



مبادرة بيرل | الحوكمة في القطاع التكنولوجي

رأس المال كرافعة استراتيجية:

كيف تعمل صناديق الثروة السيادية على
هندسة اقتصاد تكنولوجي قائم على الحوكمة

سبتمبر 2025



15
2025-2010
عاما من التأثير

مقدمة

لم يكن تحول دولة الإمارات العربية المتحدة من اقتصاد يعتمد على الهيدروكربونات إلى دولة متنوعة رقمياً وقائمة على الابتكار أمراً عارضاً أو تجريبياً، بل كان مدروساً بعناية. ويكمن جوهر هذا التحول في الاستخدام الفعال لصناديق الثروة السيادية، والتي تدير مُجتمعة أكثر من 2.49 تريليون دولار أمريكي من الأصول، مما يجعل دولة الإمارات ثالث أكبر حامل للثروة السيادية والعامّة للمعاشات التقاعدية على مستوى العالم (المصدر: Economic Times 2024). وفي الوقت الذي تلعب فيه عدد من المؤسسات دوراً أساسياً في استقرار الاقتصاد، وفي مقدمتهم هيئة أبوظبي للاستثمار وشركة مبادلة وأيضاً أبوظبي القابضة للتنمية، إلا أن تحولها مؤخراً نحو التكنولوجيا قد أعاد تعريف مهمتها من الحفاظ على الثروة الوطنية إلى خلق ما يمكن وصفه بدولة المستقبل.

ومع ذلك، فإن ما قد يكون الأقل تقديراً في الخطاب الحالي هو أن تأثير صناديق الثروة السيادية على النظام البيئي التكنولوجي ليس مالياً فحسب. فرأس المال السيادي يعمل على إضفاء الطابع المؤسسي على الحكومة. وهو يشكل بفعالية كيفية هيكل الشركات الناشئة وكيفية اتخاذ القرارات وكيفية عمل مجالس الإدارة، وكيفية التخفيف من المخاطر، ليس من خلال التفويضات، بل من خلال تصميم رأس المال. يستند هذا التقرير إلى ثلاث فرضيات أساسية:

لا يقتصر دور رأس المال السيادي على تمويل النمو فحسب، بل إنه أداة للمأسسة .

إن تدفق رأس المال من صناديق الثروة السيادية إلى النظام البيئي التكنولوجي لا يحفز النمو فحسب، بل يحفز على الهيكل أيضاً، حيث يدمج توقعات الانضباط في مجالس الإدارة وشفافية التقارير والبصيرة الاستراتيجية.

لا يقتصر دعم دولة الإمارات لاقتصاد التكنولوجيا على الدعم المالي فحسب، بل يمتد إلى تشكيله.

من خلال الصناديق المدعومة من صناديق الثروة السيادية والمسرعات ومنصات البنية التحتية، تحدد الدولة بشكل غير مباشر معايير الشركات الناشئة، مما يجعل الحكومة شرطاً أساسياً للمشاركة.

لا تظهر الحوكمة ككلفة امتثال، بل كأصل تنافسي.

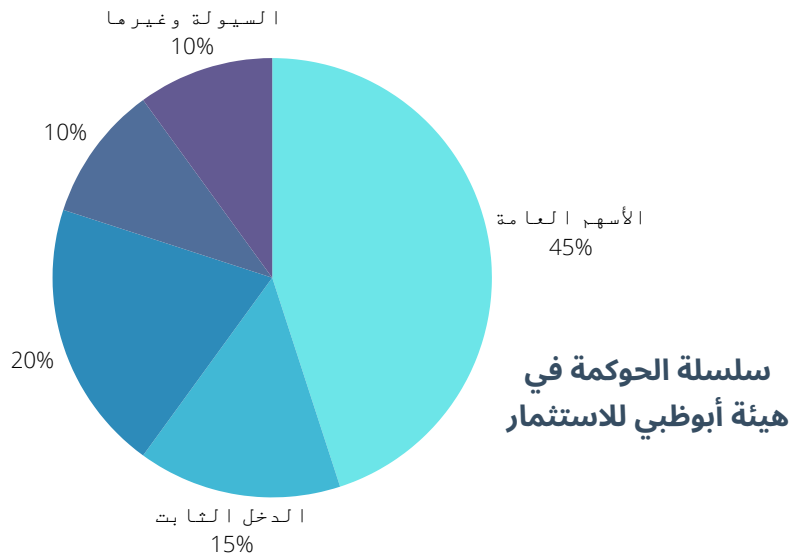
إن الشركات الناشئة التي تظهر نضجاً في الحوكمة تكون أكثر عرضة للوصول إلى رأس المال السيادي والشراكات الاستراتيجية والعملاء من المؤسسات، مما يعيد وضع الحوكمة في مكانها الصحيح كبنية تحتية للنمو.

هيئة أبوظبي للاستثمار: رأس المال العالمي، الجاذبية المعيارية

بأصول مدارة تبلغ قيمتها حوالي 1.057 تريليون دولار أمريكي، فإن ADIA ليست فقط واحدة من أقدم صناديق الثروة السيادية، بل هي أيضا واحدة من أكثرها تنوعا على الصعيد العالمي. في حين أن تركيزها التاريخي كان على الأسهم العامة والدخل الثابت والعقارات، فإن تخصيصات هيئة أبوظبي للاستثمار الأخيرة تشير إلى التزام متزايد بالبنية التحتية الرقمية وبرامج المؤسسات ومنصات التكنولوجيا الرائدة. وتشمل الاستثمارات البارزة الأخيرة 500 مليون دولار أمريكي في مجموعة GoTo الإندونيسية، و 2 مليار دولار أمريكي في مراكز البيانات في آسيا والمحيط الهادئ عبر SC Capital، ومراكز أسهم كبيرة في شركات برمجيات المؤسسات مثل Qlik وIFS Technologies.

إن ما يميز هيئة أبوظبي للاستثمار في سياق الحوكمة المؤسسية هو دورها في المشاركة في تطوير مبادئ سانتياغو، وهي إطار عمل عالمي لشفافية صناديق الثروة السيادية ومسئوليتها واستقلاليتها. بصفتها أحد الموقعين المؤسسين، تطبق هيئة أبوظبي للاستثمار أطر حوكمة داخلية منظمة عبر فئات الأصول، تفصل بين سلطة الاستثمار والرقابة وتدمج مبادئ الأمد الطويل والسلوك الأخلاقي والحياد السياسي. وغالبًا ما يُطلب من الشركات الناشئة التي تتلقى رأس المال من خلال أدوات الأسهم الخاصة التابعة لهيئة أبوظبي للاستثمار، بشكل ضمني أو تعاقدية، اعتماد مجالس استشارية مستقلة ولوحات معلومات للتقارير الفصلية وآليات استحقاق للمؤسسين.

في جوهرها، لا تستثمر هيئة أبوظبي للاستثمار في الشركات فحسب، بل توجهها نحو التوقعات المؤسسية. هذه هي القوة الهادئة ولكن العميقة للحوكمة المؤسسية من خلال رأس المال. نادرًا ما تستثمر هيئة أبوظبي للاستثمار مباشرة في الشركات الناشئة، ولكن من خلال رأس مالها، فإنها تؤثر على الحوكمة في المراحل الأولى. غالبًا ما تعتمد الشركات الناشئة المدعومة من خلال صناديق متوافقة مع بروتوكولات إعداد التقارير وشروط منح الأسهم للمؤسسين وانضباط مجلس الإدارة بشكل افتراضي في هيئة أبوظبي للاستثمار.



سلسلة الحوكمة في هيئة أبوظبي للاستثمار كيف يؤثر رأس المال السيادي على حوكمة الشركات الناشئة دون سيطرة مباشرة



استراتيجية الاستثمار في هيئة أبوظبي للاستثمار

- النشر العالمي لرأس المال من خلال الصناديق المتنوعة
- الأصول المُدارة بقيمة 1.057 ترليون دولار موزعة عبر الأسهم والبنية التحتية والأسواق الخاصة



توزيع رأس المال العالمي من خلال صناديق متنوعة

- تعتمد الجهات الوسيطة المؤسسية معايير الحوكمة على مستوى هيئة أبوظبي للاستثمار
- يتطلب الأمر الالتزام بالتقارير والمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة، وأطر تقارير مجلس الإدارة التي يفرضها المستثمرون المحدودون .



شروط الشركات الناشئة وهياكل الصفقات

- توقعات الحوكمة المُضمنة في وثائق التمويل
- مقاعد مجلس الإدارة، الصرف على أساس الإنجازات، نفاذ غرفة البيانات، جداول الاستحقاق



سلوك المؤسسين ومعايير النظام البيئي

- تستوعب الشركات الناشئة نضج الحوكمة وتظهره لجذب المزيد من رأس المال
- من الامتثال المتأخر إلى عامل التميز الاستراتيجي

شركة مبادلة للاستثمار بانية منظومة تعتمد الانضباط المنهجي

كان تطور شركة مبادلة خلال العقد الماضي دراماتيكيًا ومدروسًا. فمنذ بداياتها في الاستثمارات الصناعية، أعادت مبادلة تموضعها كمستثمر عالمي في مجال الابتكار، حيث بلغت الأصول التي تديرها 1.2 تريليون درهم إماراتي (حوالي 326.7 مليار دولار أمريكي) في عام 2024، بزيادة سنوية قدرها 9.1% (المصدر: رويترز، 2024).

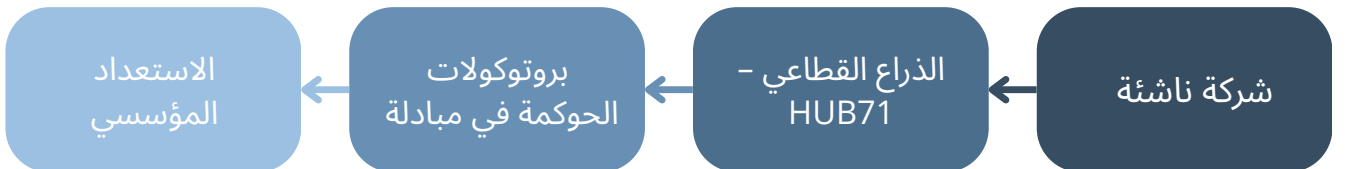
في عام 2024، استثمرت مبادلة 119 مليار درهم إماراتي (حوالي 32.4 مليار دولار أمريكي)، بزيادة قدرها 33% عن العام السابق، مع التركيز بشكل كبير على أشباه الموصلات والتصنيع المتقدم والائتمان الخاص والبنية التحتية للذكاء الاصطناعي. وتشمل الاستثمارات الرئيسية GlobalFoundries و Waymo و Reliance Jio و Platforms و Telegram وغيرها. والأبرز من ذلك، شاركت مبادلة في تأسيس MGX، وهو صندوق بقيمة 100 مليار دولار أمريكي يركز على الذكاء الاصطناعي، بالشراكة مع G42 و Microsoft و 2025 (Oracle)Semafor.

تتكون البنية الداخلية لمبادلة من أربعة أركان: استثمارات دولة الإمارات - الاستثمارات المباشرة - العقارات والبنية التحتية - التكنولوجيا الثورية. حيث أنه لا يمثل هذا التقسيم استراتيجية لتوزيع رأس المال فحسب، بل هو أيضًا خيار لتصميم الحوكمة، مما يُتيح رقابة أكثر صرامة وتماسكًا في المهام وتنويغًا للمخاطر.

غالبًا ما تتوافق الشركات الناشئة التي تتعامل مع مبادلة، سواء عبر Hub71 أو الأذرع القطاعية، مع البروتوكولات المؤسسية. وتشمل هذه البروتوكولات ما يلي:

- مقاعد المراقبين في مجلس الإدارة للشركاء المحدودين
- المدفوعات المرتبطة بالمراحل المهمة
- لوحات قياس الأثر، لا سيما في مجال التكنولوجيا الصحية والتكنولوجيا النظيفة
- أطر عمل استحقاق المؤسسين وتخطيط الخروج

من خلال هذه البنية، تعمل مبادلة على ترجمة الطموح الوطني إلى أشكال مؤسسية جاهزة للحكومة.



شركة أبوظبي القابضة (ADQ): السيادة الموحدة والإشراف القطاعي

على الرغم من أن شركة أبوظبي القابضة (ADQ) غالباً ما تطغى عليها نظيراتها الأكثر شهرة على الصعيد العالمي، إلا أنها أصبحت بحدوثها أداة حاسمة في مشهد الاستثمار السيادي في الإمارات العربية المتحدة. تأسست شركة أبوظبي القابضة (ADQ) في عام 2018 لتوحيد أصول القطاع العام غير النفطي، وتدير حوالي 732 مليار درهم إماراتي (حوالي 157 مليار دولار أمريكي)، وتشرف على شركات في مجالات الخدمات اللوجستية والمرافق العامة والأغذية الزراعية والصحة والخدمات الصناعية. من خلال DisruptAD، تعهدت الشركة بدعم 1000 شركة ناشئة على مدى خمس سنوات، من خلال نشر منصات مثل "صندوقحاضنة ألفا ويف" بقيمة 1.1 مليار درهم إماراتي وصندوق برنامج "غداً 21" بقيمة 535 مليون درهم إماراتي.

في السنوات الأخيرة، قادت شركة أبوظبي القابضة (ADQ) شركاتها التابعة المملوكة للدولة، مثل مجموعة موانئ أبوظبي و قطارات الاتحاد وشركة أبوظبي للخدمات الصحية (صحة) ومجموعة أغذية، نحو الرقمنة التشغيلية والتحسين القائم على البيانات. وقد أدت هذه التحولات إلى طلب مُتتالي على الشراكات التكنولوجية الخاصة، والتي يتم تنظيم العديد منها من خلال عقود الشراء أو صناديق الابتكار أو ترتيبات الاستثمار المشترك. والأهم من ذلك، أن هذه الشراكات تتطلب من الشركات الناشئة وشركات التكنولوجيا الامتثال لمعايير الحوكمة على مستوى الحكومة، بما في ذلك وحدات الامتثال الرسمية وأنظمة إدارة المخاطر القوية وبروتوكولات توطين البيانات الصارمة. وبالتالي، فإن الإشراف القطاعي لشركة أبوظبي القابضة (ADQ) يتجاوز الملكية، حيث تعمل كجهة تنظيمية وحارسة فعلياً، وترفع مستوى الحوكمة في جميع الصناعات من خلال تحديد التوقعات حول كيفية عمل البائعين الرقميين والشركاء والشركات الناشئة في مجالات الخدمة العامة.

وتمثل هذا الظاهرة اتجاهًا مهملاً ولكنه مؤثر للغاية:

تأثير التسلسل الهرمي للحكومة.

من خلال إضفاء الطابع المؤسسي على الحوكمة على مستوى الشركة القابضة والإصرار على سلوك شفاف وقابل للتدقيق من قبل شركاتها التابعة، تحدد ADQ بشكل غير مباشر نغمة القطاع الخاص الأوسع، لا سيما بالنسبة لشركات التكنولوجيا الناشئة التي تتوق إلى خدمة أو التوسع في القطاعات المتوافقة مع الحكومة. إن توقعات الحوكمة التي تستوعبها هذه الشركات الناشئة، سواء فيما يتعلق بالمشتريات أو الإفصاح عن ESG أو تقارير الامتثال، ليست دائماً إلزامية بموجب القانون، ولكنها تصبح شروطاً مسبقة غير قابلة للتفاوض للمشاركة. وبهذه الطريقة، لا تعمل ADQ كمدير أصول فحسب، بل كجهة منظمة داخل النظام البيئي التكنولوجي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

مجموعة MGX ومشروع ذا ستار جيت: الحكومة المدمجة في البنية التحتية

شكل إنشاء MGX في عام 2024 تحولاً جذرياً في كيفية تعامل رأس المال السيادي مع التكنولوجيا المتطورة. تم تشكيل MGX من خلال مشروع مشترك بين شركة مبادلة للاستثمار و G42، وبدعم من شركات استراتيجية مع ميكروسوفت وأوبن آي وبلاك روك وأوراكل، وقد حددت مجموعة MGX هدفاً طموحاً يتمثل في إدارة 100 مليار دولار أمريكي من الأصول التي تركز على الذكاء الاصطناعي. يقع الصندوق في قلب مشروع ستار جيت، وهو مبادرة متعددة الجنسيات لتطوير مجموعات حوسبة فائقة للذكاء الاصطناعي ومراكز بيانات سيادية وبنية تحتية حاسوبية عابرة للحدود في جميع أنحاء الشرق الأوسط والهند وأفريقيا. لا يقتصر الأمر على تخصيص رأس المال على نطاق واسع، بل هو سياسة صناعية للذكاء الاصطناعي تتخفى في شكل استثمار خاص.

تتطلب طبيعة التقنيات المستخدمة، مثل نماذج اللغة الكبيرة والحوسبة المتطورة والذكاء الاصطناعي الحيوي والتحليلات التنبؤية، تدخلاً أعلى مستوى من الحكومة. على عكس صناديق الاستثمار التقليدية التي تعطي الأولوية للسرعة والابتكار، فإن MGX مضطرة، بسبب الحساسيات الجيوسياسية والتعرض للمخاطر النظامية، إلى دمج الحكومة في بنيتها الأساسية. يخضع كل مشروع تدعمه MGX، سواء كان يتعلق بأشباه الموصلات أو خدمات السحابة السيادية، لآلية فحص شاملة تشمل فحص الأمن القومي وتقييمات مخاطر الذكاء الاصطناعي الأخلاقية وبروتوكولات التكنولوجيا ذات الاستخدام المزدوج. كما أن الشركات والتعاون مع شركات مثل أوبن آي وآي واثروبكوميسترال آي آي، مشروطة بمكان إقامة البيانات وبروتوكولات التفسير وضمانات الاستخدام المزدوج.

من منظور الحكومة، تمثل MGX فئة جديدة من الأدوات السيادية، وهي **مستثمر في البنية التحتية مع نية تنظيمية مدمجة**. وترافق استثماراتها مذكرات تفاهم تنص على معايير إقامة البيانات، والامتثال للأمن السيبراني وقيود مراقبة الصادرات، بالإضافة إلى بنود التوافق مع المؤسسين. علاوة على ذلك، حفز وجود MGX على تطوير قواعد حوكمة خاصة بالقطاع في مجالي الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الصحية، والتي يتم الآن الرجوع إلى العديد منها من قبل الهيئات التنظيمية الإقليمية. الشركات الناشئة والشركات المتوسعة التي تتلقى تمويلًا من MGX لا تحصل على تمويل جيد فحسب، بل تخضع أيضًا لإدارة وظيفية، غالبًا منذ اليوم الأول.

ولعل الأهم من ذلك أن MGX تقدم فكرة أن الحكومة يمكن، بل وينبغي، أن تكون بنية تحتية. فمثلما تتطلب مراكز البيانات طاقة غير منقطعة وأمنًا ماديًا، يتطلب تطوير الذكاء الاصطناعي حدودًا أخلاقية وبروتوكولات قابلة للتفسير ومعايير استخدام قابلة للتنفيذ. ولا تنتظر MGX أن تفرض الهيئات التنظيمية هذه الميزات؛ بل تدمجها في شروطها وشرطاتها القانونية ودلائلها التشغيلية.

نتائج النظام البيئي: المؤسسية من خلال التقليد

لا يمكن ملاحظة التأثير التراكمي لرأس المال السيادي على النظام البيئي للشركات الناشئة في الإمارات العربية المتحدة في قاعات اجتماعات مجالس إدارة الصناديق، بل على أرض الواقع، بين المؤسسين ومستثمري رأس المال المخاطر وممكّني النظام البيئي. بين الربع الأول والربع الثاني من عام 2025، جمعت الشركات الناشئة في الإمارات العربية المتحدة حوالي 355 مليون دولار أمريكي من خلال أكثر من 90 صفقة، حيث تصدرت الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا المالية وتكنولوجيا اللوجستيات قوائم التصنيف. في الوقت نفسه، أبلغت سوق أبوظبي العالمية (ADGM) عن ارتفاع بنسبة 42% على أساس سنوي في الكيانات المسجلة النشطة (2972 مقابل 2081) اعتبارًا من منتصف عام 2025، مصحوبًا بارتفاع مطرد في الأصول المدارة (رويترز، 2025).

وفي حين تعكس هذه الأرقام سرعة رأس المال وتوسع النظام البيئي، فإن التحول الأكثر أهمية يكمن في نضج معايير الحوكمة بين الشركات الناشئة. عبر حاضنات الأعمال وعروض التسويق والمحادثات مع المستثمرين، تحولت الحوكمة من اعتبار "نهاية العمر" إلى عامل تمييز مهم.

يتوقع من المؤسسين بشكل متزايد أن يقدموا ليس فقط نموذجًا تجاريًا وملاءمة للسوق، ولكن أيضًا:

- انضباط محدد في جدول رأس المال
- خطط الخلافة واستراتيجيات استمرارية المؤسسين
- موائيق مجلس الاستشاريين
- أطر مواءمة معايير البيئة والمجتمع والحوكمة
- بروتوكولات حماية البيانات وخرائط الامتثال

توضح هذه الظاهرة، التي يشار إليها غالبًا في الأوساط السياسية باسم "إشارات الحوكمة"، كيف يضع رأس المال السيادي قواعد غير رسمية للمشاركة. يجب على الشركات الناشئة التي تسعى إلى الدخول في منصات مدعومة من قبل الدولة مثل Hub71، أو الوصول إلى البنية التحتية عبر MGX، أو التوافق مع قنوات المشتريات في القطاع العام عبر ADQ، أن تتكيف مع نموذج تشغيل محترف وخالي من المخاطر. في الواقع، رأس المال ليس مجرد آلية تمويل، بل هو مرشح للحوكمة.

علاوة على ذلك، قامت شركات رأس المال الاستثماري ومجموعات المستثمرين الملاك بالتكيف وفقًا لذلك. قامت العديد من شركات رأس المال الاستثماري المحلية بدمج تقييمات الاستعداد للحوكمة في أطر عمل العناية الواجبة الخاصة بها، وغالبًا ما تقوم بتكرار النماذج وبطاقات الأداء التي ابتكرتها شركات الاستثمار المحدودة السيادية. وقد أدى ذلك إلى خلق نظام بيئي معزز ذاتيًا، حيث أصبحت الحوكمة بمثابة تذكرة دخول ومحفز للنمو، مما أدى إلى إضفاء الطابع المؤسسي على بناء الشركات المسؤولة باعتباره معيارًا جديدًا في اقتصاد الشركات الناشئة في دولة الإمارات.

الجهات السيادية الأخرى في المنطقة

في حين أن البصمة الاستراتيجية للحوكمة لصناديق الثروة السيادية في إمارة أبوظبي لا تزال هي الأبرز، فإن مؤسسة دبي للاستثمار (ICD) وشركة الشارقة لإدارة الأصول القابضة تلعبان دوراً هاماً، وإن كان أكثر تركيزاً على القطاع.

تشمل محفظة شركة دبي للاستثمار قطاعات الطيران والعقارات واللوجستيات والبنوك، مما يدعم أجندة دبي الاقتصادية الأوسع ومركز الابتكار مثل مركز دبي المالي العالمي. ومع ذلك، لا تزال مشاركتها في هيكلة المشاريع التقنية أو تصميم الحوكمة غير مباشرة.

في إمارة الشارقة، تعمل كيانات مثل مجمع الشارقة للبحوث والتكنولوجيا والابتكار ومركز الشارقة لريادة الأعمال (شراع) على تمكين أنشطة الشركات الناشئة من خلال الروابط بين الأوساط الأكاديمية والصناعية. في حين أن وظيفة شركة الشارقة لإدارة الأصول تتمثل في توحيد الأصول أكثر من توظيف رأس المال، فإن قربها من الخدمات العامة يفتح فرصاً لإرسال إشارات الحوكمة في قطاعات معينة (مثل تكنولوجيا التعليم والاستدامة).

مع تعميق طموحات هذه الإمارات في مجال السياسة التكنولوجية، من المرجح أن يتكثف التوافق المستقبلي بين الاستراتيجية السيادية وحوكمة الشركات الناشئة.

مقارنات عالمية:

صناديق الثروة السيادية كشكل من أشكال الحوكمة

إن دولة الإمارات ليست الدولة الوحيدة التي تقوم بدمج الاستثمار السيادي مع تأثير الحوكمة. ففي جميع أنحاء العالم، تُعيد صناديق الثروة السيادية ضبط العلاقة بين رأس المال والسلوك:

- **صندوق الثروة السيادي النرويجي (1.9 تريليون دولار أمريكي):** أكبر صندوق في العالم منفتح بشكل كبير على التكنولوجيا (آبل، مايكروسوفت، إنفيديا كأبرز حصة منه). وعلى الرغم من أن الصندوق يعد مستثمر صامت، إلا أن صوته في الحوكمة قوي: فهو ينشر معلومات التصويت ويستبعد الشركات غير الأخلاقية ويدفع نحو الإشراف المسؤول على الذكاء الاصطناعي على مستوى مجلس الإدارة.
- **صندوق الاستثمار الحكومي في سنغافورة (900 مليار دولار أمريكي):** يعتبر صندوق الاستثمار الحكومي في سنغافورة عملاق في مجال الاستثمار المشترك، وله مشاركة كبيرة في التكنولوجيا في وادي السيليكون وآسيا. حيث يدمج معايير البيئة والحوكمة والمجتمع في إجراءات العناية والتدقيق الاستقصائي وقد قام بإنشاء مكتب داخلي للاستدامة. إن تأثيره في مجال الحوكمة دقيق ولكنه منهجي، ويعني ذلك أن الشركات الناشئة التي يشارك الصندوق في تمويلها يجب عليها الامتثال للمعايير العالمية.
- **صندوق الاستثمارات العامة في المملكة العربية السعودية (700-900 مليار دولار أمريكي):** يبدو أن صندوق الاستثمارات الأكثر جرأة في المراهنات التكنولوجية المباشرة (شركة أوبر، لوسيد موتورز، تمويل فيجن، تطبيق سافي للألعاب). كما أنه يفرض الرقابة على مستوى مجلس الإدارة والإفصاح عن معايير البيئة والحوكمة والمجتمع بما يتماشى مع رؤية 2030 للمملكة. ويوضح نموذج أن الحوكمة هي مواصفة من أعلى إلى أسفل مع الاستراتيجية الوطنية.
- **تيماسيك السنغافورية (340 مليار دولار أمريكي):** تجمع تيماسيك بين الاستثمارات على غرار المشاريع الاستثمارية والالتزامات القوية بالاستدامة، على سبيل المثال، دمج سعر الكربون في قرارات الاستثمار. وبعد خسارتها في FTX، شددت على أطر الحوكمة والعناية الواجبة، وهو يعتبر درس في المساءلة في مجال الحوكمة.
- **هيئة قطر للاستثمار (450 مليار دولار أمريكي):** تنشط هيئة قطر للاستثمار في مجال التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي، وقد أنشأت صندوقاً لرأس المال الاستثماري لجذب الشركات الناشئة إلى الدوحة. وتمارس الحوكمة من خلال الشراكات، وتفرض بشكل متزايد الإفصاح عن معايير البيئة والحوكمة والمجتمع.

بالمقارنة مع نظرائها، فإن نموذج دولة الإمارات يعد مميّزاً: في حين تطبق النرويج وسنغافورة الحوكمة بشكل أساسي كإدارة للمساهمين، وتطبقها المملكة العربية السعودية كرقابة استراتيجية، فإن دولة الإمارات كانت رائدة في اتباع نهج وسط، حيث أدمجت الحوكمة بشكل هيكلي في نظام الشركات الناشئة نفسه.

الخلاصة:

عائد الحوكمة لرأس المال السيادي

ما يميز نهج دولة الإمارات في التنويع الاقتصادي ليس فقط حجم رأس المال المستخدم، بل أيضا النية الاستراتيجية الكامنة وراءه. ولا تقتصر صناديق الثروة السيادية على تمويل الابتكار فحسب، بل إنها تضع أيضا قواعد المشاركة في كيفية بناء هذا الابتكار وإدارته وتوسيع نطاقه. وبذلك، فقد حولت الدولة الحوكمة من مجرد قائمة مراجعة بيروقراطية إلى بنية تحتية أساسية للاقتصاد التكنولوجي.

ومن خلال كيانات، مثل هيئة أبوظبي للاستثمار، تقوم الدولة بمأسسة المعايير العالمية؛ ومن خلال مبادلة، تقوم بهندسة أنظمة بيئية منضبطة؛ ومن خلال أبوظبي القابضة، تقوم بنشر الحوكمة عبر القطاعات؛ ومن خلال MGX، تقوم بدمجها في البنية التحتية التكنولوجية نفسها. وقد أعادت هذه الاستراتيجية المتشابكة وضع الحوكمة ليس كقيد بل كفاءة من فئات الأصول، أي كمؤشر على قابلية الاستثمار والمرونة والتوافق الاستراتيجي.

وبالنسبة لصانعي السياسات، يمثل هذا نموذج حوكمة يستحق التدوين. بالنسبة للمؤسسين، يشير إلى ارتفاع تكلفة عدم الرسمية. أما بالنسبة للمستثمرين العالميين، فإنه يكشف عن ولاية قضائية تتوافق فيها طلاقة رأس المال مع تطور متزايد في الحوكمة.

ومع تقارب صناديق الثروة السيادية العالمية في مسؤولياتها، من الإدارة الأخلاقية في النرويج إلى أطر معايير البيئة والحوكمة والمجتمع في سنغافورة، والتوافق الاستراتيجي في المملكة العربية السعودية، تقدم تجربة دولة الإمارات نموذجا مقنعا: **حوكمة لا تفرضها اللوائح، بل يتم ترميزها من خلال تدفقات رأس المال.** في هذا المشهد المتطور، تكون الاستثمارية هي الصحة المؤسسية، وفي دولة الإمارات، تتشكل هذه الصحة المؤسسية بشكل متزايد على يد السلطات السيادية.

لمعرفة المزيد أو التحدث معنا، يرجى التواصل مع:

رالف شويري، المدير التنفيذي - مبادرة بيرل

rhoueiri@pearlinitiative.org

إيشانيا نادكارني، مساعد برنامج - مبادرة بيرل

inadkarni@pearlinitiative.org