المعهد العربي للتخطيط بالكويت
Arab Planning Institute in Kuwait

جسر التنمية

الريادة الخضراء في الجامعات العربية: مدخل للتحول المؤسسي

إعداد

د. محمد باطويح

سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية
العدد المائة والثامن والسبعون - 2026
جميع الحقوق محفوظة © المعهد العربي للتخطيط بالكويت 2026

الآراء الواردة في هذا الإصدار تعبر عن رأي المؤلف وليس عن رأي المعهد

أهداف «جسر التنمية»

إن إتاحة أكبر قدر من المعلومات والمعارف لأوسع شريحة من أفراد المجتمع، يعتبر شرطاً أساسياً لجعل التنمية قضية وطنية يشارك فيها كافة أفراد وشرائح المجتمع وليس الدولة أو النخبة فقط. كذلك لجعلها نشاطاً قائماً على المشاركة والشفافية وخاضعاً للتقييم وللمساءلة.

وتأتي سلسلة «جسر التنمية» في سياق حرص المعهد العربي للتخطيط على توفير مادة مبسطة قدر المستطاع للقضايا المتعلقة بسياسات التنمية ونظرياتها وأدوات تحليلها بما يساعد على توسيع دائرة المشاركين في الحوار الواجب إثارته حول تلك القضايا حيث يرى المعهد أن المشاركة في وضع خطط التنمية وتنفيذها وتقييمها من قبل القطاع الخاص وهيئات المجتمع المدني المختلفة، تلعب دوراً مهماً في بلورة نموذج ومنهج عربي للتنمية يستند إلى خصوصية الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمؤسسية العربية، مع الاستفادة دائماً من التوجهات الدولية وتجارب الآخرين.

والله الموفق لما فيه التقدم والإزدهار لأمتنا العربية،،،

مدير عام المعهد العربي للتخطيط بالكويت

المحتويات

المقدمة.....2

1. التحولات البيئية العالمية ومتطلبات التغيير في التعليم العالي العربي.....3

2. الريادة الخضراء وريادة الأعمال البيئية في الجامعات العربية.....5

3. التحديات المؤسسية أمام الريادة الخضراء في الجامعات العربية 8

4. موقع الجامعات العربية في التصنيفات الخضراء العالمية: قراءة تحليلية في الأداء وفرص تعزيز ريادة الأعمال البيئية 11

5. الإطار المفاهيمي لفهم مأسسة الريادة الخضراء في الجامعات العربية 13

6. تجارب عربية ودولية في الريادة الخضراء الجامعية: نماذج ملهمة للتحول المؤسسي . 15

7. نحو سياسات تعليم عالٍ داعمة للتحول المؤسسي نحو الريادة الخضراء في العالم العربي 18

8. التوصيات وخارطة الطريق نحو جامعات عربية خضراء 20

9. الخاتمة 21

المراجع 22

الريادة الخضراء في الجامعات العربية: مدخل للتحول المؤسسي

إعداد: د. محمد باطويح

مقدمة

تشهد البيئة العالمية تصاعداً غير مسبوق في الضغوطات المناخية والبيئية، بدءاً من التغير المناخي والجفاف والتصحر، وصولاً إلى التحديات المتراكمة في إدارة النفايات وهدر الطاقة. وفقاً لتقرير الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC, 2023)، فإن السنوات العشر الأخيرة سجلت أعلى معدل ارتفاع في درجات الحرارة، مما يفرض تحولاً جذرياً في السياسات التنموية.

في هذا السياق، لم تعد الاستجابة البيئية مجرد خيار، بل تحوّلت إلى واجب تنموي مؤسسي تبرز فيه الجامعات كجهات محورية في إنتاج المعرفة وتطوير الابتكار الأخضر. ومع بروز مفاهيم مثل الاقتصاد الأخضر والحوكمة المستدامة، أصبحت الجامعات مطالبة بتجاوز أدوارها التقليدية نحو تبني مسار الريادة الخضراء الجامعية، والتي نُعرفها إجرائياً بأنها: "قدرة المؤسسة الأكاديمية على تبني نهج قيادي شمولي يدمج معايير الاستدامة في كافة أركانها؛ من الحوكمة والإدارة إلى المناهج والبحث العلمي، بما يُحفّز الابتكار الأخضر ويدعم ممارسات ريادة الأعمال المستدامة.

إن الهدف الأسمى لهذا التحول المؤسسي هو تمكين ريادة الأعمال البيئية (Green Entrepreneurship)، وهي المخرج التطبيقي المرتبط بإنشاء وإدارة مشروعات مبتكرة تقدم منتجات أو خدمات صديقة للبيئة، وتحقق الربحية بالتوازي مع تقليل الأثر البيئي السلبي.

رغم ذلك، تشير الأرقام إلى فجوة واضحة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الجامعات العربية المصنّفة في مؤشر (UI Green Metric) العالمي نحو 6% من إجمالي الجامعات المصنفة عالمياً (Green Metric, 2024)، كما أن أقل من 15% منها تُدرج أهداف الاستدامة صراحةً ضمن رؤيتها المؤسسية (UNDP, 2022).

ويهدف هذا الإصدار إلى تقديم إطار مفاهيمي وتحليلي يوضح طبيعة الريادة الخضراء في الجامعات العربية، ويُميّز بينها وبين ريادة الأعمال البيئية، مع التركيز على التحديات المؤسسية التي تعيق تفعيل هذا التوجه داخل البيئة الجامعية. كما يسعى إلى إبراز موقع الجامعات العربية في مشهد الاستدامة العالمي، وتحليل أدوارها الحالية، وصولاً إلى طرح مقاربة مؤسسية تساعد على تعزيز مساهمتها في دعم ريادة الأعمال البيئية ضمن سياق تنموي متكامل.

ويجدر التمييز منذ البداية بين مفهومين مترابطين لكن غير متطابقين: الريادة الخضراء وريادة الأعمال البيئية. فالريادة الخضراء تشير إلى نهج قيادي وفكري أوسع يتبنى قيم الاستدامة والابتكار البيئي والاجتماعي، ويهدف إلى إحداث تحول مستدام في أنماط الإنتاج والاستهلاك داخل المؤسسات والمجتمعات. أما ريادة الأعمال البيئية فتركّز بصورة أكثر تحديداً على إنشاء وإدارة مشروعات ومنشآت تقدم منتجات أو خدمات صديقة للبيئة، وتدمج البعد البيئي في نموذج الأعمال مع السعي لتحقيق جدوى اقتصادية.

ويأتي هذا الإصدار من جسر التنمية ليتناول الريادة الخضراء في الجامعات بوصفها إطاراً مؤسسياً أوسع، على أن تكون ريادة الأعمال البيئية إحدى أدواتها التطبيقية الرئيسة داخل البيئة الجامعية.

1. التحولات البيئية العالمية ومتطلبات التغيير في التعليم العالي العربي

1.1 العالم أمام تحدٍ بيئي متعدد الأبعاد

يشير التقرير السادس للهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC, 2023) إلى أن العالم دخل مرحلة غير مسبوقة من الضغوط المناخية، حيث لم يعد التغير المناخي احتمالاً مستقبلياً، بل واقعاً يومياً يعيد تشكيل أولويات الاقتصاد والسياسة والأمن الغذائي وأنماط التنمية. ومن أبرز المؤشرات الدالة على ذلك:

- ارتفاع متوسط درجات الحرارة العالمية بمقدار 1.1 درجة مئوية مقارنة بمستويات ما قبل الثورة الصناعية.
- تعرض 3.3 مليار إنسان لمخاطر مناخية مباشرة خلال العقد الماضي.
- زيادة عدد الكوارث المناخية (فيضانات، جفاف، عواصف) بنسبة 80% خلال العقدين الأخيرين.

وتنعكس هذه التحولات بعمق على الاقتصادات الوطنية، كما تعيد ترتيب الأولويات التنموية للدول. وفي السياق العربي، تتضاعف حدة التحدي بسبب هشاشة النظم البيئية، وشح الموارد المائية، وارتفاع كثافة الاستهلاك الطاقي، وتسارع التمدن غير المنظم.

2.1 التعليم العالي: من التلقين إلى القيادة الخضراء

في ظل هذه التحولات، لم تعد الجامعات مجرد مؤسسات لنقل المعرفة، بل أصبحت فاعلاً استراتيجياً في بناء أنماط إنتاج واستهلاك أكثر استدامة. ووفقاً لـ(UNESCO (2022، تُعد مؤسسات التعليم العالي من أهم أدوات التغيير في مواجهة أزمة المناخ، شريطة أن تعيد تعريف علاقتها بالمجتمع والبيئة.

غير أن دور الجامعة في هذا السياق لا يقتصر على إدراج مساقات بيئية، بل يتطلب:

- التحول نحو حوكمة مؤسسية خضراء.
- دمج مفاهيم الاستدامة في الخطط الاستراتيجية والسياسات الجامعية.
- توظيف أدوات التكنولوجيا الحديثة (كالذكاء الاصطناعي و إنترنت الأشياء) لخفض البصمة البيئية للحرم الجامعي.
- دعم الطلبة والباحثين في تبني توجهات ريادية خضراء تعزز الابتكار البيئي.

في هذا السياق، يجدر التمييز بين مفهومين متداخلين:

- الريادة الخضـــراء: وهي توجه قيادي وفكري يعكس تبني قيم الاســـتدامة والابتكار البيئي في مختلف أنشطة المؤسسة الجامعية.
- ريادة الأعمال البيئية (أو الخضـــراء): وتشـــير إلى إنشـــاء وإدارة مشـــروعات تقدم منتجات أو خدمات صـــديقة للبيئة، وتركز على دمج البعد البيئي في نموذج الأعمال بهدف تحقيق الربحية مع تقليل الأثر البيئي.

ويُظهر هذا التمييز أن الريادة الخضـــراء تمثل الإطار الأشـــمل، بينما تمثل ريادة الأعمال البيئية أحد تطبيقاته العملية داخل البيئة الجامعية.

3.1 الجامعات العربية: مشاركة محدودة واستجابات جزئية

رغم الاتجاه العالمي المتصـــاعد نحو "الجامعات الخضـــراء"، لا تزال الجامعات العربية في موقع الاســـتجابة المتأخرة، مع وجود تجارب متقدمة محدودة. وفقاً لتصـــنيف QS Sustainability Rankings 2025:

- 121 جامعة عربية مدرجة ضمن مؤشرات الاستدامة (من أصل 1400 عالمياً).
- 12 جامعة فقط ضمن أفضل 400 عالمياً في الأداء البيئي المؤسسي.
- أقل من 20 % من الجامعات تملك وحدة متخصصة بالاستدامة.
- أقل من 15 % دمجت أهداف التنمية المستدامة (SDGs) ضمن استراتيجيتها المؤسسية.

ولتعزيز القراءة الكمية لهذا الواقع، يوضـــح الجدول رقم (1) مؤشـــرات أولية حول جاهزية الجامعات العربية للتحول المؤسسي الأخضر.

الجدول رقم (1): مؤشرات أولية عن أداء الجامعات العربية (2024)

المؤشر	الرقم التقريبي	المصدر
عدد الجامعات العربية المصنفة في UI Green Metric	108جامعة	UI Green Metric (2024)
جامعات عربية تملك وحدة استدامة رسمية	أقل من 50	UNDP Report (2022)
جامعات تُدرّس ريادة خضراء كمقرر مستقل	أقل من 20	QS Education Brief (2023)

4.1 من "الوعي البيئي" إلى المأسسة الخضراء

يكشف الواقع أن غالبية المبادرات في الجامعات العربية لا تزال تقتصر على أنشطة موسمية أو جهود فردية، دون أن تتحول إلى سياسات مؤسسية راسخة تشمل:

- إدماج الاستدامة في الهيكل الإداري.
- وجود مؤشرات أداء بيئي واضحة.
- آليات حوكمة ومساءلة.
- ربط المبادرات الطلابية بمنظومة اقتصادية وتنموية أوسع.

ومن هنا، فإن الانتقال من "الوعي البيئي" إلى "المأسسة الخضراء" يمثل الخطوة الجوهرية نحو تحويل الريادة الخضراء من خطاب أخلاقي إلى ممارسة مؤسسية مستدامة.

وفي هذا الإطار، يمكن النظر إلى تبني الممارسات الخضراء باعتباره تجسيداً لمفهوم المسؤولية المجتمعية الذي يتراوح بين الالتزام الأخلاقي والإلزام المؤسسي (باطويح، 2023)، مما يجعل التحول الأخضر خياراً استراتيجياً لا ترفاً تنظيمياً.

2. الريادة الخضراء وريادة الأعمال البيئية في الجامعات العربية

1.2 التمييز المفاهيمي بين الريادة الخضراء وريادة الأعمال البيئية

يشير مصطلح الريادة الخضراء (Green Leadership) إلى توجه فكري وسلوكي قيادي يتبنى قيم الاستدامة، ويسعى إلى إحداث تحول طويل الأجل في أنماط الإنتاج والاستهلاك من خلال الابتكار البيئي والاجتماعي. وهي تمثل الإطار المرجعي الأشمل الذي يحتضن مختلف المبادرات البيئية داخل المؤسسات، بما في ذلك ريادة الأعمال البيئية.

وبذلك يمكن القول إن:

- الريادة الخضراء = فكر قيادي شامل.
- ريادة الأعمال البيئية = أداة تنفيذية ضمن هذا الفكر.

وانطلاقاً من هذا التمييز، يركز هذا الإصدار على الريادة الخضراء الجامعية بوصفها الإطار المؤسسي الحاضن، مع إبراز ريادة الأعمال البيئية كممارسة تطبيقية داخل هذا الإطار.

2.2 تعريف ريادة الأعمال البيئية وخصائصها

تُعرّف منظمة OECD (2020) ريادة الأعمال البيئية بأنها: "مبادرات ريادية تدمج بين الربح الاقتصادي والبعد البيئي من خلال تحسين الاستدامة وتقليل الأثر السلبي على البيئة عبر دورة حياة المنتج".

وتشير تقارير UNEP (2022) إلى أن نماذج الأعمال الخضراء تتميز بقدرتها على:

- تقليل الانبعاثات الكربونية.
- رفع كفاءة استخدام الموارد.
- خلق فرص عمل في قطاعات الاقتصاد الأخضر.

وتُظهر دراسة Lourenço et al. (2021) أن المشاريع الريادية البيئية تحقق معدل بقاء أعلى بنسبة 27% مقارنة بالمشروعات التقليدية عندما تحظى بدعم مؤسسي.

3.2 مقارنة بين الريادة التقليدية وريادة الأعمال البيئية

يوضح الجدول رقم (2) الفروق الجوهرية بين الريادة التقليدية وريادة الأعمال البيئية.

الجدول رقم (2): الخصائص بين الريادة التقليدية وريادة الأعمال البيئية

البعد	الريادة التقليدية	ريادة الأعمال البيئية
الهدف الأساسي	الربح والربحية المالية	الربح + الاستدامة البيئية والاجتماعية
الابتكار	في المنتج أو السوق	في النموذج البيئي والمجتمعي
التوجه	السوق، الربح السريع	الأثر طويل الأجل، التحول البيئي
المؤشرات	حجم المبيعات، الحصة السوقية	الأثر البيئي، تقليل الانبعاثات، رضا المجتمع
نماذج التمويل	رأس مال مغامر، تسويق مباشر	تمويل أخضر، شراكات مع مؤسسات تنموية

المصدر: OECD (2020)، UNEP (2022)، Fanea-Ivanovici et al. (2022)

تختلف الريادة الخضـــراء عن الريادة التقليدية في كونها لا تســتهدف الربح المادي فحســب، بل تضــع "الأثر البيئي" كمعيار موازٍ للنجاح المالي. فبينما تســعى الريادة التقليدية لســد فجوة في الســوق، تســعى الريادة الخضــراء لمعالجة اختلال بيئي عبر ابتكار منتجات أو عمليات تقلل من اســتهلاك الموارد و انبعاثات الكربون، مما يجعلها الر افعة الأساسية لـ "الاقتصاد الدائري".

4.2 تطبيق المفهوم في البيئة الجامعية

تتجسد الريادة الخضراء الجامعية في مستويين متكاملين:

أ. بعد تعليمي - تربوي

- دمج مفاهيم الاستدامة والاقتصاد الأخضر ضمن المناهج.
- تمكين الطلبة من تطوير نماذج مشاريع خضراء في مسابقات ريادة الأعمال أو التخرج.
- تطوير مهارات الابتكار البيئي.

ب. بعد تطبيقي - مؤسسي

- إنشاء حاضنات تدعم الأفكار الخضراء للطلبة والخريجين.
- تحويل الحرم الجامعي إلى "مختبر تطبيقي" للحلول البيئية.
- تضيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لرصد الأثر البيئي.

5.2 لماذا هذا التوجه ضرورة للجامعات العربية؟

وفقاً لتقرير (2022) UNEP، من المتوقع أن يولد الاقتصاد الأخضر أكثر من 24 مليون وظيفة عالمياً بحلول 2030. وبالتالي فإن دمج الريادة الخضراء في التعليم العالي ليس خياراً إضافياً، بل ضرورة اقتصادية وتنموية.

6.2 الفجوة الراهنة في الجامعات العربية

- أقل من 20 جامعة عربية تقدم مقررات مســتقلة في ريادة الأعمال البيئية (QS Education Brief, 2023).
- أكثر من 80% من المشاريع الطلابية البيئية تُنفذ بجهد فردي وغير مؤسسي.
- غياب الحاضنات الخضراء في أكثر من 90% من الجامعات.
- ضعف الربط بين مبادرات الجامعة وسياسات المدن المستدامة أو البلديات.

وبالتالي، فإن تبني الريادة الخضراء بوصفها نهجاً مؤسسياً يمثل فرصة استراتيجية لإعادة تعريف دور الجامعة العربية في عصر التحول البيئي والرقمي. فالجامعة لم تعد مطالبة فقط بتشجيع مشروعات بيئية ناشئة، بل ببناء ثقافة قيادية تتبنى قيم الاستدامة والابتكار وتُعيد تشكيل أنماط التفكير والإنتاج داخل الحرم الجامعي.

وفي ضوء التحولات البيئية والاقتصادية المتسارعة، تبرز مجموعة من العوامل التي تجعل من تبني الريادة الخضراء داخل الجامعات العربية ضرورة استراتيجية، تتجاوز كونها خياراً إضافياً أو نشاطاً مكمّلاً.

الشكل رقم (1): مبررات التحول نحو الريادة الخضراء في الجامعات العربية

وتمثل هذه العوامل مجتمعة الإطار العام الذي يفسر تصاعد الاهتمام بالريادة الخضراء بوصفها مدخلاً مؤسسياً، ويُمهّد لفهم الدور الذي يمكن أن تؤديه الجامعات في تعزيز ريادة الأعمال البيئية على المستوى التطبيقي.

3. التحديات المؤسسية أمام الريادة الخضراء في الجامعات العربية

رغم تزايد الخطاب المؤسسي حول الاستدامة والريادة الخضراء في الجامعات العربية، إلا أن الواقع يشير إلى وجود فجوة هيكلية واضحة بين الطموح النظري والممارسة الفعلية. فالريادة الخضراء بوصفها توجهاً قيادياً وثقافياً يهدف إلى إحداث تحول مستدام في أنماط التعليم والإدارة والإنتاج داخل الجامعة، تحتاج إلى بيئة مؤسسية داعمة تشمل سياسات واضحة، وهياكل تنظيمية مرنة، وآليات تمويل مستقرة، وأدوات قياس دقيقة، وشراكات استراتيجية فعالة. وفي غياب هذه المكونات، تبقى جهود تعزيز ريادة الأعمال البيئية محدودة الأثر وموسمية الطابع.

1.3 غياب الحوكمة المؤسسية للاستدامة

أظهرت دراسة حديثة أجراها Abdalla et al. (2024) على 60 جامعة عربية أن:

- 76% من الجامعات لا تمتلك وحدة رسمية تُعنى بالاستدامة أو الريادة الخضراء.
- 85% من الجامعات لا تُدرج الاستدامة في خطتها الاستراتيجية أو رسالتها المؤسسية.
- فقط 12 جامعة عربية لديها تقارير دورية منشورة عن الأداء البيئي المؤسسي.

وهذا يشير إلى أن معظم الجهود البيئية داخل الجامعات ما تزال مدفوعة بمبادرات فردية، لا ترتكز على أطر مؤسسية معتمدة.

2.3 محدودية التمويل الأخضر داخل البيئة الجامعية

تمثل نُدرة مصادر التمويل الداخلي واحدة من أبرز العوائق أمام تحويل الأفكار الخضراء إلى مشاريع حقيقية، حيث:

- لا تتجاوز نسبة الجامعات العربية التي تخصص موازنة مستقلة للمشاريع البيئية 10%.
- وتغيب الحوافز المالية لتشجيع الطلبة على تبني مشاريع خضراء ذات طابع ريادي.
- كما لا توجد لدى أغلب الجامعات آليات واضحة للتقدّم بطلبات تمويل خارجي أو إقامة شراكات تمويلية مع جهات بيئية أو إنمائية.

وقد بيّن تقرير UNEP (2022) أن "نقص التمويل المؤسسي يُعد العائق الأول أمام تحول الجامعات في الدول النامية إلى بيئات حاضنة للريادة البيئية.

3.3 ضعف تكامل المناهج مع مفاهيم الريادة الخضراء

على مستوى البرامج الأكاديمية، فإن إدماج مفاهيم الريادة الخضراء، بما يشمل تعزيز ريادة الأعمال البيئية كأحد تطبيقاها العملية، يواجه 3 إشكالات:

- المحتوى النظري المنعزل: تدرّس بعض الجامعات مقررات حول البيئة أو الاستدامة، لكنها لا تُربط بريادة الأعمال أو التفكير التصميمي.
- غياب التداخل بين التخصصات: فندرة البرامج متعددة التخصصات (interdisciplinary) تحرم الطالب من رؤية متكاملة تجمع البيئة، الاقتصاد، والإدارة.
- عدم إلزامية المادة: حتى حين تتوفر، غالباً ما تكون هذه المقررات اختيارية، وموجهة لعدد محدود من الطلبة.

ووفق تقرير Arab Education Futures (2023)، فإن أقل من 8% من البرامج الأكاديمية في الجامعات العربية تحتوي على محتوى يُعالج العلاقة بين البيئة والريادة.

4.3 غياب أدوات تقييم الأثر

في غياب مؤشرات واضحة لقياس الأثر البيئي للمبادرات الجامعية، تظل أغلب التجارب بلا تقييم موضوعي، ولا تغذية راجعة. وهذا يؤدي إلى:

- صعوبة اتخاذ قرارات تطوير أو توسيع المبادرات.
- غياب بيانات موثوقة تُستخدم في التقارير أو في الترويج للمشاريع بيئيًا وإعلامياً.
- صعوبة التقدّم للحصول على تمويل خارجي.

في المقابل، تعتمد جامعات رائدة مثل جامعة Wageningen أو NUS على لوحات مؤشرات بيئية (Green Dashboards) مدعومة ببيانات آنية، تُحدّث عبر أدوات رقمية.

5.3 هشاشة الشراكات البيئية

لا تزال العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي (بلديات، شركات بيئية، مراكز تطوير) علاقة ضعيفة في أغلب الجامعات العربية. ويُلاحظ:

- غياب استراتيجيات طويلة المدى للشراكة البيئية.
- انحصار التعاون في اتفاقيات شكلية أو فعاليات محدودة.
- غياب التنسيق بين الجامعات ووزارات البيئة أو التعليم العالي بشأن سياسات الاستدامة الوطنية.

بعد تشخيص التحديات التي تواجه الجامعات العربية في ترسيخ الريادة الخضراء بوصفها إطاراً مؤسسياً، وما يرتبط بها من جهود لتعزيز ريادة الأعمال البيئية، يوضح الجدول رقم (3)، أبعاد التحديات الهيكلية والتنظيمية المستخلصة من تقارير دولية و إقليمية، بهدف إبراز الفجوة بين الواقع والمأمول داخل البيئة الجامعية.

الجدول رقم (3): التحديات المؤسسية أمام ترسيخ الريادة الخضراء في الجامعات العربية

المجال	التحدي الرئيسي	الأثر الناتج
الحوكمة	غياب وحدة استدامة ضمن الهيكل الجامعي	مبادرات موسمية، ضعف الاستمرارية
التمويل	نقص المخصصات الخضراء	صعوبة تحويل المشاريع الريادية من أفكار إلى تطبيق
المناهج	ضعف دمج القضايا البيئية في البرامج	تخريج طلبة غير مؤهلين لسوق العمل الأخضر
القياس	غياب مؤشرات أداء بيئي	غياب التقييم وصعوبة التطوير
الشراكات	ضعف التواصل مع المجتمع والقطاع الخاص	فرص أقل للتطبيق العملي

UNESCO IESALC (2023). Greening Higher Education Systems in the Arab Region ؛ UNDP (2022) ؛Green Entrepreneurship in Arab Universities ؛Abdalla, A. et al. (2024). Sustainability in Arab Higher Education: A Regional Review.

لذلك، تشير المؤشرات إلى أن الجامعات العربية تواجه منظومة من التحديات المؤسسية المتشابكة التي تحول دون ترسيخ الريادة الخضراء كنهج مؤسسي متكامل، بما في ذلك تطوير بيئة حاضنة لريادة الأعمال البيئية بوصفها أحد تطبيقاتها الرئيسة.

4. موقع الجامعات العربية في التصنيفات الخضراء العالمية: قراءة تحليلية في الأداء وفرص تعزيز ريادة الأعمال البيئية

تُعد التصنيفات الدولية التي تقيس الأداء البيئي والاستدامة المؤسسية للجامعات مؤشرًا على مدى تبني الجامعات لممارسات الريادة الخضراء المؤسسية، أي التزامها بالاستدامة في سياساتها وتشغيلها. غير أن الظهور في هذه التصنيفات لا يعني بالضرورة وجود بيئة داعمة لـ ريادة الأعمال البيئية، التي ترتبط بإنشاء مشروعات خضراء وتحويل الالتزام المؤسسي إلى مبادرات اقتصادية مستدامة. ومن هنا، تتطلب العلاقة بين التصنيف والريادة تحليلاً أعمق لمستوى التكامل بين البعد المؤسسي والبعد الريادي التطبيقي داخل الجامعة.

1.4 تمثيل الجامعات العربية في التصنيفات

يوضح الجدول رقم (4) مستوى مشاركة الجامعات العربية في أبرز التصنيفات البيئية العالمية لعام 2024 - 2025.

الجدول رقم (4): تمثيل الجامعات العربية في التصنيفات الخضراء العالمية (2024)

التصنيف الدولي	عدد الجامعات العربية المدرجة	الدول الأكثر تمثيلاً	الملاحظات
UI Green Metric 2024	108جامعة	السعودية، الأردن، مصر، العراق	مشاركة متزايدة، تفاوت في عمق التكامل المؤسسي
QS Sustainability 2025	121جامعة	الإمارات، السعودية، لبنان، المغرب	أداء اجتماعي جيد، أداء بيئي متوسط
THE Impact Rankings 2024	63جامعة	مصر، الأردن، المغرب	التركيز الأكبر على SDGs التعليمية

المصدر:

Times Higher Education (2024).؛ QS Sustainability Rankings (2025)؛UI Green Metric (2024)

2.4 قراءة تحليلية في ضوء الريادة الخضراء وريادة الأعمال البيئية

رغم الارتفاع النسبي في عدد الجامعات العربية المصنفة، إلا أن الظهور في التصنيفات لا يعني بالضرورة وجود بيئة مؤسسية داعمة لريادة الأعمال البيئية. إذ إن أغلب مؤشرات التصنيف تركز على البنية التحتية والحوكمة، بينما يتطلب تعزيز ريادة الأعمال البيئية:

- دمج الاستدامة في مناهج ريادة الأعمال
- وجود حاضنات ومسرعات خضراء
- تمويل المشاريع الطلابية البيئية
- ربط البحث العلمي بالحلول التطبيقية

ومن هنا، يمكن التمييز بين:

- الريادة الخضراء المؤسسية (Green Leadership): التي تعكس التزام الجامعة بالاستدامة في سياساتها وتشغيلها.
- ريادة الأعمال البيئية (Green Entrepreneurship): التي تعكس قدرة الجامعة على تحويل هذا الالتزام إلى مشاريع واستثمارات وحلول اقتصادية مستدامة.

3.4 مقارنة مختصرة في ضوء دعم ريادة الأعمال البيئية

يعرض الجدول رقم (5) مقارنةً بين أداء جامعة عربية وأخرى دولية، ليس فقط من زاوية التصنيف، بل من زاوية دعم ريادة الأعمال البيئية.

الجدول رقم (5)، جدول المقارنة بين جامعة الملك سعود وجامعة Wageningen

المؤشر	جامعة الملك سعود(KSU)	جامعة Wageningen – هولندا
ترتيب UI Green Metric 2024	54عالمياً	1عالمياً
وحدات استدامة	نعم - إدارة خاصة	نعم - ضمن الحوكمة الجامعية
تقارير أداء بيئي	محدود - غير دوري	سنوي - مفتوح للعموم
مشاريع طلابية بيئية	برامج محدودة	مدمجة ضمن المناهج

المصدر: تقارير UI Green Metric ، موقع الجامعتين الرسميين(2024)

تشير هذه المقارنة إلى أن التقدم في التصنيفات البيئية يصبح أكثر تأثيراً عندما يُترجم إلى بيئة داعمة لريادة الأعمال البيئية داخل الجامعة، وليس فقط إلى تحسين في المؤشرات الشكلية.

تشير تقارير دولية إلى أن الجامعات التي تتقدم في مؤشرات الاستدامة غالباً ما تحظى بفرص أكبر في جذب التمويل البحثي الدولي وتعزيز سمعتها الأكاديمية.

ختاماً، يتضح أن تحسين موقع الجامعات العربية في التصنيفات البيئية العالمية لا يعتمد فقط على الجوانب الفنية لجمع البيانات، بل يتطلب رؤية استراتيجية متكاملة لدمج الاستدامة في صلب العمل الأكاديمي والمؤسسي. وبناءً عليه، تم تجميع كافة التوصيات العملية والسياسات المقترحة لرفع كفاءة الأداء البيئي للجامعات العربية في القسم الأخير من هذا الإصدار (خارطة الطريق)، لضمان تقديم رؤية شاملة وموحدة لصناع القرار.

5. الإطار المفاهيمي لفهم مأسسة الريادة الخضراء في الجامعات العربية

ينطلق هذا الإطار المفاهيمي من التمييز بين الريادة الخضراء بوصفها فكراً قيادياً ونهجاً مؤسسياً يعكس تبني قيم الاستدامة والابتكار البيئي، وبين ريادة الأعمال البيئية باعتبارها أحد تجليات هذا الفكر من خلال إنشاء مشروعات ومنتجات وخدمات صديقة للبيئة.

وعليه، فإن الهدف من هذا القسم لا يتمثل في طرح مبادرة تنفيذية محددة أو نموذج تطبيقي جاهز، بل في تقديم إطار تحليلي استرشادي يساعد على فهم العناصر البنيوية التي تُسهم في مأسسة الريادة الخضراء داخل الجامعات العربية.

ويستند هذا الإطار إلى قراءة تحليلية للواقع المؤسسي للجامعات العربية، مع الاستفادة من الأدبيات الدولية ذات الصلة (UNESCO-IESALC, 2023)، التي تؤكد أن التحول نحو جامعة خضراء لا يتحقق عبر مبادرات جزئية، بل عبر إعادة تموضع الاستدامة ضمن البنية التنظيمية والثقافية للجامعة.

وفي هذا السياق، يمكن تأطير منظومة الريادة الخضراء الجامعية من خلال ثلاثة أبعاد مفاهيمية مترابطة:

1. البعد الأول: التمكين المؤسسي والمعرفي

يرتبط هذا البعد على ترسيخ الريادة الخضراء كفكر مؤسسي داخل الجامعة، وليس كنشاط ريادي اقتصادي. ويتجسد ذلك من خلال:

- دمج مفاهيم الاستدامة في الرؤية والرسالة والخطط الاستراتيجية.
- تنمية الثقافة الريادية البيئية لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.
- إعادة توجيه المناهج لتشجيع التفكير النقدي والابتكار في القضايا البيئية.

ويمثل هذا البعد الأساس الفكري الذي يُمكّن الجامعة من احتضان ريادة الأعمال البيئية لاحقًا في إطار مؤسسي ناضج.

2. البعد الثاني: الشراكات

يعكس هذا البعد انفتاح الجامعة على محيطها التنموي، ويُبرز دورها كحلقة وصل بين المعرفة والتطبيق. ويتضمن:

- تبني مفهوم "الجامعة كمختبر حي" (Living Lab)، بما يربط بين البحث الأكاديمي والحلول البيئية التطبيقية.
- تعزيز التكامل الرقمي عبر توظيف أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي لدعم المبادرات البيئية.
- بناء شراكات مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص في مجالات الاستدامة.

ويُسهم هذا البعد في تحويل الريادة الخضراء من إطار نظري إلى ممارسة مؤسسية ذات امتداد مجتمعي.

3. البعد الثالث: الحوكمة وآليات القياس

يهدف هذا البعد إلى ضمان استدامة التوجه الريادي الأخضر من خلال:

- إنشاء أطر حوكمة تدعم الشفافية والمساءلة البيئية داخل الجامعة.
- اعتماد مؤشرات أداء خضراء لقياس التقدم المؤسسي في مسار الاستدامة.
- تشجيع نماذج تمويلية داعمة للمبادرات دون أن تحويل الجامعة إلى جهة تنفيذية مباشرة للمشروعات.

وبهذا المعنى، تُعد الريادة الخضراء إطاراً فكرياً ومؤسسياً أشمل، يشكل البيئة الحاضنة لتطوير ريادة الأعمال البيئية داخل الجامعات، والتي تتجسد في إنشاء وإدارة مشروعات خضراء ذات جدوى اقتصادية وتأثير بيئي إيجابي.

6. تجارب عربية ودولية في الريادة الخضراء الجامعية: نماذج ملهمة للتحول المؤسسي

في ضوء التمييز المفاهيمي بين الريادة الخضراء بوصفها إطاراً قيادياً مؤسسياً يعكس فكراً تحولياً داخل الجامعة، وريادة الأعمال البيئية بوصفها مخرجاً تطبيقياً يتمثل في مشروعات واستثمارات بيئية، يصبح من الضروري تحليل تجارب جامعية نجحت أولاً في ترسيخ الريادة الخضراء على المستوى المؤسسي، مما أتاح لاحقاً بروز ريادة الأعمال البيئية كمحصلة طبيعية لذلك التحول.

وعليه، فإن التجارب التالية لا تُعرض باعتبارها نماذج لمشروعات بيئية فقط، بل كنماذج لتحول مؤسسي شامل جعل من الاستدامة جزءاً من هوية الجامعة وهياكلها التشغيلية.

1. جامعة الشارقة - الإمارات

مثّلت تجربة جامعة الشارقة نموذجاً للتحول التدريجي نحو تبنّي الريادة الخضراء كمفهوم مؤسسي، من خلال إدماج الاستدامة في الرؤية والهيكل الإداري والسياسات التشغيلية، وليس الاكتفاء بمبادرات بيئية منفصلة.

بدأت الجامعة منذ عام 2018 بتطبيق سياسة "الجامعة المستدامة" بالشراكة مع بلدية الشارقة، وهو ما أسهم في خلق بيئة تنظيمية داعمة لانطلاق مبادرات ريادة الأعمال البيئية داخل الحرم الجامعي.

أبرز مظاهر ترسيخ الريادة الخضراء:

- ❖ إنشاء مكتب الاستدامة الجامعية ضمن الهيكل التنظيمي.
- ❖ إدراج الاستدامة ضمن خطط التشغيل والتقارير الدورية.
- ❖ تطبيق أنظمة إدارة نفايات وفرز بنسبة 40%.
- ❖ توظيف الطاقة الشمسية في مرافق الجامعة.

النتيجة المؤسسية:

أدى هذا الإطار التنظيمي إلى خلق بيئة حاضنة لابتكارات ريادة الأعمال البيئية بين الطلبة.

2. جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST) - السعودية

تُعد KAUST مثالاً لجامعة بُنيت فلسفتها المؤسسية منذ التأسيس على مفهوم الاستدامة، حيث جرى دمج البعد البيئي في التصميم الهيكلي للحرم الجامعي، ونموذج البحث العلمي، واستراتيجية الابتكار.

مظاهر الريادة الخضراء المؤسسية:

- ❖ تصميم الحرم وفق معايير LEED الذهبية.
- ❖ دمج الاستدامة في استراتيجية البحث والتطوير.
- ❖ وجود حاضنات بحثية تدعم تقنيات الطاقة والمياه.

النتيجة:

وفّر هذا الإطار المؤسسي قاعدة صلبة لانطلاق شركات ناشئة خضراء في مجالات الطاقة النظيفة ومعالجة المياه.

3. جامعة Wageningen - هولندا

تميّزت Wageningen بترسيخ الاستدامة في صلب العملية التعليمية والبحثية، بحيث أصبحت جزءاً من هوية الجامعة المؤسسية.

مظاهر التحول المؤسسي:

- ❖ اعتماد نموذج "المختبر الحي".
- ❖ وجود مؤشرات قياس أداء بيئي (Dashboard).
- ❖ تكامل بين البحث التطبيقي والمجتمع المحلي.

النتيجة:

بناء اقتصاد دائري داخل الحرم الجامعي، مما أتاح نشوء مشروعات ريادية بيئية قائمة على البحث التطبيقي.

4. جامعة سنغافورة الوطنية (NUS)

اعتمدت NUS نموذجاً يجمع بين التحول الرقمي والاستدامة المؤسسية، مما جعل الاستدامة جزءاً تشغيلياً دائماً.

مظاهر الريادة الخضراء المؤسسية:

- **استخدام IoT لإدارة الطاقة والمياه.**
- **دمج الاستدامة في سياسات التشغيل.**
- **توفير منح لريادة الأعمال البيئية.**

النتيجة:

تقليل البصمة الكربونية بنسبة 30% خلال خمس سنوات، وظهور شركات ناشئة بيئية مدعومة من الجامعة.

بعد عرض التجارب العربية والدولية الأربع، يقدم الجدول رقم (6)، مقارنة تحليلية تبرز نقاط القوة وآليات التفعيل في كل تجربة، لتوضيح كيف يمكن لهذه النماذج أن تشكّل مرجعاً للجامعات العربية.

الجدول رقم (6): مقارنة في ممارسات ترسيخ الريادة الخضراء في الجامعات

الجامعة	نقطة القوة الرئيسية	آلية التفعيل
الشارقة	شراكة محلية فعالة	مكتب الاستدامة + مشاريع مشتركة
KAUST	حاضنات بحثية خضراء	مراكز بحثية + دعم مالي
Wageningen	التكامل بين المناهج والمجتمع	مختبرات حية + مؤشرات قياس
NUS	التحول الرقمي الذكي	IoT+ لوحات بيانات

المصدر:

University of Sharjah Sustainability Report (2023)؛ KAUST Sustainability Review (2023)؛ Wageningen University Sustainability Dashboard (2023)؛ NUS Sustainability Report (2022).

تُظهر هذه التجارب أن ريادة الأعمال البيئية لا تنشأ في فراغ، بل تُعد نتيجة مباشرة لترسيخ الريادة الخضراء كمفهوم مؤسسي داخل الجامعة. فحيثما وُجدت رؤية استراتيجية، وهياكل تنظيمية داعمة، وآليات قياس واضحة، ظهرت مبادرات ريادة الأعمال البيئية كمخرج طبيعي لذلك التحول.

7. نحو سياسات تعليم عالٍ داعمة للتحول المؤسسي نحو الريادة الخضراء في العالم العربي

في هذا السياق، يُقصد بالريادة الخضراء المؤسسية الإطار القيادي والتنظيمي الذي تتبناه الجامعة لترسيخ قيم الاستدامة في سياساتها وبنيتها الإدارية، وهو إطار أوسع من ريادة الأعمال البيئية التي تركز على إنشاء المشروعات البيئية. وبذلك فإن التحول السياساتي المنشود هنا يستهدف ترسيخ الريادة الخضراء كمظلة مؤسسية داعمة لريادة الأعمال البيئية، لا بديلاً عنها.

لم تعد الاستدامة البيئية خياراً فكرياً أو توجهاً أخلاقياً فحسب، بل أصبحت مكوناً استراتيجياً في السياسات العامة المعاصرة، خصوصاً في ظل تبني أهداف التنمية المستدامة (SDGs) التي منحت مؤسسات التعليم العالي دوراً محورياً في تحقيق التحول البيئي. وتبرز هنا أهمية ما يمكن تسميته بـ"الريادة الخضراء المؤسسية"، باعتبارها إطاراً قيادياً أوسع من مجرد إنشاء مشروعات خضراء، حيث تعكس تبنّي الجامعات لقيم الاستدامة في بنيتها التنظيمية وسلوكها المؤسسي.

1.7 محدودية الأطر التنظيمية الوطنية

تشير تقارير UNESCO-IESALC (2023) إلى أن نسبة كبيرة من الدول العربية لا تمتلك بعد إطاراً وطنياً متكاملاً يربط بين سياسات التعليم العالي والتحول البيئي. كما أن السياسات البيئية غالباً ما تُصاغ بصورة قطاعية منفصلة، دون تكامل مؤسسي فعلي بين وزارات التعليم والبيئة والتخطيط.

ويعكس ذلك أن التحول نحو الريادة الخضراء في الجامعات العربية لا يزال يعتمد في كثير من الحالات على مبادرات داخلية، لا على منظومة سياسات وطنية مهيكلة.

2.7 ضعف التكامل المؤسسي بين الجامعات والجهات الحكومية

رغم وجود تجارب جامعية متقدمة نسبياً في بعض الدول، إلا أن العلاقة بين الجامعات وصناع السياسات البيئية لا تزال محدودة في نطاق التعاون الإداري أو التمويل الجزئي. ولا تتوافر في معظم الدول منصات تنسيقية دائمة تُدمج الجامعات ضمن آليات صياغة السياسات البيئية الوطنية.

ويؤدي ذلك إلى:

- ضعف المواءمة بين الخطط الوطنية والاستراتيجيات الجامعية.
- عدم استثمار القدرات البحثية الجامعية في خدمة الأجندة البيئية الوطنية.
- محدودية استدامة المبادرات الجامعية.

3.7 التحديات القانونية والتنظيمية

تُظهر المراجعة المقارنة أن عددًا من القوانين المنظمة للتعليم العالي في الدول العربية لا يزال يعتمد نماذج تقليدية في الحوكمة والإدارة، ما يحدّ من مرونة الجامعات في:

- إنشاء حاضنات أعمال خضراء.
- تطوير شراكات تمويلية مبتكرة.
- تبني آليات تشغيل مرنة للمشروعات البيئية الطلابية.

وهذا لا يرتبط فقط بغياب التمويل، بل بطبيعة الإطار القانوني الناظم للعمل الجامعي.

4.7 الاتجاهات السياساتية الممكنة

بدلاً من طرح مبادرات تفصيلية، يمكن الإشارة إلى عدد من الاتجاهات العامة التي بدأت تظهر في بعض التجارب الدولية، ومنها:

- إدراج الاستدامة ضمن معايير الاعتماد الأكاديمي.
- تطوير مؤشرات أداء بيئي جامعي مرتبطة بالتقييم المؤسسي.
- تعزيز الشراكات متعددة المستويات بين الجامعات والبلديات والقطاع الخاص.
- بناء قواعد بيانات بيئية مشتركة لدعم البحث والتطبيق.

وهذه الاتجاهات لا تمثل وصفة جاهزة، بل تعكس مسارات سياساتية يمكن أن تسهم في دعم التحول المؤسسي نحو الريادة الخضراء.

5.7 مؤشرات أولية لتقييم الأداء المؤسسي الأخضر

يقدم الجدول رقم (7) مؤشرات أولية يمكن أن تساعد في تقييم مدى إدماج الجامعات العربية لمبادئ الاستدامة ضمن بنيتها المؤسسية، دون أن يُعد ذلك إطاراً إلزامياً أو نموذجاً جاهزاً.

الجدول رقم (7)، مؤشرات إرشادية لتقييم الأداء المؤسسي الأخضر

المؤشر	وصفه	مصدر التتبع
% المناهج التي تدمج الاستدامة	نسبة المساقات التي تُدرّس مفاهيم بيئية وريادية	خطط الكليات
% المشاريع الطلابية الممولة	من إجمالي المشاريع ذات الطابع البيئي	مراكز الابتكار
% الطاقة المتجددة المستخدمة في الحرم	من إجمالي الاستهلاك	دائرة الخدمات
عدد الشراكات البيئية الفعالة	شراكات سارية مع جهات حكومية أو خاصة	مكتب التعاون الخارجي

وبالتالي، فإن الانتقال نحو جامعات عربية خضراء لا يمكن أن يتم بمبادرات منعزلة، بل يتطلب إعادة صياغة العلاقة بين الدولة والجامعة، وبناء سياسات تشاركية قائمة على التمكين المؤسسي، التمويل المرن، والحوافز الاستراتيجية.

8. التوصيات وخارطة الطريق نحو جامعات عربية خضراء

انطلاقاً من التحليل المفاهيمي الذي ميّز بين "الريادة الخضراء" بوصفها إطاراً فكرياً مؤسسياً، و"ريادة الأعمال البيئية" بوصفها مخرجاً تطبيقياً داخل هذا الإطار، تتبلور خارطة الطريق المقترحة لتعزيز دور الجامعات العربية في هذا المجال من خلال خمسة محاور استراتيجية متكاملة:

1.8 ترسيخ الريادة الخضراء كإطار فكري مؤسسي

- إدماج مفهوم الريادة الخضراء ضمن الرؤية الاستراتيجية للجامعة، باعتباره توجهاً قيادياً يعكس التزام المؤسسة بقيم الاستدامة والتحول البيئي.
- تعزيز ثقافة التفكير المستدام داخل المجتمع الجامعي بحيث تصبح الاستدامة جزءاً من الهوية المؤسسية، لا مجرد نشاط جانبي.

1.1.8 تطوير المناهج وبناء القدرات (الريادة كفكر)

- إدراج وحدات تعليمية عابرة للتخصصات تعزز "الفكر الريادي المستدام"، بما يرسخ القيم البيئية في مختلف البرامج الأكاديمية.
- دعم تدريب أعضاء هيئة التدريس على دمج مفاهيم الاستدامة والابتكار البيئي في التدريس والبحث العلمي.

2.1.8 الجامعة إلى بيئة ممارسة تطبيقية (ريادة الأعمال البيئية كمخرج)

- ❖ تبني مفهوم "الحرم الجامعي الأخضـــر" باعتباره نموذجًا تطبيقيًا يعكس التحول المؤســـسي نحو الاستدامة.
- ❖ تشجيع إنشاء منصات دعم للمبادرات الطلابية البيئية، بما يتيح ترجمة الفكر الريادي المستدام إلى مشاريع اقتصادية ذات أثر بيئي.

3.1.8 الحوكمة والاستدامة المالية

- مأسسة العمل البيئي من خلال إنشاء وحدات أو "مكاتب استدامة" تتبع الإدارات العليا للجامعات.
- تطوير آليات تمويل مســتدامة تدعم المبادرات البيئية، ســواء عبر الشــراكات أو الأدوات التمويلية المتخصصة.

4.1.8 التوعية والمنافسة الإيجابية

- تنظيم فعاليات دورية تعزز ثقافة الابتكار البيئي داخل الجامعات.
- تطوير آليات تحفيز وتشجيع للممارسات المؤسسية الخضراء، بما يسهم في ترسيخ الاستدامة كقيمة تنظيمية.

9. الخاتمة

تواجه الجامعات العربية اليوم تحدياً اســتراتيجياً يتجاوز مجرد تحســين موقعها في التصــنيفات الدولية أو تحديث مناهجها التعليمية بصــورة تقليدية. ويتمثل هذا التحدي في كيفية إعادة تعريف دور الجامعة كمؤسسة قادرة على قيادة التحول البيئي والتنموي داخل مجتمعاتها.

وفي هذا الســياق، يميّز هذا الإصــدار بين مفهومين متكاملين: فالريادة الخضــراء تمثل إطاراً فكرياً ونهجاً قيادياً يقوم على تبنّي قيم الاســتدامة والابتكار البيئي والاجتماعي داخل المؤســسـة الجامعية. أما ريادة الأعمال البيئية فتشــير إلى ترجمة هذا النهج إلى مشــروعات ومبادرات تطبيقية تقدم منتجات أو خدمات صديقة للبيئة، وتدمج البعد البيئي في نموذج الأعمال مع الحفاظ على الجدوى الاقتصادية.

وعليه، فإن تعزيز الريادة الخضراء داخل الجامعات لا يقتصر على إطلاق مشروعات طلابية، بل يتطلب بناء بيئة مؤسسية داعمة، وتفعيل الشراكات، وتطوير أدوات قياس واضحة، بما يسهم في تحويل الجامعات إلى منصات لإنتاج المعرفة البيئية وتخريج رواد أعمال قادرين على الإسهام في الاقتصاد الأخضر.

إن تبنّي هذا المدخل المؤســسـي المتكامل يمكن أن يضــع الجامعات العربية في موقع فاعل ضــمن مسارات التحول نحو تنمية مستدامة أكثر توازنًا بين متطلبات النمو الاقتصادي واعتبارات حماية البيئة.

المراجع العربية

باطويح، محمد (2023). المسؤولية المجتمعية بين الإلزام والالتزام. سلسلة "جسر التنمية"، العد 166، الكويت: المعهد العربي للتخطيط.

تقرير التنمية العربية (2022). التغير المناخي ومتطلبات التنمية المستدامة في الدول العربية. الكويت: المعهد العربي للتخطيط.

تقرير الفجوة الانبعاثية (2023). برنامج الأمم المتحدة للبيئة، المكتب الإقليمي لغرب آسيا.

جامعة الملك عبد العزيز (2023). التقرير السنوي للاستدامة والبيئة. جدة، المملكة العربية السعودية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2024). استراتيجية التحول الأخضر في الجامعات. مصر.

المراجع الانجليزية

Alberti, C., & Padovano, F. (2025). University sustainability rankings: A critical literature review on the UI Green Metric ranking system. Journal of Technology Transfer, 50(2).

Alwakid, W., Ratten, V., & Alharthi, H. (2021). The Influence of Green Entrepreneurship on Sustainable Development in Saudi Arabia. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(10), 5433.

Fanea-Ivanovici, M., et al. (2022). Sustainability at Universities as a Determinant of Students' Green Entrepreneurial Intentions. Sustainability, 14(1), 454.

IPCC (2023). Climate Change 2023: Synthesis Report. Geneva: Intergovernmental Panel on Climate Change.

Monash University (2023). Sustainable Development Strategy 2030. Australia.

National University of Singapore (NUS) (2022). Sustainability Report. Singapore.

Nayak, P., et al. (2025). Universities on shaping sustainable entrepreneurial intentions. F1000Research, 14:196.

Nguyen, P., et al. (2025). Higher education as a driver of green innovation and entrepreneurship: A systematic review. Journal of Cleaner Production, [In press].

QS Quacquarelli Symonds (2023). QS World University Rankings: Sustainability. London: QS.

UI Green Metric (2024). World University Rankings 2024. University of Indonesia.

UNEP (2022). Green Entrepreneurship in Higher Education: Policy Challenges and Opportunities. Nairobi: United Nations Environment Programme.

UNESCO-IESALC (2023). Moving towards sustainability in higher education: Survey on sustainable development in higher education institutions. Caracas: UNESCO International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean.

Wageningen University (2023). Sustainability and Campus Innovation Dashboard. The Netherlands.

قائمة إصدارات ((جسر التنمية))

العنوان	المؤلف	رقم العدد
مفهوم التنمية	د. محمد عدنان وديع	الأول
مؤشرات التنمية	د. محمد عدنان وديع	الثاني
السياسات الصناعية	د. أحمد الكواز	الثالث
الفقر: مؤشرات القياس والسياسات	د. علي عبدالقادر علي	الرابع
الموارد الطبيعية واقتصادات نفاذها	أ. صالح العصفور	الخامس
استهداف التضخم والسياسة النقدية	د. ناجي التوني	السادس
طرق المعاينة	أ. حسن الحاج	السابع
مؤشرات الأرقام القياسية	د. مصطفى بابكر	الثامن
تنمية المشاريع الصغيرة	أ. حسّان خضر	التاسع
جداول المخلات المخرجات	د. أحمد الكواز	العاشر
نظام الحسابات القومية	د. أحمد الكواز	الحادي عشر
إدارة المشاريع	أ. جمال حامد	الثاني عشر
الاصلاح الضريبي	د. ناجي التوني	الثالث عشر
أساليب التنبؤ	أ. جمال حامد	الرابع عشر
الأدوات المالية	د. رياض دهال	الخامس عشر
مؤشرات سوق العمل	أ. حسن الحاج	السادس عشر
الإصلاح المصرفي	د. ناجي التوني	السابع عشر
خصخصة البنى التحتية	أ. حسّان خضر	الثامن عشر
الأرقام القياسية	أ. صالح العصفور	التاسع عشر
التحليل الكمي	أ. جمال حامد	العشرون
السياسات الزراعية	أ. صالح العصفور	الواحد والعشرون
اقتصاديات الصحة	د. علي عبدالقادر علي	الثاني والعشرون
سياسات أسعار الصرف	د. بلقاسم العباس	الثالث والعشرون
القدرة التنافسية وقياسها	د. محمد عدنان وديع	الرابع والعشرون
السياسات البيئية	د. مصطفى بابكر	الخامس والعشرون
اقتصاديات البيئة	أ. حسن الحاج	السادس والعشرون
تحليل الأسواق المالية	أ. حسّان خضر	السابع والعشرون
سياسات التنظيم والمنافسة	د. مصطفى بابكر	الثامن والعشرون
الأزمات المالية	د. ناجي التوني	التاسع والعشرون
إدارة الديون الخارجية	د. بلقاسم العباس	الثلاثون
التصحيح الهيكلي	د. بلقاسم العباس	الواحد والثلاثون
نظم البناء والتشغيل والتحويل B.O.T	د. أمل البشبيشي	الثاني والثلاثون
الاستثمار الأجنبي المباشر: تعاريف	أ. حسّان خضر	الثالث والثلاثون
محددات الاستثمار الأجنبي المباشر	د. علي عبدالقادر علي	الرابع والثلاثون
نمذجة التوازن العام	د. مصطفى بابكر	الخامس الثلاثون
النظام الجديد للتجارة العالمية	د. أحمد الكواز	السادس الثلاثون
منظمة التجارة العالمية: إنشاؤها وآلية عملها	د. عادل محمد خليل	السابع والثلاثون
منظمة التجارة العالمية: أهم الإتفاقيات	د. عادل محمد خليل	الثامن والثلاثون
منظمة التجارة العالمية: آفاق المستقبل	د. عادل محمد خليل	التاسع والثلاثون
النمذجة الإقتصادية الكلية	د. بلقاسم العباس	الأربعون
تقييم المشروعات الصناعية	د. أحمد الكواز	الواحد الأربعون
مؤسسات والتنمية	د. عماد الإمام	الثاني الأربعون
التقييم البيئي للمشاريع	أ. صالح العصفور	الثالث الأربعون
مؤشرات الجدارة الإئتمانية	د. ناجي التوني	الرابع الأربعون

الدمج المصرفي	أ. حسّان خضر	الخامس الأربعون
اتخاذ القرارات	أ. جمال حامد	السادس الأربعون
الإرتباط والانحدار البسيط	أ. صالح العصفور	السابع الأربعون
أدوات المصرف الإسلامي	أ. حسن الحاج	الثامن الأربعون
البيئة والتجارة والتنافسية	د. مصطفى بابكر	التاسع الأربعون
الأساليب الحديثة لتنمية الصادرات	د. مصطفى بابكر	الخمسون
الاقتصاد القياسي	د. بلقاسم العباس	الواحد والخمسون
التصنيف التجاري	أ. حسّان خضر	الثاني والخمسون
أساليب التفاوض التجاري الدولي	أ. صالح العصفور	الثالث والخمسون
مصفوفة الحسابات الاجتماعية وبعض استخداماتها	د. أحمد الكواز	الرابع والخمسون
منظمة التجارة العالمية: من الدوحة إلى هونج كونج	د. أحمد طلفاح	الخامس والخمسون
تحليل الأداء التنموي	د. علي عبد القادر علي	السادس والخمسون
أسواق النفط العالمية	أ. حسّان خضر	السابع والخمسون
تحليل البطالة	د. بلقاسم العباس	الثامن والخمسون
المحاسبة القومية الخضراء	د. أحمد الكواز	التاسع والخمسون
مؤشرات قياس المؤسسات	د. علي عبدالقادر علي	الستون
الإنتاجية وقياسها	د. مصطفى بابكر	الواحد والستون
نوعية المؤسسات والأداء التنموي	د. علي عبدالقادر علي	الثاني والستون
عجز الموازنة: المشكلات والحلول	د. حسن الحاج	الثالث والستون
تقييم برامج الاصلاح الاقتصادي	د. علي عبد القادر علي	الرابع والستون
حساب فجوة الأهداف الإنمائية للألفية	د. رياض بن جليلي	الخامس والستون
مؤشرات قياس عدم العدالة في توزيع الإنفاق الاستهلاكي	د. علي عبدالقادر علي	السادس والستون
اقتصاديات الاستثمار: النظريات والمحددات	أ. عادل عبدالعظيم	السابع والستون
اقتصاديات التعليم	د. عدنان وديع	الثامن والستون
إخفاق آلية الأسواق وتدخل الدولة	د. أحمد الكواز	التاسع والستون
مؤشرات قياس الفساد الإداري	د. علي عبدالقادر علي	السبعون
السياسات التنموية	د. أحمد الكواز	الواحد والسبعون
تمكين المرأة: المؤشرات والأبعاد التنموية	د. رياض بن جليلي	الثاني والسبعون
التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي	د. أحمد الكواز	الثالث والسبعون
قياس التحوّل الهيكلي	أ. ربيع نصر	الرابع والسبعون
المؤشرات المركبة	د. بلقاسم العباس	الخامس والسبعون
التطورات الحديثة في الفكر الاقتصادي التنموي	د. علي عبدالقادر علي	السادس والسبعون
برامج الإصلاح المؤسسي	د. رياض بن جليلي	السابع والسبعون
المساعدات الخارجية من أجل التنمية	د. بلقاسم العباس	الثامن والسبعون
قياس معدلات العائد على التعليم	د. علي عبدالقادر علي	التاسع والسبعون
خصائص أسواق الأسهم العربية	د.إبراهيم أونور	الثمانون
التجارة الخارجية والتكامل الاقتصادي الإقليمي	د.أحمد الكواز	الواحد والثمانون
النمو الاقتصادي المحابي للفقراء	د.علي عبدالقادر علي	الثاني والثمانون
سياسات تطوير القدرة التنافسية	د. رياض بن جليلي	الثالث والثمانون
عرض العمل والسياسات الاقتصادية	د. وشاح رزاق	الرابع والثمانون
دور القطاع التمويلي في التنمية	د. وليد عبد مولاه	الخامس والثمانون
تطور أسواق المال والتنمية	د. إبراهيم أونور	السادس والثمانون
بطالة الشباب	د. وليد عبد مولاه	السابع والثمانون
الاستثمارات البينية العربية	د. بلقاسم العباس	الثامن والثمانون

فعالية أسواق الأسهم العربية	د. إبراهيم أونور	التاسع والثمانون
المسئولية الاجتماعية للشركات	د. حسين الأسرج	التسعون
البنية الجزئية لأسواق الأوراق المالية	د. وليد عبد مولاه	الواحد والتسعون
مناطق التجارة الحرة	د. أحمد الكواز	الثاني والتسعون
تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة: الخصائص والتحديات	د. رياض بن جليلي	الثالث والتسعون
تذبذب أسواق الأوراق المالية	د. إبراهيم أونور	الرابع والتسعون
الإمكانيات التكنولوجية والنمو الاقتصادي	د. محمد أبو السعود	الخامس والتسعون
مؤشرات النظم التعليمية	د. رياض بن جليلي	السادس والتسعون
نماذج الجاذبية لتفسير تدفقات التجارة	د. وليد عبد مولاه	السابع والتسعون
حول صياغة إشكالية البطالة في الدول العربية	د. بلقاسم العباس	الثامن والتسعون
تمكين المرأة من أجل التنمية	د. رياض بن جليلي	التاسع والتسعون
الأطر الرقابية لأسواق الأسهم العربية	د. إبراهيم أونور	المائة
نظام الحسابات القومية لعام 2008	د. أحمد الكواز	المائة وواحد
تبعات الأزمة الاقتصادية على الدول العربية والنامية	د. بلقاسم العباس	المائة واثنان
الطبقة الوسطى في الدول العربية	د. علي عبدالقادر علي	المائة وثلاثة
كفاءة البنوك العربية	د. وليد عبدمولاه	المائة وأربعة
إدارة المخاطر في الأسواق المالية	د. إبراهيم أونور	المائة وخمسة
السياسات المالية المحابية للفقراء	د. وليد عبدمولاه	المائة وستة
السياسات الاقتصادية الهيكلية	د. أحمد الكواز	المائة وسبعة
خبرات التخطيط التنموي في دول مجلس التعاون الخليجي	د. رياض بن جليلي	المائة وثمانية
تحديات النمو الاقتصادي في الدول الخليجية	د. بلقاسم العباس	المائة وتسعة
سياسات العدالة الاجتماعية	د. وليد عبدمولاه	المائة وعشرة
السياسات الصناعية في ظل العولمة	د. بلقاسم العباس	المائة والحادي عشر
ملاحظات حول استقلالية ومركزية البنوك المركزية	د. وشاح رزاق	المائة والثاني عشر
التخطيط والتنمية في الدول العربية	د. حسين الطلافحة	المائة والثالث عشر
التخطيط الاستراتيجي للتنمية	د. وليد عبدمولاه	المائة والرابع عشر
سياسات التنافسية	أ. صالح العصفور	المائة والخامس عشر
منهجية تقارير المؤسسات الدولية في تصنيف الدول حسب بعض المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية: بين الواقعية والمبالغة	د. محمد أمين لزعر	المائة والسادس عشر
شراكة القطاعين العام والخاص كمطلب تنموي	أ. بلال حموري	المائة والسابع عشر
الاقتصاد الأخضر والبلدان العربية	د. أحمد الكواز	المائة والثامن عشر
اللامركزية وإدارة المحليات: تجادب عربية ودولية	د. محمد عمر باطويح	المائة والتاسع عشر
حدود السياسات الاقتصادية	د. أحمد الكواز	المائة والعشرون
التنمية في القطاع الزراعي والأمن الغذائي العربي	د. محمد أمين لزعر	المائة والواحد والعشرون
الدعم الفني والمنشآت الصغيرة والمتوسطة	د. ايهاب مقابله	المائة والثاني والعشرون
التدريب وبناء السلوك المهني	د. فهد الفضالة	المائة والثالث والعشرون
المخاطر الاجتماعية	د. فيصل حمد المناور	المائة والرابع والعشرون
خرائط فرص الاستثمار والمنشآت الصغيرة والمتوسطة	د. ايهاب مقابله	المائة والخامس والعشرون
رأس المال غير المادي ودوره في التنمية الاقتصادية: حالة الدول العربية	د. وليد عبدمولاه	المائة والسادس والعشرون

الاقتصاد الأخضر وتحديات التشغيل في الدول العربية	د. نواف أبو شمالة	المائة والثامن والعشرون
النمو الشامل	د. أحمد الكواز	المائة والتاسع والعشرون
تقييم أداء منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى	د.نواف أبو شمالة	المائة والثلاثون
تطوير تمويل التنمية	د. أحمد الكواز	المائة والواحد والثلاثون
البنوك التجارية وتمويل المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة	د. إيهاب مقابله	المائة والثاني والثلاثون
تمكين المرأة العربية في المجال التنموي	د. فيصل المناور	المائة والثالث والثلاثون
حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة	د. إيهاب مقابله	المائة والرابع والثلاثون
الدول العربية وتنويع الصادرات	د. محمد أمين لزعر	المائة والخامس والثلاثون
الأثر التنموي للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة	د. إيهاب مقابله	المائة والسادس والثلاثون
برامج ضمان القروض وتمويل المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة	د. إيهاب مقابله	المائة والسابع والثلاثون
من الأهداف التنموية للألفية إلى خطة التنمية المستدامة 2030: التقييم والمستجدات	أ.د. حسين الطلافحه أ. عمر ملاعب	المائة والثامن والثلاثون
السياسات الصناعية الحديثة في تجارب الدول المتقدمة والناشئة	د. نواف أبو شماله	المائة والتاسع والثلاثون
الجدارة في العمل	د. فهد الفضالة	المائة والأربعون
التنمية المحلية المستدامة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة	د. محمد باطويح	المائة والواحد والأربعون
التخطيط الاستراتيجي واستخدام بطاقات الأداء المتوازن في بناء ثقافة التميز في المؤسسات العامة	د. عوني الرشود	المائة والثاني والأربعون
المؤسسات التمويلية غير المصرفية وتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة	د. إيهاب مقابله	المائة والثالث والأربعون
تطور مفاهيم الفقر وتوزيع الدخل خلال الفترة (1960-2017)	د.علم الدين بانقا	المائة والرابع والأربعون
العمل التطوعي والتنمية	د. فيصل المناور أ. عبدالله بوعجيلة	المائة والخامس والأربعون
مرتكزات ومحددات اختيار الموقع للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة	د. ايهاب مقابله	المائة والسادس والأربعون
تقييم الأثر البيئي للمشروعات التنموية	أ. عبدالله بوعجيلة	المائة والسابع والأربعون
استراتيجيات وسياسات الاستثمار في اقتصاد المعرفة في الدول العربية	د. محمد باطويح	المائة والثامن والأربعون
التعلم الريادي	د. علم الدين بانقا	المائة والتاسع والأربعون
المؤسسات الدولية وإصدار مؤشرات التنافسية الاقتصادية: أية مصداقية؟	أ. صفاء المطيري	المائة والخمسون
الحكومة الإلكترونية وجائحة (كوفيد- 19)	د. محمد أمين لزعر	
أساسيات ومؤشرات قياس الأداء لمؤسسات التمويل الأصغر	أ. عمر ملاعب	المائة والواحد والخمسون
مفاهيم ومصطلحات في مجال ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة	د. إيهاب مقابله أ. محمد عواوده	المائة والثاني والخمسون
إدارة المخاطر الاجتماعية: التخطيط وسبل المواجهة	أ.د. إيهاب مقابله د. سهيل مقابله أ. عمر ملاعب أ.د. فيصل المناور د. منى العلبان	المائة والثالث والخمسون المائة والرابع والخمسون

تطبيقات سياسات سوق العمل في الدول العربية والتجادب الدولية: الهيكل والأدوات والأداء المقارن	د. نواف أبو شماله	المائة والخامس والخمسون
تطوير العناقيد الصناعية	أ. د. وليد عبد مولاه	المائة والسادس والخمسون
بناء السياسات العامة	أ. د. فيصل المناور د. منى العلبان	المائة والسابع والخمسون
تيسير التجارة (المفهوم، المكاسب، التكاليف، ومؤشرات القياس)	أ.د. عقبة عبداللاوي د. خليفة خالدي	المائة والثامن والخمسون
التدريب أثناء الخدمة	أ.د. فهد الفضالة	المائة والتاسع والخمسون
الجوانب النظرية والتطبيقية للتميز المؤسسي- نماذج دولية رائدة	د. نواف أبو شماله	المائة والستون
دور الدبلوماسية الخضراء في تعزيز الحوكمة البيئية العالمية	د. عبدالله بوعجيله الدرسي	المائة والواحد والستون
النمو الأخضر: مدخلاً لتحقيق التنمية المستدامة	د. عبدالله بوعجيله الدرسي	المائة والثاني والستون
تحديد الاحتياجات التدريبية	أ.د. فهد الفضالة	المائة والثالث والستون
البصمة البيئية والقدرة الحيوية: مفاهيم أساسية وإسقاطات علي واقع الدول العربية	د. عبدالله بوعجيله الدرسي	المائة والرابع والستون
سياسات تنمية القطاع الزراعي في الدول العربية: تجربة المغرب الأخضر	د. محمد أمين لزعر	المائة والخامس والستون
المسؤولية المجتمعية بين الإلزام والالتزام	د. محمد باطويح	المائة والسادس والستون
الأزمات المالية والاقتصادية: نظرة تاريخية في أنواعها ومسبباتها	أ.د. وليد عبدمولاه	المائة والسابع والستون
المؤشرات الرئيسية لتقييم بيئة الاستثمار للمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة	أ.د. إيهاب مقابله د.ماهر المحروق	المائة والثامن والستون
نحو فهم أفضل لدور المؤسسات في عملية التنمية	د.عمر الجميلي	المائة والتاسع والستون
فجوة تمويل المشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة ودور منصات التمويل الرقمية	أ.د.إيهاب مقابله ود.محمدطعامنه ود.ماهرالمحروق	المائة والسبعون
فجوة التمويل ودور بورصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة	أ.د.إيهاب مقابله ود.ماهرالمحروق ود.ليث مقابله	المائة والواحد والسبعون
جهود حوكمة الضمان الاجتماعي: الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي (الإيسا)	د.حامدعباس	المائة والثاني والسبعون
دور المستثمرين الملائكيين في تمويل المشروعات الناشئة والصغيرة والمتوسطة	أ.د.إيهاب مقابله د.محمدطعامنه أ.محبةمقابله	المائة والثالث والسبعون
أخطاء شائعة في دراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة السوق والدراسة التسويقية	أ.د.إيهاب مقابله	المائة والرابع والسبعون
أخطاء شائعة في دراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة: الدراسات الفنية والتمويلية والبيئية والقومية	أ.د.إيهاب مقابله	المائة والخامس والسبعون
		المائة والسادس والسبعون

أخطاء شائعة في دراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة: الدراسة المالية ومؤشرات الربحية والقرار الاستثماري	أ.د.إيهاب مقابله	المائة والسادس والسبعون
التربية البيئية: استدراكٌ مبكرٌ لسياسات التعليم	د. عبدالله بوعجيلة الدرسي	المائة والسابع والسبعون
الريادةالخضراء في الجامعات العربية: مدخل للتحول المؤسسي	د. محمد باطويح	المائة والثامن والسبعون

للاطلاع على الأعداد السابقة يمكنكم الرجوع إلى العنوان الإلكتروني التالي:

http://www.arab-api.org/develop_1.htm

المعهد العربي للتخطيط بالكويت

صندوق البريد 5834 صفاة 13059 دولة الكويت

(965) 22093080 :

api@api.org.kw - www.arab-api.org :

تابعونا: