

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

أ. أحمد رفعت بكر (*)

د. مروة عادل الحسين (***)

د. سماح سيد المرسي (**)

• ملخص:

حقق قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا تطورات ملحوظة خلال السنوات الأخيرة، وأحرز تقدماً فيما يتعلق بتعزيز الربط الإقليمي من خلال الطرق البرية وخطوط السكك الحديدية، ورفع مستوى الموانئ، ووضع خطط طموحة لتنمية القطاع وتوسيعه في محاولة لإستغلال الموارد المتاحة وإستغلال حرية التنقل في دول التجمع والمبادرات الدولية، وعلى الرغم من ذلك مازال هناك بعض التحديات التي تواجه القطاع منها ضعف قطاع السكك الحديدية وارتفاع تكلفة النقل، والاعتماد على موانئ بعينها، كما أن الإستقرار السياسي يمثل ضرورة لأستقرار وتنمية القطاع، وإعتمد البحث على أسلوب التحليل الرباعي (SWOT Analysis) وذلك لتحليل البيئة الداخلية لقطاع النقل من خلال إستعراض أبرز نقاط القوة والضعف، وكذلك تحليل البيئة الخارجية وإستعراض أبرز الفرص المتاحة لقطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا.

الكلمات المفتاحية: قطاع النقل، تجمع شرق أفريقيا، السكك الحديدية، النقل البري، التكامل الإقليمي، مصفوفة التحليل الرباعي

(*) باحث دكتوراه بقسم السياسة والاقتصاد بكلية الدراسات الأفريقية العليا - جامعة القاهرة

(**) أستاذ الاقتصاد المساعد بكلية الدراسات الأفريقية العليا - جامعة القاهرة

(***) أستاذ الاقتصاد المساعد بكلية الدراسات الأفريقية العليا - جامعة القاهرة

Analysis the reality of the transportation sector in the East African Community using the SWOT Analysis matrix

Ahmed Refaat Bakr

Dr. Samah Al-Morsy

Dr. Marwa A. Al-Hasanein

- **Abstract**

The transport sector in the East African Community has achieved remarkable developments in recent years, and has made remarkable progress with regard to enhancing regional connectivity through land roads and railway lines, raising the level of ports, and developing ambitious plans for the development and expansion of the sector in an attempt to exploit the available resources and exploit freedom of movement in the countries of the East African Community. and international initiatives. Despite this, there are still some challenges facing the sector, including the weakness of the railway sector, the high cost of transportation, and dependence on specific ports. Political stability also represents a necessity for the stability and development of the sector. The research relied on the SWOT Analysis method to analyze The internal environment of the transportation sector by reviewing the most prominent strengths and weaknesses, as well as analyzing the external environment and reviewing the most prominent opportunities available to the transportation sector in the East African Community.

Keywords: Transport sector, East African Community, railways, land transport, Regional integration, SWOT analysis matrix

• مقدمة:

أصبح قطاع النقل محوراً رئيسياً لتعزيز التجارة البينية وتسريع التكامل الاقتصادي لذلك تحرص كافة الدول على إمتلاك قطاع للنقل قوى يتناسب مع برامجها الاقتصادية، قديماً كان يقتصر دور وسائل النقل على نقل محدود للأفراد والبضائع، أما فى العصر الحالى أصبح دوره الاقتصادي أكثر إتساعاً وعمقاً حيث يمثل وسيلة ربط كافة عناصر الإنتاج مما يسهل عمليات الإنتاج، كما ينقل كميات هائلة من البضائع، ويربط الدول اقتصادياً مما يخلق وفورات اقتصادية تساهم فى تخفيض تكاليف الإنتاج ومن ثم نمو التجارة الدولية.

وطبيعة دول تجمع شرق أفريقيا الجغرافية تعطى أهمية خاصة لقطاع النقل وخاصة فى ظل وجود أربع دول حبيسة وهم (رواندا، وبوروندى، وأوغندا، وجنوب السودان) مما يضاعف من أهمية قطاعات النقل البحرى والبرى والجوى، كما أن وجود بحيرة فيكتوريا أكبر بحيرة إستوائية فى أفريقيا يعطى أهمية خاصة لقطاع النقل النهري فى دول التجمع، علاوة على باقى وسائل النقل التى تلعب دوراً هاماً فى عمليات تسيير التجارة البينية فى التجمع، وتطور قطاع النقل فى دول تجمع شرق أفريقيا بصورة ملحوظة خلال السنوات الأخيرة وأحرزت بعض دول التجمع تقدماً ملحوظ فيما يتعلق بخطط البنية التحتية المتعلقة بالطرق البرية والسكك الحديدية، والموانئ المختلفة، كما وضعت بعض الدول خطط طموحة لتنمية قطاع النقل وتوسعية فى محاولة لإستغلال مواردها المتاحة وإستغلال حرية التنقل فى دول التجمع، وعلى الرغم من ذلك مازال قطاع النقل يواجه بعض التحديات التى من شأنها ان تحد من قدرة القطاع على التطور والمساهمة فى تحقيق التكامل الإقليمي المنشود.

أولاً: أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من إعتبرات عديدة من أهمها: أن تجمع دول شرق أفريقيا من التجمعات الإقليمية الواعدة فى العالم، حيث يعد التكتل من أسرع التكتلات الإقليمية نمواً فى العالم، كما ينصب البحث على قطاع من أهم قطاعات البنية التحتية وهو

تحليل واقع قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

قطاع النقل الذى يعكس بدوره على التنمية فى تجمع شرق أفريقيا، فإن إختيار قطاع النقل فى هذه البحث يعزز وبشده من أهميته.

ثانياً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى إلى تحليل قطاع النقل فى تجمع دول شرق أفريقيا وذلك من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية ، بالإضافة إلى العمل على إقتراح بعض التوصيات التى قد تساهم فى التكامل الاقليمي فى دول التجمع، وتجاوز العقبات التى تحد من دور قطاعى النقل من تحقيق الأهداف المختلفة للتجمع من جانب آخر.

ثالثاً: إشكالية البحث وتساؤلاته:

تتمثل إشكالية البحث فى أن تجمع دول شرق أفريقيا وعلى الرغم من مرور أكثر من عقدين على إنشائه لايزال يعانى من بعض المعوقات التى تؤثر على حجم التجارة البينية، ومنها وجود بعض المشكلات المتعلقة بقطاع النقل ويأتى فى مقدمة تلك المشكلات أن مؤشرات النقل فى دول التجمع هى الأخرى تعانى من مستويات منخفضة، مما يعيق حركة التجارة البينية وتشير النسب المنخفضة إلى ضعف مستوي التنمية فى دول التجمع. وفى سبيل ذلك يسعى البحث للإجابة على عدة تساؤلات وهى:

1. أين تكمن نقاط القوة والضعف لقطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا؟
2. ماهى أبرز التحديات التى تواجه قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا؟
3. ما هى الفرص المتاحة أمام لقطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا؟

رابعاً: فرضيات البحث:

ينطلق البحث من فرضية رئيسية يسعى للتحقق من صحتها وهى أن قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا يمتلك مقومات وفرص اقتصادية كبيرة يمكن من خلالها تعزيز التكامل الاقتصادي إلا أنه يعانى من بعض التحديات التى تعيق تحقيق أهدافه.



خامساً: إطار البحث:

أ. **الإطار المكاني:** تم تطبيق البحث على تجمع شرق أفريقيا والذي يضم سبع دول وهى: كينيا، وأوغندا، وتنزانيا، ورواندا، بوروندي، وجنوب السودان، والكونغو الديمقراطية.

ب. **الإطار الزمني:** يبدأ الإطار الزمني للبحث من عام 2010، ويعود إختيار هذا العام بسبب دخول تجمع دول شرق أفريقيا مرحلة السوق المشتركة .

سادساً: منهج البحث:

سيتم خلال هذا البحث توظيف مصفوفة التحليل SWOT Analysis، أو ما يُعرف بأسلوب التحليل الرباعي، وذلك لتحليل البيئتين اللتان تحكمان عمل قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا، ومن خلال المصفوفة سيتم تحليل البيئة الداخلية لقطاع النقل من خلال التعرف على جوانب القوة الأكثر أهمية، وجوانب الضعف الأكثر خطورة، وكذلك تحليل البيئة الخارجية من خلال إستعراض أبرز الفرص والتحديات.

سابعاً: محتويات البحث:

سيتم تقسيم البحث إلى مطلبين بخلاف المقدمة والخاتمة كما يلي:

المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية لقطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا.

المطلب الأول: تحليل البيئة الخارجية لقطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا

المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية لقطاع النقل فى التجمع.

أولاً: نقاط القوة Strengths:

أ. الممرات البرية الإقليمية:

يعد ربط الممرات البرية الإقليمية من أهم محفزات التجارة البينية، لذلك تسعى التكتلات إلى ربط ممراتها البرية مما يسهل حركة التجارة وتخفض تكلفة النقل، ويتميز تجمع شرق أفريقيا بترباط شبكة النقل البرى حيث سعى منذ إنشائه لتنفيذ مشروعات النقل البرى وتحسين الممرات الرئيسية بدعم من مؤسسات التمويل وفى مقدمتها البنك الدولى وبنك التنمية الأفريقي، وساهم ذلك فى تخفيف الاختناقات مما أدى إلى انخفاض تكاليف النقل إنعكس إيجابياً على التدفقات التجارية البينية.

على سبيل المثال إنخفضت تكاليف النقل لمسافات طويلة عبر الممر الشمالي من مدينة مومباسا إلى كمبالا بموجب إتفاقية العبور والنقل خلال الفترة من 2011 إلى 2015 بنسبة 70 % على الرغم من زيادات حركة المرور، كما إنخفضت كذلك بنسبة 30 % من مدينة مومباسا إلى كيغالي، وفى المقابل إرتفعت تكاليف النقل على طول الممر المركزي بنحو من مدينة دار السلام إلى كمبالا بحوالي 80 % ومن مدينة دار السلام إلى كيغالي بنسبة 36 % ويرجع الاختلاف الجوهري بين الحالتين إلى التحسن المحلوظ فى الخدمات اللوجستية عبر الممر الشمالي⁽¹⁾.

كما ارتفعت أرباح مالكي الشاحنات الجديدة نسبياً من 51000 دولار عام 2013 إلى 54000 دولار عام 2015، ثم انخفضت خلال عام 2016 إلى حوالي 42000 دولار ويرجع هذا الانخفاض إلى تراجع الطلب على خدمات النقل المتجة إلى أوغندا⁽²⁾ وعلى الرغم من ضعف بعض الممرات الأخرى فى التجمع مقارنة بالممر الشمالي إلا أن جميعا تتميز بالقدرة على الوصول إلى الموانئ الرئيسية فى التجمع، إضافة قصر

(1) **African Economic Outlook** (Abidjan: African Development Bank, 2019) pxxiv.

(2) Linda Calabrese & Eberhard, **Trade facilitation, transport costs and the price of trucking services in East Africa**, Overseas Development Institute (London: Working paper 518, 2017) p3.



المسافة نظراً للتقارب الجغرافي بين دول التجمع مما يقلل زمن وتكلفة العبور مقارنة بالممرات البرية الأخرى فى القارة، وعلى ذلك فممرات الربط البرى فى دول التجمع تمثل نقطة قوة يمكن تعظيم الإستفادة منها لتطوير قطاع النقل فى التجمع.

ب. حرية الحركة والتنقل.

تعتبر حرية الحركة والتنقل جوهر الطموح الثاني من أجندة الإتحاد الأفريقي 2063 حيث يسعى الإتحاد أن القارة متكاملة من خلال الترابط الإقليمي والهجرة المتبادلة للأيدى العاملة، وأصبحت حرية الحركة والتنقل أداة فعالة يمكن من خلالها تحقيق أهداف التنمية على المستوى الإقليمي حيث ستؤدي حرية الحركة والتنقل إلى زيادة التجارة والإستثمارات بين الدول الأفريقية ومواصلة تعزيز مكانة قارة أفريقيا في التجارة العالمية ولكن شرط أن يكون لدي القارة بنية تحتية قوية ومتشابكة، لذلك نجد أن السمة المشتركة لعمليات التكامل الإقليمي التى وصلت إلى مرحلة السوق المشتركة هي: حرية السلع والخدمات والأفراد ورؤوس الأموال.

تستهدف التكتلات الإقليمية حرية الحركة والتنقل وتشكيل منطقة اقتصادية تكون بمثابة سوق محلي للدول الأعضاء فى إطار من حرية حركة البضائع والأفراد، تُعرّف المادة الأولى من معاهدة إنشاء التجمع السوق المشتركة على أنها: "أسواق الدول الشريكة مدمجة في سوق واحدة حيث توجد حركة حرة لرأس المال والعمالة والسلع والخدمات"⁽¹⁾.

ومع دخول بروتوكول السوق المشتركة حيز التنفيذ عام 2010 دخل تجمع شرق أفريقيا مرحلة جديدة تتميز بالترابط الإحتماعي والاقتصادي، وبموجب المادة الثانية من البروتوكول يتمتع التجمع بحرية حركة البضائع، وتنقل الأشخاص، وحرية حركة الأيدى العاملة، والحق فى التأسيس، حق الإقامة، حرية حركة الخدمات، حرية حركة رأس المال⁽²⁾، ومنحت هذه المرحلة المواطنين حرية كبيرة فى التنقل داخل التجمع وهذه

(1) The Treaty for the Establishment of the East African Community, **op.cit**, p5.

(2) **protocol on the Establishment of the East African Community Common Market** (Arusha: EAC Secretariat, 2009) p5.

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

الحرية تؤدي بالتبعية إلى تطوير العلاقات الاقتصادية وخاصة في ظل سوق ضخم يضم أكثر من 300 مليون نسمة في التجمع، فالترابط الكبير بين مواطني التجمع وأصحاب ورؤوس الأموال سينعكس إيجابياً على الطلب على البنية التحتية للنقل في دول التجمع والأمر ينطبق كذلك على الأشخاص الذين يسعون للاستفادة من فرص العمل المتاحة في الدول الأخرى في التجمع، لذلك فإن حرية الحركة والتنقل تعد بمثابة نقط قوة لقطاع النقل في التجمع تفتح دائماً أمامه المجال لتعظيم المنفعة من الحركة المتزايدة في دول التجمع.

ج. ممرات النقل النهري.

يملك تجمع شرق أفريقيا عدد كبير من الممرات المائية الداخلية كالأنهار والبحيرات التي تمنح قطاع النقل بها ميزة تنافسية كونها صديقة للبيئة وغير مكلفة وموفرة للطاقة، وتطل ست دول أعضاء في التجمع على منطقة البحيرات الكبرى بشكل مباشر وهم: بوروندي والكونغو الديمقراطية وكينيا ورواندا وتنزانيا وأوغندا، وتعد منطقة البحيرات الكبرى أحد أهم تجمعات البحيرات والأنهار في العالم، لذلك تعتمد دول التجمع نسبياً على أنظمة النقل النهري عبر الممرات المائية وخاصة أنها سهلة ورخيصة مقابل النقل البري والجوي التي تتطلب تكاليف صيانة وتشغيل أكبر، وتهدف سياسة التجمع منذ إنشائه على تعزيز خدمات النقل النهري الفعالة لزيادة التجارة البينية ويمكن القول بأن هذا النوع من النقل سيمكن من تطوير اقتصاديات التجمع وجعلها متكامل وأكثر تنافسية، لذلك نجد أن النقل النهري مطروح دائماً على طاولة المناقشات كجزء من حل مشاكل النقل في التجمع.

وتعد بحيرات: فيكتوريا وكيوجا وألبرت وإدوارد نقطة قوة للنقل في دول التجمع وخاصة مع دمجها مع شبكات النقل المختلفة لتكون وسيلة فعالة للنقل مما يسهم في خفض تكاليف النقل للدول الأعضاء، وبحيرة فيكتوريا تعتبر النقطة الأهم في دول التجمع حيث تمثل نقطة ربط قوية للغاية ومباشرة بين دول في التجمع وهي تنزانيا وكينيا وأوغندا، كما تمثل وسيلة نقل فعالة لشرق الكونغو الديمقراطية عن طريق الربط



بخط سكة الحديدية الممر الشمالي أو الربط البرى مع بحيرتى ادوارد والبيرت على حدود الكونغو الديمقراطية، كما تساهم موانئ شرق البحيرة فى تعزيز حركة النقل البرى من خلال ربط الممر المركزى مع الممر الشمالي عبر ممر سيراري.

كما تعد بحيرة تنجانيقا نقطة القوة الثانية للنقل النهري بين تنزانيا وبوروندي وشرق الكونغو الديمقراطية من خلال الربط متعدد الوسائط بين ميناء بوجومبورا وميناء دار السلام شرق تنزانيا، عبر خط السكة الحديد المركزى فى حين أن هذا الممر قيد الاستخدام وفعال نسبياً، فإن استخدامه وقدرته التنافسية تعتمد على خط كفاءة خط السكة الحديد المركزى، وتزخر كلاً من أوغندا والكونغو الديمقراطية بالعديد من الممرات المائية الداخلية التى تمثل نقطة قوة لقطاع النقل الداخلى، وإجمالاً يمكن تصنيف الممرات المائية والنقل النهري فى دول التجمع بنقطة قوة يمكن إستغلالها بصورة أكبر لتنمية وتطوير قطاع النقل فى دول التجمع.

د. تعزيز مشاركة القطاع الخاص.

كانت سياسات تجمع شرق أفريقيا منذ تأسيسه تستهدف النهوض بدور القطاع الخاص وهو ما نجح به نسبياً حتى أصبح القطاع الخاص يمثل النسبة الأكبر من الناتج المحلى الإجمالى فى معظم دول التجمع، وكان لقطاع النقل نصيب من مشاركة القطاع الخاص فى التجمع ويرجع ذلك إلى أن نسبة كبيرة من مشروعات القطاع تم تحويلها فى صورة شركات ولكن لم تتم خصصتها بشكل كامل، وعلى الرغم من ذلك فإن القطاع الخاص يمول فقط أقل من 10% من احتياجات الإستثمار فى قطاع النقل فى دول التجمع، وقد كانت الدول الرائدة فى التجمع لتنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص هي أوغندا وكينيا بنسبة 29 %، تليها رواندا وتنزانيا بنسبة 14 %، وإعتمدت كينيا سياسة واضحة عملت خلالها على توفير البيئة المناسبة لتنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

وحسب البنك الدولى سجلت إستثمارات قطاع النقل بمشاركة القطاع الخاص 576 مليون دولار خلال عام 2020 فى حين سجلت تنزانيا 134 مليون دولار عن نفس

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

العام⁽¹⁾ ففي كينيا تبنت الحكومة خطة لتطوير وإعادة تأهيلها بالشراكة مع القطاع الخاص مثل ميناء مومباسا للحبوب ومحطة الشحن بمطار جوموكينيا، وإمباراز سكة حديد كينيا - أوغندا، كما كان لدى تنزانيا العديد من مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص مثل الطريق السريع في دار السلام، وطريق أروشا - موشي، وميناء مامباني وكذلك توسيع مينائي كاسانجا وكيجوما. وطريق دار السلام السريع وطريق أروشا - موشي تول، ومشروع ميناء مبيغاني في باغامويو، ومحطة كيساروي لشحن الحاويات، إعادة تأهيل سكة حديد دار إيساكا بطول 800 كم، وتطوير سكة حديد تانجا أروشا بطول 438 كم، وبناء سكة حديد أروشا - موسوما بطول 600 كم.

كما اعتمدت أوغندا هي الأخرى على بعض الشراكات مع القطاع الخاص لتمويل مشروعات قطاع الطرق، مثل: طريق كمبالا - جينجا السريع وعقد التشغيل والصيانة للطريق السريع كمبالا - عنتيبي الذي تبلغ تكلفته الرأسمالية المقدرة بمليار دولار والذي سيكون بمثابة بوابة بين مطار عنتيبي الدولي وعاصمة كمبالا⁽²⁾، وإجمالاً يمكن القول أن تعزيز مشاركة القطاع الخاص في قطاعات النقل في دول تجمع شرق أفريقيا بصورة أكبر تمثل نقطة قوة يمكن أن تساهم في تطوير وتعزيز الإستثمارات في قطاع النقل في دول التجمع .

ثانياً: نقاط الضعف Weaknesses.

أ. ضعف قطاع السكك الحديدية.

تعد السكك الحديدية في دول التجمع ذات أهمية مضاعفة حيث تلعب دوراً هاماً في التنمية الاقتصادية إضافة لكونها توفر منفذاً إلى الدول غير فهي تضمن نقل البضائع بأسعار تنافسية، وتوفر النقل الآمن والفعال للمسافرين والبضائع على حد سواء وعلى الرغم من ذلك يعاني قطاع السكك الحديدية في دول تجمع شرق أفريقيا من ضعف

(1) <https://data.albankaldawli.org>.

(2) Lukamba Muhiya Tshombe, et.al, An Analysis of Public-Private Partnerships in East Africa, **Research in World Economy**, (richmond hill: Vol. 11, No. 5; Special Issue, 2020)p160.



ملحوظ حيث فقدت حصة كبيرة في السوق للشاحنات على مدى السنوات الماضية نتيجة لتراكم العديد من المشكلات، وعلى أثر ذلك تحول جزء كبير من البضائع للنقل عبر الطرق البرية، وعمل التجمع منذ فترة على معالجة تلك المشكلات حيث تضمنت الخطة الرئيسية عام 2009 رفع مستوى الربط مما ساهم في ظهور فكرة إنشاء صندوق لتطوير السكك الحديدية ولجنة السكك الحديدية، ولجنة تنفيذ المشروع، بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومع ذلك فإن التمويلات الخارجية مازلت ضرورية لتعويض عبء الإستثمار الضخم اللازم لتحسين شبكة السكك الحديدية في التجمع الذي يعاني من ضعف ملحوظ في التدفقات المالية الخارجية.

وعند مقارنة قطاع السكك الحديدية في التجمع بدول أفريقية أخرى مثل جنوب أفريقيا ومصر فأننا نلاحظ وجود فوارق كبيرة وعليه يمكن القول بأن قطاع السكك الحديدية في التجمع غير فعال بما يكفي ولا يخدم التكامل بالشكل المطلوب باستثناء خط سكك حديد تازارا، فأداء خطوط السكك الحديدية الحالية أقل من المتوقع في معظم الدول، كما أن شبكات السكك الحديدية الوطنية للدول الأعضاء في تجمع شرق أفريقيا مستقلة في الغالب عن بعضها البعض مما يضعف من عملية التكامل في قطاع النقل وهو ما يتطلب مزيد من التكامل بين أنظمة السكك الحديدية في شرق أفريقيا وطبقاً للخطة الرئيسية لتطوير السكك الحديدية في التجمع تمتلك لخطوط السكك الحديدية بين كينيا وأوغندا وتزانيا القدرة على مضاعفة الطاقة الحالية لأكثر من ثلاثة أضعاف بحلول عام 2030 والقدرة على إستعادة الحصة السوقية المفقودة من البضائع المنقولة عن طريق الشاحنات⁽¹⁾.

ب. ارتفاع تكاليف النقل.

يعاني تجمع شرق أفريقيا أفريقيا بشكل عام من إرتفاع تكاليف النقل بسبب ضعف البنية التحتية للنقل في وخاصة شبكة السكك الحديدية التي أن أصبحت فعالة ستمنح التجمع ميزة تنافسية تفوق النقل بالشاحنات، وتدهور الطرق بشكل سريع في يؤدي إلى

(1) East African railways Master plan study final report, CPCS,op.cit, p10.

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

خسائر فادحة في تجارة الترانزيت في دول التجمع، كما أنها تضعف من القدرة التنافسية للتجمع في التجارة الدولية التي تتأثر بشكل كبير بالازدحام على الطرق وفي الموانئ، والحاويات غير الكافية والأداء السيئ لإعادة الشحن، وطبقاً للبنك الدولي بلغت تكلفة استيراد حاوية 20 قدم بخلاف التعريفات الجمركية في كينيا وتنزانيا عام 2009 نحو 2190 و 1475 على التوالي وهي قيم مرتفعة مقارنة بدول كثيرة⁽¹⁾ كما مثلت تكاليف الشحن حوالي 35-40% من قيمة الواردات في دول التجمع مقارنة بـ 8% في أوروبا والصين⁽²⁾.

وبالتطبيق على خدمة النقل بالشاحنات على الطريق بين مومباسا وكمبالا، نجد أن التكاليف المالية التي يواجهها سائقو الشاحنات لنقل البضائع مثل: الرشوة والإتاوات تساهم بشكل كبير في إرتفاع تكاليف النقل، وتوصلت إحدى الدراسات إلى أن إلغاء مدفوعات الرشاوى وتكاليف الأمن سيزيد من متوسط السرعة إلى 40 كم في الساعه ويخفض زمن الرحلة إلى 112 ساعة بدلاً من 230 ساعة مما يعكس التكاليف التي سنتخفض في المقابل بمقدار 88 دولار لكل رحلة مما يؤدي إلى توفير حوالي 30 % من تكاليف النقل، كما أن توفير يوم واحد في أوقات عبور الشاحنات يوفر حوالي يبلغ 130 دولار لكل رحلة⁽³⁾ وعليه فهناك مجموعة من العوامل التي تساهم في رفع تكلفة النقل في دول التجمع منها: سوء حالة البنية التحتية للطرق البرية والسكك الحديدية، ونقص الوقود وإرتفاع أسعاره، وعدم تنوع وسائل النقل ونقص عدد مقدمي الخدمة، إضافة إلى عدم الإستقرار الأمني مما ينتج عنه فرض إتاوات بمبالغ كبيرة.

ج. التركيز على ميناء مومباسا والممر الشمالي.

يعانى تجمع شرق أفريقيا من قلة الموانئ ذات السعة الكبيرة وهو ما دفع نحو الإعتماد على موانئ محددة مثل موانئ: مومباسا الكيني، دار السلام التنزاني، وتجدر

(1) Nashon Adero & Eric Aligula, **challenges facing transport infrastructure in the East African Community**, (Nairobi: Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis, 2012)p7.

(2) Ministry of Transport, Infrastructure, Housing and Urban Development, **The Mombasa Port and Northern Corridor, Community Charter 2018 - 2024** (Nairobi:2018) P1.

(3) Linda Calabrese & Eberhard, Andreas, **op,cit**,16.



الإشارة إلى أن أربع حبيسة من التجمع تعتمد كلياً على المينائين كبوابة للتجارة على الساحل الشرقي لأفريقيا، وعلى الرغم من قدرة ميناء مومباسا على إستيعاب جزء كبير من حجم التجارة إلا أن الاعتماد عليه بهذا الشكل يعد نقطة ضعف يمكن أن تؤثر على قطاع النقل فى التجمع من خلال التأثير على حركة النقل عبر الممر الشمالي، إضافة إلى أن حركة التجارة العابرة لتلك الدول ترتبط بشكل كبير بمدى إلتزام كينيا بالإتفاقيات التجارية المبرمة من جانب والإستقرار السياسي بها من جانب آخر.

وسجل ميناء مومباسا على مدى السنوات الماضية نموًا ملحوظاً في حركة التجارة العابرة فخلال عام 2013 سجل حوالي 5,6 مليون طن ارتفعت إلى 7,7 مليون طن خلال عام 2017 حتى وصلت عام 2020 إلى 10,17 من إجمالي 34,12 مليون طن أى أن التجارة العابرة فى الميناء تمثل حوالي 30% نصيب أوغندا منها 7,7 مليون طن تليها جنوب السودان بحوالي مليون طن⁽¹⁾ فى المقابل يتعامل ميناء دار السلام مع حوالي 94% من تجارة تنزانيا الدولية و6% تشكل التجارة العابرة لصالح بوروندى ورواندا وزامبيا⁽²⁾ مما يشير إلى أهمية ميناء مومباسا والممر الشمالى للتجارة العابرة إلى دول التجمع.

والجدير بالذكر أن خطوط السكك الحديدية عبر الممر الشمالي تعاني من حالة ضعف تجعله غير مترابط مع مناطق الإنتاج، كما أنه ظل غير مستغل معظم القرن الماضي بسبب نقص التمويل وغياب سياسة إقليمية واضحة لتنسيق تطوير البنية التحتية للنقل المشترك وصيانتها لسنوات مما دفع معظم الشركات فى التجمع لأستخدام النقل البري كبديل أقل تكلفة، وكل هذا يعني أن الممر الشمالي ضعيف الترابط مع النقل البحرى عبر ميناء مومباسا بسبب وجود بعض الاختناقات اللوجستية على طول الممر إضافة إلى عدم الكفاءة التشغيلية داخل الميناء مما يؤدي إلى الزيادة طول زمن

(1) Kenya Ports Authority, corporate booklet (Nairobi: 2020) p7.

(2) Central Corridor Transit Transport Facilitation Agency, **Central Corridor Performance Monitoring Report** (Dar Es Salaam: 2016) p20.

تحليل واقع قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

الرحلة وبالتالي ضعف حركة التجارة، ويظهر هذا جلياً فى الترتيب المتأخر لكينيا وأوغندا فى مؤشر أداء الخدمات اللوجستية للنقل الصادر عن للبنك الدولي.

د. غياب المكون المحلي فى وسائل النقل.

تعانى دول تجمع شرق أفريقيا بإستثناء كينيا من ضعف ملحوظ فى المكون المحلي فى وسائل النقل المختلفة، فلا تمتلك أى من دول التجمع القدرة على إضافة مكون محلي فى النقل الجوى نظراً لمستوى التكنولوجيا المرتفع للغاية الذى لا تمتلكه معظم دول العالم أيضاً فنقوم بإستيراده من الدول الرائدة فى هذا المجال مثل: الولايات المتحدة وفرنسا، أما وسائل النقل السكك الحديدية فمساهمة الشركات المحلية فى دول التجمع لم تتجاوز بعض قطع الغيار والباقي يستورد من الخارج، وعن وسائل النقل البحرى فلا تمتلك دول التجمع بإستثناء كينيا القدرة على الخوض فى هذه الصناعة بخلاف بعض القوارب الصغيرة الصنادل التى تستخدم فى النقل النهري أما السفن العملاقة التى تتعامل مع موانئ التجمع فتتبع شركات الشحن العالمية وتستأجرها من قبل الشركات المحلية، والجدير بالذكر أن كينيا دخلت مجال صناعة السفن متوسطة الحجم منذ فترة وتمكنت مع إنتهاء عام 2023 من بناء سفينة يبلغ طولها 100 متر وسعة 22 سيارة ونحو 2 مليون لتر من النفط بالتعاون بين قوات الدفاع الكينية وشركة Damen الهولندية لبناء السفن⁽¹⁾، وعن مساهمة دول التجمع فى تصنيع وسائل النقل البرى فلم تسجل أى دولة بخلاف كينيا نسبة مقبولة فى الإنتاج.

على الرغم من ضعف قطاع التصنيع فى كينيا إلا أنها أكثر دول التجمع تطوراً فى تجميع السيارات، وتم إنشاء أول مصنع لتجميع السيارات فى بها منذ السبعينيات، وأهم مصنعين بها: مصنع كينيا للسيارات (KVM) وجنرال موتورز شرق أفريقيا (GMEA) تقوم شركات تجميع للسيارات فى بإنتاج حوالي 10 الآف سيارة تمثل حوالي 48% من حجم مبيعات السيارات الجديدة محلياً، ولم يتعدى المكون المحلي الإطارات والبطاريات، وقد بدأت بعض شركات تجميع السيارات فى كينيا فى تصدير

(1) <https://maritimafrica.com/en>



كميات صغيرة لبعض دول التجمع مثل: رواندا وأوغندا وتنزانيا⁽¹⁾ وتضطلع تنزانيا كذلك من خلال مركز تكنولوجيا السيارات لدخول مجال تجميع السيارات ولكن تم إنتاج عددًا ضئيلاً للغاية، وإجمالاً تعاني دول التجمع من نقص المهارات الفنية وتكنولوجيا الإنتاج ويسعى التجمع من خلال التصنيع الإقليمي أن يعمل في إطار سياسة مترابطة لزيادة نسبة المكون المحلي الضعيفة للغاية في وسائل النقل المختلفة والتي تعد بمثابة نقطة ضعف لقطاع النقل في دول التجمع.

المطلب الثاني: تحليل البيئة الخارجية لقطاع النقل في التجمع.

أولاً: الفرص opportunities.

أ. حركة السياحة الوافدة.

تعد السياحة من القطاعات في الاقتصاد الواعدة في تجمع شرق أفريقيا نظراً لما تتمتع به دول التجمع من موارد طبيعية مثل: الشواطئ والجزر الخلابة مروراً بالحياة البرية الفريدة، وتساهم السياحة في الناتج المحلي لدول التجمع بحوالي 10% كمتوسط عام 2021، ونمت حركة السياح بشكل ملحوظ في دول التجمع خلال العقد الماضي حيث ارتفعت من 3,5 مليون سائح أجنبي عام 2006 إلى حوالي 7 مليون عام 2019⁽²⁾ وكان من المتوقع أن تزداد تلك الأعداد خلال السنوات القادمة إلا أن جائحة كورونا حالت دون ذلك فأنخفضت أعداد السياح إلى نحو 2,3 مليون سائح عام 2020 وتجدر الإشارة إلى أن معاهدة إنشاء التجمع قد نصت خلال المادة 115 على تعهد الدول الأعضاء بتطوير نهج جماعي منسق لترويج وتسويق السياحة داخل التجمع⁽³⁾، ويتمتع قطاع السياحة بروابط قوية ومتشابكة مع القطاعات الأخرى وفي مقدمتها قطاع النقل، فالدول التي تمتلك مقومات سياحية بدون بنية تحتية للنقل لن تتمكن من تحقيق أهدافها السياحية.

(1) Anthony Black, et.al., "Africa's Automotive Industry: Potential and Challenges", **Working Paper No 282** (Abidjan: African Development Bank, 2017)p9.

(2) <https://www.eac.int/press-releases/156-tourism>.

(2) The Treaty for the Establishment of the East African Community, **op.cit.**, p90.

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

لذلك فتطوير البنية التحتية للنقل في تجمع شرق أفريقيا منها يساعد في إستيعاب حركة السياحة، ومع ذلك لا تزال كثير من الطرق المرتبطة بالوجهات السياحية بحالة سيئة وخاصة على الرغم من أنها ضروريته لتلبية الطلب المتزايد على السياحة، لذلك فمن الأفضل أن تتكامل استراتيجيات السياحة والنقل لتتوسع المنتجات السياحية، وشبكات النقل عند تصميمها تأخذ في الإعتبار إحتياجات قطاع السياحة، والعلاقة بين السياحة والبنية التحتية علاقة مركبة فموارد السياحة تساهم بشكل كبير في تحسين البنية التحتية ولاسيما النقل وخاصة في المناطق ذات الفرص السياحة الواعدة ومن شأنه أن يحفز القطاع الخاص هو الآخر للإستثمار في البنية التحتية للنقل التي ترتبط بالسياحة لذلك تعد حركة السياحة الوافدة فرصة كبيرة أمام التجمع لتطوير وتنمية قطاع النقل وخاصة مع مستقبل السياحة الواعد لدول التجمع.

ب. مبادرة الحزام والطريق.

في ظل التغير الهائل في الاقتصاد العالمي والوضع الجديد الذي فرضته الصين على العالم حتى أصبحت من أهم الفاعلين الاقتصاديين في العالم، وإقترحت الصين مبادرة الحزام والطريق خلال عام 2013 لتحسين التعاون التجاري العابر للقارات، وتتكون المبادرة من مسارين رئيسيين، كل منها يحمل إستثمارات هائلة في البنية التحتية، المسار الأول: الحزام الاقتصادي لطريق الحرير الذي يربط البري الصين برباً بوسط وجنوب آسيا ومنها إلى أوروبا، والمسار الثاني: طريق الحرير البحري الجديد الذي يربط الصين بدول جنوب شرق آسيا ودول الخليج، وشرق وشمال أفريقيا ومنها إلى أوروبا، والجدير بالذكر أن المبادرة ترتبط تاريخياً بالحزام الاقتصادي وطريق الحرير القديم، وهو طريق التجارة الأسطوري الذي أمتد عبر آسيا وأوروبا وشرق أفريقيا منذ 200 قبل الميلاد.

وتقدر تكلفة مشروعات النقل في المبادرة بإستثناء الصين ما بين 144 إلى 304 مليار دولار، ويتوقع البنك الدولي أن تساهم مشروعات النقل للمبادرة في: توسيع التجارة، وزيادة الإستثمار الأجنبي، والحد من الفقر من خلال خفض تكاليف التجارة،



كما يمكن للبنية التحتية للنقل في إطار المبادرة عند تنفيذها بالكامل تقليل زمن السفر بنسبة 12% للاقتصادات ممر المبادرة، كما تشير التقديرات البنك الدولي إلى أن مشروعات النقل في إطار المبادرة ستساهم في زيادة التجارة بنسبة بين 2,8 إلى 9,7% لاقتصادات ممر المبادرة، وبين 1,7 إلى 6,2 % عالمياً، كما أن تزيد تدفقات الإستثمار الأجنبي ستزيد بنسبة 7,6% في اقتصادات ممر المبادرة منخفضة الدخل، ومن المتوقع يرتفع الدخل الحقيقي لاقتصادات ممر المبادرة ما بين 1,2 إلى 3,4 %.⁽¹⁾ كما تؤكد إحدى الدراسات أن المبادرة سيكون لها تأثير إيجابي على دول شرق أفريقيا بحيث يرتفع الناتج المحلي الإجمالي بنسب تتراوح من 0,4 إلى 1,2%⁽²⁾،

وعلى الرغم من ذلك فالمنافع من المبادرة غير متساوية حيث تستفيد بعض الدول أكثر من غيرها إلا أن التأثيرات الإجمالية ستشمل معظم دول التجمع نظراً لأن هناك آثار إيجابية غير مباشرة على زمن الشحن وتكاليف التجارة للدول غير التابعة لمبادرة، لذلك تمثل المبادرة فرصة قوية لقطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا وخاصة في ظل الإعتماد على مينائي مومباسا ولامو في كينيا كنقط رئيسية في طريق المبادرة لتوسيع حركة التجارة وربط القارة، لذلك نجد أن تركيز الإستثمارات الصينية تنصب على تشييد البنية التحتية للنقل مثل: بناء مشروعات السكك الحديدية عالية السرعة والطرق السريعة وطرق الشاحنات والموانئ الجوية والبحرية والمؤكد أن هذه الإستثمارات ستحقق نقله نوعية في قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا إن أحسن إستغلالها مما يسهم في تحقيق التكامل الإقليمي لدول التجمع بشكل أسرع.

ج. انخراط التجمع في سلاسل القيمة.

يشير مصطلح سلاسل القيمة value chains إلى تقاسم العملية الإنتاجية إلى مراحل متعاقبة يتم تنفيذها في عدد من الدول المختلفة، حيث أصبحت عمليات التبادل

(1) Michel Rota, et.al, **Belt and Road Economics Opportunities and Risks of Transport Corridors**, (Washington: World Bank, 2019) p4.

(2) Rodgers Mukwaya & Andrew Mold, "**Modelling the economic impact of the China Belt and Road Initiative on East Africa**", Project on Global Economic Analysis (Cartagena: Purdue University, Annual Conference 21st, 2018)p13.

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

الدولية تقوم على تبادل المنتجات الوسيطة بصورة أكبر، وتختلف مكاسب الدولة حسب موقعها في سلاسل القيمة وبالتالي القيمة المضافة التي ساهمت بها العملية الإنتاجية⁽¹⁾ فظروف كل دولة وطبيعة مؤسساتها تؤثر على مستوى الاستفادة الإنخراط في سلاسل القيمة الإقليمية والعالمية، وتعتبر القدرات المؤسسية عنصر هام للغاية في المشاركة الفعالة في سلاسل القيمة، وتتمثل فوائد المشاركة في سلاسل القيمة في تحسين قدرات القطاعات الاقتصادية المختلفة من خلال تطوير مهارات وتقنيات تنظيمية وإدارية جديدة تتفاعل بشكل دائم مع الأطراف الفاعلة مما يؤدي إلى الإنتاجية ورفع مستوى الكفاءة من خلال زيادة الطلب على منتجات وخدمات تلك القطاعات وبالتالي التعجيل بتنمية تلك القطاعات.

كما يمكن للمشاركة في سلاسل القيمة أن تعزز وتحفز الإستثمارات في البنية التحتية وتزيد الإنتاج المحلي والكفاءات في القطاعات الأخرى لتعزيز التأثيرات الداعمة للمنافسة وأيضاً تعزيز قدرة الدولة على إستدامة المشاركة في سلاسل القيمة في ظل تغير طبيعة الإنتاج العالمي لم تعد الدول والشركات تسعى للحصول على مزايا الإنتاج كاملة، ولكن تسعى لتوفير جزء من الطلب العالمي على السلع والخدمات، وبالرغم من ذلك فإن قارة أفريقيا لم تتمكن حتى الآن من الاستفادة من سلاسل القيمة العالمية بما يتناسب مع إمكانياتها الفعلية وخاصة في ظل النمو المرتفع الذي شهدته القارة خلال العقد الماضي، بالإضافة إلى ما تتمتع به الشركات في أفريقيا بميزة القرب الجغرافي بين المنتجين مما يحفز التجارة البينية في المنتجات الوسيطة وخاصة في ظل وجود عدد من التكتلات الإقليمية التي وصلت لمراحل متقدمة في التكامل الاقتصادي وخفض كبير للرسوم الجمركية مما يمثل حافزاً لخلق شركات إقليمية تُلقى بنتائج إيجابية على الإقليم بزيادة الطلب على السلع والخدمات.

(1) وسام عبد الفتاح سليمان النجار، "تطبيق سلاسل القيمة العالمية في اقتصاديات الدول النامية"، مجلة التجارة والتمويل (طنطا: كلية التجارة جامعة طنطا، العدد الأول، 2019) ص 497.



وعن وضع إقليم شرق أفريقيا عموماً في سلاسل القيمة العالمية فقد شكلت النسبة من إجمالي صادراتها خلال عام 1990 نحو 35,3% وبعد مرور نحو عقدين إرتفعت هذه النسبة إرتفاعاً بسيطاً وتحديداً خلال عام 2018 حيث سجلت نحو 38,1%، وتجدر الإشارة إلى أن إقليم شرق أفريقيا هو الأقل من بين الأقاليم الجغرافية الخمسة حيث سجل إقليم شمال أفريقيا 49,3% وإقليم وسط أفريقيا 47,5% خلال عام 2018⁽¹⁾ وبالرغم من أن التكامل الإقليمي يرتبط إيجابياً بالاندماج في سلاسل القيمة، إلا أنه لن يكون كافياً بل الأمر يحتاج إلى بذل المزيد من الجهود من أجل مشاركة أكثر فاعلية في سلاسل القيمة العالمية، وتلعب الحواجز الجمركية المنخفضة حافزاً قوياً لإندماج أكثر في سلاسل القيمة العالمية حيث تلعب دوراً فعالاً في قدرة الشركات على المنافسة وتوطين التكنولوجيا ولن يتحقق الهدف من دون العمل على رفع كفاءة البنية التحتية للنقل والطاقة والاتصالات وتحسين بيئة الأعمال والشفافية، وتبني سياسات صناعية إقليمية ذات فاعلية أكبر.

وبالرغم مما حققه تجمع شرق أفريقيا من مستويات متقدمة في التكامل لاتزال مشاركتها في سلاسل القيمة منحصرة في الأنشطة الإنتاجية ذات القيمة المضافة المنخفضة والمتوسطة، مما يضعف من تنافسيتها على المستوى العالمي، وأجريت إحدى الدراسات⁽²⁾ تحليلاً لمعرفة مدى مساهمة التجمع في سلاسل القيمة العالمية معتمدة على ثلاث وهي: القيمة المضافة الأجنبية والقيمة المضافة المحلية والقيمة المضافة غير المباشرة، من حيث القيمة المضافة الأجنبية، فإن كينيا وتنزانيا وأوغندا سجلت أعلى قيمة في الدول الأعضاء، كما سجلت رواندا وبوروندي قيمًا متوسطة أقل نسبيًا، وفيما يتعلق بالقيمة المضافة المحلية إحتلت كينيا المرتبة الأولى بين أعضاء

(1) للمزيد انظر، مصطفى صقر، "القارة الأفريقية وسلاسل القيمة العالمية"، مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار (القاهرة: سلسلة بقلم خبير، 2021) ص10.

(2) Francis Lwesya, "Integration into regional or global value chains and economic upgrading prospects: an analysis of the East African Community", **Future Business Journal** (London: Springer Open, 2022)P11.

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

التجمع تليها تنزانيا وقد إحتلت بوروندي مركزاً متأخراً بين الدول الأعضاء التجمع، ومع ذلك تظل القيمة المضافة المحلية للدول الأعضاء في التجمع عند أدنى مستوى مقارنة بأقاليم مختلفة حول العالم، وبالنسبة إلى القيمة المضافة غير المباشرة سجلت كينيا أعلى نسبة بين الدول الأعضاء في التجمع، بينما سجلت باقي الدول قيم أقل نسبياً، ومثل هذه المؤشرات تعني أن مشاركة التجمع تركز على التصنيع الأولي كما هو الحال في أغلب من الدول الأفريقية منخفضة الدخل مما يحد من قدرتها التنافسية في التجارة العالمية، وتدل هذه النتائج إلى أن إحتلال التجمع مراكز متقدمة في سلاسل القيمة العالمية يحتاج إلي القيام بمزيد من تحسين وتطوير البنية التحتية وتقوية حوكمة المؤسسات لتعزيز التنمية الاقتصادية من خلال اعتماد التجمع على سياسات وطنية وإقليمية فعالة من شأنها أن تعزز من الإبتكار وتنمية رأس المال البشري، وجذب المزيد من الإستثمارات الأجنبية المباشرة.

أن العمل في إطار التكتلات الإقليمية يعد فرصة للدول الأعضاء لزيادة حصتها من الصادرات عالمياً من خلال سلاسل القيمة ويرجع ذلك إلى الحرص الدائم على إزالة الحواجز التجارية وخلق فرص للمشاركة في سلاسل القيمة ودمج الموردين المحليين في سلاسل القيمة في حين أن أحد أهداف تجمع شرق أفريقيا هو تعزيز التكامل الإقليمي والعلاقات التجارية بين الدول الأعضاء، فإن من طرق تسريع النمو معالجة وهن القطاعات الاقتصادية فوجود قطاعات فعالة وذات فاعلية من المتطلبات الأساسية لجذب إستثمارات الشركات متعددة الجنسيات، والمشاركة في سلاسل القيمة لها فوائد عديدة على قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا وتظهر تلك الفوائد من خلال قنوات الروابط الخلفية والأمامية، فالروابط الخلفية تتكون مع تسهيل الوصول إلى رأس المال والتكنولوجيا والمهارات المعدات والتكنولوجيا اللازمة لتطوير قطاع النقل ومن ثم توطين جزئي لصناعات وسائل النقل إقليمياً وبتكلفة أقل مما يساعد على تطوير رفع الكفاءة الاقتصادية للقطاع، والروابط الأمامية تتكون من خلال زيادة الطلب على خدمات قطاع النقل بصورة المختلفة وخاصة في ظل تكامل أقوى لاقتصادات التجمع مع الاقتصادات الدولية مما يساهم زيادة حركة التجارة العابرة في الأقليم التي تؤدي بالتبعية إلى زيادة الإنتاجية ورفع كفاءة قطاع النقل .



ثانياً: التحديات Threats.

أ. ضعف الإستثمارات الأجنبية.

تعتبر الإستثمارات الأجنبية المباشرة عامل هام للغاية في تحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية، حيث يلعب دوراً هاماً تعزيز الاندماج في الاقتصاد العالمي، والإستثمار في البنية التحتية بشكل خاص ينعكس إيجابياً على مختلف القطاعات الاقتصادية الأخرى مما يؤدي إلى توسيع القاعدة الاقتصادية، وتؤكد معظم الأدبيات الاقتصادية أن هنالك إرتباط قوي بين الإنفاق على البنية التحتية والنمو الاقتصادي، وتوصلت إحدى الدراسات إلى أن الاقتصادات النامية تواجه فجوة كبيرة في البنية التحتية وينبغي أن تستثمر في قطاعات البنية التحتية بنسب أكبر من الدول المتقدمة وبحصة تتراوح من 6 إلى 10 % من إجمالي الناتج المحلي⁽¹⁾، وتشير الأدبيات الاقتصادية أن برامج التكامل الإقليمي تسهم في تعزيز الإستثمارات من خلال حرية تداول البضائع ورؤوس الأموال وتخفيض قيود التجارة، كل هذا من شأنه أن يجذب الإستثمارات الأجنبية، وأثبتت تجارب التكامل الإقليمي في أفريقيا نتائج أقل من المتوقع حيث لم تحدث طفرة كبيرة في جذب الإستثمارات الأجنبية بل كانت أقل فاعلية من نظيرتها في شرق آسيا في هذا الشأن.

وقد ضاعفت جائحة COVID-19 من الآثار السلبية على الإستثمار الأجنبي المباشر عالمياً ويشير تقرير الإستثمار العالمي الصادر عن الأونكتاد أن حجم الإستثمارات الأجنبية المباشرة انخفض خلال عام 2020 بحوالي 35 % ليسجل تريليون دولار فقط من 1,5 تريليون دولار عام 2019، كما إنخفض الإستثمار الأجنبي المباشر إلى أفريقيا بنسبة 16% خلال عام 2020، إلى 40 مليار دولار، وفي البنية التحتية للنقل إنخفضت الإستثمارات الأجنبية عالمياً من 86 مليار دولار عام 2019 إلى 35 مليار دولار عام 2020 بنسبة إنخفاض بلغت حوالي 59 %، وعلى الرغم من

⁽¹⁾ Xuehui Han, et.al, **Impact of Infrastructure Investment on Developed and Developing Economies**, Asian Infrastructure Investment Bank working paper (Beijing: 2019) p20.

تحليل واقع قطاع النقل في تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

ذلك إرتفعت الإستثمار الأجنبية في قطاع النقل في أفريقيا خلال عام 2020 لتصل إلى 14 مليار دولار وعلى الرغم من أن هذا رقم جيداً في ظل هذه الازمة العالمية إلا أنها قيمته خادعة فدولة زامبيا يخصصها وحدها نحو 11 مليار دولار لصالح مشروع كبير للسكك الحديدية⁽¹⁾.

وتعانى دول التجمع من ضعف الإستثمارات الأجنبية خلال السنوات الماضية، فمثلاً انخفضت من 11,64 مليار دولار عام 2019 إلى نحو 6,25 مليار دولار عام 2020 بنسبة إنخفاض حوالي 46,26%، وساهمت تلك الإستثمارات في خلق حوالي 56 الف فرصة عمل في مختلف القطاعات، واستقطب قطاع الصناعات التحويلية أكبر قدر من تلك الإستثمارات الأجنبية بحوالي 1,44 مليار دولار، يليه قطاع التمويل والتأمين والعقارات وخدمات الأعمال بحوالي 567 مليون دولار، كما إجتذب قطاع تجارة الجملة والتجزئة والسياحة حوالي 515 مليون دولار، فيما حلت قطاعات النقل والاتصالات والتخزين مجتمعة رابعاً بحوالي 492 مليون دولار، ومن حيث عدد المشروعات المسجلة في نفس العام فكانت حوالي 747 في مختلف القطاعات نصيب التصنيع منها حوالي 127 مشروع، والخدمات المجتمعية والشخصية 124 مشروع، وحل التمويل والتأمين والعقارات وخدمات الأعمال ثالثاً بحوالي 108 مشروع.

وحلت قطاعات النقل والاتصالات والتخزين مجتمعة سادساً بحوالي 66 مشروع⁽²⁾ وضعف بيئة الإستثمارات الأجنبية في دول التجمع تمثل تحدياً لقطاع النقل حيث أنه لن يتمكن من الإستفادة من مزايا الإستثمار في القطاعات الأخرى، ولن يتمكن كذلك من الإستحواذ على حصة مناسبة تمكنه من التطوير والحصول على المهارات والخبرات المتراكمة.

ب- إنتشار الفساد:

يأتي الفساد في صور مختلفة مثل: الرشوة، والإختلاس، والمحاباة، ويتنامى مع إصرار الفاسدين على تجاوز القانون عمداً، وخلق مستنقعات تحمي مصالحهم على

(1) World Investment Report (New York: UNCTAD, 2021) p12.

(2) Report Trade and Investment (Arusha: EAC Secretariat, 2020) p106.



حساب الصالح العام، مما يضعف قدرة الدولة على جذب المزيد من الإستثمارات، ويحد من كفاءة الإنتاج والابتكار، بالإضافة الى إهمال وتهالك البنية التحتية وهو بذلك تحدياً كبيراً أمام التنمية، وعلى الرغم من الإختلاف النسبي فى مستويات الفساد فى أفريقيا إلا أن عوامل إنتشاره متشابهه إلى حد كبير مثل: تردى الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، وضعف مستوى التعليم والثقافة، وغياب العدالة، بالإضافة غياب الوعي الديني والأخلاقي، كما يمكن القول بأن الفساد متلازمة للإنتاج والتجارة فى أغلب الدول النامية، وفى مؤشر مدركات الفساد الذى يصدر عن منظمة الشفافية العالمية والذى يقيس مدركات الفساد فى القطاع العام خلال عام 2021 تقبع معظم الدول الأفريقية فى مراكز متأخرة على مستوى العالم، وسجلت جنوب السودان المركز الأخير عالمياً، كما حلت بوروندى والكونغو الديمقراطية فى المركز 169، وأوغندا فى المركز 144، أما كينيا فحلت فى المركز 128، بينما حلت تنزانيا فى المركز 87، أما رواندا فقد سجلت أفضل أداء فى المركز 52 من أجمالى 180 دولة حول العالم⁽¹⁾ ولما كانت الإجراءات الجمركية تتطلب تدخل العنصر البشرى فهذا من شأنه أن يزيد فرص الفساد فلا تعتمد دول التجمع على التكنولوجيا بشكل كامل فى إدارة نظم الجمارك، فالعلاقة بين بطء الإجراءات الجمركية والفساد علاقة طردية فبطء الإجراءات يدفع المستفيدين لعرض رشاوى لتسهيل خدماتهم، كما أن العلاقة بين دخول العاملين فى المؤسسات المرتبطة والفساد علاقة عكسية أى أنه كلما كانت الدخول هزيله كلما زادت فرص الفساد والعكس صحيح، ومع توالي مراحل التكامل فى التجمع وتجاوزه العديد من القيود التعريفية وغير التعريفية لم يتبقى سوى تسهيل الإجراءات والتعامل بحزم مع تعقيدات وفساد العاملين فى كافة المؤسسات لتجاوز هذا التحدى الذى يؤثر على كافة القطاعات الاقتصادية ومنها قطاع النقل الذى يرتبط بشدة مع معاملات الأفراد سواء فى الجمارك أو فى السكك الحديدية وغيرها، فمستوى الفساد المرتفع من شأنه أن يعيق حركة تطور القطاع بشكل أو بآخر.

⁽¹⁾ <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>.

ج- عدم الاستقرار السياسي.

يعد عدم الاستقرار السياسي مشكلة خطيرة تؤدي إلى ضعف شديد فى تنفيذ السياسات والخطط والبرامج الأمر الذى يؤدي إلى حدوث تقلبات تؤثر سلباً على أداء كافة المؤسسات الاقتصادية ويتم تصنيف تلك الاضطرابات من خلال مدى تغير السلطة الحاكمة فى إطار من العنف السياسي، وأكدت كثير من الدراسات أن عدم الإستقرار السياسي يشكل عائقاً أمام تحقيق النمو الاقتصادي المنشود فى كافة الدول ولا سيما الدول النامية التى تسعى للعمل فى إطار من التكامل الإقليمي، حيث تضر الاضطرابات السياسية بالعلاقات الاقتصادية الإقليمية بشكل مباشر، والدول التى تعاني من عدم الاستقرار السياسي تحتاج إلى معالجة سريعة لأسبابه لمحاولة تخفيف آثاره على تنفيذ البرامج الاقتصادية⁽¹⁾. فالإستقرار السياسي عنصر هام للغاية فى العمليات الإنتاجية للمضى قدماً فى تنفيذ برامج التكامل الإقليمي، وعلى الرغم مما حققه تجمع شرق أفريقيا من نجاحات فى عملية التكامل إلا أن بعض أعضائه مازالوا يعانون من عدم الإستقرار السياسي بشكل ملحوظ وهو ما يظهر مع محاولات الإقنلاب المستمرة سواء كانت فعلية أو مزعومة والتى لم تنقطع فى بعض الدول منذ إستقلالها فعلى سبيل المثال: الإقنلاب العسكرى الفاشل فى بوروندى عام 2015، والإشتباكات المسلحة الدائرة فى شرق الكونغو الديمقراطية خلال عام 2022، وعدم الإستقرار فى جنوب السودان منذ الاستقلال عام 2011، ونشاط منظمة جيش الرب الإرهابية التى تمارسه فى أوغندا وتنتقل بين جنوب السودان والكونغو الديمقراطية.

ولم تسلم دوله من دول التجمع من تلك الاضطرابات سوى كينيا وتنزانيا ورواندا، وتلك الحالة تمثل عقبة كبيرة أمام تطوير البنية التحتية حيث أن هناك علاقة عكسية بين عدم الإستقرار السياسي وتطوير البنية التحتية ولاسيما شبكات النقل العابرة للحدود الذى ترتبط بخطط متوسطة وطويلة الأجل فى إطار من التكامل الإقليمي، ومن

(1) Ari Aisen & Francisco Jose Veiga, "How Does Political Instability Affect Economic Growth? " **IMF Working Paper WP/11/12** (Washington: International Monetary Fund 2011)p25.



الضرورى التأكيد على إستحواذ الإستقرار السياسي مساحة أكبر من صناعي السياسات فى تجمع شرق أفريقيا نظراً لان عدم الإستقرار السياسي يمثل تحدياً من شأنها أن يعصف بكافة الإنجازات المحققة فى قطاع النقل فى دول التجمع.

• خاتمة:

تم تناول هذا البحث فى مطلبين تم خلالهما من خلال أسلوب التحليل الرباعي، وذلك لتحليل البيئية الداخلية والبيئية الخارجية اللتان تحكمان عمل قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا وخلال المطلب الأول تم تحليل البيئية الداخلية لقطاع النقل من خلال إستعراض أبرز نقاط القوة والضعف، وإما فى المطلب الثاني تم تحليل البيئية الخارجية من خلال إستعراض أبرز الفرص المتاحة وأخطر التحديات. ويمكن صياغة المصفوفة فى صورة نقاط محددة كما يوضح الشكل التالي.

مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis) لقطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا

نقاط القوة Strengths	نقاط الضعف Weaknesses
الممرات البرية الإقليمية. حرية الحركة والتنقل. ممرات النقل النهري. تعزيز مشاركة القطاع الخاص.	ضعف قطاع السكك الحديدية. ارتفاع تكلفة النقل. التركيز على ميناء مومباسا والممر الشمالي. غياب المكون المحلي فى وسائل النقل.
الفرص opportunities	التحديات Threats
مبادرة الحزام والطريق . إنخراط التجمع فى سلاسل القيمة. حجم السياحة الوافدة.	ضعف الإستثمارات الأجنبية. عدم الإستقرار السياسي. إنتشار الفساد.

المصدر: من إعداد الباحث

وحققت المصفوفة الغرض منها والمتمثلة فى التعرف على نقاط القوة وإستغلال الفرص المتاحة، وكذلك معالجة نقاط الضعف ومواجهة التحديات التى تواجه قطاع

تحليل واقع قطاع النقل فى تجمع شرق أفريقيا باستخدام مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Analysis)

النقل فى تجمع شرق أفريقيا ومن ثم تحديد المسار المستقبلي على أساس سليم مما ينعكس إيجابياً على التجارة البينية لتجمع شرق أفريقيا.

وجاءت نتائج البحث كما يلي:

1. هناك ضعف ملحوظ فى مؤشرات البنية التحتية للنقل بسبب ضعف التمويل والاستثمار.
2. تولي دول التجمع قطاع النقل البري إهتماماً خاصاً على حساب باقى قطاعات النقل الأخرى.
3. هناك اعتماد شبة تام على مينائي مومباسا ودار السلام مما يشكل أعباء تؤثر على كفاءتهما.
4. تعاني أغلب دول التجمع من ضعف واضح فى تصنيع المكون المحلي فى الصناعات المرتبطة بوسائل النقل المختلفة.

توصيات البحث:

1. إنتشار أوسع للموانئ الرئيسية من خلال برنامج لتطوير موانئ إضافية لتخفيف العبء على مينائي مومباسا ودار السلام.
2. التوسع فى إنشاء الموانئ البرية بالقرب من حدود الدول الحبيسة وربطها بشبكة النقل البري بعد تطويرها ورفع كفاءتها لتتناسب مع حركة التجارة البينية المنشودة.
3. إنشاء شركة مساهمة لتنمية النقل النهري فى البحيرات الكبرى بالشراكة مع القطاع الخاص.
4. طرح خطة واضحة لتنمية قطاع السكك الحديدية فى دول التجمع تتضمن توسع الشبكة فى إطار الموصفات القياسية وتطوير بعض الخطوط بالشراكة مع القطاع الخاص.



• قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. مصطفى صقر، "القارة الأفريقية وسلاسل القيمة العالمية"، مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار (القاهرة: سلسلة بقلم خبير، 2021)

2. وسام عبد الفتاح سليمان النجار، "تطبيق سلاسل القيمة العالمية فى أقتصاديات الدول النامية"، مجلة التجارة والتمويل (طنطا: كلية التجارة جامعة طنطا، العدد الأول، 2019)

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Documents:

1. **East African Community Industrialisation Strategy 2012 – 2032**(Arusha: EAC Secretariat, 2008).
2. **protocol on the Establishment of the East African Community Common Market** (Arusha: EAC Secretariat, 2009).
3. **The Treaty for the Establishment of the East African Community Signed on 30t November 1999** (Arusha: East African Community, 2002)

A. Articles:

1. Lukamba Muhiya Tshombe, et.al, An Analysis of Public-Private Partnerships in East Africa, **Research in World Economy**,(richmond hill: Vol. 11, No. 5; Special Issue, 2020)
2. Michel Rota, et.al, Belt and Road Economics Opportunities and Risks of Transport Corridors, : **World Bank** (Washington, 2019).
3. Nashon Adero & Eric Aligula, challenges facing transport infrastructure in the East African Community, **Institute for Public Policy Research and Analysis** (Nairobi: Kenya, 2012)
4. Rodgers Mukwaya & Andrew Mold, "Modelling the economic impact of the China Belt and Road Initiative on East Africa", **Project on Global Economic Analysis** (Cartagena: Purdue University, Annual Conference 21st, 2018)
5. upgrading prospects: an analysis of the East African Community", **Future Business Journal** (London: Springer Open, 2022)

Reports:

1. **Central Corridor Transit Transport Facilitation Agency**, Central Corridor Performance Monitoring Report (Dar Es Salaam: 2016).
2. **CPCS, Transport Strategy and Regional Roads in East African railways Master plan study final report**, (Bridgetown: 2009)Francis Lwesya, "Integration into regional or global value chains and economic.
3. **Kenya Ports Authority, corporate booklet** (Nairobi: 2020)
4. Ministry of Transport, Infrastructure, **Housing and Urban Development, The Mombasa Port and Northern Corridor**, Community Charter 2018 - 2024 (Nairobi:2018.)
5. **Report Trade and Investment** (Arusha: EAC Secretariat, 2020. World Investment Report (New York: UNCTAD, 2021)
6. Xuehui Han, et.al, Impact of Infrastructure Investment on Developed and Developing Economies, Asian Infrastructure Investment Bank **working paper** (Beijing: 2019).

Papers:

1. Anthony Black, et.al., "Africa's Automotive Industry: Potential and Challenges", **Working Paper No 282** (Abidjan: African Development Bank, 2017).
2. Ari Aisen & Francisco Jose Veiga, "How Does Political Instability Affect Economic Growth? ", **IMF Working Paper WP/11/12** (Washington: International Monetary Fund 2011)
3. Linda Calabrese & Eberhard, Trade facilitation, transport costs and the price of trucking services in East Africa, Overseas Development Institute, **Working paper 518**, (London: 2017)

Internet:

1. <https://data.albankaldawli.org>.
2. <https://maritimafrica.com/en>.
3. <https://www.eac.int/press-releases/156-tourism>
4. <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>.

