

# بنك إسلامي: خطأ إجرائي يثبت خسارة 12 مليون دينار كويتي بحكم تمييز

الرفض الضمني لطلب الضمان، وبالتالي أصبح الحكم الصادر ضد البنك نهائياً وباتاً. لقد أدى هذا الخطأ الإجرائي الذي صدر عن البنك إلى أن المحكمة قضت برفض دعوه للمطالبة بالمبلغ وإلغاء الحكم الصادر لصالحه، ليخسر البنك بذلك المبلغ المطالب به بالكامل.

إن هذا الحكم يمثل درساً بليغاً في فقه القانون الإجرائي، ويؤكد أن المؤسسات المالية، على الرغم من ضخامة مواردها، لا يمكنها التهاون في دقة التكيف القانوني لأي إجراء قضائي. فالجهل أو الإهمال في فهم الفروقات الدقيقة بين المصطلحات القانونية، مثل "القضاء الضمني" و "إغفال الطلبات"، قد يؤدي إلى خسائر مالية فادحة لا يمكن تداركها، وهو ما حدث فعلًا في هذه القضية التي أضاعت على البنك أكثر من اثنى عشر مليون دينار كويتي.

ما هي مسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وصولاً لكل معنٍ في تخصصه وفقاً للتراتبية النهائية، عن خسارة مثل هذا المبلغ؟

**١** تكييف البنك الخاطئ: اعتقد البنك أن إغفال المحكمة للفصل في طلب الضمان يُعد "إغفالاً للطلبات" بالمعنى القانوني، وهو ما يوجب الطعن عليه بطريق خاص يختلف عن الطعن العادي.

**٢** حكم التمييز الدقيق: أكدت محكمة التمييز أن إغفال المحكمة للفصل في طلب الضمان لا يُعد "إغفالاً للطلبات"، بل هو في حقيقته "قضاء ضمني بالرفض" لهذا الطلب. وعليه، كان يتوجب على البنك أن يطعن على هذا الرفض الضمني بالطريق العادي للطعن (الاستئناف أو التمييز) في المواجه المحددة.

## النتيجة القانونية والمالية: البنك يضيع المبلغ على نفسه

بسبب هذا التكيف القانوني الخاطئ، لم يطعن البنك على الحكم الصادر ضدّه بالطريق الصحيح وفي الميعاد القانوني. وعندما قام الطرف المدين (أو الكفيل) بالطعن على الحكم أمام محكمة التمييز، أكدت المحكمة أن خطأ البنك في تكييف الحكم أدى إلى فوات ميعاد الطعن الصحيح على

أكدت محكمة التمييز، في حكمها الباب، خسارة أحد البنوك الكبرى لمبلغ ضخم يناهز اثنى عشر مليون ديناراً (12,000,000 دينار). لم تكن هذه الخسارة نتيجة لضعف في المطالبة المالية فحسب، بل كانت تتطلب مباشراً خطأ قانوني إجرائي جوهري صدر عن البنك نفسه، أضاع به على نفسه المبلغ بالكامل من الكفيل.

## الخطأ الجوهري: التكيف القانوني الخاطئ من البنك

تتلخص وقائع القضية في أن البنك أقام دعواه الأصلية للمطالبة بقيمة سندات تجارية، وفي المقابل أقام الطرف المدين (أو الكفيل) دعوى ضمان فرعية ضد البنك، مدعياً أن حيازة البنك للسندات كانت معيبة أو بسوء نية، وهو ما يمنع البنك من المطالبة بقيمتها، وفقاً لمبدأ "تطهير الدفع" في القانون التجاري.

عندما أصدرت محكمة الاستئناف حكمها، فإنها ألغفت الفصل صراحة في طلب الضمان الذي قدمه الطرف المدين. وهنا وقع البنك في الخطأ القاتل الذي أدى إلى خسارته:

# خسائر أصحاب المشاريع في المجتمعات التجارية تتضاعف بسبب المبالغة والمغالاة في الإيجارات

## مستثمرين: «نرفض مقوله من يغلق... غيره في الانتظار»... التعتت مرفوض والتضامن مطلوب

أو المقبول أن يكون إيجار المجمع ثابت بغض النظر عن أي مستجدات أو متغيرات، مؤكداً أن الدول تقوم بعمليات تيسير كمي في بعض المحطات والمنعطفات الاقتصادية.

فهل يبادر أصحاب المجمعات التجارية، من منطلق المسؤولية والمصلحة المتبادلة، بمراجعة أصحاب المشاريع كافة حفاظاً عليهم وعلى مراكزهم القانونية والمالية، وعدم خلق أزمة ومشكلة مدینيات بسبب تعتت وإصرار على المبالغة والمغالاة في الإيجارات، رغم أنهم يحصلون على دعوم مختلفة، سواء في أرض أو كهرباء أو غيرها في ظل نظام خالي من الضوابط.

ويطالب أصحاب المشاريع بإعادة النظر وخفض الإيجارات بما لا يقل عن 30% لأنها أساساً متضخمة.

المجمعات أكدوا في اتصالات متفرقة مع «الاقتصادية» أن أصحاب المجمعات التجارية يرفعون شعار «اللي يسخر غيره موجود بالانتظار»، مؤكدين أن هناك إجحاف في أسعار الإيجارات في ظل حركة نشاط متباطئة وتراجع ملحوظ في مستويات الإنفاق والصرف، من دون مراعاة أو تضامن لدوره النشاط.

ويؤكّد أحد المستثمرين أنه من غير المعقول

تلتقت «الاقتصادية» العديد من المقترنات والمطالبات بإعادة طرح ملف المبالغات الظاهرة في الإيجارات في المجتمعات التجارية خصوصاً، والتي تعد السبب الأبرز والأول، بل ربما الأوحد في العديد من الإغلاقات والخسائر الكبيرة لأصحاب المشاريع ومستأجري الأنشطة التجارية.

ووفقاً لشكاوى البعض: وصل الغبن من بعض المجتمعات أنهن يمتنعون على المستأجر الحصول على خلو، ويفرضون عليهم شروطاً قاسية عند الرغبة في الخروج أو الإغلاق، بمعنى أن المستأجر يضاعف الخسائر، خصوصاً وأن بعض المشاريع ترفيه أو قطاعات أخرى تكون مكلفة لعمل الديكورات وتذهب تلك المبالغ هباءً منثوراً.

عدد من أصحاب المشاريع في العديد من

وتضامناً مع أصحاب المشاريع  
تستقبل «الاقتصادية» المقترنات  
والمشاركات عبر الوسائل التالية:  
• البريد الإلكتروني  
«news@aleqtisadyah.com»  
• أو عبر الواتساب  
«50300624»

# البورصة... استقرار ومكاسب هادئة

## عكس ثبات الرؤية والنظرة الإيجابية

### 109.6 مليون دينار مكاسب جديدة... والقيمة السوقية 53.837 مليار

**ملاطف  
محفوظ  
بخسائر  
فادحة**

**أرباح إيجابية  
بعخاطر  
معقولة  
أفضل من  
ربح**

**سائلية جيدة  
للسوق رغم  
تدبّذب قيمة  
التداول بين  
جلسة وأخرى**

| كتب محمود محمد:



وبالنسبة للأسهم، فقد ارتفع سعر 52 سهماً على رأسها «الإماراتية» بـ 4.79%， بينما تراجع سعر 58 سهماً في مقدمتها «التمدين الاستثمارية»، بواقع 12.84%， واستقر سعر 23 سهماً.

وجاء سهم «جي إف إتش» في مقدمة نشاط الكميات بحجم بلغ 13.07 مليون سهم؛ بعد تنفيذ صفقة شراء 6.08 مليون سهم خزينة، فيما تصدر السيولة سهم «بيتك» بقيمة 7.42 مليون دينار.

على الترتيب، وصعد «الرئيسي 50» بنحو 0.03%， بينما انخفض «الرئيسي» بـ 0.56% عن مستوى الاثنين.

سجلت بورصة الكويت تداولات بقيمة 64.22 مليون دينار، وزعت على 202.28 مليون سهم، بتنفيذ 16.69 ألف صفقة.

وشهدت الجلسة ارتفاع 9 قطاعات في مقدمتها السلع الاستهلاكية بـ 3.96%， بينما تراجعت 4 قطاعات على رأسها الرعاية الصحية بـ 2.11%.

واصلت بورصة الكويت تحقيق مكاسب هادئة ومتزنة، بلغت في جلسة أمس 109.6 مليون دينار كويتي، ووصلت القيمة السوقية إلى مستوى 53.838 مليار دينار كويتي. لكن بالرغم من تراجع قيمة التداول وتقليل السوق في بعض الجلسات، إلا أن هناك ارتياح من سائلية السوق واستمرار محافظته على معدلات سيولة جيدة ودوران معقول.

وتقول مصادر استثمارية أن الأوضاع على أرض الواقع تتجه نحو الأفضل، مشيرين إلى أن هناك إجراءات اقتصادية إيجابية وجديدة على السوق التشغيلي عموماً، تعطي كل ذي حق حقه في ملفات كثيرة، ما سيضمن نشاطاً كبيراً للشركات التشغيلية الجادة.

وشهدت جلسة أمس تراجع لقيمة التداول بنسبة 12.3%， وكمية الأسهم بنحو 24.2%， والصفقات بنسبة 9%， وهي مؤشرات طبيعية كلما اقتربت نهاية العام.

السوق عموماً ليس في حاجه إلى إغلاقات، وهناك ارتياح وقناعة بما تحقق من أرباح وأداء للعام الحالي. الشركات عينها على العام المقبل، وتبدو تفاؤلاً كبيراً، خصوصاً في ظل الخطوات الحكومية المستمرة من دون التقيد بتواريخ أو مواعيد، وذلك نحو إنجاز التعاقدات الكبرى تحت نظر ومتابعة حثيثة من القيادة. في إجراء يؤكد الاهتمام بالملف الاقتصادي، وهو أمر كفيل بأن يشيع أجواء الثقة والتفاؤل.

وعلى صعيد حركة السوق أمس فقد تباينت المؤشرات الرئيسية للبورصة عند إغلاق تعاملات السوق وسط ارتفاع لـ 9 قطاعات بمستويات مختلفة.

حركة نشاط الأسهم أمس تعكس التوازن، حيث ارتفعت أسعار أسهم 53 شركة، وتراجعت أسهم 58 شركة، وشهدت الجلسة استمرار الشراء الانتقائي، واستمرار المضاربات لكن بحدة أقل من المعتاد، ما يعكس أن الجميع يعمل بنصف الطاقة أو أقل تقريباً.

لكن محافظة السوق على سائليته تعتبر أكبر ميزة، من يزيد الشراء الفرص متعددة في كل القطاعات. ارتفع مؤشرها السوق الأول والعام بـ 0.36% و 0.20%.

## إفصاحات البورصة

# «فيتش» تصنّف «التجاري» A مع نظرة مستقبلية مستقرة قدرة ذاتية على الوفاء بالالتزامات في الوقت المناسب

هو الحال في التصنيفات الأعلى. وكشف أن تصنيف قدرة المصدر على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل يدل على القدرة الذاتية للبنك على سداد الالتزامات في الوقت المناسب. وأوضح «التجاري» أن تصنيف القابلية للنمو والاستدامة يشير إلى وجود احتمالات معتدلة بخصوص القابلية للنمو، ووجود درجة معتدلة من القوة المالية الأساسية الواجب استخدامها قبل أن يلجم البنك إلى الاعتماد على الدعم غير العادي.

وتصنّف قدرة المصدر على الوفاء بالالتزاماته قصيرة الأجل بعد استبعاد الدعم الحكومي (xgs) «B». أوضح البنك أن الوكالة تقوم بتطبيق منهجية خاصة في عملية تصنيف البنوك؛ لافتاً إلى أن تصنيف قدرة المصدر على الوفاء بالالتزاماته طويلة الأجل يشير إلى أن توقعات مخاطر التخلف عن السداد منخفضة. وتعتبر قدرة المصدر على سداد الالتزامات المالية قوية بموجب هذا التصنيف، ولكن هذه القدرة على السداد قد تتاثر ببيئة عمل أو ظروف اقتصادية غير مواتية بصورة أكبر مما

أكّدت وكالة فيتش للتصنيفات الائتمانية، تصنّف البنك التجاري الكويتي بشأن القدرة على الوفاء بالالتزاماته طويلة الأجل عند «A» مع نظرة مستقبلية مستقرة. وأشار البيان إلى أن الوكالة صنفت قدرة المصدر على الوفاء بالالتزاماته قصيرة الأجل عند «f1»، بينما تصنّف القابلية للنمو والاستدامة عند «+bb»، والدعم النظامي - الحكومي «a». كما قامت بتأكيد تصنّيف قدرة المصدر على الوفاء بالالتزاماته طويلة الأجل بعد استبعاد الدعم الحكومي عند «BB+».

## فرص تنموية حكومية تتوالى للقطاع الخاص.. إطلاق مشروع تطوير شاطئ العقبة

أطلقت شركة المشروعات السياحية مشروع تطوير شاطئ العقبة (بلاج 7)؛ للارتفاع بالواجهات البحرية، وتعزيز القطاع السياحي والترفيهي في دولة الكويت. وكشف الرئيس التنفيذي للشركة أنور الحليفة، أن المشروع تم تصميمه بالتعاون مع شركة أعيان العقارية، ويشكل إضافة نوعية إلى مسيرة «المشروعات السياحية» في دعم جودة الحياة وتعزيز مكانة الكويت باعتبارها وجهة سياحية وترفيهية على مستوى المنطقة. وأشار إلى أن المشروع يأتي ضمن استراتيجية الشركة الشاملة لتطوير الوجهات الساحلية، وتحويلها إلى مراكز جذب متكاملة تلبّي تطلعات مختلف فئات المجتمع. بدوره، قال إبراهيم العوضي الرئيس التنفيذي لشركة أعيان العقارية إن مشروع بناء وتجهيز وتشغيل شاطئ العقبة يهدف إلى إعادة إحياء الشواطئ الكويتية، مبيناً أنه يمتد على 60 ألف متر مربع، ويتضمن العديد من المنشآت.

يُشار إلى أن «المشروعات السياحية» هي شركة مملوكة بالكامل للدولة، وتعنى بتشغيل وتطوير وإدارة الأصول والمرافق السياحية والترفيهية والتربوية، وإدارة وتشغيل منشآتها، وتعمل مع الهيئات الحكومية والقطاع الخاص والشركات العالمية من أجل الترويج للصناعة السياحية والترفيهية في الكويت.

## «امتيازات»: موافقة على نقل ملكية شركة تابعة

أعلنت شركة الامتيازات الخليجية القابضة موافقة مجلس إدارتها على نقل ملكية الشركة التابعة والمملوكة لها البناء أكسبيو للتجارة العامة والمقاولات إلى شركة أغذية للتجارة العامة والمقاولات التابعة والمملوكة بالكامل لـ «الامتيازات الخليجية».

قرر مجلس الإدارة أيضاً الموافقة مبدئياً وذلك للبدء في الإجراءات الخاصة لدراسة الاستحواذ على شركة تعمل في مجال المطاعم.

وسيتم البدء في إجراءات تعيين شركة استشارات مرخص لها رسمياً من هيئة أسواق المال كمستشار استثمار وتقويم الأصول؛ وذلك للقيام بأعمال تقييم القيمة العادلة للشركة موضوع الاستحواذ.

وكانت «امتيازات» قد تكبّدت خسائر في التسعة أشهر الأولى من عام 2025 بقيمة 228.30 ألف دينار، مقابل 199.42 ألف دينار خسائر الفترة ذاتها من عام 2024، بزيادة سنوية .%14.48

## «راسيات»: 112.5 ألف دينار حصيلة بيع 150 ألف سهم في «السراج القابضة»

أعلنت شركة راسيات القابضة قيامها ببيع جزء من حصتها في الشركة التابعة مجموعة السراج القابضة، بواقع 150 ألف سهم؛ وذلك مقابل مبلغ إجمالي قدره 112.5 ألف دينار كويتي.

وأوضحت الشركة أنه بناءً على ذلك تصبح حصتها في الشركة التابعة شركة مجموعة السراج القابضة بعد البيع .%92.85.

وكشفت «راسيات» أن الأثر المالي للصفقة يتمثل في زيادة في النقد والنقد المعادل بمقدار المبلغ المستلم والبالغ 112.5 ألف دينار كويتي، وسيتم تسجيل هذا الأثر مباشرة ضمن حقوق الملكية العائدة لحاملي حقوق ملكية الشركة الأم.

يأتي ذلك إلى جانب انخفاض الخسائر المتراكمية بمقدار الفرق بين القيمة الدفترية للحصة المبعة والمقابل المستلم، على أن يعكس الأثر المالي في البيانات المالية المرحلية للربع الرابع من العام الحالي 2025.

يُشار إلى أن «راسيات» أعلنت في 18 ديسمبر 2025 موافقة مجلس إدارتها على التخارج الجزئي من استثماراتها في شركة مجموعة السراج القابضة التابعة لها وتأسيس أخرى.



## إفصاحات البورصة

# إلغاء صندوق بوبيان متعدد الأصول

إنشاء هيئة أسواق المال وتنظيم نشاط الأوراق المالية ولائحته التنفيذية وتعديلاتها؛ وذلك عن الفترة الزمنية السابقة لتنفيذ هذا القرار؛ وفق المادة الرابعة.

وطالبت الهيئة الجهات المختصة تنفيذ هذا القرار كل فيما يخصه، ويعمل به اعتباراً من تاريخ صدوره وينشر في الجريدة الرسمية.

للصندوق، ولا يبدأ المصفى بمباشرة أعماله إلا بعد شهر هذا القرار؛ وفق المادة ثانية.

وشملت المادة الثالثة رفع قيد صندوق بوبيان متعدد الأصول القابض من سجل الصناديق لدى هيئة أسواق المال بعد الانتهاء من أعمال التصفية.

يس توقي مدير الصندوق كافة الالتزامات القانونية المقررة بموجب القانون رقم (7) لسنة 2010 بشأن

أصدرت هيئة أسواق المال ، القرار رقم (216) لسنة 2025 بشأن إلغاء ترخيص وتصفية صندوق بوبيان متعدد الأصول القابض.

وتضمنت المادة الأولى للقرار إلغاء ترخيص صندوق بوبيان متعدد الأصول القابض المدار من قبل شركة بوبيان كابيتال للاستثمار لدى هيئة أسواق المال.

كما تعين شركة بوبيان كابيتال للاستثمار كمصفى

## «سفن»: ترسية 3 عقود بقيمة 8.5 مليون دولار

أعلنت شركة الصناعات الهندسية الثقيلة وبناء السفن تسلم كتب ترسية 3 عقود تتبع وزارة النقل في جمهورية العراق، بقيمة إجمالية 2.61 مليون دينار كويتي (8.53 مليون دولار أمريكي).

وأشارت «سفن» إلى تسلمهما كتاب ترسية من الشركة العامة لموانئ العراق التابعة لوزارة النقل؛ لتنفيذ أعمال تسفين وتصليح الحفارة البحرية كربلاء بقيمة 2.84 مليون دولار أو 869.50 ألف دينار كويتي؛ لمدة 150 يوماً.

كما تسلمت كتاب ترسية من الشركة العامة لموانئ العراق أيضاً؛ لتنفيذ أعمال تسفين وتصليح الحفارة البحرية المعقل بقيمة 2.86 مليون دولار أو 873.43 ألف دينار كويتي؛ لمدة 150 يوماً.

وتتبع المناقصة الثالثة أيضاً الشركة العامة لموانئ العراق، وتتعلق بتنفيذ أعمال تسفين وتصليح الحفارة البحرية الكوفة بقيمة 2.83 مليون دولار أو 866.39 ألف دينار كويتي؛ لمدة 150 يوماً أيضاً.

## العربية العقارية : 9.165 مليون دولار قيمة بيع حصة في بنك أجنبي

كشفت الشركة العربية العقارية عن قيمة صفقة شراء شركة براري الكويت التجارية حصتها في بنك خارجي، مبينة أنها تقدر بـ 9.165 مليون دولار أمريكي ما يعادل تقريباً 2.804 مليون دينار كويتي.

وقالت الشركة إن تلك الصفقة سوف تتم مع طرف ذات صلة حول شراء حصة الشركة، في بنك أجنبي.

يُذكر أن الشركة أعلنت الاثنين موافقة مجلس إدارتها على رغبة الشراء المقدمة من شركة براري الكويت التجارية والتي تعتبر مساهمًا بالشركة، وتشغل منصب عضو مجلس إدارة غير تنفيذي في الشركة العربية العقارية بشراء حصة الشركة، في بنك خارجي.

## «جي إف إتش» تشتري 6.08 مليون سهم خزينة

أعلنت مجموعة جي إف إتش المالية للمساهمين والأسواق شراء 6.08 مليون سهم من أسهمها (أسهم خزينة).

وأوضحت المجموعة أن عدد أسهم الخزينة ارتفع بعد عملية الشراء من 279.21 مليون سهم بما يعادل 7.285 % من الأسهم الصادرة، إلى 285.30 مليون سهم بما يعادل 7.444 % من الأسهم الصادرة وذلك حتى تاريخ 22 ديسمبر 2025.

وذكرت «جي إف إتش»، أن نسبة الأسهم المشتراء حديثاً مثلث 0.159 % من رأس المال المصدر، وبلغ متوسط سعر الشراء 0.623 دولار أمريكي، فيما بلغ عدد الأسهم المتبقية للشراء 97.96 مليون سهم.

يُذكر أن المجموعة أعلنت في أكتوبر الماضي موافقة مصرف البحرين المركزي على إعادة شراء أسهمها؛ وفقاً لقرار الجمعية العامة العادية المنعقد في مارس 2024.

وكانت أرباح «جي إف إتش» قد ارتفعت بنسبة 15 % في التسعة أشهر الأولى من عام 2025 عند 101.27 مليون دولار، مقابل 87.95 مليون دولار في الفترة ذاتها من عام 2024.

## «بيت الطاقة» تعديل مادتين بالنظام الأساسي

وافق مجلس إدارة شركة بيت الطاقة القابضة على تعديل مادتين بالنظام الأساسي، ودعوة الجمعية العامة للانعقاد.

وافق المجلس على تعديل المادة 2 من عقد التأسيس والمادة 1 من النظام الأساسي، إلى جانب المادتين 5 من عقد التأسيس و4 من النظام الأساسي.

ولفتت «بيت الطاقة»، إلى أن تلك المواد تتعلق بأغراض الشركة؛ بغرض توفيق الأنشطة طبقاً للتصنيف الدولي للأنشطة، وسيتم الدعوة إلى عقد الجمعية العامة غير العادية لمناقشة تلك التوصية.

## بورصات خليجية

# 5.9 مليار دولار قيمة الاكتتابات العامة لنحو 41 شركة تم إدراجها في 2025



2025، عبر طرح عام أولي جمع 333 مليون دولار، ومنذ الإدراج، ارتفع سعر سهم الشركة بنسبة 39%، من 0.32 دولار إلى 0.44 دولار. وتقى الشركة، ومقرها عُمان، حلوًّا شاملة في الشحن البحري للنفط الخام والغاز الطبيعي المسال والمنتجات الكيميائية، والبضائع السائبة الجافة والحاويات، كما تُشَغِّل أسطولاً يتألف من 87 سفينة. وبوصفها إحدى أبرز الشركات العاملة في قطاع النقل البحري، بلغت القيمة السوقية لـ«أسياد النقل البحري» 2.3 مليار دولار في 13 نوفمبر 2025. وبالرغم من نمو السهم، تراجعت إيرادات الشركة خلال أول 9 أشهر من عام 2025 بنسبة 8% لتصل إلى 657 مليون دولار، متأثرة بحالة عدم اليقين الجيوسياسي والتجاري المستمرة، بما في ذلك التعديلات على التعرفيات الجمركية، وفقاً للشركة.

في السوق الرئيسية لتداول السعودية، بعد طرح عام أولي جمعت منه 450 مليون دولار. وارتفاع سعر سهم الشركة إلى 47.6 دولار، بزيادة قدرها 40.5% مقارنة بسعر الطرح البالغ 33.9 دولار، لتسجل قيمة سوقية بلغت 2.1 مليار دولار في 13 نوفمبر 2025. وحتى سبتمبر 2025، تضم الشركة شبكة تتضمن 730 سريراً و356 عيادة. وخلال أول 9 أشهر من عام 2025، سجلت إيرادات بلغت 274.2 مليون دولار، بزيادة 18.2% مقارنة بالفترة نفسها من عام 2024، كما ارتفع صافي ربحها بنسبة 282.6% ليصل إلى 41.2 مليون دولار.

### 4 - أسياد للنقل البحري

**السوق: بورصة مسقط**  
أتمت «أسياد للنقل البحري»، المملوكة بنسبة 80% لمجموعة «أسياد»، إدراجها عبر بورصة مسقط في مارس

منذ بداية عام 2025، أدرجت 41 شركة أسهمها في الأسواق المالية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عبر اكتتابات عامة أولية جمعت نحو 5.9 مليار دولار. ومن بين هذه الشركات، ارتفعت أسعار أسهم 14 شركة، واستقرت أسهم شركتين دون تغيير، في حين انخفضت أسهم 25 شركة أخرى بأقل من أسعار الطرح. هذه لمحه عن أسهم الشركات الأكثر صعوداً بعد إدراجها في الأسواق المالية لمنطقة في عام 2025، وفقاً لبيانات 13 نوفمبر 2025.

### 1 - شركة أم القرى للتنمية والإعمار السوق: تداول السعودية

طرحت شركة أم القرى، المالكة والمطوره والمشغله لمشروع وجهة مسار، نحو 130.8 مليون سهم، تمثل 9.09% من إجمالي رأس مالها بعد زيارته، في السوق الرئيسية لتداول السعودية منذ مارس/آذار 2025. بلغت قيمة الاكتتاب العام الأولي للشركة 523 مليون دولار، وتم تغطية اكتتاب المستثمرين من المؤسسات بواقع 241 مرة، والمستثمرين الأفراد بواقع 20 مرة. ومنذ الإدراج، ارتفع سعر سهم الشركة بنسبة 50.9% ليصل إلى 6.03 دولار، مسجلاً قيمة سوقية للشركة قدرها 8.7 مليار دولار في 13 نوفمبر 2025. وفي أول 9 أشهر من عام 2025، حققت أم القرى نمواً في الإيرادات بنسبة 137%， لتصل إلى 650 مليون دولار، مدفوعة بارتفاع إيرادات مبيعات الأراضي.

### 2 - شركة أدير العقارية السوق: تداول السعودية

أدرجت شركة أدير، إحدى شركات مجموعة سمو القابضة، في السوق الموازي (نمو) لتداول السعودية في مايو 2025، من خلال طرح عام أولي جمعت فيه 22.7 مليون دولار. وقد ارتفع سعر سهمها بنسبة 47.1%， من 22.7 دولار وقت الطرح إلى 33.3 دولار، لتبلغ قيمتها السوقية 167 مليون دولار في 13 نوفمبر 2025. وفي النصف الأول من عام 2025، قفزت إيرادات الشركة بنسبة 44.5% لتصل إلى 27 مليون دولار، بينما بلغ صافي ربحها 18.2 مليون دولار. وفي أكتوبر 2025، أتمت أدير بيع أبراج رزون المسك الفندقي في مدينة مكة المكرمة، المملوكة لشركة ضيافة الأهلي العقارية، عبر مزاد علني بقيمة إجمالية بلغت 158.2 مليون دولار.

### 3 - شركة الموسى الصحية السوق: تداول السعودية

في يناير 2025، بدأت شركة الموسى الصحية تداول أسهمها

## «تاسي» يسجل ارتفاعه الرابع على التوالي وسط صعود جماعي للقطاعات التشغيلية

وكان سهم «إعمار» أبرز الأسهم المتراجعة بنسبة 3.55%， لينهي التعاملات عند سعر 10.32 ريال. وكان المركز الثاني لسهم «درية» الذي هبط 2.13%.

### ال الأسهم الأكثر نشاطاً

وتصدر سهم «الراجحي» نشاط الأسهم من حيث القيمة، بـ 279.94 مليون ريال، وجاء سهم «الأهلي» في المركز الثاني بقيمة تداول بلغت 186.1 مليون ريال.

وكانت أعلى الكمييات لسهم «أمريكانا»، بكمية بلغت 25.66 مليون سهم، تلاه سهم «الجزيرة» في المركز الثاني بكمية تداول بلغت 7.43 مليون سهم.

### تراجع هامشي للسوق الموازي

وشهد السوق الموازي تراجعاً هاماً بنهاية جلسة الثلاثاء، ليهبط مؤشر (نمو حد أعلى) % 0.01، بما يعادل 3.33 نقطة هبطت به إلى مستوى 23,267.77 نقطة.

قطاعي المواد الأساسية والطاقة % 0.23 و 0.04 على التوالي.

وشهدت بقية القطاعات أداءً سلبياً، بقيادة قطاع الإعلام والترفيه الذي هبط 1.19%， تلاه قطاع التأمين بنسبة تراجع بلغت 0.45%.

### الذكور ارتفاعاً وانخفاضاً

وشهد السوق في جلسة الأمس ارتفاع أسهم 170 شركة، مقابل انخفاض أسهم 90 شركة، واستقرت أسهم 6 شركات، حيث يضم السوق الرئيسي 266 ورقة مالية مدرجة.

وتصدر سهم «المسار الشامل» مكاسب السوق في تعاملات الثلاثاء بنسبة 9.99% ليصل إلى مستوى 26.20 ريال للسهم، يليه سهم «الكابلات السعودية» بمكاسب بلغت 13.40 ريال وبنسبة 9.98%.

أنهى سوق الأسهم السعودية «تداول» جلسة الثلاثاء باللون الأخضر؛ مسجلاً ارتفاعه الرابع على التوالي، في ظل صعود القطاعات الكبرى بشكل جماعي. وأغلق المؤشر العام للسوق «تاسي» مرتفعاً 0.41% بمكاسب بلغت 43.59 نقطة، صعد بها إلى مستوى 10,595.85 نقطة، ليعزز تواجده أعلى مستويات 10,500 نقطة.

وتراجعت قيم التداول إلى 3.49 مليار ريال، من خلال 161.96 مليون سهم، مقابل 3.49 مليون ريال، بتدوالات بلغت 184.6 مليون سهم، بنتها جلسة الاثنين.

### 17 قطاعاً باللون الأخضر

وجاء إغلاق 17 قطاعاً باللون الأخضر، بقيادة 4 قطاعات كبرى تصدرها قطاع البنوك بارتفاع نسبته 0.28%， وارتفع قطاع الاتصالات 0.08%، وببلغ مكاسب

## بورصات خليجية

# مؤشر بورصة أبوظبي يستقر فوق مستوى الـ 10000 نقطة

الأسهم الأكثر تراجعاً سجلت مجموعة من الأسهم المدرجة في سوق أبوظبي للأوراق المالية تراجعات متواترة بنهاية تداولات الأمس، حيث تصدر سهم شركة «بنك الفجيرة الوطني» قائمة الأسهم الأكثر انخفاضاً بنسبة بلغت 10%， ليغلق عند مستوى 4.32 درهم، وجاء في المرتبة الثانية سهم «حياة للتأمين» الذي تراجع بنسبة 4.7%.

الإجمالية للتداولات 1.26 مليار درهم، ناتجة عن تداول 325.75 مليون سهم، ونُفذت التداولات عبر 17.98 صفقة.

### الأسهم الأكثر ارتفاعاً

جاء سهم «شركة أبوظبي لبناء السفن» في صدارة الرابحين بنسبة ارتفاع بلغت 7.4% ليغلق عند مستوى 7.99 درهم، تلاه في قائمة الارتفاعات سهم «شركة الخليج الاستثمارية» بنسبة نمو بلغت 5.5%.

أنهى مؤشر سوق أبوظبي للأوراق المالية تعاملات الثلاثاء على ارتفاع بنسبة 0.21% ليربح نحو 21.55 نقطة ويغلق عند مستوى 10057.81 نقطة. وجاء هذا الصعود مدعاً بنشاط 38 شركة أغلقت مرتفعة، بينما تراجعت 39 شركة على تراجع، بينما حافظت 49 شركات على مستوياتها السعرية دون تغيير. وشهدت الجلسة تدفقات نقدية قوية، حيث بلغت القيمة

# بورصة دبي تغلق عند أعلى مستوى في 4 أشهر



للاتصالات. في الناحية الأخرى، استحوذت 6 شركات على نحو 176.24 مليون سهم، من أصل 260.76 مليون سهم وهو ما يمثل 67.6% من حجم التداول الإجمالي.

وتصدر سهم «الخليج للملاحة» المشهد كأكثر الأسهم تداولًا من حيث العدد، مشكلًا وحده الحُمس تقريرًا (%) من نشاط السوق، وتبعه مباشرة سهم «دريك آند سكل» الذي شهد حركة كثيفة بحجم تداول تجاوز 30.64 مليون سهم.

أداء قطاعات السوق شهدت جلسة الأمس تبايناً في أداء قطاعات السوق، حيث تصدر قطاع المالي الارتفاعات بنسبة بلغت 1.66%， تلاه قطاع العقارات بنمو قدره 1.6%， وهو القطاع الذي استقطب أعلى سيولة في السوق بتداولات تجاوزت 174.03 مليون درهم. وفي المقابل، خالق قطاعاً المرافق العامة والاتصالات الاتجاه الهابط، حيث سجل تراجعات طفيفة بنسبة بلغت 1.9% و 0.21% على التوالي.

قوية تجاوزت 33.25 مليون درهم، تلتها شركة تعليم القابضة التي حققت نمواً بنسبة 2.4%.

الأسهم الأكثر تراجعاً شهدت جلسة الأمس تراجعاً ملحوظاً لسهم طلبات الذي تصدر القائمة بنسبة انخفاض بلغت 3.053%.

6 أسهم تستحوذ على 74.2% من السيولة وشهد سوق دبي المالي ترکزاً كبيراً للسيولة في نهاية جلسة الثلاثاء، حيث نجحت 6 شركات قيادية في استقطاب نحو 542.5 مليون درهم، وهو ما يعادل 74.2% من إجمالي القيمة المتداولة في السوق التي بلغت 731.062 مليون درهم، من خلال

13568 صفقة شملت مختلف قطاعات السوق. أما بالنسبة لحركة الأسهم، فقد تباين أداء الشركات المتداولة؛ حيث سجلت 23 شركة ارتفاعاً في أسعار أسهمها، بينما تراجعت أسعار 19 شركة، واستقرت أسعار 10 شركة أخرى دون تغيير.

الأسماء الأكثر ارتفاعاً أنهى مؤشر سوق دبي المالي تعاملات الثلاثاء على ارتفاع، مواصلاً أداءه الإيجابي ليغلق عند مستوى 6161.84 نقطة.

ووفق بيانات التداول، نجح المؤشر في الارتفاع بنحو 3.94 نقطة إضافية إلى قيمته، ما يعادل نمواً بنسبة 0.064%， وسط أجواء من التفاؤل سيطرت على حركة التداول.

وعلى صعيد حركة التداولات، شهد السوق نشاطاً ملحوظاً حيث تم تبادل 260.76 مليون سهم، بقيمة إجمالية بلغت نحو 731.062 مليون درهم، من خلال

13568 صفقة شملت مختلف قطاعات السوق. تصدرت شركة الوطنية الدولية القابضة قائمة الأسهم الأكثر ارتفاعاً بنسبة قاربت 2.41%， مدرومة بسيولة

## بورصات خليجية

# ٦.٣ مليون دولار صافي مبيعات الأجانب في أسهم دبي



ومبيعات بلغت 221.07 مليون درهم، فيما اتجه الأفراد نحو البيع بصافي استثمار بلغ 88.26 مليون درهم، حيث بلغت قيمة مشترياتهم 296.35 مليون درهم ومبيعاتهم 384.614 مليون درهم.

حيث بلغت قيمة مشترياتهم 22.28 مليون درهم ومبيعاتهم 20.28 مليون درهم.

أما الشركات، فقد سجلت صافي شراء بقيمة 48.94 مليون درهم، بمشتريات بلغت 270.02 مليون درهم

اتجه المستثمرون الأجانب نحو البيع في سوق دبي المالي بختام تعاملات الثلاثاء، بصافي استثمار بلغ 23.14 مليون درهم ما يعادل 6.30 مليون دولار. ووفقاً لبيانات السوق، بلغت قيمة مشتريات الأجانب 346.8 مليون درهم، مقابل مبيعات بلغت 323.66 مليون درهم.

وسجل المستثمرون الخليجيون نحو البيع بقيمة 10.98 مليون درهم من خلال مشتريات بلغت 74.078 مليون درهم ومبيعات بلغت 85.059 مليون درهم.

واتجه المستثمرون الخليجيون نحو البيع بصافي استثمار بلغ 60.81 مليون درهم، حيث بلغت قيمة مشترياتهم 17.118 مليون درهم مقابل مبيعات بلغت 77.928 مليون درهم.

بذلك، اتجه المستثمرون الإماراتيين نحو البيع بصافي استثمار بلغ 23.13 مليون درهم، حيث بلغت قيمة مشترياتهم 384.26 مليون درهم مقابل مبيعات بلغت 407.39 مليون درهم.

وعلى صعيد الاستثمار المؤسسي، فقد اتجهت المؤسسات نحو الشراء بصافي استثمار إجمالي بلغ 88.26 مليون درهم حيث بلغت قيمة مشترياتهم 434.41 مليون درهم مقابل مبيعات بلغت 346.45 مليون درهم. وسجلت البنوك صافي شراء بقيمة 2.003 مليون درهم

## مؤشر مسقط يغلق على ارتفاع طفيف بنسبة ٠.٠٦%

وتراجع حجم التداولات بنسبة 12.24 % إلى 130.76 مليون ورقة مالية، مقابل 148.99 مليون ورقة مالية بالجلسة السابقة.

وتراجعت قيمة التداولات بنسبة 7.77 %، إلى 30.05 مليون ريال، مقارنة بنحو 32.58 ألف ريال جلسة الاثنين.

وتصدر سهم بنك صحار الدولي الأسهم النشطة حجماً وقيمة بتداول 45.58 مليون سهم، بقيمة بنحو 7.47 مليون ريال.

وتحتاج من ارتفاع القطاع المالي تقدم سهم الخدمات المالية على المتراغعين بنسبة 8.82 %. وعلى الجانب الآخر، تراجعت مؤشرات القطاعين الخدمات والصناعة؛ ليهبط الأول 0.41 %؛ بضغط سهم سيمبكروب صلاة المترابع بنسبة 1.48 %، وتراجع أربيدو بنسبة 1.36 %. كما انخفض مؤشر قطاع الصناعة بنسبة 0.25 %؛ بضغط سهم ريسوت للاسمنت المترابع بنسبة 5 %، وتراجع ظفار للأغذية والاستثمار بنسبة 4 %.

ارتفع المؤشر العام لبورصة مسقط «مسقط 30» بنسبة 0.06 %، عند مستوى 5,947.76 نقطة، رابحاً 3.42 نقطة عن مستوياته بنهاية جلسة الاثنين.

وساهم قطاع المالي في الأداء الإيجابي لمؤشر مسقط، وإنفرد القطاع بارتفاع نسبته 1.53 %؛ مع صدارة سهم العمانية العالمية للتنمية والاستثمار «أومينفست» للرابحين بنسبة 4.62 %، وارتفع البنك الأهلي بنسبة 4.19 %.

## بورصة قطر تغلق تعاملاتها بارتفاع ٢٢.٤٧ نقطة

أغلقت بورصة قطر تعاملات الثلاثاء مرتفعة؛ وسط صعود لـ 5 قطاعات. زاد المؤشر العام بنسبة 0.21 % ليصل إلى النقطة 10823.86؛ ليربح 22.47 نقطة عن مستوى الاثنين.

ودعم الجلسة ارتفاع 5 قطاعات على رأسها النقل بـ 0.75 %، بينما تراجع قطاعاً الاتصالات والتأمين بـ 0.97 % و 0.37 % على التوالي.

ارتفعت السيولة إلى 290.51 مليون ريال، مقابل 267.85 مليون ريال الاثنين، وبلغت أحجام التداول 100.97 مليون سهم، مقارنة بـ 94.90 مليون سهم في الجلسة السابقة، وتم تنفيذ 14.44 ألف صفقة مقابل 20.73 ألف صفقة الاثنين.

ومن بين 49 سهماً نشطاً، ارتفع سعر 38 سهماً في مقدمتها سهم «مجمع المناعي» بـ 9.99 %، بينما تراجع سعر 12 سهماً على رأسها «كيو إل إم» بـ 1.92 %، واستقر سعر 4 أسهم.

وجاء سهم «بلدنا» في مقدمة نشاط الكمييات بحجم بلغ 21.19 مليون سهم؛ فيما تصدر السيولة سهم «أربيد» بقيمة 38.69 مليون ريال.

## بورصة البحرين تغلق تعاملاتها على مكاسب بنسبة ٠.١٩%

أنهت بورصة البحرين تعاملات جلسة الثلاثاء، على ارتفاع؛ بدعم قطاعات المواد الأساسية والصناعات والسلع الاستهلاكية الأساسية والماء والاتصالات.

ومع ختام تعاملات الأمس، ارتفع المؤشر العام بنسبة 0.19 % إلى مستوى 2066 نقطة، وسط تعاملات بحجم 3.4 مليون سهم بقيمة 1.01 مليون دينار، توزعت على 93 صفقة.

وتصدر الأسهم الأكثر ارتفاعاً سهم سوليدرتى البحرين بـ 2.38 %، تلاه سهم مجموعة ترافكو بـ 1.53 %، وسهم خليجي بنك بـ 1.23 %، وسهم البحرين الوطنية القابضة بـ 0.95 %، وبييون بـ 0.84 %، وبنك السلام بـ 0.45 %، وسهم ايه بي إم تيرمينالز البحرين بـ 0.45 %، وألمنيوم البحرين بـ 0.27 %.

وتصدر الأسهم الأكثر نشاطاً سهم مجموعة جي إف إتش المالية بتداول 2.22 مليون سهم بسعر 0.623 دولار للسهم، تلاه سهم مجموعة ترافكو بتداول 600 ألف سهم بسعر 0.265 دينار للسهم.

## بورصات عالمية

# أسهم أوروبا تحلق قرب مستوى قياسي مع صعود «نوفو نورديسك»

## مؤشر «ستوكس 600» يصعد 0.2% بقيادة أسهم الرعاية الصحية

المؤشر القياسي «ستوكس 600» لتسجيل أحد أقوى أداءه الفصلي خلال عامين، وسط استمرار التفاؤل حيال النمو الاقتصادي العالمي وتراجع تكاليف الاقتراض. قال البرتو توكيو، مدير المحافظ الاستثمارية في «كايروس بارتشرز» (Kairos Partners)، إن آفاق الأسهم الأوروبية في 2026 «تبعد أكثر إيجابية». أضاف توكيو أن «التداير الخاصة بالأوضاع المالية تعيد إشعال اهتمام المستثمرين وتعزز ثقة الشركات»، مشيراً إلى أن المنطقة مهيئة أيضاً للاستفادة من اتساع نطاق الزخم المرتبط بتجارة الذكاء الصناعي.

بي - إس» (GLP-1s)، تستخدم لعلاج السمنة والسكري واسعة الانتشار، في الولايات المتحدة الأميركية مطلع يناير الماضي.

أداء القطاعات الدفاعية الأوروبية كما حققت القطاعات الدفاعية، بما في ذلك الاتصالات والخدمات المالية، مكاسب أيضاً، في حين كانت الأسهم المرتبطة بالدورة الاقتصادية، مثل السفر والترفيه وكذلك الطاقة، من بين الأضعف أداء.

توشك الأسهم الأوروبية على اختتام عام ثالث على التوالي من المكاسب قرب مستويات قياسية. كما يتجه

حلقت الأسهم الأوروبية قرب مستوى قياسي، في وقت قفزت فيه أسهم شركة «نوفو نورديسك» بعد حصولها على موافقة لبيع نسخة على شكل أقراص من علاج السمنة واسع الانتشار «ويغوفين» في الولايات المتحدة الأمريكية.

ارتفع مؤشر «ستوكس أوروبا 600» بنسبة 0.2% عند الساعة 8:12 صباحاً بتوقيت لندن. قادت أسهم الرعاية الصحية المكاسب، بعدها صعد سهم «نوفو نورديسك» 5.9%， إذ قالت شركة الأدوية إنها ستبدأ بيع أقراص الدواء، وهي الأولى ضمن فئة أدوية تُعرف باسم «جي إل

## الأسهم الآسيوية ترتفع وتعقب أثر «وول ستريت»

الأسبوعية لطلبات إعانات البطالة. كذلك تنشر «كونفانس بورد» نتائج مسح ثقة المستهلك لشهر ديسمبر يوم الثلاثاء. وشهدت تعاملات الاثنين، ارتفاع مؤشر «ستاندرد آند بورز» 500 بنسبة 0.6% إلى 6,878.49 نقطة، وزاد مؤشر «داو جونز» الصناعي بنسبة 0.5% إلى 48,362.68 نقطة، كما صعد مؤشر «ناسداك» المركب بنسبة 0.5% إلى 23,428.83 نقطة.

وسجلت أسهم الشركات الصغيرة أداءً قوياً، إذ تفوق مؤشر «راسل 2000» على بقية المؤشرات الرئيسية محققاً مكاسب بنسبة 1.2%.

إكس 200» الأسترالي بنسبة 1.1% إلى 8,795.70 نقطة. وفي تايوان، صعد مؤشر «تايكيس» بنسبة 0.6%， في حين استقر مؤشر «سينسكس» الهندي دون تغير يذكر. ومن المقرر أن تغلق الأسواق الأمريكية أبوابها مبكراً، الأربعاء، بمناسبة ليلة عيد الميلاد، وتظل مغلقة يوم الخميس بمناسبة عيد الميلاد. ويشهد أسبوع التداول القصير صدور عدة تقارير اقتصادية قد تتقى مزيداً من الضوء على وضع الاقتصاد الأمريكي واتجاهه.

ويصدر، اليوم الثلاثاء، أول تقدير من ثلاثة للناتج المحلي الإجمالي، والذي يعكس أداء الاقتصاد الأميركي الأوسع خلال الربع الثالث. كما تصدر وزارة العمل غداً الأربعاء، بياناتها

ارتفاع معظم الأسهم الآسيوية خلال تعاملات الثلاثاء، بعدما سجلت المؤشرات الرئيسية في «وول ستريت» مكاسب مع بداية أسبوع عطلات يتوقع أن يكون هادئاً نسبياً، بحسب «أسوشيتيد برس». وانخفض مؤشر «نيكاي 225» الياباني بنسبة 0.1% إلى 50,359.78 نقطة، وفي هونغ كونغ، تخلَّ مؤشر «هانغ سنج» عن مكاسبه المبكرة ليتراجع بنسبة 0.1% إلى 25,762.64 نقطة. وارتفع مؤشر شنغي المركب بنسبة 0.1% إلى 3,920.16 نقطة.

وأضاف مؤشر «كوسبي» في كوريا الجنوبية 0.3% ليصل إلى 4,117.15 نقطة، بينما قفز مؤشر «إس آند بي / إيه إس

## الأسهم اليابانية ترتفع مع تراجع عوائد السندات انخفاض عوائد سندات الحكومة لمختلف الأجال

إلى السوق بعد ارتفاعها على مدار يومين إلى أعلى مستوياتها على الإطلاق.

وقالت ماكي ساوادا، محللة الأسهم لدى نومورا للأوراق المالية: «تراجع العوائد يدعم سوق الأسهم بشكل عام».

وأضافت: «لا تزال هناك بعض المخاوف بشأن تقييمات أسهم الذكاء الصناعي، وهو ما يضغط على المؤشر نيكاي». وانخفض سهم أدقانتست 1.9%， وزل سهم طوكيو إلكترون المنتجة لمعدات صناعة الرقائق 0.5%， في حين انخفض سهم مجموعة سوفت بنك التي تركز على الذكاء الصناعي 0.5% أيضاً.

وجاء ذلك على الرغم من ارتفاع أسهم الرقائق الأميركية الليلة الماضية، مما ساعد مؤشرات وول ستريت الرئيسية الثلاثة على تحقيق مكاسب.

وارتفع مؤشر البنوك 1%， وزاد مؤشر شركات التأمين.

ارتفعت الأسهم اليابانية، الثلاثاء، مع تراجع عوائد السندات المحلية من مستويات قياسية مرتفعة، مما عزز من معنويات السوق، في حين حدَّت المخاوف المستمرة بشأن تقييمات أسهم مرتبطة بالذكاء الصناعي من مكاسب المؤشر نيكاي. وزاد المؤشر توبكس الأوسع نطاقاً 0.5% ليغلق عند 3,423.25، 3,434.60 من هذا الشهر عند 3,434.60. لكن المؤشر نيكاي أغلق مستقراً عند 50412.87 بعد أن عرقلت خسائر سهم أدقانتست لصناعة معدات اختبار الرقائق تقدم غالبية الأسهم على المؤشر. ومن بين مكونات المؤشر نيكاي البالغ عددها 225، ارتفع 162 سهماً وانخفض 62، في حين أغلق سهم واحد دون تغيير.

وانخفضت عوائد سندات الحكومة اليابانية عبر مختلف آجال الاستحقاق مع عودة الهدوء

## تراجع أسهم الطاقة المتعددة الأوروبية بعد قرار تراكم بتحفيظ مشاريعها

شهدت أسهم شركات طاقة الرياح البحرية تراجعاً حاداً، الثلاثاء، بعد أن علقت إدارة الرئيس الأميركي، دونالد ترامب، الائتنين، عقود إيجار خمسة مشاريع كبرى لطاقة الرياح البحرية قيد الإنشاء على الساحل الشرقي للولايات المتحدة، مشيرة إلى مخاوف تتعلق بالأمن القومي.

وشمل التعليق مشاريع لشركات «أورستد»، و«أفانغريفيد» و«كوبنهاغن»، و«دومينيون إنرجي»، و«إكوبينور»، بحسب «إنفستنج». وانخفضت أسهم «أورستد» أكثر من 12%， بينما تراجعت أسهم «دومينيون إنرجي» و«إكوبينور» بنسبة 3.7% و1% على التوالي. وفي التعاملات الأوروبيّة المبكرة، يوم الثلاثاء، واصلت أسهم «أورستد» و«إكوبينور» تراجعاً بشكل طفيف.

وقال خوسيه بورتا، المحلل لدى «كيلر شوفرو»، إن هذه الخطوة تمثل تحولاً من محاولات سابقة أوسع لتجميد تصاريح طاقة الرياح البحرية الجديدة إلى تدخل أكثر تحديداً في المشاريع المتقدمة بالفعل. مشيراً إلى أن المحاكم الأمريكية سبق أن ألغت إجراءات مماثلة.

وقالت وزارة الداخلية الأميركيّة إن القرار جاء بعد مخاوف أبدتها وزارة الدفاع، مفادها أن حركة شفرات التوربينات الضخمة والأبراج العاكسة جداً قد تتدخل مع أنظمة الرادار، مما يصعب اكتشاف وتتبع التهديدات الأمنية.

وأوضحت ديبا فينكتايسواران، المحللة لدى «بيرنشتاين»، أن الأمر يقتضي إيقاف البناء البحري لمدة 90 يوماً، مع إمكانية تمديده من قبل الحكومة.

وقالت أورستد إن مشاريعها المتتأثرة كانت في مراحل متقدمة من التطوير، وكان من المتوقع أن تزود الكهرباء لما يقارب مليون منزل في ثلاث ولايات بدءاً من العام المقبل.

وحذرت شركة «دومينيون» من أن التعليق قد يضر بقدرات الشبكة في فيرجينيا، مؤثرة على علماء يশملون منشآت عسكرية ومراكمز بيانات مرتبطة بالذكاء الصناعي.

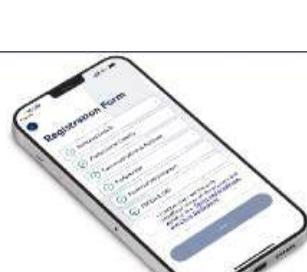
## شروع کارکو ایجنسیت تیکو یونیورسٹی تیکو ایجنسیت کوئٹہ

جامعة الملك عبد الله تحيي ذكرى العيد

23 دیسمبر 2025

The chart displays the performance of the Kuwait Stock Exchange market capitalization index (KSE) relative to the world market capitalization index (MSCI World) over a one-year period. The Y-axis represents the index value in billions of US dollars, ranging from 6,300 to 9,300. The X-axis shows the months from December 2024 to December 2025. The KSE index starts at approximately 7,300 in Dec-2024 and ends at approximately 8,900 in Dec-2025. The MSCI World index starts at approximately 8,600 in Dec-2024 and ends at approximately 9,600 in Dec-2025. The chart also includes a shaded area representing the range of the KSE index.

**مخطط: مصادر السعر الزراعية مختب على أساس الأسعار العالمية وباقي الارتفاع للفترة الممتدة من 30 سبتمبر 2025. مصادر السعر القائمية مختب على أساس الأسعار العالمية وحقوق المساهمين**



---

For further information, please contact the Office of the Secretary of State at 1-800-367-2788 or via email at [info@doe.vt.gov](mailto:info@doe.vt.gov).

طيبة، كامبونيزت



کامکو انفست

المالية

الاستثمارات المصرفية

ادارة الأصول



# الاحتراف الحقيقي في الرياضة والbiznis هو أن يغيب الفرد ولا يغيب الأداء

**فيرغسون، كان يقول: " مهمتي ليست فقط الفوز بالبطولات بل إنتاج الجيل القادم من القادة »**

**المدرب أنشيلوتي يقول دائمًا: "نحن لا نبحث عن بدائل للنجوم نحن نبني أنظمة تصنع النجوم»**

**«لو غادر أحدهم 3 مدراء في شركتي غداً، هل ستستمر الشركة؟ هل سيُبقي الأداء؟ أم ستدخل في أزمة؟»**



**لا يوجد أي تخطيط للتعاقب «نحن عائلة سنحل الأمور عند الحاجة»**



## خامساً: التكلفة الحقيقية لغياب التخطيط

### دراسة حالة: شركة عائلية

شركة تجارية عائلية عمرها 40 سنة، يديرها المؤسس (70 سنة) وابنه الأكبر (45 سنة). المؤسس يرفض التفكير في التقاعد، والابن يدير العمليات اليومية. لا يوجد أي تخطيط للتعاقب. «نحن عائلة سنحل الأمور عند الحاجة»، كان الرد الدائم.

في عام 2023، أصبح المؤسس بأزمة صحية مفاجئة. العمل تجمد. الابن الأكبر وجد نفسه مسؤولاً عن قرارات استراتيجية لم يُعد لها. الآباء الآخرون بدأوا بالمبادرة بأدوار لم يتذروا عليها. البنوك قلقت على القروض. الموردون طالبوا بضمانت إضافية.

#### دليل 6 أشهر:

انخفضت الإيرادات بـ 35%

استقال 3 مديرين رئيسيين

فقدت عقود مع 2 من أكبر 5 عملاء تراكمت خسائر بـ 4 ملايين دينار. القيمة السوقية للشركة تراجعت بنسبة 50%. التكلفة الحقيقية لم تكن مالية فقط، بل: تكلفة عاطفية: صراعات عائلية، قطيعة بين الأشقاء.

تكلفة سمعة: فقدان مكانة الشركة في السوق. تكلفة فرص: مشاريع كانت ممكنة أصبحت مستحيلة. الأرقام لا تكذب: تكلفة عدم التخطيط للتعاقب دراسات عالمية ظهرت:

#### التكليف المباشرة

تكلفة التوظيف الخارجي: 1.5-3 أضعاف الراتب السنوي للمنصب خسارة الإنفاقية: 40-20% خلال فترة الانتقال (6-12 شهر). فقدان المعرفة: ما يعادل 5-10 سنوات من الخبرة المؤسسية.

#### التكليف غير المباشرة

انخفاض معنويات الموظفين: 30% زيادة في معدل الدوران. فقدان العمالة: 15-25% من العمالة الرئيسية في حالات التغيير المفاجئ تأخر المشاريع: متوسط 4-8 أشهر تأخير في المبادرات الاستراتيجية العائد على الاستثمار في التخطيط للتعاقب الشركات التي تستثمر في برامج تعاقب وظيفي فعالة تحقق: 50% تقليل في وقت شغل المناصب الحرجية. 40% زيادة في معدل نجاح القيادات المعينة داخلياً.

60% تقليل في تكليف التوظيف القيادي. 25% تحسن في معدلات الاحتفاظ بالموهوب. **سادساً: أخطاء شائعة يجب تجنبها** الخطأ الأول: اعتبار التعاقب «مشروعًا وليس عمليًّا». كثير من الشركات تطلق «مشروع التعاقب» بحماس، ثم ينتهي بعد 6 أشهر. التعاقب عملية مستمرة يجب أن تدمج في النسبي الإداري اليومي ولا تعتبر مشروعًا له بداية ونهاية. المدير الذي لا يجهز بيديًا لنفسه لا يجب أن يُعتبر ناجحًا... مهمًا كانت أرقامه جيدة.

على تحقيق الأهداف.

الخطوة 3: صمم ملفات تعريف مستقبلية بدلاً من تحديد «من سيخلف محمد»، حدد «ما هي المهارات والكافئات المطلوبة لهذا المنصب في المستقبل؟»

قد تكتشف أن المدير القائم يحتاج لمهارات مختلفة تماماً عن المدير الحالي.

الخطوة 4: ابن مجموعة موهاب (Talent Pool)

بدلاً من تحديد «خليفة واحد»، ابن مجموعة

من 3-5 مرشحين محتملين لكل منصب حرج.

المنافسة الداخلية تطور الجميع.

الخطوة 5: راجح وحدث باستقرار خطط التعاقب ليست ثابتة. راجعوا ربع سنوياً على الأقل:

هل تغيرت الاستراتيجية؟

هل ظهرت موهاب جديدة؟

هل فقدنا موهاب متوقعة؟

هل تغيرت متطلبات الأدوار؟

اللاعبون: استقامام وتطوير لاعبين يناسعون هذا الأسلوب

الأكاديمية: تدريب الناشئين على نفس الفلسفة

التعاقب: كل مدرب أو لاعب جديد يجب أن يتماشى مع الاستراتيجية

النتيجة؟ 7 ألقاب دوري إنجليزي في 12 عاماً،

و9 ألقاب باستمار دون أن يفقد هويته.

#### التطبيق في الشركات: التخطيط الاستراتيجي للتعاقب

الخطوة 1: ابدأ من الاستراتيجية

قبل أن تخطط للتعاقب، أسأل:

ما هي استراتيجيةتنا للخمس سنوات القادمة؟

ما هي الأسواق التي سندخلها؟

ما هي التقنيات التي سنتبناها؟

ما هي الكفاءات الحرجية التي سنحتاجها؟

الخطوة 2: حدد الأدوار الحرجية

ليست كل الأدوار متساوية. حدد المناصب

الحرجة استراتيجياً - تلك التي لها تأثير كبير

غierz، غاري تيفيل، ستيف بروس... جميعهم أصبحوا مدربين ومديرين رياضيين ناجحين.

فيرغسون كان يُشرك قادته في القرارات، يمنحهم مسؤوليات تدريجية، ويعدهم للقيادة. كان يقول: « مهمتي ليست فقط الفوز بالبطولات، بل إنتاج الجيل القادم من القادة».

#### برنامج التعاقب القيادي في الشركات

الشركات العالمية الرائدة تستثمر ملايين الدولارات سنوياً في برامج تطوير القيادات.

ليس دورات تدريبية عشوائية، بل مسارات

مخططة بعناية:

المستوى الأول: تحديد المواهب (Identification)

استخدام مصفوفة 9-Box لتقدير الأداء

والإمكانات

تحديد «الموهاب عالية الإمكانيات» (High Potentials)

بناء خطط تطوير فردية لكل موهبة

المستوى الثاني: التطوير المتتابع (Fast Track & Accelerated Development)

تنابُّ وظيفي استراتيجي (Rotations)

مشاريع تطويرية (Stretch Assignments)

برامج قيادية مكثفة

تدريب تنفيذي (Executive Coaching)

المستوى الثالث: الإعداد للدور (Role Readiness)

(ness)

تكليف بمسؤوليات قيادية مؤقتة

المشاركة في اجتماعات القيادة العليا

الإشراف على مشاريع استراتيجية

التقييم والتغذية الراجعة المستمرة

المستوى الرابع: الانتقال السلس (Smooth Transition)

فترة انتقال مع المدير الحالي

خطة الأيام الـ 100 الأولى

دعم ومتابعة من الإدارة العليا

تقييم ما بعد الانتقال

رابعاً:ربط التعاقب بالاستراتيجية

لـ بالأسماء

#### الخطا الشائع: التخطيط حول الأشخاص

كثير من الشركات تخطط للتعاقب بهذا

الشكل:

«عندما يتقادم راميرو، سرقني كومار»

إذا استقالت سارة، سعنين نورة»

المشكلة في هذا النهج أنه يفترض أن

المستقبل نسخة طبق الأصل من الحاضر، لكن

الواقع مختلف:

استراتيجيات الشركة تتغير

أسواق العمل تتتطور

متطلبات المهارات تتبدل

الأدوار نفسها تحول

كيف تربط الثانوية للتعاقب

بالاستراتيجية؟

#### مثال: تحول مانشستر سيتي

عندما استحوذت مجموعة أبوظبي المالية

على مانشستر سيتي عام 2008، لم تكتف

بشراء نجوم باهظين. بل وضعت استراتيجية

طويلة الأمد:

الاستراتيجية: بناء أسلوب لعب هجومي

سرع يعتمد على الاستحواذ

المدربون: تعين مدربين يؤمنون بهذه

الفلسفة (روبرتو مانشيني، ثم بيب غوارديولا)

# ريال مدريد لم ينتظر حتى يُصاب رونالدو ليفكر في البديل

**بعض الشركات تعامل خطط التعاقب كـ «سر حربي» لا يعلم عنها إلا الإدارة العليا هذا خطأ فادح**

**مانشستر سيتي لم تنتظر رحيل المدرب لتبني نظامها**

**برشلونة لم تنتظر تقاعد تشافي لتدرب بيدري**

«مراجعات ربع سنوية» بدلاً من «خليفة محدد»، ابن «مجموعة مواهب ديناميكية»، كن مستعداً لتغيير الخطط بناءً على التغيرات الاستراتيجية

ركز على الكفاءات لا على الخبرة الخبرة في «ما كان» قد لا تكون مفيدة في «ما سيكون»

الكافعات المستقبلية المطلوبة: Learning Agile (it) التفكير النقدي والإبداعي (Critical and Creative mindset)

الذكاء الرقمي (Digital Fluency) المرونة والقدرة على التكيف (Adaptive and Flexible)

التفكير الاستراتيجي رغم الغموض استفاد من التقنية منصات إدارة المواهب أدوات التقييم المتقدمة (Psychometric Tests)

التعلم الرقمي تحليلات البيانات للتنبؤ بالمخاطر والفرص اجذب جيل الألفية والجيل Z هم يريدون تطور سريع، لا انتظار 10 سنوات للترقبية

هم يريدون معنى، لا مجرد راتب هم يريدون مرونة، لا جمود بيرورطاني هم يريدون شفافية، لا غموض في المسارات المهنية

نصيحة: صمم برامج تطوير سريعة (Fast Track) للمواهب الاستثنائية. من يثبت جدارته، يُرقي بسرعة، بغض النظر عن العمر أو الأقدمية.

**الخاتمة: الوقت للعمل هو الآن**

عزيزى القارئ، سواء كنت مؤسس شركة، عضو مجلس إدارة، رئيساً تنفيذياً، أو مدير موارد بشريّة في شركة، أريدك أن تتذكر هذا: النجاح المستدام لا يُبني على أكتاف الأفراد، بل على متابعة الأنظمة. الأندية الرياضية العظيمة علمتنا أن الاستعداد يسبق النجاح. تشبيه المؤسسة بالفريق الرياضي هي دعوة عملية وليس مجرد استعارة أدبية. لننسأل داخل كل مؤسسة اليوم: من هم لاعبوна الأساسيةون؟ من هم البدلاء الجاهزون فعلًا... لا على الورق.

ريال مدريد لم يتطرق حتى يُصاب رونالدو ليفكر في البديل. برشلونة لم تنتظر تقاعد تشافي لتبدأ بتدريب بيدري. مانشستر سيتي لم تنتظر رحيل المدرب لتبني نظامها. شركتك تستحق نفس المعاملة. موظفوكم، عملاؤكم، مساهموك، وعائلتك (إن كانت شركة عائلية) يستحقون الاستقرار والاستمرارية.

سؤال الخاتم الذي يجب أن تطرحه على نفسك اليوم: «لو غادر/غاب أهم 3 مدراء في شركتي غداً، هل ستستمر الشركة؟ هل سيحقق الأداء؟ أم ستدخل في أزمة؟». إذا كانت الإجابة نعم، فأنتم تدير شركة بمخاطر تشغيلية قلقة. الوقت للعمل هو الآن، وليس عندما تحدث الأزمة. كما يقول المثل الصيني: «أفضل وقت لزراعة شجرة كان قبل 20 سنة، ثانية أفضل وقت هو اليوم».



## أنت في مجموعة المواهب «وليس أنت الخليفة المؤكدة»... ركز على التطوير وليس الوعود.

أفضل CEO هو الذي يُعد خلفاءه بنجاح بعض المدراء التنفيذيين يخافون من تطوير «مناسفين»، هذا قصر نظر CEO العظيم يُقاس بمدى استمرار الشركة ونجاحها بعد رحيله

يشارك بنفسه لا تفوض التعاقب بالكامل لـ HR أنت من يحدد المناصب الحرجية أنت من يختار المواهب عالية الإمكانيات أنت من يرشد ويطور القادة المستقبليين يخلق ثقافة التطوير

كافى المرء الذين يطوروون فرقهم عاقب (أو لا تكافى) من «يحتكر» المعرفة احتفى بقصص الترقيات الداخلية الناجحة أعاد «تطوير المواهب» قيمة أساسية في الشركة

**ثامناً: التعاقب في عصر التحول الرقمي** في الماضي، خطة التعاقب كانت توضع وتظل صالحة لـ 5-10 سنوات. اليوم، العالم يتغير بسرعة مذهلة:

الوظائف نفسها تتغير أو تختفي مهارات جديدة مطلوبة كل عامين التقنيات الحديثة (AI Automation) تعيد تشكيل الأدوار المواهب الشابة لديها توقعات مختلفة (مرونة، معنى، تطور سريع) كيف تتكيف؟ من التخطيط الجامد إلى المرونة الديناميكية بدلاً من «خطة 5 سنوات ثابتة»، اعتمد

ما يجب أن يفعله مجلس الإدارة إدراج التعاقب في جداول الأعمال مراجعة ربع سنوية لخطط التعاقب للمناصب الحرجة

تقدير سنوي لفعالية برامج تطوير القيادات الموافقة على ميزانيات التطوير والتربية

تقدير الرئيس التنفيذي على التعاقب أضف «تطوير الخلفاء» كمعيار في تقييم أداء CEO

أسأل: من هم الـ 3 مرشحين لخلافتك؟ أين هم في رحلة التطوير؟

اربط مكافآته بمشرفات تطوير القيادات التخطيط لخلافة الرئيس التنفيذي هذه مسؤولية المجلس الشخصية، لا يمكن تفويتها

يجرب أن يكون هناك خطة واضحة: طوارئ: من يتولى إذا حل CEO فجأة (حادث، وفاة، استقالة مفاجئة)؟

متوسطة الأمد: من الخلفاء المحتملون خلال 2-3 سنوات؟

طويلة الأمد: كيف نبني مجموعة مواهب لخلافة CEO خلال 10-15 سنوات؟

مقابلة المواهب عالية الإمكانيات

مرة سنوية، يلتقي المجلس بـ «المواهب عالية الإمكانيات»

يتعرف عليهم، يقيم قدراتهم، يفهم طموحاتهم

يرسل رسالة أن «الشركة تستثمر فيكم ما يجب أن يفعله الرئيس التنفيذي

يكون قدوة

الخطأ الثاني: السرية المبالغ فيها بعض الشركات تعامل خطط التعاقب كـ «سر حربي»، لا يعلم عنها إلا الإدارة العليا. هذا خطأ فادح، الموظفون الطموحون يريدون أن يعرفوا مسارتهم المهنية. السرية تخلق شائعات وتدمي الثقة. الحل: كن شفافاً بشأن العملية (كيف نختار المواهب؟ كيف نطورهم؟) دون الكشف عن التفاصيل الفردية.

الخطأ الثالث: «العود الذهبية» لا تُعد الموظف بترقية محددة في تاريخ محدد. التعاقب احتمالات وليس ضمانات. الموظف قد لا يتتطور كما متوقع، أو قد تتغير احتياجات الشركة، أو قد يظهر مرشح أفضل. الحل: أشرح أن «أنت في مجموعة المواهب» وليس «أنت الخليفة المؤكدة». ركز على التطوير وليس الوعود.

الخطأ الرابع: التركيز فقط على المهارات التقنية في الرياضة، اللاعب الأمهر تقنياً ليس دائماً أفضل قائد. القيادة تحتاج لصفات أخرى: الذكاء العاطفي، التفكير الاستراتيجي، القدرة على الإلهام، اتخاذ القرارات الصعبة. لا تقع في فخ ترقية «أفضل مهندس» ليصبح «مديراً فاشلاً».

الخطأ الخامس: إهمال الأسرة في الشركات العائلية في الشركات العائلية، أكبر خطأ هو افتراض أن الجيل القادم سيرغب أو سيكون قادرًا على قيادة الشركة. بعض أبناء المؤسسين لديهم اهتمامات وقدرات مختلفة. الحل: نقاش الأمر بصراحة مع الجيل القادم مبكراً (سن 18-20).

من يريد الانضمام، يبدأ من الأسفل ويثبت جدارته من لا يريد، لا تجبره - واجعل خطة بديلة فكر في إدارة مهنية مع احتفاظ العائلة بالملكية

الخطأ السادس: التدريب دون تطبيق إرسال المدير المحتمل لدورة تربية باهظة في لندن، ثم عمّوته لنفس المهام القديمة، يقتل الحماس ويهدر الاستثمار. الحل: كل تدريب يجب أن يعقب تطبيق فوري: مشروع تطبيقي، مسؤولية إضافية، دور قيادي في مبادرة.

الخطأ السابع: الاستسلام بعد الفشل الأول إذا فشل أول مرشح داخلي تمت ترقيته، لا تستنتج أن «التعيين الداخلي لا يعلم». حتى الأندية الكبرى تُخطئ في اختيار اللاعبين أحياناً، لكنها تتعلم وتحسن عمليتها.

**سابعاً: دور مجلس الإدارة والبداية العليا**

المسؤولية تبدأ من الأعلى في الأندية الكبرى، مجلس الإدارة لا يترك التعاقب للمدرب فقط. إنهم يشرفون على:

استراتيجية بناء الفريق طويلة الأمد الاستثمار في الأكاديميات والبنية التحتية مراقبة مؤشرات الأداء للأعابن الشباب

تقييم المدرب بناءً على تطوير المواهب وليس نفس الشيء في الشركات. مجلس الإدارة

والرئيس التنفيذي مسؤولون شخصياً عن التعاقب الوظيفي.



# «تمويل السلاح الصامت» عندما تصبح الفوایر التجارية قنابل موقعة!

بعلم - عمرو علاء

مسؤول مطابقة والتزام

على الفهم والتحليل والاستباق، ثغرات الامتثال ليست مجرد أخطاء إجرائية، بل هي شروخ استراتيجية قد تتحول إلى قنوات مفتوحة لتمويل سباق تسلح يدفع العالم ثمنه لاحقاً. السؤال الذي يفرض نفسه: من سيسد هذه الثغرات قبل أن تتحول من مخاطر صامدة إلى أزمات معلنة؟

## عزيزي القارئ

إن الوعي بهذه المخاطر لم يعد ترفاً، بل ضرورة يفرضها تسارع الأحداث الجيوسياسية، وفي هذا السياق لا يمكننا إغفال الدور المحوري والحاكم الذي تلعبه هيئة أسواق المال، فمنذ مطلع عام 2025 قطعت الهيئة الطريق على الثغرات الصامدة بإصدار ثلاثة تعاميم استراتيجية (أرقام 21، 22، و24) رسمت من خلالها خارطة طريق واضحة لمكافحة تمويل انتشار التسلح، بدءاً من الأدلة الإرشادية وصولاً إلى أدق مؤشرات الخطير، فكن أنت الامتداد الوعي لهذه الجهود الرقابية لأن حماية النظام المالي الكويتي تبدأ من إدراكك لما وراء المعاملة.

**«خلف كل فاتورة تجارية غامضة.. قد يختبئ ثمن رصاصة لن تستطيع استردادها»**

تم استخدام شركات مسجلة في دول «منخفضة المخاطر» لتتمويل شراء معدات محظوظة عبر طبقات من الوسطاء، وهو ما يبرز فشل «الامتثال الشكلي» في مواجهة «المخاطر الجوهرية». **الحكومة الغائبة والمسؤولية السيادية**

لا يمكن فصل هذه الثغرات عن ضعف الحكومة فالمراجعة التنظيمية أظهرت أن المؤسسات التي اخترقت تشرك في سمة واحدة، وهي غياب الإشراف الفعلي من مجالس الإدارة، ففي أكثر من نصف الحالات، لم يكن تمويل انتشار التسلح مدرجاً ضمن «المخاطر الاستراتيجية»، بل عوملاً كملف هامشي.

اليوم يتزايد التركيز الرقابي العالمي على هذا الملف باعتباره تهديداً للأمن القومي، لا للنظام المالي فحسب، وفي اقتصاد منفتح مثل الاقتصاد الكويتي، يتمتع بموقع تجاري ومالي مؤثر، تكتسب هذه المخاطر بعداً إضافياً، فكل ثغرة غير مرئية تمثل مخاطرة «نظمية» تمت آثارها إلى سمعة السوق وثقة الشركاء الدوليين.

## من الامتثال الدفاعي إلى الامتثال الذكي

التحول المطلوب هو الانتقال إلى «الامتثال الذكي» القائم

انتشار التسلح التي كشفت مؤخراً لم تكن نتيجة توافق مباشر، بل نتيجة «قصور في تقييم المخاطر» وضعف فهم نماذج التجارة الدولية، هذا الرقم يكشف بوضوح أن الخلل غالباً ليس في «النية» بل في «المنظومة».

## وهم الأمان: ما وراء مطابقة الأسماء

واحدة من أخطر ثغرات الامتثال هي التعامل معه كإجراء «دفاعي» بارد، لا نظام ديناميكي لإدارة المخاطر، الاكتفاء بمطابقة الأسماء مع قوائم العقوبات يخلق شعوراً زائفًا بالأمن، بينما تؤكد تقارير «مجموعة العمل المالي» (FATF) أن غالبية الحالات التي رُصدت مرت عبر مؤسسات ملتزمة تنظيمياً، لكنها فشلت في ربط المعاملة بـ «السياق الاقتصادي» الحقيقي.

## التجارة الدولية: الثقب الأسود في ملف الامتثال

تمثل التجارة الدولية نقطة الضعف الأكبر، إذ تظهر البيانات أن ما يزيد على 80% من حالات التمويل تمر عبر فوایر تجارية، شركات واجهة، أو سلاسل توريد متعددة الأطراف، حيث يتم التلاعب في قيم السلع أو طبيعتها مع الحفاظ على مستندات مكتملة شكلياً، وفي حالات عملية

لم يعد الخطر الحقيقي في سباق التسلح المعاصر يكمن في عدد الرؤوس النووية أو سرعة الصواريخ، بل في «الأموال الهدائة» التي تمر بسلسلة عبر أنظمة يفترض أنها صمدت للحماية لا للتسريب، وبين إجراءات امتثال شكلية وتقارير مطمئنة تنمو ثغرات صامدة تسمح بتمويل برامج تسلح محظوظة تحت غطاء التجارة والاستثمار المشترك.

السؤال اليوم لم يعد كيف يحدث ذلك، بل لماذا لا نراه رغم وضوح المؤشرات؟

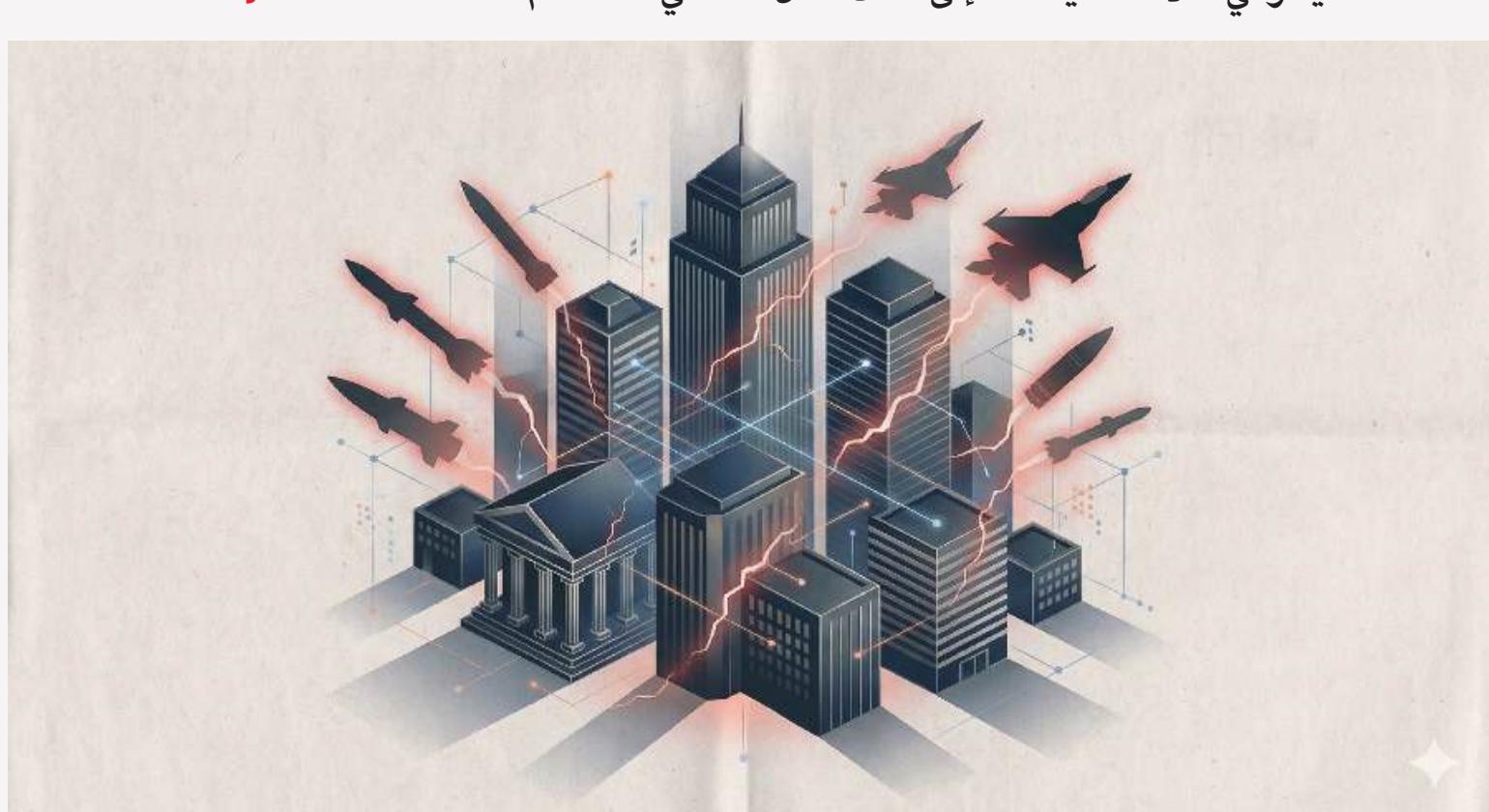
## تحول استراتيجي: من الميدان العسكري إلى الميدان المالي

سباق التسلح في صورته الحديثة لم يعد عسكرياً بحتاً، بل أصبح مالياً وتنظيمياً بالدرجة الأولى، تشير تقارير الأمم المتحدة إلى أن شبكات تمويل انتشار التسلح تعتمد بشكل متزايد على قنوات مالية وتجارية «مشروعة تماماً»، بعيداً عن التحويلات المشبوهة أو الكيانات المدرجة صراحة على قوائم العقوبات، هذا التحول يجعل المخاطر أكثر تعقيداً لأنها ببساطة تمر من داخل الأنظمة لا من خارجها.

## فخ «الاستخدام المزدوج»: قانونية الشكل وخطورة الهدف

يختلف تمويل انتشار التسلح جوهرياً عن غسل الأموال أو تمويل الإرهاب، فهو غالباً لا يرتبط بنشاط إجرامي ظاهر في بدايته، بل بأنشطة تجارية قانونية تتعلق بمعدات «مزدوجة الاستخدام»، أو سلاسل توريد معقدة عبر دول مختلفة، وهنا تكمن الخطورة الحقيقة حيث تصبح المعاملة سليمة «ورقياً»، بينما يكون هدفها النهائي غير مشروع.

وتشير الدراسات الدولية إلى أن أكثر من 70% من حالات تمويل





# التعامل الإنساني أم الالتزام باللوائح؟ أيهما الطريق ال حقيقي لنجاح المؤسسات؟

بقلم - تامر عبد العزيز

أمين سر - مدير إدارة الموارد البشرية

التعامل الإنساني المرن	الالتزام الصارم باللوائح	وجه المقارنة
الأفراد والمشاعر	الأهداف والأرقام	التركيز الأساسي
الابتكار واللواء الوظيفي	الانضباط والسرعة في التنفيذ	نقاط القوة
احترام استقلال التغرات	الجمود والاحتراق الوظيفي	نقاط الضعف
نمو مستدام ومتطور	استقرار روتيني	النتيجة طويلة الأمد

إن المؤسسات التي تحكمها اللوائح فقط قد تنجح في "البقاء"، لكن المؤسسات التي تدمج اللوائح بالتعامل الإنساني هي التي تنجح في "الارتقاء". الطريق الحقيقي للنجاح هو خلق توازن يجعل الموظف يشعر بأنه إنسان مقدر داخل نظام يقدر

**عزيزي القارئ المسؤول:**  
إن بناء بيئة عمل ناجحة لا يتحقق بالتشدد المفرط، ولا بالتساهل غير المدروس، بل بقيادة واعية تدرك أن الموظف هو رأس المال الحقيقي، وأن الانضباط، والإنسانية، وجهان لعملة واحدة.

النجاح الحقيقي لا يكمن في اختيار أحدهما وإقصاء الآخر، بل في "أنسنة اللوائح". إن القائد الذكي هو من يطبق «روح القانون» لا «نص القانون» فقط، وذلك من خلال: تبني لوائح مرنة: وضع قوانين تسمح بهامش من التحرك في الحالات الإنسانية الاستثنائية. التواصل الشفاف: شرح الأسباب وراء القوانين يجعل الموظفين يتقبلونها عن قناعة وليس عن خوف.

تفعيل الذكاء العاطفي: قدرة المدير على التمييز بين "الموظف المتخاذل" الذي يحتاج للقانون، و"الموظف المخلص" الذي يحتاج إلى دعم إنساني.

في عالم الإدارة الحديث، يبرز تساؤل جوهري يواجه القادة والمديرين يومياً: هل النجاح يكمن في الصرامة وتطبيق اللوائح بحذافيرها، أم في تعليب الروح الإنسانية والمرنة؟ هذا الجدل ليس مجرد اختيار بين أسلوبين، بل هو بحث عن "الخلطة السرية" التي تضمن استدامة المؤسسات وتميزها.

## أولاً: سطوة اللوائح.. ضمان العدالة والنظام.

تعتبر اللوائح والقوانين "العمود الفقري" لأى مؤسسة؛ فهي التي تمنع الفوضى وتضع حدوداً واضحة للحقوق والواجبات. الالتزام باللوائح يحقق فوائد لا غنى عنها: المساواة والعدالة: اللوائح لا تحابي أحداً، مما يقلل من الشعور بالظلم أو "المحسوبيّة" داخل بيئة العمل.

توقع النتائج: عندما يكون النظام واضحاً، يعرف كل موظف عواقب تقصيره ومكافأة تميزه، مما يخلق بيئة عمل مستقرة. حماية المؤسسة: الالتزام القانوني والإجرائي يحمي الكيان من الأخطاء الكارثية والمخاطر القانونية.

ملحوظة: الإفراط في الجمود القانوني قد يحول الموظفين إلى "آلات"، ويقتل روح المبادرة والابتكار، مما يؤدي إلى ما يُعرف بـ "البيروقراطية القاتلة".

## ثانياً: التعامل الإنساني.. وقود الإبداع والولاء

على الجانب الآخر، يرى أنصار المدرسة الإنسانية أن الموظف هو "رأس المال الحقيقي". التعامل الإنساني لا يعني الفوضى، بل يعني تقدير الظروف الفردية والاحتياجات النفسية.

تعزيز الولاء: الموظف الذي يشعر بأن مؤسسته تدعمه في أزماته الشخصية، يبذل أقصى جهده في العمل كرد فعل طبيعي للتقدير.

بيئة عمل مرنة: المرنة في التعامل تفتح الباب للإبداع؛ فالموظفو المرتاح نفسياً هو الأكثر قدرة على تقديم أفكار خارج الصندوق. تقليل الدوران الوظيفي: المؤسسات التي تتبنى "الإنسانية" تحافظ على كفاءاتها لفترات أطول، مما يوفر تكاليف التوظيف والتدريب.

## ثالثاً: مقارنة سريعة بين المنهجين رابعاً: الطريق الحقيقي للنجاح (روح النظام)



# بورصة الكويت تختتم رعايتها الذهبية واستضافتها

## لبرنامج «كن-تنيو» وتخرج دفعة جديدة من رواد الأعمال

**مبادرة نوعية بالشراكة مع «لوياك» لتعزيز المهارات الريادية وتمكين الشباب من بناء مشاريع مستدامة**



للتنمية المستدامة. كما أكد ان البورصة تعزز برعايتها واستضافتها لهذا البرنامج، لما له من أثر في تعزيز جودة التدريب وربط المشاركين بأفضل الممارسات العالمية في ريادة الأعمال.

تمثل رعاية بورصة الكويت لبرنامج «كن-تنيو لريادة الأعمال» التعاون الثاني بينها وبين مؤسسة لوياك هذا العام، حيث قامت البورصة برعاية مسابقة «إيكو كويست»، والتي تعد أحد أكبر المبادرات البيئية التفاعلية الموجهة لطلاب المدارس في دولة الكويت، والهادفة إلى غرس قيم الاستدامة وتنمية الوعي البيئي لدى الطلبة من خلال أنشطة واقعية وتفاعلية تعزز ارتباطهم بالبيئة ومتمنحهم فرصة للتعلم بالمارسة.

وتأتي هذه الرعاية في إطار شراكة استراتيجية تهدف إلى تمكين الشباب ودعم طموحاتهم في مجالات الابتكار وريادة الأعمال، لتأكيد التزام الجانبيين بتطوير قدرات الشباب وصقل مهاراتهم العملية والمهنية من خلال مبادرات نوعية تجسد قيم المسؤولية الاجتماعية، وتعزز التعاون المشترك لإحداث أثر إيجابي ومستدام في المجتمع.

ذلك وتشكل هذه الشراكة جزءاً من جهود بورصة الكويت لإحداث تأثير هادف على المجتمعات التي تعمل فيها كجزء من استراتيجيةيتها للاستدامة المؤسسية والالتزام الشركة بتطبيق مبادرات تسعى إلى رفع مستوى المعرفة وتطوير الخبرات والمهارات لكافة فئات المجتمع، بما في ذلك المشاركين في السوق ورواد الأعمال. كما تتماشى مع الهدف 4 - التعليم الجيد - والهدف 17 - الشراكة من أجل الأهداف - من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة.

من جهتها، قالت عضو مجلس إدارة لوياك فارعة السقف أن برنامج كن-تنيو يعكس التزام المؤسسة بدعم ريادة الأعمال الهادفة لدى الشباب، مشيرة إلى أن البرنامج أسمهم، عبر نسخه المتتابعة، في تحويل أفكار مبتكرة إلى مشاريع ذات أثر اقتصادي ومجتمعى مستدام.

وأضافت: «تحرص مؤسسة لوياك على الاستثمار في طاقات الشباب، وتمكينهم في التنمية المجتمعية. ويأتي برنامج كن-تنيو كمنصة متكاملة لصقل المهارات، وتعزيز التفكير الريادي المجتمعي، بما يواكب احتياجات المجتمع ويخدم مستقبل التنمية».

تهدف مؤسسة لوياك، والتي تأسست في الكويت عام 2002، إلى تمكين الشباب وتنميتهم ليصبحوا قادة مؤثرين في المجتمع. ومن خلال الفرص الفريدة لبناء القادة المؤثرين، تسعى المؤسسة إلى خلق جيل من الشباب المستنير من أجل السلام والرخاء، يتمتع بقيم السلام، والتمكين، والاحتواء، والاستدامة، والابتكار.



ناصر مشاري السنعوسي

**94**  
**ساعة تدريبية مكثفة**  
 **وإرشاد متخصص من**  
**24 رائد أعمال لتحويل**  
**الأفكار المبتكرة إلى**  
**مشاريع قابلة للنمو**

الاجتماعية، التي تضع تمكين الشباب والتعليم في صميم أولوياتها، وتسعى إلى الإسهام في بناء اقتصاد وطني أكثر تنوعاً واستدامة، من خلال دعم الابتكار وريادة الأعمال بما ينسجم مع أهداف الأمم المتحدة

اختتمت بورصة الكويت رعايتها الذهبية واستضافتها لبرنامج «كن-تنيو لريادة الأعمال»، أحد برامج مؤسسة «لوياك» الهادفة إلى تنمية المهارات الريادية لدى رواد الأعمال الطموحين وأصحاب المشاريع الطموحين الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و35 عاماً.

انعقدت النسخة الرابعة من البرنامج على مدى ستة أسابيع وبإجمالي 94 ساعة تدريبية، من 2 نوفمبر حتى 10 ديسمبر 2025، وأقامت البورصة حفل تخريج المشاركين في مبناها يوم الأربعاء الموافق 10 ديسمبر 2025.

في تعليق له خلال الحفل، قال رئيس أول إدارة التسويق والاتصال المؤسسي في بورصة الكويت، ناصر مشاري السنعوسي: «تجسد رعاية بورصة الكويت واستضافتها النسخة الرابعة من برنامج «كن-تنيو لريادة الأعمال» التزامنا الراسخ بدعم منظومة ريادة الأعمال في دولة الكويت، وتمكين الشباب من تحويل أفكارهم المبتكرة إلى مشاريع قابلة للتنفيذ والنمو. ويعكس هذا البرنامج إيماننا بأهمية الاستثمار في رأس المال البشري، وتزويد رواد الأعمال الطموحين بالمعرفة العلمية والمهارات التطبيقية التي تؤهلهم لمواجهة تحديات السوق وبناء مشاريع مستدامة».

ذلك وانعقدت ورش عمل وندوات البرنامج في قاعات مبني بورصة الكويت التي وفرتها البورصة لتكون مساحة ملهمة للمتدربين، والتي شهدت تنظيم أنشطة تدريبية متكاملة بفضل تجهيزاتها المتقدمة، ما يعكس حرص البورصة على توفير بيئة تعليمية محفزة تدعم الإبداع والتعلم التفاعلي، وتنsem في بناء قدرات المشاركين وتعزيز استفادتهم من المحتوى التدريبي.

وأضاف السنعوسي: «حرصت بورصة الكويت على توفير بيئة تدريبية متكاملة داخل مبناها، مدعة بأحدث التقنيات وكافة أشكال الدعم الفني واللوجستي، بما يضمن تحقيق أقصى استفادة للمشاركين من المحتوى التدريبي».

وفي إطار البرنامج، تم اختيار 24 من رواد الأعمال المحليين للعمل كمرشدين لكل فكرة تجارية، مستتدلين إلى خبراتهم المتنوعة في مجالات التكنولوجيا والتحول الرقمي، واستراتيجيات الأعمال والنمو، والتمويل المؤسسي والاستثمار، وقطاع الأغذية والمشروبات والعلامات التجارية، والرعاية الصحية وتمكين المجتمع، وإدارة المخاطر والشركات الناشئة، وتنمية الشباب والتعليم، والعمليات والمشتريات ومعايير الحكومة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية (ESG)، إضافة إلى التجزئة والتجارة الإلكترونية، والتسويق والذكاء الاصطناعي، وهي مجالات أساسية تدعم المشاركين وتمكنهم من تطوير مشاريع مستدامة وقابلة للنمو. ويبأطي هذا بهدف تقديم إرشاد مباشر ومتابعة شخصية للمشاركين خلال مختلف مراحل بناء مشاريعهم، بما يساعدهم على فهم التحديات واستثمار فرص التطوير ورفع جودة المخرجات النهائية».

كما تم إعداد محتوى البرنامج بالتعاون مع كلية بابسون (Babson College)، وهي مؤسسة أكاديمية أمريكية متخصصة في تعليم ريادة الأعمال والقيادة، بهدف تزويد المشاركين بالمعرفة والأدوات الأساسية للنجاح في ريادة الأعمال، مع التركيز على تطوير مهارات القيادة الريادية وفهم الأسس النظرية والعملية لتأسيس وإدارة المشاريع الناشئة.

ركز برنامج «كن-تنيو لريادة الأعمال على تطوير مهارات المشاركين في تحديد احتياجات المستخدمين، وتأسيس مشاريع قائمة على أسس فعالة ومستدامة، مع فهم مقاييس النجاح واستثمارية الأعمال». كما تضمن ورش عمل تفاعلية قدمها خبراء في ريادة الأعمال، وبناء غطت مجالات تطوير الأفكار، والخطيط المالي، وبناء فرق العمل، واستراتيجيات النمو المستدام.

وأشار السنعوسي إلى أن دعم هذه المبادرات النوعية يأتي في إطار استراتيجية بورصة الكويت للمسؤلية

بالشراكة مع مؤسسة Euromoney Learning

# بنك الخليج يطلق برنامج «Beyond AJYAL» لتطوير القيادات الكويتية الوسطى

**حامد التميمي: خطوة استراتيجية لتعزيز قدرات الكوادر البشرية الكويتية وإعدادهم للمناصب القيادية**



والخدمات الرقمية المبتكرة التي يملكونها البنك، يمنح عملائه حق اختيار كيفية ومكان إتمام معاملاتهم المصرفية، مع ضمان الاستمتاع بتجربة مصرافية سهلة وسريعة. وفي إطار دعمه لرؤية الكويت 2035 «كويت جديدة»، وحرصه على التعاون مع مختلف الأطراف لتحقيقها، يلتزم بنك الخليج بالعمل على إحداث تطورات قوية في مجال الاستدامة، على كافة المستويات البيئية والاجتماعية وال الحكومية، من خلال مبادرات متنوعة، ومختارة بشكل استراتيجي داخل البنك وخارجها.

أهدافنا المؤسسية وفقاً لاستراتيجية البنك الخمسية». ويتميز البرنامج بمنهج تدريبي متكامل يجمع بين أفضل الممارسات العالمية وأساليب التعلم التجريبية، من خلال شراكة استراتيجية مع مؤسسة عالمية، تسهم في إعداد القيادات الشابة لتولي المناصب الإدارية العليا في البنك. تتمثل رؤية بنك الخليج أن يكون البنك الرائد في الكويت، من خلال مشاركة موظفيه في العمل خلال بيئة شاملة ومتعددة لتقديم خدمة عملاء مميزة، مع الحرص على خدمة المجتمع بشكل مستدام. وبفضل الشبكة الواسعة من الفروع

في إطار التزام بنك الخليج بتنمية الكفاءات الوطنية وتعزيز التميز المؤسسي، أطلق البنك برنامج "Beyond AJYAL" بالتعاون مع مؤسسة Euromoney Learning، إحدى المؤسسات الدولية الرائدة في مجال التدريب المصرفية والمالي والقيادي.

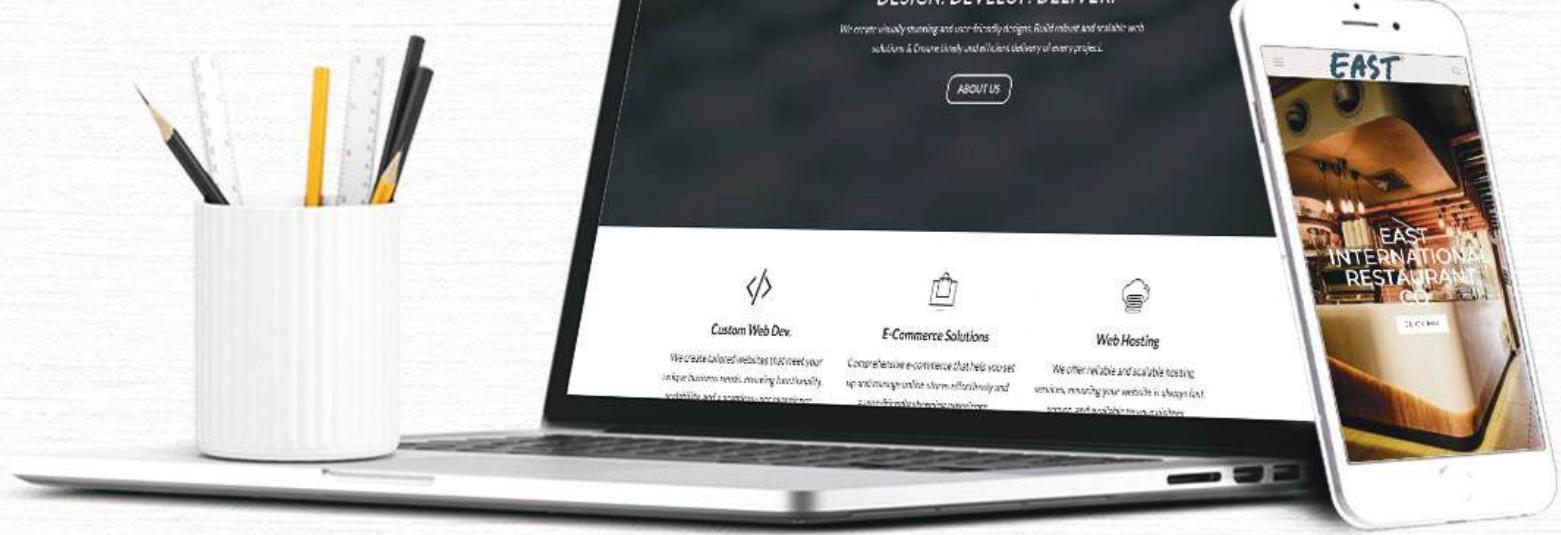
ويُعد برنامج «Beyond AJYAL» برنامجاً متقدماً صمم خصيصاً لتأهيل القيادات الكويتية الوسطى من شاغلي المناصب الإدارية، وإعدادهم لقيادة المستقبل بما يواكب توجهات ومرتكزات رؤية الكويت، ولا سيما محور رأس المال البشري الإبداعي.

ويهدف البرنامج إلى تطوير المهارات القيادية المتقدمة، وتمكين الكوادر الوطنية من توسيع مناصب قيادية مستقبلية، وتعزيز قدرتهم على التكيف مع متطلبات البيئة الاقتصادية المتسرعة، إلى جانب دوره البارز في دعم خطة التكويت واستراتيجية البنك للنمو المستدام.

وبهذه المناسبة، صرّح حامد التميمي، مدير عام الموارد البشرية بالوكالة في بنك الخليج، قائلاً: إن إطلاق برنامج Beyond AJYAL يمثل خطوة استراتيجية لتعزيز قدرات الكوادر البشرية الكويتية وإعدادها لتولي المناصب القيادية، بما يضمن استدامة نجاح البنك وتفوقه». وأضاف: «نحن على ثقة بأن هذا البرنامج سيشكل إضافة نوعية لمисيرة التطوير القيادي في بنك الخليج، وسيساهم في تمكين موظفينا من قيادة التحولات المستقبلية وتحقيق

## تصميم موقع الكترونية

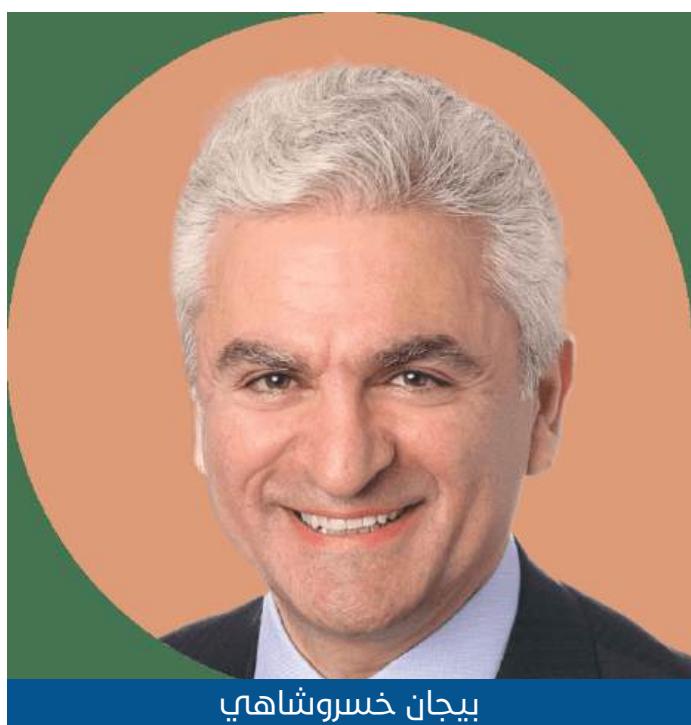
موقع احترافية  
بريد الكتروني  
دعم فني



# «الخليج للتأمين» تعلن تقاد الرئيس التنفيذي للمجموعة خالد سعود الحسن

**مسيرة استثنائية امتدت لخمسين  
عاماً من القيادة والتحولات والعطاء**

**استمرار دوره الاستراتيجي كنائب لرئيس  
مجلس الإدارة وعضو في المجلس**



بيجان خسروشاهي



خالد سعود الحسن

أعلنت مجموعات الرائدة في تقديم خدمات التأمين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، أن مجلس إدارتها قد قبل طلب تقاد خالد سعود الحسن من منصبه كرئيس تنفيذي للمجموعة، إيذاناً بختام مسيرة مهنية حافلة امتدت على مدى خمسين عاماً من العطاء المتواصل، أسهם خلالها في تحويل المجموعة إلى قوة إقليمية رائدة في قطاع التأمين.

وأعرب مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وكافة العاملين في مجموعة الخليج للتأمين عن بالغ تقديرهم وامتنانهم لما قدمه الحسن من جهود وتفانٍ وقيادة ملهمة على مدار خمسة عقود.

فقد كان لمساهماته في تطوير المجموعة والنهوض بالصناعة التأمينية أثر عميق لا يُقدر بثمن، وستبقى بصماته القيادية ونطجه الإنساني مصدر فخر وإلهام لأجيال قادمة.

وفي هذا السياق، قال بيغان خسروشاهي، رئيس مجلس إدارة مجموعة الخليج للتأمين: «قاد خالد الحسن مسيرة استثنائية مع مجموعة الخليج للتأمين تمثلت بخمسين عاماً من الالتزام الراسخ والرؤية الثاقبة والإنجازات التحولية في مختلف الحقائب. فمن بداياته المتواضعة في مقر المجموعة في الكويت إلى المساهمة في بناء واحدة من أكبر وأنجح مجموعات التأمين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، تمثل هذه المسيرة إرثاً مهماً من التميز والابتكار والقيادة الإنسانية قبل كل شيء، والتي ساهمت في تشكيل ملامح صناعة التأمين كما نعرفها اليوم في المنطقة».

وخلال فترة قيادته، شهدت مجموعة الخليج للتأمين تحولاً نوعياً انتقلت من شركة محلية في الكويت إلى مجموعة تأمين إقليمية كبرى تمتد عملياتها إلى 12 سوقاً في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتخدم أكثر من 3.5 مليون عميل. وكان لرؤيته الواضحة وحكمته



**مجموعة الخليج للتأمين**  
**GULF INSURANCE GROUP**

مجلس إدارة في مجموعة الخليج للتأمين - الكويت، حيث سيقدم دعمه الاستراتيجي وخبرته الاستشارية لدعم مسيرة النمو والتطور المستمرة التي ساهم في بنائها ورعايتها على مدى خمسة عقود. خلال هذه الفترة، ستتولى الإدارة التنفيذية مهام ومسؤوليات الرئيس التنفيذي، وذلك بناءً على التفويض الصادر عن مجلس الإدارة.

الإدارية والاستراتيجية والتزامه الثابت بالتميز فضلاً في توجيه المجموعة بثبات خلال مختلف المراحل، سواء في فترات النمو أو التحديات، نحو تحقيق الأداء المستدام والريادة في الأسواق المحلية. ومع تقادمه من منصبه التنفيذي، سيواصل الحسن العمل بدوره كنائب رئيس مجلس الإدارة في مجموعة الخليج للتأمين وعضو

# شركة المشاريع تحفل بخريجي برنامج «إنبات» للإعداد المهني في نسخته الثالثة



جود الركبيبي:

- تميزت تجربتنا بروح الفريق الواحد من حيث الدعم المتبادل ومشاركة الأفكار



يوسف الرقام:

- أظهرنا التزاماً ورغبة في التعلم وروح العمل الجماعي استعداداً لخوض تحديات جديدة



إيمان العوسي:

- «إنبات» يهدف لتزويد حديثي التخرج بالمهارات والأدوات اللازمة لدخول سوق العمل الناجح فيه

وتعزيز إمكاناتنا، والاستعداد لمستقبلنا المهني برؤية أوضح وثقة أكبر. فقد بدأنا رحلتنا كأفراد متفرقين، وبحلول الأسبوع التاسع أصبحنا مجموعة متراقبة. تميزت تجربتنا بروح الفريق الواحد من حيث الدعم المتبادل ومشاركة الأفكار، متحدين ذاتنا في رحلة التعلم والتفاعل الإنساني. نؤمن بأن هذا البرنامج غرس في كل واحد منا قيمة ستكتسب معنا، سواء على مستوى الثقة أو الإدراك أو المرونة من خلال تبني أساليب جديدة في النظر إلى ما نواجهه من تحديات”.

تم تصميم البرنامج بالتعاون مع en.v التي سبق أن قدمت عدداً من البرامج الناجحة وركزت من خلالها على جمع أفراد من مختلف أطياف المجتمع وبناء جسور التعاون والتواصل بينهم، من بين 200 شاباً وشابة من حديثي التخرج تقدموه للبرنامج، تم اختيار 30 مشاركاً بإشراف ستة مدربين من ذوي الخبرة في القطاع الخاص، أعدتهم en.v لدعم المشاركين في تطوير المهارات الأساسية وتعزيز قدراتهم على التعاون والقيادة في بيئته العمل. يتضمن البرنامج أربعة محاور رئيسية: التفكير النقدي، التواصل الفعال، التفكير التصميمي وبيئة العمل والمهارات التطبيقية.

إنشاء برنامج إنبات بهدف واضح وعملي يتمثل في تزويد حديثي التخرج بالمهارات والأدوات وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وهو ما يحتاجون إليه لدخول سوق العمل والنجاح فيه. إن مخرجات البرنامج تعكس تحقق هذا الهدف. تذكروا أن التعلم لا يتوقف عند هذا الحد، واحرصوا دائماً على تطوير المعرفة وعدم الخوف من السعي لتحقيق طموحاتهم، فقد لا تكون الطريق سهلة دائماً، إلا أنها مفتوحة بما أظهرتكموه من اصرار وعزيمة على النجاح”.

وكان مقدم حفل التخرج أحد خريجي برنامج إنبات يوسف الرقام، الذي قال عن تجربته ”أظهرنا كزملاء التزاماً ورغبة في التعلم وروح العمل الجماعي استعداداً لخوض تحديات جديدة، وهذا نحن نحتفل بالنمو والتعلم وبناء العلاقات وبالرحلة المميزة التي خضناها جميعاً على مدى الأسابيع التسعة الماضية“.

وفي كلمة نيابة عن الخريجين، استعرضت جود الركبيبي تجربتها خلال البرنامج قائلة ”لقد جسدنا برنامج إنبات مفهوم التحفيز على النمو والتقدم، وهو ما لمسناه فعلياً على مدى الأسابيع التسعة الماضية. التحقنا بالبرنامج بتجارب ومسارات مختلفة، إلا أننا اجتمعنا على هدف واحد تمثل في صقل قدراتنا وشهاد الحفل إبراز إنجازات خريجي برنامج إنبات، إلى جانب الاحتفاء بجهود الجهات المشاركة في إنجاح البرنامج ومنها en.v التي صممت المنهج، الجامعة الأمريكية في الكويت والمدرسة الأمريكية المتحدة لاستضافة جلسات التدريب، بالإضافة إلى إذاعة مارينا أف أم بصفتها الشريك الإعلامي للبرنامج.

وتضمنت هذه النسخة من البرنامج جلستين جديدين، الأولى بعنوان ”كتابة السيرة الذاتية“ قدمتها شركة العقارات المتحدة، والثانية بعنوان ”التعامل مع المقابلات الوظيفية“ قدمها بنك برقدان.

وفي كلمة ألقتها أثناء الحفل، قالت نائب رئيس أول لشؤون الاتصال وعلاقات المستثمرين للمجموعة إيمان العوسي ”تم



خريجو برنامج إنبات للإعداد المهني

# الخبير العجدي: تربية النحل تشهد ازدهاراً ملمساً في الكويت

**العنيل الكويتي حقق نجاحاً عالمياً وحصد عدداً من جوائز الجودة الدولية**



قال خبير تربية النحل ومدير شركة معجزة الشفاء محمد قاسم المجددي: تربية النحل تشهد ازدهاراً في الكويت حيث توجد آلاف الخلية المنتشرة في البيوت والمدارس والمزارع الكبيرة في الوفرة والعبدلي، وهذا يعكس اهتمام المواطنين بالكويت بالعسل الطبيعي.

وأضاف: تزداد ثقافة العسل ومنتجات النحل الصحية يوماً بعد يوم بفضل زيادة اطلاق المستهلك ومن ثم زيادة معرفته البيئية والغذائية، وبالتالي تزيد كمية الطلب على المنتج المحلي.

واختتم: توزع العديد من البلدان المتطرفة خلية النحل على أصحاب المزارع بالمجان لما لها من نتائج إيجابية ضخمة في زيادة نقل النحل لحبوب اللقاح بين النباتات ما يؤدي إلى زيادة إنتاجهم بنسبة ٥٠٪.

الشعوب العربية وبالخصوص الشعب الخليجي ذواق للعسل، يعرف العسل الطبيعي من الطعم والرائحة الناجمة عن رائحة رحيق الأزهار في العسل الطازج، بجانب أن العسل الجديد يحتوي على نسبة عالية من الإنزيمات وفوائد العسل تأتي من الإنزيمات المتواجدة به والم مواد المتطرفة فيه.

## عطّلورات مقامس

maqames -perfume

55205700



# شاي أبو جمل طعم الشاي السيلانى الأصيل



أطلقت علامة شاي أبو جمل أصلياً 100%， يتميز بمذاقه الغني ولونه الصافي ورائحته الزكية، وحاصل على جودة من مجلس الشاي السيلاني، ويحمل علامة المنتج بوضوح، مع الاهتمام بالتفاصيل التي تحافظ على نضارة الشاي وطعمه الأصيل. ويتوفر شاي أبو جمل بأحجام مختلفة تتناسب احتياجات المستهلكين، مع تغليف داخلي محكم يضمن بقاء الشاي طازجاً لفترة أطول. ويعُد شاي أبو جمل شاياً سيلانياً

## عطورات مقامس

maqames -perfume

55205700



# استبيان «الاقتصادية»

## ديسمبر 2025

حتى ثلث بورصات. التساؤل في استبيان الشهر مستحق، والمطالب هادفة وطموحة ومهمة لتحقيق التنوع وتعدد الفرص بقاعدة أشمل، وبنافسية بناءة تتماشي مع طموح تحويل الكويت مركز مالي.

مزيد من الشركات العالمية والإقليمية والخليجية. الآفاق واسعة ومفتوحة، قد تكون بورصة عقارية أو إسلامية، من باب تحقيق التنوع والتميز وترسيخ أركان مشروع الكويت مركز مالي عالمي، خصوصاً وأن الطفرات المتوقعة تستوعب

إيماناً بأهمية المشاركة وإبداء الرأي من أصحاب المصلحة، وتوسيعاً لرقعة التعبير، وإسهاماً من «الاقتصادية» في إيصال وجهات النظر حول القضايا والملفات الجوهرية التي تصب في المصلحة العامة، وتبذر التحديات والمشاكل التي تتضمن مخاطر، أو تسلط الضوء على القضايا ذات الاهتمام والأولوية بالنسبة للمستثمرين والمهتمين عموماً، تطرح «الاقتصادية» استبياناً شهرياً مكملاً للجهود، ووجه لجميع المستثمرين المؤسسين المحترفين والأفراد، وكل المهتمين

في السوق المالي عموماً حول قضية محددة. ومساهمة من «الاقتصادية» في إشارة النقاش وإيصال الصورة وأصوات المهتمين للعلنين، نطرح في استبيان ديسمبر 2025 قضية مهمة وحيوية تهم جميع المساهمين وأصحاب المصلحة عموماً، سواء على صعيد الشأن الاقتصادي أو في الشركات وهو ملف تأسيس بورصة جديدة. تأسيس بورصة إضافية بفكر ونهج جديد، مشروع يوسع من المنافسة ويساهم في جذب

### السؤال

**هل تؤيد قيام الحكومة بمبادرة تأسيس بورصة جديدة تعزز التنوع والجاذبية والتنافسية وترسخ حلم وطموح الكويت مركز مالي؟**

نعم

لا

يمكنكم المشاركة بآرائكم عبر:

«شارك ... وتفاعل للتحيين»

عبر الواتساب  
50300624

عبر موقع الجريدة الإلكتروني:  
<https://aleqtisadyah.com>

حساب «الاقتصادية» على (𝕏)  
<https://x.com/Aleqtisadyahkw>

## عطورات مقامس

**Maqames\_perfume**

**55205700**



# هيئة تشجيع الاستثمار المباشر: 6.41 مليار دولار إجمالي الاستثمارات الموقعة عليها تراكمياً للسوق الكويتي 105 شركة وكياناً استثمارياً من 34 دولة تغطي 16 قطاعاً

الوطني من خلال توفير فرص العمل وتنمية قدرات الكوادر الوطنية، ونقل وتوطين التكنولوجيا وتعزيز المحتوى المحلي والاصدارات، إضافة إلى ارتفاع إجمالي الإنفاق المحلي للكيانات المرخصة بنسبة 17.6% ليبلغ 1.09 مليار دينار (نحو 3.5 مليار دولار) وفق نموذج الكويت لقياس المنفعة الاقتصادية.

وأضافت أن التقرير يأتي تزامناً مع مرور 10 أعوام على مباشرة الهيئة أعمالها كجهة مكلفة بالترويج لدولة الكويت واستقطاب الاستثمارات ذات القيمة المضافة وفق قانون إنشائها رقم 116 لسنة 2013.

ونقل البيان عن المدير العام للهيئة الشيخ مشعل جابر الأحمد الصباح، أن العقد الأول من مسيرة الهيئة أثبت قدرة الكويت على جذب الاستثمارات ذات القيمة المضافة وتعظيم أثرها في دعم التنمية الاقتصادية بفضل العمل المؤسسي والتعاون الوثيق مع شركائنا في القطاعين العام والخاص.



الشيخ مشعل جابر الأحمد الصباح

قالت هيئة تشجيع الاستثمار المباشر إن إجمالي الاستثمارات الموقعة عليها تراكمياً منذ 1 يناير 2015 حتى 31 مارس 2025 ارتفع ليصل إلى 1.97 مليار دينار (نحو 6.41 مليار دولار) موزعة على 105 كيانات استثمارية من 34 دولة تغطي 16 قطاعاً حيوياً.

وجاء ذلك وفق تقريرها السنوي العاشر للسنة المالية 2024/2025، إذ استعرضت خلاله أبرز أعمال الهيئة خلال الفترة المذكورة، وما تحقق خلالها من تقدم في تعزيز بيئة الأعمال وتنمية القرارات الوطنية، ودعم الاستدامة والحكومة والتحول الرقمي في إطار رؤية الكويت 2035، وفق بيان.

وكشفت الهيئة ارتفاع حجم الاستثمارات المباشرة الجديدة خلال الفترة من 1 أبريل 2024 حتى 31 مارس 2025 إلى 222.86 مليون دينار كويتي (نحو 725 مليون دولار أمريكي).

وذكرت أن هذه الاستثمارات أسهمت في دعم الاقتصاد

## «البيتكوين» تهبط دون 88 ألف دولار قبل بيانات أمريكية حاسمة

تراجع البيتكوين، الثلاثاء، لتضع حدّاً لموجة تعافٍ قصيرة، مع استمرار حذر المتداولين إلى حدّ كبير تجاه العملات المشفرة، مع ترقب صدور بيانات اقتصادية أمريكية مهمة، ما عزّز حالة العزوف عن المخاطرة.

وانخفضت البيتكوين بنسبة 1.1% إلى 87,815.3 دولاراً بحلول الساعة 00:57 بالتوقيت الشرقي (05:57 بتوقيت غرينتش). وكانت أكبر عملية مشفرة في العالم قد تراجعت إلى مستوى 90 ألف دولار في وقت سابق من الأسبوع الجاري، قبل أن تترافق مجدداً الثلاثاء.

كما تراجعت أسعار العملات المشفرة الأخرى بعد تعافٍ قصير الأجل، غير أن الخسائر الإجمالية ظلت محدودة بفعل ضعف أحجام التداول، في ظل عطلات نهاية العام.

وتأثر تعافي البيتكوين الأخير جزئياً بالحذر قبل صدور بيانات اقتصادية أمريكية رئيسية، والتي كان من المتوقع أن تُظهر بيانات الناتج المحلي الإجمالي للربع الثالث تباطؤ النمو طفيفاً مقارنة بالربع السابق، لا سيما مع تذبذب إنفاق التجزئة وتراجع زخم سوق العمل.

كما يتربّص المستثمرون صدور بيانات مؤشر نفقات الاستهلاك الشخصي لشهر أكتوبر، وهو مقياس التضخم المفضلي لدى مجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي.

ومن شأن أي مؤشرات على مزيد من التباطؤ في الاقتصاد الأمريكي، خصوصاً على صعيد التضخم، أن تفتح الباب أمام خفض إضافي لأسعار الفائدة من جانب الفيدرالي.

لكن محللين حذروا من أن بيانات ديسمبر والربع الرابع ستقدم صورة أوضح عن الاقتصاد الأمريكي، إذ يرجح تأثير بيانات شهر أكتوبر ونوفمبر بالإغلاق الحكومي.

وفي سياق متصل، أوقفت شركة «ستراتيجي»، أكبر شركة مالكة لبيتكوين في العالم، مشترياتها من العملة المشفرة خلال الأسبوع الأخير، وعزّزت احتياطياتها النقدية، في خطوة بدت استعداداً لاحتمال تراجع أسعار العملات المشفرة.

## توقعات باستمرار نمو إجمالي الناتج المحلي الأمريكي في الربع الثالث

تعاني الأسر متوسطة ومنخفضة الدخل. وقال اقتصاديون إن الشركات الكبرى تمكنت إلى حد كبير من امتصاص صدمة الرسوم الجمركية الواسعة التي فرضتها الرئيس الأمريكي، دونالد ترامب، رغم ما سببه من ارتفاع التكاليف، كما واصلت الاستثمار في الذكاء الاصطناعي، ما عزّز أساس الاقتصاد. في المقابل، أضافوا أن الشركات الصغيرة تضررت بشدة.

وقال براين بيثنون، أستاذ الاقتصاد في كلية بوسطن، إن أداء الاقتصاد كان جيداً في الربع الثالث، مستبعداً استمراره في الربع الرابع. مشيراً إلى أن الأسر تتعرض لضغطوط، وبالكاد تحافظ الأسر المتوسطة على قدرتها الشرائية من حيث مكاسب الأجور الحقيقة.

وتوقع خبراء الاقتصاد الذين استطاعت «رويترز» آرائهم، نمو الناتج المحلي الإجمالي بمعدل سنوي قدره 3.3% في الربع الماضي، مقارنة بنمو قدره 3.8% في الربع الثاني.

من المرجح أن يسجل الاقتصاد الأمريكي نمواً قوياً خلال الربع الثالث، مدفوعاً بإنفاق استهلاكي قوي واستثمارات الشركات، غير أن الزخم يبدو أنه تلاشى لاحقاً بفعل ارتفاع تكاليف المعيشة والإغلاق الحكومي الأخير، بحسب «رويترز».

ويتوقع أن يُظهر التقدير الأولي لإجمالي الناتج المحلي للربع الثالث من وزارة التجارة، اليوم الثلاثاء، استفادة الاقتصاد من تراجع الواردات، ما ساعد في تقليص عجز الميزان التجاري. ويعزى جزء كبير من الزيادة المتوقعة في إنفاق المستهلكين إلى الإسراع بشراء السيارات الكهربائية قبل انتهاء الإعفاءات الضريبية في الثلاثاء من سبتمبر.

وتتأخر صدور البيانات بسبب الإغلاق الحكومي الذي استمر 43 يوماً، ما يجعلها بيانات قديمة نسبياً. ومن المرجح أن تؤكد ما يسميه الاقتصاديون «اقتصاداً على شكل حرف k» حيث تتحقق الأسر ذات الدخل المرتفع أداءً جيداً، بينما



# الفيدرالي الأمريكي يستعد لتحولات مصرية في السياسة النقدية خلال 2026



الفيدرالي إلى احتمالية إجراء تخفيضات في أسعار الفائدة خلال عام 2026 تتجاوز المرات الثلاث التي شهدتها عام 2025، مدعومة بتوقعات بنمو أقوى واستقرار في معدلات البطالة مع تباطؤ وتيرة زيادات الأسعار.

ويبرز التحدى الأكبر في مايو 2026 مع انتهاء ولاية جيروم باول، إذ يتربّع المستثمرون هوية الخليفة الذي سيعيّنه الرئيس دونالد ترامب، مع بروز أسماء مثل كيفن وارش وكيفن هاسيت كمرشحين محتملين.

ويثير هذا التحول مخاوف بشأن استقلالية الفيدرالي، إذ يحذر اقتصاديون من أن تعين شخصية تميل للنمو السريع على حساب الانضباط النقدي قد يطلق شرارة دوامة تضخمية واضطرابات في الأسواق المالية.

تجاور أي مكاسب لحظية لخفض الفائدة.

قد يصبح سلبياً في المرحلة المقبلة، وهو ما يشكل ضغطاً على الفيدرالي للموازنة بين دعم التوظيف وكبح التضخم. وبعيداً عن البيانات، تظل الفئات الأقل دخلاً في مواجهة فجوات اقتصادية عميقة، إذ ظهرت بيانات منصات التمويل طلباً متزايداً على القروض لتفطير الاحتياجات الأساسية مثل الإيجار والغذاء، مما يؤكد أن خفض الفائدة وحده لن يكون كافياً لإصلاح القدرة الشرائية المنكهة.

وأكمل باول التزامه بخفض التضخم إلى 2%， مضيقاً أن الوضع معقد وغير معناد وصعب، إذ يتعرض سوق العمل لضغوط، وقد يكون خلق فرص العمل سليماً. انخفض معدل التضخم السنوي إلى 2.7% في أحد تقرير لوزارة العمل، بعد أن كان 3% في سبتمبر.

تشير تقديرات مجلس الاحتياطي

المستثمرين تجاه وتيرة التضخم وقوة سوق العمل في الأمد البعيد. وقد دفع هذا الغموض بقطاع من مستخدمي منصات التوقع مثل «بولي ماركت» إلى المراهنة على احتمالية رفع الفائدة في مرحلة ما من العام، مما يبرر الانقسام حول قدرة الفيدرالي على الحفاظ على مسار التيسير. يؤكّد الخبراء أن «الحدّ» سيظل الكلمة المفتاحية في أروقة البنك المركزي خلال 2026، إذ يسعى المسؤولون للموازنة بين كبح الأسعار وتفادي ركود حاد في الوظائف. ويشير هذا التوجه إلى أن أي قرارات مستقبلية لن تكون مبنية على جداول زمنية ثابتة، بل ستعتمد كلّياً على البيانات الاقتصادية المتلاحقة ومدى استجابة السوق للضغوط القائمة.

ويواجه سوق العمل مخاطر هبوطية حقيقة، إذ حذر باول من أن نمو الوظائف

اختتم مجلس الاحتياطي الفيدرالي الأمريكي تحركاته النقدية لعام 2025 بروية مشوبة بالحذر لمستقبل أسعار الفائدة في عام 2026؛ وهو العام الذي يُنظر إليه كمنعطّف تاريخي يجمع بين ضغوط التضخم المستمرة وهشاشة سوق العمل، إلى جانب التحول المرتقب في القيادة مع رحيل رئيس المجلس الحالي جيروم باول، بحسب «نيوزويك».

جاء خفض الفائدة الأخيرة بمقدار 25 نقطة أساس متسقاً مع تطلعات الأسواق، ليعكس توافقاً دقيقاً داخل اللجنة الفيدرالية التي صوتت بأغلبية تسعة أعضاء مقابل معارضة ثلاثة. وأشار باول إلى أن الفائدة باتت في النطاق المحايد، وهي عبارة فسرها المحللون بأنّها بقرب نهاية دورة التيسير النقدي، خاصة في ظل التحذيرات من مخاطر قد تعصف بسوق العمل الذي يشهد ضغوطاً غير مسبوقة.

رغم التحسن النسبي في توقعات نمو الناتج المحلي الإجمالي، يرجح يان هاتزيس، كبير الاقتصاديين لدى «جولدمان ساكس»، أن يشهد النصف الأول من عام 2026 تباطؤاً في وتيرة خفض الفائدة، مع احتمالية ثبيت الفائدة في يناير/كانون الثاني قبل استئناف تقليصها في مارس ويونيو ليصل النطاق النهائي إلى ما بين 3% و3.25%.

أظهرت أداة «فيد واتش»، التابعة لبورصة شيكاغو التجارية، أن الأسواق ترجح بنسبة 75% ثبيت الاحتياطي الفيدرالي لأسعار الفائدة في اجتماع ينعقد في ديسمبر، وذلك وفقاً لتقديرات منتصف ديسمبر. ومع ذلك، تشير التوقعات إلى أن هذا الإجماع يبدأ في التراجع والتشتت تدريجياً مع امتداد التوقعات إلى فترات أبعد من العام.

وتسسيطر حالة عدم اليقين على

# تايوان تعزّز بيع سندات بقيمة 4.9 مليار دولار في 2026

تعزّز تنظيم 21 مزيدة لبيع سندات خزانة مقابل 2025 مزيدة فقط في 2025

أعلنت وزارة المالية التايوانية الثلاثاء اعتزامها تنظيم 21 مزيدة لبيع سندات خزانة خلال العام المقبل، مقابل 17 مزيدة فقط خلال العام الحالي.

تعزّز الحكومة بيع سندات بقيمة 155.4 مليار دولار تايواني (4.93 مليار دولار أمريكي) عبر 6 طروحات، مقابل 182 مليار دولار تايواني عبر 7 طروحات العام الماضي، وفقاً لـ«بلومبرغ».

ووفقًا لخطة الطروحات، ستتبع وزارة المالية أذون خزانة بقيمة 140 مليار دولار تايواني عبر 4 طروحات خلال الربع الأول، بحسب وكالة الأنباء الألمانية (د.ب.أ).

تعزّز الحكومة بيع سندات أجل عامين عبر 3 طروحات وسندات أجل 5 سنوات عبر 6 طروحات وسندات أجل 10 سنوات عبر 7 طروحات وسندات أجل 30 عاماً عبر 3 طروحات خلال العام المقبل.

وباعت الحكومة التايوانية خلال العام الحالي السندات عبر 17 طرحاً منها طرح واحد أجل عامين و5 طروحات أجل 5 سنوات و7 طروحات أجل 10 سنوات وطرحان أجل 20 عاماً وطرحان أجل 30 عاماً.



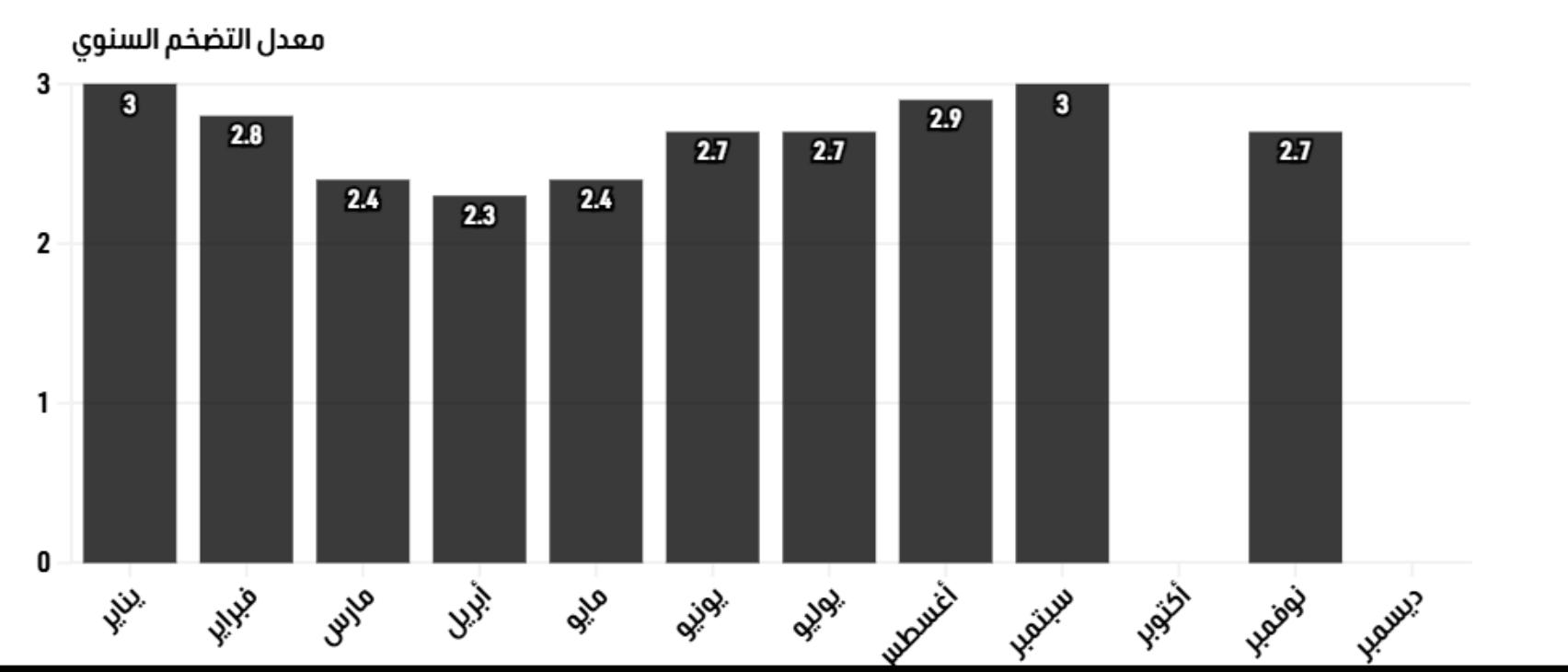
# «المركزي» الأسترالي يلوح برفع الفائدة في 2026 لمواجهة التضخم

لوكالة الأنباء الألمانية (د.ب.أ). وفي الوقت نفسه، لاحظ أعضاء اللجنة أن المخاطر التي تهدّد التوقعات الاقتصادية لم تعد بارزة كما كانت في وقت سابق من العام. ورغم أن البيانات الحديثة تشير إلى أن مخاطر التضخم قد مالت نحو الارتفاع، إلا أن الأعضاء رأوا أن تقييم استمرار الضغوط التضخمية سيستغرق بعض الوقت. وخلال الاجتماع، وافق المجلس بالإجماع على استمرار سعر الفائدة الرئيسية عند مستوى 3.60% دون تغيير، وهو أدنى مستوى له منذ مارس 2023. وناقش الأعضاء الظروف التي قد تستدعي النظر في رفع سعر الفائدة الرئيسية في وقت ما من العام المقبل.

أظهر محضر اجتماع «بنك الاحتياط الأسترالي» المنعقد يومي 8 و9 ديسمبر الحالي، الصادر اليوم الثلاثاء، أن أعضاء لجنة السياسة النقدية في البنك ناقشوا خلال الاجتماع سيناريوهات قد تستدعي النظر في تشديد السياسة النقدية. وأظهر المحضر تراجع ثقة الأعضاء في استمرار السياسة النقدية التقليدية الراهنة. وخلص صانغو السياسات إلى أن الضغوط التضخمية قد تكون أكثر استمراً مما كان متوقعاً سابقاً. ورأى الأعضاء أن هناك بعض المخاطر التصاعدية على توقعات التضخم الأساسي على المدى القريب. كما أشاروا إلى أنه من المرجح أن يتتجاوز التضخم العام توقعات شهر نوفمبر على المدى القريب، وفقاً

# رحلة أسعار الفائدة في 2025.. عام التحول النقدي في أكبر 4 بنوك Центрية

## مؤشر التضخم الأميركي عام 2025



هذه التحولات في التضخم دعمت قرارات بنك إنجلترا بخفض الفائدة بشكل متدرج خلال العام وصولاً إلى 3.75% في ديسمبر، في سياق محاولة تخفيف كلفة الاقتراض وتحفيز الإنفاق الأسر والشركات مع تراجع الضغوط السعرية لكنه لا يزال أعلى من هدف .%2.

### بنك اليابان.. الخروج التاريخي من السياسة فائقة التيسير

كان 2025 عاماً تاريخياً لليابان، وبعد عقود من السياسة النقدية فائقة التيسير، واصل بنك اليابان مسار التطبيع الذي بدأ سابقاً، ورفع البنك الفائدة في يناير بواقع 25 نقطة أساس لتصل إلى 0.50%， ثم ثبت سعر الفائدة على مدار العام حتى أنهى العام بارتفاع إضافي نحو 0.75% في ديسمبر.

ورغم تواضع الأرقام مقارنة بالغرب، فإن هذه الخطوات حملت أهمية رمزية كبيرة، مؤكدة أن اليابان بدأت فعلياً صفحة أسعار الفائدة السالبة والسياسات غير التقليدية.

### التضخم في اليابان

وكان التضخم السنوي في اليابان قد شهد ارتفاعات طفيفة خلال عام 2025، حيث وصل إلى نحو 3% في أكتوبر - نوفمبر قبل أن يتراجع قليلاً بحلول نهاية العام.

رغم أن هذا الرقم يبدو معتدلاً مقارنة بالغرب، فإنه يمثل ارتفاعاً مهماً في السياق الياباني، الذي عانى عقوداً من التضخم المنخفض أو السلبي.

وقد أتاحت هذا الظرف لبنك اليابان المضي قدماً في رفع معدلات الفائدة إلى نحو 0.75% بحلول ديسمبر، في خطوة تمثل تغييراً ملمساً في السياسة النقدية بعد سنوات من التيسير.

جاء متزامناً مع سلسلة من الخفض المتواصل لأسعار الفائدة من 2.75% في يناير إلى 2.00% بحلول منتصف العام، ما يعكس ميل صانعي السياسة النقدية في فرانكفورت إلى تخفيف القيود لتفادي مخاطر الركود وسط ضعف النمو في بعض اقتصادات المنطقة.

### بنك إنجلترا.. مسار متذبذب وحذر

اتسمت سياسة بنك إنجلترا خلال 2025 بالمتذبذب المدروس، فقد بدأ العام بخفض مبكر للفائدة في فبراير، ثم تبعه بمزيج من التثبيت والخفض المتقطع على مدار العام، لينهي 2025 عند 3.75%.

وبالنظر إلى التسلسل الزمني لدوره حياة الفائدة في بريطانيا خلال عام 2025، نجد أنها كانت في فبراير 4.5%， وظلت ثابتة خلال مارس، ثم تم تخفيضها 25 نقطة أساس خالل مايو إلى 4.25%， وفي يونيو تم تثبيتها، ليعود بنك إنجلترا ويخفض الفائدة 25 نقطة أساس خلال أغسطس ليصبح 4%， ثم يثبتها على مدار شهر سبتمبر، ونوفمبر، ليختتم العام بخفض 25 نقطة أساس لتصبح الفائدة 3.75% خالل ديسمبر 2025.

هذا النهج عكس التحديات المزدوجة لل الاقتصاد البريطاني: تضخم لا يزال أعلى من المستهدف، ونمو ضعيف تحت ضغط تكاليف المعيشة وخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي.

### التضخم في بريطانيا

رغم أن التضخم في المملكة المتحدة كان أعلى من كثير من شركائها في الكبار، فقد أظهر انخفاضاً واضحاً إلى نحو 3.2% بنوفمبر 2025 بعد أن تجاوز ذلك في بداية العام وبلغ مستويات فوق 3.5% في عدة أشهر.

حيث اضطر جيروم باول رئيس الفيدرالي الأميركي إلى خفض الفائدة على حساب التضخم الذي لم يصل إلى المستهدف البالغ 2%， واستقر عند مستوى 2.7% خلال نوفمبر.

### نظرة على التضخم الأميركي في 2025

مع دخول العام، كان معدل التضخم في الولايات المتحدة لا يزال فوق مستويات ما قبل الجائحة، مسجلاً قرابة 3% خلال الفترة من يناير حتى سبتمبر 2025، وفي أكتوبر تسبب الإغلاق الحكومي في صعوبة التوصل لبيانات التضخم، ثم انخفض لمستوى 2.7% خلال نوفمبر 2025، وتشير البيانات الأولية إلى أنه سيختتم عام 2025 عند المستوى نفسه تقريباً.

### المركزى الأوروبي.. عام الخفض المنتظم

على النقيض من الفيدرالي الأميركي، كان 2025 عاماً واضحاً المعالم بالنسمة للمركزى الأوروبي، فقد أطلق البنك دورة خفض متتالية منذ بداية العام، خفض خلالها سعر الإيداع أربع مرات متتالية من 2.75% إلى 2.00% بحلول يونيو.

وبعد هذا المسار السريع، فضل البنك التثبيت في النصف الثاني من العام، مراقباً تباطؤ التضخم وضعف النمو في منطقة اليورو، خصوصاً في الاقتصادات الصناعية الكبرى، سياسة فرانكفورت عكست قلقاً متزايداً من الركود أكثر من القلق من التضخم.

### التضخم في منطقة اليورو

وبالحديث عن التضخم في منطقة اليورو، أظهرت البيانات انخفاضه نحو 2.1 - 2.2% ب نهاية عام 2025، وهو مستوى أقرب إلى هدف البنك المركزى الأوروبي (2%) بعد أن كان أعلى مع بداية العام.

هذا التراجع في الضغط التضخمي

شهد عام 2025 نقطة تحول حاسم في السياسة النقدية العالمية، بعدما انتقلت كبرى البنوك المركزية من مرحلة التشديد النقدي الحاد إلى إدارة الهبوط السلس للفائدة، في محاولة لتحقيق توازن دقيق بين كبح التضخم والحفاظ على النمو الاقتصادي، وتصدرت المشهد أربعة بنوك مركزية كبيرة هي: الاحتياطي الفيدرالي الأميركي، والبنك المركزي الأوروبي، وبنك إنجلترا، وبنك اليابان الذي سبّع عكس التيار نحو التطبيع ورفع أسعار الفائدة لأول مرة منذ نحو عقدين.

ويمكن وصف المشهد بأنه عام الأصداد في أكبر 4 بنوك Центрية عالمية، حيث بدأ الفيدرالي الأميركي العام بالثبات في النصف الأول ثم

الخفض خلال النصف الثاني من العام، فيما سبّع المركزى الأوروبي عكس التيار فبدأ العام بأربعة تخفيضات متتالية، ثم قرر أن يثبت الفائدة حتى نهاية العام، أما بنك إنجلترا ف كانت قراراته متذبذبة بين الرفع والتثبيت، وبين اليابان فجر المفاجأة بإعلانه التطبيع وبدء رفع سعر الفائدة والتخلّي عن سياسة التيسير النقدي لأول مرة منذ أكثر من 15 عاماً، فبدأ العام برفع واحتتمه برفع آخر لسعر الفائدة، الأمر الذي سمع صداه في وول ستريت حيث تحول المستثمرون من شراء المشتقات المالية عالية المخاطر إلى السندات اليابانية، وبذلت تراجع ممارسات الأموال المملوكة (Carry Trade) وهي استراتيجية مالية تعتمد على اقتراض عملة بفائدة منخفضة مثل اليين الياباني واستثمار الأموال المقترضة في عملة أخرى أو أصل يقدم عائد أعلى مثل السندات والأسهم الأمريكية.

### الفيدرالي الأميركي من الثبات الطويل إلى الخفض

بدأ الفيدرالي الأميركي عام 2025 بسياسة التثبيت الحذر، محافظاً على نطاق الفائدة المرتفع عند 4.25%

4.50% خلال النصف الأول من العام، وسط بيانات متباينة للتضخم وسوق العمل، لكن مع تباطؤ الضغوط السعرية وتراجع زخم النمو، اتجه البنك في النصف الثاني إلى سلسلة خفض تدريجية شملت 3 تخفيضات متتالية خلال سبتمبر تم خفض 25 نقطة أساس لتصبح الفائدة 4 - 4.25%， أكتوبر خفض الفيدرالي الفائدة 25 نقطة إضافية فأصبحت 4 - 3.75%，

وديسمبر أنهى الفيدرالي الأميركي بها العام عند مستوى 3.50% - 3.75%. هذا التحول عكس رغبة واشنطن في تجنب ركود اقتصادي متاخر، والإبقاء على سياسة نقدية تقليدية نسبياً مقارنة بالسنوات السابقة،

# الاقتصادية

## جريدة النخبة ورواد المال والأعمال



نستقبل الأخبار على البريد التالي: news@aleqtisadyah.com

50300624 ☎

Instagram: @aleqtisadyahkw

الموقع الإلكتروني: www.aleqtisadyah.com

Twitter: @aleqtisadyahkw

تابعونا:

# اُفْرَأَ عَبْدَ

**audi**

# اليومي

# عبر المسابقات التالية

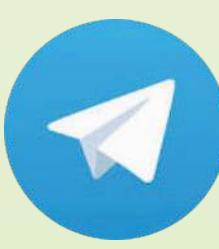
الموقع الالكتروني: [www.aleqtisadyah.com](http://www.aleqtisadyah.com)



**@aleqtisadyahkw**



**@aleqtisadyahkw**



# aleqtisadyah\_kw



# aleqtisadyah.com



## استقرار النفط مع ترقب الأسواق مخاطر الإمدادات من فنزويلا وروسيا



استقرت أسعار النفط، الثلاثاء، بعد أن ارتفعت بأكثر من 2% في الجلسة السابقة، في ظل إعلان الولايات المتحدة أنها قد تتبع النفط الفنزويلي الذي صادرته، بينما أدت هجمات أوكرانيا على سفن وأرصفة روسية إلى تصاعد المخاوف بشأن تعطل الإمدادات.

وانخفضت العقود الآجلة لخام «برنت» بمقدار 6 سنتات، أو 0.1%， إلى 62.01 دولاراً للبرميل بحلول الساعة 04:40 بتوقيت غرينتش. كما تراجع خام غرب تكساس الوسيط الأمريكي بنحو 9 سنتات، أو 0.16%， إلى 57.92 دولاراً للبرميل.

وكان خام برنت قد سجل أمس الاثنين، أفضل أداء يومي له في شهرين، في حين صعد خام غرب تكساس بأكبر وتيرة منذ الرابع عشر من نوفمبر. وقالت بريانكا ساشديفا، كبيرة محللي الأسواق لدى «فيليب نوفا»، إن أسعار النفط ستبقى مستقرة نسبياً خلال الأسبوع الأخير من عام 2025، لتعكس صراعاً بين العوامل الأساسية الهبوطية المستمرة والأخبار الصعودية المتقطعة. وقال بنك «باركلز» إنه حتى في حال تراجع صادرات النفط الفنزويلي إلى الصفر على المدى القريب، فمن المرجح أن تظل أسواق النفط مشبعة بإمدادات كافية خلال النصف الأول من

عام 2026.

الاقتصادية ALEQTISADYAH

اشترك مجاناً ليصلك العدد 50300624

أرسل كلمة «اشترك» عبر الواتس اب

صحت «الاقتصادية» وسبقت وتأخر «بيتك» في الإفصاح

العدد 541 - 24 ديسمبر 2025

رئيس التحرير هشام الفهد

الموقع الإلكتروني www.aleqtisadyah.com

جريدة اقتصادية الكترونية يومية تصدر كل يوم صباحاً بنظام pdf