولاً عربية وإسلامية وأوروبية والولايات المتحدة. وهدف التمويل بشكل أساسي لتحريك الاقتصاد والتركيز على استعادة الخدمات الأساسية بسرعة.

* محاور التعافي متعدد الأوجه

١- المحور المؤسسي: بناء الدولة والاستقرار السياسي كانت الخطوة الأولى والأكثر أهمية هي إرساء الاستقرار السياسي والمؤسسي، وهو ما وفر الأساس لتدفق المساعدات والاستثمارات.

جدول رقم (7): المحور المؤسسي لتعافي البوسنة والهرسك

الأممية للتعافي	التفصيل	الخطوة المؤسسية
القضاء على الفساد واستعادة الثقة في النظام المالي، وهو شرط أساسي لأي نشاط اقتصادي.	إنشاء بنك مركزي جديد يضمن استوار العملة المحلية (المرك المركزي) عبر ربطها بعملة أجنبية (IMF, 2004) قوية (أورو).	تأسيس مجلس العملة Currency Board
ضمان القدرة على استيعاب المساعدات وتنفيذ المشاريع وتطبيق القوانين.	إعادة هيكلة الوزارات والوحدات الحكومية على مستوى الكيانات.	إعادة بناء الإدارة العامة
توفير الائتمان اللازم للشركات الصغيرة والمتوسطة وبدء النشاط الاقتصادي.	توفير الائتمان اللازم للشركات الصغيرة وجذب بنوك أجنبية ذات ملاءة مالية عالية.	إصلاح القطاع المصرفي

٢- المحور الاقتصادي: خطوات ومراحل التعافي الاقتصادي

ركزت المرحلة الاقتصادية على الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، مع التركيز على إعادة الإعمار السريع ثم الإصلاح الهيكلي، وشملت: -

١- برنامج إعادة الإعمار ذو الأولوية: تم تنفيذه في الفترة ١٩٩٦-١٩٩٩، وركز على إعادة بناء البنية التحتية الأساسية (الطرق، الكهرباء، المياه) التي دمرتها الحرب، بهدف تحقيق "السلام الاقتصادي" وتوفير الخدمات الأساسية للسكان. (البنك الدولي، ١٩٩٦).

٢- الخصخصة: تم تطبيق برنامج خصخصة واسع النطاق للشركات المملوكة للدولة حيث تم استخدام قسائم الخصخصة لتوزيع جزء من ملكية الشركات على المواطنين، مما أدى إلى إشراكهم في عملية التحول الاقتصادي.

٣- جذب الاستثمار الأجنبي المباشر: تم تقديم حوافز لجذب الاستثمار الأجنبي، خاصة في قطاعات مثل الاتصالات والخدمات المصرفية والتصنيع، مما ساهم في نقل التكنولوجيا وخلق فرص العمل.

كما تم تقسيم عملية إعادة الإعمار إلى مراحل زمنية تداخلت فيها الجوانب الإنسانية والاقتصادية كما هو موضح في الجدول رقم (٨) أدناه: -

جدول رقم (٨): المراحل الزمنية لعملية إعادة الإعمار في البوسنة

والهرسك

مرحلة التفرؤ والتريم الموع (1996-1997)	مرحلة الإصلاح المؤسسي والفتي (1997-2000)	مرحلة الاستدامة والاندماج الأوروبي (منذ 2000)
- إعادة تأهيل البنية التحتية الحيوية: إصلاح محطات الطاقة، شبكات المياه، والجور الرئيسية لربط المدن. - الإسكان: ترميم المنازل المتضررة لتسهيل عودة اللاجئين والنازحين، وهو ما اعتبر ركيزة للثقل الاجتماعي. - إزالة الألغام: كلفت خطوة ضرورية لاستئناف النشاط الزراعي وانتقال الأمن.	- إنشاء المصرف المركزي، وإدخال "المرك المتحول" (Convertible Mark) المرتبط بالمارك الألماني جنبها، مما ضمن استقرارا فديا قويا وقضى على التضخم. - توحيد النظام المصرفي والمصرفي: لضمان تدفق الإيرادات للدولة القليلة ونقل الاستثمار على المساعدات. - الخصخصة: البدء في تحويل الشركات المملوكة للدولة إلى القطاع الخاص رغم أنها ولجعت لتحديات تتعلق بالشفافية.	- التحول من المساعدات إلى الاستثمار: التركيز على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة. - الإصلاح القضائي والقانوني: لتوامة القوانين الوطنية مع معايير الاتحاد الأوروبي.

٣- المحور الاجتماعي: دعم العودة ورأس المال البشري

كان الجانب الاجتماعي من أهم عوامل نجاح عملية التعافي، خاصة فيما يتعلق باللاجئين والنازحين، ومن أبرز التدخلات: -

١- دعم العودة وإعادة التوطين: تم توجيه جزء كبير من التمويل الدولي لدعم عودة اللاجئين والنازحين إلى ديارهم الأصلية، بما في ذلك إعادة بناء المساكن وتوفير الخدمات الأساسية في مناطق العودة. (البنك الدولي، ١٩٩٦)

٢- إعادة بناء رأس المال البشري: تم التركيز على إعادة تأهيل المدارس والمستشفيات وتوفير برامج تدريب مهني سريعة لدمج الجنود المسرحين والشباب في سوق العمل.

٣- الشبكة الاجتماعية: إنشاء صناديق اجتماعية للطوارئ (مثل الصندوق الاجتماعي الطارئ للبنك الدولي) لتقديم المساعدة النقدية للفئات الأكثر ضعفا وحماية شبكة الأمان الاجتماعي (Pugh, 2002).

* التحديات والعقبات التي واجهت التجربة

رغم النجاح المادي، واجهت البوسنة والهرسك تحديات هيكلية لا تزال آثارها قائمة: -

جدول رقم (9): الدروس المستفادة من تجربة البوسنة والهرسك

بالنسبة لقطاع غزة

الأداة التمويلية في البوسنة والهرسك	آلية التطبيق	الفرس المستفادة ل غزة
إصدار الصناديق الحكومية	استخدمت لتسوية الديون المتأخرة وتوفير سائلة طويلة الأجل لإزالة الشكوك التقنية الكلية.	يمكن استخدام الصناديق الحكومية لتمويل مشاريع البنية التحتية الكبرى بشكل فوري.
الخصخصة Privatization	تم تطبيقها عبر قسم الخصخصة لإعادة هيكلة الشركات المملوكة للدولة وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.	ضرورة إبرك القطاع الخاص في إعادة الإعمار، مع وضع إطار قانوني واضح للخصخصة والتفاهة بين القطاعين العام والخاص.
الاستثمار الأجنبي المباشر	لعب دوراً حاسماً في قطاعات مثل الفورك والتصنيع بعد توفير بيئة استثمارية مسقوة نسبياً.	أهمية توفير ضمانات ضد المخاطر السياسية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات المنتجة.
دور الشكوك	ساهم الشكوك الواسعي بتحويلات مالية واستثمارات، مما دعم التعافي الاقتصادي.	ضرورة تفعيل أدوات مالية مصممة خصيصاً للاستفادة من مزايا الشكوك الفلسطينية.

* ملخص مركز للدروس المستفادة من تجربتي سوريا والبوسنة

والهرسك فيما يتعلق بأدوات الأسواق المالية

جدول رقم (10): ملخص الدروس المستفادة من تجارب وسوريا

والبوسنة والهرسك

تجربة البوسنة والهرسك		
أضحت البوسنة والهرسك، في مرحلة ما بعد الصراع على نموذج تمويل مختلطاً، اعتقدت فيه على المساعدات الدولية (أكثر من 60 مليار) في البداية، ولكنه سارعاً ما تحول نحو تطوير آليات سوية لضمان الاستدامة.		
الأداة التمويلية في البوسنة والهرسك	الفرس المستفادة ل غزة	آلية التطبيق
إصدار الصناديق الحكومية	يمكن استخدام الصناديق الحكومية لتمويل مشاريع البنية التحتية لتسوية الديون المتأخرة وتوفير سائلة طويلة الأجل لإزالة الشكوك التقنية الكلية (FES, 2025)	استخدمت لتسوية الديون المتأخرة وتوفير سائلة طويلة الأجل لإزالة الشكوك التقنية الكلية
الخصخصة (Privatization)	ضرورة إبرك القطاع الخاص في إعادة الإعمار، مع وضع الشركات المملوكة للدولة وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.	تم تطبيقها عبر قسم الخصخصة لإعادة هيكلة الشركات المملوكة للدولة وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.
الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI)	أهمية توفير ضمانات ضد المخاطر السياسية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات المنتجة.	لعب دوراً حاسماً في قطاعات مثل الفورك والتصنيع بعد توفير بيئة استثمارية مسقوة نسبياً (Finance Fusion Hub, 2024)
دور الشكوك	ضرورة تفعيل أدوات مالية مصممة خصيصاً للاستفادة من مزايا الشكوك الفلسطينية.	ساهم الشكوك الواسعي بتحويلات مالية واستثمارات، مما دعم التعافي الاقتصادي (Hasic, 2004)

تابع جدول رقم (١٠): ملخص الدروس المستفادة من تجربة سوريا

تجربة سوريا		
واجهت سوريا تحديات اقتصادية سرسمة قبل قرن الفيسر منذ سنوات (تم إلغاء القانون المالي)، مما دفعها إلى تطوير آليات تمويل غير تقليدية بالتفكير مع خبراء دوليين، إيران، الصين، ودول الخليج.		
آلية التمويل	الصديق السوري	الفرصة ل غزة
إطلاق مشاريع إعادة إعمار	في ظل غياب خطة إعمار وطنية سوية بالكامل، ركزت بعض الجهات على "هيئة العليا للتقنين" أو المجالس المحلية على مشاريع صغيرة قابلة للتفكير (فوسه، هيئة، شركة صرف مسمي، وهذه المشاريع كانت أوسع في جاذب تمويل من المنظمات الدولية أو جمعيات الشكوك).	بالأمن الاستثمار لتمويل خطة إعمار ضخمة يمكن تنفيذها (إلى وحدات استثمارية صغيرة تمويل غير: • مع توجيه تمويل جماعي (Crowdfunding)، فراكات مع بنات أو جمعيات في دول عربية.
تفعيل دور الشكوك في التمويل الاستثماري (فوسه)	شكل الموردين في الخارج لشكوك دعم مالية قوية (في "دعم سوريا" أو "شكوك") تحولت بعض هذه الشكوك من تقديم مساعدات إنسانية إلى استثمار في مشاريع إعمار مرموقة (إسكان، قطارة لمصنعة، زراعة، صواريخ).	يكثر حجم التحويلات المالية من الشكوك الفلسطيني لمطارات الفراكات سوريا، لكنها تتركز في المصنوعات أو الدعم المالي. يمكن استثمار تنمية منها في صكوك إعمار أو مشاريع استثمار وعملية تخصص لإعادة بناء غزة. مثال: إطلاق "شكوك غزة للإعمار" توجيهاً للتقنين في أمريكا لألبية، أوروبا، أو الخليج.
الانقطة من الحزب القانونية والإدارية في غزة	مطرت بعض المنظمات السورية ليرات قانونية مرموقة لإزالة الإعمار في ظل غياب الفكرة السورية (في "الجان الإعمار المحلي" في لبنان أو سوريا).	يمكن توقع أن تفتي خصخصة قضية مرموقة لإزالة تمويل الإعمار، مستفيدة من الفروس السورية في: - تجنب الأزمات. - تعزيز المساهمة. - جذب المانحين غير التقليدي.
التمويل نحو الاستثمارات المحلية المرموقة	في مناطق مثل دير الزور أو رما، تشكلت مصانع محلية صغيرة لإنتاج مواد الإعمار (في الجنوب، الجنوب، الجنوب، الأراج، المسمية)، مما قلل من الاعتماد على الواردات وخفف وزن عمل.	يمكن تمويل تعافي وحدات إنتاج محلية مواد البناء، كالأرصفة (لشكوك بعد الفروس، الفروس، والبوسنة وغيرها)، مع ضمانات استثمار صغيرة، فروس مرموقة، فراكات مع جامعات محلية وعربية (في جامعة الأحر أو الإسلامية) لتطوير تقنيات متخصصة للبناء وغيرها.
بناء علاقات إقليمية غير تقليدية	عانت سوريا طويلاً في جامعة الدول العربية، وبدأت في فراكات إعمار مع الإمارات ومصر (في مناطق "ميسون" بمشوق).	يمكن توقع أن تساهم من فلاح عربي جديد: - جذب لشكوك عربية في قطاعات الطاقة، الإسكان، والتلف. - طرح مشاريع إعمار غزة فروس استثمارية إنشائية (خاصة عبر الصكوك) في الفوسات العربية (في سوق دبي المالي أو فروس مسقط).

١- التعقيد السياسي: نظام الحكم الناتج عن "دايتون" أدى

إلى تضخم الجهاز الإداري وبطء اتخاذ القرار الاقتصادي.

٢- الاعتماد على المساعدات: خلق "اقتصاد مساعدات" في

السنوات الأولى، مما أضر تطوير قطاع إنتاجي محلي قوي.

٣- البطالة: ظلت معدلات البطالة مرتفعة، خاصة بين

الشباب، بسبب بطء وتيرة التصنيع.

٤- الفساد والمحسوبية: أثرت الانقسامات العرقية على توزيع

بعض عقود إعادة الإعمار في مراحل معينة.

* الدروس المستفادة من تجربة البوسنة والهرسك بالنسبة لقطاع

غزة

التركيز على القطاعات ذات الأولوية مثل: قطاع

الطاقة والنقل: نجحت الجهود الدولية في استعادة ٩٠٪ من

القدرة الكهربائية وشبكة الطرق في وقت قياسي، العودة

واستعادة الممتلكات: تميزت البوسنة والهرسك بإطار قانوني

قوي لاستعادة مما سمح لمئات الآلاف باستعادة منازلهم، دعم

القطاع المصرفي الذي أصبح من أكثر القطاعات استقراراً في

المنطقة بفضل الرقابة الصارمة للمصرف المركزي.

اعتمدت البوسنة والهرسك في مرحلة ما بعد

الصراع على نموذج تمويل مختلط، كان فيه دور المساعدات

الدولية (أكثر من ٦٠ مانحاً) حاسماً في البداية، ولكنه سرعان

ما تحول نحو تطوير آليات سوقية لضمان الاستدامة. ويمكن

تلخيص أبرز الأدوات التمويلية التي يمكن استخدامها في سياق

إعادة إعمار قطاع غزة كما في الجدول رقم (٩) التالي: -

تحليل خرائط التمويل (٢٠١٢-٢٠٢٢) واقتراح إطار تمويلي قائم على أدوات الأسواق المالية لسد الفجوة المتوقعة في تمويل خطة تعافي وإعمار

قطاع غزة ما بعد الحرب

الإطار المقترح: استراتيجية تمويل قائمة على أدوات الأسواق المالية

تقدر الاحتياجات المالية لتعافي وإعادة إعمار قطاع غزة على مدى السنوات العشر القادمة بما يتجاوز ٧٠ مليار دولار أمريكي، وتشكل هذه الأرقام تحدياً كبيراً، خاصة في ظل تراجع المساعدات الدولية التقليدية. (البنك الدولي، ٢٠٢٤). ولسد هذه الفجوة التمويلية الحرجة، يتطلب الأمر تبني استراتيجية تمويل مبتكرة تتجاوز نموذج الاعتماد الكلي على المساعدات المباشرة، وتستفيد من أدوات الأسواق المالية لجذب رؤوس الأموال الخاصة والمؤسسية. تستلهم هذه الاستراتيجية المقترحة الدروس المستفادة من تجربة إعادة إعمار سوريا والبوسنة والهرسك بعد الحروب التي عاشتها تلك الدول، وشهدت انتقالاً تدريجياً من الاعتماد على المعونات إلى بناء اقتصادات محلية قادرة على الاستمرار.

* استراتيجية التمويل المقترحة لسد الفجوة التمويلية – غزة

تستند هذه الرؤية إلى فرضية أن الإعمار لا ينتظر السلام الكامل، بل يبني عبر آليات ذكية تدريجية تبدأ في قلب الأزمة وتتوسع تدريجياً وتحتضن من المجموع الوطني والمحيط الإقليمي العربي والإسلامي.

* الرؤية

إعادة بناء قطاع غزة كما كان خلال ٥ سنوات (٢٠٢٥-٢٠٣٠) تمتد لعشرة سنوات للمشاريع التنموية والاستراتيجية عبر استراتيجية تمويل هجينة تجمع بين التمويل الإنساني، الاستثمار المحلي، وآليات مبتكرة من الأسواق

المالية، مستفيدة من الدروس المستخلصة من التجربة السورية في إدارة الإعمار تحت الحصار والعقوبات.

وتركز استراتيجية التمويل المقترحة لإعادة إعمار غزة بعد الحرب على التحول من نموذج "الإغاثة" إلى نموذج "التنمية" من خلال الاستفادة من كل ما هو متاح من تمويل دولي إنساني، واندماج أدوات الأسواق المالية مثل سندات التعافي المرتبطة بالنتائج المحلي الإجمالي، والصكوك الإسلامية، وسندات الشتات، وغيرها مع توفير ضمانات المخاطر المستوحاة من تجربة البوسنة والهرسك. هذا التحول لا يضمن فقط تدفق الأموال اللازمة، بل يرسخ أيضاً مبادئ الحوكمة والشفافية ويخلق أساساً لاقتصاد فلسطيني مستدام وقائم على السوق.

* الأدوات والآليات المقترحة

١- سندات التعافي والصمود لغزة

تعد هذه السندات أداة تمويلية مبتكرة تجمع بين التمويل السيادي والتمويل المستدام (البنك الدولي، ٢٠٠٤).

١- الهيكل: سندات طويلة الأجل (١٥-٢٠ سنة) تصدرها سلطة فلسطينية ذات مصداقية أو صندوق إعادة إعمار مستقل.

٢- الضمان: يتم تخصيص جزء من الإيرادات المستقبلية المتوقعة من حقل غاز غزة مارين (في حال تطويره) لخدمة هذه السندات، أو يتم دعمها بضمانات من دول عربية أو مؤسسات دولية.

٣- الميزة: توفر مصدر تمويل مستدام وغير تقليدي، وتجذب المستثمرين الذين يبحثون عن عوائد مرتبطة بالموارد والثروات الطبيعية.

٤- آلية الحماية والتخفيف من المخاطر: تتضمن (بنود مرتبطة بالقوة القاهرة أو الكوارث) تسمح بتعليق دفعات الفائدة أو الأصل مؤقتاً في حال وقوع صدمات اقتصادية أو سياسية أو أمنية كبرى، مما يقلل من مخاطر التخلف عن السداد ويجذب المستثمرين المهتمين بالاستدامة.

٢- الصكوك الإسلامية لتمويل البنية التحتية

تعتبر الصكوك أداة مناسبة لتمويل مشاريع البنية التحتية الكبرى (الطاقة، المياه، الإسكان) وتجذب رؤوس الأموال من الدول الإسلامية وصناديق الثروة السيادية (سليمان، ٢٠٢١).

١- صكوك الإجارة: تستخدم لتمويل مشاريع الطاقة والمياه، حيث يتم تأجير الأصول المنجزة إلى هيئة الإعمار بعائد دوري.

٢- صكوك الاستصناع: تستخدم لتمويل مشاريع الإنشاءات الكبرى، مثل محطات تحلية المياه أو محطات الطاقة الشمسية، حيث يتم بيع المشروع للمستثمرين قبل بنائه.

٣- الميزة: تتوافق مع الشريعة الإسلامية وتجذب رؤوس الأموال من صناديق الثروة السيادية العربية والإسلامية خاصة الخليجية كونها لعبت دوراً سابقاً في تمويل الإعمار في المنطقة.

٣- الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاعات الخدمات لتقليل العبء المالي على الموازنة العامة، يجب إشراك القطاع الخاص في تشغيل المرافق.

١- القطاعات المستهدفة: محطات تحلية المياه، محطات الطاقة الشمسية، وإدارة النفايات الصلبة، المدن الصناعية.

٢- الآلية: منح عقود امتياز طويلة الأجل للقطاع الخاص (بضمانات دولية) لتمويل وبناء وتشغيل هذه المرافق، مع توفير ضمانات للحماية من المخاطر المرتبطة بالقوة القاهرة والظروف والتقلبات السياسية.

٤- سندات الشتات الفلسطيني

يملك الشتات الفلسطيني قدرة مالية كبيرة يمكن توجيهها نحو الإعمار عبر أدوات استثمارية مصممة خصيصاً لهم (Brookings Institution, 2019).

١- الميزة: توفير قناة آمنة وشفافة للشتات للمساهمة في الإعمار بعائد مالي أو اجتماعي.

٢- الآلية: يمكن إصدار السندات بعملات (الدولار أو اليورو) وتكون ذات مخاطر منخفضة نسبياً، مع إمكانية ربط جزء من العائد بمشاريع اجتماعية محددة (كالتعليم والصحة وغيرها).

٥- صندوق غزة للإعمار

إنشاء صندوق مستقل لإعمار وتنمية وتطوير قطاع غزة يدار بشفافية وتحت إشراف دولي فلسطيني مشترك، لضمان استدامة الدعم على مدى زمني طويل وتوفير آليات للحماية من المخاطر السياسية وزيادة ثقة المانحين والمستثمرين.

١- الهدف: إدارة جميع أموال الإعمار (المنح، القروض، عوائد السندات) بآلية شفافة وخاضعة للتدقيق الدولي.

٢- الأهمية: معالجة تحديات الفساد وسوء الإدارة التي واجهت بعض التجارب الدولية كالعراق، وزيادة ثقة المانحين والمستثمرين.

٦- التمويل المختلط وضمانات المخاطر

لجذب الاستثمار الخاص، يجب تحديد المخاطر السياسية والأمنية المرتفعة من خلال: -

١- توفير الضمانات الدولية: يجب أن تلتزم المؤسسات الدولية (مثل البنك الدولي، البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية، وصناديق الثروة العربية وغيرها) بتقديم ضمانات تغطي أي خسارة محتملة في المشاريع- بسبب الظروف القاهرة والتقلبات المرتبطة بالتزاع مع الاحتلال-، مما يشجع الممولين والمستثمرين على حد سواء.

وكالة ضمان الاستثمار متعدد الأطراف لتوفير تأمين ضد المخاطر غير التجارية (كالمصادرة والحروب) للمشاريع الاستثمارية الكبرى في غزة.

* الأهداف الاستراتيجية

جدول رقم (11): أهداف الإطار الاستراتيجي المقترح

الهدف	الإطار الزمني	المؤشر
تغطية 40% من القوة التمويلية (20-25 مليار دولار من أصل 70-80 مليار) عبر أدوات غير تقليدية	2025-2035	حجم التمويل المحصل من الصكوك، السندات، الفوائك، والشات.
إطلاق أول سند إعمار فلسطيني موجه للشات والمستثمرين العرب	2026	إصدار سند بقيمة 500 مليون دولار في السنة الأولى
إنشاء منصة رقمية موحدة لإدارة مشاريع الإعمار والتمويل	2027-2026	تجهيز المنصة وتشغيلها وربطها بـ 80% من الجهات النفاذة في السنة الأولى، واستكمال الربط إلى 100% من التمويل بمصادر مختلفة في السنة الثانية.
دعم 100 مشروع إعمار ترويجي قابل للتمويل (صغير/متوسط) مع التركيز على المشاريع الاقتصادية والإنتاجية	2025-2027	عدد المشاريع المنفاذة وعند المستفيدين
تفعيل دور الشات كمستثمر رئيس فقط مانح	2026-2030	توجيه 30% من التحويلات (750 مليون دولار/سنة) نحو أدوات استثمارية.

* الإطار المؤسسي والتنظيمي المقترح

يقترح إنشاء جسم أو هيئة مستقلة للإعمار تضم القطاع العام والخاص وممثلين عن المؤسسات الدولية والمجتمعية، تتولى إدارة التمويل وتدخلات إعادة الإعمار وفق الخطط الاستراتيجية الوطنية، وإدارة التمويل من مصادره المختلفة وتوجيهه حسب الأولويات، وتكون من ضمن مسؤولياتها المفاضلة ما بين مصادر التمويل المختلفة ومحاولة جذب التمويلات المناسبة بالأدوات المالية السابق ذكرها ضمن هذا الإطار الاستراتيجي، بالإضافة للتمويلات التي تأتي بالطرق التقليدية لقطاع غزة عقب كل تصعيد عسكري. ثم توجيه هذه التمويلات للجهات الأقدر على تحقيق مشاريع إعادة الإعمار سواء من القطاع العام أو الخاص أو أن تكون المشاريع مشتركة ما بين القطاعين. بالإضافة إلى إطلاق منصة رقمية موحدة لإدارة مشاريع الإعمار والتمويل بأقصى درجات الشفافية.

يتم تشكيل هذه الهيئة بصفة قانونية وتشريعية رسمية مع إعطائها الصلاحيات لممارسة إدارة تمويل الإعمار بقنواته المختلفة. والتعاون مع كافة مكونات الحكومة الفلسطينية وهيئة سوق رأس المال الفلسطيني لتفعيل السوق وأدواته في عملية إعادة الإعمار بما يخدم المجتمع الفلسطيني.

* الحوكمة وإدارة المخاطر

يتميز الإطار المؤسسي والتنظيمي المقترح بالحاجة لتوفر كفاءات بدرجة عالية من الخبرة بمصادر التمويل المختلفة وإدارة المخاطر المتعلقة بتلك المصادر، حتى تكون الهيئة قادرة على الارتقاء من جهود إعادة الإعمار الإغاثي إلى إعادة

الإعمار الاستراتيجي والمستدام والذي يحقق التنمية الاقتصادية. كما يجب أن تتسم جهود الإعمار بالشفافية والإفصاح ليتم إدارتها بأفضل طريقة ولمنع الفساد الإداري والمالي ولتحفيز المستثمرين على الاستثمار بالإعمار وتحفيز المواطنين لأن يكونوا أكثر ثقة بهذه الجهود وتشجيعهم على المشاركة الفاعلة وأن يكونوا جزءاً من هذه الجهود.

* آلية التنفيذ المقترحة

١- تركز آلية التنفيذ المقترحة على تصنيف منهجي للتدخلات والمشاريع حسب مصادر التمويل وأدوات التنفيذ، بما يضمن كفاءة تخصيص الموارد وتحقيق التنسيق المؤسسي. وفي هذا الإطار، تقسم المشاريع إلى فئات رئيسية: (١) مشاريع يتم تمويلها عبر المنح والمساعدات الدولية، (٢) مشاريع تمويل من خلال أدوات السياسة النقدية، (٣) مشاريع تمويل عبر السياسة المالية للدولة، (٤) مشاريع تعتمد على التمويل المختلط القائم على الشراكة بين القطاعين العام والخاص. مع ضرورة تحديد أدوات التنفيذ الملائمة لكل فئة، والتأكد من تكامل وتنسيق عمل هذه الأدوات بما يمنع الازدواجية ويعزز الأثر التنموي لإعادة الإعمار.

٢- إدارة الدين العام بطريقة رشيدة للحفاظ على الاستدامة المالية وتخفيف أعباء المستقبلية، وتمكين القطاع العام من أداء دور فاعل في تمويل جهود إعادة الإعمار دون الإخلال بالاستقرار المالي الكلي.

٣- تبني الاستراتيجية نهج زمني مرحلي للتنفيذ، يراعي اختلاف الأولويات واحتياجات التمويل. وذلك كما يلي: -

أ- في المدى القصير (٠-١٢ شهر): تركز الاستراتيجية على الاستجابة الإغاثية الطارئة وإعادة الخدمات الأساسية.

ب- في المدى المتوسط (لغاية ٣ سنوات): تسعى لتطوير آليات تأمين مالي واقتصادي أكثر استدامة، وبناء برامج فعّالة لإدارة المخاطر، خاصة التي تتعلق بالمرافق الإنتاجية والاستثمارات، والانفتاح التدريجي للوصول التدريجي إلى الأسواق المالية الدولية وتفعيل أدائها لدعم تمويل إعادة الإعمار.

ت- على المدى الطويل، تركز الاستراتيجية على محورين متكاملين: -

٤- تحديد وتعبئة مصادر التمويل الخارجية، بما يشمل استقطاب استثمارات أجنبية مباشرة، والاستفادة من رؤوس أموال فلسطيني الشتات، وتفعيل دور الصناديق الخيرية الدولية، إضافة إلى توظيف القروض والائتمانات الموجهة بعناية، وبناء شراكات استراتيجية إقليمية ودولية.

٥- تعزيز التمويل الذاتي من خلال العمل على تكوين احتياطات كافية من رأس المال والسيولة داخل الاقتصاد الفلسطيني، بما يسمح بالمشاركة الفاعلة في عملية إعادة إعمار مستدامة، والسعي لتعديل بروتوكول باريس الاقتصادي بما يخدم المصالح الاقتصادية الفلسطينية ويعزز السيادة المالية.

توصي الدراسة بما يلي: -

على مستوى أصحاب القرار وصناع السياسات في إعادة الإعمار يوصى بالاطلاع على الإطار التمويلي المقترح ضمن عملية إعادة الإعمار الفعلية للاستفادة من التحليلات والتجارب السابقة. كما يوصى صناع القرار باستخدام أدوات السوق المالي المتنوعة ودمجها ضمن بدائل التمويل لتأمين تمويلات طويلة الأجل من أجل تنمية وتعافي مستدام.

وعلى مستوى الحكومة الفلسطينية، فإنه لا بد من القيام بإصلاحات إدارية ومالية داخلية لتعزيز عملية تدفق سلسلة وشفافة للتمويل ووفق قنوات الإنفاق المخصصة لها، أما على المستوى العام فإن الدراسة تشجع إدارة كفوة لسوق المال الفلسطيني ومشاركته بفعالية في عملية إعادة إعمار تنمية مستدامة.

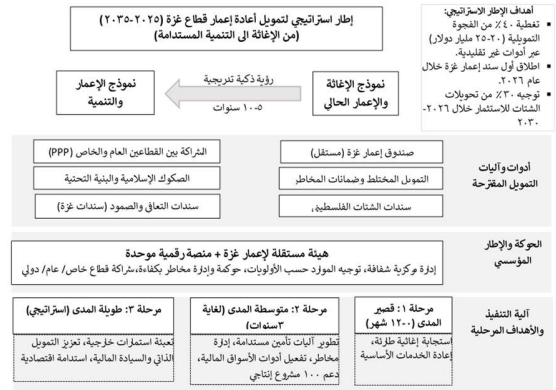
المراجع

أولاً- المراجع العربية

العلي، ح.، & صالح. (٢٠١٦). صيغ التمويل والاستثمار الملائمة لعملية إعادة الإعمار في المؤسسات المالية الإسلامية. مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، ٣٠(4)، 387-410.

النجار، ح. (٢٠٢١). الإعمار المستدام بعد الكوارث والتراعات المسلحة في مرحلة التعافي. المركز الديمقراطي العربي برلين، ألمانيا .

براهيمي، قدي، & عبد المجيد. (٢٠٢٥). مخطط التمويل: مقارنة تحليلية. أبحاث إقتصادية معاصرة، ٨(2)، 49-72.



شكل رقم (٣): الإطار الاستراتيجي المقترح لتمويل إعادة إعمار قطاع غزة ٢٠٢٥-٢٠٣٥

* الاستنتاجات والتوصيات

اقترحت هذه الدراسة إطاراً تمويلياً للتعافي وإعادة الإعمار الاستراتيجي مبنياً على تحليل خرائط التمويل السابقة (٢٠١٢-٢٠٢٢) ليغطي جزءاً من الفجوة التمويلية المتوقعة في خطة التعافي وإعادة الإعمار لقطاع غزة ٢٠٢٥، وبالاتساق على تحليل لتحارب دول الجوار كسوريا واليوستنة والمهرسك والاطلاع على جهود الإعمار في العراق وأوكرانيا وجولات الإعمار السابقة في فلسطين.

واقترحت الدراسة تنفيذ استراتيجية تمويل على ثلاث مستويات، قصيرة الأجل للجهود الإغاثية، ومتوسطة الأجل للجهود الاستثمارية وتعافي البنية الاقتصادية والإنتاجية، وطويلة الأجل من أجل التعافي المستدام. كما اقترحت استخدام ودمج أدوات مالية متعددة مثل السندات، صناديق إعادة الإعمار، التمويل المختلط في تمويل بعض القطاعات وخاصة التدخلات التنموية، وهيئة البنية التحتية لتنفيذ نماذج مختلفة في التنفيذ من خلال الشراكات بين القطاع العام والخاص ضمن إطار تمويلي متكامل.

- بوعافية، & سمير. (٢٠٢٣). إدارة مصادر التمويل. حمود، ل. (٢٠١٩). الخيارات المتاحة لتمويل إعادة الإعمار في سوريا [خيارات لتمويل إعادة الإعمار في سوريا]. متوفر. SSRN 3621086.
- جامع، أ. وأبو مدللة، س. (٢٠٢٥). سيناريوهات إعادة إعمار قطاع غزة بعد العدوان دراسة استشرافية. زميت، زينب، & حفاي. (٢٠٢٠). سياسة التمويل التضخمي وتطلعات النمو الاقتصادي "حالة الجزائر ٢٠١٦-٢٠١٩". Revue Finance & marchés، 7(3)، 274-292.
- سليمان، ه. أ. (٢٠٢١). أثر الصكوك الإسلامية على النمو الاقتصادي [بحث منشور في مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد العربي للتخطيط. شمة، أ. (٢٠٢٣). خيارات تمويل إعادة الإعمار في سوريا: المزايا والعيوب. جامعة اليرموك الخاصة، كلية العلوم الإدارية والمالية، قسم المالية والمصارف. عواد، م. ف. ر. (٢٠٢٠). الائتمان المصرفي وأثره على النمو الاقتصادي في فلسطين. Al-Quds University، غطاس، & عبد الغفار. (٢٠٢٣). تقنيات التمويل الدولي. لكمين، & خيرة. (٢٠١٨). مؤتمر الكويت ٢٠١٨ لإعمار العراق: دراسة في مستقبل إعمار الدولة العراقية. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد). (٢٠٢٥). سوريا عند مفترق طرق: نحو مرحلة انتقالية مستقرة (موجز سياسات). الإسكوا.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP). (2025). ٢٤ فبراير). تأثير الصراع في سوريا: اقتصاد مدمر، فقر واسع النطاق، وطريق مليء بالتحديات نحو التعافي الاجتماعي والاقتصادي (التقرير النهائي). برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. مدللة، س. أ.، & زعيتير، أ. أ. (٢٠١٣). دور الإيرادات المحلية في تمويل الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية ٢٠٠٠-٢٠١٠. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ١(1)، 46-65.
- واحين، س. أ. (٢٠٢٥). نموذج التمويل المختلط للوقف كحل الفجوة التمويلية لأهداف التنمية المستدامة في أندونيسيا، جامعة دار السلام جونتور وشاح، م.، & باسم. (٢٠١٧). أثر المنح والمساعدات في موازنه العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية خلال الفترة ١٩٩٤-٢٠١٣. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٨(ملحق العدد الثاني)، ٥٦٤-٦٠٤.
- يدك، & Palestinian، ه. أ. ع. أ. A. (٢٠٢١). الضمانات القانونية الموضوعية للاستثمار الأجنبي في فلسطين "دراسة مقارنة" رسالة ماجستير. AAUP،

Matsunaga, H. (2019). The Reconstruction of Iraq after 2003: Learning from Its Successes and Failures. World Bank Group.

Matsunaga, H. (2019). Getting reconstruction right and wrong: Lessons from Iraq. Brookings Institution.

Munawar, N. A., & Symonds, J. (2022). Post-Conflict reconstruction, forced migration & community engagement: The case of Aleppo, Syria. International Journal of Heritage Studies.

Nagaraj, A., & Stern, S. (2020). The economics of maps. Journal of Economic Perspectives, 34(1), 196-221.

Pugh, M. (2002). Postwar Political Economy in Bosnia and Herzegovina.

International Monetary Fund. (2004). Bosnia and Herzegovina: Selected Issues and Statistical Appendix.

Wójcik, D. (2024). Why Finance Needs Maps and Vice Versa. The Cartographic Journal, 61(2), 146-158.

يونس، ع. ع. (٢٠٢٢). الآثار القانونية المترتبة على أبرام القروض الخارجية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية،

٢٣(٢)، 230-249.

ثانياً- المراجع الأجنبية

Buheji, M., & Marouf, M. (2024). Mapping reconstruction of GAZA to overcome donors' fatigue. Gradiva, 63(07), 116-130.

Durusu-Ciftci, D., Ispir, M. S., & Yetkiner, H. (2017). Financial development and economic growth: Some theory and more evidence. Journal of policy modeling, 39(2), 290-306 .

Hasic, T. (2004). Reconstruction planning in post-conflict zones: Bosnia and Herzegovina and the international community (Doctoral dissertation). Royal Institute of Technology, Stockholm, Sweden.

Lemishko, O., Davydenko, N., & Shevchenko, A. (2022). Strategic directions of the economic recovery of post-war Ukraine. Journal of innovations and sustainability, 6(2), 09-09.

Looney, R. (2005). Postwar Iraq's Financial System: Building from Scratch.

World Bank. (2004). Bosnia and Herzegovina: Post-Conflict Reconstruction and the Transition to a Market Economy. World Bank Operations Evaluation Department.