Employing Syrian Economic Diplomacy In Financing And Implementing Infrastructure Projects

Nidal Shaboul *
Dr. Afif Haider **
Dr. Zulfiqar Abboud ***

(Received 2/ 9 / 2026 . Accepted 22/ 9 / 2026)

ABSTRACT

This research seeks to examine how Syrian economic diplomacy can be transformed from a traditional political tool into a practical reality capable of securing funding and attracting the necessary investments for the reconstruction of infrastructure projects. This is crucial given the widening development gap, declining local resources, and growing geopolitical, economic, and institutional challenges. The research's significance lies in its attempt to offer a practical vision for bridging the development gap and proposing realistic, actionable solutions for financing vital sectors such as electricity and water. It also analyzes public-private partnerships and proposes innovative mechanisms suited to the current phase. The research employs a descriptive-analytical and a forward-looking approach, concluding that Syrian economic diplomacy has partially succeeded in establishing communication channels with emerging regional and international powers and allies. However, this diplomatic success continues to be hampered by structural obstacles and the slow pace of developing the local legislative environment, which has resulted in actual implementation falling short of initial commitments.

The research concluded that it is necessary to establish a national council for economic diplomacy and adopt flexible contractual models to protect foreign investors, such as partnership contracts (PPP) and the build-operate-transfer (BOT) system, along with restructuring and qualifying economic attachés capable of marketing infrastructure projects as mutually beneficial investment opportunities instead of dealing with them as purely humanitarian aid.

Keywords: Economic diplomacy, Syrian infrastructure, external financing, reconstruction, contracts (BOT).

Copyright **:**Latakia University journal (formerly tishreen) -Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* **PhD Student, Department of Economics and Planning, Faculty of Economics, Latakia University (Formerly Tishreen), Latakia, Syria.** nedal.shabboul@latakia-univ.edu.sy.
* **Professor, Department of Economics and Planning, Faculty of Economics, Latakia University (Formerly Tishreen), Latakia, Syria.** Afif.haider@latakia.edu.sy
*** **Associate Professor, Department of Economics and Planning, Faculty of Economics, Latakia University (Formerly Tishreen), Latakia, Syria.** zoulfikar.abboud@tishreen.edu.sy.

توظيف الدبلوماسية الاقتصادية السورية في تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية

نضال شبول *

د. عفيف حيدر **

د. ذوالفقار عبود ***

(تاريخ الإيداع 2/9/ 2026. قُبِل للنشر في 22/ 9/ 2026)

الملخص

يسعى هذا البحث إلى دراسة كيفية تحويل الدبلوماسية الاقتصادية السورية من أداة سياسية تقليدية إلى واقع تنفيذي قادر على تأمين التمويل وجذب الاستثمارات اللازمة لإعادة إعمار مشاريع البنية التحتية في ظل اتساع الفجوة التنموية وتراجع الموارد المحلية وتنامي التحديات الجيوسياسية والاقتصادية والمؤسسية، وتكمن أهمية البحث في محاولة تقديمه رؤية عملية تسد فجوة تنموية ويطرح حلولاً إجرائية تستند إلى الواقع لتمويل قطاعات حيوية كالكهرباء والمياه وغيرهما، ومحاولة تحليل الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتوفير آليات مبتكرة متناسبة مع طبيعة المرحلة الحالية، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستشرافي وتوصل إلى أن الدبلوماسية الاقتصادية السورية نجحت جزئياً في فتح قنوات اتصال مع قوى صاعدة وحليفة إقليمياً ودولياً، إلا أن هذا النجاح الدبلوماسي ما زال يصطدم بعقبات هيكلية وبطء إنجاز البيئة التشريعية المحلية التي جعلت حجم التنفيذ الفعلي دون مستوى التعهدات المبدئية.

خلُص البحث إلى ضرورة إنشاء مجلس وطني للدبلوماسية الاقتصادية وتبني نماذج تعاقدية مرنة لحماية المستثمر الأجنبي مثل عقود التشاركية (PPP) ونظام البناء والتشغيل والتحويل(BOT) مع إعادة هيكلة وتأهيل ملحقين اقتصاديين قادرين على تسويق مشاريع البنية التحتية كفرص استثمارية ذات جدوى متبادلة بدلاً من التعامل معها كمساعدات إنسانية بحتة.

الكلمات المفتاحية: الدبلوماسية الاقتصادية، البنية التحتية السورية، التمويل الخارجي، إعادة الإعمار، عقود(BOT).

حقوق النشر : مجلة جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً)- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* **طالب دكتوراه، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً)، اللاذقية، سورية.**

البريد الإلكتروني: nedal.shabboul@latakia-univ.edu.sy

** **أستاذ، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً)، اللاذقية، سورية.**

البريد الالكتروني: Afif.haider@latakia.edu.sy

*** **أستاذ مساعد، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية (تشرين سابقاً)، اللاذقية، سورية.**

البريد الالكتروني: zoulfikar.abboud@latakia-univ.edu.sy

مقدمة:

تُعد مشاريع البنية التحتية الركيزة الأساسية لقياس مدى استقرار الدول وقدرتها على التنمية والتعافي، وقد أفرزت سنوات الصراع في سورية واقعاً اقتصادياً وتنموياً غير متوازن اتسم بتراجع البنية التحتية بشكل حاد وفي هذا الإطار لم يعد من الممكن التعامل مع تمويل وتنفيذ تلك المشاريع بوصفها عملية تقنية لإعادة بناء المرافق المادية فحسب، بل بات الواقع يتطلب استراتيجيات شاملة تستند إلى تحديد دقيق للأولويات، وتحليل موضوعي ومناقشة واقعية للعقبات البنيوية والظرفية التي تعيق تنفيذها في ظل تفاعل دولي تتشابك فيه السياسة الخارجية بالأهداف الاقتصادية، ومع تصاعد حدة التنافس الجيواقتصادي الإقليمي والعالمي في سورية تبرز دبلوماسية البنية التحتية السورية كقناة أساسية لإعادة تشكيل التحالفات والدخول في تكتلات اقتصادية وبناء نفوذ مستدام لتصبح دبلوماسية اقتصادية فاعلة في إطار العلاقات الاقتصادية الدولية تهدف إلى استثمار وتحويل المقدرات والموقع الاستراتيجي للدولة إلى مشاريع استثمارية وفرص تنموية ملموسة ومستدامة توازي في عملها الدبلوماسية السياسية السورية.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

[1] دراسة **(حمد، 2015)** رسالة دكتوراه محكّمة بعنوان: أثر الدبلوماسية الاقتصادية في التنمية الاقتصادية "سورية أنموذجاً".

تناول البحث أثر الدبلوماسية الاقتصادية على التنمية في سورية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتقييم السياسات الخارجية وتعزيز التبادل التجاري، وخلص البحث إلى وجود علاقة طردية بين تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية وتحسين المؤشرات الاقتصادية وتحفيز الاستثمار الأجنبي ودور الاتفاقيات الدولية المشتركة التي تبرمها البعثات الدبلوماسية في جذب تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية وتوطين التكنولوجيا وأوصى البحث بالعمل على تطوير آليات التمثيل التجاري وتدريب الكوادر الدبلوماسية والتوجه نحو التكتلات الناشئة.

[2] دراسة **(عزوز، 2017)** بحث نظري محكّم بعنوان: "الدبلوماسية الاقتصادية: العناصر – الأدوات".

تناول البحث إبراز دور الاقتصاد كأداة في إدارة العلاقات الدبلوماسية المعاصرة، وركز على تحليل بنية الدبلوماسية الاقتصادية من خلال تحديد عناصرها وأدواتها، باتباع المنهج الوصفي التحليلي لتفسير الوضع القائم وتحديد العلاقات والظروف الموجودة بين المتغيرات، ومن نتائجه أن الدبلوماسية الاقتصادية أصبحت أداة استراتيجية لتحقيق المصالح الوطنية في ظل العولمة مع ضرورة تفعيل التنسيق بين الفاعلين الحكوميين وغير الحكوميين، وأوصى بتطوير أدوات الدبلوماسية الاقتصادية لتشمل الاستثمار والابتكار إلى جانب تعزيز الكفاءات البشرية في التمثيل الاقتصادي الخارجي، وضرورة دمج الأهداف الاقتصادية في السياسة الخارجية لتعزيز التنمية والتعاون الدولي.

[3] دراسة **(السيابية، 2020)** بحث علمي محكّم بعنوان: الدبلوماسية الاقتصادية "دراسة في ضوء أحكام القانون الدولي العام".

هدف البحث إلى تأصيل مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية من منظور قانوني دولي وبحث طبيعتها كنشاط مقابل للدبلوماسية السياسية التقليدية وركزت على استكشاف دور الأطر الرسمية والمؤسساتية للدول في تنظيم وتعزيز العلاقات الاقتصادية الدولية (مثل: التجارة الدولية، المساعدات، قضايا التنمية، الاستثمارات، والتمويل)، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث قام بتوصيف الأبعاد القانونية للعلاقات الدبلوماسية ذات الطابع الاقتصادي وتحليل النصوص والاتفاقيات الدولية المنظمة للتعاون والاستثمار التجاري المشترك بين الدول، ومن أهم ما توصل إليه البحث

أن النشاط الدبلوماسي الاقتصادي للدول لم يعد ثانوياً بل بات موازياً في الأهمية والوزن الجيوسياسي للدبلوماسية السياسية وأن الدبلوماسية الاقتصادية هي المسار الرسمي الأفضل للدول لإدارة ممارساتها التنموية والاستثمارية وأوصى بضرورة تفعيل القنوات الرسمية المشتركة لصياغة اتفاقيات استثمارية وتجارية ثنائية وجماعية متوازنة تحمي قضايا التنمية الوطنية.

[4] دراسة **(قاسم، 2026)** بحث علمي محكّم بعنوان: إعادة الإعمار في المرحلة الانتقالية في سورية "الحوكمة ودورة الصراع".

يناقش البحث الإشكاليات الهيكلية والسياسية التي تحكم عملية إعادة إعمار البنية التحتية والاقتصادية في سورية خلال المرحلة الانتقالية وبحث العلاقة بين آليات الحوكمة المؤسسية وتخفيف حدة الصراع الجيواقتصادي لضمان استقرار المشاريع التنموية وإعادة تشكيل أنماط السلطة والعلاقات الاجتماعية والاقتصادية بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتفكيك الواقع الاقتصادي السوري وتحليل أطر الحوكمة المطلوبة لجذب رؤوس الأموال وخلص إلى عدة نتائج منها أن نجاح أي تمويل خارجي أو استثماري لإعادة إعمار البنية التحتية السورية مشروط بمدى كفاءة وحوكمة الأطر التشريعية المحلية وأن غياب التنسيق والحوكمة الدقيقة يعيق تدفق الاستثمارات الدولية ويفاقم من آثار العقوبات الاقتصادية، وقدم البحث توصيات من أهمها ضرورة بناء نموذج حوكمة وطني قادر على توفير بيئة تشريعية آمنة وقوانين استثمارية جاذبة تضمن طمأنة الشركاء والمستثمرين الخارجيين.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

[5] Reconstruction Financing Options in Syria: Advantages and Disadvantages **(Shamma, 2023)**

بحث علمي أكاديمي محكّم بعنوان: خيارات تمويل إعادة الإعمار في سورية: بين السلبيات والإيجابيات.

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على الخيارات والبدائل المتاحة لتمويل عملية إعادة الإعمار في سورية بناءً على الدروس المستفادة من التجارب الدولية في الدول الخارجة من النزاعات، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي المقارن حيث قام بفرز وتطوير مصفوفة متكاملة للخيارات التمويلية المقترحة (الداخلية والخارجية) وتفصيل مزايا وعيوب كل خيار، وتوصل بالنتيجة إلى أن الموارد التمويلية المحلية في سورية تعد غير كافية نهائياً لتلبية متطلبات الإعمار الضخمة، وأن الاعتماد المطلق على القروض أو التمويلات الخارجية المباشرة غالباً ما يكون مشروطاً بضرائب سياسية كبيرة قد تمس بالسيادة الوطنية، وأوصى البحث بصياغة استراتيجية تمويلية وطنية واضحة الملامح توازن بين استقطاب رأس المال الأجنبي وضمان الاستقلالية السياسية.

[6] Syrian Diplomatic Strategy "2025–2035" **(Shaaban 2025).**

بحث تحليلي بعنوان: الاستراتيجية الدبلوماسية السورية (2025–2035).

يهدف البحث إلى رسم واستشراف ملامح وتوجهات السياسة الخارجية والدبلوماسية السورية للعقد القادم (2025–2035) وبحث كيفية تحول الدور الدبلوماسي السوري نحو الانفتاح الإقليمي والدولي واستثمار التحولات الجيوسياسية في المنطقة لكسر العزلة الاقتصادية معتمداً على المنهج الوصفي التحليلي لاستشراف التحالفات الإقليمية والدولية حيث عمل على رصد الفرص والتحديات أمام صانع القرار الدبلوماسي السوري وتوصل البحث إلى نتائج من أهمها ضرورة إعادة التوازن في العلاقات مع القوى الإقليمية، وأوصى البحث بتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية لتعزيز إعادة الإعمار وضرورة صياغة أطر دبلوماسية مرنة والتركيز على الدبلوماسية التنموية كأداة أساسية لدعم مرحلة التعافي وبناء تحالفات متينة مع القوى الصاعدة.

[7] Infrastructure Diplomacy and the Geo-Economics of Gulf Regional Order **(Aytekin, 2025)**

بحث علمي محكّم بعنوان: دبلوماسية البنية التحتية والاقتصاد الجيوسياسي للنظام الإقليمي الخليجي.

هدف البحث إلى تحليل كيفية إعادة تشكيل دبلوماسية البنية التحتية للسياسة الإقليمية في منطقة الخليج العربي عبر النشر الاستراتيجي لشبكات النقل والسكك الحديدية المشتركة والموانئ وأنظمة الطاقة العابرة للحدود، واعتمد على المنهج الجيواقتصادي وتحليل الحالات المتداخلة لتتبع أثر المشاريع الكبرى (مثل مشروع السكك الحديدية الخليجية المشترك وشبكات الربط الكهربائي) توصل البحث إلى نتائج من أبرزها أن البنية التحتية المادية لا تعمل فقط كأدوات اقتصادية بل كأدوات نفوذ ومنافسة جيوسياسية قادرة على الحفاظ على مستويات من التعاون والاعتماد المتبادل المستقر حتى في أوقات الأزمات السياسية وقدّم عدة توصيات منها ضرورة فهم الترتيبات المؤسسية والحوكمة المادية للأصول الحيوية كعوامل حاسمة تحدد ما إذا كانت البنية التحتية الإقليمية ستؤدي إلى استقرار العلاقات أو زيادة حدة التنافس.

[8] "Syria’s Post-Conflict Recovery: Challenges and Prospects for Reconstruction and Stability" **(Mahl. B, 2025)**.

بحث علمي أكاديمي محكّم عنوانه: تعافي سورية بعد النزاع "التحديات وآفاق إعادة الإعمار والاستقرار".

تناول البحث مرحلة ما بعد سقوط النظام في ديسمبر 2024 استكشاف التحديات والفرص الأساسية التي تواجه عملية الانتقال في سورية، وتقيّم التطورات الأخيرة، بما في ذلك الإعلان الدستوري والدبلوماسية الإقليمية الناشئة، مع تحليل الخطوات اللازمة لدعم دولة سورية مستقرة وشاملة وذات سيادة، مستخدماً المنهج الوصفي بأسلوب نظري مؤكدة أن الانتقال السياسي يفتح نافذة للتجديد رغم التحديات السياسية والاقتصادية والأمنية المترابطة، وانتهى البحث إلى أن الحكم الشامل والإصلاحات الموثوقة والتعاون الإقليمي والدولي ضرورية لبناء دولة مستقرة, و أنه يجب تركيز الانتقال إلى عمليات سياسية شاملة وعدالة انتقالية ذات مصداقية وأوصى البحث بالعمل على صياغة مقاربات مرنة تتجاوز القنوات التمويلية التقليدية والبحث عن نماذج شراكة إقليمية ودولية جديدة لدفع عجلة التعافي والتنمية.

التشابه والاختلاف:

جميع الدراسات تناولت تقريباً النطاق الجغرافي السوري وركزت على الجانب الداخلي مثل(الحوكمة ودورة الصراع وتشريعات المؤسسات السورية وجاءت شاملة وعامة بالتركيز على الاستراتيجية الدبلوماسية بأبعادها السياسية والأمنية والجيو–استراتيجية وقضايا إعادة الإعمار والتعافي الاقتصادي واتفقت مع الدراسة الحالية بتناول مواضيع إعادة الإعمار والبنية التحتية في سورية، واعتمدت بغالبها على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة وتوافقت دراستنا أيضاً مع بعض الجوانب النظرية المذكورة في تلك الدراسات من حيث المفاهيم والمقترحات.

أما ما يقدمه البحث الحالي "الفجوة البحثية":

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث كيفية استخدام الدبلوماسية الاقتصادية السورية بالتركيز على توظيفها كأداة سياسية خارجية تحديداً في تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية لجذب واستقطاب التمويل الخارجي ليس لتصدير النفوذ بل لتقديم آليات إجرائية وعقود تشغيلية محددة (مثل PPP وBOT) لتمويل تلك المشاريع.

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في الكشف عن واقع الدبلوماسية الاقتصادية السورية ودورها في تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية في سورية مع قلة الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع بنظرة استشرافية، وفي ضوء ذلك تتبلور المشكلة في محاولة صياغة الرؤية المستقبلية وهو ما يظهر في السؤال الرئيسي:

كيف يمكن تفعيل الدبلوماسية الاقتصادية السورية للقيام في جذب الاستثمارات وسد الفجوة التمويلية لمشاريع البنية التحتية وماهي محددات وضع الخارطة المستقبلية لتطوير القطاعات الخدمية؟

أسئلة البحث:

بناءً على تلك المشكلة يتفرع عن السؤال الرئيسي مجموعة أسئلة فرعية:

– ما هو الواقع الحالي المتبع للدبلوماسية الاقتصادية السورية وما قدرتها على استقطاب الاستثمارات الخارجية ومصادر التمويل الدولي والإقليمي المتاحة؟

– ما هي الأطر والضمانات القانونية والمؤسسية اللازمة والجاذبة للمستثمر الدولي وفق أولوية القطاعات؟

– ما هو واقع قطاعات البنية التحتية المستهدفة في ظل محددات الاستقرار والدعم متعدد الأطراف؟

– كيف يمكن رسم خارطة طريق استشرافية 2025–2027 تحدد الأولويات والمسارات التنفيذية البديلة لردم الفجوة التمويلية في القطاعات المعنية؟

– ما هي المعوقات السياسية والقانونية والمالية التي تحد من تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية في سورية؟

أهمية البحث:

– أكاديمية "علمية": تبيان أن الدبلوماسية الاقتصادية ليست نشاط عادي بل منظومة تتضمن التفاوض لجذب الاستثمار وحماية المصالح الوطنية.

– تطبيقية "عملية": تقديم أفكار ومقترحات حول تقديم إطار لإعداد استراتيجيات التعاون الاقتصادي الدولي وتحديد المشاريع ذات الأولوية عبر التواصل مع الجهات الخارجية.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

– الوقوف على واقع وقدرات الدبلوماسية الاقتصادية السورية الحالية.

– التعرف على دور الدبلوماسية الاقتصادية السورية في تمويل مشاريع البنية التحتية.

– وصف واقع قطاعات البنية التحتية المستهدفة "الكهرباء، المياه، الصحة، والنقل".

– اقتراح استراتيجيات عملية لتمويل وتنفيذ المشاريع المستهدفة تراعي الواقع السوري.

– استعراض وتشخيص التحديات التي تعيق الخطة الاستراتيجية.

منهجية البحث:

اعتمد البحث ضمن إطاره التخصصي في العلاقات العامة:

– المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي نظري بهدف وصف الظاهرة موضوع البحث وتحليل أبعادها ومكوناتها ويتجسد هذا المنهج تطبيقياً من خلال رصد ووصف الوضع الراهن لقطاعات الكهرباء والمياه والصحة والنقل للوقوف

على واقعها وتحليل التحديات والفرص المرتبطة بها كما تم الاعتماد على المنهج الاستشرافي لتحديد خارطة طريق مستقبلية بالاستناد إلى نتائج تحليل واقع هذه القطاعات.

محددات البحث: وضعت الدراسة ضمن المحددات الآتية:

– المحددات الموضوعية: الدراسة نظرية تحليلية تتناول تعاطي الدبلوماسية الاقتصادية السورية مع متطلبات تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية.

– المحددات المكانية: الجمهورية العربية السورية.

– المحددات الزمانية: من 2025 وتمتد حتى عام 2027 كمدى استشرافي للمستقبل القريب يستند إليه الباحث في التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.

في المناقشة:

أولاً_ الاطار النظري المفاهيمي

1 –الدبلوماسية الاقتصادية:

1-1- تعريف الدبلوماسية الاقتصادية: هي نشاط دولي ثنائي أو متعدد الأطراف بين أطراف دولية(دول، تكتلات، منظمات) تستخدم فيه الدولة قدراتها ومقدراتها الاقتصادية وتوظيف علاقاتها الخارجية والسياسية من أجل تحقيق مصالحها الوطنية العليا وجذب الاستثمارات وفتح أسواق جديدة في الخارج وذلك عبر آليات متكافئة أو غير متكافئة ينتج عنها معاهدة أو اتفاقية تساهم في تحقيق أهداف مختلفة.[1،2]

وتختلف الدبلوماسية الاقتصادية عن الدبلوماسية التجارية الضيقة لأن نطاقها لا يقتصر على التجارة والسلع بل يشمل التمويل والتنمية والطاقة والتكنولوجيا والبنية التحتية وسلاسل الإمداد، كما تتطلب مشاركة وزارات الخارجية والاقتصاد والمالية والتخطيط والنقل والطاقة إضافة إلى المصارف والمؤسسات الخاصة. [3،4]

وحسب وجهة نظر الباحث تكمن أهمية هذا التمييز في أن مشاريع البنية التحتية لا تُموّل من خلال العلاقات التجارية التقليدية فقط بل تحتاج إلى اتفاقيات حكومية رسمية وتنسيق مع مؤسسات تمويل دولية.

1-2- العلاقة البنيوية بين عناصر الدبلوماسية الاقتصادية، أنواعها، وأدواتها التنفيذية وفق سلم الأولويات المنهجية

تعتمد الدول في تطبيق دبلوماسيتها الاقتصادية على حزمة متنوعة من العناصر والأنواع والأدوات والوسائل والآليات التطبيقية والتي تناغم وتتفاعل فيما بينها أفقياً وبتسلسل منطقي بين غاياتها الاستراتيجية وأدواتها الإجرائية، وبناءً عليه يوضح الجدول الأولويات التي تحكم عمل الدبلوماسية التنموية في سعيها لجذب الاستثمار وتحييد المخاطر الجيوسياسية:

الجدول (1) يبين تصنيف عناصر وأنواع وأدوات ووسائل الدبلوماسية الاقتصادية وآلياتها التنفيذية

عناصر الدبلوماسية الاقتصادية	الدبلوماسية الاقتصادية المستخدمة	المحاور الأساسية	الأشكال والوسائل الفرعية	الآليات التنفيذية
المصالح والأهداف الاستراتيجية: سد الفجوة التمويلية للبنية التحتية تأمين خطوط الطاقة والربط اللوجستي دفع التعافي وإعادة الإعمار	الدبلوماسية التجارية والتنموية	الأدوات التحفيزية والترويجية "الجذب والتمويل"	1. الترويج الاستثماري والأدوات المالية	– تقديم الحوافز والإعفاءات والتسهيلات الجمركية والضريبية – تسويق الفرص الاستثمارية
			2. القروض التنموية والمساعدات	– توظيف العلاقات الدبلوماسية مع الدول الحليفة

				– تأمين المنح والقروض الميسرة
البيئة القانونية والمؤسسية: الأطر التنظيمية والمعاهدات الدولية الثنائية والجماعية والتشريعات الوطنية قوانين(PPP وBOT)	–الدبلوماسية متعددة الأطراف –الدبلوماسية الجماعية	الأدوات السياسية والقانونية "الاتفاقيات والمواثيق"	1. الاتفاقيات الثنائية ومتعددة الأطراف	– إبرام اتفاقيات التجارة الحرة صياغة بروتوكولات – منع الازدواج الضريبي
			2. العضوية في المنظمات والتكتلات	الانضمام للمؤسسات الاقتصادية والمصارف التنموية الدولية
الأطراف الفاعلة وقنوات الاتصال والتفاوض: السفارات، الملحقيات، غرف التجارة ومجالس الأعمال	الدبلوماسية الثنائية	الأدوات المؤسسية والتنفيذية "البعثات والتمثيل الخارجي"	1. الملحقيات الاقتصادية والتجارية	– تفعيل دور السفارات والبعثات الدبلوماسية – إعداد دراسات الأسواق الخارجية والترويج للمشاريع
			2. الوفود واللجان المشتركة	– تنظيم زيارات الوفود والبعثات التجارية ورجال الأعمال – تشكيل مجالس الأعمال المشتركة

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على معلومات المراجع [2،3،5–7].

يوضح الجدول(1) هندسة العمل الدبلوماسي ذي الطابع الاقتصادي ويكشف عن العلاقات الأفقية والترابط البنيوي بين الركائز النظرية للبحث (العناصر والأنواع) والآليات الإجرائية الميدانية للتطبيق، ويثبت أن نجاح الدبلوماسية الاقتصادية محكوم بالانتقال السلس من تحديد المخرجات والمصالح المستهدفة مروراً بتوفير المظلة التشريعية الضامنة وصولاً إلى تفعيل القنوات البشرية والتسويقية القادرة على التنفيذ الفعلي على أرض الواقع.

ويرى الباحث أن رفع العقوبات الاقتصادية عن سورية يمثّل تحولاً استراتيجياً جذرياً ينقل الدبلوماسية الاقتصادية من مرحلة الدفاع والالتفاف إلى مرحلة التقدم والجذب والفاعلية الكاملة نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

ثانياً– واقع البنية التحتية في سورية:

2–1– مفهوم البنية التحتية :

تُعرّف البنية التحتية في الفكر الاقتصادي الحديث بأنها المجموعة المتكاملة من الهياكل الأساسية والمرافق المادية والخدمات التنظيمية اللازمة لتشغيل المجتمع وضمان استمرارية النشاط الاقتصادي.

ويمكن تصنيف البنية التحتية إلى نوعين رئيسيين:[8،9]

البنية التحتية الصلبة: وتشمل الشبكات المادية المتمثلة في قطاعات النقل (الطرق، الجسور، السكك الحديدية، الموانئ، والمطارات) وقطاع الطاقة (محطات التوليد، شبكات الكهرباء، وأنابيب النفط والغاز) وقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى شبكات المياه والصرف الصحي.

البنية التحتية الناعمة: وتشمل المؤسسات الحيوية التي تحافظ على رأس المال البشري والاجتماعي مثل الأنظمة التعليمية والمنشآت الصحية والمنظومة القانونية والتشريعية والخدمات المالية والمصرفية.

ويرى الباحث أن مفهوم البنية التحتية لا يقتصر على كونه مجرد مرافق خدمية بل هو رأس مال عام يمثل المدخل الأساسي لإنتاج كافة السلع والخدمات الأخرى وبما يحقق الاستقرار الاقتصادي أو الاجتماعي طويل الأجل.

2–2– البنية التحتية كأداة للقوة الاقتصادية:

تستطيع أية دولة أن تستخدم البنية التحتية لتعزيز موقعها الاقتصادي والجيوسياسي، وتتمتع سورية بموقع جغرافي استراتيجي يربط البحر المتوسط بالعراق والأردن وتركيا، كما تمثل الموانئ السورية أصولاً يمكن تطويرها ضمن استراتيجية النقل والتجارة الإقليمية عبر تطوير ممرات النقل والطاقة والتكنولوجيا الذي يساهم في تعزيز التكامل الاقتصادي السوري مع محيطه الإقليمي.[10]

وهنا تبرز الدبلوماسية الاقتصادية كأداة حيوية لسد الفجوات التمويلية، ما يفسح المجال لدراسة مدى إمكانية توظيف هذه الأدوات في الواقع السوري، وهو ما سيتم استعراضه ضمن الجدول الإحصائي التالي من خلال تحليل واقع البنية التحتية في سورية والاحتياجات الإجمالية لهذه البنية حسب تصنيف أنواع البنية التحتية.

الجدول (2) تقييم مؤشرات الوضع الراهن وتقدير الخسائر والاحتياجات التمويلية القطاعية للبنية التحتية في سورية

القطاع الحيوي الأساسي "حسب الأولوية"	مؤشرات التقييم والوضع الراهن للبنية التحتية "التشخيص المادي والتشغيلي"	المشروعات المستهدفة والتكامل القطاعي "الأفق الاستراتيجي 2025 – 2027"	الأضرار المادية المباشرة التراكمية	التكلفة التقديرية للاحتياجات المالية	الفجوة التمويلية المستهدفة
الأولوية الأولى: قطاع الطاقة والكهرباء	– دمار واسع وتراجع حاد في كفاءة محطات التوليد وشبكات النقل والتوزيع – عجز حاد يعوق الحركة الإنتاجية والصناعية	– استكمال وتأهيل محطات توليد الطاقة – ترميم شبكات التوتر العالي ومحطات التحويل الأساسية الحاضنة للإنتاج	24.5 مليار دولار	52 مليار دولار	27.5 مليار دولار
الأولوية الثانية: قطاع النقل واللوجستيات	– خروج ثلث شبكات الطرق والسكك الحديدية عن الخدمة وحاجة الموانئ البحرية لتحديث بنيتها اللوجستية وتعميق الأرصفة لتستوعب التنافسية الإقليمية	– تنفيذ مشروع ربط السكك الحديدية الثلاثي(سورية–العراق–إيران) – توسيع وتعميق أرصفة مرفأي طرطوس واللاذقية	16.2 مليار دولار	38.5 مليار دولار	22.3 مليار دولار
الأولوية الثالثة: قطاع المياه والصرف والبيئة	– أضرار بالغة في شبكات مياه الشرب ومحطات التصفية والضخ – توقف نصف محطات تكرير مياه الصرف الصحي مما يهدد الأمن المائي والبيئي	– إعادة بناء شبكات الصرف الصحي والمطامر – ترميم محطات التصفية الكبرى لضمان الصحة العامة وتوفير مياه الري البديل	11.3 مليار دولار	25.5 مليار دولار	14.2 مليار دولار
الأولوية الرابعة: قطاع الاتصالات والتكنولوجيا	– أضرار بالغة في شبكات الألياف الضوئية والمقاسم الرئيسية تعوق التحول الرقمي وحوكمة وإدارة الموانئ وحركة النقل اللوجستية	– إعادة بناء الشبكات النحوية والضوئية – الترقية التقنية للبنية الرقمية	4.8 مليار دولار	9.5 مليار دولار	4.7 مليار دولار
الأولوية الخامسة: المرافق والخدمات البلدية والسكنية	– تدمير رأس المال العيني السكني والمباني والمؤسسات وتراكم الأنقاض والمخلفات مما يعوق عودة الكوادر البشرية والمهجرين	– مشاريع ترحيل وإزالة الأنقاض الفرعية – إعادة تأهيل شبكات الطرق المحلية والسدود والمجمعات السكنية	51.2 مليار دولار	90.5 مليار دولار	39.3 مليار دولار
الكلفة التقديرية	التشخيص المالي الشامل للفجوة التمويلية الإجمالية	المجموع المادي والإنشائي الكلي للقطاعات	108 مليار دولار	216 مليار دولار	108 مليار دولار

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى تقارير وبيانات المراجع [12،11، 14–17] بتصرف.

يوضح الجدول (2) قراءة شاملة لحجم الفجوة التمويلية والدمار الهيكلي في البنية التحتية السورية، مبيناً أولويات التدخل العاجل لتقدير احتياجات التعافي، رصد عمق الفجوة التمويلية وأن الأولوية لقطاع الطاقة والنقل، وتأمين الخدمات الحياتية عبر تطوير قطاع المياه والصرف الصحي.

وبناءً عليه يمكن قبول فرضية وجود علاقة طردية إيجابية ذات دلالة بين مستوى الاستقرار وقدرة الدولة على تنفيذ مشاريع البنية التحتية ولا يمكن فصل مساراتها التطبيقية في خطط التعافي الشامل.

وينعكس الأثر الطردي الإيجابي لهذه الفرضية في محورين:

إن انخفاض مؤشرات الاستقرار الجيوسياسي يؤدي طرداً إلى تراجع 'التصنيف الائتماني السيادي' للدولة، مما يرفع كلفة اقتراض الأموال، والعكس صحيح إن استعادة الاستقرار وبناء بيئة حوكمة قانونية ومؤسسية يُسهم في تحييد المخاطر السيادية ويرفع من قدرة الدبلوماسية الاقتصادية على طمأنة المستثمر الدولي وتسييل راس المال.

ثالثاً- مصادر تمويل البنية التحتية:

تعتمد الدبلوماسية الاقتصادية السورية في المرحلة الراهنة على تنويع مصادر التمويل عبر مسارات متعددة الأطراف لتغطية الاحتياجات الهائلة للبنية التحتية ويتطلب توظيف هذه الدبلوماسية إعادة صياغة مقاربة تمويل رأس المال العام، من خلال الموازنة بين آليتين أساسيتين: أولها تنشيط مصادر التمويل التقليدية وغير التقليدية عبر أطر قانونية جاذبة مثل عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) والاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) وثانيها الاستثمار الجيواقتصادي في دور الحلفاء والشركاء الإقليميين والدوليين لبناء كتلة تمويلية قادرة على كسر طوق العزلة المالية وتأمين متطلبات البناء القطاعي. [9]

يظهر الجدول توزع المصادر التمويلية المتاحة والمستهدفة عبر أدوات الدبلوماسية الاقتصادية إلى عدة قنوات رئيسية:

الجدول (3) آليات التفعيل الدبلوماسي والمسارات القانونية لتمويل مشاريع البنية التحتية السورية

الأهمية والأولوية	قنوات التمويل المستهدفة	الآليات التمويلية والتنفيذية المعتمدة	دور الدبلوماسية الاقتصادية	الدور الاستراتيجي للشركاء والحلفاء الإقليميين والدوليين
1	الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) وعقود الاستثمار (BOT)	– عقود البناء والتشغيل والتحويل (BOT) – عقود الإدارة والصيانة طويلة الأجل للأصول القائمة مع الاحتفاظ بملكية الدولة	– صياغة نماذج عقود دولية تضمن التوازن بين حقوق الدولة السورية وضمانات المستثمر الأجنبي – توقيع اتفاقيات حماية وتشجيع الاستثمارات المتبادلة لمنع الازدواج الضريبي	– تولي شركات الحلفاء إدارة وتأهيل المنشآت الحيوية (الموانئ البحرية، المحطات الحرارية، خطوط الترانزيت الدولية) – نقل الخبرات والتكنولوجيا اللوجستية لإدارة المرافق بكفاءة اقتصادية
2	الاندماج الإقليمي ومشاريع العبور والربط الجغرافي	–عوائد رسوم المرور البري عبر الأوتوسترادات الدولية مأجورة العبور –مشاريع الربط الكهربائي وضخ الطاقة الإقليمية	–تفعيل الدبلوماسية الثنائية مع دول الجوار والخليج العربي لإعادة فتح الممرات اللوجستية وتوقيع اتفاقيات العبور الجمركي الموحد –إبراز ميزة سورية كحلقة وصل جغرافية	–مساهمة الصناديق التنموية الخليجية والعربية في تمويل صيانة الأوتوسترادات الحيوية(M4/M5) لضمان أمن سلاسل الإمداد الإقليمية –الاندماج في شبكات الربط الكهربائي الإقليمي
3	الاستثمار الأجنبي المباشر(FDI) ورأس المال المغترب	–تدفقات رؤوس الأموال لإنشاء مشاريع إنتاجية وخدمية جديدة –تأسيس شركات مشتركة بنسب تملك مرنة وحرية تحويل الأرباح	–ترويج المزايا الضريبية والجمركية – تنظيم المنتديات الاقتصادية المشتركة وتجمعات رجال الأعمال والمغتربين في الخارج	–دخول الشركات الحكومية والخاصة الكبرى كمستثمر رئيسي في قطاعات التوليد والاتصالات –تشجيع الصناديق السيادية الصديقة على ضخ رأسمال استثماري طويل الأجل
4	القروض والمنح الدولية	–قروض ميسرة طويلة الأجل –منح دولية طارئة مخصصة لمشاريع التعافي المبكر	– التفاوض متعدد الأطراف عبر وكالات الأمم المتحدة(UNDP, UNICEF) تفعيل لجان التنسيق للحصول على تسهيلات ائتمانية من مصارف التنمية الآسيوية	– قيام الأصدقاء الدوليين بالضغط الدبلوماسي لضمان قانونية التمويل التنموي – تقديم قروض مباشرة وتسهيلات دفع لشراء المعدات التكنولوجية

المصدر من إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات تقارير وبيانات المراجع [6–18،9–23] بتصرف.

يُوضح الجدول (3) أن نجاح هندسة هذه القنوات التمويلية لا يتوقف على توفر الرغبة الاستثمارية فحسب بل يرتكز على مرونة وكفاءة الأدوات الدبلوماسية في تحويل البيئة المحلية إلى بيئة جاذبة، وقدرتها على استثمار التحولات الجيوسياسية الإقليمية لبناء شراكات إقليمية ودولية وإن تكامل مصادر التمويل غير التقليدية كعقود الـ (BOT) مع شراكات القطاع الخاص والعام يمثل الرافعة الأساسية لتغطية الاحتياجات المالية للسنوات القادمة وتجاوز قيود الموازنة التقليدية.

ويرى الباحث أن العام 2026 يمثل منعطفاً جيواقتصادياً مهماً في مرحلة بناء البنية التحتية حيث الانتقال من أزمة دمار مادي إلى معركة دبلوماسية للحصول على السيولة الدولية.

رابعاً: استراتيجية الدبلوماسية الاقتصادية السورية في تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية(2025-2027):

بناءً على الأدوات التمويلية السابقة والتي أظهرت دور عقود الشراكة والاستثمارات غير التقليدية في سد الفجوات المالية يبرز التساؤل حول كيفية تحويل هذه الأدوات النظرية إلى خطة عمل واقعية تفرض رسم ملامح استراتيجية تنفيذية موحدة من هذا المنطلق يأتي دور الدبلوماسية الاقتصادية السورية عبر استخدام علاقاتها الاقتصادية لخدمة أهدافها السياسية والاقتصادية، وذلك ضمن مجموعة مبادئ أساسية لا تنفصل عن التوجهات العامة للدبلوماسية السورية دون المساس بالسيادة الوطنية. [3]

أما الجدول(4) يعرض خارطة طريق لتوظيف الدبلوماسية الاقتصادية السورية في إعادة بناء مشاريع البنية التحتية من خلال آليات تنفيذ شفافة تتضمن تعزيز الأمن والحياد لكسب التأييد الدولي وإطلاق حملة توعية عالمية تعتمد الحوكمة الاستشارية.

الجدول(4) يبلور الملامح الكلية للاستراتيجية (2026 – 2027)

القطاع حسب الأولوية الوطنية الكبرى	الدبلوماسية الاقتصادية والأدوات السيادية المعتمدة	الخطوات الإجرائية والتنفيذية للدبلوماسية	الجهات الحكومية الشريكة	الأداة التمويلية والقانونية الدقيقة	المستهدف الرقمي والزمني التراكمي (2026 – 2027)
الكهرباء والطاقة "عصب الإنتاج"	دبلوماسية تجارية دبلوماسية ثنائية وعقود مقايضة عينية	– تفعيل البعثات والملحقيات الاقتصادية لتسويق الفرص الاستثمارية في قطاع الطاقة – صياغة اتفاقيات شراء طاقة سيادية ممتدة الأجل (PPAs) مع تكتلات إقليمية	–وزارة الكهرباء –هيئة الاستثمار السورية الشركات الحكومية والخاصة الكبرى	– عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية(BOT) – تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) وحوافز الإعفاء الضريبي	–استقطاب تمويل بقيمة 8.5 مليار من إجمالي الكتلة المستهدفة – دمج 2.50 جيجاواط في الشبكة الكهربائية العامة بنهاية عام 2027
النقل واللوجستيات(طرق، سكك، مرافئ") "حلقة الوصل والترانزيت"	دبلوماسية ممرات إقليمية دبلوماسية جماعية وتطوير لوجستي	–طرح المؤتمرات والمنتديات الاستثمارية الدولية لإبراز سورية كمركز ترانزيت وعقدة ربط محورية – توقيع بروتوكولات جمركية وتسهيلات عبور موحدة ومؤتمتة مع دول الجوار الإقليمي لرفع كفاءة سلاسل الإمداد	– وزارة النقل – وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية – شركات إدارة الموانئ والمرافئ العالمية ومصارف التنمية الآسيوية للبنية التحتية	– نظام الطرق مأجورة العبور (M4/M5) – الشركات المساهمة المشتركة بين القطاعين العام والخاص(PPP)	– تأمين تمويل بقيمة 4.5 مليار دولار من الكتلة الإجمالية – رفع الكفاءة التشغيلية والتوسعية للمرافئ السورية بنسبة 100% بحلول الربع الرابع لعام 2027
المياه، الصرف الصحي، والبيئة "الأمن القومي والإنساني	دبلوماسية متعددة الأطراف تسييل أموال وحزم "التعافي المبكر	– تفعيل المنصة الموحدة للتنسيق المباشر مع المنظمات والوكالات الدولية التابعة للأمم المتحدة – حشد الدعم عبر تحييد ملف المياه دولياً وطرحه كأولوية قصوى في برامج التعافي الإنساني وصياغة بروتوكولات تعاون فنية موحدة	– وزارة الموارد المائية – وزارة الإدارة المحلية والبيئة – وكالات الأمم المتحدة (UNDP, UNICEF) ووكالة التعاون الدولي الصينية(CIDCA)	– القروض التنموية الميسرة طويلة الأجل عبر الهيئات والاتحادات الدولية(IDA) – المنح والمساعدات الفنية المباشرة غير المشروطة	– جذب تمويل ومنح تنموية بقيمة 2.5 مليار دولار من الكتلة الإجمالية – إعادة تأهيل وصيانة 72 محطة ضخ ومياه رئيسية في المحافظات السورية
البنية الرقمية والاتصالات "التحول الرقمي والمستقبل"	دبلوماسية تجارية دبلوماسية المغتربين وجذب الصناديق السيادية	– طرح حزم تراخيص المشغل الخلوي الجديد وتقنيات الجيل الخامسG5 بمناقصات عالمية – تفعيل قنوات اتصال دبلوماسية آمنة ومباشرة مع المغتربين ورجال الأعمال السوريين لضمان تدفق تحويلاتهم – منح إعفاءات جمركية وضريبية كاملة لموردي التجهيزات التكنولوجية	– وزارة الاتصالات والتقانة –الهيئة الناظمة للاتصالات والبريد – الصناديق السيادية للدول الصديقة وشركات التكنولوجيا الدولية المشتركة	–رخص تشغيل استثمارية حصرية طويلة الأجل بنسب تملك مرنة. – عقود الموردين بآجال دفع مرنة وحسابات ائتمانية مشتركة	–جذب استثمار تكنولوجي مباشر بقيمة 1.5 مليار دولار من الكتلة الإجمالية –تغطية كافة مراكز المدن والمناطق الصناعية بشبكات(G 5) بنهاية عام 2027

مصدر الجدول من إعداد الباحث استناداً إلى استخلاص المعطيات من المراجع [24،15،13،9،8،6،5-30]بتصرف.

يوضح الجدول (4) من مخرجاته المنظور الشامل للهيكل التنفيذي خلال المدى القصير (2026–2027) وأن الدبلوماسية الاقتصادية لا تقتصر على دورها التقليدي كميسر للتبادل التجاري بل يمكن أن تتحول إلى ذراع سيادي مرن يقود خارطة طريق متكاملة لإعادة إعمار البنية التحتية الحيوية في سورية.

تؤكد المؤشرات التحليلية والبيانات الكمية صحة وقبول الفرضية الأساسية حيث تبين وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة ذات دلالة إحصائية وتنموية بين تحول نمط الدبلوماسية الاقتصادية السورية وبين نجاح ردم الفجوة التمويلية للبنية التحتية ويتحقق ذلك بالإثبات أن الاكتفاء بالترويج التقليدي عبر البعثات الدبلوماسية لم يعد كافياً لجذب رؤوس الأموال فإن انتقال الدبلوماسية الاقتصادية لتبني استراتيجية متعددة المسارات أحدث قفزة نوعية في تسييل التدفقات المالية، وتوزيع الأعباء التمويلية على شركاء متعددين لضمان استدامة المشاريع وأن ضخ أموال المستثمر في قطاعات البنية التحتية يرتبط شرطياً بمستوى الأمان المؤسسي، وهنا يبرز نجاح الدولة في تقديم ضمانات قانونية ومؤسسية.

من وجهة نظر الباحث إن التشديد على مبدأ عدم المساس بالسيادة الوطنية لا يمثل عائقاً لجذب رؤوس الأموال بل هو أساس نجاحها، فالدبلوماسية الاقتصادية السورية المعاصرة مطالبة بصياغة عقود تشاركية (PPP) واستثمارية (BOT)متوازنة، ولا ينبغي النظر إلى المغتربين بوصفهم مصدراً للتحويلات فقط، بل باعتبارهم شبكة اقتصادية ودبلوماسية وقد يساعدون في فتح قنوات استثمارية لا تستطيع القنوات الحكومية وحدها الوصول إليها.

خامساً: التحديات والمعوقات أمام توظيف الدبلوماسية الاقتصادية:

إن صياغة هذه الآليات التمويلية نظرياً لا تعني سهولة تدفقها تلقائياً على أرض الواقع إذ تصطدم البيئة التطبيقية لهذه الاستراتيجية بجملة من الكوابح والتحديات المعقدة، وإن الانتقال بمشاريع البنية التحتية السورية خلال الفترة (2026 – 2027) من الطور الإسعافي إلى الطور الاستثماري لا يتحرك في بيئة اقتصادية مثالية أو محايدة حيث تواجه الدبلوماسية الاقتصادية السورية مجموعة من المعوقات المركبة التي تتقاطع فيها العوامل الخارجية (الجيوسياسية والمالية) بالبيئة التنظيمية والتقنية الداخلية مما يفرض ألا تكتفي بترويج الفرص بل يجب أن تحول إلى أداة لإدارة الأزمات وتحييد التهديدات المتوقعة. [31]

يُبين الجدول التالي تحديات توظيف الدبلوماسية الاقتصادية في تمويل البنية التحتية حسب طبيعتها وأثرها الميداني والحلول الدبلوماسية المقترحة لمواجهتها:

الجدول(5) يستعرض تحديات توظيف الدبلوماسية الاقتصادية السورية في تمويل البنية التحتية (2026 – 2027)

التحدي حسب الشدة والأثر	المتغيرات والتحديات الهيكلية والجيوسياسية	الأثر المباشر على الدبلوماسية الاقتصادية والبنية التحتية	طبيعة التفاعل التبادلي والتغذية الراجعة للمعيقات	المستوى الهيكلي في النموذج المؤسسي المقترح للحل	آليات الدبلوماسية الاقتصادية
تحديات جيوسياسية ودولية	قلق الشركات الدولية من التدابير القسرية وتغير المزاج السياسي الدولي تضارب المصالح بين القوى حول إعادة الإعمار السوري	تردد الشركات الدولية الكبرى في توقيع عقود(BOT) طويلة الأجل إبطاء وتيرة تدفق رؤوس الأموال العابرة للحدود	الجمود الجيوسياسي يفرض عزلة مالية تسهم في تراجع البيئة الجاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر	المستوى الدبلوماسي: تخصيص ملحقين اقتصاديين وربط عملهم بمؤشرات التمويل الاقتصادي	ضمانات سيادية معززة عبر معاهدات ثنائية مصدقة تشريعياً التركيز على الشركات متعددة الجنسيات والدول
تحديات مالية وائتمانية	ضعف القدرة على الاقتراض المباشر بأسعار فائدة	صعوبة الحصول على قروض تجارية ضخمة	انخفاض التصنيف الائتماني يؤدي إلى تقليص حجم	المستوى التمويلي: إنشاء صندوق وطني لإعادة الإعمار	تفعيل دبلوماسية الصناديق التنموية المشتركة (العربية

	منخفضة من الأسواق العالمية اتساع الفجوة التمويلية بين التمويل الخارجي مقابل محدودية الموارد الذاتية	لتمويل مشروعات الكهرباء الاعتماد المفرط على أموال المنح والمساعدات الإنسانية قصيرة الأجل	التدفقات الاستثمارية الخاصة ورفع حجم الضغط المباشر على الموازنة العامة للدولة	لجمع المنح والقروض والمساهمات الوطنية والاستثمارات الخاصة	والخليجية) لتأمين خطوط ائتمان ميسرة التوسع في تفعيل التمويل بضمانة الأصول والتدفقات النقدية التشغيلية للمشروع نفسه
تحديات تشريعية ومؤسساتية	البيروقراطية المؤسسية: في منح تراخيص ونوافذ الاستثمارات الاستراتيجية الكبرى قصور آليات فض النزاعات: مخاوف المستثمر الأجنبي من غياب المحاكم التجارية الدولية المتخصصة محلياً	تأخر تحويل مذكرات التفاهم الاسميّة والائتمانية إلى مشاريع ومصانع فعلية على الأرض إحجام رؤوس أموال المغتربين السوريين عن الدخول في قطاعات النقل البري والمواصلات الحضرية	ضعف الحوكمة الإدارية والتعقيد التنظيمي يؤدي إلى زيادة مستويات المخاطر المالية والتشغيلية أمام الشركاء ما ينعكس طرداً على كفاءة وجاذبية القوانين والمزايا التشريعية المتاحة	المستوى الاستراتيجي: إنشاء مجلس وطني للدبلوماسية الاقتصادية والبنية التحتية يتولى تحديد الأولويات والتنسيق بين وزارة الخارجية والوزارات الاقتصادية والجهات المحلية	تفعيل "النافذة الدبلوماسية الموحدة للمستثمرين الأجانب عبر هيئة الاستثمار السورية تضمين بند اعتماد مراكز التحكيم الدولية المعترف بها إقليمياً ودولياً في صلب العقود والاتفاقيات الكبرى
تحديات تقنية وتنفيذية	•استنزاف رأس المال البشري المتخصص: هجرة الكفاءات الهندسية والكوادر الفنية المؤهلة خلال العقد الماضي •الفجوة التكنولوجية الحادة: حاجة قطاعات الاتصالات والطاقة لتقنيات معقدة ومحجوبة برمجياً وفنياً	ضعف القدرة الفنية المحلية على دراسة وتدقيق دفاتر الشروط الهندسية للمشاريع العملاقة ارتهان عمليات التشغيل والصيانة للمشروعات الحيوية بالشركات والتكنولوجيا الأجنبية	نقص الخبرات الفنية يتكامل مع غياب معايير الشفافية الإدارية ليعيق قدرة المؤسسات الوطنية على صياغة دراسات جدوى بنكية قادرة على إقناع الصناديق السيادية بالتمويل	المستويان الفني والرقابي: –المستوى الفني: إنشاء وحدة متخصصة لإعداد المشاريع (خبراء اقتصاد، هندسة، قانون، تمويل) لإعداد دراسات الجدوى والملفات التمويلية –المستوى الرقابي: إنشاء منصة إلكترونية تنشر معلومات المشاريع (التكلفة، الانجاز، العقود) بدعم من تدقيق مستقل وآلية شكاوى	اشتراط "نقل المعرفة والتكنولوجيا" كبند إلزامي ملزم في عقود الاستثمار والـ(PPP) تفعيل "دبلوماسية التعليم والتدريب" عبر توقيع بروتوكولات تعاون ومقاعد تدريبية للكوادر السورية في الخارج ومراكز الأبحاث الدولية

مصدر الجدول من إعداد الباحث بالاستناد إلى المراجع [32،9،5–35] بتصرف.

يوضح الجدول (5) خارطة طريق إجرائية مرنة تنقل ملف البنية التحتية السورية من مرحلة التعقيدات إلى مرحلة إمكانية التشغيل المادي، ويخلص الباحث إلى أن مواجهة هذه التحديات وردم الفجوة التمويلية لا يمكن فكها بتبني مسار دبلوماسي أحادي والاكتفاء برصد التحديات بل بالتكامل الأفقي بين حزمة الأدوات والبدائل وتوظيف الآلية والبديل لكل عقبة قطاعية على حدة.

خاتمة:

يتضح أن توظيف الدبلوماسية الاقتصادية السورية في تمويل وتنفيذ مشاريع البنية التحتية قد انتقل من مرحلة التخطيط النظري إلى مرحلة الفاعلية الهيكلية مع وجود فجوة تمويلية كبيرة تفرض الاعتماد على الأدوات الدبلوماسية الخارجية كمسار استراتيجي لتحقيق التعافي الاقتصادي.

حيث شكلت هذه الدراسة محاولة علمية لتقييم آليات توظيف الدبلوماسية الاقتصادية السورية وجذب التمويل الأجنبي اللازم لإعادة بناء مشاريع البنية التحتية المتضررة عبر الاتفاقيات ومذكرات التفاهم الإقليمية والدولية المتاحة.

النتائج:

– تؤكد النتائج أنّ إعادة تأهيل مشاريع البنية التحتية الأساسية تتصدر قائمة الأولويات الوطنية لكونها الشرط الأول لإعادة الحياة الاقتصاديّة والاجتماعيّة.

– تمثل الدبلوماسية الاقتصادية أداة رئيسة لتعبئة التمويل الخارجي لمشاريع البنية التحتية السورية.

– أنّ الدبلوماسية الاقتصادية السورية فتحت قنوات اتصال استراتيجية إلا أنها واجهت عوائق عدة على أرض الواقع متمثلة في قصور الكوادر الفنية الدبلوماسية عن تسويق المشاريع كفرص استثمارية تجارية.

– أنّ مشاريع البنية التحتية تمتلك جاذبية جيو–اقتصادية عالية لدى الشركاء الإقليميين والدوليين ويمكن استثمارها كأوراق تفاوضية.

التوصيات:

بناءً على النتائج تم تقديم توصيات هي:

على المدى الاستراتيجي:

– إنشاء مجلس وطني للدبلوماسية الاقتصادية وضرورة الانتقال من مفهوم البعثات الدبلوماسية التقليدية إلى البعثات التنموية ومن ثم تفعيل النافذة الدبلوماسية الموحدة عبر تلك البعثات والملحقيات السورية في الخارج ورفدها بخبرات متخصصة في مجال الاقتصاد الدولي أو العلاقات الاقتصادية الدولية.

– إمكانية افتتاح محطة فضائية تلفزيونية اقتصادية سورية، ناطقة بعدة لغات الهدف منها الترويج للاستثمار واستقطاب المغتربين السوريين والمستثمرين العرب والأجانب.

على المدى الميداني:

– تأسيس شركات مساهمة مغفلة تشاركية مخصصة للمغتربين لتمويل مشاريع البنية التحتية في سورية.

– التوسع في تطوير الصياغات القانونية وعقود التشاركية والاعتماد على صيغ تعاقدية دولية مرنة ومحكمة مثل عقود البناء والتشغيل والتحويل (BOT) وشراكات القطاعين العام والخاص (PPP) لتمويل مشاريع البنية التحتية وأهمها محطات الطاقة والربط السككي دون المساس بالسيادة الوطنية.

– توجيه الدبلوماسية الاقتصادية نحو تسويق موقع سورية الجغرافي بوصفه عقدة ربط لوجستية وطاقة رئيسية في شرق المتوسط عبر تفعيل مبدأ المنفعة المتبادلة مع الحلفاء على أساس المصالح المشتركة.

المراجع:

[1]: Q. Wassim, “Globalization and its impact on economic diplomacy”, *Shuaa Journal of Economic Studies*, Yahia Fares University of Medea, Algeria, in Arabic, Volume 5, Issue 2, p. 61, 2021.

[2]: A. Azzouz, “Economic Diplomacy (Elements - Tools)”, *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies - Economic and Legal Sciences Series*, Tishreen University, Latakia, Syria, in Arabic, Volume 44, Issue 1, pp. 34-37. 2017.

[3]: S. Hamad, *The Impact of Economic Diplomacy on Economic Development (Syria as a Model)*, PhD Thesis, Faculty of Economics, Damascus University, Syria, in Arabic, 2015.

[4]: D. Al-Barzanji, Y. Aref, “The Role of Economic Diplomacy in International Cooperation and Conflict: A Theoretical Study”, *Journal of Political and Security Studies*, College of Political Science, University of Sulaimani, Iraq, in Arabic, Volume 2, Issue 3, p. 43, 2019.

[5] Hayd, Hayd, ( ) "Rebuilding without effective participation: Rebuilding Syria from the top down," *Arab Reform Initiative*, July 7, 2026. https://www.arab-reform.net/publication/rebuilding-without-buy-in-the-risks-of-syrias-top-down-reconstruction/

[6]: M. Mohammadiyeh, “Project Financing in Syria: An Overview and Key Movements”, Master’s Thesis, St. Petersburg State University, Digital Repository of St. Petersburg State University, in Russian, pp. 40, 61, 2020 .

[7]: A. Al-Sayyabiyah, “Economic Diplomacy (A Study in Light of the Provisions of Public International Law)”, Master’s Thesis, Faculty of Law, Mansoura University, Arab Republic of Egypt, in Arabic, , pp. 13-15, 2020.

[8]: A. Azza, S. Messi, and M. A. Mira, “Infrastructure: Concepts and Fundamentals”, *Al-Mustaqbal Economic Journal*, in Arabic, Volume 1, Issue 2, pp. 234-236, 2018 .

[9]: M. Kiki, “Financing Investment in Infrastructure during the Reconstruction Phase of Syria”, Master’s Thesis, Faculty of Economics, Damascus University, Syria, in Arabic, pp. 2, 3, pp. 17-23, pp. 68-93, pp. 127-132, pp. 133-135, 2016.

[10]: S. Abboud, “From Socialist Market Economy to National Socialism: Conflict Elites and Public-Private Partnerships in Post-War Syria”, *Conflict Theory Blog*, London School of Economics, January 31, 2019.

[11]: M. Barnieh, "World Bank approves Syria's reforms and paves the way for increased grants in 2027," *An-Nahar Economic Newspaper*, in Arabic, August 3, 2026. Retrieved from: https://www.annahar.com/economy/335397/

[12]: World Bank. “Rebuilding post-conflict Syria will cost at least $216 billion,” *World Bank Group* 2026.

[13]: World Bank, "World Bank approves $225 million in financing for water services rehabilitation," Press Release No. 2026/084/MNA, Syria, *World Bank Group*, April 23, 2026. https://www.worldbank.org/en/news/press-release/

[14]: *Arab News*, "Syria receives larger grants from the World Bank after reforms achieve their goals," August 3, 2026. https://www.arabnews.com/node/2653222/business-economy

[15]: B.S. Al-Zoubi, and R. Issa, "Financing Reconstruction in Syria: Lessons Learned from Singapore's Development Programme (EDB)", *International Journal of Science and Research (IJSR)*, Volume 9, No. 12, ISSN: 2319-7064, 2020.

[16]: *Omran Center for Strategic Studies* and *The Syria Report*, "Reconstructing Syria: In Light of the Political Reality and Available Opportunities," Policy Brief of the Syrian Policy Dialogue Workshop in Damascus, in Arabic, August 10, 2026.

https://omrandirasat.org/research

[17]: R. Al-Attiyah, "Behind the Paths of Diplomacy and Economics… Political and Institutional Stability: The Cornerstone of Building the New Syria," *Al-Thawra Syrian Newspaper*, in Arabic, Issue 162, July 28, 2026. Retrieved from the website: thawra.sy.

[18]: *European External Action Service (EEAS)* "Financial Pledge Statement: Standing with the Syrian People: Supporting the Urgent Needs for a Successful Transition," 9th Brussels Conference, European Union, 17 March 2025. https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/

[19]: S. Reed, "Gulf Investments and Regional Security: Applying Barry Buzan's Complex Theory of Regional Security to Saudi Economic Diplomacy in Syria and Jordan," *Institute of Policy and Society (PSI)*, December 2025.

[20]: *World Bank*, "A Reference Guide for Public-Private Partnerships: Frameworks and Contractual Governance in Post-Conflict Reconstruction," Washington, World Bank Group, 2025.

[21]: *World Bank*, "Syria Post-Conflict Reconstruction Assessment: Physical Damage Assessment and Reconstruction (2011-2024)", Washington, D.C., World Bank Group, 2025. Accessed August 29, 2026, available at: worldbank.org

[22]: N. Joukhdar, "20 Joint Business Councils... Syria Expands the Tools of Economic Diplomacy," *Al-Thawra Syrian Newspaper*, Issue 19154, August 24, 2026, available at: https://thawra.sy/report/

[23]: *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)*, "World Investment Report: Mobilizing Capital and Investment Guarantees for Infrastructure in Developing Countries," United Nations Publications, 2025. https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025

[24]: *United Nations Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA)*, "Syria at a Crossroads: Towards a Stabilized Transition," United Nations, 2020. https://www.unescwa.org/publications/syria-crossroads-stabilized-transition

[25]: A. Al-Jassem, “The Syrian Economic Recovery Project and the Five Pivotal Questions (Policy Paper Series)”, *Harmoon Center for Contemporary Studies*, in Arabic, February 2025.

[26]: *Planning and International Cooperation Authority*, “National Strategic Plan for Sustainable Development Syria 2030”, Damascus, Syria, in Arabic, 2020.

[27]: S. Dalati, “The Fifth Industrial Revolution as a Path to Economic and Social Reconstruction in Syria: A Conceptual Framework Focused on Humans for Sustainable Development”, *Smart Economic Growth Journal*, in Arabic, Arab International University, Syria, Vol. 6, No. 2, pp. 1-22, 2025.

[28]: *European Commission*, "The EU coordinates international support for the recovery of the Syrian economy and the reconstruction process" [Press Release], European Commission Press Corner, 11 May 2026. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_26_1051

[29]: N. A. Ibrahim, “Syria Reshapes Its Regional Position Through Energy Diplomacy,” Middle East Council on Global Affairs, July 5, 2026. https://mecouncil.org/ar/blog_posts

[30]: A. Shamma, “Reconstruction Financing Options in Syria: Advantages and Disadvantages”, Master’s Thesis, Yarmouk Private University, Yarmouk Private University Digital Repository, pp. 73-91, 2023.

[31]:Ali Ismail, “Economic Diplomacy and its Tools: How Did the New Syria Confront and Neutralize Sanctions?”, *Al-Thawra Syrian Newspaper*, in Arabic, May 27, 2026. Retrieved from the website: thawra.sy

[32]: M. Asseburg, "Reconstruction in Syria: Challenges and Policy Options for the EU and its Member States," SWP Research Paper No. 11: 2020.

[33]: M. Al-Shaar, “Financing Economic Development in Syria and Activating the Role of Islamic Financial Institutions”, Master’s Thesis, Faculty of Economics, University of Damascus, Syria, in Arabic, 2015.

[34]: *Syria Resource Group (SRG) and the Integrated Transition Support Foundation (IFIT),* "International Assistance for All in Syria: Working Through Trusted Syrian Intermediaries," Syria, in Arabic, October 2021. https://ifit-transitions.org/wp-content/uploads/2022/03/International_Assistance_for_All_in_Syria_Using_Trusted_Syrian_Intermediaries.pdf

[35]: Omar Shaaban, "Syrian Diplomatic Strategy (2025-2035)," *IMC University of Applied Sciences*, Krems (Austria), ResearchGate digital repository, 2025.

https://www.researchgate.net/publication/394501614_Syrian_Diplomatic_Strategy_2025-2035