

**مركز البيان للدراسات والتخطيط**  
Al-Bayan Center for Planning and Studies



# حصاد البيان

اذار- نيسان ٢٠١٦

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط





---

## حصاد البيان 6

---

**حقوق النشر محفوظة © 2016**

**رقم الايداع في دار الكتب والوثائق ببغداد 1105 لسنة 2016**

---

**[www.bayancenter.org](http://www.bayancenter.org)**

**[info@bayancenter.org](mailto:info@bayancenter.org)**

سُبْحَانَكَ يَا عَزِيزُ



## عن المركز

مركزُ البيان للدراسات والتخطيط مركز مستقلّ، غير ربحي، مقرّه الرئيس في بغداد. مهمته الرئيسة، تقديم وجهة نظر ذات مصداقية حول قضايا السياسات العامة والخارجية التي تخصّ العراق بشكل خاص ومنطقة الشرق الأوسط بشكل عام، فضلاً عن قضايا أخرى، ويسعى إلى إجراء تحليل مستقلّ، وإيجاد حلول عمليّة لعلّية لقضايا معقدة تمّ الحقلين السياسي والأكاديمي.

قياساً بالأهمية التي يحظى بها العراق إقليمياً ودولياً، والتطورات المتلاحقة التي يشهدها البلد والمنطقة كانت أغلب التحليلات والمتابعات التي كانت تحاول ملاحقة الأحداث والقضايا في العراق تفتقر إلى القدرة على التفكير خارج إطار الأسلوب السائد والقوالب التي حدّدت النظرة إلى العراق خلال العقود الماضية. لهذا السبب فإن المركز يسعى لتقديم وجهات نظر جديدة تعتمد الموضوعية، والحيادية، والمصداقية والإبداع. ويوجّه المركز أنشطته في البحث والتحليل للتحديات التي تواجه العراق ومنطقة الشرق الأوسط بتقديم بصائر وأفكارٍ لصانعي القرار عن المقترحات الناجعة لمعالجتها على المدى القصير والطويل.

ويقوم بتقديم وجهات نظر قائمة على مبادئ الموضوعية والأصالة والإبداع، لقضايا الصراع عبر تحليلات، وأعمال ميدانية، وإقامة صلات مع مؤسسات متنوعة في الشرق الأوسط من أجل مقارنة قضايا العراق التي تخص السياسة، والاقتصاد، والمجتمع، والسياسات النفطية والزراعية، والعلاقات الدولية، والتعليم.

## مهمة المركز

يسعى مركزُ البيان للدراسات والتخطيط أن يكون مصدراً مهماً في تحليل القضايا العراقية على نحو مستقلّ، ولأن يكون منتدى للحوار المبني على الحقائق حول التغييرات التي تحدث في العراق والمنطقة، بالإضافة إلى أن يكون مساهماً في صياغة تفكير استراتيجي لدى صانع القرار العراقي أياً كان موقعه. ويتوخّى تقوية قدرات المؤسسات البحثية والتعليمية، ومنظمات المجتمع المدني، والدوائر الحكومية، من أجل خلق خبراء في الإدارة وصناعة القرار في مجالات السياسة والاقتصاد والاجتماع.

وينقذ المركز هذه المهمة عبر إجراء أبحاث وتحليلات، وتوفير منح بحثية ومنح للأعمال الميدانية، وعقد المؤتمرات والندوات وورش العمل، وإقامة دورات تدريبية للمؤسسات الحكومية والجامعات.

## الأهداف

- المساهمة الفاعلة في النقاشات التي تخصّ العراق من خلال المساهمة بتحليلات عميقة ومستقلة تعتمد بشكل رئيس على البحوث والدراسات التي يقوم بها علماء ومتخصصون.
- تشجيع الحوار المبني على المعلومات والحقائق للخبراء بالشأن العراقي، ومنهم صانعو السياسات، والصحفيون، والأكاديميون، حول التحديات التي يواجهها العراق والمنطقة، ولإنتاج أفكار جديدة حول مواجعتها.
- تطوير القدرات الإستراتيجية في صناعة القرار وصياغة السياسات في العراق.
- تهيئة خبراء في المؤسسات السياسية والأكاديمية بمهارات في صناعة القرار والإدارة.
- إقامة صلات محلية وإقليمية مع المؤسسات الاقتصادية والتعليمية والسياسية.
- إنشاء مشاريع بحثية استراتيجية وتعزيزها.

## اهتمامات مركز البيان للشؤون التالية

- المجال الاقتصادي: (الطاقة، النفط، القطاع المصرفي، الموازنة، المصادر غير النفطية، السياحة، الاستثمار) وغيرها من الأمور المتعلقة بالجانب الاقتصادي.
- المجال السياسي: (السياسة الخارجية، السياسة الداخلية، الأمن، البرلمان، الحكومة، مشاريع القوانين).
- الإصلاح الإداري: يتضمن (منع الفساد، الروتين الإداري والبيروقراطية، إعادة تنظيم وتأهيل المؤسسات).
- مجال التربية والتعليم: ويشمل ( التوظيف، المناهج الدراسية، الأبنية المدرسية، الجامعات، نسب الخريجين من الجامعات، النظام التعليمي، الجامعات الأهلية).
- القضايا الاجتماعية: (العنف، التعايش السلمي في المجتمع، النظافة، المواطنة، الطائفية، المشاكل الأسرية، نسب الطلاق، القضايا النفسية).
- القطاع الزراعي: (الاكتفاء الذاتي، الثروة الحيوانية، المحاصيل الزراعية).



## المقدمة

هذه باقة من أزهار (مركز البيان للدراسات والتخطيط) ننشرها بين يدي القارئ الجاد في حقول معرفية متنوعة صاغها محللون ودارسون وكتّاب ومترجمون وفق منهجية علمية خلصت إلى نتائج سليمة بعد ان ترسّمت مقدمات أفصحت عن سلامة بنيتها التخطيطية وأهدافها الواضحة.

إن المركز يظنّ ظناً يكاد يصل الى اليقين أن حصاده هذا سيعيد للمطبوع الورقي حقه في معانقة أيادي القراء الكرام بعد أن سلّبه منه الكتابة الرقمية مدة ليست قصيرة بحكم الزمن، مما يؤدي الى اعادة الصحبة بين الكتاب الورقي وقارئه الذكي بما يشكل تلاحماً بينهما سواء أكان ذلك في اعادة قراءة بعض الصفحات أم في اضافة هوامش على بعض المتن، أم في مراجعة الاصول دون ارهاق، وبهذا يصبح قول أحمد بن الحسين ( وخيرُ جليسٍ في الزمان كتاب ) حكمة دالة على أهمية هذه الرفقة.

## مركز البيان للدراسات والتخطيط



## مقالات

استراتيجية التعليم العالي ومسؤولية التطبيق

13 ..... أ.د. عبد الرزاق عبد الجليل العيسى

الكنوقراطية وحكومة الكنوقراط .. دراسة موجزة

17 ..... قسم الابحاث

صراع الهوية بين الاحزاب التركية

21 ..... احمد حسن علي

مؤسسات المجتمع المدني ودورها في العملية التعليمية

29 ..... د. عبدالكريم حسين الفيصل

الازمة الداخلية في حزب العدالة والتنمية التركي

37 ..... أحمد حسن علي

زيارة الرئيس الأميركي الى الرياض...هل ستأتي بجديد؟

49 ..... عبدالله عبد الأمير

المملكة العربية السعودية 2030: رؤية عدم الاعتماد على النفط

55 ..... سجاد نشمي

## دراسات

البحث العلمي التطبيقي المهادف.. خطوة لترصين التعليم العالي والبحث العلمي

59 ..... أ.د. عبد الرزاق عبد الجليل العيسى

## مقالات مترجمة

شركة غاز البصرة العراقية تضع اهداف طموحة للإنتاج

85 ..... فريد رحمن

نفط داعش: الجهاديون كانوا بحاجة ماسة الى الدعم والاتفاق مع شبكات تجار النفط

89 ..... ايريك سولومون

|     |       |                                                                                                  |
|-----|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 93  | ..... | أندرو سكوت كوبر                                                                                  |
| 97  | ..... | قلق إسرائيل الرئيس في سوريا هو إيران وليس داعش                                                   |
| 101 | ..... | كيف استحوذت المملكة العربية السعودية على واشنطن                                                  |
| 119 | ..... | ماكس فيشر                                                                                        |
| 125 | ..... | الاختيار البيئي في أهوار بلاد ما بين النهرين يضع حداً للعمل التقليدي للمرأة                      |
| 133 | ..... | ليزا ليستر                                                                                       |
| 137 | ..... | الصادرات النفطية لشهر أذار قوية رغم الاضطرابات                                                   |
| 143 | ..... | بن لاندو، باتريك اوزجود، بن فان هيفلين                                                           |
| 149 | ..... | الأيزيديون ضد تنظيم الدولة الإسلامية في المحكمة الجنائية الدولية                                 |
| 153 | ..... | تيموثي ويليام ووترز                                                                              |
| 163 | ..... | مصدر مطلع في (أوبك): تسعيرة النفط العالمي قد انقلبت رأساً على عقب                                |
| 167 | ..... | رمزي سلمان                                                                                       |
| 171 | ..... | تنظيم الدولة الإسلامية الإرهابي واستراتيجيته في إحراق الأراضي                                    |
| 177 | ..... | بيتر شوارتزستين                                                                                  |
| 183 | ..... | كيف سلطت جزيرتين في البحر الأحمر الضوء على العلاقات السرية بين إسرائيل والمملكة العربية السعودية |
| 189 | ..... | روث إيجلاش                                                                                       |
| 195 | ..... | تنظيم داعش الإرهابي في تركيا : الغوص في مكان مظلم                                                |
| 201 | ..... | هارون شتاين                                                                                      |
| 207 | ..... | للقيام بإستهداف إيران، السعودية تمزج السياسة النفطية بالسياسة                                    |
| 213 | ..... | خافيير بلاس ، وائل المهدي                                                                        |
| 219 | ..... | فشل رهان شركات النفط على إقليم كردستان                                                           |
| 225 | ..... | سيلينا ويليامز                                                                                   |

## دراسات مترجمة

|     |       |                                                            |
|-----|-------|------------------------------------------------------------|
| 171 | ..... | قسم الترجمة والتحرير                                       |
| 177 | ..... | تقرير مؤشر التوجه العالمي نحو مراكز الفكر والرأي لعام 2015 |

## استراتيجية التعليم العالي ومسؤولية التطبيق

أ.د. عبد الرزاق عبد الجليل العيسى\*

2016 / 3 / 6

ان تزايد اعداد خريجي الدراسة الإعدادية لم يقترن معه أي مؤشر لجودة هذه الاعداد من ناحية الرصانة العلمية او التربوية او الثقافية او الإبداعية لتلك الكوادر. لذلك وفي ضوء ارتفاع اعداد خريجي الاعداديات اعدت وزارة التعليم العالي خطة لاستيعاب تلك الاعداد باستحداث مجموعة من الكليات الحكومية والموافقة على استحداث مجموعة من الجامعات والكليات الخاصة او الاهلية، ولكن السؤال هنا كيف سيكون حال هذه الجامعات الحكومية والخاصة في ظل الكثير من الازهاصات والمعوقات وتدخل المستفيدين في محاولاتهم لخرق القوانين والتعليمات والضوابط لأجل مصالحهم الخاصة او لأجندات معينة؟

ان المستلزمات والبنية التحتية المصممة، لبعض المؤسسات التعليمية، لخطة القبول اقل مما هو عليه واقع الحال ، سواء على مستوى اعداد الهيئة التدريسية وقابلياتهم او على مهنية واعداد الكوادر الخدمية او على مستوى استيعابية قاعات المحاضرات والمختبرات والمكتبات او المرافق المساندة مثل الساحات الرياضية والساحات الخضراء والفضاءات بين القاعات الدراسية او الأدوات المخصصة للنشاطات اللامنهجية او اللاصفية، خاصة ونحن نمر في ظروف اقتصادية وامنية استثنائية. وبالرغم من الكثير من التحديات بدأت الوزارة باتخاذ الكثير من الخطوات لتحسين وجودة مخرجات الجامعات ولكنها تتعرض في بعض الاحيان للنقد اللاذع من البعض، ومعظمهم جزء من المنظومة التعليمية، ولكن للأسف، هم من المعرقلين لخطوات التصحيح ، وكما هو الحال لمخرجات وزارة التربية ، اذا كيف يتم الارتقاء بالتعليم العالي في ضوء كل هذه التساؤلات ؟

ان الارتقاء بالتعليم العالي والبحث العلمي وبيئة التعليم برمته أصبح ضرورة من اجل تغيير مخرجات التعليم وتطويرها وبما يلائم حاجة المجتمع والسوق. ان هذه المهمة تقع على عاتق الجميع ولا تتحملها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي او المديريات والاقسام التابعة لها فحسب بل ستتحملها الجامعات واساتذتها وطلابها عندما تكون لديهم استراتيجية مرسومة

\* مستشار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، استاذ الكيمياء جامعة ليفربول ، رئيس جامعة الكوفة سابقاً ، عضو الهيئة الاستشارية في مركز الببان للدراسات والتخطيط.

وواضحة بالإضافة للسياسة التي تضعها الوزارة مع الاستعانة بالحكومات المحلية في المحافظات كون الجامعات تساهم في عملية التنمية البشرية في المحافظة. لذا اصبح من الواجب اختيار عضو مجلس المحافظة، بكل دقة وموضوعية، كونه المنسق مع مؤسسات التعليم العالي ويفضل ان يكون من الاكاديميين التربويين المعروفين بنزاهتهم ومن المخلصين والحريصين على مصلحة الجامعة وابناءها وطلبتها واساتذتها، حيث ظهر ان بعضهم ممن يعتبر نفسه ليس فقط الرقيب وانما الموجه والامر الناهي ويحاول ان يتدخل بجميع خطوات الجامعة وبعضهم ظهر انه ذو اجندات وحقد على الجامعة كونه كان عضو هيئة تدريس فاشل او ذو تاريخ مهني او علمي سيء، لذا فان دعم الجامعة من الحكومة المحلية يعتبر من الضروريات ولا يمكن الارتقاء بها دون ان يقوم كل طرف بدوره على اكمل وجه.

نحن نعرف ان التغيير والتطوير المستمر ومتابعة المستجدات العلمية واعتمادها هو احد معايير جودة التعليم العالي التي لا تقوم به الوزارة دون الجامعات وكوادرها الاكاديمية والمساندة لها والعناصر المؤهلة والمتميزة في المجتمع والتي اشير لها بالاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم (2012 - 2022) التي وضعت لقطاع التربية والتعليم واطلقت بداية عام 2013. لقد تم الإعلان والتثقيف لها وهي امام انظار الجميع والمطلوب البدء بالتطبيق ولكن من سيطبق هذه الاستراتيجية؟ وهل تم البدء بالتطبيق ونحن في عام 2016؟ ومن يبدأ التطبيق الوزارة ام الجامعات؟ صحيح ان بعض الخطوات قد اتخذت، ولكنها خجولة ولا ترتقي للجهود والاموال التي بذلت من قبل المؤسسات التي شاركت في اعدادها كاليونسكو واليونسف والبنك الدولي ووزارات المالية والتخطيط. الجميع شركاء في التطبيق غير ان العنصر المهم والمعوّل عليه في عملية التطبيق هي إدارات الجامعات والتدريسيين الذين لم يظهروا او يمثلوا بأعداد مناسبة في ورش وندوات اعداد وإطلاق الاستراتيجية للاطلاع على آرائهم وكذلك في الورش التي نظمت في بعض الجامعات عند الاطلاق لاعتماد مبدأ التغذية الراجعة او العكسية. لذا ان المطلوب هو توجيه الجامعات لوضع خططهم واستراتيجياتهم بالاعتماد على الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم ووضع الاستراتيجية بأيادي التدريسيين ويطلب منهم الشروع بما يمكن تطبيقه، وتوثيق الخطوات المنفذة من قبل الجامعات، وتقديم كل خبراتهم وتجاربهم وعلمهم للارتقاء بالعملية الاكاديمية لتخرج أجيال مسلحة بالعلم والمعرفة. ولكن كيف يتم هذا في ظل التزايد بأعداد الجامعات الحديثة الخاصة وما هي الطريقة لأقناع تدريسيين ذوي خبرة وكبار بأهميتهم في حياة التعليم العالي اذا ما شعروا انهم مغبون عن مناقشة تلك الاستراتيجيات.

نعم على التعليم العالي ان يتخذ الخطوات السريعة والحازمة واتخاذ القرارات في قضايا ذات

تأثير مباشر في عملية البناء والإصلاح والتغيير والترصين لتخريج نوعية متميزة في تخصصاتها، وأول هذه القضايا وضع معايير واسس خاصة لمقاييس جودة التعليم العالي العراقي، وليكن أحد هذه الاسس هو وضع معيار للتميز في القبول لطلبة القرى والارياف وأبناء العوائل المحرومة وبضوابط تختلف عن طلبة المدن الكبيرة. وثانيها الحث والعمل والتهيئة الحقيقية للأكاديميين في الجامعات العراقية يان يكونوا تدريسين باحثين والزاهم بوضع الخطط البحثية الهادفة علميا لحل مشاكل العراق والمجتمع العراقي. وهذا يعني ان التحديات كبيرة وتحتاج الى مساحات واسعة ومباني بمواصفات خاصة وأعضاء هيئة تدريس بأعداد تناسب مع اعداد الطلبة. ولهذا فأنا نجد ان اعتماد التعليم المدمج، التعليم التقليدي والالكتروني، للتخصصات النادرة والحديثة مع وضع معايير صارمة اضافة الى تحسين البيئة الجامعية كي تنعكس نتائجها وثمارها على العملية الاكاديمية برمتها.

ان العمل في بيئة اكااديمية مريحة يسمع فيها رأي الأستاذ ويستشار عبر قنوات مفتوحة ودون تعقيدات بيروقراطية وتجاوزات إدارية لابد ان ينعكس على الطلبة والأساتذة والجامعة مهما كان حجم العمل او عدد الطلبة. وحتى نصل الى التميز لابد من إيجاد اليات تقوي الروابط العلمية مع الكفاءات العراقية في الخارج ومراكز البحوث العالمية والاتصال بالجامعات الرصينة وذات الجودة العالية واعتماد بعض معايير تدويل الجامعة لتطوير المراكز العلمية المتخصصة الموجودة في الجامعة. وكما ان تشجيع البحث والابتكار وتوفير الحوافز المادية والمعنوية والجوائز للبحوث المتميزة في مختلف المجالات العلمية والبحثية وتوفير المستلزمات للنشاطات اللامنهجية للطلاب يعمل على التقليل من الاحتكاك غير الإيجابي بين الطلبة وعلى تشجيع العطاء ومكافأته ووضع تصورات ومعادلات تنظيم العبء التدريسي والاعداد الكبيرة التي تعانيها الشعب التدريسية حتى تخرج المعادلة التدريسية ضمن الشروط الصحيحة التي تحافظ على تميز الجامعة، مع تحديث الخطط الدراسية والخروج عن نمطها التقليدي ووضع خطط تحقق اهداف واضحة ومحددة ، إضافة الى قضايا البحث العلمي التي يجب ان تصب في مصلحة الارتقاء بالمستوى النوعي للتعليم العالي وترسيخ فكرة ان الجامعات هي العقل المفكر للدول في جميع المجالات .





## التكنوقراطية وحكومة التكنوقراط .. دراسة موجزة

قسم الابحاث

2016 / 3 / 27

استخدم مصطلح “ التكنوقراط “ في الأصل للإشارة إلى تبني وتطبيق المنهج العلمي في حل المشاكل الاجتماعية المتعلقة برفاهية المواطنين من خلال اختيار الافراد اللذين يمتازون بالمهارات التقنية والقيادية التخصصية والأداء الحسن، من أجل تطبيق هذا المنهج ونجاحه.

وطبقا الى ما جاء به أنصار هذا المفهوم، فإنه يجب عدم الاعتماد بل الغاء دور المال الذي يجعل من البلدان والمجتمعات بلدانا مستهلكة تأكل مما لاتزرع وتلبس مما لاتنسج، بل الاهتمام بالتطور المستدام النابع من قاعدة الموارد المتوفرة، بدلا من الاهتمام بالربحية النقدية، وذلك لضمان استمرارية تشغيل جميع القطاعات المجتمعية والصناعية إلى أجل غير محدد، ودون الرجوع الى الانتخابات الديمقراطية التي يبرز من خلالها أفرادا لايملكون المعرفة أو المهارة المطلوبة لممارسة التكنوقراطية أو السماح بوصفهم بالتكنوقراطيين، على أقل تقدير.

أما مصطلح “التكنوقراطية“، فيشير الى الهيكل التنظيمي أو نظام الحوكمة، وهي العملية التي يتم فيها أو من خلالها اختيار صناع القرار على أساس من المعرفة التكنولوجية، وليس على أساس الانتماءات السياسية او العرقية او الدينية او .. لنقل المذهبية.

التكنوقراطية هو المصطلح الذي يعني أساسا حكم الخبراء غير المنتخبين، وفي كثير من الأحيان الأكاديميين اللامعين، الذين يفترض بهم وضع مصلحة البلاد فوق مصلحة أي من “الجهات“ السياسية او المناطقية او العرقية، واستطرادا، فإن التكنوقراطية غالبا ما تكون في تناقض مع – ولكن ليس لمعارضة- المنتخبين من أبطال الاحزاب السياسية او الفصائل الفاعلة.

ومن الامثلة على ذلك، ان الشيوعية مارست مفهوم التكنوقراطية، من خلال تسلم البروليتاريا السلطة السياسية وتركهم السلطة الادارية والخدمية للطبقة التكنوقراطية، وكذلك فإن مفهوم التطبيق العلمي فوق قواعد السياسة كان قد مورس ولايزال في الانظمة الرأسمالية، حيث شهدت نماء حركة التكنوقراطية إزدهارا منقطع النظير أبان الفترة ما بين الحربين في الولايات المتحدة، والتي أعتمدت على مصادر الطاقة البشرية دون تكلفتها، وأتسمت تلك الاستراتيجية في استقطاب التكنوقراطيين في أعتمادها على الحشد البشري مصدرا للطاقة في تقديم الحلول

السياسية ... إستراتيجية كان عمودها الفقري إستيراد الطاقات البشرية العلمية وأحتضانها، حتى استطاعت الولايات المتحدة أن تشكل شعبا هجينا في الاعراق متفوقا في الطاقات والقدرات التي يصعب حصرها، الامر الذي مكّنها من ان تفرض ارادات غير مقبولة في بعض المواقع، وارادات يعيشتها العالم أجمع منها جعل الدولار عملة للتداول الدولي، وان الدولار هو بارومتر تحرك أسعار اوقية الذهب.

وبالرغم من هذا المفهوم أو ذاك، فان مفهوم التكنوقراطية والتكنوقراطيين يبقى مفهوما مبهما وإفتراضيا، كونه مصطلحا لم يظهر مع بروز الثورة العلمية الحديثة في المعلوماتية والهندسة الطبية والاتصالات، والتي لم يتجاوز عمرها السبعين عاما، والتي يشهد الانسان نتائجه كل يوم بل كل لحظة، في زمن إعتبر فيه من لا يجيد إستخدام الكمبيوتر ووسائل الاتصال الحديثة في رسم صفة الاستدامة على حياته والاستجابة لمتطلبات معيشته اليومية، أعتبر أميا... أعتبر أميا ... أعتبر أميا.

لقد كثر إستخدام هذين المصطلحين الفظفاظين من قبل المعجبين بهما، والذين يصورون لانفسهم، ان التكنوقراطي هو جسم متميز فريد، يملك من المعرفة - في تخصص ما - ما لا يملكه الغير، و بهذا رسموا هالة ضبابية ما بين الحقيقة والخيال، الحقيقة التي تؤكد وفرة في أعداد التكنوقراطيين في عالمنا الحاضر وإنحسار مفهوم النخبة الذي اريد منه حصر الحوكمة بإرادة عدد محدود ومحدود. ومن الأمثلة على التكنوقراطيين :هم العلماء والمهندسين و التقنيين الذين لديهم المعرفة الخاصة والخبرات، والمهارات، لتشكيل الهيئات الإدارية الحاكمة، بدلا من الافراد المنتخبين من خلال الأحزاب السياسية ورجال الأعمال، وما أكثرهم في يومنا هذا.

### أذن، ما هي حكومة التكنوقراط ؟

للإجابة على هذا السؤال علينا ان نتعرف على الكيفية التي تتشكل بها الحكومات في الانظمة البرلمانية، وبالتأكيد ليس في العراق، ولكن في الدول المستقرة منذ سنوات، فعلى العكس من الانظمة الرئاسية التي يتمتع فيها الرئيس بصلاحيات إختيار أعضاء كابينته الوزارية، فإن الانظمة البرلمانية تمنح صلاحيات إختيار الوزراء وإقرار الكابينة الوزارية الى البرلمان المنتخب. وغالبا ما يتطلب النجاح في إختيار الكابينة من قبل البرلمان، تحالف عدد من الاحزاب لتشكيل الاغلبية التي تستطيع إقرار قبول الكابينة الوزارية المقترحة عليهم.

يشمل اتفاق المتحالفين منح مناصب رؤساء الوزارات الى تلك الاحزاب، والتي تقوم

بدورها في تنصيب أحد أعضائها رئيسا لتلك الوزارة. وعلاوة على ذلك، فإن إتفاق التحالف يمنح، في الغالب الاعم وليس الحصر، منصب رئيس الوزراء للحزب الاكبر في ذلك التحالف. وغالبا ما تبرز شخصية واضحة المعالم لتسند ذلك المنصب أثناء فترة الانتخابات. فإن كان الامر كما تقدم، فما المقصود بحكومة التكنوقراط .

من الناحية التقنية، فإن حكومة التكنوقراط: هي حكومة لا يتسم وزراءها في إحتراف المهنية والمسلكية السياسية، بل نرى في بعض الاحيان، أن الوزراء لا ينتمون الى الاحزاب المتحالفة أصلا، وعوضا عن ذلك، فإنهم يمثلون أفرادا “ خبراء “ بما تحتاجه وزارتهم من مهارات وقدرات تضمن عملا منتجا وأستدامة في تطوره. ومثالا على ذلك، ان يكون وزيرا للمالية، شخصية تتمتع بخلفية في العلوم الاقتصادية وممارسة في التطبيق العملي في المصارف الدولية او المحلية، من دون تأريخ في تسلمه المناصب عن طريق الانتخابات الحزبية أو حتى ولوجه في العمليات الانتخابية والدعوة اليها.

### هل من الضرورة ان يكون رئيس الوزراء تكنوقراطيا، أيضا ؟

في بعض الحالات، شهدنا تكنوقراطيا يترأس الوزارات، لكن هذا ليس أمرا ملحا، ذلك لتشعب الاختصاصات التي يتطلبها تسيير أعمال البلدان، وإستحالة ان يجمع رئيس الوزراء الخبرات لفهمها جميعا، ولا حتى الاغلب منها، تلك التي من المفترض ان يتصف بها أعضاء كابينته التكنوقراطية.

لهذا السبب فإنه من الممكن تنصيب رئيسا للوزراء من أحد الاحزاب الرئيسية، او ان يكون مستقلا تكنوقراط في مجال معين، وخير مثالين على ذلك هما رئيسي وزراء اليونان وإيطاليا في عام 2011، حيث وصفا بالتكنوقراطية، كونهما خبراء إقتصاديين ( وليسوا حملة بكلوريوس، وعملوا في الترجمة، كما هو الحال في الدول التي يطلق عليها، النامية)، وهذه ليست اشارة على وجوب ان يكون رئيس الوزراء خبيرا إقتصاديا.

### متى ترشح البلدان التكنوقراطيين لقيادة بلادهم ؟

غالبا ما تذهب البلدان لتشكيل حكومات تكنوقراط عند فقدان الحكومة لثقة ودعم البرلمان لها، وكذلك لاسباب أخرى متعددة منها قانونية، او دستورية، أو سياسية، والاعم الاغلب أسباب واقعية منها تردي الاوضاع الاقتصادية وزيادة البطالة وتفشي الفساد المالي

والاداري، ممّا تتطلب الدعوة الى إنتخابات مبكرة يصعب تنظيمها، لذلك تلجأ الشعوب المتقدمة الى تشكيل حكومات تعتمد على التكنوقراط ولو لفترة مؤقتة، لحين إجراء الانتخابات المؤجلة، وتسمى مثل هذه الكابينة بحكومة تصريف الاعمال، ومما لم يخطر ببال أحد، ان احد الحلول الادارية عند بروز تلك المسببات التي تدعو الى تغيير الحكومة المتلكئة، هو تشكيل حكومة ساندة لها، او كما يطلق عليه أحيانا “ بحكومة الظل ”، والتي غالبا ما تكون بعيدة عن التكنوقراطيين، حينئذ يطلق على تسمية هذه الحكومة ذات المسندين “ بالحكومة العرجاء ”.

أن حلولاً كهذه مفيد بشكل خاص في البلدان ذات الديمقراطية الفتية نسبياً وغير المستقرة في بعض الأحيان، للمساعدة في بناء الثقة الجماهيرية، من حيث نشر مفهوم هو أنه بالامكان الوثوق بنظام حكومة منتخبة يمكن تغيير أعضائها بعد حين و بشكل دوري كما يتوقعه ويتوق اليه الجمهور . وما يضمن التغيير السلمي للسلطات هو انه في حال فقدان الحزب الحاكم او الكتلة الحاكمة في الانتخابات المتوقعة ورفضه لنتائج تلك الانتخابات، لا يمكنه او يمكنهما التمسك بالسلطة لأنهم كانوا قد أصبحوا خارج كابينه التكنوقراط، قبل بدء الحملة الانتخابية .

### الملخص:

ان التكنوقراطية هي عملية ممارسة التكنوقراطيين للحكومة غير الخاضعة لسلطة السياسيين او المتنفذين، وان التكنوقراطيين هم أفراد من المجتمع، يمتلكون من العلمية والمهنية في مجال تخصصاتهم، مما يسمح بتسميتهم بالخبراء، أفراد يفترض فيهم الاخلاص والامانه والعمل من اجل تطبيق علميتهم على الواقع السياسي والاجتماعي من اجل رفاهية المواطن، وان حكومة التكنوقراطيين، سواء الثابت منها او لتصريف أعمالها، فيها منفعة في غلق باب الاستحواذ على السلطة وفتح بوابة التبادل السلمي لها.

## صراع الهوية بين الاحزاب التركية

احمد حسن علي \*

2016 / 3 / 28

عندما يتجه 87 % ممن يحق لهم التصويت للإدلاء بأصواتهم في انتخابات تشرين الثاني عام 2015، فإن ذلك يعني ان هناك ازمة كبيرة جداً جعلت الاغلبية العظمى من الشعب تشارك في تقرير نوع الحكومة التي ستحل تلك الازمة!، تلك الازمة وإن بدت أمنية الطابع لكنها في الحقيقة صراع بين طرفين، طرف يريد ابقاء تركيا على هويتها الحالية وطرف آخر يسعى لتغيير الهوية التركية، وتلك الازمة ما زالت مستمرة وتتفاقم.

القصة لا تبدأ من مطالبة الرئيس اردوغان بإقامة النظام الرئاسي بدلاً عن النظام النيابي، بل تنتهي عندها بإعطاء صلاحيات دستورية مطلقة لرئيس الجمهورية وتطبيق النظام الفيدرالي، لذا يدور جدل شديد بين الأحزاب التركية وجماهيرها عن ماهية الدستور الجديد وخشية المعارضة أن تؤدي تركيا إلى نظام استبدادي، وحيث أن مشروع النظام الرئاسي الذي تقدم به الرئيس اردوغان يضمن استقلاليته كرئيس للجمهورية بغض النظر إن كان حزب العدالة والتنمية يمتلك أغلبية في مجلس النواب أم لا. وتشمل صلاحيات الرئيس في مشروع النظام الرئاسي، تعيين قادة القوات المسلحة ومدراء الأمن العام والمخابرات، وتعيين رئيس المحكمة الدستورية والقضاة والمدعين العامين، وامتلاك حق النقض للقرارات الصادرة من مجلس النواب، ورفض الموازنة العامة، وتوقيع اتفاقيات دولية، دون وجود رئيس للوزراء، وهو نظام مشابه للنظام السياسي الأمريكي.

وبذلك ستركز جميع السلطات في يد الرئيس الذي سيهيمن على السلطات الثلاث مع أن السلطتين التشريعية والتنفيذية تفصلان في انتخابات مختلفة ولن يستطيع الرئيس حل مجلس النواب وبنفس الوقت لا يستطيع مجلس النواب خلع الرئيس الذي سيسيطر على الجيش ضمناً ضد أي تحرك عسكري للانقلاب كما حصل مع رئيس الوزراء التركي عدنان مندريس (1950-1960) الذي انتهى بإعدامه في عام 1961 بتهمة تغييره لنظام الحكم العلماني، وكان مندريس أجرى حملة تغييرات ضد النظام العلماني التي منها أعادته للآذان من التركية إلى العربية وأدخله الدروس الدينية إلى المدارس العامة وافتتاحه أول معهد ديني ومراكز لتعليم القرآن وسماحه للنساء بارتداء الحجاب، بالمقابل عمل على ضم بلاده إلى حلف شمالي الأطلسي وجعل من تركيا خط

\* باحث في مركز البيان للدراسات والتخطيط

أمامي ضد السوفييت خلال الحرب الباردة وارسل قوات تركية إلى كوريا خلال الحرب الكورية ووقف ضد الحركة القومية العربية في عهد عبد الناصر وارتبط بعلاقات وثيقة مع إسرائيل، كل ذلك لم يشفع له حيث تخلى عنه الغرب، وهو قلق يراود الاسلاميين الاتراك منذ توليهم للحكم في عام 2002.

### الاحزاب التركية والانتخابات الاخيرة

في مجلس النواب الحالي في تركيا، يقود الرئيس إردوغان 317 نائباً من حزب العدالة والتنمية من أصل 550 نائباً ولكنه يحتاج إلى 330 صوت (أي 13 نائب اضافي) ليتمكن من طرح الدستور الجديد على الاستفتاء الذي يغير النظام السياسي من نيابي إلى رئاسي، والعدد الحالي لنواب حزب العدالة والتنمية لا يكفي لإجراء استفتاء عام حول النظام الرئاسي (يجب موافقة 367 نائباً داخل مجلس النواب لتغيير النظام من نيابي إلى رئاسي، أو موافقة 330 نائباً لطرح مشروع النظام الرئاسي على الشعب من خلال الاستفتاء العام). إلا أن احزاب المعارضة الثلاثة في مجلس النواب التركي (حزب الشعب الجمهوري، الحركة القومية، حزب الشعوب الديمقراطي الكردي) تعارض النظام الرئاسي رغم اصرار الرئيس اردوغان على اقامة النظام الرئاسي حسبما قال كمال قلجدار أوغلو رئيس حزب الشعب الجمهوري. وهو بذلك امام ثلاثة خيارات: إما الحصول على تأييد حزب معارض أو كسب نواب منشقين للحصول على الـ 13 صوت اللازم، أو.. إجراء انتخابات نيابية جديدة.

تتحدث الصحافة التركية عن معارضة بين نواب العدالة والتنمية على النظام الرئاسي وعدم اتفاق جميع نواب الحزب الحاكم مع الرئيس على تحقيق النظام الرئاسي، لذا فإردوغان يحتاج إلى أكثر من 13 نائب لتحقيق النصاب القانوني، ومن ابرز قيادات العدالة المعارضين هو الرئيس السابق عبدالله غول الذي يقود حملة داخل الحزب لثني اردوغان عن مشروعه الرئاسي. ووفقاً لبعض التقارير الصحفية التركية المقربة من رئيس الجمهورية التي تتحدث عن انتخابات نيابية مبكرة جديدة في الصيف، خصوصاً ان حزبي المعارضة (الشعب الجمهوري والحركة القومية) يعانين من أزمات داخلية، وإذا ما نجح الرئيس أردوغان في الحصول على قرار من القضاء التركي بجل الحزب الكردي (بعد اتهامه بالتعاون مع حزب العمال الكردستاني)، فإن قيام انتخابات مبكرة جديدة في تركيا ضمن الاوضاع الامنية السيئة في المناطق الكردية يجعل من حصول حزب العدالة والتنمية على 330 مقعد امراً ممكناً، غير أن السيد إردوغان يسعى للحصول على 367 مقعد لتجنب الاستفتاء الرئاسي وتغيير النظام من نيابي إلى رئاسي تحت قبة مجلس النواب.

أحد احزاب المعارضة التي خارج مجلس النواب (لان اصواته لم يتجاوز 0.2 % ويحتاج

10% من الاصوات ليدخل المجلس النيابي) وهو حزب الوطن، أقام دعوى قضائية لدى المحكمة العليا ضد حزب الشعوب الديمقراطي الكردي (59 نائباً في اخر انتخابات جرت في تشرين الثاني 2015) مطالباً بحله بتهمة التعاون مع حزب العمال الكردستاني المصنف ضمن التنظيمات الإرهابية داخل تركيا. في الواقع، إن المستفيد الأكبر من حل الحزب الكردي هو الرئيس أردوغان لأن أصوات الكرد ستؤول إليه مما سيرفع عدد نواب العدالة والتنمية إلى النسبة الضرورية للانتقال من النظام البرلماني إلى الرئاسي.

دأب الرئيس أردوغان على اتهام نواب الحزب الكردي بأنهم الجناح السياسي لحزب العمال الكردستاني مطالباً في مناسبات عديدة بمحاكمتهم بتهمة الخيانة ودعم الارهاب، وفي مطلع شهر آذار الجاري تقدم رئيس الوزراء التركي إلى مجلس النواب التركي بطلب رفع الحصانة عن القياديين الخمسة الكبار لحزب الشعوب الديمقراطي تمهيداً لمحاكمتهم بتهمة الانتماء لحزب العمال الكردستاني، وفي مقدمتهم صلاح الدين دميرتاش رئيس الحزب الكردي.

يمكن القول ومن خلال نتائج الانتخابات التركية الاخيرة التي جرت مرتين في عام 2015، إن صوت الناخب الكردي داخل تركيا ينقسم إلى قسمين: أغلبية مع حزب الشعوب الديمقراطي الكردي واقلية مع حزب العدالة والتنمية. الاغلبية الكردية تبني الهوية الكردية اليسارية القومية (هوية عبدالله أوجلان) وترى في أوجلان بطلاً قومياً، لذا قامت بالتصويت لحزب الشعوب الديمقراطي الذي تربطه علاقات وثيقة مع حزب العمال الكردستاني، في البداية طالبوا بالاستقلال عن تركيا ولكن تغيرت المطالبات إلى اقامة حكم فيدرالي على النمط الكردي العراقي.

هناك اقلية كردية من المتدينين السنة ترى أن (الدين قبل القومية) لذا صوتت لحزب العدالة والتنمية خصوصاً ان نواب العدالة في تلك المناطق من الكرد الاسلاميين أو المحافظين، هذه الاقلية ترى أن حزب العدالة يسعى لإنجاز تسوية سلمية كردية تركية وترى أن الرئيس أردوغان يقف ضد الثقافة القومية التركية المعادية للكرد، كذلك ضد الثقافة اليسارية المخالفة للدين، وينشر الثقافة الاسلامية. وإذا ما أضفنا ان لدى هذه الاقلية قناعة أن الرئيس أردوغان هو الوحيد القادر على الوقوف أمام عنف ونزعات القوميين الاتراك المعادين للكرد ولأي مصالح تركية كردية.

هذه الاقلية تقدر بربع الاصوات الكردية وهي انضمت في معظمها في تحدي للقوميين الاتراك بالتصويت لحزب الشعوب الكردي ليكون أول حزب كردي يدخل مجلس النواب التركي في التاريخ وليحصل الكرد على 13% من الاصوات، لكن الرئيس أردوغان الذي كاد ان

يسمح لرئيس الوزراء أحمد دودا أوغلو بتشكيل حكومة ائتلافية مع الحركة القومية، تراجع وأعلن عن انتخابات جديدة في تشرين الثاني 2015 بعد ستة أشهر من فشل الاحزاب في تشكيل حكومة ائتلافية. وخلال هذه الفترة وقعت مواجهات بين القوميين الاتراك والكرد في مناطق متفرقة خصوصاً في المناطق الكردية مما جعل من الاقلية الكردية (المتدنية) التي صوتت للشعوب الديمقراطي أن تعود وتصوت للعدالة والتنمية في تشرين الثاني ليخسر الشعوب الديمقراطي من اصواته ما يقارب من مليون صوت ذهبت إلى العدالة والتنمية (من 80 نائب إلى 59 في جولة الاعادة) ليحصل حزب العدالة على 60 مقعداً إضافياً، منها 20 مقعد من اصوات الكرد و 40 من اصوات القوميين الاتراك (من 80 نائب إلى 40 في جولة الاعادة).

جوهر الحركة القومية حالياً يقوم على عداء القضية الكردية، وإذا ما أدركنا ذلك نجد ان الناحب القومي التركي لا يهتم إلا من يواجه حركة الاستقلال الكردية أو من يرفض أي مصالحه مع الكرد وتقدم أي تنازلات لهم. لذا فإن الرئيس اردوغان توجه بمخاطبة الناحب القومي قائلاً له “إن عدم فوز حزب العدالة بأغلبية مريحة تمكنه من تشكيل الحكومة، سيضعف من قوة المواجهة العسكرية ضد حزب العمال الكردستاني” وبالمقابل فشل زعماء الحركة القومية والشعب الجمهوري في تشكيل الحكومة بسبب عدم كفاية مقاعدهم النيابية، إضافة للخلافات العميقة والتاريخية بين القوميين واليساريين الاتراك جعلت من نصف ناخبي القوميين يصوتون لصالح العدالة.

بعد الانتخابات الاولى في تموز عام 2015 التي لم يتمكن فيها حزب العدالة والتنمية من تشكيل الحكومة بشكل منفرد، وجه رئيس حزب الشعب الجمهوري اتهامات للرئيس اردوغان إتهمه فيها بتأجيج النزاع الداخلي بين الاتراك والكرد لكسب أصوات الناخبين القوميين الاتراك. وبالفعل أثرت المواجهات المسلحة بين الكرد والقوات الامنية التركية إلى رفع التوتر الداخلي في بعض المحافظات التركية خصوصاً بعد عمليات مسلحة نفذها حزب العمال والتنظيمات التابعة له ادت لمقتل رجال أمن وعسكريين، تزامنت معها تهديدات من كرد في شمال سوريا، وكانت كل تلك في مؤداها لصالح حزب العدالة والتنمية ليصوت نصف الناخبين القوميين الاتراك لدعم حكومة العدالة في مواجهة المسلحين الكرد، وعلى جانب اخر عاد المتدينون والمحافظون الكرد ليصوتوا للعدالة والتنمية آمليين في عودة السلام والاستقرار إلى مناطقهم.



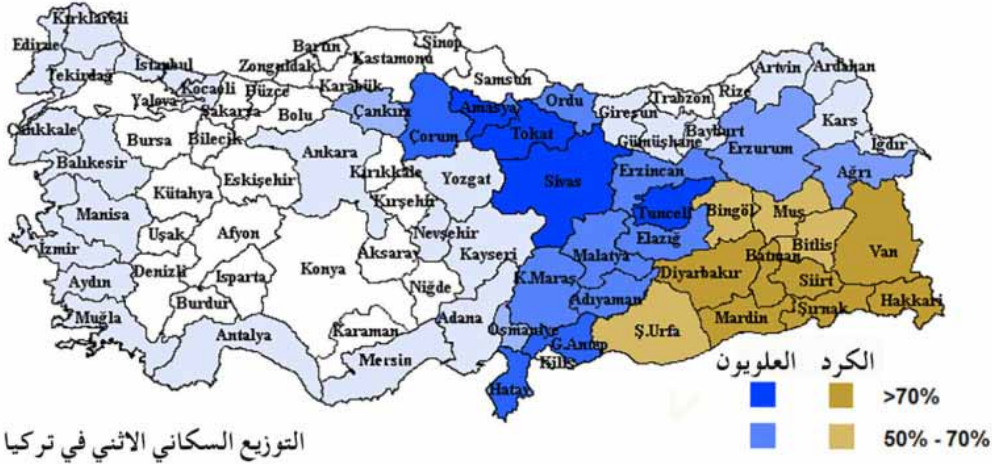
## عدد النواب في مجلس النواب التركي

| الاحزاب           | انتخابات تموز 2015 | انتخابات تشرين الثاني 2015 |
|-------------------|--------------------|----------------------------|
| العدالة والتنمية  | 258                | 317                        |
| الشعب الجمهوري    | 132                | 134                        |
| الحركة القومية    | 80                 | 40                         |
| الشعوب الديمقراطي | 80                 | 59                         |

أما حزب الشعب الجمهوري اليساري ذو النزعة الأتاتورية فإن أغلب ناخبه ممن يؤمنون بالعقيدة اليسارية التركية الأتاتورية ويشمل معظم العلويين الأتراك، وإذا كان القوميون الأتراك والكرد خسروا أصواتاً كثيرة في انتخابات الاعادة فإن حزب الشعب الجمهوري لم يخسر بل إزدادت أصواته، وجوهر ما يراه ناخبوا حزب الشعب أن الاسلام السياسي هو أخطر بكثير من النزعة الانفصالية الكردية لذا فهم لا يكونون العداء للكرد كما هو حال القوميون الأتراك بل تربطهم علاقات “مسألة” مع الكرد اليساريين، وفي إعتقادهم ان على تركيا أن تعود للحقبة اليسارية الأتاتورية حيث لا مكان للاسلام السياسي، وان مستقبل تركيا مع اوربا وليس مع الشرق الاوسط أو البلدان الاسلامية.

## العلويون الأتراك والرئيس إردوغان

يشكل العلويون في تركيا نسبة غير قليلة من السكان وهم مؤيدون لمنهج كمال أتاتورك العلماني المتشدد الذي فصل الدين عن السياسة بعد إلغائه للخلافة العثمانية، وتشمل كلمة علوي في تركيا (الشيعة الاثنا عشري، والعلوي النصيري والبكتاشي)، ومع ان العلويون يقدرون أنفسهم بما يقارب من 25 مليوناً فيما تقدر أوساط شبه رسمية أنهم يقاربون من الستة أو السبعة مليون نسمة، لكن الاتحاد الأوروبي ومؤسسات أميركية تقدر عدد العلويون بأنهم يشكلون ما بين (15 - 20) مليون أي تقريباً ربع سكان تركيا موزعين بين الأتراك والكرد والعرب، يشكل الأتراك ثلثي العلويين في تركيا يليهم الكرد ثم العرب، وقد تعرض العلويون للاضطهاد لعدة قرون وللملاحقة الدينية والسياسية خلال حكم الدولة العثمانية بعد ان تم “تكفيرهم” واتهامهم بمساندة الدولة الصفوية في ايران.



وبعد اعلان كمال أتاتورك عام 1923 انهاء الخلافة العثمانية واعتماد النظام العلماني لحكم الدولة التركية، كان العلويون الأتراك من اوائل المرحبين، لكن القوميين الاتراك الذين حكموا تركيا لم يعترفوا أيضا بالهوية العلوية وحسروا التعاليم الإسلامية بالمذهب الحنفي، وفي عقود الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي تزايد الصراع على الهوية بين العلوين والقوميين فلجأ العلويون إلى الفكر الماركسي وتبنى الكثير منهم الفكر اليساري في مواجهة الفكر القومي اليميني من جهة والتوجه الإسلامي السياسي آنذاك من جهة اخرى، وكان الصراع دموياً بين الأحزاب اليسارية والقومية وعلى اثرها قام الجيش بانقلاب عسكري عام 1980 معادياً لليساريين المقربين من الاتحاد السوفيتي.

ويشكوا العلويون حالياً من تهميشهم وعدم الاعتراف بهم كأقلية مسلمة خصوصاً وان الدولة العثمانية لم تكن تعترف بهم كمسلمين، لذا فليس لهم ممثل في رئاسة الشؤون الدينية ولا تعترف الدولة التركية بمرجعياتهم الدينية ويجبر أطفالهم في المدارس على دراسة المذهب الحنفي في مناهج مادة الدين، ويشكون ايضا في قيام حزب العدالة والتنمية باستبعادهم عن المناصب المهمة في الجيش والأمن العام.

بعد ترأس السيد إردوغان للحكومة التركية منذ عام 2002 أعلن عن تبني سياسة اسمها "ب" الانفتاح العلوي "لأنهاء حالة التوتر الاجتماعي بين الاتراك السنة والاتراك العلوين ولتوحيد تركيا اجتماعياً، اضافة إلى رغبة السيد إردوغان بضم تركيا إلى الاتحاد الأوروبي التي تطلب من تركيا احترام حقوق الأقليات الدينية والقومية. لكن هذا "الانفتاح العلوي" لم يقدم حلولاً جذرية كالاقرار بالعلوين كمسلمين أو تمثيلهم في الشؤون الدينية، ولا يوجد تشريع قانوني

يسمح بوجود بيوت العبادة العلوية ومساواتها بدور العبادة الإسلامية والمسيحية واليهودية. هذا الاصرار من قبل الاتراك العلويين للاعتراف بهم كمسلمين غايته الحصول على مكاسب سياسية واجتماعية وسط تنامي التيار السلفي المتشدد داخل تركيا.

ومع قيام الحرب الاهلية السورية ووقوف الرئيس اردوغان علناً ضد الرئيس بشار الاسد واتهامه بانه "علوي" دكتاتور، شعر العلويون في تركيا بأنهم مستهدفون خصوصاً ان السياسة الخارجية التركية صارت ذات بعد طائفي تدعم احزاب سنية سورية ضد الرئيس بشار الأسد الذي ينتمي للطائفة العلوية، وفي خضم ذلك أعلن الرئيس اردوغان عن تسمية الجسر الثالث على البوسفور بين شقي اسطنبول اسم السلطان "ياووز سليم" المعروف تاريخياً بارتكابه لمذابح ضد العلويين قبل 500 عام خلال حرب العثمانيين مع الصفويين.

العلاقة بين العلويين و اردوغان تقوم على الالفة التامة، فالرئيس اردوغان استخدم مصطلح "علويون بلا علي" أي انهم لا يمتنون بأي صلة للامام علي بن أبي طالب، واتهمهم اردوغان بأنهم مجرد العوبة في مخطط خارجي منذ مائة عام ضد تركيا، فيما رد عليه النائب العلوي حسين آيغون قائلاً "اردوغان معاوية عصرنا"، اما صحيفة جمهوريت التركية اليسارية فقالت ان اردوغان يحارب من اجل احياء دولة عثمانية صارت من التاريخ، هذا الاتهام باستثمار الطائفية السياسية من قبل الرئيس اردوغان لم يكن فقط من قبل العلويين بل جاء أيضاً من قبل القوميين الاتراك، إذ قال دولت بهتشلي زعيم الحركة القومية ان "اردوغان خلق أرضية توتر وصراع واستقطاب طائفي وعرقي".

ويصوت معظم العلويين في تركيا الى حزب الشعب الجمهوري أكبر احزاب المعارضة التركية الذي رئيسه كمال قلجدار أوغلو نفسه علوي المذهب، لذا نرى ان حزب الشعب الجمهوري يتخذ مواقف معارضة لاردوغان وداود اوغلو تجاه الازمة السورية فيما يعلن بعضهم تأييده المطلق للرئيس السوري بشار الاسد. من جهة اخرى ينتمي معظم السنة الاتراك إلى حزب العدالة والتنمية لتزداد حالة التصادم الاجتماعي الطائفي بين الفريقين.

ووصل الامر بالرئيس إردوغان انه قال ذات مرة وهو يخاطب رئيس حزب الشعب الجمهوري أكبر أحزاب المعارضة في مجلس النواب قائلاً "انت علوي، لماذا لا تعلن للناس عقيدتك"، وتلك المرة الأولى التي يتحدث فيها رئيس دولة في تركيا عن الطائفية منذ سقوط الدولة العثمانية. وفي احداث تسريب المكالمات الهاتفية لاردوغان التي نشرها اتباع المعارض فتح الله غولن، وصف اردوغان قاضي في المحكمة العليا بصورة غاضبة أنه "علوي" لانه رفض ادائه صاحب مؤسسة دوغان الإعلامية التي نشرت اراء معارضة لسياسة العدالة والتنمية. ولم يقتصر

الامر على اردوغان، بل ان يمرله ايسلر نائب رئيس الوزراء قال “ لا نعتبر العلوية تابعة للإسلام ودور عبادتهم ليست دور عبادة واذا كانوا مسلمين فعليهم الذهاب إلى المساجد”. ورد عليه زعماء العلويين الذين اعتبروا ذلك محاولة لتغيير عقيدتهم إلى مذهب السنة.

الباحث التركي فايق بولوت رأى ان هناك سببين لسياسة اردوغان تجاه العلويين، الاول ما تعلمه اردوغان وبقية قادة العدالة والتنمية عن العلوية من ادبيات الاخوان المسلمين خصوصاً وانهم تتلمذوا في حزب الرفاه الاسلامي، وهم بذلك يحاولون تغيير القناعات الدينية للعلويين وجذبهم نحو مذهب الحنفية لاسباب سياسية بحتة واهمها تجريد حزب الشعب الجمهوري الذي يستند بشكل اساسي على الجماهير العلوية في الانتخابات. اضافة لما سبق، فان اللعب بالطائفية السياسية يجذب المتطرفين اكثر داخل جماهير العدالة والتنمية خصوصاً عندما يتحدث الرئيس اردوغان وكأنه زعيم طائفة وليس كرئيس دولة.

هذا الصراع الطائفي السياسي اظهر من خلال مسح اجراه مركز دراسات تركي ارقاماً مقلقة عن تنامي الطائفية بين الاتراك، فقد نشر مركز السياسة العامة والاستراتيجية في انقرة تحت عنوان “مسح الاتجاهات الاجتماعية في تركيا” بتاريخ 2016-1-12 مسحاً تم اجراءه على 1500 شخص من مختلف أنحاء تركيا خلال تشرين الثاني 2015، جاء فيه أن 9.3 % من المشاركين قالوا إن داعش ليست تنظيمًا إرهابيًا بينما قال 4.5 % إنهم يؤيدونها، وقال 21% إن التنظيم يمثل الإسلام بينما قال 8.9 % إنهم يرون التنظيم كدولة.

لذا يمكن القول، ان الرئيس إردوغان يرى انه يسير بخطى واثقة لتغيير النظام السياسي التركي من برلماني إلى رئاسي عبر بوابتين هما تأجيج النزاع القومي التركي الكردي وإثارة الخلاف الطائفي السني العلوي، وهو بذلك سيضمن اصوات جماهير حزب العدالة والتنمية مضافاً إليها معظم اصوات القوميين وبعض اصوات الكرد الاسلاميين مع تشتيت اصوات الكرد القوميين واليساريين، وإن بقى حزب الشعب الجمهوري محافظاً على نسبته بمجلس النواب ... وما لا يراه إردوغان ان ازدياد نسب التطرف القومي والطائفي في المجتمع التركي يهدد السلم الاجتماعي التركي الكردي والسني العلوي، حيث بنت هذه السياسات عزلة اجتماعية قومية بين الترك والكرد وعزلة طائفية بين السنة والعلويين ومع استمرار التوتر الطائفي والقومي فإن كل ما بناه الرئيس إردوغان من عام 2002 يتعرض للخطر، وهو ما دعا الرئيس السابق عبدالله غول إلى التحذير من ان مستقبل تركيا في خطر.

## مؤسسات المجتمع المدني ودورها في العملية التعليمية

د. عبدالكريم حسين الفيصل \*

2016 / 4 / 3

### المقدمة

إنّ المجتمع العراقي لا يستطيع أن يقف بعيداً عن دائرة التأثير بما يدور حوله من تقدم في المجالات كافة، ومن ثم لا يستطيع أن يحافظ على وجوده قوياً وفاعلاً إلا بالوعي التام لمتغيرات الحاضر، والاستعداد لكل ما هو قادم استعداداً واعياً ومدرّساً معتمداً على الركيزة الأساسية، وهي بناء واعداد الإنسان العراقي على وفق معطيات التطور العلمي والتكنولوجي المتسارعة، والتي على أساسها تتحدد احتياجات مجتمعتنا وصفات وخصائص الفرد الذي ستتولى مؤسساتنا التربوية والتعليمية إعداده ليؤدي المتوقع منه.

وقد تكون مؤسسات وزارتي التربية والتعليم العالي هما الملجأ الوحيد والاساسي في الوقت الحاضر الذي نلجأ إليه في إعداد أفراد مهنيين لمواجهة المستقبل بكل تحدياته وغموضه المستمر بسبب التغيرات الكبيرة التي يشهدها العالم من تطورات علمية وتكنولوجية سريعة في مختلف قطاعات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والصناعية، وكل ذلك ألقى أعباءً جمة على دور المؤسسات التربوية والتعليمية في إعداد هؤلاء الافراد القادرين على التكيف، ومواجهة متطلبات التغير السريع وعلى فهم التكنولوجيا وصناعاتها والتعامل معها بنجاح في عصر الانفجار المعرفي وعصر سهولة الحصول على المعلومات التي لا يمكن ملاحقتها واستيعابها في ظل النظم التعليمية الحالية.

والمشكلة هي إن التسارع الكبير في جوانب المعرفة وتولد علوم ومعارف جديدة أدت في بعض الأحيان إلى تلاشي الفترات الزمنية بين نشوء النتائج العلمية وتطبيقاتها، كل ذلك أسفر عن معدلات سريعة من التغيرات أصابت كل مفاصل الحياة، مما يتطلب إعداد أشخاص يستوعبون ما يحدث من تغيرات، وأكثر من ذلك، والمشاركة في صنعها وتوجيهها.

\* باحث في العلوم التربوية

## واقع التربية والتعليم العالي

إن الأسلوب التقليدي في التعليم الذي يتبع في مدارسنا هو التلقين والتحفيظ لأجل هدف واضح ومحدد وهو اجتياز الاختبارات المدرسية بنجاح، والذي لم يعد قادرا على إعداد افراد قادرين على مواكبة كل هذه التغيرات، في حين أنّ المطلوب هو إعداد افراد قادرين على إحداث التغيرات المنشودة وضبطها، كما لم يعد أسلوبا فعالا في فهم واستيعاب المادة التعليمية من أجل تطبيقها في مجالات الحياة المختلفة، وغير فعال أيضا في التكيف مع التغير المتسارع في مستجدات العلوم والتكنولوجيا وفي وضع حلول لمشكلات المستقبل الغامض.

لذلك أيا كانت أنماط التعلم والمهارات التي يكتسبها الطلبة في مؤسسات التعليم والاساليب والطرائق المعهودة، ستصبح غير ملائمة لتنمية قدراتهم على التكيف مع الثورة العلمية والتكنولوجية وأنماط الاعمال والنتائج والتغيرات التي تتبعها.

وقد اختزلت وظيفة التربية ودور المدرسة على تدريب ذاكرة التلميذ من خلال التلقين والحفظ والاسترجاع، الأمر الذي أدى إلى قمع روح الابتكار والإبداع لدى المتعلمين وحتى المعلمين و وأد اهتماماتهم، حتى وصل الحال الى تحميل المسؤولية لأولياء الأمور تارة، أو لكل جديد يقتحم حياتنا تارة أخرى، واصبحنا لا نستطيع أن نحدد الكيفية التي نتعامل بها مع المعرفة بمفهومها الواسع بشكل دقيق.

فأصبحت المعلومات والمعارف التي نقدمها في منزلة عُليا، ونتج عن ذلك ما يسمى بالتعلم البنكي، أي التعليم الذي يقوم على أساس تلقين المعلومات وحفظها واسترجاعها واغفال الامكانيات التي يمتلكها الطالب، وتعطيل نموها بدل الارتقاء بها، ونتج عن ذلك انسلاخ المدرسة عن واقعها حيث زادت الهوة بين ما يتعلمه الطلب داخل المدرسة وما يخبرونهم وما يستقوه من قضايا وتطورات دخلت المجتمع، فأصبح تفكير المتعلم اسير لماض سحيق ولعالم دراسي لا وجود له في اللحظة التي يعيشها الطلبة، قياسا لما يتعلموه من المنهاج الخفي وغير المعلن عبر وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة التي فرضت نفسها على الجميع.

فقد ترتب في عصر الانفجار المعرفي وسرعة تدفق المعلومات على تزايد الحاجة إلى استخدام المعلومات وارشفتها وتنظيمها واختزانها واستردادها وتوصيلها إلكترونيا وبسرعة متناهية. ولكن هذا الأمر قد أدى إلى تغيير مضمون المعارف وتقادمها وظهور معارف جديدة أدت إلى استغناء الإنسان عن حاجته إلى تخزين واسترجاع المعلومات عقليا، بل إلى زيادة حاجته إلى تنمية قدرته العقلية التي تمكنه من التجديد والابتكار والاكتشاف، والأهم هو كيفية توظيف الكم الهائل من المعلومات المتوفرة لديه في التطبيقات العلمية والعملية.

كما إنّ الممارسات التربوية الحالية في العالم المتحضر لم تعد أسيرة للتفكير المثالي أو للاجتهادات الفردية لمجموعة من الأفراد الذين مكنتهم السلطة الإدارية لتولي زمام الأمور، لأن العلوم التربوية قد حققت تقدماً ملحوظاً بسبب التطور والتقدم التكنولوجي الذي انعكست تأثيراتها على مجال التربية فكرياً وممارسةً، ومما يؤكد ذلك ظهور اتجاهات حديثة في مجال النظم التربوية تبين أن التربية نظام مفتوح يرتبط عضوياً بالمجتمع ويؤكد على تبعيتها لكل ما يحصل فيه من تطور.

إن بقاء العملية التعليمية أسيرة الكتب المدرسية لا يولد إلّا جيل من أنصاف أو أرباع المتعلمين قمعت لديهم طاقات الإبداع، ومن أجل ذلك سعت كثير من المجتمعات والعديد من دول العالم الثالث إلى مراجعة أنظمتها التعليمية والتربوية مراجعة شاملة وجذرية بهدف إعداد مواطنيها ومجتمعاتها للقرن الحالي والمستقبلي. فأين نحن من ذلك؟

النقطة الأساسية هي أنّ العراق يفتقد ولحد الآن إلى المؤسسات والمراكز البحثية في الكثير من التخصصات بشكل عام وفي مجال التربية والتعليم بشكل خاص، وبالرغم من أن وازرقي التربية والتعليم العالي اتخذت خطوات جادة في تطوير مستوى التعليم وجودته، إلا أنها انشغلت بإيجاد الحلول للكم الهائل من المشكلات التي ورثتها من النظام السابق في هذا الخصوص.

### التوجهات المطلوبة

لغرض تحديد ما هو المطلوب في المرحلة القادمة في مجال التربية والتعليم، لنستشرف ما سيشتمل به مستقبل العراق القادم كي تتوضح الأمور أكثر، والتي يمكن أن نلخصها في النقاط الآتية: —

1) سيعتمد المستقبل القادم على البحث العلمي التكنولوجي فائق التقدم مما يتيح التحديد والإبداع بشكل سريع وخصوصاً في المجال الصناعي والاقتصادي والاتصالات وغيرها من القطاعات الأخرى، وكذلك ستتأثر البنى الاجتماعية والثقافية بما سيحدث بشكل أكبر مما تأثرت به في المرحلة الحالية.

2) سيتم الاعتماد على نظام اتصال إلكتروني وتدخل تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة في كل مفاصل الحياة ومنها التعليم (مثل التعلم عن بُعد والتعليم الإلكتروني والتعليم المبرمج وغيره)

3) سيتجه المجتمع نحو التعددية وارتفاع مستوى لا مركزية اتخاذ القرار.

4) سيسعى المجتمع نحو مصادر الطاقة المتجددة وإيجاد بدائل جديدة للمواد الطبيعية المهددة بالنفاد.

ومن هنا صار على المؤسسات التربوية والتعليمية أن تتوجه إلى تفضيل احتياجات المستقبل المتوقعة على غيرها من الأمور الحالية، والتخطيط لآليات جديدة تساعد على تحقيق تلك الاحتياجات ولذا أصبح من الضروري إعادة النظر في بنية التعليم وتنظيمه ومن جوانب متعددة (المعارف، الأهداف، طرائق التدريس، تكنولوجيا التعليم، التقويم، بالإضافة الى المهم منها وهو اعداد المعلم والمدرس).

ومن هنا يجب ان نلتمس الحلول السريعة والممكنة ولنضع بدءاً على عاتق كليات التربية والتربية الأساسية الجزء الأكبر من المسؤولية من خلال توليهم مسؤولية اعداد مدرسين ومعلمين يؤمنون ويسعون إلى تحقيق الملامح المطلوبة في الجيل القادم والتي يمكن تلخيص ميزاتھا او ملامحھا بما يأتي:

#### أ. العقلية المبدعة:

إنّ مجتمع المعلوماتية القادم يتطلب عقلية قادرة على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات وتوظيفها وابتكار الحلول والبدائل العلمية لما يصادفها من مشكلات.

وعلى المستوى الفردي فأن تنمية الإبداع تعتبر مطلباً هاماً جداً يتميز به الفرد للتنافس على أي فرصة عمل يثبت أنه قادر على أداء عمله بأسلوب غير تقليدي يميزه عن غيره، فهي غاية مستهدفة للتربية والتعليم ومؤسساتها بشكل عام.

#### ب- الشخصية المنتجة :

وهي تلك الشخصية التي توظف قدراتها وامكاناتها لإنجاز أعمال ذات قيمة على المستويين الشخصي والاجتماعي وهذه السمة أصبحت ضرورة لا ترفاً لتطوير المجتمع ولتعزيز المستقبل.

#### ج- الثقافة وقيم الأخلاق :

وهي سمة ارتبطت بالتحولات الجديدة وتأثرت بها، مما يتطلب إعداد الأفراد القادرين على التعرف على الثقافات الأخرى كمقدمة لنقدها ومن ثم إمكانية اتخاذ موقف متوازن منها، ومن مسألة الأصالة وما يحدث من تغيرات وتحولات حتى تشعبت الثقافات وتسارع إنتاجها وتنوعت قنواتها وأثرت بشكل كبير في تكوين ثقافة الإنسان المعاصر. وعليه فالجيل القادم لابد أن يكون مشبعاً بالقيم والمثل العليا المستلهمة من القرآن الكريم والسيرة النبوية ومن منابع العلم والفكر الرفيع، وإن التأكيد على الأساس الأخلاقي للشخصية القادمة يأتي بعد تراجع عدد من القيم الأصيلة في حياتنا المعاصرة كقيمة العمل، الوقت، النزاهة، المشاركة، التكافل والتراحم وغيرها. حيث أضحى استعادة هذه القيم مطلباً ضرورياً وحاسماً لمعلم المستقبل.



## د- القدرة على التعلم الذاتي:

أدى النمو السريع في شتى المجالات المعرفية إلى عدم جدوى بعض المعارف لفترة طويلة، بعبارة أخرى لم تعد المعارف وما يصاحبها من المهارات التي يتعلمها الطلبة قابلة للاستخدام والتطبيق لفترة طويلة في المستقبل، كما إنّ الفترة الزمنية التي يقضيها الطالب في التعليم (مهما طالت) غير كافية لكي يتعلم خلالها كل المعارف والمهارات المطلوبة لأنها تتطور باستمرار وبمعدل أسرع من المعدل الذي تسير به عمليات تطوير النظم التربوية (حتى عندما يكون هناك تطوير). أي أن الفرد بحاجة إلى تحديث رصيده من المعلومات والمهارات وغيرها بشكل مستمر، وهذا يتطلب أن تتحول عمليات التعليم إلى التركيز على أساليب ومهارات الحصول على المعرفة من مصادرها المتنوعة وكيفية توظيفها والاستفادة منها لتطوير عملية تعلمه الذاتي.

## هـ - عولمة التعليم:

يتلخص مفهوم العولمة في انه نتيجة التقدم المستمر في تكنولوجيا التواصل لم يعد للبعد الجغرافي تأثيراً في عزل الدول عن بعضها البعض، وأصبح العالم كوحدة صغيرة متشابكة الأطراف حتى أصبح للمشكلات سمة عالمية، وأنّ التغيير في بيئة الإنسان التعليمية من المحلية إلى العالمية بات واضحاً في ظل هذا المفهوم، وظهر ذلك جلياً فيما يلي:-

أ. الاختبارات الدولية للعلوم والرياضيات والتخصصات الطبية..... (لم يشارك فيها العراق لحد الآن).

ب. التسلسل أو التصنيف الدولي لمستوى التعليم وجودته لمختلف المؤسسات التعليمية.

ج. الاختبارات المعيارية لبعض المهارات العلمية مثل (TOEFL, IELTS, GMAT, GRE) وغيرها.

فهل تم اعداد طلبتنا ليكونوا بمستوى مفهوم عالمية التعليم ؟

الجهات المعنية في تحسين العملية التعليمية

وبناء على ما تقدم من عرض لملامح وسمات جيل المستقبل القادم، فهل يمكن لكليات التربية والتربية الأساسية أن تصل بمخرجاتها للقيام بهذا الدور الحيوي؟ وهل هي المعنية بالموضوع أم توجد جهات أخرى تساهم في هذه المهمة؟

إنّ الجميع يدرك بأنّ الظروف التي مرّ بها العراق أثرت بشكل كبير على جميع مفاصل الحياة ومنها العملية التعليمية، وبالرغم من الجهود التي بذلتها وزارة التعليم العالي والآليات التي

استخدمتها في تطوير ورفع مستوى أداء الهيئات التدريسية لديها، وكل ما بُذل من جهود فردية في هذا المجال ، إلا أنّ ذلك لم يؤثر بشكل ملموس في قطاع التعليم العالي، بسبب عدم تركيز تلك الجهود في تخصص معين وتشتته في اختصاصات مختلفة، كذلك بسبب عدم اجراء تقييم حقيقي للتدريسيين بعد تدريبهم وعدم إيلاء عملية التدريب أي أهمية ، ناهيك عن شحة الموارد المالية المخصصة لكل هذه الأنشطة. لقد أثر ذلك بشكل كبير على أدائهم وأصبحنا بأمس الحاجة إلى التركيز على تطوير أداء جميع التدريسيين عموماً، وتدريسي كليات التربية والتربية الأساسية على وجه الخصوص لما لهم من دور فعال في تحسين مخرجات تلك الكليات وبالتالي سيؤدي تحسين مدخلات قطاع التعليم العالي.

لذا بات من الضروري أن تتخذ بعض الإجراءات الضرورية التي من شأنها تسريع عملية النهوض بواقع التربية والتعليم في العراق، وهي اجراءات اتبعتها جميع الدول التي حصلت على المراتب العليا في التصنيفات العالمية لمستوى التعليم وجودته مثل سنغافورة وكوريا الجنوبية وكندا وغيرها أهمها، ربما يتناسب والإمكانات الحالية في العراق الاتي:

اولاً :

يتطلب اعداد قادة تدريب متميزين في أساليب التدريس الملائمة، ولهم الاستعداد والقابلية للتعلم المستمر، لتحقيق الأهداف والملامح التي ذكرت أنفاً واكسابهم مهارات وقدرات تتناسب والرؤية المنشودة. يمكن اعداد مثل هذه الكوادر من خلال الاستفادة من طلبة البعثات الحالية والذين تخرجوا في التخصصات التربوية أو استقطاب المختصين من الكفاءات العراقية في الخارج للمشاركة في تدريب وتطوير التدريسيين في مراكز التدريب ذات الرؤية الجديدة، أو ارسال مجموعة من المتفوقين من المتخرجين من حملة الدكتوراه الى خارج العراق ليحصلوا على شهادات مهنية (Professional Degree) في فترة لا تتجاوز (6 - 12) شهراً بعد الاتفاق والتعاقد مع مراكز متخصصة أو جامعات مرموقة لغرض تأهيلهم للعمل في مراكز التدريب والتطوير المشار اليها. وهذه المراكز هي التي ستتولى التدريب والتطوير وستكون حلقة الوصل مع العالم لتقدم كل جديد ومتطور في مجال العلوم التربوية باستمرار، ويمكن أن تؤسس في كل محافظة أو ان تشارك كل ثلاث محافظات مقاربة بمركز واحداً وتدعمه في الوقت الحاضر، والذي يتطلب قراراً على مستوى الحكومات المحلية.

ثانياً:

ضرورة وجود مؤسسات مجتمع مدني تشارك في صناعة وتوجيه السياسة العامة والتربوية، وتؤدي دوراً رئيساً ومكماً في هذا المجال، لأن التنمية والتطوير لا يأتيان بالصدفة، بل تحتاج

الى من يكون وراءها لديرها ويجركها باستمرار، ولابد من وجود هذه المؤسسات المختصة التي تتصف بالمسؤولية العامة نحو البلد، وتساهم في تعميق ثقافة الاستقامة والعمل التطوعي وتكون مسؤولة عن ابراز بناء المجتمع الحقيقيين والتعريف بهم، وكذلك ابراز النجاحات التي تحصل بالعراق باستمرار، ومن أجل تحفيز الجهود المبذولة وحث وتشجيع الآخرين باتجاه المشاركة في هذا النوع من النشاط التنموي .

ففي مجال التربية والتعليم نحن بأمس الحاجة إلى مؤسسة مستقلة تساهم وتتكامل مع المؤسسات الحكومية والجهات المعنية بالتعليم وتؤدي دورا في الدعم والمساندة، من اجل المساهمة في مسيرة التنمية لهذا القطاع الحيوي، وبمعنى أدق هو القيام بإجراءات التقييم والتقويم المستمرين من أجل منافسة الحكومة على ثقة الناس ورضاهم، وتحديدًا تتولى ما يأتي:

أ. اختيار المعايير المحددة واللازمة لاستدامة تطوير قطاع التربية والتعليم وجودته، واعتمادها في منح الاعتمادية لمؤسسات هذا القطاع.

ب. نشر الوعي المتعلق بمعايير جودة مؤسسات التربية والتعليم العالي بين أفراد المجتمع من أجل حمايتهم من الاستغلال وتدني مستوى مخرجاتها.

ج. السعي باستمرار لتحديث قواعد البيانات عن قطاع التربية والتعليم ومقارنتها مع المعايير الدولية.

د. اجراء المسوحات واستطلاعات الرأي المتعلقة بمجال التربية والتعليم والمساهمة في تمويلها ونشر نتائجها بشفافية عالية.

هـ. نشر ثقافة تأسيس اكااديميات متخصصة بدلا من مدارس التعليم العام أو الكليات الأهلية.

و. تأسيس مراكز مؤهلة ومتطورة للقيام بالتدريب والتأهيل من أجل رفع مستوى جودة التعليم، مع الاستمرار في تحديث تلك البرامج وفقا للحاجة وما يستحدث في نفس الجانب.

ز. بعد أن تكسب هذه المؤسسات ثقة المجتمع بها، ممكن ان تعتمد لتتولى مسؤولية منح الرخص المهنية لممارسة مهنة التعليم وفقا لشروط محددة ورصينة وعلمية، ولنأخذ نهج الكثير من دول العالم في تمهين التعليم كونّ هذه المهنة أصبحت مهنة بلا اسوار يرتادها من يرغب أو من أضطر إليها، فل توجد شروط لممارسة هذه المهنة شرط المؤهل الجامعي، وهذه الحالة تعتبر أحد اسباب تدني المؤسسات التعليمية.

ما قدّم هو رؤية مبسّطة تصبّ في صميم العملية التعليمية ومشتق من معطيات عالم

اليوم، وان تقدير مدى الاستفادة منه متروك لمن يحمل مسؤولية هذا الهم الكبير في العراق الجديد، ولذا يجب ان يأخذوا منه ما ينفع أو يساهم في تحريك أي جانب من الوضع التعليمي الحالي في العراق، من أجل بناء انسان يؤمن بالمنهج العلمي سبيلا وبالععمل الصالح طريقا وبالحرية الإنسانية منهجا وبالأخلاق السامية هدفاً، والأ فلا عاذر.

## الازمة الداخلية في حزب العدالة والتنمية التركي

أحمد حسن علي \*

2016 / 2 / 8

تتجه الأزمة داخل حزب العدالة والتنمية إلى مزيد من التفاقم بعد اقضاء القيادات المؤسسة للحزب التي ساهمت بشكل كبير في تحويل تركيا إلى مثال للازدهار الاقتصادي، وبعد إصرار الرئيس رجب طيب اردوغان على اعتماد النظام الرئاسي وحصر كافة الصلاحيات التنفيذية بيده، تلك الازمة قد تقسم اعضاء حزب العدالة والتنمية إلى اكثر من حزب في ظل تحديات كبيرة تواجهها تركيا تتمثل في عودة الحرب مع حزب العمال الكردستاني وتنامي قوة المتطرفين الإسلاميين والقوميين، وغضب الاتحاد الأوروبي من سياسات فتح الأبواب التركية لمرور اللاجئين.

### نشأة حزب العدالة والتنمية

بعد إغلاق حزب الفضيلة قضائياً في آب 2001 (حزب السياسي الاسلامي التركي نجم الدين أريكان) انقسم اعضاءه إلى قسمين، القياديون الكبار اسسوا حزباً جديداً هو (حزب السعادة) الموجود حالياً لكنه خارج مجلس النواب (حصل على اقل من 1 % من الاصوات في اخر انتخابات ويحتاج إلى 10 % من اصوات الناخبين لدخول المجلس) فيما توجه المنشقون إلى تأسيس حزب آخر هو (العدالة والتنمية) بعد يومين من اغلاق حزب الفضيلة وأبرزهم (رجب طيب إردوغان، عبدالله غول، بولنت أرنتش ومليح كوكجيك) ليكونوا قادة التيار الأول المؤسس، بعد خلافات شديدة بينهم وبين أريكان خصوصاً بعد إرغام الجيش التركي للأخير على الاستقالة والتنحي وتهديده بالانقلاب العسكري والسجن لجميع قيادات الحزب، هؤلاء المنشقون اتهموا أريكان والقيادات الكبيرة بالاستبداد وسوء الادارة والفشل في التعامل مع الدولة التركية العلمانية. والتحق بالحزب مجموعة من التكنوقراط وفي مقدمتهم علي باباجان (وهو من المؤسسين للحزب) الذي لعب دوراً أساسياً في بناء السياسة الاقتصادية والمالية لحكومة حزب العدالة والتنمية.

وفي نفس سنة التأسيس أنضم إلى حزب العدالة والتنمية تيار منشق عن حزب الوطن الأم

\*باحث في مركز البيان للدراسات والتخطيط

(أسسه الرئيس توركوت أوزال في 1983، وهو حزب يميني ليبرالي تولى رئاسة الحكومة من 1983 إلى 1991 وضم أعضاء من اليمين واليسار واندمج في الحزب الديمقراطي عام 2009). ومن أبرز الاعضاء المنشقين عن الوطن الأم (جميل جيجك وعبدالقادر أكسو) وانشق أعضاء بارزون عن حزب الطريق القويم (حزب يميني ليبرالي أيضاً، وهو حزب الرئيس سليمان ديميرل، تأسس في 1983 وضم من اليمين واليسار) ليلتحقوا بالعدالة والتنمية مثل (حسين جيليك وكوكسال توبتان). وأنضم إلى الحزب تيار اسلامي موالي لحركة فتح الله غولن التي لا تشترك في الحياة السياسية ولكن لديها الكثير من المؤيدين والمناصرين داخل مؤسسات الدولة التركية وكان لهم دور كبير في نجاح حزب العدالة والتنمية، وفيما بعد التحق تيار اسلامي صوفي يتبع الحركة النقشبندية، وبعد نجاح الحزب في الحكم انضم الكثيرون من التكنوقراط والموظفين الكبار بالدولة. لذا فإن الحزب يتشكل من مجموعة تيارات إسلامية وليبرالية تكاتفت مع بعضها البعض ونجحت في أول انتخابات دخلتها في تشرين الثاني 2002 وشكلت الحكومة منفردة منذ ذلك الوقت.

مع انتهاء الدورة الرئاسية لعبدالله غول في 2014 وتولي اردوغان للرئاسة، بدأ واضحاً انقسام حزب العدالة والتنمية إلى قسمين بعد سيطرة التيار الموالي لأردوغان على مؤسسات الحكومة وإقصاء التيارات الأخرى الموالية لغول وأرتتش من المؤسسين للحزب. وبعد تولي التيار “الأردوغاني” لمقاييد الحكم، ظهر خلاف داخل هذا التيار نفسه عندما استقال حاقان فيدان رئيس المخابرات من منصبه ليقدم ترشيحه إلى مجلس النواب بتأييد من رئيس الوزراء أحمد داود أوغلو، وفيدان له شعبية بين جماهير العدالة والتنمية، إلا أن الرئيس أردوغان وبشكل علني رفض ترشيح فيدان مما جعل الأخير يتراجع ويعود لمنصبه.

### مؤتمر الحزب الخامس

في 12 أيلول 2015 أقام حزب العدالة والتنمية مؤتمره الخامس وأعلن عن تشكيل قيادة مركزية جديدة بعد إعادة انتخاب أحمد داود أوغلو رئيساً للحزب، وتم استبعاد قيادات مؤسسة للحزب من القيادة المركزية. الصحافة التركية تحدثت عن محاولات قام بها رئيس الوزراء أحمد داود أوغلو لتشكيل قيادة مركزية موالية له، إلا أن الرئيس أردوغان أطلق يد مستشاره السياسي بنالي يلدرم وزير الاتصالات السابق الذي جمع توافيق ما يقارب من ألف عضو من أعضاء الحزب ليضمن فوزه فيما إذا ترشح لرئاسة الحزب، فاضطر داود أوغلو إلى إعداد لائحة جديدة تضم المواليين لأردوغان وحذف الأسماء المقربة من الرئيس السابق عبدالله غول مثل علي باباجان (نائب رئيس الوزراء السابق ومن مؤسسي الحزب) وبولنت أرينش (نائب رئيس وزراء سابق ومؤسس للحزب) وبشير آتالين (وزير الداخلية السابق) وحسين شيليك (وزير التعليم السابق)، لينسحب يلدرم وتدخل قيادات جديدة

موازية للرئيس أردوغان مثل براء البيرق (زوج ابنة اردوغان) ووزير الطاقة الحالي، وبنالي يلدرم وزير الاتصالات السابق، وبرهان كوزو المستشار القانوني للرئيس اردوغان، و يلتشن آق دوغان مسؤول التفاوض في عملية السلام مع الكرد، وعمر شيليك وزير السياحة السابق، ومجاهد أصلان المستشار السابق لرئيس الوزراء. وكان حسين شيليك قال لصحيفة (حُرَيْت) بأنه “تم تهميش وابعاد 98 ٪ من قياديي حزب العدالة والتنمية بشكل مدروس خلال السنوات الأربع الماضية” وأن القيادات الحالية هي “وصولية ومنتفعة”. وبالنظر إلى الامور الخلافية داخل الحزب الحاكم التي كانت خفية عن الاعلام ثم ظهرت علنا في تصريحات متبادلة بين القيادات الحالية والقيادات المقالة، فإنه يمكن القول أن أهم ادعاءات المعارضة داخل العدالة والتنمية هي:

### هيمنة أردوغان على قرارات الحزب والحكومة

يقول المراقبون أن السبب الرئيسي لتأسيس حزب العدالة والتنمية هو نفور القيادات المؤسسة من تسلط القيادات الكبيرة في حزب الفضيلة مما جعلها تلجأ إلى تأسيس حزب جديد لإفساح المجال للقيادات الشابة من المشاركة في القيادة السياسية. ويبدو أن القيادات نفسها تشتكي من انفراد الرئيس أردوغان بقرارات الحزب واستبعاد الرفاق المؤسسين، مؤيدو أردوغان يقولون أنه يمتلك “كاريزما” قوية تجعله يفرض قراراته على الحزب والدولة وبنفس الوقت يمتلك شعبية كبيرة وهو ما لا يمتلكه الآخرون، الآخرون يرون أن الحزب صار مقتزنا بشخص أردوغان بعد اقضاء القيادات الأخرى مع أن الدستور التركي يقضي بأن يكون رئيس الجمهورية مستقلا عن أي حزب سياسي.

ورئيس الجمهورية في الدستور التركي لا يمتلك أي صلاحيات تنفيذية، وتعطى كل السلطات إلى رئيس الوزراء، لكن ما يحصل أن هناك تداخل ادوار بين رئاسة الجمهورية ورئاسة الوزراء، وازداد التداخل شدة عندما أصبح انتخاب الرئيس مباشرة من قبل الشعب وليس من مجلس النواب كما كان في السابق، فصار رئيس الجمهورية يحضر جلسة مجلس الوزراء بل ويديرها ويخرج بقرارات حكومية. كل ذلك انعكس على الحزب الحاكم وسط رفض قيادات التيار المؤسس.

### الصراع مع حركة فتح الله غولن

حركة الخدمة أو حركة غولن هي جماعة صوفية أسسها فتح الله غولن في عام 1970، وهي حركة اجتماعية ذات بعد قومي تركي تدعو إلى (نشر الفكر الصوفي السني، والتحالف مع الغرب، والابتعاد عن الشرق الاوسط خصوصاً إيران، والصداقة مع إسرائيل) واعتمدت على استراتيجية طويلة النفس بتركيزها على التعليم ببناء المدارس الخاصة والكليات الالهية، وانشأت مؤسسات اعلامية واقتصادية وطبية وثقافية ومراكز للإغاثة وتقديم المساعدات مما اكسبها سمعة طيبة في تركيا

خصوصاً أنّها لم تدخل في العمل السياسي، لكنها عملت على إنشاء كوادر مخصصة لها في مختلف الاختصاصات وزجت بها للعمل في مؤسسات الدولة. وكان تيار من مؤيدي الحركة انضموا إلى حزب العدالة والتنمية وقدموا دوراً مهماً في نجاح الحزب خصوصاً في الفترتين الأولى والثانية من حكم الحزب، إذ عملت كل كوادر الحركة في مؤسسات الدولة لدعم العدالة والتنمية ضد الجيش والقوميين وضد ما يعرف في تركيا بالدولة العميقة وهي كوادر من القوميين داخل مؤسسات الدولة كان لها دور أساسي في الانقلاب العسكري ضد نجم الدين أربكان.

ويمكن القول أن أهم انتقادات الحركة ضد الرئيس أردوغان تشمل (عدم تطبيقه للإصلاحات التي تحدث عنها في بداية توليه للحكم، ابتعاده عن الغرب وتقربه من الشرق الأوسط، طريقة إدارته للامّة مع الكرد، سوء علاقاته مع إسرائيل واقتراجه من إيران، وجره لتركيا إلى الساحة السورية) هذه الانتقادات جاءت من كوادر الحركة المنتشرين في المؤسسات الإعلامية والاقتصادية والثقافية، وكان رد أردوغان بإصدار الحكومة لقرار إغلاق المدارس الخاصة التابعة للحركة، وإقصاء الكثير من عناصرها في مؤسسات الدولة خصوصاً الأمنية والقضائية. مناصرو الرئيس أردوغان اتهموا الحركة بمحاولة المشاركة في الحكم دون تحمل أي مسؤولية سياسية أو قانونية لأنهم لا يشتركون بالعمل السياسي ولكن يحاولون فرض أجندتهم الخاصة عبر الضغط الإعلامي والثقافي وتشويه توجهات الحكومة.

### الدولة الموازية والدولة العميقة

الدولة الموازية مصطلح شائع الاستخدام في تركيا ويقصد به الموالين لحركة الخدمة (فتح الله غولن)، إذ يتهم الرئيس أردوغان حركة غولن ورؤيسها بتشكيل دولة موازية في مؤسسات الدولة خصوصاً في أجهزة الأمن والشرطة والقضاء والإعلام والتعليم، وأن هذه الدولة تتآمر للإطاحة به مما جعل أردوغان يتهم غولن رسمياً بتشكيل تنظيم إرهابي وقيادته وطلب سجنه مدى الحياة وفق قانون مكافحة الإرهاب. وقامت الأجهزة الأمنية بتحقيقات في عدة مؤسسات منها المؤسسة الأمنية ومع مؤسسات اقتصادية خاصة، منها مجموعات تجارية كبيرة بعضها صديقة للرئيس السابق عبدالله غول بتهمة الانتماء للدولة الموازية. وكان أردوغان قد وجهه نقداً شديداً إلى بولنت أرينش (نائبه عندما كان رئيساً للوزراء) الذي انتقد تدخل أردوغان في شؤون الحكومة، قائلاً أن أرينش يلعب لمصلحة الدولة الموازية، أي اتهمه بالوقوف مع فتح الله غولن، وهذا اتهام خطير ضد أرنش أحد مؤسسي العدالة والتنمية.

ويعتبر القضاء أهم ساحة حرب بين أردوغان وغولن خصوصاً بعد اتهامات الفساد التي



طالت الحكومة ومقربين من اردوغان منهم نجله بلال، بأدلة وتسجيلات صوتية قالت الحكومة انها ملفقة ومزورة، وعلى أثرها قام حوالى 14 ألف قاض ومدع عام باجراء انتخابات لاختيار الهيئة العليا للقضاة والمدعين لتصفية اتباع غولن في القضاء والنيابة العامة، إلا أن الانتخابات لم تقضي على نفوذ حركة غولن فيما كانت الحكومة تنشط في تصفية آلاف من رجال الأمن والشرطة، لاتهامهم بالانتماء إلى حركة غولن.

فضائح الفساد كبرى التي طالت وزراء في حكومة أردوغان في كانون الأول 2013، جعل رئيس الجمهورية يعمل على حلّ الهيئة العليا للقضاة والمدعين، بقانون اعترضت عليه المحكمة الدستورية وألغته بعد 3 أشهر من صدوره، ما استدعى التحضير لانتخابات جديدة للهيئة، لكن المعارضة قالت أن الأشهر الثلاثة التي مرّت كانت كافية لتغيّر الحكومة جميع المحققين والمدعين والقضاة الذين عملوا على قضية الفساد، ما أدى إلى تغيير مسار القضية في شكل كامل وإطلاق سراح جميع المتهمين.

أما الدولة العميقة فهو أيضا مصطلح شائع الاستخدام في تركيا ويعرف (بالدولة داخل الدولة) وهم عناصر رفيعة المستوى في الاجهزة الامنية والجيش والقضاء، ولائهم للقومية التركية ويعملون على تحقيق ما تراه هذه الجماعات مصالح للدولة، وتعادى الدولة العميقة الحركات اليسارية والإسلامية والكردية، مع انها قد لا تكون بقيادة واحدة وربما لكل مجموعة احدة خاصة. والدولة العميقة في الاعتقاد التركي ظاهرة اجتماعية مثيرة للاهتمام يؤمن بها جميع الاتراك بما فيهم السياسيون، إذ يعتقد الجميع انها تعود لعهود غابرة لعبت دورا مهما في التاريخ التركي الحديث واشهرها تحريض الجيش على الانقلاب في عام 1960 على حكومة عدنان مندريس (1950، 1960) واعدامه بعد عام، وارغام نجم الدين اربكان على الاستقالة في عام 1997.

لذا ومع تولي حزب العدالة لحكم البلاد، تحالف الحزب مع حركة غولن لمواجهة الدولة العميقة وقاد الامن التركي عمليات اعتقال بحق عناصر كثيرة من القوميين في مؤسسات الدولة بتهمة التخطيط لانقلاب عسكري في 2003 وما بعدها فيما عرف بتنظيم (أرغينيكون) الانقلابي وقضية (المطرقة). لكن تصادم إردوغان مع حركة غولن القوية في 2014 بعد توليه لرئاسة الجمهورية جعله يلجأ إلى القوميين الاتراك لمواجهة، إذ قامت محكمة التمييز في إسطنبول بتبرئة مئات العسكريين (ممن اتهموا بالعمل في الدولة العميقة والتخطيط للانقلاب) بعد ان اعادته محاكمتهم. وعلق الرئيس إردوغان على البراءة قائلا إن "جماعة غولن لفقت الاتهام للجيش، كما لفقت لحكومته اتهامات بالفساد بعد أن تغلغلت في أجهزة الأمن والقضاء"، لكن المعارضة تقول أن جماعة غولن تصرفت بأوامر من إردوغان في ملاحقة العسكر، وتعهد رئيس المحكمة الدستورية هاشم كيليش الإسراع في

درس طلبات تظلم (١٠ آلاف طلب) تطالب بإعادة محاكماتهم.

الرئيس السابق عبدالله غول وتياره يرون أن الصدام مع حركة غولن خطاً كبير لأن الحركة جزء من المنظومة الاسلامية التركية وليست خطراً ويمكن احتوائها، لكن الخطر يكمن في القوميين أو الدولة العميقة الذين حكموا تركيا لفترات طويلة وتسببوا في انقلابات عسكرية وأن التحالف معهم لمواجهة حركة غولن والكرد قد يجعلهم يعودون لمؤامرات الانقلابات وحكم الجيش وتصفية الاسلاميين.

### فضائح الفساد الخاصة بالحزب

في شهر كانون الاول من عام 2013، اصدر القضاء التركي مذكرات اعتقال بحق مجموعة من رجال الاعمال ومقرين من وزراء في حكومة السيد اردوغان بقضايا تتعلق بفساد مالي، منهم أبناء ثلاثة وزراء أحدهم ابن وزير الداخلية، وبعضاً من أبرز رجال الأعمال المقربين من الحكومة ويبرورقراطيين في مصارف الدولة وبلديات تابعة لحزب العدالة والتنمية، وقالت صحف المعارضة أنها كانت جزء من الحرب السياسية بين الرئيس أردوغان وجماعة فتح الله غولن. المدعي العام الذي وقف وراء هذه العملية كان نفسه الذي اشتهر بحملاته الأمنية ضد الدولة العميقة والجيش في قضيتي أرغينيكون والمطرقة والمحسوب على جماعة غولن. مؤيدو اردوغان قالوا ان سبب الخلاف هو مطالبة الحركة بالسيطرة على جهاز المخابرات، إثر سيطرتها على أجهزة الأمن والقضاء.

تيار عبدالله غول رأى ان سمعة الحزب تأثر كثيراً بعد نشر فضائح الفساد وبعضها يتعلق بنجل اردوغان (بالال)، رئيس حزب الشعب الجمهوري المعارض كمال قلجدار أوغلو طالب اردوغان بالاستقالة، لكن ما فعله الرئيس انه دخل في حرب مع القضاء واتهمها بالعمل لحساب حركة غولن كما اتهم الحركة بفبركة جميع ملفات الفساد ومنها تسجيلات صوتية لصفقات مشبوهة.

### الصراع مع وسائل الاعلام

بلغ عدد الدعاوى التي تقدم بها الرئيس إردوغان إلى القضاء بتهمة “تحقير” رئيس الجمهورية ما يقارب من الفين دعوى ضد نواب وسياسيين، لكن معظم الدعاوى وجهت ضد اعلاميين وصحفيين وضد مواطنين عاديين قاموا بشتم الرئيس أو انتقدوا سياساته، ولم يسبق لرئيس تركي أن وجهه هذا الكم من الدعاوى القضائية ضد منتقديه، بل إن الامر وصل إلى اتهام اردوغان لبعضهم بالتجسس والخيانة. النقطة الفاصلة التي فجرت المواجهه بين الرئيس والاعلام حصلت عندما نشرت صحيفة جمهوريت في آيار 2015 تقريراً عن شاحنات نقل خارجي تعمل لحساب المخابرات التركية

تحمل قذائف وصواريخ وأسلحة إلى سوريا، وهو ما أكد دعم الحكومة التركية للجماعات المسلحة في وقت كانت الحكومة تنفي بشكل قاطع تقديم أي دعم.

وعلى أثرها قامت السلطات التركية باعتقال رئيس تحرير صحيفة جمهوريت جان دوندار وهو من الشخصيات الإعلامية المشهورة ومدير مكتب الصحيفة بأنقرة، إلا أن المحكمة الدستورية ردت قرار الاعتقال واعتبرته بلا أساس قانوني، لكن بعد فوز حزب العدالة والتنمية في تشرين الثاني 2015 اعتقلت السلطات الرجلين مرة ثانية بتهمة التحسس والخيانة، وردت المحكمة الدستورية وصدّرت قراراً بإطلاق سراح الإعلاميين الاثنين. اعلام حزب العدالة والتنمية اتهم رئيس المحكمة الدستورية زهدي أرسلان بالانتماء لحركة غولن، وعلق إردوغان على القرار قائلاً: “أنا لا أعترف بهذا القرار ولا أقبل به ولن أطبقه”.

تعليق الرئيس إردوغان على قرار المحكمة الدستورية فتح عليه وابل من ردود الإعلاميين، لكن الرد الأقوى جاء من بولنت أرنتش نائب إردوغان السابق وأحد المؤسسين الكبار لحزب العدالة، بأن قرار المحكمة الدستورية ملزم للجميع وهي المحكمة التي اقسام فيها الرئيس اليمين الدستورية. وردت الحكومة على قرار المحكمة الدستورية بأغلاق مجموعة FEZA الإعلامية التي تصدر صحيفة الزمان وهي من أكثر الصحف التركية المعارضة انتشاراً ومعها وكالة أنباء (جيهان) و(تودي زمان) واعتقال عشرات الاعلاميين والصحفيين، فيما ترقبت صحف معارضة أخرى مثل (جمهوريت، سوزجي، يورت) قراراً بالاغلاق أو التضييق، بعد أسابيع من اغلاق قناة تلفزيونية تدعى (صمانيولو) واغلاق صحيفة (بوكون).

عبدالله غول وتياره المعارض رفضوا التضييق على الحريات الاعلامية وقالوا إن على الرئيس أن يحترم قرارات المحكمة الدستورية. مراقبون قالوا أن التيار المعارض في الحزب الحاكم يخشى ان يصادر الرئيس قرارات المحكمة الدستورية ويضحى دون رادع بعد إلتفاف تيار جديد حوله يمجده ويسعى لانشاء “دكتاتور” في تركيا.

## مشروع النظام الرئاسي

يسعى الرئيس اردوغان إلى إقامة النظام الرئاسي بدلا عن النظام النيابي ليحصل على صلاحيات دستورية مطلقة وليضمن استقلاليته كرئيس للجمهورية بغض النظر إن كان حزبه العدالة والتنمية يمتلك اغلبيه في مجلس النواب أم لا. وتشمل صلاحيات الرئيس في مشروع النظام الرئاسي، تعيين قادة القوات المسلحة ومدراء الأمن العام والمخابرات، وتعيين رئيس المحكمة الدستورية والقضاة والمدعين العامين، وامتلاك حق النقض للقرارات الصادرة من مجلس النواب، ورفض الموازنة العامة،

وتوقيع اتفاقيات دولية، دون وجود رئيس للوزراء. وهو نظام مشابه للنظام الأمريكي إلا أن المعارضة تخشى من أن يتحول النظام في تركيا إلى نظام استبدادي لعدم وجود مؤسسات قضائية أو تشريعية قوية كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية. وهذه المخاوف يحملها أيضا تيار داخل الحزب الحاكم وبالأخص تيار عبدالله غول وعدد من نواب الحزب الرفضين للنظام الرئاسي.

### المواجهة السياسية مع الولايات المتحدة وأوروبا

لعل من أهم الاهداف الخارجية لحزب العدالة والتنمية التي أعلن عنها منذ تسلمه للسلطة اواخر 2002 هو الانضمام للاتحاد الأوروبي، وبالفعل حققت تركيا انجازات مهمة على المستوى السياسي والاقتصادي والانساني حسب معايير الاتحاد الاوربي من حيث الديمقراطية واحترام حقوق الاقليات. لكن الرئيس إردوغان اراد في عام 2011 استغلال الربيع العربي لصالحه وبالأخص في سوريا، فتبني سياسات مغايرة تماما لما كان قبل الحرب الاهلية السورية وسعى لفرض ارادته السياسية في سوريا على حلفائه الامريكيين والاروبيين وجعل الامن القومي الاوربي في خطر بعدما وجد ان حساباته السياسية لم تكن دقيقة. فحسب إحصاءات إدارة الطوارئ التركية يوجد في تركيا على طول الحدود السورية 25 مخيماً للاجئين السوريين يقيم فيها ما يقارب من 220 الف لاجئ مما يشكل 15 % من عدد السوريين في تركيا، فيما يتوزع 85 % الاخرون على باقي المحافظات التركية وبعضهم (25 %) يعيش في أماكن غير صالحة للسكن البشري. وما زاد من مشكلة اللاجئين السوريين سحب الحكومة التركية لتراخيص العمل الممنوحة لهم وانتشار نظرة الكراهية للاجئين واتهامهم بارتكاب الجرائم.

الرئيس التركي طالب مرارا من قادة الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي انشاء منطقة عازلة في شمال سوريا لتوطين اللاجئين، لكن لم ينجح في اقناعهم. فليجأ إلى سياسة الضغط على أوروبا عندما فتح أبواب تركيا امام تدفق اللاجئين. ونقلت وكالة رويترز في شباط 2016 عن موقع (theeuro2day) اليوناني أن إردوغان عقد اجتماعا ”متوترا“ مع وفد ترأسه جان كلود جانكر رئيس المفوضية الأوروبية، حيث قال اردوغان لهم ”نستطيع أن نفتتح الحدود إلى اليونان وبلغاريا في أى وقت، ويمكننا أن نضع اللاجئين على الحافلات... كيف ستعاملون مع اللاجئين ما لم يكن لديكم اتفاق؟ هل ستقتلون اللاجئين“ ثم طلب إردوغان من الأوروبيين ستة مليار دولار لمعالجة أزمة اللاجئين على مدار عامين إلا أن الاتحاد الاوربي وافق على تقديم ثلاثة مليار دولار فقط.

ورقة اللاجئين للضغط على الاتحاد الأوروبي أتت بنتائج معكوسة، واتضح ذلك في الشهر الماضي من حديث المستشارة الألمانية أنجيلا ميركل ورئيس المفوضية الأوروبية، إذ قالت ميركل إن

“الاتفاق مع تركيا فرصة كبيرة لتسوية أزمة اللاجئين إلا أنها في الوقت ذاته لا بد من عدم الموافقة على كل مطالب تركيا وأن انضمام تركيا إلى الاتحاد الأوروبي ليس مطروحاً حالياً على جدول البحث”. ومع مرور الأيام يزداد القلق الاوربي من سياسات الرئيس أردوغان التي صارت تهدد الامن القومي الاوربي وظهرت في سلسلة تفجيرات إرهابية، وسط اتهامات لتركيا بأنها ممر آمن لمعظم الارهابيين القادمين من أوروبا إلى مناطق داعش والعكس.

وقد نشرت صحفيي الغارديان وميدل ايست آي البريطانية عن محضر اجتماع مسرب في كانون الثاني 2016، عقد بين الملك الاردني مع اعضاء نافذين في الكونغرس من بينهم جون ماكين رئيس اللجنة العسكرية، قال خلاله ان “تركيا تقوم باستغلال قضية اللاجئين السوريين الذين يتدفقون إلى القارة الأوروبية من أجل تحقيق مصالحها وتنفيذ أجندتها. وأنها ترسل الارهابيين الى اوربا للضغط على دول الاتحاد”، وقال الملك الاردني “ان الرئيس رجب طيب اردوغان يؤمن بالحل الاسلامي الراديكالي لمشاكل المنطقة، وان وجود جماعات ارهابية اسلامية في اوربا جزء من استراتيجيته هذه” وأن “رؤية الأردن للحل في سورية تختلف عن الرؤية التركية القائمة على دعم التطرف”.

وبخشي تيار عبد الله غول ان تؤدي المواجهات السياسية بين اردوغان والاتحاد الاوربي إلى تغير الموقف الاوربي من تركيا كسحب استثماراتها أو تبني سياسات اقتصادية متشددة تنهك الاقتصاد التركي وتفقد حزب العدالة والتنمية مزيته التي حكم بها منذ 13 عام ألا وهو الانتعاش الاقتصادي، وبنفس الوقت قد يلجأ الاوربيون إلى ممارسة ضغوط سياسة كدعم القوميين في الجيش.

### إردوغان في مواجهة القيادة المؤسسة للحزب

ظهرت المواجهة العلنية بين الطرفين عندما انتقد الرئيس السابق عبدالله غول (سبع سنوات رئيس للجمهورية وخمس سنوات رئيس للوزراء ووزير للخارجية) السياسة الخارجية لأردوغان وقال إن “تركيا بحاجة إلى مراجعة سياستها في الشرق الأوسط والعالم العربي بتبني سياسات واقعية”، وقال غول في لقاء مع صحيفة فايننشال تايمز البريطانية بتاريخ 15 نيسان 2015 إن تركيا تواجه “مخاطر نتيجة سعي الرئيس أردوغان إلى السيطرة على السلطة”، وأن “تركيز السلطة السياسية في أيدي أردوغان يهدد بتدمير الديمقراطية التركية”. وأضاف “لا أريد أن ينظر لي على أنني ما زلت أحمل طموحات لتولي السلطة، ولكنني أقدم النصيح لتركيا من خلال إطلالي على شاشات التلفاز وفي المؤتمرات من حين لآخر، وأعتقد بأن الشعب التركي ينظر لهذا بإيجابية ويعطيه اهتماماً جدياً”.

وتحدث غول بإيجابية عن النجاح الذي حققه حزب الشعوب الديمقراطي ودخول الكرد لأول

مرة إلى مجلس النواب التركي وقال “إن التقارب أمر كنت دائماً أنادي به وأؤمن بأهميته، فالمشاكل تحل من خلال التواصل والتفاعل بين الأحزاب وليس بإقصائها” وأن هناك فرق بين حزب الشعوب الديمقراطي وحزب العمال الكردستاني. وتحدث غول أيضاً في جامعة أوكسفورد وقال إن عدم المساواة الاقتصادية ونقص الشفافية وتقصير المؤسسات الحكومية في أداء دورها خلق حالة من الاستياء الشعبي في الشرق الأوسط وتركيا نفسها. الاعلام الموالي للرئيس إردوغان رد بنشر مقاطع من اقواله يرد فيها على غول “تركنا وراءنا الخونة والجبناء والمترددin والمتمسكين بمصالحهم الشخصية وأكملنا طريقنا السياسي دون تغيير، أما هم فباتوا اليوم خارج السياسة”.

وجاءت انتخابات تموز 2015 وخسر الحزب أغليتيه في مجلس النواب، فأتبع إردوغان سياسة التقارب مع القوميين لمواجهة الكرد وخاض حرباً ضد حزب العمال الكردستاني وفاز بأغلبية بسيطة في انتخابات تشرين الثاني 2015 لكنه ادخل تركيا في دوامة الحرب القومية التركية الكردية، وهو ما رفضه عبدالله غول وتياره.

صحف المعارضة تحدثت عن نية عبدالله غول وتياره المعارض داخل الحزب عن الانشقاق وتشكيل حزب جديد، مما دعا إردوغان إلى أن يوجه دعوة إلى غول لزيارة قصر الرئاسة في 10 شباط 2016، ونقلت الصحف أن الرئيس سمع من الرئيس السابق خلال ثلاث ساعات انتقادات لسياساته في الملفين الداخلي والخارجي ومسألة أنشقاق تيار غول. مصادر إعلامية مقربة من إردوغان قالت ان غول لا يريد العودة إلى العمل السياسي وأنه لا يدعم أي انشقاق داخل الحزب الحاكم. وبعد يوم على لقائه إردوغان، التقى غول مع بولنت أرنتش (نائب رئيس الوزراء السابق) وحسين شيليك (وزير التعليم السابق) وسعد الدين آرغين (وزير الصناعة السابق)، وهم أهم وجوه المعارضة داخل الحزب الحاكم.

مصادر قريبة من تيار غول قالت لصحف تركية أن غول لا يريد منصب رئيس الوزراء إنما يسعى لرئاسة الجمهورية، وأنه يرى أن علي باباجان الاصلح لرئاسة الحكومة لكونه من أفضل التكنوقراط التركي ومن أسهم بشكل كبير في تبني سياسات اقتصادية ناجحة وسياسات خارجية تصالحية، ولذلك ينبغي تأسيس حزب سياسي جديد، وقالوا لصحيفة جمهوريت أنه وفقاً لنتائج استطلاع رأي أعدته مؤسسة تعمل لحساب غول في آذار 2016، فإن الحزب الجديد قد يحصل على 15% في أول انتخابات، مما قد يعني انتقال عدد من نواب حزب العدالة والتنمية إلى الحزب الجديد.

ونقلت صحيفة (سوزجو) المعارضة عن المدون التركي الشهير في موقع تويتر “فؤاد عوني” الذي سرب الاخبار السياسية في مناسبات عديدة، قوله بأن إردوغان قال عندما سمع تصريحات

أرنتش ”لقد أكدت أن غول ورجاله سيخونوننا“. وقال أن أردوغان وجه التعليمات بعدم تصعيد الصراع حالياً مؤكداً أنه سيقوم بتصفيتهم بعدما يتمكن من الانتقال إلى النظام الرئاسي. ولفت ”عوني“ إلى أن أردوغان يخشى حاقان فيدان رئيس المخابرات لأنه لم يتدخل لصالح اردوغان.

### تيار أحمد داود أوغلو

يبدو أن مسألة الخلاف الاساسية بين اردوغان وداود اوغلو تتمحور حول طرح مشروع النظام الرئاسي، إذ قال مستشار الرئيس أردوغان للشؤون السياسية برهان كوزو، أن فشل الحكومة في إقرار المشروع في مجلس النواب في نهاية نيسان الجاري سيدفعها إلى تنظيم استفتاء عام على مسألة الدستور الجديد والرئاسة، لكن طرح المشروع للاستفتاء العام بحاجة إلى 330 نائب ولحزب العدالة والتنمية 317 نائب في المجلس النيابي مما يعني التوجه إلى انتخابات مبكرة في الصيف المقبل. مصادر اعلامية مقربة من رئاسة الجمهورية قالت إن أردوغان أمهل داود أوغلو حتى الشهر القادم لحسم مسألة الدستور الجديد والنظام الرئاسي إما بإقناع 13 نائباً معارضاً لتأمين 330 صوت، أو تنظيم انتخابات مبكرة مستخدماً صلاحياته بحلّ البرلمان. ويبدو أيضاً أن داود أوغلو غير مقتنع بذلك حيث قال إن ”النظام الرئاسي أولوية ولكن اذا لم يكن فرضه ممكناً في مجلس النواب، فلا مجال للإصرار عليه“.

والانتخابات المبكرة في الصيف المقبل في ظل اجواء الحرب مع حزب العمال الكردستاني سيقفل من اصوات حزب الشعوب الديمقراطي الكردي وربما يخرجهم من مجلس النواب، وبنفس الوقت تعاني الحركة القومية من أزمة داخلية وهو ما قد يمكّن حزب العدالة والتنمية من كسب أصواتهما ونيل ثلثي مقاعد المجلس، وهو ما يأمله اردوغان. إلا أن هناك انباء صحفية تتحدث عن خلافات بين أردوغان وأحمد داود أوغلو حول قضايا كثيرة، إذ تفيد الصحافة التركية بأن داود أوغلو يحاول كسب بيروقراطيين وحزبيين لتشكيل تيار يدعمه في مواجهة الرئيس التركي، وبذلك فإن الحزب الحاكم ينقسم إلى ثلاثة ولاءات، أردوغان وداود أوغلو وغول. وما يلفت النظر أن رئيس الوزراء أحمد داود أوغلو يراقب عن كثب كافة التطورات بين أردوغان وتيار غول، ولا يعرف بالضبط إن كان سيقف إلى جانب غول في حال تأسيس حزب جديد أم يقف مع أردوغان ولكنه يخشى أن يتم اقضاؤه فيما إذا تم إقرار النظام الرئاسي، كم تم اقضاء القيادات المؤسسة للحزب.

### خلاصة القول

مراقبون للشأن التركي يقولون ان المعارضة التركية وتيارات داخل حزب العدالة والتنمية تخشى من تحويل الدولة التركية إلى دولة حكم ”شمولي دكتاتوري“ عبر الانتقال إلى النظام الرئاسي، وهذه

المخاوف انتقلت إلى دول الاتحاد الاوربي التي لا تريد أن ترى دولة دكتاتورية على حدودها الشرقية وهي ترى تنامي ظاهرة التطرف الاسلامي داخل المجتمع التركي.

الرئيس رجب طيب أردوغان لم يكن أول من طالب في تركيا بالانتقال من النظام النيابي إلى الرئاسي، فقد سبقه إلى ذلك كل من الرئيسين توركوت أوزال وسليمان ديميريل اللذان لم ينجحا في وقت كان حزبيهما يحكما تركيا في الثمانينيات والتسعينيات وانتهى الامر بحزبيهما خارج مجلس النواب.

ويخشى تيار عبدالله غول من أن يؤدي الانتقال إلى النظام الرئاسي إلى تحرك الجيش الذي ما زال يحتفظ بما يكفي من قوته رغم كل الاعتقالات التي طالت عناصره بتهم الانقلاب، اصحاب هذه الرؤية يعتقدون ان حزب العدالة والتنمية والرئيس اردوغان صارا يشكلا تهديدا للامن القومي الاوربي والغربي عموما، ولم تعد تركيا تملك علاقات طيبة مع الغرب أو الشرق الاوسط أو دول الجوار، في وقت تشن فيه الحكومة التركية حملة عسكرية وثقافية ضد الكرد المتحالفين مع الغرب، وتقمع الحريات الشخصية والاعلامية، وتدخل في حرب ضد المؤسسات القضائية. وبعد كل هذا يسعى الرئيس اردوغان إلى صلاحيات دستورية رئاسية يجعله قادرا على تغيير المبادئ العلمانية للجمهورية التركية وأسلمة الدولة .. كل هذا قد يجعل الجيش يتحرك بموافقة أمريكية أوربية.



## زيارة الرئيس الأميركي الى الرياض... هل ستأتي بجديد؟

عبدالله عبد الأمير \*

2016 / 4 / 20

تأتي الزيارة في وقت تمر فيه العلاقات السعودية-الأميركية في أسوأ مراحلها منذ تأسيسها في أربعينيات القرن الماضي. وبسبب التغيرات التي يشهدها العالم والمنطقة على وجه الخصوص، فإن السعوديين الذين حاولوا ومايزالون يحاولون الإبقاء على المعادلة التي حكمت العلاقة بين البلدين، يبدو عليهم القلق والتوتر أكثر من ذي قبل تجاه مسار هذه العلاقة وتأثيرها عليهم. فالحماية والأمن والسكوت عن أوضاع النظام السعودي مقابل النفط والمال وتقديم التسهيلات للولايات المتحدة في الخليج كانت هي المعادلة الحاكمة في العلاقة تلك حتى عام 2001. إذ أن هذه المعادلة فيما يبدو لم تعد صالحة في ظل أجواء القرن الحادي والعشرين، مع تغيرات كبيرة تشهدها المنطقة، واختلاف التعامل الأميركي مع تلك التغيرات. خصوصاً أن مستوى التداخل في المصالح بين البلدين وصل إلى درجة كبيرة في ظل بعض الظروف، ما لبث أن انعكس ليتحول إلى تباين في ظروف أخرى. ومجرد إلقاء نظرة سريعة حول نظرة كل من العربية السعودية والولايات المتحدة إلى عدد من القضايا الإقليمية والدولية، يبين بوضوح اتساع الهوة بين البلدين مع كل سنة تضاف الى علاقتهما. ومن المستبعد أن تضيف زيارة الرئيس الأميركي باراك أوباما أي بعد يقرب المسافة بين البلدين، سوى اللهم فتح ابواب الجدل على أوسع أبوابها حول علاقة يعترض طريقها الكثير من الألغام بين البلدين.

### أجواء الزيارة

تكتنف زيارة الرئيس الأميركي للرياض أجواء إعلامية سلبية تصل إلى حد الهجمات المباشرة وجدل واسع حول مواقع الخلاف بين البلدين، وتعكس هذه الأجواء مدى التوتر على المستوى السياسي. وتعد هذه الأجواء أمراً غير مسبوق في ظل الزيارات الرسمية التي تقوم بها شخصيات بارزة الى العربية السعودية. ويبدو أن الطرفين الأميركي والسعودي يدركان أن الزيارة لا تتحرك في ظل ترميم ما خرب من علاقات، بقدر ما يتعلق بتثبيت مصالح الولايات المتحدة في المنطقة واستخلاص ما يمكن استخلاصه من تلك المصالح في الفترة القادمة. إذ أن ملف العلاقات الأميركية مع العربية

\*باحث في مركز البيان للدراسات والتخطيط

السعودية سيبقى ملفاً مثقلاً بالكثير من القضايا التي ينبغي على الإدارة القادمة التعامل معها. وخصوصاً في مسارات تتحرك السعودية من خلالها ضد مصالح الولايات المتحدة وسياساتها. ويعني ذلك من بين أمور أخرى أن موقع العربية السعودية في التفكير الاستراتيجي الأميركي سيتغير من وضع الشريك (لم تصنف العربية السعودية يوماً على أنها حليف استراتيجي للولايات المتحدة، رغم محاولات مستميتة من قبل المملكة لنيل هذا التصنيف) إلى وضع المشاكس إن لم نقل العدو في مرحلة لاحقة، بما يضعها في صف إيران. وهذا ما يبدو من الجدل الدائر في الدوائر الأميركية المختلفة.

نشرت مجلة أتلانتيك الأميركية في عددها الذي صدر في بداية شهر نيسان/ أبريل مقالاً مطولاً للصحفي جيفري كولديرغ طرح فيه ما أسماه ”مفهوم أوباما“. وهو نتاج لقاءات وحوارات أجراها الصحفي مع الرئيس الأميركي. وي طرح المقال بشفافية كبيرة توجهات ورؤى الرئيس الأميركي أوباما حول القضايا التي تهم الولايات المتحدة. وكان مما كتب في المقال تصورات أوباما حول علاقة الولايات المتحدة مع العربية السعودية والتي كانت صريحة وواضحة بشكل ابتعد عن اللغة الدبلوماسية. حيث وصف العلاقة الأميركية-السعودية بأنها ”معقدة“ وليست علاقة أصدقاء. كما أنحى باللائمة على السعوديين لنشرهم الفكر الوهابي المتشدد في العالم، ومنها أندونيسيا التي ”تحول فيها الاسلام الى اسلام ذات صبغة عربية مقارنة بما كان عليه عندما كان يعيش أوباما فيها.“ وقد طالب السعوديين كذلك بالتوقف عن اضطهاد شعبهم، وأن السعوديين ينبغي عليهم أن يتعلموا كيفية التعايش والمشاركة مع جيرانهم الذين يختلفون عنهم، ووصف السعوديين ومن يتحالف معهم في المنطقة بأنهم ”راكبون بالبحان.“ أي أنهم يطلبون مساعدات من الولايات المتحدة بلا مقابل. وقد أثار المقال غضباً سعودياً، بحيث اضطر الأمير تركي الفيصل (الشخص المعني بالعلاقات السعودية-الأميركية في العائلة الحاكمة السعودية) أن يكتب مقالاً بلهجة مشددة ضد الرئيس الأميركي في 14/3/2016، لا يمكن أن توصف بأي حال من الأحوال بلغة بين حلفاء تاريخيين. وكان المقال بمثابة عراك لفظي عكس النظرة السعودية تجاه أوباما والولايات المتحدة. وهي نظرة تعكس طبيعة التفكير لدى صانع القرار السعودي الذي يعتمد على المال كصيغة رئيسية في الدبلوماسية السعودية.

في ظل الزيارة المرتقبة للرئيس الأميركي، يدور جدل كبير حالياً في الولايات المتحدة، بسبب وجود توجهين يعتملان في الولايات المتحدة، يتعلق الأول برفع السرية عن نشر الصفحات الـ 28 في تقرير أميركي حكومي حول اعتداءات 11/9، والتي نفذ أغلبها مواطنون سعوديون. وتذكر بعض المصادر أنها تشير باصابع الاتهام الى تورط مسؤولين سعوديين في تلك الاعتداءات بشكل مباشر أو غير مباشر. ويتعلق الثاني بتوجه في الكونغرس الأميركي لفتح ملف التعويضات لضحايا الاعتداءات

من العربية السعودية. وفقاً لقانون (JASTA)، والذي اذا ما اقر، فإنه سيفتح الباب واسعاً أمام المحاكم الأميركية لطلب تعويضات من العربية السعودية وقطر لدعمها منظمات ارامية قتلت مواطنين أميركيين.

استجاب السعوديون بغضب تجاه هذين التوجهين، وفي عشية زيارة الرئيس الأميركي للعربية السعودية، فقد ذكرت مصادر أن السعوديين باتوا يفكرون ببيع ما يقارب 750 مليار دولار (جزء منها يمثل سندات خزانة أميركية)، وهو ما يعادل ما يمتلكونه من استثمارات في الولايات المتحدة، اذا ما تحرك الكونغرس لاقرار القانون. وتمثل سندات الخزينة وسيلة آمنة للاستثمار، مع عوائد قليلة ولمدد طويلة نسبياً. وهي جزء من الدين العام للبلد. وحسب مصادر إعلامية أميركية فإن هذا الإعلان السعودي قد صب الزيت على النار بدلاً من اخمادها. إذ أن الرأي العام الأميركي بدا أكثر انزعاجاً وتبرماً من المواقف السعودية، خصوصاً وسط الجدل حول الدور السعودي في اعتداءات 11/9. وقد شنت وسائل الاعلام السعودية، حملة عنيفة ضد الولايات المتحدة، مرددة الثوابت التي وضعها تركي الفيصل في مقاله. ملقية باللائمة على الولايات المتحدة في بقاء نظام بشار الأسد، والتمدد الإيراني في المنطقة، وتكذيب الدور السعودي في هجمات نيويورك وغيرها من أمور.

وتشير دراسات اقتصادية أن التهديد السعودي ببيع سندات الخزانة الأميركية واستثمارات أخرى تمتلكها العربية السعودية لا يرقى الى المصادقية، وغير ممكن التطبيق عملياً، وفي حال حصوله، لن تكون له تبعات تذكر على الاقتصاد الأميركي. إذ أن معلومات الخزانة الأميركية تقول أن سندات الخزينة التي تمتلكها السعودية بالشاركة مع مصدري النفط الآخرين في المنطقة لا تتجاوز مجموعها 281 مليار دولار، بما يعني أن حصة العربية السعودية منها اقل من المجموع. بينما تتجاوز حصة الصين 1.25 ترليون دولار، واليابان 1.13 ترليون دولار. وحسب مؤسسة ساما التي تدير الاستثمارات السعودية في الولايات المتحدة. فإن اجمالي الاستثمارات السعودية في العالم يبلغ 750 مليار دولار، بما فيها سندات الخزانة الاميركية. ومع انحسار عوائد النفط السعودي، وتساعد تكاليف السياسة الاقتحامية التي تديرها العربية السعودية في المنطقة، فإنه وحسب تقارير أميركية فإن المبلغ الكلي للمبالغ التي تستثمرها الحكومة السعودية تضاعف بشكل كبير مقارنة بعام 2014. إذ وصل الى حوالي 600 مليار دولار بسبب اضطرار السعوديين الى بيع جزء من استثماراتهم من أجل الحصول على السيولة المالية. وتضم الاستثمارات السعودية في الخارج بالإضافة الى سندات الخزينة في بعض البلدان، عقارات، بما في ذلك مصافي نفط. ويذكر خبراء اقتصاديون أن أية عملية بيع للاستثمارات السعودية في الولايات المتحدة ستكون عملية مكلفة للسعوديين أنفسهم، وستكون عواقبها السياسية والاقتصادية سيئة جداً عليهم.

## ما يمكن أن يناقشه الرئيس الأمريكي مع العاهل السعودي

بالنظر الى "تعقيد" العلاقة بين البلدين أصلاً، وتزايد تعقيدها، فإن اللقاءات بين الطرفين ستكون متوترة، إن لم نقل عاصفة. وعلى الرغم من الرقة الملكية التي سيضيفها السعوديون على الزيارة، إلا أنه من شبه المؤكد فإن اللقاءات الخاصة والرسمية ستكون أبعد بكثير عن المظاهر الخادعة. ولا يعرف على وجه التحديد ما إذا كانت الزيارة ستأتي بأي شيء جديد، سوى التأكيد رسمياً على الأقل بعلاقات الصداقة والشراكة التاريخية، وبعض مناطق التفاهم بين الطرفين فيما يخص الشأن السوري، وتأمين حماية منطقة الخليج من أية اعتداءات محتملة.

ولكن حقيقة أوباما وهو في أواخر أيام ولايته مليئة، ومن غير المتوقع أنه سيأتي بأفكار تختلف عن الذي قاله للاعلام وبكل وضوح. فهو لا يرغب برؤية النظام السعودي وهو يستمر في اضطهاد شعبه، وسيعبر لهم عن تطلع الولايات المتحدة في أن يحكم العربية السعودية نظام أكثر حداثة وانفتاحاً وحرية واحتراماً لحقوق الانسان. كما سيبليغ السعوديين بأنه لا يرى للولايات المتحدة دوراً أكبر من الذي تقوم به اليوم، في الجهود الرامية للإطاحة بنظام بشار الاسد في سوريا. وسيلبغهم أن أولوية بلاده هي القضاء على تنظيم داعش قبل القضاء على نظام الأسد. بالإضافة الى ذلك فهو سيدافع بقوة عن الاتفاق النووي مع ايران، وسيدعو السعوديين للتعايش مع هذا الواقع. ولن ينسى أن يذكرهم بأن الحرب في اليمن كانت خطأ رغم الدعم الأمريكي العلني لهم، وأنهم يجب أن يعملوا على احتواء الموقف وتشجيع حل سلمي هناك. وقد يؤيد الأمريكيون بشكل شكلي على الأقل محاولات العربية السعودية تشكيل تحالف عابر للدول لمحاربة الارهاب. وسيمنح الرئيس الأمريكي العاهل السعودي تظمينات بأن الأرصداء السعودية في الولايات المتحدة لن تمس، وأن الولايات المتحدة ستعمل على احتواء النفوذ الايراني في المنطقة.

اقتصادياً، فإن البلد المستفيد الأكبر من العلاقة هي الولايات المتحدة. ويبلغ حجم التبادل التجاري بين البلدين 74 مليار دولار، حيث تعتبر الولايات المتحدة ثاني أكبر شريك تجاري للعربية السعودية. ومع الانخفاض الكبير في اسعار النفط عالمياً، فإن 11% من النفط الذي تستورده الولايات المتحدة يأتي من السعودية. ولكن بأقل من نصف سعره قبل عامين. وبالإضافة الى الاستثمارات السعودية الكبيرة في الولايات المتحدة، فإن العربية السعودية التي تعتبر ثالث أكبر بلد ينفق على التسليح في العالم، وثاني أكبر مستورد للسلاح في العالم حسب معهد استوكهولم لبحوث السلام. حيث بلغت مبيعات الولايات المتحدة من الأسلحة والعتاد ما مقداره 40 مليار دولار خلال الأعوام التي تلت بؤادر التوصل الى الاتفاق مع ايران حول ملفها النووي خلال الفترة 2013 - 2015. وتعتبر مبيعات الأسلحة الأميركية أحد أهم أدوات السياسة الخارجية والأمنية الأميركية، وتعتبر أحد

محفزات الصناعة العسكرية الأميركية في وقت تقلص الولايات المتحدة من نفقاتها العسكرية. وستنفق العربية السعودية ما يقارب 90 مليار دولار تقريباً على الأسلحة هذا العام.

### العراق في اللقاء بين الطرفين

سيسمع أوباما من السعوديين نفس الحديث حول خطأ الولايات المتحدة في الاطاحة بنظام صدام حسين. وسيسمع منهم أيضاً استعراضاً دراماتيكياً حول سوء الأوضاع في العراق، وعن الدور الايراني فيه، وعن عدم مقدرة النظام الديمقراطي الذي نشأ في العراق على ادارة البلد. كما سيسمع منهم حديثاً عن اضطهاد يقوم به الشيعة بمساعدة الايرانيين ضد السنة في العراق، وربما عن دور أكبر لهم حالي أو قادم في توجيه الأوضاع والأحداث في العراق في ظل السياسة الاقتحامية التي تنتهجها العربية السعودية، والتي تتعزز على قدراتها المالية والعسكرية.

### الاستنتاج

ستكون زيارة الرئيس الأميركي للعربية السعودية زيارة بروتوكولية أكثر منها زيارة تحدد سياسات أو تغير اتجاهات. وتأتي في ظل توتر بدأ يتحول الى مزمن في العلاقات الأميركية-السعودية. وربما سيحاول الطرف الأضعف والأكثر قلقاً، وهو الطرف السعودي التأكيد على قوة علاقته بالولايات المتحدة. لأن هذه العلاقة تمثل أحد المفاصل الرئيسية من مفاصل تشكيل الدولة وبقاء النظام السعودي. وعلى الرغم من أن الطرفين لن يتفقا حول نقاط الخلاف التي تمثل تباعداً في سياستيهما، إلا أن بعض الاجراءات التي اتخذتها العربية السعودية على المستوى الداخلي، وقبل اسبوع من الزيارة ومنها تقليص صلاحيات الشرطة الدينية السعودية التي يسيطر عليها رجال دين وهابيون متشددون، ستكون أحد النقاط التي سيسوقها الطرف السعودي لاسترضاء الرئيس الأميركي أوباما، خاصة في مجال انتقاداته لها، وللتأكيد على أن الحكومة السعودية تسعى الى اصلاح سجلها في مجال حقوق الانسان. وستبقى العلاقات السعودية-الأميركية محل جدل خلال الفترة القادمة، وسط سياسات سعودية غير مسبوقة في المنطقة.



## المملكة العربية السعودية 2030: رؤية عدم الاعتماد على النفط

سجاد نشمي \*

2016 / 4 / 30

في مقابلة له مع قناة العربية، أوجز الامير محمد بن سلمان ولي ولي العهد في المملكة العربية السعودية رؤيته الطموحة لعام 2030 متعهداً بفطم المملكة العربية السعودية من الاعتماد على النفط بحلول عام 2030، وحددت الرؤية مجموعة واسعة من الاصلاحات المالية والاقتصادية التي من شأنها أن تحول المملكة من اقتصاد نفطي الى اقتصاد يركز على الاستثمار، ولكن هل هذه المبادرة، الرؤية المثالية لأمر شاب ومتفان في العمل، ذات أهداف واقعية في بلد يعتمد حالياً على النفط في 90 % من ناتجه المحلي الإجمالي<sup>[1]</sup> ؟

على مدى عقود، واجهت جهود إزالة هاجس المملكة تجاه النفط استقرار راكد من عدم الارتياح وعدم الاهتمام، ان هذا يشبه ”قول أب لابنه البالغ من العمر 40 عاماً أن الوقت قد حان للخروج والحصول على وظيفة“، وفقاً لمعلق سعودي<sup>[2]</sup>. في عمر الثلاثين ستكون حيوية الشاب بن سلمان ضرورية لتحقيق أي نجاح في هذا المسعى، خاصة في تعبئة الشباب السعودي الذين يشكلون 70 % من السكان وتشجيعهم على ”العمل والعمل والعمل“<sup>[3]</sup>، وإن تجربته في وسائل الاعلام الاجتماعية والسياسية وأدواره المتنوعة في الحكومة، بما في ذلك كونه أصغر وزير دفاع في العالم، ستكون مهمة في تحقيق هذا الهدف.

ومن بين المبادرات المذكورة هي طرح جزء من شركة أرامكو، أكبر شركة نفط في العالم، للاكتتاب العام (IPO)، وإطلاق أكبر صندوق للثروة السيادية في العالم الذي يبلغ قيمته أكثر من 2 تريليون دولار، وزيادة الصناعات النابعة من الداخل مثل التعدين وإنتاج الأسلحة، وتوفير المزيد من الدعم لذوي الدخل المنخفض، والحد بشكل كبير من الإسراف في الإنفاق، وتشجيع السياحة، وإنشاء متحف إسلامي، ويريد بن سلمان أيضاً تنويع الاعتماد على الطاقة في المملكة من خلال استغلال إمكانات الطاقة الشمسية عن طريق إنتاج 9.5GW من الطاقة الشمسية بحلول عام 2030 (لأغراض المقارنة، أنتجت الصين الرائدة في مجال الطاقة الشمسية في العالم 43GW العام الماضي)<sup>[4]</sup>.

\* المدير التنفيذي ، باحث ومحلل سياسي في مركز البيان للدراسات والتخطيط

وتمثل هذه المبادرات ما قاله خالد الفالح، رئيس أرامكو، "تحولاً جوهرياً في المشهد الاقتصادي لدينا"<sup>[5]</sup>، في الواقع، ان وضع 1 % من شركة أرامكو للاكتتاب العام وزيادته إلى حوالي 5 % في عام 2020 سيمثل أكبر طرح عام أولي في العالم، ويحتمل ان تصل الأموال التي جمعت من الاكتتاب العام إلى أكثر من 100 مليار دولار وفقاً لجيمس ريف، نائب رئيس الخبراء الاقتصاديين في مجموعة سامبا المالية في المملكة العربية السعودية، وهذا شأنه أن يسهم في إنشاء صندوق للثروة السيادية بقيمة 2 مليار دولار للاستثمار في مجموعة واسعة من الأصول<sup>[6]</sup>، ومع ذلك، يعرف ريف واقعية الصعوبات التي ينطوي عليها فتح أرامكو للاكتتاب العام "لأن دورها ليس تجارياً بحتاً، ولها دور اجتماعي واسع".

لذا يجب على المملكة العربية السعودية أن تفتح أيضاً على التجارة والاستثمار والزوار الأجانب والقوانين الدولية لقواعد السلوك من أجل زيادة الإيرادات غير النفطية إلى 600 مليار ريال سعودي بحلول عام 2020، ما يقرب من أربعة أضعاف مبلغ الاكتتابات في العام الماضي<sup>[7]</sup>، وسيضمن هذا قدراً أعظم من الشفافية، والتي يعتقد بأن بن سلمان سيعززها من خلال اضافة التدقيق الدولي على وضع أرامكو للاكتتاب العام، والسماح بالمزيد من الحريات العلمانية التي تتناقض مع نهج الوهابية المنتشر في المملكة.

وتتضمن هذه الحريات ايضاً الوضع القانوني المعزز للوافدين والنساء، وإدخال "البطاقة الخضراء" للنظام، والتي تهدف إلى إعطاء المغتربين حق الإقامة وهذه احد الطرق لتحسين مناخ الاستثمار، ولكن بعد أن وعد بتعزيز فرص التعليم والعمل للمرأة، تعهد بن سلمان فقط بزيادة عدد النساء في القوى العاملة من 22 % إلى 30 % بحلول عام 2030<sup>[8]</sup>، ان هذا الهدف الهزيل لا يقوض فقط القدرات المحتملة للقوى العاملة من خلال استبعاد ما يقرب من 30 % من السكان من العمل، ولكن أيضاً يسلط الضوء على التأثير الذي لا تزال تمتلكه المؤسسة الدينية الوهابية على هذا المشروع.

ويثير التردد في إنشاء الإصلاحات الاجتماعية والسياسية المطلوبة التي من شأنها دعم الإصلاح الاقتصادي الاسئلة حول قدرة المملكة العربية السعودية على تنويع الاقتصاد وجذب الاستثمار الأجنبي اللازم، على جانب واحد فإن إعادة كتابة قانون الرعاية الاجتماعية وخفض دعم الكهرباء والماء يدل على أن الخطوة سوف تقوم بما هو ضروري فقط لتجنب تضارب المصالح مع رجال الدين السعوديين، وحتى العدو الإقليمي للمملكة إيران، على سبيل المثال، قد ذهبت لاجراء الإصلاحات الاجتماعية بعد تخفيف العقوبات الاقتصادية وتتضمن هذه الإصلاحات إشراك المرأة في الحياة العامة، وكان آخرها رفع فرض الحظر الكامل على الحضور الإناث في مباريات كرة قدم،



وهو الأمر الذي لم تفعله المملكة العربية السعودية، ان الرياضة، كمثال صغير، تغطي بتأييد واسع في رؤية 2030، ولكن الوثيقة لا تشير إلى مرافق مخصصة للنساء، ولا إلى إدخال الرياضة في المدارس الابتدائية والثانوية.

وعلى الرغم من النقص في الإصلاحات الاجتماعية، لا يزال بعض المعلقين ينظرون بإيجابية إلى خطط المملكة العربية السعودية لعام 2030، حتى لو كان ذلك إشارة لطموح بدلاً من خطة حرفية، وفقاً لجن كينيمونت، نائب رئيس برنامج الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في تشاتام هاوس [9]، وكما أظهرت دبي، فإن السياسات التي تهدف إلى جذب العمال الأجانب والسياحة والتجارة تخفض الطلب على النفط بعد ان واجهت جارة المملكة نفس القضية في بداية الثمانينيات عندما ساهم النفط ب 50 % من اقتصادها [10].

وبالنسبة للآخرين، فإن نجاح المشروع يقوم على مدى التزام المملكة العربية السعودية بالأهداف السنوية، وخاصة مع تدهور الاوضاع الإقليمية وأسعار النفط التي تحوم حول 30 دولار للبرميل، وسيكون لهذا أهمية خاصة فيما يتعلق بالاستثمار الوارد وحجم صناديق الثروة السيادية، ان التوترات الإقليمية التي تصاعدت بعد رفض المملكة العربية السعودية لتوقيع اتفاق الدوحة لعدم مشاركة ايران في التوقيع، وكذلك بسبب استمرار الحرب بالوكالة في اليمن التي زادت من عدم الاستقرار الجيوسياسي في المنطقة، ربما ستردع المستثمرين من استثمار مليارات الدولارات بسبب المخاطر الموجودة في مثل هذا المناخ المتوتر.

ومن غير المحتمل ان تقل التوترات الإقليمية إذا ما بدأ النفط بالانخفاض إلى ما دون 30 دولار للبرميل، وهذا الإطار الذي تقوم عليه رؤية المملكة العربية السعودية لعام 2030، على العكس من ذلك، فإن إصرار بن سلمان على أن القوى المحركة للمشروع لن تتغير حتى إذا ارتفع النفط إلى 70 دولار للبرميل يحتم علينا انتظار رؤية ذلك، وسيكون التحدي الأكبر هو قدرة المملكة العربية السعودية الوصول الى أهدافها وتحقيقها، والحفاظ على مبادئ مالية صارمة، والالتزام تماماً بالحفاظ على التوازن الاجتماعي والاقتصادي، ووضع وتحقيق معايير واضحة على طول الطريق.

المصادر:

- [1] <http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-04-25/life-after-oil-charts-show-saudi-arabia-s-economic-challenges>
- [2] <http://www.economist.com/news/middle-east-and-africa/21697673-bold-promises-bold-young-prince-they-will-be-hard-keep-saudi-arabias>
- [3] <http://english.alarabiya.net/en/webtv/programs/special-interview/2016/04/25/Deputy-Crown-Prince-This-is-the-Saudi-vision-2030.html>
- [4] <http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-02-05/china-outstrips-germany-in-solar-capacity-after-record-additions>
- [5] <http://www.arabnews.com/economy/news/915926>
- [6] <http://www.middleeasteye.net/news/saudi-arabia-set-outline-grand-new-economic-vision-1108417051>
- [7] <http://www.arabnews.com/economy/news/915926>
- [8] <http://english.alarabiya.net/en/webtv/programs/special-interview/2016/04/25/Deputy-Crown-Prince-This-is-the-Saudi-vision-2030.html>
- [9] <https://www.chathamhouse.org/expert/comment/saudi-arabia-faces-its-future-vision-2030-reform-plan>
- [10] <http://mobile.breakingviews.com/storypage/story.aspx?id=21244705>

# البحث العلمي التطبيقي الهادف.. خطوة لترصين التعليم العالي والبحث العلمي

أ.د. عبد الرزاق عبد الجليل العيسى \*

2016/4/24

## الاستثمار في البحث العلمي وبعض المبادرات العربية

يعتبر البحث العلمي في الجامعات هو نتاج أعضاء هيئات التدريس الذين يشكلون أكثر من 80 % من العاملين في حقل البحث العلمي في معظم الدول العربية.

يعتبر البحث العلمي المدخل الطبيعي لتنمية المجتمع والسبيل إلى اختيار أنسب الطرق إلى المستوى الحضاري المتقدم مما يتطلب ذلك رسم السياسة العامة للبحث العلمي بالجامعات ووضع خطة البحوث العلمية في كل جامعة في ضوء المشكلات التي ترد من قطاعات ومؤسسات الإنتاج والمجتمع المحلي.

وفيما يلي بعض الآليات والطرق التي تساعد على النهوض في البحث العلمي الهادف :

1. تطوير برامج ربط الباحث بمؤسسات القطاعات المختلفة الصناعية والزراعية والإنتاجية وغيرها ، مثل برنامج باحث- دكتور لكل مصنع يقوم بموجبه الباحث بالتعرف على المشاكل الحقيقية التي يواجهها القطاع ويعمل على دراستها وإيجاد الحلول لها.
2. تعزيز مبدأ الشراكة في اجراء الأبحاث التطبيقية ومتابعة كافة مراحل الدراسة مما يساعد على حصر البحث بالمشاكل التي يواجهها المصنع أو القطاع الإنتاجي. وبهذا تكون عملية تبني النتائج أسهل وأفضل.
3. توصيل نتائج الأبحاث بطريقة سلسلة وسهلة ومفهومة للمستخدم النهائي (End User) من خلال البرامج التدريبية والنشرات الإرشادية ومن خلال وسائل الإعلام المرئية والمسموعة ومتابعة تطبيق النتائج وأخذ التغذية الراجعة (Feedback) من المستهلك.
3. تسليط الضوء على حالات نجاح (Success stories) وتعميمها على المستخدمين ودراسة لات الحالات غير الموفقة والتعرف على أسباب عدم النجاح.
4. التأكيد على توافق نتائج البحث مع المستوى الاجتماعي والاقتصادي والعلمي للمستخدم الأول.

\* مستشار في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، باحث في مركز البيان للدراسات والتخطيط

5. مناقشة نتائج البحوث مع الطلبة وتحفيز السجل العلمي مع أعضاء هيئة التدريس بطرق نخب علمي يحث على التفكير والإبداع (ورش للعصف الذهني).

6. التأكيد على أهمية مساهمة مختلف المؤسسات في دعم البحث العلمي والإفادة من نتائج البحوث التي تجري في الجامعات والمؤسسات البحثية بما يخدم الصناعات الوطنية وتنعكس نتائجه الإيجابية على مختلف القطاعات.

كذلك التركيز على دعم المشروعات البحثية وفق الأولويات الوطنية للبحث والتطوير على أسس تنافسية بين الباحثين.

وفي الأردن على سبيل المثال تم إنشاء صندوق دعم البحث العلمي - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عام 2007 ويقدم الصندوق الدعم المالي لمشروعات البحث العلمي بمهدف المساهمة في حل المشكلات الفنية التي تواجه الشركات والمؤسسات الأردنية لتطوير صناعاتها وتمكينها من تحسين قدراتها التنافسية بالتعاون مع الجامعات الأردنية، وتشجيع المؤسسات الوطنية والشركات لصرف المزيد من الإنفاق على نشاطات البحث والتطوير وكذلك إنشاء مدينة الحسن العلمية في عمان.

رفع مخصصات البحث العلمي من الناتج القومي الإجمالي، حيث يشكل القطاع الحكومي الممول الرئيسي للبحث العلمي وهذا يتطلب تفعيل دور الصناعة والمؤسسات الخاصة في تبني سياسات تدعم البحث العلمي وتوطئنه.

تطبيق نتائج البحث في الواقع ميدانيا وتأمين الربط الوثيق بين مؤسسات البحث العلمي والتطوير مع قطاعات الإنتاج المختلفة.

### تطوير مصادر البحث العلمي على الأنترنت.

تشجيع البحوث المشتركة بين الجامعات والقطاع الخاص بحيث تقوم مجموعة من الشركات ذات الإنتاج المتشابه بالتعاقد مع أساتذة متخصصين حسب متطلبات البحث المطلوب وفقا للمجال البحثي والأكاديمي الذي تتميز به الجامعة، ويوفر هذا الأسلوب خفضا في نفقات البحوث من خلال توزيع نتائج البحوث والإفادة منها على عدد من الشركات ذات الإنتاج الواحد .

### تحديات البحث العلمي:

يتركز نشاط البحث العلمي في معظم الدول العربية والعراق في مؤسسات التعليم العالي والتي تواجه الكثير من المشاكل والتحديات الكبرى والتي يمكن تلخيصها بعدم وضوح أولويات واستراتيجيات البحث العلمي وعدم كفاية الوقت الممنوح للتدريسيين للبحث العلمي ضمن ساعات نصابهم وضعف التمويل

وقلة الوعي بأهمية البحث العلمي الهادف والذي يجب ان يعالج حالة او ابتكار او حل مشكلة وعدم توفر الشبكات وقواعد البيانات بالإضافة الى محدودية التعاون الدولي وهجرة الكفاءات.

### البحث العلمي في العالم العربي:

البحث العلمي في الجامعات العربية اكايمي ومن اهم دوافعه ،الترقية العلمية والكسب المادي الخاص، ومن ثم الاستجابة لطلب المؤسسة او هيئة حكومية او خاصة. ولا نجد الا نسبة ضئيلة جدا للرغبة في زيادة المعرفة العلمية.

وهذا يظهر بان الصلة ضعيفة جدا او مفقودة بين خطط البحث العلمي في الجامعات ومتطلبات التنمية في المجالات المختلفة وهذا يعني عدم وجود التنسيق وغياب الجامعات ومؤسساتها البحثية وعناصرها البشرية المؤهلة في دفع مسيرة التقدم في بلدان الوطن العربي.

فالبحث العلمي في الجامعات العربية منعزل تماما عن الوحدات الانتاجية، والقطاع الخاص، مما ادى الى حرمان الباحث الجامعي من الدعم المادي الذي كان من الممكن ان يقدمه هذا القطاع. وبذلك فان الباحث يعتمد على ما يخصص للبحث العلمي في موازنات جامعيته وهو ضئيل جدا خاصة اذا ما قورن بما هو مخصص لنفس الغرض في جامعات الدول المتقدمة او حتى بعض الدول النامية.

والباحث العربي في الجامعات يعمل بشكل منعزل حتى في بعض الاحيان عن زملائه في الكلية او القسم الذي يعمل فيه. اصف الى ذلك غياب التعاون والتنسيق فيما بين الجامعات من الدولة نفسها وفيما بين الجامعات العربية.

يعتبر البحث العلمي في الجامعات هو نتاج اعضاء هيئات التدريس الذين يشكلون اكثر من 80 % من العاملين في حقل البحث العلمي في معظم الدول العربية.

يعتبر البحث العلمي المدخل الطبيعي لتنمية المجتمع والسبيل الى اختيار انسب الطرق الى المستوى الحضاري المتقدم مما يتطلب ذلك رسم السياسة العامة للبحث العلمي بالجامعات ووضع خطة البحوث العلمية في كل جامعة في ضوء المشكلات التي ترد من قطاعات ومؤسسات الانتاج والمجتمع المحلي.

ومن اهم مصادر تمويل البحث العلمي في البلدان العربية ما يلي:-

أ. الدولة هي المصدر الاساسي والوحيد ،في كثير من الاحيان، في دعم البحث العلمي.

ب. دعم داخلي من خلال الجامعات لأعضاء هيئة التدريس لبعض بحوثهم.

ت. المراكز المستقلة او التابعة لوزارات الدولة.

ث. الدعم الخارجي عن طريق جهات ومؤسسات مانحة مثل البنك الدولي والاتحاد الاوربي ومنظمة اليونسكو واخرى.

### ضعف تمويل البحث العلمي:

ان واقع التمويل العربي للبحث العلمي متدني جدا قياسا عن المعدل العالمي فنجد ان معدل ما يصرف في الدول العربية على البحث العلمي يتراوح بين 0.2-0.6 % من ناتج الدخل القومي بينما يتراوح بين 4 - 6 % في الدول الصناعية والمتقدمة.

بلغ عدد الباحثين لكل مليون نسمة حوالي 600 باحث في الدول العربية بينما يبلغ حوالي 6000 باحث لكل مليون نسمة في الدول المتقدمة.

والجدول ادناه يشير الى عدد البحوث العلمية المنشورة في عام 2005 حسب مؤشرات ( ISI ) .

| Country               | Number of Research |
|-----------------------|--------------------|
| Egypt                 | 3459               |
| Saudi Arabia          | 1715               |
| Lebanon               | 1563               |
| Jordan                | 959                |
| Syria                 | 224                |
| Qatar                 | 138                |
| Iraq                  | 100                |
| Libya                 | 81                 |
| Palestinian Authority | 63                 |

### والجدول ادناه يشير الى عدد براءات الاختراع المسجلة عالميا عام 2008

| Country | 2007   | 1963-2007 |
|---------|--------|-----------|
| USA     | 79,527 | 3,460,775 |
| UK      | 3,292  | 126,663   |
| Japan   | 33,354 | 692,181   |
| Israel  | 1,107  | 15,641    |
| India   | 546    | 3,445     |

والجدول ادناه يشير الى براءات الاختراع المسجلة من الدول العربية لعشر سنوات قبل عام 2009

| ARAB COUNRTIES       | PATENTS |
|----------------------|---------|
| Saudi Arabia         | 147     |
| Kuwait               | 118     |
| Egypt                | 116     |
| Lebanon              | 73      |
| Morocco              | 71      |
| United Arab Emirates | 66      |
| Tunisia              | 23      |
| Jordan               | 22      |
| Syria                | 20      |
| Algeria              | 13      |
| Iraq                 | 10      |
| Oman                 | 8       |
| Sudan                | 7       |
| Qatar                | 6       |
| Bahrain              | 4       |
| Libya                | 4       |
| Mauritania           | 3       |
| Yemen                | 3       |

حقائق عن الوضع الحالي للبحث العلمي في الدول العربية مقارنة ببعض دول العالم حسب مؤشرات اليونسكو عام 2006:

ينفق العالم العربي 0.2 % من الانفاق العالمي  
تنفق اسرائيل وحدها 0.7 % من الانفاق العالمي (تقريبا اربعة اضعاف وعدد سكانها 2 % من  
سكان الدول العربية بأجمعها)

تنفق الصين 8.7 % من الانفاق العالمي وتجاوزت المانيا وبريطانيا

تنفق الولايات المتحدة الامريكية 35 % من الانفاق العالمي

مع العلم ان 80 % من الانفاق في الدول المتقدمة مصدره هو القطاع الخاص

اشارة احصائيات اليونسكو عام 2004 ان الانفاق على البحث العلمي في اسرائيل قد وصل  
الى 4.7 % من ناتجها القومي وما يوازي 30.6 % من الموازنة الحكومية المخصصة للتعليم العالي والباقي  
يصرف للرواتب والابنية وباقي الابواب ... على العكس ما يحدث في البلدان العربية.

وتحتل اسرائيل المركز الثالث في العالم في صناعة التكنولوجيا المتقدمة بعد (وادي السليكون)  
في كاليفورنيا وبوسطن في امريكا ، والمركز الخامس عشر بين الدول الاولى في العالم المنتجة للأبحاث  
والاختراعات.

### عدد البحوث ونتاجية الباحث :

تشير احدى الدراسات عام 2010 الى ان ما ينشر سنويا من البحوث في الدول العربية لا يتعدى  
15 الف بحث قياسا لعدد اعضاء هيئة التدريس البالغ 55 الف أي ان معدل الانتاجية هو 0.3 علما ان  
الحد الادنى لإنتاجية الباحث عالميا هو 2 بحث سنويا.

يحدد النشاط البحثي لعضو هيئة التدريس في الجامعات العربية بين 5 - 10 من مهامه الاكاديمية  
بالمقارنة ب 35 - 50 % للتدريسين في الجامعات الامريكية والاوروبية.

ان نسبة البحوث العلمية للدول العربية المنشورة دوليا تصل الى 0.5 % مقارنة ب 34 % لدول  
الوحدة الاوروبية و 31 % للولايات المتحدة الامريكية. مما يشير الى عدم جاهزية العالم العربي للمنافسة في  
القرن الواحد والعشرين وبالإضافة لضعف انتاجية الباحثين العرب فان معظم البحوث العربية هي بحوث  
غير علمية وغير تطبيقية وتعتمد على الملاحظة المباشرة والتجربة، ومعظمها في التخصصات الانسانية  
الاجتماعية باستثناء البحوث التي تنشر بالاشتراك مع باحثين اجانب.



### والجدول التالي يبين نسبة البحث العلمي عالميا وحسب بعض الدول

| الدولة                       | النسبة المئوية |
|------------------------------|----------------|
| الولايات المتحدة الأمريكية   | 30.8 %         |
| اليابان                      | 8.2 %          |
| المملكة المتحدة              | 7.9 %          |
| ألمانيا                      | 7.2 %          |
| فرنسا                        | 5.7 %          |
| إسرائيل                      | 1.1 %          |
| مصر                          | 0.3 %          |
| المملكة العربية السعودية     | 0.1 %          |
| لبنان                        | 0.04 %         |
| المغرب، الجزائر، ليبيا، تونس | 0.03 %         |
| الأردن، سوريا                | 0.02 %         |
| دولة البحرين                 | 0.01 %         |
| اليمن، سلطنة عُمان، الإمارات | 0.008 %        |

### معوقات ومشكلات البحث العلمي في الوطن العربي:

1. غياب سياسات واستراتيجيات واضحة وخطط مستقبلية للبحث العلمي تحدد الأهداف والأولويات.
2. قلة وجود الإمكانيات البحثية .
  - عدم وجود قاعدة بيانات واضحة وجادة للإمكانيات البحثية البشرية والمادية .
  - افتقاد التعاون الجاد بين المؤسسات البحثية المختلفة .
  -
3. عدم توفر الوقت اللازم للبحث العلمي .

- انشغال الباحثين بالمشاكل الإدارية المختلفة والمادية الخاصة بعملهم .
- 4. عدم وجود جهات ممولة .
- اعتماد الباحثين بشكل كبير على التمويل الحكومي .
- 5. عدم استفادة المجتمع من الأبحاث العلمية.
- الافتقار إلى التنسيق والتعاون المثمر والحقيقي بين مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات البحثية المختلفة.
- 6. عدم وجود التقدير اللازم والوعي الكافي من المجتمع بأهمية البحث العلمي وقدرته على حل المشكلات .
- 7. عدم وجود ارتباط بين البحث العلمي ومشكلات المجتمع حيث أن كثير من المشاريع البحثية تفتقر إلى القيمة التطبيقية .
- 8. قلة وجود مكثبات ومراجع علمية .
- 9. عدم وجود احتكاك علمي دولي كافي .
- 10. محاكاة الأبحاث العلمية .
- اللجوء الى الاقتباس والتقليد الأعمى وعدم الإبداع.
- 11. تساوى التقدير والرواتب المالية بين أفراد الدرجة الوظيفية الواحدة على الرغم من اختلاف كفاءتهم .
- 12. غياب برنامج وطني يوضح الملامح والأهداف والرؤيا لمخرجات الجهد البحثي في الدولة يتم الاسترشاد به .
- 13. ضعف القطاعات الاقتصادية المنتجة في الوطن العربي واعتماد غالبيتها على شراء المعرفة من الخارج
- 14. غياب المؤسسات الاستشارية المختصة بتوظيف نتائج البحث وتمويلها بمهدف تحويلها إلى مشاريع إنتاجية أو اقتصادية مربحة .
- 15. ضعف التمويل غير الحكومي للبحث العلمي بسبب قلة الترابط بين المنتجين للبحث العلمي والمستفيدين منه.
- 16. ضعف الترابط بين الشركات المنتجة العربية في تجمعات قومية تسمح بتمويل الأبحاث ذات الأهمية المشتركة وتبادل البحث والتطوير والتقنيات فيما بينها، بعض الاجراءات الايجابية التي اتخذتها

وزارة التعليم العالي العراقية لدعم البحث العلمي

### التوسع العمودي والافقي في دعم المراكز والوحدات البحثية .

أقيمت الكثير من الندوات والمؤتمرات والورش التي اوصت بضرورة دعم البحث العلمي والمراكز والوحدات البحثية ، لذا ازداد اعدادها وكذلك حصل على الكثير من التمويل لتعزيز نشاطها العلمي والبحثي ، والجدول يمثل عدد المراكز والوحدات البحثية لغاية عام 2014.

| ت  | الجامعة / الهيئة                                | عدد المراكز البحثية | عدد الوحدات البحثية |
|----|-------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| 1  | مركز الوزارة/ دائرة البحث والتطوير/ قيد الانشاء |                     |                     |
| 2  | بغداد                                           | 6                   |                     |
| 3  | المستنصرية                                      |                     | 4                   |
| 4  | التكنولوجية                                     |                     | 9                   |
| 5  | النهرين                                         |                     | 2                   |
| 6  | العراقية                                        |                     | -                   |
| 7  | الموصل                                          |                     | 1                   |
| 8  | بابل                                            |                     | 2                   |
| 9  | البصرة                                          |                     | 3                   |
| 10 | الانبار 16                                      |                     | -                   |
| 11 | الكوفة                                          |                     | 2                   |
| 12 | كربلاء                                          | 3                   | 1                   |
| 13 | تكريت                                           | 2                   | 2                   |
| 14 | ذي قار                                          | 2                   | 3                   |
| 15 | القادسية                                        | 1                   | 4                   |
| 16 | ديالى                                           | 1                   | 1                   |

|                 |                               |    |   |
|-----------------|-------------------------------|----|---|
| 17              | كركوك                         | -  | 1 |
| 18              | المثنى                        | 1  | - |
| 19              | الجامعة التقنية الوسطى        | -  | 2 |
| 20              | الجامعة التقنية الفرات الاوسط | -  | 1 |
| 21              | الجامعة التقنية الجنوبية      | -  | 1 |
| 21              | الجامعة التقنية الشمالية      | -  | 2 |
| المجموع         | 48                            | 55 |   |
| المجموع النهائي | 103                           |    |   |

جدول يمثل المراكز والوحدات البحثية حسب التخصصات والمواقع وسنة التأسيس  
المراكز التابعة لدائرة البحث والتطوير في الوزارة

| ت   | الجامعة | اسم المركز البحثي                                             | التخصصات | سنة التأسيس |
|-----|---------|---------------------------------------------------------------|----------|-------------|
| 1 1 | النهرين | مركز دراسات جنوب وشرق<br>آسيا /<br>مشروع/ قيد الانشاء         | انساني   | 2013        |
| 2   | النهرين | مركز البحوث العراقي للمنشآت<br>المتقدمة<br>مشروع/ قيد الانشاء | هندسي    | 2013        |

#### عدد المراكز في التخصصات الطبية

| ت | الجامعة       | اسم المركز البحثي                           | سنة التأسيس |
|---|---------------|---------------------------------------------|-------------|
| 1 | جامعة النهرين | وحدة البحوث الطبية/كلية الطب                | 1989        |
| 2 | جامعة الكوفة  | وحدة الفرات الاوسط لاجتاث السرطان/كلية الطب | 1993        |

|      |                                                            |                           |    |
|------|------------------------------------------------------------|---------------------------|----|
| 1995 | المركز العراقي لبحاث السرطان والوراثة الطبية               | الجامعة<br>المستنصرية     | 3  |
| 1996 | وحدة الاعتلال الميموغلوبيني/كلية الطب                      | جامعة البصرة              | 4  |
| 1997 | وحدة البحوث وتصنيع البدائل/كلية التقنيات<br>الصحية والطبية | الجامعة التقنية<br>الوسطى | 5  |
| 1997 | مركز بحوث امراض السكري                                     | الجامعة<br>المستنصرية     | 6  |
| 1998 | وحدة بحوث الطب النفسي/كلية الطب                            | جامعة بابل                | 7  |
| 1998 | وحدة الكيمياء السريرية/كلية الطب                           | جامعة بابل                | 8  |
| 1999 | مركز بحوث وعلاج امراض الدم                                 | الجامعة<br>المستنصرية     | 9  |
| 2006 | وحدة بحوث الامراض الانتقالية السريرية/كلية<br>الطب         | جامعة بغداد               | 10 |
| 2009 | وحدة بحوث وعلاج السممة/طب الكندي                           | جامعة بغداد               | 11 |
| 2009 | المركز الوطني الريادي لبحوث السرطان                        | جامعة بغداد               | 12 |
| 2010 | وحدة جراحة وتنظير مفصل الركبة/طب<br>الكندي                 | جامعة بغداد               | 13 |
| 2010 | وحدة التطابق النسيجي/طب الكندي                             | جامعة بغداد               | 14 |
| 2012 | مركز ابحات الحمض النووي DNA                                | جامعة بابل                | 15 |
| 2012 | وحدة بحوث السرطان/كلية الطب                                | جامعة ذي قار              | 16 |
| 2014 | مركز الدنا العدلي للبحث والتدريب                           | جامعة النهرين             | 17 |

المراكز في التخصصات الهندسية

| ت  | الجامعة                          | اسم المركز البحثي                                             | سنة التأسيس |
|----|----------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------|
| 1  | جامعة الموصل                     | مركز بحوث السدود والموارد المائية                             | 1986        |
| 2  | الجامعة<br>التكنولوجية           | وحدة التصميم والانتاج الصناعي/قسم الهندسة<br>الكيميائية       | 1997        |
| 3  | الجامعة<br>التكنولوجية           | وحدة بحوث تصميم وتصنيع القوالب/قسم<br>الانتاج والمعادن        | 2001        |
| 4  | الجامعة<br>التكنولوجية           | وحدة بحوث تحلية المياه/قسم البناء والانشاءات                  | 2002        |
| 5  | الجامعة<br>التكنولوجية           | مركز تكنولوجيا الطاقة والطاقات المتجددة                       | 2004        |
| 6  | الجامعة<br>التكنولوجية           | وحدة بحوث مصنع المستقبل/قسم الانتاج<br>والمعادن               | 2005        |
| 7  | الجامعة التقنية<br>الفرات الاوسط | وحدة بحوث الطاقة البديلة والمتجددة - النجف/<br>الكلية التقنية | 2009        |
| 8  | الجامعة التقنية<br>الشمالية      | وحدة بحوث الطاقات المتجددة - الحويجة/المعهد التقني            | 2009        |
| 9  | جامعة الانبار                    | مركز بحوث الطاقة المتجددة                                     | 2012        |
| 10 | جامعة كربلاء                     | مركز ابحاث البيئة والطاقة المتجددة                            | 2013        |
| 11 | جامعة النهرين                    | مركز بحوث النهرين للطاقة المتجددة (النانوية)                  | 2013        |
| 12 | الجامعة التكنولوجية              | وحدة بحوث تكنولوجيا الأغشية/قسم الهندسة الكيميائية            | 2012        |
| 13 | الجامعة التكنولوجية              | وحدة بحوث تكنولوجيا النفط/قسم تكنولوجيا النفط                 | 2012        |
| 14 | الجامعة<br>التكنولوجية           | وحدة بحوث الأتمتة والانسان الآلي/قسم هندسة<br>السيطرة والنظم  | 2012        |

## المراكز في تخصصات العلوم الصرفة

| ت  | الجامعة             | اسم المركز البحثي                                                             | سنة التأسيس |
|----|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1  | جامعة الموصل        | مركز ابحاث التحسس النائي                                                      | 1985        |
| 2  | جامعة البصرة        | مركز ابحاث البوليمرات                                                         | 1995        |
| 3  | الجامعة التكنولوجية | وحدة بحوث العلوم التطبيقية /قسم العلوم التطبيقية                              | 1996        |
| 4  | الجامعة المستنصرية  | وحدة ابحاث البوليمرات والتطبيقات الصناعية /كلية العلوم                        | 1996        |
| 5  | جامعة بغداد         | وحدة الاستشعار عن بعد                                                         | 1999        |
| 6  | جامعة بغداد         | وحدة الابحاث البيولوجية للمناطق الحارة/كلية العلوم                            | 2001        |
| 7  | جامعة البصرة        | وحدة ابحاث الخلية والتقنية الحيوية/كلية العلوم                                | 2008        |
| 8  | الجامعة التكنولوجية | وحدة هندسة التحسس النائي ونظم المعلومات الجغرافية/قسم هندسة البناء والانشاءات | 2012        |
| 9  | جامعة الكوفة        | مركز التحسس النائي                                                            | 2012        |
| 10 | جامعة القادسية      | وحدة الرياضيات الحيوية/كلية علوم الحاسبات والرياضيات                          | 2010        |

## المراكز في التخصصات الزراعية والبيطرية

| ت | الجامعة      | اسم المركز البحثي                                        | سنة التأسيس |
|---|--------------|----------------------------------------------------------|-------------|
| 1 | جامعة البصرة | مركز ابحاث النخيل والتمر                                 | 1995        |
| 2 | جامعة بغداد  | وحدة ابحاث النخيل/كلية الزراعة                           | 1995        |
| 3 | جامعة بغداد  | وحدة الامراض المشتركة بين الانسان والحيوان /الطب البيطري | 1997        |

|      |                                                |                          |    |
|------|------------------------------------------------|--------------------------|----|
| 1998 | وحدة بحوث القطن/الكلية التقنية الزراعية-الموصل | الجامعة التقنية الشمالية | 4  |
| 2004 | وحدة ابحاث الرزازة وغربي الفرات/كلية العلوم    | جامعة كربلاء             | 5  |
| 2005 | وحدة بحوث الامراض المشتركة/كلية الطب البيطري   | جامعة القادسية           | 6  |
| 2005 | وحدة المكافحة الاحيائية/كلية الزراعة           | جامعة بغداد              | 7  |
| 2009 | وحدة بحوث النباتات الطبية/كلية الزراعة         | جامعة بغداد              | 8  |
| 2012 | مركز الخيول العربية الاصيلة                    | جامعة القادسية           | 9  |
| 2012 | وحدة النباتات الطبية والعطرية/كلية الزراعة     | جامعة البصرة             | 10 |

#### المراكز في التخصصات المتداخلة

| ت | الجامعة        | اسم المركز البحثي                               | سنة التأسيس |
|---|----------------|-------------------------------------------------|-------------|
| 1 | جامعة بغداد    | مركز بحوث ومتحف التاريخ الطبيعي                 | 1946        |
| 2 | جامعة البصرة   | مركز علوم البحار                                | 1976        |
| 3 | جامعة بغداد    | مركز بحوث السوق وحماية المستهلك                 | 1997        |
| 4 | جامعة الموصل   | مركز بحوث البيئة والسيطرة على التلوث            | 1997        |
| 5 | جامعة بابل     | مركز بحوث البيئة المحلية                        | 1998        |
| 6 | جامعة النهرين  | مركز بحوث التقنيات الاحيائية                    | 1999        |
| 7 | جامعة القادسية | وحدة بحوث البيئة والوقاية من التلوث/كلية العلوم | 1999        |
| 8 | جامعة ذي قار   | مركز ابحاث الاهوار                              | 2004        |

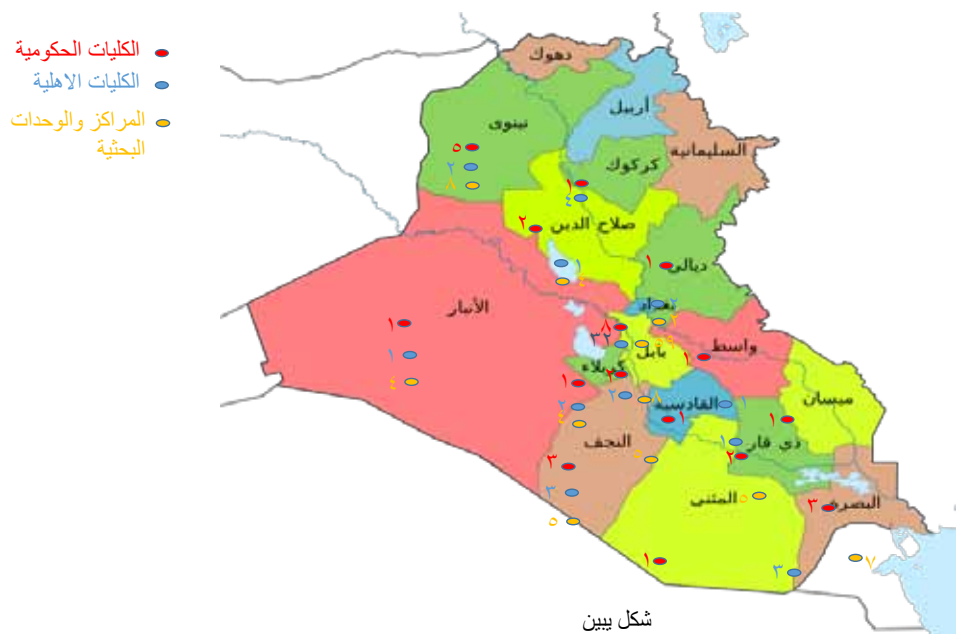


|      |                                                                |                           |    |
|------|----------------------------------------------------------------|---------------------------|----|
| 2004 | مركز البحوث البيئية                                            | الجامعة<br>التكنولوجية    | 9  |
| 2004 | وحدة البحوث الاقتصادية/كلية الادارة والاقتصاد                  | جامعة بغداد               | 10 |
| 2005 | مركز دراسات الصحراء                                            | جامعة الانبار             | 11 |
| 2005 | وحدة بحوث الجودة/الكلية التقنية الادارية-بغداد                 | الجامعة التقنية<br>الوسطى | 12 |
| 2005 | وحدة البحوث البيئية/كلية العلوم                                | جامعة كركوك               | 13 |
| 2006 | وحدة الابحاث المكانية/كلية التربية                             | جامعة ديالى               | 14 |
| 2007 | وحدة بحوث التلوث البيئي/المعهد التقني-البصرة                   | الجامعة التقنية الجنوبية  | 15 |
| 2008 | مركز تنمية حوض اعالي الفرات                                    | جامعة الانبار             | 16 |
| 2009 | مركز ابحاث النانو تكنولوجي والمواد المتقدمة                    | الجامعة التكنولوجية       | 17 |
| 2009 | مركز بحوث الموارد الطبيعية                                     | جامعة تكريت               | 18 |
| 2009 | مركز البحث والتاهيل المعلوماتي                                 | جامعة الكوفة              | 19 |
| 2009 | وحدة نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد/<br>كلية الآداب | جامعة ذي قار              | 20 |
| 2011 | وحدة الفوتونيات/معهد بحوث الليزر للدراسات العليا               | جامعة بغداد               | 21 |
| 2012 | مركز دراسات البادية وبحيرة ساوة                                | جامعة المثنى              | 22 |
| 2012 | وحدة ابحاث النانوتكنولوجي/كلية الهندسة                         | جامعة الكوفة              | 23 |
| 2012 | وحدة ابحاث التلوث الاشعاعي/كلية العلوم                         | جامعة ذي قار              | 24 |
| 2012 | وحدة الدراسات الديموغرافية/كلية التربية                        | جامعة تكريت               | 25 |

المراكز في التخصصات الانسانية

| ت  | الجامعة            | اسم المركز البحثي                                                 | سنة التأسيس |
|----|--------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1  | جامعة بغداد        | مركز البحوث التربوية والاجابات النفسية                            | 1966        |
| 2  | جامعة البصرة       | مركز دراسات البصرة والخليج العربي                                 | 1974        |
| 3  | جامعة بغداد        | مركز احياء التراث العلمي العربي                                   | 1977        |
| 4  | جامعة بغداد        | مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية                               | 1980        |
| 5  | جامعة الموصل       | مركز دراسات الموصل                                                | 1992        |
| 6  | جامعة الموصل       | مركز دراسات الموصل                                                | 1992        |
| 7  | الجامعة المستنصرية | مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية                         | 1992        |
| 8  | جامعة الكوفة       | مركز دراسات الكوفة                                                | 1992        |
| 9  | جامعة بابل         | مركز بابل للدراسات الحضارية والتاريخية                            | 1994        |
| 10 | جامعة بغداد        | وحدة بحوث المرأة                                                  | 1999        |
| 11 | جامعة تكريت        | مركز صلاح الدين الايوبي للدراسات التاريخية                        | 2002        |
| 12 | الجامعة العراقية   | مركز بحوث الدراسات الاسلامية                                      | 2003        |
| 13 | جامعة بغداد        | الوحدة التربوية لدراسات السلام وحقوق الانسان/كلية التربية-ابن رشد | 2005        |
| 14 | جامعة ديالى        | مركز اجاث الطفولة والامومة                                        | 2005        |
| 15 | جامعة النهرين      | وحدة النهرين للدراسات القانونية والسياسية/كلية العلوم السياسية    | 2004        |
| 16 | جامعة كربلاء       | مركز الدراسات والاجاث القانونية والدستورية                        | 2006        |
| 17 | الجامعة المستنصرية | وحدة حقوق الانسان/كلية القانون                                    | 2006        |
| 18 | الجامعة المستنصرية | وحدة البحوث والدراسات السياسية والاستراتيجية/كلية العلوم السياسية | 2006        |

|      |                                                  |                    |    |
|------|--------------------------------------------------|--------------------|----|
| 2009 | مركز ذي قار للدراسات الحضارية والتاريخية         | جامعة ذي قار       | 19 |
| 2010 | وحدة الدراسات القانونية/كلية القانون             | جامعة تكريت        | 20 |
| 2011 | وحدة الدراسات الاستشرقية/كلية الآداب             | جامعة الموصل       | 21 |
| 2011 | وحدة البحوث والدراسات لحقوق الانسان/كلية القانون | جامعة القادسية     | 22 |
| 2012 | مركز الدراسات الاستراتيجية                       | جامعة كربلاء       | 23 |
| 2013 | مركز الدراسات الاستراتيجية                       | جامعة الأنبار      | 24 |
| 2012 | وحدة ابحاث الذكاء/كلية التربية الاساسية          | الجامعة المستنصرية | 25 |



## 2. دعم المشاريع البحثية الريادية

يهدف المشروع الى رفع قدرات البحث العلمي وضمن المحاور التالية:

### اولاً. دعم بحوث طلبة الدراسات العليا وتطوير الملاكات التدريسية:

يهدف المشروع الى ارسال الملاكات التدريسية لتطوير قدراتهم وتقليل الفجوة العلمية بين العراق والدول المتقدمة , وبدأ به عام 2009، وكذلك يتم ارسال طلبة الدراسات العليا لإكمال بحوثهم والتي تتطلب تقنيات متقدمة لا تتوفر في العراق.

### ثانياً. المشاريع البحثية للملاكات التدريسية :

يهدف المشروع الى دعم حركة البحث العلمي وبناء القدرات العلمية في الاقسام العلمية والمراكز والوحدات البحثية من خلال توفير المستلزمات البحثية والحقلية , وكذلك بناء البنى التحتية لبعض التخصصات المهمة والحديثة وبدء العمل به عام 2004 وبكلفة كلية 25 مليار دينار حيث تم البدء بتنفيذ المشروع وصرف المبالغ وكما في ادناه .

| السنة | المبلغ المصروف          |
|-------|-------------------------|
| 2010  | 465 مليون دينار         |
| 2011  | 61 مليون دينار          |
| 2012  | 260 مليون دينار         |
| 2013  | 4,339 مليون دينار كسلفة |

### ثالثاً. مشروع بحوث الادوية والمبيدات :

يعتبر من المشاريع المستمرة والذي يهدف الى اكتشاف سر المعرفة لبعض الادوية والمبيدات واستخدامها في علاج بعض الامراض ومكافحة الآفات المسببة في انخفاض انتاجية المحاصيل الزراعية ، تم البدء بالعمل بالمشروع عام 1996 وبكلفة كلية 2.744 مليار دينار حيث تم البدء بتنفيذ المشروع وصرف المبالغ وكما في ادناه .

| السنة | المبلغ المصروف        |
|-------|-----------------------|
| 2010  | 22 مليون دينار        |
| 2012  | 79 مليون دينار        |
| 2013  | 361 مليون دينار كسلفة |

#### رابعاً. مشروع النباتات الطبية والادوية العشبية :

بدأ العمل بهذا المشروع عام 2004 الذي يعتبر من المشاريع المستمرة كونه يهدف لإيجاد بدائل نباتية لأدوية كيميائية ذات اثر سمي على الجسم ومن اجل تقليل كلفة استيراد الادوية من الدول المتقدمة , وتفعيل دور الباحثين في هذا المجال.

| السنة | المبلغ المصروف                                                                              |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2012  | 78 مليون دينار بنسبة زيادة مقدارها 70 % عن عام 2010                                         |
| 2013  | 500 مليون دينار بزيادة مقدارها 600 % من المبلغ المخصص للمشروع والبالغ 482 مليون دينار كسلفة |

#### خامساً. مشروع بحوث الطاقة الجديدة والمتجددة :

يعتبر من المشاريع التي تهدف الى تحديد مجالات استخدام مصادر الطاقة بحيث تصبح على مستوى الانتاج الواسع في استخدامها , وتنفيذ مشروعات انتاجية باستخدام هذه الطاقة من اجل تأمين تغطية كافة الاحتياجات من الطاقة . وحث الجامعات على البحث العلمي في هذا المجال لإمكانية الاستفادة من تلك البحوث حيث بدأ العمل بالمشروع عام 2008.

#### سادساً. مشروع تأهيل الاحواض لمزرعة تربية الاسماك :

يهدف المشروع الى اجراء البحوث والدراسات ومساعدة طلبة الدراسات العليا ومساعدة طلبة الدراسات العليا على تدريب الطلبة في الجزء العلمي والعملية لمادتي امراض الاسماك وإدارة المزارع.

#### سابعاً. تأهيل كليات الطب :

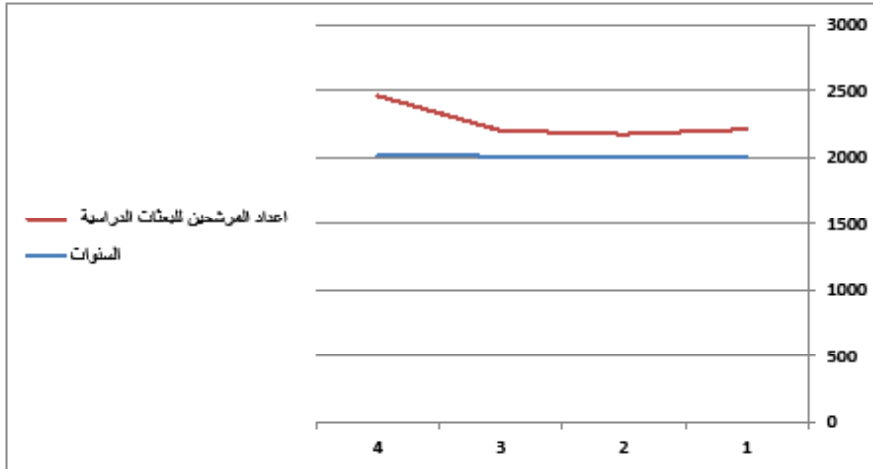
ان الهدف من المشروع هو لغرض النهوض بواقع كليات المجموعة الطبية من حيث المستلزمات

التعليمية والاجهزة المختبرية , ويعتبر من المشاريع الاستثمارية المستمرة حيث بدأ العمل بالمشروع عام 2012 وبمبلغ قدره 27 مليار دينار .



#### ثامناً- برنامج البعثات البحثية :

يتطلع الموفدون من الطلبة بهدف المشروع لدعم بحوث طلبة الدراسات العليا وتطوير الملاكات التدريسية حيث يطلع الموفدون على طرق التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في البحث العلمي وعلى ثقافات المؤسسات العلمية الرصينة خارج العراق , وكما موضح في المخطط ادناه.



### تاسعاً. تطوير المختبرات العلمية :

استحدث المشروع عام 2012 اضافة لميزانية الجامعة للمشاريع الاستثمارية ويهدف لتجهيز الجامعات بأحدث الاجهزة العلمية وتمويل من الوزارة وبكلفة تريليون وستمائة مليار دينار والكلليات المستفيدة هي (الطب والهندسة والعلوم التربوية والزراعة والطب البيطري) وكما مبين في الجدول ادناه.

| اسم الجامعة         | عدد الاجهزة |
|---------------------|-------------|
| جامعة بغداد         | 987         |
| الجامعة المستنصرية  | 89          |
| جامعة الموصل        | 2543        |
| جامعة الكوفة        | 1647        |
| جامعة واسط          | 65          |
| جامعة البصرة        | 106         |
| جامعة تكريت         | 216         |
| جامعة القادسية      | 187         |
| جامعة كربلاء        | 62          |
| جامعة النهرين       | 28          |
| جامعة الانبار       | 250         |
| جامعة بابل          | 57          |
| الجامعة العراقية    | 121         |
| هيئة التعليم التقني | 2           |

### 3. مشاريع البحوث المسوقة للوزارات

تم اجراء مسح للبحوث الموجهه في جميع دوائر الدولة والتي ستكون بمثابة قاعدة بيانات في وزارتنا لاعتماد مشاريع البحوث التطبيقية للتدريسيين ولطلبة الدراسات العليا لحل مشاكل وزارات ومؤسسات الدولة .

وقد تم اجراء بعض المشاركات وحسب مؤشرات الوزارات المرتبطة بمشكلاتها والتي ساهمت في حلها وكانت النتائج العلمية المسوقة (بحوث، اطاريح الدكتوراه، رسائل الماجستير، مجالات علمية، براءات الاختراع، مشاريع الصفوف المنتهية، المؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية المقامة في الوزارة وكافة تشكيلاتها) ، والجدول ادناه يشير لأعداد المشاركات مع الوزارات وحسب السنوات 2011 - 2015

| ت  | الجهات المستفيدة               | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----|--------------------------------|------|------|------|------|------|
| 1  | أمانة مجلس الوزراء             | 3    | 1    | 6    | -    | -    |
| 2  | وزارة الدولة لشؤون مجلس النواب | 8    | 11   | 6    | -    | -    |
| 3  | وزارة الدفاع                   | 1    | 4    | 1    | 1    | -    |
| 4  | وزارة الداخلية                 | 1    | 4    | 6    | -    | -    |
| 5  | وزارة الخارجية                 | 42   | 24   | 8    | 1    | -    |
| 6  | وزارة النفط                    | 26   | 21   | 24   | 2    | -    |
| 7  | وزارة الصحة                    | 472  | 389  | 55   | -    | 5    |
| 8  | وزارة التربية                  | 67   | 15   | 34   | 1    | 2    |
| 9  | وزارة التخطيط                  | 21   | 12   | 12   | -    | 1    |
| 10 | وزارة المالية                  | 32   | 133  | 20   | -    | -    |
| 11 | وزارة الصناعة والمعادن         | 80   | 160  | 78   | -    | 2    |
| 12 | وزارة الكهرباء                 | 48   | 18   | 18   | -    | 1    |
| 13 | وزارة الثقافة                  | 69   | 13   | 31   | -    | -    |

| ت  | الجهات المستفيدة      | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----|-----------------------|------|------|------|------|------|
| 14 | وزارة الشباب والرياضة | 16   | 43   | 15   | -    | -    |



|   |   |    |    |    |                                   |    |
|---|---|----|----|----|-----------------------------------|----|
| - | - | 24 | 19 | 18 | وزارة الاتصالات                   | 15 |
| - | - | 19 | 29 | 26 | وزارة العدل                       | 16 |
| - | 1 | 29 | 3  | 15 | وزارة العمل والشؤون الاجتماعية    | 17 |
| - | - | 21 | 22 | 9  | وزارة السياحة والآثار             | 18 |
| - | - | 9  | 3  | 3  | وزارة النقل                       | 19 |
| - | 2 | 15 | 2  | 7  | وزارة التجارة                     | 20 |
| 2 | - | 37 | 68 | 17 | وزارة العلوم والتكنولوجيا         | 21 |
| 6 | - | 58 | 58 | 65 | وزارة الزراعة                     | 22 |
| 3 | - | 45 | 53 | 15 | وزارة البيئة                      | 23 |
| 1 | - | 37 | 20 | 4  | وزارة الاعمار والاسكان            | 24 |
| - | - | 1  | 15 | 2  | وزارة الموارد المائية             | 25 |
| - | - | 36 | 3  | 10 | وزارة حقوق الانسان                | 26 |
| - | - | 5  | 15 | 4  | وزارة الدولة لشؤون المرأة         | 27 |
| - | - | 5  | 12 | 10 | وزارة الدولة لشؤون المحافظات      | 28 |
| - | - | -  | 22 | 19 | وزارة الدولة لشؤون المجتمع المدني | 29 |
| - | - | 2  | 29 | 95 | ديوان الوقف الشيعي                | 30 |
| - | - | 1  | 28 | 82 | ديوان الوقف السني                 | 31 |
| - | - | 2  | 5  | 3  | هيئة النزاهة                      | 32 |
| - | 1 | 3  | 11 | 4  | أمانة بغداد                       | 33 |

|    |                   |      |      |     |   |    |
|----|-------------------|------|------|-----|---|----|
| 34 | جهاز الامن الوطني | -    | 4    | -   | - | -  |
| 35 | البنك المركزي     | -    | -    | -   | - | 1  |
| 36 | مجالس المحافظات   | -    | -    | -   | - | 1  |
| 35 | المجموع           | 1303 | 1266 | 677 | 9 | 26 |

1. بالإضافة الى 30 مجلة علمية بواقع 15 بحث لكل مجلة = 450

وبهذا يكون المجموع 1753

2.بالإضافة الى 55 مجلة بواقع 15 بحث في كل مجلة =825

وبهذا يكون المجموع 2091

3. بالإضافة الى 23 مجلة علمية بواقع 15 بحث لكل مجلة = 345

وبهذا يكون المجموع 1022

### التوصيات

على الجامعات ان تدرس فقرات الاستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم للأعوام 2012 - 2021 وعلى ضوءها ترسم ستراتيكتها الإدارية والعلمية والتنموية وتنفيذ بعض فقراتها ضمن الامكانية المتوفرة لديها .

- الاستمرار بتفعيل المعايير العالمية ، العامة والخاصة ، لجودة مؤسسات التعليم العالي .
- التوجيه بإنشاء مختبرات تخصصية وامكانية الاعتماد اعتمادا على تجميع الاجهزة المتكررة على مستوى القسم العلمي او الكلية او الجامعة او المركز البحثي وليس الشراء نظرا لمحدودات الصرف .
- وضع خارطة طريق للنهوض بواقع المراكز والوحدات البحثية ووضع الخطط والتركيز على البحوث التطبيقية التي تساهم في حل المشكلات التي يعاني منها المجتمع العراقي وإيجاد الحلول لها .
- توجيه مشاريع بحوث طلبة الدراسات العليا والتدريسيين في التخصصات ، العلمية والإنسانية والمهنية ، بما يخدم التنمية البشرية وحل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والصحية والتربوية .

- المساعدة للشروع بدعم وتنمية القطاع الزراعي والطاقة المستدامة وبدائلها والصناعات التمويلية كخطوة أولى في دعم الاقتصاد العراقي .
- الدراسات العليا المشتركة من خلال تشكيل لجنة لدراسة امكانية السماح لثلاث جامعات متجاورة او اكثر والتي يستوفي كادرها التدريسي ذوي تخصص معين باستحداث الدراسة العليا في ذلك التخصص على ان تسمى الجامعة التي ستتكلف برفع الدراسة ويحدد كذلك الموقع الذي سيجتمع الطلبة خلال السنة الاولى من دراستهم ، والتي سيشترك فيها جميع تدريسي الجامعات المشاركة وبعد انتهاء فترة الكورسات ونجاح الطلبة الذين سيوزعوا على مشرفيهم في مختلف تلك الجامعات المشتركة ، وفي هذه الحالة ستوفر فرصة لأبنائنا الطلبة لإكمال دراستهم وستكون الدراسة اكثر رصانة بالإضافة للعامل المادي الذي سيوفر للعراق الكثير من المبالغ فضلا عن معالجة نقص التدريسيين بهذه التخصصات وكذلك توسيع فكرة الاستاذة الزائرين بين الجامعات .
- مخاطبة الجهات الرقابية والتشريعية بالوقوف إيجابيا مع خطوات الترخيص من اجل ان تتخذ مؤسساتنا العلمية مكانا وترتيا مرموقا عالميا بين قريناتها في التصنيفات الدولية.
- اعتماد البحوث التطبيقية كمعيار وطني لجودة الجامعات العراقية من خلال اعتماد عدد البحوث التطبيقية المنهجية في كل جامعة قياسا لعدد التدريسيين كمعيار لجودة الجامعات وترتيبها والذي سيكون حسب معايير جودتها للبحث العلمي مقارنة بالدول المتقدمة .
- المكتبة الافتراضية العراقية وذلك من خلال التعميم على الجامعات لغرض وضع الية عمل مشتركة فيما بينها للاستفادة من المكتبات الموجودة في الجامعات وربطها بمنظومة الكترونية يمكن دخول كل منهم على جميع المكتبات . ، بالإضافة الى اعادة ربط المؤسسات العلمية العراقية بالمجتمع العلمي العالمي عن طريق تبادل قواعد البيانات بيننا وبين دور النشر العربية والعالمية بدلا من دفع المبالغ المالية من خلال التعاون مع دور النشر العالمية وتقديم جميع النتائج ودمج المصادر والخدمات وتقديمها من خلال شبكة الانترنت.



## شركة غاز البصرة العراقية تضع اهداف طموحة للإنتاج

فريد رحمن \*

2016 / 3 / 3

من المتوقع أن تكلف عملية إعادة إعمار الرمادي بعد المعارك مع تنظيم الدولة الإسلامية الذي اتبع سياسة الأرض المحروقة، عشرة مليارات دولار.

عندما يعقد رئيس الوزراء العراقي اجتماعاً يوم الاثنين لمناقشة المهمة الهائلة المتمثلة في إعادة إعمار مدينة الرمادي التي تم تحريرها مؤخراً، فإن المسؤولين العراقيين سيواجهون نمطاً قاتماً في كل مرة يتم طرد تنظيم الدولة الإسلامية من مدينة، تتسبب المعارك وتكتيكات التنظيم في إحداث دمار هائل يبقى لسنوات. ويقدر مسؤولون حكوميون أن حوالي 80 % من الرمادي، مركز محافظة الأنبار، قد تم تدميرها، وأن ثمن إعادة الإعمار سيصل إلى عشرة مليارات دولار .

يتطلع ساسة العراق ووكالات التنمية أن تكون الرمادي مثلاً جيداً لقدرة الحكومة العراقية على إعادة الإعمار، ويأملون أن يساهم إعادة بناء المدينة في تحسين صورة الحكومة العراقية التي يهيمن عليها الشيعة في أعين سكان المدينة ذات الغالبية السنية، والذين لطالما اتهموا الحكومة المركزية بالقمع والتمييز الطائفي. وقال عيد حماش، المتحدث الرسمي لمجلس محافظة الأنبار: "جميعاً نعلم أن الاستقرار في الأنبار يعني الاستقرار في العراق، وأن الأنبار هي وجه العراق." ويأتي ارتفاع التكاليف في لحظة غير مناسبة لحكومة رئيس الوزراء حيدر العبادي، في ظل تراجع أسعار النفط الذي قلّص من عائدات العراق المالية، والكلفة الباهضة للحرب ضد تنظيم الدولة الإسلامية، بالإضافة الى ضرورة الإهتمام بمئات الآلاف من النازحين.

وكان البرلمان العراقي قد أقر، في الشهر الماضي، ميزانية تضمنت عجزاً فعلياً يزيد على 20 مليار دولار، إذ تم احتساب الميزانية على أساس سعر نفط عالمي مبالغ فيه وهو 45 دولارا للبرميل، وهو سعر مزيج نفط برنت، في حين أنهى المؤشر العالمي العام 2015 على سعر 37 دولاراً و 28 سنتاً للبرميل، وهو أعلى بكثير من سعر النفط الخام في العراق حالياً. وذكرت الحكومة الأمريكية وبعض حلفائها، الأسبوع الماضي، أنها ساهمت بدفع 50 مليون دولار الى "صندوق الاستقرار" الذي تشرف عليه الأمم المتحدة من أجل إعادة بناء البلاد، بعد أشهر قليلة من تعهد الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بدفع 8.3 مليار دولار. وكان السيد العبادي قد

\* صحفي في اخبار الخليج، ومراسل خبير في شؤون التجارة.

تعهد الأسبوع الماضي بتخليص العراق من تنظيم الدولة الإسلامية بحلول نهاية العام 2016. ومن أجل الوصول الى هذا الهدف، فإن البلاد بحاجة إلى الكثير من النقد لكي تقف على قدميها مرة أخرى. ولا تزال مساحات في غرب وشمال العراق تحت سيطرة تنظيم الدولة الإسلامية، بما في ذلك الموصل، العاصمة الفعلية للتنظيم في العراق، وثاني أكبر مدينة في البلاد.

وعلى الرغم من إعلان السيد العبادي تحرير مدينة الرمادي بالكامل يوم الأحد، إلا أن الجنود العراقيين لا يزالون ييمرون خلال الألغام الأرضية، ويعالجون جيوب المسلحين المتبقية في شرق الرمادي. لقد حررت الحكومة العراقية 18 مدينة وبلدة من تنظيم الدولة الإسلامية حتى الآن، وفقاً لتقرير نشر في أواخر العام الماضي من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. معظم هذه المدن، وآخرها مدن سنجار وبيجي وتكريت، قد سُويّت جميعها بالأرض تقريباً.

ويفسر لنا اسلوب الأرض المحروقة الذي يتبعه تنظيم الدولة الإسلامية، جزئياً، قدرة أعداد قليلة من مسلحي التنظيم على الدفاع عن نفسها ضد القوات المهاجمة التي تفوقها عدداً، مثل الجيش العراقي وحلفاؤه من القوات شبه العسكرية. ويقوم المتمردون بإعاقة تقدم خصومهم من خلال تفخيخ المساكن والطرق، إذ لا تتطلب هذه الاستراتيجيات الكثير من الأفراد، لكنها تدفع القوات المهاجمة للتحويل الى ما يشبه طواقم هدم، الأمر الذي يحدث أضراراً جانبية كبيرة بالبنية التحتية الحضرية. ويرقى باقي الأضرار، بحسب مسؤولين عراقيين، الى مرتبة التخريب الكامل.

وقال محافظ الانبار صهيب الراوي ”لا ننسى أن سياسة تنظيم داعش، وهو الإسم العربي المتداول للتنظيم، تهدف الى تدمير كل شيء قبل التخلي عن أي منطقة. إنهم يقومون بتدمير الجسور والمستشفيات وحتى مشاريع المياه، لا لشيء إلا للتخريب.“ في هذه الاثناء، تحملت قوات التحالف الدولي الذي تقوده الولايات المتحدة العبء الأكبر في المعركة من خلال مهاجمة التنظيم من الجو، وهي سياسة حققت من التحدي للقوات البرية، ولكنها دمرت مساحات شاسعة من البنية التحتية. فعلى سبيل المثال، شنت القوات الأمريكية غارة جوية في أوائل شهر ايلول على ملعب كرة القدم الرئيس في الرمادي، والذي كان التنظيم يستخدمه كمخبأ للأسلحة، مما أدى الى احتراق 15000 مقعد، وفقاً لأشرطة الفيديو التي تم تداولها بشكل علني.

وقال العقيد ستيف وارن، المتحدث باسم قيادة التحالف الدولي المناهض لتنظيم الدولة الإسلامية، أن إعادة الإعمار ”جزء من المعادلة“ منذ أن بدأ التحالف الدولي حملة القصف في عام 2014، ولكنه سيكون من الصعب التعرف على حجم الأضرار التي لحقت بالرمادي من جانب تنظيم الدولة الإسلامية أو قوات التحالف الدولي. في النهاية، انھا حرب، ولا مناص من

الأضرار“. ويمكن رؤية هذا النمط في المدن التي تحررت مؤخراً، مثل سنجار في الشمال وبيجي وتكريت في الوسط، حيث تم تسويتها بالأرض بشكل كلي تقريباً.

أن إعادة إعمار تلك المدن سيكلف أكثر بكثير مما يعتقد معظم السياسيين العراقيين. ومن هنا يمكن القول أن العراق، وهو ثاني أكبر منتج للنفط في منظمة البلدان المصدرة للنفط، سينفق الكثير من السنة الجديدة في طلب المساعدة من الدول المانحة ووكالات المعونة الدولية لإعادة الإعمار. وكان رئيس البرلمان العراقي سليم الجبوري، قد ذكر في بيان صحفي الخميس ”إن مستوى الأثر الاجتماعي والنفسي السلبي الذي خلفه احتلال تنظيم الدولة الإسلامية يتجاوز قدرات الدولة العراقية، ويتطلب جهداً دولياً مشتركاً، لأن معركة ما بعد تنظيم داعش لن تكون أسهل من مواجهته الآن.“

المصدر:

<http://www.wsj.com/articles/iraq-officials-face-monumental-task-of-rebuilding-ramadi-1451858593>





## نفط داعش: الجهاديون كانوا بحاجة ماسة الى الدعم والاتفاق مع شبكات تجار النفط

ايريك سولومون \*

2016 / 3 / 5

للمرغبيين في تجريب حظهم - واختبار مصيرهم - هنالك صفقات جديدة قد تتحقق في حقول نفط داعش في شرق سوريا، في الاسابيع الاخيرة، عرضت الجماعة الجهادية على التجار تراخيص لشراء ما يصل الى 1000 برميل من النفط من حقول العمر المرحبة، صفقة لم تكن لتتحقق لولا أن الولايات المتحدة شنت هجمات جوية على الممتلكات المادية لداعش السنة الماضية.

شكلت ضربات قوات التحالف ضربة قاصمة لإمكانيات داعش المالية في الأشهر الاخيرة، التي أدت الى ان يقوم التنظيم بخفض رواتب الموظفين والحد من الصدقات التي يوزعها على الفقراء من السكان المحليين. ولكن عندما يتعلق الامر بالنفط، فإن داعش تحاول جاهدة البقاء في العمل، حتى اذا ما دعت الحالة الى اغراء التجار بمعاملة تفضيلية بدل الصرامة في توزيع الوقود على الاعضاء، ويقول السكان المحليون أن القوة الجهادية الأقوى في العالم تحاول ايجاد طرق جديدة للحصول على كل ما تستطيع الحصول عليه من ارباح من حقول النفط التي كانت تجلب لهم في السابق 5.1 مليون دولار يوميا.

سائقو ناقلات النفط السورية ومالكي المصافي المؤقتة يقولون أن الحقول الرئيسية لازالت تعمل بالرغم من الهجمات الجوية المتكررة من قبل قوات التحالف - على الرغم من توقف ساعات العمل في كثير من الاحيان بسبب القصف الجوي حيث يهرب العمال وشاحنات الوقود.

قال سائق شاحنة نفط اخر في محافظة دير الزور الغنية بالنفط في سوريا الذي رفض ان يذكر اسمه، كما هو الحال مع الكثير ممن يتحدث من المناطق التي تقع تحت سيطرة داعش: "لا يزال الانتاج كما كان، والاسعار تبقى كما كانت، والتحالف لا زال يضرب كما كان، وعندما تبدأ الهجمات، البيع يتوقف لوهلة... ثم يعود الناس الى العمل". الاسعار في حقول النفط الرئيسية في دير الزور مستقرة عند 45 دولار و40 دولار على التوالي - اعلى من الاسعار العالمية -

\* كاتبة في صحيفة الفايننشال تايمز

وذلك بفضل السوق الاحتكارية في المناطق الشمالية والشرقية من سوريا.

عندما بدأت حملة التحالف في عام 2014، ركزت في البداية على مصافي النفط، ولكن داعش تركتها ببساطة لهم، ثم في نوفمبر تشرين الثاني بدأ التحالف بضرب الحقول نفسها وبضرب مئات الشاحنات التي كانت تخيم قريباً لشراء النفط الخام، ثم قامت داعش بتعديل الخطة إذ انما منعت السيارات من الاصطفاف ومنحتهم تراخيص شراء مع تحديد التاريخ والوقت الذي يحضرون به. المجموعة تباع النفط الخام من حفر كبيرة ومن مناطق التخزين، حيث يأتي التجار للتحميل – ولكن هذا عرضة للهجوم، ويقول مالك أحد المصافي في بلدة شرق ذيبان، قرب حقل عمر: ”عندما تأتي قوات التحالف وتهجم، فإنها تحرق هذه الحفر والمخازن، وداعش سوف لن يتمكن من بيع النفط“.

التغييرات بطأت المبيعات، وفي محاولة لتعويض الخسائر، بدأ داعش مؤخراً بإطلاق ما يصطلح عليه السكان المحليون بفرصة الاستثمار على المدى القصير، إذ يدفع التاجر لـ 1000 برميل من النفط الخام مقدماً، ويتخطون الانتظار المعتاد الذي يدوم لأيام من أجل الحصول على 70 برميل إضافي.



المستفيد من الصفقة هم داعش والتجار، والجهاديين يحصلون على المال مقدماً الذي يستغرق الكثير من الوقت لكسبه بسبب الضربات الجوية. كما ويمكن للتاجر أن يشتري ويبيع النفط بكميات كبيرة، ضامناً أرباحاً كثيرة في سوق متذبذب، ومع العديد من السيارات، يمكن لرجل

الاعمال استلام حصته في غضون ساعة إذا لم تهجم قوات التحالف. ما يقامر عليه هو حياة السوّاق الذين يستقلّون من أجل الحصول على عمل في سوريا بعد خمس سنوات من الحرب الاهلية، وقال سائق الشاحنة في دير الزور أن ثلاث تجار مُنحوا رخصاً من حقل العمر، يدعي السكّان المحليون بأنهم من اهل المنطقة، وقد أصبحوا شركاء مع داعش بعد فترة وجيزة من استيلاء التنظيم على الحقول. ”عليك أن تكون على مقربة من داعش للحصول على ”ترخيص“، ومن أجل أن يكون مربحاً، عليك أن تكون تاجر كبير وتملك الكثير من السيارات التي لا يملكها التجار الآخرون. هؤلاء التجار يمكنهم إرسال 10 سيارات في آن واحد ليملأوا الحقل“.

وبالرغم من الاجراءات الجديدة، لازالت القوة الجهادية تسعى جاهدة للتعامل مع الخسائر الماديّة في إطار حملة قوات التحالف الأكثر قوة التي أعادت السيطرة على منطقة سنجار غرب العراق، ومدينة الشدادي السورية الشرقية مؤخراً، وقد خسرت المجموعة اول ابارها النفطية، الجبسه، في الشدادي الاسبوع الماضي، وقال المالكين بأنه كان ينتج 3000 برميل يومياً.

للتوفير، لن تقوم المجموعة بعد الآن بمنح اعضائها قناني الغاز، كما وتوقفت رواتب الفقراء، وقطعت رواتب الموظفين الإداريين، وقللت كميات الوقود في المستشفيات، وقد تأثرت محطات معالجة المياه وحتى العمليات العسكرية. المقاتلون يقولون بأن داعش كانت تعرض سيارات، وشاحنات البيك آب، وحصص وقود سخية في المناطق العسكرية، ولكن هذا كله انقطع. فقط في دير الزور، تم تقليل عدد السيارات المعروضة رسمياً من 60 الى 10 سيارات، وهذا سوف يحفظ مئات الالاف من الدولارات يومياً من الوقود الذي يمكن بيعه بدلاً عن ذلك، كما يقول القائد السابق الذي قاتل مع داعش في دير الزور قبل أن يهرب في اواخر السنة الماضية، وقال بأن بعض القطاعات العسكرية إستلموا درجات نارية بدلاً عن ذلك، ”إنه ليس من السهل إطلاق النار على شخص يركب الدراجة النارية – هذا ليس بقرار أمّني، هذا هو التوفير“.

المصدر:

<http://app.ft.com/cms/s/0c6707f6-dc8e-11e5-8541-00fb33bdf038.html>



## كيف انقلب سلاح المملكة العربية السعودية ضدها؟

أندرو سكوت كوبر \*

2016 / 3 / 20

طوال نصف القرن الماضي فرضت المملكة العربية السعودية سيطرتها على الاقتصاد العالمي بشكل منفرد، إذ ساعدت احتياطات النفط الضخمة والإنتاج غير المستثمر بأن تلعب المملكة العربية السعودية دوراً أكبر من حجمها باعتبارها المنتج الرئيسي، وذلك بإغراق أو استنزاف النظام العالمي للنفط، وإن الحظر الذي فرض على النفط في عامي 1973 و 1974 كان دليلاً على أن آل سعود قد اتخذوا من النفط سلاح لهم، في تشرين الأول من عام 1973 أوقف تحالف الدول العربية بقيادة المملكة العربية السعودية وبشكل مفاجئ شحنات النفط رداً على دعم الولايات المتحدة الأمريكية لإسرائيل في حرب أكتوبر، وبالتالي تم زيادة أسعار النفط بمقدار أربعة أضعاف، مما أدى إلى حدوث صدمة للاقتصاد الغربي المعتمد على النفط وارتفاع حاد في المعيشة والبطالة وازدياد الاستياء الشعبي.

قال وزير الخارجية الأمريكي هنري كيسنجر لنائبه برنت سكوكروفت ”لو كنت رئيس الولايات المتحدة الأمريكية لأخبرت العرب بأن يحتفظوا بنفطهم“ لكن الرئيس الأمريكي ريتشارد نيكسون، لم يكن في موقف يسمح له بأن يأمر السعوديين بفعل أي شيء. في الغرب، قد تناسوا الدروس المستوحاة من تجربة عام 1974 ويعود ذلك جزئياً بسبب تغير اقتصاد الغرب حيث أصبح أقل عرضة للتأثر، ولكن السبب الرئيسي هو أننا لسنا الهدف الرئيسي للسعوديين، وتشير التوقعات إلى أن الإنتاج العالمي للنفط سيصل إلى ذروته في نهاية المطاف مع ضمان ارتفاع الأسعار بشكل دائم، ولكن تلك التوقعات لم تحدث، إن الأزمات الحالية للنفط تأثرت بواسطة تعويم أسعار النفط الخام أكثر من تأثرها بالسياسة الإقليمية للنفط، وحروب النفط في القرن الحادي والعشرين ستعود من جديد.

في السنوات الماضية، اعتبر السعوديون أسواق النفط كخط جبهة مهم للمسلمين السنة في المملكة العربية السعودية ضد منافستها إيران التي يهيمن فيها المسلمون الشيعة، وإن أسلوبهم يعتمد على ضخ كميات هائلة في الأسواق الناشئة وهو يعد حرب باستخدام الوسائل الاقتصادية حيث أن تجارة النفط هي بمثابة إسقاط قبلة على الخصم. حذر نواف عبيد مستشار أمني سعودي في عام 2006 من أن الرياض على إستعداد بفرض أسعار أقل ”لتضييق الخناق“ على

\* مؤلف كتاب ”ملوك النفط: كيف غيّرت الولايات المتحدة وإيران والمملكة العربية السعودية ميزان القوى في الشرق الأوسط.

الاقتصاد الإيراني، وبعد عامين قام السعوديون بفرض أسعار أقل للنفط بهدف إعاقه قدرة طهران على دعم الميليشيات الشيعية في العراق ولبنان وغيرها من الأماكن.

في عام 2011، صرح الرئيس السابق للاستخبارات السعودية الأمير تركي الفيصل لمسؤولي حلف الشمال الأطلسي أن الرياض مستعدة لإغراق السوق بالنفط لإثارة المشاكل داخل إيران، وبعد ثلاث سنوات ضرب السعوديون مرة أخرى وقاموا بإغراق سوق النفط، ولكنهم هذه المرة بالغوا في الأمر. عندما قام المسؤولون السعوديون بخطوتهم في خريف عام 2014 مستفيدين من اتحام السوق بالنفط، فهم يأملون وبدون أدنى شك من أن انخفاض أسعار النفط من شأنها أن تقوض صناعة الصخر الزيتي الأمريكي الذي كان ينافس هيمنة المملكة العربية السعودية على سوق النفط، ولكن هدف المملكة الرئيسي هو خلق حياة صعبة بالنسبة لطهران، كما قال السيد عبید ”إن إيران ستعرض لضغوط اقتصادية ومالية لم تشهدها من قبل وذلك لأن إيران تحاول الحفاظ على اقتصادها الذي يعاني في الأساس من عقوبات دولية مفروضة عليها“.

البلدان المنتجة للنفط، روسيا على وجه الخصوص التي لا تمتلك اقتصاد متنوع، تستند ميزانيتها الاقتصادية على أسعار محددة للنفط لا تتراجع عن حدٍ معين، فيما لو تراجعت الأسعار عن الحد المدروس فإنها ستواجه انهيار مالي كبير، وجاءت توقعات السعوديون في التراجع الحاد لأسعار النفط ليست فقط لأذية صناعة التكسير الأمريكية لاستخراج النفط بل لتدمير الاقتصاد الإيراني والروسي أيضاً الذي من شأنه إضعاف قدرتهم على دعم حلفائهم وأتباعهم لا سيما في العراق وسوريا.

كان التكتيك الذي اتبعته المملكة العربية السعودية فعّالاً بصورة وحشية في الماضي، حيث أن هذا السيناريو المظلم الذي واجهه الشاه عام 1977 عندما غمرت السعودية سوق النفط وذلك لكبح النفوذ الإيراني، لم تكن تخمة السوق بالنفط عام 1977 السبب الوحيد للثورة الإيرانية، ولكنه بالتأكيد كان عاملاً أساسياً إذ تم زعزعة حكم الشاه بينما شن آية الله الخميني هجومه ليحل محل النظام الملكي الموالي للغرب بدولة ذات سيادة دينية، ومن هذا المنطلق تم الاستفادة من تخمة السوق بالنفط لظهور الإسلام السياسي.

ساعدت أسعار النفط بإنهاء الحرب الباردة أيضاً في ذلك الوقت ومثل الوضع الروسي الحالي، كانت القوة الشيوعية العظمى مُنتجاً عالمياً للطاقة التي تعتمد عائداتها على النفط والغاز، في عامي 1985 و 1986 قرر السعوديون إغراق سوق النفط - الذي اعتقد البعض أن إدارة ريغان هي من شجعت المملكة على ذلك - قد تسببت بانهيار الأسعار وتسببت أيضاً بانهيار الاقتصاد السوفياتي. كتب الخبير الاقتصادي الروسي، إيغور غايدار ”إن الجدول الزمني لإنهيار الإتحاد السوفيتي يمكن إتياع أثره إلى 13 سبتمبر 1985“ وفي هذا التاريخ أعلن وزير النفط في

المملكة العربية السعودية الشيخ أحمد زكي يماني ”أن المملكة قد قررت تغيير سياستها النفطية بشكل جذري“.

في الوقت الحاضر، فإن نصف كامل الإيرادات الحكومية الروسية تأتي من النفط والغاز، حتى وإن عاد سعر برميل النفط إلى 40 \$ - فإن الأسعار قد تراجعت مرتين تحت الثلاثين دولار هذا العام- وفقاً لنائب وزير الاقتصاد الروسي السابق ميخائيل ديميترييف، فإن أسعار النفط المتراجعة لا تزال تخلق ”سيناريو حساس“، فقد بلغ التضخم المالي في روسيا مستويات مرتفعة العام الماضي وصندوق الثروة السيادي الروسي الذي يساعد الشركات الروسية المكافحة قد تم استنزافه، وتسبب إغلاق المصانع باضطرابات عمالية. لسوء حظ الرئيس فلاديمير بوتين، فقد تزامنت الأزمة المالية الروسية مع التدخلات العسكرية في شرق أوكرانيا وسوريا، وإذا تدهور الاقتصاد الروسي وشعر السيد بوتين بالقلق، فقد يبحث عن سبل لإلهاء الشعب الروسي بالمزيد من الاستفزازات، وكذلك إحداث الذعر في أسواق النفط بشأن الامدادات والتأثير على أسعار المشروعات الروحية.

إن الصدمة المستقبلية قد حدثت بالنسبة لمنتجي النفط مثل فنزويلا التي تم تدميرها بواسطة فقدان عائدات النفط التي تشكل 95 % من عائدات تصديرها، فمع ارتفاع معدلات التضخم التي تنبأها صندوق النقد الدولي التي تصل إلى 720 % هذا العام، أصبحت فنزويلا دولة ذات غيبوبة مالية - وهذا تذكير قاسي لما يمكن أن يحدث لبلدان تعتمد بشكل كبير على عائدات سلعة واحدة غير مستقرة. ويقع الرئيس نيكولاس مادورو تحت رحمة الأسواق التي تدفع نظامه يومياً إلى حافة الهاوية. نيجيريا وهي بلد آخر منتج للنفط ستعرض للإفلاس، إذ شن الرئيس محمد بوهاري حملة ضد المتمردين التابعين لمنظمة بوكو حرام الإسلامية شمال شرق البلاد، تسبب تراجع أسعار النفط بإضعاف اقتصاد البلدان في آسيا الوسطى ، إذ أعربت كل من أذربيجان وكازاخستان عن رغبتهم في الحصول على مساعدات الطوارئ المالية المقدمة من صندوق النقد الدولي وغيرها من الجهات التي تقرض المال.

وفي الشرق الأوسط ، قيدت عائدات النفط المنخفضة قدرة العراق على شن هجمات ضد تنظيم داعش الإرهابي، كما أعلنت الدول الواقعة على الخليج العربي والمنتجة للنفط كقطر والإمارات العربية المتحدة أنها قد تعرضت لخسائر تقدر بنحو 360 مليار دولار من عائدات النفط المصدرة وهذه الخسائر الضخمة قد تسببت بمشاكل على الحفاظ على النظام داخل البلاد في الوقت الذي يقاتل هذين البلدين في اليمن وسوريا وفي تقديم المساعدات المالية لحلفائهما الذين يعانون من ضائقة مالية كمصر.

هناك أيضاً مشاكل حدثت في المملكة العربية السعودية نفسها، اذ تشير الدلائل أن المسؤولين السعوديين لم يتوقعوا أن تنخفض أسعار النفط إلى أقل من \$60 للبرميل، ولم يتوقعوا أبداً أنهم سيفقدون سيطرتهم باعتبارهم البلد المسيطر في إنتاج النفط ضمن منظمة البلدان المصدرة للنفط (أوبك)، وعلى الرغم من تصريحات الوزراء السعوديين المليئة بالأمل فقد فشلت جهود المملكة لعقد اتفاق مع روسيا وفنزويلا وقطر للحد من كمية العرض ورفع الأسعار، وحذر صندوق النقد الدولي أنه إذا لم يتم السيطرة على مقدار إنفاق الحكومة فإن السعودية ستفلس بحلول عام 2020، وبشكل مفاجئ فإن بنك الاحتياطي العالمي للذهب الأسود يتطلع إلى اقتراض المليارات من الدولارات من الأجانب، وكانت ردة فعل الملك سلمان هي باتباع سياسة التقشف وفرض الضرائب وانخفاض الدعم الحكومي للشعب السعودي الذي طالما اعتادوا على سخاء الدولة والصدقات التي تمنحها لهم، وهذا يطرح تساؤلاً حول تماسك الدولة من الداخل - حتى عندما قرر الملك تحمل أعباء الأمن الإقليمي في منطقة الشرق الأوسط وذلك بخوض القتال في جبهتين، هل كانت هناك يوماً دولة نفطية مثقلة بالأعباء في الداخل وتتوسع خارج حدودها؟ في الوقت نفسه تم إبرام الاتفاق النووي التاريخي وخرجت إيران من تحت وطأة العقوبات الاقتصادية الأمر الذي سيضيف بلد آخر منتج للنفط في السوق العالمي الذي لن تستطيع الرياض من السيطرة عليه، ويبدو أن انعدام الاستقرار الاقتصادي للدول الصغيرة المنتجة للنفط مثل نيجيريا وإذريجان سيستمر، ولكن المشكلة في هذين البلدين ماهي إلا أضرار جانبية، القصة الحقيقية الآن هي أن السعوديين قد تعرضوا للأذى بواسطة سلاحهم الخاص.

المصدر:

[http://mobile.nytimes.com/2016/03/13/opinion/sunday/  
how-saudi-arabia-turned-its-greatest-weapon-on-itself.  
html?smid=tw-share&\\_r=1&referer=](http://mobile.nytimes.com/2016/03/13/opinion/sunday/how-saudi-arabia-turned-its-greatest-weapon-on-itself.html?smid=tw-share&_r=1&referer=)



## قلق إسرائيل الرئيس في سوريا هو إيران وليس داعش

ياروسلاف تروفيموف\*

2016 / 3 / 21

على العكس من جيران سوريا الآخرين، بقت إسرائيل إلى حد كبير بعيدة عن الحرب التي تمزق البلاد، ولكن هذا لا يعني أنها ليست مهتمة بعمق حول الكيفية التي سينتهي بها الصراع الذي استمر منذ خمس سنوات أو أنها لا تهتم بمصالحها التي تتماشى مع واشنطن. إن أولوية الحكومة الإسرائيلية واضحة: وقف صعود إيران كقوة إقليمية بعد الاتفاق النووي العام الماضي ورفع العقوبات الدولية المفروضة على طهران، وهذا نهج أدى إلى انخياز إسرائيل بنحو متزايد مع المعسكر السني المعادي لإيران بقيادة المملكة العربية السعودية. وقال دوري غولد المدير العام لوزارة الخارجية بعد أن طلب منه التحدث عن هدف إسرائيل الأساسي في سوريا خلال مقابلة صحفية "في نهاية المطاف عندما يتم التوصل إلى نوع من المصالحة المؤقتة داخل سوريا، فمن الأهمية بمكان من وجهة نظر إسرائيل ان لا تظهر سوريا وكأنها دولة تابعة لإيران ومدموجة بالكامل في النظام الاستراتيجي الإيراني".

بالنسبة للولايات المتحدة والدول أخرى على النقيض من ذلك، فإن الأولوية الرئيسية في سوريا هي تدمير الدولة الإسلامية والحركات السنية المتطرفة الأخرى التي هي ربما أكثر معارضة لحكومة دينية شيعية في إيران مما هي معارضة للغرب. وتهدف محادثات السلام الجارية في جنيف لإيجاد نوع من الاتفاق السياسي الذي من شأنه أن يسمح لنظام الرئيس بشار الأسد المدعوم من إيران والمعارضة السنية المعتدلة بتحويل أسلحتهم على الدولة الإسلامية المعروفه باسم داعش، وعلى فرع تنظيم القاعدة السوري المعروف بجمعة النصرة. ويرى العديد من المسؤولين الإسرائيليين مع ذلك، بأن هذا السيناريو لن يكون جيدا إذا ما أدى إلى استفادة الجيش السوري وحليفه الحاسم ميليشيات حزب الله المدعومة من إيران التي لا تزال تقسم على تدمير إسرائيل.

الرئيس الاسرائيلي رؤوفين ريفلين، إلى اليسار، في موسكو يوم الاربعاء مع الرئيس الروسي فلاديمير بوتين، وهو حليف لنظام الأسد. صورة: مكسيم شينكوف / POOL

\* كاتب صحفي ومراسل في صحيفة وول ستريت جورنال

وقال مايكل أورين، وهو مشرع بارز من الائتلاف الحاكم في إسرائيل والسفير السابق في واشنطن ”إذا ما أردنا الاختيار بين داعش والأسد، فإننا سنختار داعش، تمتلك داعش شاحنات ومدافع رشاشة، ويمثل الأسد قوساً استراتيجياً من طهران إلى بيروت، مع 130.000 ألف صاروخ في أيدي حزب الله، ووجود البرنامج النووي الإيراني“. منحه أحد المسؤولين الإسرائيليين قائلاً بأن رأيه تجاه المواجهة الإقليمية أصبح متطابقاً تقريباً لأراء نظرائه من العرب السنة، وقد شجع هذا التحالف بعض النقاشات غير العادية هذا الشهر في البرلمان الإسرائيلي، الكنيست، بعدما وصفت المملكة العربية السعودية وغيرها من دول الخليج حزب الله بالمنظمة الإرهابية.

أدان نواب من الأحزاب العربية في البرلمان الإسرائيلي قرار دول الخليج معبرين عنه بأنه ”ولاء للقوات الاستعمارية الجديدة والصهيونية“، ورداً على ذلك، ندد رئيس الوزراء الاسرائيلي بنيامين نتنياهو، الذي يشغل أيضاً منصب وزير الخارجية، بأنه أدان الانتقادات للمملكة السعودية ”بجنون“ التي بموجب القانون الإسرائيلي لا تزال دولة معادية من الناحية الفنية. إن مخاوف إسرائيل الفورية هي منع حزب الله من فتح جبهة ثانية في الأراضي السورية قبالة مرتفعات الجولان التي تقع تحت سيطرة اسرائيل، ومنع نقل الأسلحة الإيرانية المتطورة إلى الميليشيا اللبنانية.

ذكرت وسائل الاعلام الاسرائيلية بأن الرئيس الاسرائيلي روفين ريفلين ناقش هذه المخاوف مع الرئيس الروسي فلاديمير بوتين في موسكو يوم الاربعاء، في حين ان روسيا نشرت جيشها لمساعدة نظام الرئيس الأسد، إلا أن أعمالها لا تتداخل مع الغارات الجوية الإسرائيلية الأخيرة ضد القوافل المشتبه بأنها تنقل اسلحة لحزب الله ومستودعاته داخل سوريا. حالياً، تتحكم الجماعات المتمردة بمعظم مرتفعات الجولان، ومن هذه الجماعات جبهة النصرة، وقد اعترفت إسرائيل بتقديم المساعدة الطبية للسوريين المصابين بجروح بالقرب من خط الحدود، بما في ذلك المقاتلين المتمردين، ولكنها توقفت باختصار عن تدريب وتسليح وتمويل الوكلاء السوريين. ليس كل من في مؤسسة السياسة الخارجية والأمنية الإسرائيلية على ثقة من أن هذا التركيز على إيران وحزب الله وغض الطرف نسبياً عن تنظيم الدولة الإسلامية وتنظيم القاعدة، سيشكل سياسة حكيمة على المدى الطويل.

قال مستشار الأمن القومي الاسرائيلي السابق اللواء عوزي ديان ”المصالح الإسرائيلية في سوريا بدأت تضيق وتتمثل في شيء واحد ألا وهو أن لحدود هادئة كما كانت عليه من قبل،

ونحن نفضل أن يكون الجيش السوري على مرتفعات الجولان لأننا نعرف كيفية ردع سوريا وحتى كيفية ردع حزب الله، ولكنه لمن الصعب جداً ردع أي منظمة ليس لديها أصول مثل جبهة النصرة وداعش“. وأضاف آبي ديختر، وهو مُشرع بارز من حزب الليكود بقيادة نتניהو والذي شغل منصب وزير الأمن الداخلي ورئيس وكالة شين بيت الامنية ورئيس وكالة الاستخبارات بأن التفكير بأن العداء المتبادل تجاه إيران يمكن أن يسفر عن تحالف دائم مع القوى السنية يأتي عكس ما هو مفهوم في المنطقة، وأضاف ديختر ”إن عبارة ‘عدو عدوي هو صديقي’ يمكن تطبيقها في العديد من اللغات، ولكنها لا تعمل في اللغة العربية، إذ ان في اللغة العربية هناك قول آخر: أنا مع أخي على ابن عمي، ومع ابن عمي على الغريب، وانهم لا يزالوا يرون بأن إيران هي ابن العم، وسنظل دائماً الغرباء“.

المصدر:

[http://www.wsj.com/article\\_email/israels-main-concern-in-syria-iran-not-isis-1458207000-lMyQjAxMTE2NDE5NzExMzcxWj](http://www.wsj.com/article_email/israels-main-concern-in-syria-iran-not-isis-1458207000-lMyQjAxMTE2NDE5NzExMzcxWj)



## كيف استحوذت المملكة العربية السعودية على واشنطن

ماكس فيشر \*

2016 / 3 / 27

كشفت لحظة قبل نحو سنة، في آذار 2015، عن بعض الحقائق غير المريحة حول علاقة الولايات المتحدة مع المملكة العربية السعودية، في ذلك الشهر، وبينما كانت المملكة العربية السعودية تستعد لإطلاق ما يمكن أن يصبح حرباً كارثية ضد الحوثيين في اليمن، قدم السفير السعودي في واشنطن، عادل الجبير، قائمة ”أهداف ذات قيمة عالية“ لمدير وكالة المخابرات المركزية جون برينان. كان السعوديون يطلبون بدعم أميركي لهم في تلك الحرب، وكان من المفترض أن تكون تلك القائمة عربون تعاون.

غير أنه عندما دقت وكالات المخابرات الامريكية تلك القائمة مع المعلومات الخاصة بها، وجدوا أن العديد من تلك الأهداف لم يكن لها قيمة عسكرية، أو كانت قيمتها ضعيفة، وفقاً لتقرير في ذلك الوقت، لمراسلي صحيفة وول ستريت جورنال، ماريا أبي حبيب وادم انتوس. كان العديد من تلك الأهداف منشآت مدنية بالقرب من المراكز السكانية. وقد حذرت الولايات المتحدة المملكة العربية السعودية من تلك الأهداف، وقال مسؤولون سعوديون أنهم ملتزمون بذلك التحذير، غير أنه عندما بدأت الحرب الجوية، سقطت القنابل السعودية بشكل مكثف على ”المستشفيات والمدارس ومخيم للاجئين، وأحياء سكنية،“ وفقاً للصحيفة.

انسحبت الولايات المتحدة في البداية من الحرب، ولكن الولايات المتحدة في محاولة على ما يبدو، لشراء السكوت السعودي على الاتفاق النووي بين إيران والولايات المتحدة، زادت من الدعم للحملة التي تقودها السعودية، وتوفير تزويد الوقود من الجو، والأسلحة والإمدادات، ومعلومات الاستهداف، و 45 من محلي الاستخبارات المتخصصين. ويبدو الآن، بعد عام من بدء الحرب، أن الأمر كان كارثة، كما هو مفصل في حساب صحيفة نيويورك تايمز. ويعتقد أن نصف عدد الضحايا الستة آلاف كانوا من المدنيين. وقويت قبضة تنظيم القاعدة في اليمن، وفشلت السعودية في فرض نهاية للحرب. بدلا من ذلك، تسبب هذا في تفاقم العنف المستمر. لقد ساعدت الولايات المتحدة في المملكة العربية السعودية على تسريع إختيار دولة أخرى في الشرق الأوسط، مع تداعيات غير معروفة، ولكنها بالتأكيد بعيدة المدى.

\* كاتب صحفي أميركي متخصص في الشؤون الخارجية

ستعتقد أن مجتمع السياسة الخارجية في واشنطن، وهو شبكة متماسكة من مؤسسات الفكر والرأي، والمفكرين الأكاديميين، والمؤسسات الأخرى التي تؤثر بشكل كبير على وسائل الاعلام، والتي غالباً ما تدور داخل وخارج أفراد المناصب الحكومية، سينتاجها الغضب. ويركز هذا المجتمع بشكل كبير على منطقة الشرق الأوسط، ويفتخر بالمثل الإنسانية السامية الحالية والاستراتيجية بعيدة التفكير، وغالباً ما ينتقد سياسة الرئيس أوباما الخارجية. بغض النظر عن عدد قليل من الأصوات الانفصالية، كان مجتمع السياسة الخارجية لواشنطن هادئاً نسبياً حيال تورط أميركا بدعم حرب المملكة العربية السعودية في اليمن. بدلا من ذلك، فإن الكثير من أفراد هذا المجتمع قد أعربوا، هذا الاسبوع، عن استيائهم من قصة مختلفة جدا عن علاقة الولايات المتحدة مع المملكة العربية السعودية: وقد سخر أوباما، في مقابلة له، من القيادة السعودية ونفوذها في واشنطن. وقال أوباما لجيفري غولديغ من الاتلانتيك، أن ”الدراجين الأحرار يغضبوني“، في اشارة، على ما يبدو، الى حلفائه الاوروبيين والعرب بشكل عام. كما انتقد معاملة السعودية للنساء والممارسة المتمثلة في دعم الحركات الأصولية في الخارج، واقترح أنه يجب أن نتعلم ”مشاركة“ الشرق الأوسط مع خصمه إيران.

كما وصف مسؤولو الإدارة بشكل غير معلن، جادة ماساتشوستس في واشنطن العاصمة، حيث توجد العديد من مكاتب ومؤسسات الفكر والرأي، على أنها ”الأراضي المحتلة من قبل العرب“، بمعنى أنهم يحصلون على عطاءات مع دول الخليج الغنية بالنفط مثل المملكة العربية السعودية التي تقدم لأولئك المفكرين تمويلاً ضخماً، وبينما أدى دعم أوباما المادي للحرب الكارثية التي تفوقها السعودية، الى احتجاج قليل في واشنطن، فإن كلماته ذات الطبيعة الانتقادية الصامتة للمملكة العربية السعودية، قد استفرت أيام الغضب المتواصل. وتم إدانة تصريحاته على أنها ”مسرحة لوم“، و ”تخالف سوء فهم خطير لما يعنيه أن تكون العالم الأول“، و ”علامة هاو مهمل وأحرق“، و ”قلب الحلفاء“، و ”الافراط في الغطرسة“، وإلقاء اللوم على الآخرين لفشله ، مقارنة مع دونالد ترامب، وما إلى ذلك.

كانت تلك اللحظة هي المظهر الأحدث لشيء غريب عن مجتمع سياسة واشنطن الخارجية: فهي ملتزمة بشكل عميق وغريزي بالدفاع، ومناصرة المملكة العربية السعودية، وهي بلد تبدو حكومته الاستبدادية ذات القيم المحافظة المتشددة والترويج المتطرف للسياسة الخارجية، مثل مشروع عاطفي غير عادي للعاملين في السياسة الخارجية الأميركية، لتلك الدعوة عواقب، على الرغم من أن المملكة العربية السعودية في كثير من الأحيان تعمل ضد مصالح الولايات المتحدة، مثل العمل ضد سياسة الولايات المتحدة في الشرق الأوسط، وتمويل المتطرفين، لا تزال الولايات المتحدة تقدم الدعم المباشر لإجراءات السعودية التي تقوض الاستقرار الإقليمي بالضد

من رغبة أمريكا، على سبيل المثال من خلال دعم حرب اليمن ضد الحكم الأفضل للأمريكيين. لقد قررت إدارة أوباما من تلقاء نفسها دعم تلك الحرب، ولأسباب خارجة عن الكيفية التي يمكنها بموجبها أن تلعب على جادة ماساشوستس، لكن هذا القرار مثل الكثير من القرارات السابقة، قد نقل من خلال ثقافة في واشنطن التي تشجع تقريبا كل عمل يدعم المملكة العربية السعودية ويعاقب أي حياد عن ذلك، لماذا هذا؟ وما الذي يفسر إجماع واشنطن على تأييد الحكام الوهابيين المستبدين الذي غالبا ما يتصرفون عكس القيم والمصالح الأميركية؟

ويبدو أن بعض المسؤولين في إدارة أوباما، بناء على ما قالوه في الاتلانتيك، (وعلى حواراتي مع مسؤولي الإدارة)، يعتقدون أن الجواب هو المال، أي أن المملكة العربية السعودية وغيرها من الدول العربية الغنية بالنفط تشتري الولاء والنفوذ. ولكن الحقيقة قد تكون أكثر دهاء من ذلك، وقد تقول الكثير عن تحيز واشنطن الفطري، كما هو حيال أي نفوذ مُشتري من قبل الأجانب.

عندما سألت أعضاء مجتمع السياسة الخارجية في واشنطن العاصمة عن ما يقود هذا، وصفوه بأنه مؤسسة ذات نظرة عالمية موجودة مسبقا، وهو تفضيل طبيعي للوضع الراهن والمألوف، وأساطير من الهيمنة الأمريكية المرحب بها، والتي تتحاذى بشكل طبيعي مع المملكة العربية السعودية. لكنهم أشاروا أيضا إلى طرق لأموال الخليج، في السنوات الأخيرة، لتشويه محادثات واشنطن حول الشرق الأوسط. (طلب الجميع التحدث معي بشرط عدم الإفصاح عن المصدر، نظرا حساسية الموضوع)، أكد لي كل شخص تحدثت معه أن وجهات النظر المؤيدة للسعودية في واشنطن هي جدية بشكل حثيث، ولا أحد يطلب منه، من الممولين الأجانب، التعبير عن وجهة نظر معينة. بدلا من ذلك، فقد وصفوه بأنه دور أكثر دهاء، يضاعف فيه المال من القواعد والعادات التي تفضل هذا الإجماع المؤيد للسعوديين، مما يعمق من وجود تحيز سيتشكل في حالة غياب المال، ولكنه لن يكون كما كان يُعبّر عنه بقوة على نطاق واسع. واتفق الجميع على أن هذا التحيز، مهما كانت أسبابه، هو مشكلة خطيرة بالنسبة لواشنطن، مما يعيق قدرة الولايات المتحدة على فهم، وإدارة شرق أوسط سريع التغير. وفي مدينة حيث يجري مناقشة كل شيء، فإن هذا واحد من عدد قليل من الأشياء التي يرغب معظم الناس بمناقشتها.

### وصول أموال النفط

قصة الإنفاق الخليج الكبير على جادة ماساشوستس تبدأ في وقت قريب جدا من عام 2013. ولم يبدأ هذا مع المملكة العربية السعودية، أو مع حليفتها الكويت أو الإمارات العربية المتحدة، على الرغم من أن كل هؤلاء أصبحوا في نهاية المطاف ينفقون بشكل باذخ على

واشنطن، بل كانت قطر هي الأولى. في وقت قريب من وقت الربيع العربي في عام 2011، بدأت قطر، المملكة الصغيرة الغنية بالنفط، تسعى لحيازة دور أكبر لنفسها، لأول مرة في الشرق الأوسط، من خلال تمويل الأحزاب السياسية وجماعات المعارضة المسلحة (مثلما قامت أيضا بتمويل محطة تلفزيون الجزيرة)، وسرعان ما أصبحت طموحات دولة قطر طموحات عالمية، وفي عام 2013، أصبحت قطر لاعبا هادئا في واشنطن، وتنفق بشكل باذخ على الضغط، والعقارات، وحتى النسخة الأمريكية من قناتها التلفزيونية. كما تبرعت أيضا بمذهل مقداره 14.8 مليون دولار لمعهد بروكينغز، الذي يعتبر المؤسسة الفكرية الأكثر احتراما في واشنطن، من أجل فتح مركز جديد في العاصمة القطرية.

كان لدى قطر، وغيرها من دول الخليج، نوع من التنافس على مقاليد الأمور في الشرق الأوسط، مثل صعود الأحزاب السياسية الإسلامية، التي مولتها قطر، وعارضتها دول الخليج الأخرى بقوة. وبينما قوّض الربيع العربي النظام الإقليمي، حاولت دول الخليج إعادة تجميع المنطقة على طول خطوط مختلفة للغاية، وأصبحت الخلافات المذهبية أكثر خطورة. لقد رأت المملكة العربية السعودية ودول الخليج الأخرى كيف كانت قطر تنفق في واشنطن، وخلصت إلى أنها إذا ما أرادت مواجهة النفوذ القطري في الإقليم، فإن عليها مواجهتها في واشنطن أيضا. وهكذا قامت الممالك الغنية بالنفط مثل المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة والكويت والبحرين، والتي تعرف بدول الخليج، بالإضافة إلى منافستها قطر، باستئجار جماعات ضغط خاصة بها. وقدمت تبرعات كبيرة لمراكز البحوث والمؤسسات الأكاديمية والفكرية في واشنطن.

ويفيد عضو في مجتمع سياسة واشنطن الخارجية، كنت قد تحدثت إليه خلال إعداد هذه المادة، ”إن دولة الإمارات العربية المتحدة والسعوديين يستثمرون الكثير الآن، كجزء من الحرب الباردة ضد القطريين،“ كان وجهة نظرهم تنص على أنه، ”يجب علينا إيصال أفكارنا هناك.“ غير أنهم اكتشفوا شيئا: كان الإنفاق على مؤسسات الفكر والرأي فعّالاً، لا سيما بالمقارنة مع الطرق الأخرى لشراء النفوذ. كانت شركات الضغط هي للأعمال المربحة المصممة للحصول على أكبر مبلغ من الممكن الحصول عليه من العملاء. كان لمراكز الفكر والرأي والمؤسسات الأكاديمية الكثير من النفوذ، ولكن عقليتها لم تكن ناجحة في زيادة الربح، لأنها لم تكن ترى نفسها أو نفوذها للبيع، على العكس من الجهات المانحة الأجنبية التي كانت تعتقد انها تحصل على شيء من الصفقة. وقد أخبرني خبير في واشنطن ”بصراحة، كنت أعتقد أن مراكز الفكر والرأي هي استثمار جيد جدا لهؤلاء الرجال. مبلغ 20,000 دولار بالنسبة لمراكز الفكر والرأي أو المؤسسات الأكاديمية، مبلغ ضخم، ولكنه ليس ذي قيمة بالنسبة لمملكة غنية بالنفط، ومعتادة على إنفاق الملايين من أجل الضغط، وهي تعتبره اقتراحا واطيء الكلفة، وذو



قيمة عالية.“

جاء ذلك بينما كانت الأزمة المالية، التي كانت قد بدأت قبل بضع سنوات، تضرب بأطنابها على مؤسسات الفكر والرأي وكذلك الجامعات، حيث تم تقليص الميزانيات بشكل كبير. كما أن المنح المقدمة من حكومة الولايات المتحدة أو من الجهات المانحة المحلية قد بدأت تجف بشكل تدريجي كذلك. كانت تلك المؤسسات في حاجة ماسة إلى المال، عندما وصلت دفاتر الصكوك الخليجية. وبحلول عام 2014، كانت أموال الخليج في واشنطن قد أصبحت واضحة. فمركز الدراسات الاستراتيجية والدولية (CSIS)، على سبيل المثال، قد فتح مكتباً شاملاً في وسط المدينة، وبتمويل مقداره مليون دولار من دولة الإمارات العربية المتحدة. ونشرت صحيفة نيويورك تايمز، في ذلك العام، تحقيقاً على التمويل الحكومي الأجنبي لمؤسسات الفكر والرأي، وهي ورقة انتشرت بشكل كبير. وقد وجد أن الملايين من التبرعات تذهب إلى العديد من المؤسسات الأكثر تأثيراً في واشنطن، والتي كانت ”تنتج أوراق السياسات، وتستضيف المنتديات، وتنظم جلسات إعلامية خاصة لكبار مسؤولي حكومة الولايات المتحدة، تتماشى عادة مع جداول أعمال الحكومات الأجنبية.“

### ما الذي يشتره المال الخليجي في واشنطن

منسق البيت الأبيض لشؤون الشرق الأوسط فيل غوردن، يتحدث في حزيران 2014 مع وزير الاقتصاد والتجارة القطري أحمد بن جاسم آل ثاني في منتدى العالم الاسلامي - الأمريكي، الذي تم تنظيمه في مركز بروكينغز في قطر.

منسق البيت الأبيض لشؤون الشرق الأوسط فيل غوردن، يتحدث في حزيران 2014 مع وزير الاقتصاد والتجارة القطري أحمد بن جاسم آل ثاني في منتدى العالم الاسلامي - الأمريكي، الذي تم تنظيمه في مركز بروكينغز في قطر.

وقد ذكر تحقيق مجلة التايمز عدة حوادث تفصيلية لتبرعات من الحكومات الأجنبية للتأثير المباشر على سلوك مؤسسات الفكر والرأي:

قال سليم علي، باحث زائر سابق في مركز بروكينغز في قطر أنه ابلغ بعدم بكتابة انتقادات للحكومة القطرية. أشارت رسائل البريد الإلكتروني بين مركز التنمية العالمية والحكومة النرويجية إلى مبادلة تقوم بموجبها النرويج بـ ”التبرع“ للمركز المذكور، والذي بدوره سيساعد في إقناع مسؤولي الحكومة الأمريكية بزيادة تمويل الجهود العالمية لحماية الغابات بقيمة 250 مليون دولار. قدمت الحكومة اليابانية لمركز الدراسات الاستراتيجية والدولية CSIS، الذي يرفع الآن المسؤولون

اليابانيون باسم "العلماء الزائرين" والذين يمنحون وصولاً إلى مسؤولي الحكومة الأمريكية من خلال فعاليات مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية CSIS وعلاقاته السابقة.

حصلت دولة الإمارات العربية المتحدة، وهي أيضاً مانحة مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية CSIS، على دعوة لسفيريها في الولايات المتحدة للمشاركة في لجنة عامة إلى جانب رئيس هيئة الأركان المشتركة الأمريكية في وقتها مارتن ديمبسي، حيث استجوبه السفير بقسوة حول التزامات الولايات المتحدة تجاه دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد أكد لي الأشخاص الذين تحدثت معهم لإعداد هذه المادة، أنه حتى أولئك الذين ينتقدون جداً موقف المؤسسات التي تقبل التبرعات الخليجية والتأييد الأمريكي الظاهر لواشنطن للسعوديين، أكدوا أنهم يعتقدون أن هذه الحوادث هي الإستثناء وليس القاعدة. ولم يشر أي منهم إلى أنه كان على علم بأي مبادلات، صريحة أو ضمنية، بين دول الخليج والمستفيدين من أموالها، وقالوا أنهم يشككون في أن يحدث شيء من هذا القبيل في أي من المؤسسات التي تحمل علامة واشنطن. (المبادلة الوحيدة الواضحة التي وجدتها مجلة التايمز بين مركز التنمية العالمي والنرويج، وكانت تنص على تبني سياسة كان المركز المذكور يدعمها مقابل تلقي تبرعات).

بدلاً من ذلك، فقد وصفوا التبرعات الخليجية بأنها تلعب دوراً أكثر دهاءاً من ذلك بكثير في التأثير على واشنطن - وهو تصريح أقل وضوحاً، وبالتالي فإنه أقل دراماتيكية. ولكن هذا الدور هو أيضاً، بحسب التصميم، نظامي ومقنع، مما يجعله أقل فظاعة، وإن كان أكثر تشويهاً من الحوادث التي وصفتها مجلة التايمز. وقال أحد الخبراء "هذا لا يعني أن اشترى ودفع ثمنها"، في إشارة إلى إحدى مؤسسات الفكر والرأي الافتراضية، أو الأكاديمية التي سيتم تمويلها من التبرعات الخليجية. غير أن هناك نوعاً من التأثير الإسكافي. الأمر ببساطة هو حول ما لا يكتب عنها". وقد وصف ذلك الخبير، مثل آخرين، التأثير غير المعلن الذي من خلاله قد يفكر العلماء، الذين هم على علم بحساسيات الممولين، مرتين قبل الكتابة بشكل حاسم حول تلك القضايا. وقال الخبير "يمكنني أن أكتب عن الطائفية السعودية، ولكنني بعد ذلك قد أخسر بعض المال"، يمكنني أن أكتب عن انتهاكات حقوق الإنسان في دولة الإمارات العربية المتحدة، ولكنه، كما تعلمون، هناك تجاوزات في كل مكان، وهناك مليون أمر آخر أستطيع أن أكتب عنه. وقال خبير آخر "لن يؤثر ذلك على الأرجح على كيفية التحليل، ولكن قد يكون هناك بعض من فرض الرقابة الذاتية على بعض الموضوعات التي لا داعٍ لإثارتها، وهي الموضوعات التي تعتبر حساسة بالنسبة للسعوديين أو غيرهم من ممالك الخليج".

على الرغم من أن المصالح الأمريكية والخليجية قد جنحت أبعد عن بعضهما البعض منذ

عام 2011، فقد ثبت أن الإجماع المؤيد للخليج في واشنطن يتمتع بمرونة غريبة. يتسبب هذا، على حد قولهم، في ممارسة اهتمام ونقاش كبيرين في واشنطن، حيث السلوك السيئ لدول الشرق الأوسط الأخرى، وخاصة خصوم الولايات المتحدة مثل إيران. ولكن السلوك السيئ من قبل حلفائها في الخليج، مثل انتهاكات حقوق الإنسان، ومعارضة الحركات الديمقراطية، وإجراءات السياسة الخارجية التي غالبا ما تقوض المصالح الأمريكية، بينما هي بعيدة عن التجاهل، فإنها تناقش بمحبة أقل وتيرة. ويبرز هذا خصوصا "عندما يتعلق الأمر بالجماعات الإسلامية المعارضة، أو أسئلة الديمقراطية، أو قضايا حقوق الإنسان"، بحسب أحد الخبراء، نقلا عن القضايا التي تنظر إليها الحكومات الخليجية على أنها حساسة للغاية.

وقال لي ذلك الخبير أن "الكثير من الأماكن التي تمول من قبل السعوديين ما زالت تكتب على تلك القضايا. لكنني أشك في أنها قادمة من أعلى إلى أسفل، لأنه لا يمكنك الكتابة على شخص محدد". غير أن الطبيعة البشرية من شأنها أن تقود شخصا ما الى القول، "هل هناك خط أحمر علي أن افكر فيه، فقط كي أكون حذرا؟ ربما يريدون فقط أن يكونوا أكثر حذرا". وقال أحدهم أن مخاطر الرقابة الذاتية تزداد وضوحا، عندما يعد الممولين الأجانب بتبرعات متكررة بدلا من كتابة صك لمرة واحدة. وأضاف "هذا النوع الخطير حقا من التمويل هو تمويل متجدد، لأنه يؤدي إلى رقابة ذاتية".

يعطي التبرع المتكرر الجهة المانحة المزيد من النفوذ بسبب التهديد الضمني بالانسحاب. كما أن المتلقون للتبرعات يعرفون أن المانحين يأخذون الكثير من العوامل في الاعتبار، عند النظر في تجديد التبرع من عدمه. إذا كان المتبرع على الحياد، وربما مجرد انه يفكر في مشاريع أخرى، ولا أحد يريد ورقة سياسته أو تعليقاته شديدة اللهج على لوحة، لكي تكون الشيء الذي تدفع من خلاله الجهات المانحة إلى الجانب الآخر. وعندما سألت عن أدلة على هذا التأثير في إسكات الجميع، ذكر جميع من تحدثت اليهم نفس الاسم، وهي ميشيل دان.

قصة دان هي قصة سيئة السمعة في دوائر الفكر والرأي في واشنطن، وكثيرا ما تذكر، ولكنها نادرا ما يتم مناقشتها. كانت دان دبلوماسية محترمة عملت لما يقرب من 20 عاما في وزارة الخارجية، وتم توظيفها، في عام 2011، في مركز أبحاث يسمى المجلس الأطلسي لرئاسة قسم جديد يركز على الشرق الأوسط ، بإسم مركز رفيق الحريري، وهو رئيس وزراء سابق للبنان كان قد اغتيل سابقاً.

ما حدث بعدها كان حساسا للغاية، ولذا فإنني سوف اقوم باستنساخ وصف الصحيفة الدقيق للأحداث:

تم إنشاء المركز بترع سخي من قبل بهاء الحريري، ابنه البكر، وبدعم من بقية عائلة الحريري، التي ظلت نشطة في مجال السياسة والأعمال في منطقة الشرق الأوسط. كما شغل ابن آخر لرفيق الحريري منصب رئيس الوزراء للبنان للمدة من 2009 - 2011. غير أنه بحلول صيف عام 2013، عندما أطاح العسكر في مصر قسرا برئيس البلاد المنتخب ديمقراطيا، محمد مرسي، سرعان ما أدركت السيدة دان أن هناك حدودا لاستقلاليتها. وبعد أن وقعت على عريضة، وأدلت بشهادته أمام لجنة العلاقات الخارجية في مجلس الشيوخ في الولايات المتحدة لوقف المساعدات العسكرية لمصر، واصفة الاطاحة بالسيد مرسي بأنها "انقلاب عسكري"، دعا بهاء الحريري المجلس الأطلسي للشكوى ضد المدراء التنفيذيين الذين لديهم معرفة مباشرة بالأحداث، رفضت السيدة دان التعليق على هذه المسألة، ولكنها بعد أربعة أشهر من تلك الدعوة، غادرت المجلس الأطلسي.

وقال رئيس المجلس الأطلسي للصحيفة ان دان غادرت بمشيئتها، لأسباب لا علاقة لها بهذا الحادث. (وانضمت السيدة دان بعدها إلى مؤسسة كارنيجي، وهي واحدة من المؤسسات القليلة التي تعمل بشكل كبير على الأوقاف بدلا من التبرعات). ولم يدع أحد ممن تحدثت معهم أن لديه دليلا على أن السيدة دان قد تعرضت لضغوط لتغيير موقفها. من المهم أن نلاحظ أن الممولين هنا كانوا سُنَّة لبنانيين، وليسوا من منطقة الخليج، رغم أن مصالحهم في المنطقة في كثير من الأحيان متوافقة.

غير أن الشكوك حول "لماذا تتركين وظيفة كهذه؟ الأمر يثير الكثير من الأسئلة؟"، منتشرة كثيرا الى حد أن هذا الحادث، وحوادث أخرى مماثلة، كان لها آثار ردع. إنها تجعل الناس يفكرون مرتين قبل اتخاذ موقف يعرفون أنه سيقبل أحد المانحين الرئيسيين ضدهم. ويشكك البعض بهذا النوع الذي يلعبه هذا التأثير، بدرجة أقل، في التوظيف كذلك. وقال أحد الخبراء "لا أعتقد أنهم يستعدون قطر ويسألونها التوظيف، لكنني اعتقد أنهم اذا كانوا يبحثون عن سلسلة من المرشحين، وشخص ما يقوم بتوثيق انتهاكات حقوق الإنسان في قطر، فإنهم قد لا يصلون الى القائمة القصيرة. لماذا السعي خلف المتاعب؟".

يقول كثيرون أن نوعا من المحرمات قد تم تطويره ضد عدم استعداد دول الخليج من خلال انتقادها، أو من خلال اتخاذ مواقف سياسية تعتبرها تلك الدول خطوطاً حمراء، خوفا من اغضاب الجهات المانحة الحالية، أو نفور مانحين آخرين في المستقبل. حتى المال في حد ذاته قد أصبح موضوعا محرما. وازاف "الجميع يعلم ذلك، ولكن لا أحد يحب التحدث عن ذلك، لأنهم جميعا يريدون المال. لا أحد يريد أن يخاطر بعدم حصول مؤسسته على حصتها من

الـكـعـكـة“، وبيـنـمـا تـجـف مـصـادر التـمـوـيـل التـقـلـيـديـة، تـتـنـافـس مـرـاكـز البـحـوث والمؤسـسـات الأكـادـيـمـيـة عـلـى دـولـاـرـات الخـلـيـج، مـمـا يـزـيـد مـن حـوافـز المؤسـسـة عـلـى أن تـأخـذ هـذـه الـاعـتـبـاـرـات فـي الحـسـابـ. “أنت قلق جدا حول جامعتك أو مؤسستك الفكرية، لأن الجميع يعاني من الأزمة المالية، والجميع بحاجة ماسة للمال وليس هناك الكثير من منه هناك.”

### تصلب الخط المؤيد للخليج في واشنطن

ولكن هذه التأثيرات تتحدث فقط عن سبب خجل مجتمع سياسة واشنطن الخارجية من انتقاد دول الخليج، أو من اتخاذ مواقف مخالفة لها حيال مواضيع حساسة. إنهم لا يفسرون لنا لماذا يبدو هذا المجتمع مهتما جدا بشأن اتخاذ مواقف تتماشى مع مواقف تلك الدول الخليجية، أو، كما فعل الكثيرون، ردا على تعليقات أوباما المؤيدة للمملكة العربية السعودية، في هذا الصدد، ووفقا لأشخاص تحدثت اليهم، فإن المال يلعب دورا أكثر دهاء. قبل فترة طويلة، بدأت دول الخليج ضخ الكثير من الأموال الى مؤسسات الفكر والرأي، وكانت المواقف مؤيدة للخليج بالإجماع في واشنطن. كما قالوا أن التبرعات قد عززت من حكمة تقليدية موجودة مسبقا، وهي تفضيل دول الخليج ومصالحها. علاوة على ذلك، فقد ساهم هذا المال في تعزيز هذه الحكمة التقليدية، حتى تغير الوضع في الشرق الأوسط بشكل كبير. وعلى الرغم من أن المصالح الأمريكية والخليجية قد جنحت عن بعضهما البعض منذ عام 2011، إلا أن الإجماع المؤيد للخليج في واشنطن لا يزال يتمتع بمرونة غريبة.

وقد أخبرني أحدهم أنه ”بالنسبة لمعظم هؤلاء الناس، فإن هذا ما كانوا يقولونه على أية حال؛ وأنهم لا يعتبرون أنفسهم يشترطون ويدفع ثمنهم“، غير أنه مع تدفق أموال الخليج إلى واشنطن، فإن الأشخاص الذين يعبرون عن هذه الحكمة التقليدية الموالية للسعودية قد مُنحوا منابراً أكبر، والمزيد من الأمن الوظيفي، والمزيد من الفرص. ويمكن للزمالات أو مراكز البحوث الممولة من قبل الخليج أن توفر رواتباً جيدة وموارد تدفع مسيرتها الى الأمام، وتساهم في تضخيم وجهات النظر حول سياستها المنحازة الى الخليج.

ويقول عضو في مجتمع سياسة واشنطن الخارجية، ويعمل في واشنطن ”إن المال يعطي لهم منبراً، ووظيفة، وموارد لإدارة العلاقات العامة تساهم في دعمهم أكثر. إنها تأثير اختياري. إذا كنت تفضل سياسة خارجية تدخلية، وترغب في احتواء إيران، فإنني أعتقد أن الولايات المتحدة يجب أن تنتشر في المنطقة. هذا ما كنت تعتقده، وهذا أيضا ما يريده السعوديون.“ يعتبر هذا التأثير الاختياري ذاتي التعزيز. وبما أن المؤسسات التي تفضل الخط السعودي تحصل على المزيد من المال، فإنها تساهم في توسيع فرص العمل للأشخاص الذين يتشاطرون نفس وجهات النظر،

وبالتالي تضخيم تلك الآراء إلى أبعد من ذلك. وليس لأحد أن يشعر أن ما يقومون به هو نوع من رد الدين لدول الخليج، لأنهم يعبرون عن آرائهم الصادقة.

كان الدور الأكثر أهمية للتمويل الخليجي، بحسب كثيرين، هو ترسيخ تلك الحكمة التقليدية المؤيدة للخليج حتى في السنوات التي تلت الربيع العربي، وهي الفترة التي تصرف فيها المملكة العربية السعودية بالصد من مصالح الولايات المتحدة. لقد جعل التغيير في منطقة الشرق الأوسط العلاقة بين الولايات المتحدة والسعودية أكثر سمية، والمصالح بين البلدين أقل محاذاة، بالنظر الى الحرب الكارثية السعودية في اليمن، أو التمويل السعودي للمتطرفين في سوريا، إلا أن إجماع واشنطن لا يزال قويا تجاه السعودية. ويتساءل البعض، لو أن ذلك المال لم يكن موجودا، هل كانت الحكمة التقليدية الموالية للسعودية ستبقى على حالها في واشنطن، على الرغم من تغيير الحقائق الذي يبدو أنه يكتسب المزيد من الشكوك؟

إن اهتمامهم ليس لأن العلماء يقومون عمدا بدعم وجهة النظر السعودية، ولكن لأن أموال الخليج قد فعلت ذلك، وقامت مع مرور الوقت، بتشويه مجتمع سياسة واشنطن الخارجية من خلال المساعدة في تعزيز وتضخيم الأصوات الموالية للخليج ضد الأصوات المشككة، وقد تحدث لي أحدهم عن التبرعات الخليجية بالقول أن "كان دائما هناك، ولكن التصعيد حدث بعد الربيع العربي. قبل ذلك كانت دول الخليج في غير حاجة للقيام بذلك، وكان هناك إجماع للنخبة على أن تلك المؤسسات هي أوقاف. أما الآن فقد تغير الحال كثيرا. المخاطر الآن أكبر بالنسبة لدول الخليج".

### المال يشتري الألفة، والألفة تولد الراحة والتعاطف

سافر الى دبي مؤخرًا، ديفيد روثكوف، الرئيس التنفيذي لشركة استشارية دولية وفريق السياسة الخارجية الذي ينشر مجلة السياسة الخارجية، للحصول على حدث تساهم مجلته في دعمه. كان مؤتمرا دوليا نموذجيا، يتألف من لجنة خبراء سياسية، واجتماعات ودية، تضم الكثير من واضعي السياسات والعلماء الأمريكيين. مثل العديد من هذه المؤتمرات، عُقد هذا الحدث في دولة الإمارات العربية المتحدة، التي غالبا ما تستضيف مثل هذه الأحداث، وعادة ما توفر لهم الاكتتاب المالي الحكومي. وعند عودته، كتب روثكوف، عمودا صحفيا في مجلة السياسة الخارجية، يشيد فيه بحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة ويعتبرها "مختبرا لإنتاج أفكار جديدة ومثيرة حول مستقبل الحكم، ووضعها على قمة مجموعة صغيرة جدا من أكثر الحكومات المبتكرة والناجحة في قيادة العالم". وقد ضمّن روثكوف في وسط العمود ملاحظة يقر فيها بأنه سوف يأتي ليكون في دبي، وأنه قد التقى مسؤولين حكوميين إماراتيين أعجب بهم كثيرا، ويرجع ذلك

جزئياً إلى حكومة هذا البلد المساهمة في مصالحه التجارية:

(من خلال الكشف الكامل، كنت في دولة الإمارات العربية المتحدة لتعديل الطبعة الخامسة من مشروع PeaceGame للسياسة الخارجية، والتي نستضيفها بدعم من الحكومة الإماراتية. وعليه فإن الآراء التي يتم التعبير عنها في هذا العمود هي آرائي الخاصة، وهي مستقلة عن تلك العلاقة ، وأقوم بكل جهد ممكن لتشكيل هذا الهدف. وللأسباب ذاتها فقط، يجب على العلاقات التجارية للسياسة الخارجية أن لا تؤثر على المحتوى التحريري لدينا بشكل إيجابي، وأنه لا ينبغي أن تساهم في تحيزنا لأن ننكر تعليقاً إيجابياً حيث كان مقررًا. وعلى أية حال، يمكنك الحكم على هذا بنفسك. إن قصة إبداع القادة الإماراتيين جديرة بالدراسة بغض النظر عن الطريقة التي قد يعرض فيها السجل العام في البلاد).

إن كشف روثكوبف مدرك للمعالجة المباشرة للقلق من أن أموال الحكومة الإماراتية يمكن أن تكون قد جعلته يتحيز. وبالفعل، فإن الأمر يستحق أخذه في كلمته حول أن هذا العمود يعكس رأيه الصادق. ولكن العمود يعكس شكلاً أكثر دهاء من شراء النفوذ، وهو نوع قامت دول الخليج وخصاص الإمارات العربية المتحدة بنشره في واشنطن لإحداث تأثير كبير، وهو شراء الألفة. هذا هو السبب في أن الأشخاص الذين تحدثت اليهم، اقترحوا أن تستضيف دولة الإمارات العربية المتحدة، وغالباً ما تتكفل بالمؤتمرات الدولية المتكررة، والتي يحضرها الكثر من العاملين في مؤسسات الفكر والرأي والأكاديميين وصناع القرار، وحتى الصحفيين ممن يعملون في واشنطن.

نتيجة لذلك، فقد كان كثير من مؤسسات السياسة الخارجية لواشنطن قد ذهبت الى دولة الإمارات العربية المتحدة، على الاغلب في رحلة معلوماتية فيها ما يكفي لتبرير مثل هذا العمل، ولكنها كانت مرتاحة بما يكفي لتولد مشاعراً جميلة. ربما تحدث الحضور بشكل عرضي مرة أو مرتين مع المسؤولين الإماراتيين، إلا أنه لا شيء من شأنه أن يبدو عدوانياً مثل الضغط، ولكنه كاف للحصول على بطاقة أو بطاقتي اعمال.

وقد ذكر لي خبير في الشرق الاوسط ، يعمل في واشنطن، أنه ”قد يكون نصف مؤسسة السياسة الخارجية قد سافروا الى دبي أو أبو ظبي. انهم يكونون مقاعد الدرجة الأولى، ويقومون بزيارة المتاحف.“ بالنسبة لأولئك الذين لديهم فضول لمعرفة المزيد، كما كان روثكوبف، فإن المسؤولين الإماراتيين الذين غالباً ما يجيدون اللغة الإنجليزية ويعرفون العادات الأمريكية، سيكونون سعداء بلقائهم. ينجح هذا الأمر فقط، لكي تؤمن دولة الإمارات العربية المتحدة تسليم رسالتها المقنعة. إن ما يشتريه البلد، من خلال مثل هذه المؤتمرات، هو الوصول إلى نقل

هذه الرسالة إلى جمهور صغير ولكن قوي من النخب السياسة الخارجية الأميركية. سماع هذه الرسالة، بطبيعة الحال، لا يحول تلك النخب الامريكية إلى مضحكين موالين للإمارات، ولكن يمكن للألفة والعلاقات الشخصية أن يكون لها أدوات قوية. ولأن الكثير من النخب السياسة الخارجية للولايات المتحدة قد التقت وقضت وقتا مع المواطنين والمسؤولين الإماراتيين، فهي بطبيعة الحال أكثر عرضة لأنسنة الإماراتيين. كما أنها أيضا أكثر دراية بالفروق الدقيقة في وجهات النظر الإماراتية في منطقة الشرق الأوسط، بما في ذلك تفضيلات دولة الإمارات العربية المتحدة للسياسة الأمريكية في المنطقة.

### العلاقات مهمة

إنها ليست مجرد مؤتمرات بعيدة. لقد كانت دول الخليج تبني علاقات شخصية في واشنطن لسنوات. سفير الامارات لدى واشنطن، يوسف العتيبة، على سبيل المثال، معروف عنه استضافة المهرجانات الخيرية الباذخة، والتي تضم ضيوفا من جورج دبليو بوش إلى مستشار الأمن القومي سوزان رايس. وقد تحدث أحد المحسنين في واشنطن لصحيفة هافينغتون بوست أن العتيبة "كان معروفا بأنه مصدر سهل للمال من دون شروط". وقال محسن آخر إن المناسبات الخيرية هي مولدات تأثير إنتاجي، بسبب وجود الكثير من اعضاء الكونغرس ومجلس الشيوخ في العالم، وكل مساعدتي البيت الأبيض، ويمكنك إجراء حديث وانجاز شيء ما، لا يمكن الحصول عليه في مكان آخر.

وفي عام 2013، أقام العتيبة بشكل مفاجيء، حفل عيد الميلاد الخمسين لمذيع MSNBC جو سكاربورو، وحضره عدد من المسؤولين رفيعي المستوى في البيت الأبيض. كان العتيبة ضيفا دائما في برنامج سكاربورو، الذي يشيد فيه بدولة الإمارات العربية المتحدة، ويصفها بالنظام الملكي المحافظ والتقدمي في الوقت نفسه. وفي عام 2014، شارك العتيبة في مأدبة عشاء لرعاية الأطفال، إلى جانب مذيع شبكة فوكس نيوز بريت باير، الذي مدح السفير كثيرا. تتحاذى هذه العلاقات الشخصية بشكل طبيعي مع موقف فوكس نيوز حول الشرق الأوسط، الذي يعكس جدول أعمال دولة الإمارات العربية المتحدة الخاص، وهو معارضة التنظيمات الإسلامية مثل الإخوان المسلمين، والداعية إلى سياسات تدعم دول الخليج ضد إيران، وتطالب بانتشار الجيش الأمريكي في المنطقة.

تميل مثل هذه القصص إلى التركيز على ان دولة الإمارات العربية المتحدة، على عكس دول الخليج الأخرى، تركز على زراعة تأثير مفتوح، بالاضافة الى التأثير على الصحفيين. (لقد عرضت علي رحلات مجانية إلى دولة الإمارات العربية المتحدة ولكني لم اقبلها). غير أن دول



الخليج الأخرى، مثل المملكة العربية السعودية، تنشر الكثير من الاستراتيجية ذاتها، وبنجاح مماثل. الفرق هو أن هذه الدول تركز بدرجة أقل على الظهور في وسائل الإعلام، وتركز أكثر من ذلك على بناء علاقات أكثر هدوءاً، ولكن ربما تكون أكثر أهمية مباشرة بين السعودية وصناع السياسة الأمريكية. وقد تحدث لي أحد المعنيين أن "دولة الإمارات العربية المتحدة ركزت ظاهرياً بطريقة مختلفة عن المملكة العربية السعودية"، مشيراً إلى أن المسؤولين السعوديين والأمريكيين يعملون معاً على مدى عقود، ولديهم تنظيم مشترك ورؤية مشتركة حول منطقة الشرق الأوسط.

وقال لي عضو آخر في مؤسسة السياسة الخارجية لي أن هذه علاقة مؤسسية كنت قد حصلت على المساعدات الأمنية والتعاون الأمني ومكافحة الإرهاب والعلاقات المخبرية.

كل من عمل في حكومة الولايات المتحدة حول سياسة الشرق الأوسط لديه على الأرجح، في مرحلة ما، عملت مع نظير سعودي حول هدف سياسي مشترك من نوع ما. وهذا يعني أن العمل في مؤسسة السياسة الخارجية لواشنطن يعج بالألفة المريحة مع السعوديين، والذين هم في حالة انسجام مع وجهات النظر والمخاوف السعودية، والذين غالباً ما يكون لديهم علاقات شخصية مع هؤلاء النظراء. العلاقات مهمة جداً. لدى السعوديون في جميع أنحاء العاصمة واشنطن، علاقات طويلة الأمد مع كثيرين، بحسب خبير في السياسة الخارجية. كما أن لديهم تأثير كبير على الطريقة التي يتم من خلالها صياغة التحليلات الاستراتيجية، لأنهم شركاء مفيدون.

كثيراً ما تتطور هذه العلاقات في عالم واسع ومربح من المخابرات أو الاستشارات العسكرية أو المقاولات، وهي ساحة ربح منها مسؤول أمريكي سابق الكثير من المال. هناك أيضاً العديد من المسؤولين السابقين في وزارة الدفاع، والاستخبارات، ووزارة الخارجية يتمتعون بعلاقات وثيقة مع دول الخليج (بما في ذلك المملكة العربية السعودية) عن طريق عالم الاستشارات والمقاولات، بحسب تصريح خبير ثالث في واشنطن، قال لي ذلك. وقد لاحظ ذلك الخبير أن هذه الدول تنفق عشرات المليارات في كل عام لشراء المعدات وتلقي المشورة من الشركات الأمريكية. ولكن إذا كانت الألفة مع المسؤولين السعوديين والإماراتيين تولد الراحة مع تلك البلدان، والتعاطف تجاه الأهداف والسياسات، فإن عكس هذا هو الصحيح فيما يتعلق بالعدو الأكبر لدول الخليج، وهي إيران.

لقد نبه الاتفاق النووي الذي أبرمته الولايات المتحدة مع إيران، المملكة العربية السعودية ودولاً عربية أخرى في الخليج تخشى من أن أمريكا تميل بعيداً عنها نحو عدوها منذ فترة طويلة. ولم تكن هذه الدول تحجل من التعبير عن همومها، وتفضيلها بقاء الولايات المتحدة معادية لإيران.

دول الخليج تلك، بحكم العلاقات الطويلة الأمد مع واشنطن، لديها قدر كبير من التواصل والوصول إلى أعضاء مجتمع السياسة الخارجية الأميركية. ويقول أحد الخبراء أنه يعتقد أن الكثير من ذلك هو حول إيران، في إشارة إلى أنه بما أن السياسة الخارجية لواشنطن لديها علاقات قديمة مع المملكة العربية السعودية، فإنها في نفس الوقت لديها شكوك قديمة وبعده عن إيران. وأكد الخبير أن هناك ميزة كبيرة لهذا الشك. ولكن، لأن الكثيرين في واشنطن لديهم علاقات طويلة الأمد مع المسؤولين السعوديين، وليس لديهم نفس العلاقات مع إيران، فإنهم يكونون عرضة لأنسنة والتعاطف مع السعوديين. هذه الظاهرة أكثر منطقية إذا سمحت بفرضية أن واشنطن، قبل بدء وصول المال، وفي بعض الحالات قبل بدء بناء علاقات تقليدية، كانت تفضل المملكة العربية السعودية والمصالح السعودية. لقد أعطى هذا النفوذ الافضلية لدول الخليج لتضخيم هذا الاتجاه، وإلى التشدد حيال ما لا يخدمها من مواقف، من دون أن تأمر أي شخص باتخاذ مواقف مؤيدة للخليج. ولكن من أين تأتي تلك الحكمة التقليدية في المقام الأول؟ ولماذا ثبت أن ذلك مستغرب دائماً؟

المملكة العربية السعودية هي الوضع الراهن، والوضع الراهن في واشنطن يعتبر ديناً مقدساً للمال دور جوهري في واشنطن، لكن تحيز الوضع الراهن له صوت أعلى من ذلك بكثير، بحسب زميلي مات ايغليسياس. عندما يتعلق الأمر بالسياسة الأمريكية تجاه الشرق الأوسط، فإن المملكة العربية السعودية هي المرادف العملي للوضع الراهن. بدأ تحالف أميركا مع السعوديين في الاربعينيات من القرن الماضي، مع اكتشاف النفط، الذي ساهم في التوفيق بين مصالح الولايات المتحدة والسعودية منذ ذلك الحين. هذا بالإضافة الى الشراكات الامريكية السعودية الاخرى خلال الحرب الباردة، والحرب بالوكالة في أفغانستان، والحرب ضد الرئيس العراقي السابق صدام حسين، والحرب بعد العام 2000 ضد الإرهاب الإسلامي، والآن ضد إيران. كل الجهود الأمريكية في المنطقة كانت بالشراكة تقريباً مع المملكة العربية السعودية. يقول أحد الخبراء في شؤون الشرق الأوسط "يأتي ذلك من تاريخ طويل جداً". إن أي انحراف عن هذا التحالف، هو اختراق كبير للوضع الراهن، وهذا من شأنه أن يثير الكثير من الجدل. والأكثر من ذلك، أن المملكة العربية السعودية تقع في مركز الوضع الراهن للهيمنة الأمريكية على الشرق الأوسط، الذي كان في الماضي، أكثر استقراراً وقابلية للتنبؤ.

هيمنت أمريكا على مدى عقود، على جزء كبير من منطقة الشرق الأوسط من خلال نظام التحالفات مع الدول العربية، التي كانت أقواها مع المملكة العربية السعودية، وكذلك مع إسرائيل. كانت الديكتاتوريات العربية مؤيدة للولايات المتحدة، ووقفت مع الولايات المتحدة

حول إسرائيل (ولو ضمنا)، من أجل عزل إيران، ومحاربة الإرهابيين الإسلاميين. يخدم هذا النظام الولايات المتحدة، من خلال منحها وكلاء في منطقة مليئة بالموارد القيمة، وفي نفس الوقت، أيديولوجية معادية للولايات المتحدة. كما يخدم المملكة العربية السعودية، في إعطاء المملكة الغنية ذات الكثافة السكانية المنخفضة، حماية قوية ضد الأعداء الخارجيين الأكثر سكانا، مما يحافظ على الحكم الملكي بعد فترة طويلة من سقوط معظم الأسر المالكة. وقد اختلف الأشخاص الذين تحدثت اليهم حول الدرجة التي كان عليها الوضع الراهن للتحيز أكثر مما للمال من دور يمكن أن يقوم به. بدلا من ذلك، رأى معظمهم أن الإثنين يعملان سوية، مما يؤدي إلى تفاقم بعضهما البعض. فالمال، بحسب وجهة النظر تلك، يعزز انحياز واشنطن نحو الوضع الراهن بكل تأكيد. ويقول خبير آخر في شؤون الشرق الأوسط أن انطباعه الشخصي كان أن التمويل أقل من التحيز الافتراضي لدعم شريك شبه موثوق في منطقة ذات أهمية كبيرة للولايات المتحدة.“

كل من تحدثت معهم كانوا حذرين من الإشارة الى أن تحيز الوضع الراهن للسعوديين سيظل قائما حتى في حالة عدم وجود التمويل الأجنبي، لكنهم رأوا أن أموال الخليج تساهم في تضخيم هذا الاتجاه، وربما إلى حد كبير، جنبا إلى جنب مع الأصوات التي ترددت الحكمة التقليدية الموالية للسعودية. وقد أخبرني أحد الخبراء في واشنطن ما يلي “لن يختفي هذا تماما في حالة عدم وجود هذا المال لأن الناس يعتقدون أن الاهتمام الأمريكي يفضل الإبقاء على الوضع الراهن، ودعم إسرائيل، واحتواء إيران.“ ولم يكن لهذا النظام الراهن أن يستمر، وكان سينهار لولا أحداث الربيع العربي في عام 2011، والذي شهد صعود الاسلام السياسي والسياسة الشعبوية بينما انحارت الديكتاتوريات القديمة. وبدأ النظام القديم المألوف يختفي، وهو ما خدم بعض الدول أفضل مما خدم الولايات المتحدة والمملكة العربية السعودية.

بالنسبة لكثير من دول الشرق الأوسط التي كان لها أذرع في واشنطن، اولذين تزعموا هذا الوضع الراهن طوال حياتهم المهنية، كان هذا التغيير مقلقا، وأثار رغبة مفهومة للتمسك بما تبقى من النظام القديم. “لقد أصبحت الديمقراطية كلمة سيئة مرة أخرى. الجميع راغبون في الاستقرار، والاستقرار في السعودية يعني بقاء الوضع على ما هو عليه“ يقول لي أحد الخبراء. ولأن التحالف بين الولايات المتحدة والسعودية كان دائما ركيزة أساسية في الاستراتيجية الأميركية، فإن الحفاظ على التحالف يعمل أحيانا كمرادف للمحافظة على النظام الموالي للولايات المتحدة. عندما يسخر أوباما من التحالف بين الولايات المتحدة والسعودية، فإنه يهز تلك الركيزة. إن مجتمع واشنطن من خبراء السياسة الخارجية، قلق بالفعل من التغييرات التي تحدث بعيدا عن الشرق الأوسط، وبالتالي فإن دورهم كما فهموه في السابق منذ فترة طويلة، سيكون وفقا لذلك.

## الأساطير الأمريكية:

قال لي خبير في شؤون الشرق الأوسط في واشنطن، أن هناك توافقاً واسعاً في الرغبة أن تكون الأمور على الطريقة التي تمت بها من قبل. وهذا يعني التحالف بين الولايات المتحدة مع إسرائيل ومع دول الخليج لاحتواء إيران، ومحاربة الإرهاب، والحفاظ على تدفق النفط. تلك كانت سياسة الولايات المتحدة الخارجية منذ 50 عاماً. أما أوباما فإنه يحاول أن يفعل أشياء مختلفة، لذلك فإن ما ترونه هو موقف مؤيد للسعودية، والذي هو أيضاً موقف مؤسسة السياسة الخارجية“. ولأن النظام القديم كان منحاذاً إلى المصالح السعودية، فإن تحيز الوضع الراهن لواشنطن يتم التعبير عنه على أنه انحياز للسعوديين. عندما يدعو مجتمع السياسة الخارجية للحفاظ على هيكل التحالف القديم، وعزل إيران، ودرء الحركات الإسلامية، فإن كل تلك هي مصالح سعودية أساسية. إضافة إلى ذلك، فإن السعوديين ودول الخليج الأخرى يميلون إلى وصف العالم، ومكانة أميركا فيه، بطريقة لا يريد سماعها الكثيرون في مجتمع السياسة الخارجية لواشنطن.

كثيراً ما يتم سؤالني لماذا يبدو الإجماع على سياسة واشنطن الخارجية على أنه يميل بشكل غير معتاد إلى التدخل، وغيره من المواقف السياسية الخارجية العدائية، ولماذا، مقارنة مع مجالات سياسية أخرى، هي خالية نسبياً من أكثر العلماء المتحرري الذهن. بالنسبة لي، يبدو الجواب واضحاً: أنت ميل إلى دراسة وممارسة السياسة الخارجية الأمريكية إذا كنت تعتقد أن التدخل الأميركي في الخارج عموماً هو قوة للخير.

لدى المملكة العربية السعودية ودول الخليج الأخرى هذا الاعتقاد. إنهم يريدون صراحة الهيمنة الأمريكية على منطقتهم لأنها تخدم مصالحهم، وتساعد على الحفاظ على حكمهم في الداخل، وتأثيرهم الكبير في الخارج. عندما نتحدث إلى مسؤولين من تلك البلدان، فإنه يبدو متزيّن من الناحية العملية مثل رونالد ريغان، واصفين إسقاطات السلطة الأمريكية على العالم، على أنها ضرورية ومرحب بها. وقد ذكر عن الملك عبد الله الثاني، ملك الأردن قوله ”أعتقد أنني أؤمن بالقوة الأمريكية أكثر مما يؤمن بها“.

هذه هي وجهة نظر مشتركة بين حلفاء الولايات المتحدة، الذين قدموا للاعتماد على التطمينات الأمنية الأمريكية، والذين يعرفون أن الولايات المتحدة لديها ميزانية ضخمة وقوة عسكرية يمكن أن تساعد في حل مشاكلهم، والذين كانوا، لسنوات، يستمعون إلى الأميركيين وهم يقولون لهم بأن الولايات المتحدة سوف تكون، وينبغي أن تكون مسؤولة. بالنسبة لمحتري السياسة الخارجية الأميركية الذين يشاركوننا هذا الاعتقاد، فإن مواقفهم متجذرة في المثالية

والتفاؤل حول دور قوة الولايات المتحدة، بالإضافة الى الإعتقاد المؤكد في الخير المتأصل في الهيمنة الأمريكية. أما بالنسبة لدول الخليج، فهي مسألة ذات اهتمام استراتيجي ومصلحة ذاتية، فالقوة الأميركية ليست مفيدة فقط بالنسبة لهم، ولكن لازمة لدعم الأنظمة الخاصة بهم، والتي غالبا ما تكون أنظمة استبدادية عفا عليها الزمن، وتتمتع بقوة إقليمية كبيرة أكبر من حجمها. إن كون كلا الفريقين يشتركان في نظرة عالمية هو امتياز، إلى درجة غير عادية، لتأكيد القوة الأميركية ولتلك التي تخشى عواقب التقاعس الأميركي.

إن هذه النظرة إلى العالم، بالنسبة للأميركيين، متجذرة كثيرا في عقيدة السياسة الخارجية كما هو الحال في شيء من الأساطير. الهيمنة على الشرق الأوسط، في أساطيرنا، ترد دائما بمسحة من الاعتزاز، ولكنها تُذكر زوراً على أنها أكثر استقراراً، وأكثر ترحيباً، وأكثر دواماً مما هو عليه بالفعل أو ما كانت عليه. إن إسقاطات السلطة الأميركية في الشرق الأوسط، والتي لديها سجل حافل، تعتبر، ليس فقط، أداة مفيدة، بل جوهرية في حد ذاتها. في تلك الأساطير، كانت لحظة الأحادية القطبية الأميركية بعد الحرب الباردة، سلمية، ليس بسبب عدم وجود صراع بين القوى العظمى أو حروب بالوكالة، ولكن لأنه أكثر مثالية وجاذبية أن يكون تأكيد القوة الأميركية هو الأمر الفاضل والمساهم في الاستقرار. بناء على هذا، فإن السبب الجذري لأي مشكلة في العالم، يجب أن يكون غياب إسقاطات السلطة الأميركية، والحل، بالتالي، هو دائما قوة أميركية أكبر. لقد حاول ويحاول صناع السياسة الخارجية الأميركية، على مدى عقود، اقناع حلفاء الولايات المتحدة، بما في ذلك دول الخليج، بشراء حصة من هذه الأساطير. وقد فعل الكثيرون ذلك، وبدءوا بالاعتماد على النتائج المترتبة على هذا النظرة. وتقوم دول الخليج الآن بإنفاق هائل لإقناع واشنطن بأساطيرها الخاصة. كثيرون في واشنطن يستمعون لذلك، وهم على استعداد أكثر من أي وقت مضى، للإستماع الى حكمتهم، خصوصا عندما يبدو أن تلك الحكمة مزورة من قبل الواقع.

المصدر:

<http://www.vox.com/2016/3/21/11275354/saudi-arabia-gulf-washington>



## الانهيار البيئي في أهوار بلاد ما بين النهرين يضع حداً للعمل التقليدي للمرأة

ليزا ليستر \*

2016 / 3 / 29

منذ آلاف السنين، كانت الاهوار ملتقى نهري دجلة والفرات في العراق في العصر الحديث واحة خضراء من المناظر الطبيعية وأرض مستضيغة لمجموعة كبيرة من الحيوانات البرية. إن ثقافة عرب الأهوار، أو المعدان وهم الناس الذين يعيشون هناك، متشابكة بشكل وثيق مع النظام البيئي للاهوار. عمل القصب الكثيف (*Phragmites australis*) كمادة خام لبناء المنازل، والحرف اليدوية، والأدوات، والعلف الحيواني لآلاف السنين، وتظهر المضاييف، وهي مساكن شعبية بنيت بالكامل من القصب، في النقوش السومرية قبل 5000 عام، أما الآن فإن الثقافة السائدة تتلاشى مع جفاف الأهوار.

لقد حدثت تغيرات كبيرة في العقود الاخيرة على الأراضي الخصبة الشهيرة بأنها مهد الزراعة والتي ظهر فيها بعض من أقدم المدن في العالم، فقد تقلصت فعاليات الحياة اليومية للمرأة العربية في الوقت الذي تلاشت فيه الموارد الطبيعية التي كانت تزرع تقليدياً، كما يقول تقرير لفريق دولي من الباحثين في ”آثار جفاف أهوار العراق على المعرفة الثقافية والمعيشية لنساء الأهوار“ والذي نشر في عدد أذار لعام 2016 في مجلة صحة النظام الإيكولوجي والاستدامة، وهي مجلة مشتركة تصدر من جمعية البيئة الأمريكية وجمعية البيئة الصينية. وتعد هذه الدراسة أول جهد لتوثيق العلاقة الثقافية للمرأة في الاهوار مع الخدمات البيئية.

كتبت مؤلفة الدراسة نادية مظفر فوزي، عالمة البيئة البحرية العراقية التي عادت من نيوزيلندا الى مسقط رأسها البصرة في عام 2009 للتدريس وإجراء البحوث في جامعة البصرة: ”تخيل ايفرجليدز، كان سكان الاهوار يعيشون وسط المياه ومحاطين بكل شيء أخضر، الحقول، والقصب، وقطعان الجواميس من حولهم، أما الآن فعليهم المشي 15 كيلومتر للوصول إلى الموارد التي يحتاجونها، لقد اصبحت الارض جافة وقاحلة“.

\* كاتبة متخصصة بالعلوم لجمعية البيئة الأمريكية



لم تكن أهوار بلاد ما بين النهرين في عام 2000 إلا مجرد بقايا من مجدها السابق، بعد عشر سنوات من التجفيف المتعمد. تظهر المنطقة البيضاء مساحة الأهوار السابقة، والتي كانت الأكبر في منطقة الشرق الأوسط ومقصدا هاما للطيور المهاجرة. المصدر: برنامج الأمم المتحدة للبيئة.

تدرس نادية مظفر فوزي تأثير تغير المناخ على التنوع البيولوجي في الأهوار، والخليج العربي، ونهر شط العرب الذي يربط بينها، إن ارتفاع درجات الحرارة، وانخفاض مستوى المياه في نهر دجلة والفرات، واستخدام المياه الجوفية تسبب في عودة المياه المالحة من الخليج الى شط



العرب الذي يتكون من التقاء نهر دجلة والفرات، وتقع البصرة (التي تعد حالياً ثاني أكبر مدينة في العراق) على شط العرب وتبعد نحو 70 كيلومترا عن مصب الالتقاء. وتابعت نادبة مظفر فوزي: "عندما عدت في عام 2009، كنت أعرف أن هناك الكثير من المشاكل التي نتجت عن تخفيف النظام السابق للاهوار، ونعرف أن هناك تأثير كبير على إنتاج الأسماك ونوعية المياه في شط العرب وفي شمال الخليج".

أثناء تحقيقها حول شبكات المياه، زاد إهتمامها أيضا بالآثار الاجتماعية للتغير البيئي وآثار البيئة على حياة الناس. لم يكن لدى العراق قوانين بيئية حتى تغيير الحكومة في عام 2003، ومثل هذا النوع من القوانين لا يزال ذو أولوية منخفضة في حال الفوضى الحالية في البلاد. وأضافت إن "الوضع برمته في الاهوار مختلف تماما عن ما رأيته من قبل في السبعينيات وبداية الثمانينيات، فقد كانت المرأة تلعب دوراً في النظام البيئي، إذ كن يعملن مع الرجال في جمع القصب وصيد الأسماك، وكنا نراهم في السوق عندما يأتون ويبيعون منتجاتهم مثل السمك، وحليب الجاموس، والجبن، واللبن الذي يصنعونه".

أجرت فوزي وزملائها دراسة استقصائية لسؤال نساء الاهوار عن حياتهن وأنشطتهن، وباستثناء النساء اللاتي يعشن على أطراف محمية الاهوار الوطنية التي أنشئت في عام 2013 حيث شهدت جهود استعادة الاهوار بعض النجاح، ذكرت نساء الاهوار بأن حياتهن اليومية قد تقلصت إلى المهام المنزلية فقط، وهناك عدد قليل جدا من النساء اللواتي يخرجن لجمع القصب أو لرعاية الجواميس اليوم. قالت المؤلفة كيلي جودوين التي تعمل في خدمات الإغاثة لمنظمات الأفنية والتنمية الدولية غير الحكومية: "أما النساء الأكبر سنا من اللواتي بلغن قبل الحرب فقد قلن لنا، 'في ذلك الوقت كنا نستغل ونجمع الروث، ونحصد القصب، ونرعى الجواميس'، وتابعن "الآن نحن في المنزل فقط".

قابلت جودوين 34 امرأة تتراوح أعمارهن بين المراهقة وأكثر من 70 عاما في هور الحمار شمال مدينة البصرة في كانون الاول 2013 وشباط 2014، وكان أكثر من نصف النساء اللواتي تم سؤالهن أكبر من 50 عاما، وقد ولدت هذه النساء المسنات ووصلن مرحلة البلوغ قبل الحرب في الثمانينيات والدمار في التسعينيات، ووصف (ما يقرب من 60 في المئة من النساء اللواتي تبلغ أعمارهن أقل من 40 سنة) يومهن "بالمنزلي".

حصير وقصب ومنزل حمامة في أحد الاسواق بالقرب من منزل مصنوع من القصب. إن إنتاج وبيع المشغولات والاعمال اليدوية يعد تقليدا لنساء الاهوار. إن القصب هو أحد الدلائل الثقافية والبيئية الرئيسة لاهوار بلاد ما بين النهرين، وأدى الافتقار إلى المياه إلى أن تصبح هذه

المواد الخام أكثر ندرة. المصدر: كيلبي جودوين.

قالت النساء المسنات للباحثين، نحن لا نعلم بناتنا، لأن الماء قد جف، والأرض قد يبست، وليس هناك أي قصب ليتم جمعه، والمياه مالحة جدا لجواميسنا. على الرغم من أن لرجال ونساء الاهوار أدوارا ثقافية منفصلة، إلا أن العمل التقليدي للمرأة أخرجها من المنزل لجلب دخل إضافي للأسرة من خلال مبيعات السوق، وتهتم النساء بالجواميس وجمع القصب لنسج الحصير والسلال وأقفاص الحمام وغيرها من الأدوات، كما وتحول النساء حليب الجاموس الدسم إلى منتجات الألبان، والروث إلى وقود، وتربي الدجاج والأبقار والأغنام، ويساعدن في زراعة الأرز والقمح والتمور، وفي العادة تأخذ النساء (وليس الرجال) الأسماك ومنتجات الألبان والحرف اليدوية لبيعها في أسواق المدينة.

قال المؤلف ميشيل ستيفنز، أستاذ جامعة ولاية كاليفورنيا في سكرامنتو: "كانت الاهوار أرض ذات مناظر طبيعية مزروعة ومميزة بالحصاد الانتقائي، والصيد، وصيد الأسماك، وتمتلك الكثير من الموارد الطبيعية التي تستخدم من قبل سكان الأهوار، مثلها مثل الأماكن الطبيعية التي كانت تستخدم للزراعة من قبل السكان الأصليين هنا في ولاية كاليفورنيا"، وأيضا مثل كاليفورنيا، قال ستيفنز بأن تغير المناخ ينبئ بصيف أكثر حرارة وجفاف في المستقبل مع تقلص كميات الثلوج في جبال طوروس في تركيا، حيث ينبع نهري دجلة والفرات.

في العراق، أدت الحرب وعدم الاستقرار السياسي المستمر الى زيادة المشاكل المحدقة بالأهوار، ولا سيما مع زيادة المساحات القاحلة، والتلوث، والمطالب الكثيرة جدا بالمحافظة على المياه. تمتعت الاهوار بموجة من الانتعاش في منتصف العقد الاول من الالفية الجديدة بعد تجفيفها تماما في التسعينيات، إن تدفق المياه وما ينتج عنها من تخضير يمكن أن ينظر اليه في صور القمر الصناعي تيرا التابع لناسا والتي التقطت ما بين عامي 2000 و 2010، وسرعان ما عاد القصب الى النمو في الوقت الذي رجعت فيه المياه.

في التسعينيات، قام الرئيس العراقي السابق صدام حسين بتجفيف الأهوار عن عمد لتسهيل اكتشاف النفط وللانتقام من العشائر التي شاركت في الانتفاضات ضد حكومته، أما عرب الأهوار الذين لم يفروا بالفعل من القتال في الخطوط الأمامية خلال الحرب بين إيران والعراق فقد أجبروا على المغادرة عندما أصبحت الاهوار أرض قاحلة وجافة.

بعد إزالة صدام حسين من السلطة بعد حرب الخليج الثانية، دمر العراقيون مواقع تحويل مجاري المياه وعادت المياه الى الاهوار، ومن ثم عاد الكثير من عرب الأهوار إلى وطنهم، ولكن المرونة الواضحة للنظام البيئي وعودة ثقافة الاهوار لاتزال هشة، ويخشى الباحثون من أن تقترب

الأهوار من عتبة الالعودة في الوقت الذي تنتقل فيه عائدات الاهوار من الجيل الأكبر سنا من الذين يمتلكون ثروة من المهارات اللازمة لإزدهار الأهوار إلى جيل شاب لم يتح له الفرصة للتعلم. انخفاض مستوى المياه في نهري دجلة والفرات الى 20 في المئة من حجمها ما قبل الحرب، وازدادت نسبه ملوحة المياه والذي يجعلها غير صالحة للشرب، وضرب الجفاف المنطقة بقوة في عام 2007، وهذا أثر على المكاسب والنجاحات التي تم تحقيقها للنظام البيئي، اما الجيل الذي نشأ خارج الاهوار فإنه لا يمتلك أي خبرة عملية حول العيش في الاهوار وناضلوا من أجل التكيف مع أسلوب حياة آبائهم.

تصف جودوين المياه في البصرة بالمالحة بحيث ان بلورات تتشكل على سطح الأطباق التي تجف بعد غسلها، وقد عملت زيادة الاعتماد على المياه الجوفية من تسرب المياه المالحة من الخليج.

على الرغم من أن نهري دجلة والفرات يجريان على طول العراق والماء يأتي من خارج حدود البلد، إلا ان العراق تحت رحمة سياسات مياه بلدان المنبع، تركيا وسوريا وإيران، والذين كثفوا من مشاريع تنمية الموارد المائية في السنوات الأخيرة، وإن عدم الاستقرار السياسي الحالي يجعل إيجاد حلول دبلوماسية فعالة لقضايا المياه صعبا.

إن استعادة النظام البيئي وثقافة الاهوار من المرجح أن يعتمد على الجهود الدبلوماسية لتأمين كميات كافية من المياه كما تقول نادية مظفر فوزي، في محمية الأهوار الوطنية، أول حديقة وطنية في العراق، يمكن ملاحظة عودة الممارسات الثقافية للاهوار وإستعادة النظام الاجتماعي والبيئي بنجاح، ويمكن استخدامها كنماذج لاعادة الحياة الى مناطق أخرى من أهوار بلاد ما بين النهرين، ولكن هذا لا يمكن أن يتم من دون مياه.

يوصي المؤلفون بأن يتم تنفيذ برامج للحفاظ على المهارات التقليدية، وتطوير سوق للحرف اليدوية لدعم النساء وأسرهن، ودعم المعرفة الثقافية، وخلاف ذلك، مع اختفاء الجيل الأكبر سنا سيتم قريبا فقدان ما بقي من نظم المعرفة السومرية القديمة وأساليب الحياة التقليدية.

وأضافت غودوين: ”لقد كان واقعا للغاية رؤية ظروف بعض الناس الذين يعيشون في الاهوار، هناك الكثير من الأراضي المتصحرة بالقرب من مدينة البصرة“، ولكن زيارة الاهوار يمكن أن تكون مثيرة أيضا، كما قالت، وزيارة الاهوار التي تم اعادتها للحياة هي سحرية تقريبا.

وتابعت: ”إنه لمن حسن حظي أن أجلس مع هؤلاء النسوة، وأشرب الشاي، وأسمع قصصهن، وأحب أن تكون هناك حلولاً ملموسة لاستعادة الاهوار وهذا يمكن أن يشجع على

الإبقاء على التقاليد الثقافية وضمان استعادة النظم الإيكولوجي. أعتقد بأنهم يشعرون بأنهم نسوا وتم تجاهلهم، أنا أتمنى أن أقول لهم بأن العالم لم ينسأهم“.

المصدر:

<http://phys.org/news/2016-03-ecological-collapse-circumscribes-traditional-women.html>

## الصادرات النفطية لشهر أذار قوية رغم الاضطرابات

بن لاندو، باتريك اوزجود، بن فان هيفليين \*

2016/4/5

ارتفعت إيرادات الحكومة الاتحادية العراقية في شهر أذار بسبب ارتفاع أسعار النفط وزيادة الصادرات على الرغم من المشاكل السياسية والاقتصادية التي لا تزال تلقي بثقلها على قطاع النفط في البلاد. وقالت وزارة النفط في بيان لها يوم الجمعة انها صدرت 101.87 مليون برميل في شهر أذار، بمتوسط 3.286 مليون برميل يومياً، بعد أن كان 3.224 مليون برميل يومياً في شهر شباط، وازادت الوزارة ان متوسط سعر البيع يبلغ حوالي 28 دولار للبرميل، مما أسفر عن اجمالي شهري مقداره 3.852 مليار دولار\*.

ضحت حكومة اقليم كردستان المتمتعة بالحكم الذاتي التي لم يتم تضمين صادراتها النفطية في بيانات الحكومة الاتحادية ما معدله 324 ألف برميل يومياً في شهر أذار من خلال خط الأنابيب الذي يتصل بميناء جيهان التركي، وفقاً لبيانات خط الانابيب الظاهرة في تقرير النفط العراقي، وهذا أقل بكثير مما وصل اليه في شهر أيلول عام 2015، عندما بلغ متوسط خط الأنابيب 620 ألف برميل يومياً. انخفضت صادرات إقليم كردستان بشكل كبير في شهري شباط واذار بسبب انقطاع استمر لثلاثة اسابيع على الجانب التركي من خط الانابيب الذي يتصل بجيهان، وقد أعزت الحكومة التركية ذلك للمشاكل الأمنية، ومنذ عودة الانابيب الى العمل، لم ينتعش معدل التدفق ولم يرجع الى سابق عهده بسبب توقف شركة نفط الشمال الاتحادية (NOC) عن ضخ النفط في خط الأنابيب الذي تسيطر عليه حكومة إقليم كردستان بسبب الخلافات مستمرة بشأن السياسة النفطية.

في المجموع، صدرت الحكومة الاتحادية وحكومة إقليم كردستان أكثر من 3.6 مليون برميل يومياً في شهر أذار، وهذا أقل من الرقم القياسي الذي يبلغ 3.96 مليون برميل يومياً الذي تم تحقيقه في شهر تشرين الثاني عام 2015، ولكنه كان كافياً بالنسبة للعراق لاستعادة مركزه القوي باعتباره ثاني أكبر منتج في أوبك. كما وأن شهر أذار هو الشهر الخامس على التوالي

\* بن لاندو، مؤسس ورئيس تحرير تقرير النفط العراقي - باتريك اوزجود، رئيس مكتب كردستان في تقرير النفط العراقي.

\* بن فان هيفليين، مدير فريق التحرير - وموظفي تقرير النفط العراقي

الذي يتجاوز فيه تصدير الحكومة الاتحادية أكثر من 3.2 مليون برميل يومياً وخلال موسم سيء الطقس في خليج البصرة الذي غالباً ما تبطئ ناقلات تحميل النفط الخام، ويشير هذا السجل الى أن العراق يمكن أن ينتج أكثر من 3 ملايين برميل يومياً بشكل مستمر، وهذا المعيار بدأ العراق يتجاوزه في عام 2015. وتعود جزء من هذه الزيادة نتيجة لإنتاج المزيج الكثيف للبصرة، الذي سمح للعراق بزيادة انتاج الحقول من النفط الخام الثقيل دون الاضرار بنوعية المزيج الخفيف لنفط البصرة، في شهر أذار، مثل نفط البصرة الثقيل لنحو 23.5 ٪ من صادرات العراق الجنوبية، وفقاً لبيانات تحميل الناقلات التي استعرضها تقرير النفط العراقي، وفي شهر شباط، انخفض إلى حوالي 22 ٪.

وقد تعززت أرقام صادرات العراق لشهر أذار أيضاً من خلال شحنات البلاد الأولية من المكثفات السائلة المستمدة من معالجة الغاز الطبيعي، ففي يوم الاربعاء، حمل العراق شحنته الثانية في تاريخه من المكثفات 10.5 مليون متر مكعب من النفط، وفقاً لبيانات تحميل السفن التي ظهرت في تقرير النفط العراقي، بعد شحنتها الاولى في 20 اذار، وستوجه عائدات المكثفات لشركة رويال داتش شل التي تمتلك شراكة مع شركة غاز الجنوب التي تديرها الدولة (SGC) وشركة ميتسوبيشي في المشروع المشترك الذي يدعا شركة غاز البصرة (BGC)، وتعمل BGC للاستيلاء على ما يسمى بـ "الغاز المصاحب" الذي يخرج كمنتج ثانوي لإنتاج النفط الخام في بعض أكبر حقول النفط في العراق الذي يتم حرق الكثير منه حالياً.

ومن المفترض أن تتوزع إيرادات المكثفات بين اتحاد BGC، بما في ذلك SGC، ولكن الحكومة العراقية فشلت في الدفع لشركائها، وحتى يتم تسوية هذه الديون، من المتوقع أن تأخذ شل جميع العائدات من صادرات المكثفات، فضلاً عن صادرات (LPG) غاز البترول المسال المتوقعة في وقت لاحق من هذا العام. وقال مسؤولون حكوميون في صناعة النفط العراقية بأن الحكومة قد فشلت في دفع عدة مليارات من الدولارات لشركات النفط العالمية الكبرى المسؤولة عن تطوير الحقول في جنوب العراق التي تمثل الغالبية العظمى من إنتاج البلاد، وعزى التأخر في التسديد الى الأزمة المالية، فبعد سنوات من سوء الإدارة للميزانية والاعتماد المفرط على عائدات النفط، أصبحت الحكومة غير قادرة على تلبية مطالب الإنفاق العالية مع انخفاض أسعار النفط. وليس من الواضح كيف ستقوم الوزارة بمواصلة تقديم الحوافز التجارية للشركات للصيانة وزيادة الانتاج، وتفتقر وزارة النفط حالياً للقيادة بعد استقالة عادل عبد المهدي من مهامه ومواجهة رئيس الوزراء حيدر العبادي للعديد من التحديات السياسية قبل أن يتمكن من تثبيت بديل للوزير المستقيل كجزء من عملية إصلاح مجلس الوزراء الواسعة.

## مشكلة كردستان

في الوقت الذي ترتفع فيه إيرادات النفط للحكومة الاتحادية شهراً بعد شهر، إلا أن صادرات النفط الخام لحكومة إقليم كردستان تنخفض بشكل حاد، ووفقاً لتقديرات تقرير النفط العراقي واستناداً إلى تحليل التصدير وخطوط الانابيب وبيانات تسعير النفط، فإن حكومة إقليم كردستان باعت ما يبلغ قيمته نحو 5.289 مليون دولار من النفط في شهر آذار. \*\*

وللتخفيف من الضغط المالي، تلقت حكومة إقليم كردستان 150 مليون دولار على شكل قروض ميسرة من تركيا في شهر آذار، وفقاً لمسؤول كبير في حكومة الإقليم. وحتى مع ذلك، من المرجح أن تعمق قلة النفقات من الأزمة الاقتصادية التي أثارت بالفعل إضرابات واحتجاجات واسعة النطاق من قبل موظفي الحكومة الذين لم يتلقوا رواتبهم لأشهر عديدة، حتى بعد خفض الرواتب وتقليل الدعم للوقود، لا تزال الحكومة تعاني من الضائقة المالية، إذ أنها لا تزال بحاجة إلى 424 مليون دولار فقط لدفع رواتب العاملين في القطاع العام، بما في ذلك 140 ألف جندي من البشمركة الذين يدافعون عن المنطقة ضد ما يسمى بالدولة الإسلامية، وتحتاج حكومة الإقليم إلى 240 مليون دولار أخرى كنفقات تشغيل شهرية، وفقاً للبيان المالي لحكومة إقليم كردستان.

وكانت حكومة إقليم كردستان تكافح من أجل توليد ما يكفي من الإيرادات حتى في ذروة صادرات خط الأنابيب، لكن معدلات التدفق الآن قد هبطت، إذ يضخ خط الأنابيب حوالي 510 ألف برميل يومياً منذ أن عاد إلى العمل وبعد أن كان 610 ألف برميل يومياً في الأسابيع التي سبقت الانقطاع، وقبل إيقاف إنتاج النفط الخام من حقول تديرها المؤسسة الوطنية للنفط. حتى شهر شباط كانت المؤسسة الوطنية للنفط تضخ حوالي 150 ألف برميل يومياً في خط أنابيب مستقل عن حكومة إقليم كردستان، وفي أوائل عام 2015، نقلت حكومة إقليم كردستان هذا النفط إلى صهاريج التخزين الذي تسيطر عليها منظمة تسويق النفط الحكومية الاتحادية (سومو) في جيهان بموجب اتفاق تصدير النفط وتقاسم العائدات التعاونية، لكن هذا الاتفاق بدأ ينهار من شهر حزيران وأيلول لعام 2015 إلى شهر شباط من عام 2016، وقامت حكومة إقليم كردستان بمخصخصة النفط من المؤسسة الوطنية للنفط إلى مبيعات الإقليم المستقلة.

قال مسؤول قريب من مركز اتخاذ القرار في بغداد، والذي أشار إلى منع تصدير النفط الخام من المؤسسة الوطنية للنفط على أنه واحد من عدة "تدابير الواجب اتخاذها لزيادة النفوذ والحصول على موقف تفاوضي أقوى"، "إن إغلاق إنتاج كركوك طال انتظاره". قبل منع

التصدير، ضخّت المؤسسة الوطنية للنفط حوالي 220 ألف برميل يوميا، وفقا لمسؤول كبير في المؤسسة الوطنية للنفط، اما الآن، فقد تقلص الانتاج إلى حوالي 160 ألف برميل يوميا. وقال مسؤول في المؤسسة الوطنية للنفط، من بين الحقول التي تسيطر عليها المؤسسة الوطنية للنفط، ينتج حقل بابا دوم أكثر من أي حقل آخر من حقول نفط كركوك، إذ ينتج حوالي 89 ألف برميل يوميا، وينتج حقل جهور حوالي 41 ألف برميل يوميا، وحقل خباز حول 27 ألف برميل يوميا، ووفقا للبيانات التي ظهرت في تقرير النفط العراقي، يتم إرسال 20 ألف برميل إلى 25 ألف برميل إلى مصفاة كركوك، الذي قلت قدرته على معالجة 30 ألف برميل يوميا بسبب الإصلاحات، ويتم نقل 20 ألف برميل إلى 30 برميل يوميا إلى محطات الطاقة حول بغداد بواسطة الشاحنات.

ولا يتم ارسال ما تبقى من النفط الخام بعد أن يجرد من الغاز لمخاطات توليد الكهرباء في منطقة كركوك الى اي مكان آخر، وبدلاً من إرسالها إلى خط أنابيب حكومة إقليم كردستان، تقول المؤسسة الوطنية للنفط أنها تعيد ضخ ما تبقى أكثر من 100 ألف برميل يوميا، مرة أخرى في حقل كركوك. وللتخفيف من خسائر النفط الخام للمؤسسة الوطنية للنفط، وجهت حكومة إقليم كردستان النفط من مراحله المبكرة في دمر داغ وحقول سرسنك الى حقولها البعيدة في فيش خابور على الحدود مع تركيا، وقال مسؤول مطلع على العمليات، بأن الانتاج قد زاد من حقل باي حسن وأفانا دوم، التي تديرها مجموعة كار، ومع تحليل تقرير النفط العراقي لإنتاج الحقول الذي يشير إلى أن هذه المجموعة تنتج حوالي 290 ألف برميل يوميا.

وفيما يلي متوسط صادرات النفط الخام اليومي للحكومة الاتحادية العراقية وإجمالي الإيرادات بالاشهر منذ عام 2011 كما ذكر من قبل وزارة النفط، ولا تشمل هذه الأرقام النفط الذي يباع بشكل مستقل من قبل حكومة إقليم كردستان:

## 2016

أذار 2016 : 3.286 مليون برميل يوميا 2.852-مليار دولار \*  
شباط 2016 : 3.224 مليون برميل يوميا 2.249-مليار دولار  
كانون الثاني 2016: 3.285 مليون برميل يوميا – 2.262 مليار دولار



## 2015

مجموع المتوسط اليومي لعام 2015: 3.003 مليون برميل يوميا  
إجمالي الإيرادات لعام 2015: 49.128 مليار دولار

كانون الأول 2015: 3.216 مليون برميل يوميا – 2.920 مليار دولار  
تشرين الثاني 2015: 3.363 مليون برميل يوميا – 3.660 مليار دولار  
تشرين الأول 2015: 2.703 مليون برميل يوميا – 3.290 مليار دولار  
أيلول 2015: 3.052 مليون برميل يوميا – 3.725 مليار دولار  
أب 2015: 3.079 مليون برميل يوميا – 3.925 مليار دولار  
تموز 2015: 3.105 مليون برميل يوميا – 4.908 مليار دولار  
حزيران 2015: 3.187 مليون برميل يوميا – 5.289 مليار دولار  
ايار 2015: 3.145 مليون برميل يوميا – 5.447 مليار دولار  
نيسان 2015: 3.077 مليون برميل يوميا – 4.8 مليار دولار  
آذار 2015: 2.980 مليون برميل يوميا – 4.457 مليار دولار  
شباط 2015: 2.597 مليون برميل يوميا – 3.449 مليار دولار  
كانون الثاني 2015: 2.535 مليون برميل يوميا – 3.258 مليار دولار

## 2014

مجموع المتوسط اليومي لعام 2014: 2.517 مليون برميل يوميا  
إجمالي الإيرادات لعام 2014: 84.204 مليار دولار

كانون الأول 2014: 2.940 مليون برميل يوميا – 5.195 مليار دولار  
تشرين الثاني 2014: 2.510 مليون برميل يوميا – 5.238 مليار دولار  
تشرين الأول 2014: 2.461 مليون برميل يوميا – 6.190 مليار دولار  
أيلول 2014: 2.542 مليون برميل يوميا – 7 مليار دولار  
أب 2014: 2.375 مليون برميل يوميا – 7.172 مليار دولار  
تموز 2014: 2.442 مليون برميل يوميا – 7.8 مليار دولار  
حزيران 2014: 2.423 مليون برميل يوميا – 7.470 مليار دولار  
ايار 2014: 2.580 مليون برميل يوميا – 8.077 مليار دولار  
نيسان 2014: 2.510 مليون برميل يوميا – 7.582 مليار دولار  
آذار 2014: 2.396 مليون برميل يوميا – 7.507 مليار دولار  
شباط 2014: 2.799 مليون برميل يوميا – 7.9 مليار دولار  
كانون الثاني 2014: 2.228 مليون برميل يوميا – 7.073 مليار دولار

## 2013

مجموع المتوسط اليومي لعام 2013: 2.391 مليون برميل يوميا  
إجمالي الإيرادات لعام 2013: 89.145 مليار دولار

كانون الأول 2013: 2.341 مليون برميل يوميا – 7.471 مليار دولار  
تشرين الثاني 2013: 2.381 مليون برميل يوميا – 7.238 مليار دولار  
تشرين الأول 2013: 2.253 مليون برميل يوميا – 7.169 مليار دولار  
أيلول 2013: 2.070 مليون برميل يوميا – 6.511 مليار دولار  
أب 2013: 2.579 مليون برميل يوميا – 8.356 مليار دولار  
تموز 2013: 2.324 مليون برميل يوميا – 7.272 مليار دولار  
حزيران 2013: 2.328 مليون برميل يوميا – 6.799 مليار دولار  
أيار 2013: 2.483 مليون برميل يوميا – 7.477 مليار دولار  
نيسان 2013: 2.622 مليون برميل يوميا – 7.764 مليار دولار  
آذار 2013: 2.417 مليون برميل يوميا – 7.772 مليار دولار  
شباط 2013: 2.536 مليون برميل يوميا – 7.644 مليار دولار  
كانون الثاني 2013: 2.358 مليون برميل يوميا – 7.672 مليار دولار

## 2012

مجموع المتوسط اليومي لعام 2012: 2.42 مليون برميل يوميا  
إجمالي الإيرادات لعام 2012: 94.086 مليار دولار

كانون الأول 2012: 2.348 مليون برميل يوميا – 7.551 مليار دولار  
تشرين الثاني 2012: 2.620 مليون برميل يوميا – 8.2 مليار دولار  
تشرين الأول 2012: 2.624 مليون برميل يوميا – 8.758 مليار دولار  
أيلول 2012: 2.598 مليون برميل يوميا – 8.371 مليار دولار  
أب 2012: 2.565 مليون برميل يوميا – 8.440 مليار دولار  
تموز 2012: 2.516 مليون برميل يوميا – 7.5 مليار دولار  
حزيران 2012: 2.403 مليون برميل يوميا – 6.453 مليار دولار  
أيار 2012: 2.452 مليون برميل يوميا – 8 مليار دولار  
نيسان 2012: 2.508 مليون برميل يوميا – 8.795 مليار دولار  
آذار 2012: 2.316 مليون برميل يوميا – 8.472 مليار دولار  
شباط 2012: 2.013 مليون برميل يوميا – 6.595 مليار دولار  
كانون الثاني 2012: 2.106 مليون برميل يوميا – 7.123 مليار دولار

## 2011

متوسط المجموع اليومي لعام 2011: 2.165 مليون برميل يوميا  
مجموع الإيرادات لعام 2011: 82.97 مليار دولار

كانون الأول 2011: 2.15 مليون برميل يوميا - 7.06 مليار دولار  
تشرين الثاني 2011: 2.13 مليون برميل يوميا - 6.83 مليار دولار  
تشرين الأول 2011: 2.09 مليون برميل يوميا - 6.74 مليار دولار  
أيلول 2011: 2.103 مليون برميل يوميا - 6.62 مليار دولار  
أب 2011: 2.189 مليون برميل يوميا - 7.12 مليار دولار  
تموز 2011: 2.167 مليون برميل يوميا - 7.31 مليار دولار  
حزيران 2011: 2.273 مليون برميل يوميا - 7.17 مليار دولار  
أيار 2011: 2.225 مليون برميل يوميا - 7.47 مليار دولار  
نيسان 2011: 2.141 مليون برميل يوميا - 7.34 مليار دولار  
أذار 2011: 2.159 مليون برميل يوميا - 7.17 مليار دولار  
شباط 2011: 2.202 مليون برميل يوميا - 6.06 مليار دولار  
كانون الثاني 2011: 2.162 مليون برميل يوميا - 6.08 مليار دولار

### ملاحظة من المحرر:

\* تتضمن أرقام وزارة النفط بعض التناقضات الرياضية التي لم يتسن توضيحها على الفور، على وجه التحديد، صرحت الوزارة أن إجمالي الصادرات النفطية لمدة شهر 101,865,416 برميل، مما يوحي بمتوسط 3,285,981 برميل يوميا، ومع ذلك، وقالت الوزارة أن متوسط معدل تصدير 3,258,000 برميل يوميا، وذكرت الوزارة أيضا أن إجمالي الإيرادات الشهرية 2.892 مليار دولار، ومن خلال تقسيم هذا العدد على مجموع البراميل التي تم تصديرها، يمكن للمرء أن يخلص إلى أن العراق باع نفطه بسعر 28.39 دولار للبرميل، ومع ذلك، قالت الوزارة أن متوسط سعر البيع هو 28 دولار، ومن خلال ضرب هذا العدد مع مجموع البراميل المصدرة، فإن إجمالي الإيرادات الشهرية سيكون 2.852 مليار دولار، وعادت الوزارة نشر البيانات الأولية في نهاية كل شهر، وبعد ذلك صدرت أرقام رسمية بعد بضعة أسابيع، بما في ذلك في بعض الأحيان التصحيحات، سيتم تحديث هذه المقالة كلما وفرت الوزارة المزيد من المعلومات.

\*\* يتم الدفع لتجار النفط في كثير من الأحيان مقدماً من خلال الصفقات التي يتم إنشاؤها مع وزارة الموارد الطبيعية لحكومة إقليم كردستان، وبالتالي فإن الإيرادات النفطية الفعلية

يمكن أن تكون مختلفة كثيراً عن قيمة النفط المصدر، وتنشر الوزارة عادة بيان الصادرات والإيرادات في نهاية الأسبوع الأول من الشهر، وسيتم تحديث هذه القصة لتشمل شخصيات حكومية رسمية عندما تصبح متاحة.

المصدر:

<http://www.iraqoilreport.com/news/march-exports-strong-despite-disruptions-18480/>

## الأيديديون ضد تنظيم الدولة الإسلامية في المحكمة الجنائية الدولية

تيموثي ويليام ووترز \*

2016/4/7

في عام 2014، اجتاحت تنظيم الدولة الإسلامية (الذي يسمى داعش أيضاً) شمال العراق، واضطر أفراد الطائفة الأيزيدية خوفاً من الإبادة للهروب إلى مأوى آبائهم وأجدادهم في جبل سنجار، هناك وعلى سفوح الجبل، تجمعوا فوق سهول الموت في مكان آمن، وقد مات الآلاف هناك، بينما حوَصِر من كانوا على الجبل: وعندما بدأت الطائرات الأمريكية قصف التنظيم الإرهابي، ودفعت قوات البشمركة الكردية أفراد التنظيم إلى التراجع، تمكن الأيزيديون من الهرب والانضمام إلى مئات الآلاف الذين فروا إلى مخيمات اللاجئين في كردستان العراق، ومع أنه تم تحرير الجبل، إلا أن التنظيم الإرهابي لا يزال يبيّن ثيوقراطيته التي لا تليّن في سفحه، لقد كان حكم التنظيم قاسياً بشكل خاص على الأقليات الدينية، وتعرض الأيزيديون المتبقين، مع المسيحيين والشيعة، إلى عمليات تحويل ديني قسري وقطع رؤوس، فيما رزحت الآلاف من نسائهم في العبودية، إذ تم تسليمهم إلى مقاتلي التنظيم، في نوع من الاستعباد الجنسي.

كيف علينا أن نسمّي هذا الظلام؟ الأيزيديون يعتبرونها إبادة جماعية، وتدميراً متعمداً لجماعة دينية أو عرقية أو وطنية، وقد دعوا إلى تسميتها هكذا، هنا وقد أحرز الأيزيديون منذ ذلك الحين بعض النجاح، كما مرّر مجلس النواب الأمريكي، في الآونة الأخيرة، قراراً اعتبر فيه أن "الفظائع التي يرتكبها تنظيم الدولة الإسلامية ضد الأقليات الدينية والعرقية في العراق وسوريا، ترقى إلى الإبادة الجماعية". هذا فيما ذكر وزير الخارجية الأمريكي جون كيري، قبل أسبوعين، أن التنظيم يقوم بارتكاب إبادة جماعية، وطالب بإجراء تحقيقات مستقلة إن تسمية المجازر التي ارتكبها تنظيم الدولة الإسلامية بحق الأيزيديين، إبادة جماعية، أمرٌ معقول وإنساني، ولكنه مقلق لسببين، فالتوقعات لما يمكن أن يحققه هذا، تفوق ما يمكن أن يفعله القانون، وأن التأليه القاتم للإبادة الجماعية يفسد استعدادنا للعمل في ظل الشر.

يعتقد الأيزيديون أن تسمية هذه الأفعال لها عواقب حقيقية، وقد سمعت من بعض الأيزيديين في كردستان العراق الشهر الماضي، دعوتهم إلى محاكمات في المحكمة الجنائية الدولية

\* أستاذ القانون الدولي في كلية مورير جامعة إنديانا، وزميل في الجامعة الأميركية في العراق – السليمانية.

في لاهاء، كما أنهم يعتقدون أيضاً أن تسمية "الإبادة الجماعية" ستحرك ذلك الوحش الأسطوري، وأن المجتمع الدولي، سيوفر لهم قوة حماية عسكرية، ذلك الاعتقاد خاطئ، وكذلك آمالهم بالعدالة، فالعقبات التي تحول دون المقاضاة كبيرة، والنتائج سيمتزج طعمها المر برماد أولئك الذين سيكونون قد ماتوا وهم ينتظرون صدور الحكم الذي سيأتي متأخراً، إن العثور على مكان للمحاكمة أمر صعب، ولا يوجد أي احتمال لإجراءات محلية، ولكن ذلك لا يجعل المحاكمات الدولية واعدة أكثر، ليس لدى المحكمة الجنائية الدولية اختصاص داخل العراق، لكي تبدأ منه، لكن يمكن لعدد أن تطلب إجراء تحقيق، ولكن ذلك من شأنه أن يعرض قاداته الى الخطر، ويمكن لمجلس الأمن الدولي إحالة القضية، كما فعل مع ليبيا والسودان، ولكنه منقسم حول تنظيم الدولة الإسلامية، ومن غير المرجح أن يسير بالصد من رغبات العراق. كما يمكن للمحكمة الجنائية الدولية أن تحاكم المقاتلين الأفراد من الدول التي هي أطراف في نظامها الأساسي، ولكن هذا سيستبعد القيادة العليا للتنظيم، لأن زعيم التنظيم، في النهاية، وكما يبدو من اسمه، هو عراقي.

أما الأمر الثاني فهو أن وتيرة القانون الدولي بطيئة جداً، ويمكن أن يستغرق إقرار التهم، بضع سنوات، وصدور الحكم عقداً من الزمن، فالزعيم السابق لجمهورية الصرب في البوسنة، رادوفان كراديتش، قد أدين بارتكاب الإبادة الجماعية وغيرها من الجرائم هذا الاسبوع، بعد واحدٍ وعشرين عاماً من اتهامه أول مرة. لن تساهم الإدانة في إعادة "البنات الأيزيديات"، بل سيزيح انتباه أنصار الأيزيديين بعيداً عن المشاكل الملحة وهي الأمن والعودة إلى مناطقهم، وتوجيهها نحو إجراء مجرد في لاهاء.

أما الأمر الثالث، فهو أن الإبادة الجماعية صعبٌ إثباتها. فحالات التحويل الديني القسري تشير إلى أن الأيزيديين لديهم حجة قوية، ولكن الجوانب الأخرى هامشية. وبالمقارنة مع المحاكمات الناجحة في أماكن أخرى، فإن عدد الضحايا قليلٌ نوعاً ما، وأن الظروف القاسية التي عانى منها الأيزيديون، أثناء فرارهم، قد لا تساعد في إثبات النية العمدية لتنظيم الدولة الإسلامية لتدمير الجماعة. والمسألة المهمة هنا ليست القتل، وإنما سلسلة أوامر القيادة لأولئك القادة الذين من غير الممكن ملاحقتهم قضائياً.

لذلك فإنه عندما يتعلق الأمر بإتهامات الإبادة الجماعية ضد تنظيم الدولة الإسلامية، هناك إمكانية حقيقية للبراءة، وعلى الرغم من أن الأدلة قد تبدو غير قابلة للجدال، إلا أن لدينا فشلاً في حالات مماثلة، وقد فشلت أول محاولة للمدعي العام للمحكمة الجنائية الدولية في توجيه الاتهام بالإبادة الجماعية في دارفور، كما أن كل لوائح الاتهام بالإبادة الجماعية أمام

محكمة جرائم الحرب اليوغوسلافية في أماكن أخرى من سربرنيتشا، قد انتهت بأحكام بالبراءة أيضاً. يريد الأيزيديون إيصال قصتهم، ولكن ماذا لو انتهت هذه القصة بقرار مفاده "لقد وجدنا أن المتهم غير مذنب؟"

ذكر لي الأيزيديون أن هذه هي المرة الثالثة والسبعون أو الرابعة والسبعون التي يتعرضون فيها لإبادة جماعية، وأنهم لم يستخدموا هذا الوصف بهذه الطريقة من قبل، وأنه أمرٌ مثيرٌ للشفقة وتعليمي أيضاً أن نشاهد الناس الذين فقدوا عوائلهم ومنازلهم يتمسكون بكلمة مثل تعويذة الخلاص. يفهم الأيزيديون المشهد الخطابي فقط، بعيداً عن الجغرافيا السياسية هم يعرفون فقط أنه سيتم الاعتراف بمعاناتهم إذا ما تم التوصل أنها ترقى إلى مستوى الإبادة الجماعية، وأن الاعتراف بمعاناتهم تعتمد على التحشيد لهذا الاسم، وإن وراء العقوبات العملية لقضية قانونية، مشكلة أخلاقية مع ارتفاع وتيرة وضع الإبادة الجماعية. يريد الضحايا الأساس العالي، إلا أنهم كلما فعلوا ذلك، قل أصبح احتمال الإبادة الجماعية أقل شيوعاً. وهذا يسرق من الإبادة الجماعية تميزها، ولذلك فإننا نحبب الاسم للحفاظ على قوتها، حتى لو اتخذ الرجال من زملائهم أضحية للنار.

ترتقي الإبادة الجماعية أيضاً لتشمل شرورنا، في قمة هرم الإزدراء، تتراكم الجريمة العليا على قمة حادة وضيقة. بعيداً عن التحشيد لهذا العمل، فإن تقنية الإبادة الجماعية، وقانونيتها، وشكليتها، تخلق تسفيها، وتشتيتاً زائفاً — مجموعة من القطع في مسرح إدانة.

في عالم أخلاقي يتطلب أن يتم اعتبار المعاناة إبادة جماعية لكي تكون حقيقية، فإننا قد بالغنا في تحديد قدرتنا على النقل، والعمل على عواطف الغضب تلك. وكان كيري قد قال في وقت سابق من هذا الشهر أن "تسمية هذه الجرائم أمرٌ مهم، ولكن ما هو الضروري لوقفها"، ماذا لو كان العمل على تسميتها هو كل ما نقوم به بدلاً من وقفها؟ في عام 1994، رفضت الولايات المتحدة تسمية ما حدث في رواندا إبادة جماعية، خوفاً من أن يؤدي ذلك إلى ضرورة التدخل العسكري. وفي عام 2004، أعلنت الولايات المتحدة أن ما حدث في دارفور إبادة جماعية، وأحالت القضية إلى المحكمة الجنائية الدولية. وفي هذا الشهر، أدانت الولايات المتحدة الإبادة الجماعية في العراق، في حين ذكرت أن ذلك لن يغير من سياستها. ما أن نعتقد أن الكلمة توجب العمل، فإننا نكون الآن، قد خالفنا ذلك، فالأمر ببساطة هو ما نقول لكي نسمع أنفسنا نتحدث بسلطة أخلاقية.

لا تزال طائرات الولايات المتحدة تحلق فوق الخلافة، ولا تزال سياسة واشنطن دون تغيير، وفي الوقت نفسه لا يزال الإستعباد والإغتصاب والإبادة مستمرّاً على تلك السهول، ويتحدث الفارون من منافيتهم، وأماكنهم المقدسة، عن جريمة لا توصف. نحن أيضاً نردد ذلك، ولكن

هذه الكلمة قد فقدت قوتها. شيء مظلم يتكشف، في سفح الجبل، ونحن بحاجة إلى كلمات أخرى، وأكثر من كلمات، لكي نقول ما يجب علينا قوله.

المصدر:

<https://www.foreignaffairs.com/articles/iraq/2016-03-29/yezidis-vs-isis-icc>



## مصدر مطلع في (أوبك): تسعيرة النفط العالمي قد انقلبت رأساً على عقب

رمزي سلمان \*

2016/4/9

في المدينتين (2004 إلى 2008) و(2010 إلى 2014) ارتفع إنتاج وأسعار النفط على حد سواء، وقد خالفت زيادة أسعار النفط مبدأ سوق النفط في التوازن بين العرض والطلب، في منتصف عام 2014 تم فقدان زخم الأسعار المتزايد في متابعة تقدمه وبدأت الأسعار بالتراجع والغرق في مستنقع من النفط المكلف والجديد والمفرط في الإنتاج والذي لا يوجد طلب عليه. كان ينبغي أن يكون اضطراب سوق النفط في ذلك الوقت سبباً كبيراً للقلق. ولكن للأسف، قام الجشع لدى البعض بقمع الأصوات التي أثارت ناقوس الخطر والتي حذرت من مخاطر المدى البعيد التي ستسببها مكاسب قصيرة الأمد. أما اليوم، فإن منتجي النفط الذين اعتادوا على فرض الأسعار من خلال مراقبة العرض الآن بإمكانهم فقط إنتاج النفط بأقل من سعر السوق الذي فقدوا سيطرتهم عليه، وستصبح الأوضاع طبيعية فقط إذا عادت المياه إلى مجاريها.

كانت مدة الربع الأخير من عام 2015 مدة انشغال العديد من وزراء النفط في منظمة أوبك وغيرهم من مصدري النفط، وفي السادس عشر من شهر شباط كانت هناك بوادر لتنفس الصعداء حينما أعلن وزراء النفط في روسيا والمملكة العربية السعودية وفنزويلا وقطر أنهم توصلوا إلى اتفاق من حيث المبدأ الالتزام بمخطط يقوم على الحد من زيادة العرض والعودة إلى وضع متوازن من العرض والطلب. وسيتم عرض هذا المخطط على المنتجين الآخرين بما فيهم الإمارات العربية المتحدة في السابع عشر من نيسان في الدوحة.

### عبرة من التاريخ

في بداية الثمانينات، عندما ارتفع سعر النفط ليصل إلى أكثر من \$34 للبرميل الواحد، أنتجت الدول المشتركة في منظمة أوبك أكثر من 30 مليون برميل يومياً، وتزامن بدء الإمدادات من بحر الشمال والاسكا وغيرها من الأحواض النفطية الجديدة مع انتهاء شراء الدول المنظمة في منظمة أوبك للنفط الخام للاحتياجات الاستراتيجية في وكالة الطاقة الدولية، إذ تم شراء كميات من النفط بحوالي نصف مليون برميل يومياً، التي قدرتها منظمة أوبك بشكل خاطئ، ففي ذلك

\* مستشار سابق لوزير الطاقة والصناعة القطري، كما كان نائب الأمين العام لأوبك والرئيس التنفيذي لشركة تسويق النفط العراقية.

الوقت كان الطلب متزايداً على الاستهلاك وليس التخزين مما أدى إلى انخفاض الطلب، إلى جانب زيادة العرض من الحقول النفطية الجديدة. كان ذلك بداية أول انخيار كبير في أسعار النفط الذي تعاملت معه منظمة أوبك.

بسبب وفرة مخزون النفط، لم يتمكن أعضاء منظمة أوبك بلوغ الأسعار التي تم إعلانها ولم يكن هناك خيار آخر لدى أوبك سوى اللجوء إلى خفض الإنتاج كوسيلة لدعم الأسعار. عندما قامت منظمة أوبك بخفض الإنتاج من 30 مليون برميل إلى 13 مليون برميل يومياً من دون أي إشارة على وجود حد لهذا التراجع، بدأت بالقلق حيال فقدان حصتها في السوق. وكان الهدف من معركة منظمة أوبك حول حصتها في السوق هو لمواجهة مصدري النفط الآخرين، الذين حافظوا أو حتى قاموا بزيادة الإنتاج، في حين إن أوبك قد خفضت الإنتاج لحماية الأسعار، أدى ذلك إلى تحول هائل نحو إبرام عقود "العائد الصافي"، وبموجب تلك العقود حصل منتجي النفط بعد خصم التكاليف على ما تبقى من القيمة الإجمالية لجميع المنتجات المشتقة من برميل النفط الخام فقط. شمل ذلك؛ تكاليف النقل والتأمين والتكرير والتخزين والرسوم المصرفية وأي تكاليف أخرى للعقد. كان ذلك حلمًا للعديد من التجار وشركات التكرير.

تم إبرام العديد من عقود "العائد الصافي" مع شركات التكرير والتجار الذين لا يملكون مصافي نفطية، أو لا يحق لهم الوصول إليها، وكانت تكاليف التكرير الموضوعة وهمية أو تم التفاوض بشأنها، وغالباً ما كانت أمراً مبالغاً فيه لتغطية العمولات والرشاوى، وكان أدنى سعر تم الإعلان عنه في ذلك الوقت هو 3 \$ للبرميل من الخام العربي الثقيل المصدر إلى أمريكا اللاتينية. إن تحديد منظمة أوبك لسقف الإنتاج، ومن ثم تقسيم ذلك إلى حصص لأعضائها، هو في الواقع استخدام مراقبة أو إدارة الإنتاج لتحقيق السعر المستهدف أو الحفاظ على مستوى الأسعار.

تولت منظمة أوبك تحديد أسعار النفط بعد إلغائها نظام "السعر المعروض" الذي استخدم من قبل شركة الأخوات السبع في السبعينات، (كانت تلك الشركة هي المسيطرة في السوق قبل ظهور منظمة أوبك) خلال فترة التنازلات، وتعلن منظمة أوبك وبشكل دوري عما يسمى بالأسعار الرسمية، إذ تقوم أوبك بتحديد سعر النفط العربي السعودي الخفيف في الخليج العربي فضلاً عن مجموعة من التفاضلات بين تلك العلامة وعلامات أخرى من زيوت نفط أوبك، وكان السعر الرسمي لمنظمة أوبك هو ما كانت تحاول حمايته عن طريق إدخال نظام الحصص وخفض الإنتاج، ومع ذلك انتقلت منظمة أوبك إلى نظام السعر المستهدف بعد الفشل الذريع والمكلف لحصتها في السوق.

يضم ذلك إنشاء سلة المرجعية للنفط الخام، إذ أن متوسط السعر أصبح المؤشر لتحريك التغيرات التي من شأنها الحفاظ أو استهداف مستوى السعر المطلوب، وكان في المقدمة السعر المستهدف للسلة هو 18 \$ الذي زاد في تموز عام 1990 إلى 21 \$ مع سقف إنتاج 20.92 مليون برميل يومياً وهذا ما سمح للزيادة التلقائية في السقف بمقدار نصف مليون برميل كلما بلغ متوسط سعر السلة أكثر من الهدف المحدد والانخفاض بنفس المقدار عندما يكون المتوسط دون المستوى المستهدف، في حين أن الطلب على النفط في الحالات العادية يتم تحديده ويقاس تأثيره بعوامل عدة مثل عدد سكان العالم، والازدهار الاقتصادي، والطقس، ومجموعة متنوعة من الأحداث، ويتم تحديد نسبة العرض بشكل رئيسي من قبل المنتجين وكانت هذه هي الأداة الوحيدة التي يستطيع المنتجون استخدامها لضبط وإدارة الأسعار، وبالتالي تتحكم مستويات الإنتاج بمستويات الأسعار في "السوق الحرة".

### قوانين السعر

بينما تبقى المبادئ الحاكمة في الأسواق النفطية كما هي، فإن إدارة الإنتاج الفعالة فرضت سيطرتها على السعر. إذ يعد الوضع في الوقت الراهن أمراً فريداً من نوعه، ليس فقط بسبب انخفاض الأسعار، ولكن بسبب سيطرة السعر على مستوى الإنتاج وليس العكس. مع انهيار الأسعار في منتصف عام 2014، تعايشت هذه الصناعة خلال الإغلاقات المتعاقبة لمنشآت إنتاج النفط وانخفاض حاد في عدد منصات الحفر، بدأت عمليات الإغلاق على مدى الأشهر الثمانية عشر الماضية مع تكاليف ضخمة، وتبعته الشركات الأخرى بشكل سريع كلما كان سعر السوق أقل من تكاليف إنتاجهم للنفط. وتشتمل المخططات المغلقة للحقول القديمة التي تم تأهيلها في فترة ارتفاع الأسعار، فضلاً عن حقول جديدة في المياه العميقة والصخور وغيرها من مصادر غير تقليدية للنفط والغاز، هناك عدد من المخططات المغلقة أو التي تم إيقافها بشكل مشابه "للخلايا النائمة" وستبقى في سبات إلى أن تعود للإنتاج حينما يسمح الاقتصاد بذلك، وهذا يعني أن سعر السوق يؤثر على مستوى الإنتاج المتاح أو الممكن، وسيستمر السعر بالتحكم في ضبط مستوى الإنتاج.

تؤدي هذه الظاهرة إلى استمرار التقلبات في الأسعار لبعض الوقت - إلا إذا ظهرت أحداث غير متوقعة، التي تؤدي إلى زيادة ضخمة في الطلب الذي من شأنه تسريع استهلاك جميع الإمدادات الفائضة وفي غنى عن القول، فإن تغطية تكلفة إنتاج المنشآت النفطية التقليدية وغير التقليدية المغلقة والمصادر البديلة للطاقة، سيكون عن طريق وضع سقف عالٍ لأسعار النفط الخام في الأسواق الحرة. ستمكن منظمة أوبك في المستقبل، على الرغم من تراجع حصتها في السوق، من خلال إدارة الإنتاج، على التأثير في القدرة التنافسية للمصادر الأخرى عن طريق

تحديد واضح للسعر المستهدف والذي يعد أمراً غير اقتصادياً بالنسبة لهم، مهما كان مستوى سعر العتبة التي تضعها أو تستهدفها أوبك للحد من المنافسة سيتوجب مراجعتها وتعديلها بشكل دوري لتعكس التغيرات في التكنولوجيا وغيرها من تدابير خفض التكاليف.

حتى الآن ومع وجود زيادة طفيفة في الأسعار منذ بداية المناقشات حول تجميد مستوى الإنتاج، تم رصد بعض التحركات لعودة الإنتاج، وبالفعل يتم دراسة إعادة تنشيط بعض المنشآت، أو الآبار التي تم حفرها بشكل غير كامل، إن إنتاج النفط الخام الجديد من هذه التحركات سيؤدي إلى خفض الأسعار، وتأخير انتعاش السوق، والعودة إلى حال العرض والطلب المتوازنة، مما سيؤدي أيضاً إلى إطالة فترة تقلبات الأسعار وتأخير القرارات المتعلقة بالاستثمارات التي تختص في مجال الاستكشاف ومشاريع المدى البعيد.

### التدابير المقبلة

يستند المخطط الذي تم إقراره في اجتماع الدوحة في 16 شباط للبلدان الأربعة على تجميد إنتاج الأعضاء، على صعيد تبعات شهر كانون الثاني من هذا العام، لمدة يتم الاتفاق عليها، وبناءً على ما تم تحقيقه في تلك المدة، فيجوز تمديد مدة التجميد أو إلغاؤها. ويهدف هذا المخطط للحد من الإمدادات الكلية من: النضوب الطبيعي لآبار النفط، وإغلاق حقول غير اقتصادية ومشاريع النفط غير التقليدية، ونمو الطلب العالمي، وتراجع المخزونات التجارية، وتخزين الإنتاج القديم غير المباع. وفقاً لمحمد السادة، وزير الطاقة القطري الذي سيستضيف اجتماع الدوحة، قال إن 15 بلداً يمثلون نسبة 73٪ من الإنتاج العالمي للنفط، يدعمون تجميد الإنتاج.

أعلنت إيران أنها لن تشارك في تجميد الإنتاج قبل أن يصل إنتاجها إلى ما تعتبره بالمستوى الشرعي، ولم يتم ذكر ذلك المستوى حتى الآن، قامت إيران التي تم فرض عقوبات دولية عليها ومقاطعة تصديرها النفطية، بمضاعفة إنتاجها منذ الإطاحة بصادراتها، ولديها حق في عدم قبول التجميد عند مستويات كانون الثاني. ومع ذلك، لا تزال مشاركة إيران أمراً هاماً. لقد اطلعنا على مجموعة متنوعة من آراء عدة منتجين، يقوم معظمهم بإنتاج النفط بأقصى قدرتهم. وبشكل عام قام معظمهم بدعم أي خطوة من شأنها أن تؤدي إلى ارتفاع الأسعار باستثناء فكرة تخفيض الإنتاج، وأعرب العديد منهم دعماً مشروطاً لفكرة التجميد المقترحة، طارحين مسائل قد تستغرق وقتاً طويلاً لحلها.

قال الأمين العام لمنظمة أوبك والناطق الرسمي باسم المنظمة عبد الله البدر، إن تجميد الإنتاج المقترح ليس سوى خطوة أولى، وسيتم النظر في اتخاذ تدابير أخرى، بما في ذلك خفض الإنتاج، اعتماداً على ما يتحقق من عملية التجميد.

لوحظ للمرة الأولى، أن الأمين العام تحدث عن أسعار "معتدلة" وهو تعبير من الممكن أن نضيفه إلى تعابير أخرى مثل (مرتفع، ومنخفض، ومقبول) والتي غالباً ما يتم استخدامها من قبل وزراء ومسؤولي النفط دون تحديد قيمة تلك التعابير، في حال ارتفاع أسعار النفط سيكون من السهل فهم درجة الارتفاع باستخدام الأرقام، إذا حكمنا على تجربة أوبك من خلال نظام الحصص ورصد الالتزام التي تتبعها المنظمة، سيكون أمراً حاسماً لنجاح أي اتفاق يتم عقده، عندما تكون الدول في حاجة ماسة للنقود، فإنها تصبح خلاقاً جداً في التحايل على القوانين أو خرقها. فقد يتم بيع النفط الخام الخفيف كمكثف أو أن يباع النفط الخام كزيت وقود.

### ملاحظات

قد يكون أمراً مفيداً أن نشير إلى الشركات الكبرى والمستقلة وهم منتجي النفط الذين يمتلكون حقولاً نفطيةً بالكامل، في بعض الحالات يعد هؤلاء المنتجين أكبر من بعض الدول التي تمت دعوتها إلى اجتماع الدوحة. في جميع الأحوال، تساهم تلك الشركات في العرض، وتهتم أيضاً في وجود أسعار أفضل وأسواق مستقرة. أليس من الغريب أنه لم يتم دعوتهم، حتى بصفة مراقب؟!

بشأن تلك الفكرة، أود أن أشير إلى أنه عندما تم تأسيس منتدى الطاقة الدولي، كان مفتوحاً للدول المنتجة والمستهلكة، في أوائل المؤتمرات عام 1991 كانت تضم فقط ممثلين عن الدول الأعضاء ولم يمض وقتاً طويلاً قبل أن يدركوا أن جزءاً كبيراً من صناع الطاقة لم يتم تمثيلهم في المؤتمرات، وتم تخصيص يوم إضافي في كل مؤتمر للجلسات تضم قادة الحكومات والصناعات لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك، وأدى هذا التنوع إلى إثراء المناقشات وجعلت من (IEF) منتدى للطاقة العالمية، فإن اشتراك أعضاء إضافيين سيجعلون تلك المناقشات أفضل خصوصاً عندما يصبح الوضع صعباً.

وبنظرة أخرى، سيتم التركيز على الأسعار في تلك الاجتماعات، وسيكون أمراً صعباً لبعض تلك الشركات من حضور المؤتمر إذا تمت دعوتها من وجهة نظر قانونية، ومع ذلك فإن الدعوة تعد علامة حسن النية بينما تستمر الهدنة.

### المصدر:

<http://www.thenational.ae/business/energy/a-former-opec-insider-tells-how-global-oil-pricing-got-flipped-on-its-head#full>



## تنظيم الدولة الإسلامية الإرهابي واستراتيجيته في إحراق الأراضي

بيتر شوارتزستين \*

2016/4/11

منذ لحظة دخول مقاتلي تنظيم داعش الإرهابي في مدينة الموصل وتغلغلهم في المناطق ذات الأغلبية الكردية في صيف عام 2014 ، اعتبر سكان قضاء الدبس غاباتهم المفضلة على أنها نقمة أكثر منها نعمة، يقع قضاء الدبس في تلال جنوب شرق العاصمة الكردية أربيل، وكانت غاباتها فيما مضى من المناطق الجاذبة للسياح، أما الآن فيستغل مقاتلي تنظيم داعش الإرهابي كثافة الأشجار لشن الهجمات على القضاء، ويخشى قادة البيشمركة من أن يكرر خصومهم ما قاموا به في المناطق الأخرى من إحراق الأشجار ليخفي الدخان مواقعهم مما يجعل الهجمات الجوية عديمة الفائدة.

كان مدافعي المدينة على حق - بأن الجهاديين سيستخدمون الغابات كسلاح لهم في نهاية المطاف ولكن استراتيجيتهم كانت مختلفة عما توقع البيشمركة ؛ فبدلاً من استخدام الغابات كغطاء عسكري لهم ، قام مقاتلوا تنظيم داعش الإرهابي بتنفيذ استراتيجية إحراق الأراضي التي تجعل المنطقة غير صالحة للعيش لسكان القضاء.

في يوم عاصف من كانون الثاني عام 2015 ، خرجت مجموعة من الخنازير البرية المذعورة إلى سوق الخضار الرئيسي في المنطقة - وبعد لحظات من ذلك انبعثت رائحة الخشب المحترق، وانتشر الجنود الكرد داخل الغابات باحثين عن مقاتلي التنظيم الإرهابي بين الشجيرات الصغيرة وكتل من السنديان المحترق، وبعد العثور على جثة رجلين - الذين وصفهما مصدر أمني محلي "كشافة النظام الإرهابي" - شكّل الجنود سلسلة بشرية لنقل دلاء الماء من نهر الزاب السفلي المجاور .

إن الحريق الذي تم إشعاله في سبعة أماكن مختلفة بواسطة سائل قابل للإحترق قد انتشر ليصل إلى أكوام القش المخزنة وصفوف من خلايا النحل لإحداث حريق هائل، احترقت الأعشاب بشكل سريع ، ودمرت معها قطعان الماشية والحظائر المليئة بمعدات زراعية ثمينة،

\* صحفي مقره القاهرة ويعمل بشكل منتظم في ناشيونال جيوغرافيك، وديلي بيست.

بمرور الوقت هرع جنود آخرون من الخط الأمامي المجاور لدعم رجال الإطفاء، ولكن بعد فوات الأوان، فقد أصبحت ثاني أكبر غابة في العراق ضحية لتنظيم داعش الإرهابي .

كانت الثلاثة عشر عاماً من الأعمال العدائية شبه المتواصلة في العراق قاسية على الطبيعة، إذ هُشمت محافظتي نينوى وكركوك الزراعيتان في ”المثلث السني“ العراقي، وقد حوصرتا في الفوضى التي خلفها الغزو بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية عام 2003. وعودة إلى الثمانيات ، عندما قام صدام حسين بإجبار المزارعين بالانضمام إلى الجيش العراقي لمحاربة إيران، ولم يكن أمام مالكي الأراضي خيار سوى التكيف مع تقلبات الحرب.

بالنسبة للمزارعين الذين لا يزالون يعانون من مشاكل الماضي، فإن الأحداث الأخيرة للصراع المتكرر قد تركتهم في بؤس أعمق – وربما كان ذلك صوت ناقوس الخطر الذي يعلن موت الزراعة في أجزاء واسعة من البلاد.

تم اعتبار ما لا يقل عن مليون فدان من الأراضي الرئيسية الصالحة للزراعة بأنها غير صالحة للزراعة بسبب تخلص تنظيم الدولة الإسلامية الإرهابي من نفاياته في المساحات الواسعة من الأراضي العراقية، وقد سرق التنظيم المعدات اللازمة لتجديد عمليات الزراعة من المزارعين بشكل منظم، وفي تطور غير متوقع للأحداث العسكرية، شاهد العديد من العراقيين عملية تدمير أراضيهم بشكل متعمد من قبل التنظيم الإرهابي عند تراجعه.

قال شيخ ايزيدي يدعى فهد حمد عمر ”لقد شاهدنا الكثير من الفوضى في الماضي بحكم عيشنا في هذه المنطقة“، نزع الشيخ فهد حمد من مزرعته عند سفح جبل سنجار ليذهب إلى مخيم للاجئين على قمة الجبل حينما قام تنظيم داعش الإرهابي بإبادة جماعية للطائفة العرقية الدينية القديمة في آب عام 2014. أضاف الشيخ قائلاً ”لم يحدث سابقاً أن يحرق أحد حقولنا بشكل متعمد، ولم يحاول أحد أن يدمر سبل عيشنا بشكل كامل ، لم نواجه أبداً حيوانات كهؤلاء“.

### مالذي تم فقده؟

أدت الأحداث إلى إرباك مسؤولي الزراعة العراقية، ولم يتمكنوا حتى الآن من تقييم كامل للأضرار، ويعود ذلك جزئياً بسبب سيطرة التنظيم الإرهابي على الكثير من الأراضي في البلاد، وقال مهدي مبارك رئيس مديرية الزراعة في كركوك، وهو في شدة الإحباط حينما إلتقيت به في مكتبه ذو الحراسة المشددة ”هناك 250 ألف فدان من المزارع في هذه المنطقة، ولا يزال تنظيم داعش الإرهابي مسيطر على 40 ألف فدان“، وحتى بدون إجراء إحصاءات شاملة، فإن حجم



الدمار في المناطق المحررة مؤخراً من أيادي التنظيم الإرهابي هو أمر واضح.

أدت أعمال التنظيم الإرهابي، خلال فترة الخمسة أشهر من سيطرتهم التي انتهت في أواخر عام 2014، إلى تحويل 450 ألف فدان من الأراضي الزراعية في أقضية ونواحي شمال نينوى إلى أراض بور، ومعظم تلك الأراضي تقع في منطقة ايزيدية شمال جبل سنجار وعلى طول الحدود السورية. ووفقاً لرئيس بلدية المدينة، تم تدمير 145 بيت زجاجي في المنطقة وسرقت المولدات والمحولات الخاصة بالبيوت الزجاجية إلى الموصل أو الرقة، كان الأشد ضرراً هو تحطيم مضخات المياه التي تقوم بري المناطق الزراعية من مياه الأبار الإرتوازية، أدى قطع المياه إلى جفاف محاصيل القمح والشعير التي تشتهر بها تلك المناطق والتي تعتمد بشكل كامل على مياه الأبار.

وفقاً لإحدى المنظمات غير الحكومية، التي طلبت عدم الكشف عن اسمها لكي لا تلتفت الانتباه إلى وجودها في المنطقة، تعد مشكلة الألغام الأرضية في سنجار مشكلة كبيرة، وقد يستغرق عقوداً من الزمن لجعل المنطقة آمنة من جديد، وفي الوقت نفسه، هناك بعض المباني الخاصة لحفظ البذور سليمة والتي تقع في مناطق احتلها التنظيم الإرهابي في مرحلة ما خلال الحرب - وفضل التنظيم الإبقاء عليها لاستعمالها كأبراج مراقبة أثناء القتال.

حاول علي عابدين مراد استجماع قواه عندما سئل لوصف الأشياء التي فقدوها، وهو مزارع يبلغ 46 عاماً ويسكن في منزله الذي لم يتضرر في عملية استعادة السيطرة على الناحية الشمالية. دمر مقاتلي تنظيم داعش الإرهابي شبكة الري تحت الأرض وذلك لصنع قنابل في أنابيب المياه. وقاموا أيضاً بمليء بئر بالوقود، الأمر الذي جعل مياه البئر سامة ولا تصلح لري المحاصيل وهي عملية تخريبية لا يمكن إصلاحها. وبسبب الاكتشافات الجديدة عن العبوات الناسفة المزروعة في حقوله والتي كانت جزءاً من الخطوط الدفاعية للتنظيم الإرهابي، أصبح علي يشعر بالخوف من أنه لن يقوم بزرع حقوله مرة أخرى.

قال علي أن أطفاله الصغار سيتوجب عليهم الإستعداد لأشهر من حصص الطعام القليلة، وأضاف ”يبدو وكأنهم أرادوا قتل كل فرد من الايزيديين، وإذا لم ينجحوا بذلك فإنهم سيجعلون الحياة بائسة لأي ايزيدي نجا من قبضتهم“.

يبدو أن مستوى الدمار يرتبط بهوية الشعب الذي استولى مقاتلي تنظيم داعش الإرهابي على أراضيه، فبالنسبة لبعض المزارعين العرب السنة من منطقة الحميرة وهي إحدى مناطق محافظة كركوك، فإن أولى مواجهاتهم مع حكام التنظيم الإرهابي الجدد في المنطقة قد أظهر بعض الأمل، وقال نازح من سكان القرية الذي طلب حجب اسمه، إن الإداريين في التنظيم الإرهابي

قد منحوا حصص أكبر من الوقود لأصحاب الحقول الصغيرة لنقل بضائعهم إلى الأسواق، وأضاف قائلاً ”يبدو إن الخلافة بحاجة لأن يقوم الناس بالحصاد“، بعدما قام الأكراد والجيش العراقي بإعادة تنظيم صفوفهم واشتداد القتال مع التنظيم الإرهابي، شاهد المزارعين العرب السنة قوة تدمير تنظيم داعش الإرهابي الوحشي بقطع خطوط الكهرباء وتفخيخ المباني الزراعية كلما تراجع مقاتلي التنظيم من الأراضي التي استولوا عليها. أدت العديد من هذه المتفجرات إلى عرقلة النازحين الذين حاولوا الحصول على ملاجئ أثناء هروبهم من مناطق سيطرة التنظيم الإرهابي. خوفاً من الكمائن وحرصاً على إزالة العقبات التي منعت عمل نقاط التفتيش الخاصة بالتنظيم الإرهابي، قام مقاتلو التنظيم الإرهابي بإزالة عشرات البساتين، بما في ذلك مزارع الرمان التي تشتهر بها مدينة شهربان، وقال راشد محمد سويدي، وهو مزارع يقع منزله في قرية الدريس الخزان على الطريق الذي يربط بين مدينتي كركوك والحويجة الذي دُمر منزله أثناء القتال “نعتقد بأنهم غاضبون لأننا لم ندعمهم، ولذلك قرروا أن يجعلوا الحياة صعبة علينا قدر الإمكان“.

### الصراع الطويل لإعادة البناء

تسبب التدمير الذي حصل في الأراضي الخصبة الواسعة شمال بغداد إلى صدمة السكان المحليين وإدراكهم لتداعيات الأعمال التخريبية لتنظيم داعش الإرهابي، إذ ارتفعت أسعار الفواكه والخضروات في ظل غياب الإنتاج المحلي، حيث أصبح سعر البصل في سوق مدينة الدبس 90 سنتا بعدما كان سعره لا يتعدى 25 سنتا لكل كيلوغرام، وتضاعف سعر التفاح من 65 سنتا للكيلوغرام الواحد إلى 1.35 \$، وملئت السلع المستوردة من أوروبا الشرقية والدول المجاورة الثغرات الموجودة في السوق. أصبحت اللحوم أكثر تكلفة أيضاً، فقد أدت الحرب إلى زيادة التكاليف على موزعي اللحوم، ففي سوق الماشية غير المرخص على حافة الطريق السريع الى الغرب من كركوك، اشتكى التجار من الرشاوى التي تفرضها الميليشيات الشيعية والبيشمركة الكردية في نقاط التفتيش مما أدى إلى زيادة سعر رأس الأغنام من 150 ألف دينار عراقي الى 200 ألف دينار عراقي خلال الشهر الماضي وحده.

يصارع العراقيون مع فواتير الغذاء التي لا يستطيع معظمهم توفير أثمانها

بسبب تضرر معظم العراقيون جراء انخفاض مدخولاتهم فإنهم يصارعون مع فواتير الغذاء التي لا يستطيع معظمهم توفير أثمانها، ”لا يمكنك أن تتخيل مقدار الإذلال الذي ستعاني منه عند عدم معرفة إمكانية إطعام عائلتك الشهر القادم“، هذا ما قاله عباس عمر، الذي يبيع أنظمة الري تركية الصنع في الدبس والذي توقف عمله بسبب انخفاض القدرة الشرائية للسكان المحليين.

أما بالنسبة للحكومة العراقية، فإن فقدان الكثير من زراعته المحلية وتدمير الاقتصاد الريفي الشمالي لم يكن ليأتي في وقت أسوأ من ذلك، وانخفاض أسعار النفط قد خفض الإيرادات وأدى إلى عجز الميزانية لتصل إلى 20 مليار دولار على الأقل، أدى إلى فقدان الأمن الغذائي بسبب تدمير المناطق الزراعية الرئيسية التي تزود الدولة بالقمح والشعير فاتجهت الدولة إلى تركيا والمملكة العربية السعودية وإيران لسد هذا العجز، وقال مبارك، وهو مسؤول الزراعة في محافظة كركوك “كانت كركوك سلة الغذاء في العراق، ولكننا الآن لا نتج أي شي”. قبل ظهور تنظيم داعش الإرهابي، كانت تنتج المنطقة 450 ألف طن من القمح و 250 ألف طن من الشعير و 100 ألف طن من القطن، قبل أن تدمرها الحرب وعدم رغبة المزارعين الاستثمار في هذه الأراضي، وتنتج حالياً أقل من ربع الكميات السابقة.

### ماذا بعد؟

حتى في أفضل الأوقات، فإن الحكومة تعاني من أجل دفع فواتير الأضرار التي لحقت بالسلع الزراعية، والآن، فإن خزانة بغداد لم تعد تتلقى أموال كافية من مبيعات النفط وخفضت ميزانية وزارة الزراعة بشكل كبير، وبالتالي هناك تفاؤل ضئيل بأن الأراضي الزراعية التي دمرت في البلاد سيتم إحيائها مرة أخرى، وقال رئيس بلدية الشمال، نايف سيدو قاسم، “سيطلب من الدولة 70 مليون دولار لإصلاح الأضرار في الناحية ويجب استبدال جميع المضخات والجرارات والبذور”، فيما عدى الدفعة الأولى والتي تبلغ 45 ألف دولار التي تمت استلامها من الحكومة المركزية لازالة الانقراض من الشوارع وإقامة خطوط الكهرباء الجديدة، إلا أننا لم نتلقى أي مساعدة على الإطلاق من الحكومة المركزية. في غضون ذلك، فإن العديد من المزارعين النازحين في جميع أنحاء البلاد لا يزالون في المناطق المخصصة لإيواء النازحين. ويقولون بأنه لا جدوى من العودة إلى أراضيهم إلى أن تصبح قابلة للزراعة مرة أخرى، حتى ولو انسحب التنظيم الإرهابي من تلك المناطق.

قال عبدالله عزيز محمد، وهو مزارع من عشيرة شمر والذي تقع أرضه بالقرب من منطقة ربيعة الواقعة بين محافظة دهوك وسنجار “نحن مزارعون ولا نعرف مهنة غير الزراعة”، وستظل أرضه غير قابلة للزراعة إلى أن تفتح السلطات الكردية قناة الري التي كانت قد قطعت لحرمان التنظيم الإرهابي من الماء.

يرى البعض أن الفوضى هي فرصة مبطنة لإصلاح القطاع الزراعي في البلاد الذي عانى من مشاكل عديدة على عقود من الزمن، اشترت الحكومة القمح والشعير بسعر يصل إلى ثلاثة أضعاف سعر السوق، مما أدى إلى تدمير القدرة التنافسية لهذه الصناعة، كما إن ارتفاع درجات

الحرارة بسبب تغير المناخ ونقص المياه في الجنوب قد دفعت العديد من المزارعين إلى التخلي عن زراعة أراضيهم، وقال مبارك، وهو مسؤول الزراعة في محافظة كركوك، : “ ليس لدينا سياسة زراعية منسقة، ولم نحصل على دعم من وزارات النفط والموارد المائية والتجارة. وينبغي أن يكون هذا درساً للعراق ”.

ولكن لأولئك الذين يحاولون تجاوز هذه الأزمة فإن انفراجها لن يكون قريباً، فبدون عودة المزارعين السريعة إلى أراضيهم، يقترح البعض بأن الزراعة سوف تنقرض في الهلال الخصيب، وقال عمر، وهو مزارع ايزيدي في جبل سنجار “ اخترع أجدادنا الزراعة، وسيكون من العار علينا لو ماتت هنا“.

المصدر :

<http://foreignpolicy.com/2016/04/06/the-islamic-states-scorched-earth-strategy/>

## كيف سلطت جزيرتين في البحر الأحمر الضوء على العلاقات السرية بين إسرائيل والمملكة العربية السعودية

روث إيجلاش \*

2016/4/16

أدى الإعلان عن قيام مصر بنقل ملكية جزيرتين صغيرتين في البحر الأحمر الى المملكة العربية السعودية الى قيام المصريين بالاحتجاج هذا الأسبوع، ولكن في إسرائيل، سلط هذا الضوء بحدوء على التعاملات السرية والانتقائية بين الدولة اليهودية والمملكة العربية السعودية. لا توجد علاقات رسمية بين البلدين، ولكن هناك تلميحات عن وجود تعاون هادئ، أو حوار استراتيجي على الأقل، حول قضايا معينة مثل النفوذ الإيراني في المنطقة.

بينما يفكر المحللون حول الآثار المترتبة لإسرائيل من سيطرة السعودية على الجزيرتين عند مدخل خليج العقبة، طريق شحن مهم للإسرائيليين والأردنيين، صرح وزير الدفاع موشيه يعلون للصحفيين بأن الإسرائيليين حصلوا على وثائق رسمية بأن السعودية ستستمر في السماح للإسرائيليين بحرية المرور في المنطقة، وأضاف أيضاً بأن قد تم التشاور مع إسرائيل قبل أن تجري عملية النقل، التي تبدو على انها على مكافأة من مصر للرياض مقابل الحصول على مساعدة مالية رئيسة. وقال يعلون لصحيفة هآرتس الإسرائيلية أن خطة النقل تحتاج لموافقة إسرائيل، والولايات المتحدة (لأن واشنطن ساعدت في التوسط في اتفاق السلام بين مصر وإسرائيل)، وبعثة متعددة الجنسيات لمراقبة الجزر. وتابع "لقد توصلنا الى اتفاق بين الأطراف الأربعة، السعوديون والمصريون وإسرائيل والولايات المتحدة، لنقل ملكية الجزر بشرط قيام السعوديون بملء الفراغ المصري في الملحق العسكري لاتفاق السلام".

صرح وزير الخارجية السعودي عادل الجبير لوسائل الإعلام المصرية بأن بلاده لن يكون لها أي علاقات مباشرة مع إسرائيل، ولكنها ستلتزم باحترام الاتفاقات السابقة بين مصر والمجتمع الدولي. وقد تم التنازع حول هاتين الجزيرتين غير المأهولتين، تيران وصنافير، على مدى عقود، وقد شكلتا في مرة من المرات الحدود الفاصلة بين الإمبراطورية العثمانية وبريطانيا أثناء إحتلالها

\* مراسلة في صحيفة واشنطن بوست في القدس.

لمصر. منذ الخمسينيات، كانت الجزيرتان تحت السيطرة المصرية، إلا لفترة في أعقاب حرب عام 1967 مع إسرائيل، وعادتا إلى مصر بعد اتفاقية كامب ديفيد عام 1982.



صرح يعقوب عميدور، المدير السابق لمجلس الامن القومي الاسرائيلي، لراديو الجيش الاسرائيلي يوم الاربعاء أن إدراج إسرائيل في اتفاق مصري سعودي حول تيران وصنافير كان غير عادي. وتابع ”ليس هناك شك في أن العلاقة بين مصر وإسرائيل في مستوى أعلى من أي وقت مضى، ومن الواضح أيضاً إمتلاك المملكة العربية السعودية للعديد من المصالح التي ترتبط بالمصالح الإسرائيلية، أود أيضاً أن أضيف الأردن إلى هذا، وأعتقد أن هناك مصالح مشتركة كبيرة هنا التي ستشكل أساساً جيداً للعلاقات المختلفة”.

كتب الصحافي يوسي ميلمان في صحيفة معاريف الاسرائيلية ”إن الموافقة التي أعطيت من قبل إسرائيل لمصر لنقل سيادة الجزيرتين الصغيرتين، تيران وصنافير، إلى المملكة العربية السعودية ليس سوى غيض من فيض من المحادثات السرية الرائعة التي تجري وراء الكواليس“، ومضى بالقول الى ان العلاقات وثيقة التي تمتلكها إسرائيل مع مصر منذ وصول الرئيس عبد الفتاح السيسي إلى السلطة مستمرة في التحسن، واضاف ان البلدين بحاجة إلى مستوى عالٍ من التعاون لمحاربة الدولة الإسلامية في شبه جزيرة سيناء.

وعلى صعيد العلاقات بين إسرائيل والمملكة العربية السعودية، أشار ميلمان إلى العلاقات الاقتصادية غير المباشرة، إذ تشق المنتجات والتكنولوجيات الإسرائيلية طريقها إلى المملكة العربية

السعودية من خلال محادثات سرية بين مسؤولين رفيعي المستوى من الجانبين. وقال موشيه ماعوز، أستاذ دراسات الشرق الأوسط في الجامعة العبرية في القدس ”إن بناء علاقات مع هذه الدول هو في صالح إسرائيل كما هو واضح، ولكن ما لم يتم تسوية القضية الفلسطينية أو على الأقل محاولة العمل من أجل السلام، فسيكون هناك حاجز لان جميع الدول العربية والإسلامية حساسة للغاية تجاه القضية الفلسطينية“.

المصدر:

<https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2016/04/13/how-two-red-sea-islands-shed-light-on-secret-relations-between-israel-and-saudi-arabia/>





## تنظيم داعش الإرهابي في تركيا : الغوص في مكان مظلم

هارون شتاين \*

2016/4/17

لقد أظهرت هجمات تنظيم داعش الإرهابي في باريس وبلجيكا مواطن الضعف الرئيسة في وكالات فرض القانون والوكالات الاستخباراتية الأوروبية. خلال عدة سنوات، انتقل المسؤولون عن تلك الهجمات من شبكة التنظيم الإرهابي من قواعدهم في أوروبا عبر تركيا لينضموا إلى التنظيم في سوريا. منذ بداية الصراع السوري، كان التعاون التركي-الأوروبي بشأن هذه المسألة ضعيفاً، إذ حجبت السلطات الأوروبية معلومات عن مقاتلين محتملين بسبب مخاوف تتعلق بالخصوصية، كما لم تبذل السلطات التركية أي جهد في منع عبور مقاتلي التنظيم عبر حدودها من وإلى سوريا حتى أواخر عام 2014 - وفي نفس الوقت تم تمرير قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة ذو الرقم (20178) الذي تناول قضية المقاتلين الأجانب.

ينصب اهتمام تركيا والغرب على التهديد القادم من مقاتلي تنظيم داعش الإرهابي المسافرين من أوروبا عبر تركيا وصولاً إلى سوريا وبالعكس، إلا أن تركيا تواجه مخاطر قادمة من مقاتلي التنظيم الإرهابي الأتراك الذين قضوا وقتاً طويلاً في سوريا وتمكنوا من العودة إلى مدتهم في تركيا. نفذ مقاتلو التنظيم الإرهابي الذين يدعمون التنظيم سبعة هجمات في تركيا منذ كانون الثاني لعام 2015، وتم ربط المقاتلين الذين نفذوا خمسة من هذه الهجمات لخلية تنظيم داعش الإرهابي النشطة في تركيا التي كان مقرها في مدينة أديامان جنوب شرق تركيا. عملت هذه الخلية في المدينة لما يقارب العام ولم تتدخل السلطات التركية بأنشطتهم على الرغم من الشكاوى التي قدمها أهالي المنطقة للشرطة حول منزل كانت تستخدمه الخلية كمركز لتجنيد مقاتلين للتنظيم الإرهابي. ويقال أن زعيم الخلية المزعوم، إلهام بالي، قد فر إلى سوريا في آذار 2015 قبيل بدء حملة ضد شبكات التنظيم الإرهابي داخل تركيا.

أما بالنسبة للمقاتلين الآخرين الذين شاركوا في الهجمات على تركيا، فقد كانت أحدهما امرأة حامل تبلغ من العمر 18 عاماً من داغستان التي يقال أن زوجها كان مقاتلاً لتنظيم داعش

\* محلل أقدم لدى المجلس الأطلسي التابع لمركز رفيق الحريري للشرق الأوسط

الإرهابي والذي قتل خلال المعركة في البلدة الكردية (كوباني). قامت المرأة الداغستانية، وتدعى ديانا رامازنوف، بقتل ضابط شرطة واحد عندما قامت بتفجير نفسها في عملية انتحارية خارج مركز للشرطة في مدينة السلطان أحمد التي تعد الوجهة الأكثر استقطاباً للسياح في اسطنبول. أمّا بالنسبة للمقاتل الآخر فقد كان رجلاً من المملكة العربية السعودية يدعى نبيل الفضلي ويبلغ من العمر 28 عاماً والذي يقطن في سوريا فقد قام بتفجير نفسه باستخدام حزام ناسف وأسفر عن مقتل 11 سائحاً في بيزنطية (ميدان سباق الخيل الأثري) والتي تقع بجانب المسجد الأزرق المعروف في اسطنبول.

لدى تنظيم داعش الإرهابي جذور عميقة في المجتمع التركي ولديه أيضاً روابط مع المنظمات الجهادية الأخرى حول العالم. واستفاد المقاتلين الأتراك في التنظيم الإرهابي من الثغرات القانونية في النظام القانوني التركي لتفادي الإعتقال أو السجن لفترات طويلة. لا تزال تلك الثغرات موجودة في ذلك النظام، وباجتماع هذين الأمرين فإن تنظيم داعش الإرهابي يشكل تهديداً قوياً لتركيا في المستقبل القريب. على الرغم من هذه المخاطر، فهناك معلومات قليلة عن الأسباب الرئيسة للمتطرف في تركيا وإضافة إلى ذلك فإن أعضاء تنظيم داعش الإرهابي المشاركين في موجة الإرهاب الحالية يتلقون تدريبهم الديني المتطرف في تجمعات غير رسمية خارج نطاق المساجد الرئيسة التركية. وبعد فترة من تلقيهم التدريب، فإن المبحدين الجدد لديهم حرية التحرك على الحدود إذ يمكنهم عبورها إلى سوريا بكل سهولة حتى أواخر عام 2014 وبداية عام 2015.

### شبكة تنظيم داعش الإرهابي في تركيا

تتمركز الشبكات الخاصة بالتنظيم الإرهابي في تركيا بشكل قوي ، وتوزع تلك الشبكات في اسطنبول وأنقرة وقونيا وأضنة وأزمير وسانليورفا وغازي عنتاب. تقوم هذه الشبكات بإرسال المبحدين والمساعدات المادية للتنظيم الإرهابي في سوريا ، وتعمل مدينة غازي عنتاب كمركز رئيسي للتجارة عبر الحدود وتقوم بصنع الأحزمة الناسفة والمتفجرات والتي تم استخدام على الأقل حزامين في الهجمات الإرهابية للتنظيم في تركيا. اعتاد التنظيم الإرهابي على الاعتماد على بلدة أقجة قلعة البوابة الحدودية والتي تقابل المدينة السورية (تل أبيض) وذلك قبل تولي حزب الاتحاد الديمقراطي الكردي السيطرة على البلدة في حزيران عام 2015. ترتبط مدينتي غازي عنتاب وشانلي أورفا بالنقاط الساخنة المعروفة للتنظيم الإرهابي وتتفرع إلى جميع أنحاء البلاد من الغرب لتصل إلى اسطنبول ومن الشرق لتصل إلى ديار بكر.

يبدو أن تنظيم داعش الإرهابي مرتبط بشبكات تنظيم قديم ومنظم يدعى "القاعدة" في تركيا. ويظهر ذلك على الأقل في الحالتين الآتيتين ؛ أولهما (عثمان كاراهان في اسطنبول )

وثانيهما شخص كنيته (مصطفى جينس) وهما رجلين من تركيا ساعدا في تجنيد مقاتلين لتنظيم القاعدة، وكذلك لدى هذين الرجلين صلة بمحاربين قدامى في الجهاد الأفغاني في الثمانينيات. وفي مثال آخر، رجل مقره في مدينة اضنة يقوم بتجنيد المقاتلين والذي يعرف باسم (أيوب هوكا) ولديه أيضا صلة مع أفغانستان على الرغم من أنه ليس واضحاً فيما إذا كان مرتبطاً بالحرب ضد الاتحاد السوفييتي في الثمانينيات أو بالتمرد الحالي الذي تقوده حركة طالبان ضد الولايات المتحدة الأمريكية.

يرتبط جينس بشخص يدعى ميتين كابلان، وهو سلفي سابق متشدد ومقره كولونيا في ألمانيا، والتقى بأسامة بن لادن في عام 1997، وهو مسجون حالياً في تركيا بعد أن قامت ألمانيا بتسليمه عام 2005. عُرف مصطفى جينس بتاريخه الطويل في دعم تنظيم القاعدة وهو متهم بالتخطيط لمهاجمة أهداف يهودية وغربية، وذلك قبل أن قامت الشرطة التركية عام 2008 بمدهمة شبكة من المخابئ بالقرب من مدينة اسطنبول والتي ترتبط به. يقال أن جينس قد فر إلى مصر، ولكنه عاد إلى تركيا، حيث أقام دورات دينية في متجر الكتب الذي يملكه في مدينة قونية والتي تعد من أكثر المدن التركية ذات النزعة الإسلامية. عمل هذا المتجر كمركز تجنيد لتنظيم داعش الإرهابي وذلك وفقاً لشهادة تسربت من لمقاتلة انتحارية حضرت تلك المحاضرات والتي لم يكشف عن اسمها. تشابه منهجية مصطفى جينس مع خلية أخرى مقرها "أديامان" حيث ألقى كل من أحمد قرقماز ومصطفى دوکماجی محاضرات عن تنظيم الدولة الإسلامية وقاموا بعملية التجنيد وذلك قبل بدء هجمات الخلية في تركيا. وفي أزمير كانت هناك شبكة أخرى تحت قيادة رجل يدعى ساري مراد وكان أيضاً قائد الخلية التي قامت بجعل سافاش يلدز متطرفاً والمسؤول عن هجومي مرتبطين بتنظيم داعش الإرهابي في تركيا عام 2015.

إن انتشار الأفراد التابعين لتنظيم القاعدة في تركيا قبل اندلاع الحرب الأهلية في سوريا عام 2011، وإنشاء حركة جبهة النصرة ودخول تنظيم داعش الإرهابي إلى سوريا من العراق، يؤكدان مدى تعقيد التحدي الذي تواجهه تركيا وأوروبا. إذ يستفيد تنظيم داعش الإرهابي من النزاعات السابقة لصقل مهاراتهم التشغيلية وتطوير تقنيات جديدة لتجنب الإمساك بهم أو أن يتم الكشف عنهم من قبل القوات الأمنية. إن ذلك يدل على أن شبكات التنظيم الإرهابي الذي يعتمد عليها المقاتلين الترك والأجانب متأصلة في تركيا، والتي يعود تاريخها إلى الجهاد الأفغاني في الثمانينيات بالإضافة إلى الأحداث الحديثة كالصراع في العراق (من 2003 حتى الآن) وسوريا (من 2011 حتى الآن).

## تنظيم الدولة الإسلامية الإرهابي في تركيا: العمليات الإرهابية

بالنسبة للعديد من المقاتلين الأتراك في التنظيم الإرهابي فقد ساهم حدثين مترابطين باتخاذهم قرار مهاجمة مناطق تركية ؛ إحداها هو فشل التنظيم الإرهابي في الاستيلاء على بلدة كوباني التي يسيطر عليها الأكراد، والحدث الآخر هو الهجوم الكردي الذي دعمته الولايات المتحدة لإعادة السيطرة على بلدة تل أبيض. كان لهذا الهجوم الذي حدث في سوريا صدى كبير داخل تركيا، مما أدى إلى زيادة حدة التوتر بين المحافظين العلمانيين، وحزب الاتحاد الديمقراطي، وهم جزء من السكان الكرد في تركيا (وكثير من المتابعين للشؤون التركية لا يدركون أنه على الرغم من البروز العلماني لحزب العمال الكردستاني فإن الأكراد هم من أكثر الجماعات المحافظة دينياً في المجتمع التركي).

أدت المعركة لتحرير كوباني بقيادة حزب الاتحاد الديمقراطي إلى تحريك مشاعر الأكراد في تركيا. وقد أثارت أيضاً رد فعل من جانب الإسلاميين المعادين لحزب الاتحاد الديمقراطي. وفي تشرين الأول عام 2014، دعا أحد قياديي حزب الشعب الديمقراطي اليساري، ذو الأغلبية الكردية، أنصار الحزب للاحتجاج على سياسة تركيا تجاه الصراع في كوباني، إذ قامت تركيا بنشر قوات عسكرية إضافية على الحدود، ولكنهم لم يتدخلوا في المعركة باسم حزب الاتحاد الديمقراطي، ولم يسمحوا للأكراد في تركيا بالقتال للدفاع عن المدينة.

تحول الاحتجاج إلى أعمال شغب وأسفر عن مقتل أكثر من 30 شخص، وكانت الغالبية العظمى من القتلى هم من أعضاء حزب الدعوة الحرة، وهو حزب سياسي سلفي مرتبط بحزب الله الكردي (الميليشيا التي حاربت حزب العمال الكردستاني في جنوب شرق تركيا خلال فترة التسعينيات). ساعدت هذه الاشتباكات على تطرف عضو واحد على الأقل في تنظيم الدولة الإسلامية الإرهابي في تركيا ويدعى (أورهان جوندري)، الذي قام بتفجير عبوتين متفجرتين في عشية الانتخابات التركية بتجمع سياسي في ديار بكر في حزيران وأسفر الانفجار عن مقتل أربعة أشخاص.

في عام 2014 سافر جوندري إلى سوريا مع اثنين من رفاقه في التنظيم، أحدهما يدعى شيخ عبد الرحمن والآخر يدعى يونس أمرة ألاجوز. كان شيخ هو من هاجم مدينة سروج، في حين كان يونس أمرة أحد منفذي العملية الانتحارية التي استهدفت تجمعاً في محطة قطار أنقرة، أما بالنسبة للشخص الآخر الذي قام بتفجير محطة القطر فلم يتم التعرف عليه بعد، وتشير التقارير إلى أنه ليس مواطناً تركياً. واعتقلت الشرطة التركية ستة مواطنين سوريين مكلفين بتنفيذ هجمات في تركيا وذلك في مدهمة جرت مؤخراً في مدينة غازي عنتاب، وكان واحداً من المعتقلين على

الأقل له صلة بالمهاجم الثاني الذي اشترك بعملية تفجير محطة قطار أنقرة.

تشير هذه الاعتقالات أن المقاتلين السوريين والأتراك في التنظيم الإرهابي لديهم روابط عملياتية، مما يدل على أن زعيم مقره سوريا هو المسؤول عن العمليات الإرهابية في تركيا. وتظهر الهجمات فهماً عميقاً للمجتمع التركي، ولا سيما الانشقاقات بين القومية الكردية والإسلاميين، وكلاهما قد تحالفوا لمصالح سياسية مع الحزب اليساري بقيادة الأتراك وحزب اليمين بقيادة المحافظين الإسلاميين. إن هجمات التنظيم الإرهابي في أضنة ومرسين و ديار بكر وسروج ومحطة قطار أنقرة تشكل جميعها مناطق رئيسية للحركة السياسية الكردية في تركيا، الأمر الذي يعكس التوترات بين حزب الاتحاد الديمقراطي و تنظيم داعش الإرهابي داخل سوريا.

أدت هذه الهجمات ضد الأكراد في تركيا إلى انتقام حزب العمال الكردستاني من الحكومة التركية، التي يعتقد الحزب أنها تدعم تنظيم داعش الإرهابي - وبالتالي متواطئة في هذه الهجمات. وفي آذار، قام حزب العدالة والتنمية "بتجميد" محادثات السلام مع حزب العمال الكردستاني. في وقت لاحق في شهر تموز، قام رجلين لهما صلة مع حزب العمال الكردستاني بقتل ضباط شرطة أترك في شانلي اورفا وذلك انتقاماً لهجوم تنظيم داعش الإرهابي على مدينة سروج. ساعد هذا التصاعد في أعمال العنف في تموز بتقويض هدنة حزب العمال الكردستاني مع الحكومة التركية والتي استمرت لمدة عامين ، وتبع ذلك عدة أحداث أدت إلى استئناف التمرد الذي يقوده حزب العمال الكردستاني - وعمليات أمنية متشددة لقمع التمرد في جنوب شرق تركيا ذات الأغلبية الكردية .

كان لتنظيم داعش الإرهابي يد في إثارة تلك التوترات، مما يدل إلى أن منفذي الهجمات لديهم إطلاع على الأوضاع المحلية في البلاد (ولكن الهجوم الانتحاري في مدينة ديانا رامازنوبا يبدو أنه كان حالة خاصة). ووفقاً لروكميني كاليماشي والتي تعمل في صحيفة نيويورك تايمز، إن فرع العمليات الخارجية للتنظيم الإرهابي يقوم بتجنيد الأجانب لشن الهجمات في دول العالم الثالث، ويمنح التنظيم منفذي العمليات استقلالية كبيرة فور وصولهم إلى مناطق تنفيذ الهجمات. قام تنظيم داعش الإرهابي بتعديل تكتيكاته مع مقاتلين فرنسيين وبلجيكيين على مدى فترة من الزمن وذلك قبل أن تعلن الخلية مسؤوليتها عن الموجة الأخيرة من الهجمات في كلا البلدين، والتي أثبتت نجاحها.

استخدم التنظيم الإرهابي تكتيك مشابه في تركيا لما حصل في فرنسا وبلجيكا، إذ أنشأت وحدات تتكلم اللغة التركية واستعانت بأئمة ومدرّبين عسكريين أترك. لا توجد تقارير من جهة مستقلة حول التدريبات العسكرية للتنظيم الإرهابي بشكل واضح، ولكن من المؤكد أن مقاتلي

التنظيم الإرهابي يأخذون الاحتياطات اللازمة لتجنب الكشف الإلكتروني. فعلى سبيل المثال ؛ قبل يومين من تنفيذ الهجوم في مدينة ديار بكر، أعطي لروهران جوندري ثلاثة هواتف ذكية تركية مدفوعة مسبقاً وتعليمات حول كيفية السفر من غازي عنتاب إلى ديار بكر دون أن يتم الكشف عنه — وهو تكتيك استخدمه التنظيم الإرهابي في أوروبا أيضاً. تم اعتقال جوندري قبل تنفيذ هجوم انتخابات 7 حزيران، ولكن تم اعتقاله بسبب تهريبه من الخدمة العسكرية وليس لاشتباه بأن لديه صلة مع تنظيم داعش الإرهابي وأطلق سراحه وتم اعتقاله مرة أخرى في طريق عودته لسوريا في مدينة غازي عنتاب وذلك بعد تنفيذه للهجوم. يوحي اعتقاله الأول إلى أن السلطات التركية لا تملك صورة شاملة عن أعضاء التنظيم الإرهابي المحتملين ، وهي مشكلة تواجهها أيضاً أجهزة الأمن الفرنسية والبلجيكية.

ومع ذلك ، فهناك اختلافات رئيسية بين هجمات التنظيم الإرهابي في تركيا عن تلك التي حدثت في فرنسا وبلجيكا. إذ قام المفجرون الفرنسيون والبلجيكيون بصنع متفجراتهم بأنفسهم باستخدام مادة (TATP) المتفجرة ، بينما اعتمد المفجرون الأتراك على الأحزمة الناسفة التي صنعت من مادة (TNT) و المكون (B) المتفجر، وهو خليط متفجر من مادتي (TNT) و (RDX) المتفجرة. إن هذا الاختلاف في المتفجرات يعود إلى أن المقاتلين الأوروبيين في التنظيم الإرهابي يصعب عليهم تهريب مثل تلك المتفجرات على متن رحلة جوية متجهة إلى أوروبا. ومع ذلك، فإن الانفجارين في مدينتي (سروج وأنقرة) قد تم باستخدام أحزمة ناسفة صنعت في مستودع في مدينة غازي عنتاب، وليس في سوريا. ومع ذلك فإنه من غير الواضح الجهة التي تم شراء المتفجرات منها، وهذا يشير إلى أن التنظيم الإرهابي متواجد في تركيا بشكل قوي، والذي من المحتمل أن يكون قد ثبت نفسه حول شبكات التهريب في البلاد والتي يعتمد عليها التنظيم للمساعدة في الحفاظ على الخلافة التي يدعون إليها. تشير الإعتقالات الأخيرة للسوريين الذين يشتبه بأن لديهم علاقة مع خلية آديامان وأن هذه العلاقات لا تزال مستمرة على الرغم من ارتفاع نسبة الإعتقالات المرتبطة بتنظيم داعش الإرهابي في تركيا منذ آذار عام 2015 والجهود التركية المتزامنة لإغلاق الحدود.

### بناء وصف كامل للتنظيم الإرهابي: تحد صعب

إن تورط خلية آديامان في أنشطة تنظيم داعش الإرهابي هو أمر واضح ومباشر: إذ أن الخلية هي المسؤولة عن الهجمات الخمس والهجوم الفاشل في ليلة رأس السنة الميلادية الجديدة. عملت هذه الخلية بشكل علني لما يقارب العام في آديامان، وذلك قبل فرار الأعضاء الرئيسيين إلى سوريا. وقضى عدد كبير من أعضاء هذه المجموعة وقتاً طويلاً في سوريا في عامي 2013

و2014. وفي إحدى الحالات؛ قام أحمد قرقماز ، والذي كان يعمل في مخيم للاجئين بالقرب من الحدود، بالإنضمام إلى تنظيم داعش الإرهابي، وقبل أن يتم تجنيده وحضوره للدورات الدينية المتطرفة قام أحمد والذي أصبح الزعيم الروحي في خلية آديامان ، بتعليم نفسه الدين المتطرف في منزله . من الواضح أن الحرب في سوريا قد ساهمت في عملية التطرف. إذ قام جميع أعضاء تنظيم داعش الإرهابي بحضور دورات دينية والتي كانت تدرس من قبل متطرفين. في آديامان، كان أحمد قرقماز يعمل على تجنيد مقاتلين جدد وكمشرد روحي لهم. وفي قونية، عمل مصطفى جينيس بنفس الطريقة.

على غرار جينيس وقرقماز، قام ساري مراد بإدارة مجتمع ديني غير رسمي حيث قام بتجنيد مقاتلين لصالح التنظيم الإرهابي، و بعد أربعة أشهر من التدريب الديني، أرسل مراد المجندين إلى سوريا للانضمام لتنظيم داعش الإرهابي، حيث تلقوا تدريب ديني وعسكري أكبر بالقرب من سد الطبقة والذي يقع على الحدود الخارجية لمدينة الرقة. كانت جماعة مراد معروفة لدى عناصر من الجماعة السلفية في تركيا. اعتقلت الشرطة التركية مراد ورفاقه المعروفين مؤخراً، وذلك بعد أن قامت وحدات حماية الشعب (YPG) بنشر تسجيل فيديو لاستجواب يلدز على الانترنت. إن القواسم المشتركة في جهود التجنيد عبر عدة مدن تركية مختلفة تشير إلى أن على السلطات التركية التحرك بسرعة أكبر لاعتقال مسؤولي التجنيد والمرشدين الروحيين، أو أن يتحملوا خطر تعرض أعداد كبيرة لأيدولوجية تنظيم داعش الإرهابي .

ومع ذلك، لا يبدو أنه من الممكن تكوين نظرة عامة للمجندين أو المقاتلين، مما يجعل العملية التي ذكرت سابقاً أمراً أكثر صعوبة. فإن أعضاء تنظيم داعش الإرهابي هم أتراك وكرد وسنة ويأتون من عائلات متعلمة جداً أوسيرة. إذ كان أحد أعضاء التنظيم طالب دكتوراه في الفيزياء الفلكية، وعضو آخر كان مدمن مخدرات، وهو الآن يعمل في موقف للسيارات في أنقرة بعد أن أمضى فترتين مختلفتين مع تنظيم داعش الإرهابي في سوريا لمساعدته في التوقف عن إدمانه. ويظهر أن مقاتلي التنظيم الإرهابي أصغر سناً من أنصار تنظيم القاعدة الأتراك، ولكن هذا أيضاً ليس أمر ثابتاً؛ فإن المقاتل الذي قبض عليه بعملية تفجير في ليلة رأس السنة الميلادية، عدنان يلدزم يبلغ 40 عاماً ، بينما يبلغ عمر شريكه موسى قانوز 28 عاماً.

هذا يدل إلى أن دعوة التنظيم الإرهابي مستمر عبر الأجيال وعبر الطوائف ولا تقتصر على منطقة واحدة داخل تركيا. ومع ذلك، فإن الأشخاص الرئيسيين المسؤولين عن التجنيد لصالح تنظيم داعش الإرهابي والمقاتلين المنضمين في التنظيم الإرهابي أو جبهة النصرة، لهم علاقات مع الجهاد الأفغاني. وإذا أخذت تلك المعلومات معاً فإن ذلك يشير إلى أن العمود

الفقري لشبكات تنظيم داعش الإرهابي له تاريخ سابق قبل الحرب على سوريا ، وتشير البيانات أيضاً إلى أن الصراع الحالي قد وسّع صفوف المجندين المحتملين. كان شيخ عبد الرحمن آلاجوز يبلغ 20 عاماً عندما فجر حزامه الناسف، في حين أن زعيم الخلية ، مصطفى دوكماجي كان من مواليد عام 1985. في بداية النزاع السوري، كان آلاجوز يبلغ 15 عاماً فقط ، ومصطفى دوكماجي كان يبلغ 26 عاماً . فالتينا سلابودايونك وهي مواطنة ألمانية من أصول كازاخستانية تزوجت مقاتلاً تركياً من التنظيم الإرهابي في مراسم دينية في سوريا، وكانت تبلغ من العمر 16 عاماً فقط عندما بدأ الصراع في سوريا.

هذه الفئة العمرية قد تكون أكثر عرضة لدعاية تنظيم داعش الإرهابي الذين استفادوا من سهولة السفر من وإلى سوريا عبر تركيا بين عامي 2011 و 2015، والذين انجذبوا إلى العناصر المتطرفة داخل تركيا. تواجه تركيا وأوروبا مشكلة مشتركة: وهي الآثار المترتبة على المدى الطويل من التطرف الذي تعرض له مواطنيهم الذين قاتلوا في سوريا أو المواطنين الذين دعموا الطموحات الدينية لتنظيم داعش الإرهابي.

في الأول من شهر نيسان ذكرت وسائل الإعلام التركية أن السلطات تبحث عن خمسة انتحاريين محتملين ؛ أبو أيمن المغربي (أمريكي من أصول مغربية)، وراشد العبد الله الجمعجان (يقال أن له صلة مع نبيل فضلي مفجر السلطان أحمد) ، وعيسى توبوليف (وهو أذربيجاني لديه جواز سفر روسي)، وفرقان أوركميز وحسن حسين أوغور (كلاهما مواطنين تركيين) . قتل شقيق فرقان (محمد أوركميز) وهو يقاتل مع التنظيم الإرهابي في تموز عام 2015. يبدو أن المشتبه بهم الأتراك مقيمين في سوريا ، أما الأجانب فتشير البيانات إلى أنهم قد دخلوا إلى تركيا من الخارج. إن هذه المجموعة من الأفراد تضفي المزيد من المصادقية لفكرة أن هناك شبكة تابعة لتنظيم داعش الإرهابي في سوريا تقوم بتوجيه الهجمات في تركيا. يبدو أن هذه الشبكة تضم جنسيات متعددة ولكنها تعتمد على الأتراك في تنفيذ استراتيجيتها. ومع ذلك، فإن هذا لا يمكن أن يتم التأكد منه – وتبقى فرضية يجب ان يتم إثباتها.

لا تشير الحالة التركية إلى وجود نمط محدد من التطرف، بل إن أعضاء تنظيم داعش الإرهابي لديهم خلفيات متنوعة. ويبدو أن أعضاء التنظيم الإرهابي الأتراك لهم علاقات مع عدد من الأجانب، ويبدو أن الكثير منهم قد سافر عبر تركيا في مرحلة ما قبل عام 2015. إن هذه الخلية في سوريا تتبع استراتيجية مجموعات تنظيم القاعدة السابق، وترتبط مع الجهات الجهادية العالمية الساخنة الأخرى. هذه المشكلة ليست جديدة بالنسبة لتركيا، لكن الحملة ضد هذه الشبكات لم تبدأ إلا في أواخر عام 2014 وأوائل عام 2015. لذلك وعلى المدى الطويل



فإن كل من أوروبا وتركيا عليهما أن يواجهها معا مجموعة مشتركة من التحديات المرتبطة بتنظيم داعش الإرهابي، سواء كان ذلك بالتعاون الاستخباراتي أو بفرض تشريعات داخلية. لدى تركيا قدرة لمعالجة القضية الثانية وذلك بفرض تشريعات داخل البلاد في الوقت الذي تواصل جهودها في منع المقاتلين الأجانب من استخدام أراضيها للعبور إلى سوريا. ومع ذلك، فعند هزيمة تنظيم داعش الإرهابي ستزال قضية التطرف تشكل تهديداً لتركيا في ظل انعدام وجود سياسة ميسرة لحل هذه المشكلة.

المصدر:

<http://warontherocks.com/2016/04/the-islamic-state-in-turkey-a-deep-dive-into-a-dark-place/>



## للقيام بإستهداف إيران، السعودية تمزج السياسة النفطية بالسياسة

خافيير بلاس ، وائل المهدي \*

2016/4/19

بعد الاستيلاء على الدفاع والتخطيط الاقتصادي، قام ولي ولي العهد السعودي الأمير محمد بن سلمان بفرض سلطته على السياسة النفطية.

من خلال القيام بذلك، قام ابن الملك سلمان البالغ من العمر 30 عاماً بتغيير النهج الذي اعتمدته السعودية لعقود طويلة من فصل التجارة من الاعتبارات السياسية، فأثناء عطلة نهاية الأسبوع، ألغى المسؤولون السعوديون الاتفاق بين منتجي النفط الرئيسيين في الدوحة لتجميد الإنتاج بسبب رفض إيران المشاركة، وهذا علامة على أن التنافس الإقليمي اصاب السوق النفطي ايضاً. وقال ياسر الجندى، المحلل النفطي في ميدلي للاستشارات العالمية، ومستشار ينصح صناديق التحوط الكبيرة “كل شيء في الدوحة كان سياسياً”.

التغيير يعني أن كل شخص سيكون عرضة لأسعار الطاقة، من شركات النفط الكبرى مثل اكسون موبيل، للتجار مثل مجموعة فيتول في بي، وسيكون على هؤلاء الإصغاء إلى السياسة المبهمة للشرق الأوسط وآل سعود، مع توجه المملكة العربية السعودية وإيران الى واحدة من أسوأ الأزمات الدبلوماسية بينهما منذ قيام الثورة الاسلامية في عام 1979 التي اوصلت الثيوقراطيين الشيعة الى الحكم في طهران، واخذ كلا البلدين لطرفي نقبض في الحروب الأهلية في سوريا واليمن، يجب على سوق النفط ان يستعد لركوب موجة كبيرة وخطيرة. وقال جيسون بوردوف، مدير مركز سياسة الطاقة العالمية في جامعة كولومبيا في نيويورك ومسؤول النفط السابق في البيت الأبيض “إن حقيقة قيام المملكة العربية السعودية بعرقلة الاتفاق يؤشر على مدى تأثير سياستها النفطية بالصراع الجيوسياسي المستمر مع إيران”.

### الدرائع

كان علي النعيمي، وزير النفط السعودي، البراغماتي الذي فصل السياسة النفطية عن السياسة الخارجية على مدى العقدين الماضيين، مصراً على أن اعتبارات التسعير مثل العرض والطلب والمخزونات كانت هي المحرك الرئيسي لقراراته، وتم بناء استراتيجية التكنوقراطية على

\* خافيير بلاس، كبير مراسلي الطاقة في وكالة انباء بلومبرج - وائل المهدي، صحفي نفطي ومؤلف كتاب أوبك في عالم النفط الصخري.

تجربة الحظر النفطي عام 1973 التي قادت الى نتائج عكسية إلى حد كبير كما أنها أدت إلى ضعف الطلب. بينما أبقى ال سعود السيطرة على السياسة النفطية دائماً، كان وزراء النفط من خارج العائلة المالكة من الشيخ يماني في الثمانينيات للنعمي خلال العقدين الماضيين، وهذا متعها بمساحة كبيرة للمناورة.

تعاون النعمي ورجله الثاني الأمير عبد العزيز بن سلمان، الاخ غير الشقيق لولي ولي العهد، مع ايران في الماضي على خفض الانتاج لدعم الاسعار، وكانت السياسة النفطية واحة مستقرة بعيدة عن السياسة المتشنجة في الشرق الأوسط.

قاد هذا النهج الى محادثات بين روسيا والمملكة العربية السعودية وفنزويلا وقطر للموافقة على تجميد إنتاج النفط في الأسابيع الأخيرة، وفي وقت متأخر من يوم السبت، أعد مسؤولون من الدول الأربعة مشروع قرار والمتوقع أن يختم عليه في وقت لاحق من قبل وزراء النفط في الدوحة، وقد شهدت الصفقة أول تعاون بين منظمة البلدان المصدرة للبترول وروسيا منذ 15 عاماً، وفتح هذا الباب أمام نهاية التخممة التي دفعت أسعار النفط الى الانهيار من \$ 100 للبرميل الى ما يصل الى \$ 26 للبرميل.



لم تسر الأمور وفقاً للخطة الموضوعة، فبدلاً من ذلك، أصر السعوديون صباح الأحد على إدراج إيران في أي اتفاق. وصرح وزير الطاقة الروسي ألكسندر نوفاك بعد انهيار المحادثات في الدوحة "قامت بعض بلدان اوبك بتغيير مواقفها قبل بدء الاجتماع في الصباح". وقال وزير

النفط الفنزويلي إيلوخيو ديلينو أن ممثلي السعودية في جلسة أمس لم يكن لديهم صلاحية التفاوض وان القمة وترت العلاقات داخل أوبك. وصرح للصحفيين خلال زيارة لموسكو "اننا ذاهبون في محاولة استعادة الثقة".

في الواقع، كان الانعطاف واضحاً قبل أسابيع من الاجتماع، فقد صرح الأمير محمد بن سلمان، المعروف في الدوائر الدبلوماسية باسم "ميجا" وقوة صاعدة في السياسة الاقتصادية في المملكة، في مقابلتين مع وكالة انباء بلومبرج أن مشاركة إيران ضرورية لأي اتفاق.

### كلمة أخيرة

لقد اخذ سوق النفط كلام الامير كتحذير خطابي للاستهلاك المحلي بدلاً من كونه تهديداً جدياً لمخادشات الدوحة، منذ أن بدأت الدول الأربع في عملية تجميد الإخراج، ارتفعت أسعار النفط لأكثر من 35 في المئة. قال مايكل ويتنر، محلل النفط لدى (سوسيتيه جنرال سا) في نيويورك والمسؤول السابق في وكالة الاستخبارات المركزية: "لقد تعلمنا شيء واحد في أسواق النفط فيما يتعلق بالسعوديين، علينا الآن الاستماع إلى محمد بن سلمان" و اضاف "لقد كان واضحاً ان الكلمة النهائية للسياسة السعودية في هذه المفاوضات كانت له، وليس لعللي النعيمي".

سيطر الأمير محمد على السلطة منذ صعود والده على العرش في العام الماضي، وأصبح وزيراً للدفاع وبعد وقت قصير أطلق حملة عسكرية في اليمن، كما ويتأسر أعلى هيئة للتخطيط الاقتصادي والمجلس الذي لديه سلطة على شركة النفط العملاقة المملوكة للدولة في المملكة.

### الحصة السوقية

على الرغم من أن مسؤولو النفط ومراقبو أوبك يجمعون تقريباً على تسييس السياسة النفطية السعودية، إلا ان هناك احتمالية وجود أسباب أخرى وراء موقف الأمير محمد تجاه إيران. أولاً، هو حماية حصة سوق النفط في المملكة العربية السعودية، التي يمكن أن تتآكل اذا تجمد الانتاج لان ايران زادت الصادرات بعد إزالة العقوبات في يناير كانون الثاني، والآخر هو تجنب زيادة حادة في أسعار النفط، وهذا يمكن ان يرمي طوق النجاة للموردين المتنافسين في الولايات المتحدة وأيضاً إبطاء جدول أعمال المملكة في الإصلاحات الداخلية. وصرح الأمير محمد لبلومبرج الاسبوع الماضي: "اننا لا نهتم بأسعار النفط سواء كانت 30 \$ أو 70 \$، لأنها نفس الشيء بالنسبة لنا، ولدينا برنامجنا الخاصة التي لا تحتاج إلى ارتفاع أسعار النفط."

## الشرطي السيء

السؤال الذي يبقى دون إجابة هو: لماذا تفاوض مسؤولو النفط السعوديون لأسابيع على مشروع اتفاق الدوحة، وأعطوا الانطباع بأن الصفقة كانت ممكنة حتى من دون إيران؟

هناك سيناريو واحد هو أن الرياض حاولت استخدام اجتماع الدوحة لإجبار روسيا، حليفة إيران، للاختيار بين ارتفاع أسعار النفط أو دعم طهران، وفي هذه الرسالة لعب النعيمي دور الشرطي الصالح والأمير محمد دور الشرطي الفاسد، وهناك نظرية أخرى هي أن الأمير محمد قد تدخل في اللحظة الأخيرة، مما اضطر فريقه بقيادة النعيمي إلى تغيير موقفه مع نفس الهدف، إيذاء إيران. قال أمريتا سين، كبير محللي النفط في الجوانب المحدودة للطاقة، ومستشار في لندن "في نهاية المطاف، أصبحت السياسة النفطية السعودية ميسسة للغاية".

## المصدر:

<http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-04-18/aiming-at-iran-saudi-arabia-mixes-oil-policy-with-politics>

## فشل رهان شركات النفط على إقليم كردستان

سيلينا ويليامز\*

2016/4/30

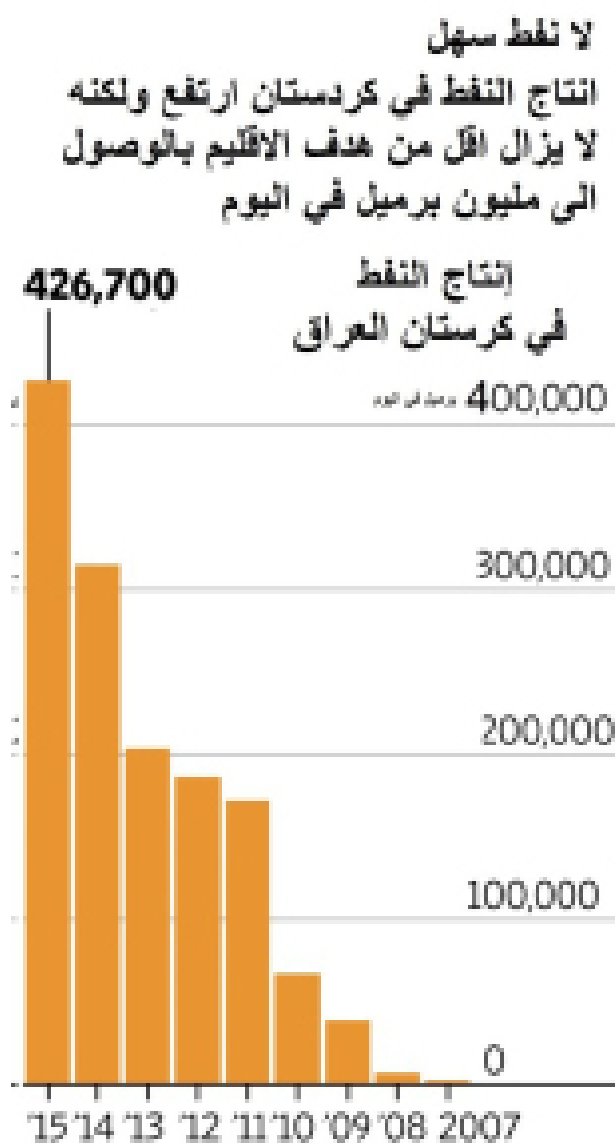
تعاني شركات النفط التي تراكمت في كردستان العراق بعد الاطاحة بصدام حسين من المتاعب، مهددة وعود أن المنطقة مصدر لنفط سهل الحفر وبهذا يتهدد ارتفاع انتاج العراق ايضاً.

تنقب شركة شيفرون واكسون موبيل عن النفط في كردستان منذ عام 2012، ولكن حتى الآن لم تطور أي شيء، وقد تعثر اثنين من المنتجين الرائدتين في المنطقة، اذ صرحت جينيل للطاقة PLC في شهر شباط بأن أكبر حقل نفطي يحتوي على نصف النفط الذي قدر انه يحتويه، في حين صرحت جلف كيستون بترولיום المحدودة بأنها تنفذ من المال لتسديد ديونها بسبب انخفاض أسعار النفط وعدم وجود دفعات منتظمة من حكومة إقليم كردستان للنفط الذي تضخه الشركة، وقد رفضت وزارة الموارد الطبيعية في حكومة الاقليم التعليق.

إن أي تباطؤ في إنتاج النفط داخل كردستان يمكن أن يؤثر على أسواق الطاقة بسبب نجاح عمليات الحفر السابقة التي ساعدت على زيادة انتاج العراق بما يقرب من 20 % في عام 2015 حتى وصل الى 3.990.000 برميل يومياً، حوالي 4 % من الناتج العالمي، وقد ساهم هذا الإنتاج المتزايد بإغراق الأسواق العالمية، وأدى ايضاً الى انخفاض الأسعار إلى 27 \$ للبرميل في شهر كانون الثاني، وهو أدنى مستوى له منذ 12 عاماً. وكان يعتقد بأن كردستان، وهي منطقة بحجم سويسرا تقريباً، تحتوي كمية نفط مقاربة لتلك التي في بحر الشمال، لقد كان هذا نقطة جذب للاستثمار الغربي في العقود الماضية، وهذا نادر في الشرق الأوسط، اذ يتم إما حظر معظم شركات النفط العالمية من التنقيب والضخ عن النفط أو يجبرون على العمل بموجب عقود بخيلة.

وتقدر حكومة إقليم كردستان بأن لديها 45 مليار برميل على الاقل من النفط الذي يمكن استكشافه، وقد أشار صناع الطاقة لوقت طويل لهذه الموارد باسم ”النفط السهل“ بسبب الارضية السهلة القابلة لضخ النفط بالأساليب التقليدية، مثلها مثل الحقول في المملكة العربية السعودية والكويت، اذ يمكن إنتاج النفط بتكلفة اقل من 2 \$ للبرميل.

\* سيلينا ويليامز، مراسلة الطاقة في صحيفة وول ستريت جورنال



ملاحظة: استبعدت هذه المعلومات عن العراق ولكنها شملت العراق حوض

Source: Wood Mackenzie

THE WALL STREET JOURNAL



وهذا أرخص بكثير من التطورات الأخيرة الأكثر نموذجية للنفط والغاز، وكثير منها عميق ويقع تحت سطح البحر أو انه جزء لا يتجزأ من الصخر الزيتي الذي يتطلب بنية تحتية وتقنيات مكلفة للحفر. ولكن الشركات بدأت بالتساؤل حول تقديرات النفط في كردستان وجيولوجيا الارض، ولم يروق لهم ما اكتشفوه.

قال مسؤول نفطي الذي تعمل شركته في المنطقة: "نفط كردستان ليس سهلاً"، ويتطلب معظم النفط الكثير من التقنيات الإضافية، مثل الحفر الأفقي، وهذا أكثر مما كان يعتقد سابقاً، وتحول الكثير من هذا النفط إلى أن يكون نوعاً من النفط الخام الثقيل الصعب الضخ والصقل وذو قيمة في الأسواق الدولية. وصرحت جيسিকা بروير، من وود ماكينزي لاستشارات الطاقة، بأن النفط الخام يمكن أن يحتوي على مواد سامة وقابلة للاشتعال كغاز كبريتيد الهيدروجين الذي يتطلب استثمارات إضافية لفصله عن النفط، وتابعت "من الواضح ان هناك كميات كبيرة من النفط في هذا المكان، والمهم هو مدى الاستفادة الاقتصادية."

في حين ارتفع إنتاج النفط في كردستان إلى حوالي 430.000 برميل يومياً في عام 2015 من لا شيء تقريباً قبل عقد من الزمن، إلا أنه لا يزال أقل بكثير من خطط الحكومة الكردية والمتمثلة بضخ مليون برميل يومياً بحلول الوقت الحاضر. لقد أصبحت كردستان نقطة جذب للاستثمارات الغربية بعد عام 2006، عندما كشفت الحكومة الإقليمية عن شروط مغرية لشركات النفط العالمية التي لم تكن معروضة في جنوب العراق. لقد تم تجاهل المنطقة إلى حد كبير تحت حكم صدام حسين، ولكن في عام 2011، وأشاد رئيس BP PLC السابق توني هايوارد بكردستان باعتبارها واحدة من المناطق الأخيرة في هذه الصناعة.

وقد هندس السيد هيوارد صفقة بقيمة 2.1 مليار دولار في ذلك العام لتكون جينيل، أكبر منتج نفط أجنبي في كردستان، وقال أن الآفاق في المنطقة "لم يكن أكثر إشراقاً أبداً"، وتبع ذلك انضمام الشركات العملاقة مثل اكسون وشيفرون وشركة توتال الفرنسية جنباً إلى جنب مع غيرها من شركات النفط.

تنتج شركة جينيل من حقل طق طق 80.000 ألف برميل يومياً، نصف ناتج الذروة في العام الماضي، وبحلول عام 2018، من المتوقع أن ينخفض الإنتاج إلى ما يصل إلى 50.000 برميل يومياً. وقال السيد هيوارد ان انخفاض إنتاج حقل طق طق "انتكاسة كبيرة"، لكنه أشار إلى ان الشركة لا تزال لديها احد أدنى اصول تكاليف الإنتاج في العالم. ومن المقرر أن تعقد جينيل اجتماعها العام السنوي يوم الاربعاء، ورفضت الشركة الادلاء بمزيد من التفاصيل. وجاء اعلان جينيل مع تدفق الأخبار السيئة لحقول شركات النفط الأخرى هناك.

في يناير كانون الثاني عام 2015، صرحت الشركة البريطانية افران PLC بعدم وجود احتياطات في حقل بردا راش، وفي شهر آذار، سحبت الشركة الايرلندية بتروسلتيك الدولية وشركة هيس كورب الامريكية رخصة ديناترا، مستشهدين بنتائج مخيبة للآمال، في تشرين الثاني، تخلت شيفرون عن موقع روفي من دون تفسير بعد اجراء عمليات حفر استكشافية للبئر. وصرحت اكسون بأنها ستسمر بعمليات الاستكشاف والتنقيب لالتزاماتها التعاقدية، ورفض افرين وبتروسلتيك وهيس التعليق.

كان المنتجين في كردستان في ورطة بالفعل قبل ظهور المشاكل الجيولوجية، ففي عام 2014، تقدم مسلحي الدولة الإسلامية نحو حدود كردستان وكانوا على مقربة بضع ساعات من بعض حقول النفط، وقد حقق قتال الأكراد المكلف ضد الدولة الإسلامية بعض الانتصارات الهامة في الأشهر الأخيرة، مع بقاء المجموعة المسلحة في موقف دفاعي بعد الضربات الجوية المكثفة من قبل قوات التحالف بقيادة الولايات المتحدة، ولكن التهديد لا يزال باقياً. وقد توقفت صادرات النفط الكردية مؤقتاً في شباط الماضي عقب هجوم على خط الأنابيب الذي يمر بتركيا.

وقد تنازعت حكومة الإقليم والسلطات في بغداد حول عائدات النفط، مما دفع الحكومة المركزية لحجب التمويل عن الأكراد، وذلك أدى الى ان تقع حكومة الإقليم في مأزق إذ عليها ان تدفع مليار دولار لشركات النفط العالمية، وتعاني حكومة إقليم كردستان الان وذلك لانها بعيدة بكل البعد عن تطهير ديونها، ولكنها بدأت في دفع بعض منه.

قال جون فيرير، الرئيس التنفيذي لجلف كيستون: “هناك تحديات جيوسياسية في الاقليم، ولكنها ليست للجميع”. تدهورت اوضاع جولف كيستون بسبب الديون التي تكبدتها عندما كانت أسعار النفط مرتفعة، وتعتمد على مدفوعات الحكومة الكردية لتسديد حملة السندات في الشركة، وستواجه الشركة وقتاً عصيباً العام المقبل حيث من المقرر ان تدفع 575 مليون دولار، وتتطلع ايضا إلى إعادة هيكلة ديونها. ومع ذلك، قال السيد فيرير بأن حقول شيكان تحتوي على نفط يمكن ان يبقّي على الإنتاج لمدة 40 سنة على الأقل.

المصدر:

<http://www.wsj.com/articles/oil-companies-bet-on-kurdistan-turns-sour-1461708524?mod=e2tw&cb=logged0.6321830346714705>

# تقرير مؤشر التوجه العالمي نحو مراكز الفكر والرأي لعام 2015 مؤسسات الفكر والرأي وبرامج منظمات المجتمع المدني «المساعدة في سد الفجوة ما بين المعرفة والسياسة»

قسم الترجمة والتحرير

2016/ 4/ 10

ان مهمة مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني تتمثل في زيادة حضور وقدرات وأداء مراكز الابحاث على المستوى الوطني والاقليمي والعالمي بحيث يمكنهم تقديم أفضل خدمة لصناع السياسات العامة وخدمة عامة الناس.

يُجري برنامج مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني بحثاً يتناول العلاقة بين مراكز الابحاث وبين المجال السياسي ومبادئ السياسة العامة، ويقوم البرنامج باصدار مؤشر سنوي للتوجه العالمي نحو مؤسسات الفكر والرأي، ويقوم بوضع الموارد لبناء القدرات والبرامج، ويدير ويدعم شبكة عالمية تقترب من 7000 مركز بحثي، ويقوم بتدريب الباحثين والمديرين التنفيذيين من اصحاب الرأي والفكر المستقبليين، وفي أغلب الاحيان تتم الاشارة الى برنامج مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني بـ "مراكز الابحاث التابعة لمراكز الابحاث".

## مقدمة

يشير المؤشر العالمي للتوجه نحو مؤسسات الفكر والرأي لعام 2015 الى السنة التاسعة من الجهود المتواصلة لبرنامج مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني في جامعة بنسلفانيا للاقرار بالاسهامات المهمة والتوجهات العالمية الناشئة في جميع انحاء العالم. كانت مبادرتنا الاولى في اصدار تصنيف لمؤسسات الفكر والرأي في العالم في عام 2006 استجابة لسلسلة من طلبات الجهات المانحة والمسؤولين الحكوميين والصحفيين والباحثين المختصين في ايجاد تصنيفات اقليمية ودولية لمؤسسات الفكر والرأي البارزة في العالم، منذ بداية الامر كانت غايتنا المتواصلة لتقرير المؤشر العالمي للتوجه نحو مؤسسات الفكر والرأي هي الحصول على فهم للدور الذي تلعبه مؤسسات الفكر والرأي في الحكومات ومنظمات المجتمع المدني، ومن خلال استخدام هذه المعرفة، نأمل ان نقدم العون في تطوير قدرات واداء مؤسسات الفكر والرأي في العالم.

منذ عام 2006 اجريت عمليات تنقية وتبسيط على طريقة التصنيف، وقد ازداد على نحو ثابت عدد ونطاق المؤسسات والافراد المنضوية في التصنيف، تعتمد الطريقة والاجراءات كما هو الحال في سابق السنوات على تعريف مشترك في البحث في السياسة العامة وتحليلها واشتراك المنظمات، وعلى مجموعة مفصلة من معايير الاختيار، وعلى ترشيحات اختيار مفتوحة وشفافة على نحو متزايد، كجزء من عملية الترشيح، اجريت اتصالات بمؤسسات الفكر والرأي كافة الـ 6846 المدرجة على فهرس قاعدة البيانات الخاصة بمؤسسات الفكر والرأي العالمية في برنامج مؤسسات الرأي والفكر ومنظمات المجتمع المدني، وقد شجعت على الاشتراك، اضافة الى اكثر من 4750 من الصحفيين وصناع السياسة العامة والجهات المانحة العامة والخاصة ومتخصصين في مختلف المجالات الفنية والإقليمية. استقصيت آراء هذه المجموعة من النظراء والخبراء لإجراء كل من الترشيح والتصنيف للمراكز المتميزة في البحث في السياسة العامة لعام 2015.

لغرض تنقية قوائم التصنيف الصادرة والتأكد من صحتها، قام برنامج مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني بتجميع لجان من الخبراء، مؤلفة من مئات الاعضاء الذين لديهم خلفية واسعة في تخصصات مختلفة، بالاضافة الى ان وسائل الاعلام الجديدة - الموقع الالكتروني وحضور وسائل التواصل الاجتماعي - ساعدتنا على التواصل وعلى نشر المعلومات حول معايير المؤشرات لهذا العام لجمهور اوسع (الرجاء انظر الى «المنهجية والتوقيتات الزمنية» لمجموعة كاملة من معايير الترشيح والتصنيف، والى «الملاحق» لشرح مفصل لعملية التصنيف)، ونظراً لشدة نطاق عمليات الترشيح والاختيار، فان التصنيفات الناتجة بموجب ذلك قد صُورت على انها دليل العضو المطلع على السوق العالمية للأفكار.

ملاحظة اخيرة في هذا الإطار، نود تذكركم ان جميع البيانات والبحوث والتحليل لهذا المشروع كما هو الحال في السنين السابقة أُجري من دون الاستفادة من بحث ميداني، او من ميزانية او من كادر معين. نحن واثقون ان عملية الترشيح والاختيار من خلال النظراء وكذلك عمل لجان الخبراء الدوليين قد مكنتنا من الإتيان بأكثر القوائم رسمية ومصدقية من مؤسسات الفكر والرأي ذات الاداء العالي في العالم، وماتزال الجهود مستمرة لتبسيط وصقل الاجراءات، ونسعى على نحو مستمر لايجاد سبل نعزز بها الاجراءات ونرحب بمقترحاتكم وتعليقاتكم، ونحثكم ايضاً على تزويدنا بأسماء ومعلومات اتصال عن اعضاء لجان خبراء محتملين لمجالات متخصصة فنياً ندرج تحت إطار المؤشر.

نشكر لكم دعمكم المتواصل لبرنامج مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني وللمؤشر السنوي العالمي للانتقال نحو مؤسسات الفكر والرأي، ونأمل ان جهودنا في تسليط الضوء على الاسهامات المهمة والتوجهات العالمية الناشئة لمؤسسات الفكر والرأي في انحاء العالم، ستعزز نقاشات تمتاز بنفاذ البصيرة ومناظرات تتناول الادوار الحالية والمستقبلية لهذه المؤسسات الحيوية.

## ماهي مؤسسات الفكر والرأي؟

ان مؤسسات الفكر والرأي هي منظمات تقوم باجراء تحليل ومشاركة في البحث في السياسة العامة التي تؤدي الى ظهور بحوث وتحليل ونصائح توجهها السياسة العامة تتعلق بقضايا دولية محلية، وبهذا يتم تمكين صانعي السياسات العامة وعامة الناس من اتخاذ قرارات مستنيرة حول السياسة العامة، قد تنتمي مؤسسات الفكر والرأي الى مؤسسات اخرى، وقد تكون مستقلة ومنظمة بشكل هيئات دائمية، وليس هيئات لاغراض خاصة. تعمل في غالب الاحيان هذه المؤسسات عمل الجسر الرابط ما بين المجتمعات الاكاديمية ورأسمي السياسة العامة، وبين الدول والمنظمات المدنية التي تقدم خدمة للصالح العام باعتبارها اصوات مستقلة تترجم البحوث التطبيقية والاساسية الى لغة مفهومة وموثوقة ومتاحة لصناع السياسات العامة وعامة الناس (مؤسسات الفكر والرأي والمشورة في مجال السياسات في الولايات المتحدة، راوتلج 2007 و في السلطة الخامسة: دور مؤسسات الفكر والرأي في السياسة الداخلية والخارجية في صحافة جامعة بنسلفانيا الاميركية القادمة)

في محاولة لسد الفجوة في المشاكل المفاهيمية وخلق نمط يضع في الاعتبار الفروقات المقارنة في الانظمة السياسية ومنظمات المجتمع المدني، قمنا بوضع عدد من الفئات لمؤسسات الفكر والرأي هذه، وقد تقوم مؤسسات الفكر والرأي بتأدية ادوار عديدة في مجتمعاتها المضيفة - هنالك في حقيقة الامر تباين واسع ما بين مؤسسات الفكر والرأي في طبيعة العمل الذي تقوم به والمدى الذي تصل اليه، فعلى امتداد السنوات الـ 87 الماضية، نشأت بضعة اشكال تنظيمية مميزة مختلفة من مؤسسات الفكر والرأي ميّزت نفسها من حيث اساليب عملها وانماط التوظيف فيها وطموحاتها في معايير اكااديمية من حيث موضوعية البحث واقامه. ينبغي ملاحظة ان حالات التنميط المتغيرة في مؤسسات الفكر والرأي قد عرضت من خبراء تحليل آخرين<sup>1</sup>. ضمن السياق العالمي، تميل معظم مؤسسات الفكر والرأي لان تضع نفسها ضمن الفئات الواسعة المنصوص في ادناه:

### الشكل رقم 1: فئات انتماءات مؤسسات الفكر والرأي

| الفئة                 | التعريف                                                                                                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| قائمة بذاتها و مستقلة | استقلالية ملحوظة عن اي مجموعة ذات مصالح او جهة مانحة وقائمة بذاتها من حيث عملياتها وتمويلها من الحكومة |

1. يميز نمط آخر بين ثلاثة انماط من مؤسسات الفكر والرأي: «جامعات من دون طلبية»، الباحثين المتعاقدين ومؤسسات الدعم والمناصرة. ويفر (1989).

|                          |                                                                                                                                                       |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شبه مستقلة               | قائمة بذاتها عن الحكومة، لكن تسيطر عليها مجموعة ذات مصالح او جهة مانحة او وكالة تعاقد توفر معظم التمويل ولها تأثير واضح على عمليات مؤسسة الفكر والرأي |
| منتمية الى الحكومة       | جزء من الهيكلية الرسمية للحكومة                                                                                                                       |
| شبه حكومية               | يكون تمويلها حصراً من المنح الحكومية لكنها ليست جزءاً من الهيكلية الرسمية للحكومة                                                                     |
| منتمية الى احدى الجامعات | مركز بحوث السياسة العامة في احدى الجامعات                                                                                                             |
| منتمية الى حزب سياسي     | ذات انتماء رسمي لاحد الاحزاب السياسية                                                                                                                 |
| شركة ( ربحية)            | منظمة بحثية ربحية في السياسة العامة منتمية الى شبكة او انها تعمل لمجرد الربح فقط                                                                      |

### اميركا الشمالية واوروبا

- هنالك 1931 مؤسسة فكر ورأي في اميركا الشمالية (المكسيك وكندا والولايات المتحدة) من بينها 1835 مؤسسة في الولايات المتحدة.
- توجد 1770 من مؤسسات الفكر والرأي في اوروبا.
- ما يقرب من 55 % من جميع مؤسسات الفكر والرأي تقع في اميركا الشمالية وأوروبا.
- تم انشاء 90.5 % من مؤسسات الفكر والرأي منذ عام 1951.
- اصبح عدد من مؤسسات الفكر والرأي في الولايات المتحدة أكثر من الضعف منذ عام 1980
- انشأت 31 % من مؤسسات الفكر والرأي ما بين 1981 و 1990.
- نهاية الاجماع ما بعد الحرب العالمية الثانية والتحدي لرفاهية الدولة اسهم في نمو مؤسسات الفكر والرأي في اليسار واليمين من الطيف السياسي.
- معظم مؤسسات الفكر والرأي التي ظهرت للوجود في الولايات المتحدة منذ عام 1970 متخصصة في مجالات فنية واقليمية معينة.

- ما يقارب من ربع مؤسسات الفكر والرأي في الولايات المتحدة (ما يقارب من 400 مؤسسة) تقع في العاصمة واشنطن.
- أكثر من نصف مؤسسات الفكر والرأي منتمة للجامعات.
- شهد معدل انشاء مؤسسات الفكر والرأي انحداراً على مدى الـ 12 سنة الماضية في الولايات المتحدة وفي أوروبا.

### آسيا وأميركا اللاتينية وإفريقيا والشرق الاوسط

- ما تزال آسيا وأميركا اللاتينية وإفريقيا والشرق الاوسط تشهد توسعاً في اعداد وانواع مؤسسات الفكر والرأي التي يتم انشاؤها.
- شهدت آسيا نمواً دراماتيكياً في مؤسسات الفكر والرأي منذ واسط العقد الاول في الالفية الجديدة.
- تستمر العديد من مؤسسات الفكر والرأي في هذه المناطق بالاعتماد على التمويل الحكومي مع الهبات والمنح والعقود من الجهات المانحة الدولية العامة والخاصة.
- ان مؤسسات الفكر والرأي المنتمة والممولة من الجامعات والحكومات تظل هي النموذج السائد لمؤسسات الفكر والرأي في هذه المناطق.
- هنالك تنوع متزايد ما بين مؤسسات الفكر والرأي في هذه المناطق، إذ توجد مؤسسات مستقلة وسياسية ومنتمة للأحزاب ومؤسسات فكر ورأي في قطاع العمل والشركات التي يتم انشاؤها بتكرار أكثر.
- في محاولة لتنوع مصادر تمويلها استهدفت مؤسسات الفكر والرأي الشركات التجارية والأثرياء لدعم برامجها وعملياتها الأساسية.

### اسباب نمو مؤسسات الفكر والرأي في القرن العشرين والقرن الواحد والعشرين

- ثورة المعلومات والتكنولوجيا.
- نهاية احتكار الحكومات الوطنية للمعلومات.
- زيادة التعقيد والطبيعة الفنية لمشاكل السياسة العامة.
- زيادة حجم الحكومة.

- ازمة الثقة في الحكومات والمسؤولين المنتخبين.
- العوالة ونمو الجهات الحكومية وغير الحكومية.
- الحاجة الى معلومات وتحليلات مختصرة وفي الوقت المحدد بحيث تكون «بالصيغة الصحيحة وفي الايدي الصحيحة وفي الوقت المطلوب»<sup>2</sup>.

### اسباب حدوث الانخفاض الاخير في عدد مؤسسات الفكر والرأي التي يتم انشاؤها في انحاء العالم

- العداء المتنامي في البيئة السياسية والقانونية نحو مؤسسات الفكر والرأي والمنظمات غير الحكومية في العديد من البلدان.
- تقليل التمويل للبحوث المتعلقة بالسياسات العامة من قبل الجهات المانحة الخاصة والعامة.
- ميل الجهات المانحة الخاصة والعامة نحو التمويل قصير الامد والمقتصر على المشاريع بدلاً من الاستثمار في الافكار والمؤسسات.
- القدرات المؤسساتية المتدنية وعدم القدرة على التكيف وعلى التغيير.
- زيادة التنافس بين منظمات المناصرة والدعوة والشركات الاستشارية الربحية والشركات القانونية ووسائل الاعلام الالكترونية التي تعمل على مدار 24 ساعة - سبعة ايام في الاسبوع.
- المؤسسات التي خدمت الغرض المطلوب منها وأوقفت عملياتها.

عندما قدمت المساعدة في تنظيم اول اجتماع لمؤسسات الفكر والرأي، احدى اهم النقاط التي تم المجادلة حولها في الاجتماع كانت بشأن الخلاف بخصوص مصطلح «مؤسسات الفكر والرأي» الذي لا يعبر الحدود والثقافات، لم تعد هذه هي القضية على نحو واضح، إذ ان المصطلح مقبول على نحو واسع في الوقت الحالي في انحاء العالم ليضع توصيفاً «لمنظمات لاجراء تحليل ومشاركة في البحث في السياسة العامة التي تؤدي الى ظهور بحث وتحليل ومشورة توجهها السياسة العامة تتعلق بقضايا دولية محلية، وبهذا يتم تمكين صانعي السياسات العامة وعامة الناس من اتخاذ قرارات مستنيرة حول السياسة العامة»<sup>3</sup>

وعلى نحو متزايد فأن مؤسسات الفكر والرأي تعتبر ظاهرة عالمية لكون هذه المؤسسات تلعب دوراً حاسماً بالنسبة للحكومات وللنظم المدنية حول العالم من خلال عمل جسر رابط بين المعرفة (الأكاديمية) والسلطة (السياسيين وصناع السياسات).

2. ماككان، جيمس ج. مؤسسات الفكر والرأي والمشورة في السياسة العامة في الولايات المتحدة، الاكاديميين والاستشاريين والدعاة، روتلج، 2007.

3. ماككان، 2007.



تواجه الحكومات وصناع السياسات العامة على امتداد البلدان النامية والمتقدمة مشاكل مشتركة في جلب علوم الخبراء واستخدامها في صناعة القرارات الحكومية، إن صانعي السياسات العامة بحاجة الى معلومات مفهومة، وموثوقة، ومتاحة، ومفيدة حول المجتمعات التي يحكمونها، وهم بحاجة ايضاً لمعرفة كيفية عمل السياسات الحالية وكذلك لوضع بدائل ممكنة وتحدي تكلفتها المحتملة ونتائج تلك البدائل. هذه الحاجة المتزايدة قد عززت نمو المؤسسات المستقلة لاجراء البحوث في السياسة العامة: مجتمع مؤسسات الفكر والرأي كما نعرفها.

لقد ازدادت اعداد مؤسسات الفكر والرأي وكذلك ازدادت في نطاقها وازداد تأثير عملها بشكل دراماتيكي أيضاً، إن امكانيات مؤسسات الفكر والرأي في دعم واستدامة الحكومات والمنظمات المدنية الديمقراطية في انحاء العالم ما تزال بعيدة من ان تستنفذ. يكمن التحدي في الألفية الجديدة في تسخير المستودع الهائل من المعارف والمعلومات، والطاقة الترابطية التي توجد في منظمات بحوث السياسات العامة بحيث تدعم التقدم الاقتصادي والاجتماعي والسياسي المستدام ذاتياً في كل منطقة من مناطق العالم من أجل الخير العام.

جزء من هدف هذا التقرير هو اثارة بعض من التهديدات والفرص الحرجة التي تواجه مجتمع مؤسسات الفكر و الرأي عالمياً، افضل ما يعبر عن هذه التهديدات بما اطلق عليه الـ ”المزيدات الاربعة“.

- المزيد من القضايا
- المزيد من اللاعبين (الجهات)
- المزيد من التنافس
- المزيد من الصراع

تخلق هذه التهديدات مجموعة من التحديات التي تجابه مؤسسات الفكر والرأي جميعها:

- التحديات التنافسية
- تحديات الموارد
- التحديات التكنولوجية
- تحديات السياسة العامة

لغرض الاستجابة بشكل فعال للتهديدات وللفرص التي تفرضها هذه البيئة الجديدة التي تمثل تحدياً، فان مؤسسات الفكر والرأي بحاجة الى التركيز على العناصر الاربعة التالية:

- المهمة
- السوق
- القوى العاملة
- الاموال

اخيراً، في السوق العالمية للأفكار، فان مؤسسات الفكر والرأي بحاجة لاقامة شراكات وطنية وإقليمية وعالمية اثناء خلق منصات جديدة ومبتكرة، لتقديم نتائجها وخدماتها لجمهور آخذ بالاتساع من المواطنين وصناع السياسة ومن الاعمال التجارية حول العالم.

### تجديد مؤسسات الفكر والرأي

ان طبيعة مؤسسات الفكر والرأي حول العالم اصبحت متدفقة في السنوات الاخيرة. في تقرير المؤشر العالمي للتوجه نحو مؤسسات الفكر والرأي لعام 2014، لاحظنا انحدار في تشكيل مؤسسات الفكر والرأي لأول مرة منذ ثلاثة عقود. ما هي القوى التي مهدت السبيل لهذا التحول الملحوظ في الاقتصاد السياسي لمؤسسات الفكر والرأي؟ بحلول نهاية الحرب العالمية الثانية كانت تلك المؤسسات قد اصبحت جهات استشارية لا غنى عنها للرؤساء ولرؤساء الوزراء ولأعضاء البرلمان والكونغرس وبحسب القول الدارج، كل ما كانوا يقومون به هو «قم بالبحث عنه وقم بكتابته فان راسمي السياسة العامة سيحققون النجاح بشكل كبير». في فترة السبعينات وفترة الثمانينات فان مؤسسات الفكر والرأي من كل حجم ونوع واقناع سياسي ظهرت على مشهد السياسة العامة، كان هذا النمو المؤثر يعزى الى ثورة المعلومات والتكنولوجيا، وإلى زيادة التعقيد في قضايا السياسة، زيادة نمو الاعمال الخيرية في العالم، نهوض المجتمع المدني وقوى العولمة ومطالب ايجاد تحليلات سياسية عامة تمتاز بالاختصار وفي الوقت المطلوب، لكن اليوم، فان نفس موجات نمو مؤسسات الفكر والرأي قد تكون هي بذرة السخط التي تبشر بزوال مؤسسات الفكر والرأي كما نعرفها.

بالرغم من ان العلاقة السببية تعتبر نوعاً ما منتشرة، فهي حتماً عوامل اساسية تفرض تهديداً على مجتمع مؤسسات الفكر والرأي. اولاً وقبل كل شيء ان التغيير في كيفية تمويل مؤسسات الفكر والرأي يفرض تحدياً جوهرياً لجميع تلك المؤسسات، ومن خلال ازدياد الاعمال الخيرية المهنية، فإن الجهات المانحة قد تحولت عن تقديم الدعم التشغيلي العام على المدى القصير وبتأثير عالي وتمويل يستهدف المشاريع خصيصاً. اجبر هذا التغيير مؤسسات الفكر والرأي على تغيير استراتيجيات جمع الاموال بحيث يمكنها جمع الموارد الضرورية لتغطية عملياتها الأساسية، لقد وُلّت ايام المجموعة الصغيرة من «المانحين الذهبين»

التي تقدم منحاً كبيرةً ولسنين متعددة. يجب هذه الايام على مؤسسات الفكر والرأي والمؤسسات التي تتلقى الدعم العلني ان تقوم بجمع عدد كبير من المنح الصغيرة المحددة بالمشاريع ولأمد قصير بحيث يكون لديها ما يكفي من الأموال لتغطية عمليات المنظمة الاجمالية.

ان التمويل المخصص بالمشاريع قد اجبر مؤسسات الفكر والرأي ايضاً على أن تصبح أكثر تخصصاً كي تنافس في السوق المزدهمة للافكار، منذ أواخر الثمانينات، تعتبر الغالبية العظمى من مؤسسات الفكر والرأي التي ظهرت للوجود مؤسسات متخصصة تركز على مجال قضية واحدة او على جمهور محدد بعناية جداً، وهناك بعض الصحفيين والباحثين الذين خلصوا: الى ان هذا المنحى قد ادى الى فقدان السيطرة على مهمة واجندات البحث للعديد من مؤسسات الفكر والرأي. ويمثل هذا الامر سوء تشخيص كبير كون ان اغلب مؤسسات الفكر والرأي قد وضعت سياسات واجراءات جيدة لضمان جودة واستقلالية ونزاهة بحوثها. بالتأكيد فان بعض العلماء قد يتخطون الخط المحدد من وقت لآخر لكن الغالبية العظمى من مؤسسات الفكر والرأي لديها سياسات واجراءات موجودة لمراقبة تضارب المصالح والهبات من المانحين والتمسك بمعايير البحث العلمي الاجتماعي الاساسية.

ثانياً، ان التغيرات الحاصلة في الصلاحيات ومبادئ السياسة حول العالم، قادت الى زيادة الضغط على المنظمات غير الحكومية او ما أطلق عليه «نكسة المنظمات غير الحكومية» التي عادة ما يتم توجيهها نحو مؤسسات الفكر والرأي بسبب كونها دوماً في طليعة الاصلاح السياسي والاقتصادي، وهذا الامر يشمل استخدام الوسائل القانونية والوسائل غير الدستورية لتحجيم عدد ودور وتأثير مؤسسات الفكر والرأي حول العالم. ان صعود الاحزاب السياسية والاستقطاب السياسي تمثلان على حد سواء اشكالية تميل نحو تآكل عملية اتخاذ القرارات الفاعلة وطمس الخطوط بين المشورة في السياسة العامة ومناصرة مؤسسات الفكر والرأي.

أخيراً، ان وجود التطورات والمتطلبات التكنولوجية المتسارعة جداً من اجل تعليقات وتحليلات فورية قد زادت من شدة المنافسة في السوق العالمية للافكار والمشاريع، ان مؤسسات الاعلام ومجاميع المناصرة والشركات القانونية والاستشارية - تتنافس جميعها بشدة لجلب انتباه صناع السياسة المنشغلين ومبادئ السياسة العامة، وهي مساحة محجوزة على نحو تقليدي لمؤسسات الفكر والرأي . ان مدى الارتباط والملاءمة وسط بحر من افكار السياسة العامة يتطلب تجديداً مستمراً واستراتيجيات تواصل فاعلة و ضغوط سياسة عالية، وفوق ذلك كله تتطلب البحث الرصين وفي الوقت المطلوب.

تأمل في دورة حياة التقنيات الموسيقية وتأثيرها باعتبارها حالة ماثلة، على امتداد السنين قمنا بتطوير مراحل تسجيل الاسطوانات، وأشرطة الكاسيت ذات المسارات الثمانية والاقراص المدججة ومن ثم الآيبود، ومن خلال كل تجديد رئيسي من هذه التجديدات، تقصر دورة الحياة وتصبح مهجورة على نحو

اسرع، تواجه مؤسسات الفكر والرأي تهديداً قد يؤدي الى انقراضها ما لم تتعلم هذه المؤسسات كيفية التجديد والتكيف للتغيرات المتسارعة للاقتصاد السياسي التي تعمل ضمن إطاره.

ان الطرق التقليدية للتأثير والتوصيل ذات صلة أقل، وعلى نحو متزايد، وان الطرق الجديدة من المشاركة العامة تبرز على نحو ثابت ومتزايد، ان هذا الامر يفرض تحدياً وجودياً وفرصة لا يمكن التكاثر عنها. ينبغي ان تحرز مؤسسات الفكر والرأي امكانية التجديد والتكيف وان تكون راغبة في رمي كتاب القوانين القديم من النافذة.

في اوائل شهر تشرين الاول من 2015، نشرت واشنطن بوست سلسلة من المقالات لقياس المناخ الحالي لمؤسسات الفكر والرأي. وفي مقالة اماندا بينيت: "هل ان مؤسسات الفكر والرأي اصبحت مهجورة؟" اظهرت البيئة الهشة التي تعمل فيها مؤسسات الفكر والرأي. بعد ذلك اقترحت مقالتي التي كانت بعنوان "فيما يتعلق بمؤسسات الفكر والرأي، فانه اما تجديد او موت" ان تلك المؤسسات ليست بالضرورة محكوم عليها بأنها عفى عليها الزمن، بدلاً من ذلك يجب تحديثها لتبقى ملائمة في الاوقات المتغيرة.

ضمن دائرة الضوء هذه فان برنامج مؤسسات الفكر والرأي ومنظمات المجتمع المدني في جامعة بنسلفانيا ومؤسسة خيتوليو فارغاس (البرازيل)، قامت بالاشراف بشكل مشترك على مؤتمر دولي، الذي جمع مدراء ورؤساء ومديرين تنفيذيين وكبار العلماء وكوادر ومتدربين على البحوث من مؤسسات الفكر والرأي الرائدة في العالم، لتسليط الضوء على الحاجة للتجديد في قطاع مؤسسات الفكر والرأي. ان قمة تجديد مؤسسات الفكر والرأي، التي عقدت في فيلادلفيا - ولاية بنسلفانيا بتاريخ 13 - 15 كانون الاول/2015 سعت الى فهم اسباب قدرة بعض مؤسسات الفكر والرأي على التكيف واستدامة صلاحها في بيئة تمتاز بالتنافس على نحو متزايد. تضمنت الاسئلة الاستقصائية ما يلي: ماذا بشأن هيكليّة واستراتيجية هذه المؤسسات لتجعل منها ناجحة الى هذا الحد؟ ما هي التطبيقات التجديدية في القطاعات الاخرى ذات الصلة التي يمكن تبنيها من قبل مؤسسات الفكر والرأي لتطوير ادائها وتأثيرها؟ ما هو طراز القيادة الذي يفرض الى رعاية هذا التجديد؟ ما هي الممارسات التمويلية التي ينبغي على المؤسسات تبنيها لضمان التجديد؟

في قمة التجديد، قام كبار العلماء من القادة من انحاء العالم بعرض طرق واستراتيجيات مارستها المؤسسات كي تتماشى مع مشهد السياسة العامة المتغير على نحو مضطرب، من خلال مواضيع تتراوح بين استثمار في مختلف رأس المال البشري، وفي الشركات الاستشارية الناهضة الى استخدام بيانات كبيرة ومنصات تكنولوجية جديدة، قام المساهمون بتسليط الضوء على العديد من أوجه التجديد والتغيير في بيئة السياسة العامة. على نحو الاجمال في الوقت الذي تباينت فيه النقاشات سلط العديد منها الضوء على

الحاجة لإقامة الجسور بين المؤسسات والمناطق لدمج التفكير الاستراتيجي والفعال عبر الحدود.

تواجه مؤسسات الفكر والرأي هذه الايام بشكل مباشر التحديات التأسيسية لنماذج تشغيلها وتوزيعها. يركز النقاش أدناه على القوى التي تحوّل عالم مؤسسات الفكر والرأي وتسلط الضوء على دراسات حالة نموذجية لشرح استراتيجيات التجديد الفعالة.

### العناصر المساهمة في خلق الحاجة للتجديد

اولاً تتواجد مؤسسات الفكر والرأي في بيئة غنية بالمعلومات على نحو متزايد، ان سلطة المعلومات تكون غير ذات فائدة ان لم تكن بالصيغة الصحيحة، وفي الوقت المطلوب، وفي الأيدي الأمانة. ان العولمة والانترنت وشبكات الاخبار عبر الكابل ووسائل التواصل الاجتماعي تعيد تعريف كيفية عمل مؤسسات الفكر والرأي، في سابق الايام قد تأتي مؤسسات الفكر والرأي باستراتيجيات كبرى وافكار كبيرة فان صناع السياسة العامة سيصيون النجاح الى حد كبير. تعتبر في هذه الايام المعايير القياسية للبحث في الاثر والسياسة العامة اقل صلة من ذي قبل وان وسط ومعايير الوصول الى صناع السياسات وعامة الناس تتطور بشكل ثابت. من الامور التي تزيد من التعقيد فان صناع السياسات المنشغلين يكون لديهم في المعدل 30 دقيقة للقراءة يومياً التي تنفادى الكتب والمقالات الصحفية والتقارير الحكومية التفصيلية، اضافة الى الاعتماد المتزايد على الاجهزة النقالة الى هذا الخليط وسوف تبدءون بفهم كيفية ان عالم الافكار في مؤسسات الفكر والرأي قد تغير الى حد بعيد. بما ان مؤسسات الفكر والرأي تناضل من اجل البقاء على التواصل، فان تقاريرها المسهبة المنشورة بصيغة PDF اخذت تصبح اقل جذباً للجمهور العصري.

**دراسة حالة: صيغة PDF المختفية،** على نحو معتاد كانت الـ PDF الصيغة الاساسية للنشر عن طريق الانترنت، لكن اليوم صيغة الـ PDF اصبحت تقريباً مهجورة، كما هو الحال مع النسخ المطبوعة، ان التفكير ما وراء هذه الصيغة - في السنين القليلة السابقة - قد اصبحت (عملياً) سؤالاً اساسياً لمؤسسات الفكر والرأي، ان لم تجذب نسخ الـ PDF للتقارير الحكومية ونتائج البحوث جمهورها المطلوب، فان مؤسسات الفكر والرأي مجبرة على نتائج وقنوات توزيع جديدة لنشر تحليلاتها والمشورة في السياسة العامة. كشف تقرير أجراه البنك الدولي مؤخراً ان ما يقرب من ثلث تقاريرها بصيغة الـ PDF لم تشهد تحميل من الانترنت، وان 40% اضافة من تقاريرها قد تم تحميلها من الانترنت اقل من 100 مرة، 13% فقط منها قد شهدت تحميل الانترنت اكثر من 250 مرة على امتداد عمر نشر التقارير<sup>4</sup>.

4. دوملاند دوبييت، تريونو جيمس، 2014. اي من تقارير البنك الدولي الاكثر قراءة؟ مجموعة عمل البحوث في السياسة للعامة: عدد WPS 6851، واشنطن دي سي: مجموعة عمل البنك الدولي - <http://documents.worldbank.org/curated/en/2014/05/19456376/world-bank-reports-widely-read-world-bank-reports-widely-read>

لقد منحت التكنولوجيا الافضل والأرخص والاسرع الافراد والمنظمات الصغيرة منصات لتشغيل ونشر أعمالهم، لقد جعل الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والحوسبة السحابية وقد جعلت الحواسيب المحمولة الأمر يسيراً أيضاً للأشخاص ذوي الموارد المالية المحدودة لإجراء البحث ونشر نتائجهم على نطاق عالمي. وبهذا فان عوامة الافكار والتجديد التكنولوجي الثابت قد مكنت الافراد بطريقة تفرض تحدياً كبيراً لمؤسسات المعرفة المقامة بشكل قانوني كمؤسسات الفكر والرأي والجامعات، اطلق مانيول كاستيلز اصطلاح القوة على «مجتمع الشبكة» - وهو هيكل اجتماعي جديد ينتفع من تقنيات عصر التكنولوجيا لتوسيع واعادة تهيئة مقيدات الشبكات التقليدية والتغلب على تلك المقيدات<sup>5</sup>.

**دراسة حالة: التغريد (استخدام تويتر) لاحداث الأثر،** في مثال للعلاقة الخاصة بتغيير اللعبة بين الحصول على التكنولوجيا وتأثير السياسة العامة، فان مستخدمي تويتر ظهروا بقوة للتعليق على معايير الدولة الاساسية والمشاركة على المنصة الرقمية، نظر الباحثون في الجامعات لفترة ستة أشهر، ووجدوا ان ما يقرب من 53 ألف فرد يستخدمون هاشتاغ #commoncore باكثر من 30 ألف تغريدة لكل شهر، احد الباحثين في جامعة بنسلفانيا جوناثان سوبوفتر قدم للنقاش، وكتبت هذه الدراسة فإن " وسائل التواصل الاجتماعي تقوم بتحويل ديناميكية السياسة المتعصبة في مجال وضع السياسات العامة في اميركا<sup>6</sup>.

ان تويتر ليس هو الوسط الوحيد الذي من خلاله يمكن للفرد او للمجموعة من إسماع رسالة السياسة العامة الخاصة بهم، يمكن للمرء ان ينقر على زر فيشارك ويضع عمود للنشر وسيقود برنامج TED talk طريقه الى جمهور أكبر وأوسع، فالامر مفتوح على مصراعيه.

يمكن لمؤسسات الفكر والرأي ان تفسر العصور الرقمية المتغيرة كإشارة للحاجة الى نشاط رقمي ذو قدرة كلية، مع هذا فان الاعتماد الجديد على الانترنت كذلك يثير اسئلة تتعلق بالفرق ما بين الظهور وبين مدى التأثير، ان شعبية مؤسسات الفكر والرأي على شبكة الانترنت غالباً ما لا تترجم الى امكانية لتفعيل التغيير<sup>7</sup>. عند النظر في كيفية زيادة الاثر الاجمالي لمنظمة ما فان مدى الوصول الى تلك المنظمة وشموليتهما هما الموجهان الرئيسيان لذلك، وهكذا فان التجديد في هذا النطاق بحاجة الى ان تكون أكثر استراتيجية وتركيزاً على الاثر.

5. كاستيلز، مانيول. «نهضة مجتمع الشبكة: عصر المعلومات: الاقتصاد والمجتمع والثقافة. المجلد رقم 1، جون وإيلي وسونز، 2011.

6. جوناثان سوبوفتر «ظهور التأثير السياسي المحشدة بالمصادر» <http://hashtagcommoncore.com> تم الدخول على المصدر بتاريخ 23 نوفمبر 2015.

7. ماكنث كاتلين و كريكوري مارجلدين، «قياس ظهور وتأثير مؤسسات الفكر والرأي وشبكة الانترنت»، السياسة العامة الكندية 35.2 (2009): 219-36. Project MUSE. Web 20 تشرين الاول 2015

أولاً ولكي يتم الوصول الى راسمي السياسة العامة والى عامة الناس، يجب ان تقوم مؤسسات الفكر والرأي بدعم بحوثها بنشر فعال واستراتيجيات للعلاقات الخارجية، اذ يجب على مؤسسات الفكر والرأي ان تؤسس توازناً بين الدقة التحليلية والسرعة في التحليل والمعلومات في «الوقت المحدد». فيما يلي اثنان من دراسات الحالة لشرح حالات التجديد في مؤسسات الفكر والرأي التي تستثمر في العصر الرقمي:

#### تجديد مؤسسات الفكر والرأي: دراسة حالة - مركز الدراسات الاستراتيجية والتجديدية (الولايات المتحدة)

في الوقت الذي تعاني فيه العديد من مؤسسات الفكر والرأي، لانشاء قنوات تواصل فعالة في عصر يمتاز بالتعرض للمعلومات وتقديمها، فان بعض من مؤسسات الفكر والرأي كمركز الدراسات الاستراتيجية والدولية قد تعلمت تكييف بحوثها لتناسب احتياجات بيئة السياسة الجديدة، في عام 2012 قام مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية بانشاء مختبر عائلة دراكوبولس للافكار (آيدياز لاب) لغرض استخدام احدث تصاميم الجرافيك والتقنيات السمعية والمرئية وتقنيات التطبيقات للخروج بنتائج من الوسائط الفنية أو التواصلية المتعددة، التي تدعم التجديد والابداع، وتساعد في جلب الزمالات الخاصة بمركز الدراسات الاستراتيجية والدولية لنطاق اوسع من المتلقين<sup>8</sup>. تعتبر شركة الانتاج المحلي هذه شركة ثورية بحيث انها توفر معلومات منمقة وموثوقة بصيغة وسائط معلوماتية متعددة متاحة وجذابة. منذ عام 2012 قام مختبر الافكار (آيدياز لاب) بانتاج اكثر من 800 فيديو اصلي، ومقابلات وبودكاست للمركز<sup>9</sup>. من خلال الابتعاد عن الكتب والتقارير البحثية الطويلة، وجد مركز الدراسات الاستراتيجية طريقة للبقاء على صلة بعالم رقمي متسارع الخطى على نحو متزايد.

#### تجديد مؤسسات الفكر والرأي - دراسة حالة - العفو الدولية (المملكة المتحدة)

قد تعلق الامر بنشر المعلومات، تستمر منظمة العفو الدولية في تصنيف بعض من أفضل المحاورين الصحفيين، تظل منظمة العفو الدولية التي تقودها الرغبة في القتال من أجل حقوق الانسان بين المهاجرين واللاجئين والسجناء السياسيين وغيرهم آخرين، ملتزمة بادامة وضع يمتاز بعلاقات عامة مؤثرة، تستخدم منظمة العفو الدولية منصات التواصل الاجتماعي بشكل فعال ومنتظم : للمنظمة اكثر من 800 الف من الاعجابات (likes) على الفيسبوك واكثر من 500 الف متابع على التويتر ولديها منصات على اليوتيوب وعلى الانستغرام وغيرها من وسائل التواصل الاجتماعي، علاوة على ذلك فلمنظمة العفو الدولية فروع محلية في انحاء العالم كافة في المدارس الثانوية والجامعات لنشر رسالتها في حقوق الانسان على نحو واسع للناشطين الشباب. لمنظمة العفو الدولية مركز اعلامي يقدم اخر الاخبار عالمياً، وكذلك تحليلات تتعلق

<http://csis.org/program/ideas-lab> .8

ibid6 .9

براء الخبراء وتمتلى غرفة الاخبار متعددة الوسائط بالفيديوهات بآخر الاخبار من انحاء العالم كافة، وتوفر ايضاً منظمة العفو تقريراً سنوياً وتقوم بدعوة القراء من انحاء العالم كافة لرفع العرائض واقامة الحملات.

ثانياً، الاقتراب من التجديد التكنولوجي سيتوجب على مؤسسات الفكر والرأي التجديد وسط مجال بحث في السياسة العامة أكثر ضجة وتنافسية، بالنسبة لمؤسسات الفكر والرأي، فان المنافسة بضمنها المنافسة من منظمات المناصرة والشركات الاستشارية الربحية، والشركات القانونية ووسائل الاتصال الالكترونية والبيانات الكبيرة ستهيمن على السنوات القادمة.

ان البيانات الكبيرة التي تتضمن جمع وتحليل كميات هائلة من المعلومات للتركيز على نقاط وتوجهات البيانات الحرجة، قد تحول مؤسسات الفكر والرأي وكوارها الى مؤسسات سطحية، هذه الامكانية التحليلية الجديدة التي وفرتها الحواسيب العملاقة يمكن ان تكون هي مؤسسات الفكر والرأي المستقبلية.

وعلى نحو متزايد تلعب الدول النامية دوراً في هذا التوجه: في عام 1997 لم يكن اي من الحواسيب العملاقة في العالم موجوداً في اي بلد من البلدان الآتية: (البرازيل، روسيا، الهند والصين)، ستة من تلك الحواسيب العملاقة على تلك اللائحة موجودة اليوم في الصين بضمنها (تيانجي - 2)، اسرع حاسوب في العالم وستة حواسيب اخرى يمكن ان توجد في الدول الاخرى من مجموعة (البرازيل وروسيا والهند والصين)<sup>10</sup>. ان التوسع التكنولوجي في الدول الاربع هو فقط البداية لثورة التكنولوجيا المنبثقة في العالم النامي - لكن هذه التعديلات التكنولوجية عادة ما يتم صنعها في بيئة من دون قوانين تراعي الخصوصية او انظمة قانونية موجودة لفحص عملية جمع البيانات الكبيرة، بحلول عام 2013 فان 40 دولة فقط من بين 101 لديها قوانين تتعلق بخصوصية البيانات مع وجود مشروع قانون في العالم النامي<sup>11</sup>. بغض النظر عن هذه النواقص القانونية ستلعب التكنولوجيا ذات البيانات الكبيرة عالية المستوى فقط دوراً متنامياً في عالم يزداد ترابطاً، ويجب على مؤسسات الفكر والرأي، اما ان تعمل على تكامل هذه المعرفة بالبحوث الخاصة بها او تصبح مصدراً ذا نمط قديم للمعلومات.

ثالثاً بوجود التكنولوجيا الجديدة والبيانات الكبيرة وبوجود المزيد من التنافس، فان التنافس من اجل رأس المال سيصبح أكثر حدة، وبوجود التمويل المحدود العام والخاص، فان مؤسسات الفكر والرأي اخذت تتحول أكثر فأكثر، نحو التمويل قصير الأمد المتوجه نحو المشاريع، بدلاً عن الدعم المؤسسي طويل الأمد، مع هذا فان دراسة الحالة الآتية تقدم وصفاً لاسلوب احد مؤسسات الفكر والرأي من حيث التمويل.

10. ماككان، جيمس. «شبكة السياسة لمؤسسات الفكر والرأي العالمية والحوكمة» راوتلج، 2011.

11. برافوست، كلير «قوانين الخصوصية الجديدة في البلدان الأكثر فقراً وهي تتبنى تكنولوجيا جديدة»

Theguardian.com. Guardian News andMedia, 04 Dec.2013.Web. 9Jan. 2014<<http://www.theguardian.com/global-development/2013/dec/04/poorer-countries-privacy-laws-new-technology>



## تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - مركز البحوث الاجتماعية والاقتصادية - (بولندا)

أظهرت هذه الحالة تجديد في الأسلوب لخلق استقرار مالي لإحدى مؤسسات الفكر التي تم تأسيسها حديثاً، ظهرت هذه الحالة الى الوجود عند انهيار الاتحاد السوفيتي. قامت تلك المؤسسة بداية من الصفر بتجميع فريق من الاقتصاديين من التصنيف الاول، تم وضع خطة عمل لجمع الاموال من خلال المنح والعقود، ثم قامت ايضاً بانشاء صندوق لدخل موقوف لتقوية الاستقرار المالي، واكتسب علماء هذه الحالة سمعة في وقت سريع لقدرةهم على اجراء تحليل اقتصادي متميز وتقديم تقارير عالية المستوى تم تداولها على نحو واسع ما بين نخب السياسة العامة في بولندا وعلى امتداد وسط وغرب اوربا، اضافة الى انهم قاموا بانتاج شبكة للملخصات الكترونية، التي كانت تمتاز بأنها أقصر، وقد اكتسبت مرة اخرى توزيعاً واسعاً. وقام العلماء ايضاً بجعل بعض من المواد والمنشورات متاحة باللغتين الانكليزية والبولندية، لكل من صناع السياسات والجهات المانحة خارج المنطقة.

من خلال الحصول المحدود على التمويل تواجه العديد من مؤسسات الفكر والرأي ظاهرة «مبدأ الأمد القصير»، اليوم يقوم العديد من السياسيين باختيار التركيز على القضايا قصيرة الأمد بدلاً من معالجة الازمات الكبيرة غير الواضحة التي تلوح في الأفق، ان مبدأ التعامل على اساس المدى القصير هو في جزء منه نتيجة لثقافة المجتمع الغربي، اذ يختار العديد من السياسيين تفادي مشاكل السياسة العامة الرئيسة كالفئات التي تشيخ، او التي تشهد انحداً وتغيرات المناخ والدين السيادي، في الوقت الذي تكون فيه القضايا ذات صلة وتمثل خطراً على رفاة البلد، فان السياسيين يفضلون المراوغة وتأجيل القضية لضمان اعادة الانتخاب، «السياسة والتكنولوجيا والطبيعة البشرية جميعها تكافح لصالح تأجيل حل المشكلة والمماطلة بشأنها، كما ان اكثر الازمات خطورة من الناحية المالية والاقتصادية في مدة تزيد على نصف قرن قد شجعت الى حد بعيد صناع السياسة العامة من تحويل نظرهم من الوقت الحاضر الى الافق البعيد<sup>12</sup>.» وبالفعل فان رئيس الوزراء اليوناني السابق جورج باباندريو قد صرح بأن «المواطنون يشعرون بالغربة نحو السياسة التقليدية ويشعرون بالاحباط نظراً لغياب السياسات الفعالة التي تخدم احتياجات المجتمع<sup>13</sup>. ان مؤسسات الفكر والرأي التي تناضل من اجل الحصول على مدخل والحصول على التأثير ما بين صناع السياسة، يُنظر اليها على نحو متزايد كجزء من المشكلة: فهذه المؤسسات سقطت ايضاً في فخ مبدأ الأمد القصير وفشلت في الضغط على القادة المنتخبين لاتخاذ ما يلزم.

اخيراً بمعية التغيرات التكنولوجية والتغيرات في التمويل، حدث تحول في بيئة مؤسسات الفكر

12. اندرسون فيكتور. «معالجة مبدأ المدى القصير في الحكومة والسياسة» الكارديان اخر تعديل بتاريخ آذار 2011/2. تم الدخول عليها بتاريخ 7 كانون الثاني/2014.

13. جورج باباندريو «اعادة اكتشاف فن الديمقراطية المفقود» شبكة اخبار تلفزيون سي ان ان 20 اكتوبر/2013. ويب بتاريخ 25 اكتوبر/2013

والرأي، أحد المحفزات الحالية لتجديد مؤسسات الفكر والرأي هو تحدي قيادتها، فأن عدد غير مسبوق من الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات الفكر والرأي والذين اسس العديد منهم او قاد هذه المؤسسات لسنوات عديدة، اخذ بالتقاعد او التنحي، اذ عادة ما يتفوق المديرون التنفيذيون لمؤسسات الفكر والرأي رفيعي المستوى ذوي الاحترام العالي على «منظمتهم التابعة لهم» في جمهور القراء: اوكستين ايتشبارني، قائد احد مؤسسات الفكر والرأي الارجنطينية لديه 33 الف متابع على التويتر، بينما تمتلك مؤسسة الفكر والرأي التابعة له فقط 8000 متابع<sup>14</sup>.

ان ضمان نجاح مستقبل اجيال القيادة ابدأ ليس سهلاً، ولكنه مع ذلك ضروري، اذ يمكن لعملية توظيف واحدة سيئة او انتقال غير مستقر ان يعرقل منظمة ما لسنوات حتى وان كان البحث او المدير التنفيذي ناجحاً، ستواجه المؤسسة سلسلة من التحديات التي ستطلب ادارة حذرة من مجلس الادارة الحاكم، كما سيواجه القادة الجدد تحديات جديدة. يلاحظ اندريا مونكادا باعتباره احد العلماء ان «ازدياد المنافسة وتوقعات الجهات المانحة ودورة الاخبار على امتداد 24 ساعة وتوقع الاستجابة للسياسة» ستضع نوعاً من الاجهاد على مؤسسات الفكر والرأي، وبالاخص تلك المؤسسات ذات المديرين الجدد الذين «ليس لديهم ذات القيادة مع الجهات المانحة كما فعل سلفهم». في هذا الوضع يستمر مونكادا في ان البحث الناتج قد يكون «في خطر من ناحية كونه مكرساً للسياسة» وكقيادة جديدة قد لا تحافظ على المستوى الضروري لمقاومة طلبات الجهات المانحة<sup>15</sup> معهد الانتربرايز الاميركي، وهو مؤسسة فكر ورأي في واشنطن دي سي ذات النزعة المحافظة، واجهه تحدي انتقال القيادة بمواجهة مباشرة في عام 2008، وتمثل قصتهم في الانتقال استراتيجية فعالة لمؤسسات السلطة في المستقبل.

### تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - معهد انتربرايز الاميركي لبحوث السياسة العامة - (الولايات المتحدة)

بوجود العديد من المنظمات، تأثرت تمويلات معهد انتربرايز الاميركي بشكل سيء بالازمة الاقتصادية لعام 2008، وبالفعل يمكن القول بان معهد انتربرايز الاميركي تأثر على نحو غير متناسب بالانكماش مع النظر في ان الكثير من تمويلهم يأتي من العمل الخيري للشركات، واستجاب معهد انتربرايز الاميركي من خلال تحويل غالبية المنشورات المطبوعة الى صيغ الكترونية في عام 2008 بتعيين ارثر بروكس رئيساً لمعهد انتربرايز الاميركي، بدأ بروكس على الفور حملة شرسة للتوعية وجمع الاموال ادت الى زيادات غير ملحوظة في التمويل كان اكبر المنح بمبلغ 20 مليون دولار. ومن خلال التطلع نحو الامام قام

14. ماككان، جيمس ج. مؤسسات الفكر والرأي والمشورة في السياسة العامة في الولايات المتحدة، الاكاديميين والاستشاريين والدعاة. روتلج، 2007.

15. اندريا مونكادا، الدماء الجديدة تعني تحديات جديدة لمؤسسات الفكر والرأي الاميركية.

Onthintanks.org 12 2012 2012/06/12/new-blood-means-new-challenges-for-u-s-think-tanks/

معهد انتربرايز الاميركي بشراء بنياته الاولى، والتي كانت بالاصل مجمع سفارات، والان اصبحت مجعماً لمؤسسات الفكر والرأي في جادة ماساشوستس في واشنطن دي سي، بعد ان قضى المعهد معظم تاريخه في الايجار. ستتضمن التجديدات الواسعة محطة تلفزيون ومحطة راديو لزيادة حضورها الاعلامي وبالتحديد استهداف الحرم الجامعي. بحسب نيوزويك فان اعادة الهيكلة تحت قيادة بروكس ادت الى ان معهد انتربرايز الاميركي يقوم بانتاج المزيد من الصحف، و يقوم بادلاء شهادته امام الكونكرس.

خلاصة القول ستكون مؤسسات الفكر والرأي مطالبة بالتعامل مع التحديات المستمرة لادارة التوترات بين التأثير والاستقلال، الرصانة ومدى الصلة، التخصص، والتوسع، والقدرة على الاستمرار، والتغير لمتابعة هذه القضايا، وفي نهاية المطاف ان يكون لها تأثير على السياسة العامة وحياة الناس في البلدان التي تعمل فيها.

### سمات تعزى الى مؤسسات الفكر والرأي

لغرض القيام بتحرر ناجح عن التهديدات والتحديات في الفقرة اعلاه، يجب على مؤسسات الفكر والرأي ان تتكيف وتسعى الى فرض في خضم الصراع. ادناه بضع سمات لاحدى مؤسسات الفكر والرأي التحديدية ودراسات مناظرة لتوضيح كل نقطة من النقاط.

اولاً يجب على مؤسسات الفكر والرأي ان تقوم بالاتيان ببحوث متاحة وفي الوقت المحدد. نتائج البحوث يجب نقلها بشكل فعال الى صناع السياسة العامة وعامة الناس.

### تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - معهد بروكنجز (الولايات المتحدة)

ينظر الى معهد بروكنجز وعلى مدى طويل على انه «جامعة من دون طلبية» بسبب توجهاته البحثية العلمية ولكن توجهه للسياسة العامة قد تكيفت للاقتصاد السياسي المتغير لمؤسسات الفكر والرأي من خلال تبني نموذج هجين فعال يركز على اىصال نتائج البحوث ونشرها، في الوقت الذي ما تزال الكتب يتم دعمها خلال صحافة ومقالات بروكنجز، هذه النتاجات طويلة الامد متوفرة ايضاً كي يتم تحميلها بصيغ الكترونية، اضافة الى النتاجات طويلة الأمد، لبروكنجز مبادرات قوية للعمل من خلال مدونات مصممة للمساعدة في حصول الاعمال الكبرى لان تعمم، يكتب الزملاء الباحثين الرئيسيين منشورات على مدونات من 500 - 800 كلمة لبرامجهم، ويتم حثهم ليكونوا فاعلين على شبكات التواصل الاجتماعي ووسائل الاعلام. يسمح هذا الامر للخبراء باضافة تعليقات سريعة لقضايا وتوجهات بارزة، تعمل منشورات المدونات (بلوغسبوت) على اثارة الاهتمام بالنتاجات طويلة الأمد فيما يتعلق بقضايا ذات صلة. تشرح هذه الحالة حتى وان أكثر مؤسسات الفكر والرأي احتراماً ورسوخاً في

العالم قد اجبرت على التجديد وعلى ان تتكيف للضغط الناجم من افكار السوق العالمية. وتلقي هذه المؤسسة المحترمة ايضاً الضوء على التوازن الحاصل في ميزانيات مؤسسة الفكر والرأي - يتم زيادة الاموال للاتصالات الاستراتيجية لضمان وجود التقرير في ايدي امينة وفي الوقت المطلوب.

### تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - مركز بحوث في بوو (الولايات المتحدة)

يملك مركز بحوث بوو وهو مؤسسة تعتمد الوقائع التي وُصفت على انها « منصة الوقت الواقعي » متخصصة بالعثور على اخبار في الأرقام، تم اطلاق المؤسسة في منتصف عام 2013 لتستند على العلامة المميزة للمركز الخاصة بصحافة البيانات. تم كتابة مؤسسة الحقائق من قبل خبراء يجمعون بين البحث الرصين والسرد القصصي عالي الجودة، الذي يُعرف من اجله المركز في مساعدة القراء على فهم التوجهات التي تشكل الامة او البلد وتشكل العالم « توفر المؤسسة التي تعتمد الوقائع مقالات بحثية متبصرة وتفاعلية في مقالات المدونة لما لا يزيد عن 1000 كلمة. بالنسبة لأولئك الذين لديهم اهتمامات بالمنهجيات البحثية وبالمزيد من المعلومات، تزودهم المؤسسة التي تعتمد الوقائع بمزيد من المعلومات من خلال روابط على الانترنت. تقوم ايضاً مؤسسة بوو التي تعتمد الوقائع باشتراك جمهورها على التويتر حيث لديها متابعين يصلون الى اكثر من 44 الف شخص. ان مقالات مركز بحوث بوو التي تركز على الديموغرافية توفر اخبار وبحوث حديثة تتعلق بقضايا مثل الهجرة والرأي السياسي والتوجهات الاجتماعية والتكنولوجية من بين قضايا معاصرة ذات صلة.

### تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - مركز ويلفرايد مارتنز للدراسات الاوربية ( بلجيكا)

أسس مركز مارتنز بعقلية عموم اوروبا وانشاء مكتب في 22 دولة للاتحاد الاوربي وبلدان من خارج الاتحاد الاوربي. هذه العقلية الاوربية تترجم ايضاً الى مبادرة المركز تحت عنوان «متروك للشباب» والذي يهدف الى التواصل مع الشباب عبر اوروبا. في الوقت الذي تكافح فيه معظم مؤسسات الفكر والرأي للتواصل مع الديموغرافيا الاكثر شباباً، استطاع مركز ويلفرايد مارتنز للدراسات الاوربية في خلق منتدى تفاعلي على الانترنت للشباب الاوربي للتواصل مع قضايا السياسة العامة التي لها اهمية بالنسبة إليهم. تم اطلاق هذا المسح في وقته بالنسبة للانتخابات الاوربية لعام 2014، وسمحت بمنتدى للشباب الاوربي للمساهمة في اصلاح السياسة العامة والنقاش بشأنها. تم تحفيز المشاركة الى مدى ابعد من خلال تقديم عروض للتطبيق للذين يتمتعون بافضل الافكار.

ان المطالب المتمثلة بعملية تواصل اكثر تفاعلاً، دفعت مؤسسات الفكر والرأي ان تتعاون باستمرار و بفعالية اكبر ان كانت تريد التجديد بنجاح على وجه الخصوص حيث تواجه عالمنا المزيد من

القضايا الضاغطة والتي تتجاوز الحدود، من الضروري بالنسبة للعمل عبر الحدود لغرض الكشف عن الحلول. يمكن ان يمثل هذا الامر تحدياً بحسب معطيات الديناميكية السياسية لبلدان الامة والمنافسة ما بين مؤسسات الفكر والرأي. مع هذا التفكير (بعض الاحيان) في الافكار خارج النطاق المألوف حيث ان الماضي يمكن ان يقود الى حالات تحديد في المستقبل: تقدم مؤسسات الفكر والرأي في حقبة الحرب الباردة الهاماً للتوازن العالمي في القرن الحادي والعشرين. اشار مارك كاريسون المدير السابق لمركز تطوير السياسة الخارجية في جامعة براون الى عمله مع الاكاديميين السوفييت بضمنهم سيرجي خوريشيف (ابن نيكيتة خروشيف) على مشاريع خلال فترة ادارته كدليل على امكانية خلق علاقات منتجة بالرغم من الحدود السياسية. لاحظ كاريسون انه يمكن للكثير من مؤسسات الفكر والرأي في الوقت الحاضر ان «تعبّر الحدود الوطنية» في وجه القضايا العابرة للحدود من خلال جلب العلماء الاجانب والتعاون مع مؤسسات الفكر والرأي في الخارج<sup>16</sup>.

**يمكن العثور على المزيد من الامثلة الحالية على التعاون العابر للحدود الوطنية :**

**تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - اوقاف كارنيجي للسلام العالمي (الولايات المتحدة)**

منذ انشاءها في عام 2007، اعادت اوقاف كارنيجي للسلام العالمي من تعديل وضعها باعتبارها مؤسسة الفكر والرأي الاولى على مستوى العالم، يتضمن نموذج التجديد البنوي لكارنيجي شبكة من المكاتب الفرعية في العالم في بلجيكا وبيروت وبروكسل وموسكو وواشنطن دي سي، وفي هذا الربع ستكون في الهند. تقدم هذه الشبكة لصناع السياسة ولعامة الناس فهماً عميقاً عن ظروف تشكيل السياسة العامة. يتركز علماء كل مركز محلياً و يكتبون باللغة المحلية - لكنهم متعاونون مع نظرائهم في بقية انحاء العالم. يقلل هذا التعاون من الكيانات الزائدة، و يُرشد بمجاميع الخبرة، ويقدم دعم للبرنامج، ويجمع سوية وجهات نظر متعددة المشارب على المقياس العالمي. بالاضافة الى التعاون على المستوى الدولي يمكن لمؤسسات الفكر والرأي ايضاً ان تضع في اعتبارها شراكات وانتماءات جديدة كي تصبح اكثر قوة.

**تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة - المركز الهندوسي للعلوم السياسية وللسياسة العامة (الهند)**

مقدار كبير من الموارد مطلوب للبدء في مؤسسة الفكر والرأي لتكون ناجحة، ويكون مقداراً اضافياً أكبر، وهو ضروري في بلد يمتاز ببني تحتية نامية غير متطورة، تجعل هذه الديناميكية من المركز الهندوسي للعلوم السياسية و للسياسة العامة مركز مهم بشكل مستمر. ان المركز الهندوسي هو فرع نامٍ من مؤسسة

16. كاريسون مارك. مقابلة مع كوين كاريسون، مقابلة خاصة. فيلادلفيا 27 نوفمبر/2015.

النشر الهندية البارزة (ذا هندو) في الوقت الذي يكون فيه المركز منفصل عن الصحف من حيث البحوث التي يقدمها، فالموارد الرسمية وغير الرسمية ما تزال متاحة له من المنظمة الراعية. يسمح هذا التعاون للمركز ان يرسم على الروابط المتينة لل (ذا هندو) مع رسمي السياسة الهنود بطرق قد لا تكون ممكنة ان كانت مؤسسة للفكر والرأي غير منتسبة – بالاحص في بلد يكون فيه التمويل والبنى التحتية الضعيفة هما من اكبر العوائق لاستدامة مؤسسات الفكر والرأي . بالتالي يظهر المركز الهندوسي استراتيجيات فعالة لتطوير العقبات بالنسبة لمؤسسات الفكر والرأي الفتية والتي ينقصها التمويل. قد تلاحق ايضاً مؤسسات الفكر والرأي التجديدية التواصل مع المؤسسات والمجتمعات والافراد لتعزيز الاداء و لادخار الدعم.

### تجديد مؤسسات الفكر والرأي دراسة حالة – فريدريش ايرت شتفتنك (المانيا)

تعمل مؤسسة فريدريش ايرت شتفتنك نحو تعزيز الديمقراطية الاجتماعية من خلال التواصل مع جهات من سلسلة من المؤسسات العالمية عالية المستوى مع اشراك المجاميع المحلية الوطنية والأفراد، على المستوى المحلي فإن مؤسسة فريدريش ايرت شتفتنك لديها زمالات موجهة نحو ضم الشباب واطىء الدخل، عالي الاداء في الديمقراطية التربوية. وعندما يتم ربط هذا البرنامج ببرامج تربوية سياسية تقوم باشارك عامة الناس في نقاش اجتماعي في عملية رسم السياسة. تحافظ ايضاً مؤسسة فريدريش ايرت شتفتنك على تعاون رسمي مع مؤسسات الفكر والرأي الاخرى ومع الأكاديميين والسياسيين. بوجود مراكز في اكثر من 100 بلد ، تسعى فريدريش ايرت شتفتنك الى « الترويج لانشاء و توحيد» البنية الديمقراطية. من خلال إشراك هكذا مجموعة متنوعة من الجهات تضمن فريدريش ايرت شتفتنك دعم على نطاق واسع ونجاح لمهمتها.

اخيراً، فان ينبغي لمؤسسات الفكر والرأي المتقدمة ان تنظر عبر القطاعات للاستلها. ان الشركات التجارية والقطاع غير الربحي كانت في حالة نقاش و تنفيذ للتجديدات لسنوات. لقد لاحظت الشركات على مدى طويل العلاقة الايجابية بين التجديد ونجاح العمل واستدامته: اكثر من 70 ٪ من المديرين التنفيذيين الذين تم مسحهم عن طريق مكنزي وشركاء يقولون بان التجديد سيكون على الاقل في واحد من الموجهات الثلاث الكبرى للنمو لشركاتها في السنوات الثلاث الى الخمس القادمة<sup>17</sup>. اقرت ايضاً أهمية التجديد في القطاع غير الربحي (دارت 2004، جيوركي 2003). في كل من القطاع الخاص والقطاع غير الربحي الادلة المشتقة من التجربة تظهر ان التجديد المؤسساتي يقدم ميزة تنافسية فورية. على ضوء المنافسة الحادة تواجه مؤسسات الفكر والرأي شركات استشارية وشركات قانونية ومجاميع مناصرة، اصبح امراً جوهرياً ان تستخدم مؤسسات الفكر والرأي تكتيكات مؤسساتية تجديدية كي تحني ميزات مقارنة.

17. كيف تتجه الشركات نحو التجديد : المسح العالمي لمكنزي

تسلط البحوث العلمية الحالية الضوء على العوامل الخمسة التالية باعتبارها عوامل اساسية في الممارسات التجديدية النامية:

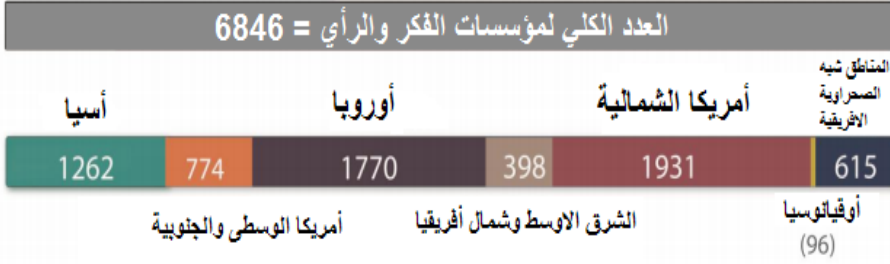
**القيادة التحولية:** تحتاج مؤسسة ما لقيادة قوية لجني وادارة ثقافة مؤسساتية تتكيف نحو التجديد. يمكن للقيادة ان توجه المنظمات-المؤسسات نحو الامام، من خلال التعليم، والتدريب، ولعب الادوار، وتخصيص المكافآت (جاسكتي، 2004)

- **تمويل النفقات:** المنظمات-المؤسسات التي تعتمد بشكل كبير على المصادر الخارجية للتمويل لميزانيتها التشغيلية لا تبدو مستقرة بما فيه الكفاية لتولي المخاطر التي يتطلبها التجديد (اوزيرن 2014). ان وجود ميزانية تشغيلية طويلة الامد يوفر الاستقرار والمرونة المطلوبين للتجديد.
- **مهمة واضحة واستراتيجية:** ان وجود مهمة واضحة ومحفزة سيعمل على مساعدة المؤسسات على التركيز على التنمية و/او التكيف للتجديد وتحديدهما التي ستعمل على دعم عملها (مكدونالدز 2007).
- **التعاون:** ان اقامة الشبكات مع المستهلكين ومع النظراء يسمح للمنظمات والمؤسسات برفع مستوى مواردها الحالية لخلق قيمة جديدة (شومان 2009).
- **المرونة مع الموظفين:** في الوقت الذي تجري فيه عملية التجديد من الادارة العليا، يمكن ان تجرب من الاسفل الى الاعلى من الموظفين، عملية تحفيز التجديد والسماح بالمرونة مع الموظفين في بحوثهم يعمل على خلق اجماع ثقافي اقوى حول عملية التجديد (كانتر 2001)

### النظر الى مستقبل التجديد في مؤسسات الفكر والرأي

بحسب ما تم نقاشه في الفقرات اعلاه، تواجه مؤسسات الفكر والرأي بضعة توجهات ستجبرها على التجديد بضمنها: البيئة التشغيلية التي اصبحت تمتاز بالتنافسية العالية، والتطورات التكنولوجية والطريقة التي غيرت بها العولمة بشكل لا رجعة فيه اسلوب استهلاك المعلومات، والوضع السياسي غير المستقر والاشباع المعلوماتي في العصر الرقمي. مع هذا يمكن لحالة التذبذب هذه ان تكون فرصة مناسبة ان كان بامكان مؤسسات الفكر والرأي ان تسخر على نحو فاعل تقنيات جديدة، ونماذج عمل واساليب تجديدية لوضع وتقديم المشورة في وضع السياسة العامة.

## أعداد مؤسسات الفكر والرأي في العالم لعام 2015



يمثل هذا المخطط أعداد مؤسسات الفكر والرأي في العالم وفق الأعداد التي تم حسابها من البيانات التي جمعت لعام 2015

### التوزيع العالمي لمؤسسات الفكر والرأي في العالم حسب التوزيع الجغرافي



| الترتيب | الدولة                     | عدد مؤسسات البحث |
|---------|----------------------------|------------------|
| 1       | الولايات المتحدة الأمريكية | 1835             |
| 2       | الصين                      | 435              |
| 3       | المملكة المتحدة            | 288              |



|     |              |    |
|-----|--------------|----|
| 280 | الهند        | 4  |
| 195 | ألمانيا      | 5  |
| 180 | فرنسا        | 6  |
| 138 | الأرجنتين    | 7  |
| 122 | روسيا        | 8  |
| 109 | اليابان      | 9  |
| 99  | كندا         | 10 |
| 97  | إيطاليا      | 11 |
| 89  | البرازيل     | 12 |
| 86  | جنوب أفريقيا | 13 |
| 77  | السويد       | 14 |
| 73  | سويسرا       | 15 |
| 63  | أستراليا     | 16 |
| 61  | المكسيك      | 17 |
| 59  | إيران        | 18 |
| 59  | بوليفيا      | 19 |
| 58  | إسرائيل      | 20 |
| 58  | هولندا       | 21 |
| 55  | اسبانيا      | 22 |
| 54  | رومانيا      | 23 |
| 53  | كينيا        | 24 |
| 53  | بلجيكا       | 25 |

توزيع مؤسسات الفكر والرأي حسب الدولة

| جنوب الصحراء<br>الكبرى الأفريقية | آسيا          | أوروبا الوسطى<br>والشرقية | أوروبا الغربية |     |
|----------------------------------|---------------|---------------------------|----------------|-----|
| أنغولا                           | أفغانستان     | ألبانيا                   | أندورا         | 2   |
| بنين                             | أرمينيا       | روسيا البيضاء             | النمسا         | 40  |
| بوتسوانا                         | أذربيجان      | البوسنة<br>والهرسك        | بلجيكا         | 53  |
| بوركينافاسو                      | بنغلاديش      | بلغاريا                   | الدنمارك       | 41  |
| بوروندي                          | بوتان         | كرواتيا                   | فرنسا          | 180 |
| الكاميرون                        | بروناي        | جمهورية التشيك            | ألمانيا        | 195 |
| الرأس الأخضر                     | كمبوديا       | استونيا                   | اليونان        | 35  |
| أفريقيا الوسطى                   | جمهورية الصين | فنلندا                    | أيسلندا        | 7   |
| تشاد                             | جورجيا        | هنغاريا                   | أيرلندا        | 14  |
| الكونغو                          | هونغ كونج     | كوسوفو                    | إيطاليا        | 97  |
| جمهورية الكونغو                  | الهند         | لاتفيا                    | ليشتنشتاين     | 2   |
| كوت ديفوار                       | اندونيسيا     | ليتوانيا                  | لوكسمبورغ      | 19  |
| إريتريا                          | اليابان       | مقدونيا                   | مالطا          | 4   |
| إثيوبيا                          | كازاخستان     | مولدوفا                   | موناكو         | 2   |
| الغابون                          | قيرغيزستان    | الجلب الأسود              | هولندا         | 58  |
| غامبيا                           | لاوس          | بولندا                    | النرويج        | 15  |
| غانا                             | ماكاو         | رومانيا                   | البرتغال       | 21  |
| غينيا                            | ماليزيا       | روسيا                     | سان مارينو     | 1   |

|     |                 |    |                 |    |                |    |                |
|-----|-----------------|----|-----------------|----|----------------|----|----------------|
| 55  | اسبانيا         | 24 | صربيا           | 6  | جزر المالديف   | 1  | غينيا بيساو    |
| 77  | السويد          | 18 | سلوفاكيا        | 7  | منغوليا        | 53 | كينيا          |
| 73  | سويسرا          | 19 | سلوفينيا        | 12 | نيبال          | 4  | ليسوتو         |
| 288 | المملكة المتحدة | 47 | أوكرانيا        | 2  | كوريا الشمالية | 3  | ليبيريا        |
|     |                 | 1  | مدينة الفاتيكان | 20 | باكستان        | 5  | مدغشقر         |
|     |                 |    |                 | 21 | الفلبين        | 15 | ملاوي          |
|     |                 |    |                 | 12 | سنغافورة       | 12 | مالي           |
|     |                 |    |                 | 35 | موريتانيا      | 2  | كوريا الجنوبية |
|     |                 |    |                 | 14 | سريلانكا       | 8  | موريشيوس       |
|     |                 |    |                 | 52 | تايوان         | 4  | موزامبيق       |
|     |                 |    |                 | 7  | طاجيكستان      | 15 | ناميبيا        |
|     |                 |    |                 | 8  | تايلاند        | 4  | النيجر         |
|     |                 |    |                 | 1  | تركمانستان     | 48 | نيجيريا        |
|     |                 |    |                 | 8  | أوزبكستان      | 7  | رواندا         |
|     |                 |    |                 | 10 | فيتنام         | 16 | السنغال        |
|     |                 |    |                 | 1  | سيراليون       | 3  | سيشيل          |
|     |                 |    |                 |    |                | 6  | الصومال        |
|     |                 |    |                 |    |                | 86 | جنوب أفريقيا   |
|     |                 |    |                 |    |                | 5  | جنوب السودان   |
|     |                 |    |                 |    |                | 4  | سوازيلاند      |
|     |                 |    |                 |    |                | 15 | تنزانيا        |

|  |  |  |  |  |  |    |          |
|--|--|--|--|--|--|----|----------|
|  |  |  |  |  |  | 4  | توغو     |
|  |  |  |  |  |  | 28 | أوغندا   |
|  |  |  |  |  |  | 13 | زامبيا   |
|  |  |  |  |  |  | 26 | زيمبابوي |

|    | أوقيانوسيا |      | أمريكا الشمالية            |    | الشرق الأوسط وشمال أفريقيا |     | أمريكا الوسطى والجنوبية |
|----|------------|------|----------------------------|----|----------------------------|-----|-------------------------|
| 63 | أستراليا   | 99   | كندا                       | 9  | الجزائر                    | 1   | أنغولا                  |
| 1  | فيجي       | 61   | المكسيك                    | 4  | البحرين                    | 2   | أنتيغوا وبربودا         |
| 5  | نيوزيلندا  | 1835 | الولايات المتحدة الأمريكية | 6  | قبرص                       | 138 | الأرجنتين               |
|    |            | 1    | بابوا نيو غينيا            | 35 | مصر                        | 1   | أروبا                   |
|    |            | 1    | ساموا                      | 59 | إيران                      | 2   | الباهاما                |
|    |            | 1    | فانواتو                    | 31 | العراق                     | 9   | بربادوس                 |
|    |            |      |                            | 58 | إسرائيل                    | 4   | بليز                    |
|    |            |      |                            | 21 | الأردن                     | 3   | برمودا                  |
|    |            |      |                            | 14 | الكويت                     | 59  | بوليفيا                 |
|    |            |      |                            | 19 | لبنان                      | 89  | البرازيل                |
|    |            |      |                            | 2  | ليبيا                      | 1   | جزر فيرجن البريطانية    |
|    |            |      |                            | 15 | المغرب                     | 1   | جزر كايمان              |
|    |            |      |                            | 3  | عمان                       | 44  | شيلي                    |

|  |  |  |  |    |                                |    |                |
|--|--|--|--|----|--------------------------------|----|----------------|
|  |  |  |  | 28 | فلسطين                         | 40 | كولومبيا       |
|  |  |  |  | 7  | قطر                            | 37 | كوستاريكا      |
|  |  |  |  | 4  | المملكة<br>العربية<br>السعودية | 19 | كوبا           |
|  |  |  |  | 5  | السودان                        | 3  | دومينيكا       |
|  |  |  |  | 6  | سوريا                          | 31 | الدومينيكان    |
|  |  |  |  | 18 | تونس                           | 18 | الإكوادور      |
|  |  |  |  | 32 | تركيا                          | 13 | السلفادور      |
|  |  |  |  | 7  | الإمارات<br>العربية<br>المتحدة | 1  | جيانا الفرنسية |
|  |  |  |  | 22 | اليمن                          | 1  | غرينادا        |
|  |  |  |  |    |                                | 5  | جوادلوب        |
|  |  |  |  |    |                                | 12 | غواتيمالا      |
|  |  |  |  |    |                                | 4  | غيانا          |
|  |  |  |  |    |                                | 2  | هايتي          |
|  |  |  |  |    |                                | 9  | هندوراس        |
|  |  |  |  |    |                                | 6  | جامايكا        |
|  |  |  |  |    |                                | 2  | مارتينيك       |
|  |  |  |  |    |                                | 1  | مونتسيرات      |
|  |  |  |  |    |                                | 10 | نيكاراغوا      |
|  |  |  |  |    |                                | 12 | بنما           |

|  |  |  |  |  |  |    |                                |
|--|--|--|--|--|--|----|--------------------------------|
|  |  |  |  |  |  | 27 | باراغواي                       |
|  |  |  |  |  |  | 33 | بيرو                           |
|  |  |  |  |  |  | 6  | بورتوريكو                      |
|  |  |  |  |  |  | 1  | سانت كيتس<br>ونيفيس            |
|  |  |  |  |  |  | 3  | سانت لوسيا                     |
|  |  |  |  |  |  | 1  | سانت<br>فنسنت وجزر<br>غرينادين |
|  |  |  |  |  |  | 3  | سورينام                        |
|  |  |  |  |  |  | 12 | ترينيداد<br>وتوباغو            |
|  |  |  |  |  |  | 1  | جزر تركس<br>وكايكوس            |
|  |  |  |  |  |  | 1  | جزر العذراء                    |
|  |  |  |  |  |  | 1  | غرينادين                       |
|  |  |  |  |  |  | 21 | أوروغواي                       |
|  |  |  |  |  |  | 20 | فنزويلا                        |

أفضل مؤسسة بحثية في العام 2015  
جدول 1

1. Brookings Institution (United States)

أفضل المؤسسات البحثية في جميع أنحاء العالم (غير الأمريكية)  
الجدول 2

1. Chatham House (United Kingdom)

2. Bruegel (Belgium)

3. French Institute of International Relations (IFRI) (France)

4. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)

5. Transparency International (TI) (Germany)

6. Amnesty International (AI) (United Kingdom)

7. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)

8. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)

9. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)

10. Japan Institute of International Affairs (JIJA) (Japan)

11. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)

12. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)

13. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)

14. Carnegie Moscow Center (Russia)

15. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)

16. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) (China)

17. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)

18. Center for Economic Policy Research (CEPR) (United Kingdom)

19. Carnegie Middle East Center (Lebanon)

20. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)

21. International Crisis Group (ICG) (Belgium)

22. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)

23. Fraser Institute (Canada)

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 24. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations (Netherlands)                          |
| 25. Royal United Services Institute (RUSI) (United Kingdom)                                              |
| 26. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                                                            |
| 27. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                                                    |
| 28. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)                                           |
| 29. German Development Institute (DIE) (Germany)                                                         |
| 30. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                                       |
| 31. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                                            |
| 32. African Centre for the Constructive Resolution of Disputes (ACCORD) (South Africa)                   |
| 33. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                                                 |
| 34. China Institute of International Studies (CIIS) (China)                                              |
| 35. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                                                 |
| 36. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                                  |
| 37. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                        |
| 38. Institute of Development Studies (IDS) (United Kingdom)                                              |
| 39. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                             |
| 40. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                         |
| 41. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                                      |
| 42. Razumkov Centre (Ukraine)                                                                            |
| 43. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 44. Australian Institute of International Affairs (AIIA) (Australia)                                     |
| 45. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)                          |
| 46. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                                         |
| 47. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                              |
| 48. Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)                                            |
| 49. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                                                  |
| 50. Centre for Strategic and International Studies (CSIS) (Indonesia)                                    |



|                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 51. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                           |
| 52. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                 |
| 53. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                                   |
| 54. Centre for Civil Society (CCS) (India)                                          |
| 55. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)                        |
| 56. IDEAS (United Kingdom)                                                          |
| 57. Centre for European Reform (CER) (United Kingdom)                               |
| 58. Civitas: Institute for the Study of Civil Society (United Kingdom)              |
| 59. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                         |
| 60. Indian Council for Research on International Economic Research (ICRIER) (India) |
| 61. Institute of Foreign Affairs and National Security (IFANS)(Republic of Korea)   |
| 62. Center for Policy Studies (CPS) (Hungary)                                       |
| 63. Institute for National Security Studies (INSS) (Israel)                         |
| 64. Institute of Defence and Strategic Studies (IDSS) (Singapore)                   |
| 65. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                  |
| 66. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)                             |
| 67. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                  |
| 68. Shanghai Institutes for International Studies (SIIS) (China)                    |
| 69. Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies (ACPSS) (Egypt)             |
| 70. Cambodia Development Resource Institute (CDRI) (Cambodia)                       |
| 71. Demos (United Kingdom)                                                          |
| 72. Centre on Asia and Globalization (LKY) (Singapore)                              |
| 73. Association for Liberal Thinking (ALT) (Turkey)                                 |
| 74. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                   |
| 75. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                     |
| 76. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                    |
| 77. Center for the Study of State and Society (CEDES) (Argentina)                   |
| 78. Centre for Democracy and Development (CDD) (Ghana)                              |
| 79. Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) (Mexico)                |
| 80. Bonn International Center for Conversion (BICC) (Germany)                       |
| 81. Centre for Conflict Resolution (CCR) (South Africa)                             |

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 82. Asia Competitiveness Institute (ACI) (Singapore)                                   |
| 83. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                |
| 84. RAND Europe (United Kingdom)                                                       |
| 85. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela) |
| 86. Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC) (Italy)                  |
| 87. Center for Free Enterprise (CFE) (Republic of Korea)                               |
| 88. European Union Institute for Security Studies (EUISS) (France)                     |
| 89. European Centre for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)              |
| 90. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                      |
| 91. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                         |
| 92. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                           |
| 93. Elcano Royal Institute (Spain)                                                     |
| 94. Fedesarrollo (Colombia)                                                            |
| 95. EGMONT – The Royal Institute for International Relations (Belgium)                 |
| 96. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                      |
| 97. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                 |
| 98. F.A. Hayek Foundation (Slovakia)                                                   |
| 99. Ethiopian Development Research Institute (Ethiopia)                                |
| 100. IMEMO of the Russian Academy of Sciences (Russia)                                 |
| 101. Heinrich Boll Foundation (HBS) (Germany)                                          |
| 102. Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)                 |
| 103. European Policy Centre (EPC) (Belgium)                                            |
| 104. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                        |
| 105. Thailand Development Research Institute (TDRI) (Thailand)                         |
| 106. TIMBRO (Sweden)                                                                   |
| 107. Unirule Institute of Economics (China)                                            |
| 108. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                                      |
| 109. African Centre for Technology Studies (ACTS) (Kenya)                              |
| 110. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                 |
| 111. Centro de Estudios Publicos (CEP) (Chile)                                         |

|                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 112. Istituto Bruno Leoni (IBL) (Italy)                                                          |
| 113. Policy Exchange (United Kingdom)                                                            |
| 114. Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                             |
| 115. United Nations Economic Commission for Africa (UNECA) (Ethiopia)                            |
| 116. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                         |
| 117. Carnegie Europe (Belgium)                                                                   |
| 118. Brookings Doha Center (Qatar)                                                               |
| 119. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS) (Bangladesh)                             |
| 120. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA)(Senegal)        |
| 121. Fundacion Libertad (Argentina)                                                              |
| 122. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                                            |
| 123. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                                   |
| 124. Austrian Economics Center (AEC) (Austria)                                                   |
| 125. Brookings India (India)                                                                     |
| 126. Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                             |
| 127. Chung-Hua Institution for Economic Research (CIER) (Taiwan)                                 |
| 128. Makerere Institute of Social Research (MISR) (Uganda)                                       |
| 129. National Budget Group (NBG) (Azerbaijan)                                                    |
| 130. Asociación de Investigación y Estudios Sociales (ASIES) (Guatemala)                         |
| 131. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                                   |
| 132. Hungarian Institute of International Affairs (HIIA) (Hungary)                               |
| 133. International Institute for Environment and Development (IIED) (United Kingdom)             |
| 134. Organisation for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 135. Ravand Institute for Economic and International Studies (Iran)                              |
| 136. United Service Institution of India (USI) (India)                                           |
| 137. Vivekananda International Foundation (VIF) (India)                                          |

أفضل المؤسسات البحثية في العالم (الأمريكية وغير الأمريكية)  
جدول 3

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                                           |
| 2. Chatham House (United Kingdom)                                                  |
| 3. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                      |
| 4. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)           |
| 5. Bruegel (Belgium)                                                               |
| 6. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                              |
| 7. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)           |
| 8. RAND Corporation (United States)                                                |
| 9. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                |
| 10. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                                    |
| 11. Cato Institute (United States)                                                 |
| 12. Heritage Foundation (United States)                                            |
| 13. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                         |
| 14. Transparency International (TI) (Germany)                                      |
| 15. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                        |
| 16. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                    |
| 17. Fraser Institute (Canada)                                                      |
| 18. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)        |
| 19. Center for American Progress (CAP) (United States)                             |
| 20. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)          |
| 21. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                            |
| 22. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)              |
| 23. Centre for Economic Policy Research (CEPR) (United Kingdom)                    |
| 24. Carnegie Moscow Center (Russia)                                                |
| 25. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                     |
| 26. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                     |
| 27. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                     |
| 28. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States) |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 29. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)                                                 |
| 30. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)                                   |
| 31. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                                               |
| 32. Institute for World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)                    |
| 33. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                    |
| 34. Carnegie Middle East Center (Lebanon)                                                           |
| 35. China Institute of International Studies (CIIS) (China)                                         |
| 36. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                        |
| 37. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                                     |
| 38. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                                  |
| 39. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) (China)                        |
| 40. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                                            |
| 41. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                                            |
| 42. Wilfried Martens Centre for European Studies (WMCES), FKA Centre for European Studies (Belgium) |
| 43. IDEAS (United Kingdom)                                                                          |
| 44. Australian Institute for International Affairs (AIIA) (Australia)                               |
| 45. Royal United Services Institute (RUSI) (United Kingdom)                                         |
| 46. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations (Netherlands)                     |
| 47. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                                                       |
| 48. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                           |
| 49. Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies (ACPSS) (Egypt)                             |
| 50. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                                  |
| 51. Institute of Economic Affairs (IEA) (United Kingdom)                                            |
| 52. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                             |
| 53. World Economic Forum (WEF) (Switzerland)                                                        |
| 54. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                             |

|                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 55. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa)                            |
| 56. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                                                        |
| 57. Bonn International Center for Conversion (BICC) (Germany)                                                           |
| 58. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)                                                          |
| 59. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                                                               |
| 60. Razumkov Centre (Ukraine)                                                                                           |
| 61. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                                                                       |
| 62. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                                                       |
| 63. African Centre for the Constructive Resolution of Disputes (ACCORD) (South Africa)                                  |
| 64. Institute of International and Strategic Studies (IISS), FKA Center for International and Strategic Studies (China) |
| 65. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)                                                                 |
| 66. Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)                                                           |
| 67. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                                             |
| 68. Institute of Foreign Affairs and National Security (IFANS) (Republic of Korea)                                      |
| 69. Demos (United Kingdom)                                                                                              |
| 70. Centre for Strategic and International Studies (CSIS) (Indonesia)                                                   |
| 71. Centre for European Reform (CER) (United Kingdom)                                                                   |
| 72. Shanghai Institutes for International Studies (SIIS) (China)                                                        |
| 73. European Union Institute for Security Studies (EUISS) (France)                                                      |
| 74. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                                                     |
| 75. European Centre for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)                                               |
| 76. Urban Institute (United States)                                                                                     |
| 77. Institute of Foreign Affairs and National Security (IFANS) (Republic of Korea)                                      |
| 78. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                                                        |
| 79. Centre for Civil Society (CCS) (India)                                                                              |
| 80. German Development Institute (DIE) (Germany)                                                                        |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 81. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                                 |
| 82. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                         |
| 83. Institute of Defence and Strategic Studies (IDSS) (Singapore)                                   |
| 84. Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)                               |
| 85. Centre for Conflict Resolution (CCR) (South Africa)                                             |
| 86. Belfer Center for Science and International Affairs (United States)                             |
| 87. Heinrich Boll Foundation (HBS) (Germany)                                                        |
| 88. Association for Liberal Thinking (ALT) (Turkey)                                                 |
| 89. Institute of Development Studies (IDS) (United Kingdom)                                         |
| 90. Real Instituto Elcano (Spain)                                                                   |
| 91. Timbro (Sweden)                                                                                 |
| 92. Centro de Estudios Publicos (CEP) (Chile)                                                       |
| 93. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)                                        |
| 94. Civitas: Institute for the Study of Civil Society (United Kingdom)                              |
| 95. Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (CEDICE Libertad) (Venezuela) |
| 96. Atlantic Council (United States)                                                                |
| 97. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                                                    |
| 98. Centre for Policy Studies (CPS) (United Kingdom)                                                |
| 99. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                              |
| 100. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                            |
| 101. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                       |
| 102. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS) (Bangladesh)                                |
| 103. Unirule Institute for Economics (China)                                                        |
| 104. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                                      |
| 105. Centre for Independent Studies (CIS) (Australia)                                               |
| 106. Hudson Institute (United States)                                                               |
| 107. Center for Free Enterprise (CFE) (Republic of Korea)                                           |
| 108. Institute for National Security Studies (INSS) (Israel)                                        |
| 109. Indian Council for Research on International Economic Relations (ICRIER) (India)               |

|                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 110. Center for China and Globalization (China)                                            |
| 111. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                         |
| 112. Fundacion para la Educacion Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo) (Colombia)        |
| 113. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                         |
| 114. Center for Policy Studies (CPS) (Hungary)                                             |
| 115. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                                   |
| 116. Institute for International Policy Studies (IIPS) (Japan)                             |
| 117. EGMONT – The Royal Institute for International Relations (Belgium)                    |
| 118. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                            |
| 119. European Policy Centre (EPC) (Belgium)                                                |
| 120. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK) (Germany)                         |
| 121. Fundacao Armando Alvares Penteado (FAAP) (Brazil)                                     |
| 122. Free Market Foundation (FMF) (South Africa)                                           |
| 123. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                    |
| 124. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal) |
| 125. Lithuanian Free Market Institute (LFMI) (Lithuania)                                   |
| 126. Cambodia Development Resource Institute (CDRI) (Cambodia)                             |
| 127. Istituto Bruno Leoni (IBL) (Italy)                                                    |
| 128. Center for Strategic Studies (SAM) (Azerbaijan)                                       |
| 129. Instituto Ecuatoriano de Economia Politica (IEEP) (Ecuador)                           |
| 130. Gulf Research Center (GRC) (Saudi Arabia)                                             |
| 131. Institute for Development and Global Governance (DRI) (France)                        |
| 132. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                              |
| 133. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela)    |
| 134. Adam Smith Institute (United Kingdom)                                                 |
| 135. Development Alternatives (DA) (India)                                                 |
| 136. Mercatus Center (United States)                                                       |
| 137. Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC) (Italy)                     |



|                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 138. Centro de Estudio de la Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                                                                |
| 139. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                                                       |
| 140. Asia Society Policy Institute (ASPI) (United States)                                                                                 |
| 141. National Institute for Defense Studies (NIDS) (Japan)                                                                                |
| 142. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)                                                             |
| 143. Economic Policy Research Centre (EPRC) (Uganda)                                                                                      |
| 144. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                                                                          |
| 145. Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research (Germany)                                                                    |
| 146. Institucion Futuro (Spain)                                                                                                           |
| 147. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia)                                          |
| 148. Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP) (Greece)                                                               |
| 149. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                                                                             |
| 150. Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) (Italy)                                                                                          |
| 151. Finnish Institute of International Affairs (FIIA) (Finland)                                                                          |
| 152. World Resources Institute (WRI) (United States)                                                                                      |
| 153. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)                                                                      |
| 154. Acton Institute for the Study of Religion and Liberty (United States)                                                                |
| 155. Friedrich Naumann Foundation for Freedom (FNF) (Germany)                                                                             |
| 156. Center for Global Development (CGD) (United States)                                                                                  |
| 157. National Institute for Research Advancement (NIRA) (Japan)                                                                           |
| 158. Centro de Investigaciones Economicas Nacionales (CIEN) (Guatemala)                                                                   |
| 159. Chicago Council on Global Affairs (United States)                                                                                    |
| 160. Israel-Palestine: Creative Regional Initiatives (IPCRI), FKA Israel-Palestine Center for Research and Information (Israel/Palestine) |
| 161. Copenhagen Consensus Center (Denmark)                                                                                                |
| 162. Research and Information (Israel/Palestine)                                                                                          |
| 163. Centro Studi Internazionali (Ce.S.I.) (Italy)                                                                                        |
| 164. Institute of Statistical, Social and Economic Research (ISSER) (Ghana)                                                               |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 165. Caucasus Institute for Peace, Democracy and Development (CIPDD) (Georgia) |
| 166. Centre for Land Warfare Studies (CLAWS) (India)                           |
| 167. Centre for Geopolitical Studies (GEOPOLITIKA) (Lithuania)                 |
| 168. Delhi Policy Group (India)                                                |
| 169. European Union Institute for Security Studies (EUISS) (France)            |
| 170. Hoover Institution (United States)                                        |
| 171. Centre for Policy Research (OPR) (India)                                  |
| 172. Ethiopian Development Research Institute (EDRI) (Ethiopia)                |
| 173. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                       |
| 174. Fundacion Libertad (Argentina)                                            |
| 175. Caucasus Institute for Peace, Democracy and Development (CIPDD) (Georgia) |

#### أفضل المؤسسات البحثية حسب المناطق

| أفضل المؤسسات البحثية في جنوب الصحراء الكبرى في أفريقيا<br>جدول 4                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPR) (Kenya)               |
| 2. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                         |
| 3. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal) |
| 4. Botswana Institute for Development Policy Analysis (BIDPA) (Botswana)                 |
| 5. African Centre for the Constructive Resolution of Disputes (ACCORD) (South Africa)    |
| 6. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)               |
| 7. Africa Institute of South Africa (AISA) (South Africa)                                |
| 8. Centre for Conflict Resolution (CCR) (South Africa)                                   |
| 9. Centre for Policy Analysis (CEPA) (Ghana)                                             |
| 10. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                                  |
| 11. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)                                  |
| 12. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa)    |
| 14. Centre for Development and Enterprise (CDE) (South Africa)                                  |
| 15. Ethiopian Development Research Institute (EDRI) (Ethiopia)                                  |
| 16. Economic Policy Research Center (EPRC) (Uganda)                                             |
| 17. Ethiopian Economics Association (EEA) (Ethiopia)                                            |
| 18. REPOA, FKA Research on Poverty Alleviation (Tanzania)                                       |
| 19. Institute of Economic Affairs (IEA) (Ghana)                                                 |
| 20. Institute for Global Dialogue (IGD) (South Africa)                                          |
| 21. Free Market Foundation (FMF) (South Africa)                                                 |
| 22. Nigerian Institute of International Affairs (NIIA) (Nigeria)                                |
| 23. Advocates Coalition for Development and Environment (ACODE) (Uganda)                        |
| 24. African Center for Economic Transformation (ACET) (Ghana)                                   |
| 25. Institute of Economic Affairs (IEA) (Kenya)                                                 |
| 26. South African Institute of Race Relations (IRR) (South Africa)                              |
| 27. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 28. Centre Ivoirien de Recherches Economiques et Sociales (CIRES) (Cote d'Ivoire)               |
| 29. Centre for Population and Environmental Development (CPED) (Nigeria)                        |
| 30. Centre for Research and Technology Development (RESTECH) (Kenya)                            |
| 31. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                    |
| 32. Initiative for Public Policy Analysis (IPPA) (Nigeria)                                      |
| 33. Centre for Development Studies (Ghana)                                                      |
| 34. Institute of Statistical, Social and Economic Research (ISSER) (Ghana)                      |
| 35. Rift Valley Institute (RVI) (Kenya)                                                         |
| 36. Centre for the Study of the Economies of Africa (CSEA) (Nigeria)                            |
| 37. Makerere Institute of Social Research (MISR) (Uganda)                                       |
| 38. Institute for Public Policy Research (IPPR) (Namibia)                                       |
| 39. Institute for Empirical Research in Political Economy (IERPE) (Benin)                       |

|                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 40. Centre d'Etudes, de Documentation et de Recherche Economiques et Sociales (CEDRES) (Burkina Faso)        |
| 41. Justice and Human Rights Institute (JHRI) (Ghana)                                                        |
| 42. Economic and Social Research Foundation (ESRF) (Tanzania)                                                |
| 43. Groupe de Recherche en Economie Appliquee et Theorique (GREAT) (Mali)                                    |
| 44. Inter-Region Economic Network (IREN) (Kenya)                                                             |
| 45. Strategic Transformation and Policy Centre (STPC) (Cape Verde)                                           |
| 46. Centre d'Etudes de Politiques pour le Developpement (CEPOD) (Senegal)                                    |
| 47. Institute for Public Policy Analysis and Management (IPPAM) (Nigeria)                                    |
| 48. Programme de Troisieme Cycle Inter-universitaire en Economie (PTCI) (Burkina Faso)                       |
| 49. Integrated Social Development Center (ISODEC) (Ghana)                                                    |
| 50. Institute for Peace and Security Studies (IPSS) (Ethiopia)                                               |
| 51. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Tanzania)                                              |
| 52. Mapungubwe Institute for Strategic Reflection (MISTRA) (South Africa)                                    |
| 53. Development Research and Projects Centre (dRPC) (Nigeria)                                                |
| 54. Institute of Policy Analysis and Research (IPAR) (Kenya)                                                 |
| 55. Centre de Recherches, d'Etudes et d'Appui a l'Analyse Economique a Madagascar (CREAM) (Madagascar)       |
| 56. Centre Autonome d'Etudes et de Renforcement des Capacites pour le Developpement au Togo (CADERDT) (Togo) |
| 57. Nigerian Institute for Social and Economic Research (NISER) (Nigeria)                                    |
| 58. Macroeconomic and Financial Management Institute of Eastern and Southern Africa (MEFMI) (Zimbabwe)       |
| 59. Mandela Institute for Development Studies (MINDS) (South Africa)                                         |
| 60. UONGOZI Institute (Tanzania)                                                                             |
| 61. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (Angola)                       |
| 62. Swaziland Economic Policy Analysis and Research Centre (SEPARC) (Swaziland)                              |
| 63. Institute for Policy Analysis and Research (IPAR) (Rwanda)                                               |
| 64. African Institute for Applied Economics (AIAE) (Nigeria)                                                 |
| 65. Development Policy Research Unit (DPRU) (South Africa)                                                   |

|                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 66. Africa Freedom of Information Centre (Uganda)                                              |
| 67. United Nations Economic Commission for Africa (Ethiopia)                                   |
| 68. Afro-Middle East Centre (South Africa)                                                     |
| 69. Brenthurst Foundation (South Africa)                                                       |
| 70. Cellule d'Analyse de Politiques Economiques du Cires (CAPEC)                               |
| 71. Centre d'Analyse de Politiques Economiques et Sociales (CAPES) (Burkina-Faso)              |
| 72. Centre d'Etudes et de Renforcement des Capacités d'Analyse et de Plaidoyer (CERCAP) (Mali) |
| 73. Centre for Democracy and Development (CDD) (Nigeria)                                       |
| 74. Consortium for Social and Economic Research (Senegal)                                      |
| 75. Centre d'Etudes et de Recherche sur les Analyses et Politiques Economiques (Congo)         |
| 76. Consortium pour la Recherche Economique en Afrique (Kenya)                                 |
| 77. Environmental Economics Policy Forum for Ethiopia (EEPFE) (Ethiopia)                       |
| 78. Heritage Institute for Policy Studies (Somalia)                                            |
| 79. Institute for Democracy in South Africa (IDASA) (South Africa)                             |
| 80. Center for Conflict Resolution (South Africa)                                              |
| 81. Institute of Policy Analysis and Research (Rwanda)                                         |
| 82. Institute of Security Studies (Ethiopia)                                                   |
| 83. Sudd Institute (South Sudan)                                                               |
| 84. Centre for Economic Transformation (CET) (Ghana)                                           |
| 85. Centre for the Study of Governance Innovation (South Africa)                               |
| 86. Tanzania Natural Resources Forum (Tanzania)                                                |
| 87. Center for Environment and Development (Cameroon)                                          |
| 88. Center for Policy Analysis (CEPA) (Ghana)                                                  |
| 89. Centro Terra Viva (Mozambique)                                                             |
| 90. CODESMA (Senegal)                                                                          |
| 91. Wits Institute for Social and Economic Research (South Africa)                             |

أفضل المؤسسات البحثية في المكسيك وكندا  
جدول 5

|                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|
| 1. Fraser Institute (Canada)                                               |
| 2. Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI) (Mexico)           |
| 3. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                     |
| 4. C.D. Howe Institute (Canada)                                            |
| 5. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)          |
| 6. Centro de Investigacion y Docencia Economicas (CIDE) (Mexico)           |
| 7. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)             |
| 8. Colegio de Mexico (CM) (Mexico)                                         |
| 9. Macdonald-Laurier Institute (MLI) (Canada)                              |
| 10. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                       |
| 11. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                |
| 12. Canadian Defense and Foreign Affairs Institute (CDFAI) (Canada)        |
| 13. Atlantic Institute for Market Studies (AIMS) (Canada)                  |
| 14. Canadian International Council (CIC) (Canada)                          |
| 15. International Institute for Sustainable Development (IISD) (Canada)    |
| 16. Conference Board of Canada (CBoC) (Canada)                             |
| 17. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Mexico)        |
| 18. Montreal Economic Institute (MEI) (Canada)                             |
| 19. Centro de Investigaciones Sobre la Libre Empresa (CISLE) (Mexico)      |
| 20. Public Policy Forum (PPF) (Canada)                                     |
| 21. El Colegio de la Frontera Norte (Colef) (Mexico)                       |
| 22. Instituto para la Seguridad y la Democracia (INSYDE) (Mexico)          |
| 23. Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) (Mexico)              |
| 24. Colectivo de Analisis de la Seguridad con Democracia (CASEDE) (Mexico) |
| 25. Frontier Centre for Public Policy (FCPP) (Canada)                      |
| 26. Instituto de Pensamiento Estrategico Agora (IPEA) (Mexico)             |

|                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 27. Centro de Estudios en Calidad de Vida y Desarrollo Social (CECAVI) (Mexico)                                 |
| 28. Centre for International and Defence Policy (CIDP), FKA Queen's Centre for International Relations (Canada) |
| 29. Centro de Estudios Espinosa Yglesias (CEEY) (Mexico)                                                        |
| 30. Institute of Politics (Mexico)                                                                              |
| 31. Canada 2020 (Canada)                                                                                        |
| 32. Mexico Evalua Centro de Analisis de Politicas Publicas (Mexico)                                             |
| 33. Caledon Institute of Social Policy (Canada)                                                                 |
| 34. Caminos de la Libertad (Mexico)                                                                             |
| 35. Canadian Taxpayers Federation (Canada)                                                                      |
| 36. CIVITAS (Canada)                                                                                            |
| 37. Mexicanos Primero (Mexico)                                                                                  |
| 38. Pembina Institute (Canada)                                                                                  |
| 39. Asia Pacific Foundation (Canada)                                                                            |
| 40. Mackenzie Institute (Canada)                                                                                |

أفضل المؤسسات البحثية في أمريكا الوسطى والجنوبية  
جدول 6

|                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                               |
| 2. Comision Economica para America Latina (CEPAL) (Chile)                                               |
| 3. Fundacion para la Educacion Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo) (Colombia)                       |
| 4. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                        |
| 5. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                             |
| 6. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 7. Centro de Estudios Publicos (CEP) (Chile)                                                            |
| 8. Centro de Estudio de la Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                                |
| 9. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                                    |
| 10. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela)                  |

|                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 11. Instituto Fernando Henrique Cardoso (iFHC) (Brazil)                                 |
| 12. Grupo de Analisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                                 |
| 13. Instituto de Pesquisa Economica Aplicada (IPEA) (Brazil)                            |
| 14. Corporacion de Estudios para Latinoamerica (CIEPLAN) (Chile)                        |
| 15. Centro de Analisis y Difusion de la Economia Paraguay (CADEP) (Paraguay)            |
| 16. Centro Brasileiro de Analise e Planejamento (CEBRAP) (Brazil)                       |
| 17. Centro Latinoamericano de Economia Humana (CLAEH) (Uruguay)                         |
| 18. Fundacion de Investigaciones Economicas Latinoamericanas (FIEL) (Argentina)         |
| 19. Fundacion para el Avance de las Reformas y las Oportunidades (Grupo FARO) (Ecuador) |
| 20. Consejo Uruguayo para las Relaciones Internacionales (CURI) (Uruguay)               |
| 21. Fundacion Ideas para la Paz (FIP) (Colombia)                                        |
| 22. Fundacion Chile 21 (Chile)                                                          |
| 23. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES) (Argentina)                         |
| 24. Instituto Libertad y Democracia (ILD) (Peru)                                        |
| 25. Fundacion Pensar (Argentina)                                                        |
| 26. Centro de Estudios de la Violencia (NEV) (Brazil)                                   |
| 27. Fundacion Salvadorena para el Desarrollo Economico y Social (FUSADES) (El Salvador) |
| 28. Instituto de Estudios Peruanos (IEP) (Peru)                                         |
| 29. Libertad y Desarrollo (Lyd) (Chile)                                                 |
| 30. BRICS Policy Center (Brazil)                                                        |
| 31. Instituto Ecuatoriano de Economia Politica (IEEP) (Ecuador)                         |
| 32. Foro Social de la Deuda Externa de Honduras y Desarrollo (FOSDEH) (Honduras)        |
| 33. Fundacion Libertad (Argentina)                                                      |
| 34. Instituto Millenium (Brazil)                                                        |
| 35. Fundacion Jaime Guzman (FJG) (Chile)                                                |
| 36. Instituto de Ciencia Politica (ICP) (Colombia)                                      |
| 37. Fundacion Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO) (El Salvador)                       |



|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 38. Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales (CEDLAS) (Argentina)        |
| 39. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                |
| 40. Grupo Propuesta Ciudadana (GPC) (Peru)                                             |
| 41. Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo (INESAD) (Bolivia)                   |
| 42. Instituto Desarrollo (Paraguay)                                                    |
| 43. Centro de Investigaciones Economicas Nacionales (CIEN) (Guatemala)                 |
| 44. Fundacion Centro de Pensamiento Primero Colombia (FCPPC) (Colombia)                |
| 45. Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA) (Guatemala)                         |
| 46. Fundacion Milenio (Bolivia)                                                        |
| 47. Asociacion de Investigacion y Estudios Sociales (ASIES) (Guatemala)                |
| 48. Fundacion Global Democracia y Desarrollo (FUNGLODE) (Dominican Republic)           |
| 49. Fundacion ARU (Bolivia)                                                            |
| 50. Fundacion Nicaragüense para el Desarrollo Economico y Social (FUNIDES) (Nicaragua) |
| 51. Nassau Institute (Bahamas)                                                         |
| 52. Center for International Private Enterprise (CIPE) (Chile)                         |
| 53. Center for the New Economy (Puerto Rico)                                           |
| 54. Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA) (Peru)                 |
| 55. Centro de Investigaciones Económicas (CINVE) (Guatemala)                           |
| 56. Faculdade de Direito do Sul de Minas (Brazil)                                      |
| 57. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Argentina)                 |
| 58. Centro de Investigaciones para la Transformación (CENIT) (Argentina)               |
| 59. Centro para la Apertura y el Desarrollo de America Latina (Argentina)              |
| 60. Colombian Caribbean Observatory (Colombia)                                         |
| 61. Consejo Venezolano de Relaciones Internacionales (Venezuela)                       |
| 62. Dejusticia (Colombia)                                                              |
| 63. Centro de Análisis de las Decisiones Públicas (Guatemala)                          |
| 64. Centro de Estudios Económicos y Sociales (CEES) (Guatemala)                        |
| 65. Centro de Investganciones Sociojuridicas (Colombia)                                |

|                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 66. Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC/CEPAL) (Chile)       |
| 67. El Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico (CEDE) (Colombia)                  |
| 68. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Ecuador)                    |
| 69. Fórum Brasileiro de Segurança Pública (Brazil)                                      |
| 70. Forum da Liberdade (Brazil)                                                         |
| 71. Fundacion Bases (Argentina)                                                         |
| 72. Fundación Democracia y Libertad (Peru)                                              |
| 73. Instituto Liberdade do Rio Grande do Sul (Brazil)                                   |
| 74. Instituto Político para la Libertad (Peru)                                          |
| 75. Fundación para el Progreso (Chile)                                                  |
| 76. Fundación para la Paz y la Democracia (FUNPADEM) (Costa Rica)                       |
| 77. Igarapé Institute (Brazil)                                                          |
| 78. Institute of Applied Economic Research (IPEA) (Brazil)                              |
| 79. Instituto De Ciencia Política Hernán Echavarría Olozaga (Colombia)                  |
| 80. Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE) (Brazil)           |
| 81. Fedesarrollo Centro de Investigación Económica y Social (Colombia)                  |
| 82. Instituto de Desarrollo Empresarial y Acción Social (Costa Rica)                    |
| 83. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (Guatemala)                      |
| 84. Latin American Security and Defence Network (Argentina)                             |
| 85. Libertad y Progreso (Argentina)                                                     |
| 86. Research Program in Economics and Environment for Development of CATIE (Costa Rica) |

أفضل المؤسسات البحثية في الولايات المتحدة  
جدول 7

|                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                                 |
| 2. Carnegie Endowment for International Peace (United States)            |
| 3. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States) |
| 4. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                    |

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                |
| 6. Cato Institute (United States)                                                  |
| 7. RAND Corporation (United States)                                                |
| 8. Heritage Foundation (United States)                                             |
| 9. Center for American Progress (CAP) (United States)                              |
| 10. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                    |
| 11. Pew Research Center (United States)                                            |
| 12. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States) |
| 13. Center for a New American Security (CNAS) (United States)                      |
| 14. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)          |
| 15. World Resources Institute (WRI) (United States)                                |
| 16. Atlantic Council (United States)                                               |
| 17. Urban Institute (United States)                                                |
| 18. James A. Baker III Institute for Public Policy (United States)                 |
| 19. Hoover Institution (United States)                                             |
| 20. Belfer Center for Science and International Affairs (United States)            |
| 21. Carnegie Council for Ethics in International Affairs (United States)           |
| 22. United States Institute of Peace (USIP) (United States)                        |
| 23. Center on Budget and Policy Priorities (CBPP) (United States)                  |
| 24. Stimson Center (United States)                                                 |
| 25. Center for International Development (CID) (United States)                     |
| 26. Freedom House (United States)                                                  |
| 27. Center for Global Development (CGD) (United States)                            |
| 28. Human Rights Watch (HRW) (United States)                                       |
| 29. Acton Institute for the Study of Religion and Liberty (United States)          |
| 30. Hudson Institute (United States)                                               |
| 31. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)                |
| 32. New America Foundation (United States)                                         |
| 33. Foreign Policy Research Institute (FPRI) (United States)                       |
| 34. Resources for the Future (RFF) (United States)                                 |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 35. Worldwatch Institute (United States)                                       |
| 36. Earth Institute (United States)                                            |
| 37. Inter-American Dialogue (United States)                                    |
| 38. Center for Climate and Energy Solutions (C2ES) (United States)             |
| 39. Manhattan Institute for Policy Research (MI) (United States)               |
| 40. Mercatus Center (United States)                                            |
| 41. Reason Foundation (United States)                                          |
| 42. Open Society Foundations (OSF), FKA Open Society Institute (United States) |
| 43. Center for the National Interest (CFTNI), FKA Nixon Center (United States) |
| 44. International Food Policy Research Institute (IFPRI) (United States)       |
| 45. Aspen Institute (United States)                                            |
| 46. Economic Policy Institute (EPI) (United States)                            |
| 47. Foundation for Economic Education (FEE) (United States)                    |
| 48. Center for Transatlantic Relations (CTR) (United States)                   |
| 49. Information Technology and Innovation Foundation (ITIF) (United States)    |
| 50. Pacific Research Institute (PRI) (United States)                           |
| 51. Institute for Policy Studies (IPS) (United States)                         |
| 52. Bipartisan Policy Center (BPC) (United States)                             |
| 53. Demos (United States)                                                      |
| 54. Independent Institute (United States)                                      |
| 55. EastWest Institute (EWI) (United States)                                   |
| 56. Migration Policy Institute (MPI) (United States)                           |
| 57. Atlas Network (United States)                                              |
| 58. Kaiser Permanente Institute for Health Policy (KPIHP) (United States)      |
| 59. Competitive Enterprise Institute (CEI) (United States)                     |
| 60. Center for Economic and Policy Research (CEPR) (United States)             |
| 61. Arctic Institute (United States)                                           |
| 62. Africa Center for Strategic Studies (United States)                        |
| 63. Center for European Policy Analysis (CEPA) (United States)                 |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 64. Center for International Security and Arms Control (CISAC) (United States) |
| 65. Center for Strategic and Budgetary Assessments (CSBA) (United States)      |
| 66. Chicago Council on Global Affairs (United States)                          |
| 67. Hispanic American Center for Economic Research (HACER) (United States)     |
| 68. Institute for Science and International Security (ISIS) (United States)    |
| 69. Institute for Women's Policy Research (IWPR) (United States)               |
| 70. Institute of Religion and Democracy (IRD) (United States)                  |
| 71. Mackinac Center (United States)                                            |
| 72. Middle East Institute (MEI) (United States)                                |
| 73. Tax Foundation (United States)                                             |
| 74. Third Way (United States)                                                  |
| 75. US-Korea Institute (USK) (United States)                                   |

أفضل المؤسسات البحثية في وسط آسيا  
جدول 8

|                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)            |
| 2. Kazakhstan Institute for Strategic Studies (KazISS) (Kazakhstan)          |
| 3. Caucasus Institute for Peace, Democracy and Development (CIPDD) (Georgia) |
| 4. Armat Center for the Development of Democracy and Civil Society (Armenia) |
| 5. Caucasus Research Resource Center (CRRC) (Azerbaijan)                     |
| 6. Aga Khan Foundation (AKF) (Afghanistan)                                   |
| 7. Armenian International Policy Research Group (AIPRG) (Armenia)            |
| 8. Institute for Policy Studies (IPS) (Georgia)                              |
| 9. Afghanistan Research and Evaluation Unit (AREU) (Afghanistan)             |
| 10. Armenian Center for National and International Studies (ACNIS) (Armenia) |
| 11. Asia Foundation - Afghanistan (Afghanistan)                              |
| 12. Center for Economic Research (CER) (Uzbekistan)                          |

|                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13. Analytical Centre on Globalization and Regional Cooperation (ACGRC) (Armenia)                  |
| 14. Advanced Social Technologies (AST) (Armenia)                                                   |
| 15. New Economic School (NESG) (Georgia)                                                           |
| 16. Strategic Research Center (SRC) (Georgia)                                                      |
| 17. Afghanistan Research and Evaluation Unit (AREU) (Afghanistan)                                  |
| 18. Free Minds Association (FMA) (Azerbaijan)                                                      |
| 19. Caucasus Research Resource Center (CRRC) (Georgia)                                             |
| 20. South-Caucasus Institute of Regional Security (SCIRS) (Georgia)                                |
| 21. Center for Social and Economic Research in Kyrgyzstan (CASE) (Kyrgyzstan)                      |
| 22. Turpanjian Center for Policy Analysis (TCPA) (Armenia)                                         |
| 23. Centre for Political Studies (CPS) (Uzbekistan)                                                |
| 24. Armenia 2020 (Armenia)                                                                         |
| 25. Georgian Research and Educational Networking Association (GRENA) (Georgia)                     |
| 26. Civil Society Institute (CSI) (Armenia)                                                        |
| 27. Public Policy Research Center (PPRC) (Kazakhstan)                                              |
| 28. Institute of Strategic and Inter-Regional Research (Uzbekistan)                                |
| 29. Entrepreneurship Development Foundation (EDF) (Azerbaijan)                                     |
| 30. Economic Research Center (ERC) (Azerbaijan)                                                    |
| 31. Institute for Regional Studies (IFRS) (Kyrgyzstan)                                             |
| 32. Caucasus Research Resource Center (CRRC) (Armenia)                                             |
| 33. Tahlil Centre for Social Research (Uzbekistan)                                                 |
| 34. Liberty Institute (Georgia)                                                                    |
| 35. Strategic Research Center under the President of Tajikistan (Tajikistan)                       |
| 36. Bureau on Human Rights and Rule of Law (Kyrgyzstan)                                            |
| 37. International Council on Security and Development (ICOS), FKA The Senlis Council (Afghanistan) |
| 38. Partnership for Social Initiatives (PSI) (Georgia)                                             |
| 39. Afghanistan Institute for Rural Development (AIRD) (Afghanistan)                               |

|                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 40. R.B. Suleimenov Institute of Oriental Studies (Kazakhstan)                                              |
| 41. Economic Policy Institute - Bishkek Consensus (EPI) (Kyrgyzstan)                                        |
| 42. KIMEP University, FKA Kazakhstan Institute of Management, Economics and Strategic Research (Kazakhstan) |
| 43. Peace Research Center of Kyrgyzstan (Kyrgyzstan)                                                        |
| 44. Institute for Public Policy (IPP) (Kyrgyzstan)                                                          |
| 45. Center for Strategic Studies (SAM) (Azerbaijan)                                                         |
| 46. Georgian Foundation for Strategic and International Studies (GFSIS) (Georgia)                           |
| 47. Afghanistan Economic and Legal Studies Organization (AELSO) (Afghanistan)                               |
| 48. ISET Policy Institute (Georgia)                                                                         |
| 49. National Analytical Center (Kazakhstan)                                                                 |
| 50. National Institute for Strategic Studies (NISS) (Kyrgyz Republic)                                       |
| 51. OSCE Academy in Bishkek (Kyrgyzstan)                                                                    |
| 52. Tajikistan Free Market Centre (Tajikistan)                                                              |

أفضل المؤسسات البحثية في الصين والهند واليابان وكوريا الجنوبية  
جدول 9

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                        |
| 2. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                      |
| 3. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea) |
| 4. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) (China)     |
| 5. Asia Forum Japan (AFJ) (Japan)                                               |
| 6. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                   |
| 7. Institute for Defense Studies and Analyses (IDSA) (India)                    |
| 8. China Institute of International Studies (CIIS) (China)                      |
| 9. Carnegie Center (China)                                                      |
| 10. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                           |
| 11. Asan Institute for Policy Studies (AIPS) (Republic of Korea)                |

|                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12. National Institute for Defense Studies (NIDS) (Japan)                                                               |
| 13. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                                                      |
| 14. Centre for Civil Society (CCS) (India)                                                                              |
| 15. Shanghai Institutes for International Studies (SIIS) (China)                                                        |
| 16. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                                                       |
| 17. Brooking Center (China)                                                                                             |
| 18. Centre for Policy Research (CPR) (India)                                                                            |
| 19. Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) (Japan)                            |
| 20. Japan Center for International Exchange (JCIE) (Japan)                                                              |
| 21. Delhi Policy Group (DPG) (India)                                                                                    |
| 22. Institute for International Policy Studies (IIPS) (Japan)                                                           |
| 23. Institute of International and Strategic Studies (IISS), FKA Center for International and Strategic Studies (China) |
| 24. Asian Development Bank Institute (ADB) (Japan)                                                                      |
| 25. Center for Study of Science, Technology and Policy (CSTEP) (India)                                                  |
| 26. Development Alternatives (DA) (India)                                                                               |
| 27. Indian Council for Research in International Economic Relations (ICRIER) (India)                                    |
| 28. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                                                           |
| 29. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                                                       |
| 30. Unirule Institute for Economics (China)                                                                             |
| 31. Korea Institute for Defense Analyses (KIDA) (Republic of Korea)                                                     |
| 32. Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI) (Japan)                                                   |
| 33. Centre for the Study of Developing Societies (CSDS) (India)                                                         |
| 34. Center for China and Globalization (CCG) (China)                                                                    |
| 35. National Institute for Research Advancement (NIRA) (Japan)                                                          |
| 36. Cathay Institute for Public Affairs (CIPA) (China)                                                                  |
| 37. Japan Institute for International Development (Japan)                                                               |
| 38. Centre for Land Warfare Studies (CLAWS) (India)                                                                     |
| 39. Shanghai Academy of Social Sciences (SASS) (China)                                                                  |



|                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 40. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                      |
| 41. Institute of Foreign Affairs and National Security(IFANS) (Republic of Korea) |
| 42. Korea Energy Economics Institute (KEEI) (Republic of Korea)                   |
| 43. National Council of Applied Economic Research (NCAER) (India)                 |
| 44. Sejong Institute (Republic of Korea)                                          |
| 45. Tokyo Foundation (Japan)                                                      |
| 46. Institute for National Policy Research (INPR) (China)                         |
| 47. China Center for International Economic Exchanges (CCIEE) (China)             |
| 48. Institute of Peace and Conflict Studies (IPCS) (India)                        |
| 49. Institute of Economic Growth (IEG) (India)                                    |
| 50. Research Institute for Peace and Security (RIPS) (Japan)                      |
| 51. China Finance 40 Forum (CF40) (China)                                         |
| 52. United Service Institution of India (USI) (India)                             |
| 53. Center for Free Enterprise (CFE) (Republic of Korea)                          |
| 54. Center for Strategic and International Studies (CSIS)(Japan)                  |
| 55. Charhar Institute (China)                                                     |
| 56. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                     |
| 57. Council on Energy, Environment and Water (CEEW) (India)                       |
| 58. Indian Council of World Affairs (ICWA) (India)                                |
| 59. Institute for Global Environmental Strategies (IGES) (Japan)                  |
| 60. Japan Center for Economic Research (JCER) (Japan)                             |
| 61. Japan Policy Research Institute (PRI) (Japan)                                 |
| 62. Center for Science and Environment (CSE) (India)                              |
| 63. National Institute of Science and Technology Policy (Japan)                   |
| 64. Lion Rock Institute (China)                                                   |
| 65. Hong Kong Policy Research Institute (PRI) (China)                             |

أفضل المؤسسات البحثية في جنوب شرق آسيا والمحيط الهادئ  
جدول 10

1. Australian Institute for International Affairs (AIIA) (Australia)

|                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Centre for Strategic Studies (CSS) (New Zealand)                                 |
| 3. Centre for Strategic and International Studies (CSIS) (Indonesia)                |
| 4. Institute of Defence and Strategic Studies (IDSS) (Singapore)                    |
| 5. Lowy Institute for International Policy (Australia)                              |
| 6. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                               |
| 7. Taiwan Foundation for Democracy (TFD) (Taiwan)                                   |
| 8. Strategic and Defense Studies Centre (SDSC) (Australia)                          |
| 9. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                  |
| 10. Institute of Strategic and International Studies (ISIS) (Malaysia)              |
| 11. Centre for Independent Studies (CIS) (Australia)                                |
| 12. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)                        |
| 13. Thailand Development Research Institute (TDRI) (Thailand)                       |
| 14. East Asian Institute (EAI) (Singapore)                                          |
| 15. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                      |
| 16. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS) (Bangladesh)                 |
| 17. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) (Indonesia)          |
| 18. Pakistan Institute of International Affairs (PIIA) (Pakistan)                   |
| 19. Taiwan Institute of Economic Research (TIER) (Taiwan)                           |
| 20. Bangladesh Institute of International and Strategic Studies (BISS) (Bangladesh) |
| 21. Centre for Economic Development and Administration (CEDA) (Nepal)               |
| 22. Institute for Strategic and International Studies (Philippines)                 |
| 23. Chung-Hua Institution for Economic Research (CIER) (Taiwan)                     |
| 24. Alternate Solutions Institute (Pakistan)                                        |
| 25. Institute for Social and Environmental Transition (ISET-N) (Nepal)              |
| 26. Institute for International Relations (Taiwan)                                  |
| 27. Institute of Policy Studies (IPS) (Bangladesh)                                  |
| 28. Institute for Strategic and Development Studies (ISDS) (Philippines)            |
| 29. Social Policy and Development Centre (SPDC) (Pakistan)                          |
| 30. Cambodian Institute for Cooperation and Peace (CICP) (Cambodia)                 |

|                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 31. Institute of Policy Studies of Sri Lanka (IPS) (Sri Lanka)                    |
| 32. Institute of World Economics and Politics (IWEP) (Vietnam)                    |
| 33. Asia Competitiveness Institute (ACI) (Singapore)                              |
| 34. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                      |
| 35. Political Risks Assessment Group (Singapore)                                  |
| 36. Institute of Security and International Studies (ISIS) (Thailand)             |
| 37. Institute of National Capacity Studies (INCS) (Indonesia)                     |
| 38. Cambodia Development Resource Institute (CDRI) (Cambodia)                     |
| 39. Institute of Policy Studies (IPS) (Pakistan)                                  |
| 40. Philippine Institute for Development Studies (PIDS) (Philippines)             |
| 41. Brunei Darussalam Institute of Policy and Strategic Studies (BDIPSS) (Brunei) |
| 42. Diplomatic Academy of Vietnam (DAV) (Vietnam)                                 |
| 43. Center for Research on Economic and Social Transformation (CREST) (Pakistan)  |
| 44. Vietnam Institute of Economics (VIE) (Vietnam)                                |
| 45. Centre for Poverty Analysis (CEPA) (Sri Lanka)                                |
| 46. Economic Institute of Cambodia (EIC) (Cambodia)                               |
| 47. Centre on Asia and Globalisation (CAG) (Singapore)                            |
| 48. Alternative Development Initiative (ADI) (Bangladesh)                         |
| 49. Centre for Strategic and Policy Studies (CSPS) (Brunei)                       |
| 50. Centre for Policy Dialogue (CPD) (Bangladesh)                                 |
| 51. Myanmar Institute of Strategic and International Studies (MISIS) (Myanmar)    |
| 52. Bangladesh Enterprise Institute (BEI) (Bangladesh)                            |
| 53. Institute for Governance Studies (IGS) (Bangladesh)                           |
| 54. Associates for Community and Population Research (ACPR) (Bangladesh)          |
| 55. Center for Global Studies (Bangladesh)                                        |
| 56. Applied Economics Research Centre (AERC) (Pakistan)                           |
| 57. Area Study Centre for Far East and Southeast Asia (FESEA) (Pakistan)          |

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 58. Centre for Bhutan Studies and GNH Research (Bhutan)                                   |
| 59. Bangladesh Council of Scientific and Industrial Research (BCSIR) (Bangladesh)         |
| 60. Institute of Social Welfare and Research (ISWR) (Bangladesh)                          |
| 61. Centre for Nepal and Asian Studies (CNAS) (Nepal)                                     |
| 62. Asian Institute of Management Policy Center (APC) (Philippines)                       |
| 63. Nepal South Asia Centre (NESAC) (Nepal)                                               |
| 64. Institute for Social and Environmental Transitions (ISET) (Taiwan)                    |
| 65. Australia China Relations Institute (ACRI) (Australia)                                |
| 66. Center for International Relations and Strategic Studies (CIRSS) (Philippines)        |
| 67. Center for People and Forests (RECOFTCO) (Thailand)                                   |
| 68. Australian Information Industry Association (AIIA) (Australia)                        |
| 69. Australian Strategic Policy Institute (Australia)                                     |
| 70. Center for Indonesian Policy Studies (Indonesia)                                      |
| 71. Ecologic Foundation (New Zealand)                                                     |
| 72. Pacific Island Forum (Fiji)                                                           |
| 73. Grattan Institute (Australia)                                                         |
| 74. Institute for Economics and Peace (IEP) (Australia)                                   |
| 75. Institute for Policy Analysis of Conflict (Australia)                                 |
| 76. Centre for Policy Development (CPD) (Australia)                                       |
| 77. Institute for Solidarity in Asia (Philippines)                                        |
| 78. Institute of Policy Studies (Singapore)                                               |
| 79. Institute of Public Policy Studies (Thailand)                                         |
| 80. LIRNEasia (Sri Lanka)                                                                 |
| 81. Malaysian Institute Of Economic Research (Malaysia)                                   |
| 82. National Policy Foundation (NPF) (Taiwan)                                             |
| 83. Nepal Economic Forum (NEF) (Nepal)                                                    |
| 84. Centre on Integrated Rural Development for Asia and the Pacific (CIRDAP) (Bangladesh) |

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| 85. Council for Security Cooperation in the Asia Pacific (CSCAP) (Malaysia) |
| 86. Indonesian Institute of Science (LIPI) (Indonesia)                      |
| 87. Initiatives for International Dialogue (IID) (Philippines)              |
| 88. Institut Rakyat (Malaysia)                                              |
| 89. Institute for Democracy and Economic Affairs (IDEAS) (Malaysia)         |
| 90. Institute for Regional Security (Australia)                             |
| 91. New Zealand Institute of International Affairs (NZIIA) (New Zealand)    |
| 92. Policy Research Institute of Bangladesh (PRI) (Bangladesh)              |
| 93. Prospect Foundation (Taiwan)                                            |
| 94. Samriddhi, The Prosperity Foundation (Nepal)                            |
| 95. Taiwan Foundation for Democracy (Taiwan)                                |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| أفضل المؤسسات البحثية في وسط وشرق أوروبا<br>جدول 11                            |
| 1. Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)                   |
| 2. Carnegie Moscow Center (Russia)                                             |
| 3. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                     |
| 4. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia) |
| 5. Razumkov Centre (Ukraine)                                                   |
| 6. Prague Security Studies Institute (PSSI) (Czech Republic)                   |
| 7. Center for Democracy and Human Rights (CEDEM) (Montenegro)                  |
| 8. Center for Security and Defense Studies Foundation (CSDS) (Hungary)         |
| 9. EUROPEUM Institute for European Policy (Czech Republic)                     |
| 10. Centre for Economic and Financial Research (CEFIR) (Russia)                |
| 11. Lithuanian Free Market Institute (LFMI) (Lithuania)                        |
| 12. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)         |
| 13. Centre for Liberal Strategies (CLS) (Bulgaria)                             |
| 14. Slovak Foreign Policy Association (SFPA) (Slovakia)                        |

|                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15. Belgrade Centre for Security Policy (BCSP), FKA Centre for Civil-Military Relations (Serbia)               |
| 16. Centre for Eastern Studies (OSW) (Poland)                                                                  |
| 17. demosEUROPA – Centre for European Strategy (Poland)                                                        |
| 18. Institute for Foreign Affairs and Trade (IFAT), FKA Hungarian Institute of International Affairs (Hungary) |
| 19. Independent Institute for Social Policy (IISP) (Russia)                                                    |
| 20. Centre for Public Policy PROVIDUS (Latvia)                                                                 |
| 21. Center for Policy Studies (CPS) (Hungary)                                                                  |
| 22. Albanian Institute for International Studies (AIIS) (Albania)                                              |
| 23. PRAXIS Center for Policy Studies (Estonia)                                                                 |
| 24. F.A. Hayek Foundation (Slovakia)                                                                           |
| 25. Institute for the U.S. and Canadian Studies (ISKRAN) (Russia)                                              |
| 26. Ludwig von Mises Institute (Romania)                                                                       |
| 27. Institute for Economic Research (IER) (Slovenia)                                                           |
| 28. Centre for Geopolitical Studies (Lithuania)                                                                |
| 29. Liberalni Institut (Czech Republic)                                                                        |
| 30. Institute of World Economics of the Hungarian Academy of Sciences (Hungary)                                |
| 31. Gaidar Institute for Economic Policy, FKA Institute for the Economy in Transition (Russia)                 |
| 32. International Centre for Policy Studies (ICPS) (Ukraine)                                                   |
| 33. Open Society Foundations (OSF), FKA Open Society Institute (Hungary)                                       |
| 34. Economic Expert Group (EEG) (Russia)                                                                       |
| 35. Kyiv National Economic University (KNEU) (Ukraine)                                                         |
| 36. European Institute (Bulgaria)                                                                              |
| 37. TARKI Social Research Institute (Hungary)                                                                  |
| 38. St. Petersburg Center for Humanities and Political Studies (Russia)                                        |
| 39. Institute of International Relations (IIR) (Czech Republic)                                                |
| 40. Peace Institute – Institute for Contemporary Social and Political Studies (Slovenia)                       |
| 41. Finnish Institute of International Affairs (Finland)                                                       |

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| 42. Kosovar Civil Society Foundation (KCSF) (Kosovo)                        |
| 43. Center for Research and Policy Making (CRPM) (Macedonia)                |
| 44. Institute for Market Economics (IME) (Bulgaria)                         |
| 45. Institute for Urban Economics (IUE) (Croatia)                           |
| 46. Institute of Public Affairs (Bulgaria)                                  |
| 47. International Centre for Defense Studies (ICDS) (Estonia)               |
| 48. Democratic Initiatives Foundation (Ukraine)                             |
| 49. Dniprovsky Center for Social Research (DCSR) (Ukraine)                  |
| 50. Analytical Center for the Government of the Russian Federation (Russia) |
| 51. Economics Institute (Serbia)                                            |
| 52. Populari (Bosnia and Herzegovina)                                       |
| 53. Institute for Public Affairs (IVO) (Slovakia)                           |
| 54. Institute of Economics, Zagreb (EIZ) (Croatia)                          |
| 55. Institute for Public Policy (IPP) (Romania)                             |
| 56. Institute for Security and International Studies (ISIS) (Bulgaria)      |
| 57. Center for International Relations (CIR) (Poland)                       |
| 58. Institute of Baltic Studies (IBS) (Estonia)                             |
| 59. Latvian Institute of International Affairs (Latvia)                     |
| 60. Institute of Public Finance (IJF) (Croatia)                             |
| 61. Institute of World Policy (Ukraine)                                     |
| 62. Russian International Affairs Council (RIAC) (Russia)                   |
| 63. Association for International Affairs (AMO) (Czech Republic)            |
| 64. Center for Economic Analysis (CenEA) (Poland)                           |
| 65. Institute for Public Policy (IPP) (Moldova)                             |
| 66. VIDUS (Latvia)                                                          |
| 67. Centre for Advanced Study (Bulgaria)                                    |
| 68. Centre for Euro-Atlantic Integration and Democracy (Hungary)            |
| 69. Centre for European Affairs (Slovakia)                                  |
| 70. Eastern Europe Studies Center (Lithuania)                               |
| 71. ISET Policy Institute (Georgia)                                         |
| 72. Center for Economics and Politics (Czech Republic)                      |

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 73. Fundacja Forum Obywatelskiego Rozwoju (FOR) (Poland)                  |
| 74. Georgian Foundation for Strategic and International Studies (Georgia) |
| 75. Center for Institutional Development and Analysis (Romania)           |
| 76. Center for International Relations (Czech Republic)                   |
| 77. Central European Policy Institute (CEPI) (Slovakia)                   |
| 78. Institut for Democracy and Economic Analysis (IDEA) (Czech Republic)  |
| 79. Institute for Applied Economic Studies (Russia)                       |
| 80. Institute for Development and Scientific Research (Montenegro)        |
| 81. Institute for Economic Research and Policy Consulting (Ukraine)       |
| 82. Institute for Public Affairs (Poland)                                 |
| 83. Institute for Public Policy and Good Governance (Albania)             |
| 84. Institute of International Relations (Poland)                         |
| 85. International Center for Policy Studies (Ukraine)                     |
| 86. Institute of Economic and Social Studies (Slovakia)                   |
| 87. Prague International Institute of Peace and Conflict (Czech Republic) |
| 88. Research Center of Foreign Policy Association (Slovakia)              |

أفضل المؤسسات البحثية في غرب أوروبا  
جدول 12

|                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. Chatham House (United Kingdom)                                        |
| 2. Bruegel (Belgium)                                                     |
| 3. French Institute of International Relations (IFRI) (France)           |
| 4. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                           |
| 5. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                   |
| 6. Transparency International (TI) (Germany)                             |
| 7. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)     |
| 8. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom) |
| 9. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                            |
| 10. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                           |
| 11. Carnegie Europe (Belgium)                                            |
| 12. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)          |



|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 13. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)               |
| 14. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)     |
| 15. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                 |
| 16. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)                  |
| 17. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations (Netherlands) |
| 18. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                  |
| 19. Real Instituto Elcano (Spain)                                               |
| 20. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                        |
| 21. IDEAS (United Kingdom)                                                      |
| 22. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                        |
| 23. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                                |
| 24. Centre for Economic Policy Research (CEPR) (United Kingdom)                 |
| 25. EGMONT – The Royal Institute for International Relations (Belgium)          |
| 26. Royal United Services Institute (RUSI) (United Kingdom)                     |
| 27. Civitas: Institute for the Study of Civil Society (United Kingdom)          |
| 28. World Economic Forum (WEF) (Switzerland)                                    |
| 29. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                               |
| 30. German Development Institute (DIE) (Germany)                                |
| 31. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                       |
| 32. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                |
| 33. Ecologic Institute (Germany)                                                |
| 34. Hanns Seidel Foundation (HSS) (Germany)                                     |
| 35. Demos (United Kingdom)                                                      |
| 36. Institute for Public Policy Research (IPPR) (United Kingdom)                |
| 37. Institute of International and European Affairs (IIEA) (Ireland)            |
| 38. European Union Institute for Security Studies (EUISS) (France)              |
| 39. Centre d'Etudes et de Recherches Internationales (CERI) (France)            |
| 40. Fundacion Alternativas (Spain)                                              |
| 41. Centre for European Reform (CER) (United Kingdom)                           |
| 42. Heinrich Boll Foundation (HBS) (Germany)                                    |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 43. Timbro (Sweden)                                                                                 |
| 44. Institut des Relations Internationales et Strategiques (IRIS) (France)                          |
| 45. Friedrich Naumann Foundation for Freedom (FNF) (Germany)                                        |
| 46. Notre Europe (France)                                                                           |
| 47. Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII) (France)                 |
| 48. Center for Political Studies (CEPOS) (Denmark)                                                  |
| 49. Fondation pour l'Innovation Politique (Fondapol) (France)                                       |
| 50. Centro Studi Internazionali (Ce.S.I.) (Italy)                                                   |
| 51. Bertelsmann Foundation (Germany)                                                                |
| 52. Fabian Society (United Kingdom)                                                                 |
| 53. Friends of Europe (Belgium)                                                                     |
| 54. Foreign Policy Center (FPC) (Belgium)                                                           |
| 55. European Policy Center (EPC) (Belgium)                                                          |
| 56. Policy Network (United Kingdom)                                                                 |
| 57. Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP) (Greece)                          |
| 58. Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)                               |
| 59. Wilfried Martens Centre for European Studies (WMCES), FKA Centre for European Studies (Belgium) |
| 60. German Institute for Economic Research (DIW) (Germany)                                          |
| 61. European Centre for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)                           |
| 62. Institute for Fiscal Studies (IFS) (United Kingdom)                                             |
| 63. Institute of Economic Affairs (IEA) (United Kingdom)                                            |
| 64. Institute for Government (IfG) (United Kingdom)                                                 |
| 65. European Centre for Development Policy Management (ECDPM) (Netherlands)                         |
| 66. Centre for Policy Studies (CPS) (United Kingdom)                                                |
| 67. Lisbon Council for Economic Competitiveness and Social Renewal (Belgium)                        |
| 68. International Centre for Black Sea Studies (ICBSS) (Greece)                                     |
| 69. Institucion Futuro (Spain)                                                                      |

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 70. Northern Research Forum (Iceland)                                     |
| 71. Istituto Bruno Leoni (IBL) (Italy)                                    |
| 72. Oxford Council on Good Governance (OCGG) (United Kingdom)             |
| 73. Policy Exchange (United Kingdom)                                      |
| 74. Avenir Suisse (Switzerland)                                           |
| 75. ResPublica (United Kingdom)                                           |
| 76. Fondation pour la Recherche Strategique (FRS) (France)                |
| 77. Security and Defence Agenda (SDA) (Belgium)                           |
| 78. Jacques Delors Institut (Germany)                                     |
| 79. Austrian Institute of Economic Research (Austria)                     |
| 80. Koerber Foundation (Germany)                                          |
| 81. Legatum Institute (United Kingdom)                                    |
| 82. Centre for Global Cooperation Research (Germany)                      |
| 83. Centre for Irish and European Security Limited (Ireland)              |
| 84. Finnish Institute for International Affairs (Finland)                 |
| 85. CHR. Michelsen Instiute (Norway)                                      |
| 86. BerlinPolis (Germany)                                                 |
| 87. Copenhagen Consensus Center (Denmark)                                 |
| 88. Demos (United Kingdom)                                                |
| 89. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) (Germany)           |
| 90. Duesseldorf Center for Competition Economics (DICE) (Germany)         |
| 91. Economic and Social Research Institute (Ireland)                      |
| 92. European Center for International Political Economy (ECIPE) (Belgium) |
| 93. European Organisation for Security (Belgium)                          |
| 94. Development Initiatives (United Kingdom)                              |
| 95. Finnish Business and Policy Forum EVA (Finland)                       |
| 96. Institut Europeu de la Mediterrania (IEmed) (Spain)                   |
| 97. Fondation Robert Schuman (France)                                     |
| 98. Action Institute (Italy)                                              |
| 99. Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA) (Spain)            |
| 100. Institute of Development Studies (United Kingdom)                    |

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 101. Institute of International Strategic Studies in Lisbon (Portugal)          |
| 102. Institute of Military Studies (Denmark)                                    |
| 103. Institute for Advanced Sustainability Studies (Germany)                    |
| 104. Institute for Development Studies (United Kingdom)                         |
| 105. Geneva Centre for Security Policy (Switzerland)                            |
| 106. GenerationLibre (France)                                                   |
| 107. German Marshall Fund (Belgium)                                             |
| 108. Hague Institute for Global Justice (Netherlands)                           |
| 109. Stockholm Environment Institute (Sweden)                                   |
| 110. The Vienna Institute for International Economic Studies (WIIW) (Austria)   |
| 111. Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) (Italy)                                |
| 112. Institute of Social Studies (Netherlands)                                  |
| 113. Instituto Juan de Mariana (Spain)                                          |
| 114. Hayek Institute (Austria)                                                  |
| 115. ifo Institut (Germany)                                                     |
| 116. Institut Choiseul for International Politics and Geoeconomics (France)     |
| 117. Institut de Recherche Strategique de l'Ecole Militaire (France)            |
| 118. Institut Molinari (France)                                                 |
| 119. Institute European Environmental Policy (IEEP) (United Kingdom)            |
| 120. Institute for Security and Development Policy (Sweden)                     |
| 121. Institute for Sustainable Development and International Relations (France) |
| 122. Institute for the Study of Labor (IZA) (Germany)                           |
| 123. International Center for Climate Governance (ICCG) (Italy)                 |
| 124. International Centre for Counter-Terrorism (Netherlands)                   |
| 125. Lithuanian Free Market Institute (Lithuania)                               |
| 126. Mercator Institute for the Global Commons (Germany)                        |
| 127. Ratio (Sweden)                                                             |
| 128. U4 (Norway)                                                                |
| 129. World Institute for Development Economics Research (Finland)               |

أفضل المؤسسات البحثية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

جدول 13

|                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Carnegie Middle East Center (Lebanon)                                              |
| 2. Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies (ACPSS) (Egypt)                |
| 3. Brookings Doha Center (Qatar)                                                      |
| 4. Institute for National Security Studies (INSS) (Israel)                            |
| 5. Al Jazeera Centre for Studies (AJCS) (Qatar)                                       |
| 6. Center for Strategic Studies (CSS) (Jordan)                                        |
| 7. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                    |
| 8. Begin-Sadat Center for Strategic Studies (Israel)                                  |
| 9. Center for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)                    |
| 10. Association for Liberal Thinking (ALT) (Turkey)                                   |
| 11. Centre d'Etudes et de Recherches en Sciences Sociales (CERSS) (Morocco)           |
| 12. Egyptian Center for Economic Studies (ECES) (Egypt)                               |
| 13. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                              |
| 14. Israel Democracy Institute (IDI) (Israel)                                         |
| 15. Emirates Center for Strategic Studies and Research (ECSSR) (United Arab Emirates) |
| 16. OCP Policy Center (Morocco)                                                       |
| 17. Harry S. Truman Research Institute for the Advancement of Peace (Israel)          |
| 18. Information and Decision Support Center (IDSC) (Egypt)                            |
| 19. European Stability Initiative (ESI) (Turkey)                                      |
| 20. Center of Arab Women for Training and Research (CAWTAR) (Egypt)                   |
| 21. Royal Institute for Strategic Studies (IRES) (Morocco)                            |
| 22. Moshe Dayan Center for Middle Eastern and African Studies (Israel)                |
| 23. Gulf Research Center (GRC) (Saudi Arabia)                                         |
| 24. Reut Institute (Israel)                                                           |
| 25. Tunisian Institute for Strategic Studies (ITES) (Tunisia)                         |
| 26. Economic Research Forum (ERF) (Egypt)                                             |
| 27. Center for Arab Unity Studies (CAUS) (Lebanon)                                    |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28. Contemporary Center for Studies and Policy Analysis (Medad) (Palestine)              |
| 29. Egyptian Council for Foreign Affairs (ECFA) (Egypt)                                  |
| 30. Arab Center for Research and Policy Studies (Qatar)                                  |
| 31. Arab Thought Forum (ATF) (Jordan)                                                    |
| 32. Al-Quds Center for Political Studies (Jordan)                                        |
| 33. International Institute for Counter-Terrorism (ICT) (Israel)                         |
| 34. Mitvim – The Israeli Institute for Regional Foreign Policies (Israel)                |
| 35. Arab Planning Institute (API) (Kuwait)                                               |
| 36. Amadeus Institute (Morocco)                                                          |
| 37. International Strategic Research Organization (USAK) (Turkey)                        |
| 38. Economic Policy and Research Center (EPRC) (United Arab Emirates)                    |
| 39. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)                      |
| 40. Ibn Khaldun Center for Development Studies (ICDS) (Egypt)                            |
| 41. Maurice Falk Institute for Economic Research (Israel)                                |
| 42. Sadeq Institute (Libya)                                                              |
| 43. Center of Strategic and Futuristic Studies (CSFS) (Kuwait)                           |
| 44. Lebanese Center for Policy Studies (LCPS) (Lebanon)                                  |
| 45. Van Leer Jerusalem Institute (VLJI) (Israel)                                         |
| 46. Kuwait Institute for Scientific Research (KISR) (Kuwait)                             |
| 47. Jerusalem Center for Public Affairs (JCPA) (Israel)                                  |
| 48. Future Studies Center (Egypt)                                                        |
| 49. Sheikh Saud bin Saqr Al Qasimi Foundation for Policy Research (United Arab Emirates) |
| 50. Institut Francais de Recherche en Iran (IFRI) (Iran)                                 |
| 51. Sheba Center for Strategic Studies (SCSS) (Yemen)                                    |
| 52. Tunisian Observatory for a Democratic Transition (Tunisia)                           |
| 53. Issam Fares Institute for Public Policy and International Affairs (IFI) (Lebanon)    |
| 54. Tawasul (Oman)                                                                       |
| 55. Arab Forum for Alternatives (AFA) (Egypt)                                            |
| 56. Al Rai Center for Studies (Jordan)                                                   |

|                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|
| 57. Al-Zaytouna Centre for Studies and Consultation (Palestine)              |
| 58. Middle East Research Institute (Iraq)                                    |
| 59. Arab Institute For Security Studies (Jordan)                             |
| 60. Center for Turkey's Economic and Strategic Studies (Turkey)              |
| 61. Economic Policy Research Foundation of Turkey (Turkey)                   |
| 62. Egyptian Center for Public Policy Studies (Egypt)                        |
| 63. Group of Studies and Research in the Mediterranean (Morocco)             |
| 64. Hammurabi Center for Research & Strategic Studies (Iraq)                 |
| 65. Institute for Political and International Studies (Iran)                 |
| 66. International Mediterranean Studies Centre (Tunisia)                     |
| 67. Istanbul Policy Center (Turkey)                                          |
| 68. Jerusalem Institute for Market Studies (Israel)                          |
| 69. Future Center for Advanced Researches and Studies (United Arab Emirates) |
| 70. Kheireddine Institute (Tunisia)                                          |
| 71. King Abdullah Petroleum Studies and Research Centre (Saudi Arabia)       |
| 72. Lamp of Liberty (Iraq)                                                   |
| 73. Palestinian Centre for Policy and Survey Research (Palestine)            |
| 74. Palestinian Center for Policy Research & Strategic Studies (Palestine)   |

#### أفضل المؤسسات البحثية حسب مجال البحث

| أفضل المؤسسات البحثية في مجال الدفاع والأمن القومي<br>جدول 14            |
|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States) |
| 2. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom) |
| 3. RAND Corporation (United States)                                      |
| 4. Brookings Institution (United States)                                 |
| 5. Chatham House (United Kingdom)                                        |
| 6. Center for a New American Security (CNAS) (United States)             |
| 7. Carnegie Endowment for International Peace (United States)            |
| 8. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)     |

|                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. Atlantic Council (United States)                                                              |
| 10. Royal United Services Institute (RUSI) (United Kingdom)                                      |
| 11. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                           |
| 12. European Union Institute for Security Studies (EUISS) (France)                               |
| 13. Cato Institute (United States)                                                               |
| 14. Center for Strategic and Budgetary Assessments (CSBA) (United States)                        |
| 15. Center for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)                              |
| 16. Australian Strategic Policy Institute (ASPI) (Australia)                                     |
| 17. Belfer Center for Science and International Affairs (United States)                          |
| 18. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                                         |
| 19. Centre for Military Studies (CMS) (Denmark)                                                  |
| 20. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)               |
| 21. United States Institute of Peace (USIP) (United States)                                      |
| 22. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                                      |
| 23. Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies (ACPSS) (Egypt)                          |
| 24. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                |
| 25. Center for American Progress (CAP) (United States)                                           |
| 26. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                                 |
| 27. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                             |
| 28. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                                                 |
| 29. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)                      |
| 30. Institute for the U.S. and Canadian Studies (ISKRAN) (Russia)                                |
| 31. Institut des Relations Internationales et Strategiques (IRIS) (France)                       |
| 32. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                  |
| 33. Hoover Institution (United States)                                                           |
| 34. Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF) (Switzerland)                |
| 35. Belgrade Center for Security Policy (BCSP), FKA Center for Civil-Military Relations (Serbia) |
| 36. Heritage Foundation (United States)                                                          |



|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 37. Fondation pour la Recherche Strategique (FRS) (France)                      |
| 38. PLA National Defence University (China)                                     |
| 39. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations (Netherlands) |
| 40. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                   |
| 41. Stimson Center (United States)                                              |
| 42. Institute for National Security Studies (INSS) (Israel)                     |
| 43. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                  |
| 44. National Institute for Defense Studies (NIDS) (Japan)                       |
| 45. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)             |
| 46. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                 |
| 47. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) (China)    |
| 48. Carnegie Europe (Belgium)                                                   |
| 49. Australian Institute for International Affairs (AIIA) (Australia)           |
| 50. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)                  |
| 51. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia) |
| 52. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                               |
| 53. Strategic and Defense Studies Centre (SDSC) (Australia)                     |
| 54. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                  |
| 55. Centre for Strategic and International Studies (CSIS) (Indonesia)           |
| 56. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)    |
| 57. Council on Foreign and Defence Policy (SVOP) (Russia)                       |
| 58. Chicago Council on Global Affairs (United States)                           |
| 59. Foreign Policy Research Institute (FPRI) (United States)                    |
| 60. Center for Strategic Studies (CSS) (Jordan)                                 |
| 61. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                      |
| 62. EGMONT – The Royal Institute for International Relations (Belgium)          |
| 63. Hudson Institute (United States)                                            |
| 64. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)          |
| 65. West Africa Network for Peacebuilding (WANEP) (Ghana)                       |

|                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 66. Fraser Institute (Canada)                                                                                  |
| 67. Security and Defence Agenda (SDA) (Belgium)                                                                |
| 68. Centre for Arab Unity Studies (CAUS) (Lebanon)                                                             |
| 69. Centre for Rising Powers (CRP) (United Kingdom)                                                            |
| 70. Centre for Land Warfare Studies (CLAWS) (India)                                                            |
| 71. Institute for International Policy Studies (IIPS) (Japan)                                                  |
| 72. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                                 |
| 73. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                                                 |
| 74. International Strategic Analysis and Research Center (USTAD) (Turkey)                                      |
| 75. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                                                   |
| 76. Global Security Institute (GSI) (United States)                                                            |
| 77. Hague Centre for Strategic Studies (HCSS) (Netherlands)                                                    |
| 78. EUROPEUM Institute for European Policy (Czech Republic)                                                    |
| 79. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                                                 |
| 80. Slovak Foreign Policy Association (SFPA) (Slovakia)                                                        |
| 81. Institute for Foreign Affairs and Trade (IFAT), FKA Hungarian Institute of International Affairs (Hungary) |
| 82. Armenian Center for National and International Studies (ACNIS) (Armenia)                                   |
| 83. Albanian Institute for International Studies (AIIS) (Albania)                                              |
| 84. Arab Institute for Security Studies (ACSIS) (Jordan)                                                       |
| 85. Begin–Sadat Center for Strategic Studies (BESA) (Israel)                                                   |
| 86. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                             |
| 87. Center for Turkey's Economic and Strategic Studies (TESAM) (Turkey)                                        |
| 88. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                                             |
| 89. Centre for Strategic Studies (New Zealand)                                                                 |
| 90. China Institute for International Strategic Studies (CISS) (China)                                         |
| 91. European Council on Foreign Relations (United Kingdom)                                                     |
| 92. George C. Marshall European Center for Security Studies (Germany)                                          |
| 93. Institute For Regional Security (Australia)                                                                |
| 94. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)                                                   |

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 95. Institute of Strategic Studies (ISSI) (Pakistan)                            |
| 96. International Centre for Counter-Terrorism – The Hague (ICCT) (Netherlands) |
| 97. International Peace Institute (IPI) (United States)                         |
| 98. International Strategic Research Organization (USAK) (Turkey)               |
| 99. Kazakhstan Institute for Strategic Studies (KazISS) (Kazakhstan)            |
| 100. Korea Institute for Defense Analyses (KIDA) (Republic of Korea)            |
| 101. Latin American Security and Defence Network (RESDAL) (Argentina)           |
| 102. National Defence Academy of Latvia (NDA) (Latvia)                          |
| 103. Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)                  |
| 104. Razumkov Centre (Ukraine)                                                  |
| 105. Russian International Affairs Council (RIAC) (Russia)                      |
| 106. Swedish Defence Research Agency (FOI) (Sweden)                             |
| 107. United Service Institution of India (India)                                |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال السياسات الاقتصادية المحلية  
جدول 15

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                                           |
| 2. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                     |
| 3. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                     |
| 4. Cato Institute (United States)                                                  |
| 5. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)           |
| 6. Heritage Foundation (United States)                                             |
| 7. Bruegel (Belgium)                                                               |
| 8. Center for American Progress (CAP) (United States)                              |
| 9. RAND Corporation (United States)                                                |
| 10. German Institute for Economic Research (DIW) (Germany)                         |
| 11. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                        |
| 12. Centre for Economic Policy Research (CEPR) (United Kingdom)                    |
| 13. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States) |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                               |
| 15. Urban Institute (United States)                                                                      |
| 16. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                                |
| 17. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                                  |
| 18. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                                                 |
| 19. Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research (Germany)                                    |
| 20. Center on Budget and Policy Priorities (CBPP) (United States)                                        |
| 21. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 22. Hoover Institution (United States)                                                                   |
| 23. Vienna Institute for International Economic Studies (WIIW) (Austria)                                 |
| 24. Centro de Estudios Publicos (CEP) (Chile)                                                            |
| 25. C.D. Howe Institute (Canada)                                                                         |
| 26. Center for Economic and Financial Research (CEFIR) (Russia)                                          |
| 27. Association for Liberal Thinking (ALT) (Turkey)                                                      |
| 28. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                         |
| 29. Center for Economic and Policy Research (CEPR) (United States)                                       |
| 30. Institute for Fiscal Studies (IFS) (United Kingdom)                                                  |
| 31. Austrian Institute of Economic Research (WIFO) (Austria)                                             |
| 32. Fundacao Armando Alvares Penteado (FAAP) (Brazil)                                                    |
| 33. Institute of Economic Affairs (IEA) (United Kingdom)                                                 |
| 34. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                                       |
| 35. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                                  |
| 36. Cathay Institute for Public Affairs (CIPA) (China)                                                   |
| 37. Centro de Estudio de la Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                                |
| 38. Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis (CPB) (Netherlands)                                  |
| 39. Unirule Institute of Economics (China)                                                               |
| 40. Manhattan Institute for Policy Research (MI) (United States)                                         |
| 41. Institute of World Economics and Politics (IWEP) (China)                                             |

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 42. demosEUROPA – Centre for European Strategy (Poland)                            |
| 43. Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)              |
| 44. Center for European Economic Research (ZEW) (Germany)                          |
| 45. Fraser Institute (Canada)                                                      |
| 46. Centro de Investigacion y Docencia Economicas (CIDE) (Mexico)                  |
| 47. Egyptian Center for Economic Studies (ECES) (Egypt)                            |
| 48. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                       |
| 49. Economics Institute (Serbia)                                                   |
| 50. Center for Fiscal Policy (CFP) (Russia)                                        |
| 51. Economic and Social Research Institute (ESRI) (Ireland)                        |
| 52. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                |
| 53. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)       |
| 54. Fundacion para la Educacion Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo) (Colombia) |
| 55. Economic Policy Institute (EPI) (United States)                                |
| 56. Grattan Institute (Australia)                                                  |
| 57. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)             |
| 58. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                  |
| 59. Research Institute of the Finnish Economy (ETLA) (Finland)                     |
| 60. Sejong Institute (Republic of Korea)                                           |
| 61. Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI) (Japan)              |
| 62. National Institute of Economic and Social Research (NIESR) (United Kingdom)    |
| 63. Swedish Institute for Social Research (SOFI) (Sweden)                          |
| 64. National Center for Public Policy Research (NCPPI) (United States)             |
| 65. Economic Policy Research Center (EPRC) (Uganda)                                |
| 66. Center for Liberal-Democratic Studies (CLDS) (Serbia)                          |
| 67. Central Institute for Economic Management (CIEM) (Vietnam)                     |
| 68. Timbro (Sweden)                                                                |
| 69. Economics Institute (CERGE-EI) (Czech Republic)                                |

|                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 70. Fundacion de Estudios de Economia Aplicada (FEDEA) (Spain)                                         |
| 71. TARKI Social Research Institute (Hungary)                                                          |
| 72. Levy Economics Institute (United States)                                                           |
| 73. Institute of Economics, Zagreb (EIZ) (Croatia)                                                     |
| 74. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                                 |
| 75. Chatham House (United Kingdom)                                                                     |
| 76. Institute for Advanced Studies (HIS) (Austria)                                                     |
| 77. Institute for Economic Research (IER) (Slovenia)                                                   |
| 78. Indian Council for Research on International Economic Relations (ICRIER) (India)                   |
| 79. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                     |
| 80. Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII) (France)                    |
| 81. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                           |
| 82. Lithuanian Free Market Institute (LFMI) (Lithuania)                                                |
| 83. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)                                                |
| 84. Asian Strategy & Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                                            |
| 85. Botswana Institute for Development Policy Analysis (BIDPA) (Botswana)                              |
| 86. BRICS Policy Center (Brazil)                                                                       |
| 87. Cambodian Development Research Institute (CDRI) (Cambodia)                                         |
| 88. Center for Economic Analyses (CEA) (Macedonia)                                                     |
| 89. Center for Political Studies (CEPOS) (Denmark)                                                     |
| 90. Centre d'Etudes et de Recherche sur les Analyses et Politiques Economiques (Congo)                 |
| 91. Centre de Recherches, d'Etudes et d'Appui a l'Analyse Economique a Madagascar (CREAM) (Madagascar) |
| 92. Centre for Economic and Financial Research (CEFIR) (Russia)                                        |
| 93. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                                  |
| 94. Hudson Institute (United States)                                                                   |
| 95. Duesseldorf Center for Competition Economics (DICE) (Germany)                                      |
| 96. Economic and Social Research Foundation (ESRF) (Tanzania)                                          |

|                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| 97. Centro de Investigación de Políticas Públicas (Grupo FARO) (Ecuador)      |
| 98. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                         |
| 99. Economic Research Center (ERC) (Azerbaijan)                               |
| 100. Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI) (Japan)        |
| 101. Economic Research Institute (ERI) (Kazakhstan)                           |
| 102. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)      |
| 103. Centre for Independent Development Research (CIDR) (Cameroon)            |
| 104. Centro de Economía para América Latina (CEPAL) (Chile)                   |
| 105. Institute for Economic Growth (IEG) (India)                              |
| 106. Centro de Estudos de Integração e Desenvolvimento (CINDES) (Brazil)      |
| 107. Gaidar Institute for Economic Policy (Russia)                            |
| 108. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                      |
| 109. Indira Gandhi Institute of Development Research (IGIDR) (India)          |
| 110. Institucion Futuro (Spain)                                               |
| 111. Institute for Democracy and Economic Analysis (IDEA) (Czech Republic)    |
| 112. Institute for Ecological Economy Research (IÖW) (Germany)                |
| 113. Ukrainian Center for Economic and Political Studies (Ukraine)            |
| 114. Institute for Economic Research and Policy Consulting (IER) (Ukraine)    |
| 115. National Council of Applied Economic Research (NCAER) (India)            |
| 116. Institute for Market Economics (IME) (Bulgaria)                          |
| 117. Shanghai Academy of Social Sciences (SASS) (China)                       |
| 118. Tax payers Alliance (United Kingdom)                                     |
| 119. Washington Center for Equitable Growth (United States)                   |
| 120. Institute for Public Policy and Good Governance (IPPM) (Albania)         |
| 121. Institute of Economic Affairs (IEA) (Ghana)                              |
| 122. Institute of Economic Affairs (IEA) (UK)                                 |
| 123. Institute of Economic and Social Studies (INESS) (Slovakia)              |
| 124. Institute of Economy of the Russian Academy of Sciences (EDIRC) (Russia) |
| 125. ISET Policy Institute (Georgia)                                          |
| 126. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)          |

|                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 127. Macroeconomic Policy Institute (IMK) (Germany)                                              |
| 128. Institute of Economic Affairs (IEA) (Kenya)                                                 |
| 129. Makerere Institute of Social Research (MISR) (Uganda)                                       |
| 130. Mercatus Center (United States)                                                             |
| 131. National Development and Reform Commission Academy of Macroeconomic Research (NDRC) (China) |
| 132. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                                  |
| 133. Samriddhi, The Prosperity Foundation (Nepal)                                                |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال السياسات التعليمية  
جدول 16

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Urban Institute (United States)                                                        |
| 2. Brookings Institution (United States)                                                  |
| 3. Cato Institute (United States)                                                         |
| 4. National Institute for Educational Policy Research (NIER) (Japan)                      |
| 5. RAND Corporation (United States)                                                       |
| 6. Center for Education Policy Research (CEPR) (United States)                            |
| 7. Center for Social and Economic Strategies (CESES) (Czech Republic)                     |
| 8. Center for Educational Policy Analysis (CEPA) (Hungary)                                |
| 9. Center for Education Policy, SRI International (United States)                         |
| 10. Institute for Research on Education Policy and Practice (IREPP) (United States)       |
| 11. Mathematica Policy Research (MPR) (United States)                                     |
| 12. Faculty of Educational Management, FKA Center for Educational Policy Studies (Russia) |
| 13. Education Policy and Data Center (EPDC) (United States)                               |
| 14. Center for American Progress (CAP) (United States)                                    |
| 15. Heritage Foundation (United States)                                                   |
| 16. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                        |
| 17. Center for Educational Policy (CEP) (Ukraine)                                         |
| 18. Institute of Education (IOE) (United Kingdom)                                         |



|                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19. Thailand Development Research Institute (TDRI) (Thailand)                              |
| 20. Consortium for Policy Research in Education (CPRE) (United States)                     |
| 21. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                                  |
| 22. Fundacion para la Educacion Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo) (Colombia)         |
| 23. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)         |
| 24. Institute of Public Affairs, Education Policy Program (ISP) (Poland)                   |
| 25. Education Policy Center (EPC) (Lithuania)                                              |
| 26. Centre for Education Policy (CEP) (Serbia)                                             |
| 27. Center for Educational Policy Studies (CEPS) (Slovenia)                                |
| 28. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                         |
| 29. Istanbul Policy Center (IPC) (Turkey)                                                  |
| 30. Center for Democratic Education (CDE) (Albania)                                        |
| 31. Slovak Governance Institute (SGI) (Slovakia)                                           |
| 32. Moscow School of Social and Economic Sciences (MSSSES) (Russia)                        |
| 33. Philippine Institute for Development Studies (PIDS) (Philippines)                      |
| 34. Educational Reform Circles (Serbia)                                                    |
| 35. PRAXIS Center for Policy Studies (Estonia)                                             |
| 36. proMENTE Social Research (Bosnia and Herzegovina)                                      |
| 37. Mongolian Education Alliance (MEA) (Mongolia)                                          |
| 38. Educational Studies Center (Ukraine)                                                   |
| 39. Centre for Public Policy PROVIDUS (Latvia)                                             |
| 40. Adam Smith Institute (United Kingdom)                                                  |
| 41. Institute for Social Research in Zagreb (IDIZ) (Croatia)                               |
| 42. Foundation for Education Initiatives Support (Kyrgyzstan)                              |
| 43. Macedonian Civic Education Center (MCEC) (Macedonia)                                   |
| 44. Education and Training Unit (Armenia)                                                  |
| 45. International Institute for Education Policy, Planning and Management (EPPM) (Georgia) |
| 46. Education Reform Initiative (ERI) (Turkey)                                             |
| 47. Socires (Netherlands)                                                                  |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 48. Center for Innovations in Education (CIE) (Azerbaijan)                                      |
| 49. Center for Education Policy (Slovakia)                                                      |
| 50. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                          |
| 51. Educational Reform Support Unit "Pulse" (ERSU) (Tajikistan)                                 |
| 52. Centre for Educational Research and Development (CERD) (Croatia)                            |
| 53. Forum za Slobodu Odgoja (FSO) (Croatia)                                                     |
| 54. Institute for Public Policy (IPP) (Moldova)                                                 |
| 55. International Centre for Policy Studies (ICPS) (Ukraine)                                    |
| 56. Kosovo Education Center (KEC) (Kosovo)                                                      |
| 57. Center for International Higher Education (CIHE) (United States)                            |
| 58. Centre for the Study of Market Reform of Education (CMRE) (United Kingdom)                  |
| 59. Grattan Institute (Australia)                                                               |
| 60. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                                         |
| 61. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                               |
| 62. Network of Education Policy Centers (NEPC) (Croatia)                                        |
| 63. Observer Research Foundation (India)                                                        |
| 64. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                           |
| 65. Organisation for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |

أفضل المؤسسات البحثية في مجالات سياسات الطاقة ومصادرها

جدول 17

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Institute of Energy Economics, Japan (IEEJ) (Japan)                         |
| 2. James A. Baker III Institute for Public Policy (United States)              |
| 3. World Resources Institute (WRI) (United States)                             |
| 4. Oxford Institute for Energy Studies (OIES) (United Kingdom)                 |
| 5. Center for Science of Environment, Resources and Energy (Japan)             |
| 6. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                               |
| 7. Center for Energy and Environmental Policy Research (CEEPR) (United States) |
| 8. Energy Studies Institute (ESI) (Singapore)                                  |

|                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)                                                       |
| 10. Korea Energy Economics Institute (KEEI) (Republic of Korea)                                                                |
| 11. Resources for the Future (RFF) (United States)                                                                             |
| 12. RAND Corporation (United States)                                                                                           |
| 13. Centre for Energy Policy and Economics (CEPE) (Switzerland)                                                                |
| 14. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)                                             |
| 15. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                                             |
| 16. Centre de Recherche en economie de l'Environnement, de l'Agroalimentaire, des Transports et de l'Energie (CREATE) (Canada) |
| 17. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                                                        |
| 18. European Centre for Energy and Resource Security (EUCERS) (United Kingdom)                                                 |
| 19. Center on Environment, Energy and Resource Policy (CEERP) (China)                                                          |
| 20. Centre for Energy Environment Resources Development (CEERD) (Thailand)                                                     |
| 21. Energy Policy Research Group (EPRG) (United Kingdom)                                                                       |
| 22. Energy Institute (United States)                                                                                           |
| 23. Emirates Center for Strategic Studies and Research (ECSSR) (United Arab Emirates)                                          |
| 24. Centre for Population and Environmental Development (CPED) (Nigeria)                                                       |
| 25. Atlantic Council (United States)                                                                                           |
| 26. Brookings Institution (United States)                                                                                      |
| 27. Center for Development Research (ZEF) (Germany)                                                                            |
| 28. Center on Global Energy Policy (CGEP) (United States)                                                                      |
| 29. Institute for Sustainable Energy Policies (ISEP) (Japan)                                                                   |
| 30. Center for International Energy Security Studies (China)                                                                   |
| 31. Global Energy Studies (United Kingdom)                                                                                     |
| 32. Institute for the Analysis of Global Security (IAGS) (United States)                                                       |
| 33. Kazakhstan Institute for Strategic Studies (KazISS) (Kazakhstan)                                                           |
| 34. Arab Institute for Security Studies (ACSIS)(Jordan)                                                                        |
| 35. Center for Energy Economics (United States)                                                                                |
| 36. Centre for Science and Environment (CSE) (India)                                                                           |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 37. Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC) (Mexico)                               |
| 38. Council on Energy, Environment and Water (CEEW) (India)                                         |
| 39. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                                     |
| 40. Environmental Economics Unit (EEU) (Sweden)                                                     |
| 41. Frontier Centre for Public Policy (FCPP) (Canada)                                               |
| 42. International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA) (Austria)                          |
| 43. International Institute for Energy Conservation (IIEC) (United States)                          |
| 44. International Institute for Sustainable Development (IISD) (Canada)                             |
| 45. Hague Centre for Strategic Studies (HCSS) (Netherlands)                                         |
| 46. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                                      |
| 47. OCP Policy Center (Morocco)                                                                     |
| 48. Regional Centre for Energy Policy Research (REKK) (Hungary)                                     |
| 49. Institute of Water Policy (Singapore)                                                           |
| 50. Institute for Ecological Economy Research (IÖW) (Germany)                                       |
| 51. Development Alternatives (India)                                                                |
| 52. Ecologic Institute (Germany)                                                                    |
| 53. Institute for Energy Research (IER) (United States)                                             |
| 54. International Center for Advanced Renewable Energy and Sustainability (I-CARES) (United States) |
| 55. Natural Resource Governance Institute (NRGI) (United States)                                    |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال السياسات البيئية  
جدول 18

|                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------|
| 1. World Resources Institute (WRI) (United States)                |
| 2. Stockholm Environment Institute (SEI) (Sweden)                 |
| 3. Worldwatch Institute (United States)                           |
| 4. Brookings Institution (United States)                          |
| 5. Center for Climate and Energy Solutions (C2ES) (United States) |
| 6. E3G – Third Generation Environmentalism (United Kingdom)       |
| 7. Potsdam Institute for Climate Impact Research (PIK) (Germany)  |
| 8. Chatham House (United Kingdom)                                 |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. Ecologic Institute (Germany)                                                          |
| 10. International Institute for Sustainable Development (IISD) (Canada)                  |
| 11. Center for Environmental Research (UFZ) (Germany)                                    |
| 12. Copenhagen Consensus Center (CCC) (Denmark)                                          |
| 13. Centre for Economic and Ecological Studies (Cen2eco) (Switzerland)                   |
| 14. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                  |
| 15. Centre for Development and the Environment (SUM) (Norway)                            |
| 16. Resources for the Future (RFF) (United States)                                       |
| 17. United Nations Environment Programme (UNEP) (Kenya)                                  |
| 18. Centre for Science and Environment (CSE) (India)                                     |
| 19. Ashoka Trust for Research in Ecology and the Environment (ATREE) (India)             |
| 20. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                        |
| 21. Centro Mexicano de Derecho Ambiental (CEMDA) (Mexico)                                |
| 22. African Wildlife Foundation (AWF) (Kenya)                                            |
| 23. International Institute for Environment and Development (IIED) (United Kingdom)      |
| 24. CGIAR, FKA Consultative Group on International Agricultural Research (United States) |
| 25. Center for International Forestry Research (CIFOR) (Indonesia)                       |
| 26. Wuppertal Institute for Climate, Environment and Energy (Germany)                    |
| 27. Forum for the Future (United Kingdom)                                                |
| 28. Institute for European Environmental Policy (IEEP) (United Kingdom)                  |
| 29. Earth Institute (United States)                                                      |
| 30. RAND Corporation (United States)                                                     |
| 31. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                        |
| 32. Australia Institute (TAI) (Australia)                                                |
| 33. Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) (Italy)                                          |
| 34. Chinese Academy For Environmental Planning (CAEP) (China)                            |
| 35. Centre for Population and Environmental Development (CPED) (Nigeria)                 |
| 36. Chinese Research Academy of Environmental Sciences (CRAES) (China)                   |
| 37. Development Alternatives (DA) (India)                                                |

|                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 38. Institute for Global Environmental Strategies (IGES) (Japan)                                     |
| 39. Centre for Sustainable Development (CENESTA) (Iran)                                              |
| 40. Property and Environment Research Center (PERC) (United States)                                  |
| 41. Research Institute of Innovative Technology for the Earth (RITE) (Japan)                         |
| 42. New Zealand Climate Change Research Institute (CCRI) (New Zealand)                               |
| 43. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                                      |
| 44. Competitive Enterprise Institute (CEI) (United States)                                           |
| 45. International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA) (Austria)                           |
| 46. Civic Exchange (China)                                                                           |
| 47. African Centre for Technology Studies (ACTS) (Kenya)                                             |
| 48. Institute for Sustainable Development (ISD) (Poland)                                             |
| 49. Oeko-Institut (Germany)                                                                          |
| 50. Centre for Applied Research (CAR) (Botswana)                                                     |
| 51. Program on Energy and Sustainable Development (PESD) (United States)                             |
| 52. Departamento Ecologia y Territorio, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales (FEAR) (Colombia) |
| 53. Arava Institute for Environmental Studies (AIES) (Israel)                                        |
| 54. Environment for Development Initiative (EfD) (Sweden)                                            |
| 55. Integrated Research and Action for Development (IRADe) (India)                                   |
| 56. Heschel Center for Environmental Learning and Leadership (Israel)                                |
| 57. Thailand Environment Institute (TEI) (Thailand)                                                  |
| 58. Global Development Research Center (GDRC) (Japan)                                                |
| 59. Pembina Institute (Canada)                                                                       |
| 60. Natuur en Milieu (Netherlands)                                                                   |
| 61. International Center for Climate Governance (ICCG) (Italy)                                       |
| 62. Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo (INESAD) (Bolivia)                                 |
| 63. Environment and Natural Resources Foundation (FARN) (Argentina)                                  |
| 64. Asociacion Nacional para la Conservacion de la Naturaleza (ANCON) (Panama)                       |
| 65. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                                       |
| 66. Institute of Water Policy (IWP) (Singapore)                                                      |
| 67. Adam Smith Institute (United Kingdom)                                                            |

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 68. Center for Energy and Environmental Policy Research (CEEPR) (United States)        |
| 69. Heinrich Böll Stiftung (Boell) (Germany)                                           |
| 70. Center for Environmental Research (UFZ) (Germany)                                  |
| 71. Agora Energiewende (Germany)                                                       |
| 72. Basque Centre for Climate Change (BC3) (Spain)                                     |
| 73. Center for Science of Environment Resources and Energy (Japan)                     |
| 74. Central Research Institute of Electric Power Industry (CRIEPI) (JAPAN)             |
| 75. Centre For Environment Education (CEE) (India)                                     |
| 76. Centre for Strategic Research and Analysis (CESRAN International) (United Kingdom) |
| 77. Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental (CEDA) (Ecuador)                           |
| 78. Chinese Environmental Protection Foundation (CEPF) (China)                         |
| 79. Climate Institute (Australia)                                                      |
| 80. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLASCO) (Argentina)                  |
| 81. Council on Energy, Environment and Water (CEEW) (India)                            |
| 82. Centre for Environmental Economics and Policy in Africa (CEEPA) (South Africa)     |
| 83. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                     |
| 84. Frontier Centre for Public Policy (FCPP) (Canada)                                  |
| 85. Institute of Public Enterprise (IPE) (India)                                       |
| 86. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (Switzerland)                     |
| 87. Korea Economic Institute (KEI) (Republic of Korea)                                 |
| 88. LEADS International (Pakistan)                                                     |
| 89. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                         |
| 90. Fundación Global Democracia y Desarrollo (FUNGLODE) (Dominican Republic)           |
| 91. Global Green Growth Institute (GGGI) (Republic of Korea)                           |
| 92. Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC) (Italy)                  |
| 93. Institute of Environmental Studies (IES) (Zimbabwe)                                |
| 94. Oxford Institute for Energy Studies (United Kingdom)                               |
| 95. Prayas Energy Group (India)                                                        |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال السياسات الخارجية والعلاقات الدولية  
جدول 19

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1. Chatham House (United Kingdom)                                           |
| 2. Brookings Institution (United States)                                    |
| 3. Carnegie Endowment for International Peace (United States)               |
| 4. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                       |
| 5. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)    |
| 6. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) (China) |
| 7. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)         |
| 8. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)    |
| 9. French Institute of International Relations (IFRI) (France)              |
| 10. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)           |
| 11. RAND Corporation (United States)                                        |
| 12. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany) |
| 13. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)       |
| 14. Transparency International (TI) (Germany)                               |
| 15. Center for a New American Security (CNAS) (United States)               |
| 16. Center for American Progress (CAP) (United States)                      |
| 17. Cato Institute (United States)                                          |
| 18. Atlantic Council (United States)                                        |
| 19. Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)               |
| 20. Hoover Institution (United States)                                      |
| 21. Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies (ACPSS) (Egypt)     |
| 22. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                            |
| 23. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                              |
| 24. Heritage Foundation (United States)                                     |
| 25. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)            |
| 26. Institut des Relations Internationales et Strategiques (IRIS) (France)  |
| 27. Australian Strategic Policy Institute (ASPI) (Australia)                |
| 28. China Institute of International Studies (CIIS) (China)                 |



|                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 29. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                                         |
| 30. Real Instituto Elcano (Spain)                                                                |
| 31. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO) (Russia)                      |
| 32. Institute for the U.S. and Canadian Studies (ISKRAN) (Russia)                                |
| 33. Shanghai Institutes for International Studies (SIIS) (China)                                 |
| 34. Hudson Institute (United States)                                                             |
| 35. EGMONT – The Royal Institute for International Relations (Belgium)                           |
| 36. Royal United Services Institute (RUSI) (United Kingdom)                                      |
| 37. Centre for Eastern Studies (OSW) (Poland)                                                    |
| 38. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                                 |
| 39. Belgrade Centre for Security Policy (BCSP), FKA Centre for Civil-Military Relations (Serbia) |
| 40. Economic Policy Research Foundation of Turkey (TEPAV) (Turkey)                               |
| 41. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations (Netherlands)                  |
| 42. Council on Foreign and Defence Policy (SVOP) (Russia)                                        |
| 43. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                                                |
| 44. Centre for Strategic and International Studies (CSIS) (Indonesia)                            |
| 45. Human Rights Watch (HRW) (United States)                                                     |
| 46. Institute for Defense and Strategic Studies (IDSS) (Singapore)                               |
| 47. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                                  |
| 48. Swedish Institute of International Affairs (UI) (Sweden)                                     |
| 49. Center for Strategic Studies (CSS) (Jordan)                                                  |
| 50. EUROPEUM Institute for European Policy (Czech Republic)                                      |
| 51. Foreign Policy Research Institute (FPRI) (United States)                                     |
| 52. Japan Institute of International Affairs (JIJA) (Japan)                                      |
| 53. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                                   |
| 54. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                       |
| 55. Australian Institute for International Affairs (AIIA) (Australia)                            |
| 56. Gulf Research Center (GRC) (Saudi Arabia)                                                    |
| 57. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                   |
| 58. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)                                   |

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 59. Slovak Foreign Policy Association (SFPA) (Slovakia)                            |
| 60. Centre for Strategic Studies (CSS) (New Zealand)                               |
| 61. Center for Security and Defense Studies Foundation (CSDS) (Hungary)            |
| 62. Strategic and Defense Studies Centre (SDSC) (Australia)                        |
| 63. Prague Security Studies Institute (PSSI) (Czech Republic)                      |
| 64. Lowy Institute for International Policy (Australia)                            |
| 65. Bruegel (Belgium)                                                              |
| 66. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)   |
| 67. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)       |
| 68. European Centre for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)          |
| 69. Center for Strategic and Budgetary Assessments (CSBA) (United States)          |
| 70. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                       |
| 71. Economic Research Institute (ERI) (Kazakhstan)                                 |
| 72. European Union Institute for Security Studies (ISS) (France)                   |
| 73. Finnish Institute of International Affairs (FIIA) (Finland)                    |
| 74. Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (Ghana)                  |
| 75. Institute for International Relations (IIR) (Czech Republic)                   |
| 76. Institute for National Security Studies (INSS) (Israel)                        |
| 77. Institute of Peace and Conflict Studies (IPCS) (India)                         |
| 78. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                  |
| 79. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                  |
| 80. Albanian Institute for International Studies (AIIS) (Albania)                  |
| 81. Institute for Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)                      |
| 82. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                |
| 83. Institute of Foreign Affairs and National Security (IFANS) (Republic of Korea) |
| 84. Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP) (Greece)         |
| 85. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                     |
| 86. Institute of Strategic and International Studies (ISIS) (Malaysia)             |
| 87. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                 |
| 88. Security and Defence Agenda (SDA) (Belgium)                                    |

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 89. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)        |
| 90. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                            |
| 91. Center for Eastern Studies (OSW) (Poland)                                      |
| 92. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                            |
| 93. Centre on Asia and Globalization (CAG) (Singapore)                             |
| 94. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                          |
| 95. United States Institute of Peace (USIP) (United States)                        |
| 96. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States) |
| 97. Amnesty International (United Kingdom)                                         |
| 98. Inter-American Dialogue (United States)                                        |
| 99. Arab Institute for Security Studies (ACISIS) (Jordan)                          |
| 100. Asia Society Policy Institute (ASPI) (United States)                          |
| 101. Belfer Center for Science and International Relations (United States)         |
| 102. Center for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)               |
| 103. Chicago Council on Global Affairs (United States)                             |
| 104. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                      |
| 105. Delhi Policy Group (India)                                                    |
| 106. Center for Turkey's Economic and Strategic Studies (TESAM) (Turkey)           |
| 107. Centro Studi Internazionali (Ce.S.I.) (Italy)                                 |
| 108. Charhar Institute (China)                                                     |
| 109. Eastern Europe Studies Centre (EESC) (Lithuania)                              |
| 110. Fundación Global Democracia y Desarrollo (FUNGLODE) (Dominican Republic)      |
| 111. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                     |
| 112. International Centre for Policy Studies (ICPS) (Ukraine)                      |
| 113. German Marshall Fund of the US (GMFUS) (Belgium)                              |
| 114. Hague Centre for Strategic Studies (HCSS) (Netherlands)                       |
| 115. Indian Council of World Affairs (ICWA) (India)                                |
| 116. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                     |
| 117. Stimson Center (United States)                                                |
| 118. United Service Institution of India (India)                                   |
| 119. Institute of Asian Studies (CENAA) (Slovakia)                                 |

|                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 120. Institute of Europe of the Russian Academy of Sciences (IERAS) (Russia)                                 |
| 121. Institute of International Affairs (IIR) (Czech Republic)                                               |
| 122. Institute of International Relations and Political Science (TSPMI) (Lithuania)                          |
| 123. Center for Transatlantic Relations (CTR) (United States)                                                |
| 124. Asian Competitive Institute (Singapore)                                                                 |
| 125. International Strategic Research Organization (USAK) (Turkey)                                           |
| 126. Lakshman Kadirgama Institute for International Relations and Strategic Studies (KADIRGAMAR) (Sri Lanka) |
| 127. Latvian Institute of International Affairs (LIIA) (Latvia)                                              |
| 128. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                                      |
| 129. Pakistan Council on Foreign Affairs (CFR) (Pakistan)                                                    |
| 130. Razumkov Centre (Ukraine) Institute for Foreign Affairs and Trade (KKI) (Hungary)                       |
| 131. Institute for Science and International Security (ISIS) (United States)                                 |
| 132. Russian International Affairs Council (RIAC) (Russia)                                                   |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال سياسات الصحة المحلية  
جدول 20

|                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Cambridge Centre for Health Services Research (CCHSR) (United Kingdom)     |
| 2. Bloomberg School of Public Health Research Centers (JHSPH) (United States) |
| 3. RAND Corporation (United States)                                           |
| 4. Brookings Institution (United States)                                      |
| 5. Kaiser Permanente Institute for Health Policy (KPIHP) (United States)      |
| 6. Fraser Institute (Canada)                                                  |
| 7. Center for American Progress (CAP) (United States)                         |
| 8. Mathematica Policy Research (MPR) (United States)                          |
| 9. Cato Institute (United States)                                             |
| 10. Urban Institute (United States)                                           |
| 11. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)               |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)              |
| 13. Heritage Foundation (United States)                                                         |
| 14. Council on Foreign Relations, Global Health Program (CFR) (United States)                   |
| 15. Health and Global Policy Institute (HGPI) (Japan)                                           |
| 16. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)                       |
| 17. Civitas: Institute for the Study of Civil Society (United Kingdom)                          |
| 18. Fundacion Mexicana para la Salud (FUNSALUD) (Mexico)                                        |
| 19. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                              |
| 20. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)                       |
| 21. Philips Center for Health and Well-Being (Netherlands)                                      |
| 22. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 23. Center for Health System Research (CHSR) (Vietnam)                                          |
| 24. Institute for Government (IfG) (United Kingdom)                                             |
| 25. Adam Smith Institute (United Kingdom)                                                       |
| 26. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                                   |
| 27. Centre d'Etudes et de Recherches en Sciences Sociales (CERSS) (Morocco)                     |
| 28. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                       |
| 29. Institute of Economic Growth (IEG) (India)                                                  |
| 30. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                    |
| 31. Leonard Davis Institute of Health Economics (LDI) (United States)                           |
| 32. Institute of Policy Studies of Sri Lanka (IPS) (Sri Lanka)                                  |
| 33. Africa Population Health Research Center (APHRC) (Kenya)                                    |
| 34. Bruegel (Belgium)                                                                           |
| 35. Center for European Economic Research (ZEW) (Germany)                                       |
| 36. Centre for Civil Society (CCS) (India)                                                      |
| 37. Centro de Investigacion y Docencia Economicas (Mexico)                                      |
| 38. China Center for Health Economics Research (CCHER) (China)                                  |
| 39. China National Health Development Research Center (CNHDRC) (China)                          |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 40. Committee for Economic Development (CED) (United States)                   |
| 41. Grattan Institute (Australia)                                              |
| 42. Health Services Research (CCHSR) (United Kingdom)                          |
| 43. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)          |
| 44. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                         |
| 45. Foundation for Democratic Reforms (FDR) (India)                            |
| 46. Galen Institute (United States)                                            |
| 47. Global Health Institute (China)                                            |
| 48. Goldwater Institute (United States)                                        |
| 49. IFAKARA Health Institute (IHI) (Tanzania)                                  |
| 50. India Institute (India)                                                    |
| 51. Korea Institute for Health and Social Affairs (KIHASA) (Republic of Korea) |
| 52. National Center for Policy Analysis (NCPA) (United States)                 |
| 53. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                 |
| 54. Public Health Research Centers (JHSPH) (United States)                     |
| 55. Quid Novi Foundation (Netherlands)                                         |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال سياسات الصحة العالمية  
جدول 21

|                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Cambridge Centre for Health Services Research (CCHSR) (United Kingdom)     |
| 2. Bloomberg School of Public Health Research Centers (JHSPH) (United States) |
| 3. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)      |
| 4. Brookings Institution (United States)                                      |
| 5. RAND Corporation (United States)                                           |
| 6. Health and Global Policy Institute (HGPI) (Japan)                          |
| 7. Fraser Institute (Canada)                                                  |
| 8. Council on Foreign Relations, Global Health Program (CFR) (United States)  |
| 9. Kaiser Permanente Institute for Health Policy (KPIHP) (United States)      |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)              |
| 11. Civitas: Institute for the Study of Civil Society (United Kingdom)                          |
| 12. Fundacion Mexicana para la Salud (FUNSALUD) (Mexico)                                        |
| 13. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                                 |
| 14. Cato Institute (United States)                                                              |
| 15. Barcelona Institute for Global Health (ISGlobal) (Spain)                                    |
| 16. Centre on Global Health Security at Chatham House (United Kingdom)                          |
| 17. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)                       |
| 18. Philips Center for Health and Well-Being (Netherlands)                                      |
| 19. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 20. Center for Health System Research (CHSR) (Vietnam)                                          |
| 21. Centre d'Etudes et de Recherches en Sciences Sociales (CERSS) (Morocco)                     |
| 22. Institute of Economic Growth (IEG) (India)                                                  |
| 23. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                    |
| 24. Institute of Policy Studies of Sri Lanka (IPS) (Sri Lanka)                                  |
| 25. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                                   |
| 26. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                                       |
| 27. Council on Health Research for Development (COHRED) (Switzerland)                           |
| 28. African Population and Health Research Centre (APHRC) (Kenya)                               |
| 29. Urban Institute (United States)                                                             |
| 30. Wilson Center (FKA) Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)        |
| 31. Asia Pacific Observatory on Health Systems and Policies (APO) (United States)               |
| 32. Barcelona Institute for Global Health (ISGlobal) (Spain)                                    |
| 33. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                              |
| 34. Center for Global Development (United States)                                               |
| 35. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                           |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال التطوير الدولي  
جدول 22

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                                                  |
| 2. Chatham House (United Kingdom)                                                         |
| 3. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                  |
| 4. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                       |
| 5. Center for International Development (CID) (United States)                             |
| 6. Asian Development Bank Institute (ADB) (Japan)                                         |
| 7. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)                  |
| 8. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                            |
| 9. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                                  |
| 10. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                    |
| 11. Institute of Development Studies (IDS) (United Kingdom)                               |
| 12. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                            |
| 13. Center for Global Development (CGD) (United States)                                   |
| 14. German Development Institute (DIE) (Germany)                                          |
| 15. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                |
| 16. International Food Policy Research Institute (IFPRI) (United States)                  |
| 17. World Institute for Development Economics Research (WIDER) (Finland)                  |
| 18. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                          |
| 19. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                            |
| 20. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                            |
| 21. Cato Institute, Center for Global Liberty and Prosperity (United States)              |
| 22. RAND Corporation (United States)                                                      |
| 23. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS) (Bangladesh)                       |
| 24. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)                                   |
| 25. Atlas Network (United States)                                                         |
| 26. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                                     |
| 27. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal) |



|                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 28. International Institute for Sustainable Development (IISD) (Canada)                 |
| 29. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                             |
| 30. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)             |
| 31. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)                   |
| 32. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)               |
| 33. Institute for Sustainable Development and International Relations (IDDRI) (France)  |
| 34. Club of Rome (Switzerland)                                                          |
| 35. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                      |
| 36. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                      |
| 37. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                 |
| 38. Centre for the Study of African Economies (CASE) (United Kingdom)                   |
| 39. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                       |
| 40. Centre for Development Alternatives (CFDA) (India)                                  |
| 41. Fundacion para las Relaciones Internacionales y el Dialogo Exterior (FRIDE) (Spain) |
| 42. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                      |
| 43. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)      |
| 44. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                            |
| 45. Indian Council for Research on International Economic Relations (ICRIER) (India)    |
| 46. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)            |
| 47. Centre for Development and the Environment (SUM) (Norway)                           |
| 48. Japan International Cooperation Agency Research Institute (JICA-RI) (Japan)         |
| 49. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela)  |
| 50. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                 |
| 51. Instituto Libertad y Democracia (ILD) (Peru)                                        |
| 52. African Institute for Economic Development and Planning (IDEP) (Senegal)            |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 53. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)                          |
| 54. European Centre for Development Policy Management (ECDPM) (Netherlands)                              |
| 55. Grupo de Analisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                                                  |
| 56. International Institute for Environment and Development (IIED) (United Kingdom)                      |
| 57. Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) (Japan)             |
| 58. Hudson Institute, Center for Global Prosperity (United States)                                       |
| 59. Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)                                    |
| 60. Nordic Africa Institute (Sweden)                                                                     |
| 61. Institute for Global Dialogue (IGD) (South Africa)                                                   |
| 62. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                                              |
| 63. Water and Development Research Group (WDRG) (Finland)                                                |
| 64. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 65. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                                             |
| 66. Thailand Development Research Institute (TDRI) (Thailand)                                            |
| 67. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                         |
| 68. Chr. Michelsen Institute (CMI) (Norway)                                                              |
| 69. Institute for Policy Studies (IPS) (United States)                                                   |
| 70. Philippine Institute for Development Studies (PIDS) (Philippines)                                    |
| 71. Austrian Institute of Economic Research (WIFO) (Austria)                                             |
| 72. Center for Economic Policy Research (CEPR) (United States)                                           |
| 73. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                                      |
| 74. Asociacion Latinoamericana de Organizaciones de Promocion al Desarrollo (ALOP) (Mexico)              |
| 75. Third World Network (TWN) (Malaysia)                                                                 |
| 76. Fundacion Carolina (Spain)                                                                           |
| 77. Development Alternatives (Costa Rica)                                                                |
| 78. Baltic Development Forum (BDF) (Denmark)                                                             |
| 79. Berkeley Roundtable on the International Economy (BRIE) (United States)                              |
| 80. Bruegel (Belgium)                                                                                    |

|                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 81. International Union for Conservation of Nature (IUCN) (Switzerland)                          |
| 82. Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation (CTA) (Netherlands)                  |
| 83. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                          |
| 84. McKinsey Global Institute (MGI) (United States)                                              |
| 85. Centre for Policy Dialogue (CPD) (Bangladesh)                                                |
| 86. Global Industrial and Social Progress Research Institute (GISPRI) (Japan)                    |
| 87. A.T. Kearney Global Business Policy Council (GBPC) (United States)                           |
| 88. Academy of Macroeconomic Research, National Development and Reform Commission (NDRC) (China) |
| 89. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                                  |
| 90. Asia Competitiveness Institute (ACI) (Singapore)                                             |
| 91. Australian Institute of International Affairs (AIIA) (Australia)                             |
| 92. Austrian Economics Center (Austria)                                                          |
| 93. Center for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                          |
| 94. Fraser Institute (Canada)                                                                    |
| 95. Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII) (France)              |
| 96. Centre for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)                              |
| 97. Centre on Asia and Globalization (Singapore)                                                 |
| 98. Centro de Estudio de Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                           |
| 99. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES) (Argentina)                                  |
| 100. China Center for International Economic Exchanges (CCIEE) (China)                           |
| 101. Economic Research Institute for ASEAN and Asia (ERIA) (Indonesia)                           |
| 102. European Center for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)                       |
| 103. Finnish Business and Policy Forum (EVA) (Finland)                                           |
| 104. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                 |
| 105. Institute of Developing Economies (IDE-JETRO) (Japan)                                       |
| 106. Institute for International Economic Studies (IIES) (Sweden)                                |
| 107. Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo) (Colombia)              |
| 108. Gaidar Institute for Economic Research (IEP) (Russia)                                       |

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| 109. Heritage Foundation (United States)                                    |
| 110. Information and Forschung Institute for Economic Research (Germany)    |
| 111. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)           |
| 112. Institute for International Trade Negotiations (ICONE) (Brazil)        |
| 113. Institute for World Economies (IWE) (Hungary)                          |
| 114. Institute of Economic Growth (IEG) (India)                             |
| 115. Institute of World Economics and Politics (IWEP) (China)               |
| 116. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                   |
| 117. Levy Economics Institute (United States)                               |
| 118. Macroeconomic Policy Institute (IMK) (Germany)                         |
| 119. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)     |
| 120. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)            |
| 121. Observer Research Foundation (ORF) (India)                             |
| 122. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (France) |
| 123. Razumkov Centre (Ukraine)                                              |
| 124. Research Institute for Economy Trade and Industry (RIETI) (Japan)      |
| 125. Stockholm Institute of Transition Economics (SITE) (Sweden)            |
| 126. TARKI Social Research Institute (Hungary)                              |
| 127. Vienna Institute fir International Economic Studies (WIIW) (Austria)   |
| 128. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)              |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال الإقتصاد العالمي  
جدول 23

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)        |
| 2. Bruegel (Belgium)                                                            |
| 3. Brookings Institution (United States)                                        |
| 4. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                  |
| 5. Vienna Institute for International Economic Studies (WIIW) (Austria)         |
| 6. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea) |
| 7. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                  |

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8. RAND Corporation (United States)                                                          |
| 9. Chatham House (United Kingdom)                                                            |
| 10. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)              |
| 11. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)                    |
| 12. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)           |
| 13. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                                     |
| 14. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                      |
| 15. Berkeley Roundtable on the International Economy (BRIE) (United States)                  |
| 16. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                               |
| 17. Cato Institute (United States)                                                           |
| 18. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                       |
| 19. Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) (Japan) |
| 20. Fraser Institute (Canada)                                                                |
| 21. European Centre for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)                    |
| 22. Center for Global Development (CGD) (United States)                                      |
| 23. Korean Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                   |
| 24. Australian Institute of International Affairs (AIIA) (Australia)                         |
| 25. India Council for Research on International Economic Relations (IC-RIER) (India)         |
| 26. Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII) (France)          |
| 27. Heritage Foundation (United States)                                                      |
| 28. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                  |
| 29. Institute for International Economic Studies (IIES) (Sweden)                             |
| 30. Centre for Independent Studies (CIS) (Australia)                                         |
| 31. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) (Indonesia)                   |
| 32. Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research (Germany)                        |
| 33. Institute for Policy Studies (IPS) (United States)                                       |
| 34. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                   |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 35. Institute of World Economics and Politics (IWEP) (China)                                    |
| 36. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                                    |
| 37. Centre for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)                             |
| 38. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                               |
| 39. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 40. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)                                         |
| 41. Razumkov Centre (Ukraine)                                                                   |
| 42. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                    |
| 43. Institute of World Economics (Hungary)                                                      |
| 44. Centro de Estudio de la Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                       |
| 45. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)                             |
| 46. Asia Competitiveness Institute (ACI) (Singapore)                                            |
| 47. Baltic Development Forum (BDF) (Denmark)                                                    |
| 48. Policy Studies Institute (PSI) (United Kingdom)                                             |
| 49. Institute for International Trade Negotiations (ICONE) (Brazil)                             |
| 50. Centre on Asia and Globalisation (Singapore)                                                |
| 51. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                          |
| 52. McKinsey Global Institute (MGI) (United States)                                             |
| 53. Institute of Economic Growth (IEG) (India)                                                  |
| 54. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                 |
| 55. Finnish Business and Policy Forum (EVA) (Finland)                                           |
| 56. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                              |
| 57. Austrian Institute of Economic Research (WIFO) (Austria)                                    |
| 58. A.T. Kearney Global Business Policy Council (United States)                                 |
| 59. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)                                             |
| 60. Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) (Mexico)                                |
| 61. China Center for International Economic Exchanges (CCIEE) (China)                           |
| 62. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                              |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 63. Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo (FEDESARROLLO) (Colombia)       |
| 64. Gaidar Institute for Economic Research (IEP) (Russia)                                |
| 65. Institute for Democracy and Economic Analysis (IDEA) (Czech Republic)                |
| 66. Center for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                       |
| 67. Centro de Análisis y Difusión de la Economía Paraguaya (CADEP) (Argentina)           |
| 68. Institute for Economic Research and Policy Consulting (IER) (Ukraine)                |
| 69. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                         |
| 70. Institute of International Relations and Political Science (IIRPS) (Lithuania)       |
| 71. Levy Economics Institute (United States)                                             |
| 72. Libertad y Desarrollo (Chile)                                                        |
| 73. Macroeconomic Policy Institute (IMK) (Germany)                                       |
| 74. National Institute of Economic and Social Research (NIESR) (United Kingdom)          |
| 75. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                           |
| 76. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (France)               |
| 77. Research Institute for Economy Trade and Industry (RIETI) (Japan)                    |
| 78. Stockholm Institute of Transition Economics (SITE) (Sweden)                          |
| 79. TARKI Social Research Institute (Hungary)                                            |
| 80. Wilson Center (FKA) Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States) |
| 81. World Institute of Development Economics Research (UNU-WIDER) (Finland)              |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| أفضل المؤسسات البحثية في مجال التكنولوجيا والعلوم<br>جدول 24                             |
| 1. Max Planck Institutes (Germany)                                                       |
| 2. Information Technology and Innovation Foundation (ITIF) (United States)               |
| 3. Center for Development Research (ZEF) (Germany)                                       |
| 4. Battelle Memorial Institute (United States)                                           |
| 5. Institute for Future Engineering (IFENG), FKA Institute for Future Technology (Japan) |

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. RAND Corporation (United States)                                                       |
| 7. Information and Communication Technologies for Development (ICT4D) (United Kingdom)    |
| 8. Science Policy Research Unit (SPRU) (United Kingdom)                                   |
| 9. Institute for Basic Research (IBR) (United States)                                     |
| 10. Consortium for Science, Policy, and Outcomes (CSPO) (United States)                   |
| 11. Technology, Entertainment, Design (TED) (United States)                               |
| 12. Council for Scientific and Industrial Research (CSIR) (South Africa)                  |
| 13. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                              |
| 14. International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA) (Austria)                |
| 15. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                         |
| 16. Fondation Telecom (France)                                                            |
| 17. Technology Policy Institute (TPI) (United States)                                     |
| 18. Research ICT Africa (RIA) (South Africa)                                              |
| 19. Santa Fe Institute (SFI) (United States)                                              |
| 20. Institute for Science and International Security (ISIS) (United States)               |
| 21. African Centre for Technology Studies (ACTS) (Kenya)                                  |
| 22. Samuel Neaman Institute for Advanced Studies in Science and Technology (SNI) (Israel) |
| 23. Bertelsmann Foundation (Germany)                                                      |
| 24. Telecom Centres of Excellence (TCOE) (India)                                          |
| 25. Eudoxa (Sweden)                                                                       |
| 26. Fundacion Innovacion Bankinter (Spain)                                                |
| 27. Keck Institute for Space Studies (KISS) (United States)                               |
| 28. Kansai Institute of Information Systems (KIIS) (Japan)                                |
| 29. Science and Technology Policy Institute (STEPI) (Republic of Korea)                   |
| 30. Center for Global Communications (GLOCOM) (Japan)                                     |
| 31. National Institute of Advanced Industrial Science and Technology (AIST) (Japan)       |
| 32. World Security Institute (WSI) (United States)                                        |
| 33. Unirule Institute of Economics (China)                                                |



|                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 34. Tech Freedom (United States)                                                                        |
| 35. Lisbon Council for Economic Competitiveness and Social Renewal (Belgium)                            |
| 36. Institute for the Encouragement of Scientific Research and Innovation of Brussels (ISRIB) (Belgium) |
| 37. Centre for Studies in Science Policy (CSSP) (India)                                                 |
| 38. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                                      |
| 39. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                                 |
| 40. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                                  |
| 41. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                                     |
| 42. Breakthrough Institute (United States)                                                              |
| 43. Brookings Institution (United States)                                                               |
| 44. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)                               |
| 45. Tanzania Commission for Science and Technology (COSTECH) (Tanzania)                                 |
| 46. Evidence-Informed Policy Network (EVIPNet), World Health Organization (Switzerland)                 |
| 47. Adam Smith Institute (United Kingdom)                                                               |
| 48. Belfer Center for Science and International Affairs (United States)                                 |
| 49. Centro de promocion de Tecnologías Sostenibles (Bolivia)                                            |
| 50. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                      |
| 51. Fraser Institute (Canada)                                                                           |
| 52. Google (United States)                                                                              |
| 53. Center for Study of Science, Technology & Policy (CSTEP) (India)                                    |
| 54. Bankinter Foundation of Innovation (Spain)                                                          |
| 55. Centre for Science and Environment (CSE) (India)                                                    |
| 56. Centre for Studies in Science Policy (India)                                                        |
| 57. China Association for Science and Technology (China)                                                |
| 58. Consejo Internacional de Ciencias Sociales (ISSC)                                                   |
| 59. BRICS Policy Center (Brazil)                                                                        |
| 60. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Costa Rica)                                  |

|                                                             |
|-------------------------------------------------------------|
| 61. Council on Energy, Environment And Water (CEEW) (India) |
| 62. Development Alternatives (India)                        |
| 63. Edge Foundation (United States)                         |
| 64. Environment for Development Initiative (Sweden)         |
| 65. ICT4D (United Kingdom)                                  |
| 66. Institute for Basic Research IBR (United States)        |
| 67. Manhattan Institute (United States)                     |
| 68. Perimeter Institute (Canada)                            |
| 69. Yachay (Ecuador)                                        |

أفضل المؤسسات البحثية في مجال السياسات الاجتماعية  
جدول 25

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Urban Institute (United States)                                                                       |
| 2. Brookings Institution (United States)                                                                 |
| 3. Fraser Institute (Canada)                                                                             |
| 4. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                               |
| 5. RAND Corporation (United States)                                                                      |
| 6. Max Planck Institute for the Study of Societies (MPIfG) (Germany)                                     |
| 7. Center for American Progress (CAP) (United States)                                                    |
| 8. Cato Institute (United States)                                                                        |
| 9. Acton Institute for the Study of Religion and Liberty (United States)                                 |
| 10. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                               |
| 11. Heritage Foundation (United States)                                                                  |
| 12. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)                       |
| 13. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 14. Center on Budget and Policy Priorities (CBPP) (United States)                                        |
| 15. Swedish Institute for Social Research (SOFI) (Sweden)                                                |
| 16. Bruegel (Belgium)                                                                                    |
| 17. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                                |
| 18. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)                                      |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19. Russell Sage Foundation (RSF) (United States)                                               |
| 20. Centre for Economic Policy Research (CEPR) (United Kingdom)                                 |
| 21. Institute for Fiscal Studies (IFS) (United Kingdom)                                         |
| 22. Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales (CEDLAS) (Argentina)                 |
| 23. Institute for Public Policy Research (IPPR) (United Kingdom)                                |
| 24. Grupo de Analisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                                         |
| 25. Civitas: Institute for the Study of Civil Society (United Kingdom)                          |
| 26. Demos (United Kingdom)                                                                      |
| 27. Independent Institute for Social Policy (IISP) (Russia)                                     |
| 28. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                                     |
| 29. New America Foundation (United States)                                                      |
| 30. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa)    |
| 31. Centre for Liberal Strategies (CLS) (Bulgaria)                                              |
| 32. Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC) (Bangladesh)                                  |
| 33. Friedrich-Ebert-Stiftung (Germany)                                                          |
| 34. Sociological Institute of the Russian Academy of Sciences (SI RAS) (Russia)                 |
| 35. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 36. Policy Studies Institute (PSI) (United Kingdom)                                             |
| 37. Philippine Institute for Development Studies (PIDS) (Philippines)                           |
| 38. Centre for Policy Research (CPR) (India)                                                    |
| 39. Centre for Education Policy Development (CEPD) (South Africa)                               |
| 40. Centro de Referencia em Seguranca Alimentar e Nutricional (CERESAN) (Brazil)                |
| 41. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)                                    |
| 42. Caledon Institute of Social Policy (Canada)                                                 |
| 43. Cambodian Development Research Institute (Cambodia)                                         |
| 44. Institute for Urban Economics (IUE) (Russia)                                                |
| 45. Center for Budget and Policy Priorities (United States)                                     |

|                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 46. Center for Economic and Policy Research (United States)                                 |
| 47. Grattan Institute (Australia)                                                           |
| 48. TARKI Social Research Institute (Hungary)                                               |
| 49. Development Research Center of the State Council (China)                                |
| 50. Joint Center for Political and Economic Studies (JCEPS) (United States)                 |
| 51. Stefan Batory Foundation (Poland)                                                       |
| 52. Institute for Government (IfG) (United Kingdom)                                         |
| 53. Institute for Policy Studies (Singapore)                                                |
| 54. Shanghai Academy of Social Sciences (SASS) (China)                                      |
| 55. Chinese Academy of Social Sciences (China)                                              |
| 56. ACCORD (South Africa)                                                                   |
| 57. Adam Smith Institute (United Kingdom)                                                   |
| 58. Centre for Poverty Analysis (Sri Lanka)                                                 |
| 59. Centro de Estudios de la Realidad Economía y Social (Uruguay)                           |
| 60. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                   |
| 61. Konrad -Adenauer-Stiftung (KAS) (Germany)                                               |
| 62. BRICS Policy Center (Brazil)                                                            |
| 63. CEDLAS (Argentina)                                                                      |
| 64. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                          |
| 65. Center for Policy and Research (India)                                                  |
| 66. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                      |
| 67. Bertelsmann Foundation (Germany)                                                        |
| 68. Mathematica Policy Research (United States)                                             |
| 69. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (Chile)                      |
| 70. Center for Governance and Public Policy (India)                                         |
| 71. Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique (Senegal) |
| 72. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Ecuador)                         |
| 73. Development Alternatives (India)                                                        |
| 74. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                          |
| 75. Economic and Social Research Foundation (Tanzania)                                      |

|                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------|
| 76. Centro de Estudios Económicos y Sociales (CEES) (Guatemala)         |
| 77. Fundacion para el Analisis y Estudios Sociales (FAES) (Spain)       |
| 78. Fundación para la Paz y la Democracia (FUNPADEM) (Costa Rica)       |
| 79. Fundaungo (El Salvador)                                             |
| 80. ARU Foundaiton (Bolivia)                                            |
| 81. Heritage Foundation (United States)                                 |
| 82. Human and Social Sciences Research Council (South Africa)           |
| 83. Institute for Social and Economic Analyses (ISEA) (Czech Republic)  |
| 84. International Center for Human Development (Armenia)                |
| 85. International Centre for Ethnic Studies (Sri Lanka)                 |
| 86. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) (Singapore)            |
| 87. Korea Institute for Health and Social Affairs (KIHASA) (Korea)      |
| 88. Asociación de investigación y estudios sociales (ASIES) (Guatemala) |
| 89. Libertad y Desarrollo (Chile)                                       |
| 90. Lithuanian Free Market Institute (Lithuania)                        |
| 91. Makerere Institute of Social Research (Uganda)                      |
| 92. Manhattan Institute (United States)                                 |
| 93. Third Way (United States)                                           |
| 94. Migration Policy Institute (United States)                          |
| 95. National Bureau of Economic Research (United States)                |
| 96. Observer Researcher Foundation (India)                              |
| 97. European Social Observatory (OSE) (Belgium)                         |
| 98. Public Policy Institute of California (United States)               |
| 99. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)          |
| 100. Washington Center for Equitable Growth (United States)             |

### أفضل المؤسسات البحثية في مجال الشفافية والحكم الجيد

#### جدول 26

|                                                 |
|-------------------------------------------------|
| 1. Transparency International (TI) (Germany)    |
| 2. Freedom House (United States)                |
| 3. Mo Ibrahim Foundation (MIF) (United Kingdom) |

|                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Oxford Council on Good Governance (OCGG) (United Kingdom)                                  |
| 5. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                                                |
| 6. Brookings Institution (United States)                                                      |
| 7. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                                                  |
| 8. Open Society Foundations (OSF), FKA Open Society Institute (United States)                 |
| 9. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                                 |
| 10. Natural Resource Governance Institute (NRGI), FKA Revenue Watch Institute (United States) |
| 11. National Endowment for Democracy (NED) (United States)                                    |
| 12. Center for Public Integrity (CPI) (United States)                                         |
| 13. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                                |
| 14. Global Integrity (United States)                                                          |
| 15. Heritage Foundation (United States)                                                       |
| 16. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                             |
| 17. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                       |
| 18. International Budget Partnership (IBP) (United States)                                    |
| 19. Development Alternatives (DA) (India)                                                     |
| 20. Africa Institute for Energy Governance (AFIEGO) (Uganda)                                  |
| 21. Taxpayers' Alliance (United Kingdom)                                                      |
| 22. Indonesia Corruption Watch (ICW) (Indonesia)                                              |
| 23. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                           |
| 24. International Center for Human Development (ICHD) (Armenia)                               |
| 25. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                        |
| 26. Laboratory for Anti-Corruption Policy (LAP) (Russia)                                      |
| 27. Public Affairs Centre (PAC) (India)                                                       |
| 28. Quality of Government Institute (QoG) (Sweden)                                            |
| 29. Fundacion Jubileo (Bolivia)                                                               |
| 30. Center for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                            |
| 31. Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF) (Switzerland)             |
| 32. Center for Regional Information and Studies (PATTIRO) (Indonesia)                         |

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 33. Public Finance Monitoring Center (PFMC) (Azerbaijan)                        |
| 34. Center for Good Governance (India)                                          |
| 35. Ash Center for Democratic Governance and Innovation (United States)         |
| 36. Cambodians for Resource Revenue Transparency (CRRT) (Cambodia)              |
| 37. Center for Economic and Policy Research (CEPR) (United States)              |
| 38. Institute for Fiscal Studies (IFS) (United Kingdom)                         |
| 39. Global Financial Integrity (United States)                                  |
| 40. Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) (Norway)               |
| 41. Institute for Public Policy and Good Governance (Albania)                   |
| 42. Human Rights Center Memorial (Russia)                                       |
| 43. Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation (DIF) (Ukraine)             |
| 44. Asian Strategy & Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                     |
| 45. Center for the Study of Democracy (CSD) (Bulgaria)                          |
| 46. Association for Democratic Reforms (India)                                  |
| 47. Basel Institute for Good Governance (Switzerland)                           |
| 48. Center for Governance and Public Policy (India)                             |
| 49. Centre for Democracy and Development (CDD) (Nigeria)                        |
| 50. Expert Forum (Romania)                                                      |
| 51. Fundación para la Paz y la Democracia (FUNPADEM) (Costa Rica)               |
| 52. Ghana Center for Democratic Development (Ghana)                             |
| 53. Institute for Democracy in South Africa (IDASA) (South Africa)              |
| 54. Bingham Centre for the Rule of Law (United Kingdom)                         |
| 55. Instituto de Ciencia Política Hernan Echavarria Olozaga (Colombia)          |
| 56. Instituto de Estudios Estratégicos y Políticas Públicas (Ieepp) (Nicaragua) |
| 57. Samriddhi, The Prosperity Foundation (Nepal)                                |
| 58. Center for Development and Democratization of Institutions (CDDI) (Albania) |
| 59. Institucion Futuro (Spain)                                                  |
| 60. U4 (Norway)                                                                 |

أفضل المؤسسات البحثية في ما يتعلق بالإنجازات المتحققة

| أفضل حملة دعوة<br>جدول 27                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for American Progress (CAP) (United States)                     |
| 2. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                            |
| 3. Heritage Foundation (United States)                                    |
| 4. Transparency International (TI) (Germany)                              |
| 5. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                              |
| 6. Center for Global Development (CGD) (United States)                    |
| 7. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                          |
| 8. Cato Institute (United States)                                         |
| 9. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                             |
| 10. Acton Institute for the Study of Religion and Liberty (United States) |
| 11. Heinrich Boll Foundation (HBS) (Germany)                              |
| 12. Pew Research Center (United States)                                   |
| 13. Stefan Batory Foundation (Poland)                                     |
| 14. Americans for Tax Reform (ATR) (United States)                        |
| 15. Arab Forum for Alternatives (AFA) (Egypt)                             |
| 16. Taxpayers' Alliance (United Kingdom)                                  |
| 17. Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI) (Mexico)         |
| 18. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)              |
| 19. European Stability Initiative (ESI) (Germany)                         |
| 20. Copenhagen Consensus Center (CCC) (Denmark)                           |
| 21. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)         |
| 22. Qatar Foundation (QF) (Qatar)                                         |
| 23. American Principles Project (APP) (United States)                     |
| 24. Association for International Affairs (AMO) (Czech Republic)          |
| 25. Centre for Policy Analysis (CEPA) (Ghana)                             |
| 26. Foreign Policy Initiative (FPI) (United States)                       |
| 27. African Population and Health Research Center (APHRC) (Kenya)         |



|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28. Centre d'Etudes et de Recherches en Sciences Sociales (CERSS) (Morocco)                              |
| 29. Advocates Coalition for Development and Environment (ACODE) (Uganda)                                 |
| 30. Istituto Bruno Leoni (IBL) (Italy)                                                                   |
| 31. Global Witness (United Kingdom)                                                                      |
| 32. Mexicanos Primero (Mexico)                                                                           |
| 33. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                                         |
| 34. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                                                |
| 35. Central Asian Free Market Institute (CAFMI) (Kyrgyzstan)                                             |
| 36. Tax Foundation (United States)                                                                       |
| 37. Center for European Policy Analysis (CEPA) (United States)                                           |
| 38. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                                   |
| 39. FreedomWorks (United States)                                                                         |
| 40. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa)             |
| 41. Conectas Direitos Humanos (CDH) (Brazil)                                                             |
| 42. Centro de Investigaciones Economicas Nacionales (CIEN) (Guatemala)                                   |
| 43. Corner House (United Kingdom)                                                                        |
| 44. ONE Campaign (United States)                                                                         |
| 45. Geneva Association (Switzerland)                                                                     |
| 46. Institute for Economic Research and Policy Consulting (IER) (Ukraine)                                |
| 47. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal)                |
| 48. Economic Research Centre (ERC) (Azerbaijan)                                                          |
| 49. Competitive Enterprise Institute (CEI) (United States)                                               |
| 50. Enough Project (United States)                                                                       |
| 51. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 52. Ukrainian Center for Independent Political Research (UCIPR) (Ukraine)                                |
| 53. Center for Strategic Studies (SAM) (Azerbaijan)                                                      |
| 54. GRAIN (Spain)                                                                                        |
| 55. Tax Justice Network (United Kingdom)                                                                 |

|                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 56. World Federalist Movement (WFM) (United States)                               |
| 57. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                              |
| 58. Think New Mexico (United States)                                              |
| 59. Refugee Advocacy Network (RAN) (Australia)                                    |
| 60. Institute of Peace and Conflict Studies (IPCS) (India)                        |
| 61. Analytical Centre on Globalization and Regional Cooperation (ACGRC) (Armenia) |
| 62. Fundacion para el Desarrollo Economico y Social de Panama (FUDESPA) (Panama)  |
| 63. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                    |
| 64. Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) (Mexico)                     |
| 65. Global Financial Integrity (GFI) (United States)                              |
| 66. Institute for Justice (IJ) (United States)                                    |
| 67. Truman National Security Project (TNSP) (United States)                       |
| 68. SynergyNet (China)                                                            |
| 69. Property and Environment Research Center (PERC) (United States)               |
| 70. Makerere Institute of Social Research (MISR) (Uganda)                         |
| 71. Education for Peace in Iraq Center (EPIC) (United States)                     |
| 72. Austrian Economics Center (AEC) (Austria)                                     |
| 73. American Enterprise Institute (United States)                                 |
| 74. BRICS Policy Center (Brazil)                                                  |
| 75. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                         |
| 76. Hague Institute for Global Justice (Netherlands)                              |
| 77. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)               |
| 78. Civic Exchange (China)                                                        |
| 79. Third Way (United States)                                                     |
| 80. Uwezo (Kenya)                                                                 |
| 81. Institut des Etudes Africaines (IEA) (Morocco)                                |
| 82. National Commission for Science, Technology and Innovation (NACOSTI) (Kenya)  |
| 83. Fortnight for Freedom (United States)                                         |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 84. National Budget Group (NBG) (Azerbaijan)                                                    |
| 85. Lincoln Institute of Land Policy (United States)                                            |
| 86. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 87. Woodstock Institute (United States)                                                         |
| 88. Action (Italy)                                                                              |

أفضل المؤسسات البحثية من حيث الإيرادات  
جدول 28

|                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------|
| 1. McKinsey Global Institute (MGI) (United States)                    |
| 2. Deutsche Bank Research (Germany)                                   |
| 3. Economist Intelligence Unit (EIU) (United Kingdom)                 |
| 4. Oxford Analytica (United States)                                   |
| 5. Nomura Research Institute (NRI) (Japan)                            |
| 6. A.T. Kearney Global Business Policy Council (GBPC) (United States) |
| 7. Google Ideas (United States)                                       |
| 8. Eurasia Group (United States)                                      |
| 9. Ernest and Young (EY) (United States)                              |
| 10. Samsung Economic Research Institute (SERI) (Republic of Korea)    |
| 11. Accenture Institute for High Performance (United States)          |
| 12. Stratfor (United States)                                          |
| 13. Strategy&, FKA Booz and Company (United States)                   |
| 14. Kissinger Associates (United States)                              |
| 15. Calouste Gulbenkian Foundation (FCG) (Portugal)                   |
| 16. IBM Institute for Business Value (United States)                  |
| 17. GovLab, Deloitte (United States)                                  |
| 18. European House – Ambrosetti (TEH-A) (Italy)                       |
| 19. Boston Consulting Group (BCG) (United States)                     |
| 20. PricewaterhouseCoopers (PwC) (United States)                      |
| 21. Mathematica Policy Research (MPR) (United States)                 |
| 22. Bain and Company, The Bridgespan Group (United States)            |

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 23. Economics and Country Risk (IHS), FKA Global Insight (United Kingdom) |
| 24. Aegis (United Kingdom)                                                |
| 25. Parthenon Group (United States)                                       |
| 26. Daimler Benz Future Research Unit (Germany)                           |
| 27. Roubini Global Economics (RGE) (United States) Prioritet (Azerbaijan) |
| 28. Kernel Development Research P.L.C. (Ethiopia)                         |
| 29. Mitsubishi Research Institute, Inc. (MIRI) (Japan)                    |
| 30. SIR International (United States)                                     |
| 31. Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) (Germany)              |
| 32. Access Capital Research (Ethiopia)                                    |
| 33. Roland Berger Strategy Consultants (Germany)                          |
| 34. Altran (France)                                                       |
| 35. Hybrid Reality Institute (United States)                              |
| 36. Deloitte Touche Tohmatsu (United Kingdom)                             |
| 37. Cohen Group (United States)                                           |
| 38. Control Risks Group (United States)                                   |
| 39. Engility (United States)                                              |
| 40. Frontier Horizons (United Kingdom)                                    |
| 41. Inkerman Group (United Kingdom)                                       |
| 42. Kreller Business Information Group (United States)                    |
| 43. Kroll Associates (United States)                                      |
| 44. Kuranga & Associates (United States)                                  |
| 45. Maplecroft (United Kingdom)                                           |
| 46. Marvin Zonis + Associates, Inc. (United States)                       |
| 47. Medley Global Advisors (United States)                                |
| 48. Rhodium Group (United States)                                         |
| 49. Smith Brandon International Inc. (United States)                      |
| 50. TARKI Social Research Institute, Inc. (Hungary)                       |

أفضل المؤسسات البحثية والفكرية التابعة للحكومات  
جدول 29

|                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Development Research Group, World Bank (DECRG) (United States)                 |
| 2. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)                                |
| 3. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                   |
| 4. Royal United Services Institute (RUSI) (United Kingdom)                        |
| 5. World Bank Institute (WBI), World Bank (United States)                         |
| 6. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                          |
| 7. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) (China)       |
| 8. China Institute of International Studies (CIIS) (China)                        |
| 9. East-West Center (EWC) (United States)                                         |
| 10. European Union Institute for Security Studies (EUISS) (France)                |
| 11. United States Institute of Peace (USIP) (United States)                       |
| 12. European Political Strategy Centre (EPSC) (Belgium)                           |
| 13. German Development Institute (DIE) (Germany)                                  |
| 14. Centre for Eastern Studies (OSW) (Poland)                                     |
| 15. Shanghai Institutes for International Studies (SIIS) (China)                  |
| 16. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Ecuador)              |
| 17. Ethiopian Development Research Institute (EDRI) (Ethiopia)                    |
| 18. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)   |
| 19. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                             |
| 20. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                |
| 21. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                     |
| 22. Instituto de Pesquisa Economica Aplicada (IPEA) (Brazil)                      |
| 23. Council on Foreign and Defense Policy (SVOP) (Russia)                         |
| 24. Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI) (Japan)             |
| 25. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS) (Bangladesh)               |
| 26. Center for Strategic Studies (SAM) (Azerbaijan)                               |
| 27. Brunei Darussalam Institute of Policy and Strategic Studies (BDIPSS) (Brunei) |

|                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28. Institute of Foreign Affairs and National Security (IFANS) (Republic of Korea)                             |
| 29. Information and Decision Support Center (IDSC) (Egypt)                                                     |
| 30. Thailand Development Research Institute (TDRI) (Thailand)                                                  |
| 31. Institute for Foreign Affairs and Trade (IFAT), FKA Hungarian Institute of International Affairs (Hungary) |
| 32. United Nations University (UNU) (Japan)                                                                    |
| 33. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS) (Bangladesh)                                            |
| 34. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                               |
| 35. Comision Economica para America Latina (CEPAL) (Chile)                                                     |
| 36. Institute of World Economics and Politics (IWEP) (Vietnam)                                                 |
| 37. Diplomatic Academy of Vietnam (DAV) (Vietnam)                                                              |
| 38. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                                                |
| 39. Institute of Strategic and Defence Studies (Hungary)                                                       |
| 40. Fundacao Alexandre de Gusmao (FUNAG) (Brazil)                                                              |
| 41. Maritime Institute of Malaysia (MIMA) (Malaysia)                                                           |
| 42. National Institute for Defense Studies (NIDS) (Japan)                                                      |
| 43. United Nations Development Programme (UNDP) (United States)                                                |
| 44. Albanian Institute for International Studies (AIIS) (Albania)                                              |
| 45. Barcelona Center for International Affairs (CIDOB) (Spain)                                                 |
| 46. Centre for Global Cooperation Research (GCR21) (Germany)                                                   |
| 47. Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) (Mexico)                                           |
| 48. Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation (CSIRO) (Australia)                           |
| 49. Economic Development and Research Institute (EDRI) (Ethiopia)                                              |
| 50. Industrial Technology Research Institute (ITRI) (Taiwan)                                                   |
| 51. Economic Policy Research Centre (EPRC) (Uganda)                                                            |
| 52. Center for Strategic Studies (SAM) (Turkey)                                                                |
| 53. Finnish Institute for International Affairs (FIIA) (Finland)                                               |
| 54. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa)                   |

|                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 55. Institute of Defense Studies and Analyses (IDSA) (India)                          |
| 56. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (Switzerland)                    |
| 57. Kazakhstan Institute for Strategic Studies (KazISS) (Kazakhstan)                  |
| 58. Kenya Institute of Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)           |
| 59. Security and Defence Studies Centre, Australian National University (Australia)   |
| 60. Korea Institute for National Unification (KINU) (Republic of Korea)               |
| 61. Emirates Center for Strategic Studies and Research (ECSSR) (United Arab Emirates) |
| 62. Max Planck Institutes (Germany)                                                   |
| 63. National Institute for Strategic Studies (NISI) (Kyrgyz Republic)                 |
| 64. National Institute of Public Finance and Policy (NIPFP) (India)                   |
| 65. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                                     |
| 66. Analytical Center for the Government of the Russian Federation (Russia)           |
| 67. Philippine Institute for Development Studies (PIDS) (Philippines)                 |
| 68. Potsdam Institute (PIK) (Germany)                                                 |
| 69. United Service Institution of India (USI) (India)                                 |

|                                                                  |
|------------------------------------------------------------------|
| أفضل تعاون مؤسسي بين مؤسستين بحثيتين أو أكثر<br>جدول 30          |
| Atlantic Council (United States)                                 |
| Brookings Institution (United States)                            |
| Afrobarometer (Benin, Ghana, Kenya, South Africa, United States) |
| Bruegel (Belgium)                                                |
| Carnegie Endowment for International Peace (United States)       |
| Center for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)              |
| African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)         |
| Chatham House (United Kingdom)                                   |
| Chicago Council on Global Affairs (United States)                |
| Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                       |
| Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                           |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Atlas Economic Research Foundation (United States)                                       |
| Chongyang Institute for Financial Studies, Renmin University of China (RDCY) (China)     |
| Australian Strategic Policy Institute (Australia)                                        |
| Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal)    |
| Center for International Private Enterprise (CIPE) (Venezuela)                           |
| Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                  |
| Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                           |
| Council on Foreign Relations (United States)                                             |
| European Ideas Network (EIN) (Belgium)                                                   |
| Council on Energy, Environment and Water (CEEW) (India)                                  |
| Center for Strategic and International Studies ASEAN Institutes of Strategic and         |
| International Studies (ASEAN-ISIS) (Indonesia)                                           |
| Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                             |
| EU Non-Proliferation Consortium (France, Germany, Sweden, and the United Kingdom)        |
| German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)                          |
| Inter-American Dialogue (United States)                                                  |
| European Policy Institutes Network (EPIN)                                                |
| Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                      |
| Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa) |
| Wilson Center (United States)                                                            |
| Fraser Institute (Canada)                                                                |
| Urban Institute (United States)                                                          |
| Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)                        |
| Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID) (Colombia)                            |
| Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLASCO) (Costa Rica)                       |
| South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                  |
| Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)                                |



|                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| PRIO (Norway)                                                                               |
| Real Instituto Elcano (Spain)                                                               |
| Regional Center for Strategic Studies (Egypt)                                               |
| Council for Security Cooperation in the Asia Pacific (CSCAP) (Malaysia)                     |
| Bertelsmann Foundation (Germany)                                                            |
| Bruno Leoni (Italy)                                                                         |
| Korea Institute for International Economic Policy (Korea)                                   |
| Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                              |
| Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                         |
| German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)                     |
| Institute for Policy Studies (Singapore)                                                    |
| Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                       |
| Green Alliance (United Kingdom)                                                             |
| Group for the Analysis of Development (Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE) (Peru) |
| Institute of World Economics and International Relations, Russia                            |
| International Budget Partnership (IBP) (United States)                                      |
| African Growth and Development Policy Modeling Consortium (AGRODEP)                         |
| International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)                       |
| Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                                                |
| Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                                     |
| Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                         |
| Notre Europe (France)                                                                       |
| Observer Research Foundation (India)                                                        |
| Organisation for Social Science Research in Eastern and Southern Africa                     |
| EthiopiaSSREA (Ethiopia)                                                                    |
| Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                                  |
| The Hague Institute for Global Justice (The Netherlands)                                    |
| The Japan Foundation Center for Global Partnership (Japan)                                  |
| Transatlantic Institute (United States)                                                     |

أفضل المؤسسات البحثية من حيث الإدارة  
جدول 31

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                                               |
| 2. Chatham House (United Kingdom)                                                      |
| 3. Bruegel (Belgium)                                                                   |
| 4. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                        |
| 5. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                                         |
| 6. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                      |
| 7. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                          |
| 8. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                          |
| 9. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                          |
| 10. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                   |
| 11. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                             |
| 12. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                |
| 13. Urban Institute (United States)                                                    |
| 14. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                 |
| 15. Atlantic Council (United States)                                                   |
| 16. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)                                    |
| 17. RAND Corporation (United States)                                                   |
| 18. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                           |
| 19. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)              |
| 20. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                        |
| 21. BRICS Policy Center (Brazil)                                                       |
| 22. African Centre for the Constructive Resolution of Disputes (ACCORD) (South Africa) |
| 23. Atlas Network (United States)                                                      |
| 24. Chicago Council on Global Affairs (United States)                                  |
| 25. Heritage Foundation (United States)                                                |
| 26. Mercatus Center (United States)                                                    |
| 27. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                               |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28. Ecologic Institute (Germany)                                                                         |
| 29. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                                |
| 30. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)                                      |
| 31. Centre for European Reform (CER) (United Kingdom)                                                    |
| 32. Robert Schuman Foundation (RSF) (France)                                                             |
| 33. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                                       |
| 34. Carnegie Moscow Center (Russia)                                                                      |
| 35. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                              |
| 36. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                                  |
| 37. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)                          |
| 38. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 39. Center for New American Security (CNAS) (United States)                                              |
| 40. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)                                |
| 41. Shanghai Advanced Institute of Finance (SAIF) (China)                                                |
| 42. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia)          |
| 43. Cambodian Development Research Institute (CDRI) (Cambodia)                                           |
| 44. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                                  |
| 45. Razumkov Centre (Ukraine)                                                                            |
| 46. Hanns Seidel Foundation (HSS) (Germany)                                                              |
| 47. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                              |
| 48. Africa Institute of South Africa (AISA) (South Africa)                                               |
| 49. Canadian Centre for Policy Alternatives (CCPA) (Canada)                                              |
| 50. Center on Budget and Policy Priorities (CBPP) (United States)                                        |
| 51. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                             |
| 52. Centre for Eastern Studies (OSW) (Poland)                                                            |
| 53. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                                             |
| 54. Kolegium Europy Wschodniej im. Jana Nowaka-Jezioranskiego (Poland)                                   |

|                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 55. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                           |
| 56. Carnegie Middle East Center (Lebanon)                                               |
| 57. Center for Strategic Studies (SAM) (Azerbaijan)                                     |
| 58. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                               |
| 59. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                         |
| 60. Fundacion Alternativas (Spain)                                                      |
| 61. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                         |
| 62. Prague Security Studies Institute (PSSI) (Czech Republic)                           |
| 63. Centre for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)                     |
| 64. Transparency International (TI) (Germany)                                           |
| 65. Institute of Modern International Relations (IMIR) (China)                          |
| 66. Institute for Ecological Economy Research (IOW) (Germany)                           |
| 67. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                  |
| 68. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                          |
| 69. Fraser Institute (Canada)                                                           |
| 70. Fundacion para el Avance de las Reformas y las Oportunidades (Grupo FARO) (Ecuador) |
| 71. China In Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                  |
| 72. Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                                 |
| 73. Development Alternatives (India)                                                    |
| 74. Council on Energy, Environment And Water (CEEW) (India)                             |
| 75. Economic and Social Research Foundation (ESRF) (Tanzania)                           |
| 76. Economic Research Institute (ERI) (Kazakhstan)                                      |
| 77. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)               |
| 78. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                  |
| 79. Pacific Research Institute (PRI) (United States)                                    |
| 80. Washington Center for Equitable Growth (United States)                              |

أفضل فكرة أو نموذج مطور من قبل مؤسسة بحثية  
جدول 32

1. Bruegel (Belgium)

|                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Chatham House (United Kingdom)                                                    |
| 3. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)             |
| 4. BRICS Policy Center (Brazil)                                                      |
| 5. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                        |
| 6. Millennium Project (United States)                                                |
| 7. Third Way (United States)                                                         |
| 8. Fraser Institute (Canada)                                                         |
| 9. Brookings Institution (United States)                                             |
| 10. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                     |
| 11. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                           |
| 12. Center for American Progress (CAP) (United States)                               |
| 13. Bipartisan Policy Center (BPC) (United States)                                   |
| 14. Institute of Economic Affairs (IEA) (United Kingdom)                             |
| 15. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)                                  |
| 16. Carnegie Middle East Center (Lebanon)                                            |
| 17. Resources for the Future (RFF) (United States)                                   |
| 18. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)            |
| 19. Carnegie Moscow Center (Russia)                                                  |
| 20. Robert Schuman Foundation (RSF) (France)                                         |
| 21. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                             |
| 22. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                    |
| 23. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                      |
| 24. Observer Research Foundation (India)                                             |
| 25. Stimson Center (United States)                                                   |
| 26. Indian Council for Research on International Economic Relations (ICRIER) (India) |
| 27. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                  |
| 28. Heartland Institute (United States)                                              |
| 29. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                        |
| 30. Centro de Estudios Espinosa Yglesias (CEEY) (Mexico)                             |

|                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31. Banco de Informacion para la Investigacion Aplicada en Ciencias Sociales (BIIACS) (Mexico) |
| 32. Center for Global Development (CGD) (United States)                                        |
| 33. Centro de Investigacion (CIUP) (Peru)                                                      |
| 34. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                                |
| 35. Fields of View (India)                                                                     |
| 36. Institute of Modern International Relations (IMIR) (China)                                 |
| 37. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                      |
| 38. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                         |
| 39. Contorno, Centro de Prospectiva y Debate (Mexico)                                          |
| 40. Fundacion Alternativas (Spain)                                                             |
| 41. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                                 |
| 42. Climate Action Network South Asia (India)                                                  |
| 43. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                 |
| 44. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                         |
| 45. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)               |
| 46. Wilson Center FKA Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)         |
| 47. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                               |
| 48. World Resources Institute (United States)                                                  |
| 49. Caribbean Natural Resources Institute (West Indies)                                        |
| 50. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                    |
| 51. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (Transnational)                               |
| 52. Bertelsmann Foundation (Germany)                                                           |
| 53. Development Alternatives (India)                                                           |
| 54. Economic and Social Research Foundation-ESRF (Tanzania)                                    |
| 55. Lisbon Council for Economic Competitiveness and Social Renewal (Brussels)                  |
| 56. Frontier Centre for Public Policy (Canada)                                                 |
| 57. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)                            |

|                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|
| 58. Heritage Foundation (United States)                             |
| 59. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                |
| 60. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (Indonesia) |

|                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------|
| أفضل أجدد مؤسسات بحثية<br>جدول 33                                     |
| Borde Politico (Mexico)                                               |
| Center for Climate and Security (CCS) (United States)                 |
| Center for Policy Studies (CERPS) (Liberia)                           |
| Centre for the Study of Governance Innovation (GovInn) (South Africa) |
| China-ASEAN Research Institute (China)                                |
| Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)              |
| Delma Institute (United Arab Emirates)                                |
| Eastern Africa Policy Centre (EAPC) (Kenya)                           |
| Emirates Policy Centre (EPC) (United Arab Emirates)                   |
| Eurasian Council on Foreign Affairs (ECFA) (Belgium)                  |
| Foundation for Government Accountability (FGA) (United States)        |
| Fundacion Chile Intercultural (FCI) (Chile)                           |
| Fundacion para el Progreso (FPP) (Chile)                              |
| Jacques Delors Institut – Berlin (Germany)                            |
| Justitia (Denmark)                                                    |
| Lugar Center (United States)                                          |
| McCain Institute for International Leadership (United States)         |
| Molad: The Center for the Renewal of Israeli Democracy (Israel)       |
| Moriah Center for Studies and Media (Iraq)                            |
| Myanmar Development Institute (MDI) (Myanmar)                         |
| OCP Policy Center (Morocco)                                           |
| Project for the Study of the 21st Century (PS21) (United States)      |
| Regional Studies Center (Iraq)                                        |
| Ron Paul Institute for Peace and Prosperity (United States)           |
| Schwarzenegger Institute for State and Global Policy (United States)  |

Think Tank Industry Research Center, Shanghai University (China)  
Washington Center for Equitable Growth (United States)

أفضل تقرير أو دراسة إنجرت بواسطة مؤسسة بحث عام 2015  
جدول 34

1. Center for European Policy Studies (Belgium) «Rule-Makers or Rule-Takers? Exploring the Transatlantic Trade and Investment Partnership»
2. African Technology Policy Studies Network (Kenya) «Mainstreaming Gender in National Science, Technology and Innovation (STI) Policy of Kenya»
3. Atlantic Council (United States) «Preserving Ukraine's Independence, Resisting Russian Aggression»
4. Chicago Council on Global Affairs (United States) «Preserving Ukraine's Independence, Resisting Russian Aggression»
5. Economic and Social Research Foundation (Tanzania) «Human Development Index»
6. Chatham House (United Kingdom) «Collective Defence and Common Security: Twin Pillars of the Atlantic Alliance»
7. Brookings Institution (United States) «Poverty: It's More than a Job Market Story»
8. Australian Strategic Policy Institute (Australia) «Gen Y jihadists: preventing radicalization in Australia»
9. BRICS Policy Center (Brazil) «Right to The City For a Safe and Just World: The Case Of The BRICS»
10. Brookings Institution (United States) «Preserving Ukraine's Independence, Resisting Russian Aggression»
11. Carnegie Endowment for International Peace (United States) «Getting India Back on Track: An Action Agenda for Reform»
12. Center for International Governance Innovation (Canada) «The Impact of the Dark Web on Internet Governance and Cyber Security»
13. Korea Development Institute (Republic of Korea) «Korea's Participation in Global Value Chains and Policy Implications»
14. Heritage Foundation (United States) «2015 Index of Economic Freedom»
15. Istituto per gli studi di politica internazionale (Italy) «Twitter and Jihad: The Communication Strategy of ISIS»



|                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16. LIRNEasia (Sri Lanka) «Big Data for Development»                                                                                                                                                                   |
| 17. Center for Public Policy Studies (Malaysia) Single Pricing Policy                                                                                                                                                  |
| 18. Economic and Social Research Foundation (Tanzania) «Human Development Index»                                                                                                                                       |
| 19. Committee for Economic Development (United States) «How Business Leaders Can Support College and Career Readiness»                                                                                                 |
| 20. DEMOS (United Kingdom) «Character Nation»                                                                                                                                                                          |
| 21. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (Indonesia) «ASEAN Beyond2015 Study»                                                                                                                           |
| 22. European Citizens Action Service (Belgium) «Fiscal Impact of EU Migrants in Austria, Germany, the Netherlands and the UK»                                                                                          |
| 23. European Unión Institute for Security Studies (France) «Arctic security matters»                                                                                                                                   |
| 24. Global Health Strategies (United States) «The Economists' Declaration On Universal Health Coverage»                                                                                                                |
| 25. Hague Institute for Global Justice (The Netherlands) and Stimson Center (United States) «Confronting the Crisis of Global Governance»                                                                              |
| 26. Institute of World Economy and International Relations (Russia) Global Perestroika Transformations of the World Order                                                                                              |
| 27. IDEAS (United Kingdom) «Ending the Drug Wars: Report of the LSE Expert Group on the Economics of Drug Policy»                                                                                                      |
| 28. Institute for Market Economics (Bulgaria) «Regional Profiles: Indicators of Development»                                                                                                                           |
| 29. Institute for Science and International Security (United States) Preliminary Assessment of the JCPOA Procurement Channel: Regulation of Iran's Future Nuclear and Civil Imports and Considerations for the Future» |
| 30. Institute of Economic Affairs (United Kingdom) «Selfishness, Greed and Capitalism»                                                                                                                                 |
| 31. International Institute for Strategic Studies (United Kingdom) «Middle Eastern Security, the US Pivot and the Rise of ISIS»                                                                                        |
| 32. International Institute for Sustainable Development (Canada) «Fossil Fuel Subsidies2015 »                                                                                                                          |
| 33. ISET Policy Institute (Georgia) «Short-Run Risks and Long-Run Challenges for Wine Production in Georgia»                                                                                                           |

|                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 34. Istituto per gli studi di politica internazionale (Italy) “Eurozone Flaws: Uncovering the Holes in the Cheese” |
| 35. Lincoln Institute of Land Policy (United States) «Inclusionary Housing: Creating and Equitable Communities”    |
| 36. Mercatus Center (United States) «Ranking the States by Fiscal Condition»                                       |

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| أفضل مؤتمر لمؤسسة بحثية<br>جدول 35                                                           |
| 1. Munich Security Conference (MSC) (Germany)                                                |
| 2. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)                           |
| 3. Shangri-La Dialogue (Singapore)                                                           |
| 4. Wilton Park (United Kingdom)                                                              |
| 5. Brookings Institution (United States)                                                     |
| 6. Chatham House (United Kingdom)                                                            |
| 7. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                              |
| 8. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                                |
| 9. Centre for Economics and Foreign Policy Studies (EDAM) (Turkey)                           |
| 10. BRICS Policy Center (Brazil)                                                             |
| 11. Atlantic Council (United States)                                                         |
| 12. Asian Development Bank Institute (ADB) (Japan)                                           |
| 13. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                      |
| 14. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                       |
| 15. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa) |
| 16. Mont Pelerin Society (MPS) (Switzerland)                                                 |
| 17. Acton Institute for the Study of Religion and Liberty (United States)                    |
| 18. Asia-Pacific Roundtable (APR) (Malaysia)                                                 |
| 19. Atlas Network (United States)                                                            |
| 20. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                   |
| 21. United States Institute of Peace (USIP) (United States)                                  |
| 22. United Nations Economic Commission for Africa (Addis Ababa)                              |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 23. Shanghai Academy of Social Sciences (SASS) (China)                                                   |
| 24. Fraser Institute (Canada)                                                                            |
| 25. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)                              |
| 26. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                        |
| 27. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                                             |
| 28. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                         |
| 29. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                          |
| 30. OCP Policy Center (Morocco)                                                                          |
| 31. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela)                   |
| 32. Kiel Institute for the World Economy (IfW) (Germany)                                                 |
| 33. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                                            |
| 34. Center for a New American Security (CNAS) (United States)                                            |
| 35. Middle East Institute (MEI) (Singapore)                                                              |
| 36. Skoll World Forum on Social Entrepreneurship (United Kingdom)                                        |
| 37. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 38. Contorno, Centro de Prospectiva y Debate (Mexico)                                                    |
| 39. Ethiopian Economics Association (EEA) (Ethiopia)                                                     |
| 40. Instituto de Estudos Empresariais (IEE) (Brazil)                                                     |
| 41. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                                          |
| 42. Chulalongkorn University (Thailand)                                                                  |
| 43. Institut des Relations Internationales et Strategiques (IRIS) (France)                               |
| 44. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                                                         |
| 45. World Economic Forum (WEF) (Switzerland)                                                             |
| 46. Emirates Center for Strategic Studies and Research (ECSSR) (United Arab Emirates)                    |
| 47. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                                   |
| 48. Development Alternatives (DA) (India)                                                                |
| 49. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                                              |
| 50. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                                        |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 51. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Turkey)                                            |
| 52. Asan Institute for Policy Studies (AIPS) (Republic of Korea)                         |
| 53. Milken Institute Global Conference (United States)                                   |
| 54. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                  |
| 55. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)             |
| 56. Wilson Center (FKA) Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States) |
| 57. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                       |
| 58. National Bureau of Economic Research (United States)                                 |
| 59. Think Tanks and Civil Societies Program (United States)                              |
| 60. World Policy Conference (WPC) (Transnational)                                        |
| 61. State Policy Network (United States)                                                 |

| أفضل شبكة لمؤسسة بحثية<br>جدول 36                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                       |
| 2. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                       |
| 3. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                       |
| 4. Brookings Institution (United States)                                            |
| 5. Chatham House (United Kingdom)                                                   |
| 6. Asian Development Bank Institute (ADB) (Japan)                                   |
| 7. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                     |
| 8. Atlas Network (United States)                                                    |
| 9. Euro-Mediterranean Study Commission (EuroMeSCo) (Spain)                          |
| 10. BRICS Policy Center (Brazil)                                                    |
| 11. ASEAN-Institutes of Strategic and International Studies (ASEAN-ISIS) (Malaysia) |
| 12. Trans-European Policy Studies Association (TEPSA) (Belgium)                     |
| 13. Think Global Act European, Notre Europe (France)                                |
| 14. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                        |
| 15. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                             |
| 16. Fraser Institute (Canada)                                                       |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17. Cato Institute (United States)                                                                       |
| 18. Heritage Foundation (United States)                                                                  |
| 19. Red Iberoamericana de Estudios Internacionales (RIBEI) (Spain)                                       |
| 20. State Policy Network (SPN) (United States)                                                           |
| 21. European Policy Centre (EPC) (Belgium)                                                               |
| 22. International Development Economics Associates (IDEAs) (India)                                       |
| 23. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                               |
| 24. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) (Indonesia)                               |
| 25. Bruegel (Belgium)                                                                                    |
| 26. Asia-Pacific Research and Training Network on Trade (ARTNeT) (Thailand)                              |
| 27. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                                   |
| 28. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                                          |
| 29. Policy Network (United Kingdom)                                                                      |
| 30. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                                                 |
| 31. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)                              |
| 32. Think Visegrad – V4 Think Tank Platform (Czech Republic, Hungary, Poland, and Slovakia)              |
| 33. Al-Shabaka: The Palestinian Policy Network (Transnational)                                           |
| 34. Linktank (United States)                                                                             |
| 35. Canadian Policy Research Networks (Canada)                                                           |
| 36. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 37. Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI) (Mexico)                                        |
| 38. Policy Association for an Open Society (PASOS) (Czech Republic)                                      |
| 39. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                                              |
| 40. Heartland Institute (United States)                                                                  |
| 41. Institute of Modern International Relations (IMIR) (China)                                           |
| 42. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                              |
| 43. Hanns Seidel Foundation (HSS) (Germany)                                                              |
| 44. Property Rights Alliance (PRA) (United States)                                                       |
| 45. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                                            |

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 46. Centre for Economic Policy Research (CEPR) (United Kingdom)                              |
| 47. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                                 |
| 48. Chula Global Network (CGN) (Thailand)                                                    |
| 49. CIDOB, Barcelona (Spain)                                                                 |
| 50. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa) |
| 51. Azerbaijan Think Tank Alliance (ATTA) (Azerbaijan)                                       |
| 52. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                       |
| 53. Ethiopian Economics Association (EEA) (Ethiopia)                                         |
| 54. IPS (Republic of Korea)                                                                  |
| 55. European Parliamentary Technology Assessment (EPTA) (Europe)                             |
| 56. Fundacion Alternativas (Spain)                                                           |
| 57. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                                |
| 58. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                            |
| 59. Contorno, Centro de Prospectiva y Debate (Mexico)                                        |
| 60. MEDays Forum, Amadeus Institute (Morocco)                                                |
| 61. Global Policy Forum (GPF) (United States)                                                |
| 62. African Capacity Building Foundation (Zimbabwe)                                          |
| 63. European Ideas Network (EIN) (Belgium)                                                   |
| 64. European Policy Institutes Network (EPIN) (Belgium)                                      |
| 65. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO (Costa Rica)                        |
| 66. Global Development Network (India)                                                       |
| 67. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES) (Peru)                              |
| 68. East Asian Development Network (Philippines -Secretariat)                                |
| 69. Epicenter: Institute of Economic Affairs (United Kingdom)                                |
| 70. Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP) (Greece)                   |
| 71. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                                      |
| 72. International Relations and Security Network (ISN) (Switzerland)                         |
| 73. IPEA (Brazil)                                                                            |
| 74. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)             |

|                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 75. Royal Institute for International Affairs (United Kingdom)                                               |
| 76. Transparency International (TI) (Germany)                                                                |
| 77. Think Tank Initiative of IDRC (Canada)                                                                   |
| 78. Cohesion (Luxemburg)                                                                                     |
| 79. Iniciativa Latinoamericana de Investigación para las Políticas Públicas – ILAIPP (Transnational/Ecuador) |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أفضل مؤسسة بحثية مع علاقات مع حزب سياسي<br>جدول 37                                                  |
| 1. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                                       |
| 2. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                       |
| 3. Heinrich Boll Foundation (HBS) (Germany)                                                         |
| 4. Demos (United Kingdom)                                                                           |
| 5. Fabian Society (United Kingdom)                                                                  |
| 6. Friedrich Naumann Foundation for Freedom (FNF) (Germany)                                         |
| 7. Foundation for European Progressive Studies (FEPS) (Belgium)                                     |
| 8. Hanns Seidel Foundation (HSS) (Germany)                                                          |
| 9. European Ideas Network (EIN) (Belgium)                                                           |
| 10. Wilfried Martens Centre for European Studies (WMCES), FKA Centre for European Studies (Belgium) |
| 11. National Democratic Institute (NDI) (United States)                                             |
| 12. International Republican Institute (United States)                                              |
| 13. Progressive Policy Institute (PPI) (United States)                                              |
| 14. Party School of the Central Committee of the Communist Party of China (China)                   |
| 15. Fundacion Jaime Guzman (FJG) (Chile)                                                            |
| 16. New Democrat Network (NDN) (United States)                                                      |
| 17. Foundation for EU Democracy (Belgium)                                                           |
| 18. Foundation Max van der Stoel, FKA Evert Vermeer Foundation (Netherlands)                        |
| 19. Fondation pour l’Innovation Politique (Fondapol) (France)                                       |

|                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|
| 20. Green European Foundation (GEF) (Belgium)                              |
| 21. Rosa Luxemburg Foundation (RLS) (Germany)                              |
| 22. Fundacion para el Analisis y los Estudios Sociales (FAES) (Spain)      |
| 23. Wiardi Beckman Foundation (WBS) (Netherlands)                          |
| 24. Terra Nova (France)                                                    |
| 25. Fondazione Italianieuropei (Italy)                                     |
| 26. Fundacion Pensar (Argentina)                                           |
| 27. Institute of Strategic Analysis and Policy Research (INSAP) (Malaysia) |
| 28. Fundacao Armando Alvares Penteado (FAAP) (Brazil)                      |
| 29. SEDAR Institute (Malaysia)                                             |
| 30. Foundation for European Progressive Studies (FEPS) (Belgium)           |
| 31. Institute of European Democrats (IED) (Belgium)                        |
| 32. Bertil Ohlininstitutet (Sweden)                                        |
| 33. Dr. Syama Prasad Mookerjee Research Foundation (India)                 |
| 34. Fondation Jean-Jaurès (France)                                         |
| 35. Foundation for Political, Economic and Social Research (SETA) (Turkey) |
| 36. Fundação Perseu Abramo (FPA) (Brazil)                                  |
| 37. Jinnah Institute (Pakistan)                                            |
| 38. Menzies Research Centre (Australia)                                    |
| 39. Russkiy Mir Foundation (Russia)                                        |
| 40. Vivekananda International Foundation (India)                           |

أفضل مؤسسة بحثية في البحوث المتخصصة  
جدول 38

|                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|
| 1. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States) |
| 2. RAND Corporation (United States)                                 |
| 3. Brookings Institution (United States)                            |
| 4. Chatham House (United Kingdom)                                   |
| 5. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)               |
| 6. BRICS Policy Center (Brazil)                                     |
| 7. Yale Center for the Study of Globalization (United States)       |



|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                                   |
| 9. World Resources Institute (WRI) (United States)                                                       |
| 10. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                                |
| 11. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                             |
| 12. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                               |
| 13. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                                           |
| 14. Asian Development Bank Institute (ADBI) (Japan)                                                      |
| 15. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa)             |
| 16. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                        |
| 17. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                                                        |
| 18. Friedrich Naumann Foundation for Freedom (FNF) (Germany)                                             |
| 19. Centro de Estudio de la Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                                |
| 20. Centre for European Reform (CER) (United Kingdom)                                                    |
| 21. Center for Global Development (CGD) (United States)                                                  |
| 22. Santa Fe Institute (SFI) (United States)                                                             |
| 23. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                                            |
| 24. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                                                 |
| 25. Fundacion Proyecto Linguistico Francisco Marroquin (PLFM) (Guatemala)                                |
| 26. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal)                |
| 27. Grupo de Analisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                                                  |
| 28. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                                  |
| 29. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                                   |
| 30. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 31. Peru in 2062 (CIUP) (Peru)                                                                           |
| 32. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                                            |
| 33. Centre for Policy Development Sustainable Economy Program (CPD) (Australia)                          |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 34. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                                 |
| 35. Contorno, Centro de Prospectiva y Debate (Mexico)                                               |
| 36. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                                     |
| 37. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                        |
| 38. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                                      |
| 39. Wilfried Martens Centre for European Studies (WMCES), FKA Centre for European Studies (Belgium) |
| 40. Bruegel (Belgium)                                                                               |
| 41. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                                      |
| 42. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)                        |
| 43. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                                 |
| 44. Washington Institute for Near East Policy (WINEP) (United States)                               |
| 45. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                                             |
| 46. Centre for the Study of Developing Societies (CSDS) (India)                                     |
| 47. Economic Policy Research Center (EPRC) (Uganda)                                                 |
| 48. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                         |
| 49. Bertelsmann Foundation (Germany)                                                                |
| 50. Institute for International Policy Studies (IIPS) (Japan)                                       |
| 51. German Development Institute (DIE) (Germany)                                                    |
| 52. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) (Indonesia)                          |
| 53. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)                     |
| 54. Development Alternatives (DA) (India)                                                           |
| 55. Freeman Spogli Institute for International Studies (FSI) (United States)                        |
| 56. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                                   |
| 57. Unirule Institute of Economics (China)                                                          |
| 58. Taub Center for Social Policy Studies in Israel (Israel)                                        |
| 59. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                     |
| 60. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                             |
| 61. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                                            |
| 62. New America Foundation (United States)                                                          |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 63. Wilson Center (FKA) Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)        |
| 64. Wuppertal Institute (Germany)                                                               |
| 65. Danish Institute for International Studies (DIIS) (United States)                           |
| 66. Institute for Defence Studies & Analysis (IDSA) (India)                                     |
| 67. Chicago Council on Global Affairs (United States)                                           |
| 68. Hague Institute for Global Justice (Netherlands)                                            |
| 69. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                           |
| 70. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                                               |
| 71. Frontier Centre for Public Policy (FCPP) (Canada)                                           |
| 72. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                                |
| 73. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                                     |
| 74. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                |
| 75. Stockholm Institute of Transition Economics (SITE) (Sweden)                                 |
| 76. Lithuanian Free Market Institute (LFMI) (Lithuania)                                         |
| 77. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                                  |
| 78. Organisation for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 79. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)                           |
| 80. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                                     |

أفضل مؤسسة بحثية ذات علاقة مع جامعة

جدول 39

|                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Belfer Center for Science and International Affairs, Harvard University (United States)            |
| 2. Center for International Development (CID), Harvard University (United States)                     |
| 3. IDEAS/Public Policy Group, London School of Economics and Political Science (LSE) (United Kingdom) |
| 4. James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University (United States)                    |
| 5. Institute of Development Studies (IDS), University of Sussex (United Kingdom)                      |
| 6. Centre for Defence Studies (CDS), King's College London (United Kingdom)                           |

|                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. Hoover Institution, Stanford University (United States)                                                                                             |
| 8. Center for International Security and Cooperation (CISAC), Stanford University (United States)                                                      |
| 9. BRICS Policy Center, Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro (PUC-Rio)                                                                     |
| (Brazil)                                                                                                                                               |
| 10. Edwin O. Reischauer Center for East Asian Studies, SAIS, Johns Hopkins University (United States)                                                  |
| 11. Institute of International and Strategic Studies (IISS), Peking University, FKA Center for International and Strategic Studies (China)             |
| 12. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                                                                                 |
| 13. Asia Competitiveness Institute, Lee Kuan Yew School of Public Policy, National University of Singapore (Singapore)                                 |
| 14. Carnegie – Tsinghua Center for Global Policy (China)                                                                                               |
| 15. Center for International Studies and Research (CERI), Sciences Po (France)                                                                         |
| 16. Brookings-Tsinghua Center for Public Policy (BTC), Tsinghua University (China)                                                                     |
| 17. Mercatus Center, George Mason University (GMU) (United States)                                                                                     |
| 18. Center on International Cooperation, New York University (United States)                                                                           |
| 19. Freeman Spogli Institute for International Studies (FSI), Stanford University (United States) Earth Institute, Columbia University (United States) |
| 20. Weatherhead Center for International Affairs (WCFIA), Harvard University (United States)                                                           |
| 21. Center for Development Research (ZEF), University of Bonn (Germany)                                                                                |
| 22. East Asian Institute (EAI), National University of Singapore (Singapore)                                                                           |
| 23. Center for Transatlantic Relations, SAIS, Johns Hopkins University (United States)                                                                 |
| 24. Center for Policy Studies (CPS), Central European University (CEU) (Hungary)                                                                       |
| 25. Centre for the Study of African Economies (CSAE), Oxford University (United Kingdom)                                                               |
| 26. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                                                                                |

|                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 27. Strategic and Defence Studies Centre (SDSC), Australian National University (ANU) (Australia)                                                         |
| 28. Centre on Asia and Globalisation, Lee Kuan Yew School of Public Policy, National University of Singapore (Singapore)                                  |
| 29. Chongyang Institute for Financial Studies, Renmin University of China (RDCY) (China)                                                                  |
| 30. Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS), National University of Singapore (Singapore)                                                            |
| 31. Ash Center for Democratic Governance, Harvard University (United States)                                                                              |
| 32. Center for Security Studies (CSS), Swiss Federal Institute of Technology (ETH) Zurich (Switzerland)                                                   |
| 33. Council on Foreign Relations and Defense (SVOP), National Research University (Russia)                                                                |
| 34. Centre for International Security Studies (CISS), University of Sydney (Australia)                                                                    |
| 35. Institute of Defence and Strategic Studies (IDSS), S. Rajaratnam School of International Studies (RSIS), Nanyang Technological University (Singapore) |
| 36. Weatherhead East Asian Institute (WEAI), Columbia University (United States)                                                                          |
| 37. Fiscal Governance Centre, Hertie School of Governance (Germany)                                                                                       |
| 38. Centre for Strategic Studies (CSS), Victoria University of Wellington (New Zealand)                                                                   |
| 39. Yale Center for the Study of Globalization, Yale University (United States)                                                                           |
| 40. Center for Economic Research and Graduate Education, Economics Institute (CERGEI) (Czech Republic)                                                    |
| 41. Human Security Report Project (HSRP), Simon Fraser University (Canada)                                                                                |
| 42. European Research Centre on Migration and Ethnic Relations (ERCOMER), Utrecht University (Netherlands)                                                |
| 43. Centre for Security, Economics and Technology (C SET), University of St. Gallen (Switzerland)                                                         |

|                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 44. Economic Policy Research Center (EPRC), Makerere University (Uganda)                                   |
| 45. Center for Political Analysis, Makerere University (Uganda)                                            |
| 46. Globalisation and Development Centre (GDC), Bond University (Australia)                                |
| 47. Center for International and Security Studies, Maryland University (United States)                     |
| 48. Liu Institute for Global Issues, University of British Columbia (UBC) (Canada)                         |
| 49. Arab Studies Center, Al Mustansiriyah University (Iraq)                                                |
| 50. Center for China Studies, Tsinghua University (China)                                                  |
| 51. Asia Pacific Institute, Waseda University (Japan)                                                      |
| 52. Bloomberg Center, Johns Hopkins University (United States)                                             |
| 53. Center for International Security and Cooperation (CISAC), Stanford University (United States)         |
| 54. Institute for Development Studies, University of Nairobi (Kenya)                                       |
| 55. Center on Global Energy Policy, Columbia University (United States)                                    |
| 56. Centre for Applied Legal Studies, University of the Witwatersrand (South Africa)                       |
| 57. Centro de Desarrollo Internacional, Universidad de Navarra (Spain)                                     |
| 58. Centro de Investigaciones Económicas Nacionales, Universidad del Valle de Guatemala (Guatemala)        |
| 59. Centro de Opinión Pública, Universidad del Valle de México (Mexico)                                    |
| 60. Centro de Pensamiento y Seguimiento del Diálogo de Paz, Universidad Nacional de Colombia (Colombia)    |
| 61. Centro Peninsular en Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México (Mexico) |
| 62. Davis Center for Russian and Eurasian Studies, Harvard University (United States)                      |
| 63. Centre for Economic and Social Research, Bahçeşehir University (Turkey)                                |
| 64. Leonard Davis Institute, University of Pennsylvania (United States)                                    |
| 65. Center for Policy Studies, Comsats University (Pakistan)                                               |
| 66. Center for the Advanced Study of India, University of Pennsylvania (United States)                     |

|                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 67. Centre for Studies in Science Policy, Jawaharlal Nehru University (India)                                      |
| 68. Environmental Policy Research Center (FFU), Free University Berlin (Germany)                                   |
| 69. Cellule d'Analyse de Politiques Economiques du Cires (Côte d'Ivoire)                                           |
| 70. Center for Energy, Petroleum and Mineral Law and Policy, University of Dundee (United Kingdom)                 |
| 71. Global Political Trends Center, Kültür University (Turkey)                                                     |
| 72. Institute for Democracy and Economic Analysis, Czech Academy of Sciences (Czech Republic)                      |
| 73. Institute for European Studies, Freije University Brussels (Belgium)                                           |
| 74. Institute for European, Russian and Eurasian Studies, George Washington University(United States)              |
| 75. Instituto de Estudios Sociales en Población, Universidad Nacional (Costa Rica)                                 |
| 76. Instituto de Investigaciones Sociales Universidad de Costa Rica (Costa Rica)                                   |
| 77. Asiatic Research Institute, Korea University (Republic of Korea)                                               |
| 78. Australia China Relations Institute, University of Technology Sydney (Australia)                               |
| 79. James Martin Center for Nonproliferation Studies, Monterey Institute for International Studies (United States) |
| 80. MIT Center for Energy and Environmental Policy Research, Massachusetts Institute of Technology (United States) |
| 81. National School of Development, Peking University (China)                                                      |
| 82. Institute of Policy Studies, Lee Kuan Yew School of Public Policy National University of Singapore (Singapore) |
| 83. National Security College, Australian National, University (Australia)                                         |
| 84. Nicholas Institute, Duke University (United States)                                                            |
| 85. Oxford Institute of Energy Studies, Oxford University (United Kingdom)                                         |
| 86. Program on Science and Global Security, Princeton University (United States)                                   |
| 87. Science Policy Research Unit, University of Sussex (United Kingdom)                                            |
| 88. Wits Institute of Social and Economic Research, University of the Witwatersrand (South Africa)                 |

أفضل استخدام للوسائل الاجتماعية  
جدول 40

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for American Progress (CAP) (United States)                     |
| 2. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                            |
| 3. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)  |
| 4. Chatham House (United Kingdom)                                         |
| 5. Heritage Foundation (United States)                                    |
| 6. Brookings Institution (United States)                                  |
| 7. Cato Institute (United States)                                         |
| 8. Carnegie Endowment for International Peace (United States)             |
| 9. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                              |
| 10. Transparency International (TI) (Germany)                             |
| 11. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                    |
| 12. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)      |
| 13. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                   |
| 14. Fraser Institute (Canada)                                             |
| 15. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                           |
| 16. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                            |
| 17. Carnegie Moscow Center (Russia)                                       |
| 18. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                            |
| 19. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                |
| 20. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)          |
| 21. Atlas Network (United States)                                         |
| 22. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                      |
| 23. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                            |
| 24. BRICS Policy Center (Brazil)                                          |
| 25. Carnegie Middle East Center (Lebanon)                                 |
| 26. Center for a New American Security (CNAS) (United States)             |
| 27. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)        |
| 28. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom) |



|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 29. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                |
| 30. African Centre for the Constructive Resolution of Disputes (ACCORD) (South Africa) |
| 31. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                          |
| 32. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                |
| 33. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)            |
| 34. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                 |
| 35. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                            |
| 36. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                     |
| 37. Mercatus Center (United States)                                                    |
| 38. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                      |
| 39. World Resources Institute (WRI) (United States)                                    |
| 40. Regional Centre for Strategic Studies (RCSS) (Sri Lanka)                           |
| 41. Bruegel (Belgium)                                                                  |
| 42. China Center for International Economic Exchanges (CCIEE) (China)                  |
| 43. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                               |
| 44. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                         |
| 45. Instituto Liberdade (Brazil)                                                       |
| 46. Australian Strategic Policy Institute (ASPI) (Australia)                           |
| 47. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE)             |
| 48. (Venezuela)                                                                        |
| 49. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)                    |
| 50. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                          |
| 51. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                      |
| 52. Fundacion Alternativas (Spain)                                                     |
| 53. German Development Institute (DIE) (Germany)                                       |
| 54. Development Alternatives (DA) (India)                                              |
| 55. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                            |
| 56. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                      |
| 57. Unirule Institute of Economics (China)                                             |

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 58. Taub Center for Social Policy Studies in Israel (Israel)                                 |
| 59. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                              |
| 60. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                      |
| 61. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                                     |
| 62. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)                 |
| 63. Albanian Institute for International Studies (AIIS) (Albania)                            |
| 64. Centre for Studies in Science Policy (CSSP) (India)                                      |
| 65. Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) (Mexico)                         |
| 66. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                        |
| 67. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)                            |
| 68. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                      |
| 69. Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network (FANRPAN) (South Africa) |
| 70. Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC) (Bangladesh)                               |
| 71. Fundación Global Democracia y Desarrollo (FUNGLODE) (Dominican Republic)                 |
| 72. Fundación para el Progreso (FPP) (Chile)                                                 |
| 73. Indian Science Communication Society (ISCOS) (India)                                     |
| 74. Lincoln Institute of Land Policy (United States)                                         |
| 75. Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE) (Brazil)                |
| 76. Pew Research Center (United States)                                                      |
| 77. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                               |
| 78. Chicago Council on Global Affairs (United States)                                        |
| 79. Hague Institute for Global Justice (Netherlands)                                         |

|                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|
| مؤسسات بحثية للمراقبة<br>جدول 41                                |
| 1. Chicago Council on Global Affairs (United States)            |
| 2. Association for International Affairs (AMO) (Czech Republic) |
| 3. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy) |

|                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                         |
| 5. Atlantic Council (United States)                                                         |
| 6. Beyond Zero Emissions (BZE) (Australia)                                                  |
| 7. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)                               |
| 8. Bipartisan Policy Center (BPC) (United States)                                           |
| 9. Comision Economica para America Latina (CEPAL) (Chile)                                   |
| 10. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                              |
| 11. Mercatus Center (United States)                                                         |
| 12. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                  |
| 13. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)                               |
| 14. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)             |
| 15. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                             |
| 16. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                           |
| 17. Institute for Democracy and Economic Affairs (IDEAS) (Malaysia)                         |
| 18. OCP Policy Center (Morocco)                                                             |
| 19. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                                        |
| 20. Vivekananda Institute of Technology (VKIT) (India)                                      |
| 21. Institute for International Strategy and Information Analysis (IISIA) (Japan)           |
| 22. McCain Institute for International Leadership (United States)                           |
| 23. Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment (GRI)(United Kingdom) |
| 24. International Strategic Analysis and Research Center (USTAD) (Turkey)                   |
| 25. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                                    |
| 26. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)                         |
| 27. Shanghai Advanced Institute of Finance (SAIF) (China)                                   |
| 28. African Heritage Institution (AfriHeritage) (Nigeria)                                   |
| 29. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                                   |
| 30. Korber Foundation (Germany)                                                             |
| 31. Audace Institut Afrique (AIA) (Cote d'Ivoire)                                           |

|                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 32. International Institute for Sustainable Development (IISD) (Canada)                  |
| 33. Centro de Estudio de la Realidad Economica y Social (CERES) (Uruguay)                |
| 34. Fundacion de Estudios de Economia Aplicada (FEDEA) (Spain)                           |
| 35. Prague Security Studies Institute (PSSI) (Czech Republic)                            |
| 36. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                          |
| 37. Center for Policy Studies (CERPS) (Liberia)                                          |
| 38. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                            |
| 39. Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) (Norway)                         |
| 40. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                           |
| 41. Center for the New Economy (Puerto Rico)                                             |
| 42. Center for Strategic Analyses and Research (C-SAR) (South Sudan)                     |
| 43. Fundacion para el Progreso (FPP) (Chile)                                             |
| 44. Botswana Institute for Development Policy Analysis (Botswana)                        |
| 45. Centre for Independent Studies (CIS) (Australia)                                     |
| 46. Mathematica Policy Research (MPR) (United States)                                    |
| 47. Unirule Institute of Economics (China)                                               |
| 48. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                  |
| 49. Welsh Centre for International Affairs (WCIA) (United Kingdom)                       |
| 50. Center for China and Globalization (China)                                           |
| 51. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                              |
| 52. Ethiopian Economics Association (EEA) (Ethiopia)                                     |
| 53. Makerere University Center for Climate Change Research and Innovation (Uganda)       |
| 54. Council on Energy, Environment and Water (CEEW) (India)                              |
| 55. Center for a New American Security (United States)                                   |
| 56. Center for a New Economy (CNE) (Puerto Rico)                                         |
| 57. Indonesia Corruption Watch (ICW) (Indonesia)                                         |
| 58. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela)   |
| 59. Chongyang Institute for Financial Studies, Renmin University of China (RDCY) (China) |
| 60. Libera (Finland)                                                                     |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| 61. Centro de Estudios Espinosa Yglesias (CEEY) (Mexico)                       |
| 62. Council for the Development of Social Science Research in Africa (Senegal) |
| 63. Institute for Economics and Peace (IEP) (Australia)                        |
| 64. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)             |
| 65. GenerationLibre (France)                                                   |
| 66. Institute of Water Policy (Singapore)                                      |
| 67. Center on Global Energy Policy (United States)                             |
| 68. Royal Institute for Strategic Studies (IRES) (Morocco)                     |
| 69. Centre for Land Warfare Studies (India)                                    |
| 70. Instituto Mora (Mexico)                                                    |
| 71. Russian International Affairs Council (RIAC) (Russia)                      |
| 72. African Center for Social and Economic Research Development (Tanzania)     |
| 73. Chatham House (United Kingdom)                                             |
| 74. Economic Research Institute (Kazakhstan)                                   |
| 75. Brookings Institution (United States)                                      |
| 76. Deloitte GovLab (United States)                                            |
| 77. National Bureau of Economic Research (United States)                       |
| 78. California Policy Center (USA)                                             |
| 79. Global Warming Policy Foundation (GWPF)                                    |
| 80. CEDOS (Ukraine)                                                            |
| 81. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)      |
| 82. Global Prosperity Wonkcast (United States)                                 |
| 83. Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) (Mexico)           |
| 84. Al-Ahram Center for Political and Strategic Studies (ACPSS) (Egypt)        |
| 85. Institute for New Economic Thinking (INET) (United States)                 |
| 86. Casablanca Institute (Morocco) (United Kingdom)                            |
| 87. Institute for Women's Policy Research (United States)                      |
| 88. China Center for International Economic Exchanges (CCIEE) (China)          |
| 89. Compass Center (Armenia)                                                   |
| 90. Economic and Social Research Foundation (Tanzania)                         |

|                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------|
| 91. Frontier Centre for Public Policy (Canada)                       |
| 92. Fundación Federalismo y Libertad (Argentina)                     |
| 93. Geneva Centre for Security Policy (GCSP) (Switzerland)           |
| 94. Fundación Global Democracia y Desarrollo (Dominican Republic)    |
| 95. Fundaungo (El Salvador)                                          |
| 96. George C Marshall European Center for Security Studies (Germany) |
| 97. Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo (INESAD) (Bolivia) |
| 98. Latvian Institute of International Affairs (Latvia)              |
| 99. Our Hong Kong Foundation (Hong Kong)                             |
| 100. Tunisian Observatory for a Democratic Transition (Tunisia)      |

أفضل مؤسسة بحثية مع علاقات خارجية وتواصل مع الناس  
جدول 42

|                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States) |
| 2. Carnegie Endowment for International Peace (United States)            |
| 3. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                           |
| 4. Brookings Institution (United States)                                 |
| 5. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                             |
| 6. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                    |
| 7. Chatham House (United Kingdom)                                        |
| 8. Transparency International (TI) (Germany)                             |
| 9. Cato Institute (United States)                                        |
| 10. Heritage Foundation (United States)                                  |
| 11. Bruegel (Belgium)                                                    |
| 12. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                               |
| 13. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)     |
| 14. Atlantic Council (United States)                                     |
| 15. Fraser Institute (Canada)                                            |
| 16. Atlas Network (United States)                                        |
| 17. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                           |
| 18. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                           |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 20. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                           |
| 21. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                                  |
| 22. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                                      |
| 23. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)                                |
| 24. Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI) (Argentina)                             |
| 25. Carnegie Europe (Belgium)                                                                            |
| 26. German Development Institute (DIE) (Germany)                                                         |
| 27. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)                                |
| 28. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                       |
| 29. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)                              |
| 30. Urban Institute (United States)                                                                      |
| 31. World Resources Institute (WRI) (United States)                                                      |
| 32. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                                                     |
| 33. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                              |
| 34. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                                          |
| 35. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)                                          |
| 36. Peace Research Institute Oslo (PRIO) (Norway)                                                        |
| 37. Clingendael, Netherlands Institute of International Relations (Netherlands)                          |
| 38. Center for a New American Security (CNAS) (United States)                                            |
| 39. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                                  |
| 40. Center for American Progress (United States)                                                         |
| 41. Development Alternatives (DA) (India)                                                                |
| 42. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                        |
| 43. European Council on Foreign Relations (ECFR) (UK)                                                    |
| 44. Centre for Policy Studies (CPS) (United Kingdom)                                                     |
| 45. Institute for Fiscal Studies (IFS) (United Kingdom)                                                  |
| 46. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)                             |

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 47. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States) |
| 48. Asia Development Bank Institute (Japan)                                        |
| 49. Australian Institute of International Affairs (AIIA) (Australia)               |
| 50. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                       |
| 51. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                      |
| 52. Institute for Defence Studied and Analysis (IDSA) (India)                      |
| 53. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                   |
| 54. Gulf Research Center (GRC) (Saudi Arabia)                                      |
| 55. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                          |
| 56. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                      |
| 57. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                           |
| 58. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                            |
| 59. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)            |
| 60. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                |
| 61. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                        |
| 62. Center On Global Energy Policy (United States)                                 |
| 63. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                             |
| 64. Hague Institute for Global Justice (Netherlands)                               |
| 65. Centro de Análisis y Difusión de la Economía Paraguay (Paraguay)               |
| 66. Fundación para el Avance de Reformas y Oportunidades (Ecuador)                 |
| 67. Centro de Estudios Espinosa Yglesias (CEEY) (Mexico)                           |
| 68. Institute of Economic Affairs (IEA) (Kenya)                                    |
| 69. Instituto de Estudios Peruanos (IEP) (Peru)                                    |
| 70. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)   |
| 71. Institute for Women's Policy Research (IWPR) (United States)                   |
| 72. Mercatus Center (United States)                                                |
| 73. Pacific Research Institute (PRI) (United States)                               |
| 74. Philippine Institute for Development Studies (PIDS) (Philippines)              |
| 75. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                     |



أفضل مؤسسات بحثية في استخدام الأنترنت  
جدول 43

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)                            |
| 2. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                               |
| 3. Transparency International (TI) (Germany)                                                        |
| 4. Brookings Institution (United States)                                                            |
| 5. Cato Institute (United States)                                                                   |
| 6. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                                                        |
| 7. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                                                      |
| 8. Pew Research Center (United States)                                                              |
| 9. Heritage Foundation (United States)                                                              |
| 10. Center for American Progress (CAP) (United States)                                              |
| 11. Chatham House (United Kingdom)                                                                  |
| 12. Atlas Network (United States)                                                                   |
| 13. Wilfried Martens Centre for European Studies (WMCES), FKA Centre for European Studies (Belgium) |
| 14. Technology, Entertainment, Design (TED) (United States)                                         |
| 15. Center for a New American Security (CNAS) (United States)                                       |
| 16. Fraser Institute (Canada)                                                                       |
| 17. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)                           |
| 18. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                                |
| 19. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                                          |
| 20. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)                                   |
| 21. Center for Global Development (CGD) (United States)                                             |
| 22. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)                  |
| 23. Observer Research Foundation (India)                                                            |
| 24. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                                      |
| 25. Ethos Public Policy Lab (Mexico)                                                                |
| 26. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                        |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 27. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela)          |
| 28. Overseas Development Institute (ODI) (United Kingdom)                                       |
| 29. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                         |
| 30. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                               |
| 31. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                              |
| 32. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                                  |
| 33. Institute for Public Policy Research (IPPR) (United Kingdom)                                |
| 34. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                             |
| 35. Bruegel (Belgium)                                                                           |
| 36. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                                     |
| 37. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 38. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)                |
| 39. Wilson Center FKA Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)          |
| 40. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal)       |
| 41. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                                   |
| 42. RAND Corporation (United States)                                                            |
| 43. ResPublica (United Kingdom)                                                                 |
| 44. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                              |
| 45. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Multiple Countries)                  |
| 46. Institucion Futuro (Spain)                                                                  |
| 47. Lowy Institute (Australia)                                                                  |
| 48. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)                           |

أفضل استخدام لوسائل الإعلام (المطبوعة أو الإلكترونية)  
جدول 44

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 1. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)  |
| 2. Carnegie Endowment for International Peace (United States)             |
| 3. Brookings Institution (United States)                                  |
| 4. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                     |
| 5. Chatham House (United Kingdom)                                         |
| 6. Heritage Foundation (United States)                                    |
| 7. Center for American Progress (CAP) (United States)                     |
| 8. Cato Institute (United States)                                         |
| 9. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)       |
| 10. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                           |
| 11. Transparency International (TI) (Germany)                             |
| 12. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)       |
| 13. Bruegel (Belgium)                                                     |
| 14. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States) |
| 15. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                            |
| 16. Center for a New American Security (CNAS) (United States)             |
| 17. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)         |
| 18. Pew Research Center (United States)                                   |
| 19. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom) |
| 20. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                   |
| 21. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                            |
| 22. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                |
| 23. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                 |
| 24. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                   |
| 25. Ecologic Institute (Germany)                                          |
| 26. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)     |
| 27. RAND Corporation (United States)                                      |
| 28. Institute for Defence Studies and Analyses (IDSA) (India)             |

|                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 29. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)                       |
| 30. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                                  |
| 31. Institute of Defence and Strategic Studies (IDSS) (Singapore)                                        |
| 32. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                                             |
| 33. REPOA, FKA Research on Poverty Alleviation (Tanzania)                                                |
| 34. Hoover Institution (United States)                                                                   |
| 35. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                          |
| 36. Centro de Implementacion de Politicas Publicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (Argentina) |
| 37. Observer Research Foundation (ORF)(India)                                                            |
| 38. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                                      |
| 39. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                                           |
| 40. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                           |
| 41. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)                              |
| 42. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)                              |
| 43. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                                  |
| 44. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                                       |
| 45. Clingendael-Netherlands Institute of International Relations (Netherlands)                           |
| 46. Fraser Institute (Canada)                                                                            |
| 47. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)                                            |
| 48. Institute Of Economic Affairs (IEA) (United Kingdom)                                                 |
| 49. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia)          |
| 50. Reason Foundation (United States)                                                                    |

أفضل مؤسسات بحثية مع أفكار وإقتراحات وسياسات مبتكرة  
جدول 45

|                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                   |
| 2. Carnegie Endowment for International Peace (United States)            |
| 3. Brookings Institution (United States)                                 |
| 4. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States) |

|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Cato Institute (United States)                                                                   |
| 6. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                          |
| 7. Zero Emissions Research and Initiatives (ZERI) (Japan)                                           |
| 8. Center for American Progress (CAP) (United States)                                               |
| 9. Heritage Foundation (United States)                                                              |
| 10. Friedrich Ebert Foundation (FES) (Germany)                                                      |
| 11. Urban Institute (United States)                                                                 |
| 12. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)                           |
| 13. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                              |
| 14. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                                      |
| 15. Urban Institute (United States)                                                                 |
| 16. Fraser Institute (Canada)                                                                       |
| 17. Ethos Public Policy Lab, (Mexico)                                                               |
| 18. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States)                  |
| 19. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                                      |
| 20. New America Foundation (United States)                                                          |
| 21. Wilfried Martens Centre for European Studies (WMCES), FKA Centre for European Studies (Belgium) |
| 22. Development Alternatives (DA) (India)                                                           |
| 23. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)                                   |
| 24. Heritage Foundation (United States)                                                             |
| 25. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                                      |
| 26. Centre for Policy Studies (CPS) (United Kingdom)                                                |
| 27. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                                   |
| 28. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                                   |
| 29. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                             |
| 30. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                        |
| 31. Friedrich Naumann Foundation for Freedom (FNF) (Germany)                                        |
| 32. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                                     |
| 33. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Argentina)                               |

أفضل مؤسسات بحثية مع تأثير واسع على السياسات العامة  
جدول 46

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                                               |
| 2. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                          |
| 3. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                                  |
| 4. Chatham House (United Kingdom)                                                      |
| 5. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                                         |
| 6. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)               |
| 7. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)               |
| 8. Heritage Foundation (United States)                                                 |
| 9. Transparency International (TI) (Germany)                                           |
| 10. Cato Institute (United States)                                                     |
| 11. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                                          |
| 12. RAND Corporation (United States)                                                   |
| 13. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela) |
| 14. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)                   |
| 15. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                         |
| 16. Center for a New American Security (CNAS) (United States)                          |
| 17. Center for American Progress (CAP) (United States)                                 |
| 18. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                |
| 19. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                             |
| 20. Atlantic Council (United States)                                                   |
| 21. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)              |
| 22. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                        |
| 23. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                     |
| 24. Fraser Institute (Canada)                                                          |
| 25. Turkish Economic and Social Studies Foundation (TESEV) (Turkey)                    |
| 26. Open Society Foundations (OSF), FKA Open Society Institute (United States)         |
| 27. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)            |

|                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                                    |
| 29. Urban Institute (United States)                                                             |
| 30. Moscow State Institute of International Relations (MGIMO) (Russia)                          |
| 31. Indian Council for Research on International Economic Relations (ICRIER) (India)            |
| 32. Council for the Development of Social Science Research in Africa (CODESRIA) (Senegal)       |
| 33. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                         |
| 34. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)                    |
| 35. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                                     |
| 36. Lowy Institute for International Policy (Australia)                                         |
| 37. C.D. Howe Institute (Canada)                                                                |
| 38. European Centre for International Political Economy (ECIPE) (Belgium)                       |
| 39. Regional Center for Strategic Studies (RCSS) (Egypt)                                        |
| 40. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)                                   |
| 41. Centro de Estudios Publicos (CEP) (Chile)                                                   |
| 42. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) (Costa Rica)                         |
| 43. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                               |
| 44. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                     |
| 45. Unirule Institute of Economics (China)                                                      |
| 46. Fundacion para la Educacion Superior y el Desarrollo (Fedesarrollo) (Colombia)              |
| 47. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                       |
| 48. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAD) (Mexico)                                 |
| 49. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                          |
| 50. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                         |
| 51. Organization for Social Science Research in Eastern and Southern Africa (OSSREA) (Ethiopia) |
| 52. Instituto Fernando Henrique Cardoso (iFHC) (Brazil)                                         |
| 53. Ecologic Institute (Germany)                                                                |
| 54. Institute for Research on Public Policy (IRPP) (Canada)                                     |

أفضل مؤسسات بحثية مع بحوث موجهة نحو السياسات القائمة  
جدول 47

|                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Chatham House (United Kingdom)                                                  |
| 2. Brookings Institution (United States)                                           |
| 3. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                      |
| 4. RAND Corporation (United States)                                                |
| 5. Bruegel (Belgium)                                                               |
| 6. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                              |
| 7. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)           |
| 8. Transparency International (TI) (Germany)                                       |
| 9. Cato Institute (United States)                                                  |
| 10. Woodrow Wilson International Center for Scholars (United States)               |
| 11. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                                    |
| 12. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                    |
| 13. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)          |
| 14. Urban Institute (United States)                                                |
| 15. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                                    |
| 16. Human Rights Watch (HRW) (United Kingdom)                                      |
| 17. Heritage Foundation (United States)                                            |
| 18. Center for American Progress (CAP) (United States)                             |
| 19. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)              |
| 20. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                          |
| 21. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                            |
| 22. American Enterprise Institute for Public Policy Research (AEI) (United States) |
| 23. World Resources Institute (WRI) (United States)                                |
| 24. German Institute for International and Security Affairs (SWP) (Germany)        |
| 25. Lowy Institute for International Policy (Australia)                            |
| 26. Konrad Adenauer Foundation (KAS) (Germany)                                     |
| 27. Institute for Public Policy Research (IPPR) (United Kingdom)                   |
| 28. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                        |



|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 29. Development Research Center of the State Council (DRC) (China)                     |
| 30. Carnegie Moscow Center (Russia)                                                    |
| 31. Hoover Institution (United States)                                                 |
| 32. Centre for Policy Studies (CPS) (United Kingdom)                                   |
| 33. Centro de Investigacion para el Desarrollo (CIDAC) (Mexico)                        |
| 34. Center for Global Development (CGD) (United States)                                |
| 35. Centro Brasileiro de Analise e Planejamento (CEBRAP) (Brazil)                      |
| 36. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                      |
| 37. Libertad y Desarrollo (Lyd) (Chile)                                                |
| 38. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                     |
| 39. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) (China)                                  |
| 40. Institute of Policy Studies (IPS) (Singapore)                                      |
| 41. French Institute of International Relations (IFRI) (France)                        |
| 42. Korea Institute for International Economic Policy (KIEP) (Republic of Korea)       |
| 43. Washington Institute for Near East Policy (WINEP) (United States)                  |
| 44. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                                |
| 45. Centre for the Study of Developing Societies (CSDS) (India)                        |
| 46. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                    |
| 47. Economic Policy Research Center (EPRC) (Uganda)                                    |
| 48. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)            |
| 49. Institute for International Policy Studies (IIPS) (Japan)                          |
| 50. German Development Institute (DIE) (Germany)                                       |
| 51. Fundacao Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                             |
| 52. Institute of World Economy and International Relations (IMEMO RAS) (Russia)        |
| 53. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                 |
| 54. Development Alternatives (DA) (India)                                              |
| 55. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                                      |
| 56. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela) |
| 57. Unirule Institute of Economics (China)                                             |

|                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 58. Taub Center for Social Policy Studies in Israel (Israel)                        |
| 59. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                      |
| 60. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                             |
| 61. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                            |
| 62. Cambodian Development Research Institute (CDRI) (Cambodia)                      |
| 63. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA) (Kenya)        |
| 64. International Institute for Environment and Development (IIED) (United Kingdom) |
| 65. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                        |

| أفضل مؤسسات بحثية مستقلة (مرتبة حسب الأحرف)<br>جدول 48               |
|----------------------------------------------------------------------|
| 1. Adam Smith Institute (ASI) (United Kingdom)                       |
| 2. Afghanistan Research and Evaluation Unit (AREU) (Afghanistan)     |
| 3. African Economic Research Consortium (AERC) (Kenya)               |
| 4. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)          |
| 5. Albanian Institute for International Studies (Albania)            |
| 6. American Enterprise Institute (AEI) (United States)               |
| 7. Amnesty International (AI) (United Kingdom)                       |
| 8. Armenian International Policy Research Group (AIPRG) (Armenia)    |
| 9. Asia Society Policy Institute (United States)                     |
| 10. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)        |
| 11. Association for Democratic Reforms (ADR) (India)                 |
| 12. Atlas Network (United States)                                    |
| 13. Australian Institute of International Affairs (AIIA) (Australia) |
| 14. Austrian Economics Center (AEC) (Austria)                        |
| 15. Avenir Suisse (Switzerland)                                      |
| 16. Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB) (Spain)       |
| 17. Beyond Zero Emissions (BZE) (Australia)                          |
| 18. Bipartisan Policy Center (BPC) (United States)                   |

|                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19. British Institute Of International & Comparative Law (United Kingdom)                  |
| 20. Brookings Institution (United States)                                                  |
| 21. Bruegel (Belgium)                                                                      |
| 22. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                             |
| 23. Cato Institute (United States)                                                         |
| 24. Ce.S.I. Centro Studi Internazionali (Italy)                                            |
| 25. Center for a New Economy (CNE) (Puerto Rico)                                           |
| 26. Center for American Progress (CAP) (United States)                                     |
| 27. Center for China & Globalization (CCG) (China)                                         |
| 28. Center for Economic Analyses (CEA) (Macedonia)                                         |
| 29. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                         |
| 30. Center for European Policy Analysis (CEPA) (United States)                             |
| 31. Center for Global Development (CGD) (United States)                                    |
| 32. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                                |
| 33. Center for Strategic and International Studies (CSIS) (United States)                  |
| 34. Centre for Economic and Financial Research (CEFIR) (Russia)                            |
| 35. Centre for European Policy Studies (CEPS) (Belgium)                                    |
| 36. Centre for Independent Development Research (CIDR) (Cameroon)                          |
| 37. Centre for Independent Studies (CIS) (Australia)                                       |
| 38. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                         |
| 39. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                                     |
| 40. Centre for Science and Environment (CSE) (India)                                       |
| 41. Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela) |
| 42. Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) (Mexico)                       |
| 43. Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC) (Italy)                      |
| 44. Cesran International (United Kingdom)                                                  |
| 45. Charhar institute (China)                                                              |
| 46. Chatham House (United Kingdom)                                                         |
| 47. China Institute for Reform and Development (CIRD) (China)                              |
| 48. China Reform Foundation (China)                                                        |

|                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|
| 49. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)               |
| 50. Civic Exchange (Hong Kong)                                             |
| 51. Civita (Norway)                                                        |
| 52. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) (Latin America)  |
| 53. Council on Energy, Environment, and Water (CEEW) (India)               |
| 54. Council on Foreign and Defence Policy (SVOP) (Russia)                  |
| 55. Council on Foreign Relations (CFR) (United States)                     |
| 56. Danish Institute for International Studies (DIIS) (Denmark)            |
| 57. DeJusticia (Colombia)                                                  |
| 58. Development Alternatives Group (DA) (India)                            |
| 59. East Asia Institute (EAI) (Republic of Korea)                          |
| 60. Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) (Indonesia) |
| 61. Economics Research Center (ERC) (United States)                        |
| 62. Education for Peace in Iraq Center (EPIC) (United States)              |
| 63. Energy and Resources Institute (TERI) (India)                          |
| 64. Espacio Público (Chile)                                                |
| 65. European Council on Foreign Relations (ECFR) (United Kingdom)          |
| 66. European House-Ambrosetti (Italy)                                      |
| 67. Foreign Affairs Council (FAC) (United States)                          |
| 68. Foreign Policy Research Institute (FPRI) (United States)               |
| 69. Fraser Institute (Canada)                                              |
| 70. Free Market Foundation (FMF) (South Africa)                            |
| 71. Friedrich A. v. Hayek Institut (Austria)                               |
| 72. Friends of Europe (Belgium)                                            |
| 73. Fundação Getulio Vargas (FGV) (Brazil)                                 |
| 74. Fundación ARU (Bolivia)                                                |
| 75. Fundación Bases (Argentina)                                            |
| 76. Gateway House: Indian Council on Global Relations (India)              |
| 77. Georgia Public Policy Foundation (United States)                       |
| 78. German Marshall Fund of the United States (GMF) (United States)        |
| 79. Ghana Center for Democratic Development (CDD) (Ghana)                  |

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| 80. Global Warming Policy Foundation (GWPF) (United Kingdom)                    |
| 81. Grattan Institute (Australia)                                               |
| 82. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE) (Peru)                         |
| 83. Grupo FARO (Ecuador)                                                        |
| 84. Hague Centre for Strategic Studies (HCSS) (Netherlands)                     |
| 85. Heritage Foundation (United States)                                         |
| 86. Independent Institute (United States)                                       |
| 87. Independent Institute for Social Policy (IISP) (Russia)                     |
| 88. Institución Futuro (Spain)                                                  |
| 89. Institute for Applied International Trade (IAIT) (China)                    |
| 90. Institute for Ecological Economy Research (IÖW) (Germany)                   |
| 91. Institute for Economic Research and Policy Consulting (IER) (Ukraine)       |
| 92. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                |
| 93. Institute for Market Economics (IME) (Bulgaria)                             |
| 94. Institute for Policy Studies (IPS) (United States)                          |
| 95. Institute for Political, Social and Economic Studies (EURISPES) (Italy)     |
| 96. Institute for Security Studies (ISS) (South Africa)                         |
| 97. Institute for Social and Economic Analyses (ISEA) (Czech Republic)          |
| 98. Institute of Economic Affairs (IEA) (United Kingdom)                        |
| 99. Institute of Economic and Social Studies (INESS) (Slovakia)                 |
| 100. Instituto Acton (Argentina)                                                |
| 101. Instituto de Ciencia Política - Hernán Echavarría Olozaga (ICP) (Colombia) |
| 102. Instituto Juan de Mariana (IJM) (Spain)                                    |
| 103. International Crisis Group (ICG) (Belgium)                                 |
| 104. International Finance Corporation (IFC) (United States)                    |
| 105. International Institute for Strategic Studies (IISS) (United Kingdom)      |
| 106. International Institute for Sustainable Development (IISD) (Canada)        |
| 107. ISET Policy Institute (Georgia)                                            |
| 108. Israel Center for Social and Economic Progress (ICSEP) (Israel)            |
| 109. Istituto Affari Internazionali (IAI) (Italy)                               |
| 110. Japan Institute of International Affairs (JIIA) (Japan)                    |

|                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 111. John Templeton Foundation (United States)                                            |
| 112. KIMEP University (Kazakhstan)                                                        |
| 113. Korea Development Institute (KDI) (Republic of Korea)                                |
| 114. Lebanese Center for Policy Studies (Lebanon)                                         |
| 115. Libertad y Desarrollo (LyD) (Chile)                                                  |
| 116. Liberty Fund (United States)                                                         |
| 117. Lincoln Institute of Land Policy (United States)                                     |
| 118. LIRNEasia (Sri Lanka)                                                                |
| 119. Lithuanian Free Market Institute (Lithuania)                                         |
| 120. Lowy Institute (Australia)                                                           |
| 121. National Bureau of Economic Research (NBER) (United States)                          |
| 122. Observer Research Foundation (ORF) (India)                                           |
| 123. Pacific Research Institute for Public Policy (PRI) (United States)                   |
| 124. PASOS (Czech Republic)                                                               |
| 125. Peterson Institute for International Economics (PIIE) (United States)                |
| 126. Phoenix Center for Advanced Legal and Economic Public Policy Studies (United States) |
| 127. RAND Corporation (United States)                                                     |
| 128. Research for Development and Justice (CMI) (Norway)                                  |
| 129. Russian International Affairs Council (RIAC) (Russia)                                |
| 130. Samriddhi, The Prosperity Foundation (Nepal)                                         |
| 131. Singapore Institute of International Affairs (SIIA) (Singapore)                      |
| 132. SIPA Center on Global Energy Policy (United States)                                  |
| 133. South African Cities Network (South Africa)                                          |
| 134. South African Institute of International Affairs (SAIIA) (South Africa)              |
| 135. Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (Sweden)                    |
| 136. Sustainable Development Policy Institute (SDPI) (Pakistan)                           |
| 137. TARKI Social Research Institute (Hungary)                                            |
| 138. Texas Public Policy Foundation (United States)                                       |
| 139. Timbro (Sweden)                                                                      |
| 140. Transparency International (TI) (Germany)                                            |

|                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|
| 141. Ukrainian Center for Independent Political Research (Ukraine) |
| 142. Unirule Institute of Economics (China)                        |
| 143. Urban Institute (United States)                               |
| 144. World Resources Institute (WRI) (United States)               |

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| مؤسسات بحثية مع ميزانية أقل من 5 ملايين دولار<br>جدول 49                               |
| 1. Polish Institute of International Affairs (PISM) (Poland)                           |
| 2. Fundar, Centro de Analisis e Investigacion (Mexico)                                 |
| 3. Center for Social and Economic Research (CASE) (Poland)                             |
| 4. Institute for International Political Studies (ISPI) (Italy)                        |
| 5. Foreign Policy Research Institute (FPRI) (United States)                            |
| 6. Economic Policy Research Institute (EPRI) (South Africa)                            |
| 7. Center for Economic and Social Development (CESD) (Azerbaijan)                      |
| 8. African Technology Policy Studies Network (ATPS) (Kenya)                            |
| 9. Centro Brasileiro de Relacoes Internacionais (CEBRI) (Brazil)                       |
| 10. IMANI Center for Policy and Education (Ghana)                                      |
| 11. Unirule Institute of Economics (China)                                             |
| 12. Argentine Council for International Relations (Argentina)                          |
| 13. Libertad y Desarrollo (Lyd) (Chile)                                                |
| 14. Centro de Estudios Publicos (CEP) (Chile)                                          |
| 15. Council on Energy, Environment and Water (CEEW) (India)                            |
| 16. Chongyang Institute for Financial Studies (RDCY) (China)                           |
| 17. Institute for Economics and Peace (IEP) (Australia)                                |
| 18. Razumkov Center (Ukraine)                                                          |
| 19. Centro Studi Internazionali (Ce.S.I.) (Italy)                                      |
| 20. Centre for Economics and Foreign Policy Studies (Turkey)                           |
| 21. Centro de Divulgacion Conocimiento Economico para la Libertad (CEDICE) (Venezuela) |
| 22. Hammurabi for Research & Strategic Studies (Iraq)                                  |
| 23. Economic Knowledge Dissemination Center for Freedom (Venezuela)                    |

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 24. Instituto Ecuatoriano de Economia Politica (IEEP) (Ecuador)           |
| 25. Centre for Public Policy Studies (CPPS) (Malaysia)                    |
| 26. Center for Public Studies (Chile)                                     |
| 27. Asian Strategy and Leadership Institute (ASLI) (Malaysia)             |
| 28. Integrated Research and Action for Development (IRADe) (India)        |
| 29. Action Institute (Italy)                                              |
| 30. Mapungubwe Institute for Strategic Reflection (MISTRA) (South Africa) |
| 31. Brazilian Center for International Relations (Brazil)                 |
| 32. Center for International Studies (Italy)                              |
| 33. Ecuadorian Institute of Political Economy (Ecuador)                   |
| 34. East Asia Institute (South Korea)                                     |
| 35. Lithuania Free Market Institute (Lithuania)                           |
| 36. GenerationLibre (France)                                              |
| 37. The Hague Centre for Strategic Studies (Netherlands)                  |
| 38. Center for Policy Studies» (CERPS) (Liberia)                          |

أفضل ضمان للجودة والنزاهة للسياسات والإجراءات  
الجدول 50

|                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------|
| 1. Brookings Institution (United States)                          |
| 2. Transparency International (Germany)                           |
| 3. Center On Global Energy Policy (United States)                 |
| 4. Danish Institute for International Studies (Denmark)           |
| 5. Center for Strategic and International Studies (United States) |
| 6. Bruegel (Belgium)                                              |
| 7. Fraser Institute (Canada)                                      |
| 8. Ghana Center For Democratic Development (Ghana)                |
| 9. Institute for International Political Studies (Italy)          |
| 10. Mathematica Policy Research (United States)                   |
| 11. Centre for Public Policy Studies (Malaysia)                   |
| 12. Mercatus Center (United States)                               |
| 13. National Bureau of Economic Research (United States)          |



|                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14. Committee for Economic Development (United States)                                              |
| 15. Institute for Security Studies (South Africa)                                                   |
| 16. Ecologic Institute (Germany)                                                                    |
| 17. Belfer Center for Science and International Affairs (United States)                             |
| 18. Carnegie Endowment for International Peace (United States)                                      |
| 19. Carnegie Council for Ethics in International Affairs (United States)                            |
| 20. Atlantic Council (United States)                                                                |
| 21. Centre for International Governance Innovation (CIGI) (Canada)                                  |
| 22. Center for New American Security (United States)                                                |
| 23. German Development Institute (Germany)                                                          |
| 24. Urban Institute (United States)                                                                 |
| 25. Australian Institute of International Affairs (Australia)                                       |
| 26. Baker Institute for Public Policy (United States)                                               |
| 27. World Resources Institute (United States)                                                       |
| 28. Woodrow Wilson Center (United States)                                                           |
| 29. Institute of Peruvian Studies (Peru)                                                            |
| 30. RAND Corporation (United States)                                                                |
| 31. African Economic Research Consortium (Kenya)                                                    |
| 32. Stimson Center (United States)                                                                  |
| 33. Israel Center for Social and Economic Progress (Israel)                                         |
| 34. Marseille Center for Mediterranean Integration (France)                                         |
| 35. Atlas Network (United States)                                                                   |
| 36. Peterson Institute for International Economics (United States)                                  |
| 37. Stiftung Neue Verantwortung (Germany)                                                           |
| 38. Sustainable Development Policy Institute (Pakistan)                                             |
| 39. Natural Resource Governance Institute (United States) (FORMERLY: Revenue Watch Institute (RWI)) |
| 40. Heritage Foundation (United States)                                                             |
| 41. Pew Research Center (United States)                                                             |

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 42. Millennium Project (United States)                                    |
| 43. Botswana Institute for Development Policy Analysis (BIDPA) (Botswana) |
| 44. Center on Budget and Policy Priorities (United States)                |
| 45. Freedom House (United States)                                         |
| 46. German Council on Foreign Relations (DGAP) (Germany)                  |
| 47. German Marshall Fund of the US (United States)                        |
| 48. Institute for Public Policy Research (Namibia)                        |
| 49. Institute for Public Policy Research (United Kingdom)                 |
| 50. International Crisis Group (Belgium)                                  |
| 51. New America Foundation (United States)                                |
| 52. Centre for Monitoring and Research (CeMI) (Montenegro)                |
| 53. Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP) (Germany)                     |
| 54. Centre for Policy Research (India)                                    |
| 55. Corruption Watch (South Africa)                                       |
| 56. IEA Kenya (Kenya)                                                     |
| 57. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (Brazil)              |
| 58. Norwegian Institute for International Affairs (NUPI) (Norway)         |

| أفضل مراكز دراسات في المنطقة<br>جدول 51                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. كانت النتائج لهذه الفئة غير حاسمة وانخفاض معدل الإستجابة لذا فإننا سوف نبذل جهدنا مرة أخرى في العام المقبل. |
| 2.                                                                                                             |
| 3.                                                                                                             |
| 4.                                                                                                             |
| 5.                                                                                                             |

| أفضل مراكز دراسات في المنطقة مع علاقة مع الجامعات<br>جدول 52 |
|--------------------------------------------------------------|
|--------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١. كانت النتائج لهذه الفئة غير حاسمة وإنخفاض معدل الإستجابة لذا فإننا سوف نبذل جهدنا مرة أخرى في العام المقبل. |
| 2.                                                                                                             |
| 3.                                                                                                             |
| 4.                                                                                                             |
| 5.                                                                                                             |

