

ما بعد المعونات الاقتصادية:
مبادرة القطاع الخاص الفلسطيني
للاستثمار والنمو والتشغيل

التحديات

معدل البطالة 23٪، و39٪ بين فئة الشباب، وهي أعلى نسبة في المنطقة في عام 2012.

معدل تباطؤ نمو الناتج المحلي الإجمالي 50٪ في عام 2012، بعد تسجيل معدل نمو سنوي بلغ في المتوسط 8.2٪ بين عامي 2006 و2011.

يحتاج الاقتصاد إلى توفير مليون فرصة عمل جديدة لتخفيض معدل البطالة إلى 10٪ بحلول عام 2030.

لمواجهة هذه التحديات

تم تحديد 5 قطاعات ذات أولوية تشكل محور خطة عمل القطاع الخاص: الزراعة، وتكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية، والسياحة، والبناء والتشييد، وقطاع الطاقة.

تم تحديد أكثر من 50 مشروعاً في القطاعات الخمسة كمحفزات للنمو المحتمل.

الأثر المتوقع

بحلول عام 2030، يتوقع أن يزيد الناتج المحلي الإجمالي بمقدار 8 مليارات دولار، وأن يتم توفير أكثر من 150 ألف فرصة عمل مباشرة جديدة وتوفير حوالي 220 ألف فرصة عمل غير مباشرة في تلك المشاريع.

تمهيد من لجنة التنسيق

يواجه الاقتصاد الفلسطيني عدداً من التحديات، لعل أهمها القيود الناجمة عن الوضع السياسي القائم، والتي لا زالت تشكل أهم عائق أمام النمو الاقتصادي. كما أن حالة عدم اليقين والشعور بالإحباط، نتيجة فقدان الأمل في حدوث اختراق حقيقي وانفراج للوضع القائم، بالإضافة إلى القيود الداخلية، قد أدت جميعها إلى حدوث ركود في الاقتصاد. وعلى الرغم من أن الاقتصاد شهد نمواً بين عامي 2006 و2011، إلا أن ذلك يعزى بالأساس إلى زيادة تدفق المعونات من الجهات المانحة الدولية، وبالتالي كان مقدراً لهذا النمو أن لا يستمر على المدى البعيد.

وتظهر هذه الحقيقة جلية في كون هذا النمو لم يترجم إلى توفير فرص عمل مستدامة، وبالتالي بقيت مشكلة الحاجة إلى توفير فرص عمل جديدة قائمة. وفي الوقت نفسه، أدى تقليص المساعدات الخارجية، وبعض العوامل الخارجية والداخلية، إلى تعميق الأزمة المالية، ما أضعف من الاستقرار المالي.

ومع ذلك، فإن عودة المفاوضات بين الجانبين الفلسطيني والإسرائيلي في الآونة الأخيرة شكلت بارقة أمل لإنهاء الاحتلال كجزء من تسوية سياسية نهائية. ولعل مثل هذه التسوية السياسية هي وحدها القادرة على خلق الظروف اللازمة للاقتصاد الفلسطيني لاستغلال كافة إمكاناته. وفي ظل هذه الظروف، يتوجب على شركات القطاع الخاص أن تقول كلمتها وألا تنقف مكتوفة الأيدي. ويجب على القطاع الخاص دعم الجهود السياسية من خلال المشاركة في تحمل مسؤولياته للإسهام في قيادة المستقبل الاقتصادي. لذا، ينبغي على شركات القطاع الخاص الانخراط في زيادة مرونة الاقتصاد والمساهمة في نموه بطريقة مستدامة والتي من شأنها توفير فرص عمل على المدى الطويل. ونجد هنا انسجاماً مع خطط السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث أكدت خطة الإصلاح والتنمية 2008-2010 (والخطط والبرامج اللاحقة «خطة بناء مؤسسات الدولة، وخطط التنمية الوطنية») على أهمية القطاع الخاص كعامل محفز للتنمية. وفي الآونة الأخيرة، أدرجت الحكومة الفلسطينية موضوع «تويع الاقتصاد وتطوير بيئة الأعمال والاستثمار» واحداً من أولوياتها الاستراتيجية.

وبما أن القطاع الخاص هو المشغل الأكبر للأيدي العاملة، فإنه بحاجة إلى تضافر الجهود وتوجيهها نحو خلق نمو مستدام وتوفير فرص عمل دائمة. ومن منطلق تحمل المسؤولية، قمنا بإطلاق هذه المبادرة التي يقودها القطاع الخاص بدعم من مؤسسة «بورتلاند ترست» في كانون الثاني عام 2013 لتحديد رؤية طويلة الأجل وخطة عمل قابلة للتطبيق. وقد قمنا بإشراك عدد كبير من الشركاء لتحقيق ذلك، آمليين أن تتمكن من الاستمرار في توسيع نطاق المشاركة وتنفيذ هذه الخطة جنباً إلى جنب مع شركائنا في القطاع الخاص والقطاع العام والمجتمع المدني والشركات الفلسطينية. تتركز جهودنا على مجموعة من الفرص الاستثمارية التي يمكن تنفيذها بهدف تقوية الاقتصاد، وتعزيز مرونته، وتقليل اعتماده على المعونات الخارجية. ويحدد هذا التقرير عدداً من المشاريع التي يمكن للمستثمرين والشركات الرياديين تنفيذها، كما يقدم مبادرة تتسم بطبيعة ديناميكية، وبالتالي فإننا نتوقع تعزيز وتوسيع قائمة المشاريع فيها كلما تقدمنا في تنفيذها.

تعتبر هذه المبادرة مختلفة عن الجهود التي يقوم بها حالياً مكتب ممثل اللجنة الرباعية وإن كانت تتكامل معها. فمهام مكتب ممثل اللجنة الرباعية تسعى إلى تحقيق نمو كبير في الناتج المحلي الإجمالي، والحد من البطالة على مدى فترة ثلاث سنوات. وهي تركز على النهوض بثمانية قطاعات اقتصادية من خلال بعض التدابير، التي تشمل زيادة الاستثمارات الدولية، وتعزيز القدرات المؤسسية، ورفع القيود المفروضة من قبل الحكومة الإسرائيلية. ولا شك أن المبادرة التي بين أيدينا التي يقودها القطاع الخاص الفلسطيني ستدعم جهود اللجنة الرباعية، كما أنها بدون شك ستأثر إيجابياً في حال حصول تقدم في المسار السياسي.

نأمل أن تشكل خطة العمل المتضمنة في هذا التقرير مصدر إلهام للقطاع الخاص للقيام بخطوات ملموسة نحو تحقيق نمو وتقدم اقتصادي فلسطيني أكثر استدامة.

لجنة التنسيق:

الدكتور سمير عبد الله، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية - ماس

عمار العكر، مجموعة الاتصالات الفلسطينية

سمير حليمة، باديكو القابضة

بشار المصري، شركة مسار العالمية

الدكتور محمد مصطفى، صندوق الاستثمار الفلسطيني

هاشم الشوا، بنك فلسطين

مقدمة: بورتلاند ترست

بورتلاند ترست مؤسسة بريطانية غير هادفة للربح، تعمل من خلال 3 مكاتب لها في لندن ورام الله وتل أبيب. وقد تأسست في عام 2003، وبدأت بتحقيق رسالتها في دعم جهود تحقيق السلام والاستقرار بين الفلسطينيين والإسرائيليين من خلال التنمية الاقتصادية.

وتركز المؤسسة على تحديد وإطلاق مبادرات تسهم في تنمية القطاع الخاص الفلسطيني، والحد من الفقر في إسرائيل من خلال الاستثمار الاجتماعي والريادة الاجتماعية. وتشتمل أنشطتها داخل فلسطين على برامج مختلفة تهدف إلى توفير مساكن بأسعار معقولة ومناسبة لمختلف الشرائح ووفقاً لقدراتها الشرائحية، والإسهام في تطوير صناديق التقاعد للقطاع الخاص، وتعزيز الائتمان للشركات الفلسطينية الصغيرة والمتوسطة الحجم، من خلال إنشاء برامج ضمان القروض.

تؤمن مؤسسة بورتلاند ترست بأن هناك حاجة ماسة لاتباع منهج ثلاثي مترابط الأبعاد لتسوية النزاعات، يشتمل على السياسة والاقتصاد والأمن. ولتحقيق هذا الهدف، قامت المؤسسة بإجراء بحوث دورية، بما فيها دراسات مقارنة مع دول أخرى مثل أيرلندا الشمالية (2007) والبوسنة والهرسك (2009)، كما قامت بنشر تقرير حول دور القطاع الخاص في صنع السلام في قبرص وأيرلندا الشمالية وجنوب أفريقيا وجنوب القوقاز (2013).

وفي أعقاب التباطؤ الأخير في النمو وارتفاع معدلات البطالة في فلسطين، ركزت مؤسسة بورتلاند ترست جهودها على تحديد مجموعة من المبادرات ذات التأثير الكبير، والتي يمكن أن يقوم بها القطاع الخاص لتعزيز النمو الاقتصادي المستدام وتوفير فرص عمل. وفي الآونة الأخيرة، تم التركيز على النهوض بالقطاع الزراعي، وتطوير قطاع الطاقة المتجددة، وتوفير فرص الحصول على التدريب والخبرة لمجتمع رجال الأعمال الفلسطينيين.

تقوم الكثير من الدراسات المعدة بغرض تقييم إمكانات نمو الاقتصاد الفلسطيني على افتراض التوصل إلى تسوية سياسية نهائية. ومما لا شك فيه أن التوصل إلى مثل هذه التسوية (واقامة دولة فلسطينية) يعتبر شرطاً ضرورياً لتمكين التنمية الاقتصادية المستدامة. وبالرغم من ذلك، نرى أن هناك العديد من الخطوات التي يمكن أن يقوم بها القطاع الخاص الفلسطيني لتوفير فرص العمل وتحفيز النمو، حتى في ظل القيود القائمة (مثل القيود المفروضة على الحركة والتنقل وعدم السيطرة على الموارد الطبيعية). وتهدف مبادرة «ما بعد المعونات الاقتصادية» إلى المساعدة في رفع مستوى مرونة الاقتصاد الفلسطيني، وتعزيز التنمية المستدامة، وتحفيز النمو طويل الأجل، وتوفير فرص العمل. وتتضمن المبادرة مجموعة من الفرص الاستثمارية قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، التي يمكن أن يقوم بها القطاع الخاص، بما يؤدي في نهاية المطاف إلى دعم جهود استئناف عملية السلام التي ترعاها الإدارة الأمريكية. ومن الجدير بالذكر أن الخطة المعروضة في هذا التقرير تتكامل مع خطة التنمية الوطنية المتوسطة الأجل 2014-2016 التي أعدتها الحكومة الفلسطينية، وكذلك مع «المبادرة من أجل الاقتصاد الفلسطيني» التي يريها مكتب ممثل اللجنة الرباعية.

يستند هذا التقرير إلى مصادر متعددة أسهمت في مجملها إلى حد كبير في استنتاجاته. ومن أهم هذه المصادر التحليلات الاقتصادية الذي قامت به شركة ماكينزي (والتي ندين لها بالشكر الجزيل على ما قدمته من دعم) لصالح مؤسسة بورتلاند ترست. كما نغتنم هذه الفرصة لنعبر عن اعتزازنا بالعمل وبالشراكة مع أكثر من 250 شخصية اقتصادية ومؤسسة من القطاع الخاص المحلي، والتي عبرت عن دعمها لهذه المبادرة، التي تعتبر الأولى من نوعها في فلسطين.

السير رونالد كوهين، رئيس بورتلاند ترست

السير هاري سولومون، نائب الرئيس

نيكولا كوبلد، المدير التنفيذي

المحتويات

1. ملخص تنفيذي	6
2. نظرة عامة على الاقتصاد: النمو غير المستدام	13
3. لمحة عامة عن المشاريع المقترحة	22
4. الزراعة	23
5. تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية	32
6. السياحة	42
7. البناء والتشييد	52
8. الطاقة	60
9. التنفيذ: حسن التنظيم من أجل النجاح	68
10. الاستنتاجات	70
الملحق أ: العوامل التمكينية	71
الملحق ب: المقابلات	76
الملحق ج: مراجع مختارة	79

1. ملخص تنفيذي

شهد الاقتصاد الفلسطيني ما بين عامي 2006 و2011 نمواً بلغ متوسطه السنوي 8.2٪، وأصبح يشغل ما مجموعه 860 ألفاً من الأيدي العاملة بحلول عام 2012¹. وقد جاء جزء من النمو خلال تلك الفترة نتيجة لتدفق المعونات الدولية (حوالي 2.2 مليار دولار في عام 2008، أي أكثر من 30٪ من الناتج المحلي الإجمالي في ذلك العام)، ما أدى إلى التوسع السريع في إنفاق القطاع العام.

ولكن ثبت فيما بعد أن هذا التوسع والنمو الاقتصادي الناجم عنه غير قابل للاستدامة ومعرض للصدمة الخارجية. فمع الانخفاض المطرد في المساعدات الدولية في السنوات التي سبقت عام 2012²، أصبحت الحكومة تكابد للوفاء بالتزاماتها المالية. وقد أدى ذلك إلى حدوث أزمة مالية خطيرة كان من أبرز أعراضها عجز الحكومة عن دفع رواتب موظفيها. ففي عام 2012 انخفض نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى 5.9٪ (وهو أدنى مستوى منذ عام 2008)، ووصل إجمالي الناتج المحلي الاسمي إلى 10.3 مليار دولار وبلغ معدل البطالة 23٪³.

وفي ظل محدودية فرص النمو الإضافية في القطاع العام، يبقى القطاع الخاص هو اللاعب الأساسي في إعادة التوازن للاقتصاد الفلسطيني وتقليص اعتماده على الدعم الخارجي. وبعد مشاورات مكثفة مع القطاع الخاص وإجراء تحليلات تفصيلية، تبين أنه بحلول عام 2030 (ومن خلال إقامة مشاريع في خمسة قطاعات ذات أولوية)، يتوقع أن يزيد الناتج المحلي الإجمالي بمقدار 8 مليارات دولار⁴، وأن يتم توفير أكثر من 150 ألف فرصة عمل مباشرة جديدة، وحوالي 220 ألف فرصة عمل غير مباشرة⁵. وهذا المستوى من النمو المستدام وتوفير فرص العمل سيؤدي بدوره إلى زيادة المرونة وتعزيز الاستقلال الاقتصادي.

يتميز هذا التقرير عما سبقه من الدراسات بكونه يستكشف الفرص الاستثمارية الحقيقية التي يمكن للقطاع الخاص استغلالها لتعزيز النمو وتوفير فرص العمل.

تحديات فرص العمل

يبلغ معدل النمو السكاني السنوي في فلسطين حوالي 2.9٪⁶. وتشكل فئة الشباب (تحت سن 25 سنة) 58٪ من مجموع السكان. وأدى التوسع الحاصل في القوى العاملة إلى الحاجة المتزايدة لتوفير فرص عمل جديدة ومستدامة.

وبرغم معدلات النمو المرتفعة التي تم تسجيلها في الناتج المحلي الإجمالي منذ عام 2006، ظل معدل البطالة مرتفعاً بشكل عام. وقد أسفرت الجهود التي تبذلها الحكومة لوقف ارتفاع معدلات البطالة (من خلال توسيع القوى العاملة في القطاع العام على مدى العقد الماضي) إلى تضخم فاتورة الرواتب والأجور لتبلغ 17٪ من الناتج المحلي الإجمالي⁷. ويشير هذا المعدل (الأعلى بكثير من نظيره في مصر 8٪ والأردن 5٪) إلى أن مجال التوسع الوظيفي في القطاع العام أصبح محدوداً للغاية.

إن حجم التحدي كبير للغاية، خاصة وأن هناك حاجة إلى توفير أكثر من 750 ألف فرصة عمل بحلول عام 2030 إذا ما أردنا إبقاء معدل البطالة عند مستواه الحالي (23٪). ويتعين على الاقتصاد توفير حوالي مليون فرصة عمل جديدة لتخفيض البطالة إلى 10٪ بحلول عام 2030⁸.

وفي حين أثبتت تجارب الماضي أن هذا الأمر يمكن تحقيقه (مثلاً: تضاعف إجمالي العمالة في الضفة الغربية وقطاع غزة خلال 12 سنة فقط بعد التوقيع على اتفاقات أوسلو)، فإن تحقيق معدل نمو مماثل في السنوات الـ 17 المقبلة يشكل تحدياً كبيراً بالنظر إلى حالة سوق العمل الفلسطيني اليوم، والتي أصبحت أكثر نضجاً⁹.

1 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح القوى العاملة، 2012، بما فيها العمالة الناقصة (77000).

2 في عام 2011، انخفضت المعونة المقدمة من المانحين للحكومة لأقل من 700 مليون دولار، بعدما كانت 1.1 مليار دولار في عام 2010 و1.4 مليار دولار في عام 2009.

3 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، أداء الاقتصاد الفلسطيني، 2012، ما لم يرد خلاف ذلك، تكون الأرقام في هذا التقرير بالدولار الأمريكي حسب قيمته في عام 2012. وحيث لا تتوفر أرقام، يتم تحويل القيم من السعر الثابت عام 2004 إلى سعر عام 2012 استناداً إلى معامل انكماش الناتج المحلي الإجمالي المعمول به في الجهاز المركزي للإحصاء. ويتم تمثيل بيانات السلاسل الزمنية باعتبار 2004 هي سنة الأساس لسعر الدولار.

4 وهذا ما يعبر عنه بنمو إضافي إلى الناتج المحلي الإجمالي والبالغ 10.3 مليار دولار لعام 2012. بلغ متوسط النمو السنوي للقطاع الخاص بين عامي 2000 و2012 حوالي 3.8٪. وإذا ما افترضنا ثبات معدل النمو هذا حتى عام 2030، فإن مساهمة القطاعات الخمسة في الناتج المحلي الإجمالي لن تتجاوز الخمسة مليارات دولار.

5 هذه الأرقام تستند إلى تحليلات الفريق.

6 يم قياس معدل النمو على أساس متوسط معدل النمو السنوي للسكان بين عامي 2000 و2012.

7 صندوق النقد الدولي (تموز 2013)، صندوق النقد الدولي يحث السلطة الفلسطينية والمانحين لإعادة تقييم الأولويات، (صندوق النقد الدولي).

8 هذه التقديرات مستندة إلى تحليلات الفريق، وهي تقترض تحقيق نمو اقتصادي سنوي بمعدل 8.2٪، أما السيناريو الذي يفترض بقاء معدل البطالة عند مستوى 23٪، فيفترض تحقق معدل نمو سنوي بمقدار 6.6٪.

9 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح القوى العاملة، 2012، نما معدل المشاركة في قوة العمل بنحو 70٪ في نفس الفترة (1995-2007).

الدور الحاسم للقطاع الخاص

توصلنا من خلال المناقشات المستفيضة مع الكثير من المؤسسات الخاصة والعامّة والأهلية إلى أن القطاع الخاص الفلسطيني لديه القدرة على خلق عدد كبير من فرص العمل المستدامة على المدى الطويل. فمنذ عام 2006، وفرت الشركات الخاصة ما معدله 65٪ من صافي فرص العمل المتاحة. وفي الآونة الأخيرة (وفي ظل ظروف صعبة ومعقدة) حقق القطاع الخاص نمواً مثيراً للإعجاب (13.5٪ و 10.1٪ في العامين 2011 و 2012 على التوالي). وهذا إنجاز يحسب للقطاع الخاص، ولكن لا تزال هناك فرص لتحقيق نمو أفضل.

إن تعزيز دور القطاع الخاص وتمكينه سيستجيب له قيادة الاقتصاد في المرحلة القادمة بهدف تحقيق المزيد من المرونة الاقتصادية اللازمة لتوجيه الاستثمار بطريقة تعطي الأولوية للنمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، مع تحقيق عوائد اقتصادية معقولة. وهذا بدوره يمكن أن يساهم في تحديد وتعزيز السياسات الهادفة لتحسين الرفاه العام.

مبادرة ديناميكية

يهدف هذا التقرير إلى معالجة سبل كيفية تعزيز النمو الحاصل في القطاع الخاص (بدعم من الحكومة) وتحويل هذا النمو إلى توفير فرص عمل مستدامة، وتحقيق نمو اقتصادي على المستوى الوطني. ويحدد هذا التقرير مجموعة من الفرص الاستثمارية الخاصة سهلة التنفيذ وطويلة الأجل. وقد جاء تحديد هذه الفرص بالذات كثمرة لتحليل وتساؤل مستفيض مع مجموعة واسعة من القطاعات الاقتصادية. كما يقترح هذا التقرير برنامجاً لتنفيذ هذه الفرص. وخلال المراحل المختلفة التي ستمر بها هذه المبادرة ومع انضمام المزيد من الشركات، من المتوقع تعزيز وتوسيع وصل الفرص الاستثمارية التي تم تحديدها في التقرير. ومن هنا ينبغي أن ينظر إلى هذا التقرير بوصفه الركيزة الأساسية لبرنامج حيوي ومستمر ومبادرة ديناميكية وقابلة للتوسع بمشاريع ومبادرات جديدة.

خمسة قطاعات ذات إمكانات كبيرة

تشير التحليلات إلى أن القطاع الخاص يمكن أن يكون له دور أكثر فاعلية من خلال تركيز جهوده على القطاعات الخمسة ذات الإمكانات الكبيرة: الزراعة، وتكنولوجيا المعلومات وزيادة الأعمال الرقمية، والسياحة، والبناء والتشييد، والطاقة.

ولتحديد هذه القطاعات ذات الأولوية، تم إجراء تقييم لأكثر من 20 قطاعاً في الاقتصاد الفلسطيني من حيث مساهمتها المحتملة في نمو الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص عمل مستدامة. كما تم أيضاً قياس مستويات الاستعداد والزمخ وإمكانية التصدير في هذه القطاعات¹⁰. وفي حين أن هناك فرصاً هامة للمبادرات الرامية إلى دفع عجلة النمو في القطاعات العشرين (بما في ذلك القطاعات الهامة مثل الصناعة التحويلية)، إلا أن القطاعات الخمسة ذات الأولوية تتميز بكونها قادرة على تعظيم الفرص قصيرة الأجل وطويلة الأجل، فضلاً عن الآثار الإيجابية غير المباشرة.

تم تقييم مجموعة من المبادرات ومشاريع محددة في كل قطاع من القطاعات الخمسة، ومن ثم استطاع التقرير التوصل إلى بعض المشاريع التي لديها القدرة على تحفيز توفير فرص العمل وتحقيق نمو مستدام (سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة). ويعرض الجدول أدناه قائمة غير شاملة بأهم هذه المشاريع:

10 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، أداء الاقتصاد الفلسطيني- 2011، ص. 30. في عام 2011 بلغت الصادرات حوالي 720 مليون دولار (786 إلى إسرائيل). وبما أن الواردات بلغت 4.2 مليار دولار، فقد وصل العجز التجاري إلى 3.5 مليار دولار (حوالي 35٪ من الناتج المحلي الإجمالي). وهذا يستدعي الحاجة إلى تعزيز الصادرات في المقام الأول، وفي نفس الوقت تنويع وجهات التصدير لتقليل الاعتماد على إسرائيل.

الجدول 1: لمحة عن المشاريع التحفيزية¹

قصيرة الأجل	متوسطة الأجل	طويلة الأجل
الزراعة	<ul style="list-style-type: none"> زيادة عدد محطات معالجة الصرف الصحي إنشاء مزارع نموذجية في مناطق أخرى إنشاء مراكز تصدير أخرى (الإمارات العربية المتحدة مثلاً) حملات تسويق لدول مجلس التعاون الخليجي تكثيف التحول إلى المحاصيل عالية القيمة تأسيس هيكل للجمعيات التعاونية 	<ul style="list-style-type: none"> التعاقد مع شركات متعددة الجنسيات لتسويق المنتجات الزراعية معهد للبحث الزراعي توسيع رزمة الصادرات تحديث تكنولوجيا ومصادر المياه توسيع خيارات التمويل الزراعي
تكنولوجيا المعلومات وزيادة الاعمال الرقمية	<ul style="list-style-type: none"> تشغيل التعاقدات مع الشركات المتعددة الجنسيات في مجالات البحث والتطوير والتعاقد الخارجي لخدمات الأعمال المتخصصة إطلاق مبادرات تعليمية إنشاء صندوق للاستثمار الميسر في التكنولوجيا الرقمية وتطوير الحاضنات 	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء منظومة للتعليم التقني عالية المستوى جذب شركات متعددة الجنسيات لفتح مراكز لها في فلسطين تشجيع البحث والتطوير بين القطاع الخاص والجامعات إطلاق خطة توصيل كل بيت بخدمة الألياف الضوئية
السياحة	<ul style="list-style-type: none"> مشاريع تنمية مدن أريحا وبيت لحم والترويج لها كمدن جاذبة للسياحة والاستثمار إطلاق مبادرات للوصول إلى قطاعات مهمة واجتذابها (مثل الكنائس) إنشاء مدرسة مهنية لتعليم الفنادق والضيافة بمستوى عالمي إنشاء مجلس للسياحة بمشاركة الحكومة 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين الخدمات السياحية تطوير 2-3 مواقع أساسية (غزة والبحر الميت والخليل) زيادة العروض السياحية المتخصصة السعي لإقامة شراكة إقليمية أكثر اتساعاً
البناء والتشييد	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء اتحاد البناء للقطاع الخاص إجراء دراسات جدوى للمباني والمواد وضع خطة للإسكان الميسر وتنفيذها بواسطة القطاع الخاص 	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء أكثر من 25 ألف وحدة سكنية مناسبة في شمال وجنوب الضفة والقطاع للفئات محدودة الدخل استغلال قطاعات عدة في سلسلة إنتاج القيمة وضع أنظمة مشتريات تعاونية مشتركة تحسين إجراءات تسجيل الأراضي
الطاقة	<ul style="list-style-type: none"> تركيب خلايا شمسية للاستعمال السكني والتجاري والصناعي إطلاق محطة جنين لتوليد الكهرباء العاملة بالغاز منح قروض للمشاريع الخضراء الصغيرة والمتوسطة توسيع انتشار استخدام عدادات صافي الاستهلاك 	<ul style="list-style-type: none"> بناء محطات للطاقة في غزة والضفة الغربية زيادة إنتاج الطاقة اعتماداً على الشمس والرياح تنفيذ مشاريع تحويل القرى إلى قرى خضراء زيادة الوعي بالطاقة المتجددة من خلال برامج التوعية بموارد الطاقة البديلة

1 الجدول ملخص مقتضب جداً، انظر التفاصيل في الفصول المختلفة.

هذه القطاعات الخمسة لديها القدرة على توفير حوالي 40٪ من فرص العمل اللازمة لتقليص البطالة إلى 10٪ بحلول عام 2030. وسنستعرض فيما يلي هذه القطاعات والمبادرات الأساسية (المستندة إلى تحليلات مستفيضة) بشكل مقتضب، على أن نبحثها بشكل مستفيض في الفصول اللاحقة من هذا التقرير.

الزراعة

بلغ الناتج المحلي الزراعي في عام 2012 حوالي 502 مليون دولار (أي ما نسبته 5٪ من الناتج المحلي الإجمالي الفلسطيني)، ويعمل في هذا القطاع ما يقرب من 12٪ من جميع العاملين في الضفة الغربية وقطاع غزة. وعلى الرغم من أن المناخ يسمح بالإنتاج الزراعي على مدار السنة، إلا أن الفلسطينيين ما يزالون يعتمدون اعتماداً كبيراً على الواردات الغذائية. وفي المقابل، فإن الإسرائيليين، الذين يعيشون في ظل الأجواء المناخية نفسها استطاعوا توفير غالبية احتياجاتهم الغذائية من مصادر محلية. كما تشير بيانات البنك الدولي إلى أن الإنتاجية الزراعية (المقاسة بإنتاجية العامل) هبطت إلى النصف بين عامي 1995 و2011.

«نحن بحاجة لتزويد المزارعين بالأساسيات وسيتحولون من تلقاء أنفسهم إلى إنتاج ما هو مربح»
مزارع من الضفة الغربية

كما أن 20٪ فقط من الأراضي المزروعة حالياً في الضفة الغربية مخصصة لإنتاج المحاصيل ذات القيمة المرتفعة. وهذا يعني إمكانية استغلال الفرص الربحية التي يوفرها التحول لإنتاج المحاصيل ذات القيمة والإنتاجية العالية من خلال توسيع رقعة الأراضي الزراعية. وبما أن 12٪ فقط من الأراضي المزروعة في الضفة الغربية تعتمد على نظام الري (مقابل 78٪ في غزة) فإن التكنولوجيا الحديثة (خصوصاً تحلية المياه واستغلالها للري ومعالجة المياه العادمة) يمكن أن تسهم في زيادة المساحة المزروعة، والمساعدة على تحول القطاع

الزراعي إلى المحاصيل ذات القيمة المرتفعة مثل التمور والأعشاب والخضار. وعلى الرغم من أن المياه الرمادية المعالجة يمكن أن تستخدم فقط لري محاصيل معينة (مثل أشجار الفاكهة والمحاصيل العلفية)، فإن استخدامها سيخفف الضغط عن المياه العذبة والتي يمكن استخدامها حينئذ لري المنتجات ذات القيمة المرتفعة. ويمكن تحقيق تقدم فوري ملموس في هذا الاتجاه من خلال بعض المشاريع مثل إنشاء مزارع نموذجية ضخمة تستخدم فيها التكنولوجيا المتقدمة أو بناء محطات معالجة مياه الصرف الصحي (ضمن نماذج مختلفة من الشراكة مع القطاع الخاص).

ومع مرور الوقت، يمكن للاقتصاد الفلسطيني أن يصبح محورياً مركزياً للزراعة في الشرق الأوسط، ومصدراً رئيسياً للمحاصيل ذات القيمة المرتفعة. وبحلول عام 2030، يمكن أن تصل قيمة الصادرات الزراعية إلى 350 مليون دولار. كما أنه بالإمكان مضاعفة إنتاج هذا القطاع إلى ما يربو على 1.4 مليار دولار، وتوفير ما مجموعه 36,000 فرصة عمل جديدة.

الركائز الاستراتيجية

- التحول إلى المحاصيل ذات القيمة المضافة المرتفعة.
- تعزيز إنتاجية وصادرات القطاع الزراعي.
- زيادة مساحة الأراضي المروية.

تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية

لا يزال قطاع تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية في فلسطين في مراحله المبكرة، حيث يسهم فقط بما نسبته 1٪ من الناتج المحلي الإجمالي (105 مليون دولار في عام 2012). ويعمل في هذا القطاع حوالي 1,500 شخص. واستتدت نشأة هذا القطاع إلى تعاقدات مع الخارج في مجالات البحث والتطوير والبرمجيات، التي تقدم حلولاً معقدة لشركات كبيرة متعددة الجنسيات. وفي حين أن حجم العمل في هذا القطاع لا زال منخفضاً، إلا أن الخبراء يرون أن نوعية العمل فيه ومستوى القيمة المضافة التي يحققها والتكلفة التنافسية التي يحظى بها جديرة بالاهتمام والبحث.

ومع ذلك، فإن قطاع التعاقدات الخارجية لا زال يعاني من غياب المبادرات المدروسة، ونقص رأس المال البشري اللازم لتلبية احتياجات شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، حيث يفيد أرباب العمل بوجود نقص كبير في الكفاءات البشرية التي تتمتع بقدرات التفكير الناقد وحل المشكلات وتلك التي تمتلك مهارات فنية عالية، مثل مهارات الترميز وهندسة البرمجيات، إضافة إلى النقص الشديد في تعليم التقنيات الرقمية، وخصوصاً على مستوى التعليم الابتدائي والثانوي. كما ترى الأطراف المعنية في هذا القطاع أن هناك أوجه قصور على مستوى التعليم الجامعي وفي برامج التدريب بعد التخرج أيضاً.

بالرغم من ذلك، هناك آفاق واعدة للابتكار وريادة الأعمال الرقمية في فلسطين، وخصوصاً بعد إطلاق صندوق رأس المال المخصص لمشاريع التكنولوجيا، وإنشاء آلية مؤخرًا لتسريع إقامة تلك المشاريع. بالإضافة إلى عدد من البرامج الهادفة إلى تنمية البيئة الريادية (مثل مشروع أسبوع المشاريع المبتدئة).

ومما لا شك فيه أن التعليم هو عامل جوهري لتمكين قطاع تكنولوجيا المعلومات من تحقيق النجاح المنشود، ولا سيما التدريب الفني الفعال لجميع المستويات. فعلى المدى البعيد، يمكن لقطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني أن يجد لنفسه مساحة معقولة في سوق المعلومات والتكنولوجيا الرقمية على المستوى الإقليمي من خلال مواصلة تطوير الكوادر المتعلمة والمبدعة.

أما على المدى القصير، فهناك فرص لتوسيع أنشطة البحث والتطوير، مثل تطوير البرمجيات لشركات عالمية تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتعاقدات الخارجية لتقديم الخدمات للعمليات التجارية (على سبيل المثال تقديم الدعم اللازم لمتطلبات أنظمة الأمان للبنوك باللغتين الإنجليزية والعربية). وأما على المدى المتوسط، فإن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى وتطوير بيئة أعمال فاعلة لشركات التكنولوجيا الناشئة من شأنه دفع عجلة النمو باتجاه الاقتصاد الرقمي، والذي قد يستفيد في المستقبل من مبادرات الحكومة الإلكترونية في القطاع العام. كل ذلك يمكن أن يحدث بسرعة، على سبيل المثال من خلال مبادرات قصيرة الأجل تسعى إلى إبرام تعاقدات خارجية في مجال البحث والتطوير مع خمس إلى عشر شركات متعددة الجنسيات.

من المتوقع أن يشهد العقد المقبل تقدماً كبيراً في مجال تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية، وبحلول عام 2030 قد ينمو هذا القطاع بمقدار تسعة أضعاف ليبلغ إنتاجه 960 مليون دولار ويلي عدد العاملين فيه 20 ألف موظف وموظفة ممن لديهم مهارات عالية في مجال التكنولوجيا.

الركائز الاستراتيجية

- توسيع التعاقدات الخارجية مع الشركات الدولية في مجال تقديم خدمات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات، وفي مجال خدمات العمليات التجارية المتخصصة.
- تطوير وتعزيز تكنولوجيا التعليم على جميع المستويات.
- إنشاء نظام وبيئة مساندة لريادة الأعمال.

السياحة

في عام 2012 ساهم قطاع السياحة بما يقرب من 2.5% من الناتج المحلي الإجمالي الفلسطيني (حوالي 250 مليون دولار) ووفر حوالي 2% من مجمل فرص العمل الفعلية (17,000 فرصة عمل). وقد انخفضت مساهمته في تكوين الناتج المحلي الإجمالي وفي التوظيف بشكل حاد في الفترة الممتدة بين عامي 2000 و2006 (على إثر الاضطرابات السياسية في المنطقة العربية)، ولكنه شهد انتعاشاً ملحوظاً خلال السنوات الأخيرة. وانعكس ذلك من خلال بعض المؤشرات، فعلى سبيل المثال، ازدادت مساهمة الأنشطة الفندقية في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 23%. وفي الوقت الراهن تجذب المواقع الدينية والتاريخية سنوياً أكثر من مليون زائر أجنبي وأكثر من 3 ملايين زائر محلي.

تعاني أنشطة هذا القطاع بشكل جزئي من عدد من القيود الخارجية (وخصوصاً القيود المفروضة على التنقل والوصول إلى الأماكن السياحية). كما يعاني هذا القطاع من مواطن خلل داخلية تتعلق بتدني مستوى الخدمات والتأهيل في المواقع الرئيسية والمرافق الملحقة بها، وتدني مستويات خدمات الإقامة والطعام والتسويق وقنوات البيع. ونتيجة لذلك، يظل عدد الزوار الدوليين أقل بكثير من عدد الذين يزورون إسرائيل سنوياً (3 ملايين زائر). وفي عام 2011، أمضى زوار الضفة الغربية وغزة ما يعادل 1.2 مليون ليلة فندقية في الفنادق المحلية، أي أقل من 6% من مجموع الليالي السياحية المسجلة في إسرائيل (21.8 مليون ليلة). أما متوسط إشغال الغرف فقد بلغ 26% (مقارنة بنسبة 66% في إسرائيل).

تشير تحليلاتنا إلى إمكانية توفير الآلاف من فرص العمل الجديدة عن طريق تشجيع الزوار على تمديد إقامتهم لبضع ليالٍ. ولتحقيق ذلك، سيحتاج هذا القطاع إلى تطوير المرافق الإضافية اللازمة للإقامة لفترات طويلة. كما تشير التحليلات إلى أن هناك أربع شرائح سياحية رئيسية: (1) السياحة الدينية (2) السياحة الثقافية (3) السياحة الترفيهية للفلسطينيين داخل إسرائيل (4) الزوار الفلسطينيون المقيمون في الخارج.

ومع مرور الوقت، سيؤدي تسويق وتطوير المدن السياحية (مثل أريحا وبيت لحم)، والارتقاء بها وتحولها إلى مناطق جذب سياحي، إلى الإسهام في إنشاء مواقع سياحية مرموقة تحظى بزيارات على مدار العام لأغراض ثقافية ودينية وترفيهية. وسوف تسهم بعض المبادرات الإضافية في كل موقع سياحي (على سبيل المثال، إقامة متحف في أريحا) والشراكات الدولية والاستثمار في التدريب في تعزيز نمو هذا القطاع.

هناك إمكانية على المدى الطويل لجذب ما يصل إلى 5.5 مليون زائر سنوياً، مع مكوث كل منهم ثلاث ليالٍ في المتوسط وإنفاق يومي يزيد بمقدار 25% عن متوسط الإنفاق الحالي. وهذا من شأنه تحقيق فوائد كبيرة ومستدامة للاقتصاد الفلسطيني، تمكن هذا القطاع من إضافة 750 مليون دولار إلى الناتج المحلي الإجمالي وتوفير أكثر من 19 ألف فرصة عمل جديدة.

الركائز الاستراتيجية

- تطوير وجهات ومدن الجذب السياحي الرئيسية.
- توسيع التسهيلات والعروض السياحية لقطاعات السياح ذوي الإمكانيات العالية .
- توسيع مشاركة فلسطينيي الشتات في النشاط السياحي .

البناء والتشييد

يسهم قطاع البناء والتشييد حالياً بنحو 14٪ من الناتج المحلي الإجمالي (1.4 مليار دولار) وحوالي 15٪ من إجمالي العمالة، ما يجعله مساهماً هاماً في الاقتصاد. إلا أن الأراضي الفلسطينية تعاني من نقص ملحوظ في المساكن ميسرة التكلفة لفئات الدخل المتوسط والمنخفض. وتبلغ الكثافة السكانية لكل وحدة سكنية ستة أشخاص، وهذه النسبة في ارتفاع مستمر. ومن الملاحظ أن ارتفاع التكاليف ومشكلة تسجيل الأراضي المستعصية لا يزالان أكبر التحديات أمام تنمية هذا القطاع.

هناك نسبة كبيرة من أنشطة هذا القطاع غير مسجلة لدى أية جهة رسمية، ويعمل بها كثير من الأيدي العاملة بشكل غير رسمي، وتستخدم التكنولوجيا التقليدية. وقد أدى ذلك إلى انخفاض الإنتاجية وتدني كفاءة الإنتاج. ولم يتم بذل جهود كافية للاستفادة من سلسلة القيمة في الحد من تكاليف البناء نظراً لقوة الطلب على المساكن من جانب ذوي الدخل المرتفع. ولكن ظهرت في الآونة الأخيرة بعض المبادرات بهذا الخصوص. على سبيل المثال، خفض مشروع مدينة روابي (5000 وحدة سكنية) التكاليف بنسبة 25٪ عن طريق شراء الكثير من المواد من المنتجين المحليين (مثل الحديد والصلب والأبواب وطوب البناء). ومع ذلك، لا زالت هناك حاجة إلى المزيد من الجهود في هذا الاتجاه، فمن الممكن مثلاً إنشاء مجلس لقطاع البناء والتشييد لإطلاق دراسات جدوى بهدف تقييم الإمكانيات الاقتصادية للإنتاج المحلي .

يمكن لهذا القطاع أن يخفف هيكل التكاليف، ما سيعالج مشكلة نقص الوحدات السكنية ميسرة التكلفة بصورة مربحة. وللإفادة من سلسلة القيمة في المواد والتصنيع، يمكن لشركات البناء تطبيق استراتيجية شراء تعاونية، والسعي لتوسيع مشاريع الإسكان ميسرة التكلفة في العديد من المدن. ومن الضروري دعم ذلك من خلال مشاريع البنية التحتية الرئيسية .

ويمكن أن ينمو حجم هذا القطاع بحلول عام 2030 إلى 2.8 مليار دولار ويرتفع عدد فرص العمل فيه إلى 175 ألفاً في حال تم استغلال سلسلة القيمة بشكل جيد وتخفيض تكاليف البناء.

الركائز الاستراتيجية

- تحسين التنسيق القطاعي وخفض التكاليف.
- زيادة الوحدات السكنية بما يلبي احتياجات فئات الدخل المختلفة.
- زيادة الإنتاجية الكلية للقطاع .

الطاقة

يعتمد الاقتصاد الفلسطيني حالياً بشكل كبير على الواردات لتلبية احتياجاته من الطاقة، حيث تأتي معظم هذه الواردات (95٪) من إسرائيل. وتعتبر التكلفة الإجمالية للطاقة مرتفعة نسبياً، حيث يشكل الإنفاق على الطاقة 6.4٪ من إجمالي إنفاق الأسرة الفلسطينية بالمقارنة مع 2.7٪ في إسرائيل. وفي نفس الوقت، تشير مستويات الاستهلاك المنخفض للطاقة في القطاع الصناعي إلى أن الطاقة المتاحة (بتكلفة مرتفعة) تعمل على خنق النمو والتنمية الصناعية المحتملة. ففي عام 2010، بلغ مجموع احتياجات الضفة الغربية وقطاع غزة من الكهرباء نحو 6,200 جيجاواط/ ساعة، بينما بلغت الطاقة الفعلية المتاحة حوالي 4,300 جيجاواط/ ساعة. وفي عام 2008 (وكنتيجة لنقص الإمدادات) عانت غالبية الأسر في غزة من انقطاع التيار الكهربائي لثمان ساعات على الأقل يومياً، وبعضها عانى من انقطاعات وصلت إلى 12 ساعة في اليوم.

توصل التقرير إلى أن هناك فرصة حقيقية لخفض الاعتماد على واردات الطاقة بحلول عام 2030 من خلال زيادة الإنتاج المحلي عن طريق مصادر الطاقة المتجددة ميسرة التكلفة، وخاصة الطاقة الشمسية.

يمكن البدء بذلك عن طريق تركيب ألواح الخلايا الشمسية على أسطح المنازل والمحال التجارية والمنشآت الصناعية والبنائيات العامة. وهناك حاجة لبذل الجهود أيضا لتحسين كفاءة استهلاك الطاقة في المنازل الجديدة والقائمة والمباني التجارية ومرافق البنية التحتية. تشير تحليلاتنا إلى أن 70٪ من مجموع احتياجات الأراضي الفلسطينية من الكهرباء يمكن توفيرها محليا على المدى الطويل، مع إمكانية توفير 50٪ منها على الأقل من مصادر الطاقة المتجددة، ما سيؤدي إلى توفير نقدي للأسر ويتيح لها زيادة إنفاقها على أوجه الاستهلاك الأخرى، الأمر الذي سيتيح للشركات تركيز جهودها على زيادة استثماراتها. وهذا بدوره قد يؤدي إلى توفير أكثر من 17 ألف وظيفة جديدة في هذا القطاع (الذي كان يعمل به في عام 2012 ألف شخص فقط)، ورفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي إلى 2.2 مليار دولار بحلول عام 2030.

الركائز الاستراتيجية

- التوسع في إنتاج الطاقة المحلية من مصادر الطاقة المتجددة .
- تطوير البنية التحتية للطاقة .
- توسيع قاعدة إمدادات الطاقة .

التنفيذ: التنظيم أساس النجاح

في الواقع، يشكل تنفيذ هذه المبادرات تحديا لا يستهان به، حيث يتطلب ذلك تنظيما جيدا وتخطيطا فعالا ورقابة سليمة ودعمًا قويا من جانب القطاع العام . ومن خلال المناقشات التي جرت خلال وضع هذه المبادرة بشأن آليات التنفيذ مع الجهات الفلسطينية المعنية، توصلنا إلى أن هناك خمسة عناصر محورية في استراتيجية التنفيذ:

1. تشكيل لجنة تنسيق مكونة من قيادات القطاع الخاص (بما في ذلك أعضاء من الشتات) لمراجعة التقدم المحقق في كل قطاع؛
 2. عقد لقاءات منتظمة بين قادة القطاع الخاص وممثلين عن القطاعين الخاص والعام بهدف الحفاظ على الزخم والآثار المتوقعة للمشاريع قيد التنفيذ؛
 3. تعيين قيادات (أفراد أو مؤسسات) لكل مشروع، لتولي إدارة المشروع والتماس الدعم من الآخرين وتوفير بيانات عن التقدم المحقق؛
 4. إنشاء سكرتاريا عامة لتسهيل الاجتماعات وإعداد المواد الخاصة بها وقيادة عملية الإشراف على تنفيذ المهام الناتجة عن الاجتماعات والمشاريع؛
 5. تنظيم مؤتمرات المستثمرين التي تستهدف عددا محدودا من المستثمرين المهتمين بالقطاعات والمشاريع المقترحة. وقد عبرت مجموعة واسعة من شخصيات القطاعين العام والخاص والمؤسسات عن رغبتها في دعم مثل هذه المؤتمرات والمشاركة في إثرائها.
- سوف تساعد تلك العناصر الأساسية، المدعومة بشكل ملحوظ بجهود جماعية ومنسقة من الحكومة والشتات وشركاء دوليين، في ضمان تصميم وتمويل وتشغيل المشاريع المستهدفة بشكل فعال، وإضافة مشاريع جديدة أيضا.

لا شك أن التحديات التي تواجه الاقتصاد الفلسطيني كبيرة وبنوية. وللقطاع الخاص دور محوري في مواجهة هذه التحديات. وتشير تحليلاتنا التي أن المبادرات المستهدفة في خمسة قطاعات فقط، يقودها القطاع الخاص بدعم من السلطة الوطنية الفلسطينية، ستكون قادرة على توفير نسبة كبيرة من فرص العمل الجديدة المطلوبة لسد فجوة التوظيف طويلة الأمد، ما سيسهم بدوره في تحقيق نمو مستدام طويل الأجل في الاقتصاد الفلسطيني، ويجعله أكثر تحملاً للصدمات الخارجية.

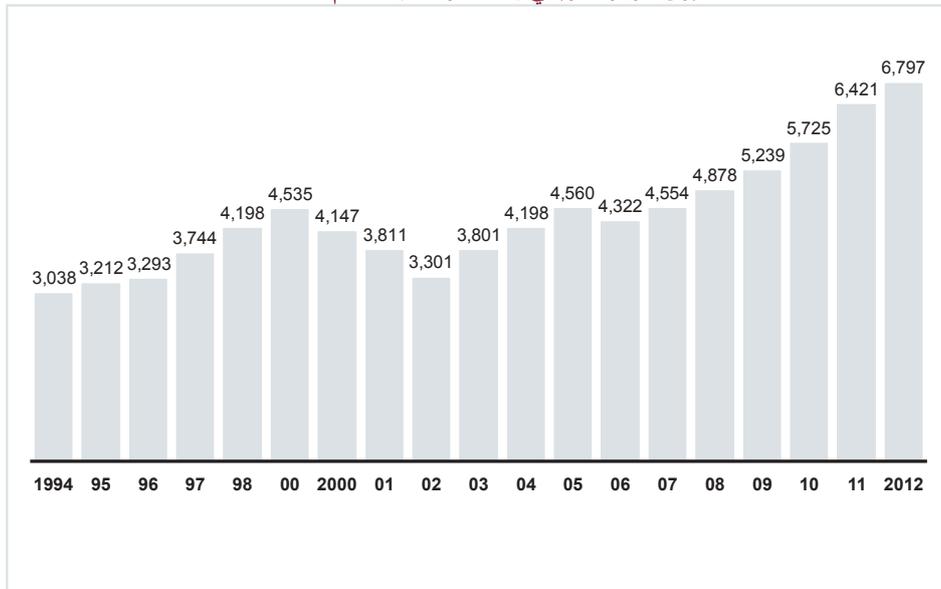
2. نظرة عامة على الاقتصاد: النمو غير المستدام

بعد توقيع اتفاقيات اوسلو في أيلول من عام 1993، شهد الاقتصاد الفلسطيني في السنوات الـ 12 اللاحقة تغيرات في معدلات النمو هبوطاً وصعوداً. وأما في الفترة الممتدة بين عامي 2006 و2011 فقد سجل الاقتصاد معدلات نمو ملحوظة بلغت في المتوسط 8.2٪، ومتجاوزة حاجز الـ 12٪ في عام 2011. وكما يظهر في الشكل (1) أدناه الذي يستعرض معدلات النمو المحققة بين الأعوام 1994 و2012 بالدولار الأمريكي (سنة الأساس 2004)، بلغ الناتج المحلي الإجمالي الاسمي في عام 2012 حوالي 10.4 مليار دولار، وهو ما يعادل 6.4 مليار دولار بالأسعار الثابتة لسنة الأساس 2004.

ورغم أن الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية قد بلغ 10.3 مليار دولار في عام 2012، هبط معدل النمو إلى ما دون 5.9٪، ما أثار المزيد من مخاوف تجاه استدامة النمو، واستدعى الحاجة إلى إيجاد وسائل لضمان قدر أكبر من المرونة لامتناس الصدمات الاقتصادية.

شكل (1): الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للأراضي الفلسطينية

مليون دولار أمريكي بالأسعار الثابتة لعام 2004



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

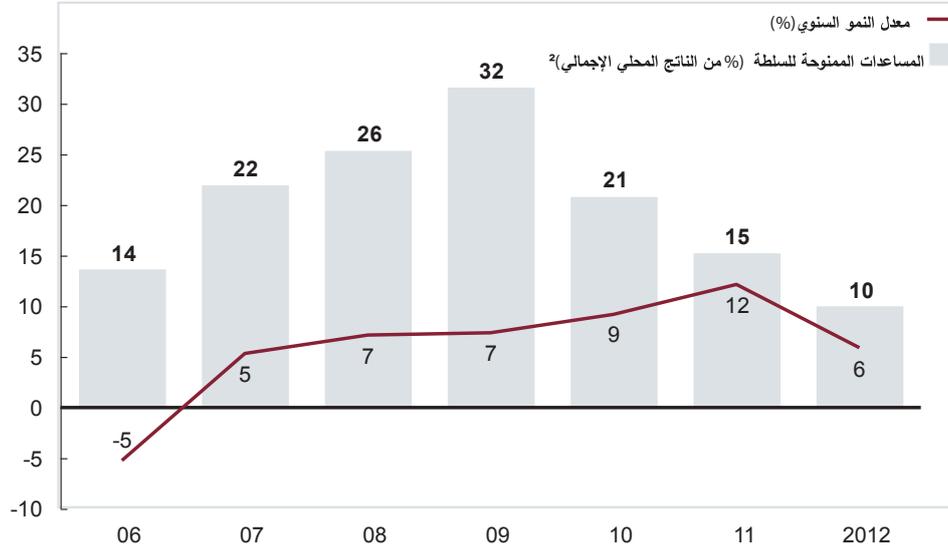
محددات النمو الناتج عن أنشطة القطاع العام

تحقق النمو المرتفع في الاقتصاد الفلسطيني بين عامي 2006 و2011 جزئياً بسبب زيادة تدفق المعونات من الجهات المانحة الدولية، حيث فاقت المساعدات في الفترة الممتدة بين عامي 2006 و2010 المليار دولار أمريكي سنوياً. وقد وصلت هذه المعونات ذروتها في عام 2008 عندما تلقت السلطة الفلسطينية ما يقارب 2 مليار دولار (أي أكثر من 30٪ من الناتج المحلي الإجمالي في ذلك العام).

أدت هذه المعونات إلى التوسع السريع في القطاع العام، ما عزز النمو الاقتصادي الإجمالي (خاصة من خلال ارتفاع النفقات الحكومية الجارية والاستثمارية، وارتفاع مستويات الاستهلاك لدى موظفي القطاع العام). وفي عام 2008، بلغ عدد موظفي القطاع العام نحو 146 ألف موظف بالمقارنة مع 111 ألف موظف عام 2004، أي بنسبة تزيد على 30٪. وفي عام 2012، ارتفع عدد موظفي القطاع العام إلى 177 ألف موظف، أي بزيادة قدرها 21٪ عن عام 2008 و60٪ عن عام 2004.

وفي عام 2011، وبسبب تأثر موازنات الدول المانحة بالأزمة المالية العالمية، هبطت المعونات في عام 2011 إلى أقل من 700 مليون دولار أمريكي بعد أن بلغت 1.1 مليار دولار أمريكي في عام 2010 و1.4 مليار دولار أمريكي في عام 2009. ونتيجة لذلك، أصبحت الحكومة الفلسطينية تنازل للوفاء بالتزاماتها المالية، وانخفض نمو الناتج المحلي الإجمالي في عام 2012 إلى 5.9٪ (انظر الشكل 2).

شكل (2): المعونات الدولية والنمو الاقتصادي



1- تتخلف المساعدات عن نسبة النمو بمقدار سنة واحدة لتوضيح أثرها على نمو السنة اللاحقة، على سبيل المثال تظهر نسبة النمو للعام 2012 موازية لنسبة المساعدات للعام 2011

2- تشمل المساعدات الممنوحة إلى السلطة الدعم الخارجي للموازنة والتمويل الخارجي للمشاريع التنموية
المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وسلطة النقد الفلسطيني

تفاقم الوضع المالي للسلطة الوطنية الفلسطينية، الذي يعاني من ضعف بنيوي، خلال عام 2012، حيث أشار البنك الدولي إلى أن عجز الموازنة الجارية كان أعلى من توقعات الموازنة التقديرية، عازيا السبب في ذلك إلى زيادة الإنفاق الحكومي عما كان مقرراً، وانخفاض الإيرادات العامة عما هو متوقع، وتراجع المعونات الخارجية. قام القطاع المصرفي إثر ذلك بتقديم تمويلات بمبالغ كبيرة لتمويل العجز الجاري في موازنة السلطة، حيث وصلت قيمة القروض الحكومية من البنوك إلى حوالي 127 مليون دولار في عام 2012، أي بزيادة قدرها 37٪ عن العام السابق. كما قامت السلطة الوطنية الفلسطينية أيضاً بتمويل جزء من العجز عن طريق تراكم المتأخرات المستحقة للقطاع الخاص: يقدر معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني - ماس حجم هذه المتأخرات لدى إعداد هذا التقرير بنحو 400 إلى 600 مليون دولار أمريكي.

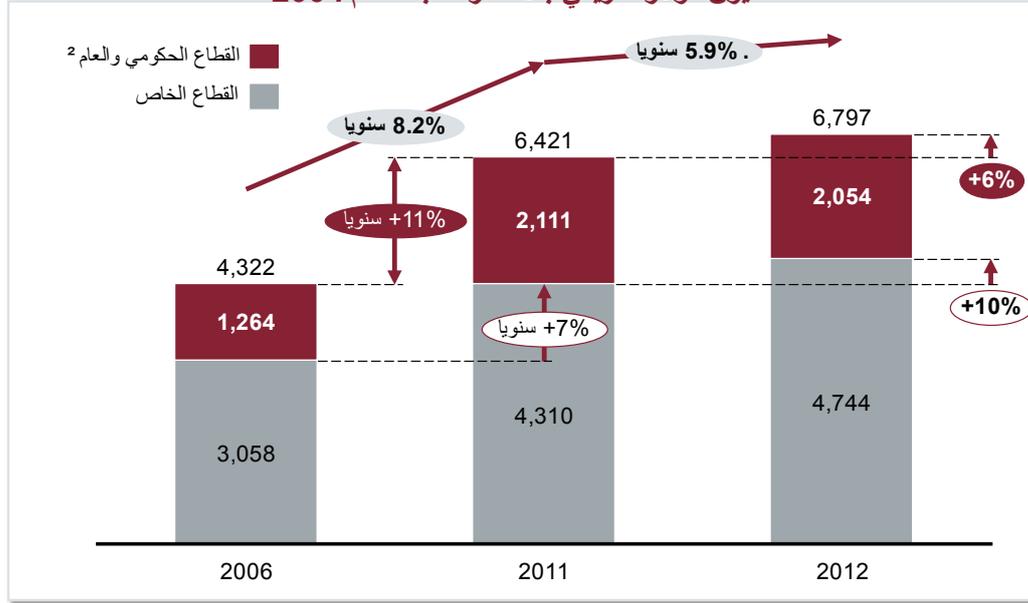
ومع وصول ديون الحكومة من القطاع المصرفي إلى حد لا تستطيع معه البنوك تقديم المزيد من التمويل، توقع البنك الدولي أن تقوم السلطة الوطنية الفلسطينية بتمويل العجز من خلال مراكمة متأخرات إضافية لصندوق التقاعد وخفض بعض النفقات الأساسية، والتي قد يكون لها تداعيات اجتماعية خطيرة. وفي الواقع، فإن قدرة السلطة الوطنية الفلسطينية على توفير الخدمات الأساسية (بما في ذلك أنشطة المستشفيات والمدارس) قد تراجعت إلى مستوى خطير.

وأخيراً، شكلت حالة عدم الاستقرار السياسي في النصف الثاني من عام 2012 ضغطاً إضافياً على المالية العامة. ففي كانون أول 2012، قررت الحكومة الإسرائيلية وقف تحويل عائدات الجمارك والضرائب التي تجمعها بالنيابة عن السلطة الوطنية الفلسطينية وتحولها عبر آلية المقاصة، ما اضطر الحكومة الفلسطينية إلى تأخير دفع الرواتب لموظفي القطاع العام، ولم تستقر الأمور إلا في الربع الأول من عام 2013. جدير بالذكر أن الإيرادات التي تحول عبر آلية المقاصة تشكل حوالي 65٪ من إجمالي الإيرادات الإجمالية للحكومة الفلسطينية، وحوالي 40٪ من النفقات الجارية وما يقرب من 80٪ من فاتورة الأجور. وخلال تلك الأزمة صرح رئيس الوزراء السابق سلام فياض بأن السلطة الفلسطينية أصبحت على وشك الإفلاس.

في المقابل، أظهر أداء القطاع الخاص مرونة ملحوظة خلال تلك الفترة. ففي حين نما إنتاج القطاع الخاص بمعدل 7٪ فقط بين عامي 2006 و2011 (فترة توسع الإنفاق الحكومي)، استطاع هذا القطاع تسجيل نمو ملحوظ بلغ 10٪ في عام 2012 (الشكل 3). ولكن هذا النمو لم يعوض الانكماش الحاصل في القطاع العام، الأمر الذي أدى إلى تباطؤ نمو الناتج المحلي الإجمالي بشكل كبير.

ونظراً لضعف بنية النمو الناتج عن أنشطة القطاع العام (والحصة الكبيرة لهذا القطاع في الاقتصاد)، أصبح لزاماً على القطاع الخاص قيادة دفة الأمور باتجاه توفير بيئة مواتية لمشاريع استثمارية قادرة على تحقيق دخل مستدام على المدى البعيد.

شكل (3): بنية الناتج المحلي الإجمالي
مليون دولار أمريكي بالأسعار الثابتة لعام 2004



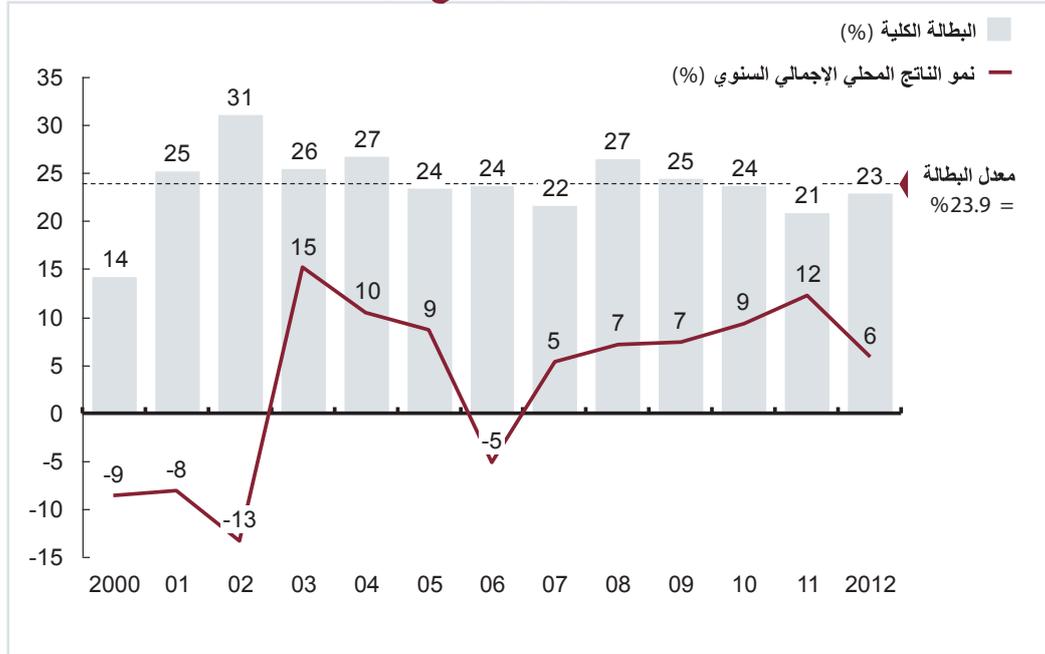
1 تشمل مساهمة القطاع العام في الناتج المحلي الإجمالي بالإضافة إلى "البونود الواقعة تحت الخط" مثل ضريبة القيمة المضافة، الرسوم الجمركية وخدمات الوساطة المالية المحسوبة بشكل غير مباشر

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

حجم مشكلة البطالة

كان للنمو الناجم عن توسع أنشطة القطاع العام والمحقق بين عامي 2006 و2011 تأثيراً محدوداً على معدلات البطالة (الشكل 4). فالقوى العاملة الفلسطينية تضم أكثر من 1.1 مليون، منهم حوالي 256,000 عاطل عن العمل. ظلت معدلات البطالة مرتفعة بشكل بنيوي منذ عام 2001 (أكثر من 20% من القوى العاملة) ووصلت إلى 23% في عام 2012. ويرجع ذلك، في جزء منه، إلى عجز القطاع العام عن استيعاب الداخلين الجدد إلى سوق العمل وعجز القطاع الخاص عن سد الفجوة الناتجة. أما البطالة بين الشباب (وهي الأعلى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا)، فقد ارتفعت من 36% في عام 2011 إلى 39% عام 2012.

شكل (4): النمو في الناتج المحلي الإجمالي والبطالة الضفة الغربية وقطاع غزة



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

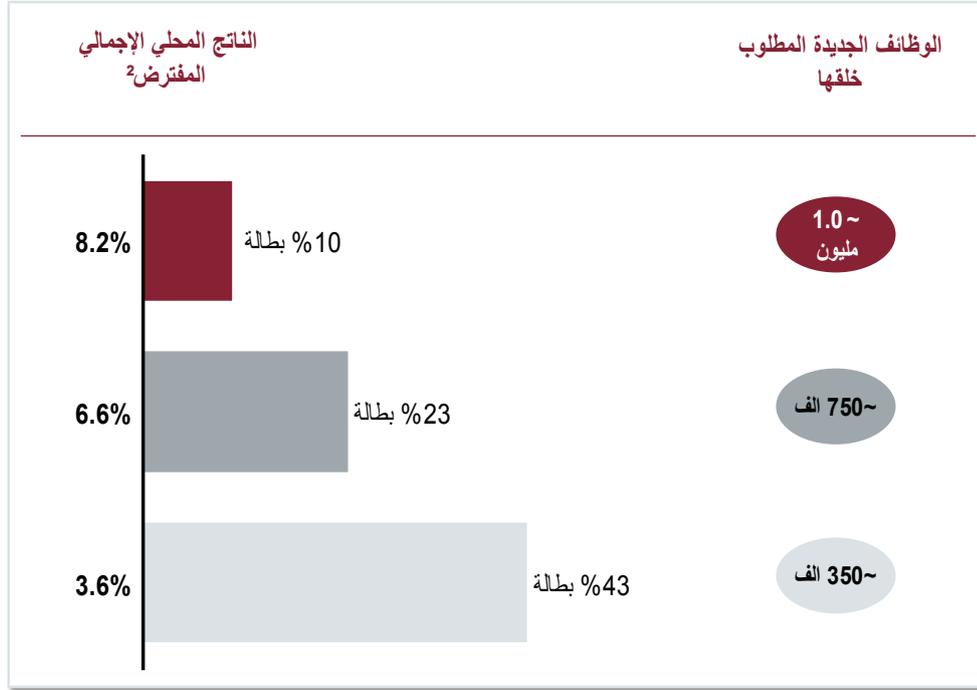
أسفرت الجهود التي بذلتها السلطة الوطنية الفلسطينية لخفض معدلات البطالة (من خلال استيعاب عدد كبير من العاملين في القطاع العام) على مدى العقد الماضي إلى ارتفاع فاتورة رواتب وأجور الموظفين الحكوميين (وعددهم 177 ألفاً) لتشكّل 17% من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2012. وهذه النسبة تمثل أكثر من ضعفي مثلتها في مصر (8%) وأكثر من ثلاثة أضعاف مثلتها في الأردن (5%)، ما يشير إلى أن التوسع المستقبلي في التوظيف في القطاع العام أصبح محدوداً للغاية.

وفي حين أن القطاع العام قد حقق النسبة الأكبر من نمو الناتج المحلي الإجمالي بين عامي 2006 و2011، فقد استطاع توفير 66% من صافي فرص العمل (230 ألفاً) التي أتاحت خلال تلك الفترة. وبعد تجميد السلطة الوطنية الفلسطينية للتعيينات في عام 2012، قام القطاع العام بتوفير فرص عمل كانت نسبتها أقل بـ 30% من المتوسط السنوي لعدد فرص العمل التي تم توفيرها بين عامي 2006 و2009.

ومن المرجح أن يؤدي النمو المستمر في عدد السكان والقوى العاملة إلى زيادة الضغوط على سوق العمل. فمنذ عام 2000، ينمو السكان الفلسطينيون بنسبة سنوية تصل إلى 2.9%، كما ارتفع إجمالي المشاركين في القوى العاملة من 41% في عام 2006 إلى 44% في عام 2012، ويعزى بنسبة كبيرة إلى ارتفاع مشاركة الإناث بنسبة 19%.

إن حجم التحدي كبير للغاية، خاصة وأن هناك حاجة إلى توفير أكثر من 750 ألف فرصة عمل بحلول عام 2030 إذا ما أردنا إبقاء معدل البطالة عند مستواه الحالي (23%). ويتعين على الاقتصاد توفير حوالي مليون فرصة عمل جديدة لتخفيض البطالة إلى 10% بحلول عام 2030، أي أكثر من ضعف عدد الأيدي العاملة التي يتم تشغيلها حالياً (انظر الشكل 5).

شكل (5): نسب البطالة المتوقعة بناء على نمو الناتج المحلي الإجمالي في عام 2030¹



1 التوسع الاقتصادي الطبيعي بنسبة 3.8% (4% في القطاع الخاص) ومرونة التوظيف 0.65x في المدى القريب لغاية 2017 (وتمثل الاتجاهات التاريخية للقطاع الخاص الفلسطيني)، التخفيض الخطي في الناتج المحلي الإجمالي/ مرونة فرص العمل لغاية 0.45x (وهي نسبة المرونة لـ 10 سنوات في الأردن) فوق 10 سنوات مع تواصل الاتجاهات الخطية.
2- القطاع الخاص سيقود النمو على الأرجح؛ بنسبة نمو القطاع الخاص المفترضة 1% بين العامين 2013 و 2014، حوالي 1.5% بين العامين 2013 و 2020، و حوالي 2% بين العامين 2013 و 2030، هذا يعني ان نمو القطاع الخاص المطلوب لخلق 1 مليون وظيفة هو 9.3% اما نسبة النمو المطلوبة لخلق 750000 وظيفة عمل فهي 7.5% .

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

وفي حين أن تجارب الماضي أثبتت أن هذا الأمر يمكن تحقيقه بالفعل (فقد تضاعف إجمالي العمالة في الضفة الغربية وقطاع غزة خلال 12 سنة فقط بعد التوقيع على اتفاقات أوسلو)، غير أن تحقيق معدل نمو مماثل في السنوات الـ 17 المقبلة يشكل تحدياً كبيراً بالنظر إلى حالة التضج النسبي في سوق العمل الفلسطيني.

زيادة الإنتاجية والأجور الحقيقية

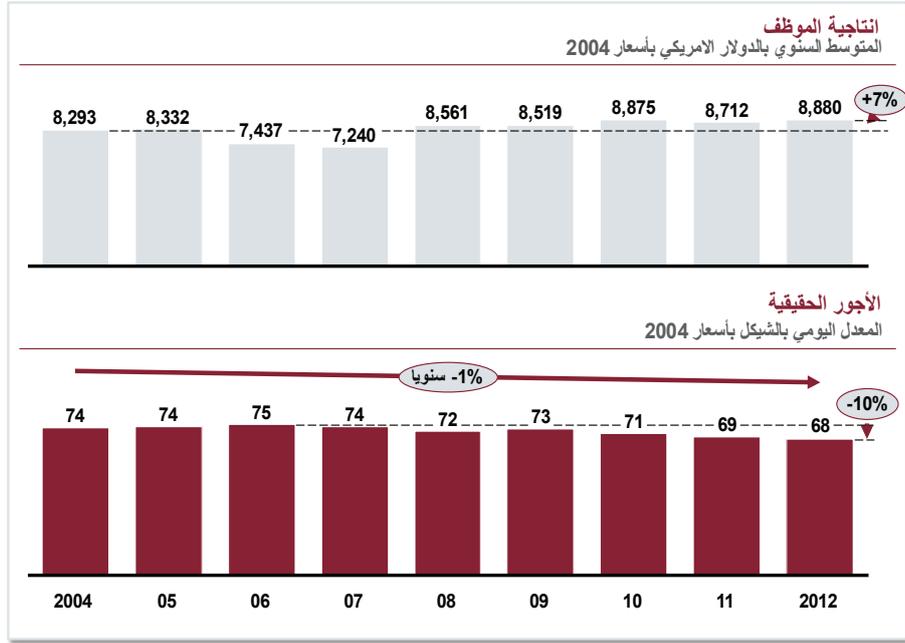
رغم توفير ما يقرب من 230 ألف فرصة عمل بين عامي 2006 و 2012، انخفض متوسط الأجور الحقيقية بنسبة 10٪ في نفس الفترة، ما أثر سلباً على القدرة الشرائية للعمال. وبالتالي، لا بد لفرص العمل الجديدة أن توفر رواتب مجزية.

ولتحقيق معدل معقول من النمو في الأجور الحقيقية على المدى الطويل، يتوجب تحقيق نمو كبير في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، تحقيق مكاسب ثابتة في الإنتاجية. وقد خلصت عملية المحاكاة التي أجراها صندوق النقد الدولي في كانون أول 2012 (كجزء من التقييم العام للخصائص الهيكلية لسوق العمل الفلسطينية) إلى أنه لا بد من إحراز نمو سنوي في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وإجمالي إنتاجية عوامل الإنتاج بنسبة 8٪ و 3٪، على التوالي لتحقيق نمو في الأجور الحقيقية بنسبة 1.5٪ سنوياً وخفض معدل البطالة بنسبة طموحة إلى 7٪ بحلول عام 2020.

وبما أن إنتاجية العامل الواحد في عام 2012 لم تزد سوى بمعدل 7٪ عن عام 2004، فإن التحدي المتمثل في زيادة الأجور الحقيقية يشير إلى الحاجة إلى تعزيز الإنتاجية، خاصة وأن الأجور الحقيقية قد انخفضت بمعدل 1٪ سنوياً منذ عام 2004، وانخفضت إجمالاً بنسبة 10٪ في الفترة بين عامي 2006 و 2012 (الشكل 6).

وفي ظل معدلات الفقر المرتفعة في كل من الضفة الغربية (18٪) وقطاع غزة (39٪)، فإن مسألة توفير فرص عمل جيدة بأجور معقولة تعتبر عنصراً حيوياً لتحسين مستويات المعيشة. وخلال النصف الثاني من عام 2012 تلقى حوالي 40٪ من الأسر الفلسطينية مساعدات من الشؤون الاجتماعية (23٪ في الضفة الغربية و74٪ في غزة). ومن الجدير بالذكر أن ما يقرب من 20٪ من هذه الأسر تعتمد كلياً على هذا النوع من المساعدات.

شكل (6): الانتاجية والأجور الحقيقية الضفة الغربية وغزة



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

«يجب أن يلعب القطاع الخاص دوراً محورياً في تعزيز مرونة الاقتصاد الفلسطيني، وتقليل اعتماده على المعونة الخارجية وتوفير الوظائف. ويقدم هذا التقرير الدقيق تحليلاً وأفكاراً يمكن أن تساعد القطاع الخاص الفلسطيني في قيادة النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل»

الدكتور أودوكوك

الممثل المقيم للضفة الغربية وقطاع غزة

صندوق النقد الدولي

إن الضعف البنوي المزمع في النمو المدفوع بأنشطة القطاع العام بين عامي 2006 و2011، والذي واكبه أداء قوي للقطاع الخاص، يوحي بأن الأخير لديه من الإمكانيات ما يؤهله لدفع عجلة الاقتصاد نحو تحقيق نمو مستدام.

وهكذا، فإن مستوى التحدي الذي يواجهه القطاع الخاص كبير للغاية، نظراً لأن خفض البطالة إلى مستوى 10٪ (أي أقل من نصف المعدل الحالي) بحلول العام 2030 يتطلب نمواً سنوياً في الاقتصاد بمعدل 8.2٪ على مدار 17 عاماً. وفي هذا السياق، يتوجب على القطاع الخاص أن يحقق ويحافظ على نمو سنوي بنسبة 9٪ على الأقل.

نبحث في بقية هذا التقرير كيف ستمكن النشاطات المستهدفة في القطاعات الخمسة ذات الآفاق الواعدة من تعزيز الزخم القائم، وتمكين القطاع الخاص من مواجهة هذا التحدي.

نبذة عن اقتصادات الضفة الغربية وقطاع غزة

شهدت اقتصادات كل من الضفة الغربية وقطاع غزة تقدماً ملحوظاً في عديد من المجالات بعد توقيع اتفاقات أوسلو، ولكن بقيت الاختلافات البنيوية بين المنطقتين قائمة. ففي عام 2009 وصل إجمالي الناتج المحلي في الضفة الغربية ضعفي قيمته في عام 1994، أما اقتصاد غزة فلم يشهد معدلات نمو مشابهة. وقد ظل الناتج المحلي الإجمالي الاسمي للفرد في غزة متخلفاً عن نظيره في الضفة، حيث بلغ في عام 2012 حوالي 1,565 دولار أمريكي، أي ما يقرب من نصف مثيله في الضفة الغربية (3,196 دولار أمريكي).

وفي حين أن كلا المنطقتين تأثرت بعوامل سلبية أعاققت جهود التنمية (مثل محدودية فرص الحصول على مصادر المياه والطاقة، والقيود المفروضة على الحركة والعبور، وضعف البنية التحتية)، إلا أن تأثيرها كان أعمق في قطاع غزة. ونتيجة لهذه العوائق، كان التباطؤ في النشاط الاقتصادي في غزة في عام 2012 ملحوظاً، حيث انخفض نمو الناتج المحلي الإجمالي من 21٪ في عام 2011 إلى أقل من 7٪ في عام 2012.

وتشير منظمة الأونكتاد إلى أن حصة قطاع غزة في الاقتصاد الفلسطيني قد انخفضت من الثلث إلى نحو الربع بين عامي 2004 و2012 نتيجة للحصار الاقتصادي. وتضيف الأونكتاد بأنه لو قدر لغزة أن تحافظ على حصتها التي حققتها عام 2004، لكان ناتجها المحلي الإجمالي لعام 2012 قد زاد بنسبة 40٪ تقريباً، ليصل إلى 2.5 مليار دولار بدلاً من 1.8 مليار دولار. وخلال الفترة نفسها، انخفض الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للفرد في غزة من 75٪ إلى 50٪ مقارنة بحصة الفرد في الضفة الغربية.

المنهجية والاستنتاجات الرئيسية

تمثلت المنهجية الرئيسية في هذه الدراسة في التعرف على القطاعات الاقتصادية التي تمتلك من المزايا ما يجعلها ذات تأثير واضح على الاقتصاد، وذلك استناداً إلى نقاط القوة المتأصلة فيها، والمزايا النسبية للاقتصاد الفلسطيني: (1) القوى العاملة الماهرة ذات الأجور التنافسية (أكثر من 50٪ من السكان أكملوا التعليم الثانوي، وأجورهم أقل بكثير من نظيرتها في إسرائيل وتركيا وأقل قليلاً من نظيرتها في الأردن). (2) مزايا الموقع (من حيث المناخ والمواقع السياحية). (3) الشبكات العالمية الناشئة (وجود جالية كبيرة في الشتات واتفاقيات التجارة مع دول المنطقة وعلى الصعيد العالمي).

بعد ذلك، يقوم هذا التقرير بتقييم مجموعة من المشاريع القابلة للتنفيذ الفوري في كل قطاع، مع مراعاة القيود الداخلية والخارجية القائمة. وكخطوة أولى، قام الباحثون بتقييم أكثر من 20 قطاعاً وقطاعاً فرعياً وإجراء مقارنة فيما بينها من حيث قدرتها على تعزيز النمو وتوفير فرص عمل مستدامة.

كما ركزت التحليلات أيضاً على تحديد المزايا المحتملة في كل قطاع والقادرة على دفع عجلة النمو. وفي معظم القطاعات، تم استخدام مؤشرات لتحديد فرص التوسع وتقدير إمكانات توفير فرص العمل. وفي بعض القطاعات، استندت توقعات الإيرادات والنمو إلى أمثلة حية من تجارب دولية، كما اعتمدت على المناقشات مع قادة القطاع الخاص الفلسطيني. وقد جرى فيما بعد تقييم القطاعات من حيث إمكانات التصدير والجاهزية للاستثمار والزخم القائم.

تحديد خمسة قطاعات ذات إمكانات كبيرة

توصلت تحليلاتنا إلى تحديد القطاعات الخمسة التي تمتلك الإمكانات الأكبر لتحقيق نمو اقتصادي مستدام، وتوفير فرص العمل، وهي الزراعة، وتكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية، والسياحة، والبناء والتشييد، والطاقة.

وفي حين أن تحليلاتنا حددت المبادرات الهامة المطلوبة لدفع عجلة النمو في معظم القطاعات العشرين، إلا أن اختيار القطاعات الخمسة ذات الأولوية يُعزى إلى أن نتائج التحليلات قد خلصت إلى أنها تمتلك القدرات الأكبر لزيادة الفرص في الوقت الحاضر وعلى المدى الطويل، بالإضافة إلى تأثيراتها الإيجابية غير المباشرة على القطاعات الأخرى.

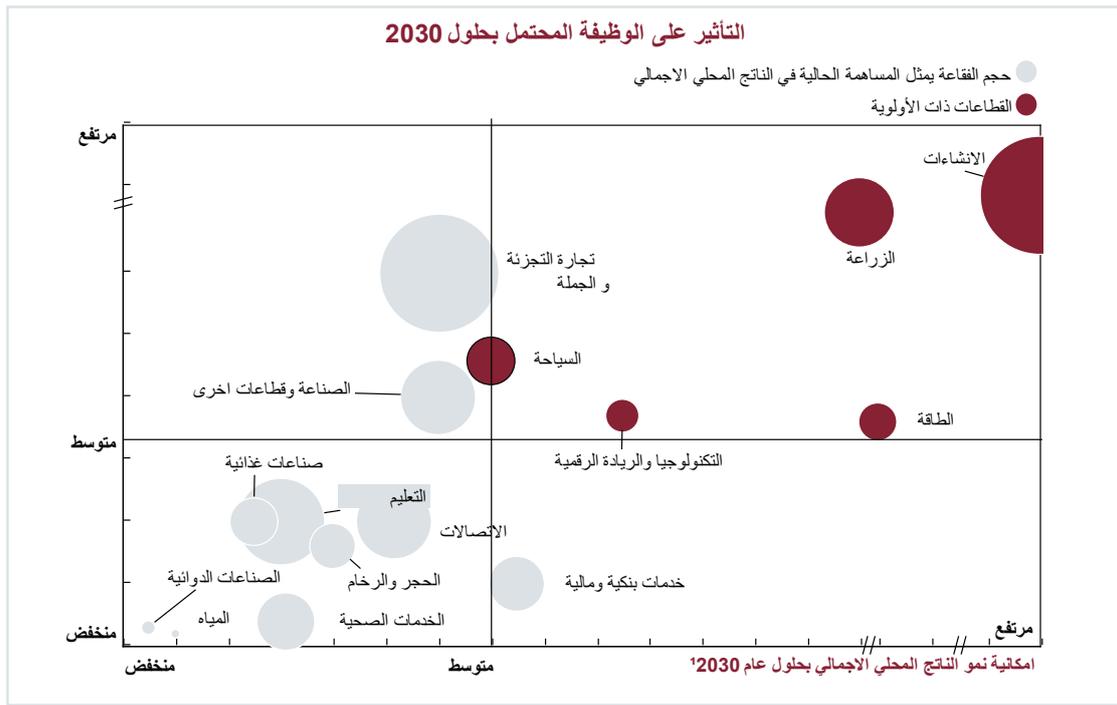
فقد قمنا، على سبيل المثال، باستثناء قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية من القطاعات ذات الأولوية (على الرغم من حجم مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي وتشغيل الأيدي العاملة) وذلك لأن احتمالات توسع القطاع الخاص في أنشطة الاتصالات في المستقبل أصبحت محدودة. وأما الفرص المتاحة في القطاعات الهامة الأخرى (مثل الصناعات التحويلية: ثالث أكبر قطاع اقتصادي، حيث كانت حصته من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2012 حوالي 992 مليون دولار أمريكي، وبلغ عدد العاملين فيه حوالي 75 ألف عامل)، فربما سيتم البحث فيها في مراحل التنفيذ اللاحقة. وعموماً، يمكن القول أن المشاريع المحددة سيكون لها آثار حاسمة على القطاعات الأخرى - على سبيل المثال، من المتوقع أن تسهم مشاريع قطاع الطاقة في دعم النمو في القطاع الصناعي. وبالمثل، يمكن للتوسع في قطاع الزراعة أن يعزز فرص التصنيع الغذائي، كما أن النمو في قطاع البناء قد يعزز صناعة مواد البناء.

يبين الشكل 7 أنه في حين أن القطاعات الخمسة ذات الإمكانيات العالية تختلف في حجم مساهمتها المستقبلية في الناتج المحلي الإجمالي، إلا أن كلا منها قد يكون له تأثير كبير على توفير فرص العمل.

وقد تم تحليل كل قطاع من القطاعات الخمسة ذات الأولوية لتحديد ما يلي: (1) المساهمة الحالية للقطاع في الاقتصاد (2) تكوين وسيولة سلسلة القيمة في القطاع المعين (3) القيود التي يمكن أن تعيق النمو في القطاع (4) الأطراف الرئيسية في القطاع. كما تم أيضا إخضاع هذه القطاعات للتحليل من أربعة جوانب هي:

- إمكانية نمو الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص العمل في هذا القطاع؛
- نهج العمل الأكثر ملاءمة لتنمية هذا القطاع؛
- الأنشطة التي يمكن توجيه الاستثمارات نحوها لتحقيق أقصى قدر من النتائج؛
- الإمكانيات الكامنة في المشاريع والمبادرات المحفزة الخاصة ذات القدرة على إحداث تأثير مضاعف في القطاع.

شكل (7): نمو الناتج المحلي الإجمالي المتوقع للقطاعات المختلفة وإمكانية خلق الوظائف



1 النمو المتوقع في الناتج المحلي الإجمالي مرتبط بتطوير وتنفيذ الاستراتيجيات

تم تحديد أفضل الممارسات المحلية والإقليمية والعالمية وساعد الخبراء الدوليون في تحديد أفضل الفرص وتقديم التوقعات حول النمو المحتمل. وبعد ذلك، تم التشاور مع الأطراف المعنية الفلسطينية من كل قطاع (أفراد وجماعات)، من خلال لقاءات "المائدة المستديرة"، وذلك للمصادقة على نتائج التحليلات والمساعدة في اختيار الأولويات القطاعية. وأخيرا، تم تحديد الاستراتيجيات وتصميم الخطط لتنفيذ كل مشروع محفز.

أما ترتيب القطاعات في هذا التقرير، فيستند إلى تقييم نوعي لعاملين رئيسيين: (1) مدى سهولة بدء القطاع الخاص بتنفيذ المشاريع المذكورة (2) مستوى الآثار الإيجابية التي ستخلفها هذه المشاريع على الاقتصاد الفلسطيني على المدى القصير والمتوسط.

وبعد هذا التقييم، تم أولاً تناول القطاعات التي بدأت فيها بعض المشاريع بالفعل و/أو تلك التي من المتوقع أن تحقق نجاحات سريعة على المدى القصير. على سبيل المثال، في مجال الزراعة، هناك العديد من المشاريع المذكورة هنا إما قد بدأت بالفعل أو أن خططها جاهزة وبانتظار البدء بالتنفيذ. أما في قطاع تكنولوجيا المعلومات، فمن المتوقع أن تستفيد المشاريع المقترحة من التقدم الحاصل فعلاً في هذا المجال، وأن تبدأ من حيث انتهى الآخرون، مدفوعة بحوافز تجارية. صحيح أن الحكومة مطالبة بتقدم المزيد من الدعم الهيكلي لتنفيذ المشاريع السياحية المقترحة، إلا أن هناك قاعدة صلبة للانطلاق، حتى أن بعض المشاريع قد دخلت طور التنفيذ بالفعل.

أما القطاعات ذات الإمكانيات الكبيرة والتي لا زالت (بسبب طبيعتها وبنيتها) تحتاج إلى المزيد من الوقت والجهد، فنتناولها في نهاية هذا التقرير. على سبيل المثال، رغم أن قطاع البناء لديه القدرة على مواصلة المساهمة في النمو وتوفير فرص العمل من خلال الوحدات السكنية ميسرة التكلفة، إلا أنه لا زال بحاجة إلى فهم أفضل للسوق واستغلال سلسلة القيمة بشكل أمثل. وأخيراً، هناك قطاع الطاقة الذي يوفر فرص عمل كثيرة ومن المحتمل أن يكون له تأثير واسع على قطاعات أخرى في الاقتصاد، ولكنه بالمقابل بحاجة إلى مزيد من الدعم الحكومي لتحقيق إمكاناته.

شكل (8): نظرة عامة على التأثير المحتمل للمبادرات في القطاعات الخمسة

القطاع	المبادرات	الناتج المحلي الإجمالي المحتمل (2030)* (مليون دولار)	الوظائف المباشرة المحتملة (2030)	تقديرات الاستثمار على المدى القصير (2030) (مليون دولار)
1 الزراعة	<ul style="list-style-type: none"> زيادة الأراضي المروية عن طريق استخدام تقنيات ري جديدة الانتقال إلى زراعة تشكيلة من المحاصيل عالية القيمة إنشاء قنوات تسويق عالمية 	مباشر: 1400	36,000	300
2 التكنولوجيا والريادة الرقمية	<ul style="list-style-type: none"> التوسع في البحث والتطوير والتعاقد الخارجي في مجال أنظمة الإدارة المتخصصة ذات الكفاءة المرتفعة توفير بيئة مناسبة وبرامج للريادة الرقمية تركز على المحتوى باللغة العربية والبرمجيات تحسين المكانة الإقليمية في صناعة البرمجيات عن طريق توفير عروض تعليمية متقدمة 	مباشر: 960	18,500	30
3 السياحة	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على سياح المواقع الدينية والثقافية جذب الفلسطينيين المتواجدين في إسرائيل أو في الشتات ترويج وتطوير المدن التي تشكل وجهات سياحية مميزة بحيث تصبح محاور سياحية مميزة (مثل أريحا وبيت لحم) 	مباشر: 750	19,000	001
4 الإنشاءات	<ul style="list-style-type: none"> زيادة عروض المساكن ميسرة التكلفة في عدة مدن ومناطق استغلال أجزاء أكبر في سلسلة قيمة مواد البناء محلياً وضع استراتيجيات شراء تعاونية 	مباشر: 2800	64,000	غير متوفر 2
5 الطاقة	<ul style="list-style-type: none"> زيادة إنتاج الكهرباء محلياً تنوع إنتاج الطاقة بين الوقود الصناعي والموارد المتجددة مع التركيز على الطاقة الشمسية 	مباشر: 2200	17,000	175

600 مليون دولار تقريباً

155 ألف دولار تقريباً

8 مليارات دولار تقريباً

الوظائف غير المباشرة : 220 ألف وظيفة تقريباً 3

1 يوجد تأثير غير مباشر لكل من القطاعات على أساس تأثيرات المضاعف التي تتجمع وتتداخل مع بعضها البعض
2 تتطلب جميع مبادرات الإنشاءات دراسات جدوى. تقدر تكلفة 10 آلاف وحدة سكنية ميسرة التكلفة بمبلغ 500 مليون دولار
3 تأثير الوظائف المباشرة ذات تأثير مضاعف بقيمة 1.4X، من خلال توفير فرص عمل غير مباشرة (في المتوسط ما بين القطاعات مثل توفير وظائف في قطاع تجارة التجزئة والجملة)

3. لمحة عامة عن المشاريع المقترحة

نستعرض فيما يلي المبادرات والمشاريع في كل قطاع من القطاعات المستهدفة. ورغم أن هذه المشاريع قابلة للتطبيق في ظل الظروف الحالية، إلا أن تأثيرها سيكون أكثر فاعلية في حال رفع القيود الخارجية وتحقيق تقدم ملموس في الوصول إلى حل سياسي.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه بالإمكان تقييم بدائل لهذه المشاريع في كل قطاع من القطاعات المستهدفة، وكذلك تقييم المتغيرات ضمن الخيارات المطروحة. ولذلك، ينبغي أن ينظر إلى هذه المشاريع على اعتبار أنها أفكار لمشاريع أولية قابلة للتعديل كلما تقدمنا في تنفيذ البرنامج.

ويقدم الشكل 9 أدناه عرضاً موجزاً عن المشاريع المنتقاة. يذكر أن المشاريع المدرجة في خانة "المدى القصير" هي تلك غدت جاهزة للتنفيذ (سنتطرق إلى هذه المشاريع بالتفصيل في الفصول اللاحقة المتعلقة بالتنفيذ). والمشاريع متوسطة الأجل تهدف عموماً إلى تعزيز مشاريع المدى القصير، كما يمكن اعتبارها مكملتها لها. أما مشاريع المدى الطويل فهي تنتمي إلى مرحلة ناضجة من التنمية في كل قطاع. وتهدف عادةً إلى تعزيز المبادرات قصيرة ومتوسطة الأجل. ومن ثم يقدم التقرير المزيد من المعلومات الأساسية وتحليلاً تفصيلياً لكل مبادرة من المبادرات الموصى بها.

شكل (9): لمحة عامة عن المشاريع التحفيزية

المدى القصير	المدى المتوسط	المدى الطويل
<ul style="list-style-type: none"> الاستثمار في محطات معالجة المياه العادمة (WWTP) الاستثمار في المحاصيل ذات القيمة العالية تطوير مركز تصدير في دبي بناء مزرعة نموذجية في أريحا وحدات متنقلة لتحلية المياه 	<ul style="list-style-type: none"> توسيع عدد محطات معالجة المياه العادمة تكرار المزرعة النموذجية في مناطق أخرى تطوير المزيد من مراكز التصدير (مثل الاتحاد الأوروبي) حملة تسويق علامات تجارية في دول مجلس التعاون الخليجي تكثيف الانتقال إلى محاصيل ذات قيمة عالية إنشاء بنية تعاونية 	<ul style="list-style-type: none"> التعاقد الزراعي للشركات الزراعية متعددة الجنسيات (MNC's) معهد للبحوث الزراعية توسيع سلة الصادرات تحديث تكنولوجيا / موارد المياه خيارات التمويل للزراعة
<ul style="list-style-type: none"> إشراك الشركات المتعددة الجنسيات (MNC) في البحث والتطوير / تخصيص / إرساء عقود العمليات التجارية (PBO) إطلاق الرائدة التعليمية / رائدة التعليم إطلاق صندوق الاستثمار الملائكي والتوفيق بين الحاضنات 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير مركز التكنولوجيا جنباً إلى جنب مع حيز العمل المشترك تحسين المخرجات التعليمية من خلال تعزيز أساليب التدريس إطلاق مبادرة الحكومة الإلكترونية حشد / دخر / جمع الدعم الحكومي للمخاطر 	<ul style="list-style-type: none"> توطيد / ترسيخ أفضل تعليم تقني من نوعها جذب شركات متعددة جنسيات إضافية للتعاقد الخارجي تشجيع البحث والتطوير بين القطاع الخاص والجامعات إطلاق خطة "الألياف إلى المنازل"
<ul style="list-style-type: none"> دفع خطط تنمية أريحا وبيت لحم إطلاق مبادرات التوعية لجنب القطاعات الرئيسية (مثل الكنائس) تأسيس مدرسة فنية على الطراز العالمي إنشاء مجلس سياحة 	<ul style="list-style-type: none"> حملات تسويق بيت لحم وأريحا كعلامات تجارية إطلاق خطط تنمية الوجهة، على سبيل المثال القدس الشرقية ونابلس توسيع مبادرات التوعية مع الشتات توسيع قنوات البيع المباشر 	<ul style="list-style-type: none"> تحديث المرافق السياحية تطوير 2-3 مواقع رئيسية (مثل شاطئ غزة والخليل) توسيع عروض متخصصة (مثل السياحة الإيكولوجية) السعي وراء شركات إقليمية أوسع
<ul style="list-style-type: none"> إنشاء جمعية للقطاع الخاص في مجال البناء إجراء دراسات جدوى لمواد البناء صياغة خطة للإسكان الميسر بقيادة القطاع الخاص 	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء أكثر من خمسة وعشرين (25) وحدة سكنية بأسعار مغفولة في شمال وجنوب الضفة الغربية وقطاع غزة إدراك / القبض على قطاعات سلسلة القيمة إجراء عمليات شراء تعاونية تحسين إجراءات تسجيل الأراضي 	<ul style="list-style-type: none"> استعمال تكنولوجيا وأساليب إنتاج جديدة توسيع الإسكان الميسر والإسكان الاجتماعي تحقيق وفورات الحجم في تصنيع مواد البناء
<ul style="list-style-type: none"> تركيب ألواح الطاقة الشمسية الكهروضوئية للاستخدام السكني والتجاري، والصناعي إطلاق محطة توليد الكهرباء بالغاز في جنين توفير "القروض الخضراء" للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم تعميم مبادرة صافي القياس بالحدادات 	<ul style="list-style-type: none"> بناء محطات توليد الطاقة في الضفة الغربية وغزة التوسع في إنتاج الطاقة الشمسية وطاقة الرياح مشروع القرية الخضراء" زيادة الوعي عن مصادر الطاقة المتجددة من خلال حديقة تعليمية عن الطاقة النظيفة 	<ul style="list-style-type: none"> مواصلة توسيع إنتاج الطاقة المتجددة تحويل محطة كهرباء غزة إلى العمل بالغاز إنشاء نظام شامل من الحوافز لتشجيع الطاقة المتجددة

1. غير شاملة. انظر الفصول الفردية

4. الزراعة

الركائز الاستراتيجية

- التحول إلى تشكيلة محاصيل ذات قيمة مرتفعة.
- تعزيز إنتاجية القطاع الزراعي وصادراته.
- زيادة مساحة الأراضي المروية .

يكتسب القطاع الزراعي أهمية خاصة نظرا لإمكاناته الضخمة وأبعاده الاجتماعية والثقافية، حيث كان هذا القطاع خامس أكبر القطاعات في الاقتصاد الفلسطيني في عام 2012 (بقيمة مضافة بلغت 502 مليون دولار، أو 4.9٪ من الناتج المحلي الإجمالي). وعلى الرغم من تحقيقه مستويات نمو سنوي بلغت في المتوسط 5٪ منذ عام 2005، ظل إسهامه في الناتج المحلي الإجمالي في عام 2012 أقل منه في الناتج المحلي عام 2000 (بالقيمة الحقيقية). وشكلت الصادرات الزراعية 25٪ من إجمالي الصادرات في عام 2012، ولكن قيمتها الإجمالية لم تتجاوز 120 مليون دولار أمريكي.

تشكل المحاصيل حوالي 75٪ من إجمالي إنتاج القطاع الزراعي من حيث القيمة، بينما تشكل الثروة الحيوانية غالبية الـ 25٪ المتبقية، في حين أن مساهمة قطاع الحراة وصيد الأسماك في الناتج الزراعي لا تكاد تذكر. وتعتبر الزراعة من الأنشطة الرئيسية في محافظات جنين وأريحا والخليل وطوباس وطولكرم وقلقيلية و نابلس وقطاع غزة. وقد بلغت المساحات المزروعة في الضفة الغربية حوالي 930 ألف دونم، أكثر من نصفها مخصص لزراعة الزيتون.

أما مساهمة قطاع الزراعة في العمالة، فتعتبر كبيرة وهامة، حيث عمل في هذا القطاع في عام 2012 حوالي 100 ألف من القوى العاملة. وفي العقد الماضي، تراوحت نسبة العمالة في هذا القطاع بين 11٪ و17٪ من إجمالي العمالة. أما في وقتنا الراهن، فإن هذا القطاع يشغل واحداً من كل عشر عاملين. جدير بالذكر أن هذا القطاع يشغل أكثر من خمس الفلسطينيين العاملات. (انظر الشكل 10).

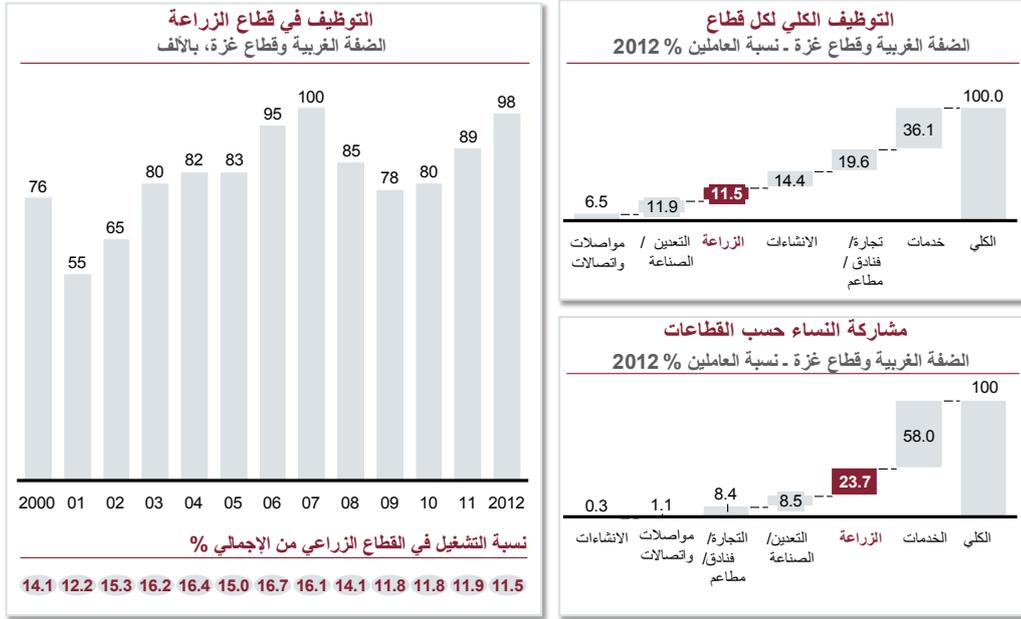
ومع ذلك، لا يُعدّ توفير أعداد كبيرة من القوى العاملة بالضرورة مؤشرا على التقدم في هذا القطاع. ومع انخفاض الإنتاجية الزراعية إلى النصف بين عامي 1995 و2011، يرى البنك الدولي أن نمو العمالة في هذا القطاع قد يعكس عدم توفر فرص عمل أفضل في مكان آخر وانتشار زراعة الكفاف لتوفير لقمة العيش.

يهيمن على القطاع الزراعي في الأراضي الفلسطينية صغار المزارعين والرعاة، الذين يلجؤون إلى الزراعة فقط لتوفير قوت يومهم، وبيع منتجاتهم بهوامش ربح منخفضة في السوق المحلي. وعلى الرغم من وجود بعض المزارع الكبيرة، بقي هذا القطاع راكدا على مدى السنوات القليلة الماضية، ويرجع السبب في ذلك جزئياً إلى سيطرة طرق الزراعة التقليدية وتركيز المزارعين على المحاصيل ذات القيمة المنخفضة.

محددات إنتاجية القطاع الزراعي

بعيدا عن القيود الخارجية، هناك أربعة اختلالات داخلية رئيسية تعيق نمو القطاع الزراعي الفلسطيني وتحد من قدرته على استغلال إمكاناته: نقص مياه الري، والتوزيع غير الأمثل للمحاصيل، وعدم استغلال وفورات الحجم، وعدم تطور قنوات التوزيع.

شكل (10): التوظيف في القطاع الزراعي



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

يعتبر النقص في مياه الري إلى حد بعيد العقبة الأكبر أمام تطور القطاع، حيث إن الأراضي المروية في الضفة الغربية لا تشكل سوى 12٪ من مجمل الأراضي المزروعة (مقارنة بـ 78٪ في قطاع غزة). إن إنتاج الدونم الواحد من الزراعة البعلية في الضفة الغربية قد لا يشكل سوى 1/20 من إنتاج دونم مروي ذي طبيعة مماثلة. وفي هذا السياق يقول أحد المزارعين في الضفة الغربية أن "نقص الموارد المائية يحد من قدرتنا على زيادة إنتاجنا من المحاصيل المختلطة، كما أنه يحرماننا من زراعة محاصيل أكثر ربحية وقابلة للتصدير، مثل الخضروات والأعشاب".

«المشروع الذي نفذناه مع الفلسطينيين كان التجربة الأفضل من بين التعاقدات الخارجية التي قمنا بها في هذا المجال»

ممثل رفيع المستوى من شركة تكنولوجيا المعلومات متعددة الجنسيات

ويلاحظ أيضا أن توزيع المحاصيل في الضفة الغربية لا يسمح بإنتاج محاصيل ذات قيمة مرتفعة، حيث إن أكثر من 50٪ من الأراضي المزروعة مخصصة لإنتاج الزيتون. وفي المقابل، فإن ربحية الخضراوات (التي لا تشكل سوى 12٪ من الأراضي المزروعة) قد تصل إلى 20 ضعف ربحية أشجار الزيتون. وبالنظر إلى الأهمية الاقتصادية والتاريخية والثقافية للزيتون في المجتمع الفلسطيني، فمن المرجح أن يستمر إنتاجه على المدى الطويل، وهذا بدوره يعني أن زيادة ربحية وإنتاجية المحاصيل ذات القيمة العالية يتطلب توسيع رقعة الأراضي الزراعية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن نقص المصادر المائية يقلل من قدرة المزارعين على زراعة الأراضي الحدية، والتي يمكن استخدامها لأغراض الزراعة.

وأما تشتت الأنشطة الزراعية، فقد حرم القطاع من استغلال وفورات الحجم. حيث تشير البيانات إلى أن حوالي 93٪ من الحيازات الزراعية تقل مساحتها عن 40 دونماً، كما أن هناك أكثر من 200 جمعية تعاونية تنشط في الضفة الغربية. ولا تقتصر آثار ذلك على الحد من قدرة القطاع على الاستفادة من الخصومات في شراء المستلزمات الزراعية، بل أيضا منعه من التحرك خارج نطاق سلسلة القيمة المضافة إلى أنشطة أكثر تطوراً مثل تجهيز وتعبئة المحاصيل وتوزيعها على نطاق واسع. أما أنشطة الثروة الحيوانية فتتأثر بشكل خاص بارتفاع أسعار المستلزمات الزراعية، وذلك لأن ارتفاع تكلفة الأعلاف الحيوانية والأدوية تخفض ربحية المزارعين.

كما أن تشتت وصغر الحيازات يحرم القطاع الزراعي من الوصول إلى الأسواق العالمية، وذلك لأن صغار المزارعين لا يملكون في الغالب الوسائل اللازمة لبناء العلاقات مع المشترين الدوليين، أو القدرة على تمويل الخدمات اللوجستية اللازمة للتصدير.

وأخيراً، بالرغم من الجهود التي بذلت في الآونة الأخيرة، إلا أن قنوات التوزيع الدولية لا تزال محدودة، ما يحد من قدرة المزارعين على تحقيق أسعار مرتفعة لمنتجاتهم.

وبرغم كل ذلك، لا زال القطاع يتمتع بإمكانات كبيرة

برغم كل المعوقات الكبيرة سالفة الذكر، ما زال القطاع يمتلك إمكانات تسمح له بالتوسع في السنوات المقبلة، فضلاً عن إمكانية تحسين ظروف الإنتاجية المتدنية حالياً من خلال الاستفادة من عدد من المزايا النسبية التالية:

1. المناخ المعتدل الذي يسمح بزراعة الارض على مدار العام، ويعطي المزارعين الفرصة للحصول على هوامش ربح أعلى من خلال التصدير خلال فصل الشتاء في الدول الأوروبية والآسيوية؛
 2. القرب من الأسواق الناشئة، ما يساعد في الدخول في شركات تجارية؛
 3. توفر الظروف المناسبة لإنتاج محاصيل مختارة ذات قيمة عالية (مثل التمور والأعشاب).
- ويمكن لتقنيات معالجة مياه الصرف الصحي وتحلية المياه المبتكرة أن تسهم في التغلب على محدودية فرص الحصول على موارد المياه العذبة.

إمكانية تطور القطاع الزراعي كمصدر للمحاصيل عالية القيمة

تشير تحليلاتنا إلى أن الاقتصاد الفلسطيني لديه القدرة على أن يصبح أحد أكبر المصدرين للمحاصيل ذات القيمة العالية. وفي هذا الصدد يقول أحد المزارعين «إن المزارعين الفلسطينيين ليست لديهم دوافع أيديولوجية لزراعة محاصيل حقلية ذات قيمة منخفضة أو الزيتون». وأضاف «يميل المزارعون لإنتاج المحاصيل المربحة إذا توفرت لديهم العناصر الأساسية، مثل المزيد من الموارد المائية وعلاقات قوية ومستقرة مع الأسواق الخارجية».

كما تشير تحليلاتنا إلى أن متوسط الإنتاج للدونم الواحد يمكن أن يتضاعف بمقدار مرتين ونصف، وأن مساحة الأراضي المروية في الضفة الغربية يمكن أن تزيد إلى ثلاثة أضعاف ما هي عليه تقريباً. ما قد يؤدي بدوره إلى ارتفاع مساهمة القطاع الزراعي في الناتج المحلي الإجمالي إلى نحو 1.4 مليار دولار وزيادة فرص العمل إلى 134 ألف فرصة بحلول عام 2030 (يذكر أن عدد العاملين في هذا القطاع بلغ 98,000 في عام 2012).

يلاحظ أن الإمكانات الزراعية المستقبلية في الضفة الغربية كبيرة، حيث تشير المعطيات إلى إمكانية زيادة إنتاج الفواكه والخضروات والأعشاب ذات القيمة العالية. وقد استطلعنا تحديد ثمانية محاصيل ذات الإمكانات الأكبر للتوسع، وهي التمور والبرتقال والعب والفلفل والكوسا والبندورة والأعشاب والخيار. ويمكن تحقيق ذلك من خلال زيادة نسبة الأراضي المخصصة لزراعة أشجار الفاكهة إلى الضعفين (إلى حوالي 140 ألف دونم، أو 15٪ من إجمالي الأراضي المزروعة)؛ ومن خلال مضاعفة نسبة الأراضي المخصصة لزراعة الخضار (إلى حوالي 260 ألف دونم، أو 25٪ من إجمالي الأراضي المزروعة)؛ وزيادة نسبة الأراضي المخصصة لزراعة الأعشاب إلى ثلاثة أضعاف (إلى حوالي 6000 دونم، أو 0.5٪ من إجمالي الأراضي المزروعة)؛ وكذلك من خلال البدء بإنتاج البذور (حوالي 3000 دونم بحلول عام 2030). وهناك أيضاً اتجاه في أوساط المزارعين لتوسيع الحيازات الصغيرة من اللوز والرمان، والبحث عن المزيد من الفرص في المنتجات الأخرى ذات القيمة العالية، مثل الكينوا. ويبين الشكل 12 أدناه كيف استطاعت إسرائيل زيادة إيراداتها الزراعية من خلال زيادة إنتاج المحاصيل ذات القيمة العالية.

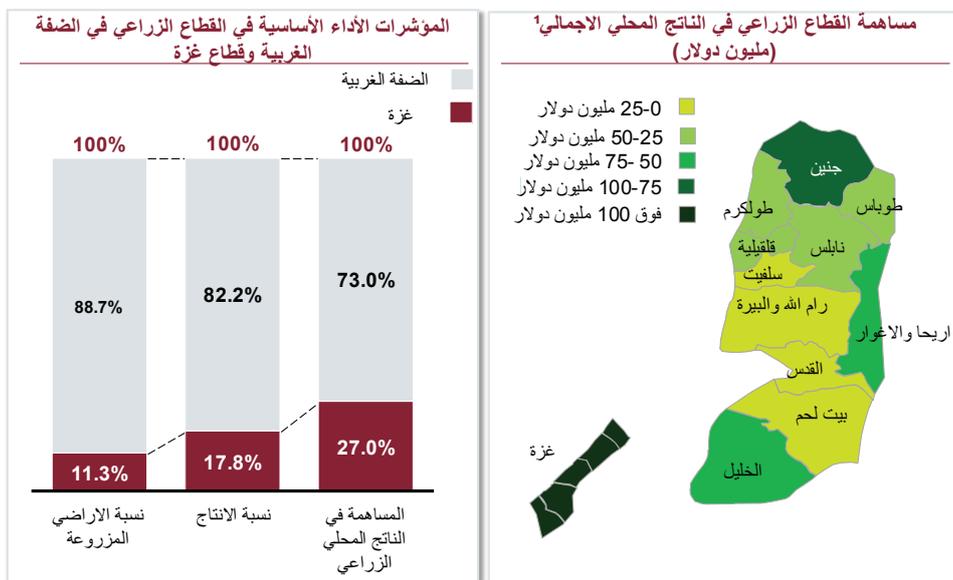
الدروس المستفادة من قطاع غزة

يشير أداء القطاع الزراعي في قطاع غزة إلى إمكانية مضاعفة الإنتاجية في ظل توفر مصادر الري. فمن خلال استغلال المياه، استطاع المزارعون في قطاع غزة التحول نحو المنتجات ذات القيمة العالية على الرغم من أنهم يعانون من نفس المعوقات التي يواجهها مزارعو الضفة الغربية (انظر الشكل 11).

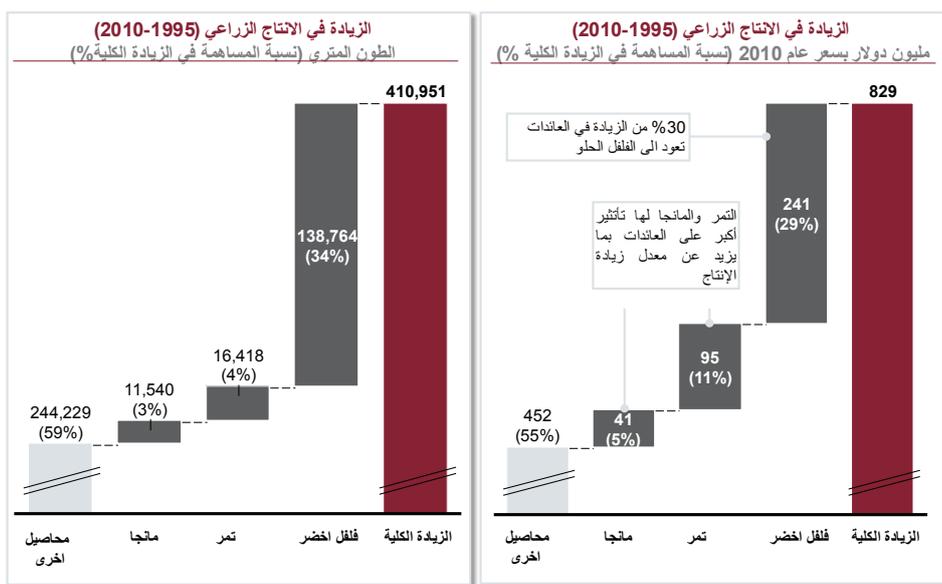
تشكل المساحات المزروعة بالفاكهة ذات القيمة العالية والخضراوات حوالي نصف الأراضي المزروعة في غزة. ويعود الفضل في إنتاج المحاصيل ذات القيمة العالية والخضروات الطازجة إلى الاستخدام المكثف للموارد المائية المتاحة. ونتيجة لذلك، تساوي حصة غزة من إنتاج المحاصيل ذات القيمة المضافة 30٪ من القيمة المضافة الإجمالية للقطاع الزراعي، على الرغم من أن أراضيها الزراعية لا تشكل سوى 11٪ من مجمل الأراضي المزروعة في الأراضي الفلسطينية.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن قطاع الزراعة في غزة يعتبر قطاعاً تصديرياً بامتياز، ويعود الفضل في ذلك إلى الجهود التنسيقية التي تبذلها أربع تعاونيات محلية كبيرة وفعالة. وقد تأسست هذه التعاونيات بمساعدة من شركة إسرائيلية ومنظمات دولية أخرى، وتطور عملها فيما بعد. والآن تشتمل هذه التعاونيات في مجال مساعدة المزارعين على رفع قيمة صادراتهم من خلال الأنشطة التكميلية مثل التصنيع والتعبئة والتوزيع والتسويق.

شكل (11): الأراضي الزراعية في قطاع غزة تشكل 10% من الأراضي المزروعة وتساهم بأكثر من ربع الناتج المحلي الزراعي



شكل (12): الزيادة في انتاج ثلاثة محاصيل زراعية ذات القيمة العالية ساهمت بـ 45% من عائدات الزراعة الاسرائيلية بين 1995 و 2010



المصدر: منظمة الفاو

ولعل البدء بتنفيذ بعض المشاريع الصغيرة، مثل توزيع أدوات العمل اللازمة لإنتاج المحاصيل ذات القيمة العالية، يمكن أن يساعد في تسهيل عملية التحول إلى مجموعة المحاصيل الأكثر ربحية. وربما الأهم من ذلك هو إدخال تحسينات هيكلية شاملة على البيئة التمكينية بهدف تحفيز هذا التحول.

وقد توصلنا في هذا التقرير إلى أربعة عناصر استراتيجية من شأنها تعزيز فرص إحداث تحسينات جوهرية:

1. زيادة استخدام الموارد المائية غير التقليدية لزيادة كمية المياه المتاحة للزراعة؛
2. توحيد إنتاج صغار المزارعين، وذلك للاستفادة من وفورات الحجم؛
3. تشجيع استخدام التقنيات والممارسات الزراعية الحديثة؛
4. تحديث قنوات البيع والتوزيع بهدف تسهيل لوجستيات التصدير.

1. زيادة الموارد المائية من المصادر غير التقليدية

توصلنا من التحليلات، والتشاور مع المنتجين المحليين، وتجارب الأسواق الأخرى إلى أن زيادة المياه الزراعية تعتبر عاملاً حاسماً في تمكين قطاع الزراعة. فعلى سبيل المثال، لزيادة إجمالي الأراضي المزروعة بنسبة 10% في الضفة الغربية (أي زيادة مساحة الأراضي المروية من 110 آلاف دونم إلى 300 ألف دونم)، فإننا سنكون بحاجة إلى 150-200 مليون متر مكعب إضافي من المياه.

تساعد موارد المياه غير التقليدية وزيادة استخدام التقنيات الحديثة على توفير هذه الكميات الإضافية من المياه. فمياه الصرف الصحي (المعالجة إلى مستويات جيدة تسمح باستخدامها للأغراض الزراعية) يمكن أن تكون أحد هذه المصادر. ويمكن استخدام المياه العادمة المعالجة بشكل آمن في بعض المحاصيل فقط (مثل أشجار الفاكهة والمحاصيل العلفية). وسيؤدي استخدامها إلى وفورات في المياه العذبة التي يمكن استخدامها حينئذ لري المحاصيل ذات القيمة العالية. كما أن استخدام المياه العادمة المعالجة في إنتاج علف الحيوانات يمكن أن يسهم أيضاً في زيادة إنتاج العلف المحلي (وبالتالي تقليل الاعتماد على الواردات)، ما يزيد بدوره من ربحية قطاع الثروة الحيوانية. وهناك خيارات أخرى متاحة لمعالجة مياه الصرف الصحي (مثل تحلية المياه المالحة) وتجميع مياه الأمطار.

وعدا عن زيادة حجم ونطاق الموارد المائية المتاحة للقطاع الزراعي، سوف تكون هناك حاجة إلى الاستثمار في البنية التحتية العامة لزيادة مستوى كفاءة إمدادات المياه.

2. زيادة حجم وكفاءة الإنتاج

يمكن تحقيق زيادة حجم وكفاءة الإنتاج من خلال تعزيز التنسيق بين المزارعين وتجميع إنتاج الحيازات الصغيرة والتوسع في المزارع الكبيرة.

إن تشجيع التنسيق بين المزارعين، من خلال تعزيز دور التعاونيات عبر جميع مراحل سلسلة القيمة، يساعد على تقليل سعر مستلزمات الإنتاج وزيادة هامش الربح. وفي هذا الإطار، فإن برامج التدريب وبناء قدرات التعاونيات في الضفة الغربية من المرجح أن تساعد هذه التعاونيات على القيام ببعض الأنشطة الأساسية مثل التجهيز والتعبئة والتغليف. كما يشمل ذلك التوزيع والتسويق التعاوني الهادف إلى الوصول إلى السوق المحلي والأسواق العالمية. ومن المعقول أيضاً تعزيز أنشطة التعاونيات من خلال إنشاء مراكز مشتركة للتجهيز والتعبئة والتغليف وكذلك من خلال إنشاء مراكز توزيع مشتركة (داخل منطقة محددة). وبالتالي فإن هذه الخدمات التعاونية ستسهم في تسهيل تجميع المنتجات وزيادة قيمتها وتعزيز إمكانات التصدير.

يمكن للقطاع الزراعي أيضاً تحسين وفورات الحجم من خلال زيادة حجم الحيازات الصغيرة وإنشاء كيانات تجارية كبيرة. ولتنفيذ ذلك على أرض الواقع، لا بد أولاً من وضع نظام فعال لتسجيل الأراضي، حيث تشير البيانات بأن مساحة أراضي الضفة الغربية المسجلة لا تتجاوز 30%. أما عملية التسجيل فهي طويلة ومعقدة. بالإضافة إلى ذلك، ترى الأطراف المعنية أن عمليات تسوية المنازعات غير فعالة. ومن هنا نستطيع القول أن وجود نظام فعال لتمليك الأراضي من شأنه أن يسهل عملية شرائها، وبالتالي زيادة متوسط حجم الحيازات الزراعية.

معالجة مياه الصرف الصحي

أصبح استخدام المياه العادمة المعالجة لأغراض الزراعة في أيامنا هذه أكثر شيوعاً، حيث يوجد العديد من هذه البرامج في المنطقة. على سبيل المثال، مشروع غرب الدوحة في قطر، وهو مشروع مشترك بين شركتي ديفريموني الفرنسية وماروييني اليابانية مخصص لإنتاج مياه الصرف الصحي المعالجة لري المساحات الخضراء

والأراضي الزراعية. وكجزء من المشروع، يتم استخدام المياه العادمة المعالجة بشكل متزايد في ري المحاصيل العلفية. وأما مشروع الصليبية في الكويت، وهو مشروع مشترك بين مجموعة الخرافي الكويتية وشركة ايكونكس الأمريكية، فيقوم بمعالجة مياه الصرف الصحي للاستخدام في الزراعة والصناعة ورفد المياه الجوفية.

3. تشجيع استخدام التقنيات والممارسات الزراعية الحديثة

إن اعتماد أحدث التكنولوجيات والتقنيات الزراعية والتوسع في استخدامها يمكن أن يعزز الإنتاجية والربحية، ويزيد من جودة المنتجات الزراعية، ويضاعف القدرة التنافسية في السوق ويحسن من كفاءة استخدام الموارد المائية المتاحة .

وفي هذا الصدد، يشير الخبراء إلى أن ما يصل إلى 25٪ من الخضروات ذات القيمة العالية والأعشاب يمكن زراعتها في الصوب الزراعية (65,000 دونم)، وأن الري بالتنقيط يمكن أن يستخدم في 25٪ من الأراضي المروية (حوالي 28,000 دونم) بحلول عام 2030. وتشمل المشاريع المحتملة لتحقيق هذا الهدف إنشاء "مزرعة حاضنة" وتطوير مزرعة نموذجية (سنتطرق لها بالتفصيل لاحقاً في فصل التنفيذ). ويتمثل الهدف من وراء هذين المشروعين في رفع مستوى الإنتاجية الزراعية من خلال التبنّي المباشر للأساليب الزراعية الحديثة .

4. تطوير قنوات البيع والتوزيع

يمكن أن يساعد تطوير قنوات البيع والتوزيع في تسهيل الخدمات اللوجستية اللازمة للتصدير وتحسين التوزيع المحلي، إضافة إلى زيادة قيمة الصادرات الزراعية إلى 500 مليون دولار أمريكي بحلول عام 2030.

ينبغي للقطاع الزراعي دراسة الأسواق الدولية لتحديد هوامش ربح أعلى لمنتجاته (سعر بيع تمر «مدجول» العالية الجودة في الأسواق البريطانية أو الفرنسية يمكن أن يصل إلى أكثر من ضعفي السعر في السوق المحلي). وهذا من شأنه تشجيع المزارعين على تحسين جودة منتجاتهم لتلبية معايير الأسواق العالمية. وفي الوقت نفسه، سوف يتيح لهم التغلب على الآثار الناجمة عن المنتجين في السوق المحلي غير المنظم، حيث تباع منتجاتهم بأسعار منخفضة. ومن المبادرات التي يمكن أن تساعد في زيادة حجم الصادرات:

- إقامة مركز تصدير دولي لتشجيع التجارة في الأسواق ذات الإمكانيات العالية؛
- البدء بحملة دولية لترسيخ الصورة الإيجابية للقطاع الزراعي؛
- التوسع في برنامج وزارة الزراعة الخاص بشهادات التصدير .

التنفيذ

يقع تنفيذ المشاريع الزراعية على عاتق عدد صغير ومتزايد من المزارع التجارية الكبيرة والمستثمرين الزراعيين، فضلاً عن الدور الحاسم والهام للدعم المقدم من مؤسسات القطاع العام (مثل وزارة الزراعة وسلطة المياه الفلسطينية) والجمعيات الزراعية (مثل لجنة الإغاثة الزراعية الفلسطينية وبال ترديد).

شكل (13): مشاريع القطاع الزراعي



المشاريع المحتملة على المدى القصير

توصلنا من خلال تحليلاتنا في هذا التقرير إلى أن نقطة الانطلاق في المشاريع الصغيرة يمكن أن تبدأ بإنشاء محطات صغيرة لمعالجة مياه الصرف الصحي ومشاريع لتحلية المياه ومركز لتصدير المنتجات الزراعية الفلسطينية ومزرعة نموذجية) لنقل المهارات وتبادل التجارب الفضلى، سواء بين المزارعين الفلسطينيين أو بين هؤلاء المزارعين ومزارعين من دول أخرى). ويمكن للحكومة دعم هذه الجهود من خلال تطوير البنية التحتية للمياه بغرض زيادة الكفاءة، وذلك باستخدام وحدات تحلية مياه متنقلة لإعادة تأهيل الآبار.

تعتبر الفرصة الاستثمارية المتاحة في قرية فصايل (في وادي الأردن) نموذجا على تلك الاستراتيجية القطاعية. فهي تتألف من مزرعة تصل مساحتها إلى 3000 دونم بالقرب من مياه ينابيع توفر سنويا ما يزيد عن 500 ألف متر مكعب من المياه. كما أن هناك إمكانيات لإنتاج مليون متر مكعب إضافي عن طريق تحلية المياه المالحة، والتي ستخصص لري المحاصيل ذات القيمة العالية لأغراض الاستهلاك المحلي والتصدير.

محطات معالجة مياه الصرف الصحي: هناك زخم إيجابي لإمكانيات استخدام مياه الصرف الصحي المعالجة للأغراض الزراعية. ومؤخراً شارك 14 مزارعا فلسطينيا في جولة دراسية إلى الأردن في إطار برنامج الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) المعروف باسم كومبيت (Compete). ومن خلال الزيارات الميدانية وتبادل الآراء بين المزارعين من الطرفين، استطاع المزارعون الفلسطينيون تكوين فكرة عن مدى الأهمية الاقتصادية والبيئية لاستخدام مياه الصرف الصحي المعالجة في الزراعة. وخلال الرحلة الاستكشافية، تم اصطحاب هؤلاء المزارعين في زيارات ميدانية إلى مختبرات حماية النباتات، ومحطات معالجة المياه والمزارع في وادي الأردن والعقبة ووادي موسى. وتُنفذ الآن في غزة ووادي الأردن مشاريع تجريبية في إطار مبادرات منفصلة لاستخدام وحدات تحلية المياه المتنقلة (للآبار عالية الملوحة).

يمكن للقطاع الخاص أن يساعد على الفور في تطوير مشروع محطة معالجة مياه الصرف الحالية في جنين وأن يلعب دوراً أكثر فاعلية في عمل هذا المشروع، بما في ذلك بيع المياه المعالجة للمزارعين. ومن هنا فإن دور المستثمرين من القطاع الخاص في هذا المشروع يمكن أن يخلق نموذجا يحتذى به من حيث مشاركة القطاع الخاص في مشاريع مماثلة في محافظات أخرى. وبهذا الشأن بدأت سلطة المياه الفلسطينية برنامجا واسع النطاق لبناء محطات لمعالجة المياه العادمة الصالحة والمناسبة للأغراض الزراعية. ويهدف هذا البرنامج إلى إنشاء محطات معالجة للمياه العادمة في كل من الخليل ونابلس وطوباس وأريحا ورام الله وغزة وشمال غزة وخان يونس.

ورغم أن بناء مثل هذه المحطات يعتمد إلى حد كبير على الجهات المانحة والدعم الحكومي والخبرة الفنية الدولية، إلا أن القطاع الخاص الفلسطيني يبذل الآن جهوداً لاستكشاف فرص حقيقية بهذا المجال في كل من جنين ونابلس والخليل. وهناك مجموعة من النماذج لإشراك القطاع الخاص في مثل هذه المشاريع (انظر الشكل 14)، حيث أفاد مسؤول حكومي بأن "الماء هو أكثر القطاعات استعداداً لزيادة انخراط القطاع الخاص، ونحن منفتحون جداً للعمل مع القطاع الخاص في مشاريع محطات معالجة مياه الصرف في مختلف أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة".

شكل (14) نماذج ممكنة لمساهمة القطاع الخاص في محطات معالجة مياه الصرف الصحي

<p>شركة خاصة أو مجموعة من الشركات تقوم ببناء وتشغيل المحطة لفترة من الزمن مؤسسة عامة أو حكومية تمتلك المحطة وتمول المشروع. القطاع الخاص يكون مسؤولاً عن المخاطر التجارية للتشغيل</p> <p>القطاع الخاص المشغل عادة يتلقى دفعات على أساس المتر المكعب بشرط نجاح تشغيل المحطة وتقديم تدفق وفق المواصفات.</p>	<p>1</p> <p>تصميم - بناء - تشغيل (DBO)</p>
<p>الشريك من القطاع الخاص يبني ويملك ويشغل محطات الصرف الصحي</p> <p>نقل ملكية المحطة بعد 20 إلى 30 عاماً مجاناً وفي وضع تشغيلي جيد</p> <p>هدف جعل الإدارة والتشغيل بشكل فعال يجذب أفكاراً وتكنولوجيا جديدة من شأنها تخفيض التكاليف، وجذب تمويل واستثمارات بدون ضمانات من الحكومة.</p> <p>الشريك المحلي يستعيد استثماراته ونفقات التشغيل من خلال السعر على المتر المكعب على طول فترة الاتفاقية.</p>	<p>2</p> <p>تملك - بناء - نقل تشغيل (BOOT)</p>
<p>الشريك من القطاع الخاص يبني، ويملك، ويشغل محطة مياه الصرف الصحي</p> <p>القطاع الخاص يمتلك ويشغل المحطة لأجل غير مسمى</p>	<p>3</p> <p>بناء - تملك - تشغيل (BOO)</p>

المصدر: البنك الدولي: تحسين استخدام مياه الصرف الصحي في الزراعة

إقامة مركز للتصدير: يمكن أن يساهم إنشاء مركز تصدير للمنتجات الزراعية الفلسطينية في إمارة دبي في زيادة حجم الصادرات (تقدر بما يتراوح بين 15.000 إلى 20.000 طن في بداية عمل المركز). وسوف يكون هذا المركز محور توزيع لفرز المنتجات الزراعية وتجهيزها. ويمكن لمديري الصادرات الزراعية القيام بدور حيوي في تسهيل العلاقات مع تجار الجملة وشبكات السوبرماركت والبحث عن فرص للتصدير إلى الأسواق الأخرى. ولا ننسى أن دبي في حد ذاتها تعتبر سوقاً جذاباً للصادرات نظراً لتوفر شبكات السوبرماركت والمطاعم وتجار الجملة. كما أن بيئتها مناسبة للشركات الأجنبية، عدا عن توفر المستهلكين ذوي القدرة الشرائية المرتفعة نسبياً. كما أن ارتباط دبي بالأسواق الأخرى، مثل الاتحاد الأوروبي ودول مجلس التعاون الخليجي وجنوب آسيا، يضيف أيضاً إلى قوتها كموقع محتمل لهذا المركز.

إنشاء مزرعة نموذجية: تبين التجارب الناجحة في دول أخرى (مثل المغرب)، أن إنشاء مزرعة نموذجية (بالحصول على قطعة أرض مستأجرة أو عن طريق التبرع) يمكن أن يوفر آلية جيدة لنقل الممارسات الزراعية الحديثة إلى مجموعة واسعة من المزارعين. إن إمكانية إنشاء مزرعة نموذجية كبيرة مدارة تجارياً في أريحا، ستشكل نموذجاً ملهماً للمزارعين يمكنهم من الاطلاع على أرض الواقع على كيفية استخدام الصوب الزراعية الحديثة وأساليب الري في إنتاج الفواكه والخضروات والأعشاب والتمور ذات القيمة العالية. وفي الوقت نفسه، يمكن لهذه المزرعة أن تساعد صغار المزارعين على الاستفادة القصوى من استخدام قدراتهم الكبيرة في مجال التجهيز والتوزيع، فضلاً عن مساعدتهم في الاستفادة من شبكة علاقاتها مع المستوردين في الأسواق العالمية. وقد تسعى مثل هذه المزرعة النموذجية إلى الدخول في شراكات مع حيازات صغيرة أو متوسطة الحجم، حيث تتكفل المزرعة بتحمل تكاليف الاستثمار الأولية اللازمة لتطوير نظام الحيازات وزيادة كفاءة الإنتاج مقابل جزء من الأرباح.

المشاريع المحتملة على المدى المتوسط

- في المدى المتوسط، هناك إمكانية لزيادة عدد محطات معالجة مياه الصرف الصحي (وزيادة طاقتها الإنتاجية) في مختلف أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة، وتوسيع حجم سلة الصادرات الفلسطينية، وزيادة عدد ونطاق قنوات الأسواق الدولية، وتجميع إنتاج الحيازات الزراعية الصغيرة. ومن ضمن المشاريع المحتملة:
- التوسع في استخدام مياه الصرف الصحي المعالجة: يمكن البدء بتوسيع قدرات محطات معالجة المياه العادمة عن طريق زيادة كميات المياه المعالجة من خلال تطوير وتوسيع شبكات الصرف الصحي، وزيادة خطوط النقل من المحطات إلى الأراضي المزروعة، وزيادة العدد الإجمالي للمحطات. وعلى المدى المتوسط، يمكن خصخصة إدارة المحطات التي يملكها القطاع العام، ما سيساهم في زيادة كفاءتها ومستوى خبرتها التقنية.
- ومثل هذه المشاريع، جنباً إلى جنب مع التوسع في استخدام وحدات تحلية المياه لإعادة تأهيل الآبار ذات الملوحة العالية، سوف تسهم في زيادة وتعزيز عملية التحول إلى إنتاج المحاصيل ذات القيمة العالية.
- إنشاء مراكز تصدير أخرى ومزارع نموذجية إضافية: يمكن على المدى المتوسط تكرار نموذج مركز التصدير في مناطق جغرافية أخرى ذات إمكانات عالية، مثل موسكو (وأسواق أوروبية أخرى) وسنغافورة والرياض. كما يمكن زيادة حجم المحاصيل في مركز التصدير وتنويعها لتشمل كميات أكبر من المنتجات ذات القيمة العالية مثل الفلفل الرومي والبندورة الكرزية. أما المزارع النموذجية، فيمكن إنشاء المزيد منها في مواقع أخرى مثل جنين ونابلس، حيث تعتبر الزراعة من القطاعات الاقتصادية التي تساهم بشكل كبير النشاط الاقتصادي.
- طرح حملة ترويجية للمنتجات الفلسطينية: هذه الحملة الترويجية (التي تستهدف أسواق تصدير محددة مثل دول مجلس التعاون الخليجي أو الاتحاد الأوروبي) يمكن أن تتم عن طريق الشراكة بين القطاعين العام والخاص (وزارة الزراعة والحيازات الكبيرة وشركات التصنيع الزراعي).
- إنشاء مركز خدمة للثروة الحيوانية (يتبع القطاع الخاص): يمكن لهذا المركز أن يوفر التلقيح الاصطناعي والخدمات البيطرية، وأن يسهم في تجميع إنتاج المزارع الصغيرة من الألبان في مراكز توزيع، ما يزيد من فرص بيع هذه الألبان للمصانع المختصة.

المشاريع المحتملة على المدى الطويل

- في المدى الطويل، سيحتاج القطاع الزراعي إلى إيجاد سبل لتوسيع طاقته وقدراته، ربما من خلال نظام التعاقدات الزراعية وإنشاء مركز للبحوث الزراعية.
- تطوير نظام التعاقدات الزراعية: من المرجح أن يوفر تطوير القطاع الزراعي على المدى البعيد فرصاً لتطوير تعاقدات زراعية مع شركات زراعية متعددة الجنسيات، ولا سيما شركات البذور. ويمكن أن يتمثل دور الشركات متعددة الجنسيات في إطار هذه العقود في توفير المستلزمات الزراعية للمزارعين، وتوجيههم بشأن كيفية الاستفادة من التقنيات الزراعية، وتجميع إنتاجهم إما لاستخدامها كمواد أولية للسلع الأخرى أو لبيعها في الأسواق الدولية.
- إنشاء معهد للبحوث الزراعية: يهدف هذا المعهد إلى تطوير إنتاج الشتلات المحلية وإجراء تجارب على أصناف جديدة من المحاصيل وطرق الري.
- إنشاء نظام تعاوني فعال في الضفة الغربية: يمكن لمزارعي الضفة الغربية الاستفادة من تجارب قطاع غزة وتعزيز التنسيق بين التعاونيات كوسيلة لتعزيز الكفاءة والأنشطة المكتملة (مثل التجهيز والتعبئة والتوزيع والتسويق)، والتي بدورها ترفع من قيمة الصادرات الزراعية.
- تعزيز فرص الحصول على رأس المال للحيازات الزراعية التي تسعى إلى التوسع: يمكن إنشاء صندوق خاص مساهم لتوفير رأس المال والخدمات الإدارية للمزارع الكبيرة ومتوسطة الحجم التي تسعى إلى الاستثمار في الأنشطة المساعدة أو التحول إلى المحاصيل ذات القيمة العالية.

5- تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية

الركائز الاستراتيجية

- توسيع خدمات التعاقد الخارجي لتكنولوجيا المعلومات من خلال خدمات البحث والتطوير والتعاقدات الخارجية في مجال العمليات التجارية.
- تطوير وتعزيز تكنولوجيا التعليم على جميع المستويات .
- إنشاء نظام بيئي لريادة الأعمال.

لا يزال قطاع تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية في فلسطين قطاعاً ناشئاً، حيث أسهم فقط بنحو 105 ملايين دولار في عام 2012 (أي 1٪) من الناتج المحلي الإجمالي. ويعمل في هذا القطاع حوالي 1500 شخص. وقد بدأ هذا القطاع خلال السنوات القليلة الماضية في بناء قواعد متينة للمضي قدماً.

وقد توسع هذا القطاع بشكل رئيسي من خلال تطوير البرمجيات، وتقديم خدمات البحث والتطوير للمؤسسات متعددة الجنسيات (مثل سيسكو ومايكروسوفت وإنتل وهيوليت باكارد). ويعود الفضل في ذلك، بشكل جزئي، إلى جهود بدأتها شركة سيسكو في عام 2008، في إطار مسؤوليتها الاجتماعية. وقد تطورت هذه المبادرة بسرعة وشكلت فرصة حقيقية استطاعت شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية من خلالها عرض قدراتها التنافسية وتوقيع عقود مع بعض كبريات الشركات متعددة الجنسيات.

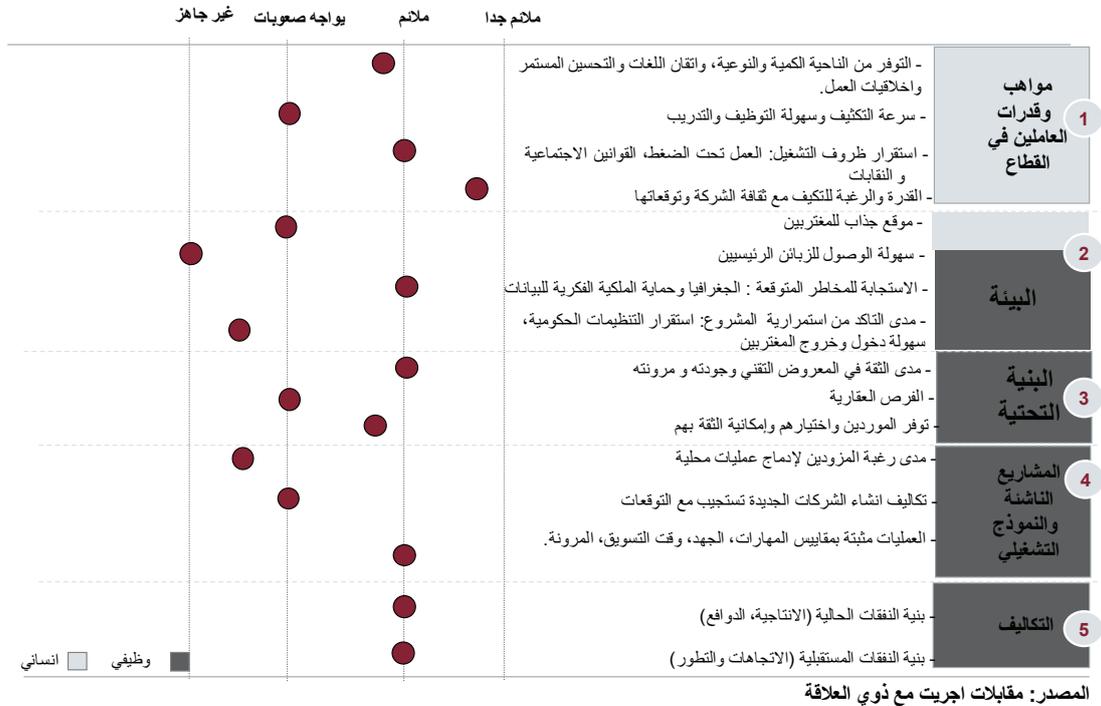
وفرت التعاقدات الخارجية في مجال خدمات العمليات التجارية مع مصادر خارجية (والتي تعتبر في معظمها خدمات لشركات محلية، مثل دعم مراكز الاتصال وإدخال البيانات وخدمات تكنولوجيا المعلومات الأخرى) دعماً إضافياً لتنمية هذا القطاع، حيث توظف حالياً حوالي 1000 موظف. على سبيل المثال، توظف شركة «ريتش» (أول مركز اتصال فلسطيني) أكثر من 600 موظف بدوام كامل وتقدم حوالي 70 ألف خدمة اتصال في اليوم الواحد.

وأخيراً، تم طرح مبادرات حيوية ريادية بهدف مساعدة إطلاق هذا النشاط وتقديم الدعم اللازم له. وتساعد بعض هذه المبادرات (مثل «بيكس» و«رام الله أوبن كوفي كلب») على تعزيز الإحساس بالانتماء للمجتمع. وهناك مبادرات أخرى تقدم خدمات التمويل والإرشاد للشركات الناشئة من خلال برامج تسريع إقامة الأعمال (مثل «فاست فوروارد» و«برامج ميرسي كوربس»). وقد تزامنت هذه المبادرات مع إنشاء «صندوق صدارة»، وهو أول صندوق رأسمالي للمشاريع التكنولوجية يستهدف استثمارات المراحل المبكرة. ويبلغ رأس مال الصندوق 30 مليون دولار أمريكي جاهزة للاستثمار خلال السنوات المقبلة. وفي الآونة الأخيرة، أطلق برنامج «كومبيت» التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية صندوقاً بمبلغ 2.5 مليون دولار لتمويل رأس المال التأسيسي للمشاريع الريادية في عدد من القطاعات، بما فيها التكنولوجيا.

البناء على نقاط القوة في هذا القطاع

توفر هذه التطورات أرضية صلبة تمكن القطاع من التوسع. ولا شك أن قطاع تكنولوجيا المعلومات لديه القدرة على توفير خدمات ذات قيمة مضافة مرتفعة من خلال الاستفادة من المدخلات الرئيسية مثل رأس المال البشري والابتكار. واليوم هناك الكثير من الكفاءات المؤهلة التي تعمل في حقل تكنولوجيا المعلومات، والتي أثبتت قدرة فائقة على التكيف مع متطلبات الشركات. ويقدم الشكل 15 أدناه ملخصاً لتقييمنا لهذه الكفاءات ولغيرها من نقاط القوة في قطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني.

شكل (15): تقييم توضيحي لنقاط القوة في قطاع تكنولوجيا المعلومات



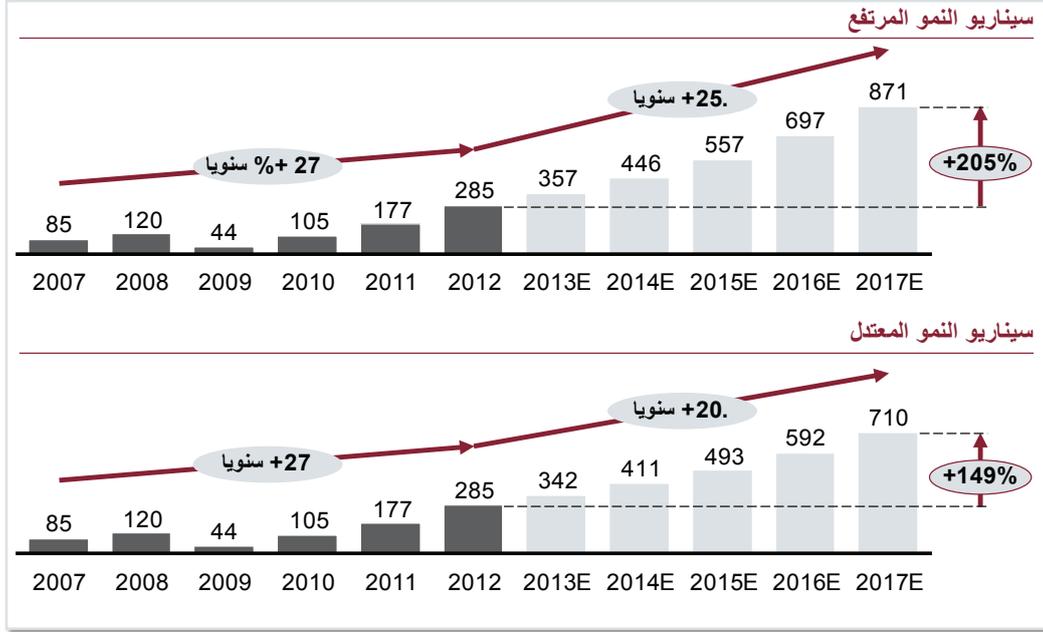
تشير تحليلاتنا في هذا التقرير إلى أنه يمكن زيادة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي إلى 960 مليون دولار أمريكي وتوفير 18 ألف فرصة في الوظائف عالية المهارات بحلول عام 2030 وذلك من خلال الاستثمار المستدام والتركيز على تطوير رأس المال البشري.

تكمّن الفرص أساساً في توسيع التعاقدات الخارجية في مجال خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات البحث والتطوير في النشاطات ذات القيمة العالية، حيث تكمن المزايا النسبية لهذا القطاع، ومن شأن التقدم في هذا المجال أن يساعد في توفير بيئة أعمال حرة قوية وصحية لدعم الابتكار الرقمي والتكنولوجي.

ونظراً لوجود قاعدة متينة من رأس المال البشري، وتوفر الزخم الإيجابي ومزايا التكلفة التنافسية للخدمات عالية المستوى (كما ذكرنا آنفاً)، يمكن لقطاع التكنولوجيا الفلسطيني أن يتبوأ مكانة مرموقة في السوق العربية. وقد نما سوق وسائل الإعلام الرقمية في الوطن العربي بشكل ملحوظ في الأعوام الأخيرة (على سبيل المثال، زاد الإنفاق على قطاع الإعلام الرقمي بمعدل 27٪ سنوياً بين عامي 2007 و2011). وحتى في حال كان هذا النمو أقل بكثير (15٪)، فإن بالإمكان مضاعفة حجم السوق بحلول عام 2030 (الشكل 16).

وسيستطيع قطاع التقنية الرقمية الفلسطيني امتلاك حصة في هذا السوق من خلال تطوير قدراته في إنتاج البرمجيات (مع التركيز على الابتكار في مجال إنتاج البرمجيات). ومثلما استطاعت بعض الدول (مثل لبنان ودول أخرى في مجلس التعاون الخليجي) الاستثمار بشكل واسع النطاق في الإعلام، يستطيع القطاع الرقمي الفلسطيني توفير حلول برمجية لتلبية الطلب المتزايد على هذه البرمجيات في السوق العربية.

شكل (16): مصروفات الاعلانات الرقمية العربية بالمليون دولار



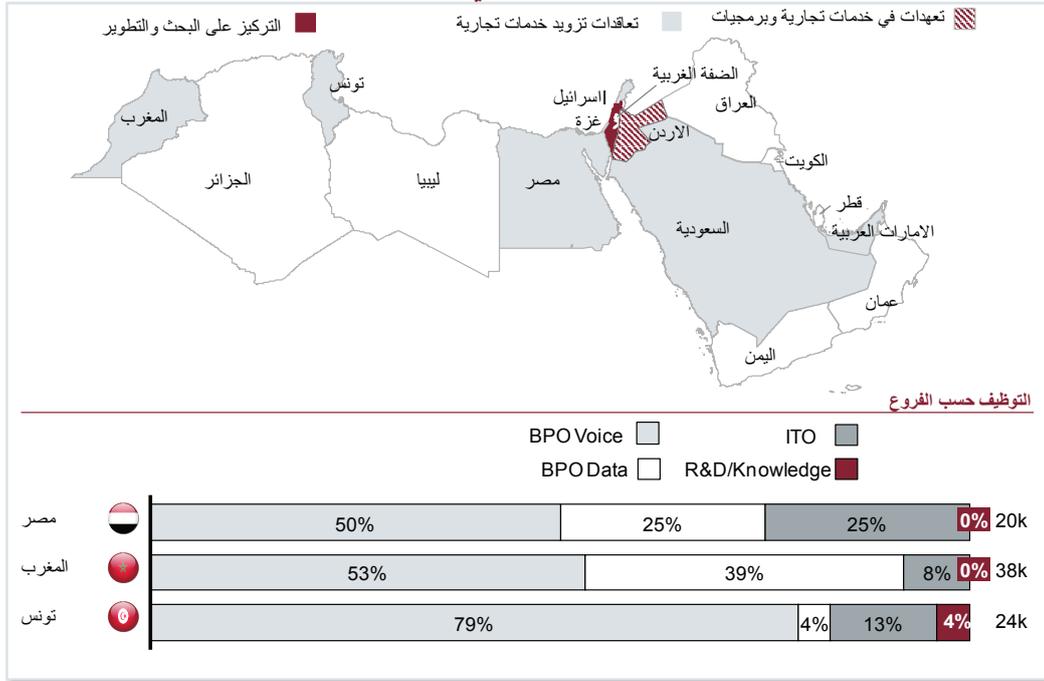
Source Arab Media Outlook 2011-15

وعلى صغر حجمها، تعتبر التعاقدات الخارجية في نشاطات البحث والتطوير في فلسطين (من حيث جودتها ومستوى القيمة المضافة التي تحققها والتكلفة التنافسية التي تحظى بها) جدية بالاهتمام والبحث. ومع ذلك، فإن قطاع التعاقدات الخارجية لا زال يعاني من عدم اتساق استراتيجيات بناء الصورة الإيجابية للقطاع، ما أضعف مستوى الوعي العام بأهميته (في عام 2012، أكثر من 50٪ من العملاء الدوليين لم يكونوا على علم بتوفر خدمات التعاقدات الخارجية في فلسطين). ويبقى تطوير قطاع الأعمال العنصر الرئيسي لتحفيز النمو في هذا القطاع. وعلى عكس العديد من الدول سواء في المنطقة (مثل الأردن ومصر والمغرب) أو على المستوى العالمي (مثل بولندا)، لا يوجد لدى الحكومة الفلسطينية برنامج لاجتذاب الشركات العالمية، كما أنها لا تقدم حوافز قوية للنمو في قطاع التكنولوجيا.

ولحسن الحظ، هناك فرص محلية وإقليمية كبيرة. فعلى المستوى الاقليمي، سيطرت نشاطات التعاقدات الخارجية في قطاعي تكنولوجيا المعلومات وخدمات الأعمال التجارية في دول تعتبر فيها الأجور أدنى من تلك الموجودة في الضفة الغربية وقطاع غزة. وهذا يوحي بأن آفاق التوسع للشركات الفلسطينية تكمن في التعاقدات الخارجية في مجال البحث والتطوير والخدمات التجارية ذات القيم المرتفعة، ما يسهم في نهاية المطاف في تحقيق التنمية المستدامة في شركات البرمجيات التي يقودها رواديون من ذوي المهارات العالية (الشكل 17).

ينبغي أن تركز التعاقدات الخارجية في مجال العمليات التجارية على وجه الخصوص على خدمات القيمة المضافة العالية، وذلك لأنها عاجزة عن الاستفادة من الأجور المنخفضة نسبياً. ولعل أحد العناصر المحفزة هي حقيقة أن المستوى الأولي للمهارات ليس عالياً مثل الأنشطة الأخرى (كتطوير البرمجيات مثلاً) وأنه يمكن تدريب الموظفين في فترة قصيرة نسبياً (سنة إلى تسعة أشهر).

شكل (17): مناطق تركيز قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا



المصدر: صندوق النقد الدولي نوفمبر 2012، وكالة المخابرات المركزية كتاب حقائق العالم، وتقارير المستثمر

بالإضافة إلى ذلك، تستطيع شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية توسيع وتطوير قاعدة رأس المال البشري والاستفادة من قطاع التكنولوجيا الدولية في إسرائيل، والذي يعرف بتركيزه على الابتكار والحلول المبدعة. على سبيل المثال، يمكن لقطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني مواصلة العمل مع شركات البحث والتطوير متعددة الجنسيات التي تنشط في السوق الإسرائيلي، والاستفادة من مهارات هذه الشركات واستغلال الإبداعات المتوفرة لدى الفلسطينيين في إسرائيل (على سبيل المثال شركة مثل «بروجينير» التي تعمل من خلال مكاتب في القدس ورام الله).

الآفاق المتاحة على المدى القصير

يمكن لشركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية في المدى القصير توسيع التعاقدات الخارجية في مجال خدمات البحث والتطوير من خلال التركيز على تطوير البرمجيات وتعزيز إمكاناتها في مجال البحث والتطوير وتوفير التعاقدات الخارجية في مجال خدمات الأعمال التجارية للشركات المحلية (انظر الشكل 18). بالإضافة إلى ذلك، وبما أن خدمات التعاقدات الخارجية لا تتطلب الكثير من التدريب، فإن تطور هذا القطاع نحو مجالات خدمات أخرى للزبائن (على سبيل المثال، دعم اللغة العربية والعملاء الذين يحتاجون إلى أنظمة أمان مشددة، مثل البنوك) يمكن أن يزيد عدد فرص العمل فيه إلى حوالي ثلاثة أضعاف على مدى السنوات الخمس المقبلة.

شكل (18): دراسة حالة: كيف نجحت بولندا في التحول إلى وجهة مهمة للتعاقد الخارجي في مجال البحث والتطوير

نقاط قوة قطاع البحث والتطوير في بولندا

- توافر قوى عاملة كبيرة ذات كفاءة مرتفعة بسعر قليل وبموقع متميز
- 427 مؤسسة للتعليم العالي 123 منها مملوكة للدولة
- التعاون بين المؤسسات التعليمية وشركات التعاقد الخارجي من خلال من خلال برنامج BTU
- عمالة شابة تجتذب أكثر من لغة أوروبية وتوجد في موقع جيد
- 200 مركز للبحث والتطوير في مختلف الصناعات يعمل بها 100000 عامل
- تقديم الدعم الحكومي لجذب الشركات متعددة الجنسيات

كيفية تحول مدينة كاركوف إلى مركز مهم للبحث والتطوير

- بدأت بتوريد خدمات الأعمال لشركات رئيسية تمتلك عمليات في مختلف القطاعات.
 - كاجيميبي ومايكروسوفت ويو بي إس وشل ... الخ
 - توسعت هذه الشركات في مجال البحث والتطوير وساعدت في تحقيق التميز لمدينة كاركوف عالمياً.
- تحولت إلى وجهة للبحث والتطوير في البرمجيات نتيجة نمو رأس المال البشري وإنشاء نظام تكنولوجي كبير
- يوجد 8 جامعات في كاركوف تمنح درجات علمية في تكنولوجيا المعلومات يتخرج منها 8000 طالب سنوياً متخصص في هذا المجال و 5000 خريج متخصص في الهندسة الميكانيكية
- دعم الاستثمار
- تسهم مساعدات الحكومة والاتحاد الأوروبي في توفير فرص العمل. إضافة إلى الإعفاءات الضريبية لجذب الشركات الأجنبية
- الحملات التسويقية
 - إطلاق حملة "نحن نظور خدمات التعاقد الخارجي" في عام 2008
 - طرح مبادرة "كاركوف وجهة الأعمال" لتطوير الأعمال.
- مراكز البحث والتطوير لشركات البرمجيات
 - أمثلة الشركات: جوجل، وأي بي إم، وموتورولا، وإي بي بي، وسبير، ودلفي، وفوجيتسو
- مختبر جوجل للأبحاث: "عندما لاحظنا فوز عدد غير قليل من أوروبا الشرقية في مسابقات البرمجة، قررنا بحث الأسباب عن قرب، واتضح لنا أن سكان هذه الدول يهتمون كثيراً بالبرمجيات ولديهم خلفية قوية في الرياضيات"
- رئيس العمليات الهندسية الدولية في جوجل

مراكز البحث والتطوير في بولندا لشركات التكنولوجيا



المصدر: غرفة التجارة البولندية الهندية، وايكونستار، ومقططات صحفية

وفي حين أن برامج التدريب تستطيع سد الفجوات في جاهزية رأس المال البشري على المدى القصير، فإن الاستثمارات طويلة الأجل في مجال التعليم تعتبر أيضاً حاجة ملحة. وفي هذا الشأن قامت العديد من الدول في المنطقة بإطلاق برامج تعليمية شاملة لدعم مبادرات تكنولوجيا المعلومات. ومن الأمثلة على ذلك "مبادرة التعليم الأردنية" القائمة على الشراكة بين القطاعين العام والخاص بغرض إعادة هيكلة التعليم التكنولوجي، ومبادرة التعليم المصرية التي أطلقت بالتعاون مع أكاديمية سيسكو للشبكات، وغيرها من المبادرات شبه الرسمية مثل مبادرة البنك الدولي ومبادرة ومايكروسوفت ومبادرة شركة أبل لدعم التعليم في تونس .

إن تضمين التكنولوجيا في مناهج المدارس الابتدائية والثانوية، بالإضافة إلى تعزيز تكنولوجيا المعلومات والتعليم الرقمي في الجامعات، سوف يساهم في إعداد الخريجين المؤهلين لتعزيز هذا القطاع في المستقبل .

الآفاق المحتملة على المدى المتوسط

في المدى المتوسط، يمكن للقطاع الرقمي التوسع أكثر في حال انتشار تكنولوجيا المعلومات في قطاعات الاقتصاد الأخرى (بما في ذلك الشركات الكبرى / المجموعات والقطاع المصرفي وشركات الخدمات والحكومة) وإنشاء نظام محفز لريادة الأعمال. كما أن تقديم خدمات بواسطة التعاقدات الخارجية لعملاء دوليين قد يساهم في تسريع عملية تطوير الشركات المحلية. كما من شأنه أيضاً زيادة حجم السوق المحلية بما يتيح للشركات الناشئة اختبار أفكارها وطرح خدماتها فيها. إضافة إلى ذلك، يمكن لهذا القطاع تطوير التعاقدات الخارجية في مجال صناعة البرمجيات (تستهدف في البداية الدول العربية) والترويج التجاري لهذا القطاع في السوق العالمية، وذلك لضمان جذب اهتمام الشركات الدولية الكبرى (التي تسعى إلى مثل هذه الخدمات) تجاه الشركات الفلسطينية والتعرف على إمكاناتها.

ومن المحتمل أن يقوم بعض الرياديين الذين يعملون في شركات تكنولوجيا المعلومات بإطلاق مشاريع تكنولوجية خاصة بهم (أو مشاريع رقمية). وفي هذا السياق، قال أحد أصحاب المشاريع في هذا القطاع أن «ثقافة ريادة الأعمال لا تزال تمر بمرحلة التطور، ولكن الشباب الفلسطيني لا يعرف حتى الآن كيف يكون ريادياً ناجحاً... هناك الكثير مما ينبغي القيام به لإنجاح المشاريع الناشئة.»

وعندما يتوفر لدينا نظام تعليمي فعال، فإننا نوفر البيئة المواتية للابتكار، ما يشجع أصحاب رأس المال على الاستثمار في شركات جديدة.

الآفاق المحتملة على المدى الطويل

من خلال دراستنا لإمكانيات قطاع تكنولوجيا المعلومات على المدى الطويل، توصلنا إلى أن هذا القطاع لديه القدرة على أن يتبوأ منزلة مرموقة في السوق الإقليمي لتكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا الرقمية، وذلك من خلال مواصلة تطوير كوادره البشرية المبدعة. فتطوير التعليم التكنولوجي والرقمي سيقود إلى إعداد خريجين لديهم مهارات التفكير الناقد ومهارات إبداعية، بالإضافة إلى المهارات الأساسية في البرمجيات.

ومع تطور التعليم التكنولوجي وزيادة وعي العملاء بهذا القطاع في فلسطين، يمكن لقطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني البدء في أنشطة تطوير البرمجيات، وتوفير حلول مبتكرة لكبرى الشركات متعددة الجنسيات .

وأخيرا، وبفضل تنامي رصيد هذا القطاع من ذوي الخبرة التقنية، يمكن لمجموعات الابتكار وريادة الأعمال الرقمية في الاقتصاد الفلسطيني أن تصبح جزءا من النظام الفعال الذي يسهم في تأسيس شركات جديدة على المستوى الإقليمي وربما العالمي.

التنفيذ

تشير تحليلاتنا في هذا التقرير إلى أن تحقيق أهداف قطاع تكنولوجيا المعلومات (المتثلة في استغلال طاقاته الكامنة)، يستدعي التركيز على اتجاهين محددتين: توسيع نطاق التعاقدات الخارجية المتخصصة، وإنشاء نظام لدعم ريادة الأعمال والابتكار. ويمكن دعم هذين الاتجاهين بخمس مبادرات تهدف إلى تحسين البيئة التمكينية.

شكل (19): مشاريع قطاع تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية



التعاقدات الخارجية وتطوير البرمجيات: يمكن لشركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية البحث عن فرص للتواصل مع العملاء الدوليين المحتملين. وبهذا الخصوص، يقول الرئيس التنفيذي لإحدى شركات تكنولوجيا المعلومات المحلية: «نحاول تطوير أنفسنا إلى شركات... ولكننا بحاجة إلى إقامة شراكات متعمقة مع الشركات الدولية.» وينبغي أن تتركز جهودنا على استقطاب شركات متعددة الجنسيات (10 شركات قد تفي بالغرض) للتعاقد بشأن الحصول على خدمات البحث والتطوير وخدمات البرمجيات من الشركات الفلسطينية. وقد توصلنا في هذه التحليلات إلى أن إجمالي إيرادات التعاقدات الخارجية قد تنمو إلى 250 مليون دولار أمريكي في عام 2030 (بعد أن كانت 25 مليون دولار فقط في عام 2012)، ويمكن أن تساهم في الناتج المحلي الإجمالي بمبلغ يصل إلى 330 مليون دولار، وتوفير 7000 فرصة عمل إضافية.

أهم المبادرات لدعم تنمية هذا القطاع

- الترويج التجاري وتطوير الأعمال: إن القيام بحملة تسويقية كبيرة للترويج لقطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني كوجهة رئيسية للتعاقدات الخارجية في مجال البحث والتطوير، سيقود إلى تعزيز التواصل مع شركات تطوير البرمجيات المتعددة الجنسيات. ويمكن تحديد مجموعة الشركات المستهدفة على أساس قيم عروض التعاقدات الخارجية الجاري تنفيذها حالياً. وبالمثل، يمكن للشركات الفلسطينية التعاقد مع الشركات متعددة الجنسيات لتزويدها بخدمات شاملة، وخدمات باللغة العربية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويمكن على المدى البعيد اجتذاب الشركات متعددة الجنسيات لتأسيس عمليات البحث والتطوير في الضفة الغربية وقطاع غزة.
- مركز تكنولوجيا المعلومات: إن بناء مركز للتكنولوجيا لاحتضان وتقديم التسهيلات لشركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، سيدعم حملة التسويق وسيساعد على جذب عقود من شركات عالمية تسعى للحصول على خدمات في مجالات البحث والتطوير عبر التعاقدات الخارجية. وفي الوقت الحالي، يجري تقييم الفرص المتاحة لتطوير مثل هذا المشروع في مدينة روابي. ويمكن لهذا المركز أيضاً توفير حوافز تتعلق بالمقارنات والبنية التحتية الافتراضية، وبإمكانه أيضاً الاستفادة من السياسات الحكومية الهادفة إلى تعزيز النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات.
- الحكومة الإلكترونية: يمكن لمبادرة الحكومة الإلكترونية التي تفتح مجالات عمل كبيرة لشركات تطوير البرمجيات أن تساهم في تعزيز هذا القطاع في المدى القصير، وتزويدها بتجارب ثرية لاختبار منتجاتها في السوق المحلية. كما تتوفر أيضاً فرص لتطوير حلول برمجية للخدمات الإلكترونية مثل خدمات التسجيل (الأراضي والتراخيص وتسجيل الشركات) والضرائب. وعلى المدى المتوسط، يمكن التوسع في هذه الخدمات لتشمل البلديات.

ريادة الأعمال الرقمية: تشمل مبادرات دعم تنمية هذا القطاع:

- أولاً، تستطيع الشركات تأسيس مكان عمل مشترك يجمع أصحاب المشاريع الرقمية في مركز للتكنولوجيا الفائقة يوفر المكاتب والبنية التحتية الافتراضية وبيئة عمل تشجع على التعاون.
- ثانياً، إنشاء صندوق تأسيسي يوفر الاستثمارات الرأسمالية غير الرسمية لرواد الأعمال من أجل مساعدة الشركات المبتدئة لتصبح مؤهلة لمزيد من الاستثمار والنمو. ويمكن للجهود في هذا الإطار أن تستفيد من مبادرة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية التي أطلقت مؤخراً تحت اسم كومبيت، والتي يجب أن تركز بشكل متزايد على الشركات التكنولوجية والرقمية المبتدئة.
- ثالثاً، يمكن تأسيس حاضنة أو مسرعة أعمال للشركات التكنولوجية والرقمية المبتدئة بهدف التنسيق بين المبادرات الموجودة بالفعل (على سبيل المثال «فاستفوروارد»، و«الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات- بيكتي»، و«ميرسي كوربس») وتعزيزها. ويمكن أن يحصل هذا المشروع على الإرشاد والدعم الرسمي من المستثمرين غير الرسميين لتطوير المشاريع الرقمية (الشكل 20).

شكل (20): دراسة حالة: بولدر، طورت كولورادو نموذج نمو للشركات المبتدئة من خلال الجهود التي يقودها رواد الأعمال

كيف أصبحت بولدر، كولورادو مركزاً للابتكارات	قصص النجاح
<ul style="list-style-type: none"> المواهب مدفوعة ذاتياً: مدينة جامعية من 100,000 شخص في عام 1995، مع نسبة عالية من الدكتوراه وطلاب علم الحاسوب بدأ عدد قليل من الشركات بين عامي 1995 و 2001، وقام بعض رواد الأعمال الناجحين السابقين بتوفير رأس المال الاستثماري عدم تدخل القطاع العام: بدون حوافز ضريبية وبدون الاستثمار في التعليم الفني، قامت مجموعة من رواد الأعمال بالاستثمار وقتهم في بناء مجتمع البرمجيات، مع وجود درجة عالية من التعاون في عام 2006، تم تأسيس شركة وحاضنة أعمال برأس مال استثماري: مجموعة فندي وتيك ستارز - الحاضنة التي تقدم دعم للرواد الأوائل. 	<ul style="list-style-type: none"> كيربوف - موقع الكتروني في تعليم الأطفال فيريو - حلول أعمال الإنترنت رالي سوفت وير - Cloud Computing سوشالتيغ- وسائل الاعلام الاجتماعية أم أكس لوجيك - أمن تكنولوجيا المعلومات بول - الفضاء
"أطروحة بولدر" - براد فيلد (مؤسس مجموعة فندي)	الحقائق البارزة
<ul style="list-style-type: none"> رواد الأعمال كقادة: يتم تقسيم الشركات المبتدئة إلى مجموعتين: قادة (رواد الأعمال) المزودين (الآخرين). "المزودين لهم أدوار هامة جداً، حيث أصبحوا جزءاً من نسيج مجتمع الشركات المبتدئة، ولكن لا يمكن أن يكون المزودين قادة. وعلى القادة أن يكونوا رواد الأعمال." نظرة بعيدة المدى: مجتمع الشركات المبتدئة الناجحة يجب أن يضم أناس يلتزمون على المدى الطويل لمدة 20 سنة فأكثر وقادرون على التأقلم مع النجاح والفشل في مجتمع ريادة الأعمال فلسفة الشمول: ذلك يحتاج إلى جميع أنواع الناس لصنع مجتمع الشركات المبتدئة. "إذا أسهم الجميع بجهودهم في مجتمع الشركات المبتدئة سوف يكبر وينمو بشكل أسرع ويكون أكثر نجاحاً وأكثر متعة" الفعاليات مثل نجوم التكنولوجيا (TechStars) ونهاية اسبوع الشركات المبتدئة التي تشكل أكثر من حفلات عشاء أو كوكتيل بارتي هي أكثر أهمية من حفلات العشاء والشراب تمكن جميع أعضاء المجتمع بمساعدة الشركات المبتدئة وهي حيوية لأنها تمكن جميع أعضاء المجتمع لمساعدة الشركات المبتدئة. 	<ul style="list-style-type: none"> في عام 2011، جمع مبلغ \$ 375 مليون للشركات الجديدة بحلول عام 2012، أصبح بولدر منزل لـ 200 شركة ناشئة و 7 مجموعات مستثمرة بدأت مجموعة فاوندي جروب برأس مال 225 مليون دولار ونمت لتصل إلى 675 مليون دولار في 6 سنوات. استثمرت في سبعين شركة في المرحلة الابتدائية. استثمرت في خمسين شركة باعتبارها مستثمرين ممولين كاستثمار ميسر. سميت واحدة من المدن العالمية الكبرى لإنشاء الشركات

Source: press clipping, fast company, feldThough

تطوير البيئة التمكينية

يعتبر رأس المال البشري أهم مدخلات قطاع تكنولوجيا المعلومات، وللنظام التعليمي دور حيوي في توفير بيئة تمكينية مواتية. وفي الوقت الحالي، هناك أكثر من 4 آلاف طالب ملتحقين ببرامج علوم الحاسوب أو دورات ذات صلة بالهندسة في الجامعات الفلسطينية. ومع ذلك، فإن عدد المرشحين المؤهلين للعمل في مهن تطوير البرمجيات منخفض للغاية، حيث يجد أرباب العمل صعوبات في العثور على الخريجين المؤهلين الجاهزين للالتحاق بالعمل. وبالتالي يجد أصحاب الشركات أنفسهم مضطرين لتدريب هؤلاء الخريجين لمدة ستة أشهر في المتوسط لضمان إتقانهم للمهارات المطلوبة للقيام بالعمل بشكل فعال.

وترى الشركات المعنية أن المشكلة الأساسية في نظام التعليم تكمن في التركيز على الحفظ بدلاً من الأساليب التعليمية التي تشجع على مهارات حل المشكلات والتفكير الناقد - أي المهارات التي تعزز الابتكار اللازم لتطوير البرمجيات المتطورة. كما ترى هذه الشركات أن مهارات إدارة المشاريع تعتبر من الأمور الملحة التي تحتاج إلى الصقل والتطوير.

وللتغلب على هذه المعوقات، يمكن للمؤسسات التعليمية، بدعم من القطاع العام، العمل على خمسة محاور هامة لتطوير البيئة التمكينية لقطاع تكنولوجيا المعلومات: تطوير التعليم العالي، واعتماد أساليب التفكير الناقد في التعليم التكنولوجي، وتضمين مساقات التكنولوجيا في مناهج التعليم الابتدائية والثانوية، وتحسين فرص الحصول على الخدمات التكنولوجية، وتوفير الدعم الحكومي الواسع لقطاع تكنولوجيا المعلومات.

- تطوير التعليم العالي: يبين بحثنا أن هناك ثلاثة مجالات يمكن تحسينها في نظام التعليم العالي:

أولاً، يتعين على نظام التعليم معالجة الفجوة الحالية بين مخرجات التعليم وبين المهارات المطلوبة في سوق العمل، ووضع برامج تدريبية توفر المهارات اللازمة للالتحاق الفوري بسوق العمل (على سبيل المثال، من خلال تقديم برامج مدتها شهر واحد لتلبية متطلبات خدمات التعاقدات الخارجية، وبرامج مدتها 6-9 أشهر لتدريب مهندسي برمجيات البحث والتطوير)

ثانياً، تشير أفضل الممارسات في أنظمة التعليم والتوظيف في جميع أنحاء العالم إلى أهمية التنسيق بين الجامعات وأرباب العمل لزيادة الالتحاق بالعمل. ويمكن أن يتحقق التطوير المشترك لبرامج الهندسة وعلوم الكمبيوتر مثلاً من خلال إنشاء مجلس لتطوير المناهج الدراسية العملية ذات الصلة باحتياجات تطوير صناعة البرمجيات.

وعلى المدى الطويل، تستطيع الشراكات بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الخاص في مجال البحث والتطوير إنشاء ترابط قوي بين التعليم الأكاديمي وقطاع الأعمال. وقد تؤدي هذه الشراكات إلى توفير فرص للطلاب للمشاركة في مشاريع بحثية عملية على أرض الواقع خلال فترة دراستهم، ما يساهم في صقل مهاراتهم لدى تخرجهم. وأخيراً، يمكن إدراج وحدات دراسية تغطي مهارات إدارة الأعمال والريادة في المناهج الدراسية الخاصة بالمساقات التكنولوجية. ويمكن أن تشمل هذه الوحدات تنمية مهارات الاتصال والتسويق وتخطيط الأعمال والتمويل.

- تحسين مهارات حل المشكلات: من المرجح أن يساهم اعتماد منهج التفكير الناقد في التعليم التكنولوجي في رفع المعايير في الجامعات. ويمكن غرس مهارات التفكير الناقد من خلال تنظيم ورش العمل للمعلمين، حيث يقدم الرواد والقادة في مجال التكنولوجيا وعلوم الكمبيوتر والهندسة التدريب اللازم للمعلمين في الجامعات. ومن الضروري أن تركز هذه الورش على التجارب الناجحة في هذا الإطار وعلى طرق التدريس الكفيلة بغرس محتوى الابتكار في المساقات التدريسية. كما يمكن للجامعات الفلسطينية الاستفادة من الأساليب المتبعة في أبرز الجامعات العالمية، مثل معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا وجامعة ستانفورد، وذلك من خلال الاطلاع على المناهج الدراسية المنشورة على شبكة الانترنت.
- تضمين مساقات التكنولوجيا في مناهج التعليم الابتدائية والثانوية: ويمكن أن يشمل ذلك بعض الأنشطة التي تنفذ خلال وبعد ساعات الدوام المدرسي، حيث تتوفر مجموعة كبيرة من البرامج المتاحة للمراحل الابتدائية والثانوية (الشكل 21). على سبيل المثال، يمكن وضع برنامج تجريبي بعد ساعات الدوام المدرسي خاص بمهارات الترميز لتطوير البرمجيات بالتعاون مع مزودي خدمات التدريب (مثل كود أكاديمي). ويمكن أيضاً إدخال التكنولوجيا والبرمجيات في المناهج الدراسية في جميع مراحل التعليم الابتدائي والثانوي (من رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر). وقد يشمل ذلك تجريب أحد برامج معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا في الصفين الحادي عشر والثاني عشر في خمس مدارس محلية، ومن ثم يمكن تعميم التجربة على جميع المدارس الفلسطينية إذا ثبت نجاح هذا البرنامج.

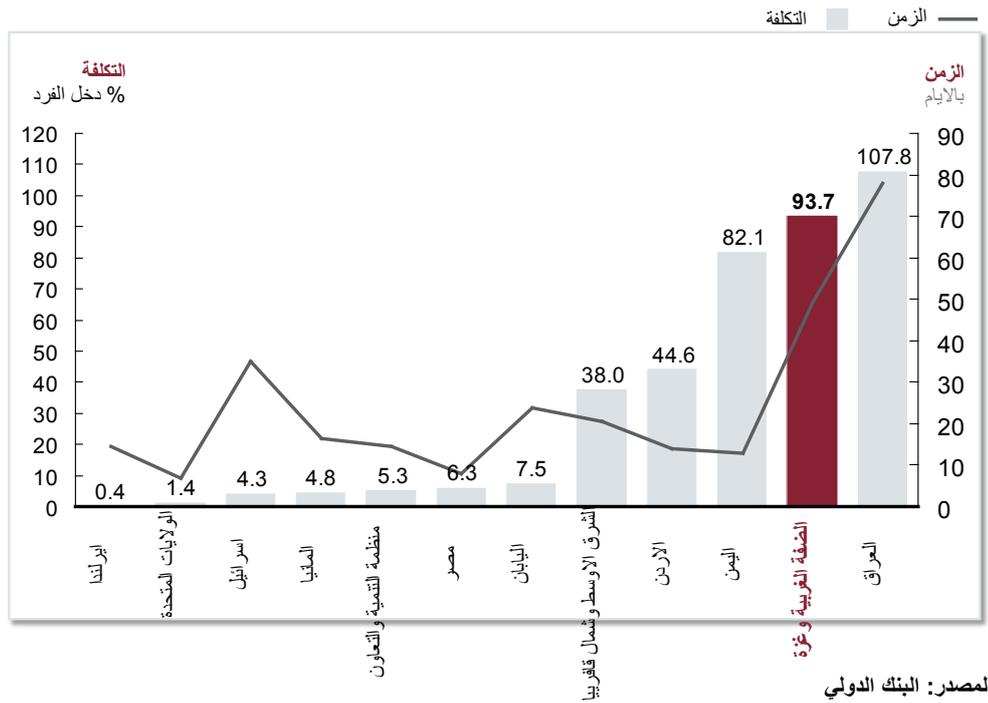
شكل (21): برامج تعليم الترميز الابتدائية والثانوية

برامج لطلاب المدارس الإعدادية والثانوية	برامج للتعليم الابتدائي
<p>CodeSH- منظمة في ستانفورد تهدف لتقديم البرمجة للمبتدئين</p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتبة محتوى الانترنت التي تقدم أساسيات علوم الحاسوب لأولئك الذين ليس لهم خبرة • تبدأ مع كاريبل وتنتقل الى جافا سكريبت، ورسومات بسيطة والرسوم المتحركة • يوفر الدعم عبر الإنترنت إلى المدارس والمعلمين <p>Code Academy – برنامج ما بعد المدرسة تقوم على أساس التوجيه الذاتي</p> <ul style="list-style-type: none"> • برامج ما بعد المدرسة على طيلة 14 أسبوع بالتركيز على الويب وجافا سكريبت (أساسيات جافا سكريبت، أتش تي أم أل، سي أس أس) • الدروس عبر الإنترنت ودليل المناهج للمعلمين الذين ليس لديهم خبرة، يمكن استخدامها في مراحل عمرية سابقة • برنامج قيادي وشهير ما بعد المدرسة بسبب طبيعته التفاعلية وعدم حاجته لخبرة سابقة. <p>MEET- برنامج يرعاه معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا للشباب في القدس</p> <ul style="list-style-type: none"> • برنامج ما بعد المدرسة والبرنامج الصيفي لطلاب المدارس الثانوية للتعلم على أساس برمجة المشروع وريادة الأعمال، لمدة ثلاث سنوات. • اساتذة نشطاء، مستوى رفيع في التواصل واعطاء وظائف لمشاريع حقيقية في الشركات المحلية. • قاعدة معلومات للخريجين محلية تدعم في التعليم من قبل معهد ماساتشوستس 	<p>أليس - البرمجيات التعليمية، برمجة ثلاثية الأبعاد</p> <ul style="list-style-type: none"> • برمجة غرضية المنحى لخلق أفلام الرسوم المتحركة والألعاب البسيطة • لغات الإنتاج الموجه (على سبيل المثال، جافا، س++، س#) • المنهج الكامل، وحلقات العمل، والكتب المدرسية، والموارد التعليمية الأخرى المتاحة على الإنترنت على alice.org <p>كودو - البرمجة المرئية لألعاب الكمبيوتر</p> <ul style="list-style-type: none"> • البرمجة المرئية لتعليم الإبداع، وحل المشكلات، ورواية القصص من خلال الترميز (جرب في أستربالبا) • يقدم المنطق، والظروف وتسلسل، والتفكير النقدي في البرمجة • خبرة الترميز غير مطلوبة للمعلمين، والموارد التعليمية المتاحة بالكامل على kodugamelab.com <p>سكراتش- معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا القائم على لغة البرمجة لإنشاء ومشاركة المحتوى</p> <ul style="list-style-type: none"> • لغة جافا القائمة لإنشاء وسائط المتعددة التفاعلية • فلسفة التوجيه الذاتي لتشجيع التعاون والتشارك (أكثر من مليون برنامج على شبكة الانترنت) • يعزز "قدرة المفكر" لتمكين المستخدمين تجربة الأوامر والتعليمات البرمجية المتكررة • ثروة من الموارد على الانترنت للمعلمين لغرض التوظيف

المصدر: مواقع الشركة / المنظمة

- تحسين فرص الحصول على خدمات التكنولوجيا: ويشمل ذلك تطوير البنية التحتية ورفع مستوى وعي المواطنين باستخدام التكنولوجيا. وعلى الرغم من توفر البنية التحتية المادية لشبكة الإنترنت، ظلت نسبة المنازل المتصلة بشبكة الإنترنت منخفضة (30% في عام 2010). وعلى المدى الطويل، يمكن تحسين فرص الحصول على خدمات الإنترنت من خلال خدمة «الألياف البصرية في المنازل» بغرض رفع مستوى استخدام الإنترنت في المنازل إلى مستوى مشابه لدول الاتحاد الأوروبي (61% في عام 2010). وهناك أيضا حاجة لتوعية مختلف شرائح (بما في ذلك الطلاب الشباب وأصحاب المشاريع الصغيرة) حول الفرص التي توفرها التكنولوجيا والإنترنت.
- توفير دعم حكومي واسع لقطاع تكنولوجيا المعلومات. ينبغي على القطاعين العام والخاص العمل معا لتشجيع تكنولوجيا المعلومات والتعليم الرقمي واستخدام التكنولوجيا في جميع المستويات وعبر جميع قطاعات الاقتصاد. ويمكن أن تشمل جهود القطاع العام أيضا تشجيع شركات التكنولوجيا من خلال الإعفاءات الضريبية والإعانات العقارية. وينبغي أيضا على القطاع العام ضمان سهولة استخدام الإطار الرقابي المنظم لعمل الشركات من منظور الامتثال. كما ينبغي على الحكومة تسهيل عملية تسجيل الشركات وتوفير الوقت وخفض التكاليف اللازمة لبدء المشاريع- حيث تعتبر هذه التكاليف في فلسطين من أعلى المعدلات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (الشكل 22).

شكل (22) انشاء مشروع تجاري جديد



6. السياحة

الركائز الاستراتيجية

- تطوير المدن والمواقع والوجهات السياحية التي تستحق الزيارة.
- توسيع التسهيلات والعروض السياحية لقطاعات السياح ذوي الإمكانيات العالية.
- توسيع مشاركة فلسطينيي الشتات .

يتمتع قطاع السياحة الفلسطيني بإمكانات هائلة، ولكن الكثير منها غير مستغل في الوقت الحالي. ويستطيع القطاع الخاص إطلاق عملية تنمية هذا القطاع ولو بمساعدة محدودة من قبل الحكومة. يشير الوضع الحالي إلى وجود آفاق واعدة لزيادة عدد السياح، ومتوسط مدة الإقامة، ومتوسط الإنفاق في اليوم الواحد. ومن شأن تحسين هذه المؤشرات الثلاثة المساهمة في توفير فرص العمل في هذا القطاع ودعم الكثير من الشركات المحلية.

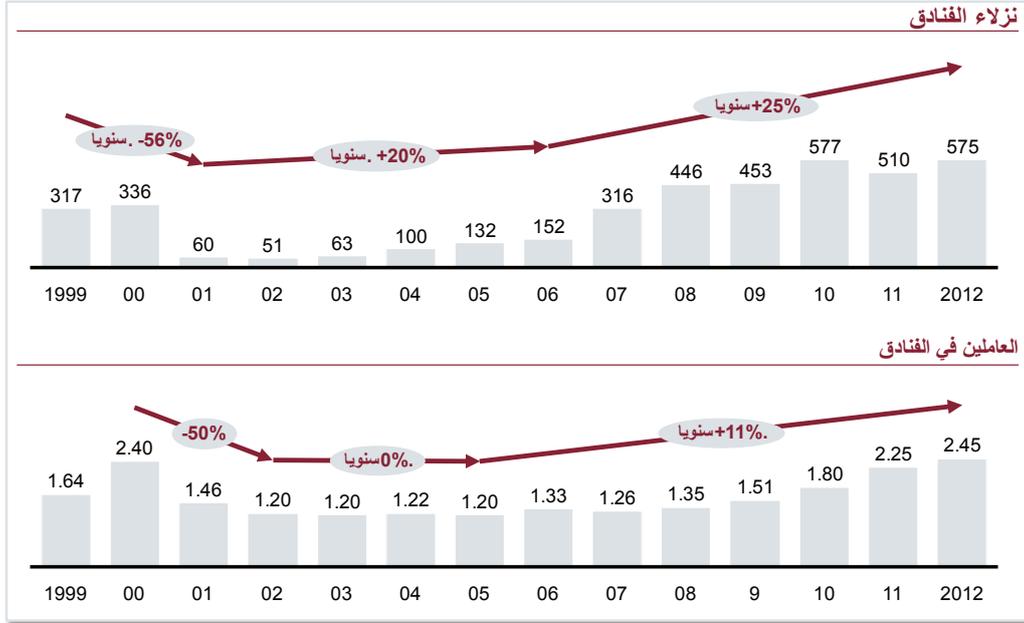
قطاع السياحة مرن ولكنه لا يستغل كامل إمكاناته

يتميز قطاع السياحة الفلسطيني بأربع سمات رئيسية: (1) توافر المواقع التاريخية والدينية (2) القرب من دول تحظى بأسواق سياحية متطورة وعروض سياحية مكتملة لها (3) عدم النضج في تطوره المؤسسي والتجاري (4) تبرز مرونته في انتعاشه السريع في أعقاب فترات عدم الاستقرار.

ففي بداية العقد الأول من هذا القرن، تراجع قطاع السياحة الفلسطيني بسبب حالة عدم الاستقرار في المنطقة (خاصة فترات الانتفاضة الثانية وحرب لبنان)، حيث انخفض الإنتاج بنحو 75٪، وتقلصت العمالة بنسبة 50٪. ولكن منذ عام 2006 انتعشت السياحة وازداد عدد نزلاء الفنادق بمعدل سنوي وصل إلى 25٪ وارتفعت العمالة في الفنادق بمعدل 11٪ بين عامي 2006 و2012 (الشكل 23). وفي عام 2012، أسهم قطاع السياحة بما نسبته 2٪ من إجمالي العمالة (أو حوالي 17000 فرصة عمل)، وبلغت حصته المباشرة في الناتج المحلي الإجمالي أقل بقليل من 2.5٪ (حوالي 250 مليون دولار). وفي نفس العام، أسهم هذا القطاع بشكل غير مباشر في 1٪ من حجم العمالة و1.5٪ في الناتج المحلي الإجمالي.

وتكمن الميزة التنافسية لهذا القطاع في عمق الأهمية الدينية والتاريخية للمنطقة، حيث تضم الضفة الغربية وقطاع غزة العديد من المواقع الدينية والتاريخية التي تعتبر من أكثر المواقع أهمية في العالم والتي تشمل كنيسة المهد في بيت لحم والمسجد الإبراهيمي في الخليل والمسجد الأقصى وقبة الصخرة في القدس الشرقية ومواقع الجذب السياحي في أريحا (التي تعتبر أقدم مدينة في العالم) مثل قصر هشام وجبل الأربعين ونبع اليشع وجعلت هذه الثروة السياحية الأراضي الفلسطينية قبلة للزائرين من مختلف المشارب. فبالإضافة إلى جذبها للزوار من مختلف الأراضي الفلسطينية وفلسطينيي الشتات، تعتبر كل من بيت لحم وأريحا مناطق جذب للسياح من مختلف بقاع الأرض، والذين يأتون لأغراض دينية وثقافية وتاريخية (الشكل 24).

شكل (23): اتجاهات قطاع الفنادق الضفة الغربية وغزة، بالآلاف

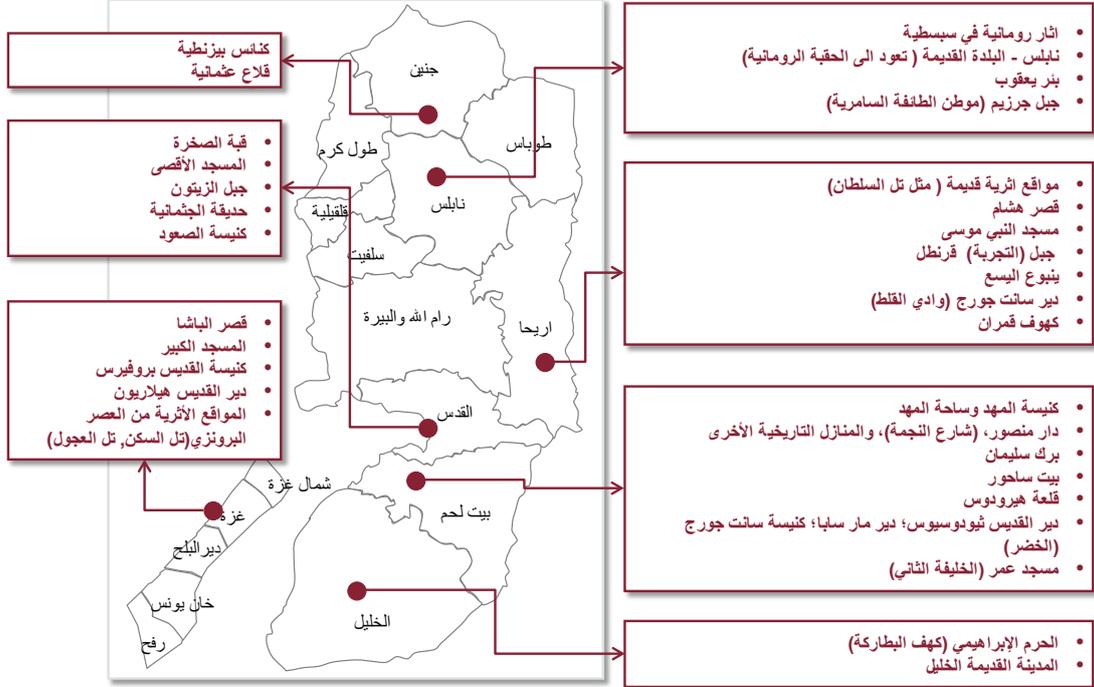


المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

وعلاوة على ذلك، فإن الضفة الغربية متصلة جغرافيا بإسرائيل والأردن، اللتان تعتبران من الأسواق السياحية المتطورة نسبيا حيث تقدمان عروضاً سياحية تنافسية مترابطة. ويبلغ عدد ليالي المبيت في فنادق الأردن وإسرائيل 2.8 مليون و4.5 مليون، على التوالي، كما بلغ النمو السنوي في هذا القطاع حوالي 7٪ في الأردن و8٪ في إسرائيل كمعدل خلال السنوات الخمس الأخيرة، أي أن هذين البلدين يجذبان أعداداً كبيرة من السياح إلى المنطقة. ولا شك أن بإمكان قطاع السياحة الفلسطيني الاستفادة من هذه التدفقات من خلال ترويج مفاهيم السياحة عبر الحدود وإعداد باقات سياحية بالتعاون مع الجهات المعنية في كل من الأردن وإسرائيل.

بالإضافة إلى فرص التعاون المتبادلة، يمكن الاستفادة من قطاعي السياحة الأردني والإسرائيلي كمعايير لتقييم أداء قطاع السياحة الفلسطيني في ظل الإمكانيات المتاحة. ففي حين أن حوالي 55٪ من زوار الأردن وحوالي 80٪ من زوار إسرائيل يقيمون على الأقل ليلة واحدة في فنادق هذين البلدين، تشير الإحصاءات أن ما نسبته 11٪ فقط من الزوار يقيمون في فنادق الأراضي الفلسطينية. وفي عام 2012، بلغ متوسط معدل الإشغال في فنادق الأراضي الفلسطينية 30٪، مقارنة بأكثر من 55٪ في كل من الأردن وإسرائيل.

شكل (24): مثال يبين اماكن الجذب السياحي



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، والمقابلات مع أصحاب المصلحة،

VisitPalestine.ps, Travelpalestine.ps

إن ضعف أداء قطاع السياحة الفلسطيني في جذب الزوار للمبيت في الفنادق مصحوباً بتدني الأسعار يُعد السبب الرئيسي لتدني إنفاق السياح القادمين إلى الأراضي الفلسطينية. ويقدر متوسط الإيرادات من كل سائح أقل من 80 دولار أمريكي في الضفة الغربية وقطاع غزة، مقارنة بما يزيد عن 400 دولار أمريكي في الأردن.

ويعزى هذا الأداء الضعيف إلى حد كبير إلى عدد من القيود. فمواقع الجذب السياحي الرئيسية، والخدمات المتوفرة داخل وحول المواقع التاريخية لا تزال غير متطورة، وفي بعض الحالات تفتقر إلى اللافتات الإرشادية أو المتاحف أو البنية التحتية السياحية الأساسية. أما الأنشطة السياحية الأساسية، مثل الأنشطة الثقافية والسكن والطعام، فهي تفتقر إلى التنوع من حيث الجودة والأنماط. ورغم هذه القيود، فإن آفاق التطوير واسعة وآلياته متعددة، خاصة الترويج والتسويق والتدريب السياحي المهني، وهي آليات أثبتت فاعليتها في تحفيز النمو في العديد من دول العالم.

العقبات الداخلية قابلة للمعالجة

على الرغم من أن عملية تطوير صناعة السياحة الفلسطينية تتأثر بعدة عوامل خارجية (مثل القيود المفروضة على الحركة والوصول إلى المواقع السياحية ومحدودية سيطرة الفلسطينيين على بعض المواقع)، فقد أظهرت نتائج البحث أن هناك أربعة معيقات هامة تعترض تحقيق النمو في هذا القطاع يمكن معالجتها من خلال جهود مشتركة بين القطاعين الخاص والعامة (الشكل 25).

شكل (25): التغلب على القيود - أمثلة من قطاعات السياحة في جميع أنحاء العالم

أمثلة المشاريع والمبادرات التحفيزية	
<ul style="list-style-type: none"> بنية تحتية متطورة وأنشطة ثانوية تضمن تعزيز المعالم السياحية البارزة. فضلاً عن تطوير/ توسيع الفنادق القائمة عروض متنوعة للحجاج من خلال إقامة الفعاليات والمهرجانات والأنشطة الخارجية 	<p>1</p> <p>البنية التحتية والمنتجات</p> <p>المغرب لورديس (فرنسا)</p>
<ul style="list-style-type: none"> حملة ترويجية محددة الأهداف عززت مكانة بوتان كوجهة استثنائية للسياح الذين يأتون إلى البلاد لأغراض روحانية أو علاجية إطلاق حملة ترويجية من خلال قنوات تركز على السياح الراغبين في التعرف على واقع المجتمع المختلط وواقعه السياسي والتاريخي إطلاق حملة ترويجية مستهدفة تركز على معالجة المخاوف الأمنية لدى السياح تحت شعار "الخطر الوحيد هو الرغبة في الإقامة لمدة أطول" 	<p>2</p> <p>الترويج التجاري والتسويق</p> <p>بوتان جنوب أفريقيا كولومبيا</p>
<ul style="list-style-type: none"> التعزيز بشكل مستمر لتدفق السياح اليهود من جميع أنحاء العالم تحت شعار "رحلات حق الولادة" إنشاء مكاتب مبيعات دولية واقترافية باسم "زورو أكاديمية الأردن" لتعريف وكلاء السفر بأحدث عروض السفر والسياحة 	<p>3</p> <p>التوزيع والمبيعات</p> <p>إسرائيل الأردن</p>
<ul style="list-style-type: none"> تأسيس مجلس للشئون السياحية بالشراكة بين القطاع الخاص والعام (لكن بقيادة القطاع الخاص إلى حد كبير). وأوكلت إليه مهمة وضع استراتيجية للقطاع لعدة سنوات وطرح حملة ترويجية منسقة للجهات السياحية وضع دورة تخطيط سنوية لتنسيق أنشطة التخطيط والتطوير بين القطاع العام والخاص في قطاع السياحة 	<p>4</p> <p>التنسيق بين الأطراف المعنية المتعددة</p> <p>الأردن المغرب</p>

المصدر: المقابلات مع الخبراء

أولاً، ضعف البنية التحتية والخدمات السياحية تقوض أداء القطاع. على سبيل المثال، تفتقر العديد من المواقع السياحية الهامة (مثل مدينة نابلس القديمة وجبل الأربعين في أريحا) إلى لافتات إرشادية وتفسيرية كافية، وكذلك إلى البنية التحتية السياحية الأساسية، مثل دورات المياه والأرصفة. ووفقاً لخبراء السياحة المحلية «يذهب الناس إلى بيت لحم وفي ذهنهم أنهم سيمرون بتجربة مقدسة، ولكنهم بدلاً من ذلك يجدون بيئة فوضوية.»

يمكن إجراء بعض التحسينات بشكل سهل نسبياً، مثل إزالة النفايات وتزويد المواقع الحضرية ذات المناظر الخلابة (مثل الأسواق والساحات التاريخية) بأرصفة مخصصة للمشاة وتوفير خرائط سياحية مجانية. وهناك خطوات أخرى يمكن القيام بها، ولكنها تحتاج إلى تصاميم معمارية واستثمارات كبيرة، مثل ترميم الآثار المعمارية والمرافق العامة في مراكز المدن. وبالإضافة إلى وجود فجوات في البنية التحتية، يشير بعض المهتمين أن عدم كفاية الأنشطة والفعاليات (مثل المهرجانات الثقافية والرياضية والترفيهية) وضعف التنوع بين الفنادق والمطاعم في تقديم خدمات نوعية يشكل عقبات رئيسية يجب معالجتها لإطلاق النمو.

ثانياً، ينظر إلى الضفة الغربية كمنطقة خطرة على الرغم من التحسينات الرئيسية في مجال الأمن بالمقارنة مع بدايات العقد الماضي. ولتغيير هذه النظرة السلبية، لا بد من وجود نظام فاعل للترويج التجاري والتسويق السياحي (على سبيل المثال، حملة الترويج التجاري التي قامت بها كولومبيا للتعامل مع النظرة السلبية المرتبطة بتجارة المخدرات - الشكل 25). وغالباً ما تقود هذه الجهود، وغيرها من جهود أفضل الممارسات مؤسسة تابعة للقطاع الخاص، مثل مجلس السياحة. وللأسف لا يوجد في فلسطين حالياً مؤسسة منوطة بقيادة حملات الترويج لقطاع السياحة. فقد انصبت جهود وزارة السياحة والآثار على الترويج للقاءات الأعمال بين الشركات (على سبيل المثال، من خلال المعارض التجارية)، وهذه العلاقات غالباً ما تتركز على المصالح التجارية العامة، ولا تهدف إلى تغيير التصورات الخاطئة عن الأراضي الفلسطينية.

ثالثاً، يعتمد قطاع السياحة الفلسطيني اعتماداً كبيراً على وكلاء السفر الأجانب باعتبارهم القناة الرئيسية لمبيعات عروض الباقات السياحية. وأما قنوات البيع المباشر، مثل بوابات الإنترنت أو برامج إدارة العلاقات مع المؤسسات (مثل دوائر الأعمال في الكنائس الدولية الرئيسية)، فلا تزال في مراحلها الأولى.

وأخيراً، ضعف التنسيق بين الأطراف المعنية على المستوى القطاعي: على الرغم من وجود ثلاث جمعيات على مستوى القطاعات السياحية الفرعية والعديد من مؤسسات القطاع العام ذات الصلة، لا زال هذا القطاع يفتقر إلى الإطار المؤسسي اللازم لتسهيل التعاون على نطاق أوسع، مما يعيق التخطيط الاستراتيجي والأنشطة الترويجية. في هذا المجال، يمكن للقطاع السياحي الفلسطيني التعلم من تجارب مماثلة (مثل الأردن والمغرب)، حيث حققت هذه الدول مكاسب كبيرة في عدد الزوار ومتوسط الإنفاق وإيرادات القطاع من خلال مؤسسات التنسيق التي تنظم العمل الجماعي بين مختلف الجهات المعنية من القطاع الخاص والعام. وقد أدت مثل هذه الجهود في الأردن إلى إنشاء مجلس السياحة الأردني، أما في المغرب فقد اتخذت شكل مؤتمر سنوي للسياحة. وتعتبر مجالس السياحة إحدى الوسائل الناجحة في تجميع موارد القطاع وتنسيق جهود بناء القدرات وقيادة حملات الترويج الرئيسية. وقد لعبت أدواراً حاسمة في وضع الواجهات الناشئة مثل كوستاريكا وتنزانيا ونيبال "على خريطة" أغلبية السائحون.

إمكانات القطاع في أرقام

إن فرص نمو قطاع السياحة الفلسطيني بحلول عام 2030 كبيرة وآفاقه واسعة. وتشير تحليلاتنا إلى أنه بحلول عام 2030، يمكن أن تنمو مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي من 250 مليون دولار في عام 2012 إلى 750 مليون دولار في عام 2030، وأن ينمو عدد العاملين فيه من 17 ألفاً إلى 38 ألفاً لنفس الفترة. هناك أيضاً إمكانية لجذب ما يصل إلى 5.5 مليون زائر سنوياً (بما في ذلك حوالي 3.7 مليون سائح من دول العالم وما يقرب من 1.7 مليون من الفلسطينيين في إسرائيل) مع مكوث كل منهم ثلاث ليالٍ في المتوسط بدلاً من 2.3 ليالٍ، وزيادة معدل الإنفاق اليومي إلى نحو 25٪ عن متوسط الإنفاق الحالي.

يمكن تحقيق هذه الأهداف طويلة الأجل عن طريق التركيز على أربعة قطاعات سياحية ذات إمكانات واسعة من خلال عدد من المبادرات الاستراتيجية: (1) تطوير باقات عن الوجهات السياحية الفلسطينية الجاذبة وتضمينها كجزء من صناعة السياحة على المستوى الإقليمي (2) تحسين التنسيق على نطاق القطاع وتنفيذ أنشطة الترويج السياحي بشكل مركزي من خلال مجلس السياحة (أو هيئة تنشيط السياحة) (3) تطوير العوامل الرئيسية المساعدة، مثل قنوات البيع والتوزيع، والتدريب المهني للضيافة، والحصول على التمويل.

التركيز على أربعة قطاعات ذات إمكانات واسعة

هناك أربعة قطاعات سياحية قادرة على تحقيق زيادة سريعة في عدد الزوار وتعزيز الإيرادات: (1) السياحة الدينية (2) السياحة الثقافية والتاريخية (3) السياحة للفلسطينيين في إسرائيل (4) سياح الشتات الفلسطيني.

1. السياحة الدينية (الحجاج): على الرغم من أن التقديرات تشير إلى أن أكثر من مليون حاج مسيحي زاروا بيت لحم في عام 2012، تشير بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وبعض الأطراف المعنية الذين أجريت معهم المقابلات إلى أن أقل من 25٪ منهم قضاوا ليلة فندقية واحدة في بيت لحم، كما أن 25٪ فقط ممن زاروا بيت لحم يقومون بزيارة مواقع مسيحية أخرى في أريحا ونابلس وشمال الضفة الغربية. وهذا يدل على وجود فرصة لزيادة ليالي المبيت لهؤلاء وتمديد متوسط مدة إقامتهم من خلال تطوير باقات حج شاملة. أما السياح المسلمون فيمثلون ما نسبته 10٪ فقط من مجموع زوار الضفة الغربية، على الرغم من وجود المسجد الأقصى وقبة الصخرة في الضفة الغربية، اللذان يمثلان وجهة الحجاج من المسلمين. هذا بالإضافة إلى العديد من المواقع الإسلامية الأخرى (مثل الحرم الإبراهيمي ومقام النبي موسى). وبما أن نسبة كبيرة من الزوار المسلمين قد يواجهون صعوبات في السفر إلى فلسطين، فإن دور القطاع الخاص هنا هو التركيز على المسلمين الذين لا يجدون صعوبة في الحصول على التأشيرة الإسرائيلية (مثل مسلمي المملكة المتحدة والولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي).

2. السياحة التاريخية والثقافية: تضم المدن الفلسطينية عدداً كبيراً من المواقع الأثرية والتاريخية التي يعود تاريخها إلى العصر الحجري الحديث والعصر الروماني والخلافة الإسلامية الأولى والدولة العثمانية. والعديد من هذه المواقع تعتبر مكملة لآثار موجودة في الأردن وإسرائيل. وفي حال تم تزويد هذه المواقع بوسائل الراحة المناسبة والخدمات المساعدة، فإنها ستصبح من مواقع الجذب السياحي النوعية، ما يشكل قاعدة لبناء المجموعات السياحية، والتي يمكن الترويج لها بعد ذلك ضمن إطار أوسع من خلال الشراكات مع رواد السياحة في كل من إسرائيل والأردن، وذلك لجذب عدد من زوار إسرائيل والأردن لزيارة فلسطين من جهة، ولرفع العدد الإجمالي للسياح القادمين إلى المنطقة من جهة ثانية.

3. السياحة الترفيهية لفلسطينيين إسرائيليين: يمثل الزوار الفلسطينيون القادمون من إسرائيل شريحة سياحية متنامية (ارتفع عددهم من 31 ألفاً في عام 2000 إلى 67 ألفاً عام 2012)، ويشكلون حالياً نحو 30٪ من إجمالي السياح القادمين. وما يميز هؤلاء الزوار بالذات إنفاقهم العالي ومرونتهم (حيث يأتون من إسرائيل للتسوق والترفيه في نهاية الأسبوع، وعادة ما يكونون أقل عرضة للمخاوف الأمنية مقارنةً بالسياح الدوليين). إن الاستمرار في توسيع أماكن الإقامة والتركيز على الأنشطة التي تلبى حاجات هذه الشريحة (شريحة سريعة النمو ولها شبكة علاقات واسعة)، مع الأخذ بعين الاعتبار قدرتها الشرائية، يمكن أن يعزز استقرار القطاع والنمو دون الحاجة إلى برامج ترويجية على نطاق واسع.

4. سياح الشتات الفلسطيني: على الرغم من أن فلسطينيي الشتات يمثلون شريحة سياحية صغيرة نسبياً (تقدر بأقل من 100 ألف زائر سنوياً)، إلا أن تشجيع هذه الشريحة على زيارة الأراضي الفلسطينية يمكن أن يشكل استثماراً واعداً. وفي الأسواق الأخرى حيث توجد جاليات كبيرة، مثل إسرائيل وأيرلندا ولبنان، نجحت جهود جذب سياح الشتات (من خلال الزيارات الممولة أو البرامج السياحية التراثية) في تحقيق إيرادات غير مباشرة إلى جانب الفوائد المباشرة للشركات السياحية. ويمكن أن تتضمن الفوائد غير المباشرة المحتملة لاستهداف هذه الشريحة بناء وتوسيع الشبكات الاجتماعية والتجارية الفلسطينية، وتوفير فرص لتشجيع الاستثمار.

تطوير المدن كوجهات سياحية

أثبتت تجارب الأسواق الأخرى (مثل أمستردام أو دبي) أن تطوير بعض المدن كوجهات سياحية (بدلاً من الترويج للقطاع ككل) يمكن أن يكون وسيلة فعالة لزيادة عدد السياح ضمن شرائح محددة.

يعتبر تطوير المدن السياحية الراقية عنصراً بالغ الأهمية لتمكين القطاع السياحي الفلسطيني من جذب المزيد من الزوار للإقامة لفترات طويلة. ومن الجدير بالذكر أن الغالبية العظمى من المعالم الدينية والتاريخية الفلسطينية لا تبعد أكثر من ساعتين في السيارة أو الحافلة عن المدن الإسرائيلية و/أو الأردنية. هذا القرب من الأسواق الأكثر نضجاً قد يكون سلاحاً ذا حدين: فمن ناحية، يمكنه أن يسهل وصول السياح إلى الأراضي الفلسطينية، ومن ناحية أخرى، يمكن أن يجعل الفنادق والمطاعم الفلسطينية هدفاً للمنافسة من قبل المطاعم والفنادق الإسرائيلية والأردنية. إن وضع خطط شاملة للمدن السياحية وإدخال تحسينات على البنية التحتية السياحية ووضع "باقات سياحية" للمدن يشتمل على الأنشطة والفعاليات (مثل المهرجانات الموسمية) وتطوير الفنادق والمطاعم المميزة (على سبيل المثال، داخل المباني التاريخية المرممة) يمكن أن يترك انطباعاً خاصاً لدى الزوار وأن يجعل المدن الفلسطينية (وليس فقط المواقع السياحية المنتشرة هنا وهناك) وجهة للسياح.

تشمل المشاريع المحتملة للمدن السياحية:

- خطة أريحا: قد يتم بناء هذا المشروع تحت مسمى «أريحا: أقدم مدينة في العالم»، ويشمل ترميم المباني التاريخية (مثل وينتر بالاس هوتل) واستغلالها لأغراض تجارية متنوعة وتحديد أولويات الاستثمارات اللازمة في البنية التحتية والإقامة والمطاعم والمحال التجارية. ومن شأن بناء مرافق سياحية جديدة (مثل متحف يركز على تاريخ الحضارات التي سكنت أريحا) أن يرسخ الهوية الثقافية لأريحا في عيون الزوار المحتملين.
- صندوق تطوير فنادق القدس الشرقية: يمكن إنشاء صندوق استثمار للمساعدة في توسيع نطاق العروض الفندقية وضمان أن القدس الشرقية تقدم لزوارها أماكن فريدة وجذابة للإقامة، ما يشجع الزوار على تمديد إقامتهم المخطط لها في المدينة.
- مبادرة تطوير بيت لحم: يشمل هذا المشروع (في التطوير حالياً) التعريف ببيت لحم كمدينة سياحية، مع التركيز على أهمية المدينة بوصفها مهد السيد المسيح. وسيقوم المشروع بترميم ساحة المهدي ومركز المدينة، وذلك لإنشاء أرضية جذابة وممرات للمشاة. كما يشمل أيضاً إجراء إصلاحات شاملة للبنية التحتية للمدينة. ويهدف المشروع إلى زيادة جمالية المدينة وتوسيع المرافق والأنشطة داخل بيت لحم والمنطقة المجاورة.
- خطة تطوير البلدة القديمة في نابلس: يهدف هذا المشروع إلى ترميم وتطوير شامل للبلدة القديمة في نابلس. ويشتمل مشروع الترميم على خيارات متعددة، من ضمنها التطوير الفندقي الفريد داخل أسوار البلدة القديمة، وتنشيط وسط المدينة، ونشر اللافتات والمعلومات الهادفة إلى إعادة إحياء التراث الديني والثقافي. وفي حين أن هذه المبادرات قد تستقطب السياحة الدينية بالذات (بسبب وجود بئر يعقوب والأقلية السامرية)، إلا أن الجهود يمكن أن تنصب أيضاً على جعل المدينة وجهة للسياحة التاريخية والثقافية، بالإضافة إلى سياحة «التراث» التي تستهدف الشتات الفلسطيني في المقام الأول.

كيف رمت دبي حي البستكية

- في عام 2006، قامت بلدية دبي بترميم الحي التاريخي في البستكية بما يحويه من مساكن كان يقطنها الأثرياء من تجار اللؤلؤ في القرن التاسع عشر، وذلك من خلال:
- تجميل وترميم شوارع المدينة القديمة:
- ترميم المنازل التاريخية المبنية على الطراز المعماري التقليدي، والتي تضم أبراج الرياح ومواد بناء تقليدية:

- متاحف صغيرة متخصصة (مع معلومات تاريخية وتوضيحية) في جميع أنحاء المدينة القديمة؛
- خرائط يمكن طباعتها وتحميلها واستخدامها في جولات ذاتية التوجيه على الأقدام سواء للأفراد أو للمجموعات السياحية. تقود هذه الخرائط السياح إلى المباني التاريخية التي تم تحويلها إلى مجمعات تجارية راقية، بما في ذلك:
- المعارض الفنية؛
- المقاهي والمطاعم؛
- فندق راق (فندق بوتيك).

إنشاء مجلس السياحة (أو هيئة تشجيع السياحة) كهيئة مسؤولة عن الترويج التجاري والتسويق السياحي

«أريحا لا تزال لديها مكانة خاصة في عقول الناس، ولكننا بحاجة إلى إعادة واقع المدينة من جديد وفقا لذلك»
عامل بالسياحة المحلية

في إطار خطط المدن السياحية، يمكن لقطاع السياحة الاستفادة من ارتباطه بأسماء مدن سياحية معروفة مثل بيت لحم وأريحا. وفي هذا الإطار، فإن إطلاق حملات ترويجية مباشرة يتطلب تنسيقا واسعا مع الجهات المعنية من القطاعين الخاص والعام، وخبرة في مجال التسويق والتميز التجاري، وإمكانيات رأسمالية كبيرة. ولذلك فإن إنشاء المجلس بقيادة القطاع الخاص وبدعم قوي من القطاع العام (على سبيل المثال في إطار شراكة بين القطاعين الخاص والعام) سيسهم في توفير هذه المتطلبات الثلاثة (التنسيق والترويج وتوفير رأس المال). وبالإضافة إلى ذلك، يمكن إنشاء ما يعرف باسم «قيادة القطاع» بهدف الدخول في شراكة مع نظرائه في الأردن وإسرائيل وغيرها من الأسواق من أجل تعزيز الباقات السياحية الإقليمية .

تحسين العوامل التمكينية الإضافية

هناك ثلاثة عوامل تمكينية من المرجح أن تسهم بشكل كبير في تطوير قطاع السياحة الفلسطيني:

- قنوات البيع والتوزيع: توسيع قدرات الحجز الآمن عبر الإنترنت لجذب المزيد من المسافرين الأفراد ووضع برنامج لإدارة العلاقات مع العملاء من المؤسسات الرئيسية (مثل منظمي جولات الحج إلى الكنائس).
- جودة الخدمة: إن إنشاء كلية فندقية بالشراكة مع مؤسسة دولية رائدة في هذا المجال من شأنه زيادة جودة الخدمة في المنشآت السياحية الفلسطينية .
- الحصول على التمويل واستدامة المشاريع: يسهم تحسين وصول الشركات السياحية إلى التمويل والمعلومات في تعزيز نمو هذا القطاع. وفي هذا الإطار، فإن شراكة القطاع الخاص والعام، و/أو إنشاء صناديق للتمويل المساهم سوف تكون بمثابة الركائز الأساسية لخطط المدن السياحية. ويمكن إنشاء وتنسيق عمل هذه الهيئات من قبل قيادات القطاع الخاص مع استثمارات ومخاطر فردية محدودة. هناك أيضا بعض الإجراءات التحفيزية الإضافية التي تشمل تعزيز شفافية السوق من خلال تشكيل فريق صغير لمراقبة السوق ووضع المعايير الرئيسية والاتجاهات التي تساعد في وضع خطط استراتيجية سليمة. وأخيرا، يمكن للقطاع استضافة المؤتمرات الدولية العادية لتشجيع الاستثمار (ربما تحت رعاية مجلس السياحة أو مجموعة من صناديق تطوير المدن السياحية).

التنفيذ

يمكن تنفيذ هذه المبادرات من خلال عدد من المشاريع المحفزة، بحيث يتم تطويرها على مراحل بغرض الاستفادة من الفرص المتاحة على المدى القصير والمتوسط والطوي .

شكل (26): مشاريع لقطاع السياحة

المدى الطويل	المدى المتوسط	المدى القصير
<ul style="list-style-type: none"> • تطوير 2-3 مواقع رئيسية اعتماداً على سياق المستقبل (مثل منتجع بحري في غزة، سبسطية، أو الخليل) • الارتقاء بالمرافق السياحية (زيادة عدد الفنادق والمطاعم) ومتابعة المستويات العليا وحملات التسويق. • توسيع عروض السياحة البيئية وتطوير برامج مشتركة مع الأردن أو الشركاء الإقليميين الآخرين • الاستثمار في مرافق رياضية جديدة / المعالم (على سبيل المثال متحف رئيسي، 1-2 فنادق الإسلامية) • العناصر التمكينية: • تحسين شفافية السوق من خلال منظمة أبحاث السوق المركزية • برامج دولية لبناء القدرات • تحسين فرص الحصول على الاستثمار عن طريق صناديق التنمية وغيرها 	<ul style="list-style-type: none"> • إطلاق الموجة الثانية من مشاريع المدن (مثل القدس الشرقية، نابلس البلدة القديمة) • تطوير وإغناء مشاريع المتاحف في مدن الوجهات الرئيسية. • تحسين المرافق للحجاج وتوسيع التسويق المباشر مع الكنائس • تطوير عروض السياحة المشتركة مع الأردن للسياحة الثقافية والتاريخية • إطلاق حملات التمييز لمدينة أريحا / بيت لحم • توسيع وإطلاق مبادرات الوصول للفلسطينيين في المهجر بما في ذلك انشاء مؤسسة مركزية وعقد المؤتمرات السنوية • العناصر التمكينية: • تطوير التواجد عبر الإنترنت، المدونة الإلكترونية، وقدرات الحجز عبر الإنترنت • تحسين المواصلات الداخلية (مثل تشغيل حافلات للرحلات القصيرة) • نظام حوافز شامل (مثل منح الأراضي، وتخفيض الضرائب، والبنية التحتية المدعومة • تحسين الإشارات وعروض المعلومات في المدن الكبرى 	<ul style="list-style-type: none"> • إطلاق المشاريع الرئيسية، خطة متعددة السنوات لتطوير مشاريع بيت لحم وأريحا • إنشاء مدرسة للتدريب المهني للضيافة مع شريك دولي • توسيع وترويج مهرجانات الأعياد الدينية وإقامة مكاتب تجريبية للحج ومدراء للعلاقة مع الكنيسة • تحسين تعزيز عروض للسياح الأردنيين والفلسطينيين في إسرائيل. • إطلاق مشاريع التراث الثقافي في الضفة الغربية • تحديد الشركاء الدوليين عن طريق منظمي الرحلات السياحية • العناصر التمكينية: - إنشاء وتعزيز مركزية محرك العلامة التجارية (مثل هيئة السياحة) - إنشاء مجلس السياحة في فلسطين وبيانات اعتماد أنشطة السياحة الوطنية - الاستثمار في البنية التحتية للمدينة وسهولة الوصول إليها - إنشاء وتمكين نظام التصنيف

المشاريع المحتملة على المدى القصير

يمكن أن تتحرك الشركات الفلسطينية فوراً باتجاه تعزيز الشراكات الدولية لتحسين البنية التحتية السياحية وتوفير الفعاليات والأنشطة في بعض المناطق السياحية ذات الإمكانيات الواسعة. وقد توصلنا في تحليلاتنا إلى عدد من المشاريع التي يمكن البدء بتنفيذها على الفور، وتشمل:

- تنظيم فعاليات دينية للحجيج: يمكن لتنظيم وتسويق المهرجانات والأعياد الدينية وإنشاء مكتب إدارة علاقات الحج والكنيسة أن يساهم في زيادة الإيرادات من خلال زيادة إنفاق الزوار.
- تسويق العروض السياحية للزوار العرب القادمين من إسرائيل بطريقة أكثر فاعلية: إدخال تحسينات على الجدول الزمني للفعاليات المحلية (مثل الحفلات الموسيقية والعروض المسرحية والمعارض ومباريات كرة القدم) التي تستهدف على وجه التحديد هذه الشريحة من الزوار وبدء حملة ترويجية لأريحا كمدينة سياحية ومركزا للسياح العرب القادمين من إسرائيل .
- تنظيم مهرجانات وفعاليات ثقافية: جذب عدد كبير من السياح من جميع القطاعات من خلال تنظيم مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى الاحتفال بالثقافة المحلية في الضفة الغربية وقطاع غزة. ويمكن أن تشمل هذه المهرجانات عروضاً للرقص والموسيقى المحلية، وتسويق المنتجات الفلسطينية، والمهرجانات السينمائية، والاحتفالات بالأعياد الرئيسية (مثل عيد الميلاد وعيد الفصح وعيد الفطر وعيد الاضحى وشهر رمضان)، سواء على النطاق المحلي أو المستوى الوطني.
- افتتاح كلية فندقية لتقديم التدريب المهني: نظراً للحاجة الملحة لتحسين الخدمات التي يقدمها قطاع السياحة، فإن إنشاء كلية فندقية تركز على التدريب المهني يمكن أن تشكل فرصة لتحفيز السياحة، كما توفر في نفس الوقت فرصاً استثمارية. وفي هذا الإطار يمكن إنشاء فندق ربحي يوفر تدريباً فعالاً (تحت إشراف هيئة تدريسية وإدارية) في جميع المراكز السياحية الرئيسية. هذا وتقوم كل من جامعة بيت لحم وجمعية الفنادق العربية (بالتعاون مع جمعية منظمي الجولات السياحية في الأراضي المقدسة) حالياً باستكشاف الفرص في مجال التدريب على الخدمات الفندقية في أريحا.

وتشير التجارب الدولية في هذا المجال إلى أن هذه الكليات يمكن أن تعمل كفنادق صغيرة أو متوسطة الحجم تحتوي على مطاعم تقدم كافة الخدمات، حيث يشكل الطلاب معظم الموظفين، وبالتالي توفير التدريب العملي كجزء من المناهج الدراسية. كما يمكن الاستعانة بشريك دولي للمساعدة في تصميم المناهج الدراسية وضمان جودة المعايير التعليمية.

- مبادرة متعددة السنوات لتنشيط المدن السياحية وتطوير البنى التحتية للمواقع السياحية: يتم التركيز هنا على بعض الأولويات، مثل المراحل الأولى من مبادرة تطوير بيت لحم، وخطة تطوير أريحا إلى مدينة سياحية، وإطلاق صندوق تطوير فنادق القدس الشرقية.
- بوابة أريحا: يتكون هذا المشروع (الذي يعتبر جزءاً لا يتجزأ من خطة تطوير أريحا إلى مدينة سياحية) من مبان سكنية وتجارية وترفيهية (مثل متحف) وتنظيم رحلات إلى أحضان الطبيعة، وذلك بهدف تعزيز جاذبية أريحا كوجهة سياحية. يهدف هذا المشروع (الذي من المتوقع أن يقام على 3000 دونم) إلى تطوير أريحا كوجهة سياحية عالمية .
- مبادرات توعية فلسطيني الشتات: يسعى قطاع السياحة حالياً إلى استكشاف إمكانيات استهداف الشتات الفلسطيني في الأردن (شريحة كبيرة وقريبة وإمكانية دخولها إلى الضفة الغربية سهلة نسبياً) من خلال بذل المزيد من الجهود نحو توسيع البرامج القائمة، مثل مبادرة رحلة اعرف تراثك الشبابية أو مؤتمرات الاستثمار.
- التعرف على الأسواق الخارجية: يمكن لمنظمي الجولات السياحية إجراء البحوث المتخصصة وتحديد الفرص في الأسواق الخارجية (مثل الجيل الثالث من الشتات في بعض دول أمريكا اللاتينية، والشراكة مع الكنيسة الكاثوليكية في تشيلي).
- العوامل التمكينية لمشاريع المدى القصير: ينبغي لجهود القطاعين الخاص والعام أن تركز على تشكيل مجلس سياحة فلسطيني، ووضع نظام مقاييس التصنيف والدرجات (لفنادق والمطاعم) ووضع مناهج دراسية وشهادات موحدة لأنشطة السياحة (وذلك لدعم مبادرة التدريب المهني). كما أن هناك حاجة للاستثمار بغرض تمويل البنية التحتية الجديدة للمدن السياحية، وخاصة شبكات المياه والكهرباء لخدمة أعداد متزايدة من الزائرين.

المشاريع المحتملة على المدى المتوسط

على المدى المتوسط، يجب أن يتحول الاهتمام نحو السعي للاستفادة من المميزات الجاذبة للمدن السياحية من خلال تحسين قنوات الترويج والتوزيع، وذلك بالتزامن مع التوسع في برامج سياحية دولية مشتركة وترويج سياحة الحج الإسلامية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تطوير عدد من المواقع الثانوية التي يمكن أن تسمح باستهداف شرائح سياحية جديدة. وبإمكان الحكومة أيضاً استكشاف إمكانيات التوسع في الحوافز القطاعية.

أما أهم المشاريع الواعدة المحتملة على المدى المتوسط فتشتمل على:

- تحسين مرافق السياحة الدينية (مرافق الحج): لزيادة أعداد الزائرين، لا بد من إدخال تحسينات كبيرة على المرافق السياحية. ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة تطوير مرافق ذات جودة عالية بالقرب من المواقع الدينية، كالمتاحف الجديدة أو ترميم القائم منها، والتي بدورها تحتاج إلى التوسع في التدريب المهني. بالإضافة إلى ذلك، قد تسعى بعض الشركات الفلسطينية إلى زيادة عدد الفنادق في المدن السياحية، مثل نابلس وبيت لحم وأريحا، وكذلك زيادة عدد مكاتب الحج والتركيز على الكنائس بشكل مباشر.
- حملات ترويجية لبيت لحم وأريحا: يمكن زيادة حجم السياحة التاريخية والثقافية من خلال حملات الترويج لبيت لحم وأريحا. أما التوسع في بناء الفنادق الراقية (فنادق البوتيك) وفنادق «المبيت والإفطار» في نابلس والخليل وجنين، فقد يساعد على جذب المزيد من الزوار .
- بناء «مدينة ضوء القمر»: كجزء من خطة توسيع العروض السياحية في أريحا، يجري الآن العمل على مشروع في شمال أريحا يقع على مساحة 4200 دونم، وسيضم مرافق ترفيهية وسياحية مساحتها الإجمالية 200 دونم. ويستهدف هذا المشروع السياح المحليين والدوليين، حيث يوفر لهم العديد من وسائل الاستجمام، بما في ذلك حديقة مائية وبحيرة والعديد من الفنادق.
- مبادرات توعية فلسطيني الشتات: بالإضافة إلى المشاريع ذات الصلة على المدى القصير، يمكن إنشاء مؤسسة للتواصل مع الشتات، والتي من المتوقع أن تعمل من خلال ثلاثة أو أربعة مكاتب خارجية، على سبيل المثال في تشيلي والأردن ودول مجلس التعاون الخليجي. ولا بد في نفس الوقت من دعم المبادرات القائمة للتواصل مع الشتات وتعميمها على نطاق واسع .

- تطوير البرامج السياحية بالشراكة مع الأردن لجذب السياحة التاريخية والثقافية: من شأن إطلاق اثنين أو ثلاثة من البرامج السياحية بالاشتراك مع الأردن، والاستفادة من قنوات الترويج والبيع الأردنية أن تجذب أعداداً أكبر من السياح إلى فلسطين والأردن. ويمكن أن تشمل البرامج المشتركة على باقة السياحة الإسلامية (بما فيها الترويج للمسجد الأقصى وقبة الصخرة ومقام النبي موسى والحرم الإبراهيمي، وكذلك المواقع الأردنية مثل جبل موسى - جبل نبو، أو باقة الموقع الأثرية، بما في ذلك قصر هشام والبلدة القديمة في نابلس، وكذلك البتراء وجرش في الأردن).

العوامل التمكينية لمشاريع المدى المتوسط: ينبغي إدخال تحسينات على العوامل التمكينية الأساسية على المدى المتوسط. ففي هذه المرحلة، سيكون هناك على الأرجح حاجة لإنشاء مؤسسة مركزية تتولى مهام الترويج التجاري والتسويق السياحي (ربما تتولى إنشاءها هيئة تشجيع السياحة). كما تشمل هذه التحسينات تعزيز تواجد الشركات السياحية الفلسطينية على مواقع السفر على الإنترنت، وتوسيع إمكانيات الحجز عبر الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي إدخال تحسينات على نظام المواصلات داخل المدن، من خلال تنظيم أفضل لسيارات الأجرة وحافلات النقل. ويحبد توفر نظام حوافز شامل (قائم على المعايير الدولية، بما في ذلك منح الأراضي والحوافز الضريبية التي تستهدف تحفيز الاستثمار). وأخيراً، لا بد من تطوير اللافتات والإرشادات في المدن الرئيسية.

المشاريع المحتملة على المدى الطويل

ينبغي أن تركز التحسينات على المدى الطويل على محورين رئيسيين: زيادة عدد الزوار ذوي الإنفاق المرتفع، وتحسين الاتصالات مع الأسواق الدولية. وذلك لخلق الفرص لتدفق أعداد كبيرة من السياح من الدول المجاورة، مثل دول مجلس التعاون الخليجي. وفيما يلي أهم المشاريع الواعدة:

- تطوير المزيد من المدن السياحية: مع التأكيد على ارتباط هذه المبادرات بالأفاق السياسية المستقبلية، ويمكن أن تشمل هذه المشاريع، على سبيل المثال لا الحصر، تطوير منتج بحري في غزة أو البحر الميت، وتطوير المواقع التاريخية في سبسطية والبلدة القديمة في الخليل.
- متابعة الشرائح السياحية الراقية من جميع الفئات الأساسية في الأسواق المستهدفة: يمكن أن يشمل ذلك تطوير الفنادق والمطاعم القائمة بناء على أذواق الشرائح الراقية، والقيام بحملات تسويقية عبر قنوات منتقاه، وتنظيم الفعاليات المميزة الراقية وتسهيل الزفاف السياحي في الكنائس والمواقع التاريخية.
- توسيع باقات السياحة البيئية: يمكن توسيع عروض السياحة البيئية ووضع برامج مشتركة مع الأردن وإسرائيل (حيث لا يزال هذا القطاع في بداياته ولكنه ينمو باستمرار).
- تشجيع السياحة الإقليمية: يمكن للقطاع إنشاء فندق أو فندقين إسلاميين من الفنادق الفاخرة التي تحوي مرافق مخصصة للسياح من دول مجلس التعاون الخليجي.

العوامل التمكينية لمشاريع المدى الطويل: على المدى الطويل، سوف يحتاج القطاع لتحسين شفافية السوق من خلال مؤسسات مثل هيئة مركزية لأبحاث السوق. وبإمكان القطاع أيضاً استحداث برامج دولية لبناء القدرات في مجالات معينة مثل تسويق وترويج الوجهات السياحية (ويمكن في هذا الإطار الاستفادة من تجربة هيئة تنشيط السياحة في الأردن). وأخيراً، لا بد من تشجيع زيادة فرص الاستثمار (مثلاً من خلال إنشاء صناديق التنمية السياحية).

7. البناء والتشييد

الركائز الاستراتيجية

- تحسين التنسيق القطاعي وخفض تكاليف الأداء .
- زيادة الوحدات السكنية ميسرة التكلفة.
- زيادة الإنتاجية الكلية للقطاع .

«عدد مواطنينا ينمو، وستكون هناك حاجة للمزيد من المساكن، خصوصاً للأزواج من الشباب. نحن مطالبون ببناء مساكن منسجمة مع مستويات الدخل بشكل سليم»

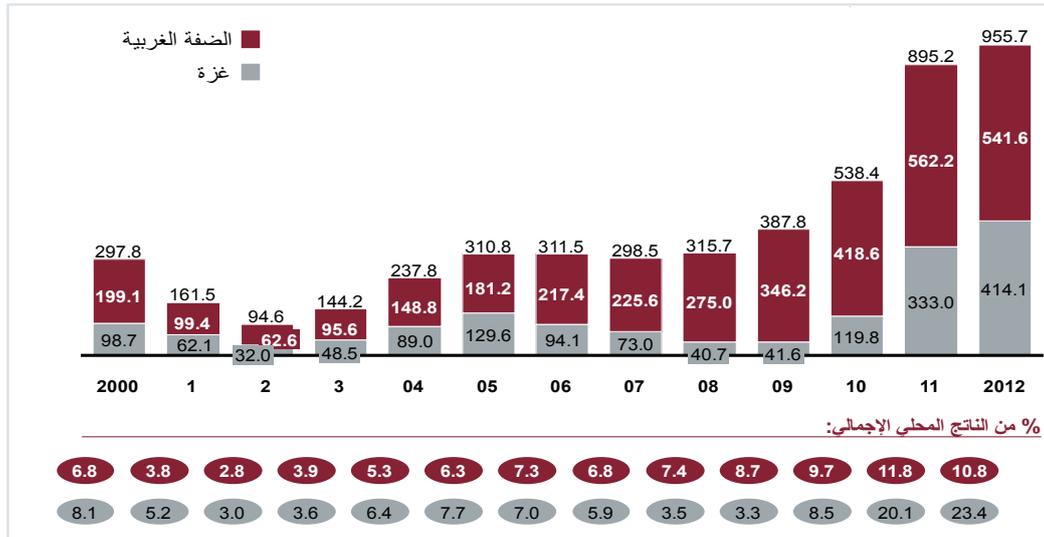
الرئيس التنفيذي لشركة تنمية عمرانية كبرى

قطاع البناء والتشييد هو واحد من أكبر القطاعات في الاقتصاد الفلسطيني ومن أكثر القطاعات استيعاباً للعمالة. فمنذ عام 2006، ينمو هذا القطاع بمعدل سنوي يقدر بـ 20.5٪، كما أنه أكبر القطاعات إسهاماً في نمو الناتج المحلي الإجمالي منذ ذلك الحين.

قطاع هام ولكن عرضة للتقلبات في حين أن قطاع البناء أسهم بمبلغ 1.4 مليار دولار في الاقتصاد الفلسطيني في عام 2012 (حوالي 14٪ من إجمالي الناتج المحلي) - وبنحو ملياري دولار إذا اعتبرنا القطاع العقاري جزءاً منه، لا يزال هذا القطاع واحداً من أكثر القطاعات تقلباً، حيث أنه شديد الحساسية للظروف السياسية غير المستقرة. يذكر أن جزءاً كبيراً من النمو الذي حققه هذا القطاع منذ عام 2007 يعود الفضل فيه إلى معونات الجهات المانحة التي تستهدف المشاريع التنموية.

كما أن الأهمية النسبية لهذا القطاع تختلف أيضاً بين اقتصادات الضفة الغربية وقطاع غزة (الشكل 27). فالأهمية النسبية للبناء في قطاع غزة (من حيث النمو وتوفير فرص العمل) أكبر من نظيرتها في الضفة الغربية، ولكن لا يزال هذا القطاع في غزة يعاني من قيود على استيراد المواد الخام وغيرها من مستلزمات البناء. أما الانتعاش في هذا القطاع بعد عام 2008 فكان بالأساس نتيجة لأنشطة إعادة الإعمار في أعقاب الحرب في تلك السنة.

شكل (27): مساهمة قطاع البناء في الناتج المحلي الإجمالي
بالأسعار الثابتة لسنة الأساس 2004 / مليون دولار

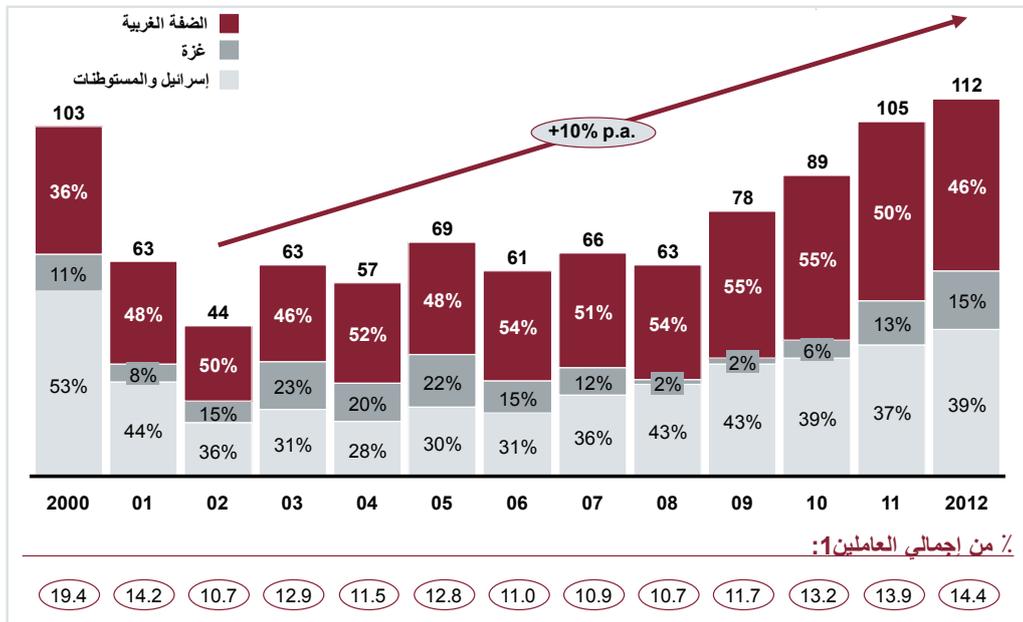


المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

على الرغم من هذه التقلبات، لا يزال إسهام هذا القطاع في العمالة مرتفعاً، حيث يستوعب حالياً ما نسبته 14.4% من إجمالي العمالة الفلسطينية. وبرغم النمو المطرد منذ عام 2001/2002، إلا أن عدد الأشخاص الذين يعملون في هذا القطاع حالياً (حيث وصل العدد إلى 112 ألف عامل في عام 2012) ليس أكبر بكثير من الرقم الذي سجل في عام 2000 (حوالي 103 آلاف عامل) (انظر الشكل 28).

في عام 2012، ارتفع عدد الأيدي العاملة في أنشطة البناء في قطاع غزة بنسبة 30% مقابل 3% فقط في الضفة الغربية. كما أن حوالي 40% من إجمالي العاملين في هذا القطاع يعملون في إسرائيل أو المستوطنات (أي 57% من مجمل العمالة الفلسطينية في إسرائيل والمستوطنات).

شكل (28): توزيع العاملين في قطاع الإنشاءات حسب مكان العمل - % جميع عمال البناء من الضفة الغربية وقطاع غزة بالألف



لا تشمل العاطلين عن العمل

المصدر: مسح قوة العمل الجهاز المركزي للإحصاء 2012-2000

يمكن تقسيم قطاع البناء والتشييد إلى قسمين: القطاع العقاري التجاري والسكني، وقطاع البنية التحتية. ومن الجدير بالذكر أن اقتراح توقعات حول نمو هذا القطاع على المدى الطويل يعتبر عملية شديدة الصعوبة، وذلك لسببين أولها الدور الكبير للمساعدات التنموية في تطوير البنية التحتية، وثانيها القيود الخارجية الخارجة عن سيطرة القطاع الخاص.

ولذلك سنركز في هذا التقرير على قطاع العقارات السكنية. في عام 2012، بلغ حجم الإنفاق على المباني السكنية 380 مليون دولار من إجمالي الإنفاق في هذا القطاع البالغ 900 مليون دولار. وقد كان توزيع ما تبقى من الإنفاق كالتالي: 110 مليون دولار على المباني التجارية، و 320 مليون دولار على أنشطة غير محددة، و 90 مليون دولار على المباني المختلطة. وفي هذا السياق، نركز تحليلاتنا بشكل خاص على الفرص السكنية المتاحة بأسعار معقولة، ونترك البحث في القطاع ككل لدراسات جدوى وتحليلات أخرى مستقبلية. كما تجدر الإشارة إلى أن عدداً من المشاريع في القطاعات الأخرى ذات الأولوية من شأنه أن توفير فرص عمل إضافية في قطاع البناء (مثل بناء فنادق جديدة ومشاريع البنية التحتية للطاقة).

نتطلق في تحليلاتنا من الافتراض القائل بأن السوق الإسرائيلي سيستمر في توفير فرص عمل للعمال الفلسطينيين على المدى الطويل، كما تفترض هذه التحليلات أيضاً أن القيمة المضافة لقطاع البناء سوف تستمر في النمو في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة، ما يعني بالتالي إمكانية توفير حوالي 64 ألف فرصة عمل والمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي بقيمة 2.8 مليار دولار بحلول عام 2030.

تنمية القطاع عن طريق تلبية الطلب على المساكن منخفضة التكلفة

يتزايد الطلب على المساكن بشكل مطرد، ففي عام 2012، بلغ عدد الوحدات السكنية في الضفة وغزة حوالي 920 ألف وحدة سكنية. وبرغم مشاريع البناء في ضواحي سكنية جديدة (مثل مدينة روابي وحي الريحان في رام الله وحي الجنان قرب جنين)، تقدر السلطة الوطنية الفلسطينية أنه بحلول عام 2020 سيبلغ العجز في الوحدات السكنية حوالي 200 ألف وحدة. وسينتج هذا العجز جزئياً عن الطلب المتزايد المترافق مع نمو سنوي بمعدل 3٪ في عدد السكان الفلسطينيين في السنوات المقبلة.

وفي حين أن السنوات الخمس الماضية شهدت نمواً في عدد المساكن، بقيت أسعار الوحدات السكنية في المجمل مرتفعة للغاية بالنسبة لفئات الدخل المحدود (من 100 ألف دولار إلى 130 ألف دولار). وترى مؤسسات تطوير هذا القطاع أن مشاريع الإسكان الضخمة (من 5000 إلى 10000 وحدة سكنية) من الصعب أن تقدم عروضاً سكنية في متناول الجميع، إلا من خلال الدعم عبر الوحدات المرتفعة الثمن في نفس المجمع السكني.

كما ترى مؤسسات تطوير هذا القطاع بأن تباين أسعار الوحدات المعروضة للبيع يعكس (في جزء منه) التفضيلات والميول الثقافية للعملاء، فميل المشترين لوحدة أكبر مساحة ذات ميزات أفضل من شأنه رفع الأسعار في نهاية المطاف. وتشير هذه المؤسسات إلى أن العديد من الفلسطينيين يتطلعون إلى شراء وحدة سكنية باعتبارها منزل العمر أو استثمار متعدد الأجيال. وفي عام 2010 بلغت نسبة الوحدات السكنية التي تقل مساحتها عن 80 متراً مربعاً حوالي 14٪ فقط، وغالبية هذه الوحدات يتولى بناؤها مقاولون صغار لا تسمح لهم إمكانياتهم بتقديم الوحدات بأسعار أقل.

شكل (29): نظرة عامة على أسعار الوحدات السكنية والقدرة على تحمل التكاليف

سعر الوحدة (دولار)	الملاحظات الرئيسية	حجم الوحدة م ²	القدرة على تحمل التكاليف للمشتري المتوسط
200,000+	تصميم حسب الطلب، أحجار ذو جودة عالية التشطيبات ذات مستوى رفيع أفضل المواد المستخدمة في جميع العناصر	300	منخفض
130,000	تصميم حسب المعايير، الحجر في جميع أنحاء البناء أرضيات رخام، الأبواب الراقية، الخ غرفة متعددة الاستخدام/ حمام، مساحة إضافية	150	غالبية العروض الحالية
100,000	تصميم حسب المعايير، الحجر في جميع أنحاء البناء أرضيات رخام، الأبواب الراقية، الخ غرفة متعددة الاستخدام/ حمام، مساحة إضافية	130	
75,000	واجهة حجرية وواجهات غير حجرية تشطيبات متوسطة، عدد أقل من الميزات مساحة أصغر، عدد أقل من الحمامات	100	المساكن المناسبة للشريحة المستهدفة
65,000	واجهة حجرية وواجهات غير حجرية تشطيبات متوسطة، عدد أقل من الميزات مساحة أصغر، عدد أقل من الحمامات	80	
50,000	غير متوفرة حالياً في البيئة الفلسطينية. تتطلب تكنولوجيات جديدة، واستخدام أقل للحجر، وعدد أقل من الميزات	50	مرتفع

المصدر: مقابلات مع الجهات المعنية، وخطط التطوير

ومع ذلك، تشير تحليلاتنا إلى أن مؤسسات تطوير هذا القطاع يمكنها من خلال إعادة تصميم سلسلة التوريد توفير بدائل سكنية ميسرة التكلفة، وإقامة البنية التحتية اللازمة لتلبية الاحتياجات المستقبلية للاقتصاد، وفي نفس الوقت تحقيق أرباح معقولة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لشركات البناء تخفيض تكاليف مواد البناء من خلال التصنيع المحلي (على نطاق ضيق) لمستلزمات البناء (مثل ألواح الجبس وكسارات حبيبات الإسمنت والمواد اللازمة في التشطيب)، ما سيسهم أيضاً في زيادة فرص العمل في قطاع الصناعات التحويلية. ومن شأن وضع استراتيجية منسقة للمشتريات (تركز على توفير مساكن ميسرة التكلفة) أن تحقق استغلالاً أمثل لسلسلة القيمة.

وقد كشفت المقابلات مع أصحاب الشركات أن تجارب بيع وحدات مساحتها بين 80 إلى 120 متراً مربعاً قد أتت بنتائج طيبة، وخاصة في أوساط الأزواج من الشباب.

ويجري عرض هذه الوحدات بأسعار تتراوح بين 50 إلى 70 ألف دولار. ويقول المدير العام لإحدى الشركات المحلية لتطوير الإسكان: ”عندما بدأنا بتقديم وحدات أصغر بأسعار أقل، تفاعلنا بمستوى الإقبال والسرعة التي بيعت فيها هذه الوحدات، ما يعتبر تحولاً ثقافياً في أذواق العملاء.“ ورغم هذه المؤشرات في الضفة الغربية وقطاع غزة، إلا أنه من غير المرجح أن يكون هذا التحول سريعاً بما يكفي لإحداث التوازن في العرض، ما يستدعي الحاجة إلى توعية الجمهور وتغيير مفاهيمه الثقافية.

التحديات التي تواجه قطاع العقارات السكنية

يواجه قطاع العقارات السكنية عدداً من التحديات، حيث توصلنا من خلال المقابلات إلى أنه حيثما ينشط القطاع غير المنظم (عادة في المشاريع صغيرة الحجم)، يقل عدد المشاريع التي ينفذها المقاولون المرخصون بنسبة تصل إلى 15%. ومن هنا فإن تسجيل وتنظيم المشاركين في أنشطة القطاع يؤدي في نهاية المطاف إلى رفع هوامش الربح، وفي الوقت نفسه تساعد على التحكم في جودة البناء ومعايير السلامة. كما توصلنا إلى أن المهارات الحالية لإدارة المشروع غير كافية إذا ما قيست بمعايير الجداول الزمنية للأداء، أو بالعوامل المستندة للسوق أو باستخدام تقنيات البناء الحديثة. وترى بعض الشركات في هذه الصناعة أن عدم استغلال العمالة بالشكل المناسب أو استخدام أساليب بناء غير فعالة يؤخر إنجاز المشاريع، ما يجعل مدة إنجاز المشاريع أطول بنسبة 50-100% مقارنة ببيئة العمل الصحية والفاعلة.

هناك تحد آخر يتمثل في الاعتماد الكبير على الواردات من المواد الخام، بما في ذلك المواد التي ترفع تكلفة البناء، مثل الإسمنت والصلب، ما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف وتأخيرات محتملة في إنجاز المشاريع بسبب القيود على الاستيراد. على سبيل المثال، في الربع الأول من عام 2013 كانت واردات الإسمنت محدودة للغاية بسبب نقص الإمدادات من إسرائيل، ما أدى إلى توقف البناء في الضفة الغربية لفترة زمنية قصيرة. وفي السنوات الأخيرة، ظهرت محاولات لإنتاج أو تصنيع المواد محلياً، ونريد أن نؤكد هنا أن على قطاع البناء أن يضع هذا الأمر من ضمن أولوياته في السنوات المقبلة.

وبرغم كل هذه التحديات، إلا أن هناك فرصاً لتعزيز الشراكات بين القطاعين الخاص والعام بهدف دعم مشاريع الإسكان المنسجمة مع القدرة الشرائية، وتهيئة البنية التحتية وإقامة مشاريع متصلة بإدارة النفايات ومشاريع تتعلق بالطاقة اللازمة لقطاعي الزراعة والطاقة.

المشاريع المحتملة على المدى القصير

في المدى القصير، لا بد من تحسين مستوى التنسيق بين الشركات العاملة في السوق العقاري في جانبي العرض والطلب. ويجب دراسة وتحليل حجم الطلب في جميع الأراضي الفلسطينية. ومن المهم أيضاً إجراء تقييم تفصيلي لسلسلة القيمة الخاصة بمواد البناء، وذلك للتعرف على الفرص المتاحة على الفور.

ومع ازدياد المشاريع الضخمة، والمجمعات السكنية الجديدة، التي تقدم عروضاً بأسعار مناسبة، من المحتمل أن يبدأ الإنتاج المحلي من مواد البناء بالنمو. وستساعد مسوحات الطلب (المذكورة أعلاه) القطاع الخاص على فهم إمكانات الاستثمار الكامنة.

كما أن تغيير المفاهيم الثقافية، ومعالجة الاحتياجات التمويلية، سيسهمان في تحفيز النمو في قطاع الإسكان. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على المشاريع التجريبية، المعنية بالتنمية في المقام الأول، أن تفحص خيارات الإسكان المناسب للقدرة الشرائية كجزء من المشاريع السكنية الكبيرة.

المشاريع المحتملة على المدى المتوسط

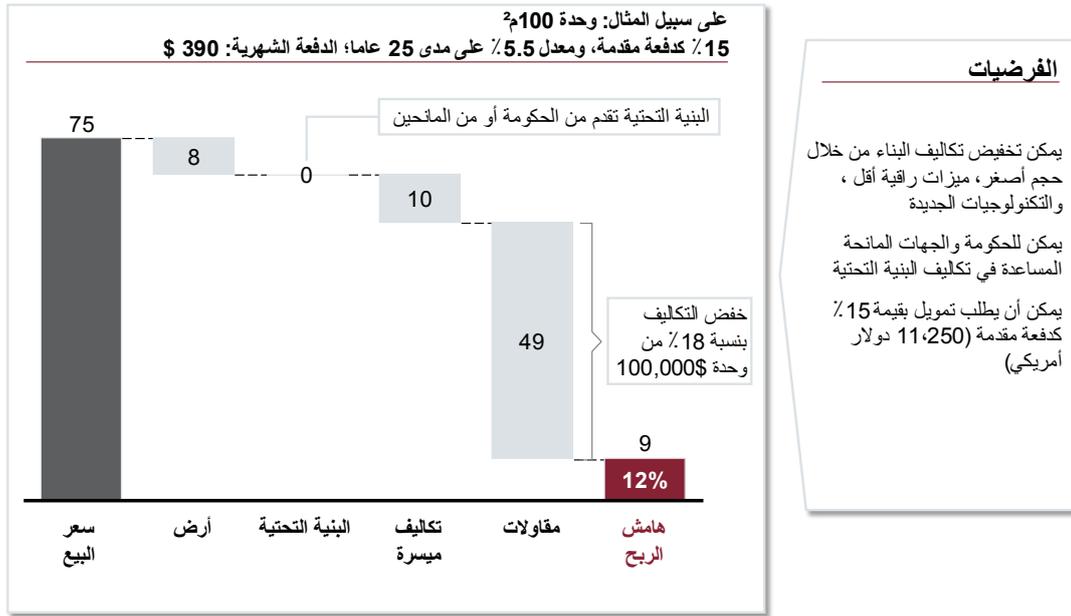
من المؤكد أن وضع استراتيجية تعاونية لشراء المواد اللازمة لقطاع البناء يعود بالنفع على القطاع بأكمله، وذلك لأن فرص الحصول على أسعار مخفضة من الموردين تزداد إذا كانت هناك جهود تفاوضية مشتركة. كما أن تحسين عملية جمع البيانات القطاعية وإجراء دراسات الجدوى، ستساعد الشركات على تقييم احتياجات الفئات المستهدفة، لا سيما الوحدات السكنية المتناسبة مع القدرة الشرائية لمعظم الأسر.

وعلى المدى المتوسط أيضاً، ستكون هناك حاجة لإجراء المزيد من التقييمات لظروف السوق بهدف دعم تطوير القطاع. كما ينبغي على الشركات العاملة أن تأخذ بعين الاعتبار احتياجات القطاعات غير الملباة، وتقديم حلول معقولة لها في جميع أنحاء الأراضي الفلسطينية. وفي هذا الإطار، يمكن تعميم تجربة المراكز السكنية الكبرى التي أقيمت مؤخراً في وسط الضفة الغربية على بقية المناطق (بما في ذلك قطاع غزة)، وذلك تبعاً لتفضيلات كل منطقة ومفاهيمها الثقافية.

كما ذكرنا أعلاه، تجاوز الإقبال على الوحدات السكنية الصغيرة الأقل تكلفة كل التوقعات. وبعد تحليل متعمق، توصلنا إلى أنه يمكن تخفيض تكاليف البناء، وبيع الوحدات السكنية بأسعار معقولة، وفي نفس الوقت تحقيق هامش ربح يصل إلى 12% من خلال (على سبيل المثال لا الحصر) بناء وحدات صغيرة بمميزات أقل. وتتطلب مثل هذه المشاريع أن تقوم الحكومة بتوفير البنية التحتية، أو من خلال الدعم عبر الوحدات المرتفعة الثمن في نفس المجمع السكني (الشكل 30)، وهذا بدوره سيساعد في خلق الظروف المناسبة لإقامة مشاريع صناعية جديدة، وتوفير أرضية للاستفادة من وفورات الحجم اللازمة لإنتاج المواد محلياً بتكلفة أقل من تكلفة المستورد منها.

ومن الجدير بالذكر أيضاً أن المقابلات مع رجال الأعمال في هذا القطاع دلت على أنه نتيجة للاعتبارات الثقافية والاجتماعية، لا يوجد هناك مجال لبناء مجمعات سكنية كبيرة مخصصة حصرياً للوحدات منخفضة الثمن ذات الميزات المتواضعة، كما أن هذا الأمر لا يعد من الممارسات الجيدة اللازمة لتطوير المجتمعات الحضرية. وبالتالي، يبدو أن أفضل الفرص تكمن في تطوير مجمعات سكنية تحتوي على كافة أشكال العروض (مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة الثمن).

شكل (30): توزيع توضيحي لتكلفة وحدة المساكن المتلائمة مع مستويات الشريحة المستهدفة دولار، آلاف



1 بناء على المقابلات، على افتراض أن متوسط أعلى نهائية للانهايار بأسعار معقولة التكلفة السكن لـ \$ 1,000 - \$ 1,500 مجموعة دخل الأسرة
المصدر: مقابلات أصحاب المصلحة

وبالإضافة إلى مشاريع الإسكان، يمكن توفير العديد من الفرص من خلال الشراكات بين القطاعين الخاص والعام، والمتعلقة بالذات بمشاريع البنية التحتية اللازمة لتلبية احتياجات السكان والمتطلبات القطاعية من خدمات النقل والطاقة والنفايات. ويمكن دعم هذه المشاريع بشكل مباشر من قبل الحكومة أو من خلال المساعدات الخارجية الميسرة.

المشاريع المحتملة على المدى الطويل

مع النمو المطرد للاقتصاد، من المرجح أن يستمر هذا القطاع في التوسع ويتحسن أدائه، وهذا يتطلب، في المقام الأول، تطبيق تكنولوجيات حديثة بهدف خفض التكاليف، وزيادة الإنتاجية الإجمالية لجميع أنشطة القطاع. هذا بالإضافة إلى إمكانية البدء بتصدير مواد البناء مع تحسن التكنولوجيا وتعزيز الإنتاج المحلي. وينبغي أن يعمل هذا القطاع جاهداً لتلبية كامل الاحتياجات السكنية، بما في ذلك الوحدات السكنية التي تستهدف متوسطي الدخل، والإسكان الاجتماعي لذوي الدخل المنخفض في جميع مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة.

التنفيذ

وفي كافة المراحل (القصيرة والمتوسطة والطويلة)، هناك مبادرتان تحفزان النمو في قطاع البناء وتسهمان في التصدي للتحديات التي تواجهه: تأسيس جمعية للبناء للقطاع الخاص، وتعزيز الرغبة في تقديم عروض سكنية ميسرة التكلفة بما يتفق مع القدرة الشرائية.

شكل (31): مشاريع لقطاع البناء



تعزيز التنسيق والكفاءة

هناك حاجة ملحة لتنسيق جهود شركات القطاع الخاص من خلال تأسيس جمعية لقطاع البناء تضم كافة مؤسسات تطوير هذا القطاع والمقاولين، ما سيرفع مستوى كفاءة الأداء والتعرف على الفرص المتاحة في السوق.

المدى القصير: تتمثل الخطوة الأولى في تأسيس جمعية قطاع البناء والتي ستسعى في البداية إلى (1) جمع البيانات وإجراء دراسات الجدوى حول مدى القدرة المستقبلية على إنتاج مواد البناء، مثل تقنيات حبيبات الإسمنت وتصنيع ألواح الجبس وطوب البناء ومواد التشطيب (كتلك اللازمة للأبواب والنوافذ والتتمديدات الصعبة)، (2) جمع بيانات المسوحات حول تفضيلات الطلب لتحديد احتياجات قطاع الإسكان بدقة وما يتعلق به من أنشطة فرعية، لا سيما العقارات التجارية.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضاً توسيع برامج التدريب المهني وتحسينها بحيث تشمل تقديم دورات تدريبية قصيرة للعاملين ومديري المشاريع، مع التركيز على تطوير مهارات التنفيذ وتطبيق أحدث تقنيات البناء لزيادة الكفاءة وتحسين الجدول الزمني لتنفيذ المشاريع.

المدى المتوسط: بعد إجراء الدراسات الأولية، يمكن للجمعية البدء بتطبيق التوصيات على مواد التشييد والبناء، وذلك بالاستفادة بشكل أفضل من سلسلة القيمة، الأمر الذي سيؤدي على الأرجح إلى تعزيز النمو في قطاع الصناعات التحويلية. وفي ذات الوقت، ومع استمرار النمو في قطاع البناء، على أعضاء الجمعية التعاون فيما بينهم لتطوير استراتيجية للشراء بهدف خفض تكلفة الواردات الرئيسية ومنع حدوث نقص في تلك الواردات، وخاصة عندما نتحدث عن مشاريع الإسكان ميسر التكلفة، التي يقوم بها عدد من المستثمرين في مناطق مختلفة وفي وقت واحد، كما هو مبين أدناه. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهذه الجمعية أن تضغط باتجاه تعزيز الإطار التنظيمي لقطاع البناء، مثل وضع قوانين البناء المرنة وإنفاذ قوانين الإيجار وتشجيع الاستثمار في القطاع العقاري.

المدى الطويل: بإمكان المشاريع الكبيرة أن تستفيد من مزايا التكنولوجيات الحديثة في خفض تكاليف مواد البناء، بما في ذلك تصنيع جدران الباطون الجاهزة (في المصانع أو من خلال وحدات متنقلة داخل الموقع)، والتي تم استخدامها بنجاح في الهند وتايلاند والمكسيك وغيرها من الدول. ومن الأمثلة الأخرى على هذه التكنولوجيات استخدام القوالب لإنتاج المواد داخل موقع البناء (مثل استخدام قوالب الألومنيوم)، ما يقلل من التكاليف بنسبة 10-20٪، ويسرع البناء بنسبة 30-50٪. ومع تطور فرع مواد البناء، فإن التوسع في الإنتاج لتلبية المشاريع الكبيرة يمكن أن يؤدي أيضاً إلى تعزيز فرص التصدير.

أخيراً، يمكن للجمعية المساعدة في تقليل حجم ونطاق عمل قطاع البناء غير المنظم، كوسيلة لضمان استيفاء جميع الأنشطة لمعايير الجودة، وضمان خضوعها للإطار التنظيمي، والتأكد من أن العروض توفر وحدات سكنية ميسرة التكلفة لجميع الفئات.

تغيير التصورات السلبية عن الإسكان ميسر التكلفة

يتركز الطلب على المساكن حالياً على هامش ضيق من الخيارات، ما يستدعي الحاجة لأن يركز القطاع الخاص جهوده على توسيع قطاع البناء لتلبية الطلب على الإسكان ميسر التكلفة. ويمكن في هذا الإطار إطلاق عدد من المشاريع على المدى القصير والمتوسط والطويل، مع الاستفادة من كافة الجهود والتجارب المتعلقة بجمع البيانات وعمليات الشراء وأساليب البناء.

ويهدف تعزيز الطلب على المساكن ميسرة التكلفة، ينبغي على المستثمرين السعي إلى توعية المستهلكين (وخاصة الأسر الشابة) بالفرص الكامنة التي تقدمها المنازل الصغيرة والبسيطة. فالأسر الصغيرة تحتاج في البداية إلى منزل صغير، ومع زيادة حجم الأسرة يمكن بيع المنزل الصغير والانتقال إلى مسكن أوسع (وهو أمر نادر الحدوث في الوقت الحالي).

- المدى القصير: لا بد من أن يقوم القطاع الخاص بوضع خطة للإسكان لمستويات الدخل المختلفة، بهدف تقييم الطلب على هذا النوع من السكن في جميع أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة، والبحث في سبل التغلب على المعوقات التي قد تنشأ في المستقبل (مثل نقص قطع الأراضي المتواصلة فيما بينها ونقص البنى التحتية).

ويمكن للبرامج التجريبية الصغيرة للمساكن ميسرة التكلفة ضمن المجمعات السكنية الضخمة في وسط الضفة الغربية أن تمهد الطريق لزيادة العروض من الوحدات السكنية ميسرة التكلفة (من 50 إلى 75 ألف دولار). فبإمكان مشروع روابي، على سبيل المثال، إضافة ألف وحدة سكنية بسعر 50 ألف دولار للوحدة الواحدة. وفي نفس الوقت، يمكن لمشروع «الغدير» توفير ما يقرب من 400 وحدة تستهدف شرائح ذات إمكانيات أعلى قليلاً، مع تقديم شقق معقولة المساحة (أكثر من 100 متر مربع). وأما مشروع ضاحية الريحان، فلديه القدرة على توفير 300 وحدة سكنية من هذا النوع. وفي جميع هذه المشاريع، قد تسهم الوحدات السكنية مرتفعة الثمن بدعم العائد من عروض الإسكان المذكورة أعلاه. ومن الأمور التي تزيد جدوى هذه المشاريع قيام الحكومة بتوفير البنية التحتية (مثل الطرق) وتحسين مناخ الاستثمار.

وبالإضافة إلى البرامج التجريبية الصغيرة المذكورة آنفاً، هناك فرص تتمثل في إنشاء وحدات سكنية وفقاً لاحتياجات الأسر ذات الدخل المنخفض (على سبيل المثال، توفير الوحدات السكنية للعاملين في الجمعيات والنقابات). وهناك مشاريع في طور الدراسة في منطقة نابلس والمنطقة الصناعية في أريحا، والتي قد تخدم كمشاريع تجريبية في هذا المجال. ومن الأمثلة على ذلك فكرة مشروع «حي البنفسج» في شمال الضفة الغربية برأس مال من المتوقع أن يصل إلى 120 مليون دولار مخصصة لبناء 1000 وحدة سكنية بسعر 60 إلى 70 ألف دولار للوحدة. ويجري حالياً دراسته كمشروع مشترك مع نقابة عمال فلسطين، والتي عرضت توفير قطعة أرض لهذا الغرض، بقصد توفير مساكن ميسرة التكلفة لأعضائها. وهذه المشاريع ستطلب أيضاً دعماً للبنية التحتية المادية والاجتماعية (مثل المدارس والمؤسسات الدينية ومراكز التدريب).

وبالإضافة إلى جهود التخطيط المذكورة، لا بد من القيام بحملة توعوية للجمهور حول فوائد تملك المنازل وتقبل شراء المساكن المتناسبة مع مستوى دخلهم، والنظر إلى ذلك باعتباره جزءاً من الاختلافات في الأذواق والإمكانيات. وهذا من شأنه زيادة الطلب على هذا النوع من المساكن، ما يسهم على المدى البعيد في تغيير النظرة السلبية إلى هذا النوع من المساكن، وبالتالي التحول إلى الحلول المستدامة التي يمكن أن تعالج أزمة السكن التي تلوح في الأفق.

وعلاوة على ذلك، سوف تكون هناك حاجة إلى وضع آليات تمويل إضافية لاستهداف الشرائح ذات الدخل المنخفض، والتي لا تستطيع تحمل الدفعة الأولى (نتحدث هنا عن الإسكان الممول من قبل البنوك ومؤسسات الإقراض الأخرى). وفي نفس الوقت، ينبغي التفكير في حلول للأفراد الذين لا يقدمون على الاقتراض لأسباب دينية، وبالتالي تقديم حلول بديلة لهم (كالتمويل الإسلامي مثلاً) من خلال التنسيق بين قطاعي البناء والخدمات المصرفية، باعتبارهم شركاء في تطوير مشاريع الإسكان.

- المدى المتوسط: ينبغي للقطاع الخاص أن يأخذ في الاعتبار تلبية احتياجات الإسكان المتوقعة من خلال توفير 25 ألف وحدة سكنية أو أكثر بأسعار معقولة على المدى المتوسط، وذلك من خلال تحسين وتوسيع المفاهيم والمشاريع التجريبية القائمة. وسيكون من الأهمية بمكان توفير بنية تحتية مناسبة (من شبكات طرق وصرف صحي وكهرباء) لتعزيز القدرة على تحمل تكاليف الوحدات الجديدة عندما لا تعود الوحدات السكنية المرتفعة الثمن قادرة على تمويل العجز المالي الناتج عن عروض الإسكان الميسر، خاصة مع استمرار مشاريع الإسكان في النمو بعيداً عن المدن الكبيرة، وبالتالي بعيداً عن وجود البنية التحتية.

ومن الأمثلة على ذلك مشروع «مدينة ضوء القمر» شمال من أريحا، حيث يتم التخطيط لبناء وحدات سكنية على مساحة تقرب من 3000 دونم بغرض إيواء 21 ألف نسمة (على الأكثر) لمواجهة الأعداد المتزايدة من السكان، وفي الوقت نفسه توفير المرافق المجتمعية بما في ذلك المساحات الخضراء والممرات والمناطق الزراعية جنباً إلى جنب مع المدارس والمباني العامة (ليصل إجمالي المساحة إلى 4 آلاف دونم). ويأخذ هذا المشروع في حسبانته الاعتبارات الثقافية القائمة، حيث سيوفر مزيجاً من الوحدات السكنية البسيطة إلى جانب الفيلات، وذلك بغرض بناء مجتمع نابض بالحياة.

ومن الأمور التي يجب العمل عليها على المدى المتوسط إدخال تحسينات على عملية تسجيل الأراضي، نظراً لأن ذلك يسهل العمل في المشاريع واسعة النطاق التي تتطلب شراء قطع أراضي المتصلة. هناك أيضاً حاجة إلى المزيد من الدعم الحكومي اللازم لتسهيل عملية شراء وتسجيل حصص معينة داخل قطع الأراضي لتلبية الاحتياجات المتزايدة في مجال الإسكان لشرائح الدخل المختلفة.

- المدى الطويل: لتلبية الطلب المتزايد على المساكن في مختلف أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة، لا بد من التوسع في عروض الإسكان ميسر التكلفة التي تتناسب مع شرائح الدخل المختلفة، بما في ذلك مشاريع السكن الاجتماعي للفئات الأقل دخلاً من السكان. وبلاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة وأساليب البناء المبتكرة، يمكن الحفاظ على الأسعار المنخفضة للمساكن، وفي نفس الوقت تحقيق أرباح معقولة للمستثمرين.

وأخيراً، يعتبر مواصلة جهود توسيع وتطوير البنية التحتية عنصراً هاماً لتعزيز الاستدامة. ويمكن أن يأخذ الدعم الحكومي للمشاريع أنفة الذكر أشكالاً متعددة، لعل أهمها توفير حوافز للمستثمرين وللشركات العقارية، إلى جانب دعم الأسر ذات الدخل المحدود، والتي تواجه صعوبات في الحصول على مأوى مناسب.

8. الطاقة

الركائز الاستراتيجية

التوسع في إنتاج الطاقة المحلية من خلال مصادر الطاقة المتجددة .

تطوير البنية التحتية للطاقة

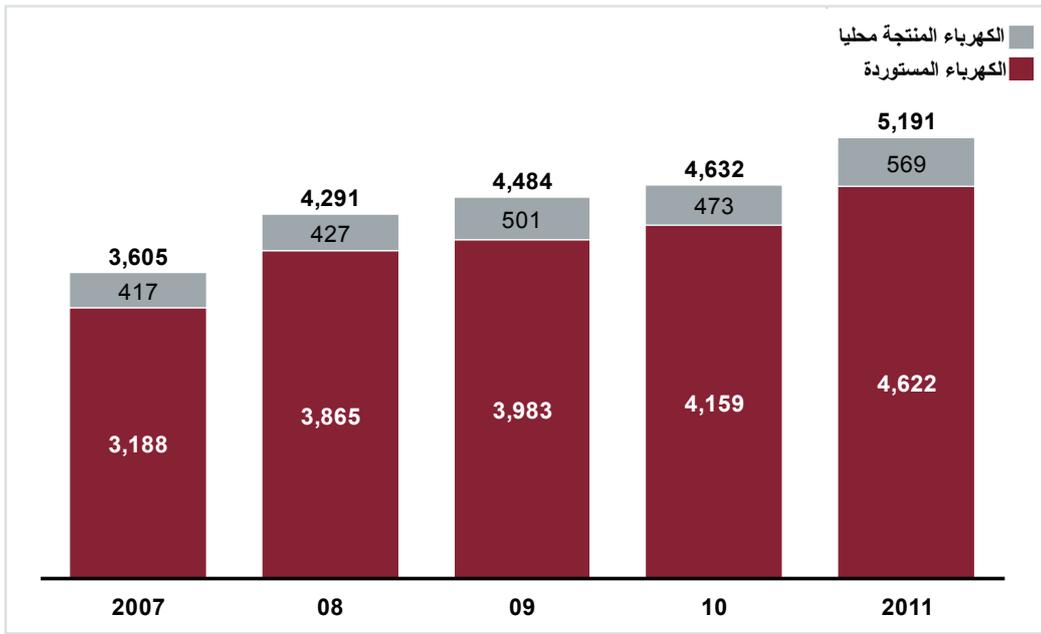
توسيع قاعدة إمدادات الطاقة .

يعمل قطاع الطاقة باعتباره محفزا رئيسيا لجميع قطاعات الاقتصاد، حيث أن إمكانية الحصول على إمدادات مستقرة من الطاقة وبأسعار معقولة يعتبر أحد مقومات النمو الاقتصادي. فمحطات معالجة مياه الصرف الصحي والمصانع ومراكز التكنولوجيا المتقدمة والفنادق والعديد من المرافق الأخرى تتطلب ما يكفي من الطاقة كي تعمل بفعالية. ومصادر الطاقة المطلوبة أيضا في المنازل لتوفير سبل الراحة، وفي المدارس لتوفير بيئة تعليمية مناسبة، وفي المستشفيات لتوفير الرعاية المناسبة للمرضى.

الفجوة في إمدادات الطاقة تعيق النمو الاقتصادي

يعتمد الاقتصاد الفلسطيني بشكل كبير على واردات الطاقة، (90% منها مستورد). (شكل 32)، وأما ما تبقى فيتم توليده من خلال محطة غزة لتوليد الكهرباء، والتي تعتمد على الوقود الصناعي المستورد لإنتاج الطاقة. وتأتي أغلبية الكهرباء المستوردة من إسرائيل.

شكل (32): واردات الكهرباء والإنتاج
الضفة الغربية وقطاع غزة، بالألف ميغا وات/ ساعة



المصدر: البنك الدولي

تبلغ الطاقة الإنتاجية لمحطة غزة لتوليد الكهرباء نحو 140 ميغاواط، ولكنها تعمل حالياً بحوالي نصف طاقتها الإنتاجية (حوالي 70 ميغاواط). ولعل الأسباب الرئيسية وراء ذلك هي القيود المفروضة على نقل الوقود وتدهور مرافق المحطة والتكاليف الباهظة للوقود الصناعي المستخدم في تشغيل المحطة، ما يجعل ثمن الطاقة المنتجة في المحطة أعلى من ثمن الطاقة المستوردة (والتي غالباً ما يتم إنتاجها باستخدام الغاز الطبيعي).

وقد أدى الاعتماد على الواردات، إلى جانب ارتفاع تكلفة الإنتاج المحلي، إلى حدوث فجوة كبيرة بين العرض والطلب. وقد توصلنا من خلال المقابلات التي أجريناها مع الأطراف المعنية أن الاحتياجات السنوية من الكهرباء في الضفة الغربية وقطاع غزة قدرت بحوالي 6200 جيجاواط في الساعة في عام 2010، في حين بلغ العرض فقط 4300 جيجاواط في الساعة. ونتيجة لنقص الإمدادات في عام 2008، عانت غالبية الأسر في قطاع غزة من انقطاع التيار الكهربائي لثمان ساعات على الأقل يومياً، وانقطاعها لمدة تصل إلى 12 ساعة يومياً في بعض المناطق. وبالعكس الحال في الضفة الغربية، لا تزال إمدادات الطاقة تمثل إحدى المشاكل الرئيسية في غزة.

أما المشكلة الثانية، فتتمثل في ضعف البنية التحتية، حيث يقدر البنك الدولي فاقد الكهرباء بحوالي 25٪ (مقابل حوالي نصف هذه النسبة في الأردن وحوالي 3٪ في إسرائيل). وتشير المقابلات التي أجريناها مع الأطراف المعنية أن المستهلك هو الذي يتحمل خسائر هذا الفاقد، وذلك عن طريق رفع أسعار الكهرباء، ما يفسر انتشار ظاهرتي السرقة وارتفاع معدلات التخلف عن سداد فواتير الكهرباء (حوالي 30٪ من قيمة الاستهلاك)، ما يضطر السلطة الوطنية الفلسطينية لتعويض شركات التوزيع عن خسائرها.

ونتيجة لارتفاع أسعار الكهرباء، فإن معدل استهلاك الفرد من الكهرباء في الضفة الغربية وقطاع غزة هو الأدنى في المنطقة. وعلى الرغم من ذلك، تشكل تكلفة الكهرباء عبئاً على الدخل المتاح للأسر، حيث يشكل الإنفاق على الطاقة 6.4٪ من إجمالي إنفاق الأسرة الفلسطينية (مقارنة بـ 2.7٪ في إسرائيل). وفي نفس الوقت، تشير مستويات الاستهلاك المتدنية للطاقة في القطاع الصناعي إلى أن محدودية الطاقة والأسعار المرتفعة تعمل على خنق النمو في هذا القطاع، حيث يعتبر استهلاك القطاع الصناعي من الكهرباء منخفضاً (فقط 6٪) مقابل 10٪ في إسرائيل و21٪ في الأردن و27٪ في مصر.

إمكانات قطاع الطاقة

توصلنا في هذه التحليلات إلى أنه من خلال زيادة استخدام الطاقة المتجددة وتوفير إمدادات مستدامة ومرنة وخفض واردات الطاقة، يمكن للاقتصاد الفلسطيني توليد ما يصل إلى 70٪ من احتياجاته من الكهرباء (نصف هذا الإنتاج من مصادر الطاقة المتجددة) بحلول عام 2030. وإذا ما تحقق ذلك، فقد يؤدي إلى استحداث أكثر من 17 ألف فرصة عمل في هذا القطاع (الذي كان يشغل ألف شخص فقط في عام 2012)، ورفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي إلى 2.2 مليار دولار. ولتحقيق ذلك، سوف تحتاج شركات القطاع الخاص، بدعم من الحكومة، إلى إيجاد حلول لأربعة تحديات داخلية تواجه هذا القطاع، وتنفيذ مبادرات الطاقة المتجددة والبنية التحتية للطاقة.

التغلب على معيقات النمو

هناك العديد من القيود الخارجية المفروضة على الاقتصاد الفلسطيني، والتي تؤثر بشكل مباشر على قطاع الطاقة، ولكن لا يمكن للفلسطينيين عمل شيء حيالها لأنها خارج نطاق سيطرتهم. ومن هذه القيود مثلاً عدم قدرة الفلسطينيين على استيراد الوقود لتوليد الكهرباء والهامش الضيق المتاح لهم لإدخال تحسينات على البنية التحتية.

أما على المستوى الداخلي، نلاحظ وجود أربعة معيقات يمكن للفلسطينيين القيام بالكثير للتغلب عليها:

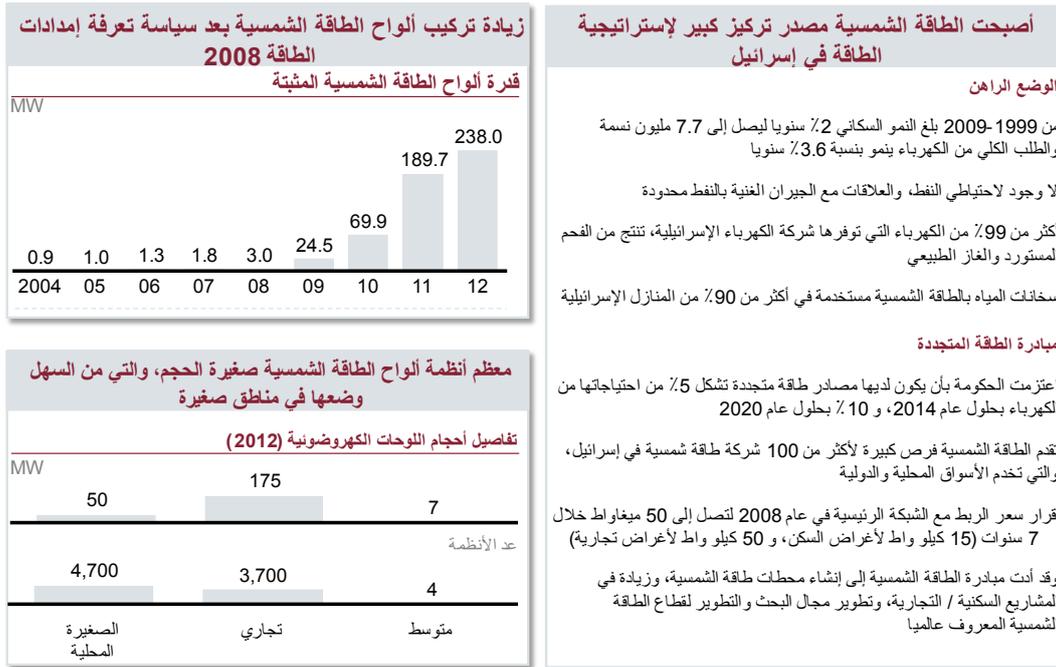
- عدم كفاية مخزون الطاقة ونقص مرافق إنتاج الكهرباء المحلية، مثل محطات توليد الطاقة التي تعمل بالغاز، ما يدفع بالقطاع إلى الاعتماد على الواردات.
- ارتفاع معدلات سرقة الكهرباء والفاقد والتخلف عن دفع الفواتير يمكن أن يؤدي إلى رفع تكلفة الإنتاج، وبالتالي إلى رفع أثمان الكهرباء على المستهلكين الملتزمين. ونتيجة لذلك، قد يواجه هؤلاء المستهلكون صعوبات متزايدة في دفع فواتيرهم، ما يزيد في نهاية المطاف العبء المالي على كاهل السلطة الوطنية الفلسطينية التي تضطر إلى تسديد تلك الفواتير المستحقة لشركات التوزيع.
- عدم وجود حوافز لتشجيع الاستثمار في مجال الطاقة المتجددة. وعلى الرغم من أن الظروف البيئية مواتية لمصادر الطاقة المتجددة (حيث تتطلب هذه الاستثمارات نفقات رأسمالية عالية وتحقق عوائد بطيئة)، إلا أن الاستثمار في هذا المجال يكاد يكون معدوماً. وفي هذا الإطار، يمكن أن تسهم الإعانات في التخفيف من عوامل المخاطرة، عدا عن الرسالة التي تجسدها بخصوص الأولوية التي يحظى بها قطاع الطاقة المتجددة في الاقتصاد الفلسطيني.
- افتقار قطاع الكهرباء إلى السياسات التي تشجع المشاريع الصغيرة لتوليد الطاقة. على سبيل المثال، استخدام خدمة "عدادات صافي القياس" أو تخزين فائض الكهرباء من شأنه أن يشجع الأفراد والشركات الصغيرة على توليد الكهرباء الخاصة بهم من خلال المصادر المتجددة.

نقاط القوة في القطاع

بالرغم من كل تلك المعوقات (الداخلية والخارجية على حد سواء)، إلا أن هذا القطاع يتمتع بمزايا نسبية كبيرة، والتي يمكن استغلالها لتوفير المزيد من الفرص. ومن ضمن هذه المزايا مصادر الطاقة المتجددة المتاحة وقصص النجاح الحالية والزخم الإيجابي وارتفاع مستويات الوعي العام بقضايا الطاقة.

- مصادر الطاقة المتجددة المتاحة: تتمتع المنطقة بمستويات إشعاع شمسي قد تكون الأعلى في العالم، بمتوسط سنوي قدره 5.15 كيلوواط في الساعة/المتر المربع. وعلى سبيل المقارنة، في ألمانيا (التي تعتبر الأولى في العالم في مجال توليد الكهرباء بالطاقة الشمسية والتي تقدم حكومتها دعماً واسعاً لتوليد الطاقة المتجددة) يبلغ مستوى الإشعاع الشمسي 2.71 كيلوواط في الساعة/المتر المربع فقط. ويقول أحد المواطنين الفلسطينيين: «كل ما أريد القيام به هو تثبيت الألواح الكهروضوئية على سطح منزلي، ولكن عملية استصدار تصريح لذلك تستغرق وقتاً طويلاً - أنه أمر محبط للغاية.» كما تشير البيانات من إسرائيل (شكل 33) أن التشجيع على ذلك من جانب الحكومة يمكن أن يسهم في زيادة إقبال المواطنين بشكل كبير. كما تعتبر طاقة الرياح مصدراً هاماً آخر لتوليد الطاقة المتجددة، والتي يمكن استغلالها لتوليد الكهرباء في بعض المناطق الفلسطينية (على سبيل المثال، جنوب الخليل).

شكل (33) دراسة حالة: إسرائيل - أدى التركيز القوي على مصادر الطاقة المتجددة إلى زيادة تركيب ألواح الطاقة الشمسية



المصدر: وكالة الطاقة الدولية

- قصص النجاح: أدى ارتفاع أسعار الكهرباء إلى ارتفاع مواز في تكلفة الأساليب التقليدية لتسخين المياه، ما دفع حوالي 80٪ من المباني الجديدة الآن لاستخدام سخانات المياه الشمسية على أسطح المنازل لالتقاط حرارة الشمس الطبيعية.
- الزخم الإيجابي: شهدت السنوات القليلة الماضية نمواً كبيراً في قطاع الطاقة. فقد ارتفع عدد شركات توليد الطاقة الشمسية، على سبيل المثال، إلى أكثر من 20 شركة في السنوات الثلاث الماضية. وفي عام 2012، تم إطلاق أول مركز تدريب للطاقة المتجددة لمهندسي الكهرباء الفلسطينيين، وهناك العديد من الشركات والمنظمات التي تعكف الآن على دراسة المشاريع وعقد المؤتمرات الخاصة بقطاع الطاقة.

- الوعي العام بقضايا الطاقة: لا شك أن ارتفاع أسعار الكهرباء يؤثر على جميع السكان، سواء كانوا أفراداً أو شركات (صغيرة أو متوسطة أو كبيرة) أو المكاتب الحكومية. ولهذا فإن المواطن الفلسطيني يدرك تماماً أهمية استقرار إمدادات الكهرباء وأسعارها، كما أنه يدرك الحاجة لتطوير هذا القطاع لتحسين مستوى معيشته.

عدادات صايف التدفق

تسمح خدمة عدادات صايف التدفق (من خلال السماح للطاقة المنتجة من مصادر الطاقة المتجددة بالانسياب مباشرة في شبكة الكهرباء المركزية) للمستهلكين بالاستفادة من تركيب الألواح الشمسية أو مولدات الرياح المحلية. ويتم إضافة القيمة النقدية للطاقة المولدة مباشرة إلى حساب المستهلك. وعندما تقل الطاقة المستهلكة عن الطاقة المولدة (بعد مرور فترة محددة سلفاً)، يتم دفع صايف الفرق للمستهلك على شكل أرباح.

يتم توصيل مصدر الطاقة المتجددة إلى العاكس الكهربائي الذي يحول التيار الكهربائي المستمر إلى تيار متردد، والذي يتم بعد ذلك ربطه بعدد مزدوج (ذي اتجاهين) موصول مع الشبكة، بحيث يكون هذا العداد قادراً على تسجيل كمية الطاقة الداخلة والخارجة.

يساعد هذا الأسلوب المحلي لإنتاج الطاقة المستهلكين على تخفيض قيمة فواتير الكهرباء ويعود بالنفع على كل من الاقتصاد والبيئة. وقد حظيت هذه الطرق باستحسان المستهلكين وأثبتت نجاحها في العديد من الدول حول العالم.

التنفيذ

كما ذكرنا أعلاه، ترى الأطراف المعنية أهمية توفر ثلاث ركائز ضرورية لنمو قطاع الطاقة:

- الطاقة المتجددة: تطوير مصادر الطاقة المتجددة (لا سيما الطاقة الشمسية) لزيادة الاعتماد على الذات في مجال الطاقة وتوفير إمدادات تتمتع بالمرونة.
- البنية التحتية للطاقة: تطوير البنية التحتية الحالية من أجل تقليل الخسائر وتحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع.
- البيئة التمكينية: من شأن إدخال تحسينات على البيئة التمكينية الأساسية التأثير على جميع جوانب قطاع الطاقة وتقديم الدعم اللازم لتنفيذ المبادرات التي تهدف إلى تحقيق النمو.

شكل (34): مشاريع قطاع الطاقة



المشاريع المحتملة على المدى القصير

هناك العديد من مشاريع القطاع الخاص التي يمكن أن يكون لها آثار ايجابية كبيرة على المدى القصير، بما في ذلك تطوير قرية نموذجية خضراء، ومحطات صغيرة للطاقة الشمسية في المناطق الصناعية، ومزارع الرياح، وبناء مجمع تعليمي للحفاظ على البيئة.

«ينبغي تمكين الشركات الصغيرة والمتوسطة من رفع قيمة رأسمالها، والتعاون معاً، للنفوذ إلى الأسواق الخارجية»

مستثمر محلي

- محطات صغيرة للطاقة الشمسية: تشير تحليلاتنا أن بناء محطات صغيرة للطاقة الشمسية في المناطق الصناعية (بقدرتها إنتاجية تصل إلى حوالي 0.5-1 ميجاواط) هو أحد الوسائل الجيدة لتوفير الطاقة للقطاع الصناعي. ومن الأفضل بناء هذه المحطات في مناطق غير مستغلة أو على أسطح المباني، وذلك للحفاظ على الأراضي لاستخدامات أخرى. وتقوم منطقة بيت لحم الصناعية حالياً بإنشاء محطة للطاقة الشمسية بقدرتها إنتاجية تصل إلى 0.6 ميجاواط داخل منشآت المنطقة الصناعية، وذلك لتغطية جزء من احتياجاتها من الطاقة. وقد أجريت دراسات جدوى مستفيضة بهذا الخصوص، ويعكف القائمون على المشروع في الوقت الحالي على دراسة فرص التمويل مع أحد المستثمرين الدوليين. وإن قدر لهذا المشروع النجاح، فإنه سيشكل نموذجاً يحتذى به من قبل منشآت صناعية وزراعية أخرى.
- مزارع الرياح ومحطات الكتلة الحيوية: يرى خبراء الطاقة أنه بالإمكان بناء مزارع صغيرة للرياح في المناطق التي تكثر فيها الرياح، مثل جنوب الخليل. وعلى الرغم من أن تكنولوجيا الرياح تحتاج إلى رأس مال ضخم، إلا أن نجاح بعض التجارب الصغيرة سيكون بمثابة مؤشر على إمكانية استخدام الرياح كمصدر للطاقة المتجددة. وهذه النجاحات الصغيرة قد تجذب المزيد من الاستثمارات في مجال تكنولوجيا طاقة الرياح. كما يقترح الخبراء أيضاً اختبار فكرة الكتلة الحيوية (باستخدام المخلفات الزراعية) من خلال بناء عدد قليل من محطات الكتلة الحيوية.
- محطة طاقة الغاز الطبيعي في جنين: تجري حالياً شركة فلسطين لتوليد الطاقة وسلطة الطاقة الفلسطينية دراسات جدوى لمشروع يهدف إلى إنشاء محطة للطاقة تعمل بالغاز الطبيعي في منطقة جنين شمال الضفة الغربية. ومن المتوقع أن تولد هذه المحطة حوالي 200 ميجاواط من خلال نظام الدورة المدمجة. وتجري حالياً شركة فلسطين لتوليد الطاقة مفاوضات للحصول على التراخيص اللازمة وتوقيع اتفاقيات شراء الطاقة.

- وقد استطاعت هذه الشركة استقطاب مجموعة من الممولين من قطاعات التمويل والبنوك والتأمين والتطوير العقاري، والتي من المتوقع أن توفر الدعم المالي والخبرات الإدارية والفنية. وتعمل الشركة كثيرا على تجربة أكبر مساهميتها (شركة كهرباء فلسطين)، والتي قامت ببناء وتشغيل محطة غزة لتوليد الكهرباء في الوقت الحالي .
- القروض الخضراء للمشاريع الصغيرة: أطلق بنك فلسطين مؤخرا برنامج «القروض الخضراء». وقد تم رصد تمويل أولي بقيمة 10 ملايين دولار (على شكل قروض ميسرة مدعومة جزئيا من قبل البنك) لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتوليد الطاقة الشمسية ومعالجة المياه العادمة وإعادة التدوير. وتعود هذه المبادرة وغيرها من المبادرات المماثلة بالنفع على الشركات المحلية العاملة في مجال الطاقة المتجددة، كما أنها تساهم في رفع الوعي وتساعد على الانتقال التدريجي نحو استقلالية قطاع الطاقة.

المشاريع ممكنة التنفيذ على المدى المتوسط

- من أجل الاستفادة من الزخم الحاصل في هذا القطاع، هناك عدد من المشاريع الإضافية التي قد تكون مطلوبة على المدى المتوسط، وتشمل:
 - التوسع في إنتاج الطاقة الشمسية وطاقة الرياح: عندما تنخفض تكاليف البنية التحتية والتكنولوجيا المستخدمة في توليد الطاقة المتجددة (بسبب الانخفاض المتوقع في تكاليف النفقات الرأسمالية)، يمكن للمستثمرين الاستفادة من الزخم الذي تحقق بالفعل لتوسيع وتطوير إنتاج الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، والتي ستكون مشاريع صغيرة أو متوسطة الحجم.
 - إنشاء مرافق التخزين: يساهم بناء مستودعات ومرافق تخزين لمشتقات الوقود في زيادة مرونة نظام توزيع الطاقة، وتمكين محطات الطاقة من الاستجابة لتقلبات الطلب. وقد نتج عن النقص الحالي في مرافق تخزين الوقود اضطراب الفلسطينيين إلى استيراد الوقود بكميات صغيرة على أساس شبه يومي لتلبية الاحتياجات، الأمر الذي يشكل ضغطا كبيرا على نظام التوزيع.
 - ترشيد الطلب: يمكن خفض معدل هدر الطاقة بشكل كبير عن طريق تحسين كفاءة البنية التحتية للطاقة الكهربائية. ومن ضمن الوسائل البسيطة لتحقيق ذلك إحكام غلق أماكن التسريبات حول وحدات تكييف الهواء والنوافذ والأبواب. هناك وسائل أخرى أكثر نجاحاً، ولكنها أكثر تكلفة مثل إعادة تجهيز المباني الحالية بتكنولوجيات أكثر كفاءة فيما يختص بالإضاءة والعزل والتدفئة والتبريد.
 - القرية النموذجية: بإمكان مجموعة من المستثمرين تحويل إحدى القرى إلى «قرية خضراء» من خلال تركيب الألواح الكهروضوئية على أسطح المنازل وتركيب عدادات التدفق المزدوجة (ثنائية الاتجاه)، لتسهيل نظام عمل عدادات صافي التدفق. ويمكن اختيار القرية بناء على عدد من المعايير: مستويات الإشعاع الشمسي؛ والأثر الاجتماعي المحتمل (مثل القرى التي تتفق فيها الأسر نسبة عالية من دخلها على فواتير الكهرباء)؛ وتوافر أسطح منازل مناسبة؛ وأي أثر اجتماعي محتمل. ومن شأن قرية خضراء ناجحة من هذا القبيل أن تمثل نموذجا يشجع المواطنين على استخدام الألواح الكهروضوئية على أسطح منازلهم. ويمكن أن يؤدي نجاح النموذج، إلى تشجيع الحكومة على وضع سياسات لتسهيل انتشار عدادات صافي التدفق.
 - محطات توليد الطاقة التي تعمل بالغاز الطبيعي: يمكن للمستثمرين من القطاع الخاص النظر في المشاركة في بناء وتشغيل محطتين أو ثلاث محطات صغيرة أو متوسطة تنتج حوالي 200 ميجاواط من الطاقة، وذلك باستخدام الغاز الطبيعي المستورد أو المنتج محليا (عندما يتم استغلال حقول الغاز المحلية). ومن المرجح أن تكون هناك حاجة إلى مثل هذه المحطات حتى في ظل توافر موارد الطاقة المتجددة، وذلك لأن عملية تخزين الطاقة الكهربائية التي تنتجها تلك المصادر مرتفعة التكلفة، وبالتالي فإن الاعتماد على مرافق التخزين الحالية يمكن أن يرفع سعر الكيلوواط بنحو 0.1 دولار. وبالإضافة إلى ذلك، فإنه من الضروري أيضا تنويع مصادر توليد الطاقة من أجل ضمان المرونة في إمدادات الكهرباء.

المشاريع الممكنة على المدى الطويل

- من المرجح أن تبقى مسألة إمدادات الطاقة وكفاءتها إحدى الاهتمامات الرئيسية بالنسبة لمعظم دول العالم على المدى المنظور، وبالتالي فإن هذه الدول تحتاج إلى تحسين مرونة إمدادات الطاقة على المدى الطويل. ومن المشاريع الممكنة على المدى الطويل:
 - تحويل محطة غزة لتوليد الكهرباء للعمل بالغاز الطبيعي: تعمل محطة غزة لتوليد الكهرباء حاليا باستخدام الوقود الصناعي مرتفع التكلفة، وبنصف طاقتها الإنتاجية فقط. إن تحول المحطة إلى الغاز الطبيعي، وفي نفس الوقت، توسيع طاقتها الإنتاجية، سيؤدي بالضرورة إلى خفض تكلفة الكهرباء المنتجة المحلية بالتوازي مع زيادة حصة الإنتاج المحلي. وقد توصلنا في هذا التقرير إلى أن فترة استرداد رأس المال لهذا الاستثمار من المرجح أن تكون أقل من عام واحد فقط.

- التوسع في إنتاج الطاقة المتجددة: حتى في ظل غياب الحوافز الحكومية، هناك فرص حقيقية أمام شركات القطاع الخاص لتوسيع الاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة. ومع التوسع في استخدام الطاقة الشمسية وطاقة الرياح والغاز، ستعزز هذه الاستثمارات من خلال نمو حجم السوق.
- تنوع مصادر الواردات: لتحقيق المزيد من المرونة، يمكن تنوع مصادر استيراد الوقود، بالاستيراد من الدول الغنية بالنفط، ما قد يؤدي إلى تخفيض تكلفة الغاز الطبيعي المستخدم في المحطات المحلية لتوليد الطاقة.

التغييرات على البيئة التمكينية

- الإطار التنظيمي والسياسات العامة: بسبب تأثيره على كافة القطاعات الاقتصادية، يتطلب قطاع الطاقة دعماً خاصاً من القطاع العام، كما أنه يحتاج إلى إطار تنظيمي فعال. وكما قال أحد المستثمرين في هذا القطاع: «لا يمكن لهذا القطاع تحقيق تقدم ملموس دون توفير السياسات الحكومية الداعمة.» من الضروري أن يكون الإطار التنظيمي داعماً للتغيير في استراتيجية القطاع، وخاصة فيما يتعلق بزيادة الإنتاج المحلي وتطوير المصادر المتجددة (على نطاق البيوت والمناطق الصناعية). وفي هذا السياق، يمكن أن تشمل جهود المدى القصير توسيع المبادرة الفلسطينية للطاقة الشمسية (لتشمل المزيد من المنضوين فيها)، ووضع التشريعات للسماح باستخدام عدادات صافي التدفق ووضع إطار شامل لتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص. أما على المدى الطويل، فينبغي وضع برنامج متكامل من الحوافز لتشجيع استخدام الطاقة المتجددة في المنازل والمصانع. ويعرض الشكل (35) بعض الأمثلة العالمية على كيفية اتخاذ الحكومات لسياسات تحفيزية بهدف مساعدة القطاع الخاص على التخفيف من المخاطر وجذب الاستثمارات.
- البنية التحتية: يجب استخدام الشبكات الذكية لتقليل الخسائر وزيادة الكفاءة في الاستهلاك، حيث إن المستوى الحالي للخسائر يسهم في مضاعفة التكاليف وهدر الموارد الثمينة. فمن شأن الشبكات الذكية (التي تمكننا من تتبع استخدام الطاقة)، يمكن تقليل الخسائر وتحسين كفاءة وموثوقية واستدامة إنتاج وتوزيع الكهرباء.
- التوعية العامة والتعليم: ينبغي دعم السياسات التوعوية التي تساعد المستهلكين على استخدام تقنية عدادات صافي التدفق وأسعار تغذية الشبكة من منتجي الطاقة المتجددة) من خلال زيادة الوعي العام بفوائد استخدام الخلايا الشمسية على أسطح المنازل. ومن شأن إنشاء مجمع تعليمي للحفاظ على البيئة المساعدة في زيادة الوعي حول قضايا الطاقة مثل أمن الطاقة واستخدام مصادر الطاقة المتجددة. وستكون هذا المجمع مدعوماً بالبنية التحتية الخضراء المتكاملة، كما أنها ستدفع المواطنين إلى حث الحكومة على تحسين السياسات بهذا الخصوص.

شكل (35): أمثلة على الحوافز الحكومية لإنتاج الطاقة الشمسية

النوع	الصين	ماليزيا	تايوان
1 تعرفة التدفق إلى الشبكة	• 1 يوان/كيلو واط في الساعة للمشاريع بعد عام 2012، و 1.15 يوان/كيلو واط في الساعة للمشاريع قبل عام 2012	• سارية لمدة 21 عاما: 0.85 - 1.23 رينغيت / كيلوواط في ساعة + 0.55 رينغيت / كيلوواط في الساعة	• على السقف: 7.33 - 9.46 دولار تايواني / كيلوواط في الساعة • على الأرض: 6.90 دولار تايواني / كيلوواط في الساعة
2 الحوافز القائمة على التوليد	• دعم الفجوة بين التدفق والإنتاج بالفحم على أساس سعر الشبكة	• خصم نقدي على الجزء المربوط بالشبكة	• التركيب: 1000 - 3000 دولار تايواني/م ² • الشراء: 2 دولار تايواني / كيلوواط في الساعة
3 الحوافز الضريبية / المالية	• دعم النفقات الرأسمالية في جولدن صن ومبادرات بناء الخلايا الكهروضوئية المتكاملة من دون الربط بالشبكة • الإعفاء من ضريبة الدخل للشركات لمدة ثلاثة أعوام وتقليل 3 أعوام أخرى من ضريبة الدخل للشركات بنسبة 50%	• الإعفاء من ضريبة الدخل ورسوم الاستيراد لمدة 10 أعوام	• 13% تخفيض ضريبي • قروض بفائدة منخفضة • فترة إهلاك سريعة مدتها عامين
4 الحوافز غير المالية	• الأولوية للربط مع الشبكة	• صافي التدفق • جزء إجباري من الطاقة المتجددة الموصولة بالشبكة	• التسهيلات • مشتريات الحكومة • البرامج التطوعية
4 أخرى (التعافد الخارجي لعمليات الأعمال والشهادات الخضراء)	• أرباح تجارة الكربون في إطار آلية التنمية النظيفة	• الاستشارات الفنية والمالية • اتفاقية شراء الطاقة المتجددة	• التسعيرة الخضراء 3 • اتفاقية كيوتو

1 تشير البرامج التطوعية إلى المؤسسات التي تخلق حوافز للشركات لتكبد تكاليف اتخاذ إجراءات تدريجية إلى أبعد مما هو مطلوب بموجب القانون في مقابل الفوائد التي لا يتمتع بها غير الأعضاء
2 تسعيرة خضراء هي خدمة منفعة اختيارية لدعم مستوى أكبر من الاستثمار في شركة مرافق تكنولوجيا الطاقة المتجددة
المصدر: NDRC؛ و SERC؛ ومكتب الطاقة؛ ووزارة الاقتصاد، وإدارة خدمات الاستثمار

- تمويل المشاريع: بالإضافة إلى الجهود التي يبذلها القطاع الخاص للمساعدة في تمويل مشاريع توليد الطاقة في المنازل والشركات الصغيرة، يحتاج القطاع إلى البحث عن المستثمرين المحتملين الذين لديهم الاستعداد للاستثمار في مشاريع الطاقة التي تتطلب نفقات رأسمالية ضخمة (والتي تكون فيها فترات الاسترداد بطيئة نسبياً). وللقيام بذلك، فإن الشركات بحاجة إلى تصميم خطط عمل متقنة ووضع آليات لتخفيف المخاطر والتركيز على الفرص التي يمكن تطويرها في ظل القيود القائمة. كما أن البحث عن فرص التمويل لا ينبغي أن يقتصر على المستوى المحلي وإنما يتجاوزها إلى استقطاب المستثمرين من الخارج. وبالإضافة إلى ذلك، فإن دعم الجهات المانحة الذي يصل من خلال آليات معينة - مثل هيئة جذب المنح (انظر الفصل 9) - قد يكون ذا أهمية كبيرة.
- التدريب التقني واستخدام العمالة الماهرة: تسهم بعض برامج التدريب الإضافية في بناء قوى عاملة ماهرة قادرة على تأسيس (والحفاظ على) البنية التحتية اللازمة لإنتاج الطاقة وتوزيعها. ويمكن تنفيذ هذه البرامج من قبل كليات التدريب المهني والجامعات والكليات المحلية، وكذلك من خلال شركات القطاع الخاص.
- استخدام التكنولوجيا الفائقة منخفضة التكلفة: تتطلب الاستثمارات الناجحة في قطاع الطاقة قنوات توزيع للتكنولوجيات ذات الجودة والموثوقية والفاعلية، ما يساعد في تطوير المشاريع التي توفر بيئة مشجعة على الاستثمار.

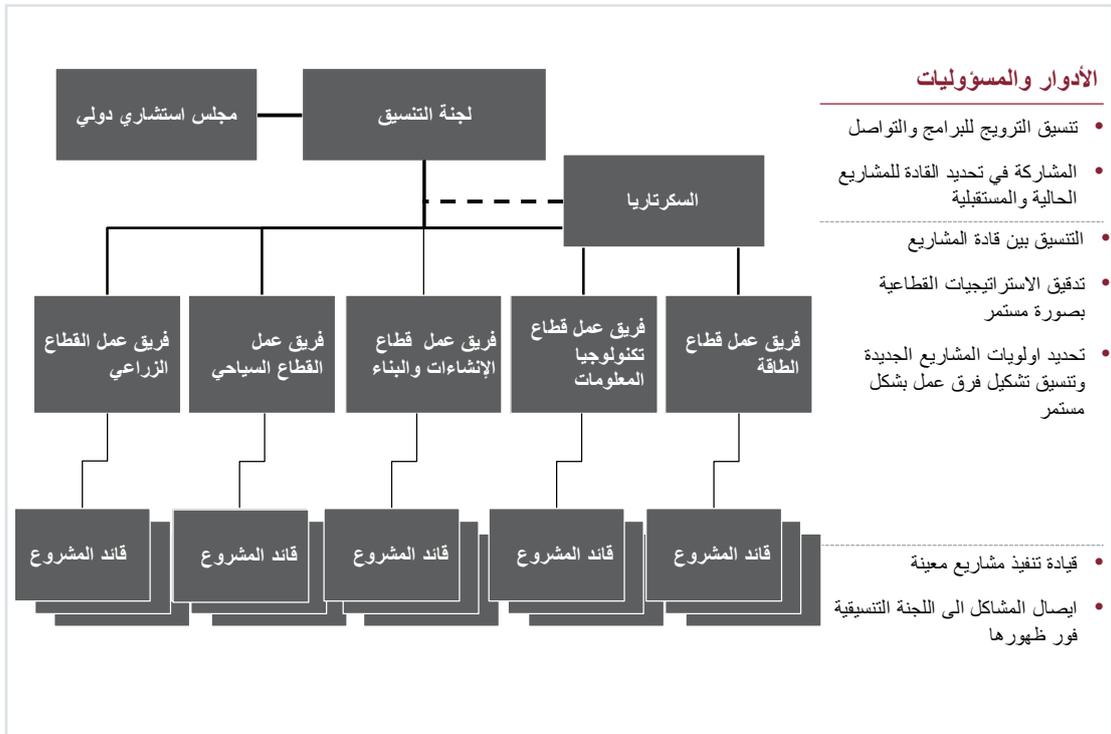
9. التنفيذ: حسن التنظيم من أجل النجاح

لا يتطلب التنفيذ الناجح للمبادرات التي ناقشناها سابقاً الحصول على دعم واسع النطاق من القطاع العام فحسب، وإنما استراتيجية تنفيذ فعالة وملكية واضحة للمشاريع من قبل القطاع الخاص. وبينما نتوقع أن يواصل القطاع الخاص جهوده للتطوير بشكل طبيعي، فقد يرغب المستثمرون في الاستفادة من التحليلات وفرص التنسيق المحددة في هذا التقرير. ولذلك فإن المبادرات التي ناقشناها في هذا التقرير سوف تشمل على جهود لإنشاء هيئة تنظيمية كفؤة ذات أدوار ومسؤوليات واضحة، وذلك للمساعدة في ضمان كفاءة المشروع وكفاءة أداء الإدارة والشفافية والمصداقية لكافة المشاركين. وقد يكون من ضمن مسؤوليات هذه الهيئة المساعدة في تقييم المشاريع المقترحة والوصول إلى المستثمرين المحتملين... الخ.

يشتمل الإطار التنظيمي المبين أدناه (الشكل 36) على خمسة عناصر: (1) لجنة تنسيق للإشراف على التنفيذ والتنسيق مع ممثلي القطاعين الخاص والعام (2) مجموعات عمل قطاعية لدعم مبادرات القطاعات (3) قادة مشاريع يوظفون بمسؤولية إدارة وتنفيذ المشاريع المنفردة (4) سكرتاريا عامة لدعم عمل لجنة التنسيق (5) مجلس استشاري دولي لتقديم الإرشاد والتوجيه بشأن أفضل الممارسات.

يسترشد هذا الإطار التنظيمي بخبرات الدول الأخرى وخبرة لجنة التنسيق التي شكلت لهذا الغرض، والذي يهدف إلى إشراك الشركات الرائدة في القطاع الخاص للعمل جنباً إلى جنب مع الحكومة والمؤسسات المعنية الأخرى .

شكل (36): اطار التنفيذ



1. لجنة التنسيق

تتولى لجنة التنسيق الإشراف على البرنامج لضمان تنفيذ المبادرات، وستتألف من 8-12 ممثلاً عن القطاع الخاص الفلسطيني والشركات والمستثمرين الفلسطينيين. ويمثل دورها الرئيسي في تعزيز وتنسيق المبادرات مع الجهات المعنية المحلية والدولية والمستثمرين المحتملين.

سوف يعقد أعضاء اللجنة اجتماعات دورية لاستعراض التقدم المحقق عموماً وتقديم الدعم والتوجيه لمجموعات العمل القطاعية وقادة المشاريع.

2. مجموعات العمل القطاعية

وهي عبارة عن مجموعات عمل خاصة بقطاعات محددة، تتولى كل مجموعة فيها مسؤولية دعم مشاريع القطاع الخاص في مجال عملها، وستضم كل مجموعة 3-6 خبراء، والذين سيعقدون اجتماعات دورية. وتكون هذه المجموعات مسؤولة عن تنسيق عمل قادة المشاريع (كما هو مبين أدناه) وتناقش حزمة المشاريع كلما اقتضت الحاجة من أجل تحديد واقتراح المشاريع ذات الأولوية والتحفيز على النتائج واستعراض التقدم المحقق في المشاريع. وسيكون لكل مجموعة ممثل في لجنة التنسيق العام لتقديم النصيحة.

3. قادة المشاريع

يتولى قيادة كل من المشاريع والمبادرات فرد واحد أو أكثر أو شركة واحدة أو أكثر من شركات القطاع الخاص. ويتولى هؤلاء القادة (هم والفريق الداعم لهم) مسؤولية تعزيز وقيادة و/أو تنفيذ المشاريع. وفي إطار هذه الدائرة المتكاملة من العمل المشترك، تقوم لجنة التنسيق ومجموعات عمل القطاعات بتقديم الدعم ورفع تقارير عن التقدم المحقق في المشاريع. ومن الجدير بالذكر أنه ليس بالضرورة أن يقوم القادة بتمويل المشاريع أو الاستثمار فيها، مع العلم أن بعضهم يقوم بذلك في كثير من الحالات.

4. السكرتاريا العامة

ستتولى السكرتاريا العامة، المقدمة من مؤسسة بورتلاند ترست، إدارة عمل لجنة التنسيق وتقديم الدعم على مستوى رفيع.

5. المجلس الاستشاري الدولي

بالإضافة إلى البنى التنظيمية الواردة أعلاه، سيتم تأسيس مجلس استشاري دولي يتكون من قادة من القطاع الخاص من المجتمع الدولي. وسوف يساعد المجلس الاستشاري في استقطاب الشركاء الدوليين، وذلك بهدف الاستفادة منهم في مجال أفضل الممارسات، وكذلك لتأمين مصادر للتمويل. كما سيلعب هذا المجلس دوراً محورياً في تنظيم مؤتمرات المستثمرين. ومن المرجح أن يعقد المجلس الاستشاري الدولي كل ستة أشهر.

10. الاستنتاجات

يهدف هذا التقرير إلى تقديم ملخص للاستنتاجات الرئيسية التي توصلنا إليها في تحليلاتنا، والتي نأمل أن تشكل مصدر إلهام وقاعدة لنقل الاقتصاد الفلسطيني إلى مرحلة جديدة من النمو والمرونة. ونسعى لتوجيه تنفيذ المبادرات الواردة في هذا التقرير يدا بيد مع الشركاء من القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني والشتات الفلسطيني. ومن هنا نرحب بمشاركة رجال الأعمال والمستثمرين لمواجهة التحديات المشتركة، وزيادة الجهود من خلال النشاطات المنسقة.

ومن أهم الاستنتاجات التي توصلنا إليها من خلال هذه التحليلات أنه بإمكان الشركات توجيه استثماراتها لدعم النمو الاقتصادي وتوفير فرص عمل مستدامة، وفي نفس الوقت تحقيق عوائد اقتصادية كبيرة. وقد تم تحديد مجموعة أولية من الفرص الحقيقية التي يمكن للمستثمرين والشركات ورواد الأعمال استغلالها. ومن المتوقع أن يتم تعزيز وتوسيع نطاق هذه الفرص مع تقدم القطاع الخاص في تنفيذ هذا البرنامج.

وإذا ما تم تنفيذ الخطة الواردة في هذا البرنامج بنجاح، فإن بإمكان خمسة قطاعات فقط أن تسهم في الناتج المحلي الإجمالي بأكثر من 8 مليارات دولار بحلول عام 2030، فضلاً عن توفير أكثر من 150 ألف فرصة عمل جديدة مباشرة، وحوالي 220 ألف فرصة عمل غير مباشرة (حوالي 40% من العدد المطلوب لخفض البطالة إلى 10% على المدى الطويل)، وكذلك جذب استثمارات بقيمة 600 مليون دولار تقريباً على المدى القصير.

قطاع الزراعة: بإمكان هذا القطاع أن يصبح مصدرًا رئيسيًا لمحاصيل مختارة ذات قيمة مرتفعة، ما يرفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي إلى نحو 1.4 مليار دولار (والذي ساهم بمبلغ 502 مليون دولار فقط في عام 2012)، وتوفير ما مجموعه 36000 فرصة عمل جديدة بحلول عام 2030.

قطاع تكنولوجيا المعلومات وزيادة الأعمال الرقمية: بإمكان شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية وشركات رواد الأعمال في التكنولوجيا الرقمية أن ترفع مساهمة هذا القطاع المباشرة في الناتج المحلي الإجمالي إلى ثمانية أضعاف، أي إلى 960 مليون دولار (من حوالي 105 ملايين دولار في عام 2012)، وتوفير أكثر من 18 ألف فرصة عمل عالية المهارات في مجال التكنولوجيا الفائقة بحلول عام 2030.

قطاع السياحة: يمتلك هذا القطاع إمكانات للنمو بشكل كبير بحلول عام 2030، ورفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي من حوالي 250 مليون دولار في عام 2012 إلى ما يقدر بنحو 750 مليون دولار، وزيادة عدد العاملين فيه من 17 ألفاً إلى 38 ألفاً بحلول عام 2030.

قطاع البناء: لدى هذا القطاع، الذي يعتبر من أهم قطاعات الاقتصاد الفلسطيني، القدرة على مضاعفة مساهمته السنوية في الناتج المحلي الإجمالي إلى 2.8 مليار دولار، وتوفير ما يصل إلى 64 ألف فرصة عمل جديدة بحلول عام 2030.

قطاع الطاقة: إن خفض الاعتماد على واردات الطاقة وزيادة استخدام مصادر الطاقة المتجددة قد يوفر 17 ألف فرصة عمل، ورفع حصة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي إلى 2.2 مليار دولار بحلول عام 2030. وعلاوة على ذلك، فإن المشاريع المقترحة في هذا القطاع ستعمل على خفض تكلفة الكهرباء للأسر والصناعات، ما يحرر الأعباء على الدخل ورأس المال للاستخدامات الأخرى، الأمر الذي سيكون له آثار إيجابية كبيرة غير مباشرة على الناتج المحلي الإجمالي.

إن وجود قطاع خاص فلسطيني قوي، ومدعوم من القطاع العام، يستطيع قيادة المسيرة لزيادة المرونة الاقتصادية. فالتقدم على هذا الطريق سيكون محاطاً بالتحديات، ما يستوجب تعاوناً واسع النطاق وجهود منسقة بين الأطراف المعنية في القطاعين العام والخاص لسنوات عديدة. فمما لا شك فيه أن مستقبل واستقلالية ومرونة الاقتصاد الفلسطيني باتت على المحك!

الملحق أ: العوامل التمكينية

لا يمكن تنفيذ المبادرات الواردة في هذا التقرير بشكل فاعل ما لم يعمل القطاعان العام والخاص معاً لتحسين البيئة التمكينية للاقتصاد. وعلى وجه التحديد، يتطلب تحقيق النمو وتوفير فرص العمل في القطاعات الخمس المستهدفة توسيع وتعزيز و/أو إصلاح خمسة عوامل تمكينية: تنمية رأس المال البشري، والبنية التحتية، وتنظيم وتسجيل الأراضي، والحصول على رأس المال، والترويج التجاري.

بينما استعرضنا العوامل التمكينية لكل من القطاعات المدروسة، فإن العوامل التمكينية الخمس التالية تؤثر على الاقتصاد ككل.

رأس المال البشري

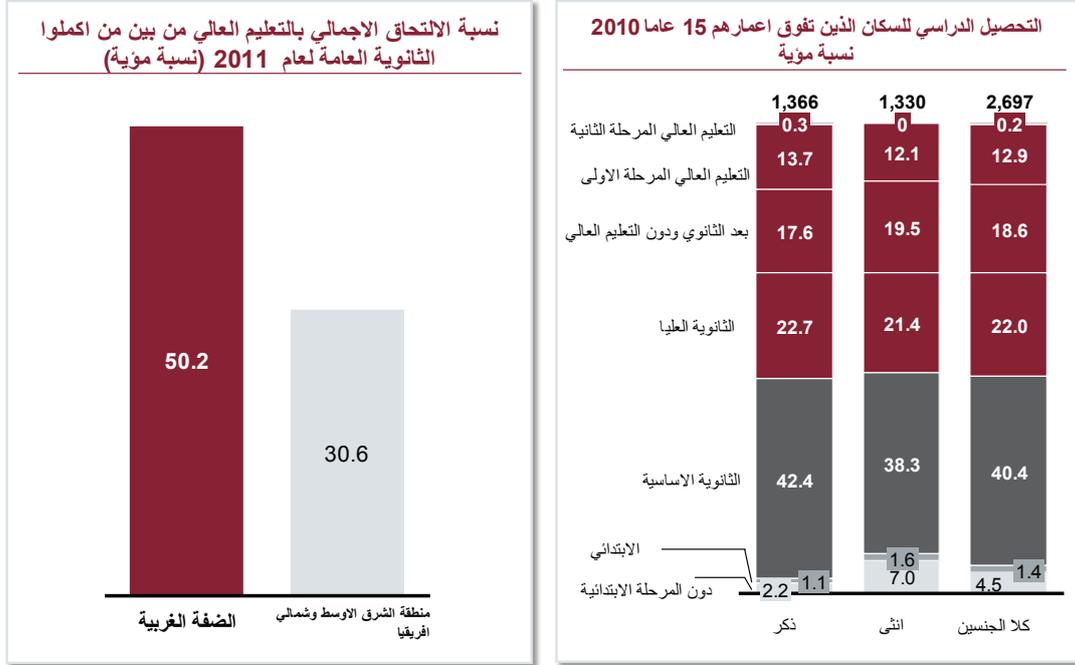
تتطلب الغالبية العظمى من المبادرات الواردة في هذا التقرير استثمارات واسعة النطاق في تنمية رأس المال البشري. ففي القطاع السياحي على سبيل المثال، يعتمد جذب المزيد من السياح وزيادة مدة إقامتهم على توافر موظفين في قطاع الضيافة من ذوي الكفاءة العالية، وهذا بدوره يعتمد على إنشاء معاهد للتدريب المهني في قطاع الضيافة على مستوى عالمي (التي سيديرها القطاع الخاص على الأرجح). وبالمثل، فإن معايير الجودة التي تتطلبها عقود شركات البرمجيات الدولية في مجال تكنولوجيا المعلومات وزيادة الأعمال الرقمية تتطلب استثماراً فورياً في برامج التدريب.

أن توسيع قاعدة رأس المال البشري (من ريادةيين وعاملين) في قطاع تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا الرقمية (لدعم النمو المستدام) يعتمد على الاستثمار في تحديث وتوسيع المعرفة في مجال لغات الترميز، وفي برامج التعليم / التدريب التكنولوجي بشكل عام في المؤسسات العامة. وبهذا الخصوص، يقول الرئيس التنفيذي لإحدى شركات تكنولوجيا المعلومات في رام الله: ”هناك الكثير من المواهب في فلسطين، ولقد رأينا ذلك على أرض الواقع، ولكننا لا زلنا بحاجة لعمل الكثير للحاق بالمستوى العالمي، خاصة في مجال التعليم لتخريج طلاب مؤهلين بمستوى رفيع في حقول علم الحاسوب والمجالات التقنية.“

وعلى نطاق أوسع، يمكن للقطاع الخاص الإسهام في تحديث التعليم من خلال برامج التدريب المهني والتعاون مع المسؤولين في القطاع العام لتصميم مناهج دراسية تركز على احتياجات سوق العمل والتدريب على المهارات المطلوبة على أرض الواقع. كما أنه بإمكان القطاع الخاص المساعدة في تصميم برامج تدريبية للمعلمين وتدريبهم ليكونوا قادرين على تدريس المواد الجديدة المقترحة في المناهج.

إن مستوى الالتحاق في التعليم في الأراضي الفلسطينية مرتفع نسبياً (حوالي 95٪ من السكان أكملوا المرحلة الثانوية، وأكثر من 50٪ يلتحقون بالتعليم العالي، مقارنة بـ 30٪ في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا). إن الحفاظ على النجاحات الحالية وتوفير المزيد من الفرص يشكل تحدياً للمنظومة التعليمية من حيث تحسين مخرجاتها كما ونوعاً (الشكل 37).

شكل (37): التحصيل الدراسي والالتحاق بالتعليم الجامعي



المصدر الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، البنك الدولي

على الرغم من ارتفاع معدل الالتحاق بالتعليم الثانوي، ترى الكثير من الأطراف المعنية (بما في ذلك المؤسسات التعليمية وأرباب العمل والطلبة) أن جودة نظام التعليم الفلسطيني قد تراجعت في السنوات العشر الماضية. ويعتقد الكثير من هؤلاء أن ذلك يرجع إلى تقادم المناهج الدراسية وإلى اتباع الأساليب التربوية التقليدية. بينما يرى بعضهم أن السبب وراء ذلك يرجع إلى أن المنظومة التعليمية الحالية تعطى الأولوية لأهداف وطرق تعليمية خاطئة. وقد لخص لنا أحد الذين أجرينا معهم المقابلات (ويعمل في قطاع التعليم) الأمر بهذه الكلمات: ”لا تزال برامج إعداد وتدريب المعلمين والمناهج الدراسية والمواد التعليمية تركز على الحفظ، متجاهلة التفكير الناقد ومهارات حل المشكلات.“

كما أن هناك تصورات سلبية فيما يتعلق بنوعية برامج التعليم المهني ونوعية الطلاب الذين تستقطبهم هذه البرامج. فقد أشار أحد المعنيين ممن أجرينا معهم المقابلات إلى أن ”الطلاب المنتهين بالبرامج المهنية لا يتعلمون المهارات الحديثة المطلوبة في مجالات تخصصاتهم“، مضيفاً أن هذه البرامج ”تستقطب فقط الطلبة ضعاف التحصيل.“

إن إدخال التحسينات اللازمة على برامج التدريب المهني لا تتطلب زيادة عدد البرامج النوعية فحسب، وإنما أيضاً تغيير النظرة السلبية إلى هذا المسار التعليمي (التي تعتبره الطلبة أقل شأنًا من المهن الأكاديمية التقليدية). كما أن إقامة الشراكات بين القطاعين الخاص والعام يمكن أن يساهم في إيجاد وسائل تعليمية مبتكرة وعملية والمساعدة في تغيير التصور السلبي للتعليم المهني. ولتحقيق ذلك، تحتاج مؤسسات التعليم المهني إلى توضيح فوائد العروض الجديدة، وتمييز نفسها عن المؤسسات الأخرى ذات الخدمات المتدنية.

بإمكان القطاع الخاص المساعدة في زيادة فرص الحصول على التعليم بتكلفة معقولة من خلال تقديم بدائل عبر الإنترنت، والتي يمكن أن تتم من خلال الشراكة مع المدارس الدولية. وتسمح أنظمة ”التعلم المدمجة“، التي تجمع بين التعلم الذاتي عبر الإنترنت والدروس داخل الغرف الصفية والإرشاد ومجموعات العمل الطلابية، للطلاب الاستفادة من المواد التعليمية ذات المستوى العالمي وترسيخ مبدأ التعلم الذاتي.

البنية التحتية

يعتبر تطوير وتحديث البنية التحتية المادية أحد مقومات النمو الاقتصادي، (خاصة في القطاعات الخمسة التي ناقشناها في هذا التقرير) التي تحتاج إلى جهود مشتركة من قبل القطاعين العام والخاص. وعلى وجه التحديد، هناك حاجة إلى تحسين البنية التحتية في مجالات مياه الصرف الصحي وجمع النفايات/التخلص منها، وإمدادات المياه، والنقل، وتكنولوجيا المعلومات، وإمدادات الطاقة.

تؤثر شبكات الصرف الصحي المتآكلة، ونظم جمع النفايات والتخلص منها، بشكل سلبي على السياحة، خاصة بسبب انتشار القمامة في الشوارع، والتي يتم التخلص منها عن طريق الحرق. وترى الأطراف المعنية أن ذلك يقلل من جاذبية بعض المدن كوجهات سياحية رئيسية، مثل أريحا وبيت لحم.

يعتبر تطوير البنية التحتية لإمدادات المياه أمراً حيوياً للقطاع الزراعي، بسبب أن خطوط الأنابيب الحالية تسمح بتسرب كميات كبيرة من المياه، حيث يرى الخبراء الذين أجريت معهم المقابلات أن المزارعين يضطرون في كثير من الأحيان إلى دفع مبالغ أكبر من قيمة ما يحصلون عليه من كميات المياه، وذلك لأنه يتم قياس الاستهلاك بالساعة بدلاً من قياس الكمية المستهلكة.

وأما بالنسبة للبنية التحتية للنقل، فإنها تحظى أيضاً بنفس القدر من الأهمية كونها تعزز النمو في السياحة والزراعة والبناء. وهناك أيضاً فرصة لتحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وخاصة مستويات النفاذ إلى شبكة الإنترنت، حيث لا زال معدل نفاذ الأراضي الفلسطينية إلى الإنترنت السلبي واللاسلكي من أقل المعدلات في المنطقة. أما بالنسبة للهواتف النقالة، فعلى الرغم من القيود المفروضة على الترددات، يصل معدل انتشارها إلى 95٪. وأما معدل انتشار الإنترنت المنزلي، فلا يزال منخفضاً (30٪). إن إطلاق برنامج وطني شامل، واستغلال البنية التحتية الحالية (ذات الجودة العالية)، يمكن أن يحسن من فرص الحصول على خدمات الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات من خلال خدمة «الأياف الضوئية إلى المنازل» (انظر الفصل 5). ومن المرجح أن يكون لهذا الربط أثر إيجابي على الإنتاجية في القطاعات التي عادة ما تكون فيها تكاليف المعاملات مرتفعة، مثل الخدمات المالية، والقطاعات ذات الكثافة العمالية العالية، مثل السياحة. كما أن هذا الربط يسهل اعتماد الممارسات التجارية الأكثر كفاءة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة، ويحفز النمو في قطاعي تجارة الجملة والتجزئة من خلال التجارة الإلكترونية.

وأخيراً، هناك حاجة أيضاً إلى تطوير البنية التحتية للطاقة، بما في ذلك استخدام الشبكات الذكية، وبناء مخازن للوقود موزعة بشكل استراتيجي، والتي قد تساعد أيضاً في تطوير مصادر الطاقة المتجددة.

على الرغم من أن القطاع العام سيتحمل الجزء الأكبر من أعباء تطوير البنية التحتية، إلا أن هناك فرص لانخراط القطاع الخاص في هذا المجال من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ويمكن أن تقوم الحكومة، على سبيل المثال، بالتعاقد مع شركات القطاع الخاص لبناء وتأهيل وتحديث البنية التحتية المادية (انظر بدائل نموذج محطات تنقية المياه في الشكل 14- الفصل 4). ويستطيع هذا النهج الاستفادة من الخبرات الفنية للشركات الدولية وبناء القدرات في الشركات المحلية.

البيئة التنظيمية وتسجيل الأراضي

ترى الأطراف المعنية في القطاعات الخمسة ذات الأولوية أن بيئة الأعمال مثقلة بالتشريعات النافذة المتقادمة (وهي تشريعات مورثة من عهد الانتداب البريطاني والقانون الأردني). على سبيل المثال، يشير تقرير للبنك الدولي أن قانون الشركات المعمول به يجد من نمو نشاط مؤسسات القطاع الخاص، لا سيما الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للأجانب. وفي هذا السياق، يقول أحد المستثمرين المحليين: «إن العقبات أمام إقامة مشروع جديد تمنع الكثير من الشباب من مجرد التفكير بالأمر».

هناك حاجة لإيجاد بيئة تشريعية وتمكينية شاملة لتسهيل التوسع في القطاع الخاص. فحواجز تعزيز النمو، وتشريعات الاستثمار المناسبة وغيرها، يجب أن تؤدي إلى تسهيل عمل الشركات. ولن يساهم ذلك في تسريع استثمارات القطاع الخاص فحسب، وإنما أيضاً جذب المستثمرين الدوليين لتنفيذ الاستثمارات المشتركة. إن منح اعتبارات خاصة لترويج القطاعات ذات الأولوية يمكن أن يشجع على المزيد من المبادرات التنموية، وفقاً لتجارب بعض الدول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (مثل الأردن في قطاع تكنولوجيا المعلومات والمغرب في قطاع السياحة).

يتفق معظم من أجرينا معهم مقابلات على أن هناك طرقاً فعالة تستطيع الحكومة من خلالها تحسين بيئة الأعمال بواسطة الأنظمة الجديدة، مثل إزالة متطلبات الحد الأدنى لرأس المال اللازم لتأسيس الشركات أو السماح قانونياً بأعمال تجارية فردية، أي التي يملكها شخص واحد.

أما خدمة تسجيل الأراضي، فتعتبر أيضاً عاملاً حاسماً ضمن العوامل التمكينية، حيث إن مساحة الأراضي المسجلة في الضفة الغربية في الوقت الراهن لا تتعدى 30٪، ما يجعل من الصعب على الشركات أو الأفراد إبرام العقود. وتعتبر إجراءات التسجيل معقدة وطويلة (قد تصل إلى خمسين يوماً) وتستلزم مراجعة أربع مؤسسات: البلدية ووزارة المالية وبنك تجاري ودائرة تسجيل الأراضي.

ويسبب غموض وتعقيدات الإجراءات، يحجم الكثير من المواطنين عن تسجيل أراضيهم، كما أنها تعيق وترفع التكلفة على المستثمرين عند حاجتهم لشراء مساحات واسعة من قطع الأراضي. وهذا بدوره يحد من إمكانيات النمو في قطاع البناء، ويضع عقبات أمام تطور عروض الوحدات السكنية للفئات متدنية الدخل على وجه الخصوص. إن إدخال تحسينات في مجال تسجيل الأراضي يسهم أيضاً في تعزيز النمو في قطاع الزراعة. كما أن تبسيط إجراءات تسجيل الأراضي، إلى جانب إطلاق حملة واسعة النطاق لتشجيع تسجيل الأراضي، سيساعد في تحقيق تقدم كبير على المدى القصير.

الحصول على رأس المال

تشكل صعوبة الحصول على رأس المال اللازم إحدى العقبات التي تعرقل نمو القطاع الخاص، لا سيما الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد ذكر ما يقرب من ثلثي أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة أنهم بحاجة إلى تمويل خارجي لزيادة وتطوير أنشطتهم في عام 2010.

وبحسب أصحاب الشأن، تتضمن عقبات الحصول على التمويل التي تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة ما يلي: (1) عدم تطبيق الإجراءات المحاسبية المناسبة، ما يضعف سجلات الأداء والتقييمات الائتمانية (2) ذهاب غالبية القروض البنكية إلى قطاعات المشتريات الاستهلاكية والعقارات والشركات الكبيرة والحكومة. (3) شرط توفر الأصول الثابتة كضمان للحصول على القروض (خاصة الأراضي، وما يرافقها من إجراءات تسجيل معقدة) (4) إحجام البنوك عن تحمل المخاطر، ورفضها تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في بيئة الأعمال غير المستقرة. ونتيجة لذلك، لوحظ أنه في الربع الأول من عام 2013، أحجمت 98٪ من الشركات الفلسطينية حتى عن تقديم طلب للحصول على التمويل¹¹. وقد توصلت دراسة أعدها معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) في عام 2010 إلى أن 80٪ من الشركات تعتمد بدلا من ذلك على التمويل الذاتي¹².

ولحسن الحظ، هناك العديد من الخيارات الممكنة للتعامل مع تلك القضايا. على سبيل المثال، يمكن أن يساهم تأسيس دائرة للسجل العقاري في زيادة فرص الحصول على التمويل، وذلك من خلال تمكين الشركات والأفراد من تقديم الأراضي كضمان للقروض المصرفية.

في قطاع البناء، تساعد برامج التمويل المباشر للإيجار بغرض التملك على توفير تمويل الإسكان للشرائح السكانية التي لا تستطيع الحصول على التمويل البنكي. وهذه الطريقة في التمويل تعفي ذوي الدخل المحدود (من المشتريين المحتملين) من شرط سداد الدفعة الأولى عند اقتراضهم من البنوك. كما أنه بالإمكان تطوير خيارات التمويل الإسلامي لبعض شرائح السكان.

وفي نفس الوقت، يمكن لمؤسسة منح القطاع الخاص، في حال تأسيسها من قبل الجهات المانحة، أن تشجع على تطوير المشاريع الخاصة¹³. ففي ظل شح المعونات وانكماش أسواق الائتمان، وتزايد الصعوبات التي تواجهها المشاريع الكبيرة في الحصول على التمويل، يتعين على الجهات المانحة القيام بدور جديد وتوفير التمويل اللازم لنمو القطاع الخاص. إن إنشاء هذه المؤسسة سيعزز من قدرة القطاع الخاص على جذب التمويل، وذلك من خلال الحصول على نسبة من الاستثمار الكلي للمشروع كتمويل ابتدائي. على سبيل المثال، إذا كانت قيمة المنحة تعادل 15٪، فإن 100 مليون دولار من المساعدات المقدمة بهذه الطريقة من شأنها جذب استثمارات من القطاع الخاص بقيمة 700 مليون دولار. وقد اشتملت الجهود التي تبذلها مؤسسة بورتلاند ترست (لتصميم وتأسيس هذه الأداة التمويلية) عدة جولات من المشاورات مع الهيئات الدولية والقطاع الخاص الفلسطيني والسلطة الوطنية الفلسطينية. وحيث إن الفكرة قد حظيت بتأييد واسع، فقد أصبح بالإمكان وضع قائمة أولية من المشاريع التي يمكن تنفيذها على هذا الأساس من بين المبادرات المحددة في هذا التقرير. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن دراسة اللجوء لإصدار سندات التنمية كألية لتمويل مختلف القطاعات¹⁴.

الترويج التجاري

وأما آخر العوامل التمكينية، فيتعلق بتحسين الصورة الخاصة بالمنتجات والخدمات الفلسطينية. وهي خطوة هامة بشكل خاص للقطاعات التصديرية مثل الزراعة وتكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال الرقمية، حيث تلعب الصورة الإيجابية دوراً هاماً في ترسيخ الجودة والمصداقية والإسهام في فتح أسواق جديدة ما من شأنه زيادة حجم الصادرات. كما أن التمييز التجاري يلعب دوراً بالغ الأهمية في تمكين قطاع السياحة، بسبب تأثيره على السياح وعلى خياراتهم للوجهة التي يقصدونها.

11 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (نيسان 2013)، مسح تصورات أصحاب/مدراء الشركات الصناعية فيما يتعلق بالوضع الاقتصادي للربع الأول 2013.

12 ماس (المصدر السابق).

13 بورتلاند ترست (2010)، اقتراح لتأسيس هيئة توجيه المنح للقطاع الخاص الفلسطيني.

14 التمويل الاجتماعي، المملكة المتحدة www.socialfinance.org.uk/work/developmentimpactbonds

وعلى الرغم من فترات الهدوء النسبي في المدن الفلسطينية (حتى في أوقات التوتر)، إلا أن الصورة الحالية للحالة الأمنية الإقليمية لا زالت للأسف تؤثر سلباً على قطاع السياحة. وبوجه عام، تعتبر الصورة السلبية لجودة السلع والخدمات الفلسطينية ظاهرة واسعة الانتشار ليس فقط في الأسواق الدولية، وإنما أيضاً على المستوى المحلي، حيث يفضل المستهلكون المحليون، أفراداً وشركات، المنتجات المستوردة على الرغم من أن بعضها أعلى تكلفة من البدائل المحلية.

إن تغيير هذه الصورة النمطية سيستغرق وقتاً طويلاً وسيطلب جهوداً مضمّنة واستثمارات مستمرة. وقد تبدأ هذه الجهود من طرف الحكومة، التي ينبغي عليها وضع خطة تسويقية تستهدف الأسواق الخارجية، مع التركيز على الصادرات السلعية والخدمات عالية الجودة. ويمكن لمثل هذه الجهود أن تقود إلى توسع دائرة الصورة الإيجابية للسلع والخدمات الأخرى في الأسواق الدولية. وأخيراً، يمكن لحملة الترويج الواعية والموجهة بالشكل الصحيح إلى الأسواق الإقليمية والدولية استغلال الارتباطات التاريخية والمشاعر الدينية لدى الشعوب الأخرى بفلسطين للمساعدة في الترويج لقطاعي السياحة والزراعة.

الملحق ب: المقابلات

شخصيات عامة

هدى الجاك، صندوق سراج	حسن عبد الجبار، وزارة الاقتصاد الوطني
مصطفى حسن، شركة حلول للتنمية الاستشارية	طارق عباس، الشركة العربية الفلسطينية للاستثمار المحدودة (أبيك)
صلاح هدمي، البنك العربي	فادي عبد اللطيف، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID
مروان الحرباوي، شركة الصناعات الورقية	نديم عصفور، القنصلية الفرنسية
نافذ الحرباوي، منتدى الأعمال الفلسطيني-الخليج	د. فتحي أبو مغلي، المعهد الفلسطيني لأبحاث ودراسات التنمية
ستيفاني هولدن، شبكة MBC	هادي محمد أبو شهلا، مكتب ممثل اللجنة الرباعية
فايز الحسيني، الوطنية موبايل	مها أبو شوشة، مجلس الشاحنين الفلسطيني
دانيا إسماعيل، شبكة MBC	زياد أبو زياد، المدون
إياد جودة، شركة حلول للتنمية الاستشارية.	محمد عابد، ريما
بشار جبران، شركة الصناعة العربية (ستار)	د. سميح العبد، صندوق الاستثمار الفلسطيني
لؤي القدومي، HD Vision	عبد الحميد العبوة، صندوق الاستثمار الفلسطيني
نبيل الخطيب، شبكة MBC	خالد العرجا، شركة العرجا للنسيج
سوزان خوري، بنك فلسطين	إليس العرجا، جمعية الفنادق العربية
أمل ضراغمة المصري، مجموعة اوغاريت	د. جهاد الجبريني، الجبريني لمنتجات الألبان
أياد مسروجي، شركة القدس للمستحضرات الطبية	د. محمد المبيض، المؤسسة الدولية للشباب
معن ملحيم، جوال	زاهي عنبتاوي، شركة بوظة الأرز
إبراهيم نجار، بال سيركلس	عنان عنبتاوي، نابكو
فراس نيروخ، شركة نيروخ لصناعة القبانات والموازين والأثاث المعدني	كينغسلي اتكينز، شؤون الشتات
د. محمد نصر، جامعة بيرزيت	أحمد عويضة، بورصة فلسطين
محمد نمر العملة، شركة سوبر نمر الصناعية الاستثمارية	الدكتور أوهان باليان، وزارة الاقتصاد الوطني
نسيم نور، مكتب ممثل اللجنة الرباعية	إبراهيم برهم، بال تريد
خالد العسيلي، مجموعة العسيلي	جون كريفيلد، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID
سحر عثمان، منتدى شارك الشبابي	يوسف الدجاني، شركة كهرباء محافظة القدس
فراس رعد، مكتب ممثل اللجنة الرباعية	ضحوك داوودي، جامعة بيرزيت
سوزي رسول، وكالة معاً الاخبارية	طاهر دويات شركة السلوى للمنتجات الغذائية
رزق الخليلي، غرفة تجارة وصناعة محافظة رام الله والبيرة	طلال ناصر الدين، شركة بيرزيت للأدوية
سامي الصعيدي، البنك الإسلامي العربي	
راية سبيتاني، بنك فلسطين	
أنور شنطي، شركة ترست العالمية للتأمين	
كريم شحادة، الغرفة التجارية الفلسطينية الأمريكية	

عامر خليفة، شركة تصدير المحاصيل	كاتيا سيلفا ليندر، شركة البدائل التطويرية
عبد الله لحوح، وزارة الزراعة	مارك سنجليتون، مكتب ممثل اللجنة الرباعية
ميساء المناصرة، شركة نخيل فلسطين للاستثمار الزراعي	مازن سنقرط، شركة القدس القابضة
عميد المصري، شركة تلم للاستشارات	حنان طه، بال تريد
زهير المناصرة، شركة نخيل فلسطين للاستثمار الزراعي	منار التميمي، الزين للعلاقات العامة
كامل مجاهد، مستثمر زراعي	مروان ترزي، جامعة بيرزيت
عصام نوفل، وزارة الزراعة	زياد طعمة، وزارة الاقتصاد الوطني
عماد نسيبة، ثمار	بسام ولويل، شركة مطاحن القمح الذهبي
اياذ نسيبة، ثمار	وليد الزرو، شركة البدائل التطويرية
محمد صوافطة، أوكسفام	منذر زغير، شركة رويال الصناعية التجارية
عبد الله شعراوي، باديكو	

الزراعة

د. وليد عبد ربه، مكتب هورايزون للتنمية المستدامة

د. محمد عبد اللطيف، الاغاثة الزراعية الفلسطينية

أسامة أبو علي، بال تريد

عصام أبو خيزران، مشروع كومبيت

طارق أبو لبن، وزارة الزراعة

محمد أبو خيزران، شركة زادنا للمنتجات الزراعية

أحمد الحاج قاسم، شركة نخيل فلسطين للاستثمار الزراعي

رياض الشاهد، وزارة الزراعة

سمير الجنيدي، شركة الجنيدي

د. صالح الكفري، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني

أمجد المغير، وزارة الزراعة

الدكتور جون اشلي، مكتب هورايزون للتنمية المستدامة

سمير البرغوثي، المركز العربي للتطوير الزراعي

ألكسندر دهان، مشروع كومبيت

اسماعيل ادعيق، VTCO

عبد الحكيم فقهاء، شركة دواجن فلسطين

إيهاب الجعبري، مشروع كومبيت

ديفيد جوب، Moon Valley Enterprises

عماد قمحاي، مشروع كومبيت

تكنولوجيا المعلومات والريادة الرقمية

زيكا ابزوك، سيسكو

غسان عنبتاوي، شركة ريتش لخدمات الاتصالات

مصطفى ديب، مشروع كومبيت

عبيد حزيون، اتحاد شركات انظمة المعلومات الفلسطينية (بيتا)

سام الحسيني، شركة ليون هيرت

عمر كمال، شركة بروجنير للتكنولوجيا

حسن قاسم، اتحاد شركات انظمة المعلومات الفلسطينية (بيتا)

جورج خضر، PEEKs

طارق مياح، اجزولت تكنولوجيا

سعيد ناشف، صدارة

داليا عثمان، سوق تل

يحيى صلحان، Jaffa.net

توفا شير، MercyCorps

نزار شعث، بالتل.

رامي شمشوم، حضارة

مراد طهبوب، شركة عسل للتكنولوجيا

أحمد الحاج حسن، البنك الوطني
 عرفات عصفور، مجموعة نصار
 أمير الدجاني، بيتي للخدمات العقارية (مسار، روابي)
 عمر حنون، فلسطين للاستثمار العقاري (PRICO)
 سليمان حزينه، البنك العربي
 جمال حوراني، البنك العربي
 عمر جيوسي، اتحاد المقاولين الفلسطينيين
 عيسى قسيس، شركة فلسطين لتمويل الرهن العقاري (PMHC)
 محمد الخطيب، مجموعة بردج للتنمية
 عمر خفش، المجلس الفلسطيني للإسكان
 أحمد مالك، شركة فلسطين لتمويل الرهن العقاري (PMHC)
 عادل عودة، اتحاد المقاولين الفلسطينيين
 ناصر العسيلي، شركة العسيلي للتجارة والمقاولات
 بدوي القواسمي، صندوق الاستثمار الفلسطيني
 سامي الصعيدي، البنك الإسلامي العربي
 منيف طريش، مجموعة عمار العقارية
 جمال يحيى، شركة اتحاد المقاولين (CCC)

الطاقة

محمد أبو غربية، مستشفى الأهلي
 محمد الحلو، شركة الصن للطاقة الشمسية (مساهمة محدودة)
 عبد الرؤوف الشيخ، شركة كهرباء الخليل (HEPCO)
 يوسف دجاني، شركة كهرباء محافظة القدس (JDECO)
 عماد غنيم، شركة الطاقة الهندسية
 برنارد حيدر، PWC
 مؤيد حمد، شركة ايافا
 د. رياض هودلي، جامعة بيرزيت
 منصور منصور، شركة بال سولار للميكانيك وحلول الطاقة
 فراس قواسمي، شركة كهرباء محافظة القدس (JDECO)
 د. إبراهيم يحيى، مركز المثلث للبحث والتطوير

محمود ياسين، شركة المحترفون لخدمات تكنولوجيا المعلومات PITS
 فارس زاهر، يا مسافر

السياحة

كريم عبد الهادي، باديكو-السياحة
 سامي أبو دية، فندق الامبسادور
 يوسف ضاهر، وكالة ضاهر السياحية
 كريس فيزنندر، جامعة بيت لحم
 د. سمير حزيون، غرفة تجارة وصناعة محافظة بيت لحم
 مازن كرم، مؤسسة تطوير بيت لحم
 زاهي خوري، باديكو-السياحة
 سامي خوري، Visitpalestine.ps
 موسى جاروري، شركة جورج غرابديان
 نبيل ماضي، جامعة بيت لحم
 فهمي النشاشيبي، فندق جولدن والز
 جمال نمر، جمعية الفنادق العربية
 يوسف الساحوري، وزارة السياحة والآثار
 سليم السكاكيني، ارجوان
 عبد الله شعراوي، باديكو
 حمدان طه، وزارة السياحة والآثار
 محمد الطويل، مشروع كومبيت
 منيف طريش، مجموعة عمار
 رامي زيدان، منظمي الرحلات السياحية للأراضي المقدسة
 (Holy Land Incoming Tour Operators)
 محمد زملط، فندق جراند بارك

قطاع البناء والتشييد

علاء أبو عين، مجموعة رويال للإنشاءات والمقاولات
 لانا أبو حجلة، مؤسسة الريادة للإقراض والخدمات المالية (CHF)
 نضال أبو لاوي، فلسطين للاستثمار العقاري (PRICO)
 خالد السبعواوي، شركة الاتحاد للإعمار والاستثمار

الملحق ج: مراجع مختارة

التقارير والدراسات

- Bartone, Carl, Drechsel, Pay, Mara, Duncan D. and Scheierling, Susanne M. (2010), 'Improving Wastewater Use in Agriculture: An Emerging Priority', *Policy Research Working Paper 5412*, (The World Bank).
- Booz & Company (2010), *Winning in MENA's New Media Scene* (Booz & Company).
- Booz & Company and Google (2012), *Understanding the Arab Digital Generation* (Booz & Company).
- Cisco (2009), *Palestinian Commitment*, (Cisco).
- DAI (2012), *2nd Quarterly Report April – June 2012*, (USAID).
- Deloitte and Dubai Press Club (2012), *Arab Media Outlook 2011-2015*, (Dubai Press Club).
- Ernst & Young (2013), *Benchmark: Middle East Hotel Benchmark Survey Report*, (Ernst & Young).
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (2010), *The Wealth of Waste: The Economics of Wastewater Use in Agriculture*, (FAO Water Reports 35).
- Huang, Youqin (2012), 'Low-income Housing in Chinese Cities: Policies and Practices', *China Quarterly*, (vol. 212), (The China Quarterly 2012), pp. 941 – 964.
- IMF (2013), *Recent Experience and Prospects of the Economy of the West Bank and Gaza: Staff Report Prepared for the Meeting of the Ad Hoc Liaison Committee*, (IMF).
- IMF (2012), *West Bank and Gaza: Labor Market Trends, Growth and Unemployment*, (IMF).
- IT Sourcing Europe Limited (2011), *Central and Eastern Europe IT Outsourcing Landscape Report 2011*, (IT Sourcing Europe Limited).
- ITIDA (2010), *Destination Egypt: BPO Value Proposition*, (Egypt on).
- Mahamid, Ibrahim (2011), *Causes of Contractors' Failure: Contractors' View*, Norwegian University of Science and Technology (NTNU).
- MAS (2012), *The ICT Sector in Palestine: Current State and Potentials*, (MAS).
- McKinsey & Company (2013), *Innovation Matters: Reviving the Growth Engine*, (McKinsey & Company).
- McKinsey Centre for Government (2012), *Education to Employment: Designing a System that Works*, (McKinsey & Company).
- McKinsey Global Institute (2011), *Internet matters: The Net's sweeping impact on growth, jobs, and prosperity*, (McKinsey & Company).

Ministry of Agriculture (2010), *From Shared Vision to Action Plan 2011-2013: Action Plan to Bridge Food Security and Agricultural Development*, (Palestinian National Authority).

Ministry of Planning and Administrative Development (2011), *Palestinian National Plan 2011-13, Housing Sector Strategic Plan Summary*, (Palestinian National Authority)

Mission Measurement (2012), *Cisco Pioneers Market Development Approach in Palestine*, (Cisco).

Osaily, Najah Zuhair (2010), The Key Barriers to Implementing Sustainable Construction in West Bank - Palestine, (University of Wales).

Palestinian National Authority (2011), *National Development Plan 2011-13: Establishing the State, Building Our Future, Housing Sector Strategic Plan Summary*, (Palestinian National Authority).

Palestinian Water Authority (2012), *Water Supply Report 2010*, (Palestinian Water Authority).

PalTrade (2010), *Challenges Facing ICT in Palestine*, (PalTrade).

The Portland Trust (2010), *The Contribution of Tourism to Israeli and Palestinian Economic Development*, (The Portland Trust).

The Portland Trust (2010), *Proposal for the Creation of a Palestinian Private Sector Grant Facility (PSGF)*, (The Portland Trust).

The World Bank (2013), *Fiscal Challenges and Long Term Economic Costs: Economic Monitoring Report to the Ad Hoc Liaison Committee*, (The World Bank).

The World Bank (2012), *West Bank and Gaza: Towards Economic Sustainability of a Future Palestinian State: Promoting Private Sector-Led Growth*, (The World Bank).

The World Bank (2007), *West Bank and Gaza: Energy Sector Review*, (The World Bank).

The World Bank and The International Finance Corporation (2013), *Doing Business 2013*, (International Bank for Reconstruction and Development and The World Bank).

Trajtenberg, Manuel (2000), *R&D Policy in Israel: An Overview and Reassessment*, (Tel Aviv University).

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2013), *Report on UNCTAD assistance to the Palestinian people: developments in the economy of the Occupied Palestinian Territory*, (UNCTAD).

White, Nicholas (2010), *ICT Business Development: Market Mapping of the Palestinian ICT Sector and the Opportunities for Partnerships in the Region*, (MercyCorps)