

# مصر

في عيون طلال أبوغزاله

قراءة واقعية للتجربة المصرية بعيون عربية





مصر

في عيون طلال أبوغزاله

قراءة واقعية للتجربة المصرية بعيون عربية



## الفهرس

6	المقدمة
11	<b>الفصل الأول</b>
17	مدينة الأسماء والذاكرة العالمية
19	الشخصية المصرية
21	<b>الفصل الثاني</b>
25	مفتاح مصر
28	مسار مصر الإقتصادي
33	دروس في الإرادة والتنمية
34	من الإصلاح إلى الإستقرار
37	السوق المصرية: اتساع وعمق
38	المشروعات القومية: رسائل ثقة
38	التوازن بين الرؤية السياسية
38	والعائد الإقتصادي
40	التحديات: واقع لا بد من مواجهته
41	تصنيف مصر الإثتماني.. المؤشرات الدولية
43	<b>الفصل الثالث</b>
46	الاحتياطي النقدي
48	التعايش مع التذبذب
49	تجارب دول
52	الفرص المتاحة
53	غياب المنافسة داخل الجهاز الحكومي
54	الإدارة بين الدولة والقطاع الخاص
56	التأثيرات الاجتماعية على الاقتصاد المصري
57	ندرة الفرص وأعداد العاطلين
58	قياس الأداء
59	<b>الفصل الرابع</b>
61	انعكاسات استقرار مصر على الداخل
61	استقرار مصر على المحيط العربي
62	الأزمات ليست خطراً بل فرصة

66	.....	أقتصاد الكفاءة: تجارب عالمية
71	.....	الطريق المؤجل
72	.....	نظرة مصرية
74	.....	حدود مصر
77	.....	رمزية الجامعة العربية في القاهرة
78	.....	غزة قصة الاستضافة الإنسانية عبر التاريخ
80	.....	زعماء عاشوا فى مصر
<b>83</b>	.....	<b>الفصل الخامس</b>
86	.....	العملة الجديدة
88	.....	الصناعة المصرية آفاق وتحديات
90	.....	العمود الفقرى للنمو
92	.....	المحاسبة الخضراء والشمول المالى
95	.....	البيئة وخطط المستقبل
96	.....	من النقد إلى الل نقد
97	.....	أزمة المياه وسد النهضة: الرؤية الاستراتيجية
101	.....	مسؤولية إثيوبيا
102	.....	حكمة مصر
103	.....	السيناريوهات المحتملة
107	.....	الخاتمة



## المقدمة

فى الذاكرة كانت دوما مصر الدولة الكبيرة حاضره بتاريخها واتساع رقعتها الجغرافية وخصوصية شعبها المثابر، الذى يمنح الحياة معنى الإصرار وعزيمة التحدى، حملت عشرات بل مئات المقالات على مدى نصف قرن انطباعات ومواقف كتبها عن مصر، تناولت التحديات الاقتصادية وبرنامج الإصلاح الإقتصادى، النظام المحاسبى وحماية الملكية الفكرية، كتبت عن حضورها فى المنظمات الدولية، عن دورها الوطنى، عن شعبها وأصالته عن طموحاتها فى بلوغ الأهداف التى من أجلها تعمل الحكومات.

بحكم خبرتى الطويلة فى اقتصاديات الدول وإعداد الاستشارات للحكومات ومتابعة برامج الإصلاح الإقتصادى أترقب بدقة التجربة المصرية فى الإصلاح وخطة 2030 التى تتبناها الدولة المصرية، اعترف بأنى أنفهم الضرورات التى تدفع الحكومات الجادة نحو المضي فى الطريق الوعر الذى قد لا يحقق الرضاء العام وقد يتسبب فى تكدير حياة الناس، لكنه العلاج الوحيد لإنقاذ الإقتصاد ومواجهة عثرات الماضي والبدء فى خطط تنمية تعود بالثمار فى المستقبل غير البعيد.

كنت بينى وبين نفسي أتساءل متى يأتى الوقت الذى أفرغ فيه لكتابة كتاب متكامل عن مصر؟ لا أخفى سرا عندما أقول أننى كنت أراجع نفسى كثيرا، بصفتى رئيس مجموعة مهنية هى مجموعة طلال أبوغزاله التى تلتزم الحياد والتفرغ لمهام العمل، وقبل أن تستبد بى فكرة عدم الكتابة أبحث عن الفرصة والوقت لإنجاز هذه المهمة.

الدوافع التى تجعلنى أتقدم نحو كتابة كتاب عن مصر بمنتهى الإصرار والحماس متنوعة وعديدة، وهى بدون شك حافز قوي لى ولغيرى ممن يتابعون مسيرة الأمم ويتوقفون أمام قدرات الدول ومكانتها.

مصر لا تحتاج إلى دوافع من أجل الكتابة عنها فهى غنية بالحوافز التى ترسم الطريق لكل من يفكر فى هذا الأمر، تاريخ طويل يمتد إلى أكثر من سبعة آلاف عام، حضارة ملهمة يشهد بها العالم ويتشوق إلى زيارتها، موقع جغرافى نادر يتوسط قارات الدنيا، مساحة جغرافية ممتدة بين قارتى آسيا وأفريقيا تأثير بارز فى المحافل الدولية، ومواقف حاضرة فى المنظمات الدولية بجانب كل هذا شعب يؤمن بوحدة الوطن وصلابة مصر، يعانى فى أوقات كثيرة لكنه يعرف كيف يواجهه وكيف يمر فى آن واحد،

يحتضن الوافدين كما لو كانت الحياة بدونهم لا تستقيم، وفوق كل هذا تجربة اقتصادية تنمو وتتحرك بمقاييس لافتة.

لم يكن الهدف هو تقديم مصر، وإنما قراءة التحديات التي تواجه الدولة، وعرض تصورات واقعية لمواجهة مثل هذه التحديات سواء على المستوى الإقتصادي أو المحاسبي أو في مجالات التعليم والزراعة والبيئة الخضراء، واستحضار تجارب الدول التي نجحت في إيجاد حلول مستدامة، حققت من خلالها النهضة والتنمية، بعض هذه الدول قد تكون أقرب في الظروف إلى الحالة المصرية، هناك دراسات وكتابات وروى عديدة حول الحالة المصرية بعضها مر عليه عقود من عمر الزمن كانت في زمنها قمة التفكير والرؤية، وهناك دراسات حديثة وكتابات غير أنها تطرقت إلى التحديات دون أن تجتهد في تقديم البدائل أو الحلول، وإن فعل بعضها فإنه أكتفى بسرد النظريات التي قد لا تكون قابلة للتطبيق العملي.

البعض الآخر قد يحتفظ على إبراز التشوهات في الموازنة العامة وتقييم السياسات المتبعة في الملفات الإقتصادية التي هي عصب الحياة وتتفرع منها جميع الظواهر الإجتماعية ومؤشرات التقدم والنمو، والتحفظ من منظور أنه هذا ينتقص من كفاءة الإدارة والحكومة وهو تصور قابل للنقاش والحوار، مادامت النوايا صادقة تسعى إلى مساعدة الحكومة في الطريق الصحيح لخدمة الوطن والشعب، بشروط واضحة أن تكون الأفكار تعود إلى متخصصين أصحاب خبرة وتجربة ومن واقع التحليل العلمي والمقارنات المدروسة، وهي تخضع للاجتهد.

التجربة الطويلة في الحياة ترشدني إلى أن صانع القرار في أي مكان في العالم سواء في مستوى رئيس الدولة أو الحكومات يحتفظ بالصورة الأوضح عن المنظومة العامة، قطعا تتوافر أمامه البدائل المتنوعة، يتباحث طويلا مع مستشاريه قبل اتخاذ القرار لكنه في أحيان كثيرة يكون الاختيار تحت تأثيرات لا يمكن الابتعاد عنها.

الكتابة عن مصر، متعة تعيش معها عظمة الحضارة المصرية وتستذكر معها عطاء تاريخها وحاضرها، من زاوية أنه يرصد التجربة المصرية كدولة مؤثرة في الوطن العربي حاضرة في المشهد العالمي صانعة تجارب يتوقف أمامها العالم بقدر كبير من الإعجاب والتأمل.

مصر تواجه، كما غيرها من الدول النامية، أزمات اقتصادية وضغوطاً اجتماعية وسياسية، لكنها تتميز بقدرتها على إدارة الأزمات والاستمرار في العمل دون توقف، هذه العزيمة في التصدي للمتغيرات مهما كانت، تدفعني إلى التفكير في كيف يمكن تحويل هذا الصمود إلى تفوق؟

الكتاب الذي بين يدي القارئ هو محاولة في قراءة التجربة المصرية بعين عربية واقعية، تستفيد من الدروس ولا تكتفي بالإعجاب أو النقد، ما أقدمه ليس وصفاً، بل رؤية قابلة للتطبيق، لأن مصر، في تقديري، تمتلك من المقومات ما يجعلها في مقدمة المنطقة لو أحسنت توظيف مواردها وعقولها.

الكتابة عن مصر بالنسبة لي ليست واجباً أدبياً، بل ضرورة فكرية، لأن مستقبل المنطقة العربية لا يمكن فصله عن مستقبل هذا البلد، ومن يفكر في الغد العربي، لا بد أن يبدأ من مصر.

أكتب عن مصر لأنها لم تكن بالنسبة لي محطة عابرة في حياتي المهنية، بل بيئة منحت أبناء العرب الفرص تلو الفرص، على أرضها وجدت مناخاً يسمح بالعمل والنجاح، ورأيت كيف يمكن لدولة أن تبقى فاعلة على الرغم من الضغوط والتحديات.

ومع ذلك، كثيرون في الداخل والخارج يصرون عنها صورة لا تعكس حقيقتها، البعض يختزلها في مشكلاتها، والبعض الآخر يراها من زاوية الماضي فقط، بينما هي في الحقيقة بلد يعمل بصمت، ويتغير تدريجياً، ويخوض معركة بقاء وتنمية في آن واحد.

ومن لم يزر مصر لا يعرف خصوصية وطيبة شعبها؛ هذا الشعب الذي يجمع بين الصبر والمرح، بين الجد والمرونة، ويمتلك قدرة نادرة على التكيف مع الأزمات دون أن يفقد إنسانيته أو حسه بالحياة.

هذا الكتاب ليس بحثاً في الاقتصاد ولا دراسة أكاديمية، بل هو قراءة واقعية لمجموعة من القضايا المصرية من منظور تجربة حياة يهدف إلى الإسهام في التفكير لا في إصدار الأحكام.

أكتب عن مصر بعين من يعيش تجارب التنمية في أكثر من دولة عربية، ويتابع كيف تصنع الإدارة والوعي والفكر الفرق بين التحدي والفرصة، لذلك، فكل ما يتضمنه هذا الكتاب يقوم على التجربة والخبرة الميدانية وقراءة الأرقام.

لا يهدف هذا العمل إلى تكرار ما يُقال، بل إلى طرح الأسئلة التي تقود إلى الحلول، كيف يمكن لمصر أن توظف طاقاتها البشرية؟ كيف يمكنها تحويل مواردها إلى قيمة مضافة؟ كيف تحافظ على استقرارها وهي تسعى للنمو؟

في كل فصل من فصول الكتاب، حاولت أن أقدم رؤية قابلة للتطبيق، لا مجرد ملاحظات نقدية، التحدي ليس في وصف المشكلات، بل في اقتراح طريق واقعي لتجاوزها.

هذه الرؤية لا تمثل وجهة نظر مطلقة، بل وجهة نظر يمكن أن نتناقش حولها، ما أطمح إليه هو أن تفتح هذه الصفحات بابًا لحوار جاد حول مستقبل مصر الاقتصادي والاجتماعي، وحول رسالتها المهمة في محيطها العربي؟

الاقتصاد، في جوهره، ليس علم الأرقام بقدر ما هو علم الإدارة؛ إدارة الموارد، والعقول، والوقت، من موقعي أتابع منذ عقود تطور الإقتصاديات الناشئة، أجد أن معيار قوة أي دولة لم يعد يقاس بما تمتلكه من موارد طبيعية، بل بما تحققه من ناتج محلي إجمالي مستدام، يعكس كفاءة الإدارة لا حجم الثروة.

إن الناتج المحلي الإجمالي وهو المرآة الحقيقية لقدرة الدولة على الإنتاج لم يعد هدفًا بحد ذاته، بل أداة لقياس جودة القرارات الاقتصادية وقدرتها على تحسين حياة الناس، الدول المتقدمة لا تفتخر فقط بمعدل نموها السنوي، بل بقدرتها على تحويل هذا النمو إلى زيادة حقيقية في الدخل الفردي، وإلى فرص عمل قائمة على المعرفة لا على الجهد البدني.

عن قرب أتابع التجربة المصرية، ورأيت كيف سعت الدولة إلى تحقيق معدلات نمو إيجابية رغم الظروف العالمية الصعبة، قبل سنوات كان معدل النمو يدور حول 2% إلى 3%، بينما ارتفع تدريجيًا حتى تجاوز 4%، وهو مؤشر جيد في سياق إقليمي ودولي شديد التقلب، غير أن التحدي الأكبر لا يزال في تحويل هذا النمو الكلي إلى نمو نوعي يعكس على مستوى معيشة المواطن، وعلى قدرته الشرائية، وعلى عدالة توزيع الدخل بين الفئات والقطاعات.

أما متوسط الدخل، فهو البوصلة التي تُظهر إن كانت السياسات الاقتصادية تسير في الاتجاه الصحيح، زيادة الناتج المحلي دون تحسن ملموس في الدخل الفردي، تعني أن الاقتصاد ينمو على الورق لا في الواقع، وهنا يأتي دور الإدارة الاقتصادية الرشيدة، التي لا تكتفي برصد الأرقام، بل تضع الإنسان في صلب معادلة التنمية.

إن دراسات الجدوى لم تعد اليوم مجرد تقييم لربحية مشروع، بل أصبحت منهجًا لتقييم جدوى السياسات ذاتها، الدولة الناجحة هي التي تدير اقتصادها كما تُدار المشاريع الكبرى بتقدير دقيق للتكلفة والعائد، بالشفافية، وبالقدرة على التكيف السريع مع المتغيرات العالمية في الطاقة، والتجارة، والتمويل، والتكنولوجيا.

مصر، بما تمتلكه من قاعدة صناعية، وسوق بشرية ضخمة، وموقع استراتيجي، تملك كل مقومات التحول إلى قوة اقتصادية إقليمية رائدة، إذا ما واصلت الاستثمار في العنصر البشري والتعليم، ووجهت سياساتها نحو رفع الإنتاجية وتحسين إدارة الموارد.

إن العالم لا ينتظر أحدًا، ومعدل النمو ليس رقمًا يُعلن في مؤتمر، بل دليل على كفاءة الإدارة وقدرتها على تحويل الأزمات إلى فرص. وفي هذا المعنى، فإن معركة مصر ليست فقط على النمو، بل على جودة النمو، وعلى أن يصبح الاقتصاد المصري اقتصادًا معرفيًا منتجًا، يقوده الشباب والعلم والتكنولوجيا.

لذلك، فإن هذه الرؤية ليست نهاية الفكرة، بل بدايتها.

طلال أبوغزاله - عمان، 2025

الفصل الأول

القاهرة سر

مصر العميق

القاهرة عاصمة مصر لا أكتب عن مدينة فقط، بل عن ظاهرة إنسانية وتاريخية فريدة، تختصر معنى مصر، وتكشف عن سرّها العميق، هي ليست عاصمة سياسية بالمعنى التقليدي، بل عاصمة للروح والحياة والفكر، تجمع بين الصخب والسكينة، بين القديم والحديث، بين التحديات والقدرة الدائمة على النهوض.

تمتلك خصوصية لا تتكرر في أي مدينة عربية أو حتى عالمية؛ فهي المزيج الفريد بين التاريخ الممتد لآلاف السنين، والحيوية التي لا تخمد، والقدرة على أن تكون مركزًا لكل شيء: القرار، والثقافة، والإبداع، والسياسة، والاقتصاد، والإعلام. إنها "العاصمة التي تُصنع فيها الأخبار وتُكتب فيها القصص وتولد فيها الأحلام".

تؤثر في كل ما حولها، فلا يمكن أن تمرّ بحدث دون أن تترك بصمتها عليه، صخبها ليس فوضى، بل علامة حياة، ضجيجها إيقاع المدينة التي لا تعرف السكون لأنها تعمل على مدار اللحظة، ومن هذا الصخب يولد الإبداع، ومن الزحام تخرج القصص، ومن تناقضاتها تولد قدرتها على الاستمرار، القاهرة تشبه نهر النيل الذي يمرّ في قلبها، تضج بالحياة، لكنها هادئة في جوهرها، عميقة لا تُسبر أغوارها.

تمتلك قوة الجذب والرمز معًا، فكل من يزورها يشعر أنه في مركز التاريخ، وكل من يغادرها يبقى مشدودًا إليها بذكرياته. فهي مدينة الأهرامات والمآذن والكنائس والقصور والأسواق، مدينة الأزهر والجامعة والسينما والمسرح، مدينة تجمع كل أوجه الحضارة المصرية في لوحة واحدة. لذلك فهي ليست فقط عاصمة مصر، بل عاصمة الوجدان العربي التي تتقاطع عندها الطرق واللغات والثقافات.

يجب أن تنظر الدولة إلى القاهرة على أنها مركز القوة الناعمة المصرية، رأس المال الرمزي الذي يمنح مصر مكانتها الثقافية والإنسانية قبل الاقتصادية، فالاستثمار في القاهرة ليس فقط في عمرانها، بل في فنها وتعليمها وتراثها وإبداعها، ومن هنا أي مشروع لتطوير العاصمة يجب أن يحافظ على روحها، لا أن يبدلها.

على الرغم من قدمها، ما زالت واحدة من أكثر المدن حيوية وتوسعًا في العالم، تبحث عواصم كثيرة عن سبل التخفيف من الكثافة أو تسعى إلى بناء مدن بديلة، ما تزال القاهرة قادرة على الاحتفاظ بنبضها وتوسعها الطبيعي في آن واحد، فهي المدينة التي

احتضنت أكثر من عشرين مليون إنسان، ومع ذلك تواصل النمو والإنتاج والحياة اليومية وكأنها كائن يعرف كيف ينظم فوضاه بنفسه.

المقارنة بين القاهرة ومدن كبرى مثل طوكيو، ومكسيكو سيتي، ومومباي، وإسطنبول تكشف عن معجزة خفية، فبينما تعتمد تلك المدن على نظم صارمة في التخطيط والإدارة، فإن القاهرة تعمل بطاقة بشرية مذهلة، تتجاوز التحديات وتخلق حلولها العفوية من داخلها، هذه القدرة على احتواء البشر بمختلف طبقاتهم وثقافتهم، وعلى خلق توازن غير مرئي بين التكدس والنشاط، تجعل منها حالة فريدة في العالم النامي، تستحق أن تُدرس لا أن تُقارن فحسب.

تحتضن تنوعاً بشرياً لا نظير له، فهي تضم أغنى الأحياء وأفقرها، الجامعات الكبرى بجوار الأسواق الشعبية، والمناطق التاريخية إلى جانب ناطحات السحاب الحديثة، هذه التركيبة التي يراها البعض عبئاً، يعتبرها هو أكبر مصادر القوة المصرية، لأنها تخلق تمازجاً اجتماعياً وثقافياً يغذي روح الابتكار، ويمنح المدينة طابعها الإنساني العميق.

لكنها لا تقف عند حدود التاريخ، بل تتجه الآن بخطى ثابتة نحو المستقبل، فمشروعات العاصمة الإدارية الجديدة، وأحياء القاهرة الجديدة، والعاصمة شرق النيل، وحدائق أكتوبر، والشيخ زايد، تمثل تحولاً استراتيجياً في فلسفة العمران المصري، لم يعد الهدف فقط التوسع الجغرافي، بل إعادة توزيع الحياة والتنمية، وتخفيف الضغط عن قلب العاصمة التاريخي، مع الحفاظ على مركزيتها الرمزية والثقافية.

إنشاء هذه المدن الجديدة ليس خروجاً من القاهرة، بل امتداداً طبيعياً لها، يشبه اتساع النهر حين يقترب من البحر، فالقاهرة ستبقى القلب، وهذه الأحياء الجديدة هي شرايينها التي تضخ فيها الأوكسجين الاقتصادي والاجتماعي، ومن خلالها، تبني مصر نموذجاً جديداً للتنمية يقوم على اللامركزية، والاستثمار في التكنولوجيا والبنية التحتية الذكية، وتوفير بيئة معيشية أكثر توازناً للجيل الجديد.

تطويرها لا يعني تغييرها، بل الحفاظ على روحها من الاختناق، فالحفاظ على وسطها التاريخي، وتجديد أحيائها الشهيرة مثل مصر الجديدة، والمعادي، والزمالك، يعد واجباً وطنياً بقدر أهمية بناء المدن الحديثة، لأن المدن العظيمة لا تُقاس بعدد ناطحات السحاب، بل بقدرتها على التوفيق بين الذاكرة والحداثة.

الجهود التي تبذلها الدولة في نقل الوزارات والمقار الحكومية إلى العاصمة الإدارية ليست تقليصاً لدور القاهرة، بل خطوة لإعادة التوازن بين الإدارة المركزية والامتداد الحضري مع هذا التوجه تتحصل القاهرة فرصة للتنفس، وتستعيد هدوءها النسبي، بينما تواصل أداء دورها الثقافي والاقتصادي العاصمة الدائمة للحياة المصرية.

هي قادرة على التحول إلى مدينة ذكية بحق، إذا تم ربط أحيائها القديمة والجديدة بشبكة رقمية موحدة، تتيح إدارة المرور والخدمات والتعليم والصحة إلكترونياً، فالعاصمة ليست بحاجة إلى مزيد من الأبنية بقدر حاجتها إلى فكر إداري ذكي، يوظف التكنولوجيا لخدمة الإنسان لا لتعقيد حياته.

لا تحتاج إلى من يُعيد تعريفها، بل إلى من يفهم جوهرها، فهي مدينة تعرف كيف تبني نفسها من جديد كلما ازدادت ازدحاماً أو تعقيداً، وكل حيّ جديد يُشيد حولها ليس فصلاً منفصلاً عنها، بل صفحة جديدة في كتابها الكبير، وستبقى القاهرة القديمة والحديثة رمزاً للقدر المصرية على التجدد والتوازن بين الأصالة والتطور.

القاهرة لا تُختصر في مبانيها ولا في عدد سكانها، بل في طاقتها التي لا تنضب على الحياة، وكل حيّ جديد حولها، هو دليل آخر على أن مصر ما زالت تؤمن بالمستقبل.

العلاقة بين القاهرة والعاصمة الإدارية الجديدة ليست علاقة قديم وجديد، بل علاقة ذاكرة وتجديد، تماماً كما تتوارث الأجيال الحكمة دون أن تنسى الأصل، فالقاهرة تمثل روح مصر وذاكرتها التي لا تمحي، بينما تمثل العاصمة الجديدة عقلها الحديث وإرادتها في التقدم. الأولى تحفظ التاريخ وتصون الهوية، والثانية تفتح الأفق أمام المستقبل وتحضن التكنولوجيا والإدارة الحديثة.

مصر تقدم من خلال هذا التوازن أنجح نموذج للتنمية المتكاملة في العالم العربي، إذ لم تهدم القديم لتبني الجديد، بل بنت فوق تراكم الخبرة والعراقة. فالقاهرة القديمة تبقى عنواناً للروح المصرية، والعاصمة الجديدة تصبح رمزاً لقدرتها على التنظيم والإبداع والإدارة العصرية، وبينهما تمتد جسور لا تنفصل بين الماضي والمستقبل، تصنعها إرادة الإنسان المصري الذي لا يعرف التوقف.

ما يحدث اليوم في القاهرة هو أكبر عملية تجديد حضري في تاريخها الحديث، لا تقل أهمية عن بناء العاصمة الإدارية الجديدة، بل تسير معها في خط واحد نحو

الهدف ذاته: إعادة رسم خريطة الحياة المصرية. فبينما تُشيد العاصمة الإدارية كرمز لمصر المستقبل، يُعاد بناء القاهرة كرمز لمصر الدائمة، تلك التي تتجدد دون أن تفقد ملامحها أو هويتها.

لا يمكن لأي دولة أن تتقدم وهي تترك عاصمتها القديمة في ازدحامها وتراجع بنيتها، لذلك فإن مشاريع تطوير القاهرة ليست مشاريع تجميل، بل مشاريع استعادة الوعي الحضري، فعندما تنظر إلى ما حدث في منطقة مجرى العيون، تدرك أن الدولة لا تسعى فقط إلى تحسين المظهر، بل إلى تحويل منطقة كانت منسية إلى فضاء للحياة والإنتاج الثقافي والسياحي. فالمشروع هناك ليس هدمًا لعشوائيات، بل ولادة جديدة لمنطقة تاريخية أعيد توظيفها لتخدم الحاضر وتبرز الجمال الأصيل للعمارة المصرية.

وفي منطقة مثلت ماسبيرو نموذجًا استثنائيًا في إدارة التغيير الاجتماعي والعمراني. فبدل أن تُهجّر المنطقة كما يحدث في بعض دول العالم عند التطوير، تم الحرص على إعادة توطين أهلها في بيئة جديدة تحفظ لهم كرامتهم وتضمن عودتهم إلى مواقعهم التاريخي. وهذا يعكس فلسفة مصر في التنمية: لا تنمية بلا إنسان، ولا عمران بلا ذاكرة.

ويمتد هذا الفكر إلى مشروعات تطوير كورنيش النيل، وسور مجرى العيون، وشارع المعز، وميدان التحرير، ووسط القاهرة، ومصر الجديدة، حيث تتلاقى الروح التاريخية مع معايير المدن الحديثة، فكل مشروع من هذه المشاريع هو فصل من فصول عودة القاهرة إلى دورها الطبيعي كأحدى أجمل وأغنى مدن العالم بالحياة والثقافة والتنوع.

هذه التحركات ليست عشوائية، بل جزء من رؤية عمرانية وطنية شاملة ترى القاهرة مركزًا ثقافيًا وسياحيًا عالميًا، حين تستعيد هذه المناطق رونقها، تعود القاهرة إلى خريطة السياحة بقوة، وتجذب استثمارات في الثقافة، والفن، والخدمات، والسكن الراقى، مما يوجد التوازن بين القيمة الاقتصادية والقيمة التاريخية للمكان

من يزر القاهرة، ويرى العاصمة الإدارية تنمو بجوارها، يدرك أن مصر لا تعيش على ذكريات مجدها، بل تصنع مجددًا جديدًا كل يوم. هكذا تُبنى الأمم التي تعرف قيمتها، وهكذا تظل القاهرة بكل فصولها القديمة والجديدة عاصمة البقاء والخلود، كما كانت دائمًا منذ آلاف السنين.

أن ما يحدث في مصر لا يمكن اختزاله في مشروع العاصمة الإدارية أو تطوير القاهرة وحدهما، بل هو تحوّل شامل في مفهوم الدولة الحديثة، التنمية تمددت في كل الاتجاهات، حتى باتت خريطة مصر العمرانية تتبدل ملامحها بسرعة غير مسبوقة.

حين ننظر إلى العلمين الجديدة، "مدينة المستقبل التي خرجت من قلب الصحراء لتنافس المدن العالمية على سواحل المتوسط". فهي ليست مجرد مشروع عمراني، بل إعلان واضح عن قدرة الدولة المصرية على صناعة مدن جديدة بمواصفات عالمية، تجمع بين السياحة والسكن الدائم والاستثمار، وتوزيع الكثافة السكانية على نحو ذكي يخفف الضغط عن القاهرة الكبرى.

في مدينة الجلالة على ساحل البحر الأحمر، نموذجًا آخر للإصرار المصري على اقتحام الجبال والصحارى وتحويلها إلى واحات للحياة. فالجلالة ليست مشروعًا سياحيًا فقط، بل رسالة اقتصادية وروحية في آنٍ واحد تقول إن مصر لا تعرف الركون، وإن التنمية ليست حكرًا على الوادي والدلتا.

هذه المدن من العلمين إلى الجلالة، ومن المنصورة الجديدة إلى شرق بورسعيد تمثل جيلًا جديدًا من المدن المصرية الذكية التي تُبنى وفق فلسفة حديثة تراعي الاستدامة والبيئة وجودة الحياة، وهي خطوة تنقل مصر من مرحلة "إدارة الأزمة السكانية" إلى مرحلة "إعادة هندسة الخريطة السكانية والاقتصادية".

السياسة العمرانية المتوازنة تُظهر نضوج الرؤية الاستراتيجية للدولة المصرية، إذ لم تكف بإنشاء عاصمة جديدة للمستقبل، بل بدأت في نشر مراكز تنمية متعددة الأقطاب تجعل من كل منطقة في مصر مركزًا للجذب الاقتصادي والاستثماري، فالقاهرة تحتفظ بدورها التاريخي، والعاصمة الإدارية تمثل وجه الدولة الحديثة، والعلمين والجلالة والمنصورة الجديدة تشكّل أدرعًا اقتصادية وسياحية متكاملة.

هذا التحول "نهضة في الوعي التنموي"، لأن مصر لم تعد تضع التنمية في مربع جغرافي واحد، بل وزعتها على خريطة الوطن كله، بما يضمن العدالة المكانية وتكافؤ الفرص بين الأقاليم.

## مدينة الأسماء والذاكرة العالمية

من يزور القاهرة أو يتجول في مدن مصر الكبرى، يدرك منذ اللحظة الأولى أنها دولة تحمل روح العالم كله في شوارعها وأحيائها. فالأسماء التي تسمى بها الميادين، الشوارع، الجامعات، وحتى الكنائس، ليست مجرد عناوين جغرافية، بل تعكس تاريخ مصر الطويل في التفاعل مع الشرق والغرب، وتجسد التقدير للرموز الدولية والأحداث العالمية.

لا تقتصر التسمية على المؤسسات التعليمية والسياسية، بل تمتد إلى الأماكن الدينية والثقافية، مثل كنيسة سانت تيراز وميدان سانت فاتيما أو تريمف، وهي أسماء تحمل دلالات الانفتاح الديني والتعايش الثقافي، وتجعل من القاهرة مساحة حية لاحتضان الحضارات المختلفة، أما الشوارع التي تحمل أسماء دول عربية وأجنبية مثل شارع البرازيل، شارع الجزائر، شارع سوريا، شارع بيروت، شارع الحبيب بورقيبة، شارع عمر المختار، شارع الملك فيصل، شارع القدس، فهي شهادة على العلاقات السياسية والدبلوماسية التي رعتها مصر، والتزامها بتكريم الصداقات العربية والدولية عبر الرمز المكاني اليومي.

إن هذا الانتشار المتنوع للأسماء الأجنبية والعربية داخل مصر ليس صدفة، بل يعكس وعيًا حضاريًا وانفتاحًا ثقافيًا متأصلًا في الشخصية المصرية، فمصر لم تغلق على ذاتها يومًا، بل اعتبرت التكريم والاحتراف بالآخر جزءًا من استراتيجيتها في بناء جسور التفاهم الدولي، الشوارع والميادين والأحياء التي تحمل أسماء قادة وشعوب من كل القارات هي صفحات من تاريخ الدبلوماسية المصرية، ومرآة تعكس احترام الدولة للتاريخ والإنسان، وتحول المدن إلى سجل حي للذاكرة العالمية على أرض مصر.

وهكذا، حين يسير المرء في شارع شارل ديغول أو ميدان سيمون بوليفار، أو يمر بجوار جامعة الملك سلمان وكنيسة سانت تيراز و فندق فلسطين، ميدان سانت فاتيما أو تريمف، فإنه لا يعبر فقط على طرق ومباني، بل على فصول من العلاقات الدولية، وعلى صورة مصر التي ترى نفسها مركزًا للتلاقي الحضاري، وقلبًا ينبض بالاحترام المتبادل والتقدير العالمي.

اسم غاندي الذي يكرّم المهاتما غاندي (1869-1948)، زعيم الهند وصاحب فلسفة اللاعنّف التي غيرت وجه العالم، كما نجد شارع نهرو على اسم جواهر لال نهرو (1889-1964)، أول رئيس وزراء للهند بعد الاستقلال وأحد أبرز دعاة حركة عدم الانحياز، وميدان سيمون بوليفار (1783-1830)، تكريمًا لمحرر أمريكا الجنوبية من الاستعمار الإسباني وأحد رموز الكفاح من أجل الحرية.

في العصر الحديث، تحمل القاهرة محور شينزو أبي، رئيس وزراء اليابان الراحل شينزو أبي (1954-2022)، الذي دعم العلاقات المصرية اليابانية وأسهم في التعاون العلمي والثقافي ومشروع التعليم المصري الياباني.

في أقصى الجنوب، يطل ضريح آغا خان في أسوان، تخليدًا لزعيم الطائفة الإسماعيلية محمد شاه آغا خان الثالث (1877-1957)، أحد رموز الإصلاح الإسلامي والإنساني في العصر الحديث، رمزًا للتسامح والجمال الروحي شارع جول جمال، تخليدًا للبطل السوري جول جمال (1932-1956)، الضابط البحري الذي استشهد في العدوان الثلاثي على مصر بعد أن فجر بنفسه سفينة معادية.

مدينة الشيخ زايد، التي تحمل اسم الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان (1918-2004)، مؤسس دولة الإمارات وأحد أكثر القادة العرب دعمًا لمصر وشعبها.

جامعة الملك سلمان الدولية تجسد الشراكة بين مصر والسعودية، وتحمل اسم الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، تقديرًا لدوره في دعم التعليم والتكامل العربي.

تزدحم القاهرة أيضًا بأسماء العواصم والمدن العربية التي تعكس وحدة الوجدان العربي شارع الجزائر و عدن و بيروت، ميدان عمان، ميدان لبنان، فلسطين، شارع جدة، دمشق أسماء تجعل من العاصمة المصرية مرآة للعروبة، ومن جغرافيتها ذاكرة مشتركة للشعوب العربية، بل تمتد روح القاهرة لتشمل أسماء دول بعيدة مثل شارع سيرلانكا، في إشارة إلى الصداقة والتقارب الحضاري بين الشرقين العربي والآسيوي شارع شارل ديغول رمز فرنسا البارز وشارع البرازيل، مدينة تحثفي بالإنسان أيًا كان موطنه، وتضعه في قلبها إذا ترك أثرًا في ضمير العالم.

## الشخصية المصرية

حين أنظر إلى خريطة مصر الجديدة، أرى قبل المدن والطرق والمصانع الإنسان المصري، ذلك الذي حمل الحلم على كتفيه وتحول من متفرج إلى صانع، ومن منظر إلى فاعل، لقد قلت مرارًا، في لقاءاتي ومحاضراتي، إن مصر لا تُبنى بالحجر، بل تُبنى بالعقول والسواعد، وإن الاستثمار في الإنسان هو أعظم ما يمكن أن تقدمه أمة لنفسها.

ما يدهشني في الشخصية المصرية هو قدرتها الفطرية على التكيف والابتكار، المصري لا ييأس، بل يُعيد تشكيل نفسه في مواجهة التحديات. رأيت في المزارع، في العامل، في الباحث، في رائد الأعمال الشاب، وفي المرأة التي تشارك بجرأة في كل مجالات الحياة، هذا التنوع البشري الهائل هو ثروة مصر الحقيقية، وهو ما يجعلني أقول بثقة من أراد أن يفهم سر مصر، يبحث عنه في الإنسان قبل المكان.

زرت عشرات الدول، وشاركت في خطط تنمية اقتصادية في الشرق والغرب، لكن قلما وجدت شعبًا يمتلك هذا الإصرار الصامت مثل المصريين، حين أتابع مشروعات العاصمة الجديدة، أو العلمين، أو المنصورة الجديدة، أرى في كل تفصيلا يداً مصرية تفكر وتبدع وتعمل. إنه مشهد حضاري عميق، يعكس إيمان الدولة بأن التنمية لا تُشتري، بل تُنتج من داخل الإنسان نفسه.

أؤمن أن التنمية الحقيقية تبدأ من التعليم، من إعادة صياغة العقل الوطني ليوكب العالم الجديد، ولهذا فإن ما تفعله مصر اليوم في مجالات التحول الرقمي، والتعليم الذكي، وتوطين المعرفة، هو الخطوة الأهم في بناء الإنسان قبل البنيان.

فحين تُنشأ مدينة مثل "مدينة المعرفة" في العاصمة الإدارية، فإن الرسالة واضحة مصر لا تبني مدينة فقط، بل تبني جيلاً من العقول المبدعة التي ستقودها إلى المستقبل، أقول بكل يقين إن رأسمال مصر ليس في باطن أرضها بل في عقول أبنائها، الموارد الطبيعية تُستخرج مرة، أما العقول فتنتج إلى ما لا نهاية، وكل تقدم اقتصادي أو صناعي لا يقوم على قاعدة من التعليم والبحث والابتكار هو تقدم مؤقت لا يدوم.

إن مصر تضع اليوم حجر الأساس لمستقبل يقوم على الفكر، وهذه أعظم خطوة تنموية في رأيي.

الإنسان المصري يمتلك ما أسميه (الذكاء الحضاري)، أي القدرة على الجمع بين الأصالة والمعاصرة، بين الإيمان بالتراث والقدرة على اللحاق بالمستقبل، وهذا ما يجعلني أرى فيه القاعدة الأكثر صلابة لأي مشروع تنموي في المنطقة العربية.

إنه لا يعمل فقط بدافع الراتب أو المكسب، بل بدافع الإحساس بالانتماء، وهذه قيمة لا تُشترى ولا تُدرّس، بل تُولد مع الإنسان المصري وتكبر معه.

وحين أتحدث عن النهضة، فأنا لا أعني فقط الاقتصاد، بل نهضة في الفكر والسلوك والإدارة، نهضة تجعل المواطن شريكاً في القرار، ومسؤولاً عن حمايته منجزاته، مؤمناً بأن الوطن لا يُبنى بالانتظار بل بالمبادرة.

لقد أثبت المصري أنه، متى ما أُتيحت له الفرصة، يستطيع أن يبذل كما يفعل أي إنسان في العالم المتقدم، وربما أكثر، لأنه يعمل في ظروف أصعب، ويؤمن بقدره أكثر.

إنني أرى في الأجيال الجديدة في مصر طاقة أمل حقيقية شباب لا يخاف من التجربة، ولا يتردد في خوض مجالات التكنولوجيا وريادة الأعمال والاقتصاد الأخضر، هؤلاء هم امتداد لروح مصر التي علمت العالم كيف تبني حضارة منذ آلاف السنين.

وأقولها بصدق مصر تملك كل مقومات الريادة العربية والدولية، ليس فقط لأنها غنية بالتاريخ، بل لأنها غنية بالإنسان. وكل مشروع يُقام اليوم في أرضها، من العاصمة إلى الجلالة، هو رسالة ثقة في هذا الإنسان الذي يستحق أن يُمنح الفرصة، وأن يُقدّر كما يليق به.

الفصل الثاني

قرن من

العواصف

هل يمكن لدولة أن تواجه هذا الكمّ من العواصف، وتظلّ واقفة كأنها شجرة ضاربة بجذورها في أعماق الأرض؟

هل يمكن لأمة أن تنهض بعد كل كبوة، وتحولّ الهزيمة إلى دافع للنصر، والفوضى إلى مسار جديد للبناء؟

هذا هو السؤال الذي يثير الفضول كلما تأملنا رحلة مصر في قرن مضطرب، مليء بالأحداث التي كادت تعصف بكيانها، لكنها تحولت بفضل إرادة شعبها وقيادتها إلى علامات مضيئة في سجل التاريخ.

منذ منتصف القرن العشرين وحتى اليوم، كانت مصر دائماً في قلب اللحظة الحرجة، كل تحدٍّ لم يكن مجرد امتحان سياسي أو اقتصادي، بل كان امتحاناً للهوية، للكرامة، للقدرة على البقاء.

نفتح إذن صفحات هذا السفر الطويل، لنرى كيف واجهت مصر التحديات الكبرى، وكيف عبرت محطات فارقة صنعت ملامحها الحديثة.

حين اندلعت حرب فلسطين عام 1948، كانت مصر قد خرجت لتوّها من قبضة الاستعمار البريطاني، مثقلة بجراح الداخل، وبجيش يفتقر إلى التسليح الحديث، ورغم ذلك، وجدت نفسها أمام مسؤولية قومية جسيمة الدفاع عن الأرض العربية في وجه المشروع الصهيوني المدعوم بقوى كبرى.

دخل الجيش المصري الحرب، وخسر معارك، لكنه لم يخسر الشرف، المشاركة في الحرب كشفت للشعب المصري حقيقة أزلماته الداخلية، كان ذلك التحدي الأول، الذي فجر سؤالاً وجودياً كيف تبقى مصر قوية وهي مكبلّة بهذه الأوضاع؟

الإجابة جاءت بعد أربع سنوات فقط، حين انطلقت ثورة يوليو 1952 لم تكن مجرد حدث، بل كانت تعبيراً عن غضب شعبي متراكم، وعن رغبة في التحرر من الاستعمار وبناء دولة وطنية حديثة.

هنا ولدت مصر جديدة، تحمل مشروعاً واسعاً للعدالة الاجتماعية والإصلاح الزراعي والصناعة الوطنية.

الثورة لم تكن نزهة في 1956 واجهت مصر أكبر امتحان لسيادتها العدوان الثلاثي بعد أن أعلن الرئيس جمال عبد الناصر تأميم قناة السويس، لم يكن القرار اقتصادياً فقط، بل كان تحدياً مباشراً للإمبراطوريات القديمة.

## الفصل الثاني: قرن من العواصف

جاءت بريطانيا وفرنسا وإسرائيل بأوهام أنها قادرة على أن تعود بمصر سنوات إلى الوراء، غير أن المفاجأة كانت في المقاومة الشعبية، وفي وحدة القيادة والشعب، وفي صمود لم يكن متوقعًا.

انسحبت القوات الأجنبية تحت ضغط المقاومة من جهة، والرفض الدولي من جهة أخرى، وكان النصر السياسي أضخم من حجمه العسكري لقد أعلنت مصر أنها قادرة على أن تقول "لا" في وجه الكبار، وأن تصنع إرادتها بقرار سيادي مستقل.

مسار التاريخ لا يسير في خط مستقيم. ففي يونيو 1967 وقعت الهزيمة القاسية ستة أيام كانت كافية لتكشف هشاشة البنية، والخلل، وتفتح جرحًا غائرًا في وجدان الأمة.

هنا يعود السؤال الفضولي كيف تنهض مصر من تحت ركام الهزيمة؟ هل يمكن لشعب أن يستعيد ثقته بنفسه بعد أن اهتزت صورة من كان رمزًا للوطنية؟

الجواب جاء فيما عرف بحرب الاستنزاف (1968-1970)، لم تكن معركة حاسمة، لكنها كانت مدرسة يومًا بعد يوم، اشتبكت القوات المصرية مع العدو، لتستعيد الأرض والروح معًا.

الثقة كانت تعود شيئًا فشيئًا. الشعب وقف خلف جيشه، والقيادة أعادت بناء المؤسسة العسكرية من الصفر تقريبًا، كان الطريق طويلًا، لكنه كان يمهد للحظة فاصلة ستغير وجه التاريخ.

وجاءت اللحظة. في السادس من أكتوبر 1973، عبرت القوات المصرية قناة السويس، وحطمت خط بارليف الذي قيل إنه لا يقهر. لم تكن الحرب مجرد نصر عسكري، بل كانت استعادة للكرامة الوطنية.

المشهد الذي سيظل محفورًا في الذاكرة جنود يرفعون العلم على الضفة الشرقية، وشعب بأكمله يبكي فرحًا، وقيادة تصنع معجزة عسكرية بشهادة العالم.

كانت تلك المحطة ذروة الإرادة المصرية بعد ست سنوات من الانكسار، تحقق العبور، لتثبت مصر أنها لا تُهزم ما دامت تملك العزيمة.

بعد الحرب، واجهت مصر تحديًا جديدًا: كيف تحول النصر العسكري إلى مكاسب سياسية واقتصادية؟ الرئيس أنور السادات اختار طريق الانفتاح والسلام، وقع اتفاقية كامب ديفيد، مثيرة جدلًا داخليًا وعربيًا، لكنها عكست برامجًا سياسية مصر لا يمكن أن تعيش في حالة حرب دائمة.

اقتصاديًا، فتح الانفتاح أبواب السوق، لكنه حمل أيضًا صدمات اجتماعية الشعب انقسم بين مؤيد يرى في ذلك خطوة للتنمية، ورافض يخشى من فقدان الهوية الاقتصادية الوطنية، ومع ذلك، كان القرار يعكس تحديًا أكبر أن تبقى مصر قادرة على التكيف مع المتغيرات الدولية.

في التسعينيات، واجهت مصر تحديًا آخر، مختلفًا في طبيعته لكنه لا يقل خطورة الإرهاب، الجماعات المتطرفة استهدفت السياحة والاقتصاد ورجال الدولة والمجتمع المدني، بدا وكأن مصر مهددة من الداخل هذه المرة.

لكنها صمدت، قواتها الأمنية واجهت، وشعبها تمسك بحلمه في الاستقرار، حتى وإن كان الثمن غاليًا، المعركة لم تكن فقط ضد رصاص المتطرفين، بل ضد فكرة تريد أن تسلب مصر اعتدالها وهويتها الجامعة.

ثم جاء عام 2011، خرجت الجماهير إلى الميادين مطالبة بالحرية والعدالة والكرامة، بدا المشهد كأنه انفجار للطاقة الكامنة منذ عقود، لكن الفوضى التي تلت أسقطت مصر في اختبار عسير كيف تحافظ على الدولة وسط الانقسام؟ كيف تمنع الانهيار الشامل؟

خلال سنوات قليلة، تراجعت المؤسسات، وتهددت الهوية الوطنية، حتى خشي كثيرون أن تلقى مصر مصير دول أخرى انهارت، لكن مرة أخرى، تدخلت الإرادة الشعبية والمؤسسات الوطنية لتضع مصر على طريق جديد.

منذ منتصف العقد الثاني من الألفية الجديدة، انطلقت مصر في مسار مختلف مسار البناء المشروعات القومية الكبرى أصبحت عنوان المرحلة قناة السويس الجديدة، العاصمة الإدارية، شبكة طرق هائلة، محطات طاقة عملاقة، مدن جديدة في الصحراء، لم تكن هذه مجرد إنجازات عمرانية، بل رسائل رمزية: أن مصر لا تكتفي بالصمود، بل تصنع مستقبلًا جديدًا.

ونحن نتأمل هذا القرن من التحديات، تبدو مصر، وكأنها خاضت رحلة أسطورية من الاحتلال إلى التحرر، من الهزيمة إلى النصر، من الانقسام إلى إعادة البناء.

السؤال يظل مفتوحًا ما الذي يجعل مصر قادرة على الصمود؟ هل هو موقعها الفريد؟ أم تاريخها الممتد؟ أم شعبها الذي لا يستسلم؟

ربما هي كل ذلك معًا. فمصر، كما قال جمال حمدان، ليست مجرد دولة عادية، بل هي "فكرة" تعيش في الوجدان قبل أن تكون كيانًا جغرافيًا.

تظلّ مصر لغزًا جميلًا كلما توقع العالم سقوطها، تعود لتفاجئه؛ كلما تعثرت، تعود لتنهض؛ كلما ضاقت بها الأزمات، تفتح لنفسها أفقًا جديدًا، هذا هو سرّها، وهذه هي قصتها: قرن من التحديات لم يُضعفها، بل جعلها أكثر قوة، أكثر رسوخًا، وأكثر استعدادًا للمستقبل.

## مفتاح مصر

من الصعب أن نقرأ تاريخ مصر بمعزل عن اقتصادها، كما يصعب أن نفصل اقتصادها عن جغرافيتها، فمنذ آلاف السنين، ارتبطت هوية مصر بمكانتها التجارية والزراعية والصناعية، حتى صار يقال إن من يملك مصر يملك مفتاح الشرق، على ضفاف النيل نشأت أولى صور التبادل الاقتصادي، ومن شواطئ البحرين المتوسط والأحمر انطلقت قوافل السفن إلى العالم، وفي قلب الصحراء سُقت طرق تربط بين القارة الأفريقية وآسيا، هذه المعطيات جعلت من مصر دولة فريدة، اقتصادها ليس مجرد أرقام، بل قصة طويلة من التفاعل بين الإنسان والمكان والتاريخ.

لا يمكن الحديث عن قوة مصر الاقتصادية من دون أن نبدأ بالنيل. فمنذ الفراعنة، كان النهر هو مصدر الزراعة والري والتجارة. لكنه لم يكن وحده العنصر الحاسم؛ بل إن المصري هو الذي حوّل الماء إلى زراعة، والزراعة إلى استقرار، والاستقرار إلى حضارة. وهنا يبرز "المورد البشري" بوصفه أهم عناصر الاقتصاد.

يتجاوز عدد سكان مصر مئة وستة عشر مليون نسمة، ما يجعلها أكبر سوق استهلاكية في الشرق الأوسط، وأحد أكبر مصادر العمالة الماهرة، الكاتب الاقتصادي جلال أمين أشار في كتاباته إلى أن "قوة الاقتصاد المصري تكمن في طاقته البشرية، أكثر من موارده الطبيعية." هذه الشهادة تعكس حقيقة أن الثروة الحقيقية لمصر ليست فقط في النفط أو الغاز أو الأراضي الزراعية، بل في العقول واليد العاملة القادرة على التكيف والإنتاج.

أما الموقع الجغرافي، يظل الورقة الرابحة. مصر تقع عند ملتقى قارّات، وبحكم سيطرتها على قناة السويس، تتحكم في أهم ممر مائي عالمي. المؤرخ الفرنسي جاك بيرك قال ذات مرة: "إن مصر جغرافيًا مصنوعة للتجارة." وهذا القول يختصر طبيعة قوتها الاقتصادية.

منذ الدولة القديمة، كان المصريون يعرفون قيمة التبادل التجاري، البعثات التجارية إلى بلاد بونت وهي مملكة أفريقية قديمة تقع في شرق أفريقيا، وجلب الأخشاب من فينيقيا سواحل لبنان سوريا فلسطين، والتبادل مع النوبة، كلها صور مبكرة لعلاقات اقتصادية عابرة للحدود. في العصور الإسلامية، تحولت القاهرة إلى مركز عالمي للتجارة، حيث تلتقي طرق الذهب من أفريقيا، والتوابل من الهند، والأقمشة من الشام، وتنتقل عبر المتوسط إلى أوروبا.

الرحالة المغربي ابن بطوطة حين زار مصر في القرن الرابع عشر، وصف أسواق القاهرة بأنها ”لا نظير لها في السعة والوفرة وكثرة التجار“. هذه الشهادة ليست مجرد وصف سياحي، بل دليل على مركزية مصر في شبكة التجارة العالمية في ذلك الوقت.

افتتاح قناة السويس عام 1869 لم يكن حدثًا مصريًا فقط، بل عالميًا، فجأة أصبحت مصر عقدة المواصلات بين الشرق والغرب، وتحولت القناة إلى شريان اقتصادي لا غنى عنه، الكاتب البريطاني ديفيد لاندز في كتابه ثروة الأمم وقرها، أكد أن القناة جعلت من مصر ”مفتاحًا لا يمكن تجاوزه في النظام التجاري العالمي.“

لكن القناة لم تكن مجرد منفذ اقتصادي، بل أيضًا رمز للسيادة. حين أعلن جمال عبد الناصر تأميمها عام 1956، لم يكن يضع يده على مورد مالي فحسب، بل كان يعلن أن مصر لن تسمح بانتقاص سيادتها، العدوان الثلاثي جاء ليكسر هذه الإرادة، لكن مقاومة المصريين أثبتت أن الاقتصاد والسياسة وجهان لعملة واحدة، الكاتب الصحفي محمد حسنين هيكل وصف تلك اللحظة بأنها نقطة التحول التي أدرك فيها العالم أن مصر ليست مجرد ممر، بل قوة قادرة على فرض إرادتها.

في 2015، حين افتتحت قناة السويس الجديدة، كان الهدف مزدوجًا تعزيز دور مصر في التجارة العالمية، وإرسال رسالة سياسية بأن مصر قادرة على الاستثمار في موقعها من أجل المستقبل.

إذا كان التاريخ منح مصر الموقع والموارد، فإن الحاضر يمنحها فرصة لتجديد قوتها عبر المشروعات القومية.

خلال العقد الأخير، شهدت مصر طفرة في مشاريع البنية الأساسية، العاصمة الإدارية الجديدة، التي تُعد محاولة لنقل مركز الثقل الاقتصادي والسياسي إلى فضاء حديث،

## الفصل الثاني: قرن من العواصف

شبكة الطرق القومية، التي قال عنها البنك الدولي إنها تضع مصر ضمن أسرع الدول نموًا في مجال البنية التحتية، ومشروعات الطاقة، حيث تحولت مصر إلى مركز إقليمي للغاز الطبيعي، خاصة بعد اكتشافات حقل ظهر وغيره في البحر المتوسط.

الخبير الاقتصادي الأمريكي كينيث بولاك كتب في إحدى دراساته أن مصر إذا نجحت في استثمار موقعها كمركز للطاقة، فإنها ستصبح حجر الزاوية في أمن الطاقة الأوروبي.

هذه الشهادة تعكس كيف أن المشروعات الاقتصادية ليست مجرد بناء داخلي، بل ورقة قوة في علاقات مصر مع العالم.

لمصر في أفريقيا حضور اقتصادي متجذر، منذ القدم، كانت علاقتها بالنوبة والسودان وأعالى النيل تقوم على التبادل التجاري واليوم تشارك مصر بفاعلية في تجمع الكوميسا، وتسعى إلى ربط أسواقها بالأسواق الأفريقية عبر مشروعات النقل والطرق.

الطريق البري القاهرة (كيب تاون)، الذي يربط شمال أفريقيا بجنوبها، ليس مجرد مشروع هندسي، بل إعادة صياغة لخريطة التجارة الأفريقية.

المفكر التنزاني جوليوس نيريري كان يقول: إذا أردت أن تفهم أفريقيا، فانظر إلى مصر. وهذا القول ما زال صالحًا اقتصاديًا، لأن مصر هي البوابة الطبيعية للقارة إلى الشمال والشرق.

في الخليج، نجد الاستثمارات الضخمة التي تضخها السعودية والإمارات والكويت في مشروعات مصرية. في المقابل، يذهب ملايين المصريين للعمل هناك، فيساهمون في التنمية الخليجية ويرسلون تحويلاتهم التي تعد أحد أعمدة الاقتصاد المصري. هذه الشبكة المتبادلة جعلت مصر لاعبًا لا يمكن الاستغناء عنه في الاقتصاد العربي.

الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان مؤسس دولة الإمارات العربية المتحدة، في إحدى خطبه، قال: نهضة العرب تبدأ من نهضة مصر. هذه الجملة تلخص مكانة مصر الاقتصادية كرافعة لبقية المنطقة.

شرق المتوسط اليوم واحد من أكثر مناطق العالم سخونة اقتصاديًا بسبب اكتشافات الغاز ومصر، بفضل بنيتها التحتية في تسييل الغاز، أصبحت مركزًا طبيعيًا لتجميع الغاز من إسرائيل وقبرص واليونان، ثم تصديره إلى أوروبا.

تقرير للاتحاد الأوروبي صدر عام 2022 وصف مصر بأنها "المركز الأكثر موثوقية لتصدير الغاز في شرق المتوسط." هذه الشهادة الأوروبية تعكس كيف أن الاقتصاد المصري صار جزءاً من معادلة الأمن الطاقى للقارة العجوز.

وراء كل هذه المشروعات والاتفاقيات، يقف المواطن المصري. فهو العامل الذي يبني الطرق، والمهندس الذي يصمم الكباري، والعالم الذي يبتكر في المعامل. التحويلات المالية التي يرسلها المصريون في الخارج سنوياً تمثل واحدة من أكبر مصادر الدخل القومي.

الكاتب الفرنسي أندريه ريمون وصف المصريين بأنهم "شعب يعمل مهما كانت الظروف". هذه السمة هي التي تجعل الاقتصاد المصري مرناً، قادراً على امتصاص الأزمات، مثلما حدث خلال جائحة كورونا أو الأزمات العالمية الأخيرة.

## مسار مصر الإقتصادي

منذ فجر التاريخ، لم ينفصل الاقتصاد عن السياسة في مصر، قناة السويس كانت ورقة في الصراع الدولي. القطن المصري كان سبباً في تدخل القوى الأوروبية، الغاز اليوم ورقة في العلاقات مع أوروبا.

المفكر جمال حمدان لخص هذا بقوله: "قوة مصر الاقتصادية ليست في ما تنتج فقط، بل في موقعها الذي يجعلها تتحكم في ما ينتج الآخرون." هذه العبارة تصلح أن تكون عنواناً لكل ما جرى ويجري.

حين ننظر إلى مسار مصر الاقتصادي، نجد أنه ليس خطأ مستقيماً، بل مسار مليء بالتحديات والصعود والهبوط. لكن الثابت أن مصر، بفضل موقعها ومواردها وبشرها، تظل قادرة على النهوض.

الكاتب البريطاني ديفيد هيرست قال ذات مرة: "مصر قد تتعثر، لكنها لا تسقط." وهذه العبارة ربما تختصر سر قوتها الاقتصادية: القدرة على العودة مهما كانت الصعوبات.

هكذا، يظل اقتصاد مصر مرآة لمكانتها: قوي بجغرافيته، غني بموارده، متجدد بشعبه، ومؤثر في محيطه. إنه اقتصاد لا يتحدث بالأرقام وحدها، بل بلغة التاريخ والمستقبل، فإن كلماتي لا تأتي بوصفها مجاملة دبلوماسية، ولا كتحية عابرة لبلد عربي محوري،

بل تخرج من رؤية رجل خبر الاقتصاد، وعرف أزمات العالم، وتعايش مع تحولات السوق الدولية.

مصر بالنسبة لى أكثر من وطن ثانٍ، فهي بيت العرب الكبير، مصر لا تُقاس بمساحتها الجغرافية فقط، ولا بعدد سكانها، وإنما بما تمثله من قيمة في الوجدان العربى "حين أزور القاهرة أشعر أنني أعود إلى بيتي، وأني أسير في قلب التاريخ، لكنني أرى أيضًا ملامح المستقبل" هذه العبارة تلخص ازدواجية نظرتى لمصر بلد يحمل حضارة سبعة آلاف عام، لكنه في الوقت نفسه قادر على الدخول إلى عالم المعرفة والتكنولوجيا. أن الاقتصاد المصري يتمتع بقدرة فريدة على مواجهة التحديات، على الرغم من الأزمات التي مرت بها مصر، من الحروب إلى الإصلاحات الصعبة، إلا أن اقتصادها يظل واقفًا، وهذا ما يفسره بوجود مقومات داخلية صلبة: سوق ضخمة تتجاوز المئة مليون نسمة، موقع جغرافي يربط ثلاث قارات، تاريخ طويل من الانفتاح التجاري "اقتصاد مصر مثل شجرة عملاقة، قد تمر بعواصف، لكن جذورها في الأرض لا تُقْلَع." هذه الاستعارة تعبّر عن رؤيتى بأن مصر لا تفقد أبدًا أساس قوتها الاقتصادية، حتى لو واجهت صعوبات مالية أو ضغوط خارجية.

قوة مصر ليست فقط في موقعها أو سكانها، بل في شبابها. "مصر بلد شاب، وشبابها هم رأسمالها الحقيقي." و الاستثمار في التعليم والمهارات هو المفتاح لنمو اقتصادي مستدام، واتطلع إلى أن تتحول مصر إلى مركز إقليمي للتكنولوجيا والبرمجيات، بما لديها من الموارد البشرية والقدرات العلمية لتحقيق ذلك. وتجربة الهند، التي تحولت من بلد يعاني أزمات اقتصادية إلى قوة برمجيات عالمية بفضل استث مارها في التعليم والابتكار حاضرة.

الاقتصاد المصري لا يمكن النظر إليه كمسألة محلية فقط، بل يرتبط بدور مصر في المنطقة والعالم. بالنسبة له، مصر هي الدولة العربية المرجعية: إذا نهضت مصر، انعكس ذلك على بقية العرب.

العالم العربي بلا مصر جسد بلا قلب." وهذه ليست مجرد استعارة عاطفية، بل رؤية اقتصادية أيضًا. فالتجارة العربية، الاستثمارات المشتركة، ومشروعات البنية التحتية الكبرى، كلها تحتاج إلى مصر بوصفها المحور.

أفريقيا، فرصة كبرى لمصر. فالسوق الأفريقية، بتعدادها الذي يتجاوز مليار نسمة، تمثل مجالًا طبيعيًا لمصر لقيادة التنمية والتجارة. ومشروعات مصر في مجال الربط

الكهربائي والطرق مع دول أفريقيا، هذه الخطوات تفتح أبوابًا لاقتصاد إقليمي متكامل وصيتي للكنانة .

حين أكتب عن مصر، فإنني لا أكتب عنها كموضوع خارج ذاتي، بل كيان حي يسكن في العقل والوجدان معًا. فمن يقرأ التاريخ بعين موضوعية سيكتشف أن مصر لم تكن يومًا مجرد دولة عابرة، بل كانت دائمًا صانعة أحداث ومسرحًا للتاريخ. على ضفاف نيلها تشكلت الحضارة الإنسانية الأولى، ومن صحاريها خرجت رسائل الحكمة، وعلى أرضها احتدمت الصراعات التي صاغت ملامح المنطقة. لكن مصر ليست فقط ماضٍ يحكى، بل حاضر يُبنى ومستقبل يُنتظر. وما أقدمه هنا ليس خطابًا سياسيًا ولا مديحًا إنشائيًا، بل وصية فكرية نابغة من تجربة ممتدة، ومن يقين أن مصر تملك مكامن قوة عظيمة، إذا أحسنت إدارتها واستثمرت في أبنائها.

لقد تعلمت من مسيرتي أن أخطر ما قد يواجه أمة ليس ندرة الموارد، ولا حتى الضغوط الخارجية، بل فقدان الأمل، واليأس، حين يتسرب، يفتك بالطاقات ويشل الإرادة، لكن مصر، بطبيعتها، عصية على اليأس، فمنذ آلاف السنين، ورغم غزوات واحتلالات وأزمات اقتصادية، ظل المصري قادرًا على النهوض من جديد، وهذه القدرة المتكررة على إعادة البناء ليست مصادفة، بل هي سمة متجذرة في الشخصية المصرية، وهي الوصية الأولى التي أتركها: لا تسمحوا لليأس أن يجد طريقه إلى نفوسكم، فالأمل هو أعظم مواردكم.

أولى مكامن القوة التي أرى أن مصر يجب أن تضعها في قلب مشروعها هي الإنسان. فالمال يذهب ويأتي، والموارد الطبيعية قد تنضب، لكن الإنسان هو الاستثمار الذي لا ينفد، المصري أثبت عبر تاريخه أنه قادر على الإبداع والتكيف في كل البيئات، ملايين المصريين في الخارج يبرهنون يوميًا على ذلك؛ فمنهم العلماء في أرقى الجامعات، ومنهم رواد الأعمال في أسواق العالم، ومنهم المبدعون في الفنون والآداب، لكن لكي يتحول هذا الرصيد إلى طاقة تنموية، لا بد أن يكون التعليم هو المعركة الكبرى. أوصي أن لا يُنظر إلى التعليم كخدمة اجتماعية فقط، بل كبنية تحتية استراتيجية، كما تُبنى الطرق والكباري والموانئ، يجب أن تُبنى عقول قادرة على التفكير النقدي والإبداع والابتكار. لقد خطت مصر خطوات مهمة في السنوات الأخيرة من خلال مشروعات رقمية ومبادرات لتطوير التعليم الجامعي والمهني، لكن الطريق لا يزال طويلًا. التعليم القائم على الحفظ لا يكفي، بل لا بد من تعليم يواكب الثورة الصناعية الرابعة، ويُخرج أجيالًا قادرة على المنافسة عالميًا.

حين أتحدث عن الاقتصاد، لا أراه في صورة أرقام الموازنات أو نسب النمو فقط، بل في بنيته العميقة، اليابان بعد الحرب العالمية الثانية كانت مدمرة، لكنها جعلت من المعرفة محركًا لنهضتها. كوريا الجنوبية خلال نصف قرن تحولت من بلد فقير إلى قوة صناعية وتقنية، لأنها استثمرت في التعليم والبحث والتطوير، ومصر قادرة على أن تسلك طريقًا مشابهًا. لديها قاعدة شبابية ضخمة تميل بالفطرة إلى التكنولوجيا والاتصالات. وقد شهدنا خلال العقد الأخير بروز شركات ناشئة مصرية في مجالات التكنولوجيا المالية والتجارة الإلكترونية والتعليم الرقمي، بعضها تجاوز الحدود المصرية وحصل على استثمارات دولية كبرى. هذه نماذج يجب أن تُحتضن، لا أن تُترك لتصارع وحدها. أوصي بأن يُصاغ مشروع وطني لتحويل مصر إلى مركز إقليمي للاقتصاد المعرفي، وأن تكون هناك حاضنات أعمال، ومناخ قانوني وتشريعي جاذب، واستثمارات حكومية وخاصة في البحث العلمي.

بدأت مصر بالفعل في تطوير المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، وتشبيد موانئ حديثة وشبكات طرق تربط البحرين الأحمر والمتوسط. هذه المشروعات ليست مجرد بنية تحتية، بل استثمار في المستقبل. فإذا ما اكتملت الرؤية، فإن مصر يمكن أن تتحول إلى مركز عالمي للصناعة والخدمات اللوجستية، يربط آسيا بأوروبا وإفريقيا. أوصي أن يُبنى على هذه المشروعات برنامج طويل المدى، بحيث لا يقتصر على نقل البضائع، بل يشمل إقامة صناعات تصديرية وخدمات تكنولوجية متقدمة

كثيرون ينظرون إلى عدد سكان مصر بأنه عبء، وأنا أرى العكس هذه قوة هائلة لو جرى تأهيلها. السوق المصري هو الأكبر في المنطقة، وهو ما يجعل أي استثمار دولي ينظر إلى مصر بجدية، لكن تحويل السكان إلى قوة إنتاجية يحتاج إلى سياسات واضحة: تعليم، تدريب، رعاية صحية، وبنية تحتية رقمية، إن المشروعات القومية التي أُطلقت في السنوات الأخيرة في مجال الإسكان والمدن الجديدة والطاقة ليست فقط استجابة لحاجات آنية، بل استثمار في رفع جودة الحياة لملايين المصريين، ما يجعلهم أكثر قدرة على المشاركة في التنمية.

لا يجوز أن نغفل أن مصر، إلى جانب قوتها الاقتصادية والجغرافية، تملك رصيدًا حضاريًا وثقافيًا لا ينافسها فيه أحد في المنطقة. الأزهر الشريف، الجامعات العريقة، السينما والمسرح والموسيقى، الأدب الذي ترجم إلى لغات العالم... كلها عناصر قوة

ناعمة، العالم لا يرى مصر فقط كدولة، بل كرمز حضاري. أوصي أن يُعاد الاعتبار لهذا الرصيد الثقافي، وأن يُستثمر كجزء من الاستراتيجية الوطنية، فالثقافة ليست ترفاً بل أداة نفوذ وتأثير.

أخاطب الشباب المصري مباشرة: أنتم لستم عبئاً بل أنتم مستقبل هذه الأمة، كل ما تحتاجونه هو بيئة تحتضن طموحاتكم. المبادرات التي أُطلقت لتمكين الشباب وتدريبهم على ريادة الأعمال والابتكار هي خطوات مهمة، لكنها يجب أن تتحول إلى منظومة شاملة.

المستقبل ليس لمن ينتظر الوظيفة الحكومية، بل لمن يصنع فرصته بيده. لذلك أوصي الشباب أن يتقوا بأنفسهم، وأن يروا في كل تحدٍ فرصة للتعلم.

التنمية الاقتصادية بلا عدالة اجتماعية لا تدوم، وهذا درس تعلمناه من تجارب أمم كثيرة. أوصي بأن تكون العدالة جزءاً لا يتجزأ من أي مشروع اقتصادي. لا أقصد المساواة المطلقة، فهذا وهم، بل أقصد أن تكون هناك سياسات تضمن الحد الأدنى من الكرامة لكل مواطن تعليم جيد، رعاية صحية، فرصة عمل. مشروعات الإسكان الاجتماعي، وتوسيع مظلة الحماية الاجتماعية، وبرامج دعم الفئات الأكثر احتياجاً التي طبقتها مصر مؤخراً، هي إشارات إلى أن العدالة ليست غائبة عن التفكير الرسمي، ويجب البناء عليها.

أوصي أيضاً أن تحافظ مصر على استقلال قرارها الاقتصادي. فالعالم اليوم قائم على شراكات متشابكة، لكن الاستقلالية هي ما يضمن أن تكون الشراكة متكافئة. مصر يجب أن تتعامل مع المؤسسات الدولية والدول الكبرى من موقع الشريك لا التابع، وأن تحدد أولوياتها بما يخدم مصلحتها الوطنية أولاً.

الأمل ليس شعوراً عابراً، بل برنامج عمل. مصر اليوم أمام مفترق طرق: لديها مشروعات عملاقة في البنية التحتية والطاقة، ولديها شباب طموح، ولديها موقع فريد. كل ذلك يمكن أن يتحول إلى قوة مضاعفة إذا صيغت رؤية استراتيجية تجعل الأمل سياسة وطنية. الأمل يجب أن يُترجم إلى خطط، والخطط إلى مشروعات، والمشروعات إلى نتائج ملموسة في حياة الناس.

## دروس في الإرادة والتنمية

حين أتأمل مسيرة مصر، أجد فيها قصة أمة لا تعرف الاستسلام، أمة تعثرت مرات كثيرة، لكنها في كل مرة تعود أقوى وأكثر وعياً. هذه ليست مجرد دولة تسعى إلى التنمية، بل حضارة متجددة تعيد تعريف نفسها مع كل جيل.

لقد علمتني التجربة المصرية أن الإرادة الوطنية أقوى من أي أزمة، وأن الشعوب التي تمتلك الثقة بقدرتها تستطيع أن تصنع مستقبلها مهما كانت التحديات، وما يميز مصر هو هذا المزيج الفريد بين الذاكرة التاريخية والقدرة على التجدد، فهي تتعلم من ماضيها، لكنها لا تعيش فيه؛ تنكئ على حضارتها القديمة، لكنها تنظر دوماً إلى الأمام.

في رأيي، إن أهم درس تقدمه مصر للعالم اليوم هو أن النهضة لا تُستورد ولا تُمنح، بل تُصنع داخل الوطن، بالعقل والإيمان والعمل.

حين تتوافر القيادة الواعية، والرؤية الاقتصادية المتوازنة، والإنسان القادر، تصبح المعجزات ممكنة.

لقد رأيت دولاً تمتلك ثروات تفوق مصر عشرات المرات، لكنها لم تبين نهضة، لأنها افتقدت العنصر الأهم الإنسان المؤمن بقدره وبوطنه.

أما في مصر، فالقصة مختلفة؛ فالمواطن البسيط حين يعمل، لا يعمل فقط من أجل الراتب، بل من أجل الكرامة الشخصية والمسئولية الاجتماعية ونبذ الجين الوراثي.

إنني أرى أن التجربة المصرية في التنمية، بما تحمله من شجاعة في القرار، وواقعية في التنفيذ، ووعي بالإنسان كمحور لكل إصلاح، هي تجربة تستحق أن تُدرس عالمياً، فهي نموذج لدولة أعادت بناء نفسها من الداخل، لا عبر الخطابات، بل عبر إرادة الإنجاز.

أكتب هذه الكلمات وأنا مؤمن أن المستقبل يحمل لمصر موقعاً متقدماً في العالم الجديد، لا لأنها تطمح، بل لأنها تعمل.

إنها تسير بخطى واثقة نحو الريادة، تجمع بين الحكمة القديمة وروح العصر، بين الأصالة والطموح، بين التاريخ والمستقبل.

ولعل أعظم ما في التجربة المصرية أنها تمنح الأمل لكل من فقد الإيمان بإمكانية النهوض.

## من الإصلاح إلى الإستقرار

حين نتأمل تجارب الآخرين، نجد أن ما نجح هناك يمكن أن يلهم هناك سنغافورة مثلاً لم تكن تملك موارد طبيعية، لكنها استثمرت في موقعها الجغرافي والتعليم فصارت قوة اقتصادية، كوريا الجنوبية لم تكن أغنى من مصر في خمسينيات القرن الماضي، لكنها جعلت من التكنولوجيا والصناعة طريقاً للنهضة، هذه الأمثلة ليست دعوة لتقليد أعمى، بل لإدراك أن مصر، بمقوماتها الأكبر، تستطيع أن تحقق أكثر إذا توافرت الإرادة.

ما أكتبه ليس أحلاماً شاعرية ولا مديحاً مجانيًا، بل خلاصة خبرة وتجربة، لقد رأيت كيف تنهض الأمم حين تستثمر في الإنسان والمعرفة، وكيف تتراجع حين تفقد الأمل أو تترك طاقاتها معطلة، ومصر بكل ما لديها من مقومات لا ينقصها شيء سوى أن تؤمن بنفسها، وأن تصوغ مشروعها، وأن تفتح الطريق أمام أبنائها.

حين أتحدث عن الاقتصاد المصري لا أنظر إليه من زاوية الأرقام فقط، بل من زاوية الإرادة الوطنية التي تقف وراء هذه الأرقام. فقد أثبتت التجربة أن الاقتصاد لا يُصلح بالقوانين وحدها، بل بالعزيمة التي تصنع القرار وتنفذه بثقة واستمرارية.

لقد تابعت مسار الإصلاح الاقتصادي في مصر منذ بدايته، وأشهد بأنه كان من أصعب القرارات وأكثرها شجاعة في العالم العربي. الإصلاح الحقيقي يبدأ حين تواجه الدولة واقعها بشجاعة، وتضع يدها على مكامن الخلل لا لتخفيها بل لتصلحها.

وهذا ما فعلته مصر واجهت مشكلاتها بوضوح حملت كلفة الإصلاح، لكنها بذلك فتحت الطريق نحو اقتصاد قوي ومتنوع وقادر على المنافسة، إن التحول الذي تشهده مصر ليس مجرد تحسن في المؤشرات المالية أو ارتفاع في حجم الناتج المحلي، بل هو تبدل في بنية الاقتصاد نفسه. فالدولة انتقلت من اقتصاد يعتمد على الاستهلاك إلى اقتصاد يسعى نحو الإنتاج، من إدارة تعتمد على الدعم إلى إدارة تحفز الكفاءة والابتكار، وهذا التحول هو ما يصنع الفارق بين دولة تتكيف مع الأزمة ودولة تصنع مستقبلها.

لقد أصبحت مصر في السنوات الأخيرة ورشة اقتصادية متكاملة، المشروعات القومية لم تعد مجرد أعمال إنشائية، بل أدوات لتوسيع القاعدة الإنتاجية وتوليد فرص العمل، وعندما تنشئ الدولة شبكة طرق عملاقة، أو ميناء جديدًا، أو منطقة صناعية، فإنها لا تبني بنية تحتية فقط، بل تخلق مناخًا استثماريًا جديدًا يُعيد تعريف الجغرافيا الاقتصادية في المنطقة.

## الفصل الثاني: قرن من العواصف

مصر تتعامل مع الاقتصاد بروح جديدة روح الاستدامة والتكامل، هناك وعي واضح بأن التنمية ليست هدفًا قصير المدى، بل عملية مستمرة تتكامل فيها الطاقة والتعليم والتكنولوجيا والصناعة والزراعة والسياحة، وهذه النظرة الشمولية هي ما يجعلني أوّمن أن مصر تتحرك في الاتجاه الصحيح.

أدركت الدولة أهمية الاستثمار في التحول الرقمي، وبدأت في بناء اقتصاد المعرفة، وهو ما كنت أدعو إليه دائمًا في كل المنتديات الدولية، المستقبل لا يملكه من يملك الثروات الطبيعية، بل من يملك المعرفة والقدرة على تحويلها إلى قيمة اقتصادية. ومصر بهذا التوجه تضع نفسها على طريق الدول التي تبني اقتصادًا يعتمد على الذكاء والابتكار، لا على الصدفة أو الموارد وحدها.

كما أن ما تقوم به مصر في مجالات الطاقة الجديدة والمتجددة يُعد خطوة استراتيجية عظيمة. فهي تتحول من دولة مستوردة للطاقة إلى دولة منتجة ومصدرة، وهذا يعزز مكانتها الإقليمية ويفتح أمامها آفاقًا جديدة للشراكة والاستثمار.

وأقولها بوضوح مصر تمتلك مقومات الريادة الاقتصادية في العالم العربي، ليس لأنها الأكبر سكانياً أو الأكثر تاريخاً، بل لأنها الأكثر توازناً في سياساتها، والأكثر إصراراً على الإصلاح المستمر رغم التحديات.

هذه الثقة التي أراها في القيادة السياسية تنعكس في كل قطاع: في الزراعة التي تعود لتأمين الغذاء الوطني، في الصناعة التي تتوسع بمناطق جديدة، في السياحة التي تستعيد قوتها، وفي التكنولوجيا التي تفتح أبواب المستقبل.

إن الاقتصاد المصري لا يسير وحده، بل تحركه رؤية وطنية شاملة، تؤمن بأن التنمية لا تنجح إلا عندما يشعر المواطن أنه جزء منها، وأن جهده وعلمه لهما مكان في هذا البناء الكبير، ولذلك أقول إن الطريق إلى الريادة الاقتصادية لم يعد حلاً، بل حقيقة تتشكل كل يوم على أرض مصر، كل مشروع جديد، وكل إصلاح تشريعي، وكل استثمار في الإنسان هو لبنة في هذا الصرح.

تجاوزت مصر مرحلة الصمود، ودخلت مرحلة الإنجاز، والمرحلة المقبلة ستكون، في رأيي، مرحلة التأثير الإقليمي والدولي، حين تقدم مصر تجربتها للعالم كنموذج عربي ناجح في الإصلاح والتنمية والاستدامة، واجهت مصر التحديات، ولم تتراجع.

إنني مؤمن بأن مصر قادرة على أن تكون مركز الاقتصاد العربي، بل أحد المراكز الصاعدة في الاقتصاد العالمي، إذا استمرت في هذا النهج القائم على التخطيط العلمي والجرأة في التنفيذ والإيمان بالإنسان، كل نهضة تبدأ بفكرة، لكن استمرارها يحتاج إلى نظام مؤمن بالعمل لا بالكلام، وهذا ما أراه يتحقق بوضوح في التجربة المصرية.

رؤيتي لمصر تنطلق من إيمان عميق بأن المستقبل لن يُبنى على النفط ولا السياحة وحدها، بل على العقل البشري والاقتصاد المعرفي. مصر، بما تملكه من موارد بشرية هائلة وشباب يشكلون أكثر من 60% من السكان تحت سن الثلاثين، قادرة أن تكون قلب العالم العربي الرقمي إذا تبنت ثورة تعليمية وإدارية واقتصادية.

الماضي إرث حضاري ودروس لا تنته، في مصر القديمة ظهر أول نظام إداري متكامل لإدارة الموارد الزراعية والضرائب، المصريون هم أول من اخترع الكتابة على ورق البردي، وهو ما يعد البداية الحقيقية للمعرفة الموثقة، الطب والهندسة والفلك كانت مجالات متقدمة في حضارتهم، مما يبرهن أن الابتكار جزء من الهوية المصرية، الدرس أن الحضارة التي لا تجدد أدواتها تتراجع، مهما كان تاريخها، والحاضر: تحديات وفرص

الناتج المحلي الإجمالي لمصر عام 2024 بلغ حوالي 477 مليار دولار، لكنه يعتمد بدرجة كبيرة على قطاعات تقليدية مثل التحويلات (حوالي 33 مليار دولار سنويًا) وقناة السويس والسياحة، مساهمة الصناعات المعرفية والرقمية لا تزال محدودة "أقل من 4% من الناتج المحلي".

عندما ننظر إلى تجارب الدول العالمية في التحول من حال إلى حال نتوقف أمام تجربة سنغافورة، الناتج المحلي للفرد يتجاوز 70 ألف دولار رغم أن مساحتها أصغر من القاهرة، العبرة: الإدارة والتعليم يعوضان غياب الموارد الطبيعية.

كوريا الجنوبية بعد الحرب (1953) كان دخل الفرد أقل من 100 دولار، واليوم يتجاوز 35 ألف دولار، العبرة: الاستثمار في التعليم والتكنولوجيا يصنع المعجزات.

الإمارات العربية المتحدة الناتج المحلي تجاوز 500 مليار دولار عام 2023، مع مساهمة قوية للقطاعات غير النفطية، العبرة تنويع الاقتصاد هو الضمان للمستقبل.

الصين في 1980 كان دخل الفرد لا يتجاوز 200 دولار، واليوم يتجاوز 12 ألف دولار، العبرة تبني نموذج وطني مع الاستفادة من التجارب العالمية، التعليم هو

القاطرة مع أهمية رفع مخصصاته إلى 6% من الناتج المحلي بدلاً من أقل من 1.3%، البحث العلمي أساس النهضة استثمار فيه لا يقل عن 1% من الناتج المحلي كبدائية، الابتكار المحلي دعم الشركات الناشئة لتصل مساهمتها إلى 10% من الاقتصاد، إن مصر، بما تملكه من ثروة بشرية هائلة وتاريخ حضاري متجذر، قادرة أن تتحول إلى قوة معرفية كبرى إذا تبنت التعليم والإدارة الرقمية والاقتصاد المعرفي كخيار استراتيجي.

### السوق المصرية: اتساع وعمق

حين ننظر إلى الأرقام، نجد أن مصر تمتلك سوقاً يزيد عدد سكانه على مائة وعشرة ملايين نسمة. وهذا الرقم ليس مجرد إحصاء سكاني، بل هو تعبير عن قوة استهلاكية هائلة، وعن قاعدة بشرية قادرة على تحريك عجلة الإنتاج والاستهلاك معاً. فكل عام يضاف إلى السوق المصري ما يقارب مليوني مواطن جديد، ما يعني زيادة مستمرة في الطلب على السلع والخدمات.

إن المستثمر لا يبحث فقط عن الأرض والمصانع، بل يسعى قبل كل شيء إلى ضمان وجود المستهلك. ومصر تمتلك هذا الضمان، حيث يمكن لأي مشروع اقتصادي أن يجد لنفسه قاعدة راسخة حتى قبل أن يمد بصره إلى أسواق التصدير. وإذا قارنا هذا الواقع بما هو موجود في بعض الدول ذات الكثافة السكانية المحدودة، سندرك أن مصر تملك ميزة نادرة لا تعوّض.

ميزة أخرى لا تقل أهمية هي الموقع الجغرافي، فمصر تقع عند مفترق طرق العالم، على ملتقى القارات الثلاث: إفريقيا وآسيا وأوروبا. يكفي أن نعلم أن قناة السويس تمر عبرها أكثر من 10% من حركة التجارة العالمية، لنفهم حجم النفوذ الاقتصادي الذي تتمثله. المنطقة الاقتصادية لقناة السويس باتت اليوم نموذجاً متكاملاً للاستثمار الصناعي واللوجستي، حيث تتوافر بنية تحتية حديثة، وإمكانات تجعلها مركزاً للتصنيع وإعادة التصدير.

وإلى جانب القناة، تمضي الدولة في بناء شبكة طرق هي الأوسع في تاريخها، تزيد على 7000 كيلومتر جديدة، فضلاً عن موانئ بحرية وجوية مطورة، ما يجعل مصر قادرة على لعب دور محوري في حركة النقل والتوزيع عالمياً.

## المشروعات القومية: رسائل ثقة

لا أستطيع أن أتحدث عن الاستثمار في مصر دون أن أتوقف عند المشروعات القومية الكبرى، العاصمة الإدارية الجديدة، مثلاً، ليست مجرد مدينة حديثة، بل هي رسالة بأن الدولة تراهن على المستقبل، وتعيد بناء مؤسساتها في إطار أكثر تنظيماً وتخطيطاً.

المشروعات القومية في مصر ليست مجرد أعمال إنشائية، بل هي ركائز استراتيجية تعكس رؤية الدولة السياسية وتحقق أهدافها التنموية. عندما ننظر إلى هذه المشروعات من زاويتي، السياسية والاقتصادية، ندرك أن نجاحها لا يقاس فقط بما تُنشئه من بنية تحتية، بل بما تضيفه من قيمة للمجتمع والاقتصاد الوطني.

كل مشروع قومي يحمل في طياته رسالة سياسية واضحة: القدرة على تحقيق الأمن الغذائي والمائي والطاقة، ودعم الاستقرار الوطني. المشروعات الكبرى مثل قناة السويس الجديدة ومشروعات الطاقة المتجددة تعكس قدرة مصر على حماية مصالحها الاستراتيجية وتعزيز دورها الإقليمي.

من هذا المنظور، المشروعات القومية هي أداة دبلوماسية بامتياز، فهي تُظهر للعالم أن مصر دولة قادرة على المبادرة، واستشراف المستقبل، والحفاظ على مكانتها بين الأمم، العائد الاقتصادي من هذه المشروعات متعدد الأبعاد توفير آلاف فرص العمل للمصريين، تحفيز الصناعات الوطنية، ودعم التصدير، على سبيل المثال، مشروعات البنية الأساسية الكبيرة تساهم في رفع حجم الإنفاق الصناعي والخدمات اللوجستية بنسبة ملموسة، وتخلق أسواقاً جديدة للمنتجات المحلية، وتعزيز المهارات الوطنية، تطوير القطاعات الصغيرة والمتوسطة، وخلق بيئة استثمارية جاذبة، سواء للمستثمر المحلي أو الأجنبي، المشاريع الكبرى تعمل كمحفز لنمو سلاسل القيمة المحلية، تزيد من فرص النجاح التجاري للشركات الصغيرة، وتخلق تأثيراً مضاعفاً على الاقتصاد الكلي.

## التوازن بين الرؤية السياسية

### والعائد الاقتصادي

النجاح الحقيقي لأي مشروع قومي لا يكمن فقط في تحقيق الهدف السياسي، بل في تحقيق الفائدة الاقتصادية المستدامة، مشاريع بلا دراسة جدوى واضحة أو بدون ربطها بالقطاعات الإنتاجية قد تتحول إلى عبء مالي على الدولة والمواطنين.

من خبرتي، المشاريع الأكثر نجاحاً هي تلك التي تدمج بين الأهداف الوطنية الكبرى والفائدة الملموسة للمجتمع، وتخلق قيمة مستمرة على المدى الطويل، وتساهم في

الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي معاً، في قطاع الطاقة، تحولت مصر من دولة مستوردة إلى مركز إقليمي للطاقة، بعد اكتشافات الغاز العملاقة في البحر المتوسط، وعلى رأسها حقل ظهر. هذه التحولات ليست تفصيلاً عابراً، بل تعبير عن رؤية استراتيجية تجعل من مصر مورداً ومصدراً للطاقة، وقبلة للشركات العالمية الباحثة عن شريك مستقر.

قطاعات واعدة تشهد مصر مرحلة غير مسبوقة من التحول، فبعد عقود كانت فيها الإصلاحات الاقتصادية تسير ببطء، أصبحت اليوم تتحرك بروية واضحة نحو بناء دولة حديثة قوية، تستند إلى قاعدة اقتصادية متينة وإدارة مؤسسية قادرة على مواجهة التحديات، مصر في السنوات الأخيرة استطاعت أن تبرهن على أن الإصلاح الاقتصادي لا ينفصل عن الإرادة السياسية، وأن النجاح الحقيقي يبدأ حين تتكامل الرؤية مع التنفيذ والمتابعة.

مصر تبني الآن ما يمكن تسميته بـ"الاقتصاد الوطني المستدام" الذي يقوم على ثلاثة أبعاد متوازنة الإصلاح المالي والنقدي، وتوسيع القاعدة الإنتاجية، والتحول نحو الاقتصاد الرقمي، نجحت الدولة في السيطرة على معدلات التضخم، وتعزيز احتياطي النقد الأجنبي، وتوجيه الاستثمارات نحو مشروعات إنتاجية طويلة الأمد بدلاً من الإنفاق الاستهلاكي، كما تمكنت من جذب استثمارات أجنبية وعربية كبرى بفضل استقرارها السياسي ووضوح سياستها الاقتصادية، وهو ما يعد العامل الأهم في جذب المستثمرين، لأن رأس المال لا يتحرك في بيئة مضطربة.

مصر الجديدة لم تعد دولة تعتمد على قطاع أو مورد واحد، بل تبني اقتصاداً متنوعاً يضم الصناعة والزراعة والطاقة والسياحة والخدمات الرقمية.

التحديات التي تواجه الاقتصاد المصري، مثل الحاجة إلى تقليص الدين العام، وتحسين مناخ الأعمال، وتوسيع دور القطاع الخاص، وضمان عدالة توزيع ثمار التنمية، أن هذه التحديات ليست عوائق بل مراحل في مسار طبيعي لأي اقتصاد يصحح مساره، الإصلاح لا يتم بين ليلة وضحاها، بل هو عملية تراكمية تحتاج إلى صبر وثقة وإدارة علمية.

إن تنوع الفرص في مصر يفتح شهية أي مستثمر حكيم، في الطاقة والغاز، وفرة الموارد والاكتشافات الجديدة تعني فرصاً ضخمة للصناعات البتروكيماوية والطاقة النظيفة، في الصناعة والتصنيع موقع مصر واتفاقياتها التجارية يمنحها ميزة تنافسية لتكون مركزاً للتصنيع والتصدير إلى أسواق إفريقيا وأوروبا، في التكنولوجيا والتحول الرقمي السوق المصرية شهدت نمواً لافتاً في الشركات الناشئة، خاصة

في مجالات التكنولوجيا المالية، حيث تجاوز حجم الاستثمارات مئات الملايين من الدولارات سنويًا، في الزراعة والأمن الغذائي مشروعات مثل الدلتا الجديدة وتوشكي توسع الرقعة الزراعية وتفتح المجال لاستثمارات في الصناعات الغذائية والتخزين والنقل، في التعليم والتدريب الجامعات الدولية ومراكز البحث العلمي تمثل بيئة خصبة لاستثمارات استراتيجية في الإنسان، في السياحة والآثار مصر، بما تملكه من ثلث آثار العالم، تظل وجهة لا مثيل لها، بعد افتتاح المتحف المصري الكبير تتجدد الفرص في هذا القطاع الحيوي

### التحديات: واقع لا بد من مواجهته

ولأنني مؤمن بالشفافية، لا بد أن أشير إلى التحديات، تذبذب سعر الصرف، وهو ما يضع ضغوطاً على المستثمرين الأجانب.

تكلفة التمويل نتيجة ارتفاع أسعار الفائدة مقارنة ببعض الأسواق المنافسة، البيروقراطية رغم التحسن الملحوظ، فإن بعض الإجراءات لا تزال تحتاج إلى تبسيط وتسريع، المنافسة الإقليمية فهناك دول تسعى إلى استقطاب الاستثمارات من خلال حوافز وإعفاءات ضريبية. هذه التحديات حقيقية، لكنها ليست عائقاً مطلقاً، بل يمكن النظر إليها كحافز للإصلاح، الحكومة تمضي في رقمنة الخدمات وتبسيط الإجراءات، وهناك جهود جادة لتشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص، أما مسألة العملة فهي جزء من سياق اقتصادي عالمي يتطلب صبراً وثقة في الإصلاحات الجارية.

أؤكد دائماً أن أهم ثروة تمتلكها مصر ليست الغاز أو القناة أو الأرض، بل الإنسان المصري، أكثر من 60% من السكان تحت سن الثلاثين، أي أن البلد يملك قاعدة شبابية ضخمة، طموحة، وقادرة على التعلم والتطوير.

تعاملت مع شباب مصريين في مجالات متعددة، من تكنولوجيا المعلومات إلى المحاسبة والابتكار، وأدهشني ما لديهم من ذكاء واجتهاد وقدرة على التكيف، وإذا أحسن استثمار هذا المورد البشري عبر التعليم والتدريب والتمكين، سوف يصبح هو الضمانة الكبرى لاستدامة الاستثمار والنمو.

العالم يعيد صياغة الخريطة الاقتصادية بعد جائحة كورونا، والحروب، والأزمات المتكررة، سلاسل الإمداد العالمية تتغير، والشركات الكبرى تبحث عن مواقع جديدة أكثر استقراراً وأقل تكلفة، هنا تحديداً تكمن فرصة مصر؛ فهي تمتلك السوق، والموقع، والبنية التحتية، والإنسان، إن الاستثمار في مصر ليس مغامرة، بل هو رهان رابح إذا ما نظرنا إليه من منظور استراتيجي بعيد المدى، ومصر لا تحتاج فقط إلى رؤوس الأموال، بل إلى شركات حقيقية تقوم على نقل المعرفة، وتوطين التكنولوجيا، وتطوير الإنسان.

## تصنيف مصر الإئتماني.. المؤشرات الدولية

أكتب هذه السطور لا لأحتفي بالأرقام، بل لأقرأ ما وراءها؛ التصنيفات الائتمانية والمؤشرات الدولية ليست مجرد جداول مالية، بل شهادة على كفاءة الإدارة الاقتصادية وقدرتها على بناء الثقة، وفي عالم المال، الثقة أعلى من الذهب، حين ننظر إلى مؤشرات مصر، نجد أن السنوات الأخيرة حملت إشارات متباينة لكنها مشجعة، فقد رفعت وكالة ستاندرد أند بورز ومقرها الولايات المتحدة في أكتوبر 2025 تصنيف مصر الائتماني من B- إلى B مع نظرة مستقبلية مستقرة، وأكدت على أن الإصلاحات الاقتصادية بدأت توتي نتائج ملموسة في إدارة الدين وتحسين قدرة الدولة على التمويل، وتبعتها وكالة فيتش الولايات المتحدة ولندن بنفس التصنيف والنظرة، معتبرة أن الحكومة المصرية تمضي بخطى محسوبة نحو ضبط الموازنة وتعزيز الثقة الخارجية، أما موديز فقد جافزت على تصنيف Caa1، لكنها نقلت نظرتها من "سلبية" إلى "إيجابية"، وهو في ذاته مؤشر على تبدل المزاج الدولي تجاه الاقتصاد المصري.

هذه التحركات البسيطة في ظاهرها هي في حقيقتها رسائل عميقة رفع التصنيف ولو بدرجة واحدة يعني أن العالم بدأ يرى تحسناً في الإدارة الاقتصادية، وقدرة أعلى على السداد، وإصراراً على استمرار الإصلاح، لكنها تظل بداية الطريق لا نهايته، لأن تصنيف B ما زال دون مستوى الاستثمار، ويعكس أن المخاطر لا تزال قائمة خصوصاً في ما يتعلق بتقلبات العملة، وتحديات التمويل الخارجي، وضغوط الدين العام.

إن التصنيف الائتماني ليس ميدالية شرف تزين الصدر، بل مرآة تكشف مدى انضباط السياسات المالية، ومدى واقعية الخطط الاقتصادية، كل تحسن في هذا التصنيف هو ثمرة لإصلاحات حقيقية في الإدارة العامة، وتوسيع قاعدة الإنتاج، وضبط الدين والإنفاق. غير أن هذه الإصلاحات تحتاج إلى الاستمرارية؛ فالمسار الاقتصادي لا يُبنى بخطاب متفائل، بل بإرادة لا تعرف التراجع، وعندما نغوص في تقييم المؤسسات الدولية لمصر، نجد أنها تراقب أداء الدولة عن قرب، خصوصاً في مجال الحوكمة.

وفقاً لتقارير البنك الدولي، لا تزال مصر تسجل مستويات متوسطة أو دون المتوسطة في مؤشرات "فعالية الحكومة" و "حكم القانون" و "جودة التنظيم"، رغم تحسن تدريجي في الأعوام الأخيرة بفضل جهود واضحة لتبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية.

إن الحوكمة الرشيدة ليست ترفاً إدارياً، بل ضمانة لاستدامة التنمية، لأن ضعفها يرفع كلفة الاستثمار ويبطئ من عوائد النمو.

نجحت مصر في بناء مؤسسات جديدة وتطوير بنية تشريعية أكثر انضباطاً، لكن معركتها الحقيقية هي بناء ثقافة مؤسسية تحترم المحاسبة وتحتكم إلى الكفاءة، القوانين مهما كانت محكمة لا تؤتي ثمارها إلا حين تتحول إلى ممارسة يومية، أما البنية الأساسية، فهي الواجهة التي يرى من خلالها العالم مدى جاهزية الاقتصاد للنمو، شهدت مصر خلال العقد الأخير طفرة واضحة في شبكات الطرق، والكهرباء، والإسكان، والموانئ، والاتصالات. وتشير تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي إلى تقدم كبير في ترتيب جودة الطرق إذ قفزت مصر إلى المرتبة الثامنة عشرة عالمياً بعد أن كانت خارج المئة الأوائل، وهو إنجاز لافت يعكس حجم ما تم من استثمارات في البنية التحتية للنقل، ما أنجزته الدولة في البنية الأساسية لا جدال فيه؛ فقد انتقلت من مرحلة عدم كفاءة الطرق إلى مرحلة توفير شبكة عملاقة، لكن ما تحتاجه الآن هو الانتقال من الكم إلى الكيف من إنشاء المشاريع إلى إدارتها بكفاءة، ومن البناء إلى الصيانة، ومن التنفيذ إلى العائد الاقتصادي والاجتماعي، المشروعات الكبرى، مهما بلغت ضخامتها، لا تصبح قيمة مضافة إلا إذا تم استثمارها لخدمة الإنتاج وخلق فرص العمل وتحسين حياة المواطن.

تابعت تقارير البنك الدولي وصندوق النقد الدولي التي تؤكد أن مصر تقترب من المعدلات المتوقعة لدول في نفس مستوى الدخل فيما يخص البنية الأساسية، وأن التحدي الأكبر لم يعد في التمويل بل في الحوكمة والإدارة، وهذا يتطابق مع قناعاتي بأن التنمية ليست مجرد إنفاق، بل قدرة على تحقيق الكفاءة والعائد، على صعيد الابتكار والتكنولوجيا، ما زالت مصر في مرحلة البناء؛ ففي مؤشر الابتكار العالمي لعام 2024 جاءت في المرتبة 94 من حيث المؤسسات و92 من حيث البنية التحتية الرقمية، وهذه الأرقام المتواضعة تعني أن الطريق طويل، لكنها أيضاً تُظهر أن الدولة بدأت تضع أساساً جديداً لمستقبل معرفي واقتصاد رقمي واعد، إنني أرى أن مصر تحمل مزيحاً من الطموح والإرادة، وقدرة متزايدة على التعلم من الأخطاء، وبدأت تكتسب ثقة المؤسسات الدولية خطوة بخطوة، الإصلاحات الأخيرة في السياسات المالية والنقدية أعادت شيئاً من التوازن، لكن الاستدامة هي التحدي الأكبر.

إن النجاح الاقتصادي لا يُقاس فقط بارتفاع التصنيف الائتماني أو تحسن مركز في جدول عالمي، بل بمدى قدرة هذه الأرقام على التحول إلى واقع يعيشه المواطن في حياته اليومية مثل استقرار الأسعار، وفرص عمل حقيقية، وخدمات تُدار بكفاءة وعدالة، الأرقام قد تجذب الأنظار، لكنها لا تبني الأوطان؛ الذي يبنيها هو الإنسان القادر، والمؤسسة القوية، والدولة التي تتعلم من كل أزمة لتخرج منها أصلب وأذكى.

## الفصل الثالث

# الجنيه

## الماضي والحاضر

الجنيه المصري، مثل كثير من عملات الدول النامية، يرتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالدولار الأمريكي، والدولار ليس عملة عادية، بل هو عملة الاحتياط الأولى في العالم، وأداة التسعير الأساسية للسلع الاستراتيجية مثل النفط والغاز، وبالتالي، فإن أي تغيير في سياسات الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي، خصوصًا في ما يتعلق بأسعار الفائدة، يترك أثرًا مباشرًا على قيمة الجنيه.

عندما ترتفع الفائدة في الولايات المتحدة، تتحرك رؤوس الأموال نحو الدولار، يرتفع الطلب عليه وينخفض مقابل ذلك سعر العملات الأخرى، وهذه ليست مشكلة مصر وحدها، بل هي معضلة تواجه معظم الاقتصادات الناشئة التي تجد نفسها تحت ضغط مضاعف تضخم داخلي، وتراجع في قيمة العملة، وارتفاع كلفة خدمة الديون الخارجية.

حين أتأمل مسار الجنيه المصري، أرى أنه ليس مجرد عملة وطنية، بل مرآة لتاريخ مصر الاقتصادي، وتحولاتها الكبرى منذ منتصف القرن العشرين، لم يكن ارتباط مصر بالعملات الأجنبية مجرد خيار مالي، بل كان انعكاسًا لبنية العلاقات السياسية والاقتصادية العالمية التي وجدت فيها القاهرة موقعها المتغير بين الشرق والغرب.

في الخمسينيات والستينيات، حين كانت مصر تبني مشروعها الوطني بقيادة الرئيس جمال عبد الناصر، كانت تسعى إلى استقلال اقتصادي حقيقي، في تلك المرحلة، لم يكن الدولار هو بوصلتها، بل كانت تتعامل مع الاتحاد السوفيتي بنظام المقايضة، حيث صدرت مصر منتجاتها الزراعية، ومنها البرتقال الشهير، مقابل المعدات والسلاح والقمح، كان ذلك نموذجًا فريدًا لمحاولة الخروج من منظومة النقد الدولار، لم تكن مصر آنذاك تمتلك احتياطات ضخمة من العملات الأجنبية، لكنها امتلكت إرادة سياسية لتوظيف إنتاجها المحلي في العلاقات الدولية، وهو ما أراه اليوم جوهر فكرة "الاقتصاد الإنتاجي" الذي طالما دعوت إليه.

ثم جاءت مرحلة الانفتاح في السبعينيات، ومعها تحوّل جذري في النظام الاقتصادي المصري، وانفتاح على رؤوس الأموال الغربية، وبدأ الدولار الأمريكي يحتل موقعه المهيمن في التجارة والتمويل، متأثرًا بتحويلات النظام المالي العالمي بعد انهيار اتفاقية "بريتون وودز" عام 1971، أصبح الجنيه المصري أكثر ارتباطًا بالدولار، وأصبحت الدولة مطالبة بتأمين احتياطات نقدية صعبة لتغطية وارداتها وتمويل مشروعاتها، هذا الارتباط، رغم ما أتاحة من استقرار نسبي في فترات معينة، جعل الاقتصاد المصري أكثر حساسية للتقلبات في سعر الدولار وأسواق المال العالمية.

تابعت على مدى العقود التالية كيف أثر هذا الارتباط على السياسة النقدية المصرية، كلما ارتفع الدولار، تراجع القوة الشرائية للجنيه، وارتفعت كلفة الاستيراد، واتسعت الفجوة بين القيمة الحقيقية للعملة وقدرتها الشرائية، وهنا أقول بوضوح إن ارتباط عملة دولة نامية مثل مصر بعملة احتكارية هي الدولار لا يمكن أن يستمر إلى الأبد، الدول التي نجحت في تحقيق قفزاتها الاقتصادية الكبرى من الصين إلى الهند والبرازيل لم تبني استراتيجياتها على التبعية النقدية، بل على التنوع والسيطرة على مواردها الإنتاجية والاحتياطية.

في السنوات الأخيرة، أتابع باهتمام الخطوات التي تتخذها مصر لتخفيف هذا الارتباط، التوجه إلى عقد اتفاقيات تبادل بالعملات المحلية مع الصين وروسيا، وتوسيع الاحتياطي من الذهب، وتعزيز العلاقات التجارية غير الدولارية، هي كلها مؤشرات على وعي جديد بخطورة الاعتماد المطلق على عملة واحدة. كذلك، فإن الانفتاح على الاستثمار الخليجي والعربي، وإعادة هيكلة الاقتصاد عبر المشروعات القومية والبنية التحتية، تمثل دعائم حقيقية لتقوية الجنيه من الداخل، وليس عبر القرارات المصرفية وحدها.

إن قوة العملة لا تُقاس بسعر الصرف فقط، بل بقدرة الاقتصاد على الإنتاج والتصدير وجذب القيمة المضافة، وقد قلت مرارًا إن الجنيه المصري لن يسترد مكانته إلا حين تصبح صادرات مصر أعلى من وارداتها، وحين يصبح الجنيه مطلوبًا في المعاملات الإقليمية كما كان الجنيه المصري والإسترليني في منتصف القرن الماضي.

ما تحتاجه مصر هو ما أسميه "التحرر النقدي الذكي" أي أن تسعى تدريجيًا لتقليل اعتمادها على الدولار، لا بالموافاة أو الانفصال، بل بالبدائل العملية، زيادة احتياطي الذهب، تنوع العملات المستخدمة في التجارة، وتشجيع التعاملات الإقليمية بالجنيه المصري، إن امتلاك مصر لهذا الطموح ليس رفاهية، بل ضرورة لحماية استقرارها الاقتصادي في عالم تتغير موازينه المالية بسرعة.

على يقين بأن مصر، بتاريخها الاقتصادي وقدراتها الإنتاجية وموقعها الجغرافي، مؤهلة لتكون مركزًا إقليميًا للتسوية بالعملات المحلية في المنطقة العربية والأفريقية، إن هذا الطموح، إذا اقترن بإصلاح هيكلية واستثمار في التعليم والإبداع والإنتاج، يمكن أن يجعل من الجنيه المصري عملة ذات وزنٍ واعتبار، من البرتقال الذي مثل رمزية الاستقلال الاقتصادي في الخمسينيات، إلى السعي اليوم نحو التحرر من هيمنة الدولار، تبقى مصر ماضية في مسارٍ طويلٍ نحو تحقيق سيادتها النقدية. هذا المسار، رغم تعقيداته، هو الطريق الوحيد لبناء اقتصادٍ مستقرٍ ومستقلٍ، يحمل توقيع الجنيه المصري بثقة واقتدار.

## الاحتياطي النقدي

حين نتحدث عن تحولات القوة الاقتصادية في مصر، لا يمكن إغفال أثر الأحداث السياسية الكبرى التي شكّلت مسارها المالي. ومن أكثر هذه الأحداث تأثيراً كانت حرب اليمن في الستينيات، التي غالباً ما يُشار إليها كأحد الأسباب الرئيسية لتراجع الاحتياطي النقدي المصري وانحسار قوة الجنيه، هذه الحرب في تقدير خبراء الإستراتيجية لم تكن مجرد مواجهة عسكرية، بل كانت قراراً استراتيجياً له أبعاده السياسية القومية، حيث رأت مصر بقيادة الرئيس جمال عبد الناصر أن دعم الثورة اليمنية جزء من مشروعها لتحرير المنطقة من الاستعمار والتبعية، لكن هذا القرار، رغم وجاهته القومية في حينه، جاء بتكلفة اقتصادية باهظة على اقتصاد كان في طور بناء داخلي لم يكتمل بعد، كانت مصر تمتلك في أوائل الستينيات احتياطياً نقدياً قوياً بالذهب والعملات الصعبة، نتيجة لصادراتها الزراعية والصناعية، ولانضباط مالي نسبي تحقق بعد الإصلاحات التي أعقبت ثورة يوليو، لكن مع اندلاع حرب اليمن عام 1962، تحوّل جزء كبير من موارد الدولة إلى الإنفاق العسكري الخارجي، ووفق التقديرات الدولية، فقد أنفقت مصر خلال تلك الحرب ما بين مليار إلى مليار ونصف دولار بأسعار ذلك الزمن، وهو رقم ضخم إذا ما قيس بحجم الناتج المحلي والاحتياطي آنذاك، من وجهة نظري، فإن تأثير حرب اليمن كان مضاعفاً، فهي أولاً استنزفت جزءاً من الاحتياطي النقدي والذهب لتغطية النفقات العسكرية والدعم اللوجستي. وثانياً، أدت إلى تراجع الاستثمارات المحلية بسبب توجيه الموارد إلى مجالات غير إنتاجية. وثالثاً، خلقت ضغوطاً على ميزان المدفوعات مع تراجع الصادرات، وهو ما انعكس تدريجياً على سعر الجنيه المصري وثقة الأسواق الخارجية فيه.

ومع ذلك، أرفض التبسيط الذي يقول إن حرب اليمن وحدها أطاحت بالاحتياطي النقدي، العوامل الاقتصادية لا تتحرك بمعزل عن السياسة، كان هناك في الوقت ذاته توجه اشتراكي مركزي يحد من دور القطاع الخاص، وقيود على الاستيراد والتجارة، مما جعل الاقتصاد أقل مرونة في مواجهة الأزمات، الحرب كانت عاملاً مسرعاً للأزمة، لا سببها الوحيد.

إن التجربة المصرية في تلك الفترة تؤكد أن القوة الاقتصادية لا تُبنى إلا على التوازن بين القرار السياسي والقدرة الإنتاجية، القرار الوطني مشروع ومطلوب، لكنه يحتاج إلى قاعدة اقتصادية تحمله، وعندما تتخذ الدول قرارات سياسية كبرى دون احتياطٍ كافٍ من الإنتاج والموارد، يصبح العبء على عملتها أولاً، وعلى مستقبلها المالي ثانياً.

لقد خرجت مصر من تلك المرحلة وهي تدرك أن القوة السياسية بلا قاعدة اقتصادية تبقى ناقصة، وأن الاحتياطي النقدي هو درع السيادة المالية، دروس حرب اليمن كانت نقطة تحول جعلت مصر في العقود التالية أكثر حذرًا في إدارة مواردها، وأكثر وعيًا بأهمية بناء قاعدة إنتاجية قبل الانخراط في أعباء سياسية أو عسكرية خارج حدودها، حين أتحدث عن الجنيه المصري، لا أراه مجرد وحدة نقدية، بل مرآة لتاريخ مصر الاقتصادي، وسجلًا لتفاعلها مع التحولات السياسية العالمية، لقد مرّ الجنيه المصري بمراحل متعددة، كان في بعضها أقوى من الدولار والإسترليني، ثم فقد شيئًا فشيئًا تلك المكانة مع تغيير موازين القوة الاقتصادية والسياسية في الداخل والخارج.

مع تحولات النظام المالي العالمي بعد الحرب العالمية الثانية، وخصوصًا بعد انهيار اتفاقية "بريتون وودز" عام 1971، صعد الدولار الأمريكي ليصبح العملة المهيمنة على التجارة والاحتياطيات، ومع سياسة الانفتاح في السبعينيات، بدأت مصر تنسجم مع هذا النظام الجديد، فارتبط الجنيه المصري بالدولار، وتحول الاقتصاد تدريجيًا إلى نموذج يعتمد على التمويل الخارجي والاستيراد، أكثر من الإنتاج والتصدير.

لقد أتاح هذا الارتباط بعض الاستقرار في فترات معينة، لكنه جعل الاقتصاد المصري أكثر حساسية لتقلبات الدولار والفائدة الأمريكية، وأفقدته مرونة القرار النقدي المستقل، في النصف الأول من القرن العشرين، كان الجنيه المصري من أقوى عملات المنطقة والعالم، يُعطى بالذهب وتستند قيمته إلى اقتصاد حقيقي قوي، يعتمد على الزراعة والصناعة والتصدير، كانت مصر تصدّر القطن إلى أوروبا، وتملك فائضًا في ميزانها التجاري، ولديها احتياطي نقدي، لكن بعد منتصف القرن، تغير كل شيء. فقد تغير النظام الاقتصادي الدولي، وتحولت مصر داخليًا إلى دولة مركزية تعتمد على الدولة المنتج الرئيسي، ثم واجهت تحديات سياسية واقتصادية متلاحقة. ومن وجهة نظري، لم يضعف الجنيه بسبب قرار مالي واحد، بل نتيجة تحول مصر من اقتصاد إنتاجي إلى اقتصاد استهلاكي، وتراجع دور الصادرات أمام الواردات، وضعف القيمة المضافة المحلية، فقد الجنيه المصري قوته تدريجيًا لأن الاقتصاد لم يعد ينتج ما يمنحه الدعم الحقيقي. فالقيمة النقدية ليست رقمًا في البورصة، بل انعكاس لقدرة الدولة على الإنتاج والتصدير والابتكار.

مصر بدأت خطوات صحيحة نحو استعادة استقلالها النقدي، فالاتجاه نحو تنويع الشركاء التجاريين، واستخدام العملات المحلية في التبادل مع الصين وروسيا، وزيادة

احتياطي الذهب، كلها إشارات إيجابية، لكن الطريق لا يزال طويلًا. فقوة العملة لا تُستعاد بالإجراءات المصرفية وحدها، بل ببناء قاعدة إنتاجية قوية تُصدّر أكثر مما تستورد، وتجعل الجنيه مطلوبًا في الأسواق الإقليمية.

إن ما أدعو إليه هو التحرر النقدي الذكي، أي تقليل التبعية للدولار تدريجيًا، وبناء نظام نقدي مرن يعتمد على تنوع مصادر الدخل والاحتياطيات، فإذا نجحت مصر في ذلك، يمكن للجنيه المصري أن يستعيد رمزيته القديمة، لا كعملة قوية رقميًا فقط، بل كرمز لاقتصاد وطني منتج ومستقل، قد يتساءل البعض هل هناك بديل عن هذا الارتباط القوي بالدولار؟ والإجابة هي: نعم، لكن البدائل ليست سهلة أو سريعة منها تنوع الاحتياطيات من الحكمة أن تسعى البنوك المركزية إلى تنوع احتياطياتها لتشمل اليورو واليوان والذهب، بدل الاعتماد المفرط على الدولار، التسويات بالعملة المحلية، يمكن لمصر أن توسع اتفاقياتها التجارية مع شركائها لتسوية جزء من التبادلات بالعملة المحلية، كما بدأت بعض الدول في التعامل باليوان أو الروبل أو الليرة.

### التعايش مع التذبذب

مهما حاولنا، سيبقى التذبذب سمة من سمات الاقتصاد العالمي الحديث، ومن ثم، إن التعايش مع تقلبات العملة ضرورة، لا خيارًا. والمستثمر الحكيم لا ينظر فقط إلى سعر الصرف اللحظي، بل إلى مقومات السوق على المدى الطويل، في حالة مصر، حجم السوق المحلي، والموقع الاستراتيجي، ورأس المال البشري الشاب، كلها عناصر قادرة على تعويض أثر التذبذب، المشروعات التي تبنى على رؤية طويلة الأمد ستظل مربحة، حتى وإن واجهت تحديات قصيرة المدى بسبب العملة، إنني أؤمن بأن قوة الاقتصاد لا تُقاس بثبات العملة وحدها، بل بقدرة الدولة على الصمود أمام الأزمات، وتوظيف مواردها، وتحفيز الاستثمار والإنتاج، ومصر أثبتت في أكثر من مناسبة أنها قادرة على التكيف مع المتغيرات العالمية، ومن هنا، أقول بثقة إن تذبذب الجنيه على الرغم من كونه تحديًا، لن يلغي حقيقة أن الاستثمار في مصر يظل رهانًا رابحًا، إذا ما نظرنا إليه بعيون ترى المستقبل لا اللحظة الآنية

أتحدث بصفتي رجل اقتصاد خبر الأسواق العالمية على مدى عقود طويلة، وأدرك أن قضية تذبذب سعر الصرف ليست شأنًا محليًا محصورًا في بلد بعينه، بل هي ظاهرة

عالمية تتداخل فيها السياسات النقدية الدولية مع العوامل المحلية، ومع ذلك، لكل دولة خصوصيتها التي تحدد كيف تتأثر بالظروف، وكيف تستجيب للتحديات، وفي هذا السياق، أجد أن تجربة مصر مع الجنيه أمام الدولار تستحق دراسة معمقة، فهي تعكس مزيجًا من الضغوط العالمية والخيارات الداخلية، وتفتح في الوقت ذاته آفاقًا كبيرة للاستثمار والنمو.

تذبذب سعر العملة يعني ببساطة عدم استقرارها أمام العملات الأجنبية، وعلى رأسها الدولار الأمريكي، وفي مصر، شهدنا خلال العقد الأخير تقلبات متسارعة للجنيه؛ حيث انتقل من مستويات ثابتة نسبيًا إلى موجات من الانخفاض المتكرر، هذا التغير لم يكن نتاجًا لسياسة داخلية فحسب، بل ارتبط بعوامل عديدة، منها زيادة الطلب على الدولار لتغطية فاتورة الواردات، خصوصًا الغذاء والطاقة، ارتفاع خدمة الدين الخارجي، ما يفرض التزامات كبيرة بالعملة الصعبة، الأزمات العالمية مثل جائحة كورونا، ثم الحرب في أوكرانيا، التي رفعت أسعار السلع الأساسية وضاعفت الحاجة إلى الدولار.

إنني أنظر إلى هذا التذبذب لا باعتباره نقطة ضعف فقط، بل كظاهرة يجب التعامل معها بحكمة؛ إذ يمكن تحويله إلى فرصة إذا تم إدارته بقدر من الحرص ورؤية بعيدة المدى، عندما نرصد قصة إندونيسيا (عدد سكان 280 مليون تقريبًا)، اقتصاد صاعد متنوع استفادت من الموقع الجغرافي والتكامل الإقليمي. البرازيل (220 مليون نسمة)، موارد ضخمة مرت بأزمات دين لكنها تجاوزتها بالتصنيع والزراعة، نيجيريا (أكثر من 220 مليون نسمة)، سوق داخلية كبيرة تحديات ديون وبنية تحتية لكنها بدأت تتحول لمركز اقتصادي إفريقي.

## تجارب دول

### تركيا

واجهت الليرة التركية تقلبات حادة، بل وانخفاضات متكررة خلال العقد الأخيرين، ورغم ذلك، ظلت تركيا وجهة جذابة للاستثمار في العقار والصناعة والسياحة، السر يكمن في قوة بنيتها الإنتاجية وموقعها الجغرافي الذي جعلها مركزًا لوجستيًا عالميًا. الدرس لمصر هنا واضح: التقلبات لا تمنع الاستثمار إذا كانت هناك قاعدة إنتاجية قوية.

## الأرجنتين

على النقيض، عانت من انهيار عملتها بسبب الاعتماد المفرط على الاستدانة الخارجية وعدم وجود قاعدة تصديرية قوية والنتيجة كانت تضخمًا خانقًا وهروبًا لرأس المال، وهذا درس تحذيري لا يمكن مواجهة التذبذب بالاقتراض، بل بالاعتماد على الإنتاج والتصدير.

## الصين

اختارت مسارًا مختلفًا، إذ أدارت عملتها كأداة استراتيجية، ربطت اليوان بسلة عملات، ولم تتركه للسوق بالكامل، ونجحت بفضل قوتها الصناعية الهائلة في الحفاظ على استقرار نسبي، مما جعلها أكبر مصدر في العالم.

من خلال هذه التجارب أستخلص الآتي، مصر أمامها فرصة لتبني مسار وسط بناء قاعدة إنتاجية قوية، وتنويع مصادر النقد الأجنبي، وإدارة عملتها بحكمة، مع قبول فكرة أن التذبذب لن يختفي لكنه سيصبح أقل تهديدًا، أن المدخل الصحيح هو اقتصاد المعرفة، وليس مجرد استنساخ تجارب صناعة قديمة، لكنه لا يلغي الأساسيات، بالتالي يمكن القول إن نقطة البداية لمصر تكون عبر استثمار في التعليم الرقمي جعل كل شاب قادرًا على التعامل مع التكنولوجيا كأداة إنتاج كما فعلت الهند في البرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات.

التوسع في الصناعات والخدمات ذات القيمة المضافة: مثل مراكز البيانات، الذكاء الاصطناعي، السياحة الذكية، والطاقة المتجددة، بدل الاعتماد على الاستيراد أو القطاعات التقليدية فقط، إصلاح بيئة الاستثمار بحيث تصبح مصر مركز جذب لرؤوس الأموال الباحثة عن الأسواق الكبيرة، مستفيدة من موقعها كبوابة لإفريقيا والشرق الأوسط، التكامل الإقليمي البدء بمشروعات مشتركة مع الدول العربية والإفريقية (الكهرباء، الغذاء، البنية التحتية) بما يعزز من عمق السوق ويضعف القدرة التنافسية، تعزيز الإنتاج المحلي ذي القيمة المضافة بدل الاقتصار على الاستيراد، تحسين الشفافية والكفاءة في إدارة المال العام وخفض الفاقد والمصروفات غير الضرورية، استثمار في البحوث والتكنولوجيا ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تُدخل عوائد أسرع وتوظف عددًا كبيرًا من الشباب.

## المخاطر

صحيح أن مصر تواجه أزمة الدين العام ما يقارب 89% من الناتج المحلي في 2024/2025، أي ما يعادل أكثر من 300 مليار دولار، لكن هذه الأرقام ليست دليل ضعف نهائي، بل انعكاس لمرحلة انتقالية تمر بها معظم الدول النامية. التحدي الأكبر هو أن خدمة الدين تلتهم جزءًا ضخمًا من الإيرادات العامة، ما يضغط على التعليم والصحة والبنية التحتية، قوة مصر الاقتصادية ليست حلمًا بعيدًا، بل سيناريو واقعي، إذا استطاعت مصر أن تحقق معدل نمو اقتصادي يتراوح بين 6 - 7% سنويًا خلال العقد القادم وهو معدل حققته دول مثل الهند وإندونيسيا فإن الناتج المحلي قد يتضاعف من نحو 347 مليار دولار في 2025 إلى ما يتجاوز 700 مليار دولار بحلول 2035، أما إذا استطاعت مصر أن تجمع بين النمو المرتفع والتحول إلى اقتصاد المعرفة، فقد تتجاوز عتبة تريليون دولار في الناتج المحلي خلال 15 عامًا، لتصبح ضمن مجموعة الاقتصادات الصاعدة الكبرى إلى جانب إندونيسيا والبرازيل وتركيا، بشرط أن يتم تخفيض نسبة الدين العام تدريجيًا إلى أقل من 70% من الناتج المحلي، وأن تتضاعف الاستثمارات في التعليم والبحث العلمي لتصل إلى ما لا يقل عن 5% من الناتج المحلي، مع رفع مساهمة قطاع التكنولوجيا والرقمنة إلى أكثر من 15% من الناتج المحلي، بدلًا من نسبته الحالية التي لا تتجاوز 5%.

أطرح هنا سؤالاً جوهريًا، هل مصر في طريق الضعف؟ أم أنها مرشحة لتكون قوة اقتصادية كبرى؟ الإجابة لا تأتي من العاطفة، بل من قراءة موضوعية للتاريخ والجغرافيا والأرقام، تبدأ قوة مصر من الموقع؛ قناة السويس التي عبرها عام 2024 أكثر من 23 ألف سفينة بحمولات تجاوزت 1.4 مليار طن، ووفرت لمصر إيرادات تفوق 9 مليارات دولار، هذا المورد، ليس مجرد دخل مالي، بل "شريان عالمي" يجعل من مصر لاعبًا لا يمكن تجاوزه في التجارة الدولية، العنصر الثاني هو المواطن المصري، 60% منهم تحت سن الثلاثين، تمتلك مصر كتلة بشرية هائلة، هذا العدد الكبير يمكن أن يكون قوة دفع إذا أحسن الاستثمار فيه بالتعليم الرقمي وريادة الأعمال، أو يتحول إلى عبء إذا ظل بلا إنتاجية.

أتابع التجربة المصرية منذ عقود، وأراها واحدة من أكثر التجارب تعقيدًا وغنى في العالم العربي، مصر ليست دولة صغيرة أو محدودة الموارد، بل دولة كبيرة تواجه تحديات بحجم طموحاتها وموقعها، وفي قراءتي لما تمر به مصر، أرى أن التحديات ليست دليل ضعف، بل مؤشر على عمق التحول الذي تعيشه دولة تسعى لإعادة

بناء اقتصادها في عالم يتغير بسرعة، أبرز ما يواجه الاقتصاد المصري هو اختلال الميزان الإنتاجي، حيث تظل الصادرات أقل من الواردات، رغم المشروعات الكبرى والجهود المبذولة، هذه الفجوة تعني استمرار الضغط على العملة المحلية والاحتياطي النقدي، كما يمثل الدين الخارجي تحدياً مزدوجاً؛ فهو من جهة وسيلة لتمويل التنمية، ومن جهة أخرى عبء يحتاج إلى إدارة دقيقة كي لا يتحول إلى قيد على القرار الاقتصادي، التحدي الثاني هو التضخم وتآكل القوة الشرائية، وهو ليس ناتجاً فقط عن سعر الصرف، بل أيضاً عن ضعف الإنتاج المحلي للسلع الأساسية، وكلما زادت الفجوة بين الاستهلاك والإنتاج، زاد التضخم، أما التحدي الثالث فهو البيروقراطية وضعف كفاءة الإدارة الاقتصادية، الإصلاح لا يُقاس بعدد القوانين أو الخطط، بل بقدرة المؤسسات على التنفيذ السريع والمتقن. مصر تحتاج إلى جهاز إداري مرن، يعتمد على التكنولوجيا والشفافية، لأن الزمن في الاقتصاد يُقاس بالقرارات التي تُنفَّذ لا التي تُناقش، ويأتي رابعاً التحدي التعليمي، الذي اعتبره جوهر المشكلة الاقتصادية. فالثروة البشرية في مصر هائلة، لكنها تحتاج إلى تأهيل جديد يتناسب مع الثورة الصناعية الرابعة والاقتصاد الرقمي. إن التعليم القائم على التلقين لا يمكن أن يخلق اقتصاداً قائماً على الإبداع والمعرفة.

## الفرص المتاحة

رغم هذه التحديات، فإن مصر تمتلك إمكانات استثنائية، الموقع الجغرافي يجعلها مركز عبور طبيعي للتجارة العالمية، ومصدراً لقوة لوجستية ضخمة مع قناة السويس والموانئ الجديدة، كما أن عدد السكان الذي يُنظر إليه أحياناً كعبء يمكن أن يكون أعظم مواردها إذا تم تحويله إلى قوة إنتاجية متعلمة ومؤهلة، الفرصة الثانية هي التحول الرقمي، الذي يمكن أن يحدث قفزة نوعية في الاقتصاد المصري، الدولة بدأت خطوات مهمة في رقمنة الخدمات الحكومية، لكن المطلوب أن يمتد ذلك إلى الإنتاج والتعليم والإدارة المالية، الاقتصاد الرقمي لا يحتاج إلى موارد ضخمة بقدر ما يحتاج إلى رؤية واستثمار في العقول، أما الفرصة الثالثة فهي الطاقة والموقع الجغرافي، مصر أصبحت مركزاً إقليمياً للطاقة، وتملك احتياطات معتبرة من الغاز، إضافة إلى قدرات إنتاج الكهرباء والتوسع في الطاقة المتجددة، هذا القطاع يمكن أن يكون محركاً للنمو الصناعي والتصدير، إذا رُبط بشبكات التصنيع والبحث العلمي.

من وجهة نظري، لا يمكن تجاوز التحديات دون إعادة تعريف النموذج الاقتصادي المصري ليصبح نموذجًا إنتاجيًا معرفيًا. أي أن تكون المعرفة والتكنولوجيا والتعليم هي أساس القيمة المضافة، لا الموارد وحدها، يجب أن يتحول التعليم إلى تدريب على التفكير والإبداع، وأن تتوسع الدولة في دعم المشروعات الصغيرة القائمة على التكنولوجيا المحلية، كما أرى ضرورة تنويع مصادر الدخل القومي بعيدًا عن السياحة والتحويلات فقط، بالتركيز على الصناعة التصديرية، والزراعة الحديثة، وصناعة البرمجيات والخدمات الرقمية، إن تحقيق الاستقرار النقدي لن يأتي من التحكم في سعر الصرف فحسب، بل من زيادة الصادرات الحقيقية. فحين تنتج مصر أكثر مما تستورد، سيصبح الجنيه مطلوبًا طبيعيًا في الأسواق، وأخيرًا يجب أن تُبنى الثقة الاقتصادية على الشفافية والمعلومات الدقيقة، المستثمر المحلي والأجنبي لا يخاف من الأزمات، بل من الغموض، والإصلاح الحقيقي يبدأ حين يشعر المواطن والمستثمر أن المعلومات متاحة، وأن القرارات تُبنى على بيانات لا على انطباعات.

### غياب المنافسة داخل الجهاز الحكومي

الاقتصاد يتطور بالمنافسة، لكن المؤسسات العامة في كثير من الأحيان تعمل في بيئة مغلقة بلا حافز للمنافسة أو التطوير، بينما ينجح القطاع الخاص لأنه يواجه السوق كل يوم: إذا لم يطور منتجه أو يخفض تكلفته، يخسر، ولذلك، أرى أن من الضروري إدخال عناصر السوق والمنافسة داخل العمل الحكومي، سواء عبر الشراكة مع القطاع الخاص أو من خلال التقييم الدوري للأداء المؤسسي، يستثمر القطاع الخاص في التدريب والتحفيز، لأنه يدرك أن الموظف المنتج هو رأس المال الحقيقي، أما في الجهاز الحكومي، لا يزال كثير من الكفاءات تعمل في بيئة لا تكافئ التميز ولا تعاقب التقصير، النتيجة أن المبدع يهاجر إلى القطاع الخاص أو إلى الخارج، بينما يبقى النظام الإداري دون طاقة ابتكار، أو من أن الحل ليس في خصخصة كل شيء، بل في نقل عقلية القطاع الخاص إلى إدارة الدولة، يجب أن تتعامل الحكومة مع مشروعاتها كمستثمر، لا كمولد، أن تحسب التكلفة والعائد، وأن تضع معايير أداء واضحة، وأن تفصل بين من يخطط ومن ينفذ ومن يقيم، كما يجب إشراك القطاع الخاص في صياغة السياسات لا فقط في تنفيذها، لأن رجال الأعمال يدركون الواقع الميداني أكثر من التقارير، الدولة القوية ليست تلك التي تعمل وحدها، بل التي تدير الشراكة بين القطاعين العام والخاص بكفاءة وشفافية، إن الفرق بين نجاح القطاع الخاص وتعثر بعض مؤسسات الدولة ليس في المال ولا في الموارد، بل في المنهج العقلي والإداري.

حين تتبنى الدولة معايير الكفاءة، والمحاسبة، والمرونة، سيصبح أداؤها قريباً من أداء القطاع الخاص بل وقد تتفوق عليه لما تمتلكه من إمكانيات وبنية تحتية، لكن البداية الحقيقية هي تحرير القرار الاقتصادي من البيروقراطية وإعادة تعريف المسؤولية على أساس النتائج لا النوايا.

## الإدارة بين الدولة والقطاع الخاص

التحدي الأكبر أمام الاقتصاد المصري ليس في التمويل أو الموارد، بل في المنظومة الإدارية ذاتها، المال يمكن الحصول عليه، والمشروعات يمكن تنفيذها، لكن الكفاءة في الإدارة هي التي تحدد ما إذا كان هذا الجهد سيؤدي إلى نمو مستدام أم إلى تكرار للأخطاء.

تمتلك مصر إرادة سياسية قوية لإعادة بناء اقتصادها، لكن النموذج الإداري الحالي ما زال يعاني من ضعف في الكفاءة وسوء تخصيص الموارد، الإدارة العامة لا تزال قائمة على الرقابة الشكلية أكثر من إدارة النتائج. بمعنى أن كثيراً من القرارات تُتخذ لتجنب الخطأ لا لتحقيق النجاح، وهذا ما أسماه «الإدارة الوقائية» في مقابل «الإدارة الإنتاجية» الأولى تحافظ على الإجراءات، والثانية تسعى للنتائج ما تحتاجه مصر هو الانتقال من نظام يراقب الإنفاق إلى نظام يقيس العائد، كل مشروع يجب أن يُقيم على أساس مردوده الاقتصادي والاجتماعي، لا على أساس اكتمال المراحل أو الالتزام بالوائح، في عالم اليوم، الدول التي تنمو ليست الأغنى بالموارد، بل الأكفأ في إدارتها.

سنغافورة وكوريا الجنوبية مثالان واضحا: لا تمتلكان ثروات طبيعية، لكنهما تمتلكان نظاماً إدارياً شديد الكفاءة يعتمد على البيانات والتخطيط الدقيق والمساءلة، وفي المقابل، كثير من الدول ذات الموارد الواسعة فشلت لأن مؤسساتها لم تُبن على أساس الكفاءة بل على الولاعات أو العشوائية، في مصر، هناك طاقات بشرية هائلة يمكن أن تُحدث طفرة حقيقية بطريقة علمية قائمة على الأداء، الإدارة الحديثة لا تعد تعتمد على «الأقدمية»، أو «الرتب الوظيفية»، بل على تحقيق الأهداف وقياس النتائج كما ونوعاً، أدعو دائماً إلى ما أسماه نظام الأداء الوطني، وهو نموذج إداري يجب أن تتبناه الدولة المصرية بشكل شامل، الفكرة بسيطة كل مؤسسة، من الوزارة إلى أصغر وحدة تنفيذية، تُحدد لها أهداف كمية وزمنية واضحة، ويُقاس أداؤها بشكل دوري، تُكافأ الإدارات الناجحة، ويُعاد هيكله غير الفعالة، هذا النظام موجود في الدول الصناعية منذ عقود، وهو ما جعل القطاع العام هناك منافساً للخاص في الكفاءة، في مصر، تطبيق

هذا النموذج لا يحتاج إلى تشريعات جديدة بقدر ما يحتاج إلى ثقافة محاسبة حقيقية، حين يعلم الموظف أن التقييم سيكون على الإنجاز لا على الالتزام الشكلي، تتغير ثقافة العمل تلقائيًا، الإصلاح الإداري في مصر يجب أن يسير بالتوازي مع إصلاح التعليم والتدريب المهني، ليصبح التفكير التحليلي جزءًا من تكوين الموظف العام، التحول الرقمي الذي بدأته مصر خطوة في الاتجاه الصحيح، لكنه يجب أن يتجاوز رقمته الخدمات إلى رقمنة القرار الإداري، بمعنى أن كل معلومة مالية أو تشغيلية تكون متاحة في منظومة رقمية موحدة، بحيث يمكن قياس الأداء لحظة بلحظة، الشفافية الرقمية لا تقل أهمية عن الكفاءة الاقتصادية، لأن الفساد والبطء الإداري يختفيان حين تصبح المعلومات متاحة ولا تحتاج إلى وساطة، من منظور اقتصادي، الدولة ليست منتجًا ولا تاجرًا، بل منظّمًا ومحفّزًا، يجب أن تركز على خلق البيئة التي تسمح للمبدعين والمستثمرين بالعمل بحرية، بدلًا من الدخول في منافسة معهم، حين تدير الدولة الاقتصاد بعقلية المستثمر، تتراجع الكفاءة؛ وحين تنظمه بعقلية الحكم، تزداد الإنتاجية.

منذ بداية العقد الثاني للألفية، واجه الاقتصاد المصري تحولات سياسية واقتصادية مفصلية، الثورة المصرية في 2011 أثرت بشكل مباشر على الاستثمار المحلي والأجنبي، حيث تراجع مستوى الثقة في الأسواق، تذبذب السياحة والصادرات، مع زيادة العجز في ميزان المدفوعات، الضغط على الاحتياطي النقدي، ما أجبر الحكومة على البحث عن حلول عاجلة لدعم الاستقرار المالي.

التحدي لم يكن الموارد نفسها، بل كيفية إدارتها خلال أزمات مفاجئة، الاقتصاد المصري يمتلك بنية تحتية وخبرة بشرية قادرة على التعافي إذا توفرت الشفافية والكفاءة في اتخاذ القرار. بعد 2011، بدأ الجنيه يعاني من تذبذب غير مسبوق مقابل الدولار، السوق الموازية (السوداء سابقًا) نشطت بسبب محدودية العملة الصعبة، ما زاد من الفجوة بين السعر الرسمي والسوقي، الإصلاحات الاقتصادية 2016، وخاصة تعويم الجنيه في نوفمبر 2016، كانت نقطة فاصلة، رفع الجنيه إلى سعر تعادل عرضه وطلبه الحر في السوق، ساهم في زيادة احتياطيات النقد الأجنبي بعد سنوات من التراجع.

تحرير سعر الصرف كان خطوة صحيحة، لكن بدون إدارة صارمة للإنفاق العام وتحفيز الإنتاج، كان يمكن أن يتحول إلى كارثة، الحرية النقدية تحتاج دائمًا احتياطات قوية واستراتيجية واضحة لدعم الاقتصاد الحقيقي، منذ 2014 وحتى 2025، ركزت مصر على ثلاث محاور رئيسية، التحرير الجزئي للقطاعين المالي والاقتصادي، خصخصة

جزئية للشركات الحكومية، تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر في مجالات مثل الغاز، والبنية التحتية والسياحة، ربط الدعم الحكومي بالنتائج، أي مشروعات غير منتجة لم تعد تحصل على التمويل، إعادة هيكلة الموازنة والمخصصات الحكومية، تحويل الدعم العشوائي إلى دعم مستهدف للفئات الأكثر احتياجًا، الرقمنة المالية لتقليل الهدر.

## التأثيرات الاجتماعية على الاقتصاد المصري

حين أتأمل الواقع المصري من 2010 وحتى اليوم، أرى أن الاقتصاد ليس مجرد أرقام وإحصاءات، بل هو انعكاس مباشر للواقع الاجتماعي والسياسي الذي يعيشه المواطن يوميًا، الأزمات الاقتصادية لا تنشأ في الفراغ، بل تتغذى من التحديات الاجتماعية، من ضعف التعليم إلى البطالة، ومن الفقر إلى عدم العدالة في توزيع الموارد.

**أولاً:** البطالة، أكبر أثر اجتماعي على الاقتصاد هو البطالة، خصوصًا بين الشباب الجامعي، حين يواجه آلاف الخريجين معضلة عدم وجود وظيفة، لا يكون لدينا مجرد عاطلين، بل موارد بشرية فاقدة للقيمة الإنتاجية، هذا النقص في توظيف الكفاءات يؤدي إلى تراجع الإنتاج الوطني ويزيد الاعتماد على الدعم الحكومي، في دائرة هدر متكرر.

**ثانيًا:** التعليم وضعف الربط مع سوق العمل، التعليم، كما أراه، ليس مجرد وسيلة للحصول على شهادة، بل رأس مال استراتيجي.

غياب الربط الواضح بين المناهج وسوق العمل ينتج شبابًا غير قادر على تقديم قيمة حقيقية، إذا لم يتحول التعليم إلى أداة إنتاجية، فإن أي إصلاح اقتصادي سيواجه عوائق هيكلية مستمرة.

**ثالثًا:** الفقر وتفاوت الدخل، لا يعني فقط انخفاض الدخل، بل يقيد قدرة الأفراد على المشاركة الفاعلة في الاقتصاد، كل محدودية في القوة الشرائية تعني تراجع الاستهلاك المحلي، وتأخر حركة الأسواق، وبالتالي تقليل العائد الكلي للاقتصاد، من هنا يصبح ترشيد الدعم واستهداف الفئات الفعلية المحتاجة ضرورة لضمان فعالية الإنفاق الحكومي.

**رابعاً:** الهجرة وفقدان الكفاءات الإنسان إذا شعر بأن الفرص محدودة داخل بلده، يلجأ إلى الهجرة، فقدان الكفاءات الإدارية والفنية ليس مجرد مشكلة اجتماعية، بل خسارة مباشرة للاقتصاد الوطني، إعادة استثمار خبرات المغتربين وربطهم بالمشاريع الوطنية يمكن أن يغير من هذا الخطر إلى فرصة حقيقية للنمو.

**خامساً:** استقرار المجتمع وأثره على الثقة الاقتصادية، الاستقرار الاجتماعي هو الوقود الأساسي لكل إصلاح اقتصادي ناجح، الاقتصاد الذي يعيش حالة عدم يقين مستمرة بسبب احتجاجات أو نزاعات اجتماعية لن يجذب الاستثمار، ولن يحقق نمواً مستداماً.

المجتمع المستقر هو الذي يمنح المستثمر، سواء محلي أو أجنبي، الثقة بأن كل جنيه ينفق، وكل مشروع يُطلق، سيحقق عائده المتوقع

نجاح أي سياسة مالية أو إصلاح اقتصادي مرتبط بالقدرة على معالجة البطالة، تحسين التعليم، ضبط الفقر، استثمار خبرات المغتربين، والحفاظ على استقرار المجتمع، كل هذه العناصر الاجتماعية إذا تم إدارتها بحكمة، تتحول من عبء على الاقتصاد إلى رأس مال حقيقي يعزز الإنتاجية الوطنية.“

### ندرة الفرص وأعداد العاطلين

الحديث عن البطالة في مصر لا يمكن أن يقتصر على عدد العاطلين فقط، بل يجب أن نفهم السبب الجذري مثل ندرة الفرص مقارنة بالقدرة الإنتاجية للشباب والقوى العاملة، كل عاطل ليس مجرد رقم في الإحصاءات، بل موارد بشرية فاقدة للإنتاجية، وهي تكلف الاقتصاد مليارات الجنيهات سنوياً، سواء من حيث دعم الدولة أو الفرص الضائعة للنمو، هناك تحديات وراء ذلك منها عدم توازن العرض والطلب في سوق العمل، عدد الخريجين سنوياً يفوق كثيراً عدد الوظائف المتاحة في القطاعات الإنتاجية، هناك تخصصات جامعية لا يرتبط إنتاجها مباشرة بالاحتياجات الاقتصادية، ما يخلق فجوة كبرى مع ضعف التدريب المهني والتقني وبرامج التعليم الفني غير متماشية مع متطلبات الصناعة الحديثة.

القطاع العام لا يمنح الفرص، الوظائف الحكومية محدودة وغير متجددة، رغم كثرة الطلب عليها كما أن الاعتماد على القطاع العام كمصدر أمان وظيفي يخلق ازدواجية

في سوق العمل ويحد من نمو القطاع الخاص، إذا نظرنا إلى الفترة من 2010 حتى اليوم، نجد أن معدل البطالة تراوح بين 12% و14% بحسب الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، مع ارتفاع ملحوظ بين فئة الشباب من 20-29 سنة، حيث وصل إلى نحو 25% في بعض السنوات بعد 2011 كل عام، يتخرج من الجامعات نحو 600 ألف خريج، لكن القطاع الخاص والقطاع العام لا يوفران سوى حوالي 300-350 ألف وظيفة جديدة سنوياً في المجالات الإنتاجية، النتيجة فائض قوة عاملة غير مستغلة، ما يؤدي إلى ارتفاع معدلات العاطلين ومضاعفة الضغط على برامج الدعم الحكومي، نسبة الخريجين الفنيين الذين يمتلكون مهارات قابلة للتطبيق الفعلي في الصناعة لا تتجاوز 30-35%، بحسب دراسات البنك الدولي، والصناعات الحديثة، مثل تكنولوجيا المعلومات والطاقة المتجددة، تحتاج مهارات دقيقة غير متوفرة بكثرة في سوق العمل المحلي، كما أن التضخم وارتفاع تكاليف المعيشة يقللان من القدرة على بدء مشاريع صغيرة.

### قياس الأداء

كل برنامج توظيف يجب أن يُقاس بعدد الوظائف الفعلية المنتجة مقابل الموارد المستخدمة، إنشاء مؤشر وطني لمتابعة البطالة وفق القطاع، العمر، ونوع المهارة، ليكون أداة لصناعة القرار، الحل لا يكون برفع الأرقام أو توفير وظائف مؤقتة، بل بإعادة تشكيل العلاقة بين التعليم، القطاع الخاص، والحكومة، مع وضع مؤشرات واضحة تقيس النتائج، إذا تم توظيف كل هذه الأدوات بذكاء، يمكن خفض البطالة إلى مستويات أحادية الرقم في أقل من عقد من الزمان، وتحويل كل شاب عاطل اليوم إلى قوة إنتاجية حقيقية غذًا.

## الفصل الرابع

# الاستقرار في مصر

الحديث عن مصر ليس مجرد حديث عن دولة لها تاريخ طويل، وإنما عن كيان حضاري وجغرافي صنع وجود الأمة العربية عبر آلاف السنين. فمصر كانت ولا تزال بوصلة المنطقة، من هذا المنطلق، نضع الاستقرار في مصر في قلب أي نقاش حول مستقبل العرب، إذا كانت كل دولة عربية تسعى لبناء حاضرها، نجد مصر تمثل الإطار الجامع الذي لا يكتمل بدونه أي مشروع عربي. فالاستقرار في القاهرة يعني استقرارًا في العواصم الأخرى، والاضطراب فيها يعني سلسلة من الاهتزازات لا تتوقف عند حدودها.

إن الاستقرار المصري ليس مجرد قضية داخلية تخص شعبها، بل هو قضية إقليمية تلامس الأمن القومي العربي برمته، ولهذا، كل من يفكر في مستقبل المنطقة، لا يمكن أن يتجاوز الحديث عن مصر واستقرارها، اختزال الاستقرار في جانب واحد أمر لا يستقيم، ليس الاستقرار مجرد غياب الصراع السياسي أو الأمني، بل هو بناء متكامل يضم أربعة أبعاد رئيسية:

- الاستقرار السياسي، ضمان تداول منظم للسلطة، وجود مؤسسات راسخة، وسياسات داخلية تعكس إرادة الشعب.
  - الاستقرار الاقتصادي، نمو منظم، إدارة رشيدة للموارد، وقدرة على جذب الاستثمارات.
  - الاستقرار الاجتماعي، تماسك النسيج الوطني، عدالة في توزيع الفرص، وتمكين لفئات المجتمع كافة.
  - الاستقرار الأمني، حماية الحدود، مكافحة الإرهاب والجريمة، وإرساء شعور بالأمان لدى المواطن.
- هذه الأبعاد لا تنفصل عن بعضها، بل تشكل منظومة واحدة. فأبي خلل في بُعد واحد سرعان ما ينعكس على بقية الأبعاد.
- إن الاستقرار بهذا المعنى ليس حالة مؤقتة، بل هو مشروع وطني طويل المدى، تُبنى عليه كل جهود التنمية والتطوير.

## انعكاسات استقرار مصر على الداخل

حين تستقر مصر، فإن أول المستفيدين هو الشعب المصري ذاته، وهنا تبرز ثلاث دوائر أساسية:

- التنمية الاقتصادية، الاستقرار يمنح المستثمرين الثقة في ضخ أموالهم، ويتيح للحكومة رسم سياسات طويلة المدى، ويمنح المواطن فرصة للحصول على عمل ودخل كريم.
- الثقة الشعبية، غياب الاضطراب يولد لدى المواطن إحساساً بالأمان، يجعله يخطط لمستقبله دون خوف من مفاجآت تعصف بما بناه.
- الهوية الوطنية، الاستقرار يرسخ الانتماء، ويجعل من المصريين شركاء في مشروع وطني جامع، بدل أن يكونوا متفرقين في دوائر ضيقة.

مصر المستقرة داخلياً تكون أقدر على توظيف مواردها، وأجدر بالتحول نحو اقتصاد معرفي يعتمد على الإبداع والتعليم، وهو ما يضعها على طريق الدول الكبرى.

الاستقرار لا يقاس باللحظة الراهنة وحدها، بل بقدرته على إنتاج استمرارية. لا يفيد أن يزدهر الاقتصاد عاماً إذا كان مهدداً بالاضطراب في العام التالي؟ المطلوب هو بناء أسس متينة تجعل الاستقرار ممتداً لأجيال، عبر التعليم والاقتصاد المعرفي والتكامل الإقليمي.

## استقرار مصر على المحيط العربي

لا يقف أثر الاستقرار عند حدود مصر، بل يتجاوزها ليشمل العالم العربي بأسره، مصر هي الدولة العربية الوحيدة التي تجمع بين عناصر القوة السكانية والجغرافية والعسكرية والثقافية، ما يجعل استقرارها شرطاً أساسياً لبقاء النظام العربي.

أمنياً، استقرار مصر يخلق توازناً إقليمياً يردع الأطماع الخارجية ويمنع التفتت الداخلي.

اقتصادياً، مصر المستقرة تصبح بوابة للاستثمارات الكبرى التي تعود فائدتها على جيرانها العرب، من خلال شراكات ومشروعات عابرة للحدود.

ثقافياً وفكرياً، مصر المستقرة تعيد الاعتبار للثقافة العربية، فهي التي طالما قادت الإنتاج الفكري والفني والإعلامي الذي شكّل الوعي العربي.

وبهذا المعنى، فإن أي دولة عربية حريصة على مستقبلها، لا بد أن تدعم استقرار مصر، لأن قوة القاهرة قوة للجميع، وضعفها ضعف للجميع.

مصر ليست مجرد دولة بين الدول العربية، بل هي الميزان الذي تُقاس به قوة المنطقة أو ضعفها، ومن ثم فإن استقرارها يمثل الضمانة الكبرى لأي نهضة عربية مستقبلية، ليست القضية أن مصر تستفيد وحدها من هذا الاستقرار، بل إن انعكاساته تصل إلى كل بلد عربي، صغيراً كان أو كبيراً، غنياً أو محدود الموارد.

لا يمكن للعرب أن يتحدثوا عن مشروع نهضوي أو مستقبل مزدهر بينما يعاني "قلب الأمة" من اضطراب، فإذا استقرت مصر، صار ممكناً بناء منظومة عربية متماسكة، وإذا اهتزت، أصبح من الصعب الحفاظ على وحدة الصف، لذلك إن مصر المستقرة ليست فقط مصلحة وطنية، بل هي مصلحة قومية عربية.

### الأزمات ليست خطراً بل فرصة

على مدى عقود من عملي في الاقتصاد رأيت دولاً تنهار لأنها استسلمت، وأخرى تنهض لأنها قررت أن تحوّل الأزمة إلى انطلاقة. مصر قادرة على أن تجعل من أزماتها فرصة، إذا تعاملت معها بعقل المبتكر لا بذهن المتفاجيء.

الاعتماد على الاستيراد يستهلك العملة ويضعف الاقتصاد، الإنتاج والتصدير هما الطريق الوحيد لعملة مستقرة واقتصاد قوي.

لا يوجد اقتصاد قوي من دون تعليم مختلف، التعليم يجب أن يخرج مبدعين وقادة أعمال، لا موظفين ينتظرون وظيفة.

مصر جسر بين القارات وبوابة للأسواق، إذا استثمرت في لوجستياتها وممراتها البحرية والرقمية، يمكن أن تتحول إلى مركز عالمي.

مصر وحدها قوية، لكنها مع أفريقيا والعالم العربي تصبح أقوى، التكامل يفتح أسواقاً ويضاعف فرص الاستثمار.

## الفصل الرابع: الاستقرار في مصر

تجارب كثيرة تنهض بسرعة وتنهار أسرع. النهضة الحقيقية تُبنى على خطوات راسخة، مؤسسات قوية، ورؤية طويلة المدى.

حين نتحدث عن موارد مصر، فإن الخطأ الشائع هو النظر إليها كأرقام في الموازنة أو كمخزون في الأرض، بينما الحقيقة أن المورد لا قيمة له إلا بقدر ما يُدار بكفاءة.

إن التحدي الحقيقي ليس ندرة الموارد، بل ندرة الإدارة الفعّالة لها، فمصر بلد غني بالموارد الطبيعية والبشرية والمالية، لكنها تحتاج إلى منظومة إدارة تجعل كل جنيته، وكل متر أرض، وكل ساعة عمل جزءاً من مشروع وطني للإنتاج والاستدامة.

### المورد الذي يحدد مستقبل الأمن القومي

مصر تعتمد بنسبة تفوق 90% على مياه نهر النيل، ومع محدودية الزيادة في الحصة السنوية، أصبح ترشيد وإعادة استخدام المياه ضرورة وجودية لا خياراً اقتصادياً.

التحدي هنا مزدوج، إدارة العرض، وإدارة الطلب، من ناحية، يجب التوسع في تحلية المياه وإعادة التدوير الزراعي والصناعي، ومن ناحية أخرى، لا بد من تغيير أنماط الاستهلاك الزراعي التي تعتمد على أساليب ري قديمة تهدر أكثر من نصف المياه المتاحة.

لقد أنفقت الدولة مليارات في مشروعات الري الحديث وتبطين الترع، وهذه خطوة مهمة، لكن نجاحها يتوقف على تطبيق مبدأ المياه مقابل الكفاءة، أي ربط الدعم الزراعي بمدى التزام المزارع بوسائل الري الموقّرة.

هذا المفهوم طبقته دول مثل إسرائيل وإسبانيا بنجاح كبير، ونتائجه يمكن أن تُحدث ثورة في كفاءة استخدام المياه في مصر.

### ثانياً: الطاقة من مصدر للإنفاق إلى مورد للتصدير

خلال العقد الأخير، تحولت مصر من دولة مستوردة للطاقة إلى مركز إقليمي لإنتاج الغاز وتوليد الكهرباء.

لكن التحدي ليس في الاكتشافات الجديدة، بل في إدارة الاستهلاك الداخلي.

القطاع السكني وحده يستهلك نحو 40% من الكهرباء، وهو ما يفرض ضرورة تبني نموذج الترشيح بالكفاءة، الأجهزة الموفرة للطاقة، والمباني الذكية، والتسعير المرن الذي يكافئ المستهلك الرشيد.

وفي المقابل، يجب على الدولة أن توسع صادراتها من الطاقة في صورة قيمة مضافة لا خامات فقط.

تصدير الغاز كمصدر أولي لا يحقق نفس العائد الذي تحققه الصناعات البتروكيمياوية، أو مصانع الهيدروجين الأخضر التي يمكن أن تفتح لمصر بابًا جديدًا للعائد المستدام.

### الطاقة من مصدر للإنفاق إلى مورد للتصدير

خلال العقد الأخير، تحولت مصر من دولة مستوردة للطاقة إلى مركز إقليمي لإنتاج الغاز وتوليد الكهرباء.

لكن التحدي ليس في الاكتشافات الجديدة، بل في إدارة الاستهلاك الداخلي.

القطاع السكني وحده يستهلك نحو 40% من الكهرباء، وهو ما يفرض ضرورة تبني نموذج الترشيح بالكفاءة، الأجهزة الموفرة للطاقة، والمباني الذكية، والتسعير المرن الذي يكافئ المستهلك الرشيد.

وفي المقابل، يجب على الدولة أن توسع صادراتها من الطاقة في صورة قيمة مضافة لا خامات فقط.

تصدير الغاز كمصدر أولي لا يحقق نفس العائد الذي تحققه الصناعات البتروكيمياوية، أو مصانع الهيدروجين الأخضر التي يمكن أن تفتح لمصر بابًا جديدًا للعائد المستدام.

### الأرض الزراعية إدارة المساحة لا المساحات

تاريخيًا، اعتمدت مصر على وادي النيل كمنطقة زراعية محدودة، لكن التوسع العمراني والزراعي العشوائي أرهق هذا المورد.

لا يجب التركيز على فكرة زيادة الرقعة الزراعية فقط، بل ضرورة تحسين إنتاجية الفدان، الإنتاجية العالية في وحدات محدودة تحقق أمناً غذائياً أفضل من توسعات واسعة قليلة المردود، ويجب أن تعتمد الزراعة في مصر على المعرفة

## الفصل الرابع: الاستقرار في مصر

والتكنولوجيا، أي التحول من "زراعة باليد" إلى "زراعة بالبيانات"، حيث يمكن عبر الذكاء الاصطناعي تحديد التوقيت الأمثل للري والسماذ والحصاد، بما يقلل الهدر ويزيد العائد.

### الموارد البشرية: المورد الأعلى قيمة

الثروة الحقيقية لمصر هي الإنسان، لكن هذه الثروة تعاني من سوء توزيع وإدارة، يوجد فائض في العمالة غير الماهرة، ونقص في التخصصات الفنية والتكنولوجية، لذلك أرى ضرورة إعادة توزيع المخصصات التعليمية، بحيث تتجه نسبة أكبر إلى التعليم الفني والتطبيقي، مع ربط التدريب بحاجة السوق لا بالمناهج النظرية، كل جنيه يُنفق في تدريب فعال يوفر على الدولة أضعافه في دعم البطالة.

كذلك يجب أن يتم إعادة تعريف "الوظيفة العامة" باعتبارها خدمة اقتصادية، لا مجرد راتب مضمون، حين يشعر الموظف أن أداءه يُقاس بنتائج إنتاجية، ستتحول الطاقة البشرية داخل الجهاز الإداري إلى مورد فعلي يضيف للناتج القومي.

### المخصصات الحكومية: من الإنفاق إلى الاستثمار

أحد أكثر الملفات التي تحتاج إلى إعادة نظر في مصر هو إدارة الإنفاق العام، الإنفاق الحكومي لا ينبغي أن يُقاس بحجمه بل بعائده.

الدولة تنفق كثيرًا في مجالات التعليم والصحة والبنية التحتية، وهي إنفاقات ضرورية، لكن دون وجود نظام لقياس العائد الاجتماعي والاقتصادي، يتحول الإنفاق إلى عبء متكرر، الحل هو تبني مبدأ الميزانية القائمة على الأداء، هذا النموذج مطبق في كندا وألمانيا، حيث تُمول المؤسسات الحكومية بناءً على نتائجها الفعلية، لا على تقديراتها السابقة، وهو ما أطالب بأن يُطبق في مصر تدريجيًا، ليصبح كل بند في الموازنة مرتبطًا بمؤشر أداء واضح وقابل للقياس.

### المورد المعنوي: الوقت

من وجهة نظر اقتصادية بحتة، الوقت هو أكثر الموارد هدرًا في مصر، الازدحام، البطء في الإجراءات، الاجتماعات الطويلة، كلها تُهدر ساعات إنتاجية ضخمة، تحسين إدارة الوقت على مستوى الدولة يمكن أن يرفع الناتج المحلي بنسبة غير قليلة دون أي استثمار إضافي.

الوقت ليس مجانياً، وكل دقيقة ضائعة هي تكلفة اقتصادية غير منظورة، إن مصر ليست بحاجة إلى موارد جديدة بقدر ما تحتاج إلى إدارة جديدة للموارد القائمة، كل مورد مادي أو بشري أو مالي يجب أن يُدار وفق معيار الكفاءة والعائد. وحين تتحول الدولة من عقلية ”الإنفاق“ إلى عقلية ”الاستثمار في كل مورد“، ستتحوّل الوفرة الطبيعية إلى استدامة اقتصادية حقيقية.

الوفرة لا تعني الغنى، والاستدامة لا تعني التشف، الاستدامة تعني أن ما نملكه اليوم يبقى قادراً على خدمة من سيأتي غداً وهذه هي فلسفة إدارة الموارد التي أرى أن مصر قادرة على تطبيقها إذا جعلت الكفاءة مبدأً عاماً في القرار الاقتصادي، حين نتحدث عن ترشيد الموارد، لا بد أن نترجم المبادئ إلى أرقام. فكل رقم هو مرآة لفرصة ضائعة أو مكسب محتمل، إن تحسين كفاءة إدارة الموارد في مصر بنسبة 20% فقط يمكن أن يحقق عائداً يفوق ما تحقّقه بعض القطاعات الإنتاجية مجتمعة.

## أقتصاد الكفاءة: تجارب عالمية

### أقتصاد الكفاءة: تجارب عالمية

حين نتحدث عن ”اقتصاد الكفاءة“، فإننا لا نستحدث مصطلحاً جديداً، بل نصف فلسفة قائمة في الدول التي انتقلت من محدودية الموارد إلى قوة الإنتاج، الكفاءة ليست ترفاً إدارياً، بل أيديولوجيا اقتصادية تعني أن القيمة المضافة لا تأتي من زيادة الإنفاق، بل من تحسين طريقة الإنفاق، هناك ثلاث تجارب فذة تصلح لأن تكون نماذج إلهام لمصر، كوريا الجنوبية، وسنغافورة، والصين.

كل منها حقق قفزة اقتصادية مختلفة في الشكل، لكنها تشترك في المضمون، أن الكفاءة كانت المورد الأول، لا الأرض ولا المال.

### أولاً: كوريا الجنوبية: معجزة تحويل المعرفة إلى إنتاج

كوريا في خمسينيات القرن الماضي كانت أفقر من مصر.

لا تملك موارد طبيعية تذكر، وتعتمد على المساعدات الأمريكية.

لكنها أدركت مبكراً أن رأس المال الحقيقي هو المعرفة المنظمة.

لذلك تبنت الدولة استراتيجية قومية بعنوان ”الكفاءة بالتكنولوجيا“، تقوم على ثلاثة محاور:

### 1. ربط التعليم بالإنتاج:

كل جامعة كان لها شريك صناعي.

أي أن الطالب لا يدرس إلا ما تحتاجه المصانع، فاختفت الفجوة بين الشهادة وسوق العمل. هذه الفكرة وحدها رفعت إنتاجية العمل بنسبة 50% خلال عقد واحد.

### 2. تصنيع الذكاء لا استيراده:

بدلاً من شراء الأجهزة من الخارج، كانت كوريا تشتري حقوق التصنيع، وتعيد تطويرها محلياً.

وهكذا وُلدت شركات مثل ”سامسونج“ و”هيونداي“، التي أصبحت مدارس في الكفاءة الإنتاجية.

### 3. انضباط الموازنة العامة:

الحكومة الكورية لا تصرف دولاراً واحداً إلا مقابل هدف قابل للقياس.

تم ربط الإنفاق العام بمؤشرات إنتاجية، وهو نفس المفهوم الذي دعوت لتطبيقه في مصر ضمن نظام الميزانية بالأداء.

لو طبقت مصر هذا النموذج، لكانت الجامعات المصرية مصانع للمعرفة، لا مجرد قاعات محاضرات، وكان كل مشروع قومي مصدراً لبراءات اختراع محلية.

### ثانياً: سنغافورة: الاقتصاد الذي يحول كل متر إلى قيمة

سنغافورة لا تملك أرضاً زراعية، ولا نفطاً، ولا مياهاً عذبة.

ومع ذلك، هي من أغنى دول العالم بالنتج للفرد.

سرّها ببساطة هو ما أسميه ”الكفاءة بالمتر المربع“.

كل مساحة في سنغافورة، من الميناء إلى السطح، تُستغل لتحقيق قيمة اقتصادية أو بيئية.

حتى مياه الأمطار يُعاد تدويرها لتصبح مصدرًا للشرب والطاقة. الحكومة لا تملك دعمًا مجانيًا لأي نشاط؛ بل تقدم دعمًا مشروطًا بالعائد إن لم تحقق النتائج، يُلغى التمويل.

هذا النموذج يمكن تطبيقه في مصر عبر مشروع قومي لإعادة تقييم الأصول غير المستغلة:

الأراضي الحكومية، المباني المهجورة، والمخازن العامة، التي تُقدر قيمتها السوقية بأكثر من تريليون جنيه دون أن تولد دخلًا فعليًا.

لو تمت إدارتها وفق منهج سنغافورة، يمكن أن تتحول إلى صناديق ثروة فرعية تمويل نفسها دون عبء على الموازنة.

### ثالثًا: الصين: الكفاءة عبر التدرج والانضباط

الصين تقدم نموذجًا فريدًا في التحول التدريجي.

لم تقفز إلى اقتصاد السوق دفعة واحدة، بل بنت كفاءتها عبر خطوات مدروسة: بدأت بمناطق اقتصادية خاصة، تُدار بمعايير كفاءة مستقلة.

ربطت كل محافظة بمؤشرات أداء إنتاجي.

جعلت الولاء للدولة يقاس بالعائد التنموي، لا بالشعار السياسي.

النتيجة: تضاعف الناتج المحلي أكثر من 40 مرة خلال أربعة عقود.

لكن الأهم أن الكفاءة الإدارية سبقت الكفاءة الإنتاجية.

الحكومة الصينية استطاعت أن تجعل كل خطة خمسية خطة قابلة للقياس، لا مجرد وعود.

من هذه النماذج، يمكن استخلاص خمسة مبادئ عملية قابلة للتطبيق في مصر

قياس العائد على كل جنيه يُنفق

لا دعم بلا إنتاج، ولا مشروع بلا مؤشرات أداء.

تحويل التعليم إلى ذراع إنتاج

كل تخصص يجب أن يقابله احتياج سوقي محدد.

تحويل البيروقراطية إلى محرك رقمي

الرقمنة ليست رفاهية، بل وسيلة لضبط الوقت والتكلفة.

استغلال الأصول الراكدة

الدولة المصرية تملك أصولاً تفوق ميزانية دول متوسطة، لكنها غير مُفعّلة.

إدخال الكفاءة كمؤشر قومي

تمامًا كما نقيس النمو والتضخم، يجب أن نقيس ”مؤشر الكفاءة الوطنية“، أي مقدار ما تحقق من قيمة مضافة مقابل كل وحدة إنفاق أو وقت أو طاقة.

مصر، وهي تتوسع في البنية التحتية والمشروعات الكبرى، أمام فرصة تاريخية لتجعل الكفاءة معيارًا عامًا.

العالم اليوم يتغير بسرعة لم يشهدها التاريخ من قبل.

التحولات الاقتصادية والتكنولوجية تفرض واقعاً جديدًا

وفي وسط هذا المشهد المعقد، تقف مصر أمام تحدٍ مزدوج:

كيف تنظم مؤسساتها بكفاءة، وكيف تُعيد بناء نظامها التعليمي بما يتناسب مع متطلبات عصر المعرفة.

### أولاً: التحدي الإداري

الإدارة هي مفتاح التقدم، ولأن مصر تمتلك طاقات بشرية كبيرة، فإن ضعف الإدارة يُصبح عائقًا أكبر من أي نقص في الموارد.

ما زالت بعض المؤسسات تعمل بمنهج البيروقراطية القديمة التي تُكافئ الحذر وتخشى القرار، بينما التنمية الحديثة تحتاج إلى جرأة، ومساءلة، وتحفيز للكفاءات.

التحول المطلوب ليس في الهياكل فقط، بل في العقل الإداري ذاته عقل يفكر في النتائج لا في الإجراءات، ويقيس الأداء لا الولاء.

الدولة بدأت خطوات مهمة في هذا الاتجاه، عبر التحول الرقمي، وربط الخدمات بالإدارة الإلكترونية، لكن الطريق لا يزال طويلاً حتى تتحول الكفاءة إلى ثقافة عامة لا استثناء.

إصلاح الإدارة في مصر هو الخطوة التي ستحدد ما إذا كانت جهود التنمية ستثمر بالكامل، أم ستظل تُهدر جزءاً من طاقتها في مقاومة البيروقراطية.

الإدارة الحديثة ليست ترفاً، بل شرط بقاء في عالمٍ تُدار فيه الدول بمنهج الشركات الناجحة، لا بمفهوم المكاتب المغلقة.

### ثانياً: التحدي التعليمي

التعليم هو القضية المركزية في كل مشروع وطني جاد.

إن مستقبل مصر كله يتوقف على قدرتها على إعادة تعريف التعليم ليصبح أداة إنتاج لا حفظاً للمعلومات.

ما زال التعليم في مصر يعتمد في كثير من مراحله على التلقين، وعلى الخوف من الخطأ، بينما الاقتصاد العالمي يقوم على الابتكار، والبحث، والتجريب، هناك جهود كبيرة لتطوير المناهج والبنية التحتية، لكنها تحتاج إلى ما هو أعمق، تحول ثقافي في مفهوم التعليم ذاته.

التعليم في القرن الحادي والعشرين لم يعد ينتهي عند الشهادة الجامعية، بل يبدأ منها، يجب أن تتجه مصر نحو نظام تعليم مرّن يربط الجامعة بالصناعة، والمناهج بالاقتصاد، ويُخرج متعلماً قادراً على التكيف مع سوقٍ يتغير كل خمس سنوات.

في زمن الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، لم يعد المقياس هو عدد المدارس أو الجامعات، بل نوعية الخريج وقدرته على الإبداع والتفكير النقدي، ومصر، بتاريخها الثقافي، تملك ميزة فريدة لكن الحفاظ على هذه الميزة يتطلب ثورة في التعليم، لا إصلاحاً تدريجياً فحسب، وفي ظل عالم سريع التحول، ما ينقص مصر ليس الرؤية، بل السرعة في تحويل الرؤية إلى سياسات، والسياسات إلى ثقافة عمل.

مصر تمتلك من الخبرات والعقول ما يكفي لتجاوز هذا التحدي، لكن عليها أن تُحرر الكفاءة من القيود القديمة، وأن تجعل من التعليم والإدارة مشروعاً وطنياً لا يخضع لدورة الوزراء بل لاستراتيجية الدولة المستمرة

## الطريق المؤجل

نادت مصر بفكرة التكامل العربي، إيماناً منها بأن قوة العرب لا تُستعاد إلا بوحدتهم الاقتصادية والمعرفية، لكن الحقيقة التي يجب أن تُقال بوضوح هي أن هذا المشروع، رغم وجاهته التاريخية، لم يتحقق كما ينبغي، لأن الطريق إليه لا يزال مليئاً بالعوائق المعقدة.

### أولاً: الخلافات السياسية

الخلاف السياسي هو العائق الأكبر والأقدم أمام أي مشروع عربي مشترك، العالم العربي لم ينجح بعد في بناء آلية مؤسسية مستقرة لإدارة الخلافات بين دوله، كلما تغيرت الظروف أو الأنظمة، تغيرت التحالفات، وتبدلت الأولويات، وكأننا نبدأ من الصفر في كل مرة، ولأن السياسة تسبق الاقتصاد في منطقتنا، فقد أصبح أي مشروع اقتصادي رهينة للمناخ السياسي، لا العكس كما هو الحال في أوروبا أو آسيا.

### ثانياً: ضعف التكامل الاقتصادي الحقيقي

التجارة البينية بين الدول العربية لا تزال دون 10% من إجمالي تجارتها الخارجية، وهو رقم متواضع للغاية مقارنة بالإمكانات المشتركة. الاقتصادات العربية تعمل غالباً في مسارات متوازية لا متقاطعة، وكل دولة تسعى إلى الاكتفاء الذاتي بدل التكامل الإنتاجي.

ما نحتاجه ليس شعارات الوحدة الاقتصادية، بل خريطة عمل واقعية تربط الطاقة بالنقل، والتعليم بالصناعة، والتكنولوجيا بالاستثمار.

التكامل لا يتحقق بالقرارات، بل بالمشروعات المشتركة، والمصالح المتبادلة، وسوقٍ عربية حقيقية.

### ثالثاً: التأثيرات الإقليمية والدولية

لا يمكن إغفال أن المنطقة العربية تقع في أكثر مناطق العالم حساسية، وأن القوى الكبرى تتدخل بشكل مباشر في سياساتها واقتصاداتها.

كل دولة عربية تُواجه ضغوطاً أو ترتبط بتحالفات تجعل من الصعب التوفيق بين المصالح الوطنية والمصالح القومية، لكن مصر، تاريخياً، كانت ولا تزال الميزان الذي يمكنه إعادة التوازن بين التنافس الإقليمي والطموح العربي المشترك.

### رابعاً: غياب الرؤية المستقبلية المشتركة

ربما هذا هو الخلل الجوهري، حتى الآن لا يوجد مشروع عربي موحد للنهضة الرقمية أو التعليمية أو الصناعية، بينما تتقدم التكتلات الإقليمية الأخرى بخطى عشرية واضحة، إن التكامل الحقيقي يبدأ من التعليم، ومن إنشاء منظومة عربية للمعرفة، لأن الاقتصاد الحديث يُبنى على العقول لا على الموارد.

### نظرة مصرية

مصر كانت دائماً صوت العقل العربي، تنادي بالتعاون لا التبعية، وبالعامل المشترك لا التنازع، لكنها أيضاً تدرك أن الدعوة وحدها لا تكفي، وأن العالم لا ينتظر من لا يمتلك مشروعاً واضحاً من هنا، يجب أن تنتقل مصر من دور "الداعي إلى الوحدة" إلى دور القائد لمشروعات التكامل الملموسة من خلال منطقة صناعية عربية، جامعة عربية رقمية، سوق عمل مشتركة، ومجلس اقتصادي فاعل قادر على القرار لا التوصية فقط.

### ضعف التبادل التجاري العربي

حين أتحدث عن الاقتصاد العربي، فإن أول ما أبدأ به هو حقيقة مرّة تتكرر في كل تقرير اقتصادي أو دراسة علمية: التجارة العربية البينية، أي حجم المبادلات بين الدول العربية نفسها، لا تزال محدودة وضعيفة للغاية إذا ما تم مقارنتها بما يربط العرب بالعالم الخارجي. أمة تملك سوقاً يضم أكثر من 400 مليون مستهلك، وتتحكم في موقع جغرافي استراتيجي يربط قارات ثلاث، وتملك ثروات طبيعية هائلة من النفط والغاز والمعادن، فضلاً عن موارد زراعية ومائية وبشرية قادرة على إحداث النهضة، ومع ذلك، لم تتجاوز التجارة العربية الداخلية 10-12% من مجمل التجارة الخارجية.

ولكي ندرك حجم المفارقة، يكفي أن ننظر إلى الاتحاد الأوروبي حيث تتجاوز نسبة التجارة الداخلية 60%، أو إلى منظمة "الآسيان" في جنوب شرق آسيا التي تتراوح النسبة فيها بين 25-60%. هذه الأرقام ليست مجرد نسب، بل رسائل واضحة تقول أن العرب هم من يستهلك منتجات العالم.

## الأسباب

عوائق جمركية وتنظيمية تجعل حركة السلع بين بلدين عربيين أعقد من استيرادها من أوروبا أو الصين، ضعف البنية التحتية للنقل والربط اللوجستي، الشبكات البرية والسكك الحديدية والموانئ لم يتم تشييدها على أساس تكاملي، غياب رؤية اقتصادية عربية مشتركة، إذ تتعامل كل دولة بمنطق السيادة الضيقة، ولا ترى أن مصالحها تتعزز بالاندماج مع جيرانها، ضعف القطاع الصناعي التحويلي في عدد من الدول العربية، مما يجعل المنتجات العربية غير قادرة على سد احتياجات أسواق عربية أخرى، ويتجه المستورد إلى الخارج.

إن ضعف التبادل التجاري العربي ليس مجرد خلل اقتصادي، بل هو عدم وعي، التجارة تعني الثقة، وتعني الترابط، وتعني أن تكون المصالح المشتركة صمام أمان ضد الأزمات، حين يكون الاقتصاد العربي متشابكًا داخليًا، يصبح الحديث عن الوحدة والتكامل واقعيًا لا خطابيًا. أما حين يبقى الاقتصاد مجزأ، فإن كل حديث عن "السوق العربية المشتركة"، سيظل شعارًا مؤجلًا.

في هذا السياق، لا يمكن إغفال الدور المصري. مصر ليست دولة عادية في الخريطة العربية؛ فهي صاحبة أكبر سوق سكاني عربي، وأكبر قاعدة صناعية نسبية، وممر استراتيجي للتجارة الدولية عبر قناة السويس، إن جهود مصر في السنوات الأخيرة لم تقتصر على تنمية اقتصادها الداخلي، بل امتدت إلى طرح مبادرات للتكامل الإقليمي.

وهنا نطرح بعض الأمثلة، منطقة التجارة الحرة الأفريقية، التي كانت مصر في طليعة الداعمين لها، ونجحت في أن تكون جسرًا بين السوق الأفريقية والعربية، هذا المشروع إذا استثمر جيدًا، يمكن أن يجعل من القاهرة بوابة رئيسية للتدفقات التجارية العربية نحو أفريقيا.

الربط الكهربائي والطاقة بين مصر وعدة دول عربية، بما فيها الأردن والسعودية والسودان. هذا النوع من المشاريع ليس مجرد تجارة في الطاقة، بل نموذج لتكامل اقتصادي ينعكس على باقي القطاعات.

المنطقة الاقتصادية لقناة السويس التي تستهدف جذب الاستثمارات العربية والعالمية، وتحويل مصر إلى مركز تصنيع وإعادة تصدير يخدم الأسواق العربية.

حين نقارن، نرى المفارقة، الدول العربية تستورد من الاتحاد الأوروبي وحده ما يفوق 150 مليار دولار سنوياً، بينما حجم تجارتها مع بعضها بعضاً أقل من 120 مليار دولار في أحسن التقديرات، على سبيل المثال التبادل التجاري بين السعودية والإمارات يتجاوز 25 مليار دولار سنوياً، لكنه يبقى استثناءً نادراً في المنطقة، التبادل بين مصر ومعظم جيرانها العرب، رغم نموه، ما زال دون الإمكانيات الحقيقية، إذ يبلغ بضعة مليارات فقط، وهو رقم متواضع قياساً بالتجارة المصرية مع الاتحاد الأوروبي أو الصين.

### حدود مصر

منذ آلاف السنين كانت مصر جسراً بين القارات والثقافات، ومعبراً للتجارة والأفكار والجيوش. إن حدود مصر لم تكن يوماً خطوطاً للفصل، بل جسوراً للتواصل، وهي اليوم تمثل أحد أهم عناصر قوتها وتحدياتها في الوقت ذاته.

ليست مصر دولة تحدها خطوط على الخريطة، بل كيان يتجاوز حدوده الطبيعية إلى عمق عربي وإفريقي ومتوسطي واسع.

الحدود في المفهوم المصري ليست قيوداً، بل فرص توسع وتأثير، وكل ما يحيط بمصر من جبهات هو جزء من معادلتها الاقتصادية والأمنية الكبرى.

تبلغ مساحة مصر نحو مليون كيلومتر مربع، تمتد من ساحل البحر المتوسط شمالاً حتى أعماق القارة الإفريقية جنوباً، ومن البحر الأحمر شرقاً حتى الحدود الليبية غرباً.

إنها مساحة شاسعة تضع مصر بين أكبر عشر دول إفريقية مساحةً، لكنها في الوقت ذاته تواجه مفارقة جغرافية تتمثل في أن أكثر من 95% من مساحتها صحراء، بينما يتركز النشاط السكاني والاقتصادي في نحو 5% فقط من الأرض في وادي النيل والدلتا.

هذا التحدي جعل من العمران المصري معجزة تاريخية، إذ استطاعت الدولة أن تبني حضارة عظيمة على رقعة محدودة.

لكن مصر الحديثة بدأت تكتب فصلاً جديداً في علاقتها بالصحراء، فالمناطق التي كانت يوماً هامشية أصبحت مراكز جديدة للنمو والاستثمار.

المشروعات القومية الكبرى مثل، العاصمة الإدارية الجديدة، ، العلمين الجديدة، المنصورة الجديدة، توشكى وسيناء، وشرق العوينات،

## الفصل الرابع: الاستقرار في مصر

تملك مصر حدوداً تمتد عبر أربع جبهات رئيسية: من الشرق سيناء حتى فلسطين وغزة، ومن الغرب حتى ليبيا، ومن الجنوب حتى السودان، ومن الشمال إلى البحر المتوسط. هذه الجغرافيا الفريدة تمنحها موقعاً استراتيجياً لا يواهي.

الحدود الشرقية جعلت مصر محور الأمن العربي، إذ تشكل خط الدفاع الأول عن المنطقة العربية، وحلقة الوصل بين آسيا وإفريقيا. هذه الحدود تمثل التحدي الأكبر والأهمية الأعمق. فهي من جهة، خط دفاع مصر الأول، ومن جهة أخرى، جسرها نحو آسيا.

الاستثمارات الكبرى في سيناء من الطرق والأنفاق إلى المناطق الصناعية تعكس وعياً مصرياً جديداً بتحويل سيناء من "منطقة عبور" إلى منطقة عمران وقاعدة جديدة للطاقة المتجددة والغاز، محوراً للتجارة مع المشرق العربي والخليج، وساحة تعاون اقتصادي محتمل مع فلسطين بعد استقرار الأوضاع.

الحدود الغربية تفتح لها امتداداً نحو شمال إفريقيا ومصادر الطاقة، ما يعزز دورها في توازنات الإقليم. الحدود الغربية (ليبيا والمغرب العربي).

حدود مصر مع ليبيا هي أطول حدودها البرية وأكثرها حساسية، لكن ليبيا ليست عبئاً لمصر، بل امتداد طبيعي.

فمنذ عقود، ساهم المصريون في إعمار ليبيا، واليوم يمكن أن تتحول تلك الحدود إلى شريان استثماري يربط بين مصر وشمال إفريقيا.

والرؤية المستقبلية تقوم على إنشاء مناطق لوجستية وصناعية مشتركة في واحة سيوة والسلوم.

تطوير طريق الإسكندرية (طبرق) ليصبح ممراً تجارياً يربط أوروبا بوسط إفريقيا.

دعم إعادة الإعمار الليبي بمشاركة الشركات المصرية..

الحدود الجنوبية تمثل عمقاً استراتيجياً نحو إفريقيا، لا يمكن الحديث عن مستقبل مصر دون الحديث عن الحدود الجنوبية، فهي مصدر الماء والحياة والتكامل الزراعي.

إن مشروع الربط الكهربائي والسكك الحديدية بين مصر والسودان، ومشروعات الزراعة المشتركة، تشكل قاعدة لتأسيس سوق إفريقية جديدة تبدأ من وادي النيل، اقتصادياً، تمثل هذه الحدود فرصة لتحقيق أمن غذائي مشترك، تكامل في مشروعات الطاقة النظيفة، توسيع الأسواق للصادرات المصرية نحو العمق الإفريقي.

الحدود الشمالية (البحر المتوسط ليست برية)، لكنها الأخطر اقتصادياً، فالبحر المتوسط أصبح اليوم بحيرة غاز عالمية، ومصر في قلبها.

من خلال منتدى غاز شرق المتوسط، أصبحت القاهرة مركز القرار في منظومة الطاقة الإقليمية.

ميناء الإسكندرية، والمنطقة الاقتصادية في قناة السويس، وتحالفات الطاقة البحرية مع قبرص واليونان جميعها تؤكد أن الحدود البحرية تحولت إلى مصدر نفوذ اقتصادي دولي، الحدود الشمالية تطل على المتوسط، الذي أصبح اليوم بحيرة اقتصادية وسياسية هائلة تربط الشرق الأوسط بأوروبا.

إذن، من حيث المبدأ، الحدود لم تضعف مصر، بل وسّعت نطاق تأثيرها وجعلت منها لاعباً محورياً في أمن الطاقة والغذاء والتجارة العالمية.

لكن الحدود، بما تحمله من فرص، تمثل أيضاً عبئاً أمنياً واقتصادياً، التحولات الجيوسياسية في الجوار جعلت مصر تواجه تحديات مستمرة، أبرزها:

النزاعات في دول الجوار التي تفرض عليها أعباء أمنية وضبط حدودي مكلف.

الهجرة القادمة من الجنوب والغرب.

التهديب والتجارة غير المشروعة التي تتطلب مراقبة دقيقة وتعاوناً إقليمياً دائماً.

هذه التحديات لا تواجهها مصر بإغلاق الحدود، بل بالتحول إلى مركز استقرار إقليمي. بدلاً من أن تكون الحدود خطوط خطر، تسعى مصر إلى أن تجعلها حدود استثمار وتنمية من خلال إنشاء مناطق اقتصادية عابرة، وتوسيع مشروعات البنية التحتية في سيناء والساحل الشمالي والجنوب.

## رمزية الجامعة العربية في القاهرة

ليس من قبيل المصادفة أن تكون القاهرة مقر الجامعة العربية منذ تأسيسها عام 1945، المدن العظيمة يقع عليها الإختيار لأنها تجسد الفكرة قبل أن تحتضن المؤسسة، والقاهرة، بتاريخها وموقعها وثقلها الثقافي والسياسي، كانت وما زالت القلب الذي تنبض فيه الفكرة العربية.

منذ فجر النهضة الحديثة، كانت القاهرة عاصمة الوعي العربي، منها انطلقت الصحافة، وفيها تأسست الجامعات التي استقبلت أبناء الأمة من الخليج إلى المغرب، ولذلك لم تكن الجامعة العربية بحاجة إلى مبنى بقدر ما كانت تحتاج إلى حاضنة حضارية، وكانت القاهرة تلك الحاضنة.

قد يرى البعض في الجامعة العربية جهازًا بيروقراطيًا، لكن الحقيقة الأعمق أنها رمز الوجود العربي ذاته، مجرد اجتماع ممثلي 22 دولة عربية حول طاولة واحدة هو رسالة بقاء ووحدة هوية، مهما تباينت المواقف.

القاهرة أثبتت قدرتها على أن تكون جسر الوساطة لا ساحة الصراع، شهدت قاعات الجامعة في القاهرة أحداثًا صنعت التاريخ العربي الحديث، منها خرجت قرارات دعم الاستقلالات، ومبادرات السلام، والوثائق الاقتصادية والثقافية.

مبنى الجامعة على ضفاف النيل ليس مجرد مقر إداري، بل أيقونة عربية تجسد العراقة والاستمرارية، على مر السنين، تغيرت الأنظمة وتبدلت السياسات، لكن بقيت الجامعة العربية في القاهرة شاهدة على أن العروبة فكرة لا تزول، رمزية القاهرة لا تكتمل إلا إذا تحولت الجامعة إلى بيت للنهضة الرقمية العربية، اليوم يحتاج العمل العربي إلى التحول الرقمي، والاقتصاد المعرفي، ومنصات التواصل العلمي بين الشعوب، رمزية الجامعة العربية في القاهرة تتكامل مع مؤسسات أخرى اختارت العاصمة المصرية مقرًا لها، تعبيرًا عن الثقة في دورها القيادي.

مجلس الوحدة الاقتصادية العربية أنشئ عام 1957 ويتخذ من القاهرة مقرًا له، بهدف تحقيق السوق العربية المشتركة.

منظمة المرأة العربية مقرها في القاهرة منذ 2001، وتعكس قيادة مصر في تمكين المرأة.

اتحاد إذاعات الدول العربية ومكاتب المنظمات الإعلامية القاهرة مركز الإعلام العربي منذ تأسيس إذاعة صوت العرب في الخمسينيات.

مكاتب الأمم المتحدة والمنظمات الدولية وجودها في القاهرة يعكس مكانتها كمركز استقرار وتوازن في المنطقة.

هذه المؤسسات مجتمعة تبرهن أن القاهرة ليست فقط العاصمة الإدارية لمصر، بل العاصمة المعنوية للعالم العربي

القاهرة ليست فقط مقر الجامعة، بل ذاكرة العروبة المعاصرة.

إن رمزية الجامعة العربية في القاهرة تكمن في أنها تذكر العرب دومًا بأن ما يجمعهم أكبر مما يفرقهم، وأن مصر ستظل البيت الكبير الذي يحتضن الجميع.

## غزة قصة الاستضافة الإنسانية عبر التاريخ

عبر التاريخ الطويل، ظلت مصر أرضًا تحتضن من قصدها طلبًا للأمن أو الرزق أو الاستقرار، منذ أن فتحت ذراعيها لإبراهيم عليه السلام، ثم ليوسف وآله في عصور القحط، إلى أن أصبحت في القرن العشرين ملاذًا لملايين العرب والأفارقة الهاربين من الحروب، كانت مصر تؤكد دائمًا أن إنسانيتها ليست شعارًا سياسيًا، بل سلوكًا راسخًا في ضمير الدولة والمجتمع.

ليست الهجرة إلى مصر حدثًا طارئًا في تاريخها، بل جزء من طبيعتها الجغرافية والحضارية، موقعها في قلب العالم القديم، وثراء أرضها، واستقرار نظامها الاجتماعي، جعل منها مقصدًا لكل من ضاقت به أرضه، ولعل هذا ما يفسر أن المصريين لم يتعاملوا مع فكرة "اللاجئ" على أنه غريب، بل على أنه "ضيف" له مكان في البيت الكبير.

في التاريخ الحديث، بدأت قصة مصر مع اللجوء العربي منذ نكبة فلسطين عام 1948، يومها لم تفتح مصر حدودها فقط، بل فتحت مدارسها وجامعاتها ومؤسساتها للفلسطينيين، وعاملتهم على أساس الأخوة لا اللجوء، دخل الفلسطينيون مجالات التعليم والعمل والمهن الحرة، وشاركوا في بناء المجتمع المصري دون أن يشعر أحد بفارق أو حواجز، كانت المعادلة بسيطة مصر تستضيف دون ولا تمنح الجنسية، وتحتضن دون أن تؤثر على الهوية الفلسطينية.

## الفصل الرابع: الاستقرار في مصر

ثم جاءت موجات أخرى من اللجوء العربي من السودان بعد النزاعات الداخلية، ومن لبنان في سنوات الحرب الأهلية، ومن العراق بعد 2003، ومن سوريا واليمن في العقد الأخير. ومع كل موجة، حافظت القاهرة على المبدأ ذاته: الاستضافة الإنسانية دون تسييس اللجوء. لم تبني مصر مخيمات عزل، ولم تحوّل اللاجئين إلى أرقام في سجلات دولية، بل سمحت لهم بالاندماج الجزئي في المجتمع، في التعليم والعمل والإقامة، وفقاً لقدرتها الاقتصادية ومقتضيات أمنها القومي.

إن مصر، بخلاف دول كثيرة، لم تتعامل مع اللاجئين باعتباره عبئاً، بل كمصدر محتمل للإضافة، وجود مئات الآلاف من السوريين مثلاً لم يحدث أزمة هوية أو منافسة حادة، بل أصبح جزءاً من النسيج الاقتصادي والاجتماعي في المدن الكبرى، كثير من اللاجئين أسسوا مشروعات صغيرة، وخلقوا فرص عمل، وساهموا في تنشيط قطاعات اقتصادية متنوعة، وقد انعكس هذا النهج في السياسة المصرية على استقرار العلاقات الاجتماعية، إذ حافظت الدولة على توازن دقيق بين حماية اللاجئين واحترام القوانين الوطنية.

على المستوى القانوني، مصر عضو في اتفاقية جنيف لعام 1951 الخاصة بوضع اللاجئين، لكنها طورت تطبيقها بطريقة تتناسب مع خصوصيتها. فهي لم تسمح أن يتحول وجود اللاجئين إلى أداة ضغط دولي أو سياسي، بل أبقّت على القرار في إطارها السيادي. وهذا الموقف يعكس إدراكاً عميقاً أن الكرامة الإنسانية لا تتحقق بالتصريحات، بل بالإدارة الحكيمة للواقع.

من وجهة نظري، إن التجربة المصرية في إدارة ملف اللجوء تمثل نموذجاً عربياً فريداً، تجمع بين المبدأ الأخلاقي والقدرة الواقعية. فالقاهرة لم تستثمر معاناة اللاجئين في صراعاتها السياسية، ولم تسمح باستخدامهم كأوراق تفاوض، بل تعاملت معهم بمنطق الدولة المستقرة التي تعرف حدود قدراتها ومسئولياتها.

الجانب الاجتماعي في هذه المعادلة لا يقل أهمية عن البعد السياسي. فالمجتمع المصري، بطبيعته المتسامحة والممتدة جذوره في التاريخ، تقبل وجود الملايين من الأشقاء دون حساسيات أو نزاعات، ومن يزور القاهرة أو الإسكندرية أو الجيزة يلمس هذا الاندماج الطبيعي في الأسواق والمدارس وأحياء السكن، اللاجئين في مصر ليس معزولاً خلف الأسوار، بل يعيش ضمن النسيج اليومي للمدن، محاطاً بمزيج من الاحترام والتضامن الإنساني.

اقتصاديًا، رغم ما تتحمله مصر من أعباء في ظل موارد محدودة، ظلت تقدم الدعم الأساسي للاجئين من خلال التعليم والصحة والدعم المجتمعي، بالتعاون مع منظمات الأمم المتحدة. وقد قدرت المؤسسات الدولية وجود أكثر من عشرة ملايين شخص من جنسيات مختلفة يعيشون داخل مصر بين لاجئ ومقيم ونازح، وهو رقم يعكس حجم العبء، لكنه أيضًا يؤكد قدرة الدولة المصرية على الاستيعاب دون انهيار أو فوضى.

في قراءتي لمستقبل هذا الملف، أرى أن مصر ستستمر في دورها التاريخي كبلد استقبال، لكن مع تطور في أسلوب الإدارة، العالم يتغير، والضغوط تتزايد، والمطلوب اليوم هو بناء سياسات إقليمية مشتركة لإدارة اللجوء، لا أن تبقى مصر وحدها تتحمل العبء، ومع ذلك، فإن طبيعة الشخصية المصرية ستظل هي الضمان الحقيقي روح التسامح، والإحساس القومي، والإيمان بأن الإنسانية فوق الحدود.

إن قصة مصر مع اللاجئين ليست مجرد صفحات في تقرير أممي، بل هي مرآة لهويتها الوطنية، بلد لا يعلق أبوابه في وجه المستغيث، ولا يساوم على كرامته أو سيادته، ولهذا، فإنني أعتبر أن مصر قدمت عبر عقود نموذجًا أخلاقيًا وسياسيًا يُحتذى به في إدارة اللجوء والنازحين، نموذجًا يوازن بين الواجب الإنساني والمصلحة الوطنية، بين الأمن والضمير، وهو توازن نادر في عالم تتغلب فيه المصالح على المبادئ.

## زعماء عاشوا في مصر

منذ منتصف القرن العشرين، كانت القاهرة بمثابة "جامعة العرب الكبرى"، ليس فقط في مؤسساتها الرسمية، بل في مقاهيها وبيوتها وشوارعها التي جمعت المناضلين والمتقنين والقادة من مختلف الأقطار. هنا، تم صياغة بيانات الثورات، وتشكلت حركات التحرر، وكتبت الصحف التي غيرت مسار السياسة العربية.

## عرفات والقضية الفلسطينية

من أبرز من احتضنتهم القاهرة، الزعيم الفلسطيني ياسر عرفات، الذي وجد فيها منذ بداياته منصة عربية كبرى لقضيته، مصر لم تستقبل عرفات كلاجئ سياسي، بل كرمز لقضية تتبناها الأمة كلها، ومن القاهرة انطلقت رسائل الدعم، وبدأت الاتصالات الأولى التي ربطت منظمة التحرير بالعالم العربي والدولي. ولم يكن هذا الدعم مجرد مظلة

سياسية، بل كان تأكيداً على أن فلسطين بالنسبة لمصر ليست "قضية جارة"، بل جزء من أمنها القومي وهويتها التاريخية.

### الثورة الجزائرية وصوت القاهرة

وفي الخمسينات والستينات، كانت القاهرة موطناً لقادة الثورة الجزائرية ضد الاستعمار الفرنسي. من هنا، بثت "صوت العرب" رسائلها الأولى، ومن هنا انطلقت البيانات التي حركت الجماهير في المغرب العربي، احتضنت مصر القادة والمناضلين، وقدمت لهم التدريب والدعم السياسي والإعلامي، مؤمنة بأن تحرير الجزائر ليس شأنًا محليًا، بل انتصارًا للعروبة والكرامة الإنسانية.

### اليمن والسودان وساحات الفكر العربي

كذلك احتضنت مصر القادة اليمنيين في فترات الاضطراب، فكانت القاهرة مقرًا للحوار بين التيارات السياسية المختلفة، وميدانًا لتشكيل التصورات الجديدة للدولة الحديثة في اليمن، وفي السودان، كانت شخصيات بارزة تلجأ إلى مصر في لحظات التحول، لتجد فيها مكانًا آمنًا للنقاش والتأمل بعيدًا عن الصراعات الداخلية، هذه العلاقة مع السودان واليمن لم تكن محكومة بالمصلحة، بل بالانتماء الجغرافي والتاريخي، إذ ترى مصر أن أمن هذين البلدين جزء لا يتجزأ من استقرارها.

### قادة الفكر والمنفى الاختياري

ولم تقتصر القاهرة على احتضان الزعماء السياسيين، بل استقبلت مفكرين ومثقفين شكلوا وجدان الأمة. فمن بيروت وبغداد ودمشق وتونس، جاء كتاب وصحفيون وفنانون وجدوا في مصر فضاءً حرًا للتعبير والإبداع، في ظل ما كانت تشهده المنطقة من قمع وانقسامات، تحولت القاهرة إلى منفى اختياري للعقل العربي، حيث لا يُسأل الكاتب عن موطنه بل عن فكرته، وهنا تتجلى عبقرية الدور المصري: أن تصنع بيئة تسمح للأفكار بالتحرك بحرية، فتؤثر في كل العواصم العربية من دون أن تغادر حدودها.

ما يميز التجربة المصرية في احتضان القادة والمناضلين أنها لم تتحول يومًا إلى وصاية أو استغلال، القاهرة لم تفرض على ضيوفها أجندة سياسية، بل حافظت على

مبدأ أن من يلجأ إليها يحتفظ بقراره الوطني، هذه السياسة أكسبت مصر احتراماً استثنائياً بين الدول، لأنها جمعت بين الاحتضان الإنساني والحكمة السياسية.

من وجهة نظري، هذا الدور لا يمكن فصله عن طبيعة الشخصية المصرية، المجتمع المصري، بطبيعته المتسامحة والمنفتحة، قادر على استيعاب الآخر دون خوف، ليس غريباً إذن أن تجد في القاهرة منفى لزعيم إفريقي، ومقرًا لمفكر عربي، وبيتاً لفنان لبناني أو صحفي عراقي، هذا التنوع هو الذي جعل من مصر مركزاً للتأثير لا يتوقف.

قد يظن البعض أن القوة في زمننا معاييرها المال، لكن مصر أثبتت أن القوة الناعمة، حين تمتاز بالثقل السياسي، تصنع أثراً أعمق. فالزعماء الذين احتضنتهم مصر عادوا إلى أوطانهم وهم يحملون تقديراً دائماً للقاهرة ودورها، مما صنع رصيذاً سياسياً واستراتيجياً يصعب قياسه بالأرقام، من الجزائر إلى فلسطين، ومن السودان إلى اليمن، كانت مصر تزرع الثقة، وتبني الجسور، وتترك أثراً يستمر أجيالاً.

في قراءتي للمستقبل، أرى أن مصر ستواصل هذا الدور ولكن في شكل جديد يتلاءم مع عالم متغير، بدلاً من اللجوء السياسي الكلاسيكي، ستصبح القاهرة مركزاً للحوار والتسوية والوساطة، تستضيف المؤتمرات والحوارات بين الفرقاء، وتمنح للعالم العربي منبراً للتفاهم في زمن الانقسام.

الدور المصري لا يمكن أن يتراجع، لأنه جزء من تعريفها لذاتها بلد مشهور بألمن والأمان..

إن احتضان مصر للزعماء والمناضلين لم يكن يوماً صدفة ولا سياسة لحظية، بل تعبير عن هوية راسخة ترى أن القيادة ليست في السلطة وحدها، بل في القدرة على أن تكون بيتاً للأمة حين تضيع بيوتها. وهذه هي مصر التي أعرفها: وطناً كبيراً تتسع قاعته لكل من يبحث عن وطن، دون أن تفقد بوصلتها ولا تساوم على سيادتها.

## الفصل الخامس

# اقتصاديات السياحة في مصر

السياحة في مصر لا يجب النظر إليها باعتبارها نشاطاً ترفيهياً أو مصدرًا لجذب الزوار فحسب، بل هي صناعة استراتيجية تمثل أحد أعمدة الاقتصاد القومي، ومؤشراً لمدى جاهزية الدولة للاندماج في الاقتصاد العالمي.

السياحة ليست مجرد فنادق وأثار وشواطئ، بل منظومة اقتصادية متكاملة تتقاطع فيها التكنولوجيا، والتعليم، والنقل، والطاقة، والاستثمار البشري.

في معظم دول العالم المتقدم، تُعامل السياحة كصناعة ذات قيمة مضافة عالية، تتشابه مع أكثر من 70 قطاعاً فرعياً، من الطيران إلى الصناعات الغذائية، ومن الخدمات المالية إلى الثقافة الرقمية.

وفي مصر، ما زال أمامها فرصة تحويل السياحة من نشاط موسمي إلى اقتصاد مستدام. فكل سائح لا يمثل رقمًا في الإحصاءات، بل وحدة استثمار متكاملة: ينتج طلبًا على العملة الصعبة، ويوفر وظائف مباشرة وغير مباشرة، ويغذي سلسلة توريد وطنية واسعة.

الرهان الحقيقي ليس على عدد السياح، بل على قيمة ما يحققه السائح الواحد للاقتصاد. قد تستقبل مصر عشرة ملايين زائر بعائد يساوي ما تحققه دولة صغيرة تستقبل نصف مليون فقط، لأن القيمة الاقتصادية تُبنى على جودة الخدمة، ومستوى الإنفاق، ومدة الإقامة، وليس على الأرقام المجردة. وهنا تكمن أهمية إعادة هيكلة المنتج السياحي المصري: فالتنوع بين السياحة الثقافية، والدينية، والعلاجية، والتعليمية، والرقمية، يمكن أن يضاعف العائد دون مضاعفة الأعداد، أحد التحديات في العالم الجديد هو أن السياحة أصبحت رقمية بامتياز، السائح يختار وجهته من خلال هاتفه، ويحجز، ويدفع، ويقيم تجربته إلكترونياً، من هنا، يصبح التحول الرقمي في منظومة السياحة المصرية ضرورة اقتصادية لا تجميلية، يجب أن تكون كل معلومة عن مصر من موقع أثرى إلى قرية سياحية متاحة ومترجمة وموثقة رقمياً، من يمتلك البيانات يمتلك القدرة على جذب الاستثمار، لأن قرارات السياحة باتت قرارات تعتمد على المعلومة الدقيقة، لا على الحملات الإعلانية، لا يمكن بناء صناعة سياحية قوية دون ثورة في التعليم السياحي والتدريب المهني، المورد البشري هو الأصل الأعلى قيمة في أي قطاع خدمات، وفي تقديري، لو أن مصر خصصت 1% فقط من عائد السياحة لتدريب العاملين بها على اللغات، والثقافة الرقمية، وخدمة العملاء، لارتفع الدخل القومي السياحي بما لا يقل عن 25% خلال خمس سنوات، إن بناء "العقل السياحي" لا يقل

أهمية عن بناء المنشأة الفندقية، وفي عالم المنافسة الشرسة، التميز في التجربة السياحية هو رأس المال الحقيقي.

إن مستقبل مصر السياحي لن يُقاس بعدد الفنادق أو الرحلات الجوية، بل بمدى قدرتها على تحويل السياحة إلى استثمار إنتاجي طويل الأجل، ولن يتحقق ذلك إلا برؤية اقتصادية شاملة، تنظر للسائح كمستثمر مؤقت، وللثقافة المصرية كعلامة تجارية عالمية.

حينها فقط يمكن القول إننا انتقلنا من "السياحة كقطاع" إلى "السياحة كقوة اقتصادية".

أنا لا أنظر إلى السياحة باعتبارها نشاطاً ترفيهياً أو مجالاً للضيافة، بل أراها صناعة استراتيجية تعكس مدى نضج الاقتصاد الوطني وقدرته على إدارة موارده غير التقليدي، مصر، بقدر ما تمتلك من تاريخ وآثار، تمتلك ما هو أهم: قابلية تحويل هذا التراث إلى قيمة اقتصادية مستدامة. والسياحة بالنسبة لي ليست رواية عن الجمال، بل معادلة عن العائد والإنتاج والتنافسية، حين نتحدث عن السياحة كقطاع، نختزلها في صورة ضيقة، لكن حين نتحدث عنها اقتصاداً، نقصد شبكة من الأنشطة التي تتشابك مع أكثر من سبعين قطاعاً، النقل، التعليم، الصناعة، الطاقة، الاتصالات، الزراعة، وحتى الأمن.

وهذا هو المدخل الصحيح لرؤية مستقبل السياحة في مصر، في كثير من الدول تمثل السياحة أكثر من 10% من الناتج المحلي الإجمالي، لكنها في مصر رغم الإمكانيات لا تزال دون المستوى الذي يتناسب مع مقوماتها، وهذا يعني أن الفجوة ليست في الموارد بل في إدارة الموارد، المعادلة بسيطة: إذا تم توجيه السياحة لتعمل وفق منطق الصناعة، ستتحول إلى مصدر دخل يوازي الطاقة وقناة السويس.

من الأخطاء الشائعة قياس النجاح السياحي بعدد السائحين، زرت دولاً تستقبل أقل من مليون سائح سنوياً وتحقق دخلاً يعادل ما تحققه دول كبرى تستقبل عشرين مليوناً، لأن القيمة الاقتصادية للسائح الواحد هناك أعلى بعشرة أضعاف، وهذا هو الفارق بين "السياحة كثافة استهلاك" و"السياحة كصناعة إنتاج".

ما تحتاجه مصر ليس مضاعفة عدد السائحين فقط، بل زيادة متوسط إنفاق السائح الواحد، من خلال رفع مستوى الخدمات، وتقديم منتجات ذات قيمة مضافة، وهذا يقودنا إلى ضرورة بناء المنتج السياحي الذكي، الذي يجمع بين الأصالة المصرية والابتكار الحديث.

## العملة الجديدة

أول خطوة لتطوير السياحة هي أن تتحول الدولة إلى "منتج للمعلومة السائح في 2025 لا يبحث عن كُتيب ورقي، بل عن تجربة رقمية متكاملة: من التخطيط للرحلة إلى تقييمها بعد العودة، مهم أن تُنشئ مصر منصة وطنية رقمية للسياحة، تجمع كل المعلومات الموثوقة عن المقاصد، الخدمات، الأسعار، النقل، التاريخ، الأنشطة، وتعمل بلغات متعددة، تلك المنصة ستكون بمثابة "سوق إلكترونية وطنية" للسياحة المصرية، تُتيح للشركات الصغيرة والمتوسطة الدخول مباشرة إلى السوق العالمية، إضافة إلى ذلك، يجب أن تتحول كل المنشآت السياحية والفندقية إلى كيانات ذكية تستخدم الذكاء الاصطناعي في تحليل أنماط الطلب، وإدارة التسعير، وتخصيص الخدمات.

كل دقيقة من بيانات الزائر هي فرصة لزيادة الكفاءة وتخفيض الهدر، لا يمكن لصناعة السياحة أن تنهض على بنية حجرية فقط.

الفنادق والمطارات والطرق مهمة، لكنها بلا قيمة إن لم ينظمها عقل مبدع. لهذا أعتبر أن أهم استثمار في السياحة هو الاستثمار في الإنسان، السياحة لا تزدهر إذا تطورت منطقة بمعزل عن أخرى، ولا إذا غابت منظومة النقل الذكية التي تربط المطارات بالمدن السياحية، "التجربة الكاملة" هي أن يعيش السائح مصر الحديثة ومصر القديمة، مصر الذكاء الاصطناعي ومصر النيل، في رحلة واحدة.

ذلك التنوع هو ما يضاعف مدة الإقامة ويزيد من إنفاق الزائر، كل سائح يستهلك غذاءً، يستخدم وسائل نقل، يشتري منتجات، يتفاعل مع الأسواق المحلية، وبذلك تصبح السياحة أداة لتحريك الاقتصاد المحلي

يجب أن تفتح على رؤوس الأموال والخبرات الدولية من خلال شركات استراتيجية ذكية، لا مجرد صفقات قصيرة الأجل.

الاستثمار السياحي يجب أن يُعامل كاستثمار في الطاقة أو التكنولوجيا، بعقود طويلة الأجل، مع ضمانات بيئية وتشغيلية واضحة.

كما أرى ضرورة تعزيز التعاون الإقليمي بين مصر ودول البحر المتوسط والعالم العربي لتطوير برامج سياحية مشتركة، ما يُعرف "السياحة المتكاملة"، التي تسمح للسائح بالانتقال بين دول متعددة ضمن تجربة واحدة، مما يضاعف التدفق السياحي للجميع.

العالم يتجه إلى الاقتصاد الأخضر، ومصر تمتلك مقومات لتكون رائدة في "السياحة المستدامة".

فالمقاصد البيئية في سيوة والواحات وسيناء قادرة على جذب شريحة عالمية تبحث عن الطبيعة والنقاء.

من هنا، أرى أن تبني مصر نظامًا وطنيًا للمعايير الخضراء في الفنادق والنقل والمطاعم، بحيث تمنح مزايا ضريبية أو تمويلية للمؤسسات التي تلتزم بالمعايير البيئية.

كل استثمار في البيئة هو استثمار في المستقبل، لكي تتحول السياحة إلى صناعة منتجة، لا بد أن تخضع لمنظومة مالية واضحة ومستقرة.

ينبغي أن تتاح تسهيلات ائتمانية خاصة للمشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة، مع وجود صناديق استثمار سياحي وطنية تمكن الأفراد من المساهمة المباشرة في المشروعات، بهذا تنتقل السياحة من الاعتماد على رؤوس أموال محدودة إلى ملكية شعبية موسعة.

كما أقترح أن تُدرج السياحة ضمن استراتيجية التنوع الاقتصادي الوطني، بحيث يُقاس أداؤها ليس فقط بالدخل المباشر، بل أيضًا بمدى مساهمتها في خلق القيمة في قطاعات أخرى كالنقل والتعليم والصناعة والخدمات المالية. الإعلان السياحي لا يصنع سياحة ناجحة، بل السمعة الاقتصادية هي الإعلان الأقوى، السائح الذكي لا يذهب لمكان جميل فقط، بل لمكان مستقر وآمن ومنظم اقتصاديًا. من هنا، يجب أن يتحول الترويج السياحي من الحملات الدعائية التقليدية إلى استراتيجية تسويق استثماري تركز على القيمة الاقتصادية لمصر كمقصد عالمي متكامل.

يجب أن تُدار هذه المنظومة باحترافية تشبه إدارة العلامات التجارية الكبرى، بحيث تصبح "مصر" نفسها علامة اقتصادية عالمية.

أقول دائمًا إن صورة الدولة السياحية هي مرآة اقتصادها، حين تزدهر السياحة، هذا يعني أن البنية التحتية تعمل، والعملية مستقرة، والتعليم فعال، والخدمات العامة ذات كفاءة، بالتالي، إن نجاح السياحة هو نتيجة وليس سببًا فقط، وهو انعكاس لنضج منظومة الدولة ككل، وفي تقديري، يمكن لمصر خلال عقد واحد أن تضاعف عائدها السياحي ثلاث مرات إذا تم التعامل مع القطاع كصناعة إنتاجية تعتمد على الابتكار، لا كمورد دخل تقليدي.

مصر لا تحتاج إلى مزيد من الإمكانيات، بل إلى نظام اقتصادى متكامل لإدارتها، أو من بأن السائح ليس زائراً عابراً، بل مستثمر مؤقت يضح أمواله وثقافته وثقته في الاقتصاد الوطنى، إذا خرج السائح من مصر وهو يشعر أنه شارك فى تجربة اقتصادية راقية، يعود ويستثمر ويشجع الآخرين على المجيء، هذه هى المعادلة الحقيقية لاقتصاد السياحة، تحويل الزائر إلى شريك، والتجربة إلى رأس مال.

وحيث يحدث ذلك، لن تكون السياحة قطاعاً تابعاً، بل ستكون قلب الاقتصاد الوطنى النابض بالعملات والمعرفة والابتكار.

## الصناعة المصرية آفاق وتحديات

لا أنظر إلى الصناعة فى مصر من زاوية المصانع والعمال فحسب، بل أراها عقل الأمة المنتج، ومرآة لقدرتها على التحول من دولة مستهلكة إلى دولة مُبدعة فى زمن الثورة الصناعية الرابعة، لم تعد الصناعة مجرد عملية تصنيع مادية، بل أصبحت منظومة اقتصادية، معرفية، تكنولوجية متكاملة، ولذلك، فإن الحديث عن الصناعة المصرية يجب أن ينتقل من سؤال: ماذا نُنتج؟ إلى سؤال: كيف نُنتج؟ ولمصلحة من؟ وبأى منظومة فكرية واقتصادية؟. ولا يمكن أن أتحدث عن مستقبل الصناعة المصرية دون الاعتراف بما تحقق من قصص نجاح قائمة بالفعل، تشهد على الإرادة والإبداع المصرى، فى مجال الطاقة والكابلات تقود شركات كبرى تجربة رائدة تربط بين التصنيع المحلى والتصدير الإقليمى، وفى الألومنيوم ومواد البناء والسيراميك تمتلك مصر منظومات إنتاج متكاملة استطاعت النفاذ إلى أسواق إفريقيا والعالم العربى، كما تحتفظ صناعة النسيج والملابس الجاهزة بمكانتها التاريخية فى المحلة الكبرى وغيرها، وتُعد من أكبر مصادر العمالة الصناعية فى البلاد، أما صناعة السجاد والأثاث فى دمياط والعاشر من رمضان، فهى نموذج للتكامل بين المهارة الحرفية والقدرة على التصميم، وتُعد من الصناعات التى يمكن تحويلها بسهولة إلى منتجات إبداعية عالية القيمة، ولا نغفل كذلك صناعات الحديد والصلب والآلات والأجهزة الكهربائية، التى تمثل اليوم قاعدة إنتاجية حقيقية تدعم مشروعات التنمية والبنية التحتية فى الداخل والخارج.

هذه القطاعات ليست مجرد نجاحات جزئية، بل هى البذور التى تؤكد أن مصر قادرة على التحول إلى قاعدة صناعية إقليمية متقدمة، متى ما تم توجيهها نحو اقتصاد المعرفة والتكنولوجيا الذكية.

## الفصل الخامس: اقتصاديات السياحة في مصر

في المنسوجات والملابس الجاهزة، حسب بيانات مجلس تصدير المنسوجات، صادرات القطاع خلال أول خمسة أشهر من 2025 بلغت نحو 493 مليون دولار، وهو ما يُمثّل حوالي 38% من هدف العام البالغ 1.25 مليار دولار.

صناعة الألومنيوم والتصنيعات المرتبطة به أيضاً تُظهر أداء ملحوظاً: صادرات الألومنيوم ومنتجاته من مصر في أول ثمانية أشهر من عام 2023 وصلت إلى 480 مليون دولار.

بالإضافة إلى أن صادرات الألومنيوم كاملة لعام 2024 بلغت 878.4 مليون دولار تقريباً.

من حيث الجدولة حسب فئات التصدير، في عام 2024 صادرات الحديد والصلب من مصر كانت نحو 2.21 مليار دولار؛ والكابلات والأجهزة الكهربائية نحو 3.00 مليار دولار.

الأثاث المعدني رغم كونه من القطاعات التي قد لا يلتفت إليها البعض كثيراً، إلا أن هناك بيانات تُظهر أنه يُصدّر من مصر، والزيادة في الأسعار التصديرية تُشير إلى تحسّن قيمة المنتج المصري بهذه الصناعة.

هذه الأرقام تثبت أن هذه الصناعات ليست مجرد "صناعات تقليدية" أو "مجرد أسماء" في الخريطة الصناعية، بل هي قطاعات تُدرّ دخلاً حقيقياً للاقتصاد الوطني، وتستحق أن تُضمّن إلى التحليل الاستراتيجي ليس كاستثناءات، بل كبوابات لما يمكن أن تصير عليه الصناعة المصرية إذا ما وُجّهت سياسات واضحة لتعظيم القيمة المحلية والتصدير المستدام.

ومع ذلك، التحدي يكمن في رفع متوسط القيمة المضافة لهذه الصناعات، وتحسين الجودة، وضمان استدامة التصدير، والربط بين هذه الصناعات وسلاسل إنتاج وتوريد محلية قوية، لتكون النتيجة النهائية ليست فقط كميات تُصدّر، بل صناعات تُصنّع تفاوتها التكنولوجي وتتفوق على المنافسة.

مؤشر التصنيع كنسبة من الناتج في مصر (~13.9%) أقل من بلدانٍ صناعية إقليمية مختارة (ماليزيا وتركيا)، وعند مستوى مشابه أو أعلى قليلاً من المغرب. هذا يشير إلى أن لديها قاعدة صناعية فعلية لكن قيمة المنتج الصناعي ما يزال قابل للزيادة عبر تحسين الجودة، التصدير، وتوطين القيمة المضافة.

لقد قامت الصناعة المصرية تاريخياً على قاعدة "الإنتاج من أجل السوق المحلية"، في حين أن الصناعة الحديثة تُبنى على قاعدة الإنتاج من أجل العالم.

العالم اليوم لا يشتري المنتج الأرخص، بل الأكثر كفاءة وابتكاراً.

الصناعة المصرية لن تنجح بالمنافسة السعرية، بل بالمنافسة النوعية، القائمة على المعرفة، والتكنولوجيا، والعلامة التجارية الوطنية.

إننى أؤمن بأن مصر قادرة على أن تكون مركزاً إقليمياً للتصنيع الذكي في إفريقيا والعالم العربى، بشرط أن تستثمر فى الذكاء الاصطناعى والروبوتات وإنترنت الأشياء الصناعى.

هذه ليست رفاهية تكنولوجية، بل شرط للبقاء فى المنافسة العالمية، الدول لا تُقاس بما تملك من ثروات طبيعية، بل بما تملك من قدرة إنتاجية مستقلة، والاستقلال الصناعى هو جوهر السيادة الاقتصادية، حين تنتج ما تحتاجه، فإنك تتحكم فى مصيرك، وحين تعتمد على الاستيراد، فأنت رهينة القرار الخارجى، فى تقديرى، ينبغى أن تُعامل الصناعة المصرية كملف للأمن القومى، لا كقطاع اقتصادى فقط.

يجب أن تُحدد الدولة الصناعات الإستراتيجية التى لا يجوز تركها للاستيراد، مثل الصناعات الغذائية، والدوائية، والإلكترونية، والطاقة المتجددة، وأن توفر لها حماية تشريعية ومالية كاملة.

## العمود الفقرى للنمو

أغلب اقتصاديات العالم الناجحة لا تقوم على المصانع الكبرى، بل على الشركات الصغيرة والمتوسطة، هى التى تبتكر، وتُشغل العمالة، وتخلق القيمة المضافة داخل المجتمعات المحلية، ينبغى أن تتحول سياسة الدولة من دعم المصانع الكبيرة إلى بناء منظومة تمويل وتكنولوجيا للصناعات الصغيرة، من خلال إنشاء حاضنات صناعية، ومناطق إنتاجية متخصصة، وصناديق تمويل بفوائد منخفضة، وربط هذه المشروعات بالسوق العالمى من خلال التجارة الإلكترونية والمنصات الرقمية.

التصنيع الذى لا يُوجّه للتصدير، يظل محدود التأثير على الاقتصاد القومى، ينبغى أن تكون القدرة التصديرية هى مقياس نجاح الصناعة.

كل دولار يدخل من الخارج يضيف إلى القوة الشرائية للعملة الوطنية، ويزيد من تراكم الاحتياطيات، يجب أن تمتلك مصر استراتيجية تصديرية صناعية تقوم على

## الفصل الخامس: اقتصاديات السياحة في مصر

تحليل الأسواق الخارجية وتوجيه الاستثمار نحو ما يحتاجه العالم لا ما نرغب نحن في إنتاجه، وهذا يستلزم جهازًا بحثيًا متطورًا يرصد الاتجاهات العالمية في الطلب الصناعي، ويحوّلها إلى خطط إنتاج واقعية، العالم يتغير بسرعة نحو الصناعة النظيفة والاقتصاد الأخضر، ومن يسبق في هذا المجال سيقود أسواق المستقبل، إن مصر تمتلك إمكانات هائلة في الطاقة الشمسية والرياح، مما يؤهلها لتكون قاعدة للصناعات المستدامة التي تعتمد على الطاقة النظيفة وإعادة التدوير.

الصناعة الخضراء ليست مجرد التزام بيئي، بل ميزة تنافسية اقتصادية تفتح أسواق أوروبا وأفريقيا أمام المنتجات المصرية، ولذلك يجب دمج معايير الكفاءة البيئية والطاقة النظيفة في كل مشروع صناعي جديد، وربط التمويل الحكومي بالحصول على شهادات الاستدامة، إن الثورة الصناعية الرابعة ليست حدثًا مستقبليًا، بل واقع يفرض نفسه، الصناعة الحديثة لا تقوم على الحديد والعمالة فقط، بل على البيانات.

وكل مصنع لا يمتلك نظامًا رقميًا لإدارة الإنتاج والمخزون والجودة هو مصنع خارج الزمن، أقترح أن تتبنى مصر برنامجًا وطنيًا لـ التحول الرقمي الصناعي، يهدف إلى رقمنة 100 ألف منشأة صغيرة ومتوسطة خلال خمس سنوات، كل مصنع رقمي يُضاعف إنتاجيته بنسبة تصل إلى 40 %، ويقلل الهدر بما لا يقل عن 20 %، وهذا وحده كفيل بتحقيق قفزة في الناتج الصناعي دون الحاجة إلى توسع مادي، إن أهم ما يميز الدول الصناعية الكبرى هو أن كل مصنع فيها هو مركز معرفة، الشركات الكبرى في اليابان وكوريا وألمانيا لا تكتفي بالإنتاج، بل تُخصّص ما بين 3 إلى 5 % من إيراداتها للبحث والتطوير، يجب أن يصبح البحث العلمي جزءًا من الهيكل الإنتاجي نفسه، المهندس الذي يُشرف على الإنتاج يجب أن يكون شريكًا في تطوير المنتج، وليس منفذًا فقط، وهكذا تتحول الصناعة إلى منظومة تعلم مستمر قادرة على المنافسة عالمي، القطاع العام يمتلك البنية، والقطاع الخاص يمتلك الديناميكية، والاثنتان معًا يمكن أن يصنعا المعجزة، نظام شراكة صناعية وطنية يقوم على تكامل الأدوار لا تنافسها.

الدولة تضع الرؤية والسياسات، والقطاع الخاص يُنفذ ويدير بكفاءة، والمجتمع الأكاديمي يُغذي الصناعة بالمعرفة والابتكار، إن مصر تمتلك طاقات بشرية مذهلة وشبابًا مؤهلًا. وما تحتاجه فقط هو منظومة عمل تُحرّر قدراتهم وتربطهم بالإنتاج الحقيقي، رؤيتي أن تكون الصناعة المصرية خلال عقد واحد ركيزة للناتج القومي بنسبة لا تقل عن 25 %، وأن تتحول من الاعتماد على المواد الخام إلى تصنيع

يعتمد على المعرفة والبرمجيات، وهذا ممكن تمامًا إذا توفرت الإرادة، والسياسات التحفيزية، وحوافز البحث والابتكار، مصر قادرة على أن تعيد مكانتها "مصنع الشرق الأوسط"، ولكن هذه المرة بعقل رقمي لا بآلة تقليدية، الصناعة لم تعد تتعلق فقط بالمنتج، بل بمن يصمم، ومن يُصدر، ومن يمتلك التقنية، أنا أو من أن التحدى الحقيقي أمام الصناعة المصرية ليس في الموارد أو التمويل، بل في التحول الفكري.

أن ننتقل من رؤية المصنع كمنشأة إنتاج إلى رؤيته كعقل ابتكار، أن تكون "صنع في مصر" ليست مجرد علامة بلد المنشأ، بل شهادة على الإبداع والجودة والذكاء، حين زرت القرية الذكية في مصر لأول مرة، لم أر أمامي مجرد مباني حديثة أو مكاتب أنيقة، بل رأيت فكريًا جديدًا يتشكل في الدولة المصرية، فكريًا يؤمن بأن التنمية في هذا العصر لا تبنى بالحجر، بل بالمعرفة والعقل والإبداع، لقد كانت تلك القرية بالنسبة لي علامة فارقة في مسار التحول الرقمي العربي،

ونقطة انطلاق نحو ما أسميه دائمًا "الاقتصاد المعرفي" الذي يجعل من المعلومة رأس المال الحقيقي للأمم.

## المحاسبة الخضراء والشمول المالي

إن الثورة الحقيقية التي يشهدها العالم اليوم ليست في التكنولوجيا وحدها، بل في العلاقة الجديدة بين الإنسان، والبيئة، والاقتصاد العالم يتجه نحو نموذج جديد يُعرف باسم "الاقتصاد الأخضر الرقمي"، الذي لا يقيس النمو فقط بالأرباح، بل أيضًا بتأثير النشاط الاقتصادي على البيئة والمجتمع، حين نتحدث عن "المحاسبة الخضراء"، نحن لا نعيد تعريف المحاسبة فقط، بل نعيد تعريف المسؤولية، إنها نظام يدمج الأثر البيئي في القوائم المالية، ويجعل من الاستدامة جزءًا من المعادلة الاقتصادية، لا بنديًا في تقارير العلاقات العامة.

لقد دعوت منذ سنوات إلى تبني المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) كجزء من محاسبة الشركات العربية، لأن المستقبل لن يقبل منشأة لا توازن بين الأرباح وحماية الكوكب، واليوم أرى مصر تخطو في هذا الاتجاه بخطوات جادة، عبر سياسات الدولة، والبنك المركزي، ومؤسسات التمويل التي بدأت تعتمد تقارير الاستدامة ضمن شروطها الانتمائية.

المحاسبة الخضراء ليست ترفاً فكرياً، بل ضرورة وجودية في زمن التغير المناخي، هي الأداة التي تمكّنا من معرفة "تكلفة النمو" على البيئة، حتى نصحح المسار قبل فوات الأوان.

ما أسميه "المحاسبة الخضراء" ليس مجرد أسلوب لتسجيل النفقات والإيرادات البيئية، بل هو تحول في فلسفة العمل المحاسبي نفسه. العالم لم يعد يقيس النجاح المالي فقط بالأرباح، بل بقدرته على الاستدامة، وعلى حماية الإنسان والموارد التي يعيش منها.

المحاسب في المستقبل كماؤكد دائماً لن يكون مجرد مراقب للأرقام، بل شريك في حماية الكوكب. مهمته أن يربط بين الأداء المالي والأثر البيئي، وأن يضع أمام صانع القرار التكلفة الحقيقية لأي نشاط: تكلفة الإنتاج، وتكلفة التلوث، وتكلفة استنزاف الموارد.

المحاسبة الخضراء هي أداة العدالة بين الأجيال، لأنها تجعل كل مؤسسة تدفع ثمن ما تستهلكه من البيئة، وتحتمل مسؤولية ما تتركه خلفها. ومن هنا، فإنني أرى أن تبني هذا المفهوم هو شرط أساسي لدخول أي دولة أو مؤسسة إلى اقتصاد المستقبل الأخضر.

المحاسبة الخضراء هي الوجه الجديد للعدالة الاقتصادية، وهي الطريق الذي يجب أن تسلكه الدول والمؤسسات إذا أرادت أن تكون جزءاً من اقتصاد المستقبل. لم تعد المحاسبة اليوم مجرد عملية رقمية أو إجراء مالي، بل أصبحت فلسفة تقوم على إدماج البعد البيئي في كل قرار اقتصادي.

عندما نتحدث عن المحاسبة الخضراء، نحن نتحدث عن منهج يجعل البيئة طرفاً في المعادلة الاقتصادية، أي أن تكلفة التلوث، واستهلاك الطاقة، واستنزاف الموارد الطبيعية، يجب أن تُسجّل بدقة كما تُسجّل الأرباح والخسائر. فالعالم لم يعد يتسامح مع من يربح على حساب البيئة.

لكن للأسف، ما زالت الدول العربية في معظمها تتعامل مع هذا المفهوم على أنه "ترف فكري" أو "مطلب دولي" وليس كضرورة وطنية. والسبب في رأيي أن مؤسساتنا لم تدمج بعد مفهوم التنمية المستدامة في سياساتها الاقتصادية والمالية. لدينا وزارات للبيئة، لكن لا نزال نفتقد إلى نظام محاسبي بيئي متكامل يربط بين الاقتصاد والبيئة في التقارير الرسمية وفي قرارات الاستثمار.

إن الوطن العربي يملك من الشمس ما يكفي ليكون أغنى مصدر للطاقة النظيفة في العالم، ويملك من العقول ما يكفي لتأسيس مدارس عربية في المحاسبة الخضراء. ما نقصنا ليس الإمكانيات، بل الإرادة المؤسسية والرؤية الاستراتيجية.

إذا أردنا أن نشارك في الاقتصاد العالمي الجديد، علينا أن ندخل المحاسبة الخضراء في مناهج الجامعات، وفي تقارير الشركات، وفي تشريعات الدولة، هذه ليست رفاهية، بل هي شرط بقاء، لأن المستقبل لن يقبل من لا يحترم البيئة، ولا يحاسب نفسه قبل أن يحاسبه العالم.

الحديث عن المحاسبة الخضراء لا يكتمل إلا بخطة عمل واضحة. فالفكرة مهما كانت نبيلة لا قيمة لها إن لم تتحول إلى تشريع وممارسة يومية.

أول ما نحتاج إليه في عالمنا العربي هو قرار سياسي يعتبر المحاسبة الخضراء جزءاً من النظام المالي الوطني، لا بنداً تجميليّاً في تقارير البيئة، على الحكومات أن تصدر تشريعات تلزم المؤسسات بإدراج بند "الأثر البيئي" في ميزانياتها، تماماً كما تُدرج بند الأرباح والخسائر.

ثانياً، يجب أن ندخل هذا المفهوم إلى المدارس والجامعات، لأن جيل المحاسبين المقبل هو الذي سيصنع الفرق. لا يجوز أن يتخرج طالب محاسبة لا يعرف كيف يقيس الانبعاثات أو يقيم أثر مشروع على البيئة، إن التعليم هو بوابة التغيير، وقد طالبتُ مراراً بإنشاء تخصص عربي في "المحاسبة الخضراء" تحت مظلة المجالس المهنية العربية.

ثالثاً، لا بد من تحفيز اقتصادي. فالمؤسسات لن تغير سلوكها إلا إذا رأت فائدة ملموسة، يجب منح إعفاءات ضريبية أو امتيازات للشركات التي تلتزم بتقارير محاسبة خضراء دقيقة، وأن تُمنح الأولوية في المناقصات العامة للمؤسسات التي تثبت التزامها بالاستدامة.

وأخيراً، علينا أن ندرك أن تطبيق المحاسبة الخضراء ليس عبئاً إضافياً، بل استثمار في المستقبل، كل دينار أوريال أو جنيه يتم إنفاقه لحماية البيئة هو في الحقيقة توفير لتكلفة الخسائر المقبلة، وكل رقم يُسجَل بدقة في ميزانية بيئية هو خطوة نحو اقتصاد أكثر توازناً وعدالة.

على يقين أن الأمة العربية قادرة، إذا أرادت، أن تكون رائدة في هذا المجال. لدينا الشمس والرياح والعقول، وما نقصنا فقط هو أن نحاسب أنفسنا بيئياً كما نحاسب ماليّاً، لأن من لا يدرك تكلفة التلوث اليوم، سيدفع ثمنه غداً مضاعفاً.

## البيئة وخطط المستقبل

حين نتحدث عن التحول نحو بيئة نظيفة، لا يمكن أن نكتفي بالشعارات، البيئة المستدامة تحتاج إلى خطط عملية ترتبط بالاقتصاد والتعليم والإدارة، لأن البيئة ليست مشروعًا بيئيًا بل نمط حياة وإدارة وطنية جديدة، ولعل مصر اليوم تقف عند مرحلة حاسمة في هذا المسار؛ فقد أنجزت البنية الأساسية الكبرى، وبدأت مرحلة التفاصيل الدقيقة التي تصنع الفارق بين دولة نامية ودولة متقدمة، وأرى أن هناك خمسة محاور رئيسية تشكل طريق مصر نحو بيئة نظيفة واقتصاد أخضر أولاً تدوير القمامة وتحويلها إلى ثروة إن إدارة المخلفات هي مقياس حضارة الدول الحديثة لا توجد "قمامة" في الاقتصاد الأخضر، بل موارد غير مستغلة.

يجب أن تتحول عملية الجمع والنقل إلى صناعة متكاملة تشارك فيها الشركات الصغيرة والشباب، عبر فصل القمامة من المصدر منازل، مصانع، مكاتب، إقامة مصانع لتدوير البلاستيك والمعادن والورق، توليد الطاقة من المخلفات العضوية، لقد بدأت مصر بالفعل في إنشاء مجمعات لتدوير القمامة في العاصمة والعاشر من رمضان، وهذه بداية مبشرة، لكن التحدي هو توسيع التجربة لتشمل كل المحافظات، وإدماج القطاع الخاص والمجتمع المدني فيها.

**ثانياً:** توليد الطاقة من المخلفات هذه الخطوة تمثل قمة التكامل بين الاقتصاد والبيئة، بدلاً من التخلص من المخلفات بطرق مكلفة، يمكن تحويلها إلى غاز حيوي أو طاقة كهربائية، والمطلوب هنا دعم الشركات الناشئة في هذا المجال، وتسهيل حصولها على التمويل والتراخيص، إن مصر يمكنها أن توفر جزءاً من احتياجاتها الكهربائية من هذه الطاقة النظيفة، وتقلل في الوقت نفسه من الانبعاثات.

**ثالثاً:** الحد من استخدام البلاستيك، لا يمكن الحديث عن بيئة نظيفة ونحن نستخدم البلاستيك في كل شيء، وأرى أن على مصر أن تمضي بثبات في منع استخدام الأكياس البلاستيكية أحادية الاستخدام، واستبدالها ببدايل ورقية أو قابلة للتحلل، كثيراً من الدول جعلت هذا المنع تدريجياً على مدى خمس سنوات، ويمكن لمصر أن تتبنى خطة مماثلة تشجع الصناعات المحلية على إنتاج البدائل البيئية.

**رابعاً:** النقل الذكي والطاقة النظيفة، القاهرة من أكثر مدن العالم ازدحاماً، وحلها لا يكون بزيادة الطرق فحسب، بل بخلق نظام نقل ذكي نظيف هذه ليست مشروعات

رفاهية، بل استثمار في جودة الحياة وتقليل التلوث، وهي أيضًا قطاع اقتصادي واعد يمكن أن يجذب استثمارات ضخمة.

**خامسًا:** التعليم البيئي والتوعية لا يمكن لأي خطة أن تنجح دون وعي البيئة تبدأ من المدرسة والبيت، ويجب أن يصبح الحفاظ عليها جزءًا من المناهج ومن السلوك اليومي، علينا أن نربي جيلًا يؤمن أن القمامة مورد، وأن المياه لا تُهدر، وأن الاقتصاد الأخضر هو المستقبل، إنني لا أرى أن مصر متأخرة في هذا الملف، بل إنها على أعتاب تحول نوعي لو استمرت بخطى متسارعة في هذه الاتجاهات الخمسة.

والتحدي الأكبر ليس في وجود الخطط، بل في الاستمرارية والتطبيق الصارم، حين تصبح الاستدامة ثقافة وطنية، سنرى مصر لا تُنظف بيئتها فقط، بل تبني اقتصادًا نظيفًا أيضًا، الاقتصاد الأخضر ليس حلمًا بيئيًا، بل مشروعًا وطنيًا للغد.

## من النقد إلى اللانقد

إن التحول الرقمي في مصر لم يعد شعارًا، بل واقعًا يللمسه المواطن في حياته اليومية، حين أتابع ما يحدث في مشروعات الشمول المالي والدفع الإلكتروني، أدرك أن مصر تخوض تجربة جريئة لإعادة بناء العلاقة بين المواطن والاقتصاد، في منظومات رقمية والمحافظ الإلكترونية، ومبادرات التحول نحو الدفع اللانقدي في المؤسسات الحكومية والخاصة، تمثل ثورة في الثقافة الاقتصادية قبل أن تكون تحديثًا تقنيًا، كان العالم لعقود يقيس النشاط الاقتصادي بما يُتداول من نقد، لكن اليوم، في عصر التحول الرقمي، أصبح البيان المالي في حد ذاته أصلًا اقتصاديًا، ولذلك فإن انتقال مصر إلى مجتمع بلا نقد، هو انتقال من اقتصاد تقليدي إلى اقتصاد حديث، حيث تُدار الأموال بشفافية، وترصد العمليات لحظة بلحظة، ويصبح القرار الاقتصادي مبنيًا على بيانات حقيقية لا على تقديرات.

كنت دائمًا أقول إن العدالة الاجتماعية تبدأ من العدالة المالية، لا تنمية حقيقية في مجتمع لا تتاح فيه أدوات التمويل للجميع، ومن هنا أرى أن استراتيجية الشمول المالي المصرية تُعد من أنجح التجارب الإقليمية، لأنها لم تكتفِ بتعميم البطاقات البنكية، بل سعت إلى دمج فئات كانت بعيدة عن النظام المصرفي، من المزارعين والحرفيين والعاملين في الاقتصاد غير الرسمي.

الشمول المالي ليس مجرد إتاحة خدمات مصرفية، بل هو تمكين اقتصادي يُعيد تعريف دور المواطن كمشارك في الدورة الإنتاجية،

ويجعل من البيانات المصرفية أداة للتخطيط والتنمية، نجحت مصر في أن تجعل التكنولوجيا جسراً بين الدولة والمواطن، بدل أن تكون حاجزاً بينهما. وباتت البنوك جزءاً من المشروع الوطني للتحويل الرقمي، تُشارك في المبادرات البنّية، وتدعم الطاقة المتجددة، وتُموّل الشركات الناشئة التي تعمل في مجالات الابتكار الأخضر.

### رؤية نحو المستقبل

إن الاقتصاد الأخضر الرقمي هو مستقبل الإنسانية، ومصر تمتلك من المقومات ما يجعلها رائدة فيه: بنية تحتية رقمية متطورة،

قطاع مصرفي منفتح على الابتكار، وإرادة سياسية تؤمن بأن التنمية الحقيقية لا تُقاس بالأرقام فقط، بل بما تتركه من أثر إيجابي على الإنسان والطبيعة.

إنني لا أرى أن مصر متأخرة في هذا الملف، بل إنها على أعتاب تحول نوعي لو استمرت بخطى متسارعة في هذه الاتجاهات الخمسة.

والتحدي الأكبر ليس في وجود الخطط، بل في الاستمرارية والتطبيق الصارم، حين تصبح الاستدامة ثقافة وطنية، سنرى مصر لا تُنظف بيئتها فقط، بل تبني اقتصاداً نظيفاً أيضاً.

## أزمة المياه وسد النهضة: الرؤية الاستراتيجية

أزمة المياه في مصر ليست مجرد مسألة فنية أو تفاوضية، بل هي تحدٍ وجودي واستراتيجي يرتبط بمستقبل الأمن القومي والتنمية. ومشكلة سد النهضة تمثل نموذجاً كلاسيكياً لتداخل السياسة بالاقتصاد وبالحق الطبيعي في الحياة.

في رأيي، لا يمكن التعامل مع هذه القضية بالانفعال أو بالعاطفة. فالنيل ليس ملفاً سياسياً فحسب، بل هو ملف تنموي ومعرفي يجب أن يُدار بأدوات جديدة تعتمد على العلم والتكنولوجيا والتعاون الإقليمي.

أول ما يجب إدراكه أن مصر دولة محدودة الموارد المائية، لكنها تملك موارد فكرية وتقنية يمكن أن تعوض هذا النقص إذا استُخدمت بكفاءة. الحل لا يكمن فقط في زيادة

الحصة المائية، بل في إدارة ما هو متاح بأعلى كفاءة من خلال مشروعات التحلية، وإعادة الاستخدام، والتكنولوجيا الذكية في الري والزراعة.

إن قضية سد النهضة تكشف عن حاجة ملحة لتغيير طريقة إدارة الأزمات في العالم العربي، فبدل أن ننتظر الحل من الخارج، يجب أن نصنعها من الداخل. لا بد من تحالف عربي-إفريقي للمعرفة المائية، يجمع الخبراء والجامعات والمؤسسات الاقتصادية لتطوير حلول علمية وتقنية تخدم مصالح كل الأطراف.

أومن أن التفاوض لا ينجح إلا عندما يكون مدعومًا بقدرة علمية واقتصادية. فالعالم اليوم يحترم من يملك المعرفة، لا من يرفع صوته. لذلك، على مصر أن توازن بين الدبلوماسية الهادئة والقوة المعرفية، أي أن تثبت للعالم أنها قادرة على إدارة مواردها بذكاء واستدامة.

الأزمة ليست فقط بين مصر وإثيوبيا، بل هي اختبار للنظام الإقليمي الإفريقي كله: هل يستطيع أن ينتقل من الصراع إلى التكامل؟ لأن النيل يمكن أن يكون مصدر نزاع أو مصدر تنمية مشتركة، حسب طريقة إدارته.

الحل الواقعي هو في الجمع بين المسارين: مسار التفاوض الدبلوماسي المستمر للحفاظ على الحقوق التاريخية لمصر، ومسار الاستثمار في التكنولوجيا المائية لضمان أمن مصر المائي بعيدًا عن التقلبات السياسية.

المياه في المستقبل ستكون مثل النفط في الماضي، ومن يمتلك القدرة على إدارتها هو من يمتلك القوة. ومصر، بتاريخها وموقعها وخبراتها، قادرة أن تكون نموذجًا في الأمن المائي الذكي إذا أحسنت توظيف المعرفة والتقنية والدبلوماسية في وقت واحد.

بعد افتتاح إثيوبيا لسد النهضة، دخلت الأزمة مرحلة جديدة لم تعد فيها الخيارات النظرية أو التمنيات مجدية. فالموقف المصري الآن يجب أن يُبنى على إدارة الواقع لا مقاومته، أي التعامل مع السد كأمر قائم مع السعي لحماية الحقوق المائية بأدوات علمية وقانونية واقتصادية.

الخطوة الأهم هي أن تُعيد مصر تعريف استراتيجيتها المائية بعيدًا عن ردّ الفعل. يجب أن تنتقل من منطق الدفاع إلى منطق التكيف الإيجابي، وذلك عبر ثلاث مسارات متوازية:

**أولاً:** المسار التفاوضي الدبلوماسي الذي يحافظ على قنوات الاتصال مفتوحة مع إثيوبيا ومع الاتحاد الإفريقي، لأن استمرار الحوار يضمن أن يبقى الملف داخل الإطار الإقليمي، لا الدولي، ويمنح مصر فرصة للتأثير في تشغيل السد بما يقلل الأضرار.

**ثانياً:** المسار الفني والتقني، وهو في نظري الأهم، لأن امتلاك أدوات الرصد والتحليل والتخزين والتحلية يعني امتلاك القرار المائي. مصر قادرة على بناء منظومة تكنولوجية متكاملة لإدارة مواردها عبر الذكاء الاصطناعي والأقمار الصناعية ونظم الإنذار المبكر، لتتحكم في كل قطرة مياه تمر بأراضيها.

**ثالثاً:** المسار التنموي الداخلي، الذي يجعل من ترشيد الاستخدام وتطوير نظم الري وإعادة التدوير جزءاً من الأمن القومي. فالمياه ليست فقط قضية خارجية، بل أيضاً قضية إدارة داخلية تتطلب وعياً مجتمعياً وتشريعات حديثة.

إن ما جرى في سد النهضة ليس نهاية المطاف، بل بداية مرحلة جديدة تفرض على مصر أن تعتمد على القوة الذكية أي الجمع بين القانون، والدبلوماسية، والمعرفة، والتقنية. هذه هي أدوات المستقبل، ومن يمتلكها هو من يحدد مصير الأزمات لا من يتأثر بها.

ومصر، بتاريخها الطويل في إدارة النيل، تملك من الخبرة ما يجعلها قادرة على التكيف مع أي متغير. المهم أن تدرك أن القوة لم تعد في السدود فقط، بل في القدرة على إدارة المياه بالعلم والمعرفة.

عندما ننظر إلى تجربة تركيا مع نهري دجلة والفرات، نجد أنها أقامت منظومة من السدود العملاقة ضمن مشروع "غاب" بهدف التنمية وتوليد الطاقة، لكنها في الوقت نفسه غيرت التوازن المائي مع سوريا والعراق، وفرضت واقعاً جديداً جعل الدولتين في موقع التكيف مع السياسات التركية.

المشهد في إثيوبيا ومصر يحمل ملامح مشابهة، لكنه يختلف في التفاصيل. فكما استخدمت تركيا موقعها الجغرافي ومصادر المياه كورقة نفوذ، تفعل إثيوبيا الشيء نفسه من خلال سد النهضة، الذي يمنحها وزناً استراتيجياً جديداً في إفريقيا، ويضع مصر أمام تحدٍ في إدارة تدفق المياه القادمة من منبعها الأساسي.

في الحالتين، القضية ليست فقط مائية، بل قضية سيادة ومعرفة. الدول التي تملك القدرة على التخطيط والتكنولوجيا والتمويل هي التي تفرض واقعها المائي. تركيا لم

تكن لتنجح في مشروعها لولا منظومة علمية واقتصادية داعمة، وهذا ما يجب أن تتبناه مصر وإثيوبيا معاً بدلاً من الصراع.

التأثير التركي على سوريا والعراق كان تأثيراً متراكباً على الزراعة، والطاقة، والتوازن البيئي، وهو ما تخشاه مصر من سد النهضة. لكن الدروس المستفادة من تلك التجربة تؤكد أن الحل لا يكون بالمواجهة، بل بالتفاهم المؤسسي طويل المدى، وبنشاء آليات مشتركة لإدارة المياه تضمن مصالح الجميع.

إن المقارنة بين الحالتين تُظهر أن غياب التعاون الإقليمي هو العامل المشترك في الأزمات الثلاث. فالمياه لا تعرف الحدود، ولكن السياسة تجعلها أحياناً أداة ضغط. وهنا أرى أن الطريق الأمثل هو تحويل الأنهار من حدود إلى جسور تعاون، لأن التنمية المستدامة لا تتحقق بالتحكم في المياه، بل في إدارتها بالعلم والعدالة والشراكة.

لذلك أقول: كما فرضت تركيا واقعها المائي بمعرفة وتخطيط، يمكن لمصر أن تفرض واقعها بالكفاءة والابتكار، عبر بناء منظومة وطنية للأمن المائي تعتمد على التكنولوجيا والتحلية وإعادة الاستخدام، وتبني علاقاتها المائية على أساس التكامل لا الصراع.

### هل يمكن لمصر التعايش مع سد النهضة؟

نعم، يمكن لمصر أن تتعايش مع الواقع الجديد، شريطة أن يتحول هذا التعايش إلى إدارة علمية للأزمة لا إلى قبول بالأمر الواقع. فالمياه ليست فقط ما يأتي من النيل، بل ما يمكن أن يُنتج من داخل الحدود بالتكنولوجيا والمعرفة.

مصر تملك قاعدة علمية وبنية مؤسسية تسمح لها بأن تكون دولة إدارة موارد لا دولة انتظار لمياه النهر. الحل ليس في الاكتفاء بالاتفاقيات، بل في التحول إلى دولة معرفة مائية؛ أي دولة تستخدم العلم لتحلية المياه، وإعادة تدويرها، وترشيد استهلاكها في الزراعة والصناعة.

التعايش مع سد النهضة لا يعني التنازل عن الحقوق التاريخية، بل يعني توسيع مفهوم الأمن المائي بحيث لا يعتمد على مصدر واحد. وهذا ما فعلته دول عديدة عندما وجدت نفسها أمام ضغوط بينية أو سياسية.

إن مصر قادرة على تحويل هذا التحدي إلى فرصة ابتكار وطنية، إذا ما تعاملت معه باعتباره مشروعاً للتحول في إدارة المياه، والزراعة، والطاقة، والتعليم المرتبط بالبيئة.

وقد قلت دائمًا إنَّ الأمم التي تعيش على ضفاف الأزمامات هي التي تتعلم كيف تُحوّلها إلى ضفاف نهضة. التعايش ممكن، بل ضروري، إذا أُدير بعقل استراتيجي يوازن بين الحقوق والسياسات والمعرفة.

## مسؤولية إثيوبيا

لا شك أن من حق إثيوبيا أن تسعى إلى التنمية واستثمار مواردها المائية، لكن هذا الحق يجب أن يُمارس في إطار المسؤولية المشتركة التي تفرضها الجغرافيا والتاريخ. فالنيل ليس نهرًا وطنيًا، بل نهرًا دوليًا تشترك في خيره وتحمل تبعاته عدة شعوب.

من هنا، فإن مسؤولية إثيوبيا ليست فقط قانونية، بل أخلاقية وتنموية أيضًا. عليها أن تُدرك أن التنمية التي تضر بجيرانها ليست تنمية، وأن بناء السد يجب أن يكون نموذجًا للتعاون لا للتحدي.

إن التزامات الدول المتشاطئة واضحة في القانون الدولي للمجاري المائية:

1. عدم إحداث ضرر ذي شأن لدول المصب.
  2. تبادل المعلومات والبيانات بشفافية.
  3. التشاور المسبق قبل أي خطوة تؤثر في تدفق المياه.
- هذه ليست بنودًا شكلية، بل ركائز للثقة بين الشعوب. وأي تجاهل لها يعني فتح باب نزاعات طويلة لا رابح فيها.

أمام إثيوبيا فرصة تاريخية: أن تثبت أنها قوة إفريقية مسؤولة، قادرة على قيادة التنمية دون أن تُقصي جيرانها. فالتنمية المشتركة، لا الهيمنة المائية، هي الطريق الحقيقي للنهضة الإفريقية التي ننتظرها جميعًا.

وعلى إثيوبيا أن تتذكر دائمًا أن السد لا يُقاس بارتفاعه أو طاقته الكهربائية فقط، بل بقدر ما يبني من ثقة وسلام بين شعوب المنطقة

## حكمة مصر

عبر التاريخ، تميزت مصر بأنها دولة الحكمة لا ردّ الفعل. فحين تتصاعد الأزمات في الإقليم، تبقى مصر هي الطرف الذي يوازن، ويهدئ، ويفكر بعقل الدولة لا بعاطفة اللحظة.

في قضية سد النهضة، أثبتت مصر مجددًا أن قوتها الحقيقية ليست في السلاح، بل في الصبر الاستراتيجي، وفي قدرتها على التعامل مع الأزمات بمنطق المؤسسات لا الانفعال.

إن ما يُعرف في العلوم السياسية بـ“عقل الدولة العريقة” هو ما تمتلكه مصر بامتياز. فهي تدرك أن الجغرافيا قدر، وأن أمنها لا يتحقق بالمواجهة بل بالتدبير والتدرج والحوار الذكي.

اختارت مصر أن تُبقي الباب مفتوحًا أمام التفاوض، وأن تُظهر للعالم أنها لا تسعى إلا لحقها في الحياة، وأنها تحترم حق الآخرين في التنمية. وهذه السياسة الهادئة ليست ضعفًا، بل قوة ناعمة عميقة الجذور، تُكسبها احترام العالم وثقة شركائها.

- الحكمة المصرية، كما أراها، تقوم على ثلاثة مبادئ:
- الصبر الاستراتيجي في التعامل مع الأزمات المعقدة.
- الاحتكام للقانون الدولي بدل الانزلاق إلى المواجهة.

التخطيط للمستقبل بالمشروعات القومية التي تقلل الاعتماد على الخارج.

وهكذا تبقى مصر نموذجًا لدولة تعرف متى تتحدث، ومتى تصمت، ومتى تبني. فالحكمة ليست غياب القوة، بل هي القدرة على استخدام القوة في الوقت المناسب وبالقدر اللازم.

لذلك، أقول إن ما يحمي مصر ليس فقط جيشها ولا موقعها، بل حكمتها التاريخية التي جعلتها على مرّ العصور قادرة على العبور من كل أزمة إلى أفق جديد من الاستقرار والبقاء.

## السيناريوهات المحتملة

في أي أزمة دولية، لا يكفي توصيف الحاضر، بل يجب استشراف ما يمكن أن يحدث. وفي قضية سد النهضة، أرى أن أمام مصر وإثيوبيا ثلاثة سيناريوهات رئيسية، تتراوح بين التعاون والتصعيد، وبينهما مساحة واسعة من الممكنات.

### السيناريو الأول: التعاون المشروط.

وهو الأكثر عقلانية، حيث تدرك إثيوبيا أن مصلحتها في تشغيل السد ضمن اتفاق قانوني يضمن حقوق دول المصب، ويمنحها في الوقت ذاته فرص التنمية. في هذا المسار، تتحول الأزمة إلى منصة شراكة، ويُعاد تعريف العلاقة بين دول النيل على أساس المنفعة المتبادلة، من خلال مشروعات طاقة وزراعة وتجارة عابرة للحدود.

### السيناريو الثاني: إدارة الأزمة بلا اتفاق.

وهو الوضع القائم حالياً، حيث تستمر إثيوبيا في تشغيل السد دون التوصل لاتفاق شامل، فيما تواصل مصر استخدام الدبلوماسية الدولية للحفاظ على مصالحها. هذا السيناريو لا يؤدي إلى حرب، لكنه يُبقي المنطقة في حالة توتر دائم، ويجعل كل موسم فيضان أو جفاف مرهوناً بحسن النية. وهو سيناريو مكلف سياسياً واقتصادياً، لكنه محتمل على المدى القصير.

### السيناريو الثالث: التصعيد الاضطراري.

وهو الأسوأ والأقل احتمالاً، لكنه يبقى قائماً إذا فقدت الأطراف الثقة أو حدثت أضرار جسيمة. غير أنني أؤكد أن هذا السيناريو يتعارض مع مصلحة الجميع، وأن مصر بحكمتها التاريخية لن تدفع الأمور إلى مواجهة لا طائل منها، لأنها تدرك أن القوة الذكية أعمق من القوة المادية.

إنني أرى أن مستقبل الملف سيتحدد بمدى قدرة الطرفين على الانتقال من منطق التنافس إلى منطق التكامل. فالنيل يمكن أن يكون مصدر نزاع أو مصدر نهضة مشتركة، والاختيار هنا ليس بيد الطبيعة بل بيد العقول التي تديره.

وبناءً على ذلك، يبقى السيناريو الواقعي الأقرب هو استمرار إدارة الأزمة بدبلوماسية هادئة، مع توسيع الحلول التقنية والمشروعات الداخلية لتقليل التأثير. فالأزمات الكبرى لا تحلّ دفعة واحدة، بل عبر تراكم الصبر والعلم والمفاوضة الذكية.

### الفرق بين السد العالي وسد النهضة

كثيرون يقارنون بين سد النهضة والسد العالي في مصر، لكن الحقيقة أن بينهما اختلافاً جوهرياً في الهدف والرؤية والتأثير.

السد العالي كان مشروعاً وطنياً تنموياً داخلياً، أُقيم داخل حدود مصر، بقرار سيادي خالص، دون أن يضرّ بحقوق أي دولة أخرى. هدفه كان واضحاً: تخزين المياه وتنظيم الري وتوليد الكهرباء لخدمة التنمية الداخلية. لقد مثل السد العالي نموذجاً مبكراً لما أسميه "التنمية المسؤولة" تنمية تراعي البيئة، وتُبنى على التوازن بين الحاجة الوطنية والاحترام الإقليمي.

أما سد النهضة، فهو مشروع عابر للحدود، يؤثر مباشرة في دول أخرى تعتمد على نفس النهر. ورغم حق إثيوبيا في التنمية، فإنها اختارت مساراً أحاديّاً في التنفيذ والتشغيل دون اتفاق شامل، ما جعل المشروع يتحول من فرصة تعاون إلى مصدر توتر.

الفارق الحقيقي بين السدين لا يكمن في الحجم أو الارتفاع، بل في منهج الإدارة والالتزام بالمسؤولية المشتركة.

السد العالي أثبت أن التنمية يمكن أن تكون شاملة دون نزاع، بينما أثبت سد النهضة أن التنمية إذا فقدت الشفافية تتحول إلى أزمة سياسية.

نعم، سد النهضة يقع داخل الأراضي الإثيوبية جغرافياً، وهذه حقيقة لا خلاف عليها، لكن القانون الدولي لا ينظر إلى الجغرافيا وحدها، بل إلى الآثار العابرة للحدود.

فالنيل الأزرق الذي أُقيم عليه السد ليس نهراً محلياً لإثيوبيا، بل نهر دولي يمر بدول عدة ويغذي نهر النيل الرئيسي الذي تعتمد عليه مصر والسودان في أكثر من 95% من احتياجاتهما المائية.

من هنا، لا يمكن لأي دولة أن تقول "ما دام المشروع داخل أراضيّ فهو شأن داخلي"، لأن المياه التي تُخزن أو تُطلق أو تُمنع تؤثر مباشرة على حياة شعوب خارج حدودها.

ولذلك جاءت القواعد الدولية، وعلى رأسها اتفاقية الأمم المتحدة للمجري المائية

عام 1997، لتؤكد مبادئ أساسيين: الحق في الاستخدام المنصف والمعقول للمياه المشتركة.

عدم إحداث ضرر ذي شأن لدول المصب.

بناءً على ذلك، فإن وجود السد داخل إثيوبيا لا يلغي مسؤوليتها القانونية عن أي ضرر محتمل على مصر أو السودان.

إن التنمية الحقيقية كما أقول دائماً لا تُقاس بالموقع الجغرافي للمشروعات، بل بمدى احترامها لحقوق الآخرين. فالمياه ليست ملكاً لأرض، بل ملك مشترك للحياة، ومن يديرها بعقل ومسؤولية هو من يصنع التنمية المستدامة.

في عالم اليوم، لم تعد السيادة المطلقة ممكنة كما كانت في الماضي، خاصة حين يتعلق الأمر بالموارد المشتركة. فالدولة قد تملك الأرض التي يُقام عليها المشروع، لكنها لا تملك حق الإضرار بالآخرين الذين يتشاركون معها المورد ذاته.

إنّ إثيوبيا تمارس سيادتها حين تبني سدّاً داخل حدودها، لكن هذه السيادة يجب أن تُمارس في إطار المسؤولية الدولية التي تفرضها طبيعة النهر المشترك. فالماء لا يعترف بالحدود السياسية، ولا يمكن احتكاره دون آثار على الجوار.

الدول المتقدمة تدرك أن التنمية العابرة للحدود تتطلب ما يُسمّى اليوم بـ"السيادة المتشاركة" أي أن يكون لكل طرف حقّ في القرار وواجب في التشاور.

من هذا المنظور، فإن السلوك الإثيوبي الأحادي لا يُعبّر عن قوة، بل عن قصور في الرؤية الاستراتيجية، لأن التنمية التي تُبنى على التوتر لا تدوم، بينما التنمية التي تُبنى على التفاهم تُنتج الاستقرار والاستثمار معاً.

أما مصر، فقد قدّمت نموذجاً متوازناً في كيفية احترام سيادة الآخرين دون التفريط في حقوقها التاريخية، هي لم تنكر حق إثيوبيا في التنمية، لكنها طالبت فقط بالالتزام بمبدأ المسؤولية المشتركة الذي يحمي الجميع.

إنّ التوازن بين السيادة والمسؤولية هو ما يصنع السلام المائي في القرن الحادي والعشرين، وأي دولة تتجاهل هذا التوازن، ستكتشف عاجلاً أن السدود لا تحبس المياه فقط، بل يمكن أن تحبس الثقة بين الشعوب.

## الخيارات المحدودة أمام مصر

في هذه المرحلة، لا تملك مصر مساحة واسعة من الخيارات في ملف سد النهضة، لكنها ما زالت تملك خيارات فعّالة ومدروسة يمكن أن تحافظ بها على مصالحها دون الدخول في صدام لا طائل منه.

الخيار الأول هو الاستمرار في الدبلوماسية النشطة، وعدم ترك الملف يهدأ أو يُنسى. فالحضور المستمر في المحافل الدولية والإفريقية يُبقي القضية حيّة، ويمنع إثيوبيا من فرض رؤيتها كأمر واقع.

الخيار الثاني هو توسيع الاعتماد على البدائل المائية الداخلية، مثل تحلية مياه البحر، وإعادة استخدام المياه، وتطوير الزراعة الذكية قليلة الاستهلاك. هذه ليست بدائل كاملة للنيل، لكنها تُخفّف الضغط وتمنح مصر قدرة تفاوضية أكبر.

الخيار الثالث هو تعزيز التعاون مع السودان، لأن الموقف المشترك بين القاهرة والخرطوم يعطي وزناً أكبر أمام إثيوبيا، ويُظهر أن الأزمة ليست ثنائية بل إقليمية تخص أمن وحقوق دول المصب معاً.

الخيار الرابع هو التحرك الاقتصادي والتكنولوجي. فمصر يمكن أن تستثمر في مشروعات داخل إثيوبيا أو دول الجوار، مما يخلق مصالح متبادلة تجعل التعاون أكثر فائدة من التوتر.

الأخير، وهو الأهم، أن تُبقي مصر كل الاحتمالات مفتوحة دون تهديد أو تسرّع. فالتاريخ يعلمنا أن الأزمات طويلة النفس تُدار بالعقل لا بالعاطفة، وأن من يملك الوقت والمعرفة يملك في النهاية القرار.

نعم، الخيارات محدودة، لكنها ليست معدومة. المهم هو أن تبقى مصر فاعلة لا منفعة، وأن تبني قوتها من داخلها لتفرض احترامها خارجها.

## الخاتمة

كانت الكتابة عن مصر بالنسبة لي متعة فكرية وإنسانية في آن واحد، لكنها أيضًا مسؤولية ثقيلة، فكلما تقدّمت في صفحات هذا الكتاب، شعرت أن الكلمات مهما كانت صادقة، تبقى أقل مما تستحقه مصر من إنصاف وتقدير.

وربما جاءت هذه المحاولة متأخرة في وقتها، فقد كان يجب أن أكتب عن مصر منذ زمن، في اللحظات الصعبة التي كانت تمر بها، عندما كانت تحتاج إلى صوت يري ما وراء الأزمات، ويقول للعالم إن هذا البلد أكبر من مشكلاته، وأعمق من أزماته.

في أوقات كثيرة، شعرت أن مصر تنتظر من ينصفها لا بالمديح، بل بالفهم من يتحدث عنها كما هي، دولة تواجه الصعوبات لكنها لا تتراجع، تضعف أحيانًا لكنها لا تسقط، وتتعرّش دون أن تفقد ثقتها بنفسها.

وأعترف أن الكتابة عنها ليست سهلة، لأن الحديث عن مصر لا يحتمل المبالغة، ولا البساطة المفرطة، فهي بلد يُعَلِّمك كلما حاولت أن تشرحه،

ما حاولت أن أقدمه في هذا الكتاب هو رؤية، لا من موقع المتفرج، مصر بالنسبة لي ليست عنوانًا في الأخبار، بل تجربة عربية أصيلة أثّرت في حياتي وفي فهمي لمفهوم الدولة والنهضة.

إنني أوّمن أن مصر ستظل قادرة على أن تتجاوز الصعاب، وأن مستقبلها، رغم كل التحديات، مطمئن لمن يعرفها عن قرب، القوة التي تسكن هذا البلد لا تُقاس بعدد الموارد، بل بصلابة شعبه، ووعيه، وقدرته العجيبة على تحويل الأزمات إلى دروس.

هذا الكتاب ليس سوى محاولة متواضعة لإنصاف مصر، ولردّ بعض من فضلها على كل من عرفها أو عمل فيها أو تعلّم منها.

وربما لم أقل كل ما يجب أن يُقال، لكن يكفيني أنني كتبت عنها، وأنا مؤمن بها، واثق بأنها ستبقى دائمًا الركيزة التي يقوم عليها الأمل العربي، والصوت الذي يذكّرنا أن المستقبل لا يُمنح، بل يُصنع بالإصرار، والعمل والإيمان.

كل من يكتب عن مصر يكتشف في النهاية أنه لا يصف بلدًا، بل يصف انتماء. وربما هي الدولة التي تمتزج فيها الحضارات.

## كلمة إلى القارئ

كل من يكتب عن مصر يكتشف في النهاية أنه لا يصف بلدًا، بل يصف انتماء. وربما عبّر الشاعر حافظ إبراهيم عن هذا المعنى حين قال:

كم ذا يُكابِدُ عاشقٌ ويُلَاقِي      في حبِّ مصرَ كثيرةَ الأشواقِ

إنها الكلمات التي تختصر مشاعر الملايين ممن عرفوا مصر أو مروا بها، فهي بلد لا يُمكن أن تُغادره دون أن يترك فيك أثرًا.

ويكفيني أن أختتم بما قيل عنها في واحدة من العبارات الخالدة في الوجدان الإنساني:

مصر لا تُقاس بما تملك، بل بما تُلهمه في الآخرين .

فتبقى مصر دائمًا مصدر الإلهام، ومفتاح الأمل، وعنوان الإيمان بأن هذه الأمة ما زال فيها ما يستحق الحياة