

الضرورة الاستراتيجية الجديدة لسلاسل الإمداد في الخليج

الملخص التنفيذي

تطرح هذه الورقة البيضاء أمام قيادات الدول الأعضاء في مجلس التعاون لدول الخليج العربية ضرورة استراتيجية ملحة تتمثل في إنشاء منظومة متكاملة ومرنة للبنية التحتية متعددة الوسائط لسلاسل الإمداد، بوصفها أحد أبرز الاستثمارات ذات الأثر الحاسم في الأمن الوطني التي يمكن للمنطقة تنفيذها خلال هذا العقد، بهدف تعزيز الأمن الاقتصادي عبر الأجيال ودعم مسارات النمو والازدهار.

الأطروحة الاستراتيجية: الغرض من تعزيز مرونة سلاسل الإمداد لدول مجلس التعاون لا يقتصر على مجرد الصمود أمام الحصار بعد فرضه، بل في ردع التهديد بالحصار عبر جعله غير فعال تجارياً ودبلوماسياً وتشغيلياً قبل محاولة فرضه.

فالمنطقة القادرة على استقبال الشحنات خارج نقاط الاختناق الاستراتيجية المهددة، وتخليصها رقمياً، وتأمين ناقلاتها، ونقلها براً عبر ممرات مصرح بها مسبقاً، والاستناد إلى مخزونات استراتيجية موزعة - لا يمكن عزلها من خلال نقطة ضغط بحرية أو سياسية واحدة.

البنية التحتية المتكاملة والحوكمة المنسقة واستمرارية الأنشطة التجارية ركائز لتعزيز مرونة سلاسل الإمداد على المستوى الإقليمي

شهدت ثلاثة ممرات بحرية حيوية اضطرابات

3 قناة السويس

من حركة الحاويات العالمية
30%

2 مضيق باب المندب

نحو
الصفحة
تراجع تدفقات الغاز الطبيعي
المسال خلال معظم عام 2024
و النصف الأول من 2025

1 مضيق هرمز

نحو
20%
من الاستهلاك العالمي
للسوائل البترولية

الخلاصة : يتعين على دول مجلس التعاون الخليجي تقليص انكشافها من خلال توفير
مسارات بديلة، وبناء قدرات احتياطية، وتعزيز الجاهزية الاستراتيجية.

الأولويات الاستراتيجية



4 ضمان استمرارية الأعمال التجارية



1 تعزيز مرونة البنية التحتية الحيوية



5 الحوكمة المنسقة



2 تنويع مسارات الإمداد الإقليمية



3 تمكين تجارة إقليمية سلسلة

التوصيات الرئيسية

1 - أمن الطاقة

بناء مستقبل مرن ومتكامل وآمن للطاقة في دول مجلس التعاون الخليجي

يمثل التكامل الإقليمي لشبكات الكهرباء فرصة الاستثمار الأعلى عائداً ضمن البرنامج.


80 - 120 مليار دولار أمريكي
استثمارات يمكن تجنبها في قدرات توليد الطاقة خلال الفترة 2025-2040، وفقاً لمنهجية البنك الدولي.


15 - 20%
الوفورات التشغيلية المحتملة


25-40 مليار دولار أمريكي
الاستثمار المطلوب

الإجراءات الموصى بها

 نشر أنظمة تخزين الطاقة بالبطاريات على مستوى الشبكة

 توسيع شبكة هيئة الربط الكهربائي لدول مجلس التعاون الخليجي

 تعزيز الأمن السيبراني الإقليمي

 زيادة قدرات التوليد من مصادر الطاقة المتجددة والنووية

2 - أمن المياه

بناء مستقبل مائي مرن وموثوق لدول مجلس التعاون الخليجي


95%
تحتل المياه من امدادات المياه الصالحة للشرب في دول مجلس التعاون


تطوير خطوط أنابيب مياه عابرة للحدود وإقرار بروتوكولات لنقل المياه في حالات الطوارئ.


الحفاظ على مخزون يكفي 90 يوماً من المواد الكيميائية الأساسية لعمليات التحلية وقطع الغيار الحيوية.


إنشاء احتياطات استراتيجية من المياه تكفي 90 يوماً.


توسيع قدرات محطات التحلية الموزعة واللامركزية

3 - مرونة الطاقة وخطوط الأنابيب

تقوم الاستراتيجية الإقليمية المقترحة على إدراك أن متطلبات المرونة تختلف جوهرياً بين كل من النفط الخام والغاز الطبيعي المسال.


يمثل الغاز الطبيعي المسال تحدياً مختلفاً بشكل جوهري. إذ لا تزال مرافق إسالة الغاز والبنية التحتية للتصدير متركزة داخل منطقة الخليج، ولا يمكن في الوقت الراهن إعادة توجيه صادراته عبر مسارات بديلة.

6.8 مليون برميل يومياً طاقة تشغيلية قائمة لتصدير النفط الخام تتجاوز مضيق هرمز.
3.8 مليون برميل يومياً لغاية طاقة تصدير بديلة إضافية قيد الإنشاء أو قيد النقاش.

التوصيات الخاصة بتعزيز مرونة الغاز الطبيعي المسال:

 عقود مرنة من حيث وجهة التسليم

 وحدات التخزين العائمة وإعادة التحويل (FSRUs)

 آليات التبادل الدولي للشحنات

 اتفاقيات إدارة الطلب

 تنويع البنية التحتية للإسالة (على المدى الطويل)

التوصيات الخاصة بالنفط الخام

• توسيع الطاقة التصديرية لخط أنابيب شرق-غرب السعودي

• تسريع تطوير البنية التحتية البديلة في الفجيرة بدولة الإمارات

• تعزيز الترابط بين خطوط الأنابيب في شمال دول مجلس التعاون الخليجي

• التحصين تحت الأرض للمقاطع المعرضة للخطر من خطوط الأنابيب

• توزيع الاحتياطات النفطية الاستراتيجية.

4 - السكك الحديدية بناء العمود الفقري الاقليمي لنقل البضائع

توصي الورقة باستكمال شبكة السكك الحديدية لدول مجلس التعاون الخليجي، البالغ طولها 2,177 كيلومتراً، لتكون بمثابة العمود الفقري لشبكة إقليمية لنقل البضائع، تربط موانئ الخليج والبحر الأحمر وبحر العرب، وتمتد لتتصل بمشروع «طريق التنمية» في العراق، وبتركيا، وممرات السكك الحديدية الأوراسية الأوسع نطاقاً.

معايير متوافقة لنقل البضائع وتكامل سلس مع الموانئ والموانئ الجافة والمراكز اللوجستية.



المشروعات ذات الأولوية

الربط بين قطر والبحرين	الربط بين الكويت والبصرة	سكك حديد سلطنة عمان	سكك حديد الاتحاد	الجسر البري السعودي
------------------------	--------------------------	---------------------	------------------	---------------------

5 - تطوير وتحسين البنية التحتية للموانئ ومستودعات التخزين

إنشاء شبكة من الموانئ لضمان الاستمرارية في مختلف سيناريوهات الاضطراب

2 موانئ البحر الأحمر ميناء جدة الإسلامي، ميناء الملك عبدالله، ينبع، جازان (السعودية) خدمة حركة الشحن مع أوروبا ومنطقة البحر المتوسط، ودعم حركة الشحن عبر الجسر البري السعودي، وتوفير مسارات بديلة لصادرات الوقود، وإتاحة الوصول إلى المخزونات الاستراتيجية في حالات الطوارئ. عنصر محوري في سيناريوهات تعطل الملاحة عبر باب المندب وقناة السويس.	1 بحر العرب / الموانئ البديلة لتجاوز مضيق هرمز الدقم، صلالة، صحار (عُمان)؛ الفجيرة، خورفكان (الامارات) استقبال الشحنات دون دخول الخليج العربي، ونقل الشحنات الحيوية براً إلى دول مجلس التعاون الخليجي عبر الممرات الرابطة بين عُمان والسعودية وبين الإمارات والسعودية. المسار الرئيسي لتجاوز مضيق هرمز.
4 الموانئ الاحتياطية الخارجية العقبة (الأردن) - مرسين، جيهان (تركيا) - شرق بورسعيد (مصر) - ميناء جيبوتي - موندرا (الهند) توفير بدائل للمسارات، وتهيئة تنويع الموردين، والتموضع المسبق لمخزونات الأزمات خارج مياه دول مجلس التعاون. ضرورة لسيناريوهات تتراوح مدتها بين 90 و 180 يوماً وتتطلب إعادة بناء العلاقات مع الموردين.	3 موانئ الخليج العربي جبل علي، خليفة (الامارات)، حمد (قطر)، الدمام، الجبيل (السعودية) استيعاب التدفقات التجارية الاعتيادية؛ العمل كمراكز لإعادة توزيع الشحنات عند بقاء المسارات غير المارة عبر مضيق هرمز مفتوحة؛ وتجميع الشحنات إقليمياً لتوزيعها داخل دول مجلس التعاون الخليجي. عنصر أساسي للعمليات اليومية واستيعاب الزيادات المفاجئة في حركة الشحن.

6 - تطوير ممرات النقل البري

بناء ممرات مرنة وعالية السعة للشحن البري



توصي الورقة بإنشاء شبكة من ممرات الشحن الثقيل المعتمدة مسبقاً في دول مجلس التعاون الخليجي، تربط موانئ بحر العرب، مثل الدقم وصحار وصلالة، ببوابات الخليج والبحر الأحمر، وربط هذه المسارات بشبكة السكك الحديدية لدول مجلس التعاون وممشروع «طريق التنمية» في العراق، بما يوفر خيارات متعددة لتجاوز نقاط الاختناق الإقليمية.

تمكين منظومة للشحن البري تتسم بالسرعة والموثوقية والمرونة

شبكة متكاملة
المسارات الخضراء للمشغل الاقتصادي المعتمد (AEO)
الجمارك الرقمية
لوائح موحدة للمركبات والسائقين
مراكز حدودية مشتركة حديثة

7 - استمرارية السلع الحيوية

ينبغي أن تتجاوز مرونة السلع الحيوية نطاق إدارة المخزون لتشمل التخطيط الإقليمي المتكامل لاستمرارية الامدادات.

أهداف الأداء

معايير مرونة خاصة بكل سلعة
ساعات طارئة للشحن الجوي
احتياطات استراتيجية موزعة للمياه
احتياطات من الأدوية الأعلى أولوية تكفي 180 يوماً
احتياطات غذائية استراتيجية تكفي 90 يوماً

تخطيط إقليمي متكامل لاستمرارية الإمدادات

المكونات الحيوية للتصنيع
المدخلات الصناعية
المياه
المستحضرات الصيدلانية
الغذاء
الطاقة
منسّق على المستوى الإقليمي

8 - استمرارية الأطر القانونية والتأمينية والتجارية

التوصيات

اعتماد الوثائق التجارية الإلكترونية
الأطر القانونية للحد من التسعير المفرط
التعاقد المسبق مع خطوط الشحن وتوفير ساعات طوارئ للشحن الجوي
ترتيبات استثمارية التمويل
اقرار آلية سيادية مدعومة من دول مجلس التعاون الخليجي للتأمين ضد مخاطر الحرب

9 - مواءمة الأنظمة عبر الحدود وانسيابية التجارة

تعد مواءمة الأنظمة عبر الحدود أمراً جوهرياً لتعزيز القيمة الكاملة لاستثمارات البنية التحتية في دول مجلس التعاون الخليجي.



التدابير الموصى بها



منصات مشتركة لإدارة
المخاطر الجمركية



الاعتراف المتبادل ببرامج
المشغل الاقتصادي المعتمد
(AEO)



معايير موحدة للمركبات
والسائقين



وثائق تجارة رقمية قابلة
للتشغيل البيئي



إجراءات جمركية موحدة

10 - المرونة بالتصميم

التوصيات

دمج المرونة مباشرة في التصميم والحوكمة



اعتماد معيار الاعتمادية الهندسية (N-2)



توزيع البنية التحتية الحيوية



دمج المرونة السيبرانية عبر أنظمة النقل والطاقة



توحيد إجراءات تفعيل الاستجابة للأزمات



إجراء تمارين وطنية سنوية للمرونة ومحاكاة شاملة على مستوى دول مجلس التعاون مرة كل عامين



إضفاء الطابع المؤسسي على التنسيق بين القطاعين العام والخاص، بما يضمن استمراريته.



11 - خطط الاستجابة للأزمات

الجدول الزمني للاستجابة لخطط الاستجابة لنقاط الاختناق

مؤشرات الأداء الإقليمية الرئيسية

أقل من 4 ساعات	72 ساعة	منظومة رباعية المستويات
تخليص الشحنات الموثوقة عند المنافذ الحدودية	تفعيل إعادة توجيه الشحنات إلى بوابات بديلة	دخول منظومة الموانئ رباعية المستويات حيز التشغيل
90 يوماً	180 يوماً	90 يوماً
الحفاظ على المخزونات الاستراتيجية من المواد الغذائية	مخزون الأدوية ذات الأولوية الحرجة (أهم 500 صنف دوائي)	مخزون مواد التحلية الكيميائية وقطع الغيار الحيوية
2,177 كم	6.8 مليون برميل يومياً	3.8 مليون برميل يومياً
شبكة السكك الحديدية الخليجية	طاقة تشغيلية قائمة لتصدير النفط الخام عبر مسارات بديلة.	طاقة إضافية محتملة لتصدير النفط الخام عبر مسارات بديلة
40-25 مليار دولار أمريكي	15-25%	80-120 مليار دولار أمريكي
الاستثمار في الربط الإقليمي لشبكات الكهرباء	وفورات تشغيلية محتملة في قطاع الكهرباء	استثمارات يمكن تجنبها في قدرات التوليد (2040-2025)
99%	60 دقيقة	80%
جاهزية تشغيلية لأنظمة الكهرباء والمياه	استعادة تشغيل الأنظمة السيبرانية (من الفئة الأولى)	الشحنات الحيوية الخاضعة لنظام الممر الموثوق

72 ساعة

- تفعيل الموانئ البديلة
- إجراءات جمركية طارئة
- شركات نقل متعاقد معها مسبقاً
- التواصل مع الجمهور

30 يوماً

- استخدام الاحتياطات الاستراتيجية
- تنويع الموردين
- تفعيل آليات التأمين
- إعطاء الأولوية للشحنات الحيوية

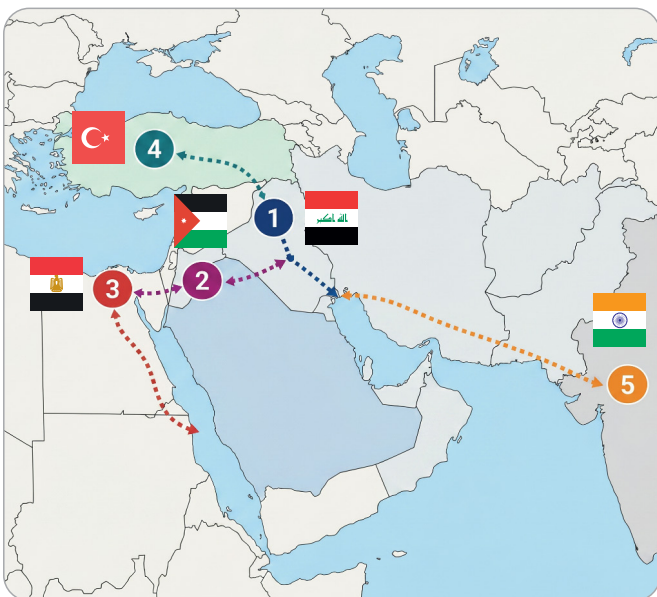
90 يوماً

- تفعيل الممرات البديلة
- موازنة الطاقة على المستوى الإقليمي
- تفعيل المشتريات الطارئة
- الحفاظ على تدفقات الإمدادات الحيوية

180 يوماً

- تفعيل منظومة المرونة الهيكلية
- تفعيل سلاسل الامداد المتنوعة
- الانتقال إلى مرحلة الاستقرار التشغيلي
- مراجعة الأنظمة وتعزيزها

12 - تكامل مراكز الربط الإقليمية والدولية



1 العراق

استثمارات ذات أولوية على المدى القريب

- خط أنابيب الغاز من البصرة
- وصلة السكك الحديدية بين الكويت والبصرة (نحو 43 كم)
- تحديث إدارة الحدود
- الربط الكهربائي

2 الأردن

- ممرات نحو موانئ البحر الأبيض المتوسط وبلاد الشام

3 مصر

- قناة السويس - أهم نقطة اختناق منفردة لتجارة دول مجلس التعاون الخليجي مع أوروبا والأمريكيتين

4 تركيا

- ممرات تجارية برية مع أوروبا والصين

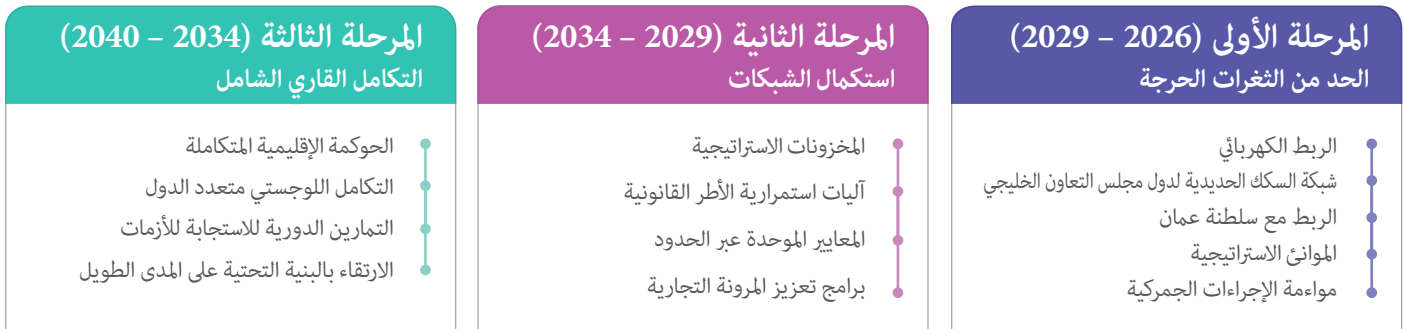
5 الهند وممر IMEC

- منظومة للربط متعدد الوسائط بين الهند وأوروبا عبر دول مجلس التعاون الخليجي وبلاد الشام

13- الحوكمة والاستثمار والتنفيذ



التنفيذ على ثلاث مراحل



النتيجة: العمل المشترك يُحقق وفورات الحجم، وقابلية التشغيل البيئي، وقوة تفاوضية أكبر، ومرونة إقليمية أعلى.

14 - الخلاصة



أعدت بواسطة:



مساهمون إضافيون:



مجموعة المهيدب
muhaidib.com



الغريير
al-ghurair.com



الفردان كوربوريشن
alfardan.com.qa



مجموعة البواردي
albawardi.com



شركة أفلي لوج



مجموعة استثمارات الزياتي
alzayani.com



مجموعة اليوسف
alyousuf.com



الراجحي القابضة



محسن حيدر درويش ش.م.م.
mhdoman.com



مجموعة لاند مارك
landmarkgroup.com



مجموعة هند بهوان
hindbahwangroup.com