الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

عنوان المذكرة:

الشركات الاقتصادية كأداة لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية

دراسة حالة: شركة سوناطراك 2005-2019

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية

تخصص علاقات دولية

إعداد الطالبة:

- بوناب ريان

إشراف الدكتور:

- د. كعبش سامي

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	الصفة
د كعبش سامي	أستاذ محاضر ب	مشرفا
د ناصر عامر	أستاذ محاضر أ	رئيسا
د خننو فاتح	أستاذ محاضر أ	مناقشا

السنة الجامعيــة: 2024/2025م

شكر وعرفان

أتقدم بكل كلمات الشكر والتقدير والعرفان الى الأستاذ المؤطر: " الدكتور سامي كعبش " الذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته ونصائحه القيّمة، وكان نعم الداعم والموجّه في كل مراحل هذا العمل. لقد كان لإشرافه الأثر الكبير في إخراج هذا البحث بهذه الصورة

الى السيد: شريف بوعرارة مستشار نائب مدير مديرية الاعمال والتطوير والتسويق بشركة سوناطراك على مرافقته لي في شركة سوناطراك وتسهيله لي في انجاز هذه الدراسة

الى أساتذة المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

إهـــداء

بسم الله الرحمان الرحيم الحمد الله الذي ما نجحنا وما علونا ولا تفوقنا الا برضاه الحمد الله الذي ما اجتزنا دربا ولا تخطينا جهدا الا بفضله واليه ينسب الفضل.

أريد ان اهدي هذا الجهد الى والدي..

كل حرف في هذه المذكرة يحمل أثر دعمك، وكل خطوة نحو النجاح تحمل بصمتك

الى والدتي التي وضعت ثقتها في مركز وجودي، التي كانت دعواتها رفيقة لي في كل خطوة هذا النجاح هو نجاحك....

كل ما افعله هو لأجلكما، فما كنت سأصل هنا بدونكما ....

الى اخوتي "هيثم" " رانية" سندي الدائم

الى صديقتي "سجى" التي شاركتني كل خطوة في هذا المشوار شكرا لكم على دعمكم الدائم

ملخص:

تشهد العلاقات الدولية في السنوات الأخيرة تحولات عميقة افرزت واقعا جديدا أصبحت فيه المصالح الاقتصادية محورا أساسيا في التفاعلات بين الدول، و لم تعد السياسة الخارجية تعتمد فقط على الأدوات الدبلوماسية التقليدية، بل برزت الدبلوماسية الاقتصادية كخيار استراتيجي تعتمد عليه الدول لتحقيق أهدافها سواءا كانت اقتصادية او سياسية عبر توظيف مواردها الاقتصادية في خدمة توجهاتها الخارجية، وقد تعزز هذا التوجه مع تنامي دور الشركات الاقتصادية الكبرى التي تحولت الى فواعل غير دولاتية ذات تأثير فعلي في العلاقات الدولية، وتمثل امتدادا وظيفيا للدولة وتسهم في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحتى السياسية من خلال التفاوض، الاستثمار، توسيع النفوذ الاقتصادي

تركز هذه الدراسة على الدبلوماسية الاقتصادية من حيث المفهوم والاليات والتجليات التطبيقية، وتبحث في كيفية مساهمة الشركات الاقتصادية في تفعيل هذا النمط من الدبلوماسية من خلال دورها في المفاوضات الدولية وفي صياغة التوجهات العامة للسياسة الخارجية للدولة، وتم اسقاط ذلك من خلال دراسة حالة شركة سوناطراك الجزائرية باعتبارها فاعل اقتصادي رئيسي في الاقتصاد الجزائري ودورها في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية انطلاقا من الشراكات التي تعقدها مع مختلف الدول والمشاريع والاستثمارات الخارجية في عدد من الدول الافريقية و الأوروبية و في أمريكا اللاتينية وهوما يجعل من أداة استراتيجية للدولة في تحقيق حضور اقتصادي وسياسي في المحيط الإقليمي والدولي

في هذا الإطار تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الى جانب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة الى ان شركة سوناطراك لا تكتفي فقط بتأمين المداخيل الطاقوية للدولة، بل أصبحت تعتبر أداة لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال حضورها الدولي، شراكاتها العابرة للحدود، استثماراتها التي تعزز النفوذ الاقتصادي والجزائري

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الأجنبي، الدبلوماسية الاقتصادية، الشركات الاقتصادية، سوناطراك

ABSTRACT:

In recent years, international relations have witnessed profound transformations that have produced a new reality in which economic interests have become a fundamental focus in interactions between countries .Foreign policy no longer relies solely on traditional diplomatic tools. Rather, economic diplomacy has emerged as a strategic option that countries rely on to achieve their goals, whether economic or political. By employing its economic resources to serve its foreign orientations This trend has been strengthened with the growing role of major economic companies, which have turned into non-state actors with real influence in international relations, representing a functional extension of the state and contributing to achieving its economic and even political goals through negotiation, investment, and expanding economic influence

This study focuses on economic diplomacy in terms of concept, mechanisms, and applied manifestations, and examines how economic companies contribute to activating this type of diplomacy through their role in international negotiations and in formulating the general directions of the state's foreign policy This was dropped by studying the case of the Algerian company Sonatrach as a major economic actor in the Algerian economy and its role in activating Algerian economic diplomacy based on the partnerships it concludes with various countries, projects and foreign investments in a number of African and European countries and in Latin America, which makes it a strategic tool for the state. In achieving an economic and political presence in the regional and international environment

Keywords: Foreign investment, economic diplomacy, economic companies, Sonatrach**.**

فهرس المحتويات:

شكر وتقدير

إهداء

ملخص الدراسة

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة: 1

إشكالية الدراسة: 2

الأسئلة الفرعية: 2

فرضيات الدراسة: 2

أهمية الدراسة: 3

اهداف الدراسة: 3

منهجية الدراسة: 4

حدود الدراسة: 5

أسباب اختيار الموضوع: 5

الادبيات السابقة: 6

صعوبات الدراسة: 10

هيكل الدراسة: 11

الفصل الأول: الدبلوماسية الاقتصادية مقاربة معرفية

مدخل الى الفصل الأول: 14

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للدبلوماسية الاقتصادية 15

المطلب الأول: الدبلوماسية الاقتصادية: المفهوم والأدوات 15

المطلب الثاني: مستويات ونماذج الدبلوماسية الاقتصادية 24

المطلب الثالث: أهمية واهداف الدبلوماسية الاقتصادية 31

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للدبلوماسية الاقتصادية 33

المطلب الأول: مقاربة الاعتماد المتبادل المركب 33
المطلب الثاني: المقاربة المركزة على المجتمع 36
المطلب الثالث: مقاربة المباريات ثنائية المستوى نموذج روبارت بوتنام 38
خلاصة الفصل: 41

الفصل الثاني: علاقة الشركات الاقتصادية بالدبلوماسية الاقتصادية

تمهيد: 43
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للشركات الاقتصادية 44
المطلب الأول: مفهوم الشركات الاقتصادية وأهدافها 44
المطلب الثاني: أنواع الشركات وتصنيفاتها 47
المطلب الثالث: دبلوماسية الشركات corporate diplomacy 52
المبحث الثاني: الشركات الاقتصادية كفاعل جديد في الدبلوماسية الاقتصادية 55
المطلب الأول: دور الشركات الاقتصادية في صنع السياسة الخارجية 55
المطلب الثاني: دور الشركات الاقتصادية في المفاوضات الدولية 62
المطلب الثالث: دورها في تشكيل القوة الاقتصادية للدول 65
المبحث الثالث: الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية 73
المطلب الأول: تاريخ الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية 73
المطلب الثاني: أدوات تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية 76
المطلب الثالث: الطاقة كأداة للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية 96
خلاصة الفصل: 105

الفصل الثالث: شركة سوناطراك كأداة لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

تمهيد: 107
المبحث الأول: التعريف بشركة سوناطراك Sonatrach 108
المطلب الأول: لمحة تاريخية عن شركة سوناطراكSonatrach 108
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة 112
المطلب الثالث: مكانة سوناطراك في الاقتصاد الجزائري 115
المبحث الثاني: البعد الدولي لأنشطة سوناطراك الخارجية 123
المطلب الأول: حجم استثمارات شركة سوناطراك الخارجية 123
المطلب الثاني: نماذج عملية للدبلوماسية الاقتصادية لشركة سوناطراك 133

خلاصة الفصل: 146

الاستنتاجات: 147

نتائج الدراسة: 150

الخاتمة: 155

قائمة المراجع: 157

الملاحق: 174

قائمة الجداول:

العنوان	الصفحة
الجدول رقم (01): يمثل عدد المشاريع الاستثمارية للوكالة في السنوات الأخيرة	81
الجدول رقم (02): يمثل الاستثمارات الأجنبية المباشرة والشراكات	81
جدول رقم (03): يبين توزيع المشاريع حسب القطاعات	82
الجدول رقم (04): يمثل الحجم المصدر ونسبة التغير حسب التقرير السنوي لشركة سوناطراك	118

قائمة الأشكال:

العنوان	الصفحة
شكل رقم (01): يبين ان المؤسسة وحدة تحويل المدخلات الى مخرجات	45
لشكل رقم (02): يبين مساهمة القطاع التجاري في القيمة المضافة عبر الاقتصادات الرئيسية في منظمة التعاون والتنمية (OCED)	68
الشكل رقم (03): الطريق العابر للصحراء والطرق الافريقية الكبرى	89
لشكل رقم (04): منحنى يمثل تطور معدل النمو لقطاع المحروقات بالقيم الحقيقية	100
الشكل رقم (05): منحنى يمثل تطور مساهمة قطاع المحروقات في الناتج الداخلي العام	101
الشكل رقم (06): مقارنة نمو قطاع المحروقات مع نمو الناتج الداخلي الخام 2019-2024	101
الشكل رقم (07): رسم بياني يمثل أكبر دول مستوردة للنفط الجزائري لسنة 2024	103
الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لشركة سوناطراك	112
الشكل رقم (09): يبين نشاطات سوناطراك عبر العالم	116
الشكل رقم (10): رسم بياني يبين نسبة مساهمة شركة سوناطراك في مشروع Camisea في البيرو (block56, block88)	124
الشكل رقم (11): تطور رقم أعمال سوناطراك (مصفاة augusta) سنة 2020-2021	127
الشكل رقم (12): الهيكل الحالي للمساهمين في شركة EDP البرتغالية – EDP) Energias de Portugal)	131
الشكل رقم (13): البنية التحتية الجزائرية لتصدير الغاز نحو أوروبا (الانابيب)	134
الشكل رقم (14): تطوّر **هيكل المساهمة في شركة MEDGAZ** (2006، 2013، 2020)	135
الشكل رقم (15): واردات الغاز الطبيعي لإسبانيا سنة 2023 حسب بلد المنشأ	137
الشكل رقم (16): تدفقات الغاز الجزائري نحو إيطاليا عبر أنبوبTransmed (2022-2023)	140

قائمة الملاحق:

العنوان	الصفحة
الملحق 01: مقابلة مع رئيسة دائرة متابعة ومراقبة هيئات الإدارة في العقود البترولية لشركة سوناطراك.	174
الملحق رقم 02: مقابلة مع مدير مديرية downstream بشركة سوناطراك (المديرية العامة)	179
الملحق رقم 03: مقابلة مع مديرة مديرية تسيير المشاريع بشركة سوناطراك	183

مقدمـــــة

مقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها النظام الدولي، أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية إحدى الأدوات الأساسية التي تعتمدها الدول لتعزيز حضورها ومكانتها على الساحة العالمية، حيث لم تعد العلاقات الدولية مقتصرة على الجوانب السياسية والعسكرية التقليدية، بل باتت المصالح الاقتصادية في صلب التفاعلات الدولية، حيث تسعى الدول الى تحقيق أهدافها ومصالحها الاستراتيجية عبر توظيف قدراتها الاقتصادية في خدمة سياساتها الخارجية

في هذا السياق أظهرت التجربة الدولية ان الدول التي نجحت في تكييف ادواتها الدبلوماسية مع المعطيات الاقتصادية الجديدة استطاعت ان تؤمن لنفسها موقعا تنافسيا متقدما على الساحة العالمية، وان تحقق مصالحها اذ لم تعد العلاقات الدولية تدار فقط عبر القنوات السياسية الكلاسيكية، بل أضحت تتشكل من خلال اتفاقيات التجارة الحرة، الاستثمارات المباشرة، المساعدات الاقتصادية، الديون، التعاون الصناعي، الشراكة في قطاع الطاقة، وغيرها من الوسائل التي تعكس تداخلا بنيويا بين الاقتصاد والدبلوماسية

وقد سعت العديد من الدول النامية الى مواكبة هذا التحول من خلال تطوير ادواتها الخارجية بما يتماشى مع تطورات النظام الاقتصادي العالمي، اذ تعد الجزائر من بين الدول التي بدأت تولي اهتماما متزايدا بالدبلوماسية الاقتصادية لاسيما في ظل التحديات المرتبطة بتقلبات أسعار النفط، والحاجة الى تنويع الشراكات الاقتصادية والسياسية ويرز ذلك من خلال الاستراتيجية التي اعتمدتها في السنوات الأخيرة التي تهدف من خلالها الى تفعيل القوة الاقتصادية كرافعة للدبلوماسية، وتعزيز الحضور الجزائري في الأسواق الدولية من خلال أدوات اقتصادية اكثر مرونة وفعالية

وتعد الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية امتدادا طبيعيا للقدرات الاقتصادية التي تملكها الدولة وعلى رأسها الإمكانيات الطاقوية باعتبار الجزائر من ابرز الدول المصدرة للنفط والغاز في القارة الافريقية ومنطقة البحر الأبيض المتوسط، وقد سعت الجزائر الى توظيف مواردها الاستراتيجية لاسيما الغاز والنفط لبناء علاقات تعاون وشراكة مع مختلف الأطراف الدولية، بما يضمن لها مصالح اقتصادية مستقرة، حيث حولت الطاقة الى ورقة تفاوضية بامتياز في خدمة السياسة الخارجية

في هذا الاطار تبرز الشركات الاقتصادية الكبرى، بما تمتلكه من إمكانات مادية وتقنية وشبكات علاقات عابرة للحدود، رافعة محورية لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية، فقد أدركت الدول أهمية توظيف الشركات الوطنية الكبرى كأدوات فعالة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية اذ تستخدم كوسيلة لتعزيز العلاقات بين الدول و خلق بيئة تعاون متبادل يحقق المنافع المشتركة , ومن بين أبرز النماذج في العالم العربي وإفريقيا،

تبرز شركة سوناطراك الجزائرية، التي تعد ليس فقط العمود الفقري للاقتصاد الجزائري، ولكن أيضًا أداة استراتيجية للدولة في بناء وتعزيز علاقاتها الدولية.

وتمثل سوناطراك نموذجًا فعّالًا لتوظيف الشركات الاقتصادية في السياسة الخارجية، حيث تعتمد عليها الجزائر كوسيلة لتحقيق أهدافها في مجالات عدة، بدءًا من ضمان استقرار أسواق الطاقة، مرورًا بتعزيز الشراكات الاقتصادية مع الدول الكبرى، ووصولًا إلى تحقيق مكاسب جيوسياسية تعزز من مكانة الجزائر في النظام الدولي. من خلال شبكاتها الواسعة من التعاقدات الدولية، واستثماراتها العابرة للحدود، أصبحت سوناطراك لاعبًا رئيسيًا واحد اهم الفواعل الاقتصادية التي تسهم في دعم الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية وتجسيدها على ارض الواقع.

وبناءا على ما تم طرحه تندرج إشكالية الدراسة في:

إشكالية الدراسة:

كيف تساهم شركة سوناطراك في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية التي تساعد في فهم جوانب المشكلة بشكل أفضل وتتمثل في:

الأسئلة الفرعية:

- ما مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية وماهي أبرز الياتها وادواتها في العلاقات الدولية؟
- ما دور الشركات الاقتصادية كفاعل في العلاقات الدولية؟
- كيف تساهم شركة سوناطراك في بناء شراكات استراتيجية مع الدول الأخرى؟
- ما هي الأدوات والآليات التي تستخدمها سوناطراك لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية؟
- ماهي اهم أدوات الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

- تلعب الشركات الاقتصادية دور فعالا في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية
- تعتمد شركة سوناطراك على عقود الشراكة الدولية لتعزيز العلاقات الاقتصادية مع الدول، مما يسهم في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية

- **مشاريع سوناطراك واستثماراتها الخارجية تساهم في تعزيز الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال توسيع حضورها عبر العالم وتطوير العلاقات الاقتصادية تخدم مصالحها على المستوى الإقليمي والدولي**
- تعد مشاركة شركة سوناطراك في المؤتمرات الدولية والزيارات الرسمية جزءا من أدائها الدبلوماسي

أهمية الدراسة:

- **منظور جديد للدبلوماسية:** حيث لم يعد مفهوم الدبلوماسية يقتصر فقط على إدارة العلاقات السياسية بين الدول بل اتسع ليشمل جوانب عدة منها الاقتصادية ففي ظل العولمة والتبادلات الاقتصادية أصبح الاقتصاد وسيلة من الوسائل الدبلوماسية الرامية لتعزيز التعاون الدولي.
- **رؤية جديدة لدور الشركات الاقتصادية:** تستكشف الدراسة دور الشركات الاقتصادية كمحرك للدبلوماسية الاقتصادية بدلا من التركيز التقليدي على الحكومات فقط، مما يعزز فهما اكثر شمولا للعلاقات الدولية المعاصرة
- **الإسهام في الأدبيات الأكاديمية:** تحاول الدراسة تقديم إضافة نوعية إلى مجال العلاقات الدولية، من خلال تناول مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية وربطه بالشركات الاقتصادية الكبرى كأداة رئيسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- **تقييم دور الشركات:** تسمح الدراسة بتقييم الدور الفعلي الذي تلعبه الشركات الاقتصادية الكبرى، مثل سوناطراك، في صياغة السياسات الخارجية للدول، لتحقيق غايات اقتصادية بالإضافة الى تشجيع قطاع الصادرات وجلب الاستثمارات الأجنبية وهذا ما يؤدي الى زيادة النمو الاقتصادي
- اثراء البحوث الاكاديمية الجزائرية في حقل الدبلوماسية الاقتصادية

اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف:

- ابراز مدى أهمية الدبلوماسية الاقتصادية وادواتها
- تحليل الدور الذي تلعبه الشركات الاقتصادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والغايات الاقتصادية كجلب الاستثمارات للدول
- الوصول الى رؤية واضحة لدور شركة سوناطراك كنموذج لشركة اقتصادية كبرى لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية
- تسليط الضوء على الاستراتيجيات التي اعتمدتها سوناطراك لتوسيع نفوذها الاقتصادي والدبلوماسي، مع التركيز على بعض المشاريع الرئيسية

- ابراز اليات التفاعل بين الشركات والحكومات في صياغة وتنفيذ السياسة الخارجية

منهجية الدراسة:

للوصول الى هذه الأهداف، وذلك باستخدام منهج هجين بين الكمي والكيفي ومجموعة من أدوات جمع البيانات:

سنقوم باستخدام المناهج التالية لتشخيص أهمية الدبلوماسية الاقتصادية:

- **المنهج الوصفي التحليلي:** لوصف أهمية الدبلوماسية الاقتصادية من خلال تبيين مفهومها ووسائلها ومستوياتها وأهدافها ونشاطاتها، وكذلك وصف وتحليل طبيعة الشركات الاقتصادية الكبرى، ودورها كأداة للدبلوماسية الاقتصادية لفهم العلاقة بين الانشطة الاقتصادية لهذه الشركات والسياسات الخارجية للدول
- **منهج دراسة الحالة:** تحليل تجربة شركة سوناطراك باعتبارها حالة عملية لتطبيق الدبلوماسية الاقتصادية وذلك من خلال دراسة مشاريع سوناطراك في الخارج وشبكات شراكاتها الاقتصادية و استثماراتها في الخارج و تحليل أثر هذه الاستثمارات على تحسين صورة الجزائر وتعزيز نفوذها الدبلوماسي، وكذلك دراسة مساهمة صادرات سونطراك في الاقتصاد الوطني وفي العلاقات الخارجية و ذلك من خلال تقييم الدور الذي تلعبه هذه الصادرات في بناء علاقات سياسية و اقتصادية متينة مع الدول المستوردة ، من جهة أخرى تحليل تأثير سوناطراك على السياسة الخارجية الجزائرية من خلال دورها في العلاقات الثنائية مع الدول و مقارنة دور سوناطراك مع الأطر النظرية للدبلوماسية الاقتصادية، مثل العلاقات الاقتصادية كوسيلة لتحقيق مكاسب دبلوماسية

أدوات جمع البيانات:

- الملاحظة بالمشاركة من خلال التربص الميداني المنجز بالمؤسسة.
- المقابلات من خلال المقابلات مع مدراء ومسؤولين بمؤسسة سوناطراك.
- أداة الإحصاء: من خلال التعامل مع مجموعة كثيفة من البيانات الإحصائية لشركة سوناطرات خاصة ما تعلق بالصادرات والمشاريع ونسبه مساهماتها في الناتج الداخلي الخام.
- الوثائق الرسمية لشركة سوناطراك.
- التقارير السنوية لشركة سوناطراك.

حدود الدراسة:

- **الإطار الجغرافي للدراسة:**

تشتغل الدراسة على شركة سوناطراك باعتبارها أكبر شركات اقتصادية في الجزائر، ومن أبرز الشركات الافريقية في مجال الطاقة، اذ ستتطرق الدراسة الى نشاطات الشركة على المستوى الداخلي من خلال دورها الحيوي في دعم الاقتصاد الوطني، وكذا على المستوى الخارجي عبر مشاريعها الاستثمارية خارج البلاد، ويمنح هذا الامتداد الجغرافي والدور الاقتصادي الهام سوناطراك مكانة محورية في دعم التوجهات الجزائرية في مجال الدبلوماسية الاقتصادية، لاسيما من خلال أليات التعاون الطاقوي مع الشركاء الدوليين.

- **الإطار الزماني للدراسة:**

فيما يخص الإطار الزماني للدراسة فإننا نشتغل حول الفترة ما بين 2005 الى 2019، وهي مرحلة شهدت تطبيق قانون المحروقات 05-07 الذي عزز انفتاح الجزائر على الشراكات الطاقوية الدولية، وقانون 13-19 انتهت باعتماد قانون المحروقات الجديد لسنة 2019، الذي مثّل تحولًا في السياسة الطاقوية للجزائر. وتمثل هذه الفترة أساسًا مناسبًا لتحليل دور شركة سوناطراك في دعم الدبلوماسية الاقتصادية في ظل هذه الأطر القانونية المتعاقبة.

أسباب اختيار الموضوع:

- **الأسباب الموضوعية:** يتمثل السبب الرئيسي الموضوعي لاختيار هذه الدراسة في مدى وجود علاقة تأثير وتأثر بين العلاقات الدولية والعلاقات الاقتصادية حيث أصبح الاقتصاد محورًا رئيسيًا في العلاقات الدولية، حيث أنشأ لنا هذا الأخير منظورا جديدا للدبلوماسية تهدف الى تحقيق اهداف وغايات اقتصادية وهي الدبلوماسية الاقتصادية التي أصبحت أداة استراتيجية لتعزيز مكانة الدول وتحقيق أهدافها على الساحة العالمية
- أهمية الشركات الاقتصادية في السياسة الخارجية حيث أصبحت الدول تعتمد على المؤسسات الاقتصادية كأدوات فعالة لتحقيق المكاسب الاقتصادية وتعزيز التعاون الدولي وبناء شراكات استراتيجية
- **الأسباب الذاتية:** لدي الباحث اهتمام خاص بدراسة العلاقات الدولية وأدوارها المتنوعة، خاصة في ظل التحولات التي جعلت الاقتصاد محركًا رئيسيًا للتفاعلات بين الدول. كما أجد أن موضوع الدبلوماسية الاقتصادية يمثل بُعدًا حديثًا ومثيرًا للبحث في مجال العلاقات الدولية.

- الرغبة في تسليط الضوء على دور الجزائر في الساحة الدولية من خلال توضيح كيفية اسهام المؤسسات الوطنية، مثل شركة سوناطراك، في تعزيز مكانة الجزائر على المستوى الإقليمي والدولي.
- فضول علمي لفهم كيفية تجاوز الشركات الاقتصادية الكبرى لدورها التقليدي في تحقيق الأرباح لتصبح أدوات فعّالة في تنفيذ السياسات الخارجية للدول والبحث في هذا الموضوع يتيح لي الربط بين مفاهيم الاقتصاد والسياسة بشكل أكثر شمولية.
- اختيار شركة سوناطراك كنموذج تطبيقي للدراسة جاء من قناعتي بأهمية دورها المحوري في الاقتصاد الوطني والدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

الادبيات السابقة:

- **دراسة بعنوان: الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحولات الإقليمية والدولية،** فيروز مزياني، جامعة باتنة 1 الجزائر ، تاريخ قبول النشر 2019/06/22 ،مجلة الامن والتنمية، وتمثلت إشكالية الدراسة ف"ماهي واقع ورهانات الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية؟"، تم الإجابة عنها من خلال تقديم عرض للاطار النظري للدبلوماسية الاقتصادية و تحليلها من خلال التطرق الى العديد من النظريات اذ استندرت الدراسة الى نظريتين أساسيتين تمثلت في نظرية الدور لفهم كيفية تصور الدولة لذاتها ولأدوارها في النظام الدولي وأثر ذلك على خياراتها الاقتصادية و النظرية الليبرالية الجديدة التي ترى في العلاقات الاقتصادية الدولية مجالا للتعاون وليس للصراع ، مع أهمية المؤسسات الاقتصادية الدولية والجهات الفاعلية الغير حكومية و اعتمدت الدراسة على تحليل وصفي تحليلي مدعوم بأمثلة من التجربة الجزائرية منذ السبعينات الى غاية العقد الثاني من الالفية الثالثة، كما تم التطرق الى البعد الاقتصادي للدبلوماسية الجزائرية و كذا دور الدبلوماسية الاقتصادية كأداة لتحقيق أهداف السياسة الخارجية الجزائرية ، و تم التطرق أيضا الى الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية قبل سنة 1999 و بعدها ومجموعة النشاطات الاقتصادية و المشاريع التي ساعدتها في تفعيل دبلوماسيتها خاصة في القارة الافريقية، في الأخير خلصت الدراسة الى ان الدبلوماسية الاقتصادية تعتبر أداة فعالة في السياسة الخارجية الجزائرية والامن الاقتصادي بشكل خاص ودورها في استعادة مكانة الجزائر الاستراتيجية بعد العشرية السوداء على الصعيد الإقليمي والعالمي رغم التحديات والعراقيل مثل الهجرة والإرهاب وغيرها

  كما تم التوصل الى أهمية البعد الاقتصادي في الأداء الدبلوماسي الجزائري قصد التكيف مع المتغيرات الجديدة في الساحة الدولية
- **دراسة بعنوان: الدبلوماسية الاقتصادية** لنيل شهادة الماستر من اعداد سهى شويحنة، جامعة حلب، كلية الحقوق، قسم القانون الدولي، السنة الجامعية 2013-2012 تتلخص إشكالية الدراسة في

بيان مدى خضوع قرارات الدول أثناء ممارساتها الدبلوماسية الاقتصادية لإرادتها الحرة، ومدى قدرة الضغوط التي تمارسها جهات مختلفة في التأثير على مثل هذه القرارات و قدرة الوسائل الدبلوماسية على إيجاد قواعد جديدة من قواعد القانون الدولي الاقتصادي تلتزم الدول بتطبيقها، وتم توظيف المنهج التاريخي لتتبع تطور مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية والتحليلي لتحليل سلوك الفواعل الدولية، و القانوني لدراسة الاتفاقيات والمعايير التي تحكم العلاقات الاقتصادية الدولية، وهدفت الدراسة الى تعريف الدبلوماسية الاقتصادية وتطورها التاريخي والتأكيد على أهميتها في إدارة العلاقات الدولية. كما تميز بين الدبلوماسية الاقتصادية وأشكال أخرى من التفاعل الدولي، كما استعرضت الدراسة المستويات المختلفة التي تمارس فيها الدبلوماسية الاقتصادية والإجراءات التي تتخذها الحكومات الوطنية والجهات الفاعلة وتقييم دورها في صياغة قواعد القانون الدولي الاقتصادي الجديد ، كما تم تحليل دورها في العلاقات الدولية من خلال تقديم نماذج الدبلوماسية الاقتصادية للدول المتقدمة والدول النامية وللمنظمات الدولية وتفسير وتوضيح العلاقة التي تربط الدبلوماسية الاقتصادية بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد ومن ابرز النتائج: ان الدبلوماسية الاقتصادية أصبحت أداة رئيسية في العلاقات الدولية تتجاوز الوظيفة التفاوضية التقليدية الى وظيفة استراتيجية تؤثر في مسارات القانون الدولي والسياسات الخارجية، لم تعد الدبلوماسية الاقتصادية مقتصرة على الدول فقط بل اصبح للمنظمات الدولية والشركات المتعددة الجنسيات دور مهم فيها، ساهمت الدبلوماسية الاقتصادية في بلورة قواعد جديدة في القانون الدولي الاقتصادي، من خلال الاتفاقيات متعددة الأطراف والممارسات الجماعية

- **الدراسات الأجنبية:**
- دراسة بعنوان:

The role of economic diplomacy in enhancing national competitiveness by MA MARATA CZARNECKA GOLLAS, warsaw school of economics – institue of world economy

تسعى الدراسة الى الإجابة عن سؤال محوري يتمثل في كيف يمكن للدبلوماسية الاقتصادية ان تسهم في تحسين القدرة التنافسية للدول، حيث هدفت هذه الدراسة الى التعريف بالدبلوماسية الاقتصادية والقدرة التنافسية الوطنية و أهميتها على المستويين الجزئي و الكلي للنشاط الاقتصادي حيث تناولت الدراسة من خلال التطرق لمستويين الكلي من خلال المفاوضات التجارية الثنائية والمتعددة، فرض العقوبات الاقتصادية او تقديم الحوافز اما المستوى الجزئي من خلال دعم المؤسسات الاقتصادية سواءا كانت كبيرة او صغيرة، تعزيز بيئة الاعمال و تبيان قدرة الدبلوماسية الاقتصادية على تعزيز القدرة التنافسية الوطنية حيث اقترحت الدراسة منح المزيد من الاهتمام

للدور المحتمل للدبلوماسية الاقتصادية ليس في العلاقات بين الدول فقط و لكن أيضا في العلاقة بين الدولة و الشركات من جهة و الشركات و المؤسسات مع بعضها البعض ، كما تم التطرق في هذه الدراسة لنظرية الميزة التنافسية الوطنية و تقديم نموذج الدبلوماسية الاقتصادية المرتبط بالتنافسية كما ركز التحليل المقترح للدبلوماسية الاقتصادية في هذه الدراسة على الأسس الاقتصادية و ليس السياسية لتبرير تطبيقها ، وتوصلت الدراسة الى نتائج التالية :

- الدول التي تطور دبلوماسيتها الاقتصادية في الاتجاهين الكلي والجزئي تملك فرصا أكبر لتحقيق نمو اقتصادي مستدام وتعزيز موقعها في الاقتصاد العالمي
- التكامل بين القطاعين العام والخاص ضروري لضمان فاعلية السياسات الاقتصادية الخارجية
- تشير الدراسة الى ان استخدام أدوات مثل المعارض الدولية، المنتديات الاقتصادية، الزيارات الرسمية، يمكن ان تسهم بشكل كبير في تعزيز صورة الدولة وجذب الاستثمارات مما يعزز من تنافسيتها على الساحة الدولية

➢ دراسة بعنوان:

La diplomatie économique des entreprises من اعداد FRANCOIS PITTI، المنشور في مجلة Géoéconomie سنة 2010-2011،

تناول الكاتب إشكالية أساسية مفادها: كيف أصبحت الشركات الكبرى فاعلا رئيسيا في العلاقات الدولية من خلال تبني أدوات الدبلوماسية الاقتصادية، وذلك في ظل عالم معولم، سريع التغير، ومتشابك المصالح حيث تضاءل الدور التقليدي للدولة وبرزت الشركات كقوى قادرة على التأثير في السياسات والاقتصادات وحتى السيادة الوطنية، حيث تطرق في الدراسة الى ابراز تحول دور الفاعلين اذ هناك تحول عميق في أدوار الشركات في النظام الدولي حيث لم تعد العلاقات الاقتصادية والدبلوماسية مقتصرة على الدول بل أصبحت الشركات خاصة المتعددة الجنسيات فاعلا مركزيا في الساحة الدولية، كما ركز الكاتب على مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية الخاصة بالشركات والتي تمارس بشكل متزايد من قبل مؤسسات اقتصادية كبرى تتفاعل مباشرة مع الدول والمنظمات الغير الحكومية و حتر شركات الدول الأخرى ومجتمعات الرأي العام

وأوضح الكاتب ان الشركات باتت تلجأ الى أدوات دبلوماسية لضمان مصالحها، وتعزيز صورتها، وإدارة الازمات كما في حالات BPو Google في ظل بيئة دولية باتت غير مستقرة، وقد أشار الى ان هذه الدبلوماسية الاقتصادية تتسم بخصائص شبيهة بالدبلوماسية التقليدية مثل التركيز على ضرورة ضبط الصورة والسمعة الدولية، ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- الشركات أصبحت لاعبا دبلوماسيا أساسيا في النظام الدولي حيث تسهم في صنع القرار وحل النزاعات وبناء الشراكات

- تتطلب الدبلوماسية الاقتصادية للشركات كفاءات عالية ووعي سياسي وثقافي، واستراتيجية تواصل متقدمة
- التنسيق بين الدولة والشركات امر ضروري ولابد منه لتعظيم المصالح الوطنية في الاقتصاد العالمي

➢ دراسة بعنوان: **اثر الدبلوماسية الاقتصادية في التنمية الاقتصادية(سوريا أنموذجا)**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الاقتصاد، جامعة دمشق، السنة الدراسية 2015، طرحت الدراسة إشكالية مركزية مفادها ما أثر الدبلوماسية الاقتصادية في التنمية الاقتصادية؟، كما انطلقت الدراسة من ملاحظة مركزية وهي ان الدول النامية تشكل الطرف الأضعف في النظام الدولي، مما يجعلها اكثر تأثرا بالمساعدات والعقوبات وبالتالي فان فاعلية دبلوماسيتها الاقتصادية تعد عنصرا حاسما في تحقيق التنمية او عرقتلها، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف ظاهرة الدبلوماسية الاقتصادية، تحليل دورها في التنمية، استعراض تجارب دولية وعرض الحالة السورية، كما دعمت الدراسة تحليلها بنماذج مقارنة واستخدمت البيانات الكمية وكيفية تفسير العلاقات بين الفواعل الدبلوماسية الاقتصادية والتنمية كما تطرقت الدراسة الى مجموعة من المحاور ابرزها تأطير نظري لمفهوم الدبلوماسية الاقتصادية وتاريخها وأنواع الدبلوماسية الاقتصادية حيث تطرق الى نوعين منها الترغيب عن طريق المساعدات و الترهيب عن طريق العقوبات، في هذا السياق قام بتحليل دور المساعدات الاقتصادية في تحقيق او تعطيل التنمية ، وتم تحليل تجربة سوريا قبل الازمة وبعدها في توظيف الدبلوماسية الاقتصادية و مقارنة تجارب دولية في استخدام الدبلوماسية الاقتصادية لأغراض تنموية ومن خلال هذه الدراسة توصل الى النتائج التالية:

- الدبلوماسية الاقتصادية سلاح ذو حدين اما ان تكون أداة تحفيز فعالة من خلال المساعدات والشراكات او وسيلة ضغط واضعاف من خلال العقوبات الاقتصادية
- سوريا اعتمدت بدرجة كليرة على الشراكات الاقتصادية مع الدول الصديقة، الا ان فعالية دبلوماسيتها كانت محدودة نتيجة للعقوبات المفروضة عليها وضعف التنسيق الداخلي
- تشكل الدبلوماسية الاقتصادية أداة لتحقيق التنمية الاقتصادية، يتم من خلالها السعي لجذب رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية، او عقد معاهدات واتفاقيات اقتصادية تؤدي الى دخول دولة ما في تكتل اقتصادي او منطقة تجارة حرة او غير ذلك
- تؤدي الدبلوماسية الاقتصادية دورا في التنمية الاقتصادية، لا يمكن قياس أثره كميا، او من خلال مؤشرات محددة لكن يمكن الاستدلال عليه من خلال حالات دولية كثير
- للإعلام دور إيجابي في التنمية الاقتصادية يتمثل في نشر آخر التشريعات الاقتصادية، ونشر صورة حسنة عن الدولة ويساهم في جذب الاستثمارات، ومواجهة الدعاية الخارجية التي تؤثر على سمعة الدولة وعلى السياحة فيها

- **دراسة بعنوان: دور الدبلوماسية الاقتصادية في التفاعلات الدولية: الصين أنموذجا،** د عقيل حسين عباس محمد الحرباوي، مجلة كلية الامام الكاظم، (المجلد 8، العدد 4 ، تاريخ النشر ديسمبر 2024)، اعتمد الكاتب في هذه الدراسة على المنهج التحليلي لدراسة دور الدبلوماسية الاقتصادية في التفاعلات الدولية، مع التركيز على التجربة الصينية كنموذج تطبيقي، اذ ركزت الدراسة على دور أدوات الدبلوماسية الاقتصادية في تعزيز العلاقات الدولية بما في ذلك الفاعلين الدوليين كالدول والمنظمات الدولية و الشركات الوطنية و وإقامة الترتيبات الاقتصادية. تم تسليط الضوء على التجربة الصينية في الدبلوماسية الاقتصادية حيث وضحت كيف استخدمت الصين قوتها الاقتصادية بفعالية بتوظيف مختلف شركاتها الاقتصادية ومؤسساتها لزيادة نفوذها العالمي، مما يقدم نموذجًا يُحتذى به لدول أخرى.

صعوبات الدراسة:

واجهت في هذه الدراسة عددا من الصعوبات الميدانية والمنهجية التي أثرت على جزئيا على مسار الإنجاز، تمثلت في:

- ندرة المراجع سواءا ما تعلق بالدبلوماسية الاقتصادية عامة او الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية خاصة، حتى فيما تعلق بالشركات الاقتصادية حيث يندر وجود كتب حول هذا الموضوع، حتى باللغات الأجنبية لذا تم الاعتماد أكثر على المقالات والمجلات الالكترونية ومذكرات لتعويض هذا النقص المعرفي
- اما على المســتوى التطبيقي، واجهت الدراســة تحديات في جمع البيانات المتعلقة بدراســة حالة شـركة سـوناطراك، نظرا لحسـاسـية المعلومات المرتبطة بالاسـتثمار والعقود والشـراكات الخارجية والتي تندرج في السـياسـة الداخلية للشـركة وقيود السـرية للشـركة ما حال دون الحصـول على معلومات دقيقة ومباشرة، اذ تم الاعتماد أكثر على التقارير السنوية للشركة والمقابلات مع المدراء ومسؤولين بالشركة.

هيكل الدراسة:

مقدمة

الفصل الأول: الدبلوماسية الاقتصادية مقاربة معرفية

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للدبلوماسية الاقتصادية

المطلب الأول: مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية وأدواتها

المطلب الثاني: مستويات ونماذج الدبلوماسية الاقتصادية

المطلب الثالث: أهمية الدبلوماسية الاقتصادية واهدافها

المبحث الثاني: المقاربات المفسرة للدبلوماسية الاقتصادية

المطلب الأول: مقاربة الاعتماد المتبادل

المطلب الثاني: المقاربة المركزة على المجتمع

المطلب الثالث: مقاربة المباريات ثنائية المستوى نموذج روبرت باتنام

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: علاقة الشركات الاقتصادية بالدبلوماسية الاقتصادية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للشركات الاقتصادية

المطلب الأول: مفهوم الشركات الاقتصادية

المطلب الثاني: أنواع الشركات الاقتصادية

المطلب الثالث: دبلوماسية الشركات

المبحث الثاني: الشركات الاقتصادية كفاعل جديد في الدبلوماسية الاقتصادية

المطلب الأول: دور الشركات الاقتصادية في صنع السياسة الخارجية

المطلب الثاني: دور الشركات الاقتصادية في المفاوضات الدولية

المطلب الثالث: دورها في تشكيل القوة الاقتصادية للدول

المبحث الثالث: الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

المطلب الأول: تاريخ الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

المطلب الثاني: أدوات تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

المطلب الثالث: الطاقة كأداة للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: شركة سوناطراك كأداة لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

المبحث الأول: التعريف بالشركة ودورها الاقتصادي

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الشركة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة

المطلب الثالث: مكانتها في الاقتصاد الوطني الجزائري

المبحث الثاني: البعد الدولي الخارجي لأنشطة سوناطراك الخارجية

المطلب الأول: حجم استثمارات شركة سوناطراك الخارجية

المطلب الثاني: نماذج عملية للدبلوماسية الاقتصادية لشركة سوناطراك

- مشاريع البنية التحتية
- الزيارات الرسمية وحضور المؤتمرات الدولية

نتائج وخلاصة الفصل

خاتمة

الفصل الأول:

الدبلوماسية الاقتصادية دراسة في المضمون

مدخل الى الفصل الأول:

تبحث الدراسة في هذا الفصل على ماهية الدبلوماسية الاقتصادية باعتبارها احدى الأدوات الحيوية التي تستخدمها الدول لتعزيز مصالحها الاقتصادية على الساحة الدولية، فهي تسعى لتحقيق أهداف متعددة لتشمل زيادة التبادل التجاري، تعزيز التعاون الدولي وجذب الاستثمارات.

بحيث سيتم التطرق لمفهومها وأهدافها ومستوياتها، كما يسلط الضوء على المقاربات المفسرة لهذه الظاهرة بحيث يسهم هذا التحليل في فهم ابعاد وأهمية الدبلوماسية الاقتصادية لتحقيق التنمية وتعزيز مكانة الدول على الساحة الدولية

ستبرز هذه النقاط في المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للدبلوماسية الاقتصادية

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للدبلوماسية الاقتصادية

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للدبلوماسية الاقتصادية

يعد مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية من المفاهيم الحديثة في العلاقات الدولية، حيث ارتبط بتحولات عميقة مست الاقتصاد والسياسة على حد سواء. وفي ظل تزايد التداخل بين المصالح الاقتصادية والاهداف السياسية للدول أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية أداة مركزية في تحقيق المكانة الدولية وتعزيز العلاقات الخارجية. يسعى هذا المبحث الى تقديم إطار مفاهيمي لهذا النوع من الدبلوماسية، من خلال توضيح نشأته ومفاهيمه وأهدافه وأدواته ومستوياته.

المطلب الأول: الدبلوماسية الاقتصادية: المفهوم والأدوات

ظهرت الدبلوماسية في الأصل كسلوك فطري بين البشر، حيث كانت عبارة عن وسيلة للتواصل والتفاهم بين الجماعات البشرية المجاورة في العصور القديمة. ومع مرور الزمن وتطور النظم السياسية التي تنظم هذه الجماعات ظهرت الحاجة الى وسائل تواصل بين تلك الأنظمة ومع الوقت تحولت هذه الوسيلة الى نظام مستقل قائم بذاته يهدف الى تعزيز العلاقات الودية المتبادلة بين الدول وكان الهدف الأساسي من هذه العلاقات تحقيق التعاون والتفاهم وتبادل المساعدة والمنفعة المشتركة. [1]

مع مرور الوقت أصبح التواصل المستمر بين الدول ضرورة لا غنى عنها كما هو الحال في الوقت الحاضر لذا لجأت الدول في الكثير من الأحيان الى استخدام الوسائل الدبلوماسية لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك والعمل على التوفيق بين المصالح المتباينة وحل النزاعات التي قد تنشأ بينها.

ومع استمرار تطور النشاط الدبلوماسي تدريجيا تم وضع قواعد محددة لتنظيم هذا النشاط وضمان سيره بطريقة منظمة. [2]

ومع ذلك ظلت كلمة الدبلوماسية تحمل معان عدة، فهي تعني مراقبة مجريات الأمور والأحداث في الدول المضيفة، كما تعني حماية مصالح الدول المرسلة، كما أنها تستخدم للدلالة على المفاوضات الدولية على كافة مستوياتها وبكافة موضوعاتها وأهدافها، كما تعني الوسيلة التي تمهد لعقد المعاهدات وابرام

---

[1] عز الدين فودة، النظم الدبلوماسية (القاهرة، مكتبة النهضة، ط. 2، 1989)، ص ص 20،21

[2] سهى شوينحة، الدبلوماسية الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر (جامعة حلب، كلية الحقوق، 2013-2014)، ،ص14

الاتفاقيات التي يتم بموجبها تنظيم وتوثيق العلاقات بين الدول وتسوية نزاعاتها، وهي أيضا تستخدم كمرادف للسياسة الخارجية للدول بدءاً من إعداد هذه السياسة وانتهاءً بتنفيذها[1].

حيث يعرف هارولد نيكلسون الدبلوماسية كونها: " ادارة العلاقات الدولية عن طريق المفاوضات أو طريقة معالجة وادارة هذه العلاقات بواسطة السفراء والممثلين الدبلوماسيين، فهي عمل وفن الدبلوماسيين[2]".

تعريف براديه فودرية (P. Foderè):" هي فن تمثيل الحكومة و مصالح البلد اتجاه الحكومات و البلدان الأجنبية ، و السهر على حقوق وطنه و مصالحه و كرامته حتى لا تكون غير معروفة في الخارج، كما أنها إدارة الشؤون الدولية و إدارة المفاوضات السياسية".[3]

أما مونتيسيكو فلقد ربط الدبلوماسية في تعريفه بالهدف الذي تسعى إليه، حيث عدّ "أن قانون البشر مبني طبيعياً على مبدأ أن مختلف الأمم يجب أن تحقق الخير الأعظم وقت السلم وإذا أمكن الضرر الأقل وقت الحرب، دون المساس بالمصالح الحقيقية". [4]

بناءا على مجموعة التعريفات التي قدمها المفكرون يمكن تعريف الدبلوماسية على أنها العملية السياسية التي تعني بشكل مباشر بإدارة العلاقات الدولية للدول والشعوب بما يخدم مصالحهم، اذ تعد الدبلوماسية اطارا للعلاقات الدولية على المستوى السياسي مستندة الى مجموعة من القوانين والمعايير الدولية التي تهدف الى تنظيم العلاقات بين الكيانات القانونية الدولية، وتوضيح الحقوق و المسؤوليات والواجبات والامتيازات لهذه الكيانات مع الإشارة الى شروط عملهم التي لابد ان تتوازن بين المصالح المختلفة في أوقات السلم والحرب. [5]

لقد أدى تطور العلاقات الدولية و تشابك مصالح الدول الى تطور في طبيعة هذه العلاقات بحيث لم تعد مقتصرة على الجوانب السياسة فقط بل امتدت لتشمل الجوانب الثقافية و الاقتصادية أيضا، فمن الواضح ان الدول اليوم لا يمكنها ان تزدهر وتعيش في معزل عن بقية الدول، خاصة في ظل التطورات

---

[1] مرجع سابق ، ص 14

[2] صلاح الدين خليل حمد، اثر الدبلوماسية الاقتصادية في التنمية الاقتصادية سوريا نموذجا، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه (جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2015)، ص19

[3] علي حسين الشامي، الدبلوماسية نشأتها و تطورها و قواعد ونظام الامتيازات الدبلوماسية (عمان، دار الثقافة ط.1، 2009)، ص 43

[4] رابحي لخضر، الدبلوماسية بين القطع والانهاء وفق قواعد القانون الدولي والممارسة الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (العدد25)، (المجلد1،) ص159

[5] علي حسين الشامي، مرجع سابق، ص36

والتحولات المتسارعة التي تؤثر على السياسة من جهة و الاقتصاد من جهة أخرى لذلك تحتل العلاقات الاقتصادية الدولية مكانة بارزة في مستقبل العلاقات الدولية ، حيث أصبح العامل الاقتصادي عامل مؤثر بشكل مباشر على مستوى التنمية الاقتصادية لأي دولة ، وتنمية العلاقات بالودية بين الدول.

بما أن العلاقات الدولية تنوعت فان الدبلوماسية أيضا شهدت أشكالا عديدة بحيث لم تعد مقتصرة على الشكل التقليدي فقط بل تنوعت لتشمل أشكالا جديدة مثل الدبلوماسية الثقافية، الشعبية والدبلوماسية الاقتصادية التي تشكل محور الدراسة.

تعريف الدبلوماسية الاقتصادية:

لفهم المعنى الدقيق للدبلوماسية الاقتصادية لابد من تتبع تطورها التاريخي بدءا من نشأتها وصولا الى شكلها الحالي ثم بعد ذلك يتم توضيح المفهوم الدقيق والقانوني لهذه الدبلوماسية:

انطلقت الدبلوماسية في صورتها الأولى كوسيلة للتواصل الرسمي بين الدول، وتركزت مهامها خلال القرنين السابع عشر والثامن عشر على إدارة النزاعات والحروب وابرام الاتفاقات السلمية، بينما تم تهميش الشأن الاقتصادي.

غير ان القرن العشرين شهد تحولا في مضمون واهداف الدبلوماسية، حيث أصبحت تشمل مجالات أوسع منها الاقتصادي استجابة للتغيرات التي عرفها النظام الدولي وقد تجلى ذلك بوضوح في العقوبات الاقتصادية التي فرضت على ألمانيا بعد الحرب العالمية الأولى مما يؤكد تأثير القضايا الاقتصادية على مسار العلاقات الدولية وتوجهات الدبلوماسية ، وقد شهدت هذه الفترة نشأة الدبلوماسية الاقتصادية في الولايات المتحدة الامريكية خلال فترة رئاسة روزفلت حيث عرفت ب " دبلوماسية الدولار " أي تم تحقيق المصالح الامريكية من خلال استخدام القوة الاقتصادية للدولة المتمثلة في الدولار ، وكانت وزارة الخارجية هي الجهة المسؤولة عن تنفيط هذه الاستراتيجية و ذلك من خلال اليات متعددة مثل تمويل الشركات الامريكية في الخارج و تقديم المساعدات الاقتصادية للدول الأخرى حيث يجسد مخطط مارشال لإعادة اعمار أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية مثالا واضحا على هذه السياسة ، كما امتدت هذه الممارسة لتشمل دولا أخرى مثل البرازيل والأرجنتين وجنوب افريقيا و حتى الدول العربية خلال حرب 1973 كنهج مماثل للدبلوماسية الاقتصادية [1]

تعرف الدبلوماسية الاقتصادية على أنها استخدام الدولة لأدواتها الاقتصادية من أجل تحقيق أهدافها السياسية، وذلك باستغلال نفوذها السياسي لتحقيق مكاسب اقتصادية أو العكس ومن خلال تطور الدبلوماسية

[1] بسعود حليمة،"الدبلوماسية الاقتصادية:الابعاد المفاهيمي والتطبيقية،مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ،(المجلد15) ، (العدد01)، (افريل 2022)،ص ص 648-649

والتغيرات الجذرية في النظام الدولي أصبح من الصعب فصل البعد السياسي عن البعد الاقتصادي في الدبلوماسية بل ان البعد الاقتصادي قد فرض نفسه بقوة على مختلف جوانب العلاقات الدولية لدرجة انه أصبح من الصعب الفصل بين الدبلوماسية السياسية التقليدية والدبلوماسية الاقتصادية، ومن الجدير بالذكر أن المنظمات الدولية مثل صندوق النقد الدولي ومنظمة التجارة العالمية وغيرها من المؤسسات الاقتصادية أصبحت تلعب دورا محوريا في صياغة السياسات الاقتصادية العالمية ، مما يجعلها فاعلا رئيسيا في مجال الدبلوماسية الاقتصادية أحيانا بشكل يتجاوز نفوذ الدول ذاتها. [1]

تعريف الدبلوماسية الاقتصادية:

تعرف الدبلوماسية الاقتصادية على انها" شكل من أشكال الدبلوماسية، تستخدم فيها الدولة الأدوات الاقتصادية من أجل بلوغ أهدافها".[2]

يلخص هذا التعريف الدبلوماسية الاقتصادية بالأدوات الاقتصادية المتمثلة في العقوبات أو الحوافز والمكافأة الاقتصادية لتحقيق أهداف السياسة الخارجية لدولة ما، فهي تستهدف رعاية المصالح الاقتصادية والتجارية وتشمل التواصل مع المؤسسات والمنظمات لحل النزاعات التجارية والتفاوض على المعاهدات والاتفاقيات الدولية. [3]

كما عرفها ألكسندر كاتب بأنها "وسيلة الدولة لدعم قوتها في مواجهة الدول الأخرى، باستخدام وسائل اقتصادية من قبيل المفاوضات التجارية العالمية وتدابير توسيع عمل الشركات الوطنية عبر العالم، أو على العكس بجذب الاستثمارات الأجنبية الى أرض الوطن". [4]

بحيث يعكس هذا التعريف شمولية الدبلوماسية الاقتصادية كأداة مزدوجة التأثير خارجيا من خلال توسيع نفوذ الشركات الوطنية ودخولها أسواق جديدة والمشاركة الفاعلة في المفاوضات التجارية، أما داخليا من خلال استقطاب الاستثمارات الأجنبية لدعم الاقتصاد المحلي فهذا الجانب يشير الى أن القوة الاقتصادية ليست فقط في النفوذ الخارجي بل أيضا في تعزيز الداخل الاقتصادي.

وعرفت الدبلوماسية الاقتصادية بأنها: "النشاطات الدبلوماسية التي تستخدم العامل الاقتصادي في التعامل السياسي". ويقصد بهذا التعريف استخدام الدولة لمقدراتها الاقتصادية في التأثير على الدول الأخرى،

---

[1] المرجع نفس، ص ص 649-650

[2] صلاح الدين خليل حمد، مرجع سابق، ص 20

[3] صلاح الدين خليل حمد، المرجع سابق، ص 21

[4] سليم عاشور، الالية التعاونية والنزاعية للدبلوماسية الاقتصادية في العلاقات الدولية: مقاربة معرفية، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، (المجلد 8)، (العدد2)، (سنة 2023)، ص 206

وتوجيه سلوكها السياسي في الاتجاه الذي يخدم المصلحة القومية للدولة. وقد اعتبر هذا التعريف أن الدبلوماسية هي فن حسن استخدام العوامل الاقتصادية لحل المشاكل السياسية العالقة بين الدول .وقد قصر هذا التعريف الغاية من النشاط الدبلوماسي الاقتصادي، وحصرها في إطار ضيق، ففي بعض الأحيان تكون الغاية من ممارسة هذا النشاط، استخدامه كعامل ضغط على دول معينة لاتخاذ مواقف محددة من الناحية السياسية. ولكن ليست هي دائما الغاية الوحيدة منه، بل على العكس ففي معظم الحالات تكون الغاية من الدبلوماسية الاقتصادية السعي لتأمين المصالح الخارجية للدولة، وتطوير اقتصادها الوطني، وحل مشاكلها الاقتصادية، والتأكيد على مكانتها الاقتصادية إقليميا وعامليا[1].

وتعرف الدبلوماسية الاقتصادية أيضاً بأنها: الدبلوماسية المهتمة بقضايا السياسة الاقتصادية، ومثال عليها عمل الوفود الوطنية ضمن المنظمات الاقتصادية الدولية مثل منظمة التجارة العالميةWTO ، إضافةً إلى الدور الذي تقوم به هذه الوفود من خلال مراقبة السياسات الاقتصادية المعمول بها في الدول الأجنبية بهدف دراستها وتحليلها من قبل حكوماتهم المحلية واختيار أفضل السبل للتأثير فيها، كما تستخدم الدبلوماسية الاقتصادية الموارد الاقتصادية الوطنية كحوافز أو عقوبات لتحقيق أهداف معينة في السياسة الخارجية.

استنادا للتعريف السابق، يمكن للحكومات الاستفادة من الدبلوماسية الاقتصادية من خلال توجيه مشاريعها الداخلية عبر استثمارات للتصدير أو دعم قانوني أو مساعدة الشركات الوطنية في فتح فروع لها في الأسواق الدولية ويمكنها أن تقوم بنفس الشيء بالنسبة للمشاريع الأجنبية من أجل تشجيع تدفق الاستثمارات اليها. [2]

وفي تعريف أخر الدبلوماسية الاقتصادية هي "فن تأمين الامن الاقتصادي والمصالح الاستراتيجية لدولة ما وخدمتها من خلال استخدام العلاقات الدولية") على مستوى الحكومات والقطاع الخاص ورجال الأعمال (من خلال تشجيع الشركات الوطنية عمومية كانت أم خاصة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ولوج الأسواق العالمية، بهدف زيادة الصادرات وجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

من جملة التعاريف السابقة يمكننا استنتاج التعريف الاجرائي الاتي للدبلوماسية الاقتصادية بأنها وسيلة لبناء العلاقات الدولية قد تكون بين طرفين او متعددة الأطراف، تستخدم فيه الأطراف الفاعلة (الدول،

---

[1] مبرك فريدة، أبو رحمة منير، تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية: ألية جديدة للنمو الاقتصادي و بعث الوجاهة السياسية ، مجلة السياسة العالمية،(المجلد6)، (العدد2)،(سنة 2022)، ص 661

[2] Sander, R.Yul, (2013), international economic diplomacy, mutations in post–modern times: Netherlands Institute of International Relations, p13.

المنظمات الدولية، المؤسسات الوطنية، الدبلوماسيون) مواردها الاقتصادية من أجل مكاسب سياسية أو اقتصادية وذلك عبر أليات ينتج عنها ابرام معاهدات أو اتفاقيات لحقيق أهداف مختلفة

أدوات الدبلوماسية الاقتصادية:

ان النشاط الدبلوماسي الاقتصادي الذي تمارسه أي دولة ضمن الإطار العام لسياستها الخارجية يكون الهدف منه تحقيق غايات هذه السياسة، فيمكن القول أن أدوات الدبلوماسية الاقتصادية كوسيلة فعالة للسياسة الخارجية احتلت مكانة هامة في العلاقات الدولية المعاصرة، و نتجت هذه الأهمية من خلال عاملين مترابطين يتمثل الأول في تزايد اهتمام الحكومات بتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الرفاهية لمواطنيها ، أما الثاني هو زيادة الاعتماد الاقتصادي المتبادل بين الدول وبالتالي اصبحت الأدوات الاقتصادية وسيلة مؤثرة ومهمة للتأثير على سلوك الدول الأخرى وتحقيق المصالح الوطنية[1]

وعليه تتمثل أهم أدوات الدبلوماسية الاقتصادية فيما يلي:

أولا: أدوات الدبلوماسية الاقتصادية التي تفرضها الدولة في اقتصادها:

من أهم الأدوات التي تستخدمها الدبلوماسية الاقتصادية لتحقيق أهداف الدول سوآءا كانت اقتصادية او سياسية وهي:

السياسات والتدابير الاقتصادية: حيث تطبق بهدف تشجيع التبادل التجاري فيما تعلق بقطاعات استيراد وتصدير السلع والخدمات كالأخذ بنظام الحصص او تقديم اعانات للمصدرين مما يحفز الشركات الدخول الى أسواق جديدة او التسعير الغير الاقتصادي للقطاع العام في الدولة بهدف تعزيز صادرات المنتجات العامة الى الأسواق الخارجية عبر أسعار تنافسية و زيادة الطلب على منتجات القطاع العام او تقييد المنتجين بمواصفات فنية معينة مثل جودة المواد الخام ، فتطبيق هذه التدابير يتطلب دراسة دقيقة للبيئة الاقتصادية الدولية والمحلية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية الاقتصادية[2].

- **سياسة الضرائب والرسوم الجمركية:** تعد من أكثر الأدوات التي تستعملها الدولة للتأثير على مجرى التجارة الدولية[3] فهي توظف اما كمصدر رئيسي لتعزيز الامن القومي وتوفير الحماية للصناعات المحلية، واما تستخدم كوسيلة للردع والمعاملة بالمثل مع بعض الدول أو كأداة ضغط ومساومة في

---

[1] عطا محمد صالح زهرة، في النظرية الدبلوماسية (عمان، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع،1993)، ص 109

[2] إسماعيل صبري مقلد، العلاقات السياسية الدولية دراسة في الأصول والنظريات ،(مطبوعات جامعة الكويت، ط.1، 1971)ص304

[3] إسماعيل صبري مقلد، الاستراتيجية والسياسة الدولية المفاهيم والحقائق الأساسية (بيروت، مؤسسة الأبحاث العربية، ط.2، 1985)، ص419

المفاوضات، وتتعدد الأغراض التي تستخدمها هذه الضرائب الجمركية، فهي قد تستخدم على اعتبار أنها مصدر من مصادر اً الدخل القومي للدولة، أو لتوفير الحماية الضرورية للصناعات المحلية، أو لتغيير الشروط التي تتم على أساسها المبادلات التجارية، أو تستخدمها الدولة كوسيلة اقتصادية انتقامية ضد بعض الدول، أو كأداة للمساومة عن طريق الضغط أو الإغراءات في المفاوضات، وذلك في الحالات التي يكون فيها فرض الضرائب الجمركية بموجب اتفاق دولي بين الدول. إلا أن هذه الأداة قد انخفضت أهميتها بشكل تدريجي بفعل عدة مؤثرات أهمها: الاتجاه الحالي في المجتمع الدولي للدخول في ترتيبات اقتصادية بشكل ثنائي بين دولتين، أو إقليمي كالاتحاد الأوروبي أو عالمي كالاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة، وحالياً منظمة التجارة العالمية، الغاية من هذه الترتيبات تحرير العلاقات التجارية الدولية، وذلك ضمن إطار قواعد محددة يتم وفقها إزالة القيود التعريفية وغير التعريفية وعدم التمييز في المعاملة بين الدول. وكذلك بسبب القيود المتزايدة على حركة رؤوس الأموال لأغراض التنمية الاقتصادية[1]. فالدول النامية تفرض الرسوم الجمركية على سلع الاستهلاك الترفيهي بقصد تقييد هذا الاستهلاك وتوفير جزء أكبر من الدخل القومي لأغراض الاستثمار، أو التنمية.

- **فرض قيود على التحويلات الخارجية:** تستخدم الدولة هذه الأداة للسيطرة على حركة النقد الأجنبي في الخارج، كما تستخدمها لحماية ميزان المدفوعات من العجز إذا تجاوز الانفاق حدود معينة وبالتالي ستكون الدولة مجبرة على إنفاق العملة الصعبة على استيراد السلع الضرورية والأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها بدلا من الكماليات، كما تقوم الدولة بجذب رؤوس الأموال والخبرات الأجنبية وفق التشريع الداخلي او في إطار معاهدة ثنائية او متعددة الأطراف [2]
- **النشاط الاستثماري وحركة رأس المال وحماية الاستثمارات الأجنبية:** تقوم هذه الأداة على تعديل شروط انتقال رأس المال او حركة التجارة سوآءا بالتقييد او بالإطلاق مما يترتب عليه التعديل في هيكل العلاقات الاقتصادية الخارجية للدولة والهدف هو الاستفادة من الاستثمارات الأجنبية وتعزيز التنمية الاقتصادية وعملية التبادل التجاري
- **تخفيض قيمة العملة المحلية:** هو التخفيض الاختياري في سعر صرف العملة ويتم ذلك عندما تلجا الدولة، بعد إعلام صندوق النقد الدولي إلى تخفيض عملتها بالنسبة للذهب، أي بتنقيص وزن الذهب، وبالتالي بالنسبة للعملات الأخرى. ويختلف هذا الإجراء عن الانخفاض التلقائي للعملة الذي هو نقص قيمة العملة أما بسبب التضخم الداخلي زيادة الكتلة النقدية وارتفاع الأسعار وأما

[1] إسماعيل صبري مقلد، العلاقات السياسية الدولية (الكويت، منشورات ذات السلاسل، ط.3، 1984)، ص 425

[2] عبد القادر عزوز، الدبلوماسية الاقتصادية العناصر–الأدوات، مجلة جامعة تشرين، العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (44)، العدد (1)، تاريخ النشر (2/ 21 /2022)، ص 36

بسبب العجز في ميزان المدفوعات وأما أيضا بسببهما معا وهو الأمر الغالب وهناك نوعان من **خفض القيمة:**

خفض القيمة الدفاعي وهو إجراء تقدم الدولة عليه مجاراة لتخفيض العملة أجرته دولة أخرى تربطها بها علاقات اقتصادية قوية وذلك لحماية مبادلاتها التجارية والمحافظة على ازدهارها الاقتصادي، مثل انخفاض الفرنك الذي يؤدي إلى انخفاض قيمة العملات المربوطة به.

خفض القيمة الهجومي: وهو الإجراء الذي تقدم عليه الدولة في محاولة للتغلب على العجز في ميزانها التجاري وإعادة التوازن لمبادلاتها مع الخارج، حيث ان هذا التخفيض يعتبر إحدى الوسائل التي تؤدي إلى زيادة الصادرات، لان سعر السلع الوطنية يصبح رخيصا بالنسبة للأجانب بسبب انخفاض ما يدفعونه من عملتهم الأجنبية مقابل طلبهم على السلع الوطنية فتزيد الصادرات. أما السلع الأجنبية فان سعرها يصبح مرتفعا بالنسبة للبلد الذي خفض عملته فيقل الطلب الداخلي عليها ونتيجة لزيادة صادرات البلد وانخفاض وارداته يمكن ان يطرأ تحسن على ميزانه التجاري. والتخفيض إجراء اقتصادي تلجا أليه الدولة لتشجيع صادراتها إلى الدول الاخرى، حيث ان التخفيض في قيمة العملة يؤدي إلى تقليل ثمن المنتجات المحلية في الخارج وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الطلب عليها.[1]

ثانيا: أدوات الدبلوماسية الاقتصادية التي تفرضها الدولة على اقتصادات الدول الأخرى

تلجأ الدول الى هذا النوع من الأدوات بهدف تحقيق المنفعة او مكاسب معينة:

- **العقوبات الاقتصادية:** وهي مجموعة من التدابير القسرية التي تتخذها الدول ضد دول أخرى والتي تهدف الى تحقيق اهداف اقتصادية و سياسية واجتماعية معينة ، عن طريق تكبيد الدولة خسائر اقتصادية او تعليق التعاملات معها او منعها من الحصول على الموارد الطبيعة و غيرها فقد برزت هذه الأداة كإحدى وسائل تحقيق الدول لسياستها الخارجية ، بحث لا تقتصر فأهداف العقوبات الاقتصادية على الجوانب الاقتصادية فقط بل قد تشمل ارغام الدولة تثعلى تتبع نهج او سياسة معينة وقد تفرضها الحكومات بشكل منفرد او ثنائي او جماعي كما يمكن فرضها من خلال المنظمات الدولية ، كما قد تكون ضد دولة او مجموعة من الدول.

تشمل العقوبات الاقتصادية مجموعة من الإجراءات القسرية التي تهدف إلى عزل الدولة المستهدفة اقتصاديًا ،تتضمن حضر التجارة و التصدير من و الى الدول المستهدفة بالعقوبات بشكل كامل او جزئي، المقاطعة من خلال تعليق التعامل الاقتصادي بكافة اشكاله مع الدولة المستهدفة و عرقلة صادراتها ومنعها من استيراد السلع الضرورية و الحد من نشاطها الاقتصادي الدولي، أيضا أسلوب

[1] هاجر اوناف، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية ودورها في العلاقات مع دول الساحل الافريقي، مذكرة شهادة ماستر في العلوم السياسية، (المدرسة العليا للعلوم السياسية، قسم علم الاجتماع السياسي والعلاقات الدولية، 2016-2015)، ص36

الحظر و فرض الحصار كما تلجأ الدول إلى إلغاء الاتفاقيات الاقتصادية الثنائية أو متعددة الأطراف، مما يؤثر سلبًا على النشاط الاقتصادي للدولة المستهدفة و غالبا ما تستهدف هذه العقوبات قطاعات حيوية في الاقتصاد، مثل الطاقة ، بهدف الضغط على الدولة المستهدفة لتغيير سياستها[1].

- **تقديم المنح والقروض والمساعدات الخارجية:** تعتبر المساعدات المالية الدولية، بما في ذلك المنح والقروض والتسهيلات الائتمانية، أداة أساسية في الدبلوماسية الاقتصادية. فبالإضافة إلى هدفها المعلن المتمثل في دعم التنمية الاقتصادية في الدول النامية، تستخدم هذه المساعدات كوسيلة لتحقيق أهداف سياسية واقتصادية أوسع، هذه المساعدات غالبًا ما تأتي مشروطة بقبول سياسات أو شروط معينة، مما يجعل الدول المتلقية عرضة للضغوط والتهديدات بمنعها وكلما ازداد حجم المعونة التي تقدمها دولة ما لدولة أخرى كلما زاد النفوذ السياسي والاقتصادي للدولة المانحة.[2]
- **المساعدات الفنية:** تعتمد على تقديم الخبرة الفنية في مجالات المشروعات الصناعية والزراعية وتوفير الخبراء. تلجا الدول ذات الموارد المالية المحدودة اليها كأداة للسياسة الخارجية حيث تقوم الدولة المتقدمة للمساعدات الفنية بتقديم الخبرات الفنية في مجالات فنية مختلفة مثل الزراعة، الصحة، الصناعة، والتعليم ومثال ذلك ايفاد الخبراء السوفيات الى الصين وقيام مصر بإرسال خبراء زراعيين وصحفيين واعلاميين الى الدول العربية والافريقية.[3]
- **الزيارات الرسمية:** استغلال العلاقات السياسية لخدمة الدبلوماسية الاقتصادية يتجسد ذلك في إطار الرؤساء الدول والتي تحمل في مضمونها جوانب اقتصادية والملاحظ ان الأدوار الاقتصادية أضحت جلية في الزيارات الاقتصادية للرؤساء، فالقضايا السياسية أصبحت تأتي في مقدمة أجندات الزيارات الرسمية لبحث الفرص والعقود الممكن إبرامها وكذا القطاعات التي يمكن الاستثمار فيها.

ومن افرازات العولمة التي أدت الى زيادة الترابط بين الدول خاصة في المجالات الاقتصادية، فقد حولت هذه الأخيرة المؤسسات والشركات الكبرى الى لاعبين وفاعلين رسميين في الساحة الدولية مما جعلها أداة قوية للدبلوماسية الاقتصادية تستغلها الدول لزيادة نفوذها وتحقيق مصالحها.

---

[1] بيتر روودوولف، العقوبات في السياسة الدولية، ترجمة د. عدنان عباس علي، (دراسات عالمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية العدد ،65 ،2007)، ص 19 -21

[2] سهى شويحنة، مرجع سابق، ص56-57

[3] جاسم محمد، التجارة الدولية، (الأردن، دار زهران،2013)،ص 25

حيث تساهم الشركات الكبرى الاقتصادية في بناء علاقات اقتصادية قوية من خلال المشاريع المشتركة ونقل التكنولوجيا وجلب فرص العمل، أيضا التوسع في الأسواق الدولية من خلال فتح فروع في مختلف الدول لتعزيز التجارة والاستثمار مما يخلق شراكات استراتيجية مع الدول المستوردة.

كما تتمتع هذه الشركات بنفوذ كبير فهي تعمل كأدوات ضغط لتعزيز مصالح دولها على الساحة الدولية، سواء عبر الاستثمارات الضخمة أو الشراكات التجارية، مثل شركة "آبل" الأمريكية التي تسهم في الترويج للاقتصاد الأمريكي وتعزز مكانة الولايات المتحدة في مجال الابتكار والتكنولوجيا من جانب أخر لها القدرة على التأثير في السياسة العامة من خلال التعاون مع الحكومات في تطوير البنية وتنفيذ المشاريع التنموية

لذلك كل دولة لها عدد متمايز من الأدوات الاقتصادية التي تحقق بها أهدافها، فالنجاح هنا يعتمد على كيفية اختيار الأدوات والتعامل مع الأهداف المسطرة لتحقيقها بالتدقيق في خصائص الشريك الاقتصادي المحتمل سواءا كان هذا الشريك دولة أو مجموعة من الدول التي تريد الدولة التعاون معها وبالتالي تقرر إذا ما كانت شروط التعاون تتوافق مع منافعها وأهدافها وهو ما يعني تأسيس علاقات اقتصادية لذلك وجب على الدول أن توازن بين تحقيق مصالحها الوطنية وبناء علاقات تعاونية مع الدول الأخرى [1]

المطلب الثاني: مستويات ونماذج الدبلوماسية الاقتصادية

تتعدد مستويات الدبلوماسية الاقتصادية بناءا على عدد الأطراف المشاركة فيها، وتؤثر القرارات المتخذة في كل مستوى على المستويات الأخرى بشكل متداخل ففي حين قد تبدو هذه العلاقات معقدة، إلا أنها تمثل حقيقة جوهرية في عالم الاقتصاد العالمي المترابط. فالدبلوماسية الاقتصادية، على عكس الدبلوماسية السياسية، تتضمن تفاعلات متعددة الأوجه، قد تكون ثنائية بين دولتين، أو إقليمية ضمن نطاق جغرافي محدد، أو متعددة الأطراف تشمل العديد من الدول والمؤسسات الاقتصادية والدولية.

أولا: الدبلوماسية الاقتصادية الثنائية

تشكل اطارا أساسيا لإدارة العلاقات الاقتصادية بين الدول ،حيث تقوم بين بلدين أو مركزين اقتصاديين عن طريق مجموعة من التفاهمات و الاتفاقيات الرسمية المتمثلة في تنشيط التجارة البينية، تسهيل انتقال الافراد ، تسهيل تدفقات رؤوس الأموال ،تجنب الازدواج الضريبي او الجمركي أما الاتفاقيات الغير رسمية يتم ابرامها بين الشركات و المنظمات العاملة في كلا البلدين و هذه الدبلوماسية لها اثر كبير

[1] N.Bayne & S.Woolcock ،"The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negociation in International Economic Relation" ،Hamsphire ،2003 ،p7.

في معالجة القضايا ذات الاهتمام المشترك وديا و من خلال التفاوض ، غير انها في بعض الحالات قد تتحول الى أداة للضغط و المساومة عندما تكون هناك تفاوتات في القوة الاقتصادية كعمليات دولية تتم بين الشركات او في الأسواق المالية للاستحواذ و الدمج القهريين كما انها ليست معزولة عن المستويات الأخرى للدبلوماسية فهي تعتبر لبنة أساسية لتطبيق بنود الاتفاقيات التي تؤطرها الدبلوماسية الإقليمية او متعددة الأطراف على سبيل المثال قد تتفق دولتان على إجراء مفاوضات ثنائية قبل الانضمام إلى اتفاقية تجارية إقليمية[1].

ثانيا: الدبلوماسية الإقليمية

يكتسب البعد الإقليمي للدبلوماسية الاقتصادية أهمية متزايدة، حيث تسعى الدول إلى تعزيز نموها الاقتصادي من خلال التكامل الإقليمي. ورغم أن الدوافع السياسية قد تدفع إلى إبرام هذه الاتفاقيات، إلا أن فوائدها الاقتصادية واضحة، فهي توفر مناخا عاما للتعاون والتنسيق بين تجمع او تكتل من الدول عادة ما تكون متجاورة جغرافيا او تربطها عوامل ثقافية مشتركة (كاللغة، الدين، العرق)أو تكون متقاربة من حيث مستوى التقدم الاقتصادي والعلمي، وهي وسيلة فعالة وسريعة لخلق مناطق تجارية او صناعية حرة فيما بينها كما توفر أسواقًا جديدة للشركات المحلية وتشجع على المنافسة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار. كما تعزز هذه الاتفاقيات قوة التفاوض للدول الأعضاء على الساحة الدولية، وتمكنها من تحقيق مصالحها الاقتصادية على نطاق أوسع.

لكن قد ينبثق عنها ضغوط عسيرة وتحديات مرتبطة اتخاذ وقت طويل لإعادة هيكلة شاملة للدولة العازمة للانضمام أولا ثم من اجل الاستمرارية، كما قد تستفيد بعض الدول أكثر من غيرها من هذه الاتفاقيات. لذلك، يتطلب تحقيق التكامل الاقتصادي الإقليمي تخطيطًا دقيقًا وتنسيقًا بين الدول الأعضاء.[2]

ثالثا: الدبلوماسية متعددة الأطراف

تشهد الدبلوماسية الاقتصادية المتعددة الأطراف تطورا مستمرا ، حيث تسعى الى دمج اقتصادات العالم في اطار واحد مشترك عادة ما تقود هذه العملية منظمات دولية رائدة تتمتع بالشرعية الدولية وقبول واسع بين الدول مثل المنظمة العالمية للتجارة و صندوق النقد الدولي و منظمات دولية أخرى كالاتحاد الدولي للاتصالات ، تعمل هذه المنظمات كوسيط لتقريب وجهات النظر بين الأطراف المختلفة وتجنب

---

[1] محي الدين صفي سعدون، الدبلوماسية الاقتصادية كأداة لتنفيذ السياسة الخارجية، (مجلة الجامعي، العدد 37، 2023/07/02)، ص125-126

[2] انتصار بنت سالم بن هويشل السيابية، الدبلوماسية الاقتصادية) دراسة في ضوء احكام القانون الدولي العام)، رسالة ماجستير(جامعة المنصورة: كلية الحقوق، قسم القانون الدولي العام ،2020)، ص 14

النزاعات التي قد تنشأ مع تقليل الفجوة بين الدول القوية و الدول الأقل نفوذا ، كما تساهم في وضع القوانين والقواعد الدولية التي تحكم العلاقات الاقتصادية بين الدول.

مع ذلك فهذه الدبلوماسية تتأثر بالتحالفات الخفية أو الممارسات المغرضة التي تعزز تبعية الدول الضعيفة للقوية. ومن أبرز المخاطر المرتبطة بها انتقال الأزمات الاقتصادية والاجتماعية من دولة إلى أخرى، نتيجة ارتباط الأسواق العالمية وتداخل المصالح الاقتصادية، مما يؤدي إلى ما يُعرف بعدوى الأزمات. هذا الارتباط قد يفاقم من التأثيرات السلبية لأي أزمة في إحدى الدول، لتنتقل بسهولة إلى دول أخرى، مهددة استقرارها الاقتصادي والاجتماعي[1].

رابعا: الدبلوماسية الاقتصادية الجماعية

الدبلوماسية الاقتصادية الجماعية تشكل أحد مستويات التعاون الدولي التي تقل أهميتها واهتمام الدول بها نسبيا مقارنة بالدبلوماسية الاقتصادية الثنائية او المتعددة الأطراف، لكنها تظل ذات طابع خاص تظهر هذه الدبلوماسية في تجمعات دولية مثل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ومجموعة السبعة (G7) وغيرها من الهيئات الدولية الاقتصادية.

وتتمحور أهداف هذه الدبلوماسية في هدفين مهمين الأول: توفير منصة للدول الأعضاء للعمل معًا على تحقيق أهداف اقتصادية محددة. يتم ذلك من خلال التعاون الطوعي بين الحكومات الوطنية لتحديد حلول لمشاكل اقتصادية محلية أو دولية، وضمان التنسيق فيما بينها لتحقيق المنفعة المتبادلة. [2] والثاني: تعزيز التوافق والتطور نحو الأطر متعددة الأطر حيث تساعد هذه الدبلوماسية الحكومات التي تتشارك رؤى وتوجهات اقتصادية مشابهة على تطوير مجالات التعاون، مما يمهد الطريق لتحقيق إنجازات أوسع ضمن الأطر الاقتصادية متعددة الأطراف.

نماذج الدبلوماسية الاقتصادية:

يتأسس تحليل الدبلوماسية الاقتصادية بالاعتماد على مجموعة من النماذج المتمثلة في:[3]

---

[1] محي الدين صفي سعدون، مرجع سابق، ص127

[2] امال خالي، التجربة الاندونيسية في توظيف الدبلوماسية من اجل تعزيز التنوع الاقتصادي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، (العدد17)، (الجزائر2018)، ص 25

[3] Corneliu MUNTEANU, The impact of economic diplomacy over national economic security Case study on Eastern Partnership region (faculty moldova, international economic relations),p8

نموذج saner & yiu: في سياق ما يطلق عليه بالدبلوماسية الاقتصادية الجديدة او دبلوماسية مرحلة ما بعد الحداثة يرى كل من الباحثان **saner & yiu** ان الدبلوماسية الاقتصادية قد تطورت لتبلور نموذجا حديثا يتكون من ستة ابعاد، ويشير هذا النموذج الى ضرورة إعادة صياغة مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية نظرا لتنوع الفاعلين الدبلوماسيين الذين يعملون معا في المجال الاقتصادي على الصعيد الدولي بالرغم من اختلافاتهم وقد تم تصنيف هؤلاء الفاعلين بناءا على ادوارهم ووظائفهم كالتالي:

- الدبلوماسية الاقتصادية والدبلوماسية التجارية تعد هاتان الدبلوماسيتان من الوظائف الأساسية للدولة حيث تمثلان الأدوار والوظائف التي تقوم بها الوزارات المسؤولة عن السياسات الاقتصادية والتجارية. تهتم الدبلوماسية الاقتصادية بمعالجة القضايا السياسية الاقتصادية كعمل الوفود في المنظمات التي تضع المعايير الدولية من منظمة التجارة العالمية والمنظمات الإقليمية المتخصصة ومراقبة السياسات الاقتصادية في الدول الأجنبية من قبل الدبلوماسيين الاقتصاديين الذين يقدمون تقارير عن الدول التي يعملون بها ويقدمون توصيات لبلدانهم حول كيفية التأثير على تلك السياسات بشكل أكثر فعالية كما يقومون بمراقبة مؤشرات السلع في بورصات الدول التي يعملون بها، وتستخدم الدبلوماسية الاقتصادية الموارد الاقتصادية اما كحوافز او عقوبات من اجل تحقيق اهداف سياسية خارجية محددة مما يطلق عليها في بعض الأحيان بالمهارة الاقتصادية للدولة ، اما الدبلوماسية التجارية فهي تهدف الى دعم قطاع التجارة والاعمال الوطنية من اجل تحقيق مسعاها في النجاح الاقتصادي ومساعدة الدولة في تحقيق اهادفها التنموية و تشمل الترويج للاستثمار الخارجي في الداخل و الاستثمار الوطني في الخارج بالإضافة الى تعزيز التجارة والسياحة، تصدير واستيراد العمالة وجذب التكنولوجيا و الأبحاث وبناء صورة إيجابية للدولة على المستوى الدولي. تُمارس هذه الدبلوماسية داخليًا من خلال اللقاءات الثنائية والمتعددة الأطراف، والتي تشمل محادثات مع الوفود الزائرة والبُعثات الدبلوماسية، وغالبًا ما تركز هذه المحادثات على الجوانب الاقتصادية والتجارية.

  تتطلب الدبلوماسية الاقتصادية من الجهات الحكومية (بالتعاون مع الجهات غير الحكومية) تبني رؤية وطنية موحدة، بينما تحتاج الدبلوماسية التجارية إلى تنسيق جهود وزارة الخارجية والجهات الحكومية ذات الصلة بالعلاقات الاقتصادية، والبرلمان، وقطاع الأعمال لتطوير رؤية مشتركة تهدف إلى معالجة التحديات وتعزيز الفرص التي تؤثر على مصالح الشركات والمؤسسات العامة والخاصة في الخارج، وذلك في إطار حماية المصالح الوطنية.[1]
- دبلوماسية الشركات ودبلوماسية رجال الاعمال: **دبلوماسية الشركات** تشمل دورين رئيسيين تنظيمي وتنسيقي، وتهدف إلى ضمان التنسيق الناجح للشركات متعددة الجنسيات أو

[1] بن لخضر محمد العربي، يعقوب أسماء، تقييم دور الدبلوماسية الاقتصادية في دعم الامن الاقتصادي مع الإشارة لاتفاق الشراكة الاوروجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية (العدد 04)، (سنة 2016)، ص ص133،134

الدولية. وهذا يعني أن هذه الشركات تحتاج إلى مديرين قادرين على العمل في بيئات ثقافية متنوعة: أولاً، الثقافة الداخلية السائدة داخل الشركة، وثانيًا، الثقافة الخارجية التي تتأثر بجنسية الشركة وثقافتها العالمية، أي الثقافة التي تتعامل معها الشركة في سياق التجارة الدولية، أما **دبلوماسية الأعمال،** فتهدف إلى جعل البيئة الخارجية لفروع المشاريع التجارية بيئة محفزة وداعمة لأنشطة الأعمال حيث تلعب دبلوماسية الأعمال دور الوسيط أو نوع من السمسرة والخدمات بين الشركات الوطنية والحكومات والمنظمات غير التجارية أو الجهات الفاعلة الأخرى تقوم بهذه الوظيفة عادةً شركات استشارية متخصصة أو مكاتب متابعة.

- دبلوماسية المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية: يرى saner & yiu ان المنظمات غير الحكومية Non–government organizationsذات التوجه الاقتصادي تركز على السياسة الاقتصادية، وان هناك أيضا مجالات أخرى تنشط فيها هذه المنظمات، ومع ذلك، يجب التمييز بين المنظمات غير الحكومية الوطنية وتلك العابرة للحدود، أو بين المنظمات التي تعمل داخل الحدود الوطنية وتلك التي تعبر الحدود حيث ان دبلوماسية المنظمات غير الحكومية الوطنية تمثل المنظمات الوطنية الاقتصادية غير الحكومية التي تعمل على حماية مصالح المجتمع المدني في المجال الاقتصادي. تتكون هذه المنظمات من مجموعة متنوعة من الجهات، بدءًا من جمعيات حماية المستهلك ومكافحة الفساد وحتى مجموعات مالكي الأسهم وحماة البيئة ويرى saner& yiuان عدد هذه المنظمات في تزايد وذلك بسبب زيادة قدرة العامة على الوصول إلى المعلومات الوطنية وتأثيرهم المتزايد على إدارة الشركات. ولم يعد بمقدور أصحاب السلطة السياسية والاقتصادية تجاهل أصوات هذه المنظمات وآرائها.

اما فيما يتعلق **دبلوماسية المنظمات غير الحكومية الدولية أو العابرة للحدود:** تشير إلى الدبلوماسية التي تمارسها المنظمات غير الحكومية العابرة للحدود، والتي تهدف إلى تنظيم الفعاليات والأنشطة لكسب التأييد لأنشطتها الدولية بحيث يعمل دبلوماسيو هذه المنظمات على الصعيد الدولي، كما هو الحال مع منظمات مثل "السلام الأخضر"، التي تعمل ضمن تحالفات ضد أجندات منظمة التجارة العالمية أو صندوق النقد الدولي، أو المشاريع التجارية العابرة للحدود. تستخدم هذه المنظمات وسائل مثل الإعلام والأعمال السياسية المباشرة، كالتظاهرات، للتأثير بالإضافة إلى ذلك، تتدخل هذه المنظمات في تنفيذ مشاريع تعاون فنية في البلدان النامية واقتصادات الدول الانتقالية، مما يجعلها تعمل كعنصر مكمل أو بديل للحكومات الوطنية كما تقدم هذه المنظمات خبرات قيمة في مجالات مهمة مثل التعاون الدولي وإدارة الأزمات ، فبشكل عام فان الدبلوماسيات الست التي حددها نموذج saner&yiu تتمتع بأجندات ووظائف وأدوار مختلفة

وتتمحور المهام الرئيسية لدبلوماسييها حول حماية مصالح جماهيرها وعملائها، والتأثير على نتائج تفاعلاتها مع الأطراف الأخر.[1]

- النموذج الثلاثي للدبلوماسية: اقترحت susan strange هذا النموذج في عام 1999، وترى ان هناك ثلاثة أنواع رئيسية للدبلوماسية الاقتصادية وهي الدبلوماسية بين حكومة وحكومة وهي التفاعلات الدبلوماسية التي تتم بين الحكومات لتعزيز المصالح الاقتصادية المشتركة، الدبلوماسية بين شركة وشركة وتشمل التفاعلات والتعاون بين الشركات عبر الحدود لتحقيق أهداف اقتصادية مشتركة، الدبلوماسية بين الحكومة والشركة، و على الرغم من أن هذا النموذج قدم تصنيفًا واضحًا لأنواع الدبلوماسية الاقتصادية، إلا أنه واجه انتقادات بسبب عدم قدرته على تفسير التغيرات العالمية منذ أوائل التسعينيات، حيث لم يتمكن النموذج من تقديم تفسيرات مقنعة للتغيرات السريعة والمعقدة في النظام الاقتصادي العالمي وانه حتى لم تم التنسيق بين المستويات المختلفة للدولة مع الشركات فانه يصعب ذلك في الوقت الحالي كما يعرقل عملية تحقيق الأهداف المرجوة بسبب ضرورة ادخال العديد من الجهات الفاعلة الأخرى.[2]
- نموذج الدبلوماسية المتعددة الزوايا: حيث يطلق عليه أيضا الأسلوب الجديد للدبلوماسية الاقتصادية، وقد اقترحه parreira كحل للإشكالية التي انطوى عليها النموذج الثلاثي حيث يرى parreira ان الدبلوماسية الاقتصادية تتكون من عشرة فروع رئيسية والمتمثلة **في دبلوماسية الشركات فيما بينها** أي التعاون والتفاعل بين الشركات عبر الحدود، **دبلوماسية الشركات مع الحكومة** أي العلاقات بين الشركات والحكومات لتحقيق الأهداف الاقتصاديةٍ مثل التفاوض على الحوافز الضريبية للاستثمار، **دبلوماسية الشركات مع المنظمات غير الحكومية** قد يكون من خلال التعاون بين الشركات و المنظمات غير الحكومية لمعالجة قضايا اجتماعية او بيئيةٍ مثل شركات الطاقة و المنظمات البيئية، **دبلوماسية الشركات مع المنظمات الدولية** مثل المنظمة العالمية للتجارة ، **الدبلوماسية القائمة بين الدول** قد تكون من خلال اتفاقيات التجارة الحرة بين الدول، **الدبلوماسية القائمة بين الدول و المنظمات غير الحكومية** مثل برامج محاربة الفقر بالتعاون مع منظمات اغاثية، **الدبلوماسية القائمة بين الدول و المنظمات الدولية** مثل صندوق النقد الدولي، **الدبلوماسية القائمة فيما بين المنظمات غير الحكومية** كتحالفات منظمات حقوق الانسان، **الدبلوماسية بين المنظمات غير الحكومية و الدولية** كمشاركة المنظمات غير حكومية في قمم الأمم المتحدة، **الدبلوماسية بين المنظمات الدولية** كتعاون منظمة الصحة العالمية

[1] المرجع نفسه، ص 135

[2] Corneliu MUNTEANU, The impact of economic diplomacy over national economic security. Case study on Eastern Partnership region (faculty moldova, International Economic Relations),p9

مع اليونيسيف. واختتم parreira تحليله بالتأكيد على ان الحدود الوطنية لم تعد كافية حيث ان القواعد والإجراءات الاقتصادية لم تعد محصورة داخل الحدود الوطنية بل أصبحت تتأثر بالتفاعلات المعقدة بين الجهات الفاعلة المتعددة على المستوى الدولي كما ان في عالم اليوم لم يعد بإمكان الشركات او الدول العمل في معزل عن الجهات الفاعلة الأخرى سواءا كانت منظمات او غيرها.[1]

- نموذج الدبلوماسية الاقتصادية الجديدة ل Bayne وWoolcock: مع بداية القرن الحادي والعشرين، شهدت الدول تحولًا كبيرًا في سلوكها الدبلوماسي، حيث سارعت إلى تغيير طبيعة علاقاتها الخارجية، وأساليب مفاوضاتها الدولية، وطريقة اتخاذ القرارات الداخلية. جاء هذا التحول في إطار عملية تحول أوسع في **الدبلوماسية الاقتصادية**، والتي أرجعها الباحثون إلى عدة عوامل، منها نهاية الحرب الباردة فقد أدت نهاية الحرب الباردة إلى تغيير في طبيعة العلاقات الدولية، حيث أصبح التركيز على التعاون الاقتصادي بدلاً من المواجهات السياسية، تقدم العولمة حيث زادت العولمة من الترابط بين الاقتصادات الوطنية، مما جعل الدبلوماسية الاقتصادية أداة أساسية لتعزيز المصالح الوطنية، ثم الهجمات الإرهابية في 11سبتمبر 2001 أدت هذه الأحداث إلى زيادة الاهتمام بالدبلوماسية الاقتصادية كوسيلة لمعالجة الأسباب الجذرية للإرهاب، مثل الفقر و التهميش و حدد الباحثون أربعة أسباب رئيسية لدراسة الدبلوماسية الاقتصادية:

أولا: التركيز على العملية وليس الهيكل: الدبلوماسية الاقتصادية تركز على كيفية إدارة العلاقات الاقتصادية بين الدول والجهات الفاعلة الأخرى، وليس فقط على الهياكل المؤسسية.

ثانيا: معالجة الأسباب الجذرية للإرهاب: في ظل البيئة العالمية الجديدة، أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية أداة مهمة لمعالجة قضايا مثل الفقر والتهميش والتي تعد من الأسباب الجذرية للإرهاب.

ثالثا: تعزيز الرفاهية الاقتصادية: يتعين على الحكومات أن تكون فعالة في استخدام الدبلوماسية الاقتصادية لتحقيق أهداف تعزيز الرفاهية الاقتصادية في الاقتصاد العالمي.

رابعا: ضغوط المساءلة: حيث ان الحكومات اصبحت تحت ضغط متزايد من المساءلة كما أشار bayneو woolcock الى ان الحكومات تحاول من خلال دبلوماسيتها الاقتصادية التوفيق بين ثلاث أنواع من التوترات : التوتر بين الاقتصاد والسياسة: هنا تتضح مهمة الدبلوماسية الاقتصادية في التوفيق بين الأهداف السياسية والاقتصادية كتحقيق التوازن بين المصالح التجارية و الأهداف السياسية ،التوتر بين الضغوط الداخلية والخارجية: تحاول الحكومات الوصول الى قرارات توافقية داخلية بشان الدبلوماسية

[1] Ibid

الاقتصادية، ففيما تسيطر وزارة الخارجية في غالبية دول العالم على الدبلوماسية السياسية من خلال سيطرتها على صناعة قرار السياسة الخارجية ،تتحكم الوزرات الاقتصادية والمالية بالسياسة الاقتصادية ومن ثم الدبلوماسية الاقتصادية. ففي ظل هذه الضغوط المعقدة والمتشابكة التي تواجهها الحكومات، تسعى الدبلوماسية الاقتصادية إلى التوصل إلى قرارات تتمتع بقدرة تنافسية على المستوى الخارجي، مع ضمان الاتفاق عليها داخليًا فكلما نجحت الحكومات في تحقيق توافق داخلي من خلال المساومات بين الأطراف المختلفة المشاركة في الدبلوماسية الاقتصادية (مثل الوزارات الاقتصادية ووزارة الخارجية والقطاع الخاص)، أصبحت أكثر قدرة على الدخول في مفاوضات موازية مع الجهات الخارجية (مثل الدول الأخرى أو المنظمات الدولية). وثالثا التوتر بين الحكومات والفاعلين الاخرين: فمن المعلوم ان اختراق العوامل الدولية للاقتصادات الداخلية يعد أكبر وجه للعولمة وهذا لا يبرز فقط عبر الحكومات وانما عبر وكلاء القطاع الخاص أيضا مثل المستثمرين التجار والشركات وكلما تقدمت العولمة كلما تدخلت وتورطت فواعل جديدة في الدبلوماسية الاقتصادية.[1]

المطلب الثالث: أهمية واهداف الدبلوماسية الاقتصادية

تتمتع الدبلوماسية الاقتصادية بأهمية كبيرة على المستوى الدولي، مما ينعكس بشكل مباشر وإيجابي على الصعيد المحلي وتبرز هذه الأهمية في النقاط التالية[2]:

- ✓ التوسع السريع للمناطق الاقتصادية العالمية وتحرير الاقتصادات الوطنية من خلال التجارة والاستثمارات الدولية، مع تزايد عدد الكيانات الاقتصادية العالمية مثل الشركات متعددة الجنسيات والبنوك والمجموعات الاستثمارية وهذه الكيانات تلعب دورًا كبيرًا في التأثير على السياسات الدولية.
- ✓ زيادة عمليات التدويل وتعزيز الترابط بين دول العالم في إطار النظام الاقتصادي العالمي، حيث تعمل الدبلوماسية الاقتصادية على مستويين: التكامل الاقتصادي العالمي والإقليمي.
- ✓ عولمة الاقتصاد العالمي الجديد تتم هذه العولمة عبر مستويين كمي ونوعي، من خلال تدويل القوى المنتجة عبر الشركات متعددة الجنسيات التي تعتبر القوة الدافعة في السوق العالمية، وذلك بفضل الدبلوماسية الاقتصادية التي تعزز التنمية لصالح جميع الدول.

---

[1] Nicholas Bayne,Stephen Woolcock, The New Economic Diplomacy: Decision–making and Negotiation (International Economic Relations, Ashgate Publishing, Ltd., 2011) p 426

[2] عياط أسماء، مخلوفي عبد السلام، الدبلوماسية الاقتصادية في عصر الذكاء الاقتصادي والعولمة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية،(المجلد5)،(العدد1)، (سنة 2019)، ص416

- ✓ إدراج الدبلوماسية الاقتصادية ضمن استراتيجيات الإدارة الحديثة حيث تستخدم كأداة لتعزيز التعاون بين الدول المتقدمة والنامية ما يؤدي الى تقليل الفجوة الاقتصادية بينهما
- ✓ زيادة الانفتاح على العالم الخارجي فالنهوض الاقتصادي يتطلب تعزيز الدبلوماسية الاقتصادية لخلق صورة إيجابية للدول، من خلال تشجيع السياحة وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، الذي يعتبر عاملًا رئيسيًا في التطور الاقتصادي.
- ✓ دعم الشركات الوطنية حيث تقدم وزارت الخارجية للدول الدعم لهذه الشركات في إيجاد مستثمرين أجانب والترويج للمنتجات والخدمات الوطنية في الخارج وتقديم فرص العمل وأيضا حماية مصالحهم المشتركة في الأسواق العالمية.

اهداف الدبلوماسية الاقتصادية:

تمتلك الدبلوماسية الاقتصادية مجموعة من الأهداف التي تختلف من دولة إلى أخرى، حيث قد تكون ذات طابع اقتصادي يسعى لتحقيق المصالح الوطنية، أو ذات بعد سياسي يهدف إلى التأثير على سلوك الدول الأخرى، أو تحمل بُعدًا استراتيجيًا يسعى لإعادة تشكيل خريطة توزيع القوى. ومن بين الأهداف التي تشكل جوهر الدبلوماسية الاقتصادية ما يلي[1]:

- ✓ استقطاب الاستثمار الأجنبي، والبحث عن فرص استثمارية خارجية من خلال إزالة العقبات التي تعيق تدفق التجارة الدولية، مما يسهم في تسهيل التبادل التجاري.
- ✓ تعزيز الصادرات وتوسيع نطاق وصولها إلى الأسواق العالمية، مع ضمان توفير المواد الأولية اللازمة للصناعات المحلية.
- ✓ ضمان الاستقرار السياسي والأمني للدولة ومحيطها الإقليمي والدولي، بما يعزز بيئة اقتصادية مستقرة.
- ✓ تأمين الأسواق الإقليمية والعالمية للمنتجات الوطنية، مما يعزز القدرة التنافسية للصادرات
- ✓ تحقيق الكفاءة الإنتاجية عبر تقليل تكاليف الإنتاج وتحسين جودة المنتجات.
- ✓ توفير الموارد الضرورية لعمليات الإنتاج، سواء كانت مواد خام أو تقنيات متطورة.
- ✓ تعزيز التعاون العلمي وتبادل المهارات المتخصصة بين الدول، مما يساهم في التطور التكنولوجي والابتكار.

[1] عبد الحكيم ذهبي، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية التطور و الإنجازات، كتاب اعمال ملتقى الوطني الموسوم ب توجهات الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في ظل النموذج الاقتصادي الجديد، (جامعة بومرداس: كلية الحقوق و العلوم السياسية،2022)، ص225-226.

- ✓ تحسين صورة الدولة وتعزيز سمعتها التجارية في مختلف المجالات، خصوصًا في السياحة، والتجارة، والحوكمة.
- ✓ دعم تأسيس الشركات الوطنية في الخارج، وتقديم المساعدة الإدارية والتجارية لبعثاتها في الأسواق الدولية.
- ✓ توفير البيانات الإحصائية والدراسات الاقتصادية حول الأسواق المستهدفة، لمراقبة الفرص الاقتصادية المحتملة واستغلالها بفعالية.
- ✓ تقوية الروابط بين الوطن الأم والمغتربين، من خلال تعزيز الثقة المتبادلة، وتشجيع الاستثمارات الأجنبية التي يمكن أن يقوم بها المغتربون في بلدهم الأصلي، بالإضافة إلى نقل الخبرات والمهارات المكتسبة في الخارج وزيادة قيمة التحويلات المالية المرسلة إلى الوط.

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للدبلوماسية الاقتصادية

تشهد العلاقات الدولية في العصر الحديث تحولات جذرية تفرض على الدول إعادة صياغة ادواتها الدبلوماسية لتتناسب مع التحديات والفرص التي يطرحها النظام العالمي المعاصر ومن بين هذه الأدوات برزت الدبلوماسية الاقتصادية كأحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الدول لتعزيز مصالحها الوطنية في ظل عولمة الاقتصاد وتشابك المصالح بين الدول، فلم تعد الدبلوماسية مقتصرة فقط على بناء وتركيب العلاقات بين الدول لم تطورت لتشمل تعزيز التبادل التجاري والاستثمارات والاستفادة من حركيات الأنشطة الاقتصادية العالمية ، حيث أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية محورا هاما في توجهات السياسة الخارجية للدول.

وفي هذا السياق ظهرت مجموعة من المقاربات النظرية التي تهدف الى تفسير وتحليل الدبلوماسية الاقتصادية.

المطلب الأول: مقاربة الاعتماد المتبادل المركب

حظي مفهوم الاعتماد المتبادل باهتمام كبير في مجال السياسة العالمية، خاصة من قبل المنظور الليبرالي، حيث ركزت معظم الادبيات بشكل عقلاني على نتائج سلوك الدول و تأثيرها على طبيعة العلاقات الدولية حيث ان طبيعة هذه العلاقات تغيرت في ظل الاعتماد المتبادل، حيث اصبح العالم اكثر ترابطا من أي وقت مضى في المجالات الاقتصادية ومجال الاتصالات حتى التطلعات الإنسانية بالإضافة الى ذلك مشاركة خليط من الفواعل غير الدولية كالشركات المتعددة الجنسيات و مؤسسات الدولة و الحركات الاجتماعية العابرة للحدود، مما أضاف ابعادا جديدة للتفاعلات الدولية حيث يرى كل

من كيوهان وناي الذين طورا مفهوم الاعتماد المتبادل وقاما بتصميم اطار نظري متماسك يمكن من فهم الاستمرارية و التغير في السياسة العالمية لذا قدما مفهوم الاعتماد المتبادل المركب complex interdependence ان دراسة العلاقات الدولية لا يجب ان تقتصر على العلاقات بين الدول فحسب، بل يجب ان تشمل أيضا العلاقات العابرة للحدود التي تنشأ بين مختلف المنظمات غير الحكومية الحركات السياسية و الجماعات العلمية و غيرها.

الاعتماد المتبادل المركب يشير الى علاقة ترابطية بين مجموعة من الأطراف الفاعلة التي تتأثر وتؤثر في بعضها البعض بشكل متساو مع اختلاف درجة التأثير من طرف فاعل الى اخر، ولا يشير هذا الاعتماد بالضرورة الى التعاون والمنفعة المتبادلة بين الدول الصديقة فقط بل يمكن ان يشمل الدول المتصارعة أيضا.[1]

ابعاد القوة في الاعتماد المتبادل المركب:

الحساسية: تشير الى مدى سرعة وقوة التغيرات التي تحدث في دولة ما نتيجة للتغيرات التي تحدث في دولة أخرى، بمعنى اخر تعكس الحساسية قدرة **دولة أ** على التأثير بشكل عميق وسريع على **دولة ب.**

الانكشافية: مع تزايد أهمية الاعتماد المتبادل في توفير الموارد مثل الطاقة، أصبحت البدائل الفعالة وسيلة للتغلب على اثار الحساسية فالانكشافية تعبر عن قدرة فاعل ما على مقاومة التغيرات التي يفرضها فاعل اخر حيث يمكن ان يتخذ هذا البعد طابعا استراتيجيا من خلال فرض تكاليف لاستغلال حساسية الدول الأخرى وتعتبر عاملا رئيسيا في كيفية استجابة الدول للأحداث الخارجية.

الانكشافية تشير الى قدرة دولة ب على مقاومة فعل دولة أ.

كما يرتكز مفهوم الاعتماد المتبادل المركب على ما يلي:

- **تعدد القنوات:** في الماضي كانت العلاقات الدولية تدار بشكل أساسي من خلال الحكومات والكيانات الرسمية، مع التطورات الحديثة أصبح هناك تعدد القنوات في العمل بين المجتمعات للوصول الى

[1] Robert KEOHANE and Joseph NYE, power and interdependence world politics in transition (Boston: little down. 1989), ch1 and 2, PP 3-32.

تحقيق المصالح فتنوع الاتصال بين المجتمعات من خلال الفواعل الدولاتية والغير دولاتية أصبح عاملا مهما حيث هذا التنوع في الفاعلين يؤدي الى:

- تغير سلوك الافراد نتيجة تزايد التفاعل الدولي والتأثيرات الخارجية
- تعزيز التعددية الدولية أي العلاقات الدولية لن تقتصر على الدول فقط بل تشمل مختلف الجهات الفاعلة
- تصبح الدول خاضعة لتأثير مختلف هذه المجموعات يوما بعد يوم
- الدول لن تصبح هي الفاعل الوحيد في العلاقات الدولية مع التأهيل المتزايد للمنظمات والمؤسسات والشركات الاقتصادية
- الحكومات ترى ان إمكانيات تأثيرها تتناقص وتتراجع لصالح هذه المجموعات.[1]

- **عدم وجود تسلسل هرمي ثابت في قضايا السياسة الدولية:** حيث في السابق كانت السياسة الدولية تركز بشكل أساسي على القضايا السياسية والعسكرية لكن في العصر الحديث أصبح من الصعب تصنيف القضايا وفق تسلسل هرمي ثابت، حيث لم تعد القضايا الأمنية تتصدر الاجندة دائما بل أصبحت القضايا الاقتصادية والتجارية والتكنولوجية تلعب دورا رئيسيا في تحديد أولويات الدول كما ان الدول لم تعد تعتمد على الدبلوماسية التقليدية بل توسعت ادواتها لتشمل الاقتصاد، التجارة، الاستثمار حيث تدار المعارك في هذه المجالات بنفس أهمية المعارك العسكرية.[2]
- **تراجع دور القوة العسكرية وزيادة تأثير الاعتماد الاقتصادي:** فمع تزايد الاعتماد المتبادل بين الدول أصبح استخدام القوة العسكرية اقل فعالية مقارنة بالعوامل الاقتصادية حيث أشار جوزيف ناي الى ان القوى العظمى لم تعد تستطيع الاعتماد على التهديد العسكري وحده لتحقيق مصالحها حيث تراجعت القوة الصلبة مقابل صعود القوة الناعمة، فحتى التهديدات لم تعد تأتي من الغزو العسكري بل من التبعية الاقتصادية فالدول الان أصبحت أكثر قلقا بشأن الاعتماد على قوى خارجية في مجالات مثل التجارة والطاقة والتكنولوجيا.[3]

---

[1] مصطفى بوخوش، مستقبل الدبلوماسية في ظل التحولات الدولية الراهنة، مجلة المفكر، (عدد 3)، (فيفري 2008) ، ص 86

[2] Koahane ،op.cite ،p2

[3] مشري عبد الحميد الدبلوماسية الاقتصادية في عصر العولمة، رسالة ماجستير في العلوم السياسية (جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية والاعلام، 2009-2010)، ص56

المطلب الثاني: المقاربة المركزة على المجتمع

تركز المقاربة المجتمعية في تفسير الدبلوماسية الاقتصادية على دور الاعتبارات المحلية والمصالح الداخلية في تشكيل السياسة الاقتصادية الخارجية للدولة، حيث ان الفكرة الأساسية هي ان السياسة الاقتصادية الخارجية لا تتحدد فقط من خلال عوامل دولية او قرارات حكومية مركزية بل تتأثر بشكل عميق بالبنية الداخلية للدولة بما في ذلك الجماعات الاقتصادية، المصالح المتنافسة، القوى السياسية والاجتماعية فالمصالح الداخلية المتنافسة تشكل في النهاية السياسة الوطنية في قضايا التجارة، المالية و الاستثمار ومواضيع أخرى فالبنية الداخلية للدولة لها تأثير واضح في القرارات المتعلقة بالسياسة الخارجية خاصة الاقتصادية حيث ان المسؤولون الحكوميون يعتبرون كأعضاء من مجموعات المصالح المتنافسة او المصالح الرسمية فالجماعات تتشكل في شكل منظم عن طريق التفافها حول مصالح مشتركة وتمثل المصالح الاقتصادية احد المتغيرات المفسرة لتكون الجماعات داخل الدولة.[1]

وفقًا لهذه المقاربة، فإن توزيع القوى داخل المجتمع يحدد طبيعة السياسة الخارجية للدولة، إذ أن الجماعات ذات النفوذ الأكبر سواء من حيث القوة المالية أو العددية أو التنظيمية يكون لها تأثير أكبر على قرارات الدبلوماسية الاقتصادية. فالجماعات الاقتصادية القوية، مثل اتحادات رجال الأعمال أو الشركات الكبرى، قد تدفع الدولة نحو تبني سياسات تعزز التجارة الحرة أو تشجع الاستثمارات الأجنبية. في المقابل، قد تسعى جماعات أخرى، مثل النقابات العمالية، إلى الضغط من أجل سياسات حمائية تحمي العمال والصناعات المحلية من المنافسة الخارجية.

هذه التفاعلات بين الجماعات المختلفة تأخذ شكل الضغط والضغط المضاد، مما يؤدي إلى تشكيل سياسات اقتصادية خارجية متغيرة بحسب موازين القوى الداخلية، وفي ظل العولمة، أصبحت هذه الجماعات تتجاوز الحدود الوطنية، حيث باتت بعض المنظمات غير الحكومية والشركات متعددة الجنسيات تؤثر على القرارات الاقتصادية للدول، مما يعقد عملية الفصل بين ما هو محلي وما هو دولي في الدبلوماسية الاقتصادية.

تفيد هذه المقاربة في معرفة أسس توزيع القوى ومعرفة أنماط ذلك التوزيع داخل المجتمعات وأيضا معرفة سلوك وتوجهات بعض الجماعات المؤثرة في الدبلوماسية الاقتصادية والسياسة الخارجية حيث ان

[1] محمد عارف، ابستمولوجيا السياسة المقارنة النموذج المعرفي النظرية– المنهج (لبنان، مجد المؤسسات الجامعية، 2002) ص 238

تأثير الجماعة يرتبط بقوتها المالية والعددية والتنظيمية كما يؤثر أيضا الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي العام.

حيث تركز هذه النظرية على دراسة وتحليل العلاقات بين الجماعات وتأثير ذلك على تحالفاتها والمصالح المشتركة بينها. كما تركز على فهم التفاعلات التي تحدث بين الأفراد داخل الجماعة أو بين جماعات مختلفة. بعض العلماء يرون أن تحليل الجماعة يجب أن يركز على التجمعات البشرية باعتبار أن هذه الجماعات تشترك في أهداف مشتركة تسعى لتحقيقها، وبالتالي يتم التركيز على الجماعة ككل وليس الأفراد. وفقًا لهذا الرأي، فإن الجماعات لها تأثير كبير في العملية السياسية، بينما الأفراد داخل الجماعة ليسوا العامل المؤثر الأساسي. في المقابل، هناك فريق آخر يرى أن الأفراد داخل الجماعة يتمتعون باستقلالية تؤثر على سلوك الجماعة ككل، ويؤكد هذا الاتجاه على أهمية الخصائص الشخصية للأفراد في التأثير على تفاعلات الجماعات. بالإضافة إلى ذلك، يرى هذا الاتجاه أن الجماعات تكون في حالة تفاعل دائم فيما بينها، حيث يحدث صراع مستمر من خلال الضغوط المتبادلة بين الجماعات. هذه التفاعلات تؤدي إلى تشكيل وتحديد النظام العام في أي وقت بناءً على هذه الضغوط والصراعات[1].

حسب بانتلي فان مفهوم الجماعة يأخذ صورته في:

1. الحجم: فالعدد يمكن ان يضمن الهيمنة؛
2. كثافة وحجم النشاط؛
3. تكتيكات الجماعات في نشاطها؛
4. علاقة الجماعة بالجماعات الأخرى، حيث انها تكسب معناها من هذه العلاقة.

فقد حاول كل من ألموند بالتعاون مع باول وكلومان تقديم تصنيفات للجماعات كالتالي:

- **جماعات المصالح التضامنية:** هي جماعات عالية التنظيم ومتخصصة في تجميع وتمثيل مصلحة جماعة محددة وبصورة واضحة ويعطيها تنظيمها ميزة على الجماعات غير المنظمة وامثلتها اتحاد التجارة ومنظمات رجال الاعمال
- **جماعات المصالح المؤسسية:** هي تحقيق أهدافا عديدة بجانب التعبير عن المصالح الخاصة بها وهي منظمة بصورة جيدة وإحدى مواقع قوة معينة في المجتمع كالمؤسسات التشريعية والبيروقراطية والأحزاب السياسية والجيوش

[1] المرجع نفسه

- **جماعات المصالح غير المنظمة:** وهي تحقيق مصالحها بصورة غير رسمية وتمتلك درجة عالية من التفاعل بين الأفراد ولكن تغيب فيها الإجراءات المنظمة وتنقصها الاستمرارية مثل الجماعات العرفية والإقليمية.
- **جماعات المصالح الظرفية:** وهي مؤقتة مثل المظاهرات وأعمال الشغب للتعبير عن مصلحة محددة[1]

بالتالي، يمكن فهم الدبلوماسية الاقتصادية وفقًا لهذه المقاربة على أنها عملية ديناميكية تتأثر بالتحولات الداخلية في توزيع القوى الاقتصادية داخل الدولة، حيث تسعى مختلف الجماعات إلى توجيه السياسة الخارجية بما يخدم مصالحها، مما يجعل الدبلوماسية الاقتصادية أداة لتحقيق توازن بين هذه المصالح المتنافسة داخل الدولة وفي علاقاتها مع الدول الأخرى.

المطلب الثالث: مقاربة المباريات ثنائية المستوى نموذج روبارت بوتنام

يمكن تحليل الدبلوماسية الاقتصادية من خلال مقاربة بوتنام لمباريات المستويين عبر التركيز على كيفية تفاعل العوامل الداخلية والدولية وتأثيرها على صنع القرار الاقتصادي للدولة، تقدم هذه المقاربة اطارا لفهم المفاوضات الاقتصادية الدولية من خلال العلاقة الجدلية بين المستوى المحلي والتي تعرف بمباريات المستوى الثاني بالنسبة لبوتنام والمستوى الدولي وهي مباريات المستوى الأول

حسب بوتنام تسعى المجموعات الوطنية في المباريات الثنائية المستويين الى ممارسة الضغط على الحكومة قصد دفعها الى تبني سياستها المفضلة ومن جانبها تسعى الحكومة الى امتلاك القوة عن طريق تشكيل تحالفات بين هذه المجموعات [2]

يفترض بوتنام ان النظام الدولي أصبح مترابطا أكثر نتيجة زيادة الاعتماد المتبادل، هذا يعني ان سياسات الدولة الخارجية لا يمكن فهمها بمعزل عن العوامل والضغوط الداخلية [3]

فمباريات المستوى الثاني: المباريات التي تتم على مستوى المحلي هنا تعمل الجماعات الداخلية مثل الأحزاب والشركات الوطنية والنخب السياسية على ممارسة الضغط على الحكومة لتبني سياسات تُعزز

---

[1] محمد عارف، مرجع سابق، ص240

[2] هاجر اوناف، مرجع سابق، ص ص 28،29

[3] Robert PUTNAM, diplomacy and domestic politics :the logic of two-level games, (world peace foundation and the massachusetts, institute of technology, 1988), p433

مصالحها. وتشمل هذه العمليات تشكيل تحالفات، المساومات، والضغط السياسي من أجل توجيه خيارات الحكومة. هذه "المباريات" هي المناقشات الداخلية التي تُحدد أي من القرارات الدولية قد يُمكن أن تحصل على دعم المصادقة الداخلية.

مباريات المستوى الأول: هي التي تتم على المستوى الدولي في هذا المستوى، يجري المفاوضون على الساحة الدولية العمل على تعظيم النتائج التي تُرضي المصلحة الداخلية، مع الأخذ بعين الاعتبار الحفاظ على علاقات سياسية جيدة مع الأطراف الأخرى. أي، يحاول المفاوضون الحصول على أفضل محصلات ممكنة على المستوى الدولي دون أن تُحدث تلك النتائج مشاكل داخلية.[1]

يظهر القائد السياسي في كلا المستويين؛ ففي المفاوضات الدولية يجلس مع نظرائه الأجانب ويُرافقه فريق من الدبلوماسيين والمراقبين الدوليين، بينما على الصعيد الداخلي يجتمع مع ممثلي حزبه، البرلمانيين، المتحدثين الرسميين، وممثلي جماعات المصالح. هذا الازدواج يعكس دوره كحلقة وصل بين الضغوط المحلية والمفاوضات الدولية.[2]

وعن طريق تغير التوازن المحلي أو الدولي بين التفصيلات المختلفة يمكن الوصول إلى اتفاقية مقبولة على الصعيدين. و من المفاهيم الأساسية التي قدمها بوتنام في إطاره التفاوضي "أوراق الربح" أي ان المفاوضات كعملية تتم بينن طرفين لكل واحد ورقة ربحه المحلية و يعرف بوتنام ورقة الربح بانها كل المحصلات الممكنة في المستوى الأول التي يمكن ان تقبل المصادقة في المستوى الثاني. ويفترض بان ورقة الربح الصغيرة يمكن ان تعطي المفاوض مكان تفاوضي قوي في المستوى 1 و يمكن ان يستغل المفاوض مكان تفاوضي قوي في المستوى 1 و يمكن ان يستغل المفاوض فرصة فشل التصديق الداخلي لانتزاع تنازلات من الطرف الآخر، المفاوض أثناء عملية التفاوض والمساومة في المستوى الأول محكوم بما يعرف بالأيدي المربوطة، إذ يجب ان يأخذ في الحسبان خيارات المجموعات المحلية حيث ان تصديقهم ضروري و مع ان المجموعات الداخلية لا تباشر المفاوضات، لكن لها دور مهم في عملية التفاوض والتصديق على الاتفاقيات. يحدد حجم أوراق الربح من خلال 3 عوامل أساسية:

- خيارات وتحالفات المستوى الثاني
- مؤسسات المستوى الثاني
- استراتيجيات مفاوضو المستوى الأول

[1] مشري، مرجع سابق، ص69

[2] Putnam-op.cit-p434

أدمج بوتنام مفهوم الربط بمعنى ان أية سلوكية تنافي النظام وتؤدي إلى ردة فعل في نظام أخر، فهناك دائما ربط بين القضايا في المباريات الثنائية أو المتعددة المستوى.[1]

يوضح نموذج بوتنام أن الدبلوماسية الاقتصادية ليست مجرد مفاوضات بين دول، بل هي عملية متشابكة تضم عناصر داخلية وخارجية تتفاعل مع بعضها البعض، وتُحدد القدرة التفاوضية للدولة من خلال التوازن بين ضغوط المجموعات الداخلية واستراتيجياتها الدولية.

[1] مشري، مرجع سابق، ص، ص.71،72

خلاصة الفصل:

يشكل الفصل الأول من هذه الدراسة اطارا نظريا مفاهيميا يهدف الى تأصيل موضوع الدبلوماسية الاقتصادية، من خلال الوقوف على تطورها التاريخي وموقعها ضمن أدوات السياسة الخارجية الحديثة، فقد تناول الفصل مختلف التعريفات التي توضح تعدد ابعاد هذا المفهوم باعتباره استخدام الدولة للأدوات الاقتصادية (كالاستثمار، التجارة، المساعدات، العقوبات) من اجل تحقيق اهداف اقتصادية وسياسية.

كما استعرض الفصل الأدوات التي تستعين بها الدول في ممارساتها للدبلوماسية الاقتصادية، الى جانب المستويات المختلفة التي تمارس فيها سواءا الثنائية او الإقليمية او متعددة الأطراف، ومن اجل تعميق الفهم التحليلي استعرض الفصل اهم المقاربات النظرية المفسرة لهذا النوع من الدبلوماسية، ومنها مقاربة الاعتماد المتبادل المركب التي تبرز ترابط المصالح الاقتصادية الدولية، والمقاربة المجتمعية التي تركز على دور الفواعل الداخلية في توجيه السياسة الاقتصادية الخارجية، إضافة الى نموذج المباريات ثنائية المستوى لروبرت بوتنام الذي يفسر تفاعل العوامل الداخلية والخارجية في صنع القرار وبذلك يوفر هذا الفصل أساسا نظريا ضروريا لتحليل وتحقيق اهداف الدراسة المتعلقة دور الشركات الاقتصادية في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية.

الفصل الثاني:

علاقة الشركات الاقتصادية بالدبلوماسية الاقتصادية

تمهيد:

شهد الاقتصاد العالمي تغيرات وتحولات عميقة في العقود الأخيرة، أدت الى الترابط بين السياسة والاقتصاد في هذا السياق أصبحت الشركات الاقتصادية تلعب دورا في تشكيل العلاقات الدولية اذ لم يعد دورها مقتصر على الأنشطة التجارية بل امتد ليشمل التأثير في السياسات الخارجية للدول، والمساهمة في تحقيق أهدافها الجيوسياسية والاقتصادية هذا ما جعلها تساهم في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية للدول.

فتصاعد دور الشركات الاقتصادية لم يأت من فراغ بل كان نتاج للعولمة الاقتصادية والتشابك بين المصالح الوطنية والمصالح الاقتصادية الكبرى، ما جعل الدول تستند الى الشركات لتعزيز نفوذها الخارجي سواءا من خلال الاستثمارات، نقل التكنولوجيا، او التحكم في الموارد الاستراتيجية كالطاقة التي أصبحت لها مكانة في قوة الدول الاقتصادية.

سيتم التطرق في هذا الفصل لماهية الشركات الاقتصادية من خلال تقديم تعريف لها وانواعها ثم سيتم اكتشاف علاقة ودور الشركات في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية من خلال دورها في المفاوضات وفي رسم السياسة الخارجية وسنسلط الضوء على الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض ملامحها وأدوات تفعيلها ودور الطاقة كأداة لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية وتعزيز مكانة الجزائر على الساحة الدولية.

ستبرز هذه النقاط في المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للشركات الاقتصادية؛

المبحث الثاني: الشركات الاقتصادية كفاعل جديد في الدبلوماسية الاقتصادية؛

المبحث الثالث: الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للشركات الاقتصادية

تعد الشركات الاقتصادية من أبرز الفواعل في الاقتصاد المعاصر، حيث تلعب دورا محوريا في تحريك عجلة التنمية، وامتلاك تأثير متزايد على الساحة الدولية. ولم يعد دورها مقتصرا على الإنتاج والتوزيع، بل تجاوز ليشمل ابعاد استراتيجية تمس سياسات الدول، خاصة في ظل العولمة الاقتصادية، يهدف هذا المبحث الى الوقوف على الإطار المفاهيمي لهذه الشركات، أهدافها وأنواعها وتصنيفاتها، والتطرق لدبلوماسية الشركات ودورها على المستوى الدولي.

المطلب الأول: مفهوم الشركات الاقتصادية وأهدافها

بعد التقدم الكبير التي تشهده كل القطاعات بما فيها الاقتصادية منها، أصبحت الشركات المرآة العاكسة لهذا التطور، استغلالا وتطويرا وإنتاجا، حتى تتماشى وحاجات المجتمع. ولقد تعددت الشركات واختلفت حسب طبيعة نشاطها، وقانون إنشائها .وتعدى دور الشركات من لعب أدوار وطنية إلى أخرى دولية ومع عولمة الاقتصاد، ووجود تكتلات إقليمية، تكونت مؤسسات وشركات عملاقة تنتج وتستثمر وتحتكر، وتحقق أرباحا هائلة من خلال استغلال أسواق عالمية كبرى .وغدت كفاءة الشركات الاقتصادية وخاصة الصناعية مؤشرا كافيا على تطور المجتمعات والدول[1].

تعتبر الشركات الاقتصادية النواة الأساسية والمحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد حيث لابد الإشارة الى ان في الكثير من الادبيات يشيرون الى مصطلحات أخرى للدلالة على نفس المعنى مثل المؤسسة، المنظمة، الشركة غير ان كل واحدة تعطي نظرة ويتجلى ذلك في:

الشركة فتعنى وتهتم خاصة بالهيكل الاقتصادي مهما كان حجمه أو طبيعته اما المؤسسة كلمة تطلق على كل تجمع اقتصادي أو اجتماعي مؤسس بصفة رسمية، حيث نجد هناك مؤسسات سياسية، اجتماعية، تربوية، اقتصادية...وغيرها[2].

اذ تعرف الشركة الاقتصادية على أنها اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين أخريين، وهذا في إطار قانوني ومالي اجتماعي معين، ضمن شروط تختلف تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به، ويتم هذا الاندماج لعوامل الإنتاج بواسطة تدفقات نقدية

[1] فوزي محيريق بن الجيلاني، مدخل لاقتصاد المؤسسة (الجزائر، مطبعة الرمال، ط.1، 2020)، ص 35

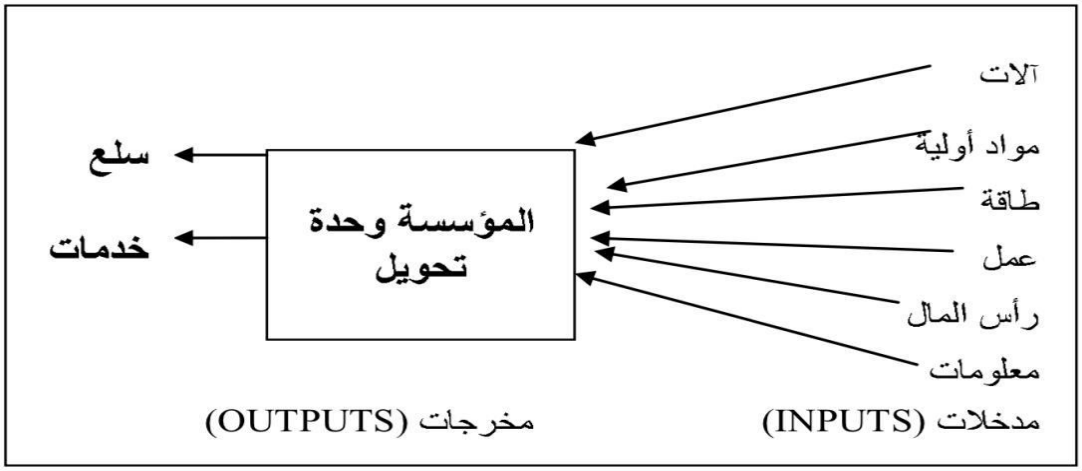
[2] د مرزقي ياسر، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، (ميلة، مطابع جامعة عبد الحفيظ بوالصوف، 2019-2020)، ص2

حقيقية وأخرى معنوية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد. وتتمثل الأولى في الوسائل والمواد المستعملة في نشاط المؤسسة، أما الثانية فتتمثل في الطرق والكيفيات والمعلومات المستعملة في تسيير ومراقبة الأولى[1]

كما تعرف بأنها الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الانتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين شراء بيع من اجل تحقيق الاهداف التي اوجدت من اجلها في إطار قانوني محدد[2]

كما تعرف بأنها وحدة انتاج تهدف الى تحويل الموارد والمدخلات الى سلع وخدمات موجهة للسوق لتحقيق أهدافها من جهة وتلبية حاجات المجتمع من جهة أخرى[3]

شكل رقم (01): يبين ان المؤسسة وحدة تحويل المدخلات الى مخرجات



Source: Jean Longatte, Jacques Muller,« Economie D'entreprise», Ed Dunod, Paris, 2004,p1

ومنه نستخلص بأن الشركات الاقتصادية عبارة عن تنظيم انتاجي معين الهدف منه إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي الناتج عن ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها وتكاليف الإنتاج، ويعني ذلك انها تنشأ بهدف تحقيق قيمة سوقية محددة من خلال تجميع عوامل الإنتاج مثل راس المال، الموارد البشرية، المواد الأولية او التكنولوجيا وتحويلها الى سلع وخدمات قابلة للبيع فهي تعمل وفق أليات السوق حيث تعتمد على تحديد الأسعار وفقا للعرض والطلب ثم تبيع منتجاتها لتحقيق أهدافها الاقتصادية.

---

[1] وادة جميلة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، مذكرة ماستر، (الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2012)، ص8

[2] فوزي محيريق، مرجع سابق، ص25

[3] د مسعداوي يوسف، محاضرات في تسيير المؤسسة، (مطابع جامعة البليدة 2 علي لونيسي، 2022-2023)، ص3

- **اهداف الشركات الاقتصادية:**

اختلفت اراء المفكرين حول اهداف الشركات الاقتصادية فمنهم من يرى ان لها هدف واحد يتمثل في تعظيم الأرباح بينما هناك البعض الاخر من يقر بتعددية الأهداف، غير ان الأهم هو الاخذ بعين الاعتبار المكان والزمان والقانون الذي تتميز به الشركة محل الدراسة من حيث أهدافها بمعنى انه يمكن إيجاد شركة لها عدة اهداف وليس هدف واحد حسب النشاط الذي تقوم به.

يمكن جمع اهداف الشركات الاقتصادية في الأهداف التالية:[1]

1. **الأهداف الاقتصادية:** تتمثل في

- تحقيق الربح اذ يعتبر الهدف الأساسي لأي شركة اقتصادية هو تحقيق أرباح مستدامة وزيادة نمو وتطور أعمالها من خلال بيع الخدمات.
- تحقيق متطلبات المجتمع أي لا يقتصر هدفها فقط في تحقيق الربح بل أيضا تحقيق حاجيات المجتمع من خدمات او خلق فرص عمل وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- عقلنة الإنتاج ويشير الى تحسين وتطوير عمليات الإنتاج داخل الشركة بهدف رفع الكفاءة، تحسين الجودة والتخطيط الاستراتيجي الفعال.

2. **الأهداف الاجتماعية:**

- ضمان مستوى مقبول من الأجور.
- إقامة أنماط استهلاكية معينة.
- توفير التأمينات والمرافق وتحسين بيئة العمل للعمال وضمان تدريبهم المستمر.
- تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال المشاركة في المشاريع التنموية والمبادرات البيئية وغيرها.

3. **الأهداف التكنولوجية:**

- بالإضافة الى الأهداف السابقة تقوم الشركة بدور هام في الميدان التكنولوجي من خلال الاهتمام بإنشاء هيئات للبحث والتطوير من اجل تحسين العملية الإنتاجية ورفع المردودية، استخدام الأنظمة الذكية لتحسين إدارة العمليات والتكيف مع التغيرات التكنولوجية للحفاظ على تنافسية الشركة في الأسواق.

وهناك اهداف أخرى تدخل في ترقية الاقتصاد الوطني نذكر منها:

- التكامل الاقتصادي على المستوى الكلي.

[1] مسعداوي يوسف، مرجع سابق، ص11

- رفع مستوى المعيشة لأفراد المجتمع وامتصاص الفائض من اليد العاملة.
- تحقيق مركز تنافسي في السوق وهذا عن طريق الكفاءة الاقتصادية والفنية للخدمات التي تتميز بالجدودة المطلوبة.[1]

المطلب الثاني: أنواع الشركات وتصنيفاتها

يمكن تصنيف الشركات الاقتصادية الى عدة أشكال مختلفة ومتعددة تبعا لمجموعة من المعايير منها:

- ✓ معيار طبيعة الملكية.
- ✓ المعيار القانوني.
- ✓ معيار النشاط الاقتصادي.
- ✓ معيار الحجم.

تصنيف الشركات الاقتصادية حسب طبيعة الملكية:[2]

ترتبط الطبيعة القانونية للشركات بشكل ملكيتها على اعتبار أن شكل الملكية هو المحدد لنمط القوانين والأنظمة التي تحكم إجراءات وقواعد تسييرها، وتصنف الشركات حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:

- **الشركات الخاصة:** وهي المؤسسات والشركات التي تعود مليكتها للخواص؛ وتلتزم المؤسسات الخاصة بالقوانين في النطاق الذي تشتغل فيه؛ ويمكن أن تكون للمؤسسات الخاصة شخصية طبيعية أي مالكها واحد، أو أن تكون المؤسسة شركة لها شخصية معنوية بحيث يكون ملاكها أكثر من واحد ويسمون بالشركاء أو المساهمين.
- **الشركات العامة والمختلطة:** وهي مؤسسات ذات طبيعة قانونية مختلفة، وتتمثل فيما يلي:
- **الشركات العامة:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة كالشركات الوطنية والمحلية وعادة ما تكون الشركات العمومية مؤسسات كبرى مثل الشركات البترولية مثل سوناطراك أو شركة سونلغاز وكذلك مؤسسات النقل الجوي أو الاتصالات؛ وتتميز هذا المؤسسات العمومية بالإضافة لهدف الربحية إلى توفير السلع والخدمات في القطاعات الحيوية والمساهمة بشكل فعال في مداخيل المالية للدولة.
- **الشركات المختلطة:** وهي المؤسسات التي تعود مليكتها بالاشتراك بين القطاع العمومي والقطاع الخاص؛ ويمكن أن يكون الشريك الخاص شريك وطني أو شريك أجنبي.

---

[1] المرجع نفسه

[2] فوزي محيريق، مرجع سابق،ص46-47

- **تصنيف المؤسسات الاقتصادية حسب المعيار القانوني[1]:**

طبقا لهذا المعيار يمكن تصنيف الشركات كالاتي:

أ- شركات الأشخاص: عبارة عن مؤسسة تقوم أساسا على الاعتبار الشخصي وتعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر، يلتزم كل منهم بتقديم حصة من المال من أو عمل لاقتسام دق ما ينتج عن هذه الشركات من أرباح أو خسائر، وتنقسم هذه الشركات حسب القانون التجاري الجزائري إلى:

- **شركات التضامن:** وهي من أهم شركات الأشخاص، إذ يقدم فيها الشركاء حصة نقدية عينية أو حصة عمل قد تتساوى قيمتها، وقد تختلف من شريك إلى أخر، وللشركاء بالتضامن التا صفة جر وهم مسؤولين من غير تحديد وبالتضامن عن ديون الشركة، يتألف عنوان الشركة من أسماء جميع الشركاء أو بعضهم.
- **شركات التوصية البسيطة:** وتشمل فئتين من الشركاء، شركاء متضامنون يمكنهم إدارة الشركة وهم ؤ مس ولون عن ديون الشركة مسؤولية شخصية بمقدار ما يملكون، إضافة إلى حصصهم في رأس المال، وكذلك شركاء موصون تتحدد مسؤولياتهم بقدر حصصهم، لا إذ يمكنهم أن يقوموا بإدارة الشركة ولا، يظهر اسمهم في اسم الشركة.
- **شركات المحاصة:** وهي نوع خاص من الشركات، فهي لا تتمتع بشخصية اعتبارية ولا رأسمالية ولا عنوان، فهي عقد يلتزم بمقتضاه ش خص أو أكثر بأن يقدم كل منهم حصة من أو مال عمل، للقيام بعمل واحد أو من عدد الأعمال قصد اقتسام الأرباح وتحمل الخسائر بين الشركاء.

ب-شركات الأموال[2]:

وهي الشركات التي لا تقوم على الاعتبار الشخصي كشركات الأشخاص، بل تقوم على الاعتبار المالي، بحيث يستطيع كل شخص المساهمة في رأس مالها، بمعنى أن اهتمام الشركة يوجه إلى جمع رأس المال اللازم لها دون في بحث شخصية الشريك، وهي شركة تتكون من مجموعة من الأشخاص يقدمون حصصا في رأس مالها على شكل أسهم، وتكون قيمة هذه الأخيرة متساوية وقابلة للتداول ويكتسبها المساهم عند التأسيس أو بواسطة الاكتتاب العام، والمساهم أو الشريك لا يتحمل الخسارة إلى بمقدار قيمة الأسهم التي يشارك بها، ويتقاضون مقابل أسهمهم أرباح موزعة، وقد ظهر هذا النوع من الشركات بسبب عدم

[1] مرزوقي ياسر ، مرجع سابق، ص ص 17-18-19

[2] المرجع نفسه

استطاعة شركات الأشخاص تأمين المبالغ الضخمة خاصة تلك التي تنفق على الاستثمارات الكبرى وتنقسم الى:

- **الشركات ذات المسؤولية المحدودة:**

وهي شركة تتألف من شخصين أو أكثر، بحيث أن عدد الشركاء فيها يكون محدد، ورأسمالها مقسم إلى حصص متساوية غير قابلة للتداول، أما إدارة الشركة فيمكن أن تستند لأحد الشركاء أو أكثر ويمكن، أن كن يكلف بها طرف أجنبي، وكما أن الشركاء يتحملون الخسارة إذا تحققت في حدود نسبة مساهمة كل واحد منهم في رأس مال الشركة ، وحسب القانون التجاري الجزائري فان رأس مال الشركة ذات المسؤولية المحدودة لا يقل عند 100.000 دج ويقسم إلى حصص متساوية لا تقل كل واحدة امنه 1000 ، دج لا كما يسمح أن يتجاوز عدد الشركاء في هذا النوع من الشركات عشرون شخصا، وإذا تجاوز عدد الشركاء هذا العدد وجب تحويلها إلى شركة مساهمة في اجل لا يتعدى سنة واحدة.

- **شركات المساهمة:**

تتكون من مجموعة من الأشخاص يقدمون حصصا من رأس المال على شكل أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول، يقوم المساهمون بشرائها عند التأسيس أو بواسطة الاكتتاب العام، ويتم تداولها في السوق الثانوية، ويكون كل شريك مسؤول عن ديون الشركة بمقدار ما يملكه من الأسهم. وقد حدد المشرع الجزائري عدد الشركاء بحيث أن يجب لا ع يقل على 7 شركاء، و رأس المال لا بأن يقل عن 5 ملايين دج في حالة لجوء الشركة إلى الاكتتاب العام للأسهم، أو مليون إذا لجأت الشركة إلى التأسيس المغلق.

- **شركات التوصية بالأسهم:**

تعتبر كشركة التوصية البسيطة من حيث ضمها فئتين من الشركاء متضامنين وموصين، أن غير الش ركاء الموصين يمتلكون أسهما بقيمة مساهمتهم في رأسمال الشركة ولهم التصرف فيها بالبيع أو التنازل، دون الرجوع إلى الشركاء المتضامنين على عكس شركة التوصية البسيط.[1]

ت-تصنيف الشركات الاقتصادية حسب قطاع النشاط:

توزع الشركات الاقتصادية استنادا لهذا المعيار الى ثلاثة قطاعات رئيسية[2]:

---

[1] المرجع نفسه

[2] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة(الجزائر، دار المحمدية العامة، ط2،،1998)،ص ص71،70

- **مؤسسات القطاع الأول " الفلاحة":**

وتجمع المؤسسات المتخصصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها ومنتجاتها، وتربية المواشي بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري وغيره من النشاطات مرتبطة بالأرض و الموارد الطبيعية القريبة إلى الاستهلاك، وعادة ما تضاف إليها أنشطة المناجم.

- **مؤسسات القطاع الثاني" الصناعة ":**

وتجمع مختلف المؤسسات التي تعمل في تحويل المواد الطبيعية إلى منتوجات، وتشمل بعض الصناعات المرتبطة بتحويل المواد الزراعية إلى منتجات غذائية وصناعية مختلفة، وكذلك صناعات تحويل وتكرير للمواد ا لطبيعية من معادن وطاقة وغيرها وهي ما تسمى بالصناعات الاستخراجية، ومؤسسات الصناعات الاستهلاكية بشكل عام، ومؤسسات صناعة التجهيزات وسائل الإنتاج المختلفة، ونلاحظ أن توزيع هذه المؤسسات يمكن أن تجمع في فرعين رئيسيين:

- الصناعات الخفيفة :وفي أغلبها استهلاكية وغير دافعة للاقتصاد بشكل واضح.
- الصناعات الثقيلة أو المصنعة:

هي مختلف الأنشطة الصناعية التي تعمل منتجاتها على دفع الاقتصاد أماميا، حيث تعتبر كمستعمل لموارد ومنتوجات قطاعات أخرى مثل القطاعات الاستخراجية والطاقة، ومنتج هام لوسائل إنتاج تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية وهي بذلك دافعة إلى الأمام.

مثل **الشركات النفطية:** هي تلك الشركات المملوكة للدولة، ،التي كان الهدف الرئيسي من وراء تشكيلها هو الاستغلال الأمثل لهاته الطاقة الاستراتيجية، وذلك بالاعتماد على النفس، عن طريق التكوين في هذا المجال، و اخذ الخبرة والتمكن من التقنية، من هنا جاءت فكرة الدول المنتجة في ضرورة السعي لتغيير الوضع واستعادة سيطرتها على خيراتها، وجعلها تخدم أهدافها التنموية، ومنه استعادة السيادة الوطنية على ثرواتها فهي "أنشئت بموجب قانون خولها أن تتولى عمليات صناعة النفط بإدارتها ، وليس تحت إدارة وسيطرة الشركات الأجنبية ولن يكون ذلك من خلال انتهاج سياسة التأميم، وتشكيل شركات نفطية وطنية.[1]

[1]بوقليلة احمد، التنافس بين الشركات النفطية الوطنية والشركات النفطية العالمية في مجال الصناعة النفطية، مجلة افاق علمية، (مجلد 12)، (عدد02)،(سنة 2020)، ص455

مؤسسات القطاع الثالث "الخدمات":

هذه المؤسسات تشمل مختلف الأنشطة لا التي توجد في المجموعتين السابقتين وهي ذات أنشطة جد مختلفة وواسعة انطلاقا من مؤسسات النقل، البنوك، المؤسسات المالية، التعليمية، الصحة وغيرها[1]

ث-تصنيف الشركات الاقتصادية حسب معيار الحجم:[2]

توجد عدة مؤشرات تستخدم لتصنيف الشركات حسب معيار الحجم من بينها: رقم الأعمال، حجم رأس المال، ومؤشر عدد العمال في الشركة، هذا الأخير الذي يعد المؤشر الأكثر اعتمادا في تصنيف الشركات حسب معيار الحجم، فهو الذي يصنف على أساسه الشركة الاقتصادية إلى شركات صغيرة ومتوسطة وشركات كبيرة كما يلي:

- **الشركات الصغيرة والمتوسطة:** لهذا النوع من المؤسسات ميزة أساسية تكمن في بساطة البنية الهيكلية، أن كما طرق تسييرها غير معقدة، إضافة قلة إلى العاملين فيها، حيث لا يوجد مقياس متفق عليه لتعريف هاته المؤسسات فالأمر يختلف من إلى بلد أخر فحسب البنك الدولي للاستثمار: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي يكون فيها عدد العمال من اقل 500 عامل وتكون المساهمة في رأس مالها من طرف أعوان خارج صاحب المؤسسة لا تتجاوز 30%
- **الشركات الكبيرة:** وتشغل يد عاملة كبيرة تفوق 500 عامل، ملكيتها غالبا ما تعود إلى عدد من كبير الأشخاص، ولهذه المؤسسات أشكال مختلفة منها ما يلي:
- **المجمع:** عبارة عن مجموعة مؤسسات تربطها علاقة مالية واقتصادية وهي تابعة للمؤسسة الأم، ومثال ذلك في الجزائر "مجمع صيدال"...إلخ.
- **الشركات متعددة الجنسيات:** هي عبارة عن مؤسسات عابرة للقارات ولا تعرف بالحدود الجغرافية، حيث تقيم وحدات إنتاجية في العديد من البلدان، متبعة في ذلك سياسات، استراتيجيات عالمية، هذه الأخيرة تختلف م من مؤسسة لأخرى، ونذكر من هذه الاستراتيجيات ما يلي:
  - استراتيجية تخفيض التكاليف، وذلك من خلال إقامة فروع في البلدان التي توفر يد عاملة رخيصة بالإضافة إلى المواد الأولية لا التي تكلفها الكثير في سبيل الحصول عليه
  - توسيع حصتها السوقية على المستوى العالمي، من خلال إنشاء هذه الوحدات الإنتاجية في بلدان مختلفة

[1] ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 71

[2] د امينة مخلفي، محاضرات في اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص5-6

المطلب الثالث: دبلوماسية الشركات corporate diplomacy

في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي، أصبحت الشركات تحظى بمكانة هامة على مستوى العلاقات الدولية اذ أصبحت تأخذ دور في الدبلوماسية لان هذه الأخيرة لم تعد مقتصرة فقط على الدول بل ظهرت دبلوماسية الشركات وسيلة لتعزيز العلاقات بين الشركات والحكومات، والأسواق الاقتصادية وحتى المجتمع المدني.

تتمثل دبلوماسية الشركات في تطوير القدرات السياسية والعلائقية والاجتماعية للشركة، بما يسمح لها بالتفاعل الإيجابي والتطور المشترك مع جميع أصحاب المصلحة في الدولة أو المناطق التي تقع فيها، بهدف ضمان الاستدامة والأداء الاقتصادي. فمن منظور مفاهيمي، يُعد هذا النوع من الدبلوماسية مجالًا ناشئًا يجمع بين مجالين متمايزين نظريًا: العلاقات الدولية، والجغرافيا السياسية، والتحليل الاجتماعي والمجتمعي من جهة، والرؤية الاستراتيجية للشركة وإدارتها من جهة أخرى.[1]

كما يمكن فهم دبلوماسية الشركات على أنها مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تهيئة ظروف مواتية لممارسة أنشطة الشركة وتحقيق أهدافها التنظيمية. وتشمل دبلوماسية الشركات، بهذا المعنى، أنشطة مثل التأثير على الجهات الفاعلة الاقتصادية والاجتماعية بهدف خلق فرص العمل واستغلالها، والتعاون مع السلطات العامة والهيئات التنظيمية التي تؤثر على العمليات التجارية والاستثمارية، ومنع النزاعات المحتملة مع الجهات الخارجية المعنية وتقليل المخاطر السياسية ذات الصلة، وجذب اهتمام وسائل الإعلام وقادة الرأي لحماية صورة الشركة وسمعتها فوفقا لستيجر Steger يرى ان "دبلوماسية الشركات تهدف الى إدارة بيئة الاعمال بشكل منظم ومهني لضمان سير الاعمال بسلاسة " كما يرى أورديكس ريغو ودوارتي Ordeix–Rigo and Duarte انها "أداة لتعزيز القوة الاجتماعية والاقتصادية للشركات مما يمنحها شرعية اكبر داخل المجتمع".[2]

عرفت دبلوماسية الشركات تغيرات عبر التاريخ، فقبل نشوء الدول الحديثة لعبت بعض الشركات الكبرى دورا مشابها للحكومات في إدارة الشؤون الاقتصادية والسياسية فقد كانت شركات مثل شركة الهند الشرقية وشركة خليج هدسون the Hudson Bay تمتلك سلطات واسعة بما في ذلك اكتساب الأراضي

[1] Béatrice Collin, What is corporate diplomacy?, International & European Institute, https://iei.escpeurope.eu/IEI/Index/articles/5, accessed 05/03/2025

[2] Alberto asquer, what is corporate diplomacy and why does it matter, Journal of Multidisciplinary Research, (Vol. 4), (N. 3), (2012), p55

سك العملة وتوقيع المعاهدات وإدارة العدالة في ذلك الوقت لم تكن الحدود الوطنية محددة كما هو الحال اليوم مما أتاح لهذه الشركات العمل كدول اقتصادية مستقلة لها نفوذ سياسي ودبلوماسي كبير أي كانت بعض الشركات قبل الدولة الحديثة تمارس دورا دبلوماسيا مباشر مماثل للحكومات، لكن مع توقيع معاهدة وستفاليا 1648 بدأ مفهوم السيادة الوطنية يترسخ ما أدي الى تقليص قدرة الشركات على العمل ككيانات مستقلة فقد أصبحت الحكومات تسيطر بشكل اكبر على العلاقات التجارية والاقتصادية الدولية مما حد من دور الشركات في التفاوض المباشر مع الدول لكن هذا الدور للشركات لم يختفي تماما بل تحول الى التفاوض حول الامتيازات التجارية حيث استمرت الشركات في التفاوض مع الحكومات بشان التجارة و الاستثمارات خاصة في المستعمرات و الأسواق الخارجية وهذا ما ساعد في استمرار تأثيرها في القرارات الاقتصادية العالمية، مع نهاية الحرب الباردة وبروز العولمة الاقتصادية بدأت الحكومات تفقد جزءا من استقلاليتها لصالح الشركات خاصة المتعددة الجنسيات فقد أصبحت هذه الأخيرة تلعب دورا حتى في صياغة القوانين والتأثير على السياسات الحكومية والتفاوض المباشر مع المنظمات الدولية واصبح لها القدرة على التلاعب بالضرائب والتشريعات من خلال ما يعرف ب التسوق التنظيمي(Regime Shopping) ، حيث تختار الدول ذات القوانين و الضرائب الأكثر ملاءمة لمصالحها ففي عام 2012، اجبرت الاحتجاجات العامة ضد Google على دفع 20 مليون جنيه استرليني كضرائب طوعية للحكومة البريطاني بعد اتهامها بتجنب الضرائب.[1]

حيث يوضح هذا المثال كيف ان الشركات تستخدم دبلوماسية الشركات لإدارة علاقاتها مع الحكومات وحتى المجتمع المدني للحفاظ على صورتها و نفوذها اذ شهدت العقود الأخيرة تطورات كبيرة في كيفية ممارسة الشركات لهذه لدبلوماسيتها حيث أصبحت اكثر انخراطا في العلاقات السياسية والتنظيمية على المستويين المحلي والدولي.

فقد شهدت العقود الأخيرة تطورات كبيرة في كيفية ممارسة الشركات لهذه لدبلوماسيتها حيث أصبحت اكثر انخراطا في العلاقات السياسية والتنظيمية على المستويين المحلي والدولي احدى ابرز سمات دبلوماسية الشركات الحديثة هي علاقتها بالحكومات، لاسيما في القطاعات الاستراتيجية مثل الطاقة والتعدين والبنية التحتية في هذه القطاعات تحتاج الشركات الى الحصول على تراخيص تشغيل والامتثال لمعايير تنظيمية صارمة مما يستدعي بناء علاقات دبلوماسية متينة مع الحكومات المضيفة و في بعض الأحيان قد تتداخل المصالح الاقتصادية مع المصالح الوطنية للدول، مما يجعل الشركات تواجه تحديات دبلوماسية معقدة حيث ما حدث في عام 2013 عندما قامت الحكومة الأرجنتينية بتأميم أصول شركة Repsol YPF الفرع

[1] Mari sako, "the need for corporate diplomacy", Communications of the ACM 59, (n. 4), (April 2016), p33.34, https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/2892561

الارجنتيني لشركة النفط الاسبانية ولحماية مصالحها لجأت الشركة الام في اسبانيا الى الضغط على الحكومية الاسبانية التي بدورها استخدمت نفوذها الدبلوماسي للضغط على الارجنتين مما أدى الى التوصل الى تسوية مالية ما يبرز دور دبلوماسية الشركات في في التفاوض على اللوائح التنظيمية والضغط على الحكومات لاستمرار عملياتها.[1]

الى جانب التفاعل مع الحكومات تلعب دبلوماسية الشركات دورا رئيسيا في التفاعل مع الشركات نفسها خصوصا في عمليات الاستحواذ والاندماج ففي بعض الحالات يمكن ان تؤدي المخاوف السياسية والتنظيمية الى تعطيل صفقات استثمارية كبرى مما يستدعي تدخل استراتيجيات الشركات في تفعيل دبلوماسيتها وقد حدث ذلك مع شركة CNOOC الصينية التي حاولت عام 2005 الاستحواذ على شركة UNOCAL الامريكية، لكن فشلت الصفقة لعد ان اعتبر الكونغرس الأمريكي ان هذه الخطوة تشكل تهديدا للأمن القومي حيث تم تصويرها على انها محاولة من الحكومة الصينية للسيطرة على موارد الطاقة الامريكية، وبعد فشل الشركة الصينية في هذه الاستراتيجية ادركت ذلك وإعادة صياغة استراتيجيتها الاستثمارية مما مكنها لاحقا من الاستحواذ على شركة nexen الكندية بنجاح بعد اتباع نهج اكثر دبلوماسية في التعامل مع الجهات التنظيمية والحكومية.

وقد كان لها دور أيضا في البيئات الغير منظمة او في حالات الخصخصة عندما تنسحب الحكومات من بعض القطاعات عبر الخصخصة او الاستعانة بمصادر خارجية Outsourcing، تصبح الشركات مسؤولة عن صياغة السياسات العامة وتنفيذ القوانين بطريقة غير مباشرة تجلى ذلك مع الحكومة الاسترالية عندما قامت بخصخصة إدارة مراكز احتجاز المهاجرين واسندت هذه المهمة الى شركات خاصة ورغم ان القوانين الدولية لحقوق الانسان تم توقيعها من قبل الدول الا ان تنفيذها اصبح مسؤولية الشركات التي تدير تلك المراكز، مما يعكس كيف أصبحت الشركات لها دور تنظيمي يشبه الى حد كبير دور الحكومات في بعض المجالات.[2]

بناءا على هذه التحولات لابد الإشارة الى ان دبلوماسية الشركات لم تعد تنشط فقط لتعزيز الأرباح التجارية بل أصبحت أداة فعالة في إدارة العلاقات مع الحكومات، التأثير في السياسات العامة والمشاركة في صياغة القوانين والتحكم بها ومع استمرار العولمة خاصة الاقتصادية قد يتوسع نفوذ الشركات في المجال الدبلوماسي لما تتمتع به من أهمية في الاقتصاد والسياسة والسياسات العالمية.

---

[1] Sako, "The Need for Corporate Diplomacy,p34.35

[2] Ibid .

المبحث الثاني: الشركات الاقتصادية كفاعل جديد في الدبلوماسية الاقتصادية

شهدت العلاقات الدولية تحولات عميقة خلال العقود الأخيرة، حيث لم تعد الدولة الفاعل الوحيد في الساحة الدبلوماسية. فقد برزت الشركات الاقتصادية الكبرى كقوة مؤثرة في العلاقات الاقتصادية الدولية سواءا كانت هذه الشركات متعددة الجنسيات او وطنية، مما أدى إلى إعادة تشكيل مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية. ومع تعاظم العولمة، أصبحت هذه الشركات تمتلك قدرات مالية وتقنية هائلة، مما يمنحها نفوذًا كبيرًا في رسم السياسات الاقتصادية للدول والتأثير على التوازنات الجيواقتصادية.

لم يعد دور الشركات الكبرى يقتصر على تحقيق الأرباح وتوسيع نطاق أعمالها، بل أصبحت تلعب دورًا استراتيجيًا في تعزيز المصالح الوطنية لبلدانها، سواء من خلال الاستثمارات الخارجية، أو عبر دعم سياسات الحكومات في المفاوضات التجارية، أو حتى من خلال التأثير في العلاقات الثنائية ومتعددة الأطراف. وهذا ما جعلها فاعلًا جديدًا في حقل الدبلوماسية الاقتصادية، إلى جانب الدول والمنظمات الدولية.

وفي هذا السياق يمكن ابراز دور الشركات الاقتصادية في الدبلوماسية الاقتصادية للدول من خلال دورها في صنع القرار والسياسة الخارجية للدول، ومن ناحية أخرى دورها في المفاوضات الدولية وتحقيق مصالح الدول سواءا على المستوى المحلي او الدولي وكيف يمكنها ان تشكل قوة اقتصادية للدول.

المطلب الأول: دور الشركات الاقتصادية في صنع السياسة الخارجية

إذا كانت السياسة الخارجية هي فن قيادة علاقة دولة ما بغيرها من الدول، فان الدبلوماسية هي أداة تنفيذ هذه السياسة، الأمر الذي يكشف عن أولوية الدولة كفاعل يحتكر الدبلوماسية لمتابعة تنفيذ السياسة الخارجية، هذا التقليد السائد، ومع ذلك فان هذا لا يخفي التحولات الظاهرة في الممارسة الدبلوماسية، التي تكشف بوضوح، أن هناك قوى عديدة على الأقل في النظم الديمقراطية تتقاسم الصلاحيات في إطار الجهاز التنفيذي، وان هذه القوى السياسية ترتبط بجماعات سياسية واقتصادية واجتماعية، تدفعها للانغماس بشكل متزايد في عملية صناعة السياسة الخارجية وفقا لتوجهاتها وأهدافها ومصالحها.[1]

حيث بفضل العولمة وزيادة الاعتماد المتبادل بين الدول، أصبحت الشركات الاقتصادية فاعلا رئيسيا في صياغة العلاقات الاقتصادية الدولية والتأثير على السياسة الخارجية للدول وذلك من خلال الشركات المتعددة الجنسيات التي انخرطت في العمل الدبلوماسي. مما أثر على طبيعة الدبلوماسية كعملية تفاوضية. فقد أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية نشاط يتميز بالتعقيد، ومتضمن الكثير من الفاعلين

[1] عبد الحميد مشري، مرجع سابق، ص79

المختلفين، ومع استمرار الدولة في هذه المرحلة في القيام بنشاطها الدبلوماسي على أساس العلاقات الثنائية مع الدول الأخرى، فإنها إلى جانب ذلك تنخرط في الكثير من الأحيان في مفاوضات متعددة الأطراف.[1]

لقد قادت التحولات الناتجة عن عولمة الاقتصاد الدولي إلى دفع معظم البلدان، إلى الدخول في سباق مع الزمن من اجل التصدير والاستثمار. وعليه ان مثل هذه المظاهر الجديدة جعلت السياسة الخارجية، تتحول بدرجة كبيرة إلى خدمة عالم المال والأعمال.[2]

ففي هذا الصدد يمكن للشركات ان تلعب دورا مؤثرا في صنع السياسة الخارجية للدول من خلال مجموعة من الاليات المتمثلة في:

- **الاستثمار الأجنبي المباشر:**

تتسم البيئة الدولية الراهنة باحتدام التنافس على رؤوس الأموال الأجنبية بين مختلف الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء. وذلك نتيجة للدور الهام الذي يلعبها الاستثمار الأجنبي في توفير التمويل المطلوب لإقامة المشاريع الإنتاجية ونقل التكنولوجيا والمساهمة في رفع مستويات المداخيل والمعيشة، و خلق المزيد من فرص العمل، لتعزيز قواعد الإنتاج وتحسين المهارات و الخبرات الإدارية، وتحقيق ميزات تنافسية في مجال التصدير والتسوق[3]، حيث يستخدم كأداة للضغط الاقتصادي خاصة من قبل الشركات المتعددة الجنسيات حيث ان الشركات التي تستثمر في البنية التحتية و القطاعات الحيوية مثل الطاقة و التكنولوجيا والاتصالات تكون تتحكم بشكل غير مباشر في السياسات الاقتصادية و الدبلوماسية للدول، لذا يحتل الاستثمار الأجنبي أهمية استثنائية خاصة في جدول أعمال السياسة الخارجية للدول، الشيء الذي زاد من حدتها تقلص مصادر التمويل المختلفة وفي ظل تصاعد مؤشرات المديونية، وتضخم التكاليف المرافقة لإقراضها من العالم الخارجي، فإن مصادر التمويل التي تبقى متاحة أمامها تنحصر في العمل على جلب الاستثمار الأجنبي من هذا المنطق أشتد التنافس بين الدول على جذب الاستثمارات الأجنبية، من خلال إزالة الحواجز و العراقيل التي تعيق طريقها ومنحها الحوافز

---

[1] المرجع نفسه، ص15

[2] Marie Claude Smouts, ''Que Reste-t-il de La Politique Etrangère'', Revue Pouvoir n88 ,(1999),pp.5-15.

[3] عبد الحميد مشري، مرجع سابق، ص110

و الضمانات التي تسهل قدومها ما يعني ان الدول التي تمتلك استثمارات ضخمة في دول أخرى تصبح قادرة على التأثير في قراراتها السياسية والاقتصادية[1].

وينقسم الاستثمار الأجنبي إلى نوعين الاستثمار الأجنبي غير المباشر، والاستثمار الأجنبي المباشر، فأما الأول فيقتصر على قيام الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المقيمين في دولة أجنبية على شراء أسهم المشروعات القائمة، أو الاكتتاب في أسهم المشروعات المراد القيام بها، دون امتلاك حق الإدارة. وأما الثاني؛ فيقوم المستثمر الأجنبي بامتلاك رأس المال المشروع الإنتاجي، ويتولى إدارتها، أو مساهمتها في رأس مال كبير للمشروع وتمنحها الحق بالاشتراك في الإدارة[2].

ونتيجة لأزمة الديون الخارجية وأعبائها فقد اتجهت الكثير من الدول إلى تشجيع الاستثمارات الأجنبية خاصة المباشرة، هذا يعني أن الدول المستضيفة قد تضطر إلى تعديل سياساتها الخارجية وفقًا لمصالح الدول والشركات التي تستثمر فيها لحماية تدفقات الاستثمار ويحدث ذلك عندما تواجه هذه الشركات قوانين أو سياسات حكومية لا تتماشى مع مصالحها، فإنها تلجأ إلى التهديد بسحب استثماراتها أو نقلها الى دول أخرى .هذا التهديد يمكن أن يجبر الحكومات على تعديل سياساتها الخارجية أو تقديم تنازلات دبلوماسية واقتصادية، كالتهديد بغلق مصانعها وتسريح العمال مما يؤدي إلى فقدان الوظائف وزيادة البطالة، وهو أمر قد يشكل ضغطًا على الحكومة للاستجابة لمطالبها ما يجعلها تضطر إلى تغيير سياساتها الضريبية أو قوانين الاستثمار ومثال ذلك شركات التكنولوجيا الأمريكية مثل Apple وGoogle هددت بسحب استثماراتها من أوروبا بعد فرض الاتحاد الأوروبي قوانين خصوصية صارمة(GDPR) ، مما دفع بعض الدول الأوروبية إلى إعادة النظر في هذه القوانين.[3]

- **جماعات الضغط:** او ما يطلق عليهم باللوبيات حيث أصبحت اداة أساسية تستخدمها الشركات الاقتصادية للتأثير على صناع القرار في الحكومات، والمساهمة في توجيه السياسات الخارجية للدول بما يخدم مصالحها الاقتصادية والتجارية .من خلال التمويل السياسي، العلاقات العامة، والتأثير الإعلامي، تستطيع الشركات إعادة تشكيل العلاقات الدولية واتجاهات السياسة الخارجية عبر الضغط على الحكومات والهيئات التشريعية، حيث تُعد جماعات الضغط أو اللوبيات الآن من

---

[1] المكان نفسه

[2] عرفان تقي الحسيني، التمويل الدولي، (عمان،دار المجدلاوي للنشر والتوزيع ، سنة1999)، ص52-54

[3] موقع العربية، نشر في 15جانفي2025، في https://www.alarabiya.net/technology/social-platforms/2025/01/15/-% تاريخ الاطلاع 10فيفري2025

أهم وأكثر التكتلات البشرية التي تؤثر على سياسات المؤسسات والشركات بل وسياسات عامة لدول بأكملها

حيث تعرف على انها تنظيمات وتوجيهات غير حكومية، مجازة من طرف السلطة المختصة بأن تعمل علنا ويكون لها غطاء قانوني قد تسعى لتحقيق منافع مادية او مزايا نقابية لأعضائها، فتكون ذات توجه مهني وقد تكون ذات توجه أيديولوجي أو انساني عندما تسعى مثلا لحماية حقوق الاسنان او منع انتشار أسلحة الدمار الشامل او ذات توجه سياسي عندما تدافع عن اهداف سياسية بحتة اما اذا كانت تدافع عن اهداف اقتصادية او عن حماية المستهلك فهي ذات توجه غير سياسي وهناك من يطلق عليها اللوبيات الاقتصادية حيث ان المصلحة و الأهداف هما اللذان يحددان توجهات جماعات الضغط لذلك، عادة ما تعرفها الأدبيات السياسية بأنها "تنظيمات تستهدف التأثير في صانعي القرار".[1]

كما تعرف بانها تنظيم قائم للدفاع عن مصالح معينة تمارس عند الاقتضاء ضغوط على السلطات العامة بهدف الحصول على قرارات تخدم مصالحها وتنشط في سبيل تحقيق هذه المصالح عن طريق الاتصال بمسؤولي الدولة ومؤسساتها ومحاولة إسماع صوتها مستخدمة كل ما تملك من وسائل متاحة وفى مقدمتها أسلوب الضغط، وتلعب اللوبيات دورًا محوريًا وهامًا في الحياة السياسية، حتى بات معروفًا بأن لوبيات الضغط القوية هي المُتخذ الحقيقي للقرارات وهي التي تصنع السياسة المُتبعة داخل الدولة وفي حالة وجود لوبي قوي من لوبيات الضغط في دولة معينة ينحصر دور سلطات تلك الدولة في إضفاء الصفة الرسمية على تلك السياسات والقرارات.[2]

حيث في النموذج الأمريكي تعتبر شركات المال والأعمال والبنوك الأمريكية مصدر قوة وتأثير كبير في السياسة الأمريكية، ولديها نفوذ هائل من خلال الاحتياطي الفيدرالي، البنك المركزي الأمريكي، التي تسيطر من خلاله على السياسة النقدية للبلاد وبالتالي تسيطر على السياسة النقدية للعالم ويعد المال هو عصب الاقتصاد الأمريكي كما أصبحت شركات التكنولوجيا الأمريكية المتمركزة في وادي السليكون، أكبر مجمع صناعي للتكنولوجيا في العالم بمثابة مركز قوة كبير في أمريكا ولها تأثير كبير على السياسة والقرار في الولايات المتحدة وأصبحت شركات مثل مايكروسوفت وجوجل وآبل وحتى فيسبوك مؤثرة في كل ما يجرى في أمريكا والعالم أيضا شركات البترول يعد لوبي الشركات النفطية أحد أقوى اللوبيات في أمريكا،

---

[1] هديل القطامين، جماعات الضغط – pressure group، الموسوعة السياسية،25-10-2019 ، https://political-encyclopedia.org/dictionary/ ، تاريخ الاطلاع 2 مارس 2025، الساعة 1:30 مساءا

[2] اميمة قادري، دور جماعات الضغط في رسم السياسة العامة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية،(الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، سنة 2014-2015)،ص14

وتسيطر شركات "إكسون موبيل، وشيفرون تكساسو، وهاليبرتون للطاقة، وأنوكال للنفط" على هذا اللوبي حيث هي التي تحدد سياسات الطاقة.[1]

ومن اليات عمل هذه اللوبيات في السياسة الخارجية التأثير على التشريعات والسياسات الخارجية من خلال تقديم تقارير حول قضايا اقتصادية وسياسية تؤثر على المصالح التجارية والاستثمارية، فتقدم للجهات الفاعلة لإقناعها باتخاذ قرارات تصب في مصلحة الشركات التي تمثلها. كما تقوم بالتمويل السياسي عبر دعم المرشحين او الأحزاب السياسية التي تتبنى سياسات تتماشى مع مصالحها الاقتصادية، بالتالي مجرد وصول هؤلاء المرشحين إلى السلطة، يكونون ملتزمين بشكل غير مباشر بتنفيذ السياسات التي تدعم مصالح الجهات التي موّلت حملاتهم. كما لها يد في التأثير على السياسات التجارية وفرض العقوبات الاقتصادية او الغائها حيث تفرضها على الدول المنافسة لها شركات الصناعية والعسكرية تدفع الحكومات إلى فرض قيود تجارية على المنافسين لتعزيز مكانتها في الأسواق.[2]

وتتجلى واجباتها في القيام بدعم الشركة في جهودها للضغط على الحكومة الفدرالية والحكومات المحلية من خلال تحليل آلاف القوانين وتزويد الإدارة العليا بمعلومات عن الاتجاهات السياسية الحالية والمستقبلية.[3]

ومن أليّاتها الدعاية والمعلومات: بهدف اقناع الجمهور واستثارة اهتمامها بفكرة أو سياسة ما بهدف التأثير الإعلامي والتلاعب بالرأي العام لخدمة مصالح الشركات وفي سبيل تحقيق ذلك تقوم بتمويل الحملات الإعلامية والمراكز البحثية ما يعني ان الشركات توظف اللوبيات الإعلامية لدعم سياسات خارجية معينة من خلال تمويل مراكز أبحاث أو إطلاق حملات دعائية لتوجيه الرأي العام.[4]

- **المسؤولية الاجتماعية:** تؤثر المسؤولية الاجتماعية للشركات في السياسة الخارجية للدول حيث تستخدم كأداة لتعزيز للقوة الناعمة وتحسين صورتها على الساحة الدولية وكسب نفوذ في الدول

---

[1] جاسم محمد، اللوبيات". صناعة القرار و آليات التأثير، المركز الأوروبي لدراسات مكافحة الإرهاب والاستخبارات، اكتوبر 2019، https://www.europarabct.com/ ، تمت زيارة الموقع يوم 2مارس2025، على الساعة 2:00 مساءا

[2] المرجع نفسه

[3] مركز الروابط للبحوث والدراسات الاستراتيجية، جماعات اللوبي في "كيه ستريت"هكذا تباع الديمقراطية بأميركا،22 فيفري2021، https://rawabetcenter.com/archives/124402 ، تمت الزيارة يوم 3مارس2025، على الساعة 4:00 مساءا

[4] محمد جاسم، مرجع سابق

المستهدفة فعندما تستثمر الشركات في مشاريع تنموية واجتماعية في الخارج، فإنها تسهم في تعزيز العلاقات الثنائية وتهيئة بيئة سياسية واقتصادية ملائمة لمصالح الدولة الام.

فنتيجة للتطورات في الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، شهدت العقود الأخيرة تطورا في النظرة لأهداف مجتمع الأعمال وللفكر الاقتصادي حيث يرى العالم Samuelson Paul أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها بعدين اقتصادي واجتماعي وانه لابد على الشركات أن تسعى إلى الإبداع في تبني برامج المسئولية الاجتماعية.

وقد تعددت مفاهيم المسؤولية الاجتماعية حيث تعني بصورة عامة تحقيق النجاح التجاري بأساليب تراعي القيم الأخلاقية واحترام الأفراد والمجتمعات المحلية وبيئتهم الطبيعية " كما تعني معالجة الجوانب القانونية والأخلاقية والتجارية وغيرها من التوقعات التي ينتظرها المجتمع من الأعمال التجارية، واتخاذ قرارات توازن إلى حد ما بين ما تنادي به الجهات صاحبة المصلحة الرئيسية. كما تتضمن العمليات والاستراتيجيات المسؤولة اجتماعياً في مجال الأعمال التجارية، وينظر إليها كمجموعة شاملة من السياسات والبرامج المدمجة في العمليات التجارية وعمليات اتخاذ القرارات التجارية الشركة، وحددت ثلاث دعامات رئيسية اجتماعية وبيئية واقتصادية على أنها الطرق التي تنعكس من خلالها المسؤولية الاجتماعية للشركات على المجتمع وتمكن من رصدها وقياسها.[1]

وتعد CSR إحدى الآليات المهمة التي يمكن للدول توظيفها ضمن استراتيجياتها في الدبلوماسية الاقتصادية، حيث تسهم الشركات في تحقيق التنمية المستدامة للدول المضيفة، مما يعزز مكانة الدولة الأم ويقوي علاقاتها الاقتصادية والدبلوماسية.

تعد هذه الأخيرة شكلاً من أشكال التنظيم الذاتي للشركات، حيث تُدمج في نموذج الأعمال التجارية لضمان الامتثال للقوانين والمعايير الأخلاقية والدولية. ومن خلال هذه السياسة، لا تقتصر الشركات على تحقيق الأرباح فقط، بل تعمل أيضًا على تحسين ظروف العمل، حماية البيئة، ودعم المجتمعات المحلية.[2]

مما يسهم في تحسين صورتها الدولية وتعزيز القوة الناعمة للدولة التي تنتمي إليها. وتؤثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على السياسة الخارجية من خلال تحسين الصورة الدولية للدولة

[1] محمد قادري، المسؤولية الاجتماعية والبيئية لشركات النفطية العربية شركتا سوناطراك وغاز قطر انموذجا،مجلة ابعاد اقتصادية، (العدد 01، المجلد05، سنة2015)، ص258

[2] محمد قادري، مرجع سابق،ص260

فعندما تقوم هذه الشركات بمشاريع اجتماعية مثل بناء المستشفيات او المدارس ودعم مشاريع الطاقات المتجددة مما يعزز صورة بلدها كدولة مسؤولة ومهتمة بالتنمية العالمية، ، كما يساهم ذلك في خلق او بناء بيئة اقتصادية مواتية ما يساعد في خلق بيئة استثمارية مستقرة، ويسهل التوسع التجاري والاقتصادي لدولها، وتسهيل التوسع التجاري والاقتصادي للدولة الام فالشركات التي تنجح في خلق بيئة استثمارية مستقرة تجد سهولة في التوسع التجاري وفتح أسواق جديدة مما يدعم الاقتصاد الوطني لدولها ومن جهة أخرى الحكومات تدعم شركاتها التي تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية في مفاوضات اتفاقيات التجارة الدولية، فقد اثبتت الدراسات ان العلاقة الجيدة للشركات مع المجتمعات المحلية سيكون مؤشر جيد لنشاط الشركة و العلاقة الغير جيدة سيكون لها انعكاسات سلبية على الشركة وارباحها سواءا داخليا او خارجيا، حيث اثبتت هذه الدراسات ان هناك علاقة إيجابية بين ممارسة الشركة لمسؤوليتها الاجتماعية وبين ما تحققه من أرباح ويعود ذلك الى تحسن العلاقة الداخلية بين العاملين للشركة، ومن جهة أخرى تحسن صورة الشركة وسمعتها في علاقتها مع الحكومة[1] حيث تقدمها كشركات مسؤولة ومستدامة و لها دور من خلال البرامج التنموية التي تطلقها هذه الشركات في العديد من المجالات بما في ذلك التكنولوجيا والاتصال سواءا للعاملين او الشباب كمبادرات هواوي في إفريقيا لتدريب الشباب على التكنولوجيا منها برنامج بذور المستقبل الذي نشط حتى في الجزائر تعتبر جزءًا من استراتيجية الصين في تعزيز نفوذها الاقتصادي والسياسي في القارة عبر القوة الناعمة[2]. و قيام فرع شركة اكسون موبيل في اندونيسيا بإنشاء برنامج تمويل صغير لتطوير المهارات الريادية للنساء اللواتي يعشن في المناطق المحرومة مما عزز من سمعة الشركة وصورتها على المستوى الدولي كجزء من سياستها الخارجية.[3]

وعليه نتيجة للعولمة الاقتصادية لم تعد المسؤولية الاجتماعية للشركات عبارة عن التزام أخلاقي فقط بل تعدت ذلك لتصبح ضمن استراتيجيات الدول لصنع سياستها الخارجية في سبيل تحقيق نفوذها الاقتصادي وبناء شراكات استراتيجية وتقوية علاقاتها الدبلوماسية ودعم صورتها كفاعل دولي مسؤول.

---

[1] محمد قادري، مرجع سابق، ص 263

[2] وكالة الانباء الجزائرية برنامج هواوي "بذور للمستقبل" بالجزائر: تكريم 50 طالبا، 16مارس2025، https://www.aps.dz/ar/algerie/177144 ، تمت الزيارة يوم 16 مارس 2025، على الساعة 15:30

[3] محمد قادري، مرجع سابق، ص263

المطلب الثاني: دور الشركات الاقتصادية في المفاوضات الدولية

يعرّف "اودل" Odell التفاوض بأنه: سلسلة من الاجراءات بين حكومتين او أكثر، لمعالجة الطلبات والمقترحات المتبادلة بين بعضهم البعض، بغرض التوصل إلى اتفاق.[1]

إن السياق الذي يجري فيه التفاوض قد تحول اليوم بصورة جذرية، من خلال تنوع القضايا وتعدد الفواعل في النظام الاقتصادي العالمي. فزيادة أهمية الفواعل المتخطّية للحدود الوطنية والاتصالات الدولية، مثل مركز التحول في جوهر المفاوضات الدبلوماسية في ظل العولمة.[2]

غير أن التعريف التقليدي للمفاوضات الدولية، يشدد على التبادلات الرسمية بين دولة ودولة، ويهتم بدور الشخصيات السياسية، أما اليوم فان إدارة النّظام الاقتصادي، أصبحت أكثر تعقيدا، مع ضعف سيطرة الدول على الاقتصادي العالمي، مقابل تزايد قوة الشركات والمؤسسات الدولية والقوى العبر وطنية.[3]

وعندما كان التفاوض أحد أبرز الوسائل التي تعتمد عليها الدبلوماسية، فإنّ الدول تنخرط في مفاوضات دولية موسعة من اجل تحقيق مكاسب وغايات اقتصادية، وشراكات عالمية وإقامة اتفاقيات ثنائية وإقليمية ومتعددة الأطراف فالتحول النوعي الذي شهده التفاوض يشمل مجموعة من المستويات. يمكن حصرها في النقاط التالية:

المستوى المجالي: أي القضايا المتفاوض حولها، والتي عرفت توسعا ملحوظا، ليشمل جدول الأعمال الدولي قضايا السياسة الدنيا "السسيواقتصادية" ويعكس هذا التوسع في جدول الأعمال الدولي التحولات التي طرأت على العلاقات الدولية، حيث أصبحت القضايا الاقتصادية، والتنمية المستدامة، والتجارة، والاستثمارات، والبيئة، والتكنولوجيا، والطاقة، من المحاور الأساسية للتفاوض بين الدول ويرجع ذلك إلى تزايد التشابك بين الاقتصاد والسياسة، مما جعل التفاوض في هذه المجالات أداة حيوية لتحقيق المصالح الوطنية وتعزيز التعاون الدولي[4].

---

[1] Christian Downie, "Managing Complexity in International Negotiatios, https://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2014/08/DOWNIE_Managing-Complexity-in-International-Negotiations.pdf ,p5

[2] مرجع سابق، مشري، ص 121

[3] Jan melissen, the new public diplomacy: soft power in international relations,(new York: palgrave macmillan,2005),p5

[4] Christian Downie,p1

مستوى الفواعل: أي الأطراف المتعددة المؤثرة في العملية التفاوضية، فلم تعد الدول الفاعل الوحيد، بل أصبحت المنظمات الدولية، والشركات متعددة الجنسيات، ومنظمات المجتمع المدني، والمؤسسات المالية، الشركات الوطنية والجهات الفاعلة غير الحكومية، تلعب أدوارًا رئيسية في صياغة مخرجات التفاوض هذا التنوع في الفاعلين يُعرف بـ التعقيد الأفقي(Horizontal Complexity) ، حيث تتشابك المصالح وتتفاوت التأثيرات داخل العملية التفاوضية[1].

مستوى التداخل المستوياتي: أو ما يُعرف بـ التعقيد العمودي(Vertical Complexity) ، ويشير إلى التداخل بين المستويات المحلية والوطنية والدولية في التفاوض. فلم يعد التفاوض يقتصر على الأبعاد الدولية فقط، بل أصبح مرتبطًا بالسياسات الداخلية للدول، حيث تؤثر القرارات المتخذة على المستوى الوطني في سير المفاوضات الدولية والعكس صحيح. وهذا التداخل يعكس الترابط المتزايد بين العوامل الداخلية والخارجية في العلاقات الدبلوماسية الحديثة[2].

وعليه المفاوضات لم تعد تعكس الطابع الرسمي دولة مقابل دولة فالحقيقة كما يقر بذلك المختصون أمثال "سوزان سترانج Strange Susan"هو أن انخراط الشركات العالمية الكبرى والمتعددة الجنسيات، والتي يفوق دخلها في الكثير من الأحيان دخل مجموعة من الدول، بدأ في تشكيل نوع جديد من أشكال التفاوض، "دولة" مقابل "شركة " ففي الكثير من الأحيان تتفوق الشركات الكبرى على الدول من حيث الموارد المالية والتكنولوجية وحتى النفوذ السياسي مما يخلق تفاوض غير متوازن فقد يتم التفاوض حول مشاريع استثمارية او اتفاقيات تجارية قد تجد بعض الدول نفسها ضعيفة امام شركات تمتلك رؤوس أموال وشبكات نفوذ دولية كما يؤثر ذلك على السياسات الوطنية فالتفاوض اصبح يشمل حتى قضايا التشريعات والضرائب فتضغط الشركات على هذه الدول لتغيير سياساتها او تقديم امتيازات ضريبية وقانونية مقابل الاستثمار مما يؤثر على الدول في اتخاذ قراراتها الداخلية و حتى تغيير سياساتها الخارجية فالمفاوضات بين الدولة والشركة تقوم على تبادل المصالح، حيث تقدم الدول حوافز اقتصادية مثل الإعفاءات الضريبية والبنية التحتية المتطورة، مقابل استفادتها من التكنولوجيا، رأس المال، والوصول إلى الأسواق العالمية التي تمتلكها الشركات فما يمنح الشركات اليد العليا في المفاوضات انها تمتلك نفوذا لأنها تخلق الوظائف وتحرك الاقتصاد ما يمنحها قوة تفاوضية كبيرة [3]ويمكن تفسير كيفية تعامل الشركات الاقتصادية مع الدول من خلال نظرية الألعاب game theory،حيث تتعامل الشركات و الدول مع المفاوضات على انها لعبة استراتيجية أي

---

[1] Christian downie, p1

[2] Ibid.

[3] Susan Strange, "States, Firms, and Diplomacy" in Jeffry A.Friedenand and David A.Lake(ed), International Political Economy(London:Routledge, 4.ed., 2003),p.63.

يحاول كل طرف تحقيق افضل مكاسب ممكنة مع اقل الخسائر وتشرح هذه المجموعة من الدوافع لعبة معضلة السجين الشهيرة prisoner's delimma من خلال افتراض أن شركة دولية كبرى تتفاوض مع حكومة دولة ما حول الاستثمار في البنية التحتية. إذا تعاون الطرفان، تحصل الدولة على استثمارات، وتحصل الشركة على سوق جديدة. لكن إذا قررت الدولة فرض قيود لاحقًا، أو قررت الشركة استغلال ثغرات قانونية للتهرب من الضرائب، فسيؤدي ذلك إلى خسائر للطرفين. هذا يوضح كيف ان التعاون قد يكون مفيدا ولكن هناك دائما خطر ان يحاول أحد الأطراف تحقيق مكاسب على حساب الاخر مثال على ذلك الألعاب الغير صفرية في بعض الحالات، يمكن أن تحقق الشركات والدول مكاسب مشتركة إذا كان هناك تنسيق جيد، مثل اتفاقيات التجارة الحرة، حيث تستفيد الشركات من خفض التعريفات الجمركية، وتستفيد الدول من تدفق الاستثمار الأجنبي[1]. وقد اشارت سوزان سترانج في كتابها states, firms and diplomacy انه كنتيجة مباشرة للتغيرات الهيكلية في الاقتصاد العالمي. هذا التفاوض لا ينحصر فقط في تفاوض بين شركة ودولة بل أصبحت المفاوضات بين شركة وشركة حيث قد يؤدي هذا التفاوض إلى شراكات وتحالفات، سواء كانت دائمة أو مؤقتة، حيث يقدم كل طرف للآخر ما يحتاجه لتعزيز فرصه في المنافسة على حصص السوق العالمية. [2]

ومن استراتيجيات الشركات في المفاوضات الدولية:

- **التأثير على القادة وصناع القرار:** يمكن للشركات استخدام الخبراء والمستشارين لنقل المعرفة الفنية والسياسية إلى القادة الحكوميين، مما يوجه تفضيلاتهم أثناء المفاوضات.
- **بناء التحالفات العابرة للحدود:** تقوم الشركات بإنشاء شبكات ضغط وتحالفات عابرة للحدود، مما يعزز قدرتها على التأثير في المفاوضات الدولية.
- **الاستفادة من الأزمات الخارجية:** يمكن للشركات استغلال "الصدمات الخارجية" مثل الأزمات الاقتصادية أو البيئية لإعادة توجيه أجندة التفاوض لصالحها.[3]

---

[1] Rodelf Avenhaus and Zertman Willian,(ed) ,Diplomacy Games:Formal Models and International Negotiations (Birlin:Springer_Verlag,2007),p.02.

[2] Susan strange,ibid,p63

[3] ibid,p64

المطلب الثالث: دورها في تشكيل القوة الاقتصادية للدول

في ظل التحولات العالمية، شهدت العقود الأخيرة تراجعًا نسبيًا في أهمية القوة العسكرية التقليدية مقابل صعود القوة الاقتصادية كعامل رئيسي في تحديد مكانة الدول على الساحة الدولية. وكما يشير إيشيهارا(Ishihara) ، فإن "الحروب الاقتصادية" حلت محل الحروب العسكرية، حيث تعتمد الدول الصاعدة مثل اليابان وألمانيا والصين، على قدراتها الاقتصادية لتعزيز نفوذها الدولي، دون الحاجة إلى قدرات عسكرية كبيرة. ويرى جوزيف ناي (Nye) أن هذا التحول يعكس تزايد تكلفة استخدام القوة العسكرية، مقابل تنامي أهمية القوة الاقتصادية كنتيجة مباشرة للعولمة والاعتماد الاقتصادي المتبادل ما أدى الى تغيير خريطة القوة عالميا وجذريا.[1]

في هذا الشأن تشير الادبيات الحديثة ان القوة الاقتصادية أصبحت أداة رئيسية بين الدول وحتى الجهات الفاعلة غير الحكومية في التأثير على الاحداث الإقليمية والدولية، مما مكن بعض الدول من تعزيز مكانتها العالمية عبر اقتصادها بدلا من قدراتها العسكرية فمع تنامي دور الشركات الاقتصادية الكبرى وخاصة المتعددة الجنسيات باتت الدول توظف نفوذ هذه الشركات لتعزيز قوتها الاقتصادية وتحقق ذلك من خلال التوسع في الأسواق الخارجية والاستثمار في قطاعات استراتيجية فعلى سبيل المثال تستند الولايات المتحدة الامريكية في تعزيز مكانتها الاقتصادية الى شركاتها الكبرى مثل Apple وGoogle و Exxon Mobil في مجالات الطاقة و التكنولوجيا في حين الصين تعتمد على شركات مثل Huawei وAlibaba كأدوات لتعزيز مصالحها الاقتصادية والدبلوماسية.

فالقوة الاقتصادية أصبحت تشكل عنصرا أساسيا للدولة في دعم قدرتها العسكرية فامتلاك اقتصاد قوي سيؤدي بالضرورة الى تمكين الدول من تخصيص موارد كافية لتطوير صناعاتها الدفاعية والتكنولوجية. ووفقًا للنظرية الواقعية، فإن الدول ذات الاقتصادات القوية تكون أكثر قدرة على تمويل برامجها العسكرية والاستثمار في البحث والتطوير العسكري. في هذا السياق، تلعب الشركات صناعية والتكنولوجية دورًا محوريا في دعم الأمن القومي كما هو الحال مع الشركات الامريكية Lockheed martin وBoeing التي تسهم في تطوير القدرات الدفاعية الامريكية وتعزيز سيطرتها العسكرية عالميا فهذه الشركات لا تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي فقط للدول بل أصبحت تدعم السياسات والاستراتيجيات العسكرية الخاصة بالدولة

[1] بشار احمد العراقي، قياس قوة الدولة الاقتصادية اعتماد منهجية دلفي في دراسة واقع البلدان العربية سنة 2015 مقارنة بالدول الإقليمية، مجلة سياسات عربية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية،(المجلد 6)،(العدد33)،(سبتمبر 2018)، ص 71

فالتحول في هيكل العلاقات الدولية هو ما أدى الى تصاعد أهمية القوة الاقتصادية فالاقتصاد أصبح هو المهيمن والمصدر الرئيسي لقوتها الشاملة ويتجلى ذلك في:

- تحول الجغرافيا السياسية إلى الجغرافيا الاقتصادية اذ أصبحت الاعتبارات الاقتصادية أكثر أهمية من التوازنات العسكرية التقليدية، حيث أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية أداة رئيسية في العلاقات الدولية.
- سهولة تحويل القوة الاقتصادية إلى قوة عسكرية فالدول التي تمتلك اقتصادا قويا يمكنها بسهولة تمويل جيش حديث ومتطور، في حين أن الدول ذات القوة العسكرية الكبيرة لكنها تعاني اقتصاديًا تجد صعوبة في الحفاظ على قدراتها الدفاعية[1].
- الاعتماد المتزايد على الابتكار والتكنولوجيا حيث أصبحت التكنولوجيا عاملا أساسيا في تحديد القوة الاقتصادية للدول، فالدول التي تقود الثورة التكنولوجية تتمتع بنفوذ عالمي أكبر في الوقت الحاضر
- تحقيق الاستقرار السياسي والاجتماعي فدائما ما الدول التي تمتلك اقتصادًا قويًا تحقق مستوى عالٍ من الرفاهية والاستقرار الداخلي هذا ما يؤدي الى بسط نفوذها الإقليمي والدولي.
- قدرة الدول على فرض القواعد الاقتصادية العالمية يعني ان الدول القوية اقتصاديًا تتحكم في وضع السياسات الاقتصادية والتجارية الدولية، مما يمنحها تأثيرا أوسع في النظام العالمي.
- يؤدي تنوع النشاط الاقتصادي وارتفاع معدلات نموه إضافة إلى التقنية العالية في العملية الإنتاجية إلى زيادة الدخل القومي للدولة وتحقيق الرفاهية، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على الاستقرار السياسي والاجتماعي الداخلي للدولة فالتمتع بنشاط اقتصادي قوي يساهم في تقوية الدولة في جميع مجالاتها[2]

وعليه فان القوة الاقتصادية هي العامل المركزي في قوة أية دولة ومن ثم فإن أي هبوط في القوة الاقتصادية سوف يؤثر في الأبعاد الأخرى لقوة الدولة كما لها دور في خدمة الاشكال الأخرى من القوة كالقوة العسكرية كما مكنت الدولة من السيطرة على الموارد العالمية دون الحاجة الى اشراف مباشر عليها مع تطور الأسواق المالية، وأسعار الصرف، وحركة رؤوس الأموال، أصبح بالإمكان التأثير في الاقتصاد العالمي عبر أدوات اقتصادية بحتة، مما عزز من نفوذ الدول خاصة المتقدمة على الساحة الدولية، حيث انتجت العولمة مفاهيم عززت من أولوية القوة الاقتصادية كدولة التجارة trading state التي تعتمد بشكل رئيسي على التجارة الدولية كوسيلة لتحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز مكانتها العالمية في هذا السياق، تصبح القدرة على تصدير السلع والخدمات وجذب الاستثمارات الأجنبية والتوسع عالميا من خلال شركاتها الاقتصادية والاتفاقيات التجارية التي تبرمها اكثر أهمية من القوة العسكرية للدولة وأصبحت الصورة الرمزية

[1] مرجع نفسه، ص 73

[2] المرجع نفسه

للدولة تتمثل بقدرتها على الترويج للصادرات وجذب الاستثمار الأجنبي والتسويق لفكرة كونها دولة سياحية مرغوبة. وبناءً على ما يعرف بالقوة الناعمة Soft Power يمكن أن تمثل القوة الاقتصادية جزءًا مهما من الجاذبية والقابلية التصديرية للمبادئ الاقتصادية.[1]

في هذا الشأن اقترح جيفري هارت ثلاثة توجهات رئيسية لقياس القوة الاقتصادية للدولة و تم التركيز على الجانب الذي يخدم القوة الاقتصادية فقط حيث الأول يتمثل في السيطرة على الموارد مدى امتلاك الدولة للموارد الطبيعية والمالية والتكنولوجية وإذا ما ربطناها بالشركات فيتجلى ذلك في قدرة الشركات على استغلال هذه الموارد وتحويلها الى قوة اقتصادية ملموسة مثل شركات النفط، ثانيا السيطرة على الفواعل الاقتصادية أي يشبر الى القدرة الدولة على التحكم في الشركات الكبرى والأسواق الدولية وهو البعد الأكثر ارتباطًا بدور الشركات في تفعيل القوة الاقتصادية للدولة. ثالثا السيطرة على الاحداث والمخرجات الاقتصادية وذلك من خلال قدرة الدولة على التأثير في السياسات الاقتصادية والأسواق الاقتصادية الدولية ويتحقق ذلك عن طريق هيمنة شركاتها في الدول من خلال مشاركتها في المفاوضات والضغط في اتفاقيات التجارة والاستثمار بما يخدم مصلحة الدولة الام، وحتى تدخلها للعب أدوار استراتيجية في الازمات الدولية فقرارات الاستثمار والتوسع للشركات الكبرى تؤثر بشكل مباشر على اقتصادات الدول، مما يجعلها فاعلًا رئيسيًا في السيطرة على الأحداث الاقتصادية[2].

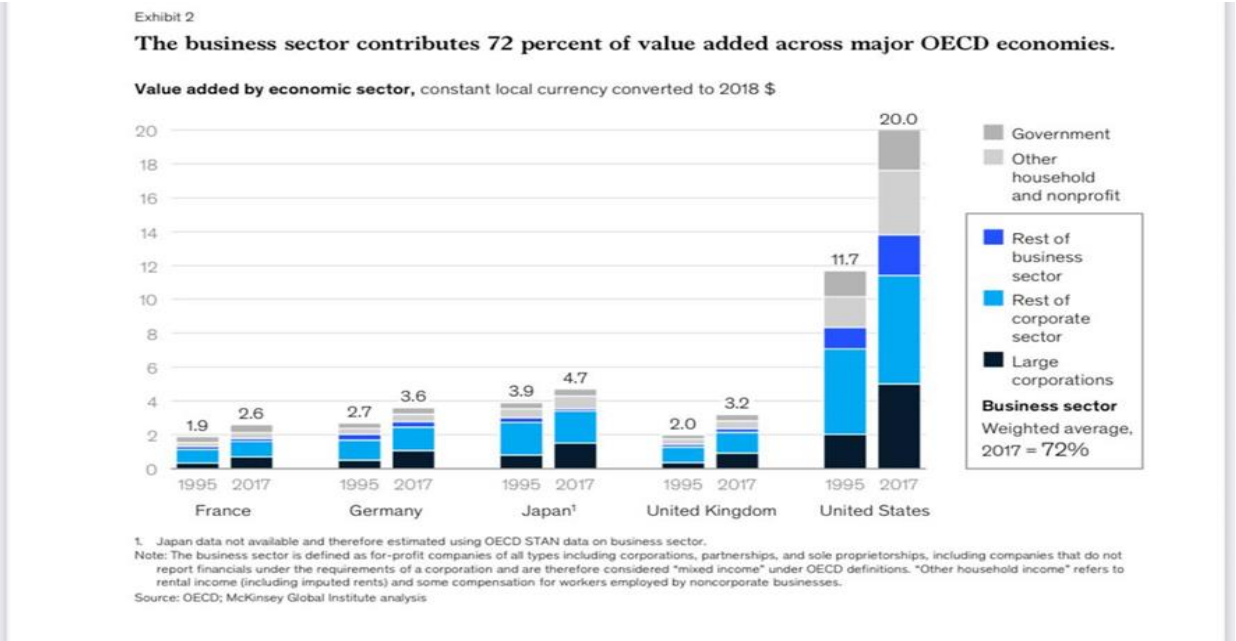
وفي سياق تحليل دور الشركات الاقتصادية في تشكيل القوة الاقتصادية للدول أقيمت دراسة أعدها معهد ماكينزي العالمي Mckinsey global institute حول "كيف تؤثر الشركات على الاقتصاد والاسر" أي المجتمع بالتركيز على القيمة الاقتصادية التي تخلقها الشركات في دول منظمة التعاون الاقتصادي OECD، تم التوصل الى ان القطاع التجاري يساهم بنسبة 72% من الناتج المحلي الإجمالي لدول منظمة التعاون الاقتصادي ما يعني ان معظم النشاط الاقتصادي في هذه الدول يعتمد على الشركات و الاعمال التجارية وتشمل جميع أنواع الشركات سواءا كانت كبرى او في اطار شراكات او الخاصة حيث ان الشركات الكبرى تهيمن على النشاط الاقتصادي حيث بلغ اجمالي مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي حوالي 17$ تريليون في عام 2018 حيث تساهم في تحفيز الاستثمار وزيادة الإنتاجية فهي تستثمر بكثافة في

[1] مرجع سابق، احمد العراقي، ص74

[2] المرجع نفسه، ص 75

البحث و التطوير وتؤدي الى خلق فرص عمل وتحسين مستوى الدخل فهمي مسؤولة عن اكثر من 50% من اجمالي الأجور مما يعزز القدرة الشرائية للأفراد و يساهم ذلك في تحقيق الاستقرار الاقتصادي.[1]

الشكل رقم (02): يبين مساهمة القطاع التجاري في القيمة المضافة عبر الاقتصادات الرئيسية في منظمة التعاون والتنمية (OCED)



المصدر: James Manyika et al., A Newlook at How Corporations Impact the Economy and Households *(McKinsey global Institute, June 2021)* , p07

من جهة أخرى تلعب الشركات دور رئيسي في نقل القيمة الاقتصادية لاقتصاد الدول و المجتمع وحسب الدراسة يتم ذلك عبر ثمانية مسارات رئيسية أولها مسار دخل العمل يمثل التدفقات المالية التي تصل الى العاملين في شكل أجور ومزايا بما في ذلك مساهمات الضمان الاجتماعي والضرائب وهو احد المسارات الأكثر مباشرة في نقل القيمة الاقتصادية الى الاسر ويعكس دور الشركات في تخفيض البطالة و تحفيز النمو الاقتصادي للدولة، مسار دخل راس المال يشير الى التدفقات المالية التي يتم دفعها للمستثمرين والمساهمين في الشركات على شكل أرباح او إعادة شراء الأسهم و كذلك الفوائد المدفوعة للدائنين الذين يمولون الشركات وينعكس ذلك على اقتصاد الدولة من خلال زيادة الاستثمارات في السوق المالية و الاقتصاد فمسار دخل راس المال يوفر وسيلة للموارد المالية لتنتقل الى أسواق المال والمستثمرين عندما يحصل الافراد على ارباح من الأسهم او الفوائد على الديون قد يعيدون استثمار هذه الأموال في

[1] James Manyika *et al.,* A Newlook at How Corporations Impact the Economy and Households (McKinsey global Institute, June 2020), p 01

أسواق مالية أخرى مقل الصناديق الاستثمارية او الأسهم الأخرى هذا يعزز السيولة في الأسواق ويزيد من الاستثمارات في مشاريع اقتصادية جديدة هذا ما يعود بالنفع للاقتصاد الدولة و يؤدي الى تطوير قطاعات عدة، مسار الضرائب ويعني التدفقات المالية التي تدفعها الشركات الى الحكومات عبر الضرائب على الدخل او على الإنتاج اذ تستخدم في تمويل الخدمات العامة اذ يساهم في تعديل البنية التحتية للعديد من القطاعات من خلال الاستثمارات الحكومية فتسهل التواصل بين الشركات والمستهلكين كما تخلق وظائف جديدة وتهيء بيئة مواتية للأعمال وتحقق التنمية المستدامة[1]، مسار الاستثمار يشير الى الجزء من الأرباح الذي يتم انفاقه على الاستثمار مثل الممتلكات و المعدات او البرمجيات والبيانات تساهم هذه الاستثمارات في خلق فرص عمل جديدة وزيادة الإنتاجية على المدى الطويل فالشركات التي تستثمر في تحسين التكنولوجيا والتوسع في الإنتاج تساهم في نمو الاقتصاد على المدى الطويل، مسار المدفوعات للموردين يمثل المدفوعات التي تقوم بها الشركات للموردين الذين يقدمون السلع والخدمات التي تستخدمها في عملياتها الإنتاجية اذ تؤدي الى تدفق القيمة الاقتصادية عبر سلاسل التوريد مما يساهم في خلق وظائف في الشركات الموردة فهو يعزز الاقتصاد المحلي والإقليمي، مسار فائض المستهلك يشبر الى القيمة التي يحصل عليها المستهلكون عندما يشترون منتجا او خدمة بسعر اقل من اعلى سعر كانوا مستعدين لدفعه حيث يحسن المسار رفاهية الاسر ما يدفع الى تزايد القدرة الشرائية و يعزز الطلب على المنتجات والخدمات مما يزيد النشاط الاقتصادي بشكل عام و يحفز الإنتاج والاعمال ويخلق نوع من التنافس والابتكار مما يرفع الكفاءة الإنتاجية ويعود بالإيجابية على الاقتصاد الكلي[2]، مسار التأثيرات الجانبية الإيجابية يعكس نمو الإنتاجية الكلية عبر الابتكارات في التكنولوجيا التدريب وتطوير راس المال البشري هذا التأثير الإيجابي يعزز النمو الاقتصادي الشامل ويساهم في تحسين جودة العمال وزيادة الإنتاجية والتقدم في البحث والتطوير، مسار التأثيرات الجانبية السلبية يشمل التلوث البيئي واستنفاد الموارد الطبيعية فالشركات الاقتصادية تساهم في هذه التأثيرات من خلال عمليات الإنتاج حيث يجدر بها تبني سياسات بيئية حتى لا تهدد اقتصاد الدولة مما يخلق فرص اقتصادية جديدة في قطاعات خضراء مثل الطاقة المتجددة وغيرها وأيضا الابتكار في الحلول البيئية[3] وبناءا على هذه المسارات تم تصنيف الشركات بناءا على أدوارها الاقتصادية ونماذج اعمالها وتأثيراتها على المسارات الاقتصادية تم التوصل الى:

- **المكتشفون:** تستثمر هذه الشركات بشكل كبير في البحث العلمي والملكية الفردية لتطوير المنتجات معقدة ومميزة فهي رائدة في الابتكار ولديها إنفاق عالي على البحث والتطوير مما

[1] Ibid,p12

[2] Ibid,p13,15

[3] Ibid,p15,17

يسهم في اعلى مستويات راس المال السوقي ودخل راس المال لكل دولار من الإيرادات يتجلى دورها في الاقتصاد فالمكتشفون مثل شركات الأدوية والتكنولوجيا الحيوية يلعبون دورا كبيرا في الإنتاجية من خلال اكتشافاتهم خاصة في مجالات مثل الصحة فهم يطورون منتجات عالية القيمة تلبي حاجات المستهلكين فهم يسهمون في زيادة راس المال السوقي والفائض الاستهلاكي.

- **التكنولوجيين:** تشمل شركات البرمجيات، الأجهزة ووسائل الاعلام الرقمية لديها استثمارات هائلة في التطوير مما يزيد الإنتاجية في الاقتصاد تساهم في خفض الأسعار وزيادة جودة المنتجات مما يعزز فائض المستهلك.
- **الموزعون:** تشكل شركات التجزئة والتوزيع بالإضافة الى بعض الشركات المصنعة مثل الملابس الفاخرة والاحذية، توظف نسبة كبيرة من القوى العاملة وتساهم بنسبة 16% من الإيرادات ولهم دور فعال في سلسلة التوريد.
- **المصنعون:** تشمل شركات التصنيع الكبرى التي تنتج السلع الاستهلاكية والالكترونيات السيارات وغيرها وهي تعتبر أكبر مجموعة من حيث الحجم وتساهم بحجم كبير في العمالة والايرادات تعتمد على كفاءة الإنتاج وسلاسل الامداد العالمية وهي قلب الصناعات الإنتاجية لذلك لها دور مركزي في في توفير السلع وتساهم في دعم الاقتصاد المحلي والعالمي.[1]
- **البناؤون:** وهي الشركات التي تهتم بالبنية التحتية المادية مثل شركات الاتصالات، النقل والتي تتطلب استثمارات كبيرة في الأصول المادية فلها دور أيضا فعال في الاقتصاد فهي التي توفر البنية التحتية الأساسية كالكهرباء والنقل التي تدعم قطاعات أخرى التي تنهض بالاقتصاد والتنمية وزيادة الإنتاجية.
- **المزودون بالطاقة:** الشركات الطاقوية المسؤولة عن انتاج واستخراج النفط والغاز والفحم، فهم لاعبون رئيسيون في سوق الطاقة يؤثرون على الاقتصادات المحلية ولديهم اعلى إنتاجية عمالية و أكثر الدول تعتمد عليها كمصدر لقوة اقتصادها وامنها من جهة.
- **الممولين:** تتمثل في الشركات التي تقدم خدمات مالية كالبنوك وشركات التأمين لهم دورهام في الاقتصاد يتمثل في تخصيص راس المال وإدارة المخاطر ما يسمح للنشاط الاقتصادي بالتوسع والنمو وتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال توفير بنية تحتية امنة ومستقرة للأجانب ما يعزز الاقتصاد المحلي ويدعم التجارة الدولية من جهة أخرى.[2]

---

[1] Ibid,p30,33

[2] James Manyika *et al.,* A Newlook at How Corporations Impact the Economy and Households (McKinsey global Institute, June 2020),p34/41

وعليه يؤثر هذا التصنيف على القوة الاقتصادية للدولة من خلال تعزيز النمو الاقتصادي للدولة والتأثير على سوق العمل، تحقيق الاستدامة البيئية ويؤثر على الدبلوماسية الاقتصادية للدولة والتوسع العالمي للدولة.

بناءا على ذلك، يتضح أن الشركات الاقتصادية لم تعد مجرد كيانات اقتصادية بل أصبحت أدوات استراتيجية للدول حيث تسهم في دعم قوتها الاقتصادية وتأثيرها الجيوسياسية ونفوذها العالمي.

اذ تعتبر الصين نموذج للدول التي تعكس هذا التوجه فقد لعبت شركاتها خاصة في قطاع التكنولوجيا دور في ابراز قوتها الاقتصادية وتحقيق صعودها الاقتصادي والريادة التكنولوجية، فقد استطاعت الصين ان تُنشئ عدداً كبيراً من الشركات العملاقة التي أصبحت ذراعها القوية في كل مكان في العالم، حيث اصبحت شركات تصنيع الهواتف الذكية الصينية تهيمن على الجزء الأكبر من الأسواق العالمية، فقد حصلت على حصة قياسية بلغت 42 % من السوق العالمي لعام 2019 ، وتمثل شركة هواوي واحدة من الشركات الصينية الكبرى خاصة بتصنيع معدات الاتصالات السلكية واللاسلكية فضلا عن دورها في تطوير الإلكترونيات الاستهلاكية، وتصنع أجهزة الهاتف. تعتبر هواوي محرك للنمو الاقتصادي الصيني اذ تمتلك أكثر من 170000 موظف اعتبارا من سبتمبر 2017 ولديها ايضا 77 معهد للبحث والتطوير في كل دول العالم . واستثمرت الشركة 13,8 مليار دولار أمريكي في البحث والتطوير ولقد نشرت شركة "هواوي" منتجاتها وخدماتها في أكثر من 170 دولة. وبداية من عام2011 كانت تقدم خدماتها الى 45 مشغل اتصالات من أكبر 45مشغل من مشغلي الاتصالات. أما شبكاتها، التي يتجاوز عددها1500شركة حول العالم فتخدم ثلث سكان العالم اذ تمكنت الشركة من الهيمنة على سوق معدات الاتصالات وأصبحت المورد الأول عالميا متفوقة على منافسين غربيين مثل أريكسون[1] ، فبسبب تصاعد المنافسة العالمية تحولت هواوي من مجرد شركة اتصالات وطنية الى رائدة وطنية في سلاسل التوريد ويعود ذلك الى دعم الحكومة الصينية سواءا على المستوى المحلي من خلال استثمارات حكومة شينزن في بناء شبكة رقائق محلية لتوسيع سلسلة التوريد او من خلال الدعم المركزي الذي قدم لهواوي 215 مليار يوان (30 مليار دولار) من أجل تحقيق اكتفائها الذاتي في انتاج اشباه الموصلات، وبسبب قدرتها الهائلة في انتاج اشباه الموصلات تم ادراجها في قائمة الكيانات الامريكية في 2019 كخطر يهدد الامن القومي الأمريكي والحد من نفوذها في صناعة التكنولوجيا المتقدمة أدى ذلك بالشركة الى إعادة هيكلة نموذج اعمالها ما دفعها للتوسع في مجالات السيارات والحوكمة الالكترونية والبرمجيات استجابة للقيود التجارية الامريكية كما تم اختيارها في 2019 لقيادة جهود الصين في تطوير الذكاء الاصطناعي مما يعزز دورها الاستراتيجي كأداة للقوة الاقتصادية الصينية حيث تسعى الى الاستقلال التكنولوجي وتقليل التبعية للغرب فمع زيادة العقوبات الامريكية عليها استثمرت هواوي

[1] مروان سمور، كتاب شركات التكنولوجيا في الصين،كتاب الكتروني ص 11-12

مليارات الدولارات في البحث والتطوير مما ساهم في بناء منظومة انتاج تقني محلي تشمل تطوير معالجات ونظم تشغيل بديلة مثل HarmonyOS بدلا من android هذا ما عزز استقلال الصين التكنولوجي و خفف من ضعفها امام الضغوط الامريكية ويدفعها الى ان تصبح قوة اقتصادية اكثر اكتفاء ذاتيا.[1]

كما لم تقتصر أهمية هواوي على الاقتصاد الداخلي، بل أصبحت أداة للصين في سياستها الخارجية اذ تعتبر جزءا من مبادرة الحزام والطريق التي تهدف من خلالها الصين الى تحسين البنية التحتية الرقمية للبلدان النامية[2] ما سمح للصين بتعزيز علاقاتها الاقتصادية مع كل من بلدان افريقيا واسيا وامريكا اللاتينية حيث باتت العديد من الدول تعتمد على التكنولوجيا الصينية مما يمنحها قوة اقتصادية وتفاوضية على الساحة الدولية.

[1] Antonia Hmaidi, Huawei is Quietly Dominating China's Semiconductor Supply Chain (Berlin: Mercator Institute for China Studies, April 2024),P 5,6

[2] Ibid,p8

المبحث الثالث: الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

في ظل التغيرات التي يعرفها النظام الدولي، أصبحت الدبلوماسية الاقتصادية خيارا استراتيجيا للدول الساعية لتعزيز مكانتها الدولية. وقد عرفت الجزائر مسارا خاصا في هذا المجال، حيث سعت الى توظيف إمكاناتها الاقتصادية، لاسيما في قطاع الطاقة، لخدمة أهدافها الدبلوماسية. يستعرض هذا المبحث تطور الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، يبرز أدوات تفعيلها، مع التركيز على الطاقة كأداة محورية في سياستها الخارجية.

المطلب الأول: تاريخ الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

تأتي الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية على رأس أولويات السياسة الخارجية، نظرا لأهمية الاقتصاد في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي في البلاد فقد تطورت مشاركة الجزائر في الدبلوماسية الاقتصادية عبر عدة مراحل متميزة، تعكس كل منها الاحتياجات والسياق المتغير حيث ان انخراط الجزائر في الدبلوماسية الاقتصادية بمثابة عملية ديناميكية تعكس الأولويات الوطنية المتغيرة والتكيف مع مختلف العوامل الداخلية والخارجية.

فالمتتبع لمسار الدبلوماسية الجزائرية في بعدها الاقتصادي يرى انها ركزت على تحقيق الاستقلال الحقيقي والتحرر الاقتصادي وذلك من خلال:

تأمين البترول وعملية التأميم: في 24 فيفري 1971 نجحت الجزائر في تأميم قطاع البترول مما أدى الى تحقيق مكاسب وطنية هامة وشكل ذلك نقطة تحول في السياسة الاقتصادية للبلاد وأتبع قرار التأميم بالتوقيع في11 أبريل 1971 على أمر يتضمن إصدار القانون الأساسي حول المحروقات الذي يحدد الإطار الذي ستمارس فيه الشركات الأجنبية نشاطاتها المتعلقة بالتنقيب عن المحروقات. وبعد نجاح عملية التأميم سعت الدبلوماسية الجزائرية الى تعزيز مكاسبها الوطنية على الساحة الدولية وكانت أولى خطواتها استضافة القمة الرابعة لحركة عدم الانحياز خلال هذه القمة رفعت الجزائر راية نضال دول العالم الثالث من اجل تحقيق استقلال حقيقي والذي يتحقق من خلال الاستقلال الاقتصادي وتميزت هذه القمة بكونها انجح قمم هذه الحركة وذلك بسبب إضافة البعد الاقتصادي في العلاقات الدولية وكانت مساهمات الجزائر واضحة في هذا الشأن في احداث نقلة نوعية داخل الحركة، وتم ختامها بإصدار بيانين رئيسيين: احدهما سياسي ركز على قضايا التحرر العالمي واهمية دعمها، والأخر اقتصادي تضمن عدة توصيات ابرزها مراقبة أنشطة

الشركات المتعددة الجنسيات والعمل على تطوير اليات لحماية مصالح الدول المنتجة للمواد الأولية مع ضمان سيادتها الكاملة على مواردها الطبيعية.[1]

عقد دورة استثنائية للجمعية العامة للأمم المتحدة: ناشدت الجزائر بعقد هذه الدورة في 30 جانفي 1974 لدراسة قضايا المواد الأولية واجندات التنمية، وصدر عن هذه الدورة وثيقتان مهمتان وهما بمثابة امتداد لقرارات قمة الجزائر لحركة عدم الانحياز وهما:[2]

- اعلان إقامة نظام اقتصادي دولي جديد حيث يعتبر من جهود الجزائر في سبيل تحقيق التحرر الاقتصادي وتضمن المساواة بين الدول وعدم التدخل في شؤونها الداخلية، تسيير الدول النامية لثرواتها الطبيعية ونشاطاتها الاقتصادية الضرورية لتنميتها، تحديد أسعار عادلة ومتساوية بين المواد الأولية والمواد الأخرى المصدرة من طرف البلدان المتقدمة وحرية الدول في اختيار نظامها الاقتصادي والاجتماعي الخاص.
- برنامج عمل من اجل إقامة نظام اقتصادي جديد وذلك من اجل تحقيق البنود التي تم النصوص عليها في الإعلان.

استقبال الجزائر في 28 نوفمبر 1973 القمة العربية السادسة حيث صادقت على قرار انشاء مؤسستين تهدفان لتعزيز العلاقات والتعاون بين الدول العربية والافريقية من خلال انشاء البنك العربي للتنمية الاقتصادية لإفريقيا الذي يهتم بتشجيع الاستثمارات العربية في القارة الافريقية وتمويل مشاريع البنية التحتية خاصة في مجالات الزراعة والصناعة والطاقة، والصندوق العربي للدعم التقني للدول العربية والافريقية الذي يقدم مساعدات فنية وخبرات في مختلف المجالات. كما اولت الجزائر اهتمامها بإصلاح المنظمات الدولية لاسيما فيما تعلق بمعالجة مشاكل التنموية وفي هذا السياق، قدمت مقترحًا لإصلاح الأمم المتحدة، تُوّج بصدور القرار رقم 3362 خلال الدورة 29 للجمعية العامة عام 1974، والذي كان يهدف إلى دمقرطة المنظمات الدولية والحد من هيمنة القوى الكبرى عليها[3].

---

[1] فيروز مزياني، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحولات الإقليمية والدولية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية،(المجلد08)، (العدد15)،(جويلية 2019)، ص 200

[2] المرجع نفسه، ص201

[3] مصطفى بوطورة، البعد الاقتصادي للدبلوماسية الجزائرية، صوت الاحرار، https://www.sawtalahrar.dz/أقلام/البعد-الاقتصادي-للدبلوماسية-الجزائريةhtm، تمت زيارة الموقع يوم 2025/03/3.

ابرام الجزائر اتفاق تعاون مع الجماعة الأوروبية 1977 ودخل حيز التنفيذ رسميا في عام 1978 حيث أتاح هذا الاتفاق للجزائر امتيازات تفضيلية لصادراتها الصناعية مما ساهم في تعزيز علاقاتها الاقتصادية مع أوروبا، كما انضمت الجزائر الى اعلان برشلونة عام 1995 حيث تعهدت بالالتزام بمبادئه خاصة تلك المتعلقة بإنشاء منطقة تجارة حرة بحلول عام 2010. [1]

- الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية منذ 1999:

سعت الجزائر الى تعزيز مختلف اشكال التعاون الاقتصادي وتحقيق اهداف الحوار بين الشمال والجنوب والتعاون جنوب جنوب، حيث تواصل جهودها على عدة اصعدة سوآءا كانت إقليمية او دولية خصوصا من خلال مجموعة 77 حيث تولت منصب رئيس هذه المجموعة بالتناوب مع الصين عام 2012 حيث تعد الشراكة من اجل تنمية في افريقيا (NEPAD) احدى أبرز ثمار النشاط الدبلوماسي الاقتصادي الجزائري في القارة الافريقية اذ لعبت الجزائر دورا محوريا في اطلاق هذه المبادرة التي تعتبر بمثابة ركيزة أساسية لدفع عجلة التنمية في أفريقيا فقد تمحورت جهود تحقيق التنمية المستدامة في افريقيا حول اعداد خطة الالفية الجديدة التي قامت على مبدأ المشاركة بهدف تحديد القطاعات ذات الأولوية لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية وتوجيه القطاع الخاص نحوها وشملت هذه القطاعات التكنولوجيا الحديثة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال والقطاعات التي تهدف الى تقوية الاقتصاد.[2]

كما لابد الإشارة للدور الجزائري في منظمة الاوبك حيث أسهمت الجزائر في 28 سبتمبر 2016 في الاتفاق التاريخي للمنظمة المنعقد في الجزائر حيث تضمن الاجتماع الاتفاق على تخفيض الإنتاج الى نسبة تتراوح بين 32و33 مليون برميل يوميا وأكد هذا الاتفاق اجتماع فيينا الرسمي في 30 نوفمبر 2016 بهدف استعادة سوق النفط توازنها وذلك من خلال التنسيق مع الدول المنتجة للنفط من خارج الأوبك.[3]

توقيع الاتفاقيات الثنائية:

تحرص الدبلوماسية الجزائرية على توقيع أكبر عدد ممكن من الاتفاقيات مع الدول الافريقية، فالجزائر تحرص على توسيع شبكة علاقاتها الاقتصادية والسياسية من خلال تعزيز التعاون المشترك في

---

[1] فيروز مزياني، مرجع سابق، ص201

[2] سليم العايب، الدبلوماسية الجزائرية في اطار منظمة الاتحاد الافريقي، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، (جامعة باتنة،كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010-2011)، ص116

[3] فيروز مزياني، مرجع سابق، ص202

مختلف المجالات، في هذا السياق، وقّعت الجزائر العديد من الاتفاقيات **مع** مالي والنيجر، حيث تركزت على مجالات الأمن، الطاقة، والبنية التحتية، إلى جانب التعاون في مجالات النقل والتجارة. كما وسّعت الجزائر شراكاتها مع المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا(ECOWAS) ، بهدف تعزيز التبادل التجاري وتطوير المشاريع المشتركة في مجالات الصناعة والزراعة والطاقة أما مع جنوب إفريقيا، فتتجه الاتفاقيات نحو تعزيز التعاون الاقتصادي والتكنولوجي، خاصة في مجالات التصنيع، الطاقة المتجددة، والتبادل التجاري، مما يعزز التكامل الاقتصادي بين دول القارة اذ يظهر هذا التوجه التزام الجزائر بتطوير علاقاتها الافريقية وهذا ليس فقط على المستوى الاقتصادي بل أيضا في المجالات السياسية و الأمنية، مما يجعلها لاعبا أساسيا في تعزيز التكامل الافريقي ودعم الاستقرار والتنمية في القارة.[1]

المطلب الثاني: أدوات تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

ان امتلاك الجزائر لموقع جغرافي استراتيجي وموارد طبيعية هائلة جعل تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية خيارًا استراتيجيًا لضمان تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز حضورها الدولي منذ الاستقلال. ومع ذلك فان الوصول لهذا الهدف يتطلب توظيف مجموعة من الأدوات التي تمكن الجزائر الاستفادة من امكانياتها وتعزيز علاقاتها التجارية والاستثمارية مع مختلف الدول والتكتلات الاقتصادية وتتمثل هذه الأدوات في:

أولا: الأدوات المؤسساتية

1. **وزارة الخارجية:** تُعد وزارة الخارجية الجهاز الرسمي والمحوري للدولة والمسؤولة عن بناء وتطوير وتعزيز العلاقات مع الدول الأخرى، إضافة إلى المنظمات والهيئات الإقليمية والدولية. وتتمتع الوزارة بالشخصية المعنوية، حيث تعمل تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهورية، وفقًا لأحكام الدستور، على تنفيذ السياسة الخارجية وضمان الأمن القومي. كما تضطلع الوزارة بمهام الدبلوماسية والعلاقات الدولية بما يحقق أهداف وبرامج الحكومة. ويمارس وزير الخارجية صلاحياته بالاستناد إلى الهياكل الإدارية المركزية للوزارة، بالإضافة إلى أجهزتها والمصالح الخارجية التابعة لها.[2]

---

[1] فيروز مزياني، المكان نفسه

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، المرسوم الرئاسي رقم 08-162، يضم تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الشؤون الخارجية، 2جوان 2008، العدد29، المادة1

وادراكا لأهمية الدبلوماسية الاقتصادية خاصة في المرحلة الحالية التي عرفت انتعاشا لدور الدبلوماسية الجزائرية في محيطها الافريقي والعربي والمتوسطي ودورها في تفعيل السياسة الخارجية للدولة سعت الجزائر الى تجسيد هذا المفهوم من خلال تخصيص مديريات بوزارة الشؤون الخارجية تابعة لمصالح الوزارة المكلفة بالشؤون الاقتصادية والمتمثلة في:

مديرية ترقية ودعم المبادلات الاقتصادية[1]:

تشكل مديرية ترقية ودعم المبادلات الاقتصادية حلقة التواصل مع الدوائر الوزارية ومختلف المؤسسات والهيئات الوطنية المدعمة لتنمية الاقتصاد بخصوص تنسيق أعمالها على المستوى الدولي ومرافقة المؤسسات الجزائرية في مساعيها الرامية الى الولوج اللاسواق الخارجية. ويندرج عمل المديرية في إطار الصلاحيات المخولة لها والمقاربة الجديدة المنتهجة من قبل السلطات العمومية، الهادفة الى تنويع الاقتصاد الوطني للخروج من التبعية للمحروقات وترقية جاذبية بلدنا للاستثمارات الأجنبية. وتضم المديرية مديريتين فرعيتين:

المديرية الفرعية لتحليل وتسيير المعلومة التجارية، وتكلف بما يأتي: المرجع وزارة الخارجية

- وضع شبكة معلومات تجارية وبنوك معطيات،
- إنشاء بوابة حول التجارة الخارجية ووضعها تحت تصرف المتدخلين الوطنيين والممثليات الدبلوماسية والقنصلية الجزائرية وكل طرف معني بذلك
- استقاء معطيات ومعلومات إحصائية تتعلق بالتجارة الخارجية وتحليها وإرسالها إلى الشركاء المعنيين
- وضع وسائل بث المعلومات.

المديرية الفرعية لمتابعة البرامج وترقية المبادلات التجارية، وتكلف بما يأتي:

- تنشيط برامج تثمين وترقية المبادلات التجارية الخارجية الموجهة أساسا إلى تطوير الصادرات خارج المحروقات
- وضع آليات وأدوات ووسائل الترقية التجارية الناجعة لدعم المؤسسات الجزائرية المصدرة، بالتنسيق مع المصالح التجارية والاقتصادية للسفارات الجزائرية[2].

---

[1] الجريدة الرسمية، المرسوم الرئاسي رقم 17-262، يضم تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الخارجية، 4 أكتوبر 2017، العدد57، المادة 14

[2] المرجع نفسه

مكتب الإعلام وترقية الاستثمارات والصادرات:

يعد مكتب الإعلام وترقية الاستثمارات والصادرات، المتواجد بمقر وزارة الشؤون الخارجية فضاء مخصصا للمتعاملين الاقتصاديين الجزائريين، بما في ذلك أبناء الجالية الوطنية بالخارج الناشطين في عمليات التصدير أو الشراكة مع المتعاملين الأجانب، ويتمثل الهدف من هذا المكتب التابع لمديرية ترقية ودعم المبادلات الاقتصادية بالوزارة، في استقبال هؤلاء المتعاملين لإعلامهم ومرافقتهم واستفادتهم من شبكة المكلفين بالشؤون الاقتصادية والتجارية لكامل البعثات الدبلوماسية الجزائرية حول العالم[1].

وأطلقت وزارة الشؤون الخارجية مجموعة من الإجراءات متمثلة في تكوين الدبلوماسيين المكلفين بالشؤون الاقتصادية والتجارية على مستوى الممثليات الدبلوماسية الجزائرية في الخارج، وانشاء بوابة الكترونية في الموقع الخاص بوزارة الخارجية خاصة بالدبلوماسية الاقتصادية في اطار المساعي الحثيثة للإنعاش الاقتصادي وتطوير الصادرات وتعزيز تواجد المتعاملين الاقتصاديين في البلدان الأجنبية والترويج لمناخ الاستثمار في الجزائر للمستثمرين او المهاجرين الجزائريين المتواجدين في الخارج حيث أوردت بوابة الدبلوماسية الاقتصادية على مستوى موقع وزارة الخارجية مجموعة من النصوص القانونية التي من شأنها اعلام المتعاملين الاقتصاديين والمستثمرين الأجانب والجزائريين بالامتيازات التي يستفيدون منها عند استثمارهم في الجزائر وارفقت ذلك بدليل المستثمر الذي يوضح الأدوات والإطار القانوني للاستثمار في الجزائر، بالإضافة إلى استعراض أهم المقومات والثروات التي تمتلكها البلاد، والتي تشكل أرضية واعدة لتعزيز الثروة مستقبلاً. وتشمل هذه المجالات الاستثمارية قطاعات حيوية مثل السياحة، الفلاحة، الثروات الباطنية والموارد المائية، إضافة إلى الطاقات المتجددة، التي تعد من أبرز الفرص الاستثمارية الواعدة أهمها:[2]

- قانون رقم 22-18 المؤرخ في 24 جويلية 2022 يتعلق بالاستثمار.
- المرسوم الرئاسي رقم 22-296 المؤرخ في 4 سبتمبر 2022 يحدد تشكيلة اللجنة العليا الوطنية للطعون المتعلقة بالاستثمار وسيرها

[1] وزارة الشؤون الخارجية والجالية الوطنية بالخارج، مصالح الوزارة المكلفة بالشؤون الاقتصادية، الموقع الرسمي للوزارة https://www.mfa.gov.dz/ar/economic-diplomacy/mfas-attributions-and-structures-in-economic-diplomacy/structures ، تمت الزيارة يوم26فيفري 2025

[2] مبرك فريدة، تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية الية جديدة للنمو الاقتصادي وبعث الوجاهة السياسية، مجلة السياسة العالمية،(المجلد 6)، (العدد)2،(2022)، ص669

- المرسوم التنفيذي رقم 17-100 المؤرخ في 5 مارس 2017 صلاحيات وطريقة تنظيم وتسيير الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار والتي تم إقراراها بمرسوم مؤرخ في 2006.
- مرسوم تنفيذي رقم 17-104 المؤرخ في 6 جمادى الثانية عام 1438 هـ الموافق 5 مارس 2017 التعلق بمتابعة الاستثمارات والعقوبات المطبقة في حالة عدم احترام الالتزامات والواجبات المكتتبة.

2. **دور القناصلة والسفراء:** من الناحية القانونية حسب نص المادتين 3 و9 على التوالي من المرسوم الرئاسي 406/ 02 المؤرخ في 2002 المتضمن صلاحيات السفراء الجزائريين يجب على السفير من أجل التعريف بالسوق الجزائري ودعم المتعاملين الجزائريين أن يقوم بمساعدة المتدخلين الوطنيين من مؤسسات ووسائل إعلام ومنظمات غير حكومية في علاقاتهم مع الشركاء الأجانب مع تطوير العلاقات الاقتصادية وترقية المبادلات التجارية والشراكة مع مؤسسات بلد الاعتماد، اما القناصلة فحسب نص المادتين 15 و 16 من المرسوم الرئاسي رقم 407/ 02 المؤرخ في 2002المحدد لصلاحيات رؤساء المراكز القنصلية حيث يظهر دورهم في الدبلوماسية الاقتصادية من خلال العمل على تطوير العلاقات الاقتصادية والتجارية والثقافية بين الجزائر والمجموعات الإقليمية، إضافة إلى تشجيع إقامة شراكات بين الفاعلين الاقتصاديين الجزائريين ونظرائهم الدوليين. كما يسهمون في إبراز الفرص الاستثمارية عبر إطلاع المتعاملين الجزائريين على مختلف التظاهرات والمعارض الوطنية والدولية التي تنظمها الجزائر، مع تقديم الدعم والمساعدة لهم لتعزيز حضورهم في هذه الفعاليات[1].

اما من الناحية الإجرائية: يتجسد ذلك من خلال انشاء شبكة تفاعلية للمكلفين بالشؤون الاقتصادية والتجارية لدى البعثات الدبلوماسية والقنصلية الجزائرية حول العالم انه البد من تكييف الجهاز الدبلوماسي لتمكينه من المساهمة بشكل ملموس في إنجاح برنامج الإنعاش الاقتصادي و يتعلق الإجراء الرئيسي المتعلق بالموضوع لتطوير الدبلوماسية الاقتصادية بتكوين الدبلوماسيين المدعوين لشغل وظائف المكلفين بالشؤون الاقتصادية والتجارية على مستوى ممثليات الدبلوماسية الجزائرية، من خلال الندوات الأكاديمية في مجال الدبلوماسية التجارية واللغة الإنجليزية للأعمال بالإضافة الى ذلك، سيتم تنظيم زيارات ميدانية على مستوى اقطاب التصدير لتمكين الدبلوماسيين الجاري تكوينهم من الحصول على فكرة ملموسة عن إمكانات التصدير الجزائرية والاطلاع على انشغالات المتعاملين في الميدان، أيضا القيام بمرافقة فعلية وآنية للمتعاملين الاقتصاديين في مسعى الولوج الى الاسواق الخارجية أن الخيار الاستراتيجي لنشاط الجهاز الديبلوماسي ، يتجسد من خلال مرافقة فعلية وآنية للمتعاملين الاقتصاديين في مساعيهم لولوج الأسواق الخارجية وأن الممثليات الدبلوماسية

[1] مبرك فريدة، مرجع سابق، ص 670

والقنصلية تؤدي دورا مهما في الترويج للمنتجات والخدمات الجزائرية والعمل على بعث تنافسيتها في الأسواق الخارجية[1].

3. الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار Algerian investment promotion agency

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. تعمل تحت وصاية الوزير الأول، تختص بدعم ومرافقة المستثمرين الوطنيين والأجانب في تجسيد مشاريعهم الاستثمارية حيث شهدت هذه الوكالة تطورات لتواكب التطورات الاقتصادية التي شهدتها الجزائر حتى يتسنى لها تشجيع عمليات الاستثمار الوطني والاجنبي، تبسيط إجراءات الحصول على كل ما يتعلق بالاستثمار من مناطق صناعية أو فالحية أو سياحية، وتقديم الدعم والتمويل الكافيين لنجاح المشاريع الاستثمارية، كما يتمثل دورها في:

- ترقية وتثمين الاستثمار في الجزائر وكذا في الخارج وجاذبية الجزائر، بالاتصال مع الممثليات الدبلوماسية والقنصلية الجزائرية بالخارج
- اعلام أوساط الأعمال وتحسيسهم
- ضمان تسيير المنصة الرقمية للمستثمر
- مرافقة المستثمر في استكمال الإجراءات المتصلة باستثمار
- تسيير المزايا، بما فيها تلك المتعلقة بحافظة المشاريع المصرح بها أو المسجلة قبل تاريخ إصدار القانون 18-22
- متابعة مدى تقدم وضعية المشاريع الاستثمارية.

كما تتضمن الوكالة شباكين يتمثل الأول في الشباك الوحيد اللامركزي ذو اختصاص محلي حيث يقوم بمرافقة المستثمرين الوطنيين في تجسيد مشاريعهم، اما الثاني يتمثل في الشباك الوحيد للمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية وهو ذو اختصاص وطني مهمته مرافقة المستثمرين في تجسيد المشاريع التي تفوق قيمتها 12 مليار دينار جزائري والمشاريع التي تقام من قبل الأجانب.[2]

ففي هذا الإطار تلعب الوكالة دورا فعال في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال الترويج للجزائر كوجهة استثمارية دولية، وتقدم للمستثمرين أهم المزايا التي تزخر بها الجزائر من خلال

---

[1] مبرك فريدة، مرجع سابق، ص671

[2] الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، الموقع الرسمي https://aapi.dz/ar/accueil-ar / ، تمت الزيارة يوم 26فيفري2025

تبادل وجهات النظر بين المفكرين والمستثمرين والسلطات، كما تتولى الوكالة تقديم جملة التدابير والاقتراحات للسلطات المعنية، والتي قد تساهم في تخفيف أو إزالة بعض المعوقات التي تعترض العمليات الاستثمارية، أو بعض الثغرات التي تحتويها النصوص القانونية والتنظيمية للاستثمار، لتعديلها أو سد النقص فيها وتعزيز الشركات بين الجزائر والدول الأوروبية، تحسين المناخ الاستثماري خاصة بعد اصلاح قانون الاستثمار الجزائري لعام 2022 الذي قدم المزيد من الضمانات والحوافز لجذب رؤوس الأموال الأجنبية مما عزز الشراكات الاقتصادية مع الاتحاد الأوروبي والصين ودعم استراتيجية التنويع الاقتصادي وتعزيز الصادرات بناءا على توفير دعم للشركات الجزائرية المصدرة، مما يعزز حضور المنتجات الجزائرية في الأسواق الدولية ودعم المؤسسات الصغيرة والكبيرة لتطوير قدرتها على المنافسة في الأسواق الخارجية.[1]

تمثل الجداول التالية عدد المشاريع الاستثمارية للوكالة في السنوات الأخيرة:

الجدول رقم (01): يمثل عدد المشاريع الاستثمارية للوكالة في السنوات الأخيرة

الفترة الزمنية	عدد المشاريع	القيمة الاجمالية (مليار دج)	مناصب الشغل المتوقعة
نوفمبر 2022 – سبتمبر 2024	9684	4,170	240,000
حتى ديسمبر 2024	11788	4,730	285,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على احصائيات المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري

الجدول رقم (02): يمثل الاستثمارات الأجنبية المباشرة والشراكات

الفترة	عدد المشاريع الأجنبية	الاستثمارات المباشرة	مشاريع الشراكة
حتى سبتمبر 2024	176	63	113

المصدر: الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار

[1] بلحاج الجيلالي، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار اي دور لترقية الاستمثار؟، مجلة القانون العقاري والبيئة (المجلد11)، (العدد1)، (2023)، ص243،244

جدول رقم (03): يبين توزيع المشاريع حسب القطاعات

القطاع	عدد المشاريع
الصناعة	862
البناء والاشغال العمومية	233
النقل	95
الخدمات	95
الفلاحة والصيد البحري وتربية المائيات	52
الصحة	45

المصدر: الإذاعة الجزائرية

كما تتضمن الوكالة منصة رقمية خاصة بالمستثمر، اذ كشف السيد المدير العام للوكالة أنه منذ إطلاقها في الثامن من فيفري 2024، تم عرض 660 وعاء عقاري على مستوى 47 ولاية، كما بلغ إجمالي الطلبات إلى غاية الثاني من أكتوبر 2024، 3992 طلب، تم على إثرها منح 391 مقرر منح.[1]

وعليه تعكس هذه الإحصائيات الجهود المبذولة من قبل الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار في جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتعزيز دور الجزائر في الساحة الاقتصادية الدولية، مما يساهم في تحقيق أهداف الدبلوماسية الاقتصادية للبلاد.

4. **الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي**: عرف المرسوم الرئاسي رقم 42-20 المؤرخ في 11 فبراير سنة 2020 والمتضمن إنشاء الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من أجل التضامن والتنمية في مادته الثانية بأنها: مؤسسة عمومية ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال

[1] ملتقى حول الاستثمار في ولاية ام البواقي، الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار، 8اكتوبر 2024، https://aapi.dz/ar/ملتقى-حول-الاستثمار-في-ولاية-أم-البواق/، تمت الزيارة 27فيفري2025

المالي وتوضع تحت وصاية رئاسة الجمهورية، وفي إطار ممارسة مهامها يمكن للوكالة أن تتوفر على ممثليات في الخارج مقامة طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما، ويحدد مقر الوكالة بمدينة الجزائر[1].

وقد أعلن رئيس الجمهورية في كلمة له في قمة الاتحاد الافريقي بأديس ابابا ان الوكالة ستكون ذات بعد افريقي معتبرا ان المهمة الرئيسية لها هي تجسيد رغبة الجزائر في تعزيز الاعانة والمساعدة مع دول الجوار على ارض الواقع خاصة دول الساحل[2]، وتتمركز مهام وصلاحيات الوكالة من خلال المرسوم التنفيذي رقم 20-42 كما يلي :

- المشاركة في تنفيذ وإعداد السياسة الوطنية للتعاون الدولي في المجال الاقتصادي والاجتماعي والإنساني والثقافي والديني والتربوي والعلمي والتقني.
- المساهمة في تحضير مشروع ميزانية التعاون الدولي وضمان تنفيذها.
- تقديم المساعدة لعمل الجهاز الدبلوماسي والوزارات المعنية من أجل التعبئة المثلى للمساعدة التقنية والمالية والخارجية في خدمة التنمية الوطنية.
- ضمان متابعة التسيير التقني والمالي لمشاريع المساعدة والتعاون الدولي لصالح بلدان أخرى.
- إعداد وإقامة علاقات مع المجموعة العلمية ورجال الأعمال الجزائريين المقيمين في الخارج
- إنجاز دراسات اليقظة الاستراتيجية والاستكشاف، وكذا كل التحاليل التي تساعد على فعالية السياسة في مجال التعاون الدولي.[3]

إنجازاتها: بعد أكثر من سنتين منذ إنشاء الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من أجل التضامن والتنمية، يبقى دورها ونشاطها على أرض الواقع مبهما مع عدم توفر معلومات كافية غير ان الرئيس أبرز في السادس ماي 2023، أنّ الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من أجل التضامن والتنمية، شرعت في تجسيد مشاريع تنموية بدول إفريقية، بدءاً بمالي والنيجر، مبرزاً أنّ نشاط هذه الوكالة سيتركز أساساً على مجالات الصحة

---

[1] مرسوم رئاسي رق 20-42 يتضمن إنشاء الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من أجئ التضامن والتنمية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد ،07، 12 فيفري 2020 ص 7-6

[2] وكالة الانباء الجزائرية، صدور المرسوم الرئاسي لانشاء الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من اجل التضامن والتنمية، تاريخ النشر 19 فيفري 2020، https://www.aps.dz/ar/algerie/83974-2020-02-19-08-38-12، تاريخ الزيارة 22فيفري2025

[3] مرسوم رئاسي رقم 20-42، مرجع سابق ذكره، ص07

والمياه والتعليم، حيث ان الوكالة فتحت الورشات الأولى في مدينة كيدال بمالي، عبر بناء مستوصف ومدرسة وحفر بئر لتوفير مياه الشرب، لافتا إلى أنّ هدف الوكالة هو "المساهمة في التخفيف من وطأة الفقر والعطش وقلّة مرافق العلاج وتصريف المياه[1]."

كما اضاف الرئيس تبون أنّ الوكالة سطرت كذلك برنامجاً لتجسيد مشاريع بناء ثانوية بالنيجر وتكملة بناء مسجد، استجابة لطلب الساكنة المحلية، مؤكدا أنّ مثل هاته المشاريع ستشكل فرصة للأطباء الجزائريين للتوجه للعمل في القارة الافريقية بدل التوجه نحو أوروبا.[2]

فمن الواضح ان الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي تسعى الى تحقيق الذكاء الاقتصادي ورفع كفاءة الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، من خلال إنجاز دراسات اليقظة الاستراتيجية والاستكشاف، وكذا كل التحاليل التي تساعد على فعالية الدبلوماسية الاقتصادية وتسهيل الطريق على المتعاملين الاقتصاديين من جهة ومن جهة أخرى تعزيز دبلوماسية المساعدات وتحسين جاذبية الاقتصاد الجزائري عبر تأطير وتنظيم المساعدات وحملات التضامن الإنسانية التي تقدمها الدولة الجزائرية لمختلف الدول الإفريقية، الأمر الذي يعزز قوة الجزائر الناعمة وينعكس إيجابا على الصورة الذهنية لدى الدول الافريقية، بما يشكل عامل جذب وقبول يمهد الطريق نحو مختلف الاستثمارات الجزائرية وحركية أكثر للسلع والمنتجات المحلية في الأسواق الافريقية بصفة خاصة والدولية بصفة عامة.[3]

ثانيا: الشركات الاقتصادية الكبرى

1) **شركة سونلغاز sonalgaz**: الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" هي مؤسسة عمومية تحتل موقع استراتيجي في الاقتصاد الجزائري منذ نشأتها وتسيطر على إنتاج الطاقة الكهربائية وكذلك توزيع الغاز الطبيعي، وتعتبر هذه الشركة هيئة معقدة تضم وسائل متعددة لهدف واحد هو وضع الكهرباء والغاز تحت تصرف المستهلك عبر الوطن تأسست مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر (EGA)عام 1947 خلال الحقبة الاستعمارية، وتحولت بعد الاستقلال إلى سونلغاز عام 1969.

---

[1] أسامة عينوش، الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من اجل التضامن والتنمية نحو دور جديد للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في افريقيا، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، المركز الجامعي بآفلو/الاغواط، (العدد07)، (سبتمبر 2021)، ص39

[2] الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي جاهزة لدراسة المزيد من المشاريع الإفريقية ،الإذاعة الجزائرية،8 جويلية2024، https://news.radioalgerie.dz/ar/node/48409، تمت الزيارة22 فيفري2025

[3] أسامة عينوش، مرجع سابق، ص41

توسعت صلاحياتها عام 1971 لتشمل بيع وصيانة الأجهزة الكهربائية والغازية. في 1991، أصبحت مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) تحت إشراف وزارة الطاقة[1].

مع صدور قانون 2002، تحولت إلى شركة مساهمة(SPA) ، مما سمح لها بتوسيع أنشطتها داخل وخارج الجزائر. خضعت لإعادة هيكلة بين 2004 و2006، لتصبح مجمعًا صناعيًا يضم شركات فرعية متخصصة، منها الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء (SPE) والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء (GRTE)، الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز(GRTG) في فيفري 2017 م وضع التنظيم الجديد لسونلغاز كمجمع صناعي مؤلف من 16 شركة فرعية تابعة تنشط في قطاع إنتاج، نقل وتوزيع الكهرباء، إضافة الى نقل وتوزيع الغاز عبر الأنابيب .واجهت شركة سونلغاز التحدي ي ضمان استمرارية الخدمة بعد الاستقلال ونجحت في كهربة كامل الأراضي وتطوير الأعمال لتحقيق معدل تغلغل للغاز الطبيعي يقارب 59 ٪ .وقد أعيد تنظيم شركة سونلغاز اليوم لتصبح " شركة قابضة " دون إنشاء كيان قانوني جديد، بالإضافة الى ذلك فإن الشركة القابضة " سونلغاز " وشركاتها التابعة تشكل مجموعة تسمى " مجمع سونلغاز" ومن أهدافها:

- حيازة وإدارة أي حصة أو مشاركة في رأس امال.
- تعزيز وتطوير التكامل الوطني في مجالات البحث والهندسة والتصنيع والصيانة وبناء الهياكل الصناعية
- وضع وتنفيذ استراتيجية التنمية والسياسة المالية
- ضمان تنفيذ شركاتها التابعة لبرامج الاستثمار السنوية والمتعددة السنوات في مجال توليد الكهرباء وتطوير شبكات الكهرباء والغاز
- تطوير الطاقات المتجددة من خلال الشركات التابعة أو الأسهم.[2]

وتلعب هذه الأخيرة دور فعال في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال الشراكات التي تعقدها مع الشركات الدولية مثل فيجاي الكتريك ال تي دي (الهند) مع الكترو صناعة، مصنع المحولات الكهربائية كائن في عزازقة (تيزي وزو) وتم إنشاءه بشراكة تكنولوجية، ومتخصص في تصنيع مجموعة متنوعة من المحولات الكهربائية ذات الضغط العالي بتكنولوجيا معقدة والتي مازالت تستورد من الخارج فقط

[1] الموقع الرسمي لسونلغاز، https://www.sonelgaz.dz/ar/category/who-we-are-ar

[2] ايمان عبادي، الاتصال الاستراتيجي ودوره في اتخاذ القرار خلال الازمات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز انموذجا، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة، (جامعة الجزائر3،كلية علوم الاعلام والاتصال، 2019)، ص198-199

لتغطية احتياجات نقل وتوزيع الطاقة التي تنتجها محطات توليد الطاقة الكهربائية[1]، أيضا توقيع اتفاق مع المجمع الأمريكي "جنرال إلكتريك"، يهدف إلى توسيع القدرات الحالية لمشروعهما المشترك "جنرال إلكتريك الجزائر للتوربينات–جيات" لاسيما من خلال إنتاج معدات المراكز الكهربائية للتوتر العالي والعالي جدا اذ يعد هذا المشروع الأول من نوعه على المستوى الافريقي، سيمكن من تنويع منتجات شركة جيات بتوجيهها نحو تصنيع محولات كهربائية للتوتر العالي والعالي جدا، لتلبية الحاجيات الوطنية في المرحلة الاولى قبل التوجه الى التصدير في آفاق 2026 كما ذكر السيد عجال المدير العام لشركة سونلغاز أهمية الشراكة مع المجمع الأمريكي، مبرزا أن هذا التعاون ساهم في رفع صادرات مجمع سونلغاز والتي بلغت خلال 2023 مستوى قياسيا، قدر ب219 مليون يورو، بفضل تصدير منتجات مصنع "جيات"، مع تسجيل تزايدا في الطلب عليها من طرف عدة بلدان في إفريقيا وأمريكا اللاتينية[2].

المشاركة في المعارض الدولية في إطار حضور الشركات الأجنبية يتجلى ذلك في مشاركتها ضمن فعاليات الطبعة الـ 55 لمعرض الجزائر الدولي (FIA)الذي كان قد نظّم في الفترة ما بين 24 و29 جوان 2024 بقصر المعارض (الصنوبر البحري) بالجزائر العاصمة، بمشاركة حوالي 700 عارض، وتجسد مشاركة سونلغاز في هذا الحدث الاقتصادي الهام الذي انعقد تحت شعار "جسر للتبادل وفرص الشراكة والاستثمار لالتزامها بدورها الريادي كمحرك فعال للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، كما تعكس هذه المشاركة طموح الشركة في تعزيز مكانتها ضمن المشهد الطاقوي من خلال تجسيدها للبرنامج الوطني للانتقال الطاقوي. كما تسعى سونلغاز من خلال جناحها إلى عرض إنجازاتها في مجال التصنيع والادماج الوطني التي سمحت لها برفع قيمة صادراتها السنوية، والتي بلغت 219 مليون يورو سنة 2023.[3]

كما تسعى الشركة الى تعزيز حضورها العالمي عبر عقود ومشاريع مشتركة مع شركات دولية خاصة فيما يتعلق بالتحول الطاقوي وتطوير الطاقات المتجددة في هذا الصدد اطلقت الشركة مناقصة تتعلق بمشروع 1000 ميغاواط "صولار 1000" حيث يعد هذا المشروع خطوة استراتيجية ضمن الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية اذ يعكس توجه الجزائر نحو تحقيق استقلالها الطاقوي من خلال مساهمة المشروع في تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري، وهو ما يعزز قدرة الجزائر على تصدير المزيد من الغاز الطبيعي نحو الأسواق الأوروبية، مما يمنحها قوة تفاوضية أكبر في علاقاتها الاقتصادية، فخلال المناقصة بلغ عدد المؤسسات التي قامت بسحب دفتر الشروط 139 مؤسسة من بينها 36 جزائرية و 103 أجنبية, من 24

[1] الموقع الرسمي لسونلغاز، https://www.sonelgaz.dz/ar/3990/fyjay-elktryk-aljzaer

[2] الإذاعة الجزائرية، الطاقة :مجمع سونلغاز يوقع اتفاق مع جنرال إلكتريك لإنتاج معدات المراكز الكهربائية، 17 افريل2024، https://news.radioalgerie.dz/ar/node/43982 ، تمت الزيارة 23فيفري2025

[3] الموقع الرسمي لسونلغاز، https://www.sonelgaz.dz/ar/7305/55

جنسية مختلفة, من بينها مؤسسة جزائرية واحدة مختلطة هذا يبين اهتمام المستثمرين الأجانب بالاستثمار في الجزائر ما يؤكد انها أصبحت بيئة استثمارية استراتيجية.[1]

2) **شركة كوندور CONDOR**: تعد شركة كوندور واحدة من اهم وأكبر الشركات في الجزائر تختص بإنتاج وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهر ومنزلية تنتمي إلى مجموعة بن حمادي التي تضم الى جانبها شركات أخرى في مختلف القطاعات حيث بدأت نشاطها الفعلي في 2003 ومرت بالعديد من التطورات الى ان وصلت الى مرحلة انتاج كل الأجهزة محليا وتصدير للخارج ويتباين دور الشركة في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال تعزيزها للاستثمارات والتبادلات التجارية الدولية، والمساهمة في تحسين صورة الجزائر كدولة مصدرة للتكنولوجيا والصناعات الإلكترونية فقد نجحت في الدخول الى أسواق افريقية وعربية حيث استطاعت مؤسسة كوندور الكترونيكس دخول السوق السودانية بقوة في سنة 2011 امتدت حتى الى البلدان المجاورة لها كما ان منتجات المؤسسة متواجدة في موريتانيا، حيث قامت المؤسسة بتدشين اول فرع لها في مدينة نواكشط ،بالإضافة الى تونس والمغرب والسنغال ومالي والبنين، كما قامت بتوفير مناصب شغل للعمال في هذه البلدان كمثال: وفرت كوندور الكترونيكس 36 منصب شغل في تونس.[2]

وقعت الشركة على اتفاقية مع شركة "إيفوديال" الفرنسية لتسويق مليون وحدة من الهواتف النقالة واللوحات الإلكترونية في فرنسا ومنها إلى باقي الأسواق الأوروبية (المرجع جريدة الخبر) و مع شركة هايسنس الصينية فمن خلال هذا التوسع فهي تساهم في نقل التكنولوجيا الجزائرية وتعزيز الشراكات مع الدول المستوردة، ما يعزز القوة الناعمة للاقتصاد الجزائري. من جهة أخرى كانت كوندور حاضرة في العديد من المعارض الوطنية او الدولية وهي من ضمن استراتيجياتها في التوسع من بينها معرض أسبوع "Gitex 2017" للتقنية بدبي بتاريخ 2016/12/10، المؤتمر العالمي للاتصالات ببرشلونة اسبانيا "Congress World Mobile 2016 من 22/02/2016 الى غاية 2012/02/26 [3] ،اذ بلغ رقم أعمال الصادرات لشركة "كوندور" للأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية 28,5 مليون دولار بين 2020 و2022, بعد

[1] وكالة الانباء الجزائرية، طاقة شمسية و كهروضوئية: سونلغاز توقع عقودا مع الشركات المعنية، يوم 14 مارس 2024، https://www.aps.dz/ar/economie/158919-3000، تمت الزيارة23 فيفري2025

[2] مغداس السعيد وطالبي ريم، مساهمة كوندور الكترونيكس بتوسعها دوليا في تطوير القطاع الصناعي في الجزائر، المجلة الجزائرية للأداء الاقتصادي، (العدد 5)، (2020)، ص 30-34

[3] مغداس، مرجع سابق، ص34

أن صدرت منتجاتها لنحو 15 دولة [1]،وهي بذلك استطاعت ان تمثل نموذجا للشركات الجزائرية التي ساهمت في الدبلوماسية الاقتصادية بناءا على تعزيز الصادرات، الاستثمار الدولي، الشراكات الاقتصادية ويعكس نجاحها في الاسوق الخارجية مدى قدرة الجزائر على تنويع الاقتصاد الوطني والانخراط في الاقتصاد العالمي.

3) مشاريع البنية التحتية الكبرى:

- **مشروع طريق الوحدة الافريقية:**

تسعى الجزائر الى تعزيز مكانتها كفاعل اقتصادي رئيسي في افريقيا من خلال مشاريع البنية التحتية كطريق الوحدة الافريقية الذي يعكس التزام الجزائر بالدبلوماسية الاقتصادية كأداة لتعزيز التكامل الإقليمي ودعم التعاون الاقتصادي بين الدول الافريقية، بدأ العمل على تجسيد الطريق العابر للصحراء المعروف أيضا باسم الطريق الصحراوي منذ عام 1964، ليصبح احد اهم المشاريع التنموية في القارة الافريقية يمتد هذا الطريق عبر الصحراء الكبرى في شمال افريقيا بهدف ربط دول القارة من الشمال الى الجنوب وتعزيز التجارة و الاتصالات والاستثمارات بين الدول الافريقية اذ ينظر الى هذا المشروع بمثابة "خطة مارشال " لإنعاش قطاع النقل المتأخر في إفريقيا، لما له من دور محوري في تعزيز التكامل الاقتصادي داخل القارة، حتى وإن اقتصر تأثيره على نطاق جغرافي محدد، إلا أنه يغطي مساحة شاسعة تزيد عن 9 ملايين كيلومتر مربع، ويخدم نحو 400 مليون نسمة[2].

تراهن الجزائر على الطريق العابر للصحراء ليكون شريانًا تجاريًا حيويًا يربطها بالدول الإفريقية ضمن المنشأة البينية الإفريقية، ممتدًا على طول 9900 كيلومتر وذلك من خلال توفير فرصة لاستقطاب الاستثمارات عبر تحسين البنية التحتية وربط الأسواق الافريقية فهذا المشروع يمثل خطوة استراتيجية نحو تعزيز التكامل الإقليمي ودعم التنمية التجارية، خاصة بعد تفعيل منطقة التجارة الحرة الإفريقية[3].

---

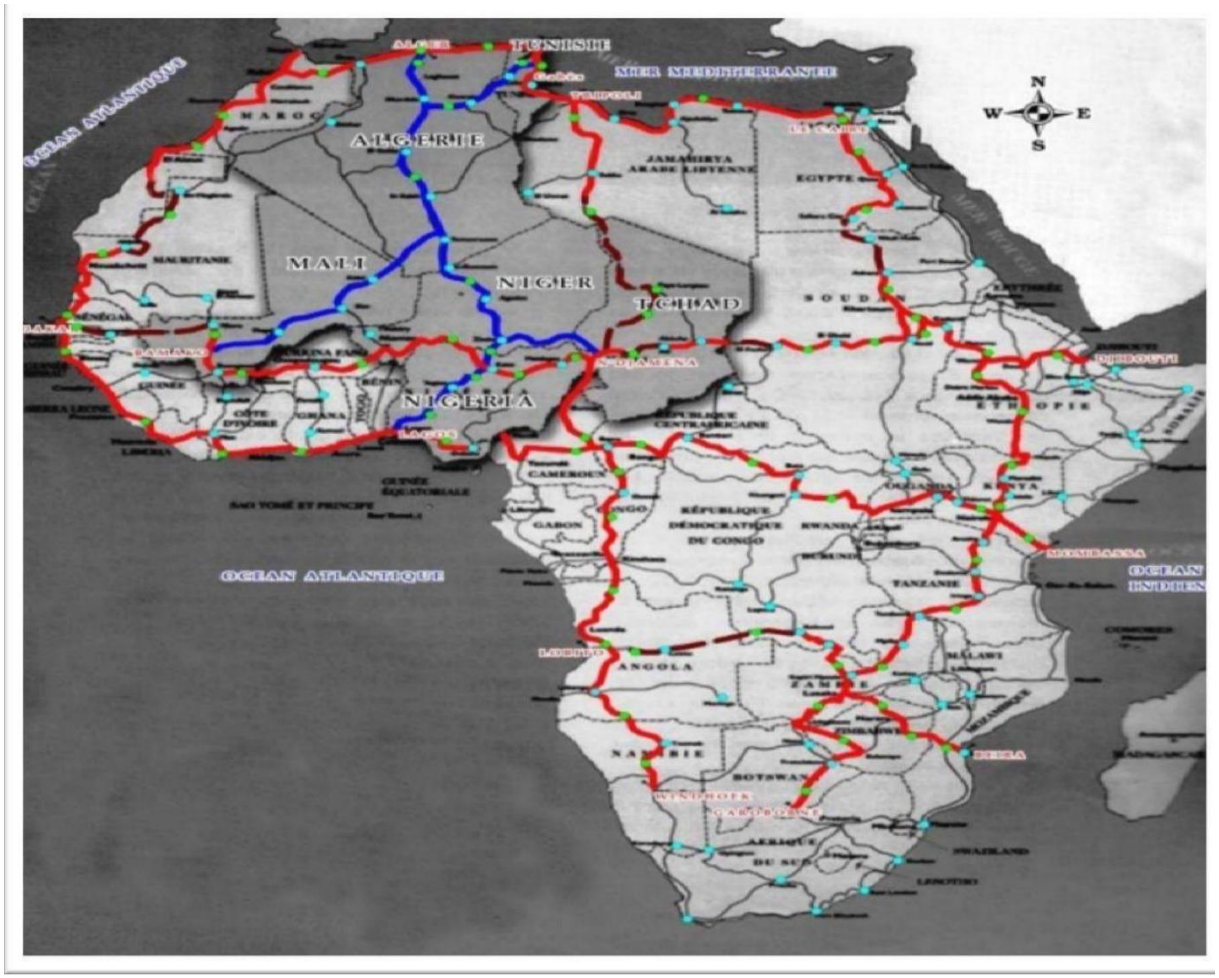
[1] وكالة الانباء الجزائرية، الطبعة الأولى للوسام الشرفي للتصدير: شركات جزائرية ترفع سقف طموحاتها للتصدير، 11جويلية2023، https://www.aps.dz/ar/economie/146683-2023-07-11-18-39-06 ،تمت الزيارة24 فيفري 2025

[2] لزهاري زواويد، يمينة مفاتيح، المشاريع الجزائرية الواعدة في ظل الشراكة الجديدة لتنمية افريقيا "نيباد": تحديات الحاضر ورؤى المستقبل، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، (المجلد09)، العدد05)، (سنة2020)، ص 28

[3] المرجع نفسه، ص29

يتيح هذا الطريق للجزائر فرصة الوصول إلى سوق يضم حوالي 330 مليون مستهلك، كما يوفر آليات لزيادة حجم الصادرات الجزائرية الى جانب تسهيل الشراكات التجارية ومساندة التنمية الصناعية الافريقية.[1]

الشكل رقم (03): الطريق العابر للصحراء والطرق الافريقية الكبرى



المصدر: هاجر اوناف، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية ودورها في العلاقات مع دول الساحل الافريقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر(المدرسة الوطنية للعلوم السياسية، قسم علم الاجتماع السياسي والعلاقات الدولية، 2015-2016)، ص83

كما يحقق هذا المشروع التكامل مع استراتيجيات ومشاريع أخرى التي من شأنها تعزيز الدبلوماسية الاقتصادية **كالمشروع الضخم للألياف البصرية** الرابط بين الجزائر ونيجيريا في هذا الإطار وقعت الجزائر والنيجر ونيجيريا على إعلان الجزائر، الذي يتضمن مشروع إنشاء كابل للألياف البصرية يمتد عبر محور الجزائر، زيندر وأبوجا .يندرج هذا المشروع ضمن مبادرة الشراكة الجديدة من أجل تنمية إفريقيا (النيباد)،

[1] طروبيا نذير، الطريق العابر للصحراء ودوره في تفعيل المقابضة الحدودية التجارية بين الجزائر والقارة الافريقية، مجلة التكامل الاقتصادي، (المجلد10)، (العدد02) ، (جوان2022)، ص 258

ويهدف إلى تعزيز شبكات الاتصال عالية السرعة في القارة، خاصة تلك التي تربط إفريقيا بباقي القارات، لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة ومتطلبات الشبكات المستقبلية. ويمتد خط الجزائر أبوجا على طول إجمالي يقدر بـ 4500 كلم تستحوذ الجزائر على 2200 كلم منها بينما سيكون نصيب النيجر 900 كلم أما نيجيريا فسيمسها على طول 800 كلم[1]، يعد جزء الجزائر الممتد من عين قزام حتى الحدود النيجيرية، جزءا هاما من العمود الفقري الوطني للألياف البصرية بالنسبة للمتعامل التاريخي اتصالات الجزائر، وما إن يصبح عملياتي حتى يتم تعزيزه وتأمينه من خلال انجاز عقد محلية تضمن استمرارية الخدمات، والوفرة الدائمة للاتصال وكذا التكفل بالحركة الداخلية الأفريقية خاصة تلك الخاصة بالنيجر ونيجيريا والتشاد حيث أشار الأمين العام للجنة وزارة البريد والمواصلات مراد عاليا إلى أن الجزائر تسعى من خلال المشروع، إلى "الاستثمار في الخط البحري الرابط بين الجزائر وفالنسيا (إسبانيا)، عبر تمكين الجزائريين من الولوج إلى الأنترنت، ثم منح الفرصة للدول الإفريقية التي لا تملك واجهة بحرية، من الاستفادة من نفس الخدمات"[2]

- **منطقة التجارة الحرة الافريقية:**

عبارة عن منطقة تجارة حرة تضم في عضويتها كافة دول الاتحاد الافريقي، تهدف الى إزالة الضرائب الجمركية امام حركة التجارة البينية الافريقية بالتالي خلق سوق قاري لكافة السلع والخدمات داخل القارة الافريقية[3] وتتمثل الأهداف العامة لمنطقة التجارة الحرة القارية الافريقية في: خلق سوق موحدة للسلع مسيرة بتنقل الأشخاص من أجل تعميق التكامل الاقتصادي للقارة الإفريقية ووفقا للرؤية الإفريقية المتمثلة في إفريقيا متكاملة ومزدهرة ومسالمة" كما وردت في أجندة2063 ، تسهيل الاستثمارات المبنية على المبادرات والتطورات في الدول الأطراف والمجموعات الاقتصادية الإقليمية، تحسين القدرة التنافسية لاقتصاديات الدول الأطراف داخل القارة وفي السوق العالمية، مبدا المعاملة بالمثل،[4] وفي اطار دعم الجزائر لإنشاء منطقة التبادل التجاري الحر وقعت في 21 مارس 2018 على الاتفاق المؤسس للمنطقة وعلى بروتوكول استحداث المجموعة الاقتصادية الأفريقية المتعلقة بالتنقل الحر للأشخاص الذي سيضمن سيولة أكبر لنقل الاستثمارات عبر الفضاء الافريقي لرفع مستوى المبادلات في مجال الخبرة والثقافة والعلوم، وتكون الجزائر بذلك قد انضمت إلى 44 دول افريقية ممن وقعوا على هذه المعاهدة التاريخية ويأتي هذا التوقيع

---

[1] لزهاري زواويد،يمينة مفاتيح، مرجع سابق، ص32

[2] الإذاعة الجزائرية، الوصلة المحورية العابرة للصحراء: الجزائر استكملت 2600 كيلومتر من الألياف البصرية، نشر يوم: 7جويلية2024، https://news.radioalgerie.dz/ar/node/48338 ، تمت الزيارة 5مارس2025

[3] وليد حفاف، مستقبل منطقة التجارة الحرة الافريقية:مزايا والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (المجلد: 13) ، (العدد03)،(سنة 2020) ، ص 601

[4] الاتفاق المؤسس لمنطقة التجارة الحرة القارية الافريقية، الباب الثاني، المادة3، ص04

انطلاقا من التزام الجزائر بتحقيق التكامل الأفريقي، ولإدراك صانع القرار في الجزائر أن ذلك سيعود إيجابا على اقتصادها الذي يشهد مرحلة من التدعيم والتنويع بدائل اقتصادية خارج المحروقات، تعتبر الجزائر، بفضل مواردها الهائلة ركيزة أساسية في دعم مشروع إنشاء منطقة التجارة الحرة الإفريقية.[1] ويتجلى هذا الدور من خلال التزامها بإنجاز مشاريع البنية التحتية الإقليمية التي تعزز القدرات الاقتصادية للقارة، خاصة في إطار الشراكة الجديدة لتنمية إفريقيا (النيباد)، التي تعد الجزائر من الدول الرائدة فيها إلى جانب نيجيريا، جنوب إفريقيا، ومصر يأتي هذا الانخراط الجزائري ضمن أجندة الاتحاد الإفريقي 2063، حيث لعبت الجزائر دورًا محوريًا في تنفيذ المشاريع الإقليمية الكبرى، مثل الطريق العابر للصحراء (الجزائر – لاغوس)، ومشروع الربط بالألياف البصرية عبر الصحراء (الجزائر – أبوجا)، بالإضافة إلى خط أنابيب الغاز (الجزائر – لاغوس)[2].

هذه المشاريع لا تعزز فقط التجارة بين دول القارة، بل تساهم أيضًا في تحقيق تكامل اقتصادي حقيقي، وهو ما جعل الجزائر تحظى بتقدير خاص على المستوى الإفريقي تقديرًا لجهودها في دفع عجلة التنمية والتكامل القاري ومن التطورات التي جاءت بها الجزائر في إطار تعزيز اداءها الدبلوماسي الاقتصادي ما يلي:

- تحويل الدول الإفريقية إلى شركاء عبر فتح المناطق الحدودية الحرة في كل من ايليزي تندوف وتمنراست، وتحديد بلوغ هدف 12% من التبادلات التجارية في البداية كمصلحة وطنية، خاصة مع البلدان المجاورة حدوديا كمنطقة الساحل
- المراهنة على الموقع الجيوبوليتيكي الحيوي للعب دور مهم ضمن الاتفاقية باعتبارها ملتقى طرق التبادلات الاقتصادية والإقليمية
- تصدير فائض الإنتاج للبضائع الكهرومنزلية والالكترونية ومواد البناء وبعض المنتجات الفلاحية
- إنشاء فروع مصرفية وبنكية في افريقيا تابعة للبنوك المواطنة بالجزائر، على غرار ما تفعله كل من المغرب ومصر وتونس، لتسهيل التحويلات المالية وجلب العملة الصعبة.

[1] ياسين شكيمة، دور الجزائر في انشاء منطقة التبادل الحر في افريقيا (AFTZ): رؤية مستقبلية، ورقة بحثية مقدمة في اليوم الدراسي حول: دور الجزائر في التكامل الإقليمي : اتحاد المغرب العربي– الاتحاد الافريقي، جامعة الوادي،11ديسمبر2018، ص6،7

[2] ياسين شكيمة، المرجع نفسه، ص07

- القضاء على الإرهاب والجريمة المنظمة من خلال تنمية المناطق الحدودية، ودعم المشاريع التنموية الإقليمية، عبر فتح مناصب عمل قارة للشباب كنشاطات مربحة، عوض استقطابهم تحت ذريعة الفقر والبطالة.[1]

اذ تعتبر منطقة التجارة الحرة الافريقية أداة استراتيجية للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، وذلك في إطار ما تمنحه من امتيازات في تعزيز مكانة الجزائر كفاعل اقتصادي رئيسي في القارة الى جانب نيجيريا ومصر وتقوية العلاقات مع الدول الافريقية.

- **المعابر الحدودية:**

تمثل المعابر الحدودية جسورا تجارية وحيوية تربط الجزائر بدول الجوار خاصة الافريقي، مما يساعد على تنشيط الحركة التجارية، توسيع نطاق الشراكات الاقتصادية، وتعزيز حضور الجزائر على المستوى الإقليمي. حيث تعرف المعابر الحدودية على انها نقاط عبور رسمية يتم من خلالها انتقال الأشخاص والبضائع والسلع بين الجزائر والدول المجاورة اذ تخضع هذه المعابر لإشراف الجمارك وحرس الحدود ومن بينها معبر تندوف شوم مع موريتانيا كما يعرف بمعبر مصطفى بن بلعيد يعتبر الأول من نوعه بين البلدين ويهدف الى تكثيف التعاون الاقتصادي وتسهيل عملية تنقل الأشخاص بين البلدين حيث تم فتح هذا المعبر بتاريخ 19 اوت 2018، ومن الأهداف الاقتصادية لهذا المعبر فتح باب الشراكة امام المتعاملين الجزائريين سواء كانوا من الشمال او الجنوب لولوج السوق الغربية لإفريقيا، تنشيط التعاون الاقتصادي الثنائي واكتشاف الفرص الاستثمارية للبلدين [2]في هذا الاطار اكد وزير التجارة طيب زيتوني ان التبادلات التجارية بين البلدين خلال 11 شهرا من سنة 2023 بلغت 414 مليون دولار، مبرزا أنها عرفت ارتفاعا فاق 82 بالمائة مقارنة بسنة 2022 التي سجل خلالها 297 مليون دولار، كما أشار ان قيمة الصادرات خارج المحروقات نحو موريتانيا بلغت أكثر من 62 مليون دولار في 2023 ، أي بزيادة قدرها 51 بالمائة مقارنة بسنة 2022 ، بينما بلغت الواردات في ذات الفترة أكثر من 349 مليون دولار بعد أن سجلت خلال سنة 2022 ما يقارب 183 مليون دولار أي بارتفاع فاق 91 بالمائة. حيث اصبحت موريتانيا

[1] فاطمة بجة، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في افريقيا بين الإمكانيات والتحديات، مذكرة لنيل شهادة ماستر، (الجزائر ،المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، 2024)، ص54-55

[2] د. بن عبد العزيز سفيان، التجارة الخارجية الجزائرية نحو الدول الافريقية عبر المعابر الحدودية – المعبر الحدودي بين الجزائر وموريتانيا نموذجا- ، مجلة التكامل الاقتصادي، (المجلد:09)، (العدد: 02)، (جوان 2021)، ص44،43

الشريك الأول للجزائر[1]، كما تلعب المعابر الحدودية بين الجزائر وتونس دورا حيويا في تعزيز التبادل التجاري والتكامل الاقتصادي حيث في 2021 بلغ حجم التبادل التجاري بين الجزائر وتونس 1.2 مليار دولار حيث بلغت صادرات الجزائر إلى تونس 946 مليون دولار، بينما بلغت صادرات تونس إلى الجزائر 237 مليون دولار[2] كما شهد التبادل التجاري بين البلدين نموًا ملحوظًا ففي الأشهر السبعة الأولى من عام 2023، ارتفع حجم التبادل التجاري خارج قطاع المحروقات بنسبة 54%، اذ يعتبر معبر حزوة الحدودي بين تونس والجزائر أحد المعابر الحيوية التي تلعب دورًا هامًا في تعزيز العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين البلدين. ويتميز هذا المعبر بموقعه الاستراتيجي في الجنوب الغربي من تونس، ويُعدّ بوابة رئيسية للتبادل التجاري والسياحي، بالإضافة إلى دوره في تسهيل حركة الأشخاص والبضائع بين الدولتين حيث تم إقرار تفعيل الصيغة التجارية للمعبر لزيادة حجم المبادلات التجارية بين البلدين وتوفير فرص العمل للسكان المحليين من خلال أنشطة النقل والخدمات المرتبطة بالتجارة[3].

وعليه تجدر الإشارة الى ان المعابر الحدودية تكتسي أهمية بالغة في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية بالنظر لما تحققه من تبادلات تجارية واقتصادية مختلفة، خاصة انها تعد بديل استراتيجي امام الجزائر لتنويع استثماراتها خارج قطاع المحروقات، ومن جهة تدعم التكامل الإقليمي، وضمان الأمن الاقتصادي ما يساهم في احتلال الجزائر لمكانة فعالة تمكينها من لعب أدوار استراتيجية في المنطقة الافريقية.

5. **دبلوماسية القمم والمؤتمرات:** احتضنت الجزائر العديد من المؤتمرات والقمم والفعاليات بهدف تعزيز دبلوماسيتها الاقتصادية وتفعيل التعاون مع مختلف الدول والجهات يتمثل أبرزها في:

- **المؤتمر الافريقي للمؤسسات الناشئة** (African Startup Conference):

---

[1] وكالة الانباء الجزائرية، التعاون الجزائري الموريتاني: نحو تحديد قائمة المنتجات المعفية من التعريفات الجمركية لدفع التبادلات التجارية، نشر يوم 6 مارس 2024، على https://www.aps.dz/ar/economie/158455-2024-03-06-09-12-41 ، تاريخ الزيارة 28 فيفري2025

[2] موقع sputnikعربي، تونس والجزائر.. مساعي لإنشاء مناطق حرة وتنمية الشريط الحدودي لهذه الأهداف، نشر يوم 1 فيفري 2024 على https://sarabic.ae/20240201/-1085657789.html ، تاريخ الزيارة 26 فيفري2025

[3] مصباح الجدي، تفعيل الصبغة التجارية للمعبر الحدودي بحزوة له انعكاس إيجابي على المبادلات التجارية، الصحافة اليوم ، نشر يوم 7 سبتمبر2024، على https://essahafa.tn/2024/09/07/ ، تاريخ الزيارة 26فيفري 2025

يعتبر حدث دولي يعني بتعزيز بيئة ريادة الاعمال والابتكار في افريقيا، حيث يجمع رواد الاعمال المستثمرين صانعي السياسات وخبراء في مجال التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي تعزيزا للتعاون وتبادل الخبرات في مجال ريادة الأعمال وتطوير المشاريع الناشئة،[1] حيث الطبعة الأولى كانت في ديسمبر 2022 وتبنى في ختام اعماله في هذه الطبعة اول ورقة طريق قارية تؤسس لتعاون افريقي افريقي عالي المستوى مع ادراجه كأولوية اقتصادية في اطار البرامج الحكومية و التنموية للقارة وتم دراسة إمكانية إنشاء صندوق إفريقي لتمويل هذه المؤسسات. اما الطبعة الثالثة كانت في 2024 تحت شعار "إعادة تصور إفريقيا بالذكاء الاصطناعي" عرفت الطبعة الثالثة للمؤتمر مشاركة وزراء ومسؤولين في مجال الابتكار والمؤسسات الناشئة من الدول الإفريقية والاتحاد الإفريقي إلى جانب أزيد من 500 شركة ناشئة ومستثمرين وخبراء من مختلف أرجاء القارة اذ تم تسجيل مشاركة عشرات المؤسسات الناشئة من 22 بلد إفريقي، إضافة الى بلدان أخرى من أوروبا وآسيا، وأكثر من 100 مؤسسة ناشئة جزائرية عرفت هذه الطبعة أيضا الإعلان عن اعتماد الجزائر للاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي، التي تهدف إلى توظيف هذه التكنولوجيا لخدمة مختلف قطاعات النشاط ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الابتكار التكنولوجي.[2]

من خلال هذا المؤتمر، أكدت الجزائر مجددا التزامها بتطوير إفريقيا وتعزيز التعاون بين دول القارة وبناء اقتصاد افريقي متكامل يعتمد على مجال الابتكار وريادة الأعمال.

- **مؤتمر الإسكان العربي الثامن:** انعقد هذا المؤتمر في الجزائر من 17 إلى 19 ديسمبر 2024، هدف المؤتمر إلى بحث دور الحكومات والقطاعات المعنية في الارتقاء بسياسات الإسكان والتعمير وآفاقها ومواكبة التطورات التكنولوجية في البناء والتنمية العمرانية المستدامة، مع تقييم تنفيذ الأجندة الحضرية الخاصة بأهداف التنمية المستدامة لاسيما ال هدف11 من خلال التخطيط الشامل للمدن والقرى والمباني و[3] تم فيه تسليط الضوء في هذا المؤتمر على التجربة الجزائرية في مجال السكن المدعم وخاصة صيغة البيع بالإيجار وشهد مشاركة العديد من الإطارات من الدول العربية اذ ابرز السيد أبرز أنور أبو زعينين

[1] African start up conference site web , https://africanstartupconference.org/en ,seen 27/02/2025

[2] الإذاعة الجزائرية، تنظيم الطبعة الثالثة للمؤتمر الإفريقي للمؤسسات الناشئة بالجزائر ديسمبر المقبل، نشر يوم 12-08-2024،على https://news.radioalgerie.dz/ar/node/50198 ، تمت الزيارة في 27فيفري2025

[3] وزارة السكن والعمران،اختتام فعاليات مؤتمر الإسكان العربي الثامن والذي احتضنته الجزائر خلال الفترة 17-19 ديسمبر2024،https://www.mhuv.gov.dz/?p=11780، تمت الزيارة 27فيفري2025

إطار بوزارة الاسكان والتعمير الليبية، أن المؤتمر سمح بتبادل الخبرات بين الجزائر وليبيا في مجال السكن الاجتماعي، مضيفا بان الخبرة الواسعة التي تتمتع بها الجزائر في هذا المجال تفتح الباب لعقد اتفاقيات عمل بين البلدين الشقيقين، كما تم الإشارة من طرف جمانة محمد العطيات المديرة العامة لمؤسسة الإسكان والتطوير الحضري بالأردن ان مشاركة المؤسسة الأردنية في المؤتمر هدفها البحث عن شراكات مع الهيئات والمؤسسات الجزائرية الناشطة في مجال الترقية العقارية والاسكان وتعزيز تبادل الخبرات والتكوين سواء في الجزائر او في الاردن في مجال الاسكان والتعمير اذ يجدر الإشارة ان من خلال استضافة هذه المؤتمرات والفعاليات، تسعى الجزائر إلى تعزيز دبلوماسيتها الاقتصادية، جذب الاستثمارات، وتطوير التعاون مع مختلف الشركاء على المستويين الإقليمي والدولي[1].

- **القمة العربية 31:** استضافت الجزائر منذ انضمامها الى جامعة الدول العربية اربع قمم عربية وهي كالتالي قمة الجزائر العادية، نوفمبر 1973، انعقدت بعد حرب أكتوبر 1973 بحضور 16 دولة، ويعد انضمام الجمهورية الإسلامية الموريتانية للجامعة من أهم نتائج هاته القمة نظرا للدور البارز الذي لعبته الجزائر بهذا الخصوص، قمة الجزائر الطارئة (قمة الانتفاضة)، جوان 1988، انعقدت بمبادرة من الرئيس الشاذلي بن جديد لدعم الانتفاضة الفلسطينية سياسيا وماديا. وقد عقد قادة الدول المغاربية على هامش هذه القمة اجتماعا يوم 10 جوان 1988 بمدينة زرالدة وأصدروا بيانا قرروا بموجبه تأسيس اتحاد المغرب العربي، قمة الجزائر العادية مارس 2005[2] وقد كانت أول قمة عادية تنظم بعد إقرار الدورية السنوية في العواصم العربية حسب الترتيب الأبجدي للدول العربية الأعضاء، القمة العربية 31 في 1و2 نوفمبر 2022 بالجزائر العاصمة من مخرجاتها التأكيد على مركزية القضية الفلسطينية ودعم حقوق الشعب الفلسطيني من جهة المصالحة العربية البينية التي حرصت الجزائر على تحقيقها، العمل العربي المشترك وتفعيل التعاون العربي العربي على كل المستويات السياسية والأمنية والاقتصادية، تم التطرق الى الإصلاحات الواجب تطبيقها على جامعة الدول العربية ومناقشة التحديات والفرص في اطار الامن الغذائي والطاقة خاصة في ظل التحولات الدولية التي سببتها الحرب الأوكرانية والروسية

[1] المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري، مؤتمر الإسكان العربي بالجزائر: إشادة بالتجربة الجزائرية في صيغة البيع بالإيجار، نشر يوم 18 ديسمبر 2024 ، https://www.entv.dz/211125-2/?utm تمت الزيارة 28 فيفري 2025

[2] وزارة الشؤون الخارجية، الجزائر – جامعة الدول العربية، https://www.mfa.gov.dz/ar/foreign-policy/multilateral-relations/algeria-league-of-arab-states

[1]، فالقمة كان لها دور في توفير منصة لتعزيز التعاون الاقتصادي العربي والترويج لمناخ الاعمال في الجزائر كما ساعدت في ترسيخ مكانة الجزائر كدولة محورية في المجال الاقتصادي الإقليمي، بما يخدم أهدافها في تحقيق التنمية المستدامة والانفتاح على الأسواق العربية والإفريقية.

- **القمة السابعة لمنتدى الدول المصدرة للغاز(GECF)** : لا شك أن الجزائر تعد فاعلا بارزا في مجال المحروقات، خصوصا بالنسبة إلى الغاز الطبيعي الذي أصبح منذ الحرب الروسية الأوكرانية ورقة جيواستراتيجية محل تجاذبات بين الدول المصدرة والمستوردة لهذه المادة الطاقية الحيوية لاقتصادات البلدان[2]، في هذا السياق احتضنت الجزائر القمة السابعة لمنتدى الدول المصدرة للغاز في 2 مارس 2024 حيث شهدت مشاركة رؤساء دول وحكومات من عدة دول أعضاء اذ ركزت القمة على تعزيز التعاون الدولي في قطاع الغاز الطبيعي، كمصدر طاقوي حاسم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لكونه من أهم المصادر الطاقوية البديلة والنظيفة الصديقة للبيئة [3]واستطاعت الجزائر التأكيد على ركائز دبلوماسيتها الاقتصادية في هذا الاطار من خلال التأكيد على مكانتها كمصدر رئيسي للغاز من خلال استعراض قدراتها الإنتاجية والتصديرية، مؤكدةً دورها المحوري في تأمين إمدادات الغاز للأسواق العالمية كما تم مناقشة التحديات العالمية في سوق الطاقة ما أدى الى صياغة سياسات مشتركة مع الدول لمواجهة هذه التحديات و قدمت الجزائر مشاريعها وفرص الاستثمار في قطاع الغاز، مما جذب اهتمام المستثمرين والشركات العالمية اذ تواصلت اشغال المنتدى بتوقيع مجمع سوناطراك على مذكرتي تفاهم مع شركة بي.دي.في.اس.أ (PDVSA)النفطية الفنزويلية وعليه اتيحت القمة للجزائر من خلال هذه المحاور فرصة في وترسيخ مكانتها كلاعب رئيسي في سوق الطاقة العالمي[4].

المطلب الثالث: الطاقة كأداة للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

في ظل التحولات الجيوسياسية والاقتصادية العالمية، أصبحت الطاقة أحد العوامل الرئيسية التي تحدد موازين القوى بين الدول خاصة ان الطاقة كانت ولا تزال المحرك الأساسي للعجلة الاقتصادية، فهي

---

[1] عبد الرزاق غراف ، قراءة في مخرجات القمة العربية الواحد و الثلاثون بالجزائر ورهاناتها، مركز الخليج للأبحاث،ص 3,4,6

[2] الإذاعة الجزائرية ، القمة الـ 7 لمنتدى الغاز.. تجسيد لركائز الدبلوماسية الاقتصادية بامتياز، نشر يوم 9 ماي 2024، على https://news.radioalgerie.dz/ar/node/45279 ، تاريخ الزيارة 27فيفري 2025

[3]ايمان بوزينة، قناة الجزائر الدولية، القمة الـ 7 لمنتدى الدول المصدرة للغاز تفتتح اليوم بالجزائر العاصمة، نشر يوم 2 مارس 2024، على https://al24news.com/ ، تاريخ الزيارة 27 فيفري2025

[4] ايمان بوزينة، المكان نفسه

تحظى باهتمام جميع دول العالم، لما لها من اهمية كبيرة في التطور الاقتصادي والاجتماعي للدول، ومع ازدياد الطلب العالمي على الطاقة في نهاية القرن العشرين، اصبح وضع الأجندة الطاقوية في السياسة الخارجية للدول أمر محتم لتحقيق امنها الطاقوي، كما ان مصادر الطاقة الرئيسية (النفط والغاز الطبيعي) والتي تمثل المصدر الأساسي للطاقة لمعظم دول العالم وتعتبر الجزائر بفضل احتياطاتها الضخمة من النفط والغاز فاعلا رئيسيا في الساحة الطاقوية الدولية مما يمنحها فرصة توظيف هذا المورد الاستراتيجي ليس فقط كمصدر للدخل الوطني بل حتى لتعزيز مكانتها الدولية من خلال بناء شراكات اقتصادية استراتيجية مع مختلف الدول. فمن خلال صادراتها الطاقوية واتفاقياتها مع الشركاء الأجانب، تستخدم الجزائر مواردها لتعزيز علاقاتها الدبلوماسية ودعم استقرارها الاقتصادي خاصة في ظل التحولات التي شهدتها الأسواق العالمية للطاقة.

غير أن الدور الاستراتيجي للطاقة في السياسة الخارجية الجزائرية لم يكن ليأخذ هذا الطابع الحاسم دون الإطار القانوني الذي ينظّم استغلال الموارد الطاقوية. فقد شهد قانون المحروقات الجزائري عدة تغيرات جوهرية خاصة خلال الفترة الممتدة من 2005 إلى 2019، والتي جاءت استجابةً للتحولات الاقتصادية والجيوسياسية المتسارعة. هذه التعديلات لم تكن مجرد تغييرات تقنية، بل كانت عاملاً رئيسيًا في تحديد كيفية استغلال الجزائر لمواردها، سواء على المستوى الداخلي أو في علاقاتها مع الشركاء الأجانب. لذا، فإن دراسة تطور قانون المحروقات خلال هذه الفترة تُعدّ ضرورية لفهم كيف تمكّنت الجزائر من توظيف الطاقة كأداة للدبلوماسية الاقتصادية.

بعد استقلال الجزائر عام 1962 كان قطاع المحروقات لا يزال تحت سيطرة الشركات النفطية الأجنبية مثل الشركة الفرنسية للنفط CFP التي أصبحت بعد ذلك توتال وشركات أمريكية غير انه في 31 ديسمبر 1963 قررت الجزائر انشاء شركة سوناطراك للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها غير ذلك لم تمتلك أيضا السيطرة الكاملة على المحروقات فالجزائر لم تكن لها سلطة فعلية على مداخيل البترول، حيث كانت نسبة الأرباح التي تعود إلى الدولة الجزائرية محدودة جدًا مقارنة بما تحصل عليه الشركات الأجنبية، مع مرور الوقت بدأت الحكومة الجزائرية تضغط للحصول على سيطرة اكبر على القطاع الى ان جاء قرار التأميم في 24فيفري 1971الذي شكل نقطة التحول الكبرى والذي تمكنت من خلاله الجزائر من استعادة سيادتها الكاملة على موارد المحروقات، حيث تعين نتيجة لذلك على الشركات الأجنبية، للتمكن من الاستثمار في أنشطة البحث والإنتاج، الاشتراك مع سوناطراك وإنشاء شركة مسجلة بموجب القانون الجزائري اذ مهد تأميم المحروقات لإصدار القوانين التي تنظم القطاع [1]والتي منها قانون

[1] الوكالة الوطنية لتثمين المحروقات "النفط"، تطور القوانين المتعلقة بالمحروقات،
https://www.alnaft.dz/ar/687/evolution-depuis-lindependance-ar

07-05الصادر في 28 أفريل 2005، والذي أحدث تحولا جذريا في طريقة تسيير قطاع المحروقات، حيث قدم نموذجًا أكثر تحررا شبيها بالنماذج المعتمدة في الدول الغربية وذلك في اطار التحولات الاقتصادية العالمية، والتوجه نحو تحرير الأسواق وتشجيع الاستثمارات الأجنبية، فرأت الجزائر ضرورة تحديث الإطار القانوني للمحروقات لجذب المستثمرين، خاصة في ظل تراجع الإنتاج في بعض الحقول وارتفاع المنافسة الإقليمية، تندرج اهم التعديلات التي جاء بها هذا القانون تحرير قطاع المحروقات من خلال السماح بدخول المستثمرين الأجانب الى قطاع المحروقات دون الزامية الشراكة مع سوناطراك وهو ما كان يمثل تحولا كبيرا مقارنة بالقوانين السابقة التي كانت تفرض وجود سوناطراك بنسبة 51% على الأقل في أي مشروع وتقليص دور سوناطراك كمحتكر وحيد للقطاع اذ أصبحت شركة تجارية تنافس كباقي الشركات الأجنبية ولم تعد تملك امتيازات احتكارية والشركات الأجنبية أصبحت قادرة على الحصول على عقود استكشاف وإنتاج بشكل مباشر، مع دفع ضرائب ورسوم للحكومة الجزائرية و تم إسناد بعض صلاحيات الشركة الوطنية إلى وكالتين جديدتين هما الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات (ALNAFT) وسلطة ضبط المحروقات[1](ARH) اثار هذا القانون معارضة شديدة داخل الجزائر، خاصة من النقابات والخبراء الاقتصاديين، الذين اعتبروا أن القانون يفقد الجزائر سيادتها على مواردها الطاقوية ويمنح الشركات الأجنبية نفوذًا كبيرا فتم تعديله من خلال صدور قانون رقم 06-10 من أجل تحرير معتدل للقطاع في 29جويلية 2006 واسترجعت سوناطراك دورها كفاعل رئيسي يضمن احتكار الدولة في القطاع مع إلزامية ان تحوز على مساهمة دنيا تقدر ب 51% في كل مشروع بحث وانتاج المحروقات يتم التعاقد عليه ويتضمن هذا الأمر أيضا مادة تؤسس ضريبة على فائض الأرباح للأخذ في الحسبان تطور الأسعار، بالرغم من هذا القانون أعاد فرض سيطرة الدولة لكنه قلل من جاذبية الاستثمار فتم تعديله من خلال القانون 01-13 في 20فيفري 2013 من خلال ادراج اجراءات تحفيزية تسمح بتحسين جاذبية المجال المنجمي الوطني لاسيما في عرض البحر والحقول ذات الجيولوجيا المعقدة و تكثيف جهد الاستكشاف و ابراز احتياطات جديدة للمحروقات غير التقليدية مثل الغاز الصخري، كما أدرج التعديل نظام اصطفاء فائض الارباح القابل للتطبيق على المستفيدين من النسبة المخفضة للضريبة التكميلية على الناتج[2]. في11 ديسمبر 2019 تم صدور قانون جديد 19-13بغية تدارك تباطؤ جهد الاستكشاف في إطار الشراكة في سياق جديد تميز بانخفاض هيكلي لأسعار النفط والى جانب تبسيط نظام الجباية كما هدف إلى تطوير الإطار المؤسسي وإدخال نظام ضريبي مبسط وتنافسي من أجل تشجيع مشاركة الشركاء الأجانب. تتيح هذه المرونة للشريك الأجنبي والشركة الوطنية فرص لتحقيق نتائج اقتصادية مقبولة مع ضمان عوائد ملموسة للدولة اذ تم ادراج ثلاثة انواع من العقود

[1] امير اميرالي، مدير التنظيم والدراسات القانونية بوزارة الطاقة والمناجم، محروقات: القانون الجديد سيمكن من إجراء اكتشافات جديدة ، وزارة الطاقة والمناجم، https://www.energy.gov.dz/?article=-48

[2] الوكالة الوطنية لتثمين المحروقات "النفط"، مرجع سابق

حسب المادة 76 من القانون وهي عقد المشاركة وعقد تقاسم الانتاج وعقد خدمات المخاطرة كما شمل القانون تسهيلات للاستثمار في الهيدروجين الأخضر والطاقة الشمسية، مما يعزز موقع الجزائر كمركز طاقوي متنوع. [1]

فالملاحظ ان تطور قوانين المحروقات في الجزائر لم يكن فقط سلسلة من التعديلات التنظيمية، بل كان لها أثر في خلق بيئة استثمارية أكثر جاذبية على الرغم من ان قانون 2005 لم ينفذ بالكامل حيث واجه معارضة داخلية أدت الى تعديله في عام 2006 لاستعادة جزء من سيطرة الدولة من خلال فرض نسبة شراكة لا تقل عن 51% لصالح سوناطراك، فإن التجربة نفسها ساهمت في تغيير الخطاب الاستثماري الدولي حول مناخ الاستثمار في الجزائر. فقد أرسلت الجزائر إشارة واضحة عن رغبتها في إعادة هيكلة قطاع المحروقات لتلبية التحديات العالمية المتزايدة، مما ساهم لاحقًا في توقيع العديد من الاتفاقيات الاستراتيجية مع شركات نفطية عالمية مثل إيني وتوتال وبي بي. ومن خلال التحول في أسلوب منح تراخيص الاستكشاف، حيث تم التخلي عن طريقة المفاوضات الثنائية واعتماد طريقة المناقصات الدولية[2]،

جاءت أول مناقصة في إطار قانون 05-07 في جويلية 2008 كنتيجة مباشرة لهذا القانون فقد تم تنظيمها من قبل الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات (ALNAFT) وفقًا للمعايير الجديدة التي أقرها قانون 2005، والتي هدفت إلى تعزيز الشفافية والتنافسية في منح التراخيص الطاقوية. هذه المناقصة أسفرت عن توقيع 4عقود جديدة، مما رفع إجمالي العقود المبرمة إلى 40عقدًا خلال الفترة 2000-2008 وعلى الرغم من أن تعديل 2006 فرض قيودا على مشاركة المستثمرين الأجانب من خلال إعادة إلزامية الشراكة مع سوناطراك، إلا أن هذه المناقصة عكست التأثير المباشر لقانون 2005 في دفع الجزائر نحو نموذج استثماري أكثر انفتاحا مع إعادة ضبط سياساتها لاحقا لتحقيق توازن بين جذب الاستثمارات والحفاظ على السيادة الوطنية، اما فيما تعلق بقانون 01-13 الذي اجري عليه التعديل لمعالجة التحديات التي كانت تواجه القطاع غير ان تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة شهد انخفاضا بنسبة 30% مقارنة بعام 2012، مما يشير إلى أن القانون لم يكن جذابًا بما يكفي لاستقطاب مستثمرين جدد، بل حافظ فقط على الشراكات القائمة مثل شراكة سوناطراك وإيني في مشروع حقل "منزل لجمت شرق".[3]

وبعد صدور قانون المحروقات 19-13 في عام 2019 شهد قطاع المحروقات الجزائري تحسنا في جاذبيته للاستثمارات الأجنبية. فقد أسفر على توقيع العديد من مذكرات التفاهم منها توقيع مذكرة تفاهم مع إيني، تهدف إلى تسريع تطوير حقول الغاز المكتشفة في الجزائر وخفض البصمة الكربونية من خلال

---

[1] الوكالة الوطنية لتثمين المحروقات "النفط"، المكان نفسه

[2] قريشي العيد، واقع أداء قطاع المحروقات الجزائري في ظل الشراكة الأجنبية، مذكرة لنيل شهادة ماستر،(جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية،2011)، ص ص110،109،108

[3] وزارة الطاقة والمناجم، حصيلة إنجازات قطاع الطاقة 2000-2008، ص12

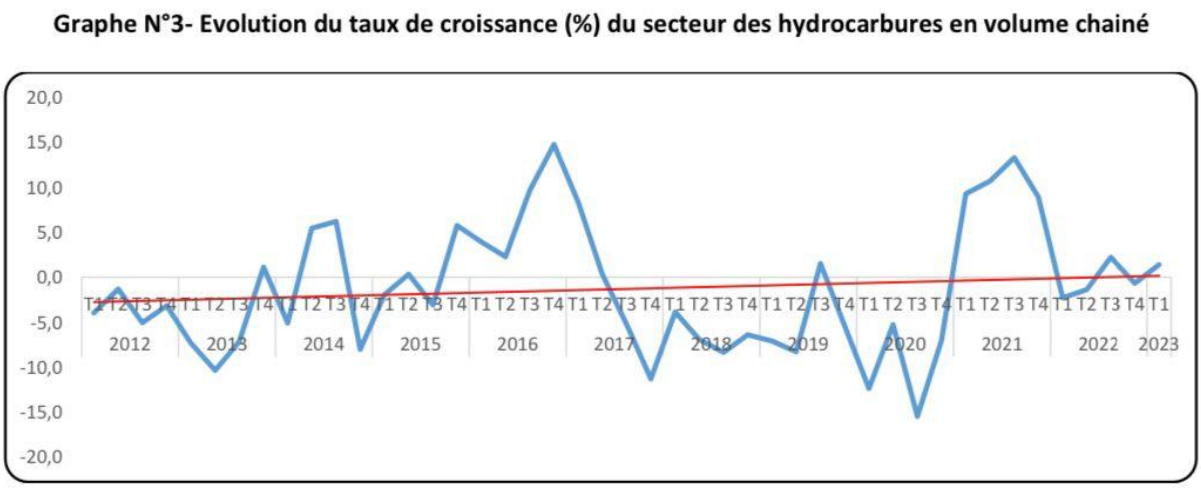
استغلال الهيدروجين الأخضر وعقود الشراكة مع شركات الدولية منها أوكسيدونتال بتروليوم كوربورايشن (OXY)، وإينيeni ، وتوتال إنرجيز total energies في حوض بركين(كتلتي 404 و208)في 19جويلية 2022 مما يعكس اهتمام الشركات الأجنبية بالاستثمار في السوق الجزائرية بفضل الإطار القانوني الجديد[1].

كما عززت هذه التعديلات دور قطاع المحروقات في الناتج الداخلي الخام للجزائر خاصة وأنه يعتبر المحرك الأساسي للاقتصاد الجزائري حيث سجلت مساهمته في الناتج الداخلي الخام مستويات متفاوتة خلال العقود الأخيرة نتيجة للتغيرات الاقتصادية العالمية حيث قدر مساهمته في سنة 2019 بنسبة 19,5% من الناتج الوطني الخام اذ سجل القطاع انكماشًا بنسبة -4.9% بسبب التراجع في الإنتاج و الصادرات، اما سنة 2020 تراجعت المساهمة إلى 14.8%بسبب أزمة جائحة كورونا وتراجع الطلب العالمي على النفط حيث سجل القطاع تراجعًا بنسبة 10,2%، وهو أكبر انكماش في العقد الأخير اذ انخفضت أسعار النفط إلى مستويات متدنية، مما أدى إلى انخفاض مساهمة المحروقات في الناتج الداخلي الخام وتأثير سلبي على ميزان المدفوعات، اما سنة 2021 عاد القطاع لتحقيق نمو إيجابي بنسبة 10,5 %وشكل 21,5% من اجمالي الناتج الداخلي الخام مدفوعًا بـ ارتفاع أسعار النفط واستعادة الطلب العالمي على الطاقة. وفي سنة 2022 سجل انخفاض طفيف بنسبة 2.3 % يعود ذلك لتقلبات الأسعار العالمية اما سنة 2023 نموًا إيجابيًا بنسبة 1,4% وسنة 2024 تراجع بنسبة 0,6 % حيث سجل الناتج الوطني الخام ما قيمته 35.530.6 ألف مليار دينار أو ما يعادل أزيد من 266.19 مليار دولار اذ شغل قطاع المحروقات 6331.8 مليار دينار وحصة 17.8% من هذا الناتج.[2]

[1] الموقع الرسمي لشركة سونطراك، سونطراك نيوز العدد 38، ص6، على https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/11/SONATRACH-NEWS-N%C2%B038-AR.pdf

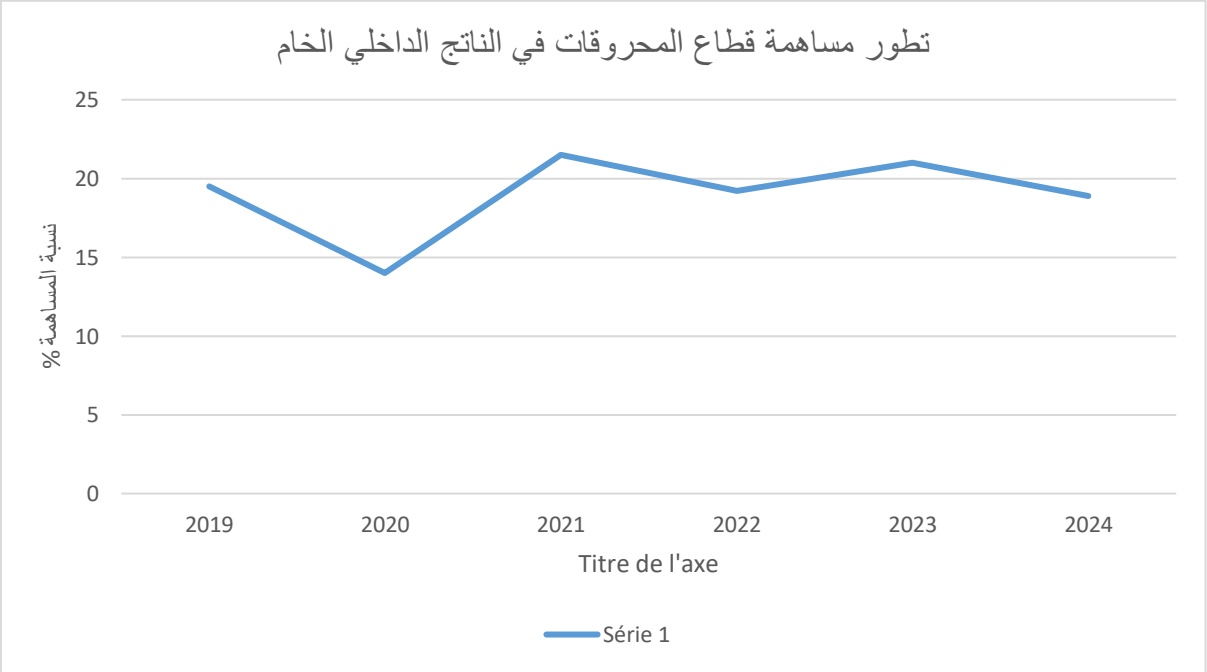
[2] مساهمة قطاع المحروقات في الناتج الداخلي الخام، التقارير السنوية للديوان الوطني للإحصائيات، 2024، ص ص 2،3

الشكل رقم (04): منحنى يمثل تطور معدل النمو لقطاع المحروقات بالقيم الحقيقية



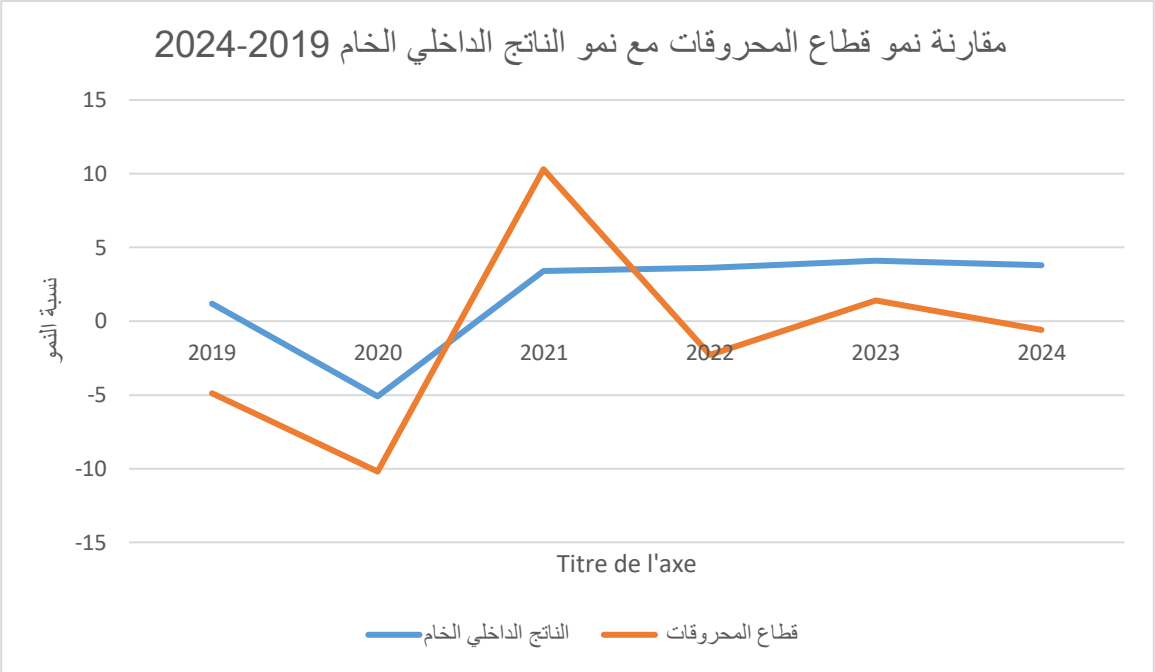
المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، التقرير السنوي لسنة 2024، ص3

الشكل رقم (05): منحنى يمثل تطور مساهمة قطاع المحروقات في الناتج الداخلي العام



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات التقارير السنوية للديوان الوطني للإحصائيات وبنك الجزائر سنة 2024-2023

الشكل رقم (06): مقارنة نمو قطاع المحروقات مع نمو الناتج الداخلي الخام 2019-2024



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات التقرير السنوي للديوان الوطني للإحصائيات سنة 2024

يوضح الرسم أن قطاع المحروقات يؤثر بشكل كبير على الناتج الداخلي الخام، حيث أن الانخفاضات الحادة في 2020 ساهمت في تراجع الاقتصاد الوطني اذ أدى تعافي قطاع المحروقات في 2021 (+10.5%) إلى تعزيز نمو الناتج المحلي (+3.4%).

في 2024، نلاحظ تباطؤا في نمو قطاع المحروقات (−0.6%)، مما قد يكون له تأثير على الأداء الاقتصادي العام.

وعليه نستنتج ان هناك علاقة قوية بين أداء قطاع المحروقات والنمو الاقتصادي العام، مما يعكس استمرار اعتماد الجزائر الكبير على هذا القطاع فهو يظل عاملا أساسيا في دعم الاقتصاد الجزائري.

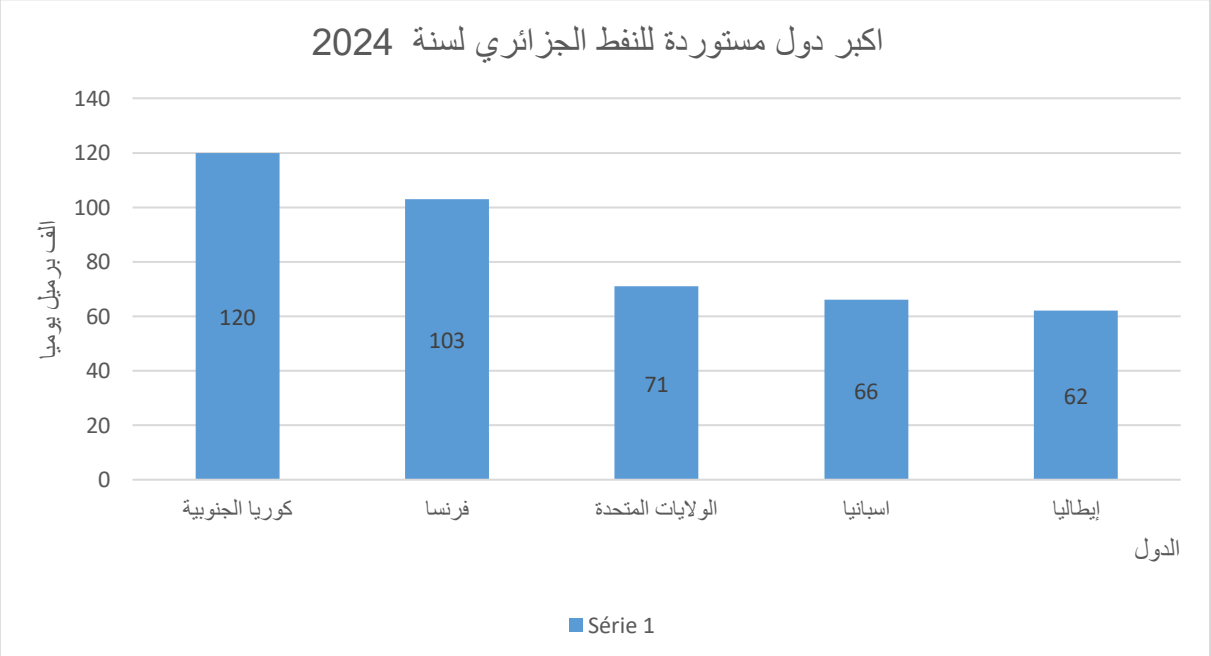
الى جانب تأثير قطاع المحروقات على الاقتصاد الوطني، تلعب الجزائر دورا استراتيجيًا في سوق الطاقة العالمية، نظرا لموقعها كمصدر رئيسي للغاز الطبيعي، خاصة نحو أوروبا. ومع تصاعد الأزمات الطاقوية العالمية، برزت الجزائر كفاعل رئيسي في تأمين الإمدادات الطاقوية، مما جعل من مواردها الطاقوية أداة مؤثرة في الدبلوماسية الاقتصادية.

تمتلك الجزائر احتياطيات وفيرة من النفط والغاز، مما يمنحها موقعًا استراتيجيًا في سوق الطاقة العالمية، خاصة في ظل التغيرات الجيوسياسية المرتبطة بالأزمة الطاقوية الأوروبية تقدر موارد الجزائر من

الغاز الطبيعي بحوالي 159تريليون قدم مكعبة، في حين تبلغ احتياطيات النفط المؤكدة 12.2مليار برميل، مع إنتاج يومي يقدر بحوالي 910آلاف برميل من النفط و 9.9مليار قدم مكعبة من الغاز.[1]

ففي إطار إعادة تشكيل خارطة الطاقة الأوروبية بعد ازمة الطاقة الأوروبية وتقليص الامدادات الروسية، أصبحت الجزائر من أهم الموردين للطاقة للعديد من الدول الأوروبية اذ أصبحت كل من فرنسا وإيطاليا واسبانيا تعتمد على الغاز الجزائري لتأمين حاجاتها الطاقوية.

الشكل رقم (07): رسم بياني يمثل أكبر دول مستوردة للنفط الجزائري لسنة 2024



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات منصة وحدة أبحاث الطاقة 23 جانفي 2025، على https://attaqa.net/2025/01/23/

[1] هبة مصطفى، اكتشافات النفط والغاز في الجزائر تترقب طفرة بدعم من 6 صفقات، منصة الطاقة ،(08 اوت 2024)، https://attaqa.net/2024/08/08/اكتشافات-النفط-والغاز-في-الجزائر-تترق-2/ ، تمت الزيارة يوم9مارس2025.

تصدّرت كوريا الجنوبية قائمة أكبر الدول المستوردة للنفط الجزائري المنقول بحرًا في 2024 وذلك بمقدار 24 ألف برميل يوميًا، اما فرنسا فقد بلغت 103 الاف برميل يوميا والولايات المتحدة فقد عززت وارداتها من الجزائر لتصل الى 71 ألف برميل يوميا واسبانيا وإيطاليا فقد سجلت 66 و62 برميل يوميا على الترتيب.

فمن خلال الاحصائيات يتبين ان ارتفاع صادرات النفط الجزائري إلى الولايات المتحدة وكوريا الجنوبية يشير إلى سعي الجزائر لتنويع شركائها وعدم الاقتصار على أوروبا وآسيا، مما يمنحها مرونة استراتيجية في علاقاتها الدولية[1].

كما ان استمرار فرنسا وإسبانيا وإيطاليا ضمن أكبر المستوردين يعكس روابط الطاقة القوية بين الجزائر وأوروبا، حيث تعتمد هذه الدول بشكل متزايد على النفط الجزائري لتعويض نقص الإمدادات الروسية بعد أزمة الطاقة الأوروبية، هذا ما يساعد الجزائر على تعزيز مكانتها كمصدر موثوق للطاقة ما يمنحها دور أكبر في السياسات الإقليمية ويفتح المجال للتعاون في مختلف المجالات كالطاقات المتجددة اذ يعزز هذا التعاون فرص الجزائر في توقيع اتفاقيات استثمار جديدة مع هذه الدول،[2] مثل إنشاء مشاريع تكرير النفط أو تطوير البنية التحتية الطاقوية فقد تم توقيع اتفاقية بين المجموعة الإيطالية Eni و سوناطراك sonatrach في 11 افريل 2022 بهدف زيادة إمدادات الغاز عبر أنبوب "**ترانسمد**"، مما عزز دور الجزائر في السوق الطاقوية الأوروبية، لكن الجزائر لم تتوقف عند تعزيز الإمدادات التقليدية بل تبنت استراتيجية طويلة المدى لتوسيع نفوذها الطاقوي من خلال "دبلوماسية أنابيب الغاز"، حيث تسعى إلى إعادة بعث مشروع أنبوب "**غالسي**" بين الجزائر وإيطاليا، والذي سيتيح نقل الغاز الطبيعي والهيدروجين والأمونيا والكهرباء، ما يجعل الجزائر فاعلًا رئيسيًا في التحول الطاقوي الأوروبي. إضافة إلى ذلك، تواصل الجزائر جهودها لتنفيذ مشروع أنبوب الغاز العابر للصحراء "نيغال" الذي سيربط نيجيريا بالجزائر عبر النيجر، ليصبح ممرًا حيويًا للغاز الإفريقي نحو الأسواق الأوروبية.[3]

---

[1] احمد شوقي، وحدة أبحاث الطاقة، نشر يوم 23 جانفي 2025، على https://attaqa.net/2025/01/23/

[2] بن عيشوبة رفيقة، مساهمة الجزائر في الامن الطاقوي لدول الاتحاد الأوروبي في ظل الحرب الروسية الأوكرانية، مجلة أبحاث(المجلد7، العدد2، سنة 2022)، ص 11

[3] بوزيان مهماه، الدبلوماسية الطاقوية للجزائر، منصة اوراس، نشر يوم 16سبتمبر2024، تمت الزيارة يوم 10 مارس 2025 ، https://www.awras.com/

هذا ما جعل قطاع الطاقة ككل وبالأخص المحروقات، يشكل حجر الأساس في الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، إذ لا يقتصر دوره على دعم الاقتصاد الوطني، بل يمتد ليكون أداةً فعالةً في تعزيز مكانة الجزائر على الساحة الدولية.

خلاصة الفصل:

استعرض هذا الفصل الإطار المفاهيمي للشركات الاقتصادية باعتبارها فواعل جديدة في العلاقات الدولية حيث لم يعد دورها يقتصر على تحقيق الأرباح والنشاطات التجارية بل أصبحت أدوات استراتيجية تستخدمها الدول لتحقيق أهدافها الاقتصادية والسياسية، في ظل العولمة الاقتصادية والتحولات الكبرى التي يشهدها الاقتصاد العالمي

حيث تم التطرق الى مفهوم الشركات الاقتصادية وأهدافها وتصنيفها مع التركيز على تطور وظائفها من الإنتاج الى التأثير في البيئة الاقتصادية والسياسة للدول، ثم تم الإشارة الى مفهوم دبلوماسية الشركات التي تعكس قدرة الشركات الكبرى على التأثير في السياسات العامة للدول، كما يتجلى في تجارب عالمية بارزة مثل Google، ثم تحليل دور الشركات الاقتصادية في الدبلوماسية الاقتصادية من خلال تأثيرها في صنع السياسة الخارجية عبر الاستثمار ومشاركتها في المفاوضات الدولية وبناء القوة الاقتصادية للدول مع التطرق لأمثلة من الواقع لبعض الشركات مثل شركة هواوي ودورها في دعم التوجهات الاستراتيجية للاقتصاد الصيني، وتم تسليط الضوء على الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض تطورها التاريخي والأدوات التي تفعلها منها وزارة الخارجية، مديريات التصدير وغيرها، إضافة الى التأكيد على مكانة قطاع الطاقة كأداة مركزية في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، وعليه يتضح ان الشركات

الاقتصادية خاصة الوطنية منها أصبحت تشكل ركيزة أساسية في تعزيز مكانة الدول على الساحة الدولية بما في ذلك الجزائر.

الفصل الثالث:

شركة سوناطراك كأداة لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

تمهيد:

يبحث هذا الفصل في الدور المحوري لشركة سوناطراك باعتبارها احدى ابرز الأدوات الاقتصادية التي تعتمد عليها الدولة الجزائرية في تفعيل دبلوماسيتها، فمن خلال مكانتها المحورية في قطاع الطاقة، وامتداد نشاطها على المستويين الوطني والدولي، أضحت سوناطراك فاعلا اقتصاديا وجيوسياسيا يعكس توجهات السياسة الخارجية الجزائرية في بعدها الاقتصادي.

ويتضح ذلك من خلال التطرق في المبحث الأول الى التعريف بالشركة، من خلال عرض لمحة تاريخية حول نشأتها وتطورها، الى جانب ابراز هيكلها التنظيمي ومكانتها في الاقتصاد الوطني، اما المبحث الثاني فيركز على استعراض النشاط الدولي لشركة سوناطراك من خلال استثماراتها ومشاريعها الخارجية، واهمية البنية التحتية العابرة للحدود التي تديرها، إضافة الى الابعاد الدبلوماسية للشركة من خلال مشاركاتها الدولية، ويهدف هذا التحليل الى ابراز كيف تحولت سوناطراك من مجرد شركة طاقوية وطنية الى أداة استراتيجية توظفها الدولة في اطار سياستها الاقتصادية الخارجية.

المبحث الأول: التعريف بشركة سوناطراك Sonatrach

تعد شركة سوناطراك من أبرز الفاعلين الاقتصاديين في الجزائر وأكبر شركة وطنية في مجال المحروقات على مستوى القارة الافريقية. فمنذ تأسيسها عام 1963، لعبت سوناطراك دورا محوريا في تطوير قطاع الطاقة الجزائري، وشكلت ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني، وأصبحت من ابرز الادوات التي تعتمد عليها الدولة الجزائرية في تفعيل سياستها الاقتصادية والدبلوماسية. يهدف هذا المبحث الى تقديم نظرة شاملة حول شركة سوناطراك، من خلال التطرق الى نشأتها وتطورها، هيكلها التنظيمي مجالات نشاطها، واهميتها الاقتصادية على المستوى الوطني.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن شركة سوناطراك Sonatrach

في صلب الرهانات الطاقوية العالمية، يحتل قطاع النفط والغاز مكانة بارزة، حيث يلعب دورًا حيويًا في الاقتصاد وتنمية الدول. ومن بين الفاعلين الرئيسيين في هذا القطاع، تأتي **الشركة الوطنية للبحث والإنتاج والنقل والتحويل والتسويق للمحروقات (سوناطراك).**

منذ عام 1962، سجلت الجزائر دخولها إلى قطاع النفط، في وضع خاص، تميز آنذاك بسيطرة شركات النفط الأجنبية على ثروات باطن أرضها ولهذا، بدأت الجزائر بتحديد الخطوط العريضة لسياسة بترولية وطنية، تتماشى مع إرادتها السياسية في تحقيق السيادة الكاملة، ومع خيارها في التنمية الصناعية. وفي العام الموالي، أنشأت أداة وطنية اعتُبرت ضرورية، من أجل تولي مسؤولية مختلف قطاعات السلسلة البترولية بشكل تدريجي ومن خلال إجراءات ملموسة أنشئت شركة سوناطراك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 63/491 المؤرخ في 1963/12/31حيث أنه في البداية لم تسلم لها إلا مهام النقل و التسويق التي كانت تحت السيطرة الأجنبية، و قد كان أول إنجاز حققته سوناطراك هو إنجاز خط الأنبوب البترولي الذي يربط حوض الحمراء بميناء أرزيو و الذي يصل طوله إلى حوالي 805 كلم، ثم تم توسيع صلاحيات شركة سوناطراك بفضل المرسوم رقم 66/296 الصادر في 22/09/1966 بحيث أصبحت تشمل:

- معالجة وتحويل المحروقات.
- امتلاك منشآت المعالجة الصناعية للمحروقات، وكذا تسويق الصناعة البتروكيماوية.

وعليه أصبحت الشركة الوطنية للبحث، والإنتاج، والنقل، والتحويل، وتسويق المحروقات.[1]

ورغم التطور الهائل الذي عرفته شركة سوناطراك إلى أن أهميتها لم تتأكد إلا بعد التأميم الذي تم بتاريخ 24 فيفري 1971 حيث أنه ومنذ ذلك التاريخ أصبحت تعمل على تعزيز عملية الاسترجاع الكامل لثرواتها البترولية والغازية، وأخذت تكتسب أهمية كبيرة على الصعيدين الوطني والدولي، وذلك بتلبية الحاجيات الطاقوية المحلية، وكذا تصدير أكبر قدر ممكن لجلب العملة الصعبة من أجل تنمية الاقتصاد الوطني اذ تميزت هذه المرحلة أيضا بشراء سوناطراك أول ناقلة للغاز الطبيعي المسال تحمل اسم الحقل الغازي لحاسي الرمل، و بدأ تطبيق خطة (تحديد قيمة المحروقات) إذ تهدف إلى زيادة معدلات إنتاج النفط والغاز واسترداد الغاز المرتبط بالبترول لإعادة حقنهم في اطار الاستيراد الثانوي وإنتاج غاز البترول المميع والمكثفات لأقصى حدود و تسويق الغاز الطبيعي في شتى أشكاله الغازية والسائلة واستبدال المنتجات النهائية إلى الخام للتصدير وتلبية احتياجات السوق الوطني بالمنتجات المكررة والبتروكيماويات والأسمدة والمواد البلاستيكية .أصبحت الجزائر من أكبر الدول المصدرة للبترول وهذا راجع للاستثمارات الضخمة.

وفي بداية الثمانينات، تم تطبيق قانون إعادة الهيكلة الذي نتج عنه استحداث 17 مؤسسة وطنية من أهمها:

- المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONALGAZ
- المؤسسة الوطنية لتكرير البترول NAFTEC
- المؤسسة الوطنية لتوزيع المنتجات البترولية NAFTAL[2]

الانفتاح على الشراكة: 1986-1990: وفقا للقانون رقم 86-14 المؤرخ في 19 اوت 1986 الذي يتعلق بتحديد الاشكال القانونية لأنشطة التنقيب والاستكشاف والبحث ونقل المحروقات التي تسمح

[1] Hassina Zouani, L'apport du partenariat sur le développement international de l'entreprise: Cas Sonatrach et ses partenaires, (Mémoire de Fin d'Etude en Vue de l'Obtention du Diplôme de Master en Science de Gestion, Université 8 Mai 1945 – Guelma, 2017),p55.

[2] Oumelkhir Touati, Rapport au travail et dynamique de transformation du métier d'ingénieur *dans le contexte* algérien: le cas de l'entreprise Sonatrach, (Thèse de doctorat effectuée en cotutelle, Université de Montréal Et École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris,2007),p.p73,74.

لسوناطراك بالانفتاح على الشراكة، حيث حدد هذا القانون أربع أنواع من الشراكة لكن مع ضمان حد أدني من المشاركة لا تقل عن 51% أي تظل سوناطراك دائما الطرف المسيطر في أي مشروع مشترك وتمثلت أنواع الشراكة التي أتاحها القانون في:

- شراكة عقد تقاسم الإنتاج.
- شراكة عقد الخدمة.
- الشراكة بالمشاركة دون شخصية قانونية حيث يؤسس الشريك الأجنبي شركة تجارية بموجب القانون الجزائري.
- الشراكة على شكل شركة تجارية ذات أسهم تأسست بموجب القانون الجزائري الواقع مقرها بالجزائر العاصمة.[1]

اما نشاطها الدولي 1991-1999: فقد عرفت هذه الفترة تدخل متزايد للشركاء الأجانب في قطاع المحروقات، والذي أصبح ممكنًا بفضل قوانين 1986 و1991 حيث ادخل قانون 91|01 في ديسمبر 1991 تعديلات تسمح للشركات الأجنبية الناشطة خاصة في قطاع الغاز استرداد الأموال المستثمرة ومنحهم مكافأة عادلة للجهود المبذولة، كما ان في سنة 1996 بدأ تشغيل خط أنابيب المغرب أوروبا المسمى " بيدرو دوران فاريل" الذي يمون إسبانيا والبرتغال عبر المغرب حيث تقدر قدرته بأزيد من 11 مليار م 3 من الغاز سنويا.

اما من سنة 2000: في بداية سنوات 2000، تم إبرام 50 اتفاقية شراكة في مجال المنبع، مع كميات من المحروقات المكتشفة تُقدّر بحوالي 10 مليارات برميل مكافئ نفط .(BEP) وقد سمحت هذه الاتفاقيات بجذب استثمارات نحو قطاع المحروقات تُقدّر بحوالي 2.5 مليار دولار، و منذ جويلية 2005، تم إدراج بند جديد في قانون المحروقات، يُدخل سوناطراك في منطق المؤسسة الاقتصادية. فقد أصبحت، بعد أن جردت من ملكية الحقول التي تعود إلى الدولة، مطالبة بالمنافسة، مثلها مثل أي مؤسسة أخرى، للحصول على العقود الجديدة التي تمنحها الدولة الجزائرية. وتتولى تمثيل الدولة في هذا المجال وكالة الطاقةALNAFT ، التي تعنى خصوصا بتشجيع الاستثمار في ميدان البحث واستغلال المحروقات، بالإضافة إلى منح تراخيص الاستكشاف.

[1] Ibid

كما تم إنشاء هيئة للرقابة والتنظيم، تُشرف على احترام المعايير التقنية ومعايير السلامة، وتطبيق التعريفات، فضلاً عن معالجة طلبات منح امتيازات النقل عبر الأنابيب.

ونتيجة لهذه القوانين، أصبحت حوالي خمسين شركة نفطية تنشط في الجزائروأصبحت مهمة سوناطراك اليوم تتركز على الوظائف التالية: البحث والتطوير، الحفر والتنقيب، الإنتاج، النقل البحري، النقل بالأنابيب وبيع المحروقات وتسويقها.[1]

وبعدما تجاوزت شركة سوناطراك مراحل حاسمة تحولت إثرها من شركة فتية إلى مجموعة المعروفة حاليا وأصبحت إحدى أهم الشركات البترولية والغازية، حيث ألزمها تطور الاقتصاد العالمي للمحروقات أن تتبع شروطه في العمل والتغيير الجاري إذا اقتضى الأمر .تتمثل هذه المهمة في تغطية الحاجيات الوطنية من المحروقات على المدى الطويل وكذا جلب العملة الصعبة اللازمة لتمويل الاقتصاد الوطني.

اذ تعد شركة سوناطراك اليوم قاعدة صناعية قوية وذات قدرة تنافسية، قادرة على مواجهة التحديات المتزايدة لاسيما بعد انفتاح الاقتصاد الوطني على السوق الخارجية، ويعزى ذلك الى ما حققته من إنجازات ومشاريع سابقة وتوسعات جارية على المستويين الوطني والدولي.[2]

- **مزايا شركة سوناطراك:**

تتمثل المزايا الرئيسية التي ساهمت في هذا النمو الملحوظ والتطور فيما يلي:

- توفر موارد بشرية ذات كفاءة ومؤهلة تأهيلا عاليا.
- قوانين محروقات جذابة وتنافسية للغاية، قائمة على مبدأ الشراكة (قانون 2019،1991،1986).
- وجود قاعدة هامة من الاحتياطات ضمن الاحواض الرسوبية، ذات إمكانيات كبيرة ولا تزال غير مستكشفة بشكل كاف.
- خبرة ومعرفة تراكمت على مدى أكثر من 30 سنة في مجال استكشاف وتطوير مكامن المحروقات
- تجربة كبيرة في صناعة تمييع الغاز.
- موقع جيواقتصادية متميز بالقرب من السوق الأوروبية الكبرى، ومنفتح على باقي انحاء العالم

[1] REBAH Abdelatif (2006), Sonatrach : une entreprise pas comme les autres, Alger, Casbah Éditions, https://www.casbah-editions.com/fr/Catalogue/sonatrach-une-entreprise-pas-comme-les-autres

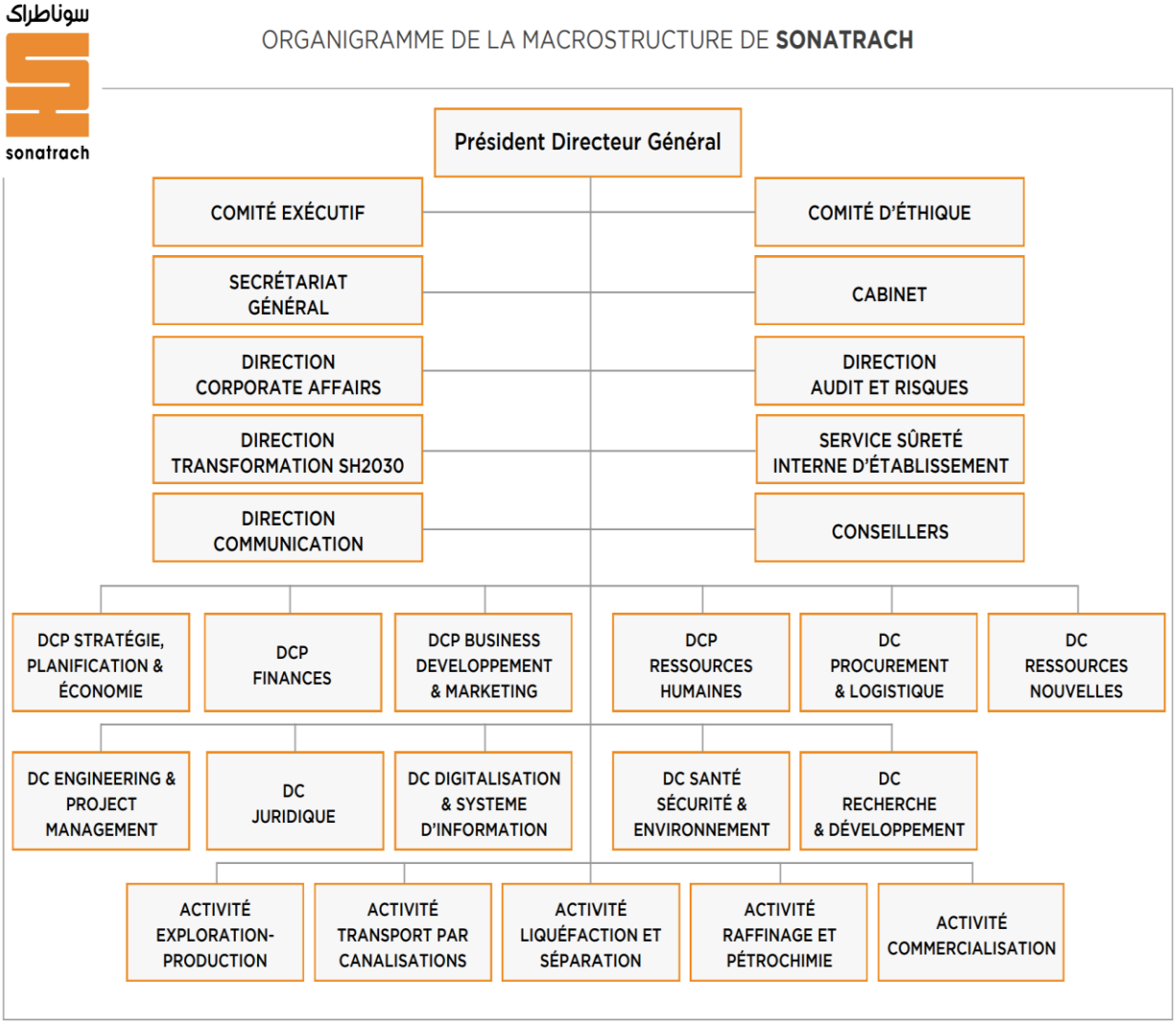
[2] Ibid

- سجل شراكات يُعد من بين الأكثر نجاحًا وفعالية.[1]

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة

التنظيم الحالي لشركة سوناطراك هو نتيجة رغبتها في ان تصبح مجموعة نفطية ذات بعد دولي، وقد اختارت الشركة الوطنية تنظيما أفضل لأنشطتها التشغيلية وادارتها الوظيفية، من اجل مواكبة التغيير المستمر الذي تشهده والحفاظ على مكانتها البارزة في سوق المحروقات العالمية ويتمحور تنظيم الشركة حول:

الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لشركة سوناطراك



المصدر: الموقع الرسمي لشركة سوناطراك https://sonatrach.com/ ، تمت زيارة الموقع 25مارس 2025

[1] Zouani hesna,ibid,p56

يتمحور تنظيم الشركة حول:

- المديرية العامة: يشرف عليها **رئيس المدير العام** بمساعدة **اللجنة التنفيذية واللجنة الأخلاقية**
- الأمانة العامة: اذ يساعد الأمين العام رئيس المدير العام في متابعة وتنسيق انسجام المجموعة
- مديرية الامتثال ومكافحة الفساد.
- مديرية التدقيق والمخاطر.
- مديرية الاتصال.
- المستشارون.[1]

اما النشاطات العملياتية تتمثل في:

- **نشاط الاستكشاف والإنتاج:** تتولى مهمة وضع وتنفيذ السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالبحث وبالاستكشاف والتطوير والاستغلال والانتاج في قطاع المنبع النفطي والغازي، وذلك في إطار الأهداف الاستراتيجية للشركة.
- **نشاط النقل عبر الانابيب:** يتعلق هذا النشاط بإدارة وتشغيل شبكة النقل، نقل المواد الهيدروكربونية الى الموانئ النفطية، تخزين الهيدروكربونات السائلة والغازية في المنبع والمصب من الانابيب، تحميل ناقلات النفط.
- **نشاط التسييل والتكرير والبتروكيماويات:** تتمثل مهمتها في تحويل المواد الهيدروكربونية من خلال خمسة اعمال رئيسية تتمثل في تسييل الغاز الطبيعي وفصل الغاز البترولي المسال (GPL)، التكرير، والبتروكيماويات، والغازات الصناعية (مثل الهيليوم والنيتروجين).
- **نشاط التسويق:** يتولى نشاط التسويق مهمة وضع وتنفيذ استراتيجية سوناطراك في مجال تسويق المحروقات في الأسواق الوطنية والدولية يغطي قسم التسويق المجالات التالية:
  - تسويق الغاز الطبيعي وغاز البترول المسال والمنتجات البترولية ومشتقاته والمنتجات البتروكيميائية والغازات الصناعية في السوق الوطنية.
  - تسويق الغاز الطبيعي والغاز الطبيعي المسال (GNL)، الغاز البترولي المسال(GPL)، النفط الخام والمنتجات المكررة ومشتقاته والمكثفات في السوق الدولية

[1] الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، https://sonatrach.com/، تمت الزيارة 25مارس 2025

- النقل البحري للمحروقات.[1]

وتتمثل مهامها الرئيسية في:

- ضمان إمدادات منتظمة من المواد الهيدروكربونية للسوق الوطنية، بما في ذلك من خلال الواردات.
- تعظيم قيمة المواد الهيدروكربونية المتخصصة للتصدير في السوق الدولية.[2]
- **المديريات الوظيفية:**

تقوم بصياغة السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمجمع وتسهر على تنفيذها كما تقدم الخبرة والدعم اللازمين للنشاطات التشغيلية للمجموعة ويتم تنظيمها في ثلاثة (03) أقسام مؤسسية وثمانية (8) أقسام مركزية كالاتي:

1) المديريات المؤسسية:

- ✓ مديرية الموارد البشرية(DCP-RHU)
- ✓ مديرية الاستراتيجية والتخطيط والاقتصاد(DCP-SPE)
- ✓ مديرية المالية(DCP-FIN)

2) المديريات المركزية (Directions Centrales):

- ✓ مديرية الفروع والمساهمات (DC-FIP)
- ✓ المديرية القانونية (DC-JUR)
- ✓ مديرية الأنشطة المركزية(DC-ACT)
- ✓ مديرية المعلوماتية ونظم المعلومات (DC-ISI)
- ✓ مديرية السوق واللوجستيك(DC-MLG)
- ✓ مديرية الصحة والسلامة والبيئة (DC-HSE)

---

[1] ZOUANI HESNA, L'Apport du Partenariat sur le Développement International de l'Entreprise cas : Sonatrach et ses Partenaires, Mémoire de Fin d'Etude en Vue de l'Obtention du Diplôme de Master en Science de Gestion,(Université 08 Mai 1945 – Guelma, , Département des sciences de gestion), P58

[2] الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، https://sonatrach.com/ ، تمت الزيارة 25 مارس 2025

- ✓ مديرية الاعمال والتطوير (DC-BSD)
- ✓ مديرية البحث والتطوير (DC-RDT)[1]

اما الأنشطة الدولية فيتم تنظيمها في شكل قابضة دولية وهي شركة سوناطراك الدولية القابضة Sonatrach International Holding Corporation، وهي مكلفة ومسؤولة عن وضع وتنفيذ سياسة واستراتيجية تطوير وتوسيع نشاطات سوناطراك على المستوى الدولي.[2]

المطلب الثالث: مكانة سوناطراك في الاقتصاد الجزائري

تعد شركة سوناطراك أحد أبرز أعمدة الاقتصاد الوطني الجزائري، ليس فقط من حيث الحجم والنشاط بل باعتبارها الممول الرئيسي للخزينة العمومية ومصدر العملة الصعبة والمحركة لباقي القطاعات الاقتصادية، فمنذ تأسيسها اضطلعت هذه المؤسسة الاستراتيجية بدور محوري في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال استغلال الموارد الطاقوية وتوجيه مداخلها نحو تمويل مشاريع البنى التحتية والخدمات العمومية.

وفي ظل اقتصاد يعتمد على المحروقات بدرجة أولى أصبحت سوناطراك فاعلا اقتصاديا لا يمكن تجاوزه حيث تجاوزت مهامها الابعاد التقنية والإنتاجية لتتحول الى أداة اقتصادية سيادية تساهم في تشكيل السياسات المالية والتجارية للدولة اذ تبرز أهمية إيرادات قطاع المحروقات للاقتصاد الجزائري في كونها:

- من أهم مصادر الايرادات المالية للموازنة العامة للدولة
- مصدرا هاما لتكوين الاحتياطات الرسمية من العمالات الأجنبية
- المساهمة الكبيرة لعوائد النفط في تكوين الناتج الداخلي الخام.[3]

تعتبر سوناطراك قلب الاقتصاد الجزائري اذ تمثل صادراتها النفطية 96% من صادرات الجزائر وتمثل 60% من أموال الخزينة العمومية وتمثل عائداتها ثلث الناتج المحلي الإجمالي.[4]

---

[1] الموقع الرسمي لشركة سوناكراك، https://sonatrach.com/ ، تمت الزيارة 25 مارس2025

[2] الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، المرجع نفسه، https://sonatrach.com/

[3] فاتح حركاتي، دور قطاع المحروقات في التنمية الاقتصادية في الجزائر، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية (المجلد 32)،(العدد2)، (سنة 2018)، ص434

[4] حمزة كحال، "تعرف إلى 'سوناطراك' قلب الاقتصاد الجزائري"، العربي الجديد، 20 ماي 2018، https://www.alaraby.co.uk/ تم الاطلاع عليه في 21 أفريل 2025، الساعة 13:04

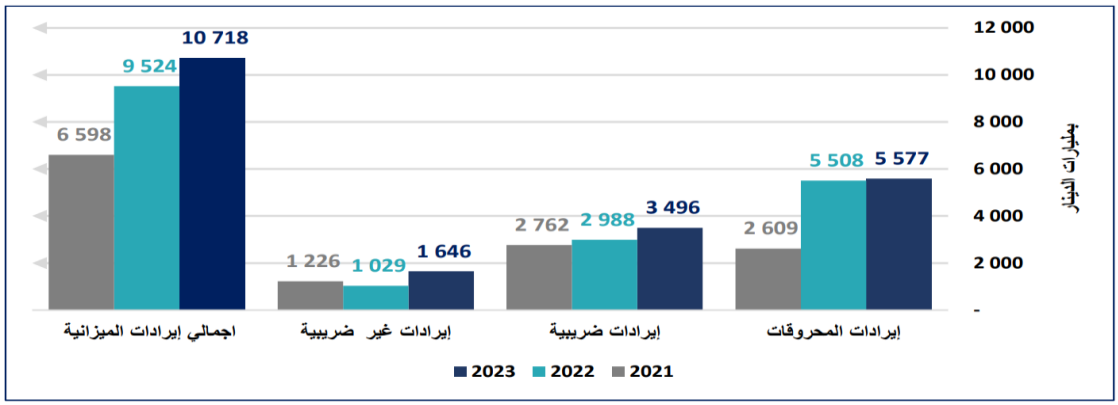
تلعب سوناطراك دورا محوريا في الناتج المحلي للجزائر اذ تعتبر المصدر الرئيسي والاساسي للدخل الوطني من خلال عائداتها المالية المباشرة والغير المباشرة اذ بلغ رقم اعمال سوناطراك سنة 2023 حوالي 7128 مليار دينار جزائري، مع تسجيل عائدات من الصادرات التي تقدر 49.8مليار دولار رغم انخفاض الأسعار مقارنة بسنة 2022.[1]

ويمثل هذا الرقم نسبة معتبرة من الناتج الوطني الخام اذ تقدر مساهمتها المباشرة بحوالي ثلث الناتج المحلي الإجمالي، وتتمثل هذه المساهمة من خلال:

- **تمويل الخزينة العمومية:**

تمثل عوائد النفط مصدرا أساسيا للميزانية العامة، حيث تحتل حصة الجباية البترولية قدرا كبيرا من إجمالي الإيرادات العامة فقد ساهمت شركة سوناطراك سنة 2023 في دفع 5,678 مليار دينار جزائري كجباية بترولية وهو ما يمثل اكثر من% 60 من إيرادات الخزينة العمومية، حيث ان هذا التمويل يشمل الضرائب المفروضة على النشاط البترولي ما يجعل الشركة الممول الرئيسي لميزانية الدولة[2] وحسب ما يبينه الرسم البياني التالي:

الشكل رقم (09): رسم بياني يمثل تطور اجمالي إيرادات الميزانية



المصدر: بنك الجزائر: التقرير السنوي 2023 التطور الاقتصادي والنقدي ص 97، https://www.bank-of-algeria.dz/stoodroa/2024/08/Rapport-annuel-2023-Ar.pdf تمت الزيارة 26 مارس 2025

[1] شركة سوناطراك، التقرير السنوي 2023،ص21، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf. تمت الزيارة 26 مارس 2025

[2] شركة سوناطراك، القرير السنوي 2023، ص119، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf. تمت الزيارة يوم 26 مارس 2025

فمن خلال هذا الرسم البياني تلعب المحروقات دورا بارزا في تمويل ميزانية الدولة حيث ساهمت في تغطية 47,58% من النفقات الاجمالية للميزانية سنة 2023، فمقارنة مع باقي مصادر الإيرادات حيث ان الإيرادات الضريبية (خارج المحروقات) تراوحت بين 2,762و2,988 مليار دج (2023–2021) فالبرغم من التحسن الطفيف فهي اقل بكثير من الجباية البترولية اما الإيرادات الغير الضريبية في 2023، لم نتجاوز 1,226مليار دج ما يعني ان مساهمتها تبقى محدودة مقارنة بالمصادر الأخرى، من جهة أخرى نلاحظ تطور الإيرادات البترولية في الثلاث سنوات من 2021 الى 2023 حيث بلغت في 2021 حوالي 2,609 مليار دج اما سنة 2022 نلاحظ ارتفاع كبير وصل الى5,508 مليار دج اما سنة 2023 نلاحظ استقرار نسبي عند 5,577 مليار دج اذ تمثل هذه القفزة (اكثر من الضعف بين 2021 و 2022) نتيجة مباشرة لارتفاع أسعار النفط والغاز بعد الازمة الطاقوية العالمية، اما فيما تعلق باستقرار الإيرادات في 2023 رغم انخفاض الأسعار يعكس استمرار مساهمة المحروقات في تمويل الخزينة بوزن كبير

وهو ما يوضح لنا اعتماد الدولة شبه الكلي على هاته العوائد في تمويل ميزانيتها العامة، والتي تمنح للحكومة الموارد المالية اللازمة لتمويل المشاريع التنموية والإنفاق على مختلف القطاعات الاقتصادية[1]

- **الصادرات ومداخيل العملة الصعبة:**

بلغت عائدات سوناطراك من التصدير سنة 2023 حوالي 49,8 مليار دولار امريكي مقارنة ب 59,3 مليار دولار سنة 2022 فقد انخفضت بنسبة 18% ورغم هذا التراجع النسبي فان المداخيل بقيت اعلى ب 42% من مستويات 2021 مما يدل على استقرار نسبي في قدرة الشركة على توليد العملة الأجنبية رغم تقلبات الأسواق الدولية في المقابل ارتفعت كميات الصادرات الى 95 مليون طن معادل نفط (TEP) سنة 2023، بزيادة سجلت ب 4% عن 2022 وقد شمل التوزيع [2]ما يلي:

[1] فاتح حركاتي، مرجع سابق، ص 435

[2] شركة سوناطراك، التقرير السنوي 2023،ص36–37 ، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf. ، تمت الزيارة 27 مارس 2025

الجدول رقم (04): يمثل الحجم المصدر ونسبة التغير حسب التقرير السنوي لشركة سوناطراك

المنتج	الحجم المصدر	نسبة التغير
الغاز الطبيعي	34.9مليار م³	-3%
الغاز الطبيعي المسال (GNL)	28.8مليون م³	+31%
النفط الخام	18.5مليون طن	-1%
البروبان	3.8مليون طن	+5%
البيوتان	2.7مليون طن	+8%
الكوندنسات	3.4مليون طن	+15%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على التقرير السنوي لشركة سوناطراك 2023 ص36-37 https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf، تمت الزيارة 27 مارس 2025.

فالملاحظ انه بالرغم من تراجع الأسعار في سنة 2023 غير ان التركيز على تصدير الغاز الطبيعي المسال (GNL) أسهم في التخفيف من الأثر السلبي لانخفاض الأسعار ما يعكس استراتيجية تكيف فعالة من قبل سوناطراك.

هذا الأداء يظهر ان سوناطراك لا تساهم فقط في دعم الميزان التجاري بل تلعب دورا محوريا في تغذية احتياطات النقد الأجنبي التي تجاوزت 60 مليار دولار (68 مليار دولار) نهاية 2023[1]، ويمثل ذلك اكثر من 90 % من اجمالي صادرات الجزائر ما يؤكد ان مداخيل الشركة هي الرافد الأساسي للعملة الأجنبية في البلاد بناءا على ما سبق، يمكن القول ان صادرات سوناطراك لا تقتصر على بعدها التجاري

[1] بنك الجزائر، التقرير السنوي 2023، التطور الاقتصادي والنقدي، ص 6، https://www.bank-of-algeria.dz/stoodroa/2024/08/Rapport-annuel-2023-Ar.pdf. تمت الزيارة 27 مارس 2025

بل تعد أداة استراتيجية لتثبيت التوازنات المالية الخارجية على رأسها احتياطات النقد الأجنبي وهذا ما يربطها بشكل مباشر على قدرة الدولة على تمويل سياساتها الاقتصادية والدفاع عن قيمة الدينار.

- **التشغيل والتنمية الداخلية:**

لتحقيق أهداف التميز الإداري والتشغيلي التي حددتها لنفسها، وضعت سوناطراك تنمية مواردها البشرية على رأس أولوياتها. كرافعة للنمو والقدرة التنافسية، يحتل التدريب مكانة مركزية في سياسة إدارة الموارد البشرية للشركة من خلال التدريب المستمر تضمن الشركة الحفاظ على مهارات موظفيها في أفضل مستوياتهم اذ تعد مسارات الاحتراف والتدريب المستهدف والمحاكاة المهنية جزءا من عملية تطوير المهارات هذه لمواجهة تحديات صناعة النفط والغاز سريعة التغير فقد بلغ عدد موظفي سوناطراك سنة 2023 حوالي 66,025 عامل[1]، كما أكدت مؤسسة سوناطراك مسؤوليتها الاجتماعية والاستثمار في رأس المال العامل البشري فمؤسسة سوناطراك تولي أهمية كبيرة لتوظيف خريجي المعاهد والجامعات من خلال اتفاقيات عمل مع المؤسسات الناشئة والمؤسسات الوطنية الصناعية لتشجيع المنتوج المحلي وزيادة على ذلك فهي تقوم بتطوير رأسمالها البشري عن طريق إطلاق العديد من البرامج التكوينية أكثر من 25000 عامل بالشراكة مع مختلف المعاهد الوطنية والأجنبية أما ما تعلق بشأن المحتوى المحلي فإن مؤسسة سوناطراك تعمل إلى فتح فرص الاستثمار لدعم نسبة الاندماج الوطني والمساهمة ضمن خططها الاستراتيجية فقد أبرمت أكثر من 60 اتفاقية مع جامعات ومراكز البحث على المستوى الوطني، تحصلت من خلالها على ثمانية براءة اختراع أصدرها المعهد الوطني الجزائري للملكية الفكرية، كما تهتم مؤسسة سوناطراك بتثمين الكفاءات وذلك من خلال تطوير شبكة من الخبراء تضم أكثر من 1000 أستاذ وباحث في قطاع النفط والغاز تابعين لمراكز بحث وجامعات وطنية.[2]

في نفس السياق تلعب شركة سوناطراك دورا بارزا في تحقيق التنمية الداخلية الوطنية ويبرز ذلك من خلال تنمية المناطق النائية عبر ربوع التراب الوطني من خلال تمويل مشاريع استراتيجية تتمثل في

---

[1] شركة سوناطراك، التقرير السنوي 2023،ص51، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf، تمت الزيارة 27 مارس 2025.

[2] بوكايس حسين،عبار محمد، المؤسسة العمومية الاقتصادية كمحرك رئيسي للمسار التنموي المستدام في الجزائر سونطراك نموذجا، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد،(المجلد 08)(، العدد02)،(سنة 2024)، ص 138

ربط الاحياء بشبكة الكهرباء، إعادة تأهيل المدارس، توفير المياه الصالحة للشرب عن طريق حفر مجموعة من الابار وتجهيزها بمضخات تعمل بالطاقة الشمسية.[1]

كما تم توقيع بتاريخ 9 مارس ،2021 على اتفاقية تعاون مع الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب –سابقا) تتعلق بتنمية المشاريع الصغيرة ودعم المقاولين الشباب.[2]

- **المساهمة في التنمية من خلال الاستثمارات الداخلية:**

تلعب سوناطراك دورا محوريا في تحقيق التنمية الداخلية للجزائر ليس فقط من خلال انتاج المحروقات وتصديرها بل كذلك عبر مساهمتها الفعلية في تطوير البنية التحتية الاقتصادية في الكثير من ولايات الوطن خاصة في المناطق الجنوبية والمعزولة فقد بلغت استثمارات سوناطراك سنة 2023 ما يعادل 5 مليارات دولار أي 754 مليار دج خصص منها حوالي 82% لنشاط الاستكشاف والإنتاج مما يعكس التزام المؤسسة بتجديد وتوسيع قاعدة الاحتياطات الوطنية من النفط والغاز، شملت هذه الاستثمارات مع شركات دولية مثل الشراكة المنعقدة مع شركة OCCIDENTALالامريكية و شركة TOTALالفرنسية وENI الإيطالية في منطقة بوركين المنعقدة في 19 جويلية 2022 تحت المرسوم الرئاسي رقم 23–176 في 25 افريل 2023 وشراكة تطوير حقل الغاز منزل جلمت المنعقدة في 15 جوان 2023 بين سوناطراك و PERTAMINA الاندونيسية و ribsol الاسبانية تحت المرسوم الرئاسي رقم 24–438 في 31 ديسمبر 2024 حيث تساهم هذه الشراكات التي تعقدها سوناطراك في اطار استراتيجية الشركة في الاهتمام بتطوير المناطق النائية الجنوبية حيث تؤدي الى تحسين البينة التحتية من طرقات وكهرباء وماء كما تساهم في خلق مناصب شغل لتقليص معدلات البطالة في تلك المناطق مما يعزز الاستقرار الاجتماعي ويسرع وتيرة التنمية في مناطق كادت تعد نائية والاستفادة من التكنولوجيات الحديثة من الشركات الدولية، علاوة على ذلك فان نجاح هذه الشراكات يظهر الجاذبية الاطار الاستثماري الجزائري في القطاع الطاقوي ما يفتح المجال امام استقطاب استثمارات اجنبية إضافية هذا يساهم بدوره في تعزيز الامن الطاقوي من خلال رفع قدرات الإنتاج وتحقيق

[1] المرجع نفسه، ص 139

[2] شركة سوناطراك، التقرير السنوي2021، ص 50، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/09/RAPPORT-ANNUEL-2021-FR.pdf، تمت الزيارة 25 مارس 2025

مداخيل مالية هامة توظف في دعم الاقتصاد الوطني وتنويعه وبالتالي تعد هذه الشراكات أداة فعالة ليس فقط لضمان استمرارية الإنتاج الطاقوي بل أيضا كرافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة.[1]

في ذات السياق وضمن إجراءات توقيع العقود، شروطا تفرض على الهياكل العملياتية والوظيفية لسوناطراك الاعتماد على المحتوى المحلي كأولوية، عندما يكون بمقدوره تلبية الشروط وإعطاء الأولوية لاستخدام اليد العاملة الجزائرية اذ ان الاعتماد على المناولة المحلية بحد ادنى 30% من قيمة القسم الخاضع للمناولة.[2]

كما تسعى سوناطراك في إطار استراتيجيتها 2030 الى تعزيز الامن المائي من خلال استثماراتها الكبيرة في مشاريع تحلية مياه البحر اذ تهدف هذه المشاريع الى مواجهة تحديات ندرة المياه وتلبية الاحتياجات المتزايدة للسكان خاصة في المناطق الساحلية والنائية، استثمرت سوناطراك حوالي 2.4 مليار دولار امريكي لإنجاز خمس محطات لتحلية مياه البحر تقع في الولايات التالية: وهران(الرأس الأبيض)، تيبازة (فوكة2)، بومرداس (رأس جنات)، بجاية (تيغرامت)، الطارف (كودية الدراوش)، المحطات الخمس سترفع إنتاج الجزائر من المياه المحلاة من 2.2 مليون إلى 3.7 مليون متر مكعب يومياً ما سيرفع نسبة مساهمة المياه المحلاة في تلبية احتياجات البلاد من مياه الشرب من 18% إلى 40 .%

بالتالي تظهر استثمارات سوناطراك في مجال تحلية المياه التزامها بدعم التنمية المستدامة في الجزائر وتوسيع دورها ليشمل مجالات حيوية تتجاوز قطاع الطاقة التقليدي.

البعد البيئي من خلال الانتقال الطاقوي:

تعتبر مؤسسة سوناطراك داعمة الاقتصاد الوطني وضمان الامن الطاقوي على رأس استراتيجيتها فهي تهدف إلى تخفيض البصمة الكربونية وتسعى لتكون مساهما فعال في سلسلة القيم للطاقات المتجددة وقد تجسدت هذه الإنجازات خلال سنة 2022 اذ كرست سوناطراك عبر مشاريع نموذجية هذا التوجه، على غرار تجربتها بحقل بئر ربع شمال التي أعطت ثمارها واستطاعت أن تشغل مصنع بكامله بالطاقة الشمسية

[1] انظر الملحق رقم 01، مقابلة شخصية مع السيدة زيتوني إلهام، رئيسة دائرة متابعة ومراقبة هيئات الإدارة في العقود البترولية، دور الاستثمارات الداخلية لشركة سوناطراك في الاقتصاد الوطني، مقر شركة سوناطراك Division Association، 24 فيفري 2025 على الساعة العاشرة صباحا

[2] شركة سوناطراك، التقرير السنوي 2021 ،ص 48 ، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/09/RAPPORT-ANNUEL-2021-FR.pdf ، تمت الزيارة 28 مارس 2025

في بئر الربع، وكان ذلك في سياق تدشين في نوفمبر 2022 سوناطراك بالشراكة مع "إيني" الايطالية ببئر ربع شمال بحوض بركين بورقلة مختبر متخصص في الطاقة الشمسية "سولار لاب"، إلى جانب محطة الطاقة الشمسية الكهروضوئية بقوة 10 ميغاوات، فضلا عن محطة توليد الكهرباء الهجينة بالطاقة الشمسية والغاز في حاسي الرمل، وتقدر السعة المولدة بها بـ150 ميغاوات، التي تعتبر الأولى من نوعها في العالم وتقع في منطقة تيلغمت على بعد 25 كيلومترا شمالي حاسي الرمل. وتتمثل تشكيل المحطة في الدورة المركبة قوامها الغاز من 130 ميغاوات وحقل شمسي من مركزات التقاط الحرارة الشمسية، بقوة 30 ميغاوات ويفوق الإنتاج انطلاقا من الحقل الشمسي 5 بالمائة من مجموع إنتاج الكهرباء، كما تم توقيع مذكرة تفاهم مع الشركة الألمانية VNG AG لتطوير مشاريع تتعلق بإنتاج الهيدروجين الأخضر و الامونيا وشرع في تنفيذ مشاريع تجريبية للتحكم في سلسلة قيمة إنتاج الهيدروجين منها، مشروع شبه صناعي بقدرة 50 ميغاواط، لتحويل الهيدروجين المنتج إلى أمونيا أوميتانول، في وحدات الإنتاج المتواجدة في منطقة أرزيو. كما تعمل الجزائر في إطار الشراكة الأوروبية مع ألمانيا والنمسا وإيطاليا لتجسيد مشروع إنشاء الممر الجنوبي للهيدروجين، الذي يمثل مشروعا طموحا يتطلب مشاركة شركات أوروبية كبرى مع سوناطراك لإنجاز ربط القارتين دعما للأمن الطاقوي للمنطقة.[1]

فيما يخص السلامة البيئية، تولي مؤسسة سوناطراك اهتماما بالغا بمسألة المناخ والحد من التلوث، اذ تعتبرها أحد أهم المحاور الأساسية في استراتيجيتها البيئية وفي هذا الإطار شرعت الشركة في تنفيذ خطة متوسطة المدى تتضمن عدة مشاريع تهدف الى تقليص الانبعاثات الغازية الى مستويات تقل عن1 % ويعزى هذا الإنجاز الى التوقف التدريجي عن عمليات الحرق الاعتيادي للغاز حيث يتم تقييم كميات الغاز المحترق باستخدام تقنيات الاستشعار عبر الأقمار الصناعية وذلك بالتعاون مع الوكالة الفضاء الجزائرية (ASAL) كما تم اطلاق مشروع تجريبي في منطقتي غرد النوس بئر الرباع شمال يتمثل في تشغيل نظام متكامل للقياس و الإبلاغ والتحقق (MRV) لانبعاثات الغازات الدفيئة وتطبيق تدابير فعالة للتخفيف منها.[2]

---

[1] "الجزائر في قلب التحول الطاقوي العالمي"، *الخبر الاقتصادي*، 19 أكتوبر 2023، تم الاطلاع عليه في3 ماي2025، من الموقع https://www.elkhabar.com/economie/ الجزائر-في-قلب-التحول-الطاقوي-العالمي-254182

[2] بوكايس حسين،عبار محمد، مرجع سابق، ص138

المبحث الثاني: البعد الدولي لأنشطة سوناطراك الخارجية

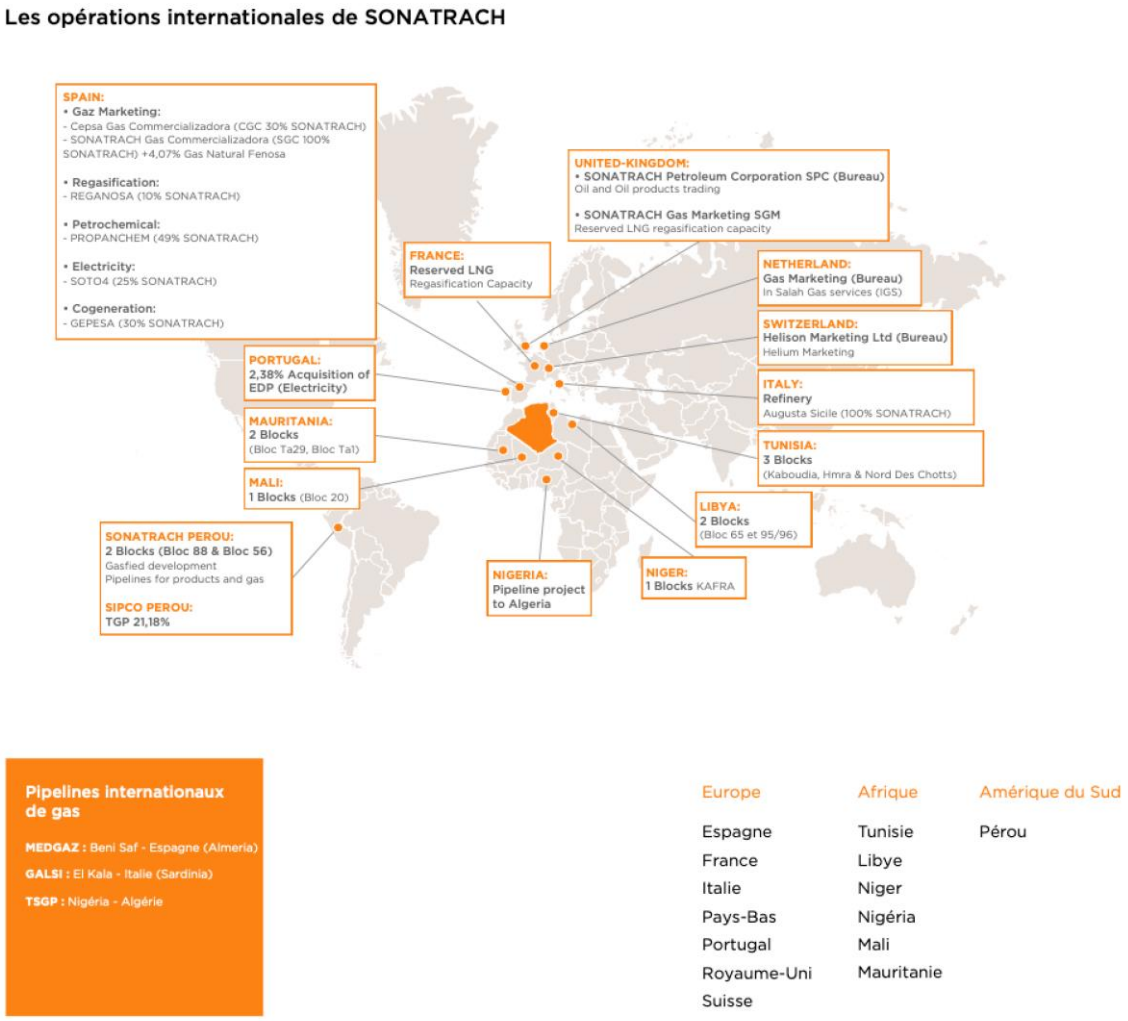
في ظل التحولات المتسارعة التي يعرفها الاقتصاد العالمي، لم يعد دور الشركات الكبرى مقتصرا على النشاط الإنتاجي فحسب بل أصبحت تعد أدوات فاعلة في تنفيذ السياسات الخارجية للدول. وفي السياق الجزائري، برزت شركة سوناطراك كفاعل اقتصادي استراتيجي، وساهمت بشكل ملموس في تجسيد الدبلوماسية الاقتصادية للجزائر على الصعيدين الإقليمي والدولي.

يهدف هذا المبحث الى تحليل دور شركة سوناطراك في دعم الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، من خلال دراسة حجم استثماراتها الخارجية، وأدائها الدبلوماسي المتمثل في حضورها المؤسسي الدولي ومبادراتها في اطار التعاون الاقتصادي العالمي.

انطلاقا من طموح دولي متجذر منذ سبعينيات القرن الماضي، شرعت شركة سوناطراك في توسيع أنشطتها خارج الحدود الوطنية ومن خلال فروعها الدولية قامت باستثمارات معتبرة في مختلف مجالات قطاع الطاقة شملت مختلف حلقات سلسلة القيمة في قطاع الطاقة بدءا من أنشطة المنبع، المصب، الخدمات، وصولا الى تجارة النفط والغاز وذلك في إطار استراتيجية تهدف الى تعزيز حصتها السوقية، تنويع أصولها وتحقيق أفضل مردودية لمواردها هذا التوجه سمح لسوناطراك ببناء حضور قوي في عدة دول حول العالم الامر الذي ساهم في ترسيخ مكانتها كفاعل رئيسي على الصعيد العالمي، اذ تتوزع عمليات سوناطراك عبر العالم كما تبين الوثيقة التالية:[1]

[1] الموقع الرسمي لسوناطراك، الشراكة، على الموقعhttps://sonatrach.com/partenariats ، تمت الزيارة 29 مارس 2025

الشكل رقم (09): يبين نشاطات سوناطراك عبر العالم



المصدر: الموقع الرسمي لشركة سوناطراك https://sonatrach.com/partenariats تمت الزيارة 29مارس 2025

وفي هذا السياق، أنشأت سوناطراك عددا من الفروع الدولية التي تجسد هذه الاستراتيجية على أرض الواقع ويأتي في مقدمتها فرع sipex (sonatrach international petroleum exploration & production corporation)، الذي يعتبر الأداة الأساسية للولوج الى الأسواق الخارجية في مجال الاستكشاف والإنتاج، فمن خلال هذا الفرع وسعت سوناطراك نطاق عملياتها لتشمل عدة بلدان افريقية من

بينها النيجر، مالي، ليبيا وتونس كما لها تجربة ميدانية في أمريكا اللاتينية وتمثلت أبرز مشاريعها الدولية في: [1]

ليبيا: وقعت شركة sipex مع الشركة الوطنية الليبية للنفط N.O.C يوم السبت 12 مارس 2005 في طرابلس عقد لاستكشاف وإنتاج المحروقات في الرقعة رقم 65 الواقعة ضمن حوض غدامس على الأراضي الليبية وقد تم منحها لشركة سوناطراك عقب فوزها في مناقصة دولية أطلقتها ليبيا في إطار الية " اتفاق الاستكشاف والإنتاج وتقاسم العائدات" (EPSA IV)، كما اشارت التقديرات الأولية الى ان الحقل يحتوي على احتياطات قابلة للاسترجاع تقدر بنحو 100 مليون برميل من النفط حيث التزمت الشركة بحفر بئرين وتنفيذ 1000 كم من المسح الزلزالي، باستثمار بلغت قيمته حوالي 13 مليون دولار امريكي ممول بالكامل من طرفها . يعد هذا المشروع أحد النماذج الواضحة التي تعكس التوجه الاستراتيجي لسوناطراك نحو تدويل أشطتها من خلال فرعها SIPEX.[2]

النيجر: قامت سوناطراك عبر فرعها الدولي SIPEX والجمهورية النيجيرية يوم الخميس 09 جوان 2005 في العاصمة نيامي بالتوقيع على عقد للتنقيب والبحث عن المحروقات في الكتلة المعروفة باسم كافرا في النيجر حيث يندرج هذا المشروع ضمن أنشطة UPSTREAM (المنبع) ويقدر الاستثمار د الإجمالي للعقد ب 29,5 مليون دولار امريكي كما تم استحداث هذا العقد في 2022 بسبب الاكتشافات الجديدة في حقل كافرا مثل وجود النفط الثقيل والنفط الغني بالبارافين.[3]

مالي: تم توقيع سوناطراك من قبل فرع SIPEX ووزير الطاقة والمناجم والمياه لمالي اتفاقية امتياز لكتلة 20 في حوض "تاوديني " في مالي للبحث واستغلال الهيدروكربونات في 9 فيفري 2007، حيث تلتزم شركة SIPEX بتنفيذ اعمال جيولوجية وجيوفيزيائية بالإضافة الى حفر بئر استكشافي في حوض

---

[1] Têtière « Sonatrach »," *ebourse.dz, le 22novombre 2024,* https://ebourse.dz/tetiere-sonatrach/ , Consulté le 30 avril 2025

[2] Europetrol, SIPEX (Sonatrach International Production and Exploration Corporation) et N.O.C (Compagnie Nationale Libyenne du Pétrole),13/03/2005, https://www.euro-petrole.com/technip-contrat-pour-la-plate-forme-spar-du-champ-constitution-pour-kerr-mcgee-dans-le-golfe-du-mexique-n-f-41, Consulté le 30 avril 2025

[3] Europetrol, Sonatrach va prospecter au Niger, 12/06/2005, https://www.euro-petrole.com/petrole-sonatrach-va-prospecter-au-niger-n-f-493 , Consulté le 30 avril 2025

تاوديني بمالي خلال فترة أولية مدتها أربع سنوات وهذا الاستثمار يقدر بمبلغ 11,6 مليون دولار كحد أدنى.[1]

تونس: توقيع اتفاقية بين سوناطراك والنفط و Numhydوهي شركة مشتركة بين سوناطراك وETAP (الشركة التونسية للأنشطة النفطية) بنسبة 50% لكل منهما، اذ يهدف هذا التعاون الى تعزيز الأنشطة في مجال استكشاف وإنتاج الهيدروكربونات في تونس في إطار هذه الشراكة قامت سوناطراك ببيع 25% من حصتها في منطقة هامرا (البلوك أ 220 وب 220) الى شركة Numhydوعملية بيع أخرى بنسبة 30% من حصص ETAP في منطقة شمال الشطوط الى Numhyd.[2]

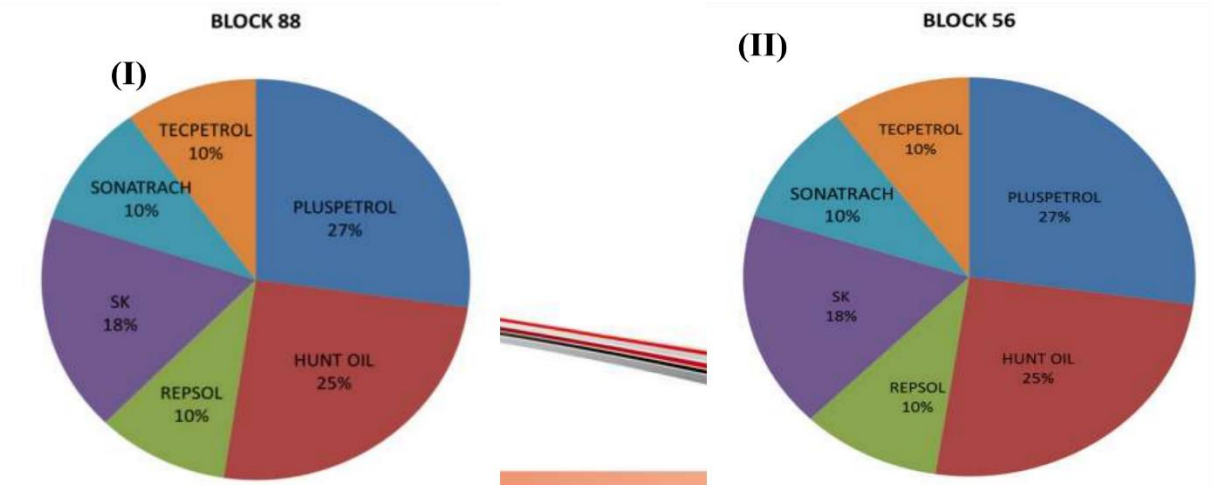
وفي أمريكا اللاتينية تملك سوناطراك استثمار خارجي في مشروع camisea في البيرو في مجال الاستكشاف والإنتاج (block56, block88) تساهم في هذه الكتل ضمن تجمع شركات دولي مثل pluspetrol الارجنتين المشغل الرئيسي وrepsol الاسبانية hunt oil الامريكية، حيث تملك سوناطراك 10% من الحصص في التجمع الذي يستغل الكتل 56و88 عبر sipex.[3]

[1] Europetrol, Sonatrach s'internationalise. Publie le 04/07/2007, https://www.euro-petrole.com/sonatrach-s-internationalise-n-f-1181 , Consulté le 30 avril2025

[2] Europetrol, Partenariat croisé entre Sonatrach et l'ETAP, publie le 29/04/2008, https://www.euro-petrole.com/partenariat-croise-entre-sonatrach-et-l-etap-n-f-2656 , consulté le 21 mai 2025

[3] Perupetro. *Presentación del Proyecto Camisea – La Jolla, May 2014*. Lima: Gobierno del Perú,p7, https://www.perupetro.com.pe/wps/wcm/connect/4c7bedff-fb50-413f-a771-6b3491d0ce98/Presentacion+-+Proyecto+Camisea+-+La+Jolla+May+2014+final+26.05.2014.pdf?MOD=AJPERES , consulté le 21 mai 2025

الشكل رقم (10): رسم بياني يبين نسبة مساهمة شركة سوناطراك في مشروع Camisea في البيرو (block56, block88)



المصدر: عرض تقديمي من طرف Perupetro, Presentación: Proyecto Camisea – La Jolla, mayo 2014. (Lima: Perupetro, 2014), https://www.perupetro.com.pe/wps/wcm/connect/4c7bedff-fb50-413f-a771-6b3491d0ce98/Presentacion+-+Proyecto+Camisea+-+La+Jolla+May+2014+final+26.05.2014.pdf?MOD=AJPERES , consulté le 20 mai 2025

استثمارات سوناطراك في مجال المصب (Downstream):

بالإضافة الى أنشطتها في مجال الاستكشاف والإنتاج، حرصت سوناطراك على تنويع استثماراتها الخارجية لتشمل مجالات المصب (downstream) لاسيما التكرير والنقل وذلك بهدف تعزيز سيطرتها على سلسلة القيمة الطاقوية من المنبع الى المصب وفي هذا السياق تعد مصفاة Augusta في إيطاليا من ابرز الاستثمارات الخارجية التي قامت بها الشركة في مجال التكرير اذ استحوذت سوناطراك على مصفاة Augusta من شركة Exxon mobile الامريكية سنة 2018 في صفقة بلغت قيمتها حوالي مليار دولار امريكي، وشملت الصفقة الى جانب المصفاة ثلاثة محطات تخزين بحرية تقع في أوغستا، نابولي وباليرمو بالإضافة الى حصص في شبكة انابيب تربط هذه المنشأت ببعضها البعض وتدار هذه الأصول من خلال الفرع الإيطالي لسوناطراك sonatrach raffineria italiana srl[1] و تبلغ قدرتها الإنتاجية 10 ملايين

[1] EURO-PÉTROLE, *Clôture de la transaction entre Sonatrach et Esso Italiana portant sur la raffinerie d'Augusta*,(en ligne), 4 décembre 2018. Disponible sur https://www.algerie-eco.com/2023/07/09/raffinerie-daugusta-un-chiffre-daffaires-de-72-milliards-deuros-en-2022/ consulté le 06mai 2025

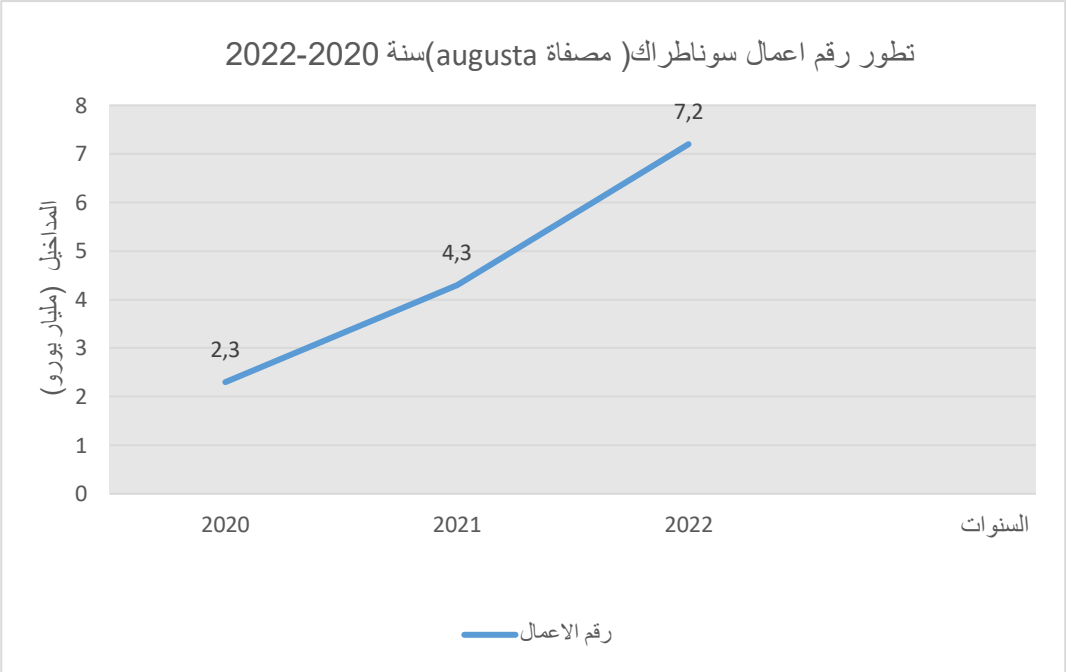
طن من البنزين والمازوت وعدة منتجات مكررة، تنشط المصفاة في مجال تكرير النفط الخام، التخزين وتوزيع المنتجات كما تعتبر الشركة رائدا أوروبيا في انتاج مواد أساسية لزيوت التشحيم و البارافين، تسوق الشركة منتجاتها المكررة في أسواق رئيسية تشمل إيطاليا، اسبانيا، فرنسا، تركيا، مصر، كما حقق الفرع الإيطالي لمجمع سوناطراك المتمثل في شركة sonatrach raffineria italiana (SRI)الواقعة بمدينة اوغوستا في جزيرة صقلية جنوب إيطاليا رقم اعمال تجاوز 7,2 مليار يورو (7,234,374,000) خلال سنة 2022، وبهذا الرقم تصدرت مصفاة سوناطراك بإيطاليا ترتيب أكبر الشركات في صقلية متفوقة بفارق كبير على مصفاة ISAB التي تم بيعها من طرف المجموعة الروسية LUKOIL الى الشركة القبرصية GOI ENERGY والتي لم تتجاوز إيراداتها 2,5 مليار يورو خلال نفس السنة، حيث بلغ رقم اعمال ISAB سنة 2022 اكثر من2,5 مليار يورو وجاءت في المرتبة الثالثة مجموعة GRIMALDI البحرية برقم اعمال فاق 1,87 مليار يورو لنفس السنة حسب ما افاد به موقع FOCUS SICILIA نقلا عن قاعدة البيانات AIDA.[1]

في هذا السياق سجلت مصفاة سوناطراك رقم اعمال يفوق2,3 مليار يورو سنة 2020، وأكثر من 4,3 مليار يورو سنة 2021، اما سنة 2022 فكما تمت الإشارة له انها حققت 7,2 مليار يورو.[2]

[1] ALGÉRIE-ECO, *Raffinerie d'Augusta : un chiffre d'affaires de 7,2 milliards d'euros en 2022*,(en ligne), publie le 9juillet2023, sur https://www.algerie-eco.com/2023/07/09/raffinerie-daugusta-un-chiffre-daffaires-de-72-milliards-deuros-en-2022/ , consulte le 07mai2025

[2] Ibid.

الشكل رقم (11): تطور رقم أعمال سوناطراك (مصفاة augusta) سنة 2020-2021



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على احصائيات:

ALGÉRIE-ECO, Raffinerie d'Augusta , https://www.algerie-eco.com/2023/07/09/raffinerie-daugusta-un-chiffre-daffaires-de-72-milliards-deuros-en-2022 , consulté le 21 mai 2025

يعرض هذا الرسم تطور رقم اعمال سوناطراك (فرعها في إيطاليا) خلال السنوات الثلاث الأخيرة، اذ يظهر منحى تصاعدي ملحوظ حيث ارتفعت المداخيل من 2,3 مليار يورو في 2020، الى 4,3 مليار في 2021 ثم الى 7,2 مليار يورو في 2022

هذا النمو المتسارع يعد مؤشرا قويا على فعالية هذه الاستثمارات في تعظيم العائدات وتحقيق التموقع الاستراتيجي في السوق الأوروبية

ومن جهة أخرى قامت شركة سوناطراك باستثمارات مالية استراتيجية في شركات طاقوية أوروبية كبرى ففي هذا السياق قامت شركة سوناطراك بشراء 1,639,699 سهما تمثل شركة رأس مال شركة EDP أيEnergias de Portugal اذ تم تسوية هذه المعاملة في 26 مارس 2007، ونتيجة لهذه الصفقة أصبحت سوناطراك تمتلك 2.035% من رأس مال EDP مما يعكس زيادة كبيرة في تأثيرها في السوق الأوروبية كما ان سوناطراك تمتلك الان 2,039% من حقوق التصويت في الشركة مما يتيح لها دورا أكبر

في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالشركة اذ تعد هذه الصفقة نموذجا للاستثمارات الخارجية التي تقوم بها سوناطراك في سبيل تعزيز وجودها الدولي وتعزيز مصالحها الاقتصادية. [1]

كما توصلت شركة EPD الى تفاهم مع سوناطراك بشأن وضع شراكة استراتيجية في بعض مجالات الغاز الطبيعي، تشمل توريد سوناطراك الى EPD اقصى حجم سنوي من الغاز الطبيعي يبلغ 16 مليار متر مكعب من الجزائر عبر عقود طويلة الاجل ذات مرونة عالية تتناسب مع ملف الطلب على الغاز الطبيعي في شبه الجزيرة الايبيرية [2].

كما تتضمن الشراكة توريد حجم سنوي من الغاز الطبيعي اخ لتلبية احتياجات المشاريع المزمع تنفيذها من قبل EPD والتي تعتمد على محطات توليد الكهرباء الغازية المشتركة CCGT (Combined Cycle Gas Turbine) والتي ستشارك سوناطراك في ملكيتها بحصة أقلية تبلغ 25% وتشمل الاتفاقات ثلاث مشاريع لمحطات CCGT:

- SOTO4 (قدرة تركيبية 425 ميغاواط) تقع في شمال اسبانيا
- Lares1 (قدرة تركيبية 440 ميغاواط) تقع في فيغويرا دا فوز في البرتغال
- Lares2 (قدرة تركيبية 440 ميغاواط) تقع في فيغويرا دا فوز في البرتغال[3]

ووفق تقارير EPDالمالية اللاحقة مثل تقرير 2020 فان سوناطراك تمتلك 87,007,433 سهما، أي حوالي 2,19% من رأس مال [4] EPD .

---

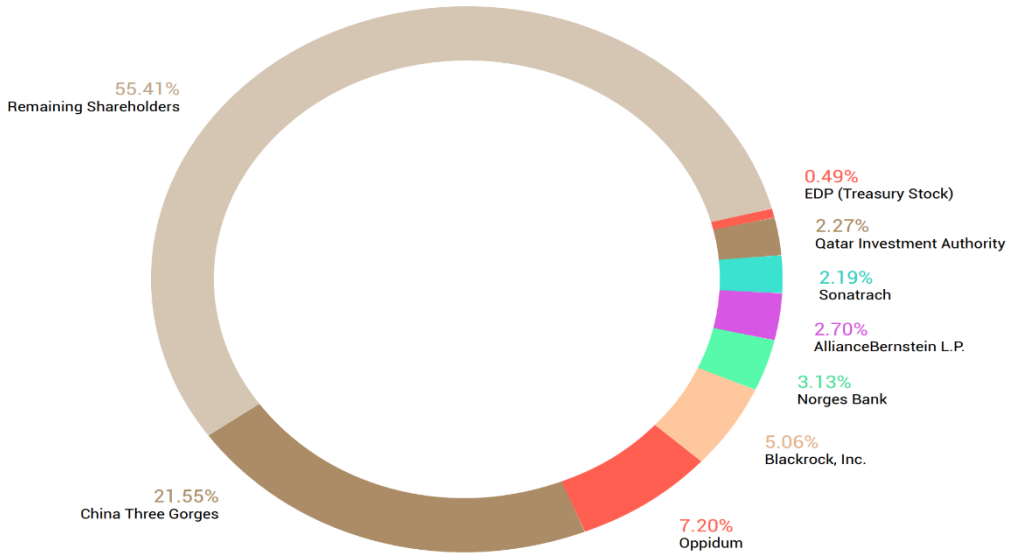
[1] EDP – Energias de Portugal, S.A. "Sonatrach Acquires a 2.035% Ownership Interest in the Share Capital of EDP.",02 april 2007, Accessed May 10, 2025, https://www.edp.com/en/investors/investor-information/market-notifications/sonatrach-acquires-2035-ownership-interest-share-capital-edp .

[2] Ibid.

[3] EDP – Energias de Portugal, S.A. "EDP Establishes Strategic Partnership with Sonatrach.", October 31, 2007. Accessed May 10, 2025, https://www.edp.com/en/investors/investor-information/market-notifications/edp-establishes-strategic-partnership-sonatrach .

[4]EDP – Energias de Portugal, *Annual Report 2020* (Lisbonne : EDP, 2021), P31, https://www.edp.com/en/annual-report-2020 , Consulté le 10 mai 2025

الشكل رقم (12): الهيكل الحالي للمساهمين في شركة EDP البرتغالية (EDP – Energias de Portugal)



المصدر: EDP – Energias de Portugal, *Annual Report 2020* (Lisbonne : EDP, 2021), P31, https://www.edp.com/en/annual-report-2020 , Consulté le 10 mai 2025

يساهم هذا المشروع في تدعيم العلاقات الجزائرية البرتغالية في المجال الطاقوي، خاصة وان الغاز الجزائري يعد موردا أساسيا لتوليد الكهرباء في المنطقة، كما يؤكد المشروع قدرة سوناطراك على الدخول في مشاريع في أسواق استراتيجية وحساسة.

اما في قطاع البتروكيماويات شرعت سوناطراك في تنفيذ مشروع جديد في تركيا مع شريكتها التركية " رونسانسRönesans " للاستثمار بمشروع نزع الهيدروجين من البروبان وإنتاج البوليبروبيلان في تركيا اذ أعلنت عنه في 9سبتمبر 2024[1] حيث سيكون مشروع PDHPP المقرر تطويره في منطقة جيهان الصناعية في أضنة تركيا منشأة بتروكيماوية رئيسية تضم وحدة نزع الهيدروجين من البروبان، ووحدة انتاج البوليبربيلان ومرافق التخزين المشتركة، اذ ستمتلك سوناطراك حصة قدرها 34% في المشروع من خلال شركتها التابعة الدولية شركة سوناطراك للاستثمار البترولي Sonatrach Petroleum Investment

[1] منصة الطاقة، سوناطراك الجزائرية تعلن قرار الاستثمار النهائي بمشروع طاقة في تركيا، 9 سبتمبر 2024، تمت الزيارة في 8ماي 2025 على https://attaqa.net/2024/09/09/سوناطراك-الجزائرية-تعلن-قرار-الاستث ، على الساعة 14:30

Corporation (SPIC BV) في حين ستحتفظ شركة Rönesans القابضة بالحصة المتبقية أي 66%[1] وكجزء من الاتفاقية ستوفر سوناطراك مادة خام البروبان للمنشأة بموجب عقد طويل الأمد مع ربط الأسعار بأسعار السوق العالمية، كما سيكون للمصنع قدرة إنتاجية سنوية تبلغ 472,500 طن مما سيلبي حوالي 17% من الطلب في تركيا، وسيعمل بالكامل باستخدام الطاقة المتجددة.[2]

كما يتماشى مشروع PDHPP مع الأهداف الاستراتيجية لشركة سوناطراك الرامية الى توسع الدولي، وتنويع الاستثمارات وتعزيز قيمة الموارد الهيدروكربونية، لاسيما في قطاع البتروكيماويات. وأكدت الشركة ان هذا المشروع سيلعب دورا حيويا في دعم التنمية الاقتصادية لكل من الجزائر وتركيا فمن خلال تحويل الموارد الهيدروكربونية الى منتجات ذات قيمة مضافة عالية، من المتوقع ان يعزز هذا المركب حضور سوناطراك في السوق البتروكيماوية العالمية ويقوي مكانتها كلاعب رئيسي في هذا القطاع. [3]

وفي هذا الإطار تؤدي مديرية تسيير المشاريع (Project management operations) دورا محوريا في تحديد وتقييم الاستثمارات الخارجية قبل المصادقة عليها.

فحسب مديرة المديرية هناك نوعان من عروض المشاريع المقترحة منها ما يوجه مباشرة للمدير العام لشركة سوناطراك، ومنها ما يحال عبر وزارة الطاقة في هذه الحالات تتولى المديرية مهمة البحث وجمع المعلومات حول المشروع المقترحة بما في ذلك الجوانب المتعلقة بالشركة الشريكة ثم تقوم بإعداد

---

[11] chemAnalyst. "Sonatrach, Ronesans Holding Confirm Final Investment for Polypropylene Project.",by stella fernandes, April 10, 2024, https://www.chemanalyst.com/NewsAndDeals/NewsDetails/sonatrach-ronesans-holding-confirm-final-investment-for-polypropylene-project-30219, accessed 08mai2025, at 11:30

[2] Energy Analytics Institute, Rönesans Holding reveals $2bn polypropylene production plant, terminal investments in Türkiye, 17 april 2025,accessed 09 mai 2025 at 12:59, , https://energy-analytics-institute.org/2025/04/17/ronesans-holding-reveals-2bn-polypropylene-production-plant-terminal-investments-in-turkiye

[3] chemAnalyst. "Sonatrach, Ronesans Holding Confirm Final Investment for Polypropylene Project.», by stella fernandes, April 10, 2024, https://www.chemanalyst.com/NewsAndDeals/NewsDetails/sonatrach-ronesans-holding-confirm-final-investment-for-polypropylene-project-30219

دراسة شاملة لمدى جدوى المشروع، تشمل التحليل المالي، تقدير العائدات المتوقعة وتقييم طبيعة الشراكة بالإضافة الى دراسة الجوانب التقنية والاستراتيجية للمشروع.

وبعد الانتهاء من التحليل، تعد المديرية تقارير مفصلة ترفع الى الجهات المخولة بالتصديق سواء المدير العام للشركة او نائبه وفي حال المصادقة على المشروع، وإذا اقتضت الحاجة انشاء فروع تابعة لسوناطراك فان هذه المديرية تشرف على ذلك، حيث تنشأ هذه الفروع لتكون وسيطا بين سوناطراك وشركات شركائها الأجانب لاسيما في المشاريع المتعلقة بالبتروكيماويات.

ان هذا الدور يجعل من مديرية تسيير المشاريع (PME) أحد الفاعلين الأساسيين في دعم الاستراتيجية التوسعية لشركة سوناطراك على المستوى الخارجي، ويؤهلها للمساهمة في فعالية في تعزيز التعاون الدولي والطاقوي بين الجزائر وبقية الدول.[1]

تظهر هذه الاستثمارات والمشاريع ان سوناطراك لا تكتفي بدور تجاري تقني بل توظف كأداة استراتيجية ضمن مقاربة دبلوماسية اقتصادية تستهدف توسيع نطاق النفوذ الاقتصادي الجزائري في الخارج، تعزيز العلاقات الثنائية متعددة الابعاد، وضمان حضور جزائري مؤثر في الأسواق الطاقوية العالمية. وهو ما يتوافق مع الرؤية الرسمية لجعل الاقتصاد محور من محاور القوة الناعمة الجزائرية.

المطلب الثاني: نماذج عملية للدبلوماسية الاقتصادية لشركة سوناطراك

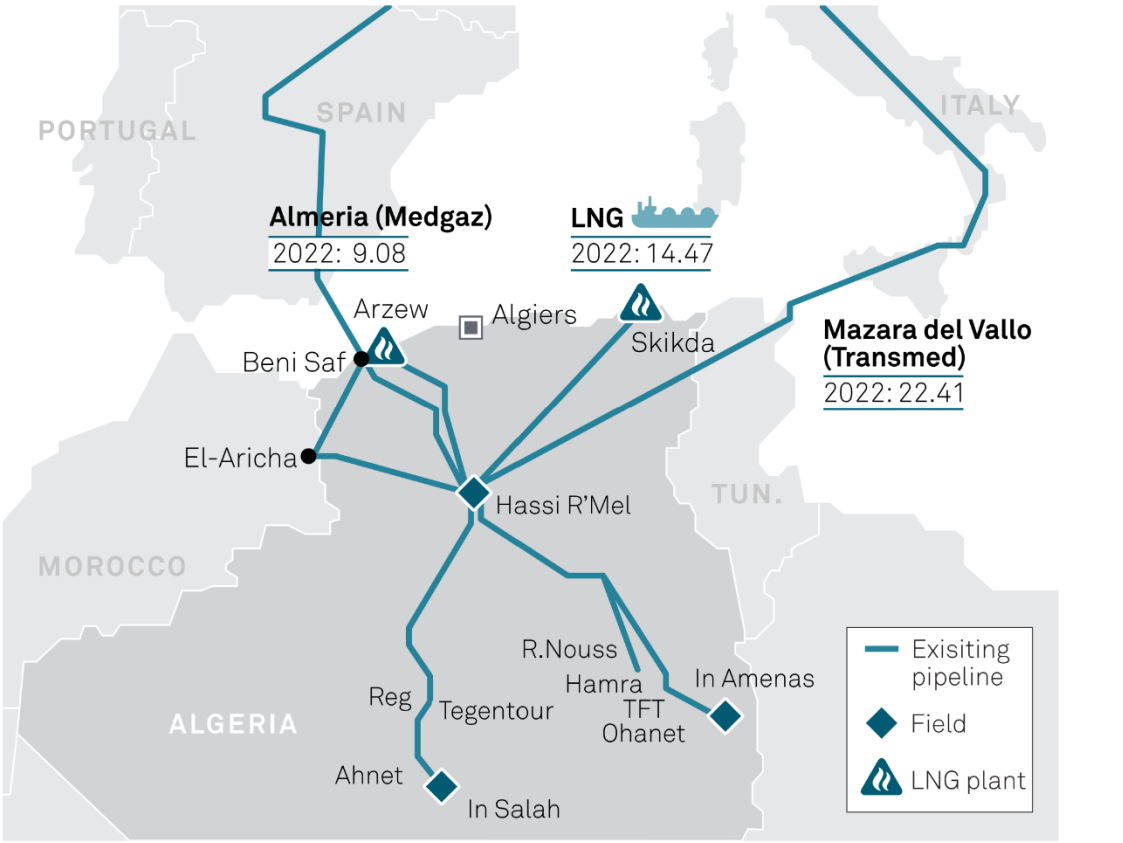
- **مشاريع البنية التحتية**

تعتبر مشاريع البنية التحتية لشركة سوناطراك المتمثلة في انابيب الغاز العابرة للحدود على رأسها Medgaz الرابط بين الجزائر واسبانيا و transmed الرابط بين الجزائر وإيطاليا عبر تونس، من أبرز أدوات الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية فقد تجاوزت هذه المشاريع بعدها التقني والاقتصادي لتصبح أدوات استراتيجية سمحت للجزائر بتعزيز علاقاتها مع شركاء أوروبيين أساسيين وتثبيت موقعها كمزود موثوق

[1] انظر الملحق رقم 3، مقابلة ميدانية مع السيدة مديرة مديرية تسيير المشاريع بشركة سوناطراك، دور مديرية تسيير المشاريع في عقد المشاريع الاستثمارية لشركة سوناطراك ،المديرية العامة لشركة سوناطراك حيدرة، قسم الاعمال والتطوير والتسويق، يوم 24 افريل 2024، على الساعة 8:37 صباحا

ومستقل للطاقة، فالتحكم في مسارات تصدير الغاز ومراكز توزيعه يمنح سوناطراك ومن خلالها الدولة الجزائرية ورقة ضغط اقتصادية ذات بعد سياسي تستخدم لتعزيز التعاون، الحوار، على الساحة الدولية.

الشكل رقم (13): البنية التحتية الجزائرية لتصدير الغاز نحو أوروبا (الانابيب)



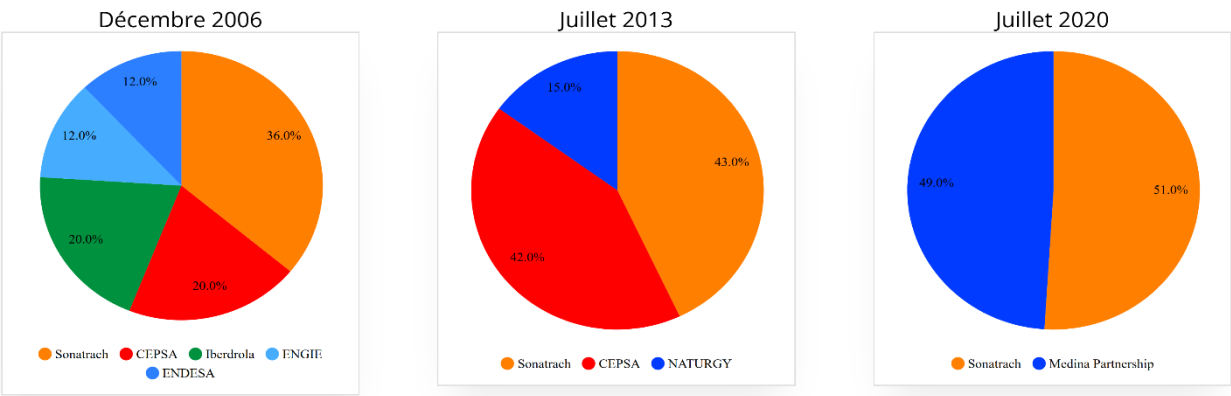
المصدر : S&P Global Commodity Insights,

https://www.spglobal.com/commodity-insights/en/news-research/latest-news/natural-gas/052223-algerian-pipeline-gas-flows-to-southern-europe-remain-robust-in-2023، تمت الزيارة 11 ماي 2025 .

مشروع MEDGAZ: يمثل خطوة نوعية في الاستراتيجية الجزائرية للتوسع، اذ تعود فكرة ربط الجزائر بأوروبا عبر أنبوب غازي بحري (من بني صاف الى الميريا) الى بداية السبعينات حيث أجريت دراسات أولية حول إمكانية انشاء خط مباشر الى اسبانيا وحالت دون تنفيذ المشروع بسبب أعماق البحر لكن زالت هذه القيود في اوت 2000 عندما وقعت سوناطراك و CEPSA بروتوكول اتفاق يهدف الى احياء مشروع بناء أنبوب غاز يربط الجزائر بأوروبا عبر اسبانيا من خلال انشاء شركة MEDGAZ S.A في فيفري 2001 برأس مال قدره 500 ألف دولار مناصفة بين الطرفين ، الى جانب ذلك شهد المشروع

مساهمات من شركات أوروبية كبرى مثل BP، Endesa، ENI، Gaz de france، total و نظرا لأهميته الاستراتيجية في تامين امدادات الغاز لأوروبا، تم ادراج المشروع من قبل المفوضية الأوروبية ضمن قائمة المشاريع ذات الأهمية المشتركة في قطاع الطاقة بقرار رقم 1229/2003 اما على صعيد الملكية فشهدتMedgaz تغييرات عدة منذ قرار الاستثمار 2006[1]، ففي جويلية 2013 انضمت شركة طاقة اسبانيةNaturgy وغادرت شركات اخرى مثلEndesa و Cepsa خرجت في 2020 [2] ودخلت عملاق الاستثمار BlackRock ضمن شراكة medina partnership ونتيجة لذلك اصبح المساهمان الرئيسيان حاليا هما شركة سوناطراك و medina partnership[3] حيث يبرز ذلك من خلال:

الشكل رقم (14): تطوّر هيكل المساهمة في شركة MEDGAZ (2006، 2013، 2020)



المصدر: الموقع الرسمي لشركة medgaz، https://www.medgaz.com/fr/qui-sommes-nous/histoire/ ، تمت الزيارة يوم 11 ماي 2025

نلاحظ تصاعد نفوذ سوناطراك داخل Medgaz ما يعكس التحول الاستراتيجي الذي تحققه الشركة اذ أصبحت سوناطراك صاحبة الحصة المسيطرة (51%)، ما يعكس ذلك توجها لتعزيز السيادة الجزائرية على البنية التحتية لتصدير الغاز، كما تعتبر سوناطراك المسؤولة عن تشغيل خط الانابيب الداخلي من حاسي الرمل الى بني صاف أي انها تتحكم عمليا في كامل سلسلة التوريد حتى نقطة التسليم في اسبانيا. هذا التحكم يضع بين يدي الجزائر ورقة سيادية استراتيجية في علاقاتها مع أوروبا.

[1] Site official medgaz, « Qui sommes-nous – Histoire, https://www.medgaz.com/fr/qui-sommes-nous/histoire/, consulté le 11 mai 2025

[2] ibid, https://www.medgaz.com/fr/qui-sommes-nous/histoire/,

[3] Ibid, https://www.medgaz.com/fr/qui-sommes-nous/histoire/.

اما على المستوى المالي، فيظهر التقرير السنوي لسوناطراك لسنة 2023 ان شركة MEDGAZ سجلت قيمة أصول ثابتة صافية بلغت 68.528 مليار دينار جزائري وهي نسبة تشكل قيمة استثمارية طويلة ودائمة الاجل، كما ساهمت في رقم الاعمال الموحد للمجموعة بمبلغ 43.760 مليار دينار أي ما يعادل نسبة معتبرة من صادرات الغاز نحو أوروبا وهو ما أهمية هذا الأصل في موازنة صادرات الجزائر وتعزيز عائدات الدولة من العملة الصعبة.[1]

اما على مستوى الربحية، فقد حققت MEDGAZ أرباحا صافية بلغت 10.002مليار دينار خلال سنة 2023 مقارنة ب 10,378 مليار دينار في سنة 2022.[2] وتدل هذه المؤشرات المالية ان MEDGAZ تمثل مصدرا منتظما ومهما للعائدات الخارجية لسوناطراك كما تعكس فعاليتها في دعم استراتيجية الجزائر في مجال الدبلوماسية الطاقوية وتعزيز امن الامدادات الطاقوية لأوروبا.

ويترجم التحكم الجزائري في مشروع MEDGAZ على ارض الواقع من خلال مستويات عالية من واردات الغاز الجزائري الى اسبانيا ومن ثم السوق الأوروبية ما يجعل MEDGAZ أحد الشرايين الحيوية لأمن الطاقة الاسباني، اذ استوردت اسبانيا سنة 2023 ما يقارب 11,9 مليار متر مكعب من الغاز الجزائري عبر انبوب MEDGAZ وهو ما يمثل حوالي 24% من اجمالي وارداتها من الغاز خاصة بعد توقيف أنبوب (GME) الذي يمر بالمغرب بعد انهيار العلاقات الدبلوماسية بين الجزائر والمغرب.[3]

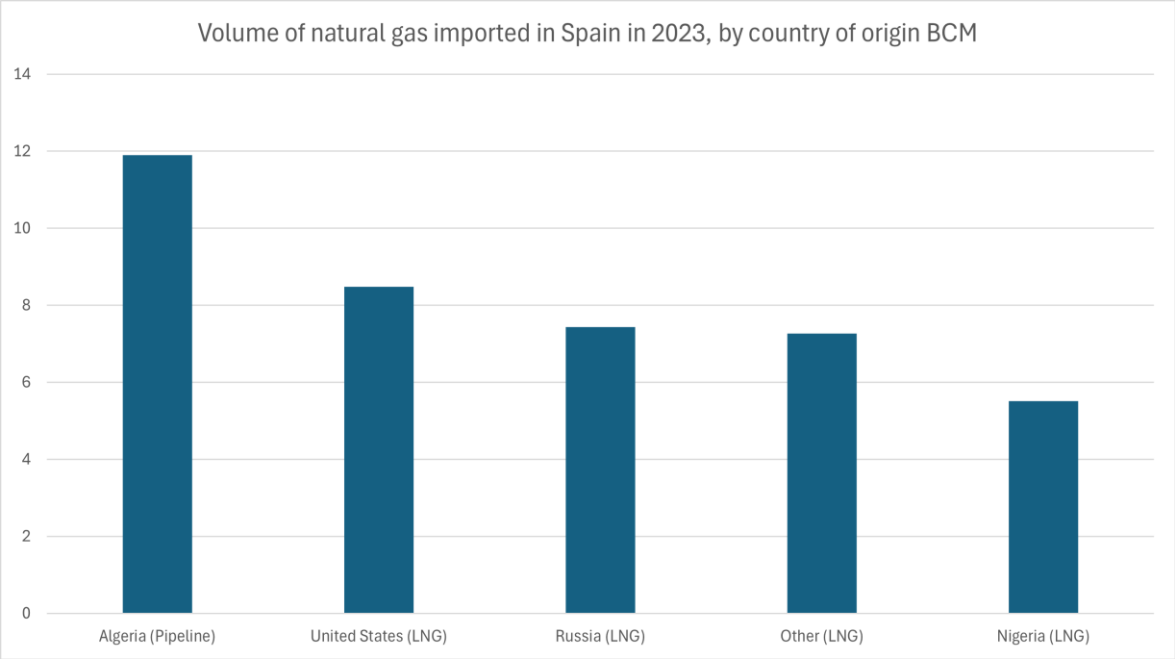
---

[1] شركة سوناطراك، التقرير السنوي سنة 2023، ص85- 93 ، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf، تمت الزيارة 11 ماي 2025

[2] المرجع نفسه، ص 95

[3] Bradley cheurchman,RBAC INC, Spain's Role as a Natural Gas Importer and Re-exporter,(april09,2024), https://rbac.com/spains-role-as-a-natural-gas-importer-and-re-exporter/, accessed 12 mai 2025 .

الشكل رقم (15): واردات الغاز الطبيعي لإسبانيا سنة 2023 حسب بلد المنشأ



المصدر: Bradley churchman, RBAC INC, Spain's Role as a Natural Gas Importer and Re-exporter, https://rbac.com/spains-role-as-a-natural-gas-importer-and-re-exporter/. تمت الزيارة 11 ماي 2025 .

يتبين ان الجزائر تأتي في المرتبة الأولى كمصدر للغاز نحو اسبانيا سنة 2023 بالرغم من وجود تنافسية غير انها لازالت تسيطر على امدادات اسبانيا وأوروبا ككل عبر أنبوب ميدغاز MEDGAZ خاصة وان الانبوب ليس عرضة للتعطيلات البحرية او التوترات السياسية في ظل الازمة الأوروبية للطاقة الناتجة عن الحرب بين روسيا وأوكرانيا، فحسب بيانات شركة Enagas (مشغل شبكة الغاز في اسبانيا) مثل الغاز الجزائري حوالي 24% من اجمالي واردات الغاز الاسبانية سنة 2022، مباشرة بعد الولايات المتحدة (29%) وقد بلغت تدفقات الغاز عبر الانابيب ذروتها في ديسمبر من نفس السنة بواقع 28.1 مليون متر مكعب يوميا، قبل ات تعرف انخفاضا في بداية 2023 وتعود للارتفاع الى 24.7 مليون متر مكعب وهو اعلى مستوى منذ منتصف فيفري.[1]

[1] S&P Global Commodity Insights,Algerian pipeline gas flows to southern Europe remain robust in 2023, by hassan butt,(22 mai 2023), https://www.spglobal.com/commodity-insights/en/news-research/latest-news/natural-gas/052223-algerian-pipeline-gas-flows-to-southern-europe-remain-robust-in-2023, accessed 12 mai 2025.

تؤكد هذه البيانات مدى مرونة واستقرار الإمدادات الجزائرية حتى في فترات التوتر، فقد ساعدت في الحفاظ على أسعار الغاز في السوق الاسبانية عند أدني مستوياتها مقارنة بباقي أوروبا، مما يعكس الدور الاستراتيجي للجزائر في تحقيق امن الطاقة في أوروبا وتعزيز موقعها كمزود بديل موثوق بعد الازمة الأوكرانية الروسية. كما تبقى شركة Naturgy الاسبانية من الزبائن الرئيسيين للغاز الجزائري اذ دخلت في مفاوضات مع شركة سوناطراك لإبرام شراكات طويلة المدى حتى سنة 2030 [1]، هذا ما يؤكد ان الجزائر من خلال التحكم في أنبوب MEDGAZ نجحت في ترسيخ نفسها كفاعل طاقوي استراتيجي في مرحلة ما بعد الازمة الأوكرانية مستفيدة من الازمة لتعزيز موقعها الجيواقتصادي وتحويل سوناطراك الى أداة دبلوماسية تخدم الامن القومي والمصالح الاستراتيجية للجزائر في علاقاتها مع الاتحاد الأوروبي.

ترانسميد Transmid: او كما يسمى أنبوب غاز انريكو ماتي احد اهم مشاريع البنية التحتية العابرة للحدود التي توظفها الجزائر كأداة للدبلوماسية الاقتصادية، فهو أنبوب دولي ينقل الغاز من الجزائر الى إيطاليا مرورا بتونس وصقلية يبلغ طوله 2475 كلم كما يملك قدرة نقل تبلغ 30,2 مليار متر مكعب سنويا مع التوسعات التي طرأت عليه، اذ ينطلق هذا الانبوب الغاز من الجزائر ويمتد لمسافة 548كلم حتى الحدود التونسية ليواصل طريقه عبر تونس لمسافة 370 كلم الى الهوارية في منطقة الوطن القبلي، ثم يقطع 155 كلم تحت البخر عبر قناة صقلية، و355 كلم عبر الأراضي الصقلية وصولا الى مضيق ميسينا، ليصل أخيرا الى البر الإيطالي ويمتد لاحقا نحو سلوفينيا هذا الامتداد الجغرافي الواسع يعكس البعد الاستراتيجي للأنبوب الذي يربط الجزائر مباشرة بأوروبا.[2]

يدار الجزء الجزائري من الانبوب من طرف شركة سوناطراك، اما الجزء التونسي فهو مملوك وتتم ادارته من طرف شركتيsotugat وsergaz على التوالي. ويدار القسم البحري بين تونس وصقلية من قبل شركة (trans Mediterranean pipeline company) TMPC وهي مشروع مشترك بين شركتي ايني

[1] Energy News, "Algeria's Natural Gas Exports to Southern Europe in 2023", October 16, 2023, https://energynews.pro/en/algerias-natural-gas-exports-to-southern-europe-in-2023/, accessed on 8mai2025,at12:40am.

[2] Global Energy Monitor," Trans-Mediterranean Gas Pipeline", GEM.wiki articles, https://www.gem.wiki/Trans-Mediterranean_Gas_Pipeline, accessed on 11mai 2025, at 10:20am.

(ENI) وسوناطراك، اما الجزء الإيطالي فيشغله snam rete gas وهي شركة فرعية تابعة لايني، كما ان المشروع لا يدار من خلال شركة Transmed S.P.A وهي شركة مساهمة اجنبية مملوكة مناصفة بين سوناطراك (50%) وايني الإيطالية (50%)، ما يعني ان مشروع Transmed لا يدار فقط كأنبوب داخلي او ثنائي بل كمشروع دولي يسهم في تعزيز الحضور الخارجي للجزائر في قطاع الطاقة.[1]

وتزداد أهمية هذا المشروع من خلال صادرات الغاز الجزائري نحو السوق الإيطالية، اذ تعد إيطاليا اليوم من اهم زبائن الجزائر سواءا عبر عقود طويلة الاجل او من خلال المبيعات الفورية حيث بلغت الصادرات الجزائرية نحو إيطاليا عبر Transmed حوالي 22,4 مليار متر مكعب سنة 2022 مقارنة ب20 مليار متر مكعب في سنة 2021 بزيادة معتبرة تؤكد تصاعد الاعتماد الإيطالي على الغاز الجزائري.[2]

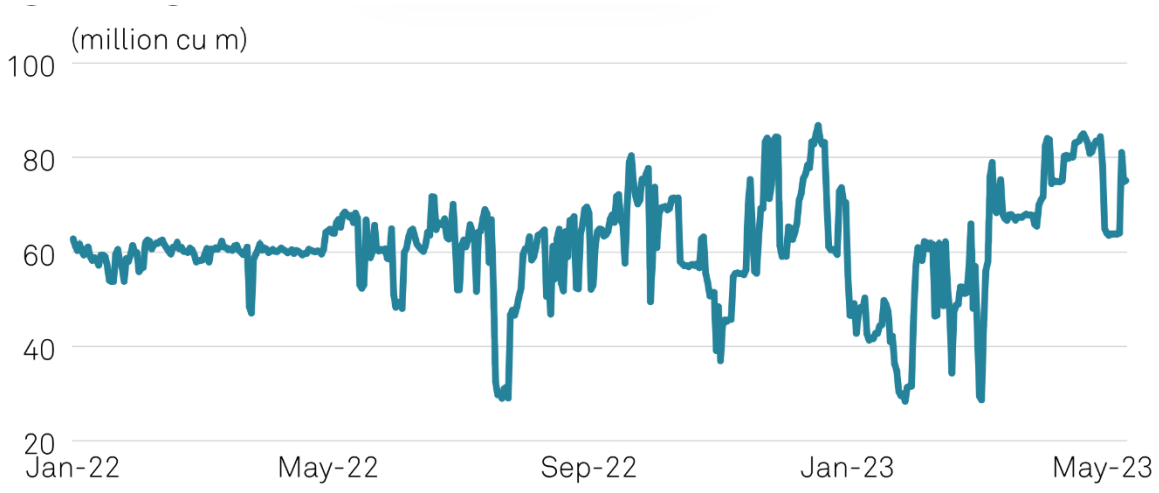
وبلغ متوسط التدفقات اليومية عبر الانبوب في نفس السنة 61 مليون متر مكعب يوميا، وهو معدل ظل مستقرا خلال الأشهر الأولى من سنة 2023 حيث سجلت واردات قدرها 8,36 مليار متر مكعب ويعكس الرسم البياني لتدفقات الغاز الجزائري نحو إيطاليا عبر أنبوبTransmed خلال الفترة 2022-2023 استقرار ومرونة عالية في الامدادات رغم التقلبات الظرفية المرتبطة بالصيانة او الطلب الموسمي. هذا الأداء المنتظم يجسد دور شركة سوناطراك كفاعل محوري في امن الطاقة الأوروبي، خصوصا في ظل التحولات الجيوسياسية التي أعقبت الازمة الأوكرانية[3].

[1] Offshore Technology, "Trans-Mediterranean Natural Gas Pipeline",https://www.offshore-technology.com/projects/trans-med-pipeline/, accessed on 11mai 2025,at 11:00 am.

[2] S&P Global Commodity Insights,Algerian pipeline gas flows to southern Europe remain robust in 2023, by hassan butt, 22 mai 2023, https://www.spglobal.com/commodity-insights/en/news-research/latest-news/natural-gas/052223-algerian-pipeline-gas-flows-to-southern-europe-remain-robust-in-2023 , accessed 11 mai 2023

[3] Ibid,

الشكل رقم (16): تدفقات الغاز الجزائري نحو إيطاليا عبر أنبوبTransmed (2022-2023)



المصدر: S&P Global Commodity Insights, Algerian pipeline gas flows to southern Europe remain robust in 2023, https://www.spglobal.com/commodity-insights/en/news-research/latest-news/natural-gas/052223-algerian-pipeline-gas-flows-to-southern-europe-remain-robust-in-2023,accessed 12mai 2025.

فالتحكم في هذه التدفقات عبر البنية التحتية التي تسيرها سوناطراك جزئيا من خلال Transmed S.P.A و TMPC تمنح الجزائر أداة دبلوماسية اقتصادية فعالة لتعزيز مكانتها كشريك موثوق ضمن معادلة الطاقوية الأوروبية، كما ان الارتفاع التدريجي في مستويات التصدير خاصة سنة 2023 يتماشى مع الاتفاقيات المنعقدة بين سوناطراك و الشريك ENI باعتبارها شريك استراتيجي ففي هذا السياق قامت بالاتفاق مع سوناطراك على خطة لزيادة تدريجية للتدفقات الغازية عبر Transmed بمقدار إضافي يصل الى 9 مليار متر مكعب بداية من 2024 هذا ما يعكس كيف توظف سوناطراك مشاريعها العابرة للحدود لتكريس نفوذ اقتصادي قابل للتحول الى نفوذ سياسي ضمن علاقاتها الثنائية مع إيطاليا، ومع الاتحاد الأوروبي بشكل عام.

ويعزز ذلك ما اظهره التحليل المالي الموحد لمجموعة سوناطراك لسنة 2023 حيث سجلت شركة TMPC (المشغلة للجزء البحري من أنبوب TRANSMED) أرباحا صافية بقيمة 5.677 مليار دينار جزائري مقابل 4.599 مليار دينار جزائري سنة 2022 أي بزيادة تعادل 25%[1]

[1] شركة سوناطراك، التقرير السنوي سنة 2023، ص 95، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf ، تمت الزيارة 12 ماي 2025.

هذا الأداء المالي الإيجابي يعكس المردودية الاقتصادية المستقرة للمشروع، ويؤكد ان مشاريع الانابيب العابرة للحدود، الى جانب دورها في تأمين الامدادات تمثل اصولا استراتيجية مربحة ضمن المحفظة الخارجية لسوناطراك وبهذا تجسد الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية ليس فقط من خلال السيطرة على البنى التحتية بل من خلال نتائج مالية واقعية تكرس الاستقلالية الاقتصادية وتموقع الجزائر في سوق الطاقة.

في هذا السياق، وفي مقابلة خاصة مع السيد حميتي مدير نشاط downstream بمجمع سوناطراك، اكد ان الجزائر من خلال سوناطراك تملك ميزة استراتيجية فريدة تتمثل في قدرتها على نقل كميات هائلة من الغاز الى الأسواق الأوروبية، عبر بنيتها التحتية الوية والمستقلة، وأوضح ان خطي transmed (عبر إيطاليا) و medgaz (عبر اسبانيا) لا يخدمان فقط أسواق البلدين بل يسمحان للجزائر بالوصول الى أوروبا، كما أشار الى ان استراتيجية سوناطراك تتمثل في تأمين حصتها في السوق التقليدية الأوروبية من جهة و التوجه نحو الانفتاح على أسواق ناشئة واعدة مثل الصين والهند يعتبران من اكبر المستهلكين، وتتماشى هذه النظرة مع التحولات الجيوسياسية وتوجه الدول خاصة الأوروبية نحو الطاقات النظيفة ما يجعل من سوناطراك فاعلا ديناميكيا يسعى الى التكيف مع المتغيرات العالمية، كما أشار ان هذه الانابيب تعتبر من ابرز أدوات تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية خاصة في قطاع الطاقة اذ لا تكتفي فقط بالبعد الاقتصادي والتقني بل تتوسع لبناء رؤية استراتيجيو شاملة توظف من خلالها قدراتها في مشاريع البنية التحتية كأدوات تفعل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية على الساحة.[1]

- **الزيارات الرسمية وحضور المعارض الدولية لشركة سوناطراك:**

في ظل تصاعد أهمية الطاقة في العلاقات الدولية، لم تعد ادوار شركات قطاع المحروقات الوطنية تقتصر على أدوار اقتصادية داخلية، بل تحولت الى اذرع دبلوماسية استراتيجية للدول التي تمثلها، و يتجلى ذلك من خلال الدور المحوري الذي تقوم به شركة سوناطراك في ترجمة الرؤية الطاقوية للدولة الجزائرية على المستوى الخارجي.

اذ لم يعد الحضور الدولي لسوناطراك مقتصرا على الصادرات او المشاريع المشتركة، بل امتد ليشمل نشاطا دبلوماسيا من خلال زيارات ميدانية، مشاركات في منتديات دولية، وتوقيع اتفاقيات مع شركات

[1] انظر الملحق رقم 02، مقابلة ميدانية مع السيد حميتي حسين، مدير مديريةdownstream لشركة سوناطراك، استراتيجية سوناطراك في التوسع في الخارج، (بمقر المديرية العامة لشركة سوناطراك ، مديرية downstream، الجزائر، 27 افريل 2025 على الساعة 11:30.

عالمية، ما يعكس توظيفا متقدما لأداة الطاقة في خدمة المصالح الجيو–اقتصادية الجزائرية، ففي هذا السياق تمثل تحركات الرئيس المدير العام للمجمع في السنوات الأخيرة نموذجا ملموسا لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية وتعزيز العلاقات الثنائية مع شركاء استراتيجيين.

وعليه شارك المدير العام لمجمع سوناطراك في مؤتمر ومعرض البحر الأبيض المتوسط للطاقة (OMC) الذي نظم بمدينة رافينا الإيطالية من 24 الى 26 أكتوبر 2023، تحت شعار "إعادة تشكيل صناعة الطاقة: العمل من اجل الانتقال الطاقوي" حيث شكل هذا الحدث منصة إقليمية ودولية جمعت شركات كبرى رؤساء ومسؤولين، ما أتاح للمدير العام لشركة سوناطراك، فرصة ابراز دور الشركة كمورد محوري للغاز الطبيعي نحو السوق الأوروبية، في ظل سعي الاتحاد الأوروبي الى تنويع مصادر امداداته بعد الازمة الاوكرانية، هذا ما يعكس انخراط سوناطراك في الحوار الأوروبي المتوسطي حول امن الطاقة والانتقال الطاقوي حيث هذه المشاركة لم تكن مجرد حضور شكلي، بل حملت رسائل دبلوماسية و طاقوية واضحة مفادها ان الجزائر تسعى الى تكريس مكانتها كشريك استراتيجي لإيطاليا والدول الأوروبية عبر شركة سوناطراك التي تتحول تدريجيا الى فاعل دولي له وزنه في المعادلة الجيوطاقوية للمتوسط ، بالإضافة الى ذلك شكل الحدث من جهة أخرى فرصة نوعية لتعزيز العلاقات الثنائية الجزائرية –الإيطالية في المجال الطاقوي اذ تأتي مشاركة المدير العام لشركة سوناطراك في سياق الى الارتقاء بالشراكة الاستراتيجية بين سوناطراك و شركة ENI الإيطالية الى مستويات اعمق تتجاوز مجرد التزويد بالغاز الى التعاون في مشاريع الهيدروجين، إزالة الكربون والطاقات المتجددة.[1]

- زيارة المدير العام لشركة سوناطراك الى ليبيا في 7 نوفمبر 2023 في إطار إعادة بعث العلاقات الثنائية الليبية الجزائرية في مجال الطاقة بعد فترة من التوقف بسبب الظروف الأمنية، وقد جاءت هذه الخطوة بهدف استئناف أنشطة المجمع في الرقعتين 065 و95/96 بحوض غدامس، ما يعكس رغبة الجزائر في استعادة موقعها الاستثماري في الفضاء المغاربي. فهذه الزيارة لم تكن ذات مضمون تقني فحسب بل أيضا تحمل رسالة دبلوماسية مضمونها يتجلى في سعي الجزائر من خلال سوناطراك الى دعم الاستقرار الإقليمي عبر شراكات طاقوية ذات طابع استراتيجي ما يعزز التعاون الثنائي وهو ما يكشف ان سوناطراك أصبحت أداة محورية في توطيد العلاقات الجزائرية

[1] وكالة الانباء الجزائرية، مؤتمر البحر الأبيض المتوسط للطاقة: الجزائر تبقى موردا موثوقا للطاقة في منطقة المتوسط، (24اكتوبر 2023)، https://www.aps.dz/ar/economie/150686-2023-10-24-20-08-30 ، تمت الزيارة يوم 13ماي 2025، على الساعة7:50

الليبية، كما يمثل خطوة إضافية نحو تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية عبر الاستثمار الخارجي، لاسما في بيئات غير مستقرة ما يظهر قدرة المجمع على العمل في سياقات جيوسياسية معقدة.[1]

- مشاركة سوناطراك في أسبوع باكو الطاقوي من 4 الى 6 جوان 2024، اذ تندرج مشاركة شركة سوناطراك من قبل المدير العام، تندرج ضمن توجه استراتيجي لتوسيع افاق الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية نحو مناطق غير تقليدية في الفضاء الأوراسي، وخاصة منطقة بحر قزوين الغنية بالطاقة، وقد شكل المنتدى الذي يعد من اهم المواعيد السنوية في قطاع الطاقة العالمية منصة متعددة الأطراف شملت مسؤولي شركات وهيئات وخبراء في مجالات التحول الطاقوي والتكنولوجي، حيث اجرى المدير العام سلسلة من اللقاءات الثنائية مع ممثلي شركات طاقوية عالمية ركزت على فرص التعاون وتبادل الخبرات لاسيما في مشاريع تمويل المشاريع وتطوير الطاقات الخضراء، ما يثبت ان سوناطراك باتت تسعى الى توسيع اطار شراكاتها التقنية و التمويلية بما يتماشى مع متطلبات المرحلة الطاقوية المقبلة، وتنويع استراتيجياتها اذ لم تعد تكتفي فقط بالتعامل مع السوق التقليدية أي الأوروبية بل تسعى الى الاندماج في شبكات أوسع في التعاون الطاقوي المتعدد الأطراف بما يعزز قدرتها التفاوضية.[2]
- زيارة الى الصين لقاء (CNPC): تمثل زيارة المدير العام لشركة سوناطراك الى العاصمة الصينية بكين في 7جوان 2024، ولقاءه بنظيره في الشركة الوطنية الصينية للبترول (CNPC) تطورا نوعيا في استراتيجية المجمع نحو تنويع الشركاء الدوليين وتوسيع نطاق التعاون الطاقوي، فقد شملت المباحثات مواضيع تشمل الطاقات المتجددة والتقنيات المتقدمة في الاستكشاف والإنتاج و تبرز هذه الزيارة حرص الجزائر من خلال سوناطراك، على تعزيز علاقاتها مع احد اكبر الفاعلين في قطاع النفط والغاز عالميا اذ تعد CNPC اكبر منتج ومورد للطاقة في الصين، وذات حضور قوي في مشاريع البنية التحتية والهندسة الطاقوية، كما يؤشر التركيز على الطاقات المتجددة

---

[1] بيان صحفي على الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، https://sonatrach.com/presse/reprise-des-activites-du-groupe-sonatrach-en-libye ، تمتا الزيارة يوم13 ماي 2025، على الساعة 8:30

[2] وكالة الانباء الجزائرية، مجمع سوناطراك يشارك في فعاليات منتدى "أسبوع باكو الطاقوي"، (6جوان 2024)، على https://www.aps.dz/ar/economie/163360-2024-06-06-07-45-33، تمت زيارة الموقع يوم 13 ماي 2025 على الساعة 8:50

والتقنيات الحديثة الى انخراط سوناطراك في منطق الانتقال الطاقوي العالمي والبحث عن شراكات قادرة على دعم جهودها في الرقمنة والابتكار، ومن منظور الدبلوماسية الاقتصادية تجسد هذه الزيارة توظيف سوناطراك كأداة سيادية لتعزيز الشراكة الجزائرية الصينية في مجال استراتيجي وحيوي، ما يدعم التموقع الجيواقتصادي للجزائر في الفضاء الاسيوي ويفتح افاقا جديدة للاستثمار.[1]

- المشاركة في الاجتماع السنوي لشركة بيكرهيوز –فلورنسا: شارك المدير العام لشركة سوناطراك رشيد حشيشي في الاجتماع السنوي لشركة بيكرهيوز الامريكية المنعقد بمدينة فلورنسا الإيطالية في 2 فيفري 2025 مرفقا بفود رفيع المستوى، وقد شكلت هذه المشاركة محطة هامة لتكثيف التعاون مع شركاء استراتيجيين في مجالات التقنية البترولية والبتروكيمياء، اذ عقد المدير العام سلسلة من اللقاءات التنفيذية مع مسؤولي شركتي تيكنيمونت الإيطالية و بيكرهيوز الامريكية تناولت ملفات استراتيجية مثل: تتبع تنفيذ مشروع المركب البيتروكيميائي لإنتاج ألكيل البنزين الخطي (LAB)، الذي تبلغ قيمته 1,05 مليار دولار والموجه لتلبية احتياجات السوق المحلية وتصدير الفائض، تعكس هذه الزيارات واللقاءات التقنية دور شركة سوناطراك كفاعل اقتصادي خارجي يتعامل مع كبرى الشركات العالمية وفق منطق الشراكة الاستراتيجية المتكافئة، كما ان هذا النوع من التعاون الاستثماري والتقني حيث يترجم الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية على ارض الواقع، من خلال توظيف المشاريع المشتركة كوسيلة لتعميق العلاقات من الدول الشريكة.[2]
- الزيارة الى اثيوبيا: شارك المدير العام لشركة سوناطراك حشيشي رشيد في 24و25 مارس 2025 في زيارة عمل رفقة وزير الطاقة والمناجم والطاقات المتجددة محمد عرقاب وبحضور وفد من مجمع سونلغاز الى العاصمة الاثيوبية اديس ابابا، تميزت الزيارة بعقد سلسلة من اللقاءات الثنائية ابرزها مع الرئيس التنفيذي لشركة " اثيوبيا للاستثمار القابضة"، حيث تم بحث سبل اطلاق مشاريع شراكة في مجالات الاستكشاف، البتروكيمياء، نقل المحروقات، صناعة الأسمدة، كما تم التطرق لفرص تسويق النفط الجزائري وتصدير الغاز الطبيعي المسال GNL و الغاز البترولي المميع GNL مع شركة الامداد البترولي الاثيوبية نحو السوق الاثيوبية.

---

[1] بيان صحفي على الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، https://sonatrach.com/presse/sonatrach-signe-un-memorandum-dentente-avec-sinopec-2/، تمت الزيارة يوم 16 ماي 2025

[2] بيان صحفي على الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، (2 فيفري 2025)، https://sonatrach.com/actualites/الرئيس-المدير-العام-يشارك-في-الاجتماع./ ، تمت الزيارة 16 ماي 2025

وتترجم هذه المبادرة في توجيه ثقل سوناطراك نحو الأسواق الافريقية الناشئة التي تتميز بارتفاع الطلب على الطاقة، خصوصا في مجالات التكرير، الأسمدة، والمنتجات البترولية المكررة.[1]

في ضوء ما سبق، يتضح ان شركة سوناطراك لا تقتصر أدوارها على النشاط الاقتصادي البحت بل أصبحت أداة مركزية ضمن أدوات تنفيذ الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، حيث تلعب دور الوسيط بين الدولة الجزائرية وشركائها الدوليين، وتسهم في تعزيز الموقع الجيو–طاقوي للجزائر في فضاءات استراتيجيو متنوعة من خلال مشاركتها في الفعاليات الدولية، زياراتها الثنائية وتوقيع شراكات متنوعة، تعكس سوناطراك قدرة الشركة الوطنية على مواكبة التحولات العالمية في مجال الطاقة وتوظيفها لخدمة مصالح الدولة العليا.

[1] يومية الاتحاد، الرؤساء المدراء العامون لسوناطراك وسونلغاز يشاركون في زيارة عمل إلى إثيوبيا، (25 مارس 2025)، https://www.elitihadcom.dz/ ، تمت زيارة الموقع يوم 13 ماي 2025، على الساعة 9:00

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل بالدراسة والتحليل الدور المحوري الذي تؤديه شركة سوناطراك في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، من خلال تسليط الضوء على تطورها التاريخي وتوسيع نشاطاتها محليا ودوليا، اذ تحولت شركة سوناطراك من مؤسسة وطنية تقنية الى فاعل اقتصادي وسيادي يملك أدوات تأثير استراتيجية، كما تبرز المشاريع والاستثمارات التي تنفذها الشركة خارج الوطن كوسيلة لدعم مكانة الجزائر في محيطها الدولي، اذ ان استثماراتها في مصافي التكرير، مشاريع البتروكيماويات، وحصصها في شركات اجنبية أخرى، تساهم في ترسيخ النفوذ الاقتصادي الجزائري خارج الحدود، بينما يمثل تحكمها في انابيب الغاز العابرة للحدود، مثل MEDGAZ وTRANSMED اداة جيواقتصادية لتعزيز العلاقات مع الشركاء الأوروبيين، كما يظهر الفصل كيف ان مشاركة سوناطراك في الفعاليات و المؤتمرات الدولية و تبادل الزيارات من قبل المدير العام للشركة، توقيع اتفاقيات شراكة في مجالات الطاقة التقليدية والمتجددة تترجم توجه الدولة نحو استخدام ادواتها الاقتصادية لتحقيق أهدافها السياسية والدبلوماسية، وعليه فان مشاريع شركة سوناطراك لا تؤدي فقط وظائف اقتصادية بل تشكل رافعة فعلية للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، توظف من خلالها الدولة مواردها الطاقوية لتعزيز موقعها التفاوضي، وتوسيع شبكة علاقاتها الاستراتيجية في عالم يتسم بتزايد أهمية الامن الطاقوي.

وعليه يمكن القول ان شركة سوناطراك تجسد نموذجا فعالا لاستخدام الأداة الاقتصادية في خدمة الأهداف الدبلوماسية الجزائرية، مما يجعلها ركيزة أساسية في السياسة الخارجية للبلاد، لاسيما في ظل التحولات الجيوسياسية المتسارعة التي تشهدها أسواق الطاقة العالمية.

الاستنتاجات:

يتضح من خلال دراسة حالة شركة سوناطراك انها لم تعد مجرد مؤسسة وطنية لإنتاج المحروقات، بل أصبحت أداة شاملة استراتيجية لتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، وقد افرز تحليل مضمون هذا الفصل جملة من الاستنتاجات الرئيسية تتجلى في:

- تلعب شركة سوناطراك دور فاعل اقتصادي سيادي اذ تعد المحرك الأساسي للاقتصاد الجزائري حيث تشكل المصدر الأساسي لعائدات الخزينة العمومية والعملة الصعبة، كما تساهم بشكل كبير في الناتج الداخلي الخام ما يجعلها محورا رئيسيا في تمويل السياسات العامة للدولة.
- لا يقتصر دور سوناطراك على الجانب الاقتصادي فقط بل يشمل أيضا ابعاد تنموية واجتماعية واضحة من خلال خلق فرص العمل، دعم الاستثمارات في المناطق النائية، والمساهمة في مشاريع البنية التحتية.
- اثبتت سوناطراك نجاعتها كأداة للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، حيث ساهمت استثماراتها الخارجية في كل من إيطاليا والبيرو ليبيا وتركيا في فرض حضور اقتصادي مباشر في مناطق استراتيجية وهو ما يتجاوز الأهداف التجارية ليشكل امتداد لنفوذ الدولة الجزائرية.
- وجود استثمارات دائمة مثل (مصفاة اوغستا في إيطاليا، ومشروع البتروكيماويات الجديد في تركيا) يمنح الجزائر أوراق قوة تفاوضية في علاقاتها مع الدول المستقبلة لهذه المشاريع، مما يجعل الجزائر من خلال شركة سوناطراك شريكا لا غنى عنه في قطاع الطاقة ما يجعلها قادرة على الدفاع عن المصالح الجيوسياسية على طاولة المفاوضات.
- تعد العوائد المالية من استثمارات سوناطراك في الخارج احد اهم مصادر دعم احتياطات الجزائر من العملة الصعبة، وبالتالي تخفيف الضغط على الاقتصاد الوطني وتقوية موقف الجزائر المالي خارجيا، كما تساعد هذه العوائد على تنويع مصادر الدخل خارج المحروقات الخام ما يعزز مصداقية الجزائر كمصدر مستقر للطاقة وقادر على الاستثمار في سلاسل القيمة العالية.
- تؤكد المؤشرات المالية لسوناطراك ان الشركة لا تساهم فقط في تمويل الاقتصاد الوطني، بل تخلق أيضا نفوذا سياسيا خارجيا عبر حجم صادراتها وتأثيرها في امن الطاقة العالمي.
- تظهر تجربة سوناطراك كيف يمكن لمؤسسة اقتصادية ان تساهم في بناء النفوذ الدولي للدولة وذلك من خلال التحكم في مشاريع البنية التحتية مثل انابيب الغاز العابرة للحدود TRANSMEDو MEDGAZ، اذ يعتبران بمثابة قنوات استراتيجية للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية وأدوات

جيواقتصادية تمنح الجزائر نفوذا تفاوضيا مع الاتحاد الأوروبي، حيث تمارس شركة سوناطراك نوعا من القوة الناعمة الاقتصادية عبر مساهمتها في تأمين الطاقة لدول أوروبية ما يخلق تبعية إيجابية تساهم في تعزيز موقع الجزائر في موازين العلاقات الدولية.

- اثبتت شركة سوناطراك دورها كذراع دبلوماسي من خلال مشاركتها في معارض ومؤتمرات دولية، ما يعكس حضورها في منصات طاقة عالمية ويدل على انها فاعل نشط في صياغة السياسات الطاقوية، ومؤثر غير مباشر في التوازنات الإقليمية في مجال الطاقة، ومنه تمثيل الجزائر في محافل غير تقليدية وتوسيع دائرة الحضور الدبلوماسي.
- أسهمت زيارات المدير العام لشركة سوناطراك في تعزيز العلاقات الثنائية، وإعادة تفعيلها من خلال ابرام المشاريع المشتركة او العقود طويلة المدى، حيث اعادت زيارة مدير سوناطراك الى ليبيا في 2023 تنشيط العلاقات الاقتصادية بعد فترة من التوتر، ما يؤكد الوظيفة الدبلوماسية للشركة في تقريب المواقف وتعزيز الثقة والتعاون الدولي المتبادل.
- تكشف التجربة الجزائرية من خلال شركة سوناطراك عن تحول نوعي في مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية، من نشاط تقليدي تمارسه الدولة فقط الى نشاط مشترك بين الدولة ومؤسساتها الاقتصادية الكبرى.
- تؤكد التجربة ان نجاح الدبلوماسية الاقتصادية يتطلب وجود شركة وطنية قوية، ذات كفاءة إدارية، وقدرة تفاوضية، وشبكة علاقات دولية وهي عناصر تجسدها شركة سوناطراك.
- ان العلاقة بين شركة سوناطراك والدولة ليست فقط علاقة مؤسسة بسلطة اشراف، بل علاقة تكامل في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية مما يضع الشركة في قلب السياسة الخارجية الاقتصادية للجزائر.

نتائـــج الدراســـــــة

نتائج الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على الدبلوماسية الاقتصادية بكل أليـاتها ومقارباتها، وعلى أدوات تفعيلها من خلال تسليط الضوء على الشركات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية وتنامي دورها في تشكيل العلاقات الدولية الاقتصادية، حيث أصبحت هذه الشركات بمثابة فواعل غير رسمية في النظام الدولي، حيث أصبحت هذه الكيانات تلعب أدوارا متعددة تتجاوز نشاطها التجاري لتتحول الى فاعل استراتيجي يساهم في دعم السياسات الخارجية للدول سوءا عبر الشراكات او الاستثمار او التفاوض او التأثير الغير مباشر و في هذا السياق تم التركيز على الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال التطرق لشركة سوناطراك كدراسة حالة باعتبارها فاعل اقتصادي مهم في الجزائر ومحرك رئيسي للعلاقات الاقتصادية الدولية التي تقيمها الجزائر، من خلال هذا المنطلق يمكن القول ان فرضية الدراسة القائلة بأن" الشركات الاقتصادية تلعب دور فعال في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية "، قد تم اثباتها نظريا وتطبيقيا من خلال تحليل العلاقة بين الشركات الاقتصادية والدبلوماسية الاقتصادية نظريا واستخلاص دورها في المفاوضات الدولية وتوجيه السياسة الخارجية للدول ودورها في لعب دور فعال في تقوية اقتصاديات الدول وتم تطبيق ذلك من خلال شركة سوناطراك واداءها في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية.

اما فيما تعلق بالفرضية الأولى التي مفادها"تعتمد شركة سوناطراك على عقود الشراكة الدولية لتعزيز العلاقات الاقتصادية مع الدول، مما يسهم في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية " هي فرضية صحيحة حيث اثبتت الدراسة ان عقود الشراكة التي ابرمتها شركة سوناطراك مع عدة دول اجنبية سواءا كانت أوروبية او اسيوية وحتى أمريكا اللاتينية أسهمت في تعميق التعاون الاقتصادي والدبلوماسي بين الجزائر وهذه الدول.

اما بالنسبة للفرضية الثانية التي كانت على النحو التالي" مشاريع سوناطراك واستثماراتها الخارجية تساهم في تعزيز الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية من خلال توسيع حضورها عبر العالم وتطوير العلاقات الاقتصادية تخدم مصالحها على المستوى الإقليمي والدولي" ، فهي صحيحة وذلك من خلال تنوع مواقع استثمارات سوناطراك الخارجية فهي حاضرة في اكثر من 10 دول من مختلف مناطق العالم سواءا ليبيا، النيجر، إيطاليا، البيرو، هذا التوسع يبرز توظيفا واضحا للبعد الاستثماري كوسيلة لتحقيق النفوذ الاقتصادي الخارجي، كما ان مشاريع البنية التحتية مثل أنبوب غاز ترانسميد و ميدغاز عززت من مكانة الجزائر كمصدر موثوق للطاقة خاصة مع الاتحاد الأوروبي.

اما فيما تعلق بالفرضية الأخيرة " تعد مشاركة شركة سوناطراك في المؤتمرات الدولية والزيارات الرسمية جزءا من أدائها الدبلوماسي" فقد اكدت هذه الدراسة صحة الفرضية من خلال رصد حضور شركة سوناطراك في عدد من المؤتمرات الدولية المتخصصة في قطاع الطاقة، حيث شاركت الى جانب كبرى الشركات العالمية ما أتاح لها فرصة لتوسيع شبكة علاقاتها الدولية وعقد شراكة مشاريع جديدة ومستثمرين للجزائر وتبادل المعارف والخبرات، مما يعزز من موقع الجزائر في السوق الطاقوية، كما أظهرت الدراسة الزيارات الرسمية التي يقوم بها المدير العام لشركة سوناطراك الى عدد من الدول تسهم في تنشيط العلاقات الاقتصادية الثنائية كما حدث مع ليبيا فقد أدت الزيارة الى فرصة لإعادة احياء المشاريع الاستثمارية بين البلدين وهو ما يبرز البعد الدبلوماسي لأنشطة الشركة خارج الاطار التجاري البحث.

وفي نهاية الدراسة تم التوصل لمجموعة من الاستنتاجات نذكر منها ما يلي:

- تغير مفهوم الدبلوماسية في العصر اذ لم يعد يقتصر على الجوانب السياسية والعسكرية، بل أصبحت تشمل البعد الاقتصادي بشكل واضح، هذا ما أدى الى بروز الدبلوماسية الاقتصادية كأداة ناعمة لتحقيق المصالح القومية بطريقة مرنة وفعالة، حيث ان متعددة الوظائف يمكن استخدامها لتعزيز الشراكات، جلب الاستثمارات، فتح الأسواق، فرض العقوبات، تسهيل التفاوض التجاري، كما تتعدد مستوياتها فقد تكون ثنائية او إقليمية او جماعية هذا التعدد يسمح بتكييف اهداف الدولة حسب طبيعة الشريك
- الدبلوماسية الاقتصادية لم تعد حكرا على وزارات الخارجية او الحكومات فقط كما كان الحال فب السابق، بل شهدت تحولا عميقا في العقود الأخيرة مع توسع نطاق الفاعلين المنخرطين فيها ففي ظل العولمة وتعقيد العلاقات الاقتصادية الدولية برزت الشركات الاقتصادية الكبرى سواءا كانت وطنية او متعددة الجنسيات كأطراف فاعلة ومؤثرة في صياغة وتنفيذ السياسات الاقتصادية الخارجية، لم يعد دور هذه الشركات يقتصر على الجانب التجاري والربحي فقط بل أصبحت تتحرك وفق منطق استراتيجي يتقاطع في الكثير من الأحيان مع اهداف السياسة الخارجية للدول اذ أصبحت حتى بإمكانها إعادة رسم خريطة النفوذ الاقتصادي
- تعزز الشركات الاقتصادية صورة الدولة في الخارج لتخدم مصالحها لما تلعبه من دور في الجانب التفاوضي فهي كثيرا ما تدخل في مفاوضات تجارية ثنائية او متعددة الأطراف باسمها او بالتنسيق مع حكوماتها لان هناك دائما تسلسل هرمي تمر به أي من الحكومة الى الشركة من اجل التسهيل الوصول للأسواق تامين العقود والفرص الاستثمارية وهو ما يعزز نفوذ الدولة سياسيا واقتصاديا في

الوقت ذاته وتظهر التجارب المعاصرة ان الدول التي تمتلك شركات قوية وذات امتداد خارجي واسع تصبح اكثر قدرة على حماية مصالحها الحيوية في الساحة الدولية اذ تم غي هذا الاطار الإشارة الى دور شركة هواوي الصينية كمثال واضح على كيف يمكن لشركة اقتصادية ان تستخدم كأداة لتعزيز مكانة الدولة خاصة في ما تعلق بالحرب الاقتصادية بين الولايات المتحدة الامريكية والصين

- بينت الدراسة ان الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية مازالت قيد التبلور غير انها اكتسبت ملامح أوضح في العقدين الأخيرين وأصبحت تكتسب أهمية في السياسة الخارجية الجزائرية خصوصا في ظل التوجه نحو تنويع الشراكات وتقليل الاعتماد على الأسواق التقليدية وتحديات تقلبات أسعار الطاقة
- تعتمد الجزائر في تفعيل دبلوماسيتها الاقتصادية على مجموعة من الأدوات تتمثل في المؤسسات الرسمية كوزارة الخارجية، والهيئات الداعمة للاستثمار والتجارة كوكالة ترقية الاستثمارات والمراكز الدبلوماسية التجارية بالخارج وحتى عن طريق رجال اعمالها و الشركات الكبرى مثل سونلغاز و كوندور التي تلعب دور محوري في تنفيذ السياسات الاقتصادية عبر الاستثمار و تصدير المنتجات وغيرها ، المساعدات التقنية او التكوين المقدمة لإفريقيا، اتفاقيات التجارة الحرة كوسيلة دبلوماسية ناعمة تهدف من خلالها الى تعزيز العلاقات مع الدول الافريقية، ما يعزز الحضور الجزائري في محيطها الإقليمي ما يمنحها عمقا استراتيجيا
- تمتلك الجزائر حسب المعطيات مقومات استراتيجية مهمة من أبرزها الثقل الطاقوي الناتج عن امتلاكها موارد ضخمة من النفط والغاز الطبيعي، والموقع الجيوسياسي الحيوي على ضفة البحر الأبيض المتوسط والذي يمنحها قربا جغرافيا من أهم الأسواق الأوروبية، وقد مكنها هذا المزيج من الموارد والموقع من توظيف الطاقة كأداة فعالة لتعزيز دبلوماسيتها الاقتصادية على الساحة الدولية خاصة في ظل تنامي اهمية الطاقة في العلاقات الدولية و المعادلات الجيوسياسية العالمية ما جعلها توظفها كسلاح لخدمة مصالحها الاقتصادية والسياسية على الساحة الدولية
- تعد سوناطراك الفاعل الاقتصادي الرئيسي في الجزائر، اذ تتحكم في أغلب نشاطات قطاع المحروقات، حيث تتولى الاستكشاف، الإنتاج، النقل، التسويق، التكرير، مما يجعلها أداة اقتصادية ذات بعد استراتيجي، كما لها مكانة هامة في الاقتصاد الجزائري اذ تعتبر عجلة الاقتصاد والممول الرئيسي للخزينة الجزائرية خاصة وان الجزائر تعتمد على قطاع المحروقات بصفة رئيسية

- تربط سوناطراك علاقات شراكة متعددة الأطراف مع مؤسسات وشركات دولية، وهو ما يعزز مكانة الجزائر في المنتديات الاقتصادية، ويمنحها قوة تفاوضية في الملفات الطاقوية والسياسية المرتبطة بها
- تساهم استثمارات سوناطراك ومشاريعها الخارجية في مختلف النشاطات سواءا مشاريع البنية التحتية او مشاريع في مجال البتروكيماويات والاستكشاف والإنتاج في تنويع أدوات التأثير الجزائري، وتفتح المجال لعلاقات اقتصادية تتقاطع مع الابعاد الجيوسياسية والدبلوماسية خاصة في افريقيا وأوروبا
- حضور سوناطراك في مختلف المؤتمرات الدولية وحجم الزيارات التي يقوم بها المدير العام للشركة مع مختلف الدول تعتبر بعدا من ابعاد قياس النشاط الدبلوماسي لشركة سوناطراك ما يساهم في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية

بناءا على هذا، يمكن القول بأن تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية يمر حتما عبر دمج الشركات الوطنية الكبرى ضمن رؤية استراتيجية شاملة، تقوم على التنسيق بين الاقتصاد والسياسة الخارجية بما يمكن الجزائر من تحقيق حضور فعال ومتوازن في النظام الدولي.

الخاتمـــــــــة

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن التحولات العميقة التي يشهدها النظام الدولي، وما يصاحبها من تزايد في تشابك المصالح الاقتصادية وتراجع فعالية الأدوات الدبلوماسية التقليدية، قد أفرزت حاجة ملحة إلى إعادة النظر في مفهوم القوة والنفوذ، وإلى توسيع دائرة الفاعلين في العلاقات الدولية لتشمل، إلى جانب الدول، مؤسسات اقتصادية كبرى تلعب أدوارًا متقدمة في صياغة التوازنات الإقليمية والدولية.

ومن خلال تناول حالة شركة سوناطراك، أظهرت هذه الدراسة أن الشركات الاقتصادية الوطنية لا تُعد مجرد كيانات إنتاجية أو تجارية، بل يمكن أن تتحول إلى أدوات دبلوماسية مؤثرة، تساهم في الدفاع عن المصالح الوطنية وتوسيع الحضور الخارجي للدولة. وقد تبين أن سوناطراك، باعتبارها إحدى أبرز شركات الطاقة في إفريقيا والعالم، تسهم بشكل فعّال في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، سواء عبر عقود الشراكة، أو عبر التفاوض مع أطراف دولية، أو من خلال استثماراتها العابرة للحدود في قطاعات استراتيجية.

كما بيّنت الدراسة أن سوناطراك، بما تمتلكه من شبكة علاقات دولية، ورصيد من المصداقية والالتزام، استطاعت أن تُرسّخ صورة الجزائر كطرف موثوق ومسؤول في سوق الطاقة العالمية، بل وأصبحت في حالات عديدة حلقة وصل في بناء علاقات اقتصادية بين الجزائر ودول أخرى، بما يعكس قدرتها على أداء أدوار دبلوماسية غير رسمية تخدم الأجندة السياسية والاقتصادية للدولة

وختامًا، تُظهر التجربة الجزائرية، من خلال الدور المحوري الذي تلعبه شركة سوناطراك، كيف يمكن للمؤسسات الاقتصادية الكبرى أن تسهم بفعالية في دعم السياسة الخارجية للدولة. فقد باتت هذه الشركات، بما تمتلكه من قدرات مالية وتقنية وشبكات تعاون دولية، فواعل حقيقية في الساحة الدولية، تؤدي أدوارًا تكاملية إلى جانب الدبلوماسية الرسمية. ويتأكد ذلك بشكل خاص في ظل عالم يتّسم بتنامي التنافس الجيو–اقتصادي، وتصاعد أهمية المصالح التجارية والاستثمارية في بناء التحالفات بين الدول.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المراسيم:

- الجريدة الرسمية، المرسوم الرئاسي رقم 17-262، يضم تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الخارجية، 4 أكتوبر 2017، العدد57، المادة 14
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، المرسوم الرئاسي رقم 08-162، يضم تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الشؤون الخارجية، 2جوان 2008، العدد29، المادة1
- مرسوم رئاسي رقـ 20-42 يتضمن إنشاء الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من أجئ التضامن والتنمية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد ،07، 12 فيفري 2020.

الكتب:

- إسماعيل صبري مقلد، الاستراتيجية والسياسة الدولية المفاهيم والحقائق الأساسية (بيروت، مؤسسة الأبحاث العربية، ط.2، 1985).
- إسماعيل صبري مقلد، العلاقات السياسية الدولية (الكويت، منشورات ذات السلاسل، ط.3، 1984).
- عبد الحكيم ذهبي، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية التطور و الإنجازات، كتاب اعمال ملتقى الوطني الموسوم ب توجهات الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في ظل النموذج الاقتصادي الجديد، (جامعة بومرداس: كلية الحقوق و العلوم السياسية،2022).
- عرفان تقي الحسيني، التمويل الدولي، (عمان،دار المجدلاوي للنشر والتوزيع ، سنة1999).
- عز الدين فودة، النظم الدبلوماسية (القاهرة، مكتبة النهضة، ط. 2، 1989).
- عطا محمد صالح زهرة، في النظرية الدبلوماسية (عمان، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع،1993).
- علي حسين الشامي، الدبلوماسية نشأتها و تطورها و قواعد ونظام الامتيازات الدبلوماسية (عمان، دار الثقافة ط.1، 2009).
- فوزي محيريق بن الجيلاني، مدخل لاقتصاد المؤسسة (الجزائر، مطبعة الرمال، ط.1، 2020).
- محمد عارف، ابستمولوجيا السياسة المقارنة النموذج المعرفي النظرية- المنهج (لبنان، مجد المؤسسات الجامعية، 2002).
- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة(الجزائر، دار المحمدية العامة، ط2،،1998).

مجلات:

- أسامة عينوش، الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من اجل التضامن والتنمية نحو دور جديد للدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في افريقيا، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، المركز الجامعي بآفلو/الاغواط، (العدد07)، (سبتمبر 2021).
- امال خالي، التجربة الاندونيسية في توظيف الدبلوماسية من اجل تعزيز التنوع الاقتصادي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، (العدد17)، (الجزائر 2018).
- بسعود حليمة،"الدبلوماسية الاقتصادية:الابعاد المفاهيمي والتطبيقية،مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ،(المجلد15) ، (العدد01)، (افريل 2022).
- بشار احمد العراقي، قياس قوة الدولة الاقتصادية اعتماد منهجية دلفي في دراسة واقع البلدان العربية سنة 2015 مقارنة بالدول الإقليمية، مجلة سياسات عربية للعلوم السياسية والعلاقات الدولية،(المجلد 6)،(العدد33)،(سبتمبر 2018).
- بلحاج الجيلالي، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار اي دور لترقية الاستمثار؟، مجلة القانون العقاري والبيئة (المجلد11) ،(العدد1)،(2023).
- بن لخضر محمد العربي، يعقوب أسماء، تقييم دور الدبلوماسية الاقتصادية في دعم الامن الاقتصادي مع الإشارة لاتفاق الشراكة الاوروجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية (العدد 04)، (سنة 2016).
- بوقليلة احمد، التنافس بين الشركات النفطية الوطنية والشركات النفطية العالمية في مجال الصناعة النفطية، مجلة افاق علمية، (مجلد 12)، (عدد02)،(سنة 2020).
- بوكايس حسين،عبار محمد، المؤسسة العمومية الاقتصادية كمحرك رئيسي للمسار التنموي المستدام في الجزائر سونطراك نموذجا، مجلة افاق علوم الإدارة والاقتصاد،(المجلد 08)(، العدد02)،(سنة 2024).
- بيتر روودوولف، العقوبات في السياسة الدولية، ترجمة د. عدنان عباس علي، (دراسات عالمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية العدد ،65 ،2007).
- د. بن عبد العزيز سفيان، التجارة الخارجية الجزائرية نحو الدول الافريقية عبر المعابر الحدودية – المعبر الحدودي بين الجزائر وموريتانيا نموذجا– ، مجلة التكامل الاقتصادي، (المجلد:09)، (العدد: 02)، (جوان 2021).

- رابحي لخضر، الدبلوماسية بين القطع والانهاء وفق قواعد القانون الدولي والممارسة الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (العدد25)، (المجلد1،).
- سليم عاشور، الالية التعاونية والنزاعية للدبلوماسية الاقتصادية في العلاقات الدولية: مقاربة معرفية، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، (المجلد 8)، (العدد2)، (سنة 2023).
- طروبيا نذير، الطريق العابر للصحراء ودوره في تفعيل المقابضة الحدودية التجارية بين الجزائر والقارة الافريقية، مجلة التكامل الاقتصادي، (المجلد10)، (العدد02) ، (جوان2022).
- عبد القادر عزوز، الدبلوماسية الاقتصادية العناصر–الأدوات، مجلة جامعة تشرين، العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(44) ، العدد (1)، تاريخ النشر (2/ 21 /2022).
- عياط أسماء، مخلوفي عبد السلام، الدبلوماسية الاقتصادية في عصر الذكاء الاقتصادي والعولمة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية،(المجلد5)،(العدد1)، (سنة 2019).
- فاتح حركاتي، دور قطاع المحروقات في التنمية الاقتصادية في الجزائر، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية (المجلد 32)،(العدد2)، (سنة 2018).
- فيروز مزياني، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في ظل التحولات الإقليمية والدولية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية،(المجلد08)، (العدد15)،(جويلية 2019).
- لزهاري زواويد، يمينة مفاتيح، المشاريع الجزائرية الواعدة في ظل الشراكة الجديدة لتنمية افريقيا "نيباد": تحديات الحاضر ورؤى المستقبل، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، (المجلد09)، العدد05)، (سنة2020).
- مبرك فريدة، أبو رحمة منير، تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية: ألية جديدة للنمو الاقتصادي و بعث الوجاهة السياسية ، مجلة السياسة العالمية،(المجلد6)، (العدد2)،(سنة 2022).
- مبرك فريدة، تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية الية جديدة للنمو الاقتصادي وبعث الوجاهة السياسية، مجلة السياسة العالمية،(المجلد 6)، (العدد)2،(2022).
- محمد قادري، المسؤولية الاجتماعية والبيئية لشركات النفطية العربية شركتا سوناطراك وغاز قطر انموذجا،مجلة ابعاد اقتصادية، (العدد 01، المجلد05، سنة2015).
- محي الدين صفي سعدون، الدبلوماسية الاقتصادية كأداة لتنفيذ السياسة الخارجية، (مجلة الجامعي، العدد 37، 2023/07/02).
- مصطفى بوخوش، مستقبل الدبلوماسية في ظل التحولات الدولية الراهنة، مجلة المفكر، (عدد 3)، (فيفري 2008).

- مغداس السعيد وطالبي ريم، مساهمة كوندور الكترونيكس بتوسعها دوليا في تطوير القطاع الصناعي في الجزائر، المجلة الجزائرية للأداء الاقتصادي، (العدد 5)، (2020).
- وليد حفاف، مستقبل منطقة التجارة الحرة الافريقية:مزايا والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (المجلد: 13) ، (العدد03)،(سنة 2020)

أطروحة دكتوراه:

- ايمان عبادي، الاتصال الاستراتيجي ودوره في اتخاذ القرار خلال الازمات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز انموذجا، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة، (جامعة الجزائر 3،كلية علوم الاعلام والاتصال، 2019).
- صلاح الدين خليل حمد، اثر الدبلوماسية الاقتصادية في التنمية الاقتصادية سوريا نموذجا، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه (جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2015).

مذكرات ماجستير:

- انتصار بنت سالم بن هويشل السيابية، الدبلوماسية الاقتصادية دراسة في ضوء احكام القانون الدولي العام، رسالة ماجستير(جامعة المنصورة: كلية الحقوق، قسم القانون الدولي العام ،2020).
- سليم العايب، الدبلوماسية الجزائرية في اطار منظمة الاتحاد الافريقي، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، (جامعة باتنة،كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010-2011).
- مشري عبد الحميد الدبلوماسية الاقتصادية في عصر العولمة، رسالة ماجستير في العلوم السياسية (جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية والاعلام، 2009-2010).

مذكرات ماستر:

- اميمة قادري، دور جماعات الضغط في رسم السياسة العامة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية،(الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، سنة 2014-2015).
- سهى شوينحة، الدبلوماسية الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر(جامعة حلب، كلية الحقوق، 2013-2014).
- فاطمة بجة، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية في افريقيا بين الإمكانيات والتحديات، مذكرة لنيل شهادة ماستر، (الجزائر،المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، 2024).

- قريشي العيد، واقع أداء قطاع المحروقات الجزائري في ظل الشراكة الأجنبية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، (جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية،2011).
- هاجر اوناف، الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية ودورها في العلاقات مع دول الساحل الافريقي، مذكرة شهادة ماستر في العلوم السياسية، (المدرسة العليا للعلوم السياسية، قسم علم الاجتماع السياسي والعلاقات الدولية، 20162015-).
- وادة جميلة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، مذكرة ماستر، (الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2012).

مطبوعات جامعية:

- إسماعيل صبري مقلد، العلاقات السياسية الدولية دراسة في الأصول والنظريات، (مطبوعات جامعة الكويت، ط.1، 1971).
- امينة مخلفي، محاضرات في اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
- د مرزقي ياسر، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، (ميلة، مطابع جامعة عبد الحفيظ بوالصوف، 2019-2020).
- د مسعداوي يوسف، محاضرات في تسيير المؤسسة، (مطابع جامعة البليدة 2 علي لونيسي، 2022-2023).

مراجع أجنبية:

- Alberto asquer, what is corporate diplomacy and why does it matter, Journal of Multidisciplinary Research, (Vol. 4), (N. 3), (2012)
- Antonia Hmaidi, Huawei is Quietly Dominating China's Semiconductor Supply Chain (Berlin: Mercator Institute for China Studies, April 2024)
- Corneliu MUNTEANU, The impact of economic diplomacy over national economic security Case study on Eastern Partnership region (faculty moldova, international economic relations).

- Corneliu MUNTEANU, The impact of economic diplomacy over national economic security. Case study on Eastern Partnership region (faculty moldova, International Economic Relations).
- Hassina Zouani, L'apport du partenariat sur le développement international de l'entreprise: Cas Sonatrach et ses partenaires, (Mémoire de Fin d'Etude en Vue de l'Obtention du Diplôme de Master en Science de Gestion, Université 8 Mai 1945 – Guelma, 2017)
- James Manyika *et al.,* A Newlook at How Corporations Impact the Economy and Households (McKinsey global Institute, June 2020)
- James Manyika *et al.,* A Newlook at How Corporations Impact the Economy and Households (McKinsey global Institute, June 2020)
- Jan melissen, the new public diplomacy: soft power in international relations,(new York: palgrave macmillan,2005)
- Marie Claude Smouts, ''Que Reste-t-il de La Politique Etrangère'', Revue Pouvoir n88 ,(1999),
- N.Bayne & S.Woolcock ،"The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negociation in International Economic Relation" ،Hamsphire ،2003,
- Nicholas Bayne,Stephen Woolcock, The New Economic Diplomacy: Decision-making and Negotiation (International Economic Relations, Ashgate Publishing, Ltd., 2011).
- Oumelkhir Touati, Rapport au travail et dynamique de transformation du métier d'ingénieur *dans le contexte* algérien: le cas de l'entreprise Sonatrach, (Thèse de doctorat effectuée en cotutelle, Université de Montréal Et École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris,2007)
- Robert KEOHANE and Joseph NYE, power and interdependence world politics in transition (Boston: little down. 1989), ch1 and 2.

- Robert PUTNAM, diplomacy and domestic politics :the logic of two-level games, (world peace foundation and the massachusetts, institute of technology, 1988)
- Rodelf Avenhaus and Zertman Willian,(ed) ,Diplomacy Games:Formal Models and International Negotiations (Birlin:Springer_Verlag,2007)
- Sander, R.Yul, (2013), international economic diplomacy, mutations in post-modern times: Netherlands Institute of International Relations.
- Susan Strange, "States, Firms, and Diplomacy" in Jeffry A.Friedenand and David A.Lake(ed), International Political Economy(London:Routledge, 4.ed., 2003)
- ZOUANI HESNA, L'Apport du Partenariat sur le Développement International de l'Entreprise cas : Sonatrach et ses Partenaires, Mémoire de Fin d'Etude en Vue de l'Obtention du Diplôme de Master en Science de Gestion,(Université 08 Mai 1945 – Guelma, , Département des sciences de gestion)

مواقع إلكترونية:

- "الجزائر في قلب التحول الطاقوي العالمي"، *الخبر الاقتصادي*، 19 أكتوبر 2023، تم الاطلاع عليه في3 ماي2025، من الموقع https://www.elkhabar.com/economie/الجزائر-في-قلب-التحول-الطاقوي-العالمي-254182
- احمد شوقي، وحدة أبحاث الطاقة، نشر يوم 23 جانفي 2025، على https://attaqa.net/2025/01/23/
- الإذاعة الجزائرية ، القمة الـ 7 لمنتدى الغاز.. تجسيد لركائز الدبلوماسية الاقتصادية بامتياز، نشر يوم 9 ماي 2024، على https://news.radioalgerie.dz/ar/node/45279 ، تاريخ الزيارة 27فيفري 2025

- الإذاعة الجزائرية، الطاقة :مجمع سونلغاز يوقع اتفاق مع جنرال إلكتريك لإنتاج معدات المراكز الكهربائية، 17 افريل2024، https://news.radioalgerie.dz/ar/node/43982 ، تمت الزيارة 23فيفري2025
- الإذاعة الجزائرية، الوصلة المحورية العابرة للصحراء: الجزائر استكملت 2600 كيلومتر من الألياف البصرية، نشر يوم: 7جويلية2024، https://news.radioalgerie.dz/ar/node/48338 ، تمت الزيارة 5مارس2025
- الإذاعة الجزائرية، تنظيم الطبعة الثالثة للمؤتمر الإفريقي للمؤسسات الناشئة بالجزائر ديسمبر المقبل، نشر يوم 12-08-2024،على https://news.radioalgerie.dz/ar/node/50198 ، تمت الزيارة في 27فيفري2025.
- امير اميرالي، مدير التنظيم والدراسات القانونية بوزارة الطاقة والمناجم، محروقات: القانون الجديد سيمكن من إجراء اكتشافات جديدة ، وزارة الطاقة والمناجم، https://www.energy.gov.dz/?article=-48
- ايمان بوزينة، قناة الجزائر الدولية، القمة الـ 7 لمنتدى الدول المصدرة للغاز تفتتح اليوم بالجزائر العاصمة، نشر يوم 2 مارس 2024، على https://al24news.com/ ، تاريخ الزيارة 27 فيفري2025
- بنك الجزائر، التقرير السنوي 2023، التطور الاقتصادي والنقدي، ص 6، https://www.bank-of-algeria.dz/stoodroa/2024/08/Rapport-annuel-2023-Ar.pdf. تمت الزيارة 27 مارس 2025
- بوزيان مهماه، الدبلوماسية الطاقوية للجزائر، منصة اوراس، نشر يوم 16سبتمبر2024، تمت الزيارة يوم 10 مارس 2025 ، https://www.awras.com/
- بيان صحفي على الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، (2 فيفري 2025)، https://sonatrach.com/actualites/الرئيس-المدير-العام-يشارك-في-الاجتماع./ ، تمت الزيارة 16 ماي 2025
- بيان صحفي على الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، https://sonatrach.com/presse/reprise-des-activites-du-groupe-sonatrach-en-libye ، تمتا الزيارة يوم13 ماي 2025، على الساعة 8:30

- بيان صحفي على الموقع الرسمي لشركة سوناطراك، https://sonatrach.com/presse/sonatrach-signe-un-memorandum-dentente-avec-sinopec-2/، تمت الزيارة يوم 16 ماي 2025
- جاسم محمد، اللوبيات". صناعة القرار و آليات التأثير، المركز الأوروبي لدراسات مكافحة الإرهاب والاستخبارات، اكتوبر 2019، https://www.europarabct.com/ ، تمت زيارة الموقع يوم 2مارس2025، على الساعة 2:00 مساءا
- حمزة كحال، "تعرف إلى 'سوناطراك' قلب الاقتصاد الجزائري"، العربي الجديد، 20 ماي 2018، https://www.alaraby.co.uk/ تم الاطلاع عليه في 21 أفريل 2025، الساعة 13:04
- شركة سوناطراك، التقرير السنوي 2023،ص21، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf. تمت الزيارة 26 مارس 2025
- شركة سوناطراك، التقرير السنوي سنة 2023، ص 95 ، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2024/12/Rapport_Annuel_2023_FR.pdf ، تمت الزيارة 12 ماي 2025.
- شركة سوناطراك، التقرير السنوي2021، ص 50، https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/09/RAPPORT-ANNUEL-2021-FR.pdf، تمت الزيارة 25 مارس 2025
- مركز الروابط للبحوث والدراسات الاستراتيجية، جماعات اللوبي في "كيه ستريت"هكذا تباع الديمقراطية بأميركا،22 فيفري2021، https://rawabetcenter.com/archives/124402 ، تمت الزيارة يوم 3مارس2025، على الساعة 4:00 مساءا
- مصباح الجدي، تفعيل الصبغة التجارية للمعبر الحدودي بحزوة له انعكاس إيجابي على المبادلات التجارية، الصحافة اليوم ، نشر يوم 7 سبتمبر2024، على https://essahafa.tn/2024/09/07/ ، تاريخ الزيارة 26فيفري 2025
- مصطفى بوطورة، البعد الاقتصادي للدبلوماسية الجزائرية، صوت الاحرار، https://www.sawtalahrar.dz/أقلام/البعد-الاقتصادي-للدبلوماسية-الجزائرية.htm، تمت زيارة الموقع يوم 2025/03/3.

- ملتقى حول الاستثمار في ولاية ام البواقي، الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار، 8اكتوبر2024، https://aapi.dz/ar/ملتقى-حول-الاستثمار-في-ولاية-أم-البواق/، تمت الزيارة 27فيفري2025
- منصة الطاقة، سوناطراك الجزائرية تعلن قرار الاستثمار النهائي بمشروع طاقة في تركيا، 9 سبتمبر 2024، تمت الزيارة في 8ماي 2025 على https://attaqa.net/2024/09/09/سوناطراك-الجزائرية-تعلن-قرار-الاستث ، على الساعة 14:30
- المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري، مؤتمر الإسكان العربي بالجزائر: إشادة بالتجربة الجزائرية في صيغة البيع بالإيجار، نشر يوم 18 ديسمبر 2024 ، https://www.entv.dz/211125-2/?utm تمت الزيارة 28 فيفري 2025.
- موقع sputnikعربي، تونس والجزائر.. مساعي لإنشاء مناطق حرة وتنمية الشريط الحدودي لهذه الأهداف، نشر يوم 1 فيفري 2024 على https://sarabic.ae/20240201/-1085657789.html ، تاريخ الزيارة 26 فيفري2025
- الموقع الرسمي لسوناطراك، الشراكة، على الموقعhttps://sonatrach.com/partenariats ، تمت الزيارة 29 مارس 2025
- الموقع الرسمي لسونلغاز، https://www.sonelgaz.dz/ar/3990/fyjay-elktryk-aljzaer
- الموقع الرسمي لسونلغاز، https://www.sonelgaz.dz/ar/7305/55
- الموقع الرسمي لسونلغاز، https://www.sonelgaz.dz/ar/category/who-we-are-ar
- الموقع الرسمي لشركة سونطراك، سونطراك نيوز العدد 38، ص6، على https://sonatrach.com/wp-content/uploads/2022/11/SONATRACH-NEWS-N%C2%B038-AR.pdf
- موقع العربية، نشر في 15جانفي2025، في https://www.alarabiya.net/technology/social-platforms/2025/01/15/-% تاريخ الاطلاع 10فيفري2025
- هبة مصطفى، اكتشافات النفط والغاز في الجزائر تترقب طفرة بدعم من 6 صفقات، منصة الطاقة، (08 اوت 2024)، https://attaqa.net/2024/08/08/اكتشافات-النفط-والغاز-في-الجزائر-تترق-2/ ، تمت الزيارة يوم9مارس2025.

- هديل القطامين، جماعات الضغط – pressure group، الموسوعة السياسية،25-10-2019 ، https://political-encyclopedia.org/dictionary/ ، تاريخ الاطلاع 2 مارس 2025، الساعة 1:30 مساءا
- وزارة السكن والعمران، اختتام فعاليات مؤتمر الإسكان العربي الثامن والذي احتضنته الجزائر خلال الفترة 17-19 ديسمبر 2024، https://www.mhuv.gov.dz/?p=11780، تمت الزيارة 27فيفري2025.
- وزارة الشؤون الخارجية والجالية الوطنية بالخارج، مصالح الوزارة المكلفة بالشؤون الاقتصادية، الموقع الرسمي للوزارة https://www.mfa.gov.dz/ar/economic-diplomacy/mfas-attributions-and-structures-in-economic-diplomacy/structures ، تمت الزيارة يوم26فيفري 2025
- وزارة الشؤون الخارجية، الجزائر – جامعة الدول العربية، https://www.mfa.gov.dz/ar/foreign-policy/multilateral-relations/algeria-league-of-arab-states
- وكالة الانباء الجزائرية، طاقة شمسية و كهروضوئية: سونلغاز توقع عقودا مع الشركات المعنية، يوم 14 مارس 2024، https://www.aps.dz/ar/economie/158919-3000، تمت الزيارة23 فيفري2025
- وكالة الانباء الجزائرية برنامج هواوي "بذور للمستقبل" بالجزائر: تكريم 50 طالبا، 16مارس2025، https://www.aps.dz/ar/algerie/177144 ، تمت الزيارة يوم 16 مارس 2025، على الساعة 15:30
- وكالة الانباء الجزائرية، التعاون الجزائري الموريتاني: نحو تحديد قائمة المنتجات المعفية من التعريفات الجمركية لدفع التبادلات التجارية، نشر يوم 6 مارس 2024، على https://www.aps.dz/ar/economie/158455-2024-03-06-09-12-41 ، تاريخ الزيارة 28 فيفري2025
- وكالة الانباء الجزائرية، الطبعة الأولى للوسام الشرفي للتصدير: شركات جزائرية ترفع سقف طموحاتها للتصدير، 11جويلية2023، https://www.aps.dz/ar/economie/146683-2023-07-11-18-39-06 ،تمت الزيارة24 فيفري 2025

- وكالة الانباء الجزائرية، صدور المرسوم الرئاسي لانشاء الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي من اجل التضامن والتنمية، تاريخ النشر 19 فيفري 2020، https://www.aps.dz/ar/algerie/83974-2020-02-19-08-38-12، تاريخ الزيارة 22فيفري2025
- وكالة الانباء الجزائرية، مجمع سوناطراك يشارك في فعاليات منتدى "أسبوع باكو الطاقوي"، (6جوان 2024)، على https://www.aps.dz/ar/economie/163360-2024-06-06-07-45-33، تمت زيارة الموقع يوم 13 ماي 2025 على الساعة 8:50
- وكالة الانباء الجزائرية، مؤتمر البحر الأبيض المتوسط للطاقة: الجزائر تبقى موردا موثوقا للطاقة في منطقة المتوسط، (24اكتوبر 2023)، https://www.aps.dz/ar/economie/150686-2023-10-24-20-08-30 ، تمت الزيارة يوم 13ماي 2025، على الساعة7:50
- الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، الموقع الرسمي https://aapi.dz/ar/accueil-ar / ، تمت الزيارة يوم 26فيفري2025
- الوكالة الجزائرية للتعاون الدولي جاهزة لدراسة المزيد من المشاريع الإفريقية ،الإذاعة الجزائرية،8 جويلية2024، https://news.radioalgerie.dz/ar/node/48409، تمت الزيارة22 فيفري2025
- الوكالة الوطنية لتثمين المحروقات "النفط"، تطور القوانين المتعلقة بالمحروقات، https://www.alnaft.dz/ar/687/evolution-depuis-lindependance-ar
- يومية الاتحاد، الرؤساء المدراء العامون لسوناطراك وسونلغاز يشاركون في زيارة عمل إلى إثيوبيا، (25 مارس 2025)، https://www.elitihadcom.dz/ ، تمت زيارة الموقع يوم 13 ماي 2025، على الساعة 9:00
- African start up conference site web , https://africanstartupconference.org/en ,seen 27/02/2025
- ALGÉRIE-ECO, *Raffinerie d'Augusta : un chiffre d'affaires de 7,2 milliards d'euros en 2022*,(en ligne), publie le 9juillet2023, sur https://www.algerie-eco.com/2023/07/09/raffinerie-daugusta-un-chiffre-daffaires-de-72-milliards-deuros-en-2022/ , consulte le 07mai2025

- Béatrice Collin, What is corporate diplomacy?, International & European Institute, https://iei.escpeurope.eu/IEI/Index/articles/5, accessed 05/03/2025
- Bradley cheurchman,RBAC INC, Spain's Role as a Natural Gas Importer and Re-exporter,(april09,2024), https://rbac.com/spains-role-as-a-natural-gas-importer-and-re-exporter/, accessed 12 mai 2025 .
- chemAnalyst. "Sonatrach, Ronesans Holding Confirm Final Investment for Polypropylene Project.",by stella fernandes, April 10, 2024, https://www.chemanalyst.com/NewsAndDeals/NewsDetails/sonatrach-ronesans-holding-confirm-final-investment-for-polypropylene-project-30219, accessed 08mai2025, at 11:30
- chemAnalyst. "Sonatrach, Ronesans Holding Confirm Final Investment for Polypropylene Project.», by stella fernandes, April 10, 2024, https://www.chemanalyst.com/NewsAndDeals/NewsDetails/sonatrach-ronesans-holding-confirm-final-investment-for-polypropylene-project-30219
- Christian Downie, "Managing Complexity in International Negotiatios, https://www.guillaumenicaise.com/wp-content/uploads/2014/08/DOWNIE_Managing-Complexity-in-International-Negotiations.pdf
- EDP – Energias de Portugal, *Annual Report 2020* (Lisbonne : EDP, 2021), P31, https://www.edp.com/en/annual-report-2020 , Consulté le 10 mai 2025
- EDP – Energias de Portugal, S.A. "EDP Establishes Strategic Partnership with Sonatrach.", October 31, 2007. Accessed May 10, 2025, https://www.edp.com/en/investors/investor-information/market-notifications/edp-establishes-strategic-partnership-sonatrach .

- EDP – Energias de Portugal, S.A. "Sonatrach Acquires a 2.035% Ownership Interest in the Share Capital of EDP.",02 april 2007, Accessed May 10, 2025, https://www.edp.com/en/investors/investor-information/market-notifications/sonatrach-acquires-2035-ownership-interest-share-capital-edp .
- Energy Analytics Institute, Rönesans Holding reveals $2bn polypropylene production plant, terminal investments in Türkiye, 17 april 2025,accessed 09 mai 2025 at 12:59, , https://energy-analytics-institute.org/2025/04/17/ronesans-holding-reveals-2bn-polypropylene-production-plant-terminal-investments-in-turkiye
- Energy News, "Algeria's Natural Gas Exports to Southern Europe in 2023", October 16, 2023, https://energynews.pro/en/algerias-natural-gas-exports-to-southern-europe-in-2023/, accessed on 8mai2025,at12:40am.
- Europetrol, Partenariat croisé entre Sonatrach et l'ETAP, publie le 29/04/2008, https://www.euro-petrole.com/partenariat-croise-entre-sonatrach-et-l-etap-n-f-2656 , consulté le 21 mai 2025
- Europetrol, SIPEX (Sonatrach International Production and Exploration Corporation) et N.O.C (Compagnie Nationale Libyenne du Pétrole),13/03/2005, https://www.euro-petrole.com/technip-contrat-pour-la-plate-forme-spar-du-champ-constitution-pour-kerr-mcgee-dans-le-golfe-du-mexique-n-f-41, Consulté le 30 avril 2025
- Europetrol, Sonatrach s'internationalise. Publie le 04/07/2007, https://www.euro-petrole.com/sonatrach-s-internationalise-n-f-1181 , Consulté le 30 avril2025

- Europetrol, Sonatrach va prospecter au Niger, 12/06/2005, https://www.euro-petrole.com/petrole-sonatrach-va-prospecter-au-niger-n-f-493 , Consulté le 30 avril 2025
- EURO-PÉTROLE, *Clôture de la transaction entre Sonatrach et Esso Italiana portant sur la raffinerie d'Augusta*,(en ligne), 4 décembre 2018. Disponible sur https://www.algerie-eco.com/2023/07/09/raffinerie-daugusta-un-chiffre-daffaires-de-72-milliards-deuros-en-2022/ consulté le 06mai 2025
- Global Energy Monitor," Trans-Mediterranean Gas Pipeline", GEM.wiki articles, https://www.gem.wiki/Trans-Mediterranean_Gas_Pipeline, accessed on 11mai 2025, at 10:20am.
- Mari sako, "the need for corporate diplomacy", Communications of the ACM 59, (n. 4), (April 2016), p33.34, https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/2892561
- Offshore Technology, "Trans-Mediterranean Natural Gas Pipeline",https://www.offshore-technology.com/projects/trans-med-pipeline/, accessed on 11mai 2025,at 11:00 am.
- Perupetro. *Presentación del Proyecto Camisea – La Jolla, May 2014*. Lima: Gobierno del Perú,p7, https://www.perupetro.com.pe/wps/wcm/connect/4c7bedff-fb50-413f-a771-6b3491d0ce98/Presentacion+-+Proyecto+Camisea+-+La+Jolla+May+2014+final+26.05.2014.pdf?MOD=AJPERES , consulté le 21 mai 2025
- REBAH Abdelatif (2006), Sonatrach : une entreprise pas comme les autres, Alger, Casbah Éditions, https://www.casbah-editions.com/fr/Catalogue/sonatrach-une-entreprise-pas-comme-les-autres

- S&P Global Commodity Insights,Algerian pipeline gas flows to southern Europe remain robust in 2023, by hassan butt,(22 mai 2023), https://www.spglobal.com/commodity-insights/en/news-research/latest-news/natural-gas/052223-algerian-pipeline-gas-flows-to-southern-europe-remain-robust-in-2023, accessed 12 mai 2025.
- S&P Global Commodity Insights,Algerian pipeline gas flows to southern Europe remain robust in 2023, by hassan butt, 22 mai 2023, https://www.spglobal.com/commodity-insights/en/news-research/latest-news/natural-gas/052223-algerian-pipeline-gas-flows-to-southern-europe-remain-robust-in-2023 , accessed 11 mai 2023
- Site official medgaz, « Qui sommes-nous – Histoire, https://www.medgaz.com/fr/qui-sommes-nous/histoire/, consulté le 11 mai 2025
- Têtière « Sonatrach »," *ebourse.dz, le 22novombre 2024,* https://ebourse.dz/tetiere-sonatrach/ , Consulté le 30 avril 2025

الملاحـــــق

- **الملحق 01: مقابلة مع رئيسة دائرة متابعة ومراقبة هيئات الإدارة في العقود البترولية لشركة سوناطراك.**

- **بيانات تعريفية للمقابلة:**

اسم المحاور: زيتوني الهام

الصفة: رئيسة دائرة متابعة ومراقبة هيئات الإدارة في العقود البترولية

مكان المقابلة: شركة سوناطراك، قسم الشراكة المديرية القانونية

تاريخ المقابلة: 14 أفريل 2025

طريقة التسجيل: مقابلة شخصية مسجلة

نص المقابلة:

الباحث: فيما تتمثل المهام الرئيسية لقسم الشراكة بالمديرية القانونية لشركة سوناطراك؟

المحاور: تتمثل المهام الرئيسية لقسم الشراكة على مستوى المديرية القانونية لشركة سوناطراك في مرافقة ودعم العمليات التعاقدية ذات الصلة بالمشاريع المشتركة التي تبرمها الشركة مع شركاء وطنيين ودوليين. ويشمل ذلك ما يلي:

- إعداد ومراجعة العقود والاتفاقيات المتعلقة بالمشاريع التشاركية، مع ضمان توافقها مع الإطار القانوني الوطني.
- ضمان الامتثال للقوانين الوطنية، لاسيما قانون المحروقات والأنظمة المرتبطة بالاستثمار الأجنبي.
- متابعة تنفيذ الاتفاقيات من الجانب القانوني، ورصد أي خروقات أو تعديلات قد تطرأ خلال مدة الشراكة.
- مع الشركاء الأجانب حول بنود العقود وحقوق والتزامات الأطراف.
- هذا القسم يُعد حلقة وصل استراتيجية بين الجانب القانوني والتجاري في مشاريع التعاون التي تقودها سوناطراك، ويضطلع بدور حيوي في حماية مصالح الشركة وتعزيز شفافيتها القانونية أمام الشركاء الدوليين.

الباحث: ماهي أهم الشراكات الاستثمارية التي قامت بها شركة سوناطراك في السنوات الأخيرة؟

المحاور: قامت شركة سوناطراك في العشر سنوت الأخيرة بمجموعة من الشراكات الاستثمارية تمثلت في ما يلي : أولا الشراكات في اطار قانون المحروقات 05-07:

- سوناطراك تم توقيع الشراكة بين سوناطراك مع شركة ايني eni الإيطالية من خلال المرسوم الرئاسي رقم 280/15 بداية من 25 أكتوبر 2015
- سي فطيمة 2 تم توقيع الشراكة من خلال الشراكة بين سوناطراك وايني الإيطالية من خلال المرسوم الرئاسي رقم 280/15 بداية من 25 أكتوبر 2015
- تيميمون تم توقيع الشراكة بين سوناطراك توتال، سيبسا، النفط، تم امضاءه يوم 13 ديسمبر 2017 من خلال المرسوم الرئاسي رقم 178/18، 2 جويلية2018.
- رود خروف، تم توقيع الشراكة في 18 جانفي 2018 بين سوناطراك وسيبسا الاسبانية من خلال المرسوم الرئاسي 237/18، 9 أكتوبر 2018

في إطار قانون المحروقات 13-19:

- زاغاروتي، تم توقيع الشراكة بين سوناطراك و سينوفاك(سوغل)، تم امضاءها في 28 ماي 2022، من خلال المرسوم الرئاسي 307/22 ، في 12 سبتمبر 2022.
- TFT، تم توقيع الشراكة بين سوناطراك وريبسول الاسبانية و توتال الفرنسية في 9 جويلية 2023 من خلال المرسوم الرئاسي 351/23 في 9 أكتوبر 2023
- TFT SUD، تم توقيع الشراكة بين سوناطراك و توتال، في 9 جويلية 2023، من خلال المرسوم الرئاسي رقم 352/23، 9 أكتوبر 2023.
- منزل جملت، تم توقيع الشراكة بين سوناطراك و بارتامينا الاندرونيسية و ريبسول في 15 جوان 2023، من خلال المرسوم الرئاسي رقم 24/ 438، 31 ديسمبر 2024.

الباحث: فيما تتمثل الاستراتيجية المتبعة من قبل شركة سوناطراك عند عقد شراكات الاستثمارات الداخلية خاصة مع الشركات الأجنبية؟

المحاور: الاستراتيجية التي تتبعها سوناطراك تتمثل في جذب الاستثمارات من قبل الدول الأجنبية لتطوير المناطق غير المتطورة بحيث ان منطقة حاسي مسعود فهي متطورة بالنسبة لمنطقة أدرا، من اجل مشاركة الخطر في البحث والاستكشاف بدلا من المخاطرة وحدها

الباحث: ما هي المعايير التي تعتمدها شركة سوناطراك في اختيار شركائها الأجانب؟

المحاور: تقوم شركة سوناطراك باختيار شركائها الأجانب وفقًا لعدة معايير أساسية، من بينها:

- احترام قانون المحروقات والإجراءات المتعلقة بطلبات العروض التي تطلقها الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات(ALNAFT) .
- توافق رؤية الشريك مع الأهداف الاستراتيجية لشركة سوناطراك.
- خبرة الشركة وسمعتها على الصعيد الدولي.
- القدرة المالية على تنفيذ مشاريع ذات حجم كبير.
- القدرة على نقل التكنولوجيا والمعرفة، وهو معيار أساسي بالنسبة لشركة سوناطراك.
- المصداقية والشفافية، باعتبارهما عنصرين محوريين لضمان شراكة مستدامة.
- الخبرة الدولية للشركة، إلى جانب أقدميتها في مجال الطاقة والمشاريع المشابهة.

الباحث: ما هو دور قسم الشراكات في متابعة المشاريع بعد توقيع الاتفاقيات؟

المحاور: يلعب قسم الشراكات دورًا أساسيًا ومحوريًا في متابعة المشاريع بعد توقيع الاتفاقيات. وتتمثل مهامه الرئيسية فيما يلي:

- متابعة جميع مراحل المشروع، ابتداءً من الاستكشاف وصولًا إلى مرحلة الإنتاج.
- مراقبة تنفيذ خطة العمل كما تم الاتفاق عليها في العقد.
- التحقق من احترام الشريك لالتزاماته المالية المتفق عليها.
- الإشراف على عملية تقاسم الإنتاج بين سوناطراك وشركائها، وفقًا للشروط التعاقدية.
- متابعة تقدم الأشغال ميدانيًا، سواء من الناحية التقنية أو اللوجستية.

الباحث: ماهي المراحل التي يتم اتباعها لإعداد عقود الشراكة مع الشركاء الأجانب؟

المحاور: تتم عملية إعداد عقود الشراكة مع الشركاء الأجانب وفقًا لعدة مراحل متسلسلة، تتمثل فيما يلي:

- **تحديد الفرص وإطلاق العملية:**

يتم ذلك من خلال إطلاق دعوات لإبداء الاهتمام، أو عبر مفاوضات مباشرة مع شركات أجنبية مؤهلة تحمل اعتمادًا من الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات (ALNAFT)

- **تقييم العروض:**

تُحلل العروض المستلمة وفق معايير تقنية، ومالية، وقانونية، وذلك بالتنسيق مع المصالح المختصة داخل الشركة.

- **صياغة مشروع العقد:**

يتم إعداد مشروع العقد بالتعاون مع القسم القانوني، مع مراعاة الالتزام بجميع المتطلبات القانونية الوطنية المعمول بها.

- **التفاوض حول البنود التعاقدية، مثل:**
  - مدة العقد.
  - المسؤوليات المتبادلة.
  - التمويل وتقاسم التكاليف.
  - تقاسم الإنتاج أو الإيرادات.
  - الجوانب الجبائية والبيئية.

الباحث: ماهي البنود التي يتم التفاوض عليها عادةً في عقود الشراكة؟

المحاور: تشمل عملية التفاوض على عقود الشراكة بين شركة سوناطراك وشركائها عدة بنود أساسية، من أبرزها:

- المساحة والأشغال الدنيا:

- تحديد المساحة المعنية بالاستكشاف أو الإنتاج.
- تحديد تاريخ انطلاق الأشغال ومدتها، سواء في إطار عقد بحث أو إنتاج.
- تحديد مبلغ مساهمة الشريك المالي، وذلك حسب الصيغة المعتمدة (تقاسم الإنتاج، المشاركة، إلخ).

- **نقل التكنولوجيا والتكوين:**

- الشروط المرتبطة بنقل التكنولوجيا نحو سوناطراك.
- وضع برامج لتكوين الإطارات الجزائرية وتطوير كفاءاتهم.

- **البنود القانونية:**

- بند تغيير السيطرة(Change of Control Clause)
- بند السرية.
- وثائق ملحقة تُحدّد بدقة:
  - المسؤوليات.
  - الهيكل التنظيمي.
  - الأطقم البشرية المشاركة.
  - نظام الإلحاق والمهام الميدانية.

- **القانون الواجب التطبيق والشكل القانوني للمشروع:**

- تحديد الإطار القانوني الذي يُنظّم العقد.
- الوضع القانوني للمشروع.
- مدة المشروع.
- شروط تمويل المشروع.

- **بند النقل والتركيب:**

- نقل المعدات وتركيب البنى التحتية اللازمة للمشروع.

- **معالجة الإنتاج والمنشآت السطحية:**

- تسيير عملية الإنتاج والمنشآت المرتبطة بها على السطح.

- **بند الصحة والسلامة والبيئة(HSE)**

- الالتزامات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية وحماية البيئة.

الملحق رقم 02: مقابلة مع مدير مديرية downstream بشركة سوناطراك (المديرية العامة)

بيانات تعريفية للمقابلة:

اسم المحاور: حميتي حسين

الصفة: مدير مديرية downstream بشركة سوناطراك

مكان المقابلة: المديرية العامة لشركة سوناطراك (مديرية downstream)

تاريخ المقابلة: 27 افريل 2025

طريقة التسجيل: مقابلة شخصية مسجلة

نص المقابلة:

الباحث: ماهي المهام التي تقوم بها مديرية downstream؟

المحاور: نحن مختصون في قطاع التحويل (Downstream) ضمن سلسلة القيمة في مجال المحروقات. ويعني ذلك أننا نستغل جميع الفرص المتاحة أمام سوناطراك في مجال تحويل المواد الطاقوية، بدءًا من تحويل الغاز الطبيعي إلى الغاز الطبيعي المسال (GNL) لتسهيل نقله وتسويقه، وصولًا إلى تحويل النفط الخام إلى منتجات مكررة. يهدف نشاطنا إلى تنويع محفظة مشاريع سوناطراك ضمن هذا القطاع وتعزيز قيمة المنتجات من خلال خلق قيمة مضافة.

بالإضافة إلى ذلك، ننشط في مجالات الطاقات المتجددة والطاقة النظيفة، ونعمل بجد على تقليص البصمة الكربونية الناتجة عن العمليات والتقنيات المستخدمة من طرف سوناطراك. في هذا الإطار، نسعى إلى بناء شراكات مع مؤسسات قادرة على تقاسم المخاطر والعوائد معنا، والمساهمة في تنفيذ مشاريع من شأنها أن تضيف قيمة حقيقية لسوناطراك

الباحث: فيما تتمثل استراتيجية عمل سوناطراك في مجال Downstream؟

المحاور: تقوم استراتيجية سوناطراك على الإصغاء الدقيق للتطورات الحاصلة على المستوى العالمي، وذلك من خلال آلية يقظة استراتيجية متكاملة اذ نولي أهمية كبيرة لآراء شركائنا وزبائننا، ونتابع عن كثب الشركات التي تماثلنا من حيث النشاط، لاسيما وأن سوناطراك تُعد أكبر شركة في إفريقيا والثامنة عالميًا.

نحن نرصد باهتمام ما تقوم به هذه الشركات المشابهة، ونسعى في الوقت نفسه إلى اختراق الأسواق الجديدة من خلال مشاركتنا الفعالة في المعارض، والندوات، والعروض التقنية، وهو ما يسمح لنا بالتقاط أفكار جديدة، ورصد فرص المشاريع، ودعوة العديد من الشركات إلى بناء علاقات ثنائية ومتعددة معنا في مجالات تهمنا.

كما نحرص على الحفاظ على السمعة الجيدة والمكانة الدولية المرموقة التي تحظى بها سوناطراك، حيث تعتبر شركة محترمة على المستوى العالمي، وغالبًا ما يتم تقديمها كشريك وممول موثوق هذه السمعة تجعل العديد من الدول والمؤسسات تسعى للتعاون معنا وإقامة شراكات واستثمارات في مجالات متنوعة.

إن جميع هذه الآليات تُعد مكونات أساسية لاستراتيجية شاملة وديناميكية، إذ لا نعتمد على خطة واحدة ثابتة، بل نتابع كل ما هو جديد في هذا العالم المتغير بهدف تعزيز مكانة الشركة، وبالتالي خدمة الاقتصاد الوطني.

وتجدر الإشارة إلى أن الجزائر قد وقّعت على العديد من الاتفاقيات والتعهدات البيئية الدولية، وتسعى سوناطراك إلى تطبيق هذه الالتزامات على أرض الواقع. فكلما نجحنا في تقليص البصمة الكربونية، كلما ساعدنا الجزائر على الوفاء بتعهداتها الدولية، وكلما قدّمت سوناطراك منتجات ذات جودة عالية تراعي البعد البيئي، كلما ازدادت مصداقية الجزائر على الساحة العالمية.

الباحث: فيما تتمثل استراتيجية التسويق الخاصة بكم؟

المحاور: لا نمتلك منتجًا محددًا يتطلب استراتيجية تسويقية خاصة، وإنما نعتمد على رؤية شاملة نحاول تقاسمها مع شركائنا.

كما نستفيد من تجارب شركائنا في المجالات التي تهمنا، من خلال دراسة قصص النجاح الخاصة بهم، أي تحديد مواضع النجاح والإخفاق، وهو ما يشكل بالنسبة إلينا شكلًا من أشكال التسويق القائم على تبادل الخبرات والتعلّم المشترك.

ومن جهة أخرى، فإن بعض المنتجات الثانوية التي تنتجها سوناطراك تُعرف بشكل تلقائي وطبيعي، ما يساهم في ترويجها بطريقة غير مباشرة. ونعمل كذلك على التعريف بهذه المنتجات من خلال أنشطة موجهة.

سنويًا، ننظم تظاهرات تقنية وعلمية تجمع مختلف شركائنا، تُعد فضاءً لتبادل الأفكار ومناقشة مستجدات قطاع الغاز والطاقة، وتُتيح فرصًا لبناء شراكات قائمة على مبدأ الربح المتبادل.(Win–Win)

كما نشارك في فعاليات دولية كبرى، على غرار تنظيم "الأيام الجزائرية في الولايات المتحدة الأمريكية" بالشراكة مع شركائنا، من أجل التعريف بمجهوداتنا وطموحاتنا وموقعنا ضمن استراتيجية سوناطراك الممتدة إلى غاية 2030.

وبذلك، فإننا نتبنى استراتيجيات متعددة الأمد (قصيرة، متوسطة وطويلة المدى) تقوم على رؤية واضحة وإرادة دائمة لتعزيز مكانتنا وأثرنا على الساحة الدولية.

الباحث: كيف ساهمت سوناطراك في توسيع حضورها في الأسواق الدولية؟

المحاور: تتمتع سوناطراك بحضور واسع ومؤثر في مختلف الأسواق الدولية، وتُعد من بين الممولين الموثوق بهم على الصعيد العالمي. فقد التزمت الشركة، عبر مختلف الظروف والتحولات، بالوفاء الكامل بتعهداتها التعاقدية دون أي إخلال أو تقصير، حتى في أحلك الفترات التي عرفتها الجزائر، مثل العشرية السوداء، حيث استمرت في الإيفاء بالتزاماتها دون انقطاع في التزود أو توقف في الإمدادات.

وتستفيد سوناطراك، ومن ورائها الجزائر، من موقع جيوسياسي وجيوستراتيجي بالغ الأهمية، يتمثل في القرب الجغرافي من الأسواق الأوروبية، التي تُعد من أكبر المستهلكين للطاقة، وهو ما يعزز قدرة الشركة على تلبية الطلب بطريقة فعالة وسريعة. وتُعتبر سوناطراك الجهة الوحيدة في حوض البحر الأبيض المتوسط التي تمتلك القدرة على تصدير الغاز مباشرة إلى الضفة الشمالية عبر أنابيب الغاز العابرة للحدود، على غرار "أنبوب ترانسميد" و"أنبوب ميدغاز"، مما يمنحها ميزة تنافسية استثنائية في مجال نقل الغاز.

كما تُصنّف سوناطراك كشركة وطنية ذات مصداقية عالية، تحظى باحترام واسع في الأوساط الدولية، وتتحكم بصفة كاملة في مختلف مراحل سلسلة القيمة في قطاع الطاقة، من الاستكشاف والإنتاج، إلى النقل والتحويل والتسويق، مما يعزز مكانتها كفاعل محوري في أمن الطاقة إقليميًا ودوليًا.

الباحث: هل هناك أسواق معينة تعتبرها سوناطراك محورية لتوسيع الحضور الدولي؟

المحاور: تُميز سوناطراك نفسها بتنوع أسواقها واعتمادها على استراتيجية مرنة في التوزيع والتوسع، حيث تمتلك أسواقًا تقليدية تاريخية، خصوصًا في أوروبا، وتشكل هذه الأخيرة وجهة رئيسية للغاز الجزائري منذ عقود. غير أن سوناطراك، شأنها شأن كبريات الشركات العالمية، تسعى باستمرار إلى اقتناص فرص جديدة في أسواق ناشئة وواعدة، وذلك انطلاقًا من إدراكها للأبعاد الجيوسياسية والاستراتيجية التي تفرض عدم الارتهان إلى سوق بعينها.

وفي هذا الإطار، تعمل الشركة على تسييل الغاز الطبيعي لتسهيل نقله إلى أسواق بعيدة مثل الصين، الهند، والولايات المتحدة الأمريكية، في ظل ازدياد الطلب العالمي على الطاقة. كما تسعى إلى عقد شراكات استراتيجية مع مختلف الدول، لاسيما الدول النامية ذات الكثافة السكانية العالية والاستهلاك المتنامي للطاقة، مثل الصين والهند، عبر تعزيز قدراتها في مجال النقل (كأنابيب الغاز) ورفع كفاءة أدواتها التسويقية.

تجدر الإشارة إلى أن الحضور الدولي للشركة لا يقتصر على الأسواق الكبرى، بل يشمل حتى مناطق مثل البيرو، مما يعكس البعد العالمي لنشاط سوناطراك. ذلك أن الاستثمار بالنسبة للشركة يُعدّ ضرورة استراتيجية أكثر منه خيارًا، بالنظر إلى التزاماتها الداخلية والخارجية. فعلى الصعيد الوطني، تُعد الجزائر من بين أكثر الدول انتشارًا لشبكات الغاز الطبيعي، حيث يُستخدم الغاز في توليد حوالي 97٪ من الكهرباء، ما يفرض على سوناطراك مواصلة الاستثمار لضمان الأمن الطاقوي للبلاد.

أما خارجيًا، فإن ارتفاع الطلب العالمي المستمر على الطاقة يجعل من الاستثمار ضرورة ملحّة. كما ان الزبائن ترتفع طلباتهم كل عام في هذا السياق، تولي سوناطراك أهمية متزايدة للطاقات الجديدة والمتجددة، انسجامًا مع التوجهات العالمية نحو الطاقة النظيفة. كما تلتزم الشركة بمسؤوليتها الاجتماعية من خلال المساهمة في برامج تحلية المياه كحل استراتيجي لمواجهة مشكلة ندرة المياه في بعض المناطق، وذلك تماشياً مع متطلبات التنمية المستدامة في الجزائر

الملحق رقم 03: مقابلة مع مديرة مديرية تسيير المشاريع بشركة سوناطراك

بيانات تعريفية للمقابلة:

اسم المحاور:

الصفة: مديرة مديرية تسيير المشاريع بشركة سوناطراك

مكان المقابلة: مديرية تسيير المشاريع (المديرية العامة لشركة سوناطراك)

تاريخ المقابلة: 24 أفريل 2025

طريقة التسجيل: مقابلة شخصية مسجلة

نص المقابلة:

الباحث: ماهو الدور الرئيسي الذي تقوم به المديرية في إدارة المشاريع لشركة سوناطراك؟

المحاور: تُعنى مديرية تطوير الأعمال (BDM) بإطلاق المشاريع الاستراتيجية داخل الشركة، وتُقسم هيكليًا إلى أربع مديريات فرعية، كل منها تختص بتوجه معين من أنشطة المؤسسة، على النحو الآتي:

1. **مديرية الاستكشاف والإنتاج:(Up Stream)**

تُعنى هذه المديرية بجميع المشاريع المتعلقة باستكشاف وإنتاج المحروقات. وتُوجَّه إليها كافة المبادرات والمشاريع التي تهدف إلى توسيع القدرات الإنتاجية أو استغلال فرص جديدة في مجال البحث والتنقيب عن الموارد الهيدروكربونية.

2. **مديرية التكرير والتحويل والتسويق:(Down Stream)**

تُشرف هذه المديرية على المشاريع المرتبطة بأنشطة ما بعد الإنتاج، وتشمل مجالات التكرير، تحويل المواد الأولية، نقل المنتجات الطاقوية، وتسويقها محليًا ودوليًا.

3. **مديرية التنويع:**

تختص هذه المديرية بالمشاريع التي لا تندرج ضمن أنشطة الـ Up Streamأو الـDown Stream، وتشمل مشاريع التنويع التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى استكشاف مجالات جديدة غير تقليدية، بما يعزز من قدراتها التنافسية ويفتح آفاقًا استثمارية بديلة.

4. **مديرية تسيير المشاريع والتقرير:**

تُعنى هذه المديرية بجمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بمختلف المشاريع قيد الدراسة أو الإنجاز، وتقوم بإعداد تقارير دورية تُرفع إلى مسؤولي المؤسسة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة، وذلك حسب طبيعة وأهمية كل مشروع. كما تتولى هذه المديرية مهمة المتابعة الشاملة للمشاريع، من مرحلة الفكرة الأولية إلى غاية إطلاقها الفعلي

كما يتمثل دورها في النقاط التالية:

- **تحديد الفرص الاستثمارية وتقييمها:**

تقوم المديرية بدراسة وتحليل السوق، وتحديد الفرص الجديدة سواء في قطاع المحروقات أو في المجالات المرتبطة بالتنويع الطاقوي، مع إعداد دراسات جدوى أولية لكل مشروع.

- **تصنيف المشاريع حسب التوجه الاستراتيجي:**

تُوزّع المشاريع حسب طبيعتها على المديريات الفرعية المختصة:

- مشاريع الاستكشاف والإنتاج(Upstream)
- مشاريع التكرير والتحويل والتسويق(Downstream)
- مشاريع التنويع الاقتصادي
- مشاريع الطاقات الجديدة والمتجددة

- **الإشراف على مراحل إعداد وتنفيذ المشروع:**

تتولى المديرية تنسيق العمل بين مختلف الإدارات التقنية والمالية والقانونية لضمان إعداد ملفات المشاريع بدقة، بدءًا من التصميم والدراسة التقنية، وصولًا إلى التفاوض، التوقيع، والتنفيذ.

- **متابعة تنفيذ المشروع وتقييمه:**

تقوم المديرية بمتابعة مراحل تنفيذ المشاريع على المستويات الزمنية والمالية والفنية، وضمان التزام الشركاء بالبنود التعاقدية، مع تقديم تقارير دورية للهيئات العليا في المؤسسة.

- **الدعم في اتخاذ القرار:**

من خلال تحليل المعطيات وتقديم التوصيات المبنية على مؤشرات الأداء، تدعم المديرية صناع القرار في اختيار الشركاء، أو تعديل الاستراتيجية، أو التوسع في مشروع معين.

- **إدارة المخاطر:**

تسهر المديرية على رصد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع، سواء كانت قانونية، تقنية، بيئية، أو اقتصادية، وتضع خططًا للتعامل معها.

الباحث: ماهي استراتيجيتكم في اختيار المشاريع؟

المحاور:

تستقبل سوناطراك عددًا من **عروض الشراكة والمشاريع (offres d'affaires)** من مصادر متعددة، حيث تُرسل بعض هذه العروض مباشرة إلى رئيس الشركة، بينما تصل عروض أخرى عبر قنوات رسمية كوزارة الطاقة. وبمجرد استقبال هذه العروض، تُحوّل إلى المديرية المختصة التي تتولى **دراسة إمكانية تطوير المشروع** من عدمه، وذلك في ضوء مدى توافقه مع اهتمامات سوناطراك وأهدافها الاستراتيجية.

تمر عملية التقييم بعدة مراحل منظمة، تبدأ بـ:

1. **دراسة أولية للعرض:**

يتم تحليل العرض لتحديد ما إذا كان يحمل **قيمة مضافة** للشركة، ومدى توافقه مع رؤيتها المستقبلية. إذا تبيّن أن العرض لا يخدم مصالح سوناطراك، يُحفظ الملف.

2. **مرحلة البحث والتقصي:**

في حال أبدت الشركة اهتمامًا مبدئيًا، تُطلق مرحلة بحث معمّقة حول الطرف المقترِح. يتم التحقق من:

- مدى شهرة الشركة ومكانتها على المستوى العالمي.
- جدية المشروع، ومدى قابليته للتنفيذ.
- توافق العرض مع **استراتيجية سوناطراك طويلة المدى**.

3. **الاجتماع مع الطرف المقترح:**

تُنظّم لقاءات أولية من أجل التعمق أكثر في محتوى المشروع وتفاصيله التقنية والمالية، وذلك لضمان فهم دقيق لمقترح الشراكة.

4. **إعداد تقرير وتقييم داخلي:**

بعد الدراسة والبحث، تُعدّ المديرية تقريرًا مفصلًا يُرفع إلى **السلم الهرمي** للموافقة أو التوجيه.

5. **التحليل المتقاطع والدعم التقني:**

في بعض الحالات، يتم **الاستعانة بمديريات أخرى** مثل مديرية الإنتاج أو مديرية النقل أو مديرية التسويق، حسب طبيعة المشروع، من أجل إجراء تقييم فني أو اقتصادي أكثر دقة. ويُعد هذا التكامل بين المديريات ضروريًا للوصول إلى قرار موضوعي ومبني على معطيات واقعية.

الباحث: هل تسهم هذه المديرية في تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية لشركة سوناطراك؟

المحاور: نعم، هذه المديرية أُنشئت أساسًا لهذا الغرض، إذ تُعدّ حلقة أساسية في التعامل مع الشركات الأجنبية، وتسهم بشكل مباشر في تعزيز التعاون الدولي .فجميع المشاريع تمر أولًا عبر هذه المديرية، ما يجعلها فاعلًا رئيسيًا في نسج شراكات اقتصادية خارجية مع عدد من الدول، مثل موريتانيا، ليبيا، النيجر وغيرها. كما تشرف على **تطوير المشاريع الكبرى** بالتعاون مع أهم الشركات العالمية، وهو ما يعزز الدور الاقتصادي والدبلوماسي لسوناطراك على الصعيدين الإقليمي والدولي.

الباحث: هل تؤثر الازمات السياسية على عقد المشاريع؟

المحاور: نعم، تؤثر الأزمات السياسية على عقد وتنفيذ المشاريع، خاصة إذا كان البلد الشريك يعاني من اضطرابات كبيرة مثل إغلاق النظام المصرفي، ما يُعيق تمويل المشروع أو تحويل الأموال. في مثل هذه الحالات، قد تُواجه شركة سوناطراك صعوبات في تنفيذ الالتزامات التعاقدية. ومع ذلك، تعتمد الشركة على استراتيجية قائمة على اليقظة والتحليل المسبق للمخاطر، حيث نقوم بدراسة كافة السيناريوهات المحتملة منذ

المرحلة الأولى من المشروع، مع وضع خطط استباقية للتعامل مع الأزمات بما يضمن استمرارية التعاون ويُقلل من آثار الصدمات الخارجية.