

بَيرُوت

BEIRUT INSTITUTE

Knowledge partner:

**ATKearney**

National Transformations Institute

# هيكلة بناءة لاندماج المنطقة العربية في المستقبل العالمي النامي

## توصيات

مؤتمر قمة بيروت إنستيتوت الثاني

أبو ظبي، مايو ٢٠١٨

## إخلاء مسؤولية

إن الآراء التي عر عنها المتحدثون والمقدمون والمشرّفون على النسخة الثانية لمؤتمر قمة بيروت إنستيتيوت خلالها تمثل وجهات نظرهم فقط. وننوه إلى أن هذه الوثيقة قد تمت صياغتها في الأصل باللغة الإنجليزية وقد تمت ترجمتها إلى العربية. مؤتمر قمة بيروت إنستيتيوت الثاني، أبو ظبي، مايو ٢٠١٨

## ملخص تنفيذي

تمثل قمة بيروت إنستيتيوت قوة دافعة تعمل على تعبئة مجموعة واسعة وغنية من المفكرين للقيام بالتعاون بشكل خلاق حول مستقبل المنطقة العربية. في شهر شعبان/مايو/أيار ٢٠١٨، وبعد النجاح الذي حققه مؤتمر القمة الأول في أواخر ٢٠١٥، عقدنا مؤتمر قمة بيروت والذي حققه مؤتمر القمة الأول في أواخر ٢٠١٥، عقدنا مؤتمر قمة بيروت إنستيتيوت بنسخته الثانية في أبو ظبي. جاءت هذه القمة في فترة تشهد تحولاً سريعاً وهائلاً في المنطقة العربية والعالم، و بالنظر إلى التغيرات الجيوسياسية والتكنولوجية والاجتماعية الاقتصادية الضخمة الجارية حالياً، تركزت مداولاتنا على تطوير توصيات سياسة عملية من أجل هيكلة بناء اندماج المنطقة العربية في المستقبل العالمي النامي. تركّز التوصيات النهائية على خمس محاور استراتيجية أساسية:

١. **تعزيز القوى الداعمة للاستقرار:** إيجاد الظروف والقدرات اللازمة لتحقيق الاستقرار الإقليمي المنهجي والمستدام

٢. **تسريع عجلة التنمية الاقتصادية الإقليمية المترابطة:** تكتيف الاستثمار العربي في التنمية والتكامل الاقتصاديين في المنطقة

٣. **تشجيع الحوكمة الرشيدة في كافة أنحاء الوطن:** توسيع نماذج الحوكمة الرشيدة لتحقيق اندماج أفضل للأفراد والمجتمعات المحلية

٤. **تمكين الشعوب المتنوعة في المنطقة العربية:** تفعيل رؤية متسامحة وجامعة للمنطقة العربية تركّز على المستقبل

٥. **تبني رؤية للمستقبل تحتضن التكنولوجيا:** تعزيز التكامل العربي مع شبكات الابتكار العالمية والتركيز على تحقيق القيادة والريادة

وتمثل التوصيات في كل من هذه المجالات الاقتراحات التي توافق عليها العدد الأكبر من المشاركين في القمة. وهي تعكس الخبرة والتجربة الكبيرة لهؤلاء المشاركين والحوار التفاعلي الثري الذي ساهموا فيه. تمثل هذه المقترحات مجتمعة خارطة طريق يمكن للمنطقة العربية من خلالها المشاركة في المستقبل العالمي والاستفادة منه والمساهمة فيه خدمة لمصالح جميع شعوبها المتنوعة.

## مقدمة

**قمة بيروت إنستيتيوت:** قمة بيروت إنستيتيوت هي مبادرة تعاونية تسعى للتأثير بشكل فاعل على المنطقة العربية، حيث تقوم بجمع مروحة واسعة من المفكرين، بمن فيهم القادة السياسيين، وكبار صناع السياسات، والمثقفين البارزين، وكبار المديرين التنفيذيين، وقادة المجتمع المدني للتفكير في العلاقة المتطورة باستمرار بين المنطقة العربية والعالم. في شهر شعبان/مايو/أيار ٢٠١٨، عقدنا قمة بيروت إنستيتيوت الثانية في أبو ظبي، للبناء على نجاح قمة بيروت إنستيتيوت الأولى التي عقدت في أواخر ٢٠١٥. انصب تركيزنا على تطوير سياسات قابلة للتنفيذ وحلول مبتكرة للتغلب على قوى التدمير والدفع نحو هيكلة بناءة لاندماج المنطقة العربية في المستقبل العالمي النامي.

**الغرض من وثيقة التوصيات:** إن الغرض من هذه الوثيقة هو تلخيص توصيات السياسة الرئيسية التي توصلت إليها النقاشات بين المجموعة الميزة والمتنوعة من كبار المسؤولين الحكوميين، والشخصيات البارزة من القطاعين العام والخاص، وقادة الجيل الجديد الذين اجتمعوا في مؤتمر قمة بيروت إنستيتيوت الثاني للتعاون من أجل إيجاد رؤى صريحة ومبتكرة وعملية بشأن مسارات العمل المحددة التي يمكن من خلالها للمنطقة العربية بناء مشاركتها بشكل فعال في المستقبل العالمي النامي خدمة لمصالح جميع أفراد شعوبها. في حين أن التوصيات الواردة هنا تمثل المقترحات التي يوجد حولها قدر كبير من التناغم بين المشاركين، فإنها لا تمثل موقف توافقي موحد متفق عليه من قبل المجموعة بأكملها. تم تقديم هذه التوصيات هنا بشكل مجموعة موجزة وعملية من مسارات العمل الموصى بها لكي يدرسها صانعو السياسات. وتكمن القيمة العملية لهذه التوصيات في الخبرة والحكمة الكبيرة للمشاركين في القمة والحوار التفاعلي الثري الذي ساهموا فيه خلالها.

**السياق الاستراتيجي - تعجيل التحولات في المنطقة العربية ومحيطها:** تشهد المنطقة العربية تحولاً سريعاً وتاريخياً بالتزامن مع فترة تحوّل غير مسبوق في العالم أيضا - من الناحية التكنولوجية والجيوسياسية والاقتصادية والاجتماعية. ستؤثر الكيفية التي سوف تتقاطع بها الإصلاحات الرؤيوية للجهات الفاعلة الرئيسية في المنطقة مع التحولات البنوية الجارية عالمياً، سوف تؤثر بعمق على المسارات المستقبلية لكل منها. وانطلاقاً من الزخم المتعاظم لعملية التغيير، سوف تعتمد النتيجة على الخيارات التي نعتمدها اليوم من أجل هيكلة اندماج المنطقة العربية في المستقبل العالمي النامي. لكن هذه الخيارات سوف تأتي في بيئة استراتيجية مختلفة تماماً عن تلك التي سادت إبان انعقاد قمة بيروت إنستيتيوت الأولى في تشرين الأول/أكتوبر عام ٢٠١٥. لقد كان التغيير الذي شهدناه خلال العامين الماضيين عاصفاً بشكل مذهل في كل مجال تقريباً - من المشهد الجيوسياسي والاقتصادي إلى الاجتماعي والتكنولوجي. مثلاً، في يناير ٢٠١٦، دخلت الاتفاقية النووية مع إيران حيز التنفيذ ثم بعد ١٨ شهراً أعلنت الولايات المتحدة انسحابها منه. في نفس الفترة، عززت روسيا بشكل كبير تدخلها العسكري في سوريا وفي أواخر ٢٠١٧ أعلن رئيس الوزراء العراقي حيدر العبادي تحقيق النصر ضد تنظيم داعش في العراق. وطوال هذه الفترة، صعدت إيران من مشاركتها في الحرب في سوريا وكثفت دعمها للحوثيين في اليمن. على الصعيد العالمي، وفي الإطار الزمني ذاته، شهدنا تصويت بريطانيا لصالح الخروج من الاتحاد الأوروبي ثم انتخاب دونالد ترامب رئيساً للولايات المتحدة. كان التركيز على هذا السياق الاستراتيجي المختل محور قمة بيروت إنستيتيوت الثانية في أبو ظبي في ١٢ و ١٣ أيار/مايو ٢٠١٨ لتصميم خارطة طريق لاندماج المنطقة العربية في المستقبل العالمي النامي.

## نظرة عامة على التوصيات

### ١. تقوية قوى الاستقرار

#### التهيئة المنهجية للظروف والقدرات اللازمة لتحقيق استقرار إقليمي مستدام

- ١.١ وضع الأسس الاستراتيجية للاستقرار الإقليمي
- ١.٢ وضع حد للصراعات المستمرة من خلال العمل الشامل والائتلافي
- ١.٣ تقوية الدول الوطنية وحكوماتها
- ١.٤ إعادة إحياء الجهود لتحقيق تقدّم في المسألة الفلسطينية
- ١.٥ إضفاء الطابع المؤسسي على جهود التوسط وحل النزاعات التي يقودها العرب

### ٢. تسريع عجلة التنمية الاقتصادية الإقليمية المترابطة

#### تسريع الاستثمار في طلائع عربية في التنمية الاقتصادية والتكامل الإقليمي في المنطقة

- ٢.١ تعزيز التنمية الاقتصادية والتكامل الإقليمي في المنطقة
- ٢.٢ تسخير البنية التحتية الموصلة لدفع التكامل والنمو الإقليمي
- ٢.٣ تكثيف الجهود لخلق بيئة مواتية لريادة الأعمال عبر المنطقة
- ٢.٤ إنشاء أطر فعالة لتسهيل إنشاء الشراكات بين القطاعين العام والخاص بهدف تطوير الخدمات العامة

### ٣. تشجيع الحوكمة الرشيدة في كافة أنحاء الوطن

#### توسيع نماذج الحوكمة الرشيدة لتحسين اندماج الأفراد في المجتمعات المحلية

- ٣.١ دعم التقدم نحو ظهور عقد اجتماعي جديد بمشاركة المواطنين
- ٣.٢ تعزيز التمثيل المحلي اللامركزي في صنع السياسات من خلال تمكين الهيئات المحلية
- ٣.٣ الحد من الانقسامات السياسية الطائفية من خلال دعم السياسات الوطنية الشمولية

### ٤. تمكين الشعوب المتنوعة في المنطقة العربية

#### تفعيل رؤية متسامحة وجامعة للمنطقة العربية تركّز على المستقبل

- ٤.١ تعزيز قيم الاندماج والتسامح والتقدم
- ٤.٢ تمكين قادة المنطقة المستقبليين المعتدلين
- ٤.٣ تمكين المرأة بشكل منهجي في المنطقة
- ٤.٤ تبني رؤية جامعة تتطلع إلى المستقبل في المنطقة

### ٥. تبني رؤية للمستقبل تحتضن التكنولوجيا

#### تعزيز التكامل العربي مع شبكات الابتكار العالمية والتركيز على تحقيق القيادة والريادة

- ٥.١ الاستثمار في تعزيز البنية التحتية الموصلة في العالم العربي
- ٥.٢ الاستفادة من التكنولوجيا لتمكين الحكومات المحلية، وزيادة الشفافية، وتعزيز المعرفة الحقوقية ومكافحة الفساد
- ٥.٣ نشر تكنولوجيات جديدة لتشجيع إدارة أكثر كفاءة واستدامة للموارد الحيوية في جميع أنحاء المنطقة

# ١. تقوية قوى الاستقرار

## التهيئة المنهجية للظروف والقدرات اللازمة لتحقيق استقرار إقليمي مستدام

لكي يتم اندماج المنطقة العربية في المستقبل العالمي النامي بفاعلية ولتحقيق الاستفادة الكاملة من إمكانياتها الهائلة المنبثقة عن موقعها الفريد عند نقطة التقاء قارات ثلاثة، فإن الاستقرار الجيوسياسي في المنطقة هو شرط أساسي. لقد تغير السياق الدولي الذي يجب تحقيق هذا الاستقرار فيه بشكل عميق خلال العامين اللذان مرّا منذ انعقاد قمة بيروت إنستيتيوت الأولى، كما تبلورت العديد من الحقائق الإقليمية الجديدة. أولاً، ازدادت بشكل كبير قدرة ورغبة الدول العربية في قيادة عملية بناء نظام إقليمي جديد ومستقر بشكل مستدام، ولكن المنطقة لا تزال مقيدة بسبب انعدام المواءمة الاستراتيجية والتكامل المؤسسي بين الدول العربية الرئيسية. تشكل العلاقة المتعمقة بين المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة استثناءً مهمًا هنا، إذ هي تمثل مصدراً قوياً للزخم الذي يمكن توسيعه لإهام بقية المنطقة ودفعها نحو التناغم. ثانياً، لم يغير الاتفاق النووي، واسمه الرسمي "خطة العمل المشتركة الشاملة"، التوجه الاستراتيجي لإيران في المنطقة، لا بل على العكس، قامت إيران بالتكيف من جهودها الرامية إلى زعزعة الاستقرار من خلال استخدام وكلائها لتعطيل مسار الدول الهشة وفرض نفوذها فيها ولا يزال هذا التوجه الاستراتيجي يشكل أحد الأسباب الجذرية لعدم الاستقرار الجيوسياسي في المنطقة. أخيراً، هناك إشارات تدل على أن التنافس التقليدي بين القوى العظمى قد عاد إلى الساحة الدولية، وهو يمتد إلى الشرق الأوسط بطرق لا تساهم في تأجيج الاضطرابات الإقليمية والمعاونة الإنسانية فحسب، بل بطرق هي في كثير من الأحيان لا تخدم المصالح الاستراتيجية لهذه القوى الخارجية نفسها على المدى الطويل. مع ذلك، فإن التعقيد وعدم اليقين في هذا السياق يوجدان فرصاً كبيرة للقادة الإقليميين لكسر زخم القوى المعززة للفضى وتقوية القوى المعززة للاستقرار. ويجب أن تستند الجهود المبذولة لتحقيق ذلك على المصالح الاستراتيجية المشتركة - في المنطقة وعلى الصعيد الدولي - بطريقة تركز على الفوائد المشتركة بينها لتعزيز الاستقرار والتكامل والنمو. توضح توصيات السياسة التالية ملامح مسار محتمل يمكن أن يقوده العرب لبناء بنية جديدة ومستدامة للاستقرار الإقليمي:

## ١.١ وضع أسس استراتيجية للاستقرار الإقليمي

إن أية محاولة لإنشاء نظام إقليمي جديد لا يأخذ في الحسبان المصالح الاستراتيجية الدائمة للجهات الفاعلة العالمية المؤثرة في المنطقة ويستفيد منها أيضاً لن تكون مستدامة بأي حال من الأحوال. إن التموذج مع القوى الخارجية لم يعد كافياً - هذا إذا افترضنا أنه كان كافياً في وقت من الأوقات - بل إنه من المتطلبات الأساسية الجلية للاستقرار الإقليمي هو تحقيق المواءمة الاستراتيجية والتكامل التشغيلي بين دول المنطقة التي تسعى إلى إنشاء مثل هذا النظام المستقر. لذلك، يجب على الدول العربية الرائدة وبالشراكة مع حلفائها الدوليين الرئيسيين أن تقوم بما يلي:

- **الدفع نحو مواءمة استراتيجية بين القوى العظمى حول المصالح الإقليمية المشتركة:** يجب على القادة العرب بالشراكة مع حلفائهم الدوليين الرئيسيين تصميم وقيادة مجهود دبلوماسي لتحديد إطار من المصالح الاستراتيجية المشتركة بين الولايات المتحدة وروسيا والصين تتمحور حول تحقيق الاستقرار في الشرق الأوسط. فمثل هذا التوافق من شأنه أن يحقق المواءمة بين دوافع الجهات الفاعلة الخارجية وبين تطلعات شعوب المنطقة العربية، ويجعل أي نظام إقليمي جديد مستقر بشكل مستدام. ولفهم لماذا تحقيق ذلك هو ممكن اليوم، من الضروري إدراك كيف قد تغير السياق العالمي. أولاً، إن التنافس المعقد والمترايب بين الولايات المتحدة وروسيا والصين هو أحد الحركات الرئيسية التي تشكل البيئة الجيوسياسية العالمية الناشئة. لقد أظهرت الولايات المتحدة التزاماً مستمراً تجاه شركائها الاستراتيجيين في المنطقة العربية. بالتوازي مع ذلك، أظهرت روسيا القدرة والرغبة في استعمال قوتها، المحدودة ولكن التي لا تزال معتبرة، لتحقيق بعض المصالح الوطنية وزيادة نفوذها الاستراتيجي على نطاق أوسع. في الشرق الأوسط، أدى عدم المواءمة الاستراتيجية بين هذه القوى الثلاث إلى تغذية الاضطراب الإقليمي بشكل مباشر. لكن بالنظر إلى تحقيق روسيا لأهدافها الأساسية في سوريا واستراتيجية الصين طويلة الأجل لربط قلب الداخل الأوراسي من خلال مبادرة الحزام والطريق، هناك الآن فرصة لبناء إجماع استراتيجي بين القوى العظمى يتمحور حول المصالح الأمنية والاقتصادية المشتركة الذي يؤمنها الاستقرار الإقليمي في الشرق الأوسط. أي أن الأساس الاستراتيجي لإجماع تأسيسي لصالح الاستقرار الإقليمي هو متوفر اليوم، لكن ما هو مطلوب الآن هو إطلاق مبادرة دبلوماسية بقيادة العرب لتحقيقه.

● **تعميق التكامل الاستراتيجي العربي:** توجد في داخل المنطقة العربية حاجة واضحة إلى وضع ركيزة مؤسسية جديدة للاستقرار المتكامل. في حين أن المؤسسات الإقليمية التقليدية والأمم المتحدة تلعب دوراً هاماً، فإن وجود نظام إقليمي مستقر يتطلب هيكلاً جديداً يتألف من الدول العربية التي يمكن أن تدفع قدماً بالتكامل والمواءمة الاستراتيجيين. يجب البناء على الشراكة التي تعمقت مؤخراً بين المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة، ليشمل هذا التحالف الجديد، على سبيل المثال لا الحصر، التعاون الأمني بما في ذلك في مجال الدفاع الصاروخي المتكامل لمواجهة التهديد المتزايد للصواريخ الباليستية، وفي مجالات الملاحة البحرية، والتدريب العسكري، ومكافحة الإرهاب، والجهود الطويلة المدى لمكافحة التطرف. وعلى نفس القدر من الأهمية، ينبغي هذه المؤسسة الجديدة أن تعجل أيضاً في تدعيم التعاون في القضايا السياسية والدبلوماسية والدفع نحو التكامل الاقتصادي الأعمق، بما في ذلك من خلال مواءمة أدوات القوة الجيو-اقتصادية لتعظيم تأثيرها الكلي. لا يمكن لهذا التحالف أن يقود التغيير الشامل المطلوب إلا عن طريق مواءمة أعمق لكل أدوات القوة، من خلال التعاون لإيجاد سياق عسكري آمن لإحراز التقدم السياسي إلى تقديم الخدمات والدعم بشكل استباقي لأولئك الأكثر احتياجاً، وبالتالي منع ظهور الفراغات الاستراتيجية التي يقوم الآخرون في المنطقة باستغلالها براعة كبيرة. إن هذا التكامل المؤسسي الذي تتم مناقشته منذ فترة طويلة له أهمية حيوية لمستقبل المنطقة وقدرتها على الانخراط في البيئة العالمية والقيام بدورها الصحيح فيها، حيث أنه يخلق وسيلة لتحقيق المواءمة الاستراتيجية والتحدّ بصوت واحد للتأثير الحاسم في القضايا الأساسية.

● **إحياء القدرات الائتلافية المستدامة:** كجزء من أي هيكل جديد للتنسيق الإقليمي، يجب على القادة العرب أيضاً بناء وإعادة بناء وتنشيط القدرات الائتلافية مثل تلك التي أظهرت فعالية ملحوظة في شرق سوريا والعراق ضد تنظيم داعش. هذه الائتلافات، تحت قيادة الدول العربية، يجب أن تتألف من شبكات متكاملة تركز على المهام وتدمج الموارد البشرية والقدرات المحلية مع المنصات التكنولوجية القادرة لحفائها الخارجيين، وذلك لضمان تأثير قوي حيثما كان ذلك ضرورياً، في ظروف ما قبل وخلال وما بعد النزاع. أحد الأمور المركزية في هذا المفهوم هو أن تكون هذه الائتلافات شاملة ومستدامة -شاملة من حيث أنها تشمل العناصر العسكرية والدبلوماسية والاقتصادية والتنموية والإنسانية، ومستدامة بفضل قدرات عسكرية جديدة تسمح بتهيئة حيز آمن بتكاليف منخفضة للغاية من حيث الإصابات ومن حيث الموارد المطلوبة. إن الاستفادة مهمة للغاية لضمان فعالية هذه الائتلافات، لأن التغيير الذي ترمي لتحقيقه يتطلب وجوداً ثابتاً وطويل الأمد ويعتمد عليه.

## ١.٢ وضع حد للصراعات المستمرة من خلال العمل الشامل والائتلافي

في الوقت الذي سوف تبني فيه المنطقة العربية أشكالاً جديدة من التكامل الاستراتيجي والقدرات الائتلافية المتجددة، يجب عليها أن تتخذ إجراءات متوازنة وشاملة لوضع حد للصراعات المستمرة بشكل طارئ. لذلك يجب على القادة الإقليميين تسريع العمل للحد من النزاعات، بما في ذلك من خلال تطبيق القدرات الائتلافية المجددة والموضحة أعلاه، في المسارح التالية:

● **سوريا:** كان هناك توافق على أن التقدم نحو بناء هيكلية أمنية إقليمية أكثر استقراراً يجب أن يبدأ مع سوريا. يجب أن يحافظ الائتلاف النشط حالياً على وجوده في سوريا ويستمر في تقديم المشورة والدعم للأكراد السوريين والعرب في إطار جهود تقوية الاستقرار الهش في منطقة جنوب شرق وادي الفرات. لكن يجب ألا يقتصر هذا الدعم على القدرات والموارد العسكرية، ففي حين أن الدعم العسكري يظل ضرورياً، إلا أنه غير كاف. ويجب أن يستغل هذا المجهود قدرات التحالف المجددة لتقديم دعم شامل للمجتمعات المحلية في تلك المناطق، بما في ذلك فيما يتعلق بالإدارة المحلية وإعادة تقديم الخدمات الأساسية. يجب أن يركز المجهود السياسي على الحفاظ على أقصى قدر ممكن من الحكم الذاتي المستقل في المناطق النائية في سوريا ويفضّل أن يكون هناك مستوى معين من التمثيل العربي والكردي في أي إدارة. في هذه المجالات، ينبغي القيام باستثمارات كبيرة وعاجلة في إعادة الإعمار للرهنة على إمكانيات الجيل القادم من الحوكمة ذات القيادة العربية في دعم وتقديم الخدمات الأساسية والاتصال التكنولوجي. وأخيراً، يجب أن يرتبط دعم إعادة الإعمار في الغالبية العظمى من مناطق سوريا التي يسيطر عليها النظام بإحراز التقدم نحو حل سياسي للأزمة، شفاف وقابل للحياة.

● **اليمن:** إن استمرار الصراع في اليمن يخدم الأغراض الاستراتيجية للمتطرفين والحوثيين وداعميهم. يجب الاستمرار في الضغط على الحوثيين لتقديم تنازلات ويجب بذل جهود دولية كبيرة لزيادة التكاليف الاستراتيجية على إيران لدعمها المتطرفين وزعزعتها لاستقرار اليمن والمنطقة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تستمر الجهود التي يقودها التحالف في اليمن بالتركيز على تسوية سياسية شاملة. لقد تم تحديد معالم العملية المطلوبة والحل النهائي في مبادرة مجلس التعاون الخليجي والاتفاق على آلية تنفيذها، ونتائج مؤتمر الحوار الوطني الشامل وقرارات وبيانات مجلس الأمن ذات الصلة. يجب أن تشمل العملية مكونات المجتمع اليمني المتنوعة بالإضافة إلى المنظمات النسائية. ولكن بالنظر لطبيعة دوافعها، لا يُتوقع من إيران المساهمة في هذا الجهد. وفي غضون ذلك، لا بد من مواصلة التعامل مع الوضع الإنساني والعمل من أجل

إنشاء هيئة فاعلة لدعم عملية إعادة بناء واسعة للبلد وبنيتها التحتية البشرية. يجب أن تشمل أي مقارنة شاملة لليمن تقديم الدعم للدولة اليمنية وموظفيها بمن فيهم، على سبيل المثال لا الحصر، العسكريين، وهذا ضروري للحفاظ على بعض من قدراتها على الحكم، وضمان تقديم الخدمات الإنسانية الأساسية، وبالتالي الحد من الفراغات التي يملأها المتطرفون والمتمردون عادة بسرعة.

- **ليبيا:** لا يمكن حل المسألة الليبية إلا من قبل الشعب الليبي في نهاية المطاف. لقد تم تدويل العملية السياسية في ليبيا بشكل مفرط، حيث انخرط فيها العديد من الفاعلين الخارجيين، المتنوعين وفي كثير من الأحيان المتنافسين، وعلى مستويات مختلفة ومع مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة الليبية دون وجود رؤية استراتيجية متكاملة ومنسقة فيما بينها. لقد أدى التعدد في المبادرات غير المنسقة وغير الفعالة إلى تأخير حل المسائل الأساسية وساهم في تعميق الفوضى في البلاد. لذلك، يجب على المجتمع الدولي أن يلتفت حول عملية موحدة ومتناسكة للحوار السياسي ويتمتع فيها للاعبين الليبيين بثقل كبير وينبغي أن يركز دور الفاعلين الخارجيين في هذه العملية على تسهيل الحوار بين اللاعبين الليبيين. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون نبذ الإرهاب شرطاً لمشاركة أي طرف في هذه العملية السياسية.

### ١.٣. تقوية الدول القومية والحكومات المحلية

إن استخدام الميليشيات وغيرها من الجهات الفاعلة غير الحكومية كوسيلة لزعزعة استقرار وهيمنة على الدول يمثل تهديداً أساسياً ومتنامياً لاستقرار الإقليمي. لا يمكن للمنطقة العربية أن تنشئ نظاماً إقليمياً مستقراً ومستداماً إلا كمجموعة من الدول الوطنية القوية والحكومة بشكل جيد والتي تحتكر استخدام القوة. لذلك، يجب على القادة الإقليميين والمجتمع الدولي:

- **دعم المؤسسات والهوية الوطنية العربية والحكومة الرشيدة في كافة أجزاء الوطن:** من أجل تهئية الظروف المواتية لبناء نظام مستقر يتألف من الدول الوطنية في المنطقة، هناك ضرورة لاتباع مقاربتين متناقضتين ظاهرياً، ولكنهما تكملتا بعضهما في الواقع. من ناحية، يجب دعم الحكومات المركزية في الدول القومية التي تسعى إلى تعزيز الحكم الرشيد، ويجب دعم النظام المستند إلى الدولة القومية بقوة وبطرق مبتكرة من قبل الدول العربية الرائدة. ويجب أن يشمل هذا الجهد ليس فقط تقوية الهياكل المؤسسية الضعيفة حالياً، والتي من شأن تقويتها تعزيز أسس الحكم الرشيد، بل يجب أن يشمل أيضاً الجهود الهادفة للحد من ازدواجية في مرجعيات الدولة. يجب أن يكون أحد الأهداف الرئيسية هو التقليل النهجي للمظاهر المسلحة التي لا تخضع لسيطرة الدولة. ومن ناحية أخرى، يتضح بشكل متزايد أن الحكم الوطني الفعال يتطلب حكماً قوياً ومتواتماً على المستوى المحلي وهو ما سوف يتم إيضاحه في مكان آخر من هذا التقرير. فقط الحكومة المحلية الفعالة هي قادرة على أن توفر الدرجة اللازمة من التفاعل مع الناس، لاسترجاع الشرعية من الجهات الفاعلة غير الحكومية التي تعمل على هذا المستوى. في كل من هذين المستويين، يجب بذل الجهود لترجمة القدرة المعززة على الحكم إلى هوية وطنية متجددة مدفوعة بالإدارة الفعالة على مستوى الأمة بكاملها.

في هذا السياق، يستحق الأكراد اهتماماً خاصاً واتخاذ إجراءات متضافرة في سبيل دعمهم. يبلغ عدد السكان الأكراد أكثر من ٤٠ مليون نسمة منتشرين عبر عدة بلدان في المنطقة، ولقد فقدوا نصف الأراضي التي كانوا يسيطرون عليها في أعقاب الاستفتاء على استقلالهم. ونظراً لحجم انتشارهم، تظل محنة الأكراد قضية مركزية في إطار التحديات التي تواجه عدة بلدان في المنطقة، بما فيها العراق وسوريا وتركيا وإيران. إن إطلاق عملية حوار يمكن من خلالها توفير مسارات سلمية قابلة للتطبيق لتحصيل حقوقهم السياسية بصورة تعاونية من شأنه أن يساهم في تعزيز استقرار المنطقة على عدة أصعدة.

- **تقديم دعم استباقي لمن هم في حاجة إليه خارج مناطق الصراعات المستعرة:** في حين أن التعامل مع الصراعات الدائرة وتعزيز الحكومات الوطنية الضعيفة يشكلان أولويتين حاسمتين وعاجلتين، يتطلب تحقيق الاستقرار المستدام في المنطقة أيضاً دعماً استباقياً للسكان المحتاجين خارج مناطق الصراعات الحادة. إن الجهود التي يجب أن يقودها العرب لتقديم المساعدات التنموية والإنسانية هي ضرورة أخلاقية واستراتيجية لمنع ظهور فراغات في الحكم والتي يمكن استغلالها من قبل الجهات غير الحكومية.

### ١.٤ إعادة إحياء الجهود لتحقيق تقدّم في المسألة الفلسطينية

بالنسبة للكثيرين في المنطقة، يعتبر النزاع الإسرائيلي الفلسطيني المصدر الأساسي لعدم الاستقرار الإقليمي، وأزمة وجودية يجب حلها قبل أن تتمكن المنطقة من التركيز بشكل أكبر على القضايا المادية، مثل البطالة والرعاية الصحية والابتكار. بالنسبة لآخرين، فلقد أدت عقود من التأرجح بين التقدم الظاهري والفسل الكارثي، إلى جانب ظهور صراعات جديدة أكثر إلحاحاً، بما في ذلك في سوريا، إلى خيبة أمل في عدم إحراز تقدم نحو حل نهائي.



وفي هذا السياق، فإنه من المهم التركيز على الخطوات الفورية والعملية اللازمة لتحقيق التقدم، مع عدم التخلي عن الالتزام النهائي بسلام شامل ومستدام. على وجه الخصوص، يتطلب الأمر ما يلي:

- **تسهيل المصالحة والوحدة الاستراتيجية الفلسطينية:** يجب على القيادات الإقليمية أن لا تألوا جهداً لتحقيق مصالحة سياسية مستدامة بين مختلف الفصائل الفلسطينية. إنه فقط من خلال جهودهم المتضافرة يمكن للفلسطينيين أن يأملوا في التوصل إلى حل طويل الأمد للصراع والبدء في بناء المؤسسات الضرورية للحكم بفعالية بمجرد التوصل إلى حل.
- **إطلاق جهداً إقليمياً متكاملًا لإعادة إحياء مبادرة السلام العربية:** بالنظر إلى أن شروط الحل العادل المستدام هي واضحة ومحددة في مبادرة السلام العربية، فإن التحدي يكمن في الوصول إلى تطبيق لحل الدولتين على أساس تلك الشروط في ضوء القرارات الأخيرة لإدارة ترامب فيما يتعلق بالقدس والقانون الإسرائيلي الذي أعلن اسرائيل "الدولة القومية للشعب اليهودي". في ظل هذه الظروف الصعبة للغاية، فإن الوحدة والقيادة العربية النشطة لدعم حل الدولتين تبقين ذات أهمية تاريخية.

## 1.0 إضفاء الطابع المؤسسي على جهود التوسط وحل النزاعات التي يقودها العرب

لدى المنطقة العربية تقاليد عريقة في حل النزاعات، بما في ذلك المثال الذي وضعه النبي محمد (ص) كوسيط. ومن الأمثلة الحديثة على ذلك، وساطة المملكة العربية السعودية بين إثيوبيا وإريتريا. غير أن المنطقة تفتقر حالياً إلى نظام للوساطة وتسوية المنازعات ذات طابع مؤسسي واحترافي ويمكن اللجوء إليه بسهولة. في حين أن المنظمات الدولية مثل الأمم المتحدة تنشط إقليمياً في مثل هذه الجهود، هناك فرصة هامة لقادة المنطقة لتوفير قدرة عربية للقيام بهذا العمل الهام مباشرة. على وجه الخصوص، ينبغي على القادة الإقليميين:

- **إنشاء وحدة دعم للوساطة العربية:** بناءً على المؤسسات القائمة، يجب على القادة الإقليميين أن يقوموا بتصميم وإرساء أسس مؤسسة عربية للوساطة وتسوية المنازعات (وحدة دعم الوساطة العربية). وستكون هذه المنظمة بمثابة المنصة الإقليمية لوحدة دعم الوساطة في الأمم المتحدة. وستتميز بمقاربة مهنية ومستقلة لعمليات الوساطة وبوجود وسطاء ماهرين مدربين على تطبيق الممارسات العالمية في إدارة مختلف مراحل النزاعات. في حين أن هذا الكيان سوف يكون له ارتباط بمجلس التعاون الخليجي، فإنه سيكون مستقلاً عنه لضمان شرعية إقليمية واسعة النطاق. وبشكل معهد الوساطة الدولي، ومركز لوترباخ للقاء الدولي في جامعة كامبريدج، وكذلك حكومي ألمانيا وسويسرا مصادر جيدة قادرة على تقديم الموارد لبناء القدرات وتقديم المساعدة التقنية في هذا المجال.

## ٢. تسريع عجلة التنمية الاقتصادية الإقليمية المترابطة

### تسريع الاستثمار بقيادة عربية في التنمية الاقتصادية والتكامل في المنطقة

إن التوقعات الاقتصادية العالمية على المدى القريب هي إيجابية، بما في ذلك في منطقة الشرق الأوسط، حيث يتوقع صندوق النقد الدولي أن يبلغ متوسط معدل النمو ٣.٦٪ حتى عام ٢٠٢٢. لكن تصاعد الإجراءات التجارية الحمائية والزخم السياسي المتنامي الذي يحققه السياسيون الشعبويون حول العالم، يزيدان من نسبة انعدام اليقين بما يتعلق بالتوقعات الاقتصادية طويلة المدى. وفي هذا السياق، هناك حاجة أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى في المنطقة العربية للانتقال إلى نموذج جديد للتنمية الاقتصادية المستدامة ذات التركيز المحلي، على المستويين الوطني والإقليمي.

### ٢.١. تعزيز التنمية الاقتصادية والتكامل الإقليمي في المنطقة

في خضم الحرب التجارية المتصاعدة بين الولايات المتحدة والصين، هناك نقاش مستمر حول ما إذا كانت العوالة سوف تستمر على المدى الطويل أم لا. بالنسبة لمنطقة الشرق الأوسط، وهي منطقة تعتمد بشدة على المساعدات الأجنبية والتجارة العالمية، فإن هذه المسألة هي ذات أهمية استراتيجية مركزية. في وقت تقوم فيه القوى العالمية التقليدية بإعادة النظر في التزاماتها تجاه هيئات الحوكمة الدولية وتراجع عن جهودها المستمر لتعزيز النظام العالمي الليبرالي المتكامل، يجب على القادة في جميع أنحاء المنطقة أن يتدخلوا للماء الفراع، وهذا يتطلب إنشاء مؤسسات إقليمية جديدة والتزام عميق بزيادة التكامل الاقتصادي الإقليمي.

- **إنشاء بنك إقليمي عربي:** ينبغي على قادة المنطقة إنشاء بنك تنمية عربي يركز على تعزيز النمو المستدام وتحقيق الإمكانات البشرية الهائلة في المنطقة، لتقليل الاعتماد على المؤسسات المالية الدولية والمتعددة الأطراف وتسريع التقدم نحو التنمية الاقتصادية الإقليمية تحت القيادة العربية. إن هذا الكيان، الذي يجب أن يتم تصميمه على غرار نظرائه الناجحين مثل بنك التنمية الآسيوي، وأيضاً كذراع استثماري أكثر اختصاصاً لبنك التنمية الإسلامي، سيجمع موارد العالم العربي ويوجهها نحو الاستثمار في حلول طويلة الأجل للتحديات الحرجة التي تواجه المنطقة، بما في ذلك مساعدة اللاجئين، وحل النزاعات وإعادة الإعمار، وتوظيف الشباب ودعم ريادة الأعمال.

- **توسيع جهود التكامل الاقتصادي الإقليمي:** على الرغم من المحاولات الكثيرة التي تم بذلها في إطار التكامل الاقتصادي الإقليمي، إلا أن الشرق الأوسط لا يزال أحد أقل المناطق تكاملاً على الصعيد الاقتصادي في العالم. إن مزيد من التكامل، تجارياً، وتدفعات رأس المال البشري، والاستثمار، هو مسألة جوهرية في إطار جهود تعزيز الاستقرار الإقليمي، والحد من عدم المساواة بين المواطنين، وتعزيز النمو على المدى الطويل. في حين أن التنفيذ الكامل لجهود التكامل الإقليمي الواسعة والطموحة التي تم اقتراحها حتى الآن، بما فيها منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى (GAFTA) والسوق العربية المشتركة، سيؤدي إلى تحوّل جوهري، فإنه يمكن لقادة المنطقة أن يبدؤوا بإصلاحات أكثر استهدافاً لتسريع التداول الإقليمي البيئي، وتشجيع نقل المعرفة وتبادل الأفكار، وزيادة الثقة بين الأطراف المعنية. ينبغي أن تسعى هذه الإصلاحات للتغلب على عوائق كبيرة أمام الاندماج، بما في ذلك سياسات التأشيرات الحمائية، والتعريفات الجمركية المرتفعة، والحواجز التجارية المكلفة الأخرى غير الجمركية الطابع مثل إجراءات الترخيص المعقدة ومعاملات الجمارك المطولة. وبالتوازي مع هذه الإصلاحات، ينبغي لقادة المنطقة أن يستثمروا في تعزيز التشغيل البيئي الإقليمي من خلال إدماج البنية التحتية الإقليمية للمواصلات وتوسيع خطوط أنابيب الطاقة عبر المنطقة. ٢.٢. تسخير البنية التحتية المؤصلة لدفع التكامل والنمو الإقليمي.

### ٢.٢. تسخير البنية التحتية المؤصلة لدفع التكامل والنمو الإقليمي

تعتبر منطقة الشرق الأوسط إحدى أقل المناطق تكاملاً على الصعيد الاقتصادي في العالم، مما يحد بشكل كبير من النمو والإنتاجية والمواءمة الاستراتيجية. تمثل البنية التحتية المتواصلة - المادية والبشرية والتكنولوجية - وسيلة قوية لتعميق التكامل الإقليمي، وتعزيز الابتكار وتحفيز النمو. لقد دخل العالم مرحلة الثورة الصناعية الرابعة، وهي مزيج من الاتصالات الفائقة السرعة والانتشار وتقنيات الإنتاج المتقدمة التي تقوم بتغيير طبيعة التنافسية الاقتصادية. للاستفادة من القوة التحويلية لهذه الثورة، يجب على دول المنطقة العربية تسريع تطوير البنية التحتية.

- **تسريع تطوير البنية التحتية:** من أجل تعزيز النمو الاقتصادي الشامل والتنافسية في جميع أنحاء المنطقة، يجب تسريع الاستثمار الفعال في البنية التحتية المحفزة للنمو.

ويجب أن يشمل ذلك الأشكال اللوجيستية الأساسية وغيرها من أشكال البنية التحتية للمادية الأساسية بالإضافة إلى البنية التحتية الرقمية لتمكين سكان المنطقة من الوصول إلى التكنولوجيات الجديدة والناشئة واستخدامها بشكل منتج. على سبيل المثال، سيتطلب التحول من الشبكات الثابتة إلى شبكات الهاتف المحمول اللازمة من أجل ضمان أن تستفيد البلدان من التقدم السريع في قطاع "إنترنت الأشياء" استثمارات ضخمة في البنية التحتية لشبكة الجيل الخامس (5G) بما في ذلك أبراج البث وشبكات الألياف الضوئية. يجب أن ينطوي تمويل هذه الاستثمارات على شراكة عميقة مع القطاع الخاص والمستثمرين الدوليين. غير أن البنية التحتية للمادية والرقمية ليست كافية، بل تحتاج المنطقة إلى تعزيز كبير للبنية التحتية المؤسسية فيها، بما في ذلك من خلال تحسين البيئة التنظيمية وإنفاذ سيادة القانون. ويجب أن تسهم هذه الجهود في تهيئة الظروف التي تمكن الحكومات من الدخول في حوار مع قادة الصناعة والأوساط الأكاديمية بشأن أفضل السبل لزيادة وتسريع وتيرة الاستثمارات المطلوبة.

- **إدارة الاستثمارات الصينية بشكل استباقي:** من خلال مبادرة "الحزام والطريق" الجديدة، تقوم الحكومة الصينية بالاستثمار بكثافة في توسيع البنية التحتية على طول مسار طريق الحرير القديم، الذي يمر مباشرة عبر أجزاء من الشرق الأوسط وشرق إفريقيا. وللتعلم من تجربة البلدان المستهدفة الأخرى، ينبغي لقادة المنطقة أن يسعوا بشكل استباقي إلى ضمان أن يترجم الاستثمار الصيني إلى نمو محلي وإلى تطوير الشراكة مع الصين بما يتجاوز احتياجاتها من البنية التحتية. أصبحت الصين الآن الشريك التجاري الأول لكثير من دول الشرق الأوسط، متفوقة بذلك على الولايات المتحدة. لقد ترجمت مبادرة الحزام والطريق بالفعل إلى استثمارات هائلة، بما في ذلك مبلغ ٢٠ مليار دولار لتمويل مشاريع تعهدت بها شركات صينية في مصر وحدها. بالنسبة للمنطقة، لا يمكن التشديد بما يكفي على أهمية الوعود بتدفق رأس المال هذا من أجل توسيع القدرات التجارية وتسريع النمو الاقتصادي المحلي. لكن هناك مخاطر مرتبطة بهذا الاستثمار، كما يتضح من تجربة بعض البلدان المستهدفة من الاستثمارات الصينية مثل باكستان وسريلانكا، وتتضمن هذه المخاطر ردود الفعل الثقافية السلبية والوعود الاقتصادية غير المحققة والديون التي لا يمكن سدادها. إن توقع مثل هذه المخاطر وتقليصها يتطلب جهداً استباقياً من جانب قادة المنطقة لضمان أن الاستثمارات التي تقوم بها الصين سوف تترجم إلى انماء منتج. علاوة على ذلك، وبلاستفادة من الاستثمار في البنية التحتية والتجارة الثنائية المتزايدة، يجب على قادة المنطقة أيضاً أن يسعوا إلى عقد اتفاقيات تجارية جديدة وفعالة توسع من شراكتهم مع الصين بما يتجاوز قطاع النفط من خلال توسيع نطاق الوصول إلى الأسواق داخل الصين وشرق وجنوب شرق آسيا، مما قد يتطلب مستوى معين من الإنتاج المحلي.

### ٢.٣ تكثيف الجهود لخلق بيئة مواتية لريادة الأعمال عبر المنطقة

على الرغم من بعض الاستثناءات الجديرة بالاهتمام<sup>١</sup>، فإن أولئك الذين لديهم طموحات في مجال ريادة الأعمال في معظم أنحاء الشرق الأوسط لا يزالون يفتقرون إلى الحماية القانونية اللازمة قبل المخاطرة بإطلاق أعمال تجارية والعمل للوصول إلى رأس المال الضروري لهم. وبالنسبة لأصحاب المشاريع الناجحين، فإن التوسع خارج الحدود الوطنية يظل أيضاً أمراً بالغ الصعوبة. يجب على قادة المنطقة أن يتصدوا لهذه التحديات بسرعة وبشكل منهجي، ويشجعوا على إنشاء بيئة إقليمية صحية لريادة الأعمال كوسيلة لتحفيز النمو الاقتصادي والابتكار، وكخطوة حاسمة نحو وقف هجرة الأدمغة وعكس اتجاهها، بعد أن تكبّدت المنطقة الكثير من الحسائر من حيث رأس المال البشري.

- **إيجاد ظروف قانونية مؤاتية لريادة الأعمال:** مع استمرار نمو أعداد السكان الشباب في جميع أنحاء المنطقة، يجب بذل المزيد من الجهود لتوفير فرص حقيقية لهم للتقدم الاجتماعي-الاقتصادي. وبينما يتفاوت وضع أنشطة ريادة المشاريع عبر المنطقة، إلا أن تدني وتيرة هذه الأنشطة مقارنة بالمناطق النامية الأخرى في العالم بالإضافة إلى الرتبة المنخفضة لدول المنطقة في ترتيبات سهولة ممارسة الأعمال التجارية، تدل على أنه لا تزال توجد حواجز مؤسسية كبيرة تعيق هذه الفرص. يجب على الحكومات في جميع أنحاء المنطقة تسريع الجهود للقضاء على هذه الحواجز، التي تشمل المعاملات المعقدة والمكلفة لإقامة الأعمال التجارية، وقوانين الإفلاس القاسية، والحماية المحدودة لحقوق الملكية الفكرية.
- **رعاية الشركات الناشئة الواعدة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة:** بالإضافة إلى اصلاح السياسات بقيادة الحكومات، ستكون هناك حاجة لبذل جهود إضافية نيابة من قبل الحكومات في المنطقة والمستثمرين من القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، لرعاية بيئة أعمال ريادية مزدهرة والشركات الصغيرة والمتوسطة في بلدان المنطقة. يجب توفير مصادر جديدة لرأس المال، بما في ذلك الأموال الحكومية المباشرة بالإضافة إلى نماذج غير تقليدية مثل التعهيد الجماعي (crowdsourcing) للمفتوح للجمهور العام.

١. الشرق الأوسط هو محور طريق الحرير الحديث للصين، معهد الشرق الأوسط، أغسطس/آب ٢٠١٧  
٢. على سبيل المثال، souq.com - للتسوق عبر الإنترنت الذي اشترتها مؤخراً شركة أمازون.

ينبغي زيادة الاستثمار الخاص في الشركات الإقليمية الناشئة. ينبغي إنشاء الحاضنات وشبكات التوجيه وبرامج بناء المهارات الأخرى وتوسيعها. ينبغي تمكين وتعزيز مبادرات الريادة الاجتماعية على المستوى الشعبي والتي تهدف إلى حل التحديات الإقليمية المتعلقة بالاتصالات، والتعليم، والأمن، وما إلى ذلك. إلى أقصى حد ممكن، يجب أن تكون العمليات والمجتمعات والمعلومات ذات الصلة موجودة في الحيز الرقمي، ويجب الاستفادة من وسائل الإعلام الاجتماعية والتقنيات الناشئة الأخرى من أجل تحقيق المشاركة الأوسع والأسرع والأرخص.

- **رعاية بيئة داعمة للأعمال عبر المنطقة:** أحد مقاييس نجاح أي شركة هو قدرتها على التوسع، ومع ذلك فإن العديد من رجال الأعمال الناجحين في الشرق الأوسط يكافحون من أجل التوسع خارج حدودهم الوطنية على الرغم أن لديهم إرادة قوية للقيام بذلك. أظهرت إحدى الدراسات عن المنطقة أنه في حين أن ٧٢٪ من الشركات الإقليمية الناشئة كانت تهدف إلى توسيع حضورها الإقليمي، فإن ٣٤٪ منها فقط قد افتتحت في الواقع مكاتب إقليمية جديدة<sup>٣</sup>. ينبغي أن يكون تحفيز جهود التوسع هذه وتمكينها أولوية رئيسية لقادة المنطقة، لا سيما في منطقة الخليج. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي إنشاء برامج عابرة للمنطقة لتنشيط ريادة الأعمال داخل المنطقة الأوسع. ويمكن أن يشمل ذلك سلسلة من المؤتمرات الإقليمية لأصحاب المشاريع والمبتكرين في قطاعات محددة لمشاركة أحدث التقنيات وتوسيع الشبكات المهنية. كما يمكن أن يتضمن برنامجاً يغطي المنطقة العربية لتبادل الطلاب والتدريب المهني المرتكز على المهارات، ومصمماً على أساس نماذج دولية ناجحة مثل برنامج إيراسموس في أوروبا. هذا من شأنه أن يعد الشباب العربي على نحو أفضل للبيئة الاقتصادية المتطورة بسرعة بالتعاون مع المنظمات الإقليمية القائمة، والشركات الناشئة وشركات القطاع الخاص.

#### ٢.٤. إنشاء أطر فعالة لتسهيل إنشاء الشركات بين القطاعين العام والخاص بهدف تطوير الخدمات العامة

لطالما هيمنت الحكومات على النشاط الاقتصادي في الشرق الأوسط، إما من خلال الاستثمار المباشر أو من خلال شركات النفط الوطنية الكبيرة والمرافق والشركات الأخرى التابعة للدولة. كجزء من التحول إلى نموذج اقتصادي أكثر استدامة، يجب على الحكومات في جميع أنحاء المنطقة أن تفعل المزيد لتفعيل القطاع الخاص. وعلى وجه التحديد، ينبغي للحكومات أن تستفيد من نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص، لا سيما في سياق تطوير الخدمات العامة، وذلك لضمان زيادة كفاءة الاستثمارات وتوسيع دور القطاع الخاص في ازدهار المنطقة في المستقبل.

- **التوسع في استخدام الشركات بين القطاعين العام والخاص:** من أجل تطبيق نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص على نطاق أوسع وأكثر فاعلية في جميع أنحاء الشرق الأوسط، ينبغي على قادة المنطقة تحديد المبادئ التوجيهية التي تحكم مثل هذه الشركات بشكل أعمق، والبناء على الإصلاحات القانونية الأخيرة ذات الصلة بما في ذلك في المملكة العربية السعودية ولبنان. ويجب أن تحتوي هذه المبادئ التوجيهية على ضمانات من أجل الشفافية والمساءلة، وبالتالي سد الباب أمام الفساد، وأن تدرج مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال وضع أهداف واضحة (بما في ذلك تنمية رأس المال البشري وإدارة الموارد) يمكن إلزام القطاع الخاص بها. بعد وضع هذه المبادئ التوجيهية، يجب على قادة المنطقة أن يحددوا ثم يطلقوا فرصاً جديدة للقطاع الخاص، مع التركيز على تطوير وتوفير الخدمات العامة، وخاصة فيما يتعلق بتنفيذ مشاريع البنية التحتية ذات النطاق الواسع حيث من المرجح أن تسهم مشاركة القطاع الخاص فيها بزيادة كفاءة وجودة الخدمات مع خفض التكلفة للمواطنين.

٣. نظرة إلى البلدان: استكشاف الاتجاهات والتحديات المتعلقة بتوسع الشركات الناشئة في مصر والأردن ولبنان والإمارات العربية المتحدة، مختبر أبحاث "ومضة"، سبتمبر ٢٠١٥

## ٣. تشجيع الحوكمة الرشيدة في كافة أنحاء الوطن

### توسيع نماذج الحوكمة الرشيدة لتحسين اندماج الأفراد والمجتمعات المحلية

في جميع أنحاء العالم، تقلص الثقة بالحكومات المركزية باستمرار نظرًا لبعدها عن الاهتمامات المباشرة للمواطنين، وتزايد التحديات المالية لديهم، واستعار المعارك السياسية العقيمة التي لا تعنيهم في كثير من الأحيان. في موازاة ذلك، تجري تحولات سريعة في طبيعة الخدمات المقدمة إلى المواطنين من خلال تقدم التكنولوجيات الجديدة والابتكارات في مجال العمليات التي تقودها المدن الرائدة. وفي هذا السياق، تتجلى فرصة تعزيز الحوكمة في المنطقة العربية على المستوى المحلي بوضوح، فالحكومات المحلية التي يتم تعزيزها هي ليست أكثر استجابةً لاحتياجات المواطنين فحسب، بل إنها أكثر مرونة أيضًا وتسمح بتجريب السياسات الجديدة بنسبة أقل من المخاطر. على مستوى المواطن، فإن المشاركة والانخراط الأكثر شمولًا يزيد من حس المواطنين بالملكية وبأنه لديهم حصّة شخصية تعطيمهم نسبة من التحكم في المستقبل الوطني والإقليمي. إدراكًا لذلك، يجب على القيادات السياسية في جميع أنحاء المنطقة أن تعمل على تعزيز الدور المستقل للمواطنين وقدرة الهيئات المحلية على الإدارة كوسيلة لتقوية الدول القومية، على المستوى الخلوي. في البلدان التي تفقر إلى القيادة الشرعية والإجماع، يجب على المجتمع الدولي العمل مع الجهات الفاعلة المحلية لرعاية مثل هذه القيادة أو تطوير نظام بديل يتجاوب مع حاجات السكان المحليين.

### ٣.١. دعم التقدم نحو ظهور عقد اجتماعي جديد يشارك فيه المواطنين

لقد أصبح من الواضح بشكل متزايد في جميع أنحاء المنطقة أن الأساليب التقليدية لكسب ولاء المواطنين، بما في ذلك الحوافز الكبيرة المتعلقة بتشغيلهم، والدعم السخي على السلع والخدمات الأساسية المقدمة لهم بما في ذلك المياه والطاقة، والحصول على الخدمات المجانية بما في ذلك الرعاية الصحية والتعليم، لم تعد مستدامة. يجب أن تبدأ الحكومات في إعادة تعريف معنى المواطنة، وتوفير قنوات حقيقية للأفراد للاستثمار في مستقبل بلدانهم، وتوفير الفرص لهم من أجل القيام بعمل منتج في مقابل مشاركتهم الجديدة في الحياة العامة.

- **إنهاء سياسات العمل التي تثبط المشاركة الاقتصادية الإنتاجية:** في جميع أنحاء الشرق الأوسط، يعد التوظيف في القطاع العام الشكل المفضل للدعم الاجتماعي من قبل الدولة، وبالنسبة للدول المصدرة للنفط، غالبًا ما يكون هذا النهج مصحوبًا برواتب تتجاوز بشكل كبير (في كثير من الأحيان من ٢ إلى ٣ أضعاف) الرواتب المماثلة لها في القطاع الخاص، كوسيلة لتوزيع الثروة الوطنية<sup>٤</sup>. بالإضافة إلى ذلك، غالبًا ما تقتزن هذه الوظائف الحكومية بمجموعة من الزايات الأخرى، بما في ذلك ساعات عمل أقصر وعطلات إضافية وأمن وظيفي ثابت. لقد بذلت بعض الجهود لإصلاح سياسات العمل هذه، لكن استمرارها طول الفترات الماضية في جميع أنحاء المنطقة قد أدى إلى الحد من نمو الإنتاجية والابتكار، وإعاقة تنمية المهارات، وإحباط التشغيل وتنظيم المشاريع في القطاع العام، وشجّع على الفساد. يجب على الحكومات في جميع أنحاء المنطقة العمل على وضع حد لهذه السياسات المشوهة بشكل فعال، والاستفادة بدلًا من ذلك من رأس المال، الذي يتم إنفاقه في تعطية فائورة الأجور في القطاع العام، للاستثمار في القطاعات الإنتاجية للاقتصاد وتطوير البنية التحتية ودعم الشركات الناشئة ورجال الأعمال الواعدين.

- **استحداث نظام ضريبي متماسك كمصدر مستدام للدخل والشراكة مع المواطن:** في جميع أنحاء العالم، تشكل الضرائب المصدر الرئيسي للأموال الحكومية التي تسمح بتمويل تطوير البنية التحتية الحيوية وتوفير الخدمات الأساسية بما في ذلك التعليم والرعاية الصحية والأمن. كما تعد الضرائب أحد المظاهر المهمة للعقد الاجتماعي لجهة أنها تمنح الأفراد والشركات حصة في الاستقرار السياسي الوطني والنمو الاقتصادي. ينبغي على القيادات العربية العمل من أجل تطبيق منهج لسياسات ضريبية متماسكة مبنية على التقدم الكبير الذي تحقق بالفعل (على سبيل المثال، في تنفيذ نظام ضريبة القيمة المضافة) بما يتفق مع المشهد الاقتصادي الفريد لكل بلد، والاستفادة من التقنيات الرقمية الجديدة، لخلق مصدر ثابت للدخل الحكومي والحد من الاعتماد على المساعدات الخارجية، وزيادة الشفافية والمساءلة، والقضاء على الممارسات التي تخلق "وظائف وهمية". والأهم من ذلك، أنه ينبغي على قادة المنطقة أن يستفيدوا من الضرائب كوسيلة لضمان أن يكون لكل مواطن مصلحة في ازدهار مستقبل بلده وعموم المنطقة.

- **الالتزام بالتطبيق الصارم والشفاف لسيادة القانون:** في حين أن إصلاح سياسات العمل واستحداث نظام ضريبي متماسك سيسهم في إعادة تنظيم العلاقة بين المواطنين وحكوماتهم في جميع أنحاء المنطقة، فإن بناء عقداً اجتماعياً جديداً ومستداماً بمشاركة المواطنين، سيتطلب بناء الثقة في المؤسسات، فهذه الثقة تعتبر أساسية لضمان الحصول على دولة ذات أداء قوي. لبناء هذه الثقة، يجب على قادة المنطقة أن يلتزموا بالتطبيق الصارم والشفاف لحكم القانون، الذي

٤. فائورة أجور القطاع العام في منطقة الشرق الأوسط وآسيا الوسطى، صندوق النقد الدولي، ٢٠١٨

يجب أن تقوم هيئات قضائية مستقلة بإنفاذه. فهذا من شأنه أن يستقطب استثمارات واسعة من قبل كل من الأفراد والشركات التي تتردد في الاستثمار في الوقت الحالي بسبب انعدام المساءلة والفساد المنهجي. كما أنه سيساعد على سحب البساط من تحت أرجل الجهات الفاعلة غير الحكومية في المنطقة من خلال توفير قناة بديلة للتعبير عن المعارضة وتحدي انعدام العدالة.

### ٣.٢. تعزيز التمثيل المحلي اللامركزي في صنع السياسات من خلال تمكين الهيئات المحلية

مع قيام الحكومات المركزية في جميع أنحاء المنطقة بإعادة تعريف طبيعة العقد الاجتماعي، يجب أن تحرص هذه الحكومات على أن يتم الوفاء بالتوقعات الجديدة لمواطنيها على أرض الواقع. في سياق هذا الجهد، سيكون لدور السلطات المحلية المتوائمة مع، والمدعومة من قبل، حكومة مركزية قوية، أهمية كبيرة جداً. كما سيكون الانخراط المباشر مع المواطنين على المستوى الوطني ضرورياً، وذلك لضمان الفهم الدقيق لتوقعاتهم وتقديم الدعم لجهود الحكومة في الوفاء بهذا التوقعات.

- **تعزيز صلاحيات اتخاذ القرارات المالية والإدارية لدى السلطات المحلية:** بالنسبة للعديد من بلدان الشرق الأوسط، حيث يتماهى المواطنون مع المجموعات العرقية والدينية والإثنية وغيرها من الجماعات المختلفة، أكثر مما يتماهون مع أوطانهم، وحيث أن درجة الثقة في المؤسسات الوطنية منخفضة للغاية، فإن التحوّل إلى اللامركزية في اتخاذ القرارات هي وسيلة هامة لتعزيز شرعية الدولة وضمان توفير الخدمات العامة بشكل أكثر فاعلية<sup>٥</sup>. ومن خلال تقوية السلطات المحلية يمكن لقادة المنطقة وضع الأسس الضرورية للاستقرار والنمو الوطنيين.

○ **زيادة نسبة تقديم الخدمات العامة على المستوى المحلي:** ينبغي لقادة المنطقة تعديل بنية الحوكمة الوطنية ذات الصلة، حيثما ينطبق ذلك، لتحسين الاستقلالية المالية والإدارية للسلطات المحلية في سياق تقديم السلع والخدمات الأساسية، بما فيها خدمات الرعاية الصحية ومشاريع البنية التحتية وجباية الضرائب، دون تقويض السلطة النهائية للحكومة الوطنية. بالإضافة إلى ذلك، يجب تخصيص وتوزيع التمويل على السلطات المحلية وفقاً لمبادئ توجيهية واضحة (على سبيل المثال، بحسب عدد سكان الدوائر، ومستويات التنمية الاقتصادية، والاحتياجات الاجتماعية، وما إلى ذلك) لدعم هذا الجهد.

○ **بناء القدرات على المستوى المحلي:** لضمان تماسك وجودة وسلامة الخدمات المقدّمة، ينبغي على السلطات المركزية وضع معايير لتقديم الخدمات تلتزم بها السلطات المحلية وأن يتم تدريب المسؤولين المحليين عليها. يجب توفير البنية التحتية الرقمية اللازمة لتعزيز تقديم الخدمات وتمكين التعاون بين السلطات المحلية من جهة، وبين السلطات المحلية والحكومة الوطنية من جهة أخرى.

- **تشجيع المشاركة المدنية:** على مستوى المواطن، على قادة المنطقة تشجيع المشاركة المدنية على نطاق واسع، بما في ذلك بين الشباب والنساء. فمن خلال هذه المشاركة، سيشعر المواطنون بدرجة أكبر من المسؤولية عن قرارات حكوماتهم، وبالتالي تسوف يتم تعزيز النظرة التي تقبل بشرعية وسلطة الحكومات بالتوازي مع تقليص جاذبية الجهات الفاعلة غير الحكومية المقوّضة للاستقرار والتي ترعاها الدول الأجنبية.

○ **تعزيز الوصول إلى المعلومات:** تشكّل القدرة على الوصول إلى المعلومات من قبل الجمهور العام نقطة بداية حاسمة نحو المشاركة المدنية الواسعة في الشؤون العامة. يجب على حكومات المنطقة بناء القدرات والنظم الضرورية لتزويد المواطنين ببيانات حديثة يسهل الوصول إليها ويمكن الوثوق بها بما يتعلّق بمجموعة مفيدة من المؤشرات الوطنية. إذ سيمكن ذلك المواطنين من قياس التقدم نحو تحقيق الأهداف الحكومية المختلفة وأن يفهموا بشكل أفضل التحديات والأولويات الوطنية.

○ **تشجيع النقاش العام:** بعد تمكينهم بهذه المعلومات، ينبغي تشجيع المواطنين على النقاش المفتوح حول أولويات التنمية الوطنية، وبالتالي تعزيز تأييد المواطنين للاستثمارات والمبادرات التأسيسية والتحويلية. ويمكن القيام بذلك من خلال توسيع النقاش حول السياسات والبرامج، خاصة فيما يتعلق بتنمية الخدمات العامة الأساسية (مثل الصحة والتعليم والبنية التحتية). كما يمكن أن يتم ذلك من خلال إنشاء نوع من "المجالس الرقمية" أو غيرها من المنصات عبر الإنترنت التي تتيح مشاركة الشريحة الأوسع من السكان. سيسمح هذا النوع من المنصات

٥. "قليلون في جميع أنحاء العالم لديهم ثقة كبيرة بحكومتهم"، مركز بيو للأبحاث، أكتوبر ٢٠١٧، Pew Research Center



للحكومات الوصول إلى معلومات إحصائية وتحليلية متينة من خلال الاستفادة من التقنيات الناشئة للوقوف على اتجاهات الرأي العام ومشاعر ووجهات نظر السكان.

- **ضمان التمثيل العادل والمنصف:** لإشراك المواطنين في صنع القرار الفعلي، ينبغي لقادة المنطقة السماح بالتمثيل العادل والمنصف لهم في المجالس المحلية والهيئات الإدارية. حيثما ينطبق ذلك، يجب إجراء انتخابات بلدية حرة لتحقيق هذا التمثيل. على المستوى الوطني، وحيثما ينطبق ذلك، ينبغي إنشاء لجان انتخابية مستقلة لإدارة العملية الانتخابية والإشراف عليها، وبالتالي زيادة ثقة الناخبين في نتائج العملية.
- **الانخراط مع المجتمع المدني:** على مستوى المجتمع، يجب توفير الدعم والقنوات المناسبة من أجل ضمان التعاون والتشاور المستمرين بين الحكومات الوطنية والمحلية والهيئات الطلابية، ومجالس الأعمال، والمنظمات غير الحكومية، ووسائل الإعلام وغيرها من المنظمات المحلية. وسيشجع ذلك المشاركة الأعمق وزيادة الوعي بشأن التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المحلية الهامة على حد سواء.

### ٣.٣. الحد من الانقسامات السياسية الطائفية من خلال دعم العمليات السياسية الأكثر شمولاً

كان أحد أهم المواضيع التي تم التركيز عليها خلال المناقشات في مؤتمر قمة بيروت إنستيتيوت الثاني هو الأهمية الحيوية للمضي قدماً في عمليات سياسية أكثر شمولاً في المنطقة كوسيلة لتفكيك الانقسامات الطائفية الضارة والاستفادة من التنوع اللافت في المنطقة. تضمنت التوصيات المحددة ما يلي:

- **تقديم دعم دؤوب للجهات الفاعلة الشرعية المحلية:** في حين أن تعزيز الحكم الرشيد على مستويات الحكومة الوطنية والمحلية هو ضرورة جوهرية، يجب على المؤسسات الدولية أيضاً أن تقوم بتقديم الدعم الانتقائي ولكن النشط إلى الجهات الفاعلة الشرعية المحلية التي تلتزم بالمشاركة السياسية الجامعة. بدلاً من تبني الخطابات الطائفية. يمكن أن يشمل ذلك المنظمات المجتمعية أو كيانات المجتمع المدني أو الشبكات الشعبية اعتماداً على طبيعة الواقع المعاش على الأرض. فمن خلال الدعم الانتقائي للاعبين إقليميين قادرين وموثوقين، ومعززين بدعم دولي مستدام ودؤوب، يمكن للمجتمع الدولي أن يساعد في منع ظهور الفراغات في الحكم والإدارة في المناطق التي تغيب عنها الحكومات وتتوقف عن العمل فيها، وبالتالي تنشئ موانع ضد ظهور الميليشيات المحلية.
- **دعم الانتقال إلى أشكال جديدة من الإدارة:** في بعض الحالات، قد يتطلب بلوغ استقرار سياسي مستدام دعماً للانتقال التدريجي نحو أشكال أشمل من الحكم والإدارة. وينبغي للمجتمع الدولي، حيثما كان ذلك مناسباً ويحظى بدعم قوي من السكان المحليين، أن يدعم هذا الانتقال كوسيلة لتجنب النزاع والحد من التوترات بين مختلف المجموعات العرقية أو الاثنية أو الدينية أو الجهوية. يمكن استلهام التحولات المماثلة التي جرت في المنطقة وفي جميع أنحاء العالم، لتقديم أفكار حول العناصر الناجحة وغير الناجحة لمثل هذا الانتقال.

## ع. تمكين الشعوب المتنوعة في المنطقة العربية

### تفعيل رؤية متسامحة وجامعة للمنطقة العربية تركّز على المستقبل

لا تزال المنطقة العربية تواجه تحدي الانقسامات الطائفية التي تغذيها بعض الجماعات التي تتمتع بمهارة كبيرة في التلاعب بالسرديات لزرع الفتنة والفوضى. في هذا السياق، والآن أكثر من أي وقت مضى، يجب على قادة المنطقة - السياسيين والدينيين وقادة المجتمع المدني والقطاع الخاص - أن يأخذوا على عاتقهم السعي نحو مستقبل أكثر شمولاً وتسامحاً في المنطقة. يجب أن تتميز هذه الرؤية باحترام التسامح والقيم الإسلامية المعتدلة ومشاركة الشباب وتمكين المرأة، بتوجيه من القادة الإقليميين الرؤيويين الذين لا يركزون فقط على التقدم الوطني بل أيضاً على المشاركة والتكامل في جميع أنحاء المنطقة العربية.

### ٤.١. تعزيز قيم الاندماج والتسامح والتقدم

سكّلت الهزيمة العلنية لداعش في أواخر العام الماضي في كل من العراق وسوريا انتصاراً لقيم الشمولية والتسامح والتقدم بشكل لا ينبغي التقليل من شأنه. ومع ذلك، فإن الإيديولوجية البغيضة، والتخريبية التي سمحت لداعش بأن تصبح قوة يحسب لها حساب لا تزال منتشرة في جميع أنحاء الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. في حين أنه من المؤكد أن الجهود المبذولة لتقويض هذه الإيديولوجية من خلال الإدماج السياسي والتعليم وخلق فرص العمل هي ذات أهمية حاسمة بشكل كبير، فإنه يجب بذل المزيد من الجهود لمواجهة هذا التفسير للإسلام بشكل مباشر، في الداخل كما في الخارج.

● **مكافحة الروايات الكاذبة والقوالب النمطية الثقافية المترسخة والخطيرة:** إن مفتاح مواجهة السردية المتطرفة التي تنشرها الجماعات الإسلامية المتشددة هو محاربة الروايات الكاذبة والقوالب النمطية التي تركز عليها هذه السردية، بما في ذلك بما يتعلق بدور المرأة وقيمة البحث العلمي. هناك دور يجب أن تلعبه المؤسسات الإسلامية التقليدية، مثل الأزهر، في هذا الجهد، ويجب أن تزود هذه المؤسسات بموارد أكبر لهذا الغرض، لكن بالإضافة إلى ذلك، بالنظر إلى نجاح داعش في الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي لنشر رسالتها وجذب المقاتلين الأجانب وتجنيدهم، هناك حاجة ملحة لدعم وتمكين مؤسسات جديدة، مثل المركز العالمي لمكافحة الفكر المتطرف (اعتدال)، التي تستخدم المنصات الرقمية للوصول إلى جمهور شبابي أوسع، والانخراط مع المجتمع في حوار حول دور الإسلام في تشكيل مستقبل إيجابي للمنطقة.

● **تجريم الخطابات الفتوية والطائفية والعنيفة:** في الوقت الذي تقوم فيه قيادات المنطقة بوضع مساحة للتنوع الإيديولوجي، يجب عليها أن تقضي على خطاب الحركات الإسلامية المتطرفة في جميع أنحاء المنطقة من خلال تجريم الدعوات إلى التعصب أو العنف أو التطرف الراديكالي من قبل المؤسسات الدينية أو وسائل الإعلام أو الأفراد عبر الإنترنت، ومن خلال وسائل التواصل الاجتماعي، أو غيرها من وسائل النشر.

● **إعادة تأهيل المتطرفين:** مع عودة المقاتلين الأجانب المتطرفين إلى بلادهم من سوريا والعراق، يتزايد حجم التحدي المتمثل في إعادة تأهيلهم. يجب على دول المنطقة أن تقود الجهود الرامية إلى تصميم برامج فعالة لإعادة التأهيل وإعادة الإدماج لهؤلاء الأفراد، بشكل يقلص من احتمال عودتهم إلى التطرف إلى أقصى حد ممكن، ويواجه بشكل استباقي العناصر المتطرفة داخل المجتمع عندما تبدأ في الظهور. يجب أن تتعاون هذه المراكز الإقليمية مع نظرائها في بقية العالم، لتبادل المعلومات والخبرات وأفضل الممارسات.

### ٤.٢. تمكين قادة المنطقة المستقبليين المعتدلين

ووفقاً لاستطلاع رأي الشباب العربي في عام ٢٠١٨، الذي شمل ٢٠٠ مليون شاب تتراوح أعمارهم بين ١٨ و ٢٤ عامًا من جميع أنحاء العالم العربي، يعتقد أكثر من نصف الشباب العربي أن المنطقة تحركت في الاتجاه الخاطئ خلال السنوات العشر الماضية. بالنسبة للشباب المشرق العربي، ترتفع هذه النسبة إلى ٧٨٪. في وقت يمثل الشباب ما دون سن ٢٥ عاماً ٦٠٪ من عدد سكان المنطقة، فإنه من المستحيل تجاهل هذا الشعور عند النظر في دور المنطقة في المستقبل العالمي النامي<sup>٧</sup>. يجب على قادة المنطقة إيجاد طرق للاستفادة من الإمكانيات التي تمثلها هذه الفئة الطموحة وذات الدراية بالعالم الرقمي، وتحقيق مشاركتها بشكل مثمر في إيجاد حلول مبتكرة للتحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تعصف بالمنطقة.

٦. استطلاع بيرسون-مارستيلر لرأي الشباب العربي ٢٠١٨ ASDAA  
٧. «الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: حقائق عن الشباب» YouthPolicy.org



- **إصلاح أنظمة التعليم في جميع أنحاء المنطقة:** : في معظم أنحاء الشرق الأوسط، يتخلف الطلاب عن نظرائهم العالميين من حيث أدائهم في المقررات الأساسية بما فيها الرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية فيما يتم في الكثير من الأحيان إهمال المهارات اللازمة للمنافسة في بيئة اقتصادية سريعة التغير لصالح التعليم الأدبي والديني التقليدي. إن معالجة هذه المسائل يجب أن تتعدى مجرد إصلاح المناهج الدراسية الأساسية، إلى إصلاح النظام التعليمي برمته. يجب على قادة المنطقة أن يقودوا هذا التحول، من خلال وضع وتطبيق معايير صارمة لأداء المعلمين، وتشجيع أساليب التدريس التي تفضل التفكير النقدي وحل المشكلات على الحفظ والتكرار، ودمج التقنيات الناشئة بطرق مبتكرة وتكيفية. على المستوى الجامعي، ينبغي زيادة التمويل للبحث والتجريب العلمي باستخدام تقنيات جديدة، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، وعلم الجينوم والروبوتات، وتوسيع الشراكات مع الجامعات والمؤسسات البحثية الأجنبية الرائدة. يجب أن يكون القطاع الخاص شريكاً في هذا التحول، حيث يُترجم التعليم إلى عمل منتج - من خلال منح دراسية في موضوعات أساسية، وفرص التدريب العملي والمهني - وتقديم الدعم لتسويق الابتكارات الطلابية

- **إنشاء سوق تعليمية عربية:** إن تطوير النظام التعليمي هو مسعى طويل الأجل، ولكن بالنسبة لما يقرب من ٢٠٪ من السكان في الشرق الأوسط الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ و ٢٤ عامًا، والذين سيدخلون سوق العمل خلال الخمس سنوات القادمة، قد تصل نتائج هذا المسعى متأخرة للغاية. ولذلك يجب أن يتم منح هؤلاء الطلاب الفرصة لبناء قاعدة المعارف والمهارات اللازمة للمنافسة في المستقبل العالي النامي. للقيام بذلك، على قادة المنطقة أن ينشئوا سوقاً عربية للتعليم، تنظمها الحكومات، ولكن يكون تمويلها مشترك مع المنظمات الدولية والمستثمرين من القطاع الخاص، ويجب الاستفادة الكاملة من الثورة التكنولوجية لتقديم مواد تعليمية عالية الجودة على نطاق واسع. وباعتبارها الراعية لهذا السوق، يمكن لقادة المنطقة أن يسعوا لأن يأخذ تصميمها في عين الاعتبار الأبعاد اللغوية والثقافية الفريدة للمنطقة، وتوسيع المحتوى الرقمي باللغة العربية وأن تكون بمثابة منبر لنقل القيم الإسلامية المعتدلة إلى الشباب البالغين المعرضين للاستغلال من قبل القوى التخريبية والمتطرفة.

- **تشجيع العمل التطوعي:** يعد التطوع في جميع أنحاء العالم وسيلة مهمة لتعزيز المشاركة المدنية، وإعطاء صوت للمجموعات المهمشة، وتحديد وبناء الحلول للتحديات المحلية أو الوطنية أو العالمية المشتركة. في الشرق الأوسط، حيث يشكل الشباب نسبة كبيرة من السكان، وتبلغ نسبة البطالة بين الشباب حوالي ٣٠٪، يمكن للعمل التطوعي أيضاً أن يكون بديلاً عن التطرف، مما يمنح الشباب الشعور بأنه لديهم هدف وهوية وطنية والقدرة على التحكم في مستقبلهم. إدراكاً منها لذلك، ضمنت المملكة العربية السعودية مبادراتها بعنوان «رؤية ٢٠٣٠» هدفاً طموحاً لتطويع مليون متطوع سنوياً بحلول عام ٢٠٣٠. يجب على قيادات المنطقة المثل أن تعطي الأولوية للعمل التطوعي في جدول الأعمال الوطني الخاص بها، وأن تساهم بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمجتمع المدني في توفير الموارد والبنية التحتية ورأس المال اللازمين لتوفير فرص تطوع مدروسة عبر مجموعة من القطاعات ذات الأولوية الوطنية كوسيلة حاسمة لتعزيز إشراك الشباب وتمكينهم.

### ٤.٣. تمكين المرأة بشكل منهجي في المنطقة

على الصعيد العالمي، شهد عام ٢٠١٧ عامًا تحولات تاريخية بالنسبة للمرأة حيث سلّطت حملة "أنا أيضاً" (Me Too) الضوء بقوة على قضية التحرش الجنسي وأبرزتها على الساحة العالمية، بعد أن حققت السمعة (الهاشاق) التابعة للحملة انتشاراً كبيراً في أكثر من ٨٥ بلد. في المنطقة، كان ٢٠١٧ أيضاً العام التي تعهدت فيه المملكة العربية السعودية برفع الحظر على قيادة النساء. لكن على الرغم من هذا التقدم المحرز، لا تزال مشاركة المرأة في القوى العاملة عبر العالم العربي هي الأدنى على الإطلاق مقارنة بأي منطقة في العالم، إذ هي تزيد قليلاً عن ٢٠٪، وهذه النسبة هي أقل من نصف المعدل العالمي<sup>٨</sup>. الأسوأ والأقل عدلاً من ذلك هو وضع المشاركة السياسية للنساء في المنطقة، رغم أن هذا جزء من النضال العالمي لإدماج المرأة في المجال السياسي الذي يهيمن عليه الذكور تاريخياً. استناداً إلى التقدم المحرز في السنة والنصف الماضية، لا بد من بذل المزيد من الجهود لتمكين المرأة في المنطقة من تحصيل حقها في المشاركة بشكل متساوي في القرار السياسي والاقتصادي. وسيكون تحقيق إمكانات المرأة الاقتصادية والسياسية الكاملة أمراً ضرورياً جداً بالنسبة لاندماج المنطقة في المستقبل العالمي النامي.

- **إزالة الحواجز التي تحول دون تحقيق المساواة الاجتماعية والاقتصادية للمرأة:** تتمثل نقطة الانطلاق نحو تحقيق تكافؤ أكبر بين الجنسين في جميع أنحاء الشرق الأوسط في التفكير السريع للحواجز القانونية والتمييز المؤسسي القائم بدرجات متفاوتة في جميع أنحاء المنطقة. وكان إلغاء الحظر المفروض على قيادة النساء في المملكة العربية السعودية خطوة حاسمة في هذا الصدد.

٨. "معدل المشاركة في قوة العمل، الإناث (النسبة المئوية من السكان الإناث فوق 15 عامًا)"، البنك الدولي

القائمة، تعزز عدم المساواة بين الرجل والمرأة. على سبيل المثال، في لبنان لا تستطيع الأم أن تمنح الجنسية أو تفتح حساباً مصرفياً لأطفالها حيث أن هذه الحقوق محصورة بالأب. وكثيراً ما تفتقر النساء إلى الحماية الأساسية من التحرش الجنسي، والإكراه على الزواج في سن الطفولة، وحتى التمييز في مكان العمل. يجب أن تستمر الجهود لإزالة هذه العوائق وإدخال الحماية القانونية الأساسية اللازمة إذا ما أرادت دول المنطقة تحقيق الإمكانيات الاقتصادية والسياسية الكاملة لهذا النصف المغيّب من المجتمع.

- **تفعيل مشاركة اقتصادية وسياسية أوسع نطاقاً بين النساء:** بالإضافة إلى الحواجز القانونية والتنظيمية التي تعرقل المشاركة الاقتصادية والسياسية للنساء، تواجه النساء في جميع أنحاء المنطقة أيضاً مجموعة من الحواجز غير الرسمية بما في ذلك الصور النمطية والتمييز القائم المترسخ في الثقافة العامة، وعدم المساواة في الوصول إلى الأموال، وعدم وجود قنوات أو أشخاص يمكنهم تقديم التوجيه هن أو الدعم لقضاياهن. وفقاً لدراسة إحصائية إقليمية، فإن النساء في جميع أنحاء الشرق الأوسط هن أقل قدرة بنسبة ١٠ إلى ٢٠٪ عن نظرائهن من الذكور على الوصول إلى مرشد، أو أي شخص قادر على تقديم النصح هن حول كيفية إدارة الأعمال<sup>٩</sup>. وبالنظر إلى أن المعدل الإقليمي لنسبة المقاعد البرلمانية الوطنية التي تشغلها النساء لا يتجاوز ١٦٪ فقط، يمكن قول الشيء نفسه بالنسبة لندرة القنوات النسائية السياسية أيضاً! يجب أن تعمل النساء في مواقع السلطة في جميع أنحاء المنطقة، بدعم من المجتمع المدني، وكذلك الأوساط الأكاديمية والقطاع الخاص، على بناء الشبكات والمجتمعات التي تعزز وتدعم النهوض الاقتصادي والسياسي للمرأة، وأن تناصر الرؤية للمستقبل التي تريدها النساء في المنطقة. من خلال قيادة النقاش نحو الاتجاه المناسب، يمكن لنساء المنطقة مواجهة الصور النمطية والتحيزات التي سمحت بقمعهن تاريخياً، ويمكنهن تحديد معيار ثقافي جديد حول معنى أن تكون امرأة ناجحة في المنطقة.

- **تصميم برامج لتطوير القيادة تستهدف النساء الشباب:** بالنسبة للشابات في المنطقة اليوم، فإن العدد المحدود للقنوات النسائية القوية هو أمر صار جداً. تبدأ القوالب النمطية والتحيزات ضد الأنثى في التأثير على تصورات الفتيات واهتماماتهن وأدائهن الأكاديمي قبل فترة طويلة من اتخاذهن القرارات فيما يتعلق بمهنهن أو قرارات الحياة الكبيرة الأخرى، وقد يبدأ ذلك من عمر الـ ٦ سنوات وفقاً لإحدى الدراسات<sup>١٠</sup>. ومن ثم، فإن مكافحة هذه الصور النمطية بين الفتيات والشابات في جميع أنحاء المنطقة هو أمر ضروري للغاية لإعداد جيل من القادة الإقليميين يكون أكثر شمولية في المستقبل. وقد ثبت أن برامج بناء المهارات القيادية الواسعة المصممة لهذه الفئة، مثل فتيات الكشافة الأمريكية، تساعد على تحقيق ذلك، مما يؤدي إلى زيادة الثقة والتحصيل العلمي والمشاركة المدنية بين الأعضاء<sup>١١</sup>. مع ظهور الثورة الصناعية الرابعة، أصبحت البرامج المماثلة التي تركز بشكل خاص على بناء القدرات الضرورية لسوق العمل في المستقبل، مثل Girls Who Code (الفتيات اللواتي يرمجن)، ذات أهمية كبرى. ويجري بالفعل استحداث مثل هذه البرامج من قبل القيادات النسائية في المنطقة. على سبيل المثال، تشجع مبادرة "ما تخافي" التي تقودها راغدة درغام، المؤسس والرئيس التنفيذي لمعهد بيروت إنستيتيوت، النساء والفتيات في جميع أنحاء المنطقة على أن "يجرؤن على أن يحملن" (احلمي، إسترجي، ما تخافي) من خلال منصة تحويلية حيث يمكنهن مشاركة قصصهن عبر الوسائط المتعددة حول الصدمات والانتصارات في حياتهن. على القيادات في المنطقة بالشراكة مع القطاع الخاص بذل المزيد لدعم إنشاء وتطوير مثل هذه البرامج وتشجيع المشاركة الواسعة فيها بين الشابات العربيات.

#### ٤.٤. تبي رؤية جامعة تتطلع إلى المستقبل في المنطقة

في العديد من البلدان في منطقة الشرق الأوسط، أدى تهميش المجموعات العرقية والدينية وغيرها من المجموعات إلى تفويض سلطة الحكومات الوطنية، مما أوجد فراغات قابلة للاستغلال من قبل القوى الأجنبية. تقوم هذه القوى العدائية في البداية بملء الفجوة في الخدمات الأساسية والسلع العامة، بما في ذلك الرعاية الصحية والتعليم، قبل أن تقوم في نهاية المطاف بتحمل المسؤولية عن الأمن أيضاً والتحول إلى دولة مسلحة داخل دولة قادرة على تحدي السلطة الوطنية المركزية. إن انتشار هذا التكتيك يعني أنه الآن، أكثر من أي وقت مضى، يجب على قيادات المنطقة تصميم وبناء وتفعيل رؤية جديدة للمنطقة العربية - تكون شاملة وتتطلع إلى المستقبل، وتهدف إلى وضع الفرص للمجتمع في المستقبل العالمي النامي، وليس للنخبة فقط.

- **توسيع القيادة الجريئة والرائدة عبر المنطقة:** إن تحديد اتجاه جديد للشرق الأوسط ليتغلب على الانقسام الطائفي الذي ابتليت به المنطقة تاريخياً، يتطلب قيادة ذات رؤية، واليوم، يمكن رؤية قادة من هذا المعيار في عدد من البلدان،

٩. قد يعوق غياب اللوجهين ريادة الأعمال النسائية في دول مجلس التعاون الخليجي"، جالوب، ٢٠١٢، Gallup

١٠. «نسبة المقاعد التي تشغلها النساء في البرلمانات الوطنية (٪)»، البنك الدولي

١١. «تظهر القوالب النمطية المتعلقة بالجنس حول القدرة الفكرية مبكراً وتؤثر على مصالح الأطفال»، مجلة ساينس، يناير ٢٠١٧، Science

١٢. «فتيات الكشافة: دراسة تأثير فتيات الكشافة»، ٢٠١٢، Girl Scouts

وهم يقومون بإدارة عدد من التحولات الوطنية الكبيرة والتاريخية. ينبغي توسيع نطاق هذه الجهود الوطنية إلى المنطقة العربية الأوسع، بالبناء على الزخم الذي تم تحقيقه. إن تعزيز دور المنطقة بشكل كبير في التجارة العالمية، وجذب الاستثمارات الأجنبية وضمان الوصول المستدام إلى الابتكارات العالمية يتطلب توسيع نطاق هذه القيادة الرؤيوية إلى ما وراء حدود الخليج الغنية بالموارد الطبيعية. هذا لا يعني تكرار نفس الإصلاحات أو المبادرات في جميع أنحاء المنطقة، بل يعني تبني نفس الموقف الرؤيوي والبناء على الزخم التحويلي، مع تكييفه ليناسب السياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي المميز لكل بلد. سيسمح ذلك بحدوث تكامل إقليمي أكثر قوة، الذي سيشكل بدوره محقراً حاسماً للنمو الاقتصادي. إن الدعامة الأساسية لنموذج القيادة الجديد المطلوب في جميع أنحاء المنطقة هي زيادة حضور المرأة في الأدوار القيادية، بما في ذلك من خلال لعب دور قوي كرادع ضد التطرف.

- **تصميم برامج للمشاركة الاجتماعية والثقافية العابرة للمنطقة:** الرؤية هي مجرد بداية للجهود المطلوب لتحقيق اتجاه جديد في الشرق الأوسط. إن تمويل التنمية المستهدفة، وإصلاح التعليم، والنهوض بالمرأة، هي كلها وسائل لإحداث تغيير ملموس في جميع أنحاء المنطقة تماشياً مع الاتجاه الجديد المرجو. وبناءً على هذه الجهود، ينبغي على الحكومات الإقليمية وقادة المجتمع المدني إطلاق برامج مشاركة اجتماعية وثقافية ذات نطاق واسع تعمل على رأب الانقسامات الطائفية، وتحتضن وجهات النظر البديلة، وتشجع المنافسة الصحية. إن معهد بيروت إنستيتوت والقمم التي يعقدها هي أمثلة قوية على كيفية تعميق المشاركة العابرة للمنطقة بشكل كبير من خلال احتضان التنوع لدى شعوب المنطقة العربية. بالإضافة إلى ذلك، فإن مباراة كرة القدم بين المملكة العربية السعودية والعراق في البصرة في أوائل عام ٢٠١٨ هي مثال جيد على المبادرات الشعبية التي يمكنها أن تحدث فرقاً كبيراً، وكذلك العديد من المهرجانات الفنية والموسيقية الإقليمية التي تستضيفها دولة الإمارات كل عام. إن ضمان أن تمتد هذه الجهود إلى خارج حدود الخليج والانخراط مع العالم العربي الأوسع سيكون ذا أهمية بالغة لضمان نجاحها.

## ٥. تبنى رؤية للمستقبل تحتضن التكنولوجيا

### تعزير التكامل العربي مع شبكات الابتكار العالمية مع التركيز على تحقيق القيادة والريادة

يقف العالم في منعطف حرج، حيث يواجه الموجة التالية من التحول الصناعي التي تفوقها تقنيات ناشئة لها تأثير تحويلي عميق. إن مجتمعاتنا مشتتة بالبيانات اليوم، فيما يقوم التقدم السريع في الذكاء الاصطناعي بتوسيع قدرتنا على معالجة هذه البيانات بشكل كبير، بطرق تكمل وتحل محل الذكاء البشري. أصبحت الآلات أكثر تطوراً من أي وقت مضى، وهي تقوم بسد الفجوة بين العالمين الرقمي والمادي. وبالتوازي مع ذلك، تعزز الاكتشافات في علم الجينوم بشكل كبير من قدرتنا على تغيير الشيفرة البيولوجية الأساسية للكائنات الحية. هذا التحول العميق، مثل كل موجة من التحول الصناعي قبلها، سوف يعزز من قوة بعض الدول ويمكّنها من تلبية احتياجات شعوبها بفعالية أكبر، بينما سوف تتخلف دول أخرى عن الركب. لكي تكون المنطقة العربية قادرة على المنافسة في هذا المستقبل العالمي النامي يجب أن تقوم بالاستفادة بشكل فعال من هذا التحوّل وتبنيه. إدراكاً منهم لذلك، يجب على القادة في جميع أنحاء المنطقة العربية أن يستثمروا في ضمان الوصول إلى الابتكار العالمي وتبني التقنيات الجديدة والاستفادة منها بفعالية من أجل التغلب على التحديات الفريدة في المنطقة، خاصة في مواجهة ظاهرة تغير المناخ المتسارعة.

### ٥.١ الاستثمار في تعزيز البنية التحتية المتواصلة في العالم العربي

بالنسبة لمنطقة الشرق الأوسط، فإن نقطة البداية نحو تسخير فوائد الثورة الصناعية الرابعة، على الأقل في المدى القريب، تتمثل بضمن الوصول إلى الابتكار الذي يحدث بالفعل في جميع أنحاء العالم. لتحقيق ذلك، يجب على قادة المنطقة أن يستثمروا في ربط العالم العربي داخلياً وبشبكات الابتكار والتبادل العالمية الرئيسية.

- **تعزير البنية التحتية الرقمية للمنطقة:** في الوقت الذي تتنافس فيه بقية دول العالم على الريادة في مجال ربط نفسها بشبكة الجيل الخامس من الاتصال الخليوي (5G)، لا يزال جزء كبير من الشرق الأوسط وشمال إفريقيا يواجه تحديات أساسية فيما يتعلق بتوافر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وجودة الشبكة. لكن بفضل وجود عدد كبير من الشباب الضالعين بالتكنولوجيا فيها، فإن المنطقة لديها إمكانية قوية للاستفادة من الاقتصاد الرقمي. لذلك ينبغي أن يستمر قادة المنطقة في الاستثمار في تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتصميم أطر سياسات تكميلية تشجع الابتكار الرقمي وريادة الأعمال مع تعزيز الخصوصية والأمن في الوقت نفسه.
- **الاندماج في سلاسل القيمة العالمية:** بما أن تكنولوجيات الثورة الصناعية الرابعة سوف تغر من طبيعة سلاسل القيمة العالمية، يجب على الشرق الأوسط، وخاصة دول مجلس التعاون الخليجي، أن تتحوّل من كونها أساساً دولا مصدرة للمواد الأولية إلى مراكز تجارة عالمية صانعة للقيمة المضافة. ويتضمن ذلك التأكد من أن التحديثات الجارية على البنية التحتية اللوجستية المستمرة سوف تدمج الحلول التكنولوجية الأحدث التي تقدّمها "إنترنت الأشياء"، بالإضافة إلى الاستثمار في تطوير واعتماد تكنولوجيا الطباعة ثلاثية الأبعاد من أجل توطين الإنتاج في المنطقة حيثما يعود ذلك بالفائدة الأكبر، خاصة في سياق مبدأ الإنتاج في الوقت المحدد للمكونات المتخصصة (Just In Time). وينطوي ذلك أيضاً على الحرص على نسبة أكبر من القابلية للتشغيل البيئي والتنسيق الإقليميين من أجل تعزيز كفاءة التجارة البينية الإقليمية وضمن تطوير قدرات تجارية متكاملة ومتميزة عبر مختلف بلدان المنطقة التي لديها طموحات بأن تصبح مراكز للتجارة.

### ٥.٢ الاستفادة من التكنولوجيا لتمكين الحكومات المحلية، وزيادة الشفافية، وتعزيز المعرفة القانونية ومكافحة الفساد

لقد أثبتت التكنولوجيا الرقمية بالفعل أنها أداة قوية لتعزيز المشاركة على المستوى الوطني وزيادة استجابة الحكومات لاحتياجات مواطنيها. بالنظر إلى تزايد عدد السكان الشباب والسكان الحضريين وعدد السكان المجهزين رقمياً، يجب على قادة المنطقة مواصلة الاستثمار في دمج التكنولوجيا الجديدة في تقديم الخدمات العامة وجهود التنمية المحلية.

- **رقمنة خدمات الحكومة:** تقوم التكنولوجيا بإضفاء الطابع الديمقراطي على عملية الوصول إلى الخدمات العامة، فضلاً عن الدساتير والقوانين والعقود، في منطقة الشرق الأوسط وحول العالم. كما تساعد التكنولوجيا بالقضاء على الثغرات التي يتسلسل من خلالها الفساد وتمكّن من حل النزاعات القانونية بطرق أسرع وأكثر عدالة.

توجد هنا فرصة للحكومات في المنطقة لتبني هذا التحول بشكل استباقي والاستفادة من هذه التقنيات الجديدة لتعزيز الخدمات العامة وتمكين انخراط أكثر كفاءة وإنتاجية مع المواطنين والقطاع الخاص والمجتمع المدني وحتى ضمن الحكومات نفسها. لتحقيق ذلك، يجب أن تستثمر هذه الحكومات في تطوير وتثبيت البنية التحتية الرقمية اللازمة على المستوى المحلي والجهوي والوطني، مستلهمة أمثلة ناجحة في المنطقة في هذا السياق مثل الإمارات العربية المتحدة.

- **التركيز على المدن:** يقدر أنه بحلول عام ٢٠٥٠، سوف يعيش ٦٠٪ من سكان العالم في المدن. في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، يعيش ما يقرب من ٧٥٪ من السكان في المدن بالفعل<sup>١٣</sup>. إن الشرق الأوسط مليء بالمدن ذات التاريخ الغني الذي يمتد لآلاف السنين. استناداً إلى هذا التاريخ، ينبغي لقادة المنطقة أن يستثمروا في الحلول الذكية من أجل التغلب على العقبات الأبرز التي تعيق النمو الاقتصادي والإنتاجية، والتنقل البشري، والاستدامة البيئية في المناطق الحضرية. إن الاستفادة من إنترنت الأشياء وغيرها من التقنيات الحديثة من أجل توفير وسائل نقل عامة أكثر فاعلية، وتحسين المرافق العامة، والحصول على بنية تحتية أكثر أمناً، وخدمات عامة أكثر استجابة من جمع النفايات، إلى معاملات الحكومات المحلية والبلدية، يمكن لها أن تؤدي إلى تحويل المراكز الحضرية المزدهرة والملوثة في المنطقة إلى مراكز مزدهرة ومتراصة من الابتكار والنشاط الاقتصادي.

### ٥.٣. نشر تكنولوجيات جديدة لتشجيع إدارة أكثر كفاءة ومستدامة للموارد الحيوية في جميع أنحاء المنطقة

تشير بعض الأبحاث إلى أن ظاهرة تغير المناخ تمثل تهديداً وجودياً للعديد من دول الشرق الأوسط حيث قد تواجه المنطقة شحاً حاداً في الغذاء والماء، إلى جانب ارتفاع درجات الحرارة وارتفاع مستوى البحر بشكل قد يجعل أجزاء من المنطقة غير صالحة للسكن البشري بحلول منتصف القرن. وفي الوقت نفسه، تسعى الكثير من مراكز الثقل الاقتصادي في المنطقة على تنويع اقتصاداتها، مما يقلل اعتمادها على النفط. تتطلب إدارة هذه التحديات المتعلقة بتنويع الموارد التزاماً عميقاً ومستداماً من قبل قادة المنطقة. في الحقيقة، فإن الاستثمار في التقنيات والقدرات المبتكرة اللازمة لمواجهة التحديات المزدوجة لإدارة الموارد المستدامة والتنويع الاقتصادي، يمثل أيضاً فرصة للمنطقة بأن تكون في موقع الطليعة الابتكارية، وأن تصدر حلولاً جديدة للبلدان التي تواجه تحديات مماثلة في العالم.

- **الاستثمار في التقنيات الحديثة للإدارة المستدامة للموارد:** تعتبر منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أكثر مناطق العالم شحاً بالمياه. كما أن النمو السكاني السريع يؤدي إلى تفاقم هذه الأزمة، وأيضاً إلى زيادة الطلب على الطاقة. على الرغم من ذلك، كان الوقود الأحفوري في عام ٢٠١٧ لا زال يشكل ٩٧٪ من مصادر توليد الكهرباء في الشرق الأوسط<sup>١٤</sup>. يمثل ذلك التحدي الأبرز للمنطقة، ولكنه يمثل أيضاً الفرصة الأكبر لتنمية الموارد والتكنولوجيا المستدامة والابتكار. من خلال إنشاء مراكز امتياز للتقدم السريع في مجال الطاقة المتجددة وتقنيات إنتاج الماء، مع التركيز بشكل خاص على الطاقة الشمسية والأنظمة المبتكرة لمعالجة مياه الصرف الصحي وتحلية المياه، يمكن للمنطقة ليس فقط تحقيق تقدم ملموس نحو معالجة أزمة الموارد الحادة التي تواجهها، بل أيضاً أن تصبح رائدة على الصعيد العالمي فتقوم بتصدير هذه الابتكارات إلى أجزاء أخرى من العالم.

- **تعزيز التعاون الإقليمي حول الأمن الغذائي:** إقراراً بالتحدي المشترك المتمثل بضمان الأمن الغذائي، وخاصة في سياق تناقص الموارد المائية وارتفاع درجات الحرارة، على قادة المنطقة أن يوسعوا بشكل استباقي التعاون الإقليمي في مجالات إنتاج الأغذية وتخزينها. وينبغي أن يشمل ذلك إنشاء مركز إقليمي لتجارة الأغذية والاستثمار في إمكانات جديدة لتخزين الأغذية بشكل يقضي على الهدر. كما ينبغي أن يشمل الشراكات البحثية والتطويرية التي تركز على التكنولوجيات الزراعية الجديدة التي تقلل من استخدام المياه والأراضي والموارد الأخرى. وأخيراً، ينبغي أن ينطوي أيضاً على التنسيق مع الهيئات الدولية المعنية، مثل منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، للوقوف على أفضل الممارسات والوصول إلى منصات البيانات العالمية من أجل إدارة أفضل للموارد.

- **إنشاء شبكة ابتكار للبتروكيماويات على مستوى المنطقة:** حققت صناعة البتروكيماويات في منطقة الشرق الأوسط، وتحديدًا في دول مجلس التعاون الخليجي، نمواً هائلاً على مدى العقود الأربعة الماضية. إن الاستفادة من هذا النمو والاستثمارات الواسعة والأصول الكبيرة في هذا القطاع في جميع أنحاء المنطقة، في مواجهة الاتجاهات التي تؤثر على القطاع على المستوى العالمي وعلى ميزات المنطقة التفضيلية، بما في ذلك التوسع في إنتاج النفط الصخري في الولايات المتحدة، سيتطلب استراتيجية جديدة ونسبة عالية من الابتكار من قبل قادة المنطقة. ويمكن تمكين ذلك من خلال

<sup>١٣</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/SP.URB.TOTL.IN.ZS>

<sup>١٤</sup> "تخطط دول الشرق الأوسط لإضافة الطاقة النووية إلى مصادر إنتاج الطاقة لديها، إدارة معلومات الطاقة الأمريكية، مارس ٢٠١٨ US Energy Information Administration

<sup>١٥</sup> توقعات باهجرة الجماعية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، «ماكس بلانك جيزيلشافت، مايو ٢٠١٦ Max-Planck-Gesellschaft

إنشاء شبكة ابتكارية للبروكيماويات على مستوى المنطقة، لتعمل بمثابة مركز للخبرات القطاعية العميقة تستقطب الاستثمارات الأجنبية القوية، وتركز على إجراء البحوث في الهندسة والإنتاج باستخدام أحدث التقنيات بما في ذلك الذكاء الاصطناعي.

- **إدارة آثار تغير المناخ بشكل استباقي:** يقدر الخبراء أن تكثف ظاهرة تغير المناخ والزيادة الناتجة عنها في درجات الحرارة يمكن أن يجعل الشرق الأوسط، أو على الأقل أجزاء منه، غير قابل للسكن بحلول منتصف القرن الواحد والعشرين<sup>١٥</sup>. ولقد تم الاتفاق على تدابير للحد من ارتفاع درجات الحرارة عالمياً، كجزء من اتفاقية باريس لعام ٢٠١٦، لكن التكيف مع هذه التوقعات، أو حتى عكس هذا المسار، سوف يتطلب بذل جهود متضافرة من قبل قادة المنطقة.
- **رعاية السلوكيات المستدامة:** ينبغي أن يعمل قادة المنطقة، من خلال برامج التوعية وإنفاذ التدابير ذات الصلة، وكذلك تخفيض الدعم على السلع المعنية، على خفض استهلاك المياه والطاقة لدى كافة الشرائح السكانية. كما ينبغي أن يركزوا جهودهم على اعتماد تكنولوجيات جديدة أكثر استدامة، بما في ذلك إنتاج الطاقة الشمسية على مستوى الأفراد وزيادة كفاءة استخدام المياه في الزراعة.
- **التنسيق على مستوى المنطقة:** إقراراً بالتحديات المشتركة، يجب أن تعمل المنطقة سوية للتوصل إلى حلول مشتركة. أولاً، على قادة المنطقة أن ينشئوا لجنة لحماية نهر دجلة والفرات لحماية مصدر المياه الطبيعي القديم والمهم هذا. ثانياً، يجب على قادة المنطقة توسيع سياسات الحزام الأخضر والاستثمار في محميات الطبيعة والحياة البرية كوسيلة لإرساء ثقافة الاستدامة والنهوض الاقتصادي في المناطق النائية. وأخيراً، يجب على قادة المنطقة إضفاء الطابع المؤسسي على الابتكار التعاوني المتطلع إلى المستقبل فيما يتعلق بالتصدي لتغير المناخ لتحسين إدارة العواصف الرملية المتكررة على نحو متزايد وتخفيف آثارها، وارتفاع مستويات البحار في سياق المدن الساحلية سريعة النمو، ومشكلة التصحر الأوسع.



## شكر وتقدير

تعرب مؤسسة بيروت إنستيتيوت عن تقديرها الخاص للسيدة راغدة درغام التي كانت وراء هذا الجهد بأكمله، تخطيطاً وإشرافاً، ولقيادتها وحكمتها والتزامها الشغوف والملمهم بقضية إعادة تشكيل المنطقة العربية لمصلحة شعوبها العظيمة بتنوعها. كانت السيدة درغام هي القوة الدافعة وراء نجاح قمة أبوظبي في عام ٢٠١٨، وتطوير توصيات السياسة هذه التي نتجت عن القمة.

كما تعرب مؤسسة بيروت إنستيتيوت عن تقديرها العميق لشريكها المعرفي أي. تي. كيرني ومعهد التحولات الوطنية في مجلس سياسة الأعمال الدولية التابع له وذلك للدعم المقدم خلال تصميم أعمال القمة وصياغة توصيات السياسة النهائية. تعكس هذه النسخة النهائية المساهمة القيمة للمؤلفين رودولف لوهماير ومادلين ساندرفور من معهد التحولات الوطنية.

كما تود مؤسسة بيروت إنستيتيوت أن تخصص بالشكر والتقدير صاحب السمو الملكي الأمير تركي الفيصل، رئيس مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (وعضو مجلس إدارة بيروت إنستيتيوت). نحن نؤمن الدعم الكبير الذي قدّمه للقمة ومراجعتها المشكورة لتوصيات السياسة النهائية.

كما تقدر مؤسسة بيروت إنستيتيوت دعم شركاء الإعلام الاستراتيجيون: سكاى نيوز عربية، قناة العربية الإخبارية، إم تي في الوطنية. والشريك الإعلامي الدولي الحصري سي إن إن، فضلاً عن شركائها: إكسبرس إنترناشونال، شركة حقوق للممارسات القانونية، شركة عالم وشركاه للمحاماة، شركة كان زمان للفنون والحرف وباتشي.

وتتقدم مؤسسة بيروت إنستيتيوت بالشكر إلى أصحاب السمو الملكي، والمسؤولين الحاليين والسابقين، فضلاً عن قادة القطاع الخاص لمساهماتهم في المناقشات التي جرت أثناء قمة أبوظبي للمعهد في أكتوبر ٢٠١٨، الواردة أسماؤهم كما يلي: صاحب السمو الملكي الأمير تركي الفيصل، رئيس مجلس الإدارة، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية، عضو مجلس الإدارة، بيروت إنستيتيوت (المملكة العربية السعودية) - عضو مجلس الإدارة، سعادة الأستاذ أحمد أبو الغيط، أمين عام جامعة الدول العربية (مصر)، سعادة الأستاذ عبد اللطيف بن راشد الزياني، أمين عام مجلس التعاون الخليجي (البحرين)، معالي الأستاذ نهاد مشنوق، وزير الداخلية والبلديات (لبنان)، سعادة الأستاذة نورة بنت محمد الكعبي، وزيرة الثقافة وتنمية المعرفة (الإمارات العربية المتحدة)، سعادة السفير رمزي عز الدين رمزي، نائب المبعوث الخاص للأمين العام للأمم المتحدة في سوريا (مصر)، الجنرال ديفيد بترابوس، عضو، كوليرج كرافيس روبرتس، ورئيس مجلس إدارة معهد كوليرج كرافيس روبرتس العالمي، مدير وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية السابق (الولايات المتحدة الأمريكية)، سعادة السيد عمرو موسى، الأمين العام السابق لجامعة الدول العربية (مصر) - عضو مجلس الإدارة، عضو مجلس العموم البريطاني السيد أليستير بيرت، ووزير الدولة بحكومة المملكة المتحدة (المملكة المتحدة)، سعادة الأستاذ محمد الدايري، وزير الشؤون الخارجية السابق (ليبيا)، السفير عبد الله بشار، الأمين العام السابق لمجلس التعاون الخليجي (الكويت)، سعادة الأستاذ نبيل فهمي، عميد كلية الشؤون العالمية والسياسة العامة، الجامعة الأمريكية بالقاهرة (مصر)، سعادة الأستاذ مروان خير الدين، رئيس مجلس الإدارة والمدير العام، بنك الموارد، وزير الدولة اللبناني الأسبق (لبنان)، سعادة الأستاذ نضال نضال الشعار، وزير الاقتصاد والتجارة السابق (سوريا)، سعادة الأستاذ بختيار أمين، الوزير السابق لحقوق الإنسان (العراق)، سعادة الأستاذ فيليب برهام، سفير المملكة المتحدة لدى دولة الإمارات العربية المتحدة (المملكة المتحدة)، سعادة الأستاذ لودوفيك بوي، سفير فرنسا لدى دولة الإمارات العربية المتحدة (فرنسا)، سعادة الأستاذ فرناندو سايقريجا، سفير البرازيل لدى دولة الإمارات العربية المتحدة (البرازيل)، سعادة الأستاذ صامويل تان، سفير جمهورية سنغافورة لدى دولة الإمارات العربية المتحدة (سنغافورة)، السيد ديفغو سانتا كروز دوس سانتوس، ملحق سياسي، سفارة البرازيل في دولة الإمارات العربية المتحدة (البرازيل)، السفير توماس فليتنر، الأستاذ بجامعة نيويورك (المملكة المتحدة)، الدكتور فرحان نظامي، مدير مركز أكسفورد للدراسات الإسلامية (المملكة المتحدة)، ديفيد إغناطيوس، كاتب عمود، واشنطن بوست (الولايات المتحدة الأمريكية)، أندرو ج. تابلر، زميل برنامج مارتن ج. جروس، معهد واشنطن، مؤلف كتاب ليونز دين (عرين الأسد): رواية شاهد عيان عن معركة واشنطن مع سوريا (الولايات المتحدة الأمريكية)، سعادة الأستاذ محمود جبريل، رئيس تحالف القوى الوطنية (ليبيا)، السفير حسام زكي، الأمين العام المساعد، جامعة الدول العربية (مصر)، صباح مشمت، مستشار شؤون الاستثمار وإعادة الإعمار، مكتب رئيس الوزراء العراقي (العراق)، نبيل بن يعقوب الحمير، مستشار جلالة الملك لشؤون الإعلام (البحرين)، دكتور روبرت داتين، زميل أقدم، مجلس العلاقات الخارجية ومركز هارفارد بلغر (الولايات المتحدة الأمريكية)، السفير ريتشارد مورفي، باحث مساعد، معهد الشرق الأوسط (الولايات المتحدة الأمريكية)، رئيس مجلس سبرشوك، المدير التنفيذي، معهد كوليرج كرافيس روبرتس العالمي (الولايات المتحدة الأمريكية)، أندري بيستريسكي، رئيس مجلس إدارة مؤسسة التنمية والدعم، نادي فالداي (روسيا)، سعادة الأستاذ ياسر عبد ربه، عضو في منظمة التحرير الفلسطينية - اللجنة التنفيذية لمنظمة التحرير الفلسطينية (فلسطين)، مينا العربي، رئيس تحرير، صحيفة ذا ناشيونال (الإمارات العربية المتحدة)، المملكة المتحدة)، فراس مقصد، مدير المؤسسة العربية (الولايات المتحدة)، عبد الوهاب بدرخان، صحفي وكاتب، إذاعة موني كارلو الدولية (المملكة المتحدة)، كونستانتين تروتسفيت، باحث أول، معهد الدراسات الشرقية في الأكاديمية الروسية للعلوم (روسيا).

طوني جي. فرستاندج، نائب الرئيس التنفيذي، مركز إس. دانيال أبراهام للسلام في الشرق الأوسط - واشنطن العاصمة (الولايات المتحدة)، الدكتور جون دوك أنتوني، الرئيس المؤسس والرئيس التنفيذي للمجلس الوطني للعلاقات الأمريكية العربية (الولايات المتحدة الأمريكية)، د. هاني شنيب، الرئيس المؤسس والرئيس التنفيذي، المجلس الوطني للعلاقات الأمريكية الليبية (الولايات المتحدة الأمريكية)، عبد السلام هيكل، الرئيس التنفيذي، مجموعة هيكل (الإمارات العربية المتحدة)، الدكتور كيانغ ليو، الأمين العام، المنتدى الدولي لأمن الطاقة (الصين)، الدكتور أندريه فيدوروف، رئيس مجلس إدارة صندوق البحوث والاستشارات السياسية (روسيا)، د. إيوت أبرامز، زميل أقدم، مجلس العلاقات الخارجية (الولايات المتحدة الأمريكية)، السفير ياسر النجار، سفير، وزارة الخارجية (مصر)، السفارة فريدة العلاقي، السفارة الليبية السابقة لدى الاتحاد الأوروبي (ليبيا)، بارعة علم الدين، صحفية ومذيعة حائزة على جوائز في الشرق الأوسط والمملكة المتحدة، ورئيسة مجموعة الخدمات الإعلامية (المملكة المتحدة)، شادي محمد قباطي، رئيس جمعية طلاب يال العرب (اليمن)، د. نراس الفاضل، مؤسس وشريك إداري، شركة نيف للاستشارات (فرنسا)، ستيف كليمونز، محرر مساهم، ذا أتلانتيك (الولايات المتحدة)، فرح الأناسي، رئيسة المركز العربي للمعلومات والموارد (سوريا، الولايات المتحدة الأمريكية)، أفشين مولافي، زميل أقدم في معهد جونز هوبكنز للسياسة الخارجية بجامعة جونز هوبكنز، والمدير المشارك لمختبر "إيمرج ٨٥" (الولايات المتحدة الأمريكية)، تيري كابوش، نائب رئيس البعثة، السفارة الفرنسية في الأردن، وزارة الشؤون الخارجية الفرنسية (فرنسا)، الدكتور لويس بلين، مركز التحليل والتخطيط والاستراتيجية، وزارة الشؤون الخارجية الفرنسية (فرنسا)، إبراهيم العابد، مستشار الرئيس، المجلس الوطني للإعلام (الإمارات العربية المتحدة)، جميل الذيابي، رئيس تحرير جريدة عكاظ (المملكة العربية السعودية)\*، آرا فيرنيزيان، المدير الإداري للمجموعة - ريد اكرينشتر الشرق الأوسط (لبنان)، آلان جريش، رئيس التحرير، موقع أورينت (فرنسا)، سعادة الدكتور فواز العلمي، رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي، مركز استشارات التجارة العالمية (المملكة العربية السعودية)، غسان حجار، مدير تحرير، جريدة النهار (لبنان)، الدكتورة منى مكرم عبيد، زميلة سابقة بمركز وودرو ويلسون. محاضر متميز، الجامعة الأمريكية، القاهرة؛ وعضو سابق في البرلمان ومجلس الشيوخ (مصر)، نبيه مارون، مستشار مستقل، نائب الرئيس التنفيذي السابق في بوز ألن هاملتون في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (لبنان)، الدكتور خالد المحاميد، مؤسس - مجلس الأعمال السوري الإماراتي (الإمارات العربية المتحدة، بولندا)، الدكتور سرجان كريم، وزير الخارجية السابق ورئيس الدورة الثانية والستين للجمعية العامة للأمم المتحدة، عضو مجلس رئاسة الجمعية العامة للأمم المتحدة (جمهورية مقدونيا)، جمال فخرو، شريك مدير، شركة كي.بي.أم.جي. (البحرين)، صادق جرار، رئيس العلاقات العامة والاتصالات، سكاى نيوز العربية (الإمارات العربية المتحدة)، بديع مكرزل، شريك مدير، شركة حقوق القانونية (الإمارات العربية المتحدة) - عضو مجلس الإدارة، محمد عالم، شريك أقدم، عالم وشركاه (لبنان) - عضو مجلس الإدارة، ميراى قراب ابي نصر، مسؤولة الاتصال المؤسسي، أف.أف.أي - أف.بي، (لبنان) - عضو المجلس الاستشاري، الأستاذ الدكتور مالك دحلان، باحث أول، مجموعة راند. أستاذ القانون الدولي والسياسة العامة، كلية الملكة ماري، جامعة لندن (المملكة العربية السعودية) - عضو المجلس الاستشاري، د. عبد الخالق عبد الله، أستاذ العلوم السياسية، جامعة الإمارات (الإمارات العربية المتحدة) - عضو المجلس الاستشاري، حمد المناي، المستشار الإعلامي للأمين العام، مجلس التعاون الخليجي (البحرين)، صاحب السمو الملكي الأمير عبدالله بن خالد آل سعود، مدير إدارة البحوث، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، د. فهد الشريف، باحث أول، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، يوسف زارع، باحث، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، شهد عبد العزيز تركستاني، باحث مساعد، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، مي شدياق، المؤسس والرئيس، مؤسسة مي شدياق (لبنان)، رمزي الحافظ، رئيس مجلس إدارة مجموعة إنفو برو (لبنان)، رومان كوفويوج، زميل أبحاث مشارك، مركز التميز للأمن القومي (سنغافورة)، الدكتور عوض البادي، مدير إدارة البحوث والدراسات، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، سهى نشأت، كبيرة المستشارين، مجموعة بروفيدانس إكوبي (المملكة المتحدة) - عضو المجلس الاستشاري، سفانة دحلان، مكتب سفانة دحلان للمحاماة (المملكة العربية السعودية)، رياض قهوجي، مدير مجموعة إنبيغا (الإمارات العربية المتحدة)، صالح المشنوق، زميل برنامج ميسون في كلية كينيدي للإدارة الحكومية في جامعة هارفارد (لبنان)، نبيل حلي، محامي حقوق إنسان، مؤسسة لايف (لبنان)، أحمد الجليلي، شريك مدير، فينسون آند إلكيز (الإمارات العربية المتحدة) - عضو مجلس المجلس الاستشاري، بول أبي نصر، الرئيس التنفيذي للعمليات، بوليتكستيل (لبنان)، زاك ديشتوالد، مؤلف، المؤسس والرئيس التنفيذي، لمجموعة يونغ تشاينا (الولايات المتحدة الأمريكية)، إديولا باشولاري، الأمانة العامة، الجمعية العالمية للشباب (ماليزيا)، عمر كوش، كاتب وباحث، المعارضة السورية (تركيا)، غابريلا إيانكو، (ماليزيا)، عمر كوش، كاتب وباحث، المعارضة السورية (تركيا)، غابريلا إيانكو، كبيرة المحللين، وزارة الشؤون الخارجية والتعاون الدولي (الإمارات العربية المتحدة)، باراج خانا، خبير جيو-استراتيجي ومؤلف (الولايات المتحدة الأمريكية)، أندريا رسلان، مستشار الاتصالات، إتش باس كاي استراتيجيز (لبنان)، ميرنا حلي، محامية في القانون، شركة حلي للمحاماة (لبنان)، ثاليا درغام، أخصائية استبصار تسويقي، نيت-أ-بورتية (المملكة المتحدة)، ريا سالم، المدير الإداري، المجموعة الاستشارية، شركة ليايلنا للإنتاج (الولايات المتحدة الأمريكية)، روبرت ويلن، شريك والمدير الإداري لمجموعة أي. تي. كيرني، أنطوان نصر، شريك، مجموعة أي. تي. كيرني، موريسيو زازوا، شريك، مجموعة أي. تي. كيرني، رودلف لوهماير، نائب الرئيس، المجلس العالمي لسياسات الأعمال، مجموعة أي. تي. كيرني، أندريا زوغرافو، مسؤول رئيس، مجموعة أي. تي. كيرني، نجوى قاسم، صحفية لبنانية ومقدمة برامج تلفزيونية، قناة العربية (لبنان)، ميسون عزام، مذيعة ومذيعة سياسية، قناة العربية (فلسطين)، روبر النخل، مراسل أخباري، سكاى نيوز العربية (لبنان، الإمارات العربية المتحدة)، منى صليبا،



مراسلة بارزة، محطة أم.تي.في (لبنان)، فيصل بن حريز، مقدم أخبار، سكاى نيوز العربية (الإمارات العربية المتحدة)، محاسن رجال، مسؤول الشؤون السياسية، الأمم المتحدة (لبنان)، الدكتور صادق خليل عبيد، مستشار، مكتب رئيس الوزراء العراقي (العراق)، رمزي معداد، رئيس الشؤون القانونية، شلهوب جروب ليمتد، (لبنان، الإمارات العربية المتحدة)، ربيع عطايا، الرئيس التنفيذي، بيت.كوم (الإمارات العربية المتحدة)، أنتوني دويهي، مدير المشروع، جي.أنش.دي (لبنان، الإمارات العربية المتحدة)، آية البطراوي، مراسلة، وكالة أسوشيتد برس (الإمارات العربية المتحدة)، شهير إدريس، كبير مراسلي الأخبار، تلفزيون المستقبل لبنان (لبنان)، ميشا بعقلي، مساعدة تنفيذية، مؤسسة مي شدياق (لبنان)، نزار الأشقر، الرئيس التنفيذي، هايبر تشاين، (لبنان)، غالب فرحة، رئيس مجلس الإدارة، شركة كلوبسال (الإمارات العربية المتحدة)، إدواردو فاخوري، الرئيس المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة كريدت فينانسييه انفس (لبنان)، رنا الحاج، رئيسة وكالة الأنباء الوطنية، مكتب الأخبار الإنجليزية (لبنان)، لينا يونس، مراسلة اخبارية، مذيعه أخبار بالانجليزية (لبنان)، رانيا ملص، مدير العمليات التنفيذي، أنتوروك (لبنان، الولايات المتحدة الأمريكية)، ارسطو حاطوم، رئيس مجلس إدارة الشركة المتحدة للصيانة والمقاولات (لبنان، المملكة العربية السعودية)، ليز سلاي، مديرة مكتب واشنطن بوست في بيروت (المملكة المتحدة)، حمود المحمود، رئيس التحرير، هيكل ميديا (الإمارات العربية المتحدة وسوريا)، الدكتور أسعد الشعلان، أستاذ العلوم السياسية، مدير مركز الدراسات الأوروبية، معهد الأمير سعود الفيصل للدراسات الدبلوماسية (المملكة العربية السعودية)، الدكتور سليمان الذيب، باحث رئيسي، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، د. جوزيف كشيبيان، زميل أقدم، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية، الولايات المتحدة الأمريكية)، سلطان القحطاني، رئيس تحرير، رياض بوست (المملكة العربية السعودية)، ألين أشكاربان، المدير العام، باتشي (الإمارات العربية المتحدة، لبنان)، ليانا عبد ربه، مؤلفة وصانعة أفلام (فلسطين)، شربل برهوش، رئيس قسم الشركات، باتشي (الإمارات العربية المتحدة، لبنان)، ندى أمين، مدير التسويق، باتشي (الإمارات العربية المتحدة، لبنان)، سام بركات، مدير، رايدر ليفيت باكتال (الإمارات العربية المتحدة، لبنان)، عبد الله شويش، مدير مكتب، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية (المملكة العربية السعودية)، تريسي لافين، مديرة المشاركة المجتمعية والتعليمية، جامعة نيويورك (الإمارات العربية المتحدة)، شامة مشتالي، فنانة تشكيلية، ناشطة ورائدة أعمال اجتماعية، مورز أند ساينتس (المغرب)، الدكتور ربيع الحاجي، رئيس ومؤسس شركة كوزميديكال سولوشنتز (الإمارات العربية المتحدة)، فادي طرابلسي، الرئيس التنفيذي لبنك ليانو-فرانسيز (الإمارات العربية المتحدة)، دكران تشابلان، الرئيس التنفيذي، تيك باي (الإمارات العربية المتحدة)، ماكل سلاتر، المدير الإداري، نورثرن ترست (المملكة المتحدة).

## نبذة عن بيروت إنستيتيوت

مؤسسة بيروت إنستيتيوت هي مركز أبحاث مستقل غير حزبي يركّز على المنطقة العربية من خلال أنشطة وفعاليات تعقد في مواقع متعددة في جميع أنحاء المنطقة العربية والعالم. تمثّل مؤسسة بيروت إنستيتيوت جيلاً جديداً من المؤسسات البحثية في المنطقة العربية، تعمل بمثابة محفز للأفكار العابرة للأجيال والابتكرة والموجهة نحو الحلول والفرص والتحديات الحالية والمستقبلية المتعلقة بالسياسات التي تؤثر على المنطقة العربية ومكانها في العالم. يتبع المشاركون في أعمال المؤسسة نهجاً مبتكراً لمعالجة القضايا الراهنة من خلال الأبحاث والتفكير المرتكز على الأدلة والانخراط العام. تقوم مؤسسة بيروت إنستيتيوت بتقديم الإرشاد حول السياسات العامة، وتقديم منتدى لمناقشة ونقد والتأثير على القرارات التي لها أثر كبير من خلال مجموعة متنوعة من الأولويات والأهداف الاستراتيجية للشرق الأوسط والمجتمع الدولي. وسيجمع نطاق أنشطة المعهد بين البحوث القائمة على الأدلة وبين التسويق والعلاقات العامة والانخراط العام. ستجري فعاليات وأنشطة مؤسسة بيروت إنستيتيوت في مجموعة من المدن في العالم العربي وعلى مستوى العالم.

لمزيد من المعلومات حول مؤسسة بيروت إنستيتيوت، يرجى زيارة [www.beirutinstitute.org](http://www.beirutinstitute.org)

## نبذة عن أي. تي. كيرني

تتألف أي. تي. كيرني ([www.atkearney.com](http://www.atkearney.com)) من فريق عالمي من الشركاء الذين يتطلعون إلى الأمام ويقدمون ميزات متنامية لعملائهم ذات تأثير فوري نيابة عنهم. نحن متخصصون في حل المشاكل ونتميّز من خلال قدرتنا على التعاون عبر الحدود للمساهمة في تحقيق نتائج مباشرة وعملية ومستدامة. تعرف المجموعة منذ عام ١٩٢٦ بمسئولياتها الموثوقة التي يعمّلون على القضايا ذات الأهمية الكبرى بالنسبة للمؤسسات الرائدة في العالم في جميع القطاعات الرئيسية للصناعات والخدمات. لدى أي. تي. كيرني أكثر من ٦٠ مكتباً في المراكز التجارية الرئيسية في جميع أنحاء العالم، وتخدم مكاتبنا في الشرق الأوسط عملاء القطاعين العام والخاص على حد سواء، وكذلك الدول، لتحقيق التميز والازدهار من خلال الجمع بين خبرتنا الإقليمية ورؤيتنا التجارية العالمية لتحقيق النتائج.

لمزيد من المعلومات، يرجى زيارة [www.middle-east.atkearney.com](http://www.middle-east.atkearney.com)

## نبذة عن معهد التحولات الوطنية في مجلس سياسة الأعمال الدولية

المعهد الوطني للتحولات في الشرق الأوسط هو منصة مشتركة بين مجلس سياسة الأعمال الدولية ومجموعة ممارسات الحوكمة والتنمية الاقتصادية في أي. تي. كيرني. تتمثل مهمة المعهد في تعزيز قدرة كبار المسؤولين الحكوميين وقادة الأعمال على فهم وتوقع وقيادة التحولات المتنوعة والمتسارعة الجارية في جميع أنحاء الشرق الأوسط والعالم بناء على تحاليل الاستبصار الاستراتيجي العميق. يركز عملنا وفريقنا المخضرم على تطوير السياسات والاستراتيجيات الموجهة نحو المستقبل والقائمة على التحليل، وعلى إضفاء الطابع المؤسسي على هذه القدرات في مؤسسات الحكومة والقطاع الخاص.

<https://www.atkearney.com/web/global-business-policy-council/national-transformations-institute>





BEIRUT INSTITUTE

Knowledge partner:

**ATKearney**

National Transformations Institute

**Beirut Institute**

[www.beirutinstitute.org](http://www.beirutinstitute.org)

[www.beirutinstitutesummit.org](http://www.beirutinstitutesummit.org)

**A.T. Kearney**

[www.atkearney.com](http://www.atkearney.com)