

جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي



سلسلة قضايا التخطيط والتنمية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية
مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

رقم (361) شهر يناير 2025

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جمهورية مصر العربية

معهد التخطيط القومي

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية

رقم (361)

سلسلة قضايا محكمة



دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية
لمراكز الفكر في مصر

2025



جمال الدين، هبة وآخرون

دور مراكز الفكر وأدواتها في التأثير وإشكاليات المستقبل
سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، القاهرة، معهد التخطيط
القومي، 2022، 293 ص.
الكلمات الدالة: الدراسات المستقبلية- مراكز الفكر- التنبؤ
العكسي- منهجيات الدراسات المستقبلية- عجلة
المستقبلات- التحليل الشبكي- التنقيب عن النصوص.

رقم الإيداع: 2025/9512

ISBN:978-977-8848-20-5

رئيس المعهد
أ.د. أشرف العربي

نائب رئيس المعهد
لشئون البحوث والدراسات العليا
أ.د. خالد عطية

الآراء الواردة في هذا البحث لا تعبر بالضرورة عن
توجه المعهد بل تعبر عن رأي المؤلف وتوجهه في
المقام الأول

حقوق الطبع والنشر محفوظة لمعهد التخطيط القومي،
يحظر إعادة النشر أو النسخ أو الاقتباس بأية صورة إلا
بإذن كتابي من معهد التخطيط القومي أو بالإشارة إلى
المصدر

الطباعة والتنفيذ: معهد التخطيط القومي الطبعة
الأولى: 2025

مدينة نصر- طريق صلاح سالم-
القاهرة- جمهورية مصر العربية



<https://inp.edu.eg>



معهد التخطيط القومي



res.unit@inp.edu.eg



الهاتف/22627372-22634040 (+202)
الفاكس/22634747-24011398 (+202)



تقديم

تُعَدُّ سلسلة قضايا التخطيط والتنمية أحد القنوات الرئيسية لنشر نتائج معهد التخطيط القومي من دراسات وبحوث جماعية محكمة في مختلف مجالات التخطيط والتنمية. يضم المعهد مجموعة من الباحثين والخبراء متنوعي ومتعددي التخصصات، مما يضيف قيمة وفائدة إلى مثل هذه الدراسات المختلفة التي يتم إجراؤها، بالإضافة إلى شموليتها، والاهتمام بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية، والمؤسسية، والمعلوماتية، وغيرها من القضايا محل البحث.

تضمنت الإصدارات المختلفة لسلسلة قضايا التخطيط والتنمية منذ بدئها في عام 1977 عددًا من الدراسات التي تناولت قضايا مختلفة تقيد الباحثين والدارسين، وكذا صانعي السياسات ومتخذي القرارات في مختلف مجالات التخطيط والتنمية، منها على سبيل المثال لا الحصر: السياسات المالية والنقدية، والإنتاجية والأسعار والأجور، والاستهلاك والتجارة الداخلية، والمالية العامة، والتجارة الخارجية، والتكتلات الدولية، وقضايا التشغيل والبطالة وسوق العمل، والتنمية الإقليمية والنمو الاحتوائي، وآفاق الاستثمار وفرصه، والسياسات الصناعية، والسياسات الزراعية والتنمية الريفية، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومناهج النمذجة التخطيطية وأساليبها، وقضايا البيئة والموارد الطبيعية، والتنمية المجتمعية، وقضايا التعليم والصحة والمرأة والشباب والأطفال وذوي الإعاقة،... إلخ. تتنوع مصادر النشر وقنواتها لدى المعهد إلى جانب سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، والمتمثلة في التقارير العلمية، والكتب المرجعية، والمجلة المصرية للتنمية والتخطيط، والتي تصدر بصفة دورية نصف سنوية، وكذلك كتاب المؤتمر الدولي السنوي وسلسلة أوراق السياسات في التخطيط والتنمية المستدامة، وكراسات السياسات، إضافة إلى ما يصدره المعهد من نشرات علمية تعكس ما يعقده المعهد من فعاليات علمية متنوعة.

وفق الله الجميع للعمل لما فيه خير البلاد، والله من وراء القصد...

رئيس المعهد

أ.د. أشرف العربي

فريق الدراسة

م	فريق الدراسة	الاسم	التخصص	جهة العمل
1.	من داخل المعهد	أ.د. م هبة جمال الدين	نظم سياسية ودراسات مستقبلية	قسم الدراسات المستقبلية - مركز الأساليب التخطيطية
2.		أ.د. بسملة الحداد	تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي	مدير مركز الأساليب التخطيطية
3.		أ.د. ماجدة إبراهيم	مستشار الدراسة	أستاذ متفرغ - مركز الأساليب التخطيطية
4.		أ.د.م حسن ربيع	دعم القرار	أستاذ مساعد - مركز الأساليب التخطيطية
5.		د محمد عبد الحميد	رياضة	مدرس - مركز الأساليب التخطيطية
6.		أ. سماح الديناصوري	إحصاء	مدرس مساعد - مركز الأساليب التخطيطية
7.		أ. سعد عبد الحميد	نظم وتكنولوجيا المعلومات	مدرس مساعد - مركز الأساليب التخطيطية
8.	من خارج المعهد	أ.د. خالد بركات	إدارة عامة	رئيس قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة
9.		أ.د.م محمود رشوان	إحصاء	أستاذ مساعد - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
10.		محمد ثابت	باحث في العلاقات الدولية	معهد الدراسات العربية
11.		محمد أشرف	باحث	معهد التخطيط القومي

موجز الدراسة

حاولت الدراسة الإجابة على تساؤل يتجسد في ماهية سمات مراكز فكر المستقبل في ضوء التجارب الدولية المختلفة في ظل خصوصية كل تجربة مع التركيز على مراكز فكر الدراسات المستقبلية للوقوف على ماهية الأدوات والتقنيات التي توظفها للتكيف مع المستقبل بتحدياته الجديدة، والأجندة البحثية، ومنتجاتها البحثية ومقومات عملها كقوى بشرية، ومصادر تمويل وقياس الترابطات بينها وكيف يتم تقييمها. وماهية السياسات التي يمكن اشتقاقها من التجارب الدولية لترسيخ ملامح مراكز فكر المستقبل بداخل منظومة البحث العلمي بجمهورية مصر العربية لبناء مركز فكر قادر على مجابهة التحديات ونشر المعرفة المستقبلية.

وانقسمت الدراسة لأربعة فصول رئيسة:

- الفصل الأول: مفهوم مراكز الفكر وإشكاليات المستقبل
- الفصل الثاني: مراكز فكر الدراسات المستقبلية على المستوى الدولي
- الفصل الثالث: المنهجيات والأدوات والقضايا عبر نظرة تحليلية على الدوريات الصادرة عن مراكز فكر الدراسات المستقبلية الدولية.
- الفصل الرابع: المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي: قياس الفجوات والسيناريو المرغوب

وتوصلت الدراسة لشبكة مراكز الدراسات المستقبلية الدولية والعربية والمصرية وتحليل الفجوات بين الخبرة الدولية والعربية والمصرية كما تم التوصل لعدد من السياسات اللازمة لتوطين المعرفة المستقبلية في مصر والوطن العربي وتطويرها، واستطاعت الوقوف على متطلبات بناء مركز فكر معني بالدراسات المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية يعمل كشبكة لمراكز الفكر المعنية بالمستقبل ويستطيع أن يقدم مؤشراً - تم اشتقاقه - لتحسين جودة المنتجات الصادرة من تلك المراكز. وتم خلال الدراسة توظيف أسلوب التنبؤ العكسي وعجلة المستقبلات والتتقيب عن النصوص والتحليل الشبكي.

الكلمات الدالة:

الدراسات المستقبلية- مراكز الفكر- التنبؤ العكسي- منهجيات الدراسات المستقبلية- عجلة المستقبلات- التحليل الشبكي- التتقيب عن النصوص.

مقدمة الدراسة:

ارتبطت كينونة مراكز الفكر ومجالات اهتمامها بعملية صنع القرار، واحتياجات صانع القرار فترجع جذور مراكز الفكر إلى بدايات القرن العشرين مع ظهور مؤسسة روسل الحكيم Russell Sage Foundation عام 1907، ووقف كارنيجي للسلام الدولي عام 1910، مع الحرب العالمية حيث أطلعت بوصف مناخ العمل بين المدنيين والعسكريين، ووضع خطط الغزو والاستراتيجيات العسكرية للولايات المتحدة في أثناء الحرب. إلا أنه بعد الحرب قامت مراكز الفكر بلعب دور في بناء البرنامج العسكري للولايات المتحدة كمركز راند الذي اطلع بدور تقييم البرنامج العسكري للولايات المتحدة. وفي حقبة الستينيات من القرن الماضي اطلعت مراكز الفكر بصياغة بدائل السياسات لدعم صانع القرار من خلال مراكز الفكر شبه الجامعية المهتمة بالشأن الدولي والدراسات الاستراتيجية، ومع السبعينيات جاء الاهتمام بالجمع بين الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية فاطلعت بدراسة الاحتياجات المجتمعية، ومدى توافقها مع التطورات على الساحة الدولية لتحقيق الصالح العام. وتدرجت الأدوار التي تلعبها مراكز الفكر في ضوء تعقد منظومة صنع القرار حتى أصبحت من أهم أدوات السياسة الخارجية، ومن أبرز أدوات التأثير على صناع القرار بالنظم الديمقراطية. وتقديم المشورة والنصح لصناع القرار، وتقييم برامج الحكومة، ولعب دور الميسر لتبادل الأفكار والآراء، ومُورد للأفراد لتولي مواقع قيادية بالحكومة، بل أصبحت أحد الفاعلين المحليين والدوليين، نظرًا للطبيعة المعقدة لمشكلات الحياة اليومية التي أفرزتها الثورة المعلوماتية. كل ذلك أطفى الصفة المركبة لعملية صنع القرار، مما أوجب التحلي بدرجة عالية من الحرفية حتى يمكن صناعة قرارات وسياسات تتسم بالرشادة والكفاءة والفعالية.

ومع تطور اهتمام صانع القرار بمراكز الفكر انتبعت الدوائر العسكرية الأمريكية لأهمية الدراسات المستقبلية وكانت "القوات الجوية الأمريكية كانت الأكثر اهتماماً" وارتبط الاهتمام بالأمن القومي وكان لمركز راند كأحد أبرز مراكز الفكر الأمريكية دور مهم عبر تطبيق التقنيات الخاصة بالدراسات المستقبلية عبر أولاف هلمر Olaf Helmer وهيرمان كان Herman Kahn حيث بدأ بتطوير تقنية السيناريو Scenario وأخذت كل الاهتمام بالدراسات المستقبلية بقوة مع الاهتمام بوضع الخطة الحكومية في الاتحاد السوفيتي لتعميم الكهرباء في أرجاء الدولة. ومع نجاح الخطة الخمسية السوفيتية اهتم القادة بالتخطيط المستقبلي بشكل أكثر جدية وسرعة ما اتسع نطاق استخدام الخطط الخمسية، بل وأصبح هناك خطط تنموية أكثر اتساعاً من الناحية الزمنية، مما عقد عملية صنع القرار السياسي بسبب كثرة المتغيرات والتحديات المستقبلية.

واختلفت تجارب كل دولة في مراكز فكر الدراسات المستقبلية وفقاً لطبيعة عملية صنع القرار واحتياجات صانع القرار. ومع اختلاف مجالات اهتمام مراكز الفكر المستقبلية تختلف الأساليب والتقنيات التي يتم توظيفها في

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ضوء كل تجربة. ومع التطورات التي يشهدها العالم بفعل الثورة الصناعية الرابعة في مجال الذكاء الاصطناعي والسيبراني والتكنولوجيا الحيوية والحوسبة الكمومية، وسلاسل الكتل والتحول الرقمي، مع انتشار الأمراض والأوبئة والكوارث الطبيعية المصطنعة وتغير المناخ وما خلقه من تعقيدات كما وصفها تقرير حالة المستقبل State of the Future بالتحديات العملاقة Mega Trends مما خلق تحديات أمام مراكز الفكر حول ماهية سمات "مراكز فكر المستقبل" Future Think Tank القدرة على التكيف مع تلك التغيرات الراديكالية وماهية تخصصات ومهارات وأدوات القوى البشرية العاملة مستقبلاً، وسمات الأجندة البحثية "القضايا محور الاهتمام"، وهيكل العمل، وماهية المخرجات التي يمكن إنتاجها في ضوء تلك الاتجاهات البازغة وتنامي عدم اليقين وتآكل الثقة في ظل عالم ما بعد الحقيقة مع زيادة عدد الفاعلين والمؤثرين على عملية صنع السياسات فحدث تنامي في الفاعلين بداخل ما يسمى بـ "السوق العالمية للأفكار" مما يطرح تحدياً أمام تلك المراكز للتكيف والتطوير مع التغيرات المستقبلية والآنية المتسارعة.

في هذا الصدد، تتصدى الدراسة لعدد من التساؤلات التي تم تناولها خلال التحليل حيث تبحث في ماهية مراكز الفكر وما تمتلكه من أدوات وما تصدره من منتجات بحثية وما تحتاجه من مقومات، وكيفية قياس تأثيرها وفعاليتها. وماهية مراكز فكر المستقبل ماهية القضايا على أجندتها البحثية في ضوء ما ترصده من تحديات عظمى MEGA TRENDS أو تغيرات عالمية، وماهية إشكالية مستقبل مراكز الفكر وهل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية مراكز فكر أم هي مراكز بحثية، وماهية الأجندة البحثية لمراكز فكر المستقبل وتقاطعاتها مع التحديات العظمى، وماهية مقومات عملها وما أبرز التخصصات التي تنتشر بين العاملين في مراكز فكر المستقبل، وأدواتها في التأثير في ضوء ما تطلع به من قضايا. وكذا ماهية شبكة مراكز الفكر المستقبل؟ وماهية المنهجيات المستخدمة في الدراسات المستقبلية؟، ما دور المجالات الأكاديمية في دعم الأدوات التنبؤية لمراكز الفكر وتطويرها؟، وما أدوات التحليل الأساسية التي تعتمد عليها مراكز الفكر لاستشراف المستقبل؟، وما أبرز الدوريات العلمية المتخصصة الصادرة عن مراكز فكر المستقبل؟ ما أبرز منهجيات وأساليب الدراسات المستقبلية المطبقة في أبرز الدراسات المنشورة في أهم الدوريات العلمية المتخصصة والمسجلة في قاعدة بيانات web of science ما تصنيفاتها وماهية القضايا التي تم توظيفها لتناولها بالتحلي. وماهية الفجوات الخاصة بعمل مراكز الفكر الرؤية Visionary Think Tanks وفقاً للتجربة العربية والمصرية في ضوء الخبرة الدولية ما سمات مركز الفكر المستقبلي الذي يتوافق مع النمط الغربي والخصوصية الوطنية لتشبيك الجهود وتطوير مستوى مراكز الفكر المعنية بعلم المستقبل والاستشراف؟ وذلك عبر تحديد الأهداف والقيود والاتجاهات البازغة ودراسة الوضع الحالي واستشراف تبعات توجه صانع القرار المصري تجاه المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر عبر

تطبيق أسلوب عجلة المستقبلات وتحديد المتغيرات والمدخلات الخارجية، تمهيداً للوصول للسيناريو المرغوب وقياس الأثر لهذا السيناريو.

في هذا السياق، ستقسم الدراسة إلى أربعة فصول رئيسة؛ يتناول الفصل الأول "مفهوم مراكز الفكر وإشكاليات المستقبل، والفصل الثاني يدرس مراكز فكر الدراسات المستقبلية على المستوى الدولي، حيث يرسم خريطة مراكز الفكر المستقبلية في ضوء الخبرات الدولية للوقوف على القضايا محل الاهتمام، أما الفصل الثالث فيناقش المنهجيات والأدوات والقضايا عبر نظرة تحليلية على الدوريات الصادرة عن مراكز فكر الدراسات المستقبلية الدولية، ويأتي الفصل الرابع ليتناول وضع مراكز الفكر المستقبلية في ضوء الخبرة العربية والمصرية عبر تقييم الفجوات في سياق الخبرات الدولية، وصولاً للسيناريو المرغوب لبناء مركز مستقبلي على النمط الغربي والخصوصية الوطنية لتشبيك الجهود وتطوير مستوى مراكز الفكر المعنية بعلوم المستقبل والاستشراف لترسيخ ملامح مراكز فكر المستقبل بداخل منظومة البحث العلمي بجمهورية مصر العربية لبناء مركز فكر قادر على مجابهة التحديات ونشر المعرفة المستقبلية.

1. طبيعة المشكلة محل البحث:

يمر القرن الحادي والعشرين بتغيرات ديناميكية وثرية في عدد من المجالات التكنولوجية والثقافية والاجتماعية والسياسية؛ تمتد عبر الحدود السياسية والوطنية كالتغيرات الديموغرافية والتقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات والعولمة والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي والروبوتات والتكنولوجيا الحيوية والتغير الديموغرافي والتحديات البيئية مثل انتشار الأمراض والأوبئة. الأمر الذي خلق بدوره تحديات أمام مراكز الفكر حول ماهية سمات "مركز فكر المستقبل Future Think Tank" القادر على التكيف مع تلك التغيرات الراديكالية وماهية تخصصات ومهارات وأدوات القوى البشرية العاملة مستقبلاً، وسمات الأجندة البحثية "القضايا محور الاهتمام"، وهيك العمل، وماهية المخرجات التي يمكن إنتاجها في ضوء تلك الاتجاهات البازغة؛ فسيحاول البحث الإجابة على تساؤل رئيس يتجسد في ماهية سمات مراكز فكر المستقبل في ضوء التجارب الدولية المختلفة في ظل خصوصية كل تجربة مع التركيز على مراكز فكر الدراسات المستقبلية للوقوف على ماهية الأدوات والتقنيات التي توظفها للتكيف مع المستقبل بتحدياته الجديدة، والأجندة البحثية، ومنتجاتها البحثية ومقومات عملها كقوى بشرية، ومصادر تمويل وقياس الترابطات بينها وكيف يتم تقييمها. وماهية السياسات التي يمكن اشتقاقها من التجارب الدولية لترسيخ ملامح مراكز فكر المستقبل بداخل منظومة البحث العلمي بجمهورية مصر العربية لبناء مركز فكر قادر على مجابهة التحديات ونشر المعرفة المستقبلية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

2. أهداف البحث:

أ. الهدف العام:

- الوقوف على ماهية مراكز فكر المستقبل وسماته وتأثير التكنولوجيات البازغة على عملها، والتعرف على دورها في الدراسات المستقبلية والاستشراف، واشتقاق سياسات لتطوير عملها لتطوير المعرفة المستقبلية في ضوء الخبرات الدولية المختلفة والخصوصية الوطنية بمصر والوطن العربي

ب. الأهداف الفرعية:

- رسم خريطة لمراكز فكر الدراسات المستقبلية في ضوء التجارب الدولية.
- عمل دراسة سوق **Market Research** للتجارب الدولية المختلفة لمراكز الفكر المستقبلية
- الوقوف على أجندة عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية وأدواتها في التأثير ومقومات عملها ومنتجاتها البحثية
- التعرف على أبرز منهجيات الدراسات المستقبلية المستخدمة بتلك المراكز
- الوقوف على وضع مراكز الفكر والمراكز العاملة بالدراسات المستقبلية بمصر ودورها في توطيد الدراسات المستقبلية
- اشتقاق سياسات لتطوير عمل مراكز الفكر المستقبلية بمصر وفرص تعظيم دورها في توطيد المعرفة المستقبلية

3. فروض (تساؤلات) البحث:

أولاً: التساؤلات، تساؤلات عن:

- ماهية مراكز الفكر، وماهية سمات مراكز فكر المستقبل.
- ماهية خريطة مراكز الفكر حول العالم.
- إلى أي مدى تتعاون مراكز فكر الدراسات المستقبلية مع بعضها عبر العالم "خلال شبكات دولية لمراكز الفكر"؟
- كيف تؤثر التكنولوجيات البازغة على عمل مراكز فكر المستقبل؟
- ما أبرز القضايا التي تهتم بها مراكز فكر الدراسات المستقبلية وما أدواتها ومقوماتها في التأثير؟
- ماهية منتجاتها البحثية وأبرز المنهجيات المستقبلية التي تستخدمها تلك المراكز.
- ماهية خريطة مراكز فكر الدراسات المستقبلية بمصر.

- ماهية أبرز السياسات التي يمكن اشتقاقها لتطوير عمل مراكز الفكر المستقبلية بمصر وفرص تعظيم دورها في الاستشراف.

ثانيًا: فروض الدراسة:

- تختلف التجربة العربية عن التجربة الدولية في مجال عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية.
- لا تعمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية في إطار شبكي

4. منهجية الدراسة:

لمعالجة المشكلة البحثية وللإجابة عما تفرع عنها من تساؤلات، تم الجمع بين عدة مناهج وأساليب وتقنيات بحثية: أولاً: المناهج:

- المنهج المؤسسي الذي تم تطبيقه لدراسة مراكز فكر الدراسات المستقبلية في ضوء التجارب الدولية والعربية والمصرية الرائدة لدراسة الهدف من تكوين المؤسسة، وكيفية تجنيد الأعضاء في المؤسسة (تعيين أو انتخاب أو كليهما)، وأبنية المؤسسة (بمعنى الوحدات التابعة لها التي تضمها المؤسسة، علاقة المؤسسة بغيرها من المؤسسات في المجتمع، واختصاصات المؤسسة كما يحددها القانون المنشئ لها، الثقل النسبي للمؤسسات من حيث حجم السلطة التي يخول كل منها لأنواع معينة من المؤسسات، توزيع الأدوار داخل المؤسسات (هي مكملتها بعضًا)، التغيير المؤسسي (إما يؤدي إلى إصلاحها أو الإطاحة بها)، حدود تأثير المؤسسات.

- منهج صنع السياسات العامة عبر اشتقاق السياسات اللازمة لدعم صانع القرار لدعم عمل مراكز فكر المستقبل بمصر وزيادة دورها في مجال الاستشراف والدراسات المستقبلية. وكذا دراسة السياسات التي تنظم عمل مراكز الفكر في مصر خاصة المعنية بالدراسات المستقبلية.

- المنهج المسحي؛ حيث تم تطبيقه عبر جمع المعلومات والبيانات عن وضع مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية من خلال استقصاء آراء المتخصصين والخبراء في مجال الاستشراف والعاملين بمراكز فكر الدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي والمراكز العاملة على السياق الدولي وقد تم تطبيقه بهدف وضع تنبؤات مستقبلية حول استشراف مستقبل تأثير مراكز الفكر في ضوء دراسة الوضع الراهن لتلك المراكز والتنبؤ بعدد من المتغيرات المستقبلية بشأن وضع مراكز فكر الدراسات المستقبلية في مصر والوطن العربي والوضع الدولي وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج والمقترحات والتوصيات وتم تطبيق المنهج عبر استمارتين للاستبانة تم تحليلهما إحصائياً.

ثانيًا: الأساليب

- توظف الدراسة أسلوب التنبؤ العكسي Backcasting لرسم السيناريو المرغوب المتمثل في "إنشاء مراكز فكر معني بالدراسات المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية وتوطين المعرفة المستقبلية في مصر، وعقب تحديد المستقبل المرغوب تم العمل بشكل عكسي لتحديد السياسات والبرامج التي سترتب هذا المستقبل المحدد بالحاضر. وفقًا لست خطوات رئيسة حددتها بدأت بتحديد الأهداف "الهدف العام والأهداف الفرعية"، ثم تحديد القيود الداخلية والخارجية، ثم وصف الوضع الحالي، يليه الوقوف على المتغيرات الخارجية، ثم تحليل السيناريو وتنفيذه، وأخيرًا تحليل الأثر للسيناريو. وتعد خطوة تحليل السيناريو طرحًا للسياسات الممكنة لدعم صانع القرار بهدف الوصول للسيناريو المرغوب. وتم التوصل إلى بناء هذا السيناريو عبر جلستين من الاستشراف الاستراتيجي عبر آلية العصف الذهني تم تنظيمها عبر مجموعة من الخبراء في تخصصات متنوعة في مجال الدراسات المستقبلية تم تقسيمهم إلى مجموعات فرعية ناقشت عدد من القضايا.
- تم توظيف أسلوب عجلة المستقبلات future Wheel لدراسة تبعات توجه صانع القرار بمصر نحو دعم دور مراكز فكر الدراسات المستقبلية في ضوء السيناريوهات المحتملة.. حيث تستند العجلة على فرضية أن أي حدث في أي مكان بالعالم سينشأ عنه سلسلة من الآثار المترتبة على بعضها، وهي تشبه الموجات المتلاحقة التي يحدثها إلقاء حجر في بركة الماء، وهذا ما تم تطبيقه عبر قياس تبعات سيناريوهات توجه صانع القرار نحو مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية. وتفرع عن كل سيناريو مجموعة من الآثار، ثم ترتب على كل من الآثار في الدوائر الجديدة آثار أخرى أخذت شكل سلسلة متتابعة من الآثار.
- تم تطبيق أسلوب تحليل الفجوات Gap Analysis بين مراكز الفكر الدولية المعنية بالدراسات المستقبلية ومراكز الفكر العربية والمصرية كوسيلة لتقييم أداء مراكز فكر الدراسات المستقبلية لتحديد ما إذا كان يتم تلبية متطلبات طبيعة العمل أو الأهداف، وماهية الخطوات التي ينبغي اتخاذها لتقليل الهوة بين المراكز المختلفة.
- مع تطبيق أسلوب التحليل الشبكي Network Analysis لدراسة شبكة التفاعلات بين مراكز الفكر الدولية المعنية بالدراسات المستقبلية وبعضها، ومراكز الفكر العربية والمصرية وعلاقتها معًا ومع المراكز الدولية خلال رسم خريطة مراكز فكر المستقبل؛ بهدف الوقوف على التفاعلات والمراكز المحورية الأكثر تأثيرًا وإسهامًا في مجال الاستشراف الاستراتيجي. فلفهم طبيعة التشابكات والتعاون بين مراكز فكر المستقبل على الصعيد الدولي والعربي والمصري وبعضها وبيان مدى تأثيرها على رسم السياسات وصناعة القرار، قام

فريق البحث ببناء شبكة تربط بين مراكز الفكر لتوضيح العلاقات والروابط التي تربطها ببعضها. تهدف هذه الشبكة إلى تقديم تحليل عميق لدور مراكز الفكر في التفاعل مع القضايا المحلية والدولية، مع التركيز على مدى تأثير التعاون بينها في تعزيز تبادل المعرفة وتحقيق الأهداف المشتركة.

- استخدام أسلوب التحليل البيبليومتري (Bibliometric analysis) والتنقيب في النصوص (Text Mining)، عبر استخراج المعلومات من النصوص الكبيرة وغير المهيكلة. ومن أجل الإفادة القصوى من هذه الأدوات، تم الاعتماد على برامج تحليلية متقدمة مثل لغة البرمجة (Python) تعد بايثون من أشهر اللغات المستخدمة في تحليل البيانات؛ وذلك لاستكشاف مدى أهمية وفعالية الأبحاث العلمية المنشورة في قاعدة بيانات Web of Science لمراكز فكر الدراسات المستقبلية؛ للوقوف على مدى أهمية الأبحاث العلمية وانتشارها، وتحديد السمات الرئيسية والقضايا التي يتم تناولها والاتجاهات الحديثة. بالإضافة إلى ذلك، يُمكن لهذه الأساليب الحديثة رسم وتكوين خرائط لشبكات التعاون بين المؤلفين في تلك المراكز لرسم خريطة لتلك المراكز.
- تم تطبيق أسلوب التحليل الرباعي لمراكز الفكر الدولية، وكذا لمراكز الفكر العربية والمصرية لدراسة البيئة الداخلية والخارجية لعمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، حتى يمكن الوقوف على الفجوات بين المستهدف وما هو قائم. وقد تم رصد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات في ضوء عدد من العناصر الفرعية؛ كالإدارة العليا، والثقافة التنظيمية، والاستراتيجية وخطط العمل، والقوى البشرية والتمويل، وكان للفرص دور للتعرف على الدور السياسي، وكذا الأبعاد البيئية والقانونية.
- نموذج تحليل PESTEL لدراسة الوضع الحالي لمراكز الفكر والأبحاث المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر بهدف دراسة العوامل الكلية المؤثرة على وضع تلك المراكز؛ السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والبيئية، حيث يحمل كل عامل الفرص والتهديدات التي تؤثر كلياً على دورها في مجال الاستشراف والتنبؤ ونشر المعرفة المستقبلية.

ثالثاً: أساليب جمع البيانات: الدراسة العملية (تطبيقية - ميدانية):

- ورش العمل: تم تصميم مجموعة بؤرية من مراكز فكر الدراسات المستقبلية بجمهورية مصر العربية، وتصميم استمارة استطلاع رأي لمراكز فكر الدراسات المستقبلية الدولية. وتنظيم ورش عمل للخبراء والمتخصصين عبر توظيف تقنية العصف الذهني لاشتقاق سياسات لدعم صانع القرار لتفعيل دور مراكز الفكر المستقبلية في منظومة التخطيط القومي عبر توظيف تقنية التنبؤ العكسي Backcasting. عبر تطبيق INTERACTION-BASED METHODOLOGIES خلال ورش العمل بين الخبراء والمعنيين بمجال

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الدراسات المستقبلية عبر جلسات العصف الذهني خلال تقنية التنبؤ العكسي. وتم ذلك عبر جلستين من الاستشراف الاستراتيجي تم تقسيمهم إلى مجموعات فرعية ناقشت عددًا من القضايا عبر آلية العصف الذهني، ناقشت كيفية بناء مراكز فكر للدراسات المستقبلية قادرة على مواكبة التغيرات الحديثة في مصر مع مراعاة الخصوصية المصرية، ورسم تصور حول كيفية استقراء مستقبل مراكز فكر المستقبل بمصر في ضوء تقييم الخبراء، واشتقاق سياسات لدعم صانع القرار لزيادة تأثير مراكز فكر المستقبل في منظومة التخطيط وصنع القرار.

- استمارات لاستطلاع الرأي: تم القيام باستطلاع للرأي تم إجراؤه مع مجموعة من الخبراء العرب والمصريين، حيث تم إجراء مسح يستهدف استطلاع آراء عينة من الخبراء من العاملين وغير العاملين بمراكز الفكر المستقبلية حيث تم استخدام قاعدة بيانات بأسماء مراكز الفكر كإطار لسحب عينة من مديري الوحدات والخبراء بمراكز الفكر المستقبلية والجهات المعنية بالدراسات المستقبلية، وكذا مراكز الأبحاث التي بها وحدات للدراسات المستقبلية والدراسات السياسية والاقتصادية من غير العاملين بمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، وبلغ حجم هذه العينة الطبقية الكلية 75 خبيرًا مقسمة إلى 45 استمارة من قبل الباحثين المصريين و30 استمارة من قبل باحثين عرب من المغرب والأردن والإمارات ولبنان وفلسطين والسودان والسعودية والجزائر والعراق. وقد تم سحب عينة طبقية من مجتمع الدراسة وفقًا للمعادلة الموضحة أدناه:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$

حيث إن Z هي قيمة من جداول التوزيع المعتاد القياسي وتبلغ 1.96 عند درجة ثقة 95%.

نسبة الاستجابة المتوقعة أو التي تم تقديرها من مسح سابق وحيث إن قضية الدراسة موضوع جديد التناول تم اعتبار قيمة $P = 0.5$ وهي التي تعطي أكبر حجم عينة ممكن. e : قيمة خطأ معاينة وتم اعتباره بقيمة 0.10 وتطبيق هذه الصيغة فإن حجم العينة هو 96 وقد تم استهداف عينة من 96 وكان عدد الاستجابات 75 بنسبة 78%. أما عن طريق تخصيص العينة فقد تم تطبيق أسلوب العينة الطبقية بتخصيص متناسب من الحجم حيث تم تمثيل الخبراء من المراكز المصرية بنسبة 60% ومن المراكز العربية بنسبة 40% وبالتالي عدد الخبراء من مصر 45 ومن المراكز العربية 30. وتم في إطار هذا المضمار استطلاع الرأي. وقد مثل المبحوثين 46% خبراء عاملون بمراكز معنية بالدراسات المستقبلية مقابل 54% خبراء وباحثون متخصصون لا يعملون بمراكز بحثية معنية بالدراسات المستقبلية.

علاوة على 15 استمارة من الخبراء الدوليين باللغة الإنجليزية وتتوعدت الخبرات المشاركة ما بين أوروبا وآسيا وأفريقيا وأستراليا "الصين واليابان، وسويسرا والمملكة المتحدة، وألمانيا، وغانا، وجنوب أفريقيا. وأستراليا وسيريلانكا".

- المقابلة شبه المقننة: تم إجراء مقابلات شبه مقننة مع عدد من الخبراء المعنيين بالدراسات المستقبلية بداخل مصر وخارجها بهدف الوقوف على دور مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية في نشر المعرفة المستقبلية وتوطينها، وما تقابلها من فرص وتحديات، وما تمتلكه من مواطن قوة، وما تعانيه من مواطن ضعف.

5. أهمية البحث:

تعد الدراسة الأولى في مصر والوطن العربي التي تقوم بدراسة تجارب مراكز الفكر للدراسات المستقبلية مع التركيز على رسم خريطة لعمل تلك المراكز وتشابكاتها، وأدواتها ومنهجياتها البحثية الجديدة، والقضايا البحثية موضع اهتمامها، ودورها خلال التحديات العظمى أو العملاقة وكيفية تصديها لها. مع التمييز بين خصوصية كل تجربة وكيفية استنتاج أبرز الدروس المستفادة لعمل تلك المراكز في ضوء التجربة والخصوصية المصرية عبر تحليل الفجوات.

كما ستعد تلك الدراسة بمثابة دراسة سوق لعمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية فيمكن من خلالها اشتقاق الأجندة البحثية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية والتعرف على المتطلبات الجديدة اللازمة في تخصصات فريق العمل من الباحثين والاستشاريين، وكذا الأدوات والأساليب والتقنيات الحديثة التي تطبقها خلال عملها. ومصادر التمويل الحديثة التي تعتمد عليها. وكيفية تأثير الثورة الصناعية الرابعة على أدواتها ومقومات عملها ومستقبلها في ضوء زيادة المنافسة وضبابية حالة عدم اليقين.

يضاف إلى اشتقاق السياسات اللازمة لدعم منظومة عمل مراكز الفكر المستقبلية لإثرائها والوقوف على أسباب ضعفها مقارنة بغيرها من الدول النامية كما سلف الإشارة في دراسة الخبير المستقبلي إدجار جول، مع رسم خريطة للجهات المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر ومدى انطباق مفهوم مراكز الفكر عليها.

كما ستحاول تلك الدراسة التعرف على المتطلبات اللازمة لعمل مراكز فكر المستقبل بمصر ليمكنها دعم صانع القرار خلال المجابهة والتصدي والتكيف مع التحديات العملاقة أو العظمى التي تواجه الدولة المصرية.

6. أدبيات الموضوع (الدراسات السابقة):

هناك أدبيات عديدة تناولت مراكز الفكر ودورها في عملية صنع القرار، يمكن تقسيم أدبيات الدراسة إلى محورين رئيسيين، الأدبيات النظرية والتطبيقية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

المحور الأول: يتناول عرضاً للأدبيات التي تناولت الشق النظري للدراسة؛ أي الأدبيات التي تحدثت عن دور مراكز الفكر وما تمتلكه من أدوات في التأثير على عملية صنع السياسات العامة. ووضع هذه المراكز داخل النظم السياسية.

تناولت العديد من الأدبيات دور مراكز الفكر في صياغة السياسات الاجتماعية، فاهتم د. كينت ويفر - أستاذ السياسة العامة بجامعة جورج تاون- بتطور ظهور تلك الكيانات حيث رأى أن نشأتها جاءت لتعكس تطور الاحتياجات المجتمعية لها، فتطورت من مراكز تضع خططاً للغزو والاستراتيجيات العسكرية، إلى مراكز تقيم البرنامج العسكري إلى برامج تصنع السياسة العامة في مجال العلاقات الدولية والاستراتيجية، ثم اهتمت بالأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية. (Abelson, 2018) كما ترى د. دايان ستون - أستاذ زائر للسياسة العامة في جامعة أوروبا الوسطى في بودابست- أن تلك المراكز استطاعت أن تطور دورها لتعكس الطبيعة الكونية المعقدة التي أفرزتها ظاهرة العولمة التي أتاحت لها تبادل الخبرات ومكنتها من بناء شبكات دولية ذات تأثير على عملية صنع القرار بالساحة الدولية، وتختلف الأدبيات في تعريفها لمراكز الفكر، فيتبنى د. ميشيل تيز - المدير السابق للبحوث في معهد السياسة العامة في كاليفورنيا - تعريف واسع لها ويعدّها منظمات تنغمس في البحث والدفاع عن أية قضايا تتعلق بالسياسة العامة فهي حلقة وصل بين المعرفة والسلطة في الديمقراطيات الحديثة. (McGann, 2021)

وهناك من يتبنى تعريف أضيق يأتي على رأسه د. كينت ويفر و د. بن روجرز -الباحث المشارك في معهد أبحاث السياسة العامة والكاتب بجريدة الجارديان- في مقاله "إعادة التفكير في دور مراكز الفكر" يميزها عن الحكومة والأحزاب السياسية والجامعات وجامعات المصالح، فيعرفها بأنها مؤسسات البحث في السياسة العامة تتمتع باستقلال واضح عن الحكومة وجماعات المصالح إلا أنه استقلال نسبي وليس مطلقاً وفقاً لظروف الإقليم الذي تتواجد فيه (Abelson, 2024). أما د. جيمس ماجين -المدير المساعد لبرنامج العلاقات الدولية في جامعة بنسلفانيا- تبني تعريف وظيفي لها باعتبارها تقوم بإعداد دراسات وأبحاث حول قضايا السياسة العامة وتقييم برامج الحكومة وتسيير تبادل الأفكار وتزويد الحكومة بالقوى البشرية وتترجم الأحداث العامة لنشرها في وسائل الإعلام. (Castro, 2024) أما أنصار نظرية النخبة يعرفونها نتيجة موقعها في المجتمع كجماعة مميزة، أما نظرية التعددية فتعرفها وفقاً لانتمائها للمجموع أي كجزء من جماعات الضغط تتميز بما تقوم به من أبحاث ورؤية تحليلية وتفسيرية. (Buldioski, 2024)

عند الحديث عن تأثير مراكز الفكر، يبرر كل من د. مورجن لينرت ود. استيفن بوشر الأمر بضعف التمويل وموقعها غير المرئي حيث لا تحظ بموقع ودور كبير في وسائل الإعلام كما هو الحال في بعض النظم الأوروبية

خلاف النظام الأمريكي، وما يقدمه من تحليلات طويلة الأجل لا يمكن التأكد من صحتها في الوقت الراهن مما يجعل بعضهم ينظر إلى عدم جدوها، ويضاف إلى ضعف مستويات المحاسبة والشفافية داخل بعض هذه المراكز خلال أدائها لأعمالها (Abelson, 2017) أما دونالد أبيلسون-الأستاذ المتخصص في السياسة الأمريكية والشئون الخارجية الأمريكية بجامعة الملكة بكندا- أن طبيعة النظام السياسي البرلماني تعوق عمل تلك المراكز الذي تتواجد في ظله حيث تتسم بوجود أحزاب سياسية قوية لها مراكزها الخاصة ولا تحتاج لاستشارة من الخارج نظراً لقلة المساحة التي تتيحها تلك النظم لمراكز الفكر للانغماس في عملية صنع القرار. وذلك نتيجة لاندماج السلطة التشريعية والتنفيذية معاً، حيث يقلل هذا من حرية الحركة لمراكز الفكر في الاقتراب من القيادة السياسية بإسرائيل. كما إنه يقوم ببناء نظام حزبي قوي ومنظم يغني السلطة التشريعية من التطرق للاستعانة بخبراء وأفكار خارجة عنه (Abelson, 2017) وقد استفادت الباحثة من هذه الأدبيات في عرض الآراء المختلفة لدور مراكز الفكر وتأثيرها على عملية صنع السياسة العامة، فهناك المؤيد والمعارض لدورها وجدواها، مما يثري هذه الأطروحة، إلا أنه يؤخذ على هذه الأدبيات عدم قيامها بالبحث والتحليل بشكل أكثر استفاضة لمستقبل مراكز الفكر ومفهوم مراكز فكر المستقبل، ولم تتقاطع مع مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية.

المحور الثاني: الأدبيات التطبيقية أي التي تحدثت عن الخبرة التطبيقية لدور مراكز الفكر داخل النظم السياسية المختلفة. وتنقسم هذه الأدبيات إلى أربعة أقسام فرعية، على النحو التالي:

- دراسات تناولت الخبرة الغربية
- دراسات تناولت الخبرة الآسيوية
- دراسات تناولت الخبرة المصرية
- دراسات تناولت الحديث عن مراكز فكر المستقبل

القسم الأول: الخبرة الغربية

تتدرج الخبرة الغربية لمراكز الفكر ما بين القوة والضعف. فنجد أن مراكز الفكر في التجربة الأمريكية تمارس دور مؤثر على عملية صنع القرار داخل الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك على النقيض من مراكز الفكر داخل النظام السياسي الكندي حيث تنتم مراكز الفكر - في هذا النظام - بالضعف، وفسرت الأدبيات ذلك نتيجة لعدة عوامل رصدها على سبيل المثال د. دونالد أبيلسون وذكر أنها تبدأ بالهيكل السياسي فالنظام السياسي الكندي هو نظام برلماني يتسم بالتداخل بين السلطة التنفيذية والتشريعية، حيث تقل حرية حركة مراكز الفكر داخل دائرة صنع القرار. خاصة وأن هذا النظام السياسي يعمل على بناء نظام حزبي قوي يسيطر على عملية صنع القرار ولا يعطي مساحة لتلك المراكز للدخول إلى حلبة صنع السياسة العامة، وذلك على خلاف النظام الرئاسي الأمريكي

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الذي يقوم على فصل السلطات وينشأ في إطاره أحزاب ضعيفة مقارنة بالنظام البرلماني الذي يعطي الفرصة لمراكز الفكر للعمل وتقديم التوصيات اللازمة لصانع القرار. يضاف إلى ضعف الموارد البشرية والمالية المخصصة لمراكز الفكر في كندا على خلاف الحال بالتجربة الأمريكية. ونجد التجربة الفرنسية لمراكز الفكر التي تناولها د. أندرو ويليم - أستاذ بكلية القانون بجامعة وارويك بالمملكة المتحدة - تحتاج إلى تطوير وتفعيل للدور الذي تمارسه ولكن الأسباب مختلفة عن أسباب ضعف التجربة الكندية فتري الأدبيات أن ذلك قد يكون سببه البيروقراطية التي يعاني منها النظام السياسي الفرنسي، (MONTBRIAL, 2019) يضاف إلى تدخل الدولة الفرنسية في شئون السياسة العامة مما يؤثر على دور مراكز الفكر كما هو الحال في النظام الفرنسي الذي يتبنى اقتراب صانع القرار Decisionist Model حيث تؤمن مؤسسة الرئاسة بهذا الفكر الذي يرى أن انتخاب مؤسسة الرئاسة من خلال الاقتراع العام يجعلها حامية للدستور وحامية للدولة ولا تحتاج للاستفادة من نصيحة الخبراء. أما التجربة النمساوية تلعب خلالها مراكز الفكر لدور مؤثر داخل عملية صنع القرار وتناولها د. سيفن جوكم - أستاذ النظرية السياسية بجامعة لوسيرن - وذلك نتيجة للمناخ الديمقراطي الذي فتح المجال أمام مراكز الفكر كقوى مشاركة في الحياة السياسية عبر أبدائها الرأي والمشورة وتقديمه إلى صانع القرار. هذا في حين نجد مراكز الفكر السويسرية تتسم بالطابع الأكاديمي أكثر من كونها مراكز تسعى لمساعدة صانع القرار عبر ما تقدمه من توصيات وبدائل سياسات وذلك نظرًا للعلاقة الوثيقة بين أساتذة الجامعة ومراكز الأبحاث. أما التجربة الألمانية فقد اختلفت الأدبيات في تقييمها فذكر د. دنيال فلورين - في كتابه عن مراكز الفكر بألمانيا - أنها ليست بالقوة التي عليها مراكز الفكر الأمريكية وذلك بسبب وجود نظام حزبي قوي يقوم بالمهام التي من المفترض أن تقوم بها مراكز الفكر، فكل حزب بألمانيا لديه مؤسسات يمولها تقدم النصح اللازم له كما أن تمويل هذه المراكز يأتي من قبل الحكومة مما يقلل من فرص استقلاليتها والمراكز التي تحصل على تمويل خارج هذا التمويل الحكومي تعد مصدر شك من قبل الحكومة التي لا تتيح لها الفرصة للعمل وتقديم النصح والإرشاد. هذا إضافة إلى ظهور كيانات منافسة بألمانيا لمراكز الفكر تسمى Policy Entrepreneur مقال السياسة تهدف إلى صنع السياسة، وليس لتقديم النصيحة، وذلك عبر التأثير على الحكومة والرأي العام من خلال وسائل الإعلام. هذا مقابل أدبيات أخرى ترى أن مراكز الفكر الألمانية تمارس تأثير على عملية صنع القرار خلال الحقبة الأخيرة وفسر ذلك د. سفن جوكيم أنه نتيجة لاختلاف عملية صنع القرار عما كان معهود عليه بألمانيا فأصبحت تتم خارج الأحزاب السياسية، بل وأصبحت مراكز الفكر تساهم في تلك الصناعة. (Freiburghaus, 2010) ويؤخذ على تلك الأدبيات عدم اهتمامها بدراسة مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، وما يميزها في ضوء الخبرة الغربية.

القسم الثاني: الخبرة الآسيوية:

جاء تأسيس مراكز الفكر في داخل الدول الآسيوية لتلبي الاحتياجات المتزايدة لمسيرة التنمية التي تخوضها تلك الدول، ومن ثم جاء قرار إنشاؤها لتقدم الدعم والخبرة اللازمة لصناع القرار، كما تلعب في بعض الأحيان دور المدافع عن السياسات التي تنتهجها الحكومات وفقاً لما ذكره د. كارثيك نكيبان، - الباحث المشارك في مركز آسيا والعلوم التابع لكلية لي كوان يو للسياسة العامة في جامعة سنغافورة الوطنية- خلال دراسته حول مراكز الفكر في شرق وجنوب شرق آسيا. (Nachiappan,2010) من هنا فهي قريبة من صانع القرار، بل وتلعب دوراً كبيراً في السياسة الخارجية لتلك الدول كما هو الحال بدولة الصين التي ساعدتها الخبرة العالية للباحثين المنتمين لمراكز الفكر الصينية، وما نشأ بينهم من منافسة حميدة أدت إلى حرصهم على تقديم التوصيات اللازمة بشأن القضايا المثارة (Bondiguel & Kellner,2012)، إلا أنها تفتقر للاستقلالية نتيجة ما تحصل عليه من تمويل حكومي ودعم فكري حيث تقوم الحكومات بتلك الدول بتحديد أجندة هذه الكيانات بمعنى آخر تسيطر الدول بجنوب وشرق آسيا على مجريات السياسة وعملية صنع القرار، وهذا ما أكده د. توماس بونديجول في دراسته عن قمة مراكز الفكر الكونية. ولكن هناك بعض المراكز التي نشأت بشكل مستقل عن الحكومة إلا أنها ضعيفة وغير مؤثرة والمساحة المتاحة لها مساحة محدودة. تتعدد مراكز الفكر في دول جنوب وشرق آسيا ما بين مراكز تنتمي للوزارات ومراكز أكاديمية تتمتع باستقلالية عالية في وضع أجندتها مقارنة بالأولى، ومراكز فكر تنتمي للدولة، ومنظمات للبحث السياسي بالحرم الجامعي، وتتواجد خاصة في الصين، وتعتمد على التمويل الحكومي، ومراكز فكر تنتمي لكيانات عامة وخاصة. في هذا الإطار يمكن القول إن الخبرة الآسيوية لمراكز الفكر لها خصوصيتها حيث خلقت مراكز مؤثرة قريبة من صانع القرار بسبب الاحتياجات التنموية لتلك الدول، وما يفرضه ذلك من احتياجات ومتطلبات تستلزم وجود خبرة ومعرفة تساعد صانع القرار في أثناء تلك المسيرة التنموية. فالحكومة هي التي ساندت تلك المراكز ومنحتها القوة والتأثير لكن لم تعطها الاستقلالية اللازمة لعملها. ويؤخذ على تلك الأدبيات غياب الخصوصية الآسيوية عن استعراض تجربتها حول عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية.

دراسات تناولت الخبرة المصرية:

تعددت الدراسات التي تناولت خبرة مراكز الفكر بمصر فهناك من قام بدراسة دورها في دعم منظومة صنع القرار عبر طرح عدد من التساؤلات بشأن اهتمام مراكز الفكر بقضايا السياسة العامة بمصر ومدى قدرتها على تقديم الاقتراحات وبدائل السياسات وماهية الأدوات التي تمتلكها لتبنيه الرأي العام وصناع القرار بشأن التهديدات المحيطة، وطبيعة المنتجات البحثية التي تصدر عنها وما يميزها عن ملخص السياسات. (جمال الدين، 2021)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

في حين اهتمت دراسات أخرى بالحديث عن دور مراكز الفكر المصرية في تحقيق الأمن القومي المصري عبر استعانة صناع القرار المصريين بهذه المراكز في عملية صنع القرار السياسي السليم والصائب لدعم وتحقيق الأمن القومي المصري. (مصطفى، 2020)

وهناك دراسات طرحت عددًا من الاقتراحات التي تناولت عمل مراكز الفكر بمصر منها مؤسسة ساحة أو منتدى أو شبكة تجمع مراكز الفكر المصرية وتنسق العمل بينها: من المهم تأسيس شبكة لمراكز الفكر المصرية تمثل ساحة لتبادل الخبرات والمهارات والتنسيق البحثي، وكذا ضمانة لعدم تكرار الموضوعات البحثية. وكذا بناء القدرات البحثية لشباب الباحثين وتصعيد الجيل الثاني. (جمال الدين، 2021)

هذا في حين جاءت دراسات أخرى تناولت دور المنظومة البحثية في الدراسات المستقبلية بمصر، حيث تم تسليط الضوء على خصائص وسياقات مؤسسات واتجاهات الأبحاث المستقبلية في مصر كدراسة الخبير الألماني للدراسات المستقبلية أدمار جول عام 2013 حيث عكست عمل المؤلف في مركز الدراسات المستقبلية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمصر، وتضمنت الدراسة استعراضًا لتطور الفكر المستقبلي، ثم انتقل لحالة البحث المستقبلي بمصر واستعرض دراسة حالة مركز الدراسات المستقبلية بمركز معلومات مجلس الوزراء بمصر، ثم أشار لمراكز أخرى كجمعية بحوث المستقبلات المصرية العربية، ومعهد التخطيط القومي والمركز القومي للبحوث، والمركز الدولي للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية، ومؤسسة المستقبل. ثم استعرض بعض التحديات الخاصة بعملها، كنقص القوى البشرية وغياب الوضع المؤسسي للتعاون وتناول بعض التحديات البيئية كتغير المناخ ونقص الموارد الطبيعية. ثم انتقل لبعض النماذج التطبيقية الموجهة نحو المستقبل. انتهى بطرح عدد من التوصيات مثل رفع الوعي بأهمية الدراسات المستقبلية وتطوير ثقافة التفكير المستقبلي وبناء القدرات. (جول، 2013) إلا أن هذه الدراسة يلاحظ عليها عدم الاهتمام بمفهوم مراكز الفكر وتطبيقه على المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر فالاهتمام الأكبر كان منصبًا على الدراسات المستقبلية، كما أنها لم تتناول تحليل فجوات لدعم منظومة عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية لمصر، يضاف لكونها لم تغوص في تحليل عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية في الخبرات الدولية للوقوف على أبرز التجارب والمنهجيات المستخدمة.

يتضح مما سبق أن الأدبيات السابقة لم تتناول بعمق عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية بعمق ولم تقف على ما توظفه من أدوات ومنهجيات وقضايا بحثية.

أدبيات تناولت الحديث عن العلاقة بين مراكز الفكر والدراسات المستقبلية:

تسعى بعض الدراسات إلى استكشاف الترابط بين تحليل الاتجاهات الكبرى والأبحاث المستقبلية وعمل مؤسسات الفكر والرأي، عبر البلدان ومناطق العالم. فهناك أدبيات تتناول مفهوم صدمة المستقبل كأحد ملامح الاتجاهات

الكبرى وما تتضمنه من تحديات عظمى وما يصاحبها من عدة ظواهر تعكس التغير المصاحب للزمن كالمحرك التكنولوجي وظهور مدن تحت الأرض وظهور مفهوم الزوال واقتصاديات الزوال والأسر الممزقة، وتعرض توفلر للأبعاد النفسية لصدمة المستقبل وما تحدثه من هجوم على الحواس وزيادة فرط التنبيه والتشتت وزيادة التحمل بالمعلومات والإرهاق بالقرارات وما تحدثه من صدمة على مستوى المجتمع (توفلر، 1990)

وتؤكد بعض الدراسات على الدور التشاركي لتلك المراكز في قيادة خطابات الاتجاهات الكبرى. كما تقدم مؤسسات الفكر والرأي مساهمات في البحوث المستقبلية والاستشراف الاستراتيجي. وتؤكد بعض الدراسات أن غالبية مؤسسات الفكر والرأي القائمة لا تتأثر بشدة بخطاب الاتجاهات الكبرى المزدهر ولا تشارك بشكل محدد في الدراسات المستقبلية أو تستخدم أدوات الاستبصار الاستراتيجي. وهناك بعض الاستثناءات البارزة مثل مؤسسة برتلسمان، وهي مؤسسة بحثية ألمانية ضخمة، والتي تولت مؤخرًا تحليل الاتجاهات الكبرى والتنبؤ بها. ومع ذلك، تزعم العديد من مؤسسات الفكر والرأي أنها مهتمة بالاتجاهات الكبرى والأبحاث المستقبلية. (Berthold 2023, & Dimitrios)

وهناك دراسات تناولت مفهوم الدراسات المستقبلية وعدد من المفاهيم المتقاطعة معه كمفهوم الخيال العلمي والتفكير المستقبلي والاتجاهات المستقبلية (عبد الرحمن، 2015)، وكيفية الانجياز للمستقبل ودعم عمليات التخطيط وترشيد القرار، وكيفية الحد من تأثير صدمة المستقبل مع أهمية دعم التعاون بين المستقبلين وما يتطلبه ذلك من متطلبات ذاتية وتأهيل أكاديمي ودقة في التبصر والاستشراف وقدرة على الجمع المتوازن بين الموضوعية والذاتية وبناء قاعدة بيانات ومعلومات رصينة، وطرحت دراسات أخرى بعض التقنيات وأساليب الاستشراف كأسلوب دلفي، ومصفوفة التأثير المتبادل، والنماذج العالمية والتكامل المنهجي، (رمضاني، 2020). كما طرحت بعض الأدبيات موقع الدراسات المستقبلية في الحضارات والسياقات الدولية المختلفة في ضوء واقع دراسات المستقبلات عبر العالم كالتجربة الأمريكية والأوروبية كتجربة دول غرب وشمال أوروبا وروسيا والآسيوية كالتجربة الهندية واليابانية والصينية والتايلاندية والماليزية والباكستانية والأفريقية وتجربة أمريكا اللاتينية والعربية (رمضاني، 2020) وهناك دراسات تناولت تطبيق بعض الأساليب المستقبلية كأسلوب كتابة السيناريوهات بشأن بعض القضايا الاستشرافية كمستقبل الصراع العربي الإسرائيلي، والدور الأمريكي بالعالم، والانتخابات الأمريكية، ومستقبل النظام العربي (زهران، 2023)

وهناك دراسات طرحت وضع ومستقبل مراكز الفكر حيث في ظل عملها ببيئة تشغيل غنية بالمعلومات وذات قدرة تنافسية عالية حيث أدت اضطرابات كبيرة في مجال السياسات والتكنولوجيا إلى التشكيك في قيمة وفعالية المشورة في مجال السياسات. وأكدت على عدد من التحديات التي تواجهها مؤسسات الفكر والرأي كتأثير

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

التكنولوجيا، والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، والمنافسة من مجموعات المناصرة وشركات العلاقات العامة، وزيادة الاستقطاب السياسي والتغيرات الرئيسية في كيفية تمويل مراكز الفكر. (McGann, 2021)

هذا في حين أن هناك أدبيات أخرى اهتمت بطرح عدد من المقترحات لتطوير عمل مراكز الفكر المستقبلية كالحاجة إلى أجندة دولية للبحث والعمل من أجل تحسين فهم هذه المؤسسات الاستشرافية وتعزيز التطوير المستمر لقوتها الرمزية ونفوذها الاجتماعي، وهناك دراسات تناولت نقدًا لعمل المنظمات الدولية المهمة بالدراسات المستقبلية حيث تنسم بالعزلة والبعد عن الساحة الدولية والعالمية. (Garrett&Slaughter, 1995)

مما سبق، يتضح أن تلك الأدبيات لم تتعرض لدراسة معمقة لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية ولم تتناول دورها في تطوير وتوطين المعرفة المستقبلية، ولم تستنتج الفجوات بينها وبين التجربة الدولية ولم تشتق سياسات لتطوير دورها. وهذا ما ستضيفه الدراسة.

ولا يسعني في النهاية إلا توجيه الشكر لكل من ساهم في إخراج هذه الدراسة في شكلها الحالي سواء من السادة أعضاء الفريق البحثي من داخل المعهد أو الأساتذة والمدرسين والمدرسين المساعدين والمعيدين أو من السادة العاملين خارج المعهد من الخبراء متمنيًا المزيد من القدرة على الإنتاج الجماعي مع تمنياتي أن تكون الدراسة قد حققت الهدف من إجرائها.

والله من وراء القصد...

الباحث الرئيسي

قائمة المحتويات

1	مراكز الفكر وأدواتها في التأثير وإشكاليات المستقبل	1
1.1	مراكز الفكر المفهوم، والمقومات والتصنيف وأدوات التأثير وطرق القياس	1
1.1.1	مفهوم مراكز الفكر	2
1.1.1.1	الخصائص المعرفية للمفهوم	3
2.1.1.1	الخصائص المصاحبة	7
2.1.1	تصنيفات مراكز الفكر	10
3.1.1	مقومات عمل مراكز الفكر	13
1.3.1.1	القوى البشرية	13
2.3.1.1	تعدد مصادر التمويل	14
3.3.1.1	الاستقلالية	16
4.1.1	أدوات مراكز الفكر للتأثير على صانع القرار	17
1.4.1.1	أدوات مرتبطة متقاطعة مع جهات خارجية	18
2.4.1.1	أدوات تتعلق بمراكز الفكر ذاتها	23
3.4.1.1	أدوات تتقاطع مع صانع القرار	25
5.1.1	مؤشرات قياس تأثير مراكز الفكر	26
6.1.1	وظائف وأدوار مراكز الفكر في مراحل صنع السياسة العامة	30
2.1	المستقبل ومستقبل مراكز الفكر	34
1.2.1	مفهوم الدراسات المستقبلية	34
2.2.1	مستقبل مراكز الفكر	42
2	مراكز فكر الدراسات المستقبلية ودورها في التخطيط والتنمية	52
1.2	المراكز المستقبلية مراكز الفكر	55
2.2	الأجندة البحثية: (الاتجاهات العظمى)	57
3.2	مقومات عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية	69
1.3.2	القوى البشرية	69
2.3.2	مصادر التمويل	72
3.3.2	الاستقلالية	74
4.3.2	التحليل الرباعي في ضوء مقومات عمل مراكز فكر المستقبل وفقًا لتقييم الخبراء	76
5.3.2	أدوات التأثير لمراكز فكر المستقبل	81
1.5.3.2	التأثير في ضوء وظيفتي إنتاج المعرفة وبناء الكوادر	81
2.5.3.2	التأثير على المستوى الدولي	83
3.5.3.2	سمعة أكاديمية طيبة	83
4.5.3.2	شبكات التواصل الاجتماعي (السوشال ميديا)	83
5.5.3.2	عضوية الشبكات الدولية لمراكز فكر الدراسات المستقبلية	84
6.5.3.2	مؤتمرات وندوات على السياق الدولي	86

86.....	الجوائز البحثية.....	7.5.3.2
87	المنتجات البحثية	8.5.3.2
92	شبكة مراكز فكر المستقبل.....	6.3.2
3	مراكز الفكر المستقبلية: المنهجيات والأدوات والقضايا، نظرة تحليلية على الدوريات الصادرة عن	
98.....	مراكز فكر الدراسات المستقبلية.....	
99	أبرز منهجيات الدراسات المستقبلية.....	1.3
100	المنهجيات الاستقرائية.....	1.1.3
101	المنهجيات الاحتمالية.....	2.1.3
102	المنهجيات المعيارية الاستهدافية.....	3.1.3
103	المنهجيات الاستطلاعية.....	4.1.3
103	الأدوات والمنهجيات والقضايا في ضوء النشر في المجالات الأكاديمية	2.3
104	دور المجالات الأكاديمية في دعم مراكز الفكر لاستشراف المستقبل	1.2.3
104	دور المجالات الأكاديمية في تطوير الدراسات المستقبلية	2.2.3
107	الحصول على البيانات	3.2.3
110	أهم أساليب المنهجيات الاستقرائية من واقع النشر الدولي	4.2.3
110.....	تحليل السلاسل الزمنية (Time Series Analysis)	1.4.2.3
113	أهم أساليب المنهجيات الاحتمالية من واقع النشر الدولي	5.2.3
113.....	تقنية دلفي Delphi Technique	1.5.2.3
115.....	ديناميكية النظم Systems Dynamics	2.5.2.3
117.....	المحاكاة Simulation	3.5.2.3
119	أهم أساليب المنهجيات الاستطلاعية من واقع النشر الدولي	6.2.3
120.....	تخطيط السيناريوهات.....	1.6.2.3
121.....	خرطئة/وضع خارطة Mapping.....	2.6.2.3
122	أهم أساليب المنهجيات المعيارية من واقع النشر الدولي	7.2.3
122	التخطيط الاسترجاعي Back-casting	1.7.2.3
128....	4المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي: قياس الفجوات والسيناريو المرغوب....	
130	تقييم الفجوات للتجربة المصرية والعربية	1.4
130	خريطة عمل المراكز والهيئات المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية	1.1.4
130.....	مرحلة الاطلاع بمشروعات بحثية استشرافية	1.1.1.4
	مرحلة تأسيس كيانات مختصة بالاستشراف أو تطوير التكنولوجيا	2.1.1.4
132.....	والاهتمام بصياغة رؤية 2020 للمنطقة العربية.....	
	مرحلة الذبوع النسبي لمفهوم الدراسات المستقبلية عقب ثورات الربيع	3.1.1.4
134.....	العربي وزيادة عدد الكيانات والمراكز المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية.....	
	مرحلة الشراكات الدولية واستقطاب باحثين وخبراء أجانب للعمل بالمراكز	4.1.1.4
137.....	العربية كمستشارين أو خبراء أو مديرين بتلك المراكز	
139.....	مرحلة افتتاح أفرع لبعض المراكز المستقبلية العابرة للحدود	5.1.1.4
140	خريطة مراكز فكر الدراسات المستقبلية بالوطن العربي.....	2.1.4
145	العمليات:.....	3.1.4

145.....	أبرز الأدوار والوظائف	1.3.1.4
157.....	أبرز المنهجيات الاستشرافية التي وظفتها المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية:	4.1.4
177.....	تطبيق أسلوب التنبؤ العكسي: بناء مركز فكر المستقبل	2.4
178.....	الخطوة الأولى: تحديد الأهداف	1.2.4
178.....	الخطوة الثانية: القيود الداخلية والخارجية	2.2.4
180.....	الخطوة الثالثة: وصف الوضع الحالي	3.2.4
184.....	الخطوة الرابعة: تحديد المتغيرات الخارجية	4.2.4
185.....	الخطوة الخامسة: تنفيذ تحليل السيناريو	5.2.4
194.....	الخطوة السادسة: التأثير المقترح والمتوقع لتلك السياسات	6.2.4

قائمة الجداول

6	جدول 1-1 أوجه الاختلاف بين مراكز الفكر وأبرز المؤسسات السياسية العاملة في مجال السياسات العامة
9	جدول 2-1 محاولات رواد الحقل المعرفي لتعريف مراكز الفكر
10	جدول 3-1 أبرز تصنيفات مراكز الفكر
14	جدول 4-1 القوى البشرية لمراكز الفكر
15	جدول 5-1 المصادر المتعددة لتمويل مراكز الفكر
17	جدول 6-1 أبرز أبعاد ومحددات استقلالية مراكز الفكر
22	جدول 7-1 أبرز شبكات مراكز الفكر في العالم
23	جدول 8-1 أبرز أوراق السياسات التي تصدر من مراكز الفكر
28	جدول 9-1 أبرز المؤشرات الفرعية لقياس مراكز الفكر في ضوء أدوات التأثير التي تمتلكها
32	جدول 10-1 أبرز الأدوار التي تمارسها مراكز الفكر خلال السياسات العامة الثلاث
35	جدول 11-1 الاهتمام بالمستقبل في مرحلة ما قبل الحداثة ومرحلة الحداثة
38	جدول 12-1 أبرز المفاهيم المتقاطعة مع الدراسات المستقبلية
39	جدول 13-1 الاختلاف بين الدراسات المستقبلية والتخطيط
41	جدول 14-1 الفارق بين أنواع الدراسات المستقبلية
58	جدول 1-2 الخصائص المعرفية للتحديات العظمى
59	جدول 2-2 أبرز تلك التحديات في ضوء ما تم طرحه من قبل مركزي معهد الألفية Infuture institute
65	جدول 3-2 الاتجاهات العظمى التي رصدتها أكاديمية أبحاث المستقبل الدولية بروسيا
66	جدول 4-2 التحديات والتبعات
68	جدول 5-2 خلفيات المبحوثين
74	جدول 2-6 إجمالي الموازنة العامة لأبرز مراكز الفكر المستقبلية المعلنة
76	جدول 2-7 عوامل ومحددات التحليل الرباعي لمقومات عمل مراكز فكر المستقبل وفقاً لتقييم الخبراء
84	جدول 2-8 عدد المتابعين لبعض مراكز فكر المستقبل على قنوات السوشال ميديا

94	جدول 2-9 المراكز الأكثر ارتباطاً بعلاقات متشابكة ومتبادلة
99	جدول 3-1 أبرز المنهجيات التي رصدها مشروع الألفية
106	جدول 3-2 أبرز المجالات الاستشرافية الصادرة عن مراكز فكر المستقبل
109	جدول 3-3 توزيع إجمالي المقالات حسب اسم المجلة التي تصدره
126	جدول 3-4 أمثلة على بعض الألعاب في الدراسات المستقبلية
	جدول 4-1 اختصاصات المجالس القومية المتخصصة مقابل اختصاصات المجالس التخصصية وفقاً لقرارات
131	التأسيس
132	جدول 4-2 أبرز الجهود المدنية لاستشراف المستقبل
136	جدول 4-3 بعض المراكز العربية المعنية بالدراسات المستقبلية في إطار ذبوع المفهوم وانتشاره
141	جدول 4-4 عدد من المراكز المعنية بتطوير التكنولوجيا
142	جدول 4-5 أبرز المراكز المعنية بالاستشراف في دول الخليج العربي
144	جدول 4-6 أبرز المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر
	جدول 4-7 بعض الفاعليات والندوات واللقاءات المجتمعية التي تنظمها بعض المراكز المعنية بالدراسات
146	المستقبلية
147	جدول 4-8 لقاءات متنوعة
149	جدول 4-9 أبرز البرامج التدريبية التي تقدمها مؤسسة دبي للمستقبل من قبل مدربين أجانب
151	جدول 4-10 نماذج لبعض الدراسات الصادرة والمنهجيات والنماذج المستقبلية التي تم تطبيقها
152	جدول 4-11 أبرز الأذرع المؤسسية لمؤسسة دبي المستقبل
153	جدول 4-12 عدد من الدراسات الصادرة عن معهد التخطيط وغيره من المراكز الأخرى
154	جدول 4-13 عدد من الكتب الصادرة من المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية
	جدول 4-14 أسماء بعض الدوريات العلمية الصادرة عن مراكز الدراسات المستقبلية بالوطن العربي ومصر
154	
157	جدول 4-15 أبرز المنهجيات التي تم رصدها في ضوء محتوى الموقع الإلكتروني لبعض المراكز
163	جدول 4-16 التحليل الرباعي لعمل المراكز المعنية
170	جدول 4-17 أبرز الفجوات في ضوء الخبرة المصرية والعربية للمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية
185	جدول 4-18 تحليل بيستل للمتغيرات الخارجية
189	جدول 4-19 التقنيات اللازمة
	جدول 4-20 عدد من السياسات والإجراءات المقترحة والممكنة لمؤسسات الدولة لبناء وتطوير مراكز فكر
191	المستقبل وتطوير المعرفة المستقبلية

قائمة الأشكال

شكل 1-1 الخصائص المعرفية لمفهوم مراكز الفكر	2.....
شكل 2-1 مجالات عمل مراكز الأبحاث العالمية	12.....
شكل 3-1 هيكل القوى البشرية لمراكز الفكر	13.....
شكل 4-1 توثيق الاستشهادات بمراكز الفكر الأمريكية في وسائل الإعلام خلال عامي 2011 و 2012	20.....
شكل 5-1 الأدوار التي تطلع بها مراكز الفكر وفقاً لمرحل صنع وتنفيذ وتقويم السياسات العامة	32.....
شكل 6-1 تطورات تسمية علم الدراسات المستقبلية	36.....
شكل 7-1 خريطة مراكز الفكر بالعالم وفقاً للمؤشر العالمي لمراكز الفكر بجامعة بنسلفانيا عام 2020....	43.....
شكل 8-1 مخطط عمل مراكز الفكر وإشكاليات مستقبلها	51.....
شكل 1-2 الخصائص المعرفية للمراكز المستقبلية كمراكز فكر	55.....
شكل 2-2 القضايا والاتجاهات التي رصدها مركز CIDOB وستكون لها الصدارة على الساحة الدولية ...	66.....
شكل 3-2 خلفيات الخبراء المشاركين في استمارة استطلاع رأي خبراء مراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرات الدولية المختلفة	68.....
شكل 4-2 أبرز مهام الباحثين في مراكز الفكر	69.....
شكل 5-2 أبرز تخصصات الخبراء والباحثين العاملة بتلك المراكز	70.....
شكل 6-2 تخصصات الفريق البحثي التي تحتاجها مراكز فكر المستقبل في ضوء تقييم الخبراء باستمارة استطلاع الرأي	71.....
شكل 7-2 عدد الخبراء والباحثين العاملين بدوام كامل بمراكز فكر الدراسات المستقبلية	71.....
شكل 8-2 أبرز مصادر التمويل المرصودة خلال استعراض بيانات 94 مركزاً من مراكز الدراسات المستقبلية بالعالم	72.....
شكل 9-2 نسب مصادر تمويل مراكز فكر المستقبل في ضوء رأي الخبراء	73.....
شكل 10-2 أبرز أدوات التأثير لمراكز فكر المستقبل	81.....
شكل 11-2 أبرز المنتجات البحثية لمراكز فكر المستقبل	87.....
شكل 12-2 شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل، حيث تتسم بالتعقيد والتشابك	93.....
شكل 13-2 شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل "المراكز الأكثر تأثيراً"	94.....
شكل 14-2 خريطة دور وتأثير وأدوات مراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرات الدولية	97.....
شكل 1-3 التصنيفات الرئيسية الأربعة لمنهجيات الدراسات المستقبلية	100.....
شكل 2-3 أبرز أدوار المجالات الأكاديمية في تطوير الدراسات المستقبلية	104.....

شكل 3-3	الركائز الستة لنموذج VOROS	124
شكل 1-4	نسبة تمثيل الخبراء العرب وفقًا لجنسياتهم	129
شكل 2-4	أبرز المناطق والجغرافية التي يمثلها شركاء المعهد الملكي للدراسات بالمغرب	139
شكل 3-4	خريطة تصنيف الجهات المعنية بالدراسات المستقبلية بالوطن العربي	140
شكل 4-4	مخطط مقررات دبلومة الدراسات المستقبلية بمركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي	148
شكل 5-4	شبكة المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي	157
شكل 6-4	آراء الخبراء بشأن أبرز التقنيات التي يتم اعتمادها من قبل تلك المراكز	159
شكل 7-4	أهم الموضوعات البحثية التي تركز عليها مراكز فكر الدراسات المستقبلية	161
شكل 8-4	مصادر التمويل	162
شكل 9-4	توافر التمويل واستقلاليته وفقًا لنسب التكرار باستثمارات الخبراء العرب والمصريين	168
شكل 10-4	أهمية القوى البشرية في ضوء تقييم الخبراء في ضوء النسب الأكثر تكرارًا	168
شكل 11-4	عدم الاستقلالية في ضوء نسب التكرار في ضوء آراء الخبراء	169
شكل 12-4	العلاقة مع الحكومة ونظام الدولة في ضوء نسب التكرارات باستثمارات استطلاع الرأي للخبراء	169
شكل 13-4	عجلة المستقبلات لسيناريوهات توجه صانع القرار المصري نحو الدراسات المستقبلية	183
شكل 14-4	مخطط إنشاء مركز فكر الدراسات المستقبلية بمصر	194

1 مراكز الفكر وأدواتها في التأثير وإشكاليات المستقبل

ارتبط وجود مراكز الفكر باحتياجات صانع القرار، وزاد دورها في قضايا السياسة العامة، وأصبحت الجسر الواصل بين العلم والمعرفة وصناع القرار، وصارت أحد الفاعلين في استشراف المستقبل والاستعداد له، بل ومحاولة تشكيله وبناءه. وللوقوف على ماهية مراكز فكر الدراسات المستقبلية؛ فيطلب التحليل تقسيم المصطلح لشقين الأول مراكز الفكر، والثاني الدراسات المستقبلية. فيحاول هذا الفصل الإجابة على عدد من التساؤلات حول ماهية مراكز الفكر وما تمتلكه من أدوات وما تصدره من منتجات بحثية وما تحتاجه من مقومات، وكيفية قياس تأثيرها وفعاليتها. كما يحاول الفصل التعرف على ماهية مراكز فكر المستقبل عبر التعرف على مفهوم الدراسات المستقبلية، وما ترصده من تحديات عظمى MEGA TRENDS أو تغيرات عالمية، وإشكالية التمييز بين مراكز فكر المستقبل ومستقبل مراكز الفكر.

في هذا المضمرة، ينقسم هذا الفصل لقسمين أساسيين؛ الأول يتناول مفهوم مراكز الفكر ومقومات عملها وأدواتها في التأثير، الثاني يتناول المستقبل وإشكالية مستقبل مراكز الفكر؛ حيث يتناول ماهية الدراسات المستقبلية كخصيصة معرفية لمراكز فكر المستقبل، وماهية مستقبل مراكز الفكر.

1.1 مراكز الفكر المفهوم، والمقومات والتصنيف وأدوات التأثير وطرق القياس

يتناول هذا القسم ماهية مفهوم مراكز الفكر، وتصنيفاتها، ومقومات عملها وأدواتها للتأثير وطرق قياس تأثير مراكز الفكر.

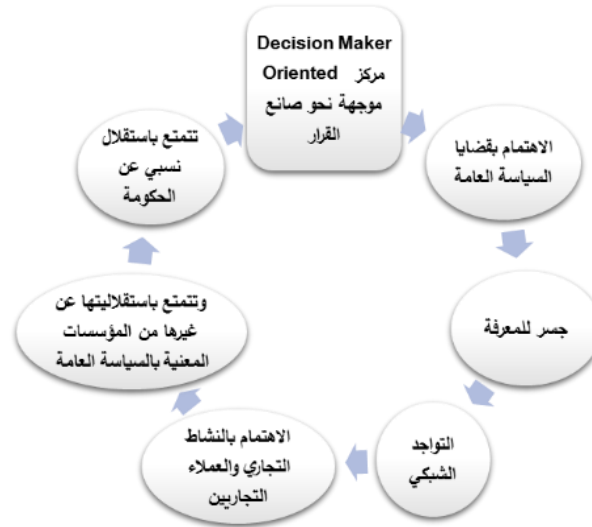
1.1.1 مفهوم مراكز الفكر

ارتبطت كينونة مراكز الفكر ومجالات اهتمامها بعملية صنع القرار، واحتياجات صانع القرار فترجع جذور مراكز الفكر إلى بدايات القرن العشرين مع ظهور مؤسسة روسل الحكيم Russell Sage Foundation عام 1907، ووقف كارنجي للسلام الدولي عام 1910، (Abelson D. E., 2018) مع الحرب العالمية حيث أطلعت بوصف مناخ العمل بين المدنيين والعسكريين، ووضع خطط الغزو والاستراتيجيات العسكرية للولايات المتحدة في أثناء الحرب. إلا أنه بعد الحرب قامت مراكز الفكر بلعب دور في بناء البرنامج العسكري للولايات المتحدة كمركز راند الذي اطلع بدور تقييم البرنامج العسكري للولايات المتحدة. وفي حقبة الستينيات من القرن الماضي أطلعت مراكز الفكر بصياغة بدائل السياسات لدعم صانع القرار من خلال مراكز الفكر شبه الجامعية المهمة بالشأن الدولي والدراسات الاستراتيجية، ومع السبعينيات جاء الاهتمام بالجمع بين الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية فاطلعت بدراسة الاحتياجات المجتمعية، ومدى توافقها مع التطورات على الساحة الدولية لتحقيق الصالح العام. (Baertl, Nicolle, & Gilbreath, 2023) وترجعت الأدوار التي تلعبها مراكز الفكر في ضوء تعقد منظومة صنع القرار حتى أصبحت من أهم أدوات السياسة الخارجية، ومن أبرز أدوات التأثير على صناع القرار بالنظم الديمقراطية. وتقديم المشورة والنصح لصناع القرار، وتقييم برامج الحكومة، ولعب

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

دور الميسر لتبادل الأفكار والآراء، ومُورد للأفراد لتولي مواقع قيادية بالحكومة، (McGann, & Weaver, 2017)، بل أصبحت أحد الفاعلين المحليين والدوليين، نظرًا للطبيعة المعقدة لمشكلات الحياة اليومية التي أفرزتها الثورة المعلوماتية. كل ذلك أضفى الصفة المركبة لعملية صنع القرار، مما أوجب التحلي بدرجة عالية من الحرفية حتى يمكن صناعة قرارات وسياسات تتسم بالرشادة والكفاءة والفعالية.

فتتعدد الاتجاهات التي حاولت الاقتراب من مراكز الفكر، وفقًا للمنظور الذي تناوله كل اتجاه؛ فهناك من تحدث عن مراكز الفكر من جانب المنظور البحثي الذي تصدره، وهناك من اهتم بالجانب المعرفي، وهناك من اتجه لرصد خصائصها ومميزاتها التي تفرقها عن مراكز الأبحاث، وهناك من عرفها في ضوء تنفيذها عن المفاهيم المتداخلة لغيرها من الفاعلين السياسيين، وهناك من اهتم بتعريفها في ضوء الجهات المستهدفة. ويمكن تقسيم اتجاهات تعريف المفهوم في ضوء الخصائص المعرفية والخصائص المصاحبة. فالخصائص المعرفية لا يمكن الاستغناء عن وجودها، حيث يعد وجودها ركيزة أساسية لتمييز مراكز الفكر عن غيرها من مراكز الأبحاث والفاعلين في مجال السياسات العامة كما سيظهر في الشكل (1-1). أما الخصائص المصاحبة فقد تتواجد في بعض المراكز دون غيرها ويعد عدم وجودها أمرًا لا يخل بالمفهوم ذاته.



المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث

شكل 1-1

الخصائص المعرفية لمفهوم مراكز الفكر

1.1.1.1 الخصائص المعرفية للمفهوم

- ارتبط وجودها باحتياجات صانع القرار فهي **Decision Maker Oriented** أي أنها مركز موجهة نحو صانع القرار لمواجهة المشكلات التي تواجه عملية صنع القرار وتمس قطاع عريض من الجمهور سواء كانت آنية أو ذات طابع مستقبلي. فمراكز الأبحاث تلعب دورًا مهمًا في تحديد أجندة البحث والسياسة وفي إعطاء الأولوية لبعض الموضوعات على غيرها. فغالبًا ما تصنف مؤسسات الفكر والرأي نفسها على أنها تخدم المصلحة العامة (Ladi, 2024). فقد عرفها د. جونسون براند بوري بأنها "منظمات تقدم المساعدة في تنسيق أولويات الحكومة وترتيبها، وفقًا لأهميتها النسبية حيث تقوم بتقديم اختيارات جديدة وبدائل سياسات لصناع القرار، مع الأخذ في الاعتبار جميع البدائل الممكنة عند صياغة السياسة العامة" (Bradbury & OTHERS, 2003).
- الاهتمام بقضايا السياسة العامة، وإنتاج السياسات العامة **Public Policy Oriented** فمراكز الفكر تهتم بالعمل في مجال السياسات العامة التي تعد جوهرها مشكلة تؤرق عمل صانع القرار شريطة أن تمس قطاع عريض من الجمهور سواء كانت قضية آنية أو ذات بعد مستقبلي. فيعرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي باعتبارها "منظمات تنغمس بشكل منتظم في البحث والدفاع عن أية أمور تتعلق بالسياسة العامة، فهي بمثابة جسر واصل بين المعرفة والسلطة داخل الديمقراطيات الحديثة" (Abelson D. E., 2018). هذا ويعتبرها البروفيسور جيمس ماجين إحدى الجهات الفاعلة الرئيسية في مجال السياسات في المجتمعات الديمقراطية التي تضمن عملية تعددية ومنفتحة وخاضعة للمساءلة لتحليل السياسات، والبحوث، واتخاذ القرارات، والتقييم. (Rich & McGann, 2011) كما أن إنتاجها المعرفي يركز على السياسات الموجه نحو إنتاج بدائل السياسات لدعم منظومة صنع القرار **Policy oriented** يُعرف ماكغان مراكز الفكر بأنها مؤسسات البحث والتحليل والمشاركة التي تولد المشورة السياسية بشأن القضايا المحلية والدولية، مما يمكن صانعي السياسات والجمهور بشكل عام من اتخاذ قرارات مستنيرة. على أحد طرفي الطيف، ويمكن النظر إلى مراكز الفكر باعتبارها إحدى الجهات الفاعلة الرئيسية في مجال السياسات في المجتمعات الديمقراطية التي تضمن عملية تعددية ومنفتحة وخاضعة للمساءلة لتحليل السياسات، والبحوث، واتخاذ القرارات، والتقييم. يؤكد على أن دور مركز الفكر يركز على توليد أبحاث ليست أكاديمية فحسب، بل قابلة للتنفيذ أيضًا وذات صلة بقرارات السياسة (Rich & McGann, 2011).
- فهي جسر للمعرفة **Knowledge Bridge** تتعدد النظرة لمراكز الفكر ما بين كونها جسرًا للمعرفة بين الباحثين والمؤسسات البحثية، وبين المؤسسات البحثية وبعضها وبين السلطة والجمهور، والسلطة والجامعة الأكاديمية، على النحو الآتي:

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- 1- جسر معرفي بين الباحثين بعضهم والمؤسسات البحثية: فتصف ديان ستون مراكز الفكر بأنها «جسر لربط الأفكار والمعارف السياسية مع باحثين ومؤسسات أخرى، وأحيانًا مع أشخاص لديهم خلفيات أو أيديولوجيات مختلفة». يشير هذا التصور إلى الدور الوسيط الذي تلعبه مراكز الفكر فهي بمثابة الجسر، بين الباحثين وبعضهم والمؤسسات البحثية لتجسير الهوة في ضوء الاختلافات الأيديولوجية كي لا تكون حائلًا معرفيًا (Stone, 2005) حيث تعد نظرية نظام المعرفة Knowledge Regime Theory، مراكز الفكر كمنبر للإنتاج المعرفي لكونها جسرًا معرفيًا بين المؤسسات البحثية الأخرى فهي عبارة عن مجموعة من المنظمات البحثية التي تشترك في السياسة العامة، وتقوم بإنتاج أبحاث ودراسات، وتقترح نظريات جديدة، وتقدم نصائح وأفكارًا مبتكرة للتأثير على عملية صنع القرار (Buldioski, 2011). وهذا ما يكفل لها التمتع بالاستقلالية عن أية كيانات أخرى، وعن المصالح المجتمعية.
 - 2- جسر بين المعرفة والسلطة: كما أنها جسر ليعبر بالبحث الأكاديمي المعقد إلى توصيات سياسية يسهل الوصول إليها يمكن استخدامها من قبل صانعي القرار حيث يتلخص هدفها وفقًا لاستيلا لادي في جعل النتائج الأكاديمية أكثر قبولًا لدى الساسة وصناع السياسات المشغولين (Ladi, 2024).
 - 3- جسر لرفع وعي الجمهور: نظر دي أبيلسون ود. كريستين كابري لمراكز الفكر باعتبارها جسرًا لرفع وعي الجمهور وتعليمه قضايا السياسة العامة المطروحة على الساحة عبر وسائل عدة (Abelson & Carberry, 1998). فيعرفها أبيلسون بأنها «منظمة تشارك في البحث وتحليل قضايا السياسة العامة وتنتشر نتائجها على صانعي السياسات ووسائل الإعلام والجمهور كما تلعب دورًا في تشكيل الخطاب العام (Abelson D. E., 2024).
 - 4- جسر بين السلطة والجمهور: اعتبر استيفن بوشر ومورجنت ليهنت مراكز الفكر بأنها جسر واصل بين الساسة والجمهور فهي مؤسسات ترتبط في علاقات مع صناع السياسة، والرأي العام، ووسائل الإعلام (Lahrant & Boucher, 2004).
 - 5- جسر للعبور للجهاز البيروقراطي: وأضاف استيفن بوشر ومورجنت ليهنت دورًا معرفيًا إضافيًا لمراكز الفكر حيث تمتد الحكومة بالكوادر البشرية اللازمة المؤهلة ذات القدرات المعرفية والأكاديمية المطلوبة، فهي بمثابة مخزون استراتيجي للحكومات، لكنها لا تتحمل المسؤولية عما تقوم به الحكومة. (Lahrant & Boucher, 2004)
- التواجد الشبكي: حيث تعمل مراكز الفكر في شبكات تضم جهات عدة في عضويتها علاوة على مراكز الفكر كالسلطة والأكاديمية، والإعلام، والمجتمع المدني؛ فعرفها د. بن روجرز بأنها "مؤسسات محورية تشغل موقعًا متميزًا داخل مجتمع شبكي وتوفر مساحة للحوار بين الحكومة، والقطاع الثالث، والجامعات، والصحف. فمن خلالها يستطيع القادة والخبراء من مختلف المرجعيات، أن يناقشوا ويطوروا أفكارهم، ومعتقداتهم واستراتيجياتهم خلال الأنشطة التي تنظمها تلك المراكز". (Rogers, 2010)

- الاهتمام بالنشاط التجاري والعلاء التجاريين: بجانب دورها في دعم صانع القرار والحكومة هناك من يضيف الجهات التجارية والمشروعات التجارية لعمل مراكز الفكر حيث تطلع باختبار التقنيات والمنتجات الجديدة بالسوق. فتعرفها Stella Ladi بأنها مؤسسات أو شركات أو مجموعات منظمة عملها قد يتم لصالح عملاء حكوميين وتجاربيين تطلع بإجراء أبحاث متعددة التخصصات بهدف تقديم المشورة بشأن مجموعة متنوعة من القضايا والمنتجات السياسية من خلال استخدام المعرفة المتخصصة وتنشيط الشبكات. وتختلف مراكز الفكر عن الحكومة، وغالبًا ما تتضمن المشروعات المقدمة للعملاء الحكوميين بهدف التخطيط للسياسة الاجتماعية والدفاع الوطني. وتشمل المشروعات التجارية تطوير واختبار تقنيات ومنتجات جديدة (Ladi, 2024) وهنا يأتي دور أبحاث السوق التي يمكن لمراكز الفكر الاطلاع بها لتحقيق الربح حيث تضيف استيلا لادي أن غالبًا ما تصنف مؤسسات الفكر والرأي نفسها على أنها تخدم المصلحة العامة، ولكنها أيضًا لديها مصالحها الخاصة، وتعتمد على مصادر تمويلها (Ladi, 2024).
- تتمتع باستقلال نسبي عن الحكومة: في بداية الاهتمام بمراكز الفكر اعتبر جيمس ماجين أن المراكز الحكومية ليست مراكز فكر لعدم استقلاليتها في وضع أجندتها وتقييم السياسات الحكومية، إذ تعرف مراكز الفكر بأنها مؤسسات البحث في السياسة العامة التي تتمتع باستقلال واضح عن الحكومة والمصالح المجتمعية، الشركات، جماعات المصالح، الأحزاب السياسية، الأمر الذي اختلف معه روي استيوارت حيث اعتبر أن استقلالية تلك المراكز لا تنبع من عدم وجود علاقة بينها وبين الدولة أو الجامعات والأحزاب السياسية، وإنما تنبع من اختلاف الأدوار التي تؤديها والوظائف التي تضطلع بها وتميزها عن تلك الكيانات. (Mendizabal, 2021). يلاحظ أن استقلالية مراكز الفكر مسألة نسبية تتحدد وفقًا للظروف الإقليمية التي تتواجد فيها وهنا يظهر دور مراكز الفكر في جنوب شرق آسيا حيث تطلع بأدوار مهمة خلال عملية التنمية، وبالتالي تتفاوت من نظام لآخر. ومن ثم طور جيمس ماجين المفهوم ليعتبر الاستقلالية لمراكز الفكر استقلالية نسبية وليست مطلقة، وتم إدراج مراكز الفكر الحكومية ضمن تصنيفات مراكز الفكر. عام 2016 خلال المؤشر العالمي لمراكز الفكر بجامعة بنسلفانيا تم النظر لمراكز الفكر الحكومية كأحد أنواع مراكز الفكر، بعد أن كان يستثنىها من التصنيف حيث اعتبر أن قوة مراكز الفكر كوسيط بين صناع القرار والجمهور يحددها السياق السياسي لكل نظام سياسي والمحك ليس في تبعيتها للجهاز الإداري للدولة، ولكن في مدى استقلاليتها البحثية ودورها في دعم صانع القرار وجوده منتجها البحثي (MC-GANN, 2017).
- مراكز تمتاز بتفردتها واستقلاليتها عن غيرها من المؤسسات المعنية بالسياسة العامة كالأحزاب السياسية، وجماعات المصالح، ومؤسسات المجتمع المدني، والنوادي السياسية. حيث تختلف عن تلك المؤسسات كما يظهر ذلك في الجدول (1-1) حيث يوضح أوجه الاختلاف بين مراكز الفكر وتلك المؤسسات التي تمثل أحد أبرز الفاعلين في صنع السياسة

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

العامة ودعم عملية صنع القرار. وعلى الرغم من اختلاف مراكز الفكر عن تلك المؤسسات، فقد تمتلك تلك المؤسسات مراكز فكر تابعة لها، علاوة على أوجه التعاون المتبادل بينها خلال عملية صنع السياسات العامة.

جدول 1-1

أوجه الاختلاف بين مراكز الفكر وأبرز المؤسسات السياسية العاملة في مجال السياسات العامة

الجهة التي تختلف عن مركز الفكر	أوجه الاختلاف
الحزب السياسي Political Party	- يختلف الحزب عن مراكز الفكر في سعيه للوصول للسلطة لتنفيذ عقائده السياسية، أما مراكز الفكر فتهدف لتقديم بدائل السياسات لصانع القرار لترشيد ما سيتخذ من قرارات وحينما تحركها أيديولوجية سياسية محددة تصبح أقرب لمراكز الدفاع أو المطالبة، لكنها لا تصل ككيان للسلطة فهي حلقة واصله بين المعرفة والسلطة. - كما أن الأحزاب السياسية تقوم بمهمة الحشد لجمع عدد كبير من الأعضاء، أما مراكز الفكر فلا تهتم بالحشد وإنما تسعى لاستقطاب العناصر المدربة ذات الخبرة للإفادة من خبراتها لتحسين منتجاتها البحثية. - كذلك تسعى مراكز الفكر لرفع وعي الرأي العام بالقضايا موضع اهتمامها، بينما تهدف الأحزاب السياسية للحصول على تأييد الرأي العام لموقفها السياسي تجاه القضايا التي تطرحها في برامجها لتحصل على أكبر نسبة من الأصوات في الانتخابات العامة. أن الأحزاب قد تشكل النخبة الحاكمة أو المعارضة، في حين تعد مراكز الفكر موردًا قوياً للنخبة الحاكمة والجهاز البيروقراطي، وأغلب الأحزاب السياسية لها مراكز الفكر التابعة لها. (جمال الدين، 2014)
جماعات المصالح Interest Groups	- تسعى لاكتساب الخبرة السياسية لدعم مكانتها في دوائر صنع السياسة العامة، وهي تستعين بمراكز الفكر لتساعدها في عملها أو على الأقل تستخدم النظريات والآراء العلمية التي تقدمها تلك المراكز لتعزيز آرائها. - تمتاز بالتركيز على قضية واحدة للضغط حولها كالبيئة مثلاً. كلاهما يستخدم استراتيجيات للتأثير على عملية صنع السياسة، ولكن جماعات المصالح تبرع بشدة في تطوير استراتيجيات للضغط على صناعات السياسة العامة. (Rogers, 2010)
النوادي السياسية Political clubs	- (توجد في الخبرة الفرنسية) فعلى الرغم من تشابهها مع مراكز الفكر، إلا أنها تختلف عنها بشكل كبير، فكل منهما له دوافع، ومنطلقات سياسية تحركها للتأثير على عملية صنع السياسة العامة. - إن النوادي مؤسسات تتكون من مجموعة من المتقنين الذين لديهم دوافع سياسية للتأثير في صنع السياسة العامة، أو في مناقشة قضايا معينة تقع في مجال خبرة وتخصص تلك المجموعة المثقفة - فما يميز مراكز الفكر هو امتلاكها للخبرة العلمية والسياسية، في حين تقوم تلك النوادي بالأساس على الانتماء الأيديولوجي والمذهبي للنخبة المثقفة التي تمثلها. ومن ثم النوادي تقل بها المناقشات السياسية حول القضايا المختلفة، وهي تتشابه مع عمل اللوبي أي التوجه الأيديولوجي أكثر من تشابهها مع مراكز الفكر (Desmoulin, 2007)
المنظمات الاستشارية الحكومية GOVERNMENTAL Consultancy agencies	تلعب مراكز الفكر دوراً مميزاً وفريداً من خلال توفير دعم فكري أكثر استقلالية للسياسات العامة أو تضع بدائل جديدة لها يضاف إلى إنتاج المعرفة (On Think Tanks, 2024)

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث

هذا يضاف إلى جهود بعض النظريات في النظر لمراكز الفكر فنجد أن نظرية النخبة تعرف مراكز الفكر بأنها مؤسسات تتكون من نخب، تقوم بالتأثير على عملية صنع القرار، ولأعضائها الحرية في الولوج إلى مصاف النخب أو القدرة على الدخول الفوري لتلك الفئة الاجتماعية. وبذلك تنظر نظرية النخبة لمراكز الفكر على أنها نخب تشغل موقعاً مميزاً في المجتمع، ومن ثم في عملية صنع القرار نتيجة تميز وضع أعضائها. أما النظرية الثانية فتري أن مراكز الفكر تقوم بوظيفتها في التأثير على عملية صنع القرار نظراً لانتمائها إلى مؤسسات المجتمع المدني (المنظمات غير الحكومية وجماعات المصالح) وما تقوم به من تقديم توصيات وبدائل للسياسات، ووجودها داخل سوق تنافسي من الأفكار مما يضاعف من مسؤوليتها في تحري جودة أعمالها حتى تجد قبولاً من جانب صناع القرار. (Abelson D. E., 2018) وعلى ذلك، تؤكد النظرية أن مصدر قوة مراكز الفكر ينبع من كونها جزءاً من كل، فهي تقوم بالضغط كونها جزءاً من مؤسسات المجتمع المدني تعمل في سوق تنافسي، يضاف إلى ما تقوم به من دور في البحث والتحليل والملاحظة. مما يضاعف من تأثيرها على عملية صنع القرار.

2.1.1.1 الخصائص المصاحبة

مع تلك التعريفات نجد تعريفات أخرى تناولت خصائص مصاحبة للتعريف كالحديث عن النطاق الجغرافي لعملها، أو النظر لها كمحدد للتجربة الديمقراطية لكل دولة، أو كأحد القوى الناعمة.

● مراكز الفكر محلية وقومية وإقليمية وعابرة للقوميات. أي أنه يصنفها وفقاً للإطار الجغرافي لعملها دون الاهتمام بمجال اهتمامها، أو الخصائص اللازم توافرها بها، أو مدى تأثيرها داخل المجتمع. هذا النقص ترمي المنظورات الأخرى إلى سده. ذكر د. مانول بيريز أن مراكز الفكر هي منظمات تقوم بوصف وتحليل الموقف بالمجتمع (إشارة إلى المنطقة الجغرافية أو الإقليم الذي تدرسه). وتحديد المشكلات التي تؤثر على المجتمع ووصفها، وكذا مقارنة هذه المجتمعات بأخرى فيما يتعلق بالنطاق ذاته الذي يمثل مرجعية التغيير، إضافة إلى اقتراح الاستراتيجيات: أي وضع السياسات العامة، وبرامج الأفعال الهادفة لحل المشكلات، وتحليل كفاءة السياسات العامة التي تؤثر على التغيير الاجتماعي. ومن ثم تسهم المراكز بأفكار تفيد في عملية التنمية، ورفعة شأن المجتمع الذي تدرسه. (Yruea, 2008)

● محدداً للتجربة الديمقراطية: أضحت مراكز الفكر محدداً للحكم على التجربة الديمقراطية لكل دولة فالحاجة للتعبير عن الآراء والتفكير الحر كانت الدافع والمحرك لأن تلعب مراكز الفكر دوراً يعتد به في عملية صنع السياسة العامة، وذلك في ظل ما يسمى "بالنقص الديمقراطي" Democratic Deficit فغياب المحاسبة والشفافية، يحرك مراكز الفكر لأن يكون لها دور لإحداث التغيير.. (Boucher, 2012) خاصة أن عمل مراكز الفكر يتطلب توافر مناخ ديمقراطي لتتمكن من أداء وظائفها لأنها تحتاج إلى التعبير عن آرائها بشكل أكثر حرية، فسقوط النظم الشمولية في ألمانيا والنمسا

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

والديكتاتورية في إسبانيا أبان حكم فرانكو، والبرتغال، واليونان، إضافة إلى التحول الديمقراطي الحادث بأوروبا الشرقية سمح بازدهار مراكز الفكر. (Boucher, 2012)، بل ولقياس القوى الناعمة للدول بالخارج حتى أن بعض الأدبيات وصفت الباحثين بسفراء الفكر Intellectual Ambassadors (Siddiqa, 2016) والمراكز بمثابة سفارات للفكر حيث يمكن للباحث الترويج لبلده بالخارج، بل وحث الطلبة والباحثين الأجانب للإفادة من فرص البحث والتدريب التي تقدمها بلدهم.

● مراكز الفكر أحد أدوات القوى الناعمة للدول: فتتعدد الأدوار التي تطلع بها مراكز الفكر حيث يمكنها تصحيح الأفكار المغلوطة عن بلده بالخارج. حيث تمثل ساحة لمقابلة الحرب الإعلامية كالحالة الروسية حيث تطلع مراكز الفكر بأبحاث تواجه الاستنتاجات السلبية التي تبثها وسائل الإعلام الغربية حول روسيا ولفاعلية هذه الدراسة يفضل أن تتم بمشاركة باحثين وأكاديميين أجانب كدراسات مشتركة. وإدراجها المؤشر العالمي لقياس القوى الناعمة الثلاثين بالعالم ضمن مؤشرات تقييم القوى الناعمة للدول على مستوى العالم. (Pallin & Oxenstierna, 2017) مما يعطي مؤشراً على أهمية الدور التي تطلع به تلك الجهات الفاعلة على الساحة الدولية فدورها لم يعد قاصراً على الساحة الداخلية بكل دولة على حدة فيمكنها لعب دور لزيادة ثقل الدول التابعة لها لتحقيق أجندة تلك الدول أو الجهات الممولة لها، خاصة في ظل التوجه الجديد الذي بدا مع العقد الأول من الألفية بتوجه المراكز العالمية لفتح أفرع لها عابرة للقارات ليصبح المركز الأم مدير شبكة المراكز التابعة له كمعهد بروكنجز Brookings Institute، ووقف كارنجي، ومركز راند للأبحاث والدراسات. (Iglesias, 2009). ويتضح من تلك الخصائص المصاحبة للمفهوم أنها قد تطلع بها بعض مراكز الفكر وقد لا تمارسها؛ كدورها كأحد محددات السياق الديمقراطي للدولة، فتوجد مراكز الفكر في دول لا تتسم بالديموقراطية، ولكنها لها تأثير كبير كتجربة مراكز الفكر في جنوب شرق آسيا ولها دورٌ في التنمية والتخطيط للمستقبل. وفي سياق آخر كانت هناك بعض المحاولات للتعريف طرحها بعض رواد الحقل المعرفي؛ منها الذي ركز على وظائف مراكز الفكر، ومنها من ركز على الخصائص، ويمكن استعراض بعضها من خلال الجدول (1-2)

جدول 2-1

محاولات رواد الحقل المعرفي لتعريف مراكز الفكر

المفكر	التعريف
استيفن بوشر ومورجنت ليهرننت	حدد كل منهما عدة وظائف للمؤسسات التي يمكن وصفها بمراكز الفكر، إذ وصفها بأنها منظمات تقوم بإعداد أبحاث على المديين الطويل والقصير، وتختص بالإنتاج العلمي، والبحثي، وإصدار الكتب، والدوريات. وتقوم بإنتاج حلول وتقدم بدائل السياسة العامة. وترتبط في علاقات مع صناعات السياسة، والرأي العام، ووسائل الإعلام. وتمتد الحكومة بالكوار البشرية اللازمة، فهي بمثابة مخزون استراتيجي للحكومات، لكنها لا تتحمل المسؤولية عما تقوم به الحكومة. (Lahrant, & Boucher, 2004)
داين استون وماري كوري	تطلع مراكز الفكر بمساعدة الحكومة خلال عملية التحول الاقتصادي لما تقدمه من أبحاث ودراسات في هذا الشأن، فهي بمثابة حلقة الوصل بين صناعة الأفكار والمعرفة وصناعة القرار (Stone & Curie, 2005)
ريتشارد هاس	إن مراكز الفكر تقوم بتوفير ساحة لمناقشة القضايا العامة وتضطلع بمهام نشر الوعي بين المواطنين، والتوسط في الصراعات لدعم الجهود الحكومية خلال عملية المفاوضات، وهذا ما يسمى بمفاوضات المسار الثاني Track II Negotiation. كما تقوم بتدريب الموظفين الحكوميين حتى يمكنهم التوسط في المفاوضات لحل الصراعات طويلة الأجل، وكذا التأثير على أولويات صناعات السياسة العامة، ووضع خرائط طريق لكيفية التطبيق وتعبئة الائتلافات السياسية والبيروقراطية. (Haass, 2009)
جيمس ماجين و. كينت ويفر	تطلع مراكز الفكر بنقل أخبار وحقائق السياسات والأحداث العامة إلى وسائل الإعلام، ولعب دور الميسر لقضايا التشبيك وتبادل الأفكار من خلال جلسات العصف الذهني لصنع السياسة العامة، أو التأثير عبر العلاقات الشخصية في صناعات القرار، وتقييم برامج الحكومة كالنظر في الإنفاق العسكري ومخصصاته وتقييم فاعلية تقديم الحكومة المركزية للخدمات العامة، فضلاً عن تقديم المشورة للحكومة بصدد أمر طارئ أو أمر عاجل. وإعداد الأبحاث والدراسات التي تتناول مشكلات قضايا السياسة العامة وحلولها. (Weaver & James G McGann, 2005)
استيفن بوشر	منظمات دائمة ومستمرة، ومتخصصة في إنتاج حلول السياسة العامة، يعمل بها فريق بحثي تابع لتلك المنظمات، يتمثل إنتاجها في سلسلة من الأفكار والتحليلات والنصائح، وهي على اتصال بصناعة القرار والرأي العام، وتمتلك موقعاً إلكترونيًا، وهي غير مسئولة عن الأنشطة الحكومية، وتهدف بشكل عام للحفاظ على عملها البحثي، وليس لها مصالح خاصة، وتتسم بأن نشاطها الأساسي غير قائم على تقديم التدريبات أو تقديم منح دراسية. وهدفها الواضح والضمني هو المساهمة في تحقيق الصالح العام على خلاف الشركات التجارية. (Boucher, 2004)

المصدر: الجدول من إعداد الفريق البحثي بتدبير من: (Haass & Asmus, 2002) (Stone, 2005)

- Morgan Lahrant, & Stephen Boucher (2004). "Think Tanks in Europe and US: Converging or Diverging with Dr. James McGann, FPR and Stephen Boucher", Notre Europe Studies, Paris, Dec. 13., 2004 <http://www.notre-europe.eu/fileadmin/IMG/pdf/Semi22-en.pdf>, accessed on Nov. 2, 2024
- McGann, James G., & Weaver, R. Kent (eds) (2017). **Think Tanks & Civil Societies**, Philadelphia, Routledge, Second edition, 2017.
- Boucher, Stephen, "Europe and its Think Tanks" a Promise to be Fulfilled", Notre Europe Studies, No. 35., <http://www.notre-europe.eu/media/etud35-en.pdf?pdf=ok>, accessed on 11/01/2021
- Carolina Vendil Pallin & Susanne Oxenstierna, **Russian Think Tanks and Soft Power**, FOI-R-4451—SE, August 2017, https://www.researchgate.net/publication/319747832_Russian_Think_Tanks_and_Soft_Power/link/59bb88a458515e9cfc58ae0/download

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

وفي ضوء ما تقدم يمكن القول إن محاولات الرواد لتعريف مراكز الفكر جاءت في سياق ذكر الوظائف التي تطلع بها ولكن بجانب تلك الوظائف هناك خصائص رئيسة "معرفية" تميز مراكز الفكر عن غيرها من الفاعلين في مجال السياسات العامة وصنع القرار. لذلك يمكن استخلاص المفهوم التالي لمراكز الفكر مؤسسات بحثية تتمتع باستقلال نسبي عن صناع القرار، والأحزاب السياسية والجامعات، وجماعات المصالح وتختلف عنها، وتطلع بدراسة قضايا السياسة العامة وتحليلها، وتقديم النصح والمشورة في هيئة بدائل سياسات تطرحها للتأثير على صناع القرار. عبر ما تتيحه من ساحات للنقاش، أو ما تنشره من دراسات وأبحاث، أو عبر ملخص سياسات يتم تقديمه مباشرة إلى صناع القرار. وتقوم بأدوار ووظائف عديدة للتأثير على عملية صنع السياسة، فلا ينحصر دورها في تقديم بدائل السياسات. وإنما تباشر أيضاً دورها كمخزون استراتيجي يمد الحكومة بالكوادر البشرية اللازمة وتضطلع بتقييم سياسات الحكومة بما يعود بالتأثير الإيجابي على عملية صنع القرار، كما تهدف إلى رفع وعي الجمهور بقضايا السياسة العامة الملحة. (جمال الدين، 2014).

2.1.1 تصنيفات مراكز الفكر

تتعدد تصنيفات مراكز الفكر وفقاً لتعدد معايير التصنيف؛ فهناك من يصنفها في ضوء نوعية إنتاجها البحثي، وهناك من يصنفها في ضوء الفئة المستهدفة، أو في ضوء النطاق الجغرافي، أو التبعية المؤسسية، ويمكن طرح أبرز تصنيفات مراكز الفكر كما في الجدول (3-1)

جدول 3-1

أبرز تصنيفات مراكز الفكر

معياري التصنيف	التصنيفات الفرعية	نبذة
وفق إنتاجها البحثي	منظمات أبحاث السياسة	مراكز تم تأسيسها بهدف القيام بتحليل طويل الأجل لقضايا السياسة العامة، وهي المهمة التي تركز لها غالبية مواردها الثقافية والمالية
	مراكز بحث جامعية بدون طلبية	مراكز بحثية تتبع الجامعة لكن لا يوجد بها طلبية، تقوم بتحليل قضايا السياسة العامة، وتعمل بها جماعة ذات خلفية أكاديمية. وتطبق أساليب وأدوات بحثية دقيقة
	مراكز تعاقدية Contractual Tanks:	تقدم الخبرة العلمية اللازمة للهيئات والإدارات، وموظفي الحكومة، وأعضاء البرلمان، عبر تعاقد الحكومة أو البرلمان مع هذه المراكز لإعداد الدراسات التي يوجد احتياج لها، وتحصل المراكز على تمويلها من خلال تلك المشروعات التعاقدية.
	مراكز المطالبة أو الدفاع Advocacy أو مراكز أيديولوجية	مراكز ذات توجه أيديولوجي مشتق من أجندة سياسية، تضطلع بإجراء أبحاث تخدم مصالحها ومبادئها الأيديولوجية
	مراكز الفكر الحزبية Party Think Tanks	تعتمد على عضوية الأحزاب والولاء الحزبي. وتمثل الذراع البحثي للأحزاب السياسية، وتمول من جانب تحدد أجندة عملها وفقاً لبرنامج الحزب. ولها هيكل تنظيمي مختلف عن الحزب السياسي.
	متواضعة أو موروثية:	أجندتها مقيدة ومحددة في قضية أو أكثر، ويمكن أن تعدل تلك الأجندة، وكذا سلوكها المؤسسي للتعامل مع المطالب الجديدة، والتحديات المطروحة على الساحة السياسية

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

مراكز محلية	تعمل داخل حدود إقليم دولة معينة وليس لها فروع أخرى خارجة	وفق نطاق عملها الجغرافي (ODI,) 2007
مراكز إقليمية	تعمل خارج حدود الدولة، ولكن في منطقة إقليمية محددة، وقد حددها د. جيمس ماجين في سبع مجموعات: مراكز الفكر في أمريكا اللاتينية والكاريبي، ومراكز عاملة بالشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ومراكز في أفريقيا جنوب الصحراء، ومراكز فكر متواجدة في آسيا، ومراكز فكر في وسط وشرق أوروبا، ومراكز موجودة أوروبا الغربية، ومراكز الفكر في أمريكا الشمالية (كندا، والولايات المتحدة). ولكن يمكن إضافة مراكز الفكر بدول أمريكا الجنوبية	
مراكز عابرة للقوميات	أي التي توجد فروعها في أكثر من دولة، فهي في الأغلب تعمل في عدة دول يجمعها إطار مؤسسي - كدول الاتحاد الأوروبي- التي تنتم بتعددية نظام الحكم، وتتخذ فيها القرارات على مستويين؛ أولهما مستوى الحكومات الفرعية - بالاتحاد الأوروبي- وثانيهما مستوى المؤسسات التابعة له.	
وفقاً لمعيار التخصص البحثي	مراكز مختصة بالبحث في: مجال التنمية الدولية البحث في السياسة الصحية، مراكز تعمل بالبحث في قضايا البيئة، مراكز أخرى معينة بالبحث في الأمن والشئون الدولية، ومراكز تُعنى أساساً بالبحث في السياسة الاقتصادية المحلية، ومراكز فكر متخصصة في السياسة الاجتماعية، والبحث في العلوم والتكنولوجيا، ومراكز فكر مختصة بالبحث في الشفافية والحكم الرشيد. ويضيف فريق البحث مراكز مختصة بالدراسات المستقبلية والاستشراف	
وفقاً لمعيار التبعية والاستقلال	مراكز مستقلة Autonomous and Independent	
	مراكز شبه مستقلة Quasi-Independent: تعاقدية Contracting Agency. كما أن هذه الجهات لديها تأثير واضح على عمليات مراكز الفكر.	
	مراكز تابعة للجامعة University Affiliated "جامعية بدون طلبة".	
	مراكز تابعة للأحزاب السياسية Political Party Affiliated تنتمي رسمياً للأحزاب السياسية	
	مراكز تابعة للحكومة Government Affiliated جزء من هيكل عمل الحكومة، ومن ثم تحصل على كافة امتيازات الجهات الحكومية وعليها ذات الواجبات. وتمارس دورها كمراكز فكر تسعى لتقديم ملخص السياسات ومقترح التشريعات لرفعها لصانع القرار، ومنها ما يتواصل مع الجمهور ومنها ما يقتصر دورها على التواصل على صناع السياسة العامة	
	مراكز شبه تابعة للحكومة -Quasi-Governmental: تمول بواسطة المنح الحكومية والتعاقدات الحكومية، إلا أنها ليست تابعة رسمياً للجهاز الحكومي	
وفقاً لمعيار فئة الاستهداف	مراكز تستهدف الرأي العام في المقام الأول مراكز تستهدف وسائل الإعلام مراكز تستهدف صانع القرار	
	مراكز تطلع بأبحاث السوق وتحقيق الربح وفقاً لاحتياجات القطاع الخاص	
الاهتمام بالدراسات المستقبلية	مراكز الفكر بتحليل السياسات، بتحليل جدوى سياسات معينة، وليس التشكيك في المناقشة بأكملها أو إطار صنع القرار	
	مراكز الفكر العاملة على دراسات المستقبل تستهدف خلق مستقبل بديل من خلال جعل الافتراضات الأساسية إشكالية. من خلال التشكيك في المستقبل، وتحليل القضايا الناشئة، والسيناريوهات، فإن النية هي الخروج من الحاضر وخلق إمكانية لمستقبل جديد أي أنها تستهدف الخروج من الحاضر وخلق إمكانية لمستقبل جديد	

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (Abelson D. E., Do Think Tanks Matter? Assessing the Impact of Public Policy (McGann J. G., 2017 Global Go To Think Tank Index Report, TTCSP (Filippov, 2024) (Stephen, 2021) (Ladi, 2024) Institute, 2018) Global Go To Think Tank Index Reports Think Tanks and Civil Societies Program : TTCSP TTCSP Global Go To Think Tank Index (Inayatullah, 2013) (McGann J. G., The Future of Think Tanks and Policy Advice in the United States, 2021) Reports. 13, 2018)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ينبغي الإشارة إلى أن مراكز الفكر قد تجمع بين أكثر من خاصية من خصائص المراكز السابق ذكرها، أو تندرج تحت مجموعتين فقط أو ينطبق عليها نوع واحد فحسب. بمعنى آخر، هذا التقسيم ليس تقسيمًا جامدًا.

وما يعنينا هنا تصنيف مراكز الفكر وفقًا لأجندتها البحثية التي تعكس ماهية المجالات التي تهتم صانع القرار على مستوى العالم وبالتبعية تندرج في إطار مجالات اهتمام السياسة العامة. ومن ثم تؤثر على قطاع عريض من العالم. ففي ظل أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر ومطالبات الأمم المتحدة المستمرة للدول الأعضاء بتوطين تلك الأهداف في ضوء خصوصيتها المجتمعية ومواردها المتاحة واحتياجاتها الآنية والمستقبلية (عبد الوهاب، 2021)، تأتي مراكز الفكر العالمية لتعكس اهتمامًا بقضايا التنمية المستدامة والأهداف السبعة عشر.

فيميز جيمس ماجين بين 12 مجال عمل لمراكز الفكر تعكس الاهتمام بالتنمية المستدامة وقضاياها المختلفة وأضاف مجالًا جديدًا عام 2020 ألا وهو كوفيد 19 وكيفية تصدي مراكز الفكر له كتحدٍ عالمي تضعه كافة الدول على أجندتها البحثية، وكذا المنظمة الأممية ويمس حياة كافة شعوب العالم (McGann, 2021). ويوضح الشكل (1-2) مجالات عمل مراكز الأبحاث العالمية.



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي بتدبير من

McGann, James G., (2021). The Future of Think Tanks and Policy Advice in the United States, Switzerland: Springer Nature, 2021

شكل 2-1

مجالات عمل مراكز الأبحاث العالمية

ويتضح من الشكل السابق تعدد مجالات عمل مراكز الفكر التي تعكس القضايا التي تهتم البشرية وتعمل حكومات العالم على تحقيقها فنجد مراكز فكر معنية بمجال التنمية الدولية، وأخرى مهتمة بالبحث في السياسة الصحية، ومراكز تعمل بالبحث في قضايا البيئة، ومراكز أخرى معنية بالبحث في الأمن والشئون الدولية، ومراكز تُعنى أساسًا بالبحث في السياسة الاقتصادية المحلية، ومراكز فكر متخصصة في السياسة الاجتماعية، وأخرى تعمل بالبحث في العلوم والتكنولوجيا، ومراكز فكر مختصة بالبحث في الشفافية والحكم الرشيد. وجميعها تعكس أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر ككل متكامل

فالمعمل في مجال ما سيؤثر على النتائج في مجالات أخرى، عبر التوازن بين الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية (الموقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالدول العربية، 2021).

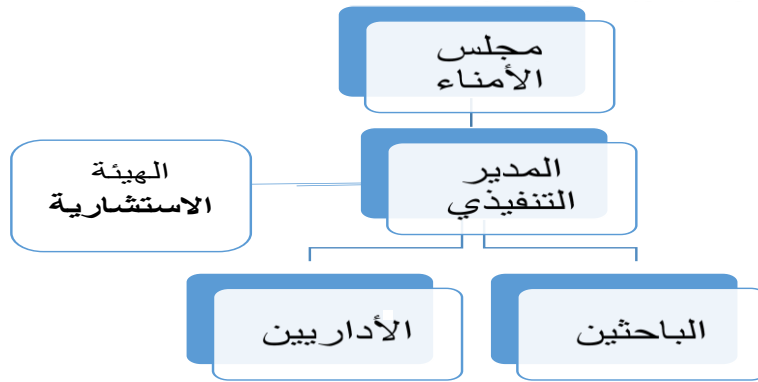
3.1.1 مقومات عمل مراكز الفكر

تتعدد مقومات عمل مراكز الفكر حيث تعد ركيزة أساسية لعملها لا يمكن الاستغناء عنها وهي ثلاث مقومات أساسية؛

القوى البشرية، التمويل، الاستقلالية

1.3.1.1 القوى البشرية

تختلف مقومات القوى البشرية لمراكز الفكر عنها من مراكز الأبحاث الأخرى، حيث تجمع بين الكفاءة والعلم، والنفوذ، والتأثير، والخبرة. فمع علمية ومهنية الفريق البحثي لا بد أن يضم المركز من لهم النفوذ والعلاقات لضمان النفاذ وإيصال المقترحات التي تصدر عن مراكز الفكر مثل رجال الأعمال والسياسيين والإعلاميين،



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي

شكل 3-1

هيكل القوى البشرية لمراكز الفكر

كما تجمع بين الخبرة المهنية للعاملين السابقين في الجهاز الإداري للدولة مثل الضباط السابقين، وأعضاء الجهاز البيروقراطي وبين الأكاديميا والباحثين من حملة الماجستير والدكتوراه. للجمع بين ذوي الخبرة والنفوذ والمهارة. ويوضح جدول (1-4) تخصصات القوى البشرية بمراكز الفكر. حيث تتعدد الجهات العاملة ما بين مجلس أمناء أو مجلس إدارة، واللجنة الاستشارية، وفريق العمل كما يظهر في الشكل (1-3)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 4-1

القوى البشرية لمراكز الفكر

فريق العمل	مجلس الإدارة أو مجلس الأمناء	الهيئة الاستشارية
يضم فريق العمل بمراكز الفكر باحثين وموظفين إداريين، ويراعى أن يكون عدد الباحثين هو العدد الأكبر، على أن يعمل عدد منهم بشكل دائم وتؤدي مراكز الفكر - في كثير من الحالات - دورًا مهمًا في مد الحكومة والجهاز البيروقراطي بموارد بشرية جديدة ودماء جديدة، وتعرف هذه الظاهرة بظاهرة الأبواب الدوارة Revolving Doors، وتعكس هذه الظاهرة قوة العلاقة بين مراكز الفكر والسلطة.	يتم اختيار مديري مراكز الفكر بعناية فائقة، لتضم خبراء في العمل البحثي والأكاديمي. ويضم مجلس الإدارة عناصر من خلفيات متعددة أكاديمية وبحثة ودبلوماسيين ورجال أعمال وخبراء اقتصاد... بالإضافة إلى تخصصات أخرى.	يتم اختيارها وفقًا للخبرة والتخصص العلمي
ولا يشترط أن يحمل الباحثين نفس جنسية مركز الفكر، فقد يعمل بها باحثون من جنسيات مختلفة. وتختلف مراكز الفكر في نوعية من تقوم باستقطابهم من الباحثين، هناك مراكز تعتبر الباحث هو الحاصل على شهادات أكاديمية عليا.	يتكون مجلس الإدارة من المديرين التنفيذيين، وأعضاء مجلس الأمناء والمؤسسين	خبراء في المجال من كبار الأساتذة والمتخصصين ولديهم رصيد من الدراسات العلمية في مجالات التخصص
ويرى ريموند استرويك أن عدد الباحثين العاملين بصفة دائمة في بداية تأسيس أي مركز فكر يتراوح بين 2: 3 أفراد، حيث إن أنشطة المركز في هذه المرحلة تكون محدودة لا تتطلب وجود عدد أكبر. يزداد هذا العدد ليصل إلى 8 حتى 10 أفراد عند التوسع في الأنشطة وزيادة الأعباء	يتكون من أصحاب النفوذ والتأثير بجانب الأكاديميين والعلميين وكبار أعضاء الجهاز البيروقراطي السابقين كالوزراء ورؤساء الوزراء السابقين	ويرى د. ريموند استرويك أن العدد الأكبر والنسبة الغالبة من الهيئة الاستشارية يجب أن تكون من الأكاديميين والباحثين

المصادر: الجدول من إعداد الفريق البحثي بتدبير من:

- The Newsletter about Reforming Economies, (2011) Interview with Raymond J. Struyk, **Independent Think Tanks Roll On in Transition**, *Economies Transition Newsletter*, <http://www.worldbank.org/html/prddr/trans/about.htm>, accessed on 11/02/2011
- Interview with Jose Juan Toharia Cortes, Academic Director, José Ortega y Gasset Foundation, Held in Madrid, 22 September 2009.
- Lucile Desmoulins, (2017) French Policy Research Institutes and their Political Impact as another illustration of the French Exception, in James Mc-Gann & Kent R Weaver (eds), *Op.Cit*, p. 154
- Boucher, Stephen (2021), "Europe and its Think Tanks" a Promise to be Fulfilled", *Notre Europe Studies*, No. 35., <http://www.notre-europe.eu/media/etud35-en.pdf?pdf=ok>, accessed on 11/01/2021
- Raymond J. Struyk, (2022). Why Pay Attention to Management? http://www.urban.org/uploadedPDF/410454_managing_think_tanks_CH01.pdf, accessed on Sept. 21, 2022

2.3.1.1 تعدد مصادر التمويل

ترتبط قضية التمويل باستدامة المركز وقدرته على البقاء، وكذا استقلالية المركز عن جهات التمويل، يضاف إلى دوران القوى البشرية فكما استطاعت مراكز الفكر تأمين مستوى اقتصادي ملائم للباحثين قل معدل دوران القوى البشرية. ومع زيادة قدرة المراكز ماليًا زادت قدرتها على استقطاب الخبراء والخبرات العلمية والمهنية. فتتعدد مصادر التمويل يقلل من فرص التأثير على الأجندة البحثية لمراكز الفكر ويكفل استدامة تلك المراكز خاصة حال نجاح مراكز الفكر على إنشاء وقف خيري لصالح المركز مثل مركز كارنيجي للدراسات. وتتعدد مصادر تمويل مراكز الفكر في ضوء الخبرات الدولية لعمل مراكز الفكر، كما هو مبين في جدول رقم (1-5)

جدول 5-1

المصادر المتعددة لتمويل مراكز الفكر

المصدر المالي	الخبرة الدولية	أنماطه
التمويل الحكومي	□ ينتشر في الدول الإسكندنافية، وألمانيا، وإيطاليا، وإسبانيا، والنمسا، وفرنسا. □ وتتفاوت درجة الاعتماد على هذا المصدر من دولة إلى أخرى، حيث يقل اعتماد مراكز الفكر على مصدر الدخل الحكومي في بريطانيا، وأيرلندا، وهولندا، واليونان. □ وهناك دول نادرًا ما تعتمد فيها مراكز الفكر على هذا المصدر مثل بلجيكا.	□ وتتعدد صور التمويل الحكومي □ كموارد مالية مخصصة من وزارة الخارجية □ أو وزارة التعليم، أو وزارة البحث العلمي، أو من الصندوق المركزي للبحث العلمي □ أو مجلس البحث الممول من الدولة كمجلس البحث الاجتماعي والاقتصادي بالملكة المتحدة □ أما على مستوى الاتحاد بين عدة حكومات كالاتحاد الأوروبي فيوجد مصدر تمويل مخصص من المفوضية ويسمى بـ "إعطاء منح مخصصة لمراكز الفكر الأوروبية والمنظمات التي تطور أفكارًا ودراسات عن الشأن الأوروبي".
تمويل القطاع الخاص	□ تتفاوت درجة اعتماد مراكز الفكر على تمويل القطاع الخاص، "شركات القطاع الخاص والشركات متعددة الجنسيات" □ ويزداد اعتماد مراكز الفكر في دول كبريطانيا، وألمانيا، وبروكسل على هذا المصدر	□ قد يكون التمويل منحة في إطار برنامج المسؤولية المجتمعية □ أو ثمن خدمة استشارية □ أو نظير أبحاث ودراسات السوق التي تعدها المراكز لصالح الشركات
تمويل مؤسسات الوقف	□ ينتشر في الدول الآسيوية والخليج ومن أشهرها مركز كارنيجي للسلام	□ أي تخصيص مبلغ أو عائد من مؤسسات الوقف الخيري بشكل دوري لتمويل الأبحاث والدراسات
أبحاث تعاقدية	□ ينتشر في كافة دول العالم	□ أي إجراء أبحاث لصالح جهات بعينها بمقابل مادي حول قضايا بحثية محددة. وعادة ما يكون ممول تلك الأبحاث الحكومات، والجامعات، والقطاع الخاص
تمويل خارجي، من جهات دولية	□ يزداد في الدول النامية. □ إلا أن هذا المصدر يطرح تساؤلاً مهماً حول تأثير هذا التمويل على مصداقية أبحاث وتوصيات مراكز الفكر.	□ فالاعتماد على التمويل الأجنبي يمكن أن يكون مبرراً يتخذه القائد السلطوي، كنزيرة ليعلق هذه المنظمات. □ كما أن كل جهة تمويلية لها أغراضها الخاصة التي تفرضها على تلك المراكز، مما يمثل تحدياً كبيراً ينعكس في أجندة تلك المؤسسات البحثية. □ ويزداد الخطر إذا غيرت الجهة المانحة، أولوياتها، واهتماماتها بالنسبة للقضايا المزمع تمويلها
مصادر دخل أخرى	□ كبيع المطبوعات، ولكنها ليست هي الأساس	□ وتحصل بعض المراكز على دخل أو عائد مما تنظمه من أنشطة وأحداث كالمؤتمرات، والبرامج التدريبية، وما تقدمه من مهام استشارية
اشتراكات الأعضاء	□ تطبقها عدد من المراكز	□ اشتراكات سنوية للأعضاء
التمويل الجماعي crowd Funding	□ يستخدم لجمع الأموال من مجموعة كبيرة من الأشخاص، غالباً عبر الإنترنت، لمشروع أو فكرة معينة بدلاً من الاعتماد على مصادر التمويل التقليدية يتيح التمويل الجماعي أن يطلب الدعم من جمهور واسع.	□ كالمراكز في إسبانيا والولايات المتحدة

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من:

Boucher, Stephen, (2021). "Europe and its Think Tanks" a Promise to be Fulfilled", *Notre Europe Studies*, No. 35., <http://www.notre-europe.eu/media/etud35-en.pdf?pdf=ok>, accessed on 11/01/2021

Abelson, Donald E. & Carberry, Christine M, (2002). "Do Think Tanks Matter? Assessing the Impact of Public Policy Institutes", *Montreal: McGill-Queen's University Press*, 2002

McGann, James G., & Weaver, R. Kent (eds), (2017). *Think Tanks & Civil Societies*, Philadelphia, Routledge, Second edition, 2017.

European Commission (2024), Crowdfunding explained, https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/guide-crowdfunding/what-crowdfunding/crowdfunding-explained_en#:~:text=Crowdfunding%20is%20a%20way%20of,way%20of%20accessing%20alternative%20funds Accessed on Sept. 18, 2024

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ويختلف تمويل مراكز الفكر من كيان لآخر، فهناك دول يشكل التمويل الحكومي لمراكز الفكر بها النصيب الأكبر مثل ألمانيا، ودول أخرى تحصل بها المؤسسات البحثية على نسبة قليلة من ميزانية الدولة، وقد لا تحصل على الإطلاق كالمراكز بالولايات المتحدة التي تعتمد على مصادر دخل أخرى كأموال الأوقاف الخيرية، وعائد بعض التعاقدات البحثية "خاصة الحكومية"، والمنح (McGann, 2017).

وينظر للتمويل الحكومي من خلال بعدين، فهناك من يرى أنه يبعد أية شبهات عن مصادر دخل مراكز الفكر، ومن ثم يسهم في رسم وتدعيم مصداقيتها داخل المجتمع كما هي الحال في ألمانيا. ونجد من يتخذ نظرة أخرى منافية، فالاعتماد على التمويل الحكومي يؤثر على أداء مراكز الفكر بالسلب؛ إذ تتحكم الدولة في المؤسسات البحثية وقد تهدد بقطعه أو تقليله، بل قد تتدخل بالفعل في شئون تلك المراكز أو قد تتغير السلطة السياسية ومن ثم يتغير معها إدراكها لأهمية تلك المراكز.

بخصوص المراكز التي تعتمد على التمويل التعاقدى، فقد ينقطع ولا يتم تجديده مما يشكل نهاية لكيان المؤسسة، ويعوق قدرتها على القيام بمشروعات بحثية طويلة الأجل، بل ويهدد مصيرها (McGann, 2017). ومما يذكر أنه لا تستقطع ضرائب من دخل تلك المراكز، لأنها تنشأ كمؤسسات خيرية، أو منظمات غير حكومية لا تهدف للربح. ولكنها في المقابل تمنع من ممارسة أية أنشطة سياسية، دعماً أو معارضة للأحزاب السياسية ومرشحيها.

3.3.1.1 الاستقلالية

تعد إشكالية الاستقلالية محدداً أساسياً لعمل مراكز الفكر حيث تعد المحك والمحدد للأجندة البحثية لتلك المراكز، فأهم معيار يدل على مدى استقلالية تلك المراكز؛ هو إعداد أبحاث ودراسات وفق أجندتها الخاصة دون تدخل من أية قوى خارجية في نتائج هذه الأبحاث. فمن أهم محددات الاستقلالية هو التمويل وتعدد مصادره كي تعمل تلك المراكز بحرية لتسليط الضوء على المشكلات التي تمس قطاع عريض من الجمهور، وتقع ضمن دوائر اهتمام صانع القرار. كالمراكز بالولايات المتحدة والدول الأنجلو سكسونية حيث تتمتع باستقلالية نسبية عن دوائر صنع القرار نسبة لتعدد مصادر التمويل. وتعددت أبعاد ومحددات استقلالية مراكز الفكر في ضوء الأدبيات المختلفة كما يوضح جدول (1-6) وأبرزها ما يلي:

جدول 6-1

أبرز أبعاد ومحددات استقلالية مراكز الفكر

المحدد	نبذة	الأمثلة
الوضع القانوني	بعض المراكز تشغل مكانة قانونية تتضمن الاستقلال عن أية ضغوط خارجية	- كالمراكز غير الهادفة للربح - مراكز غير حزبية حتى لا تنتقد بأية معايير أو أيديولوجيات أو مذاهب فكرية. - تعد المراكز الأكاديمية الأكثر استقلالية نظرًا لالتزامها بالمعايير الأكاديمية العلمية، وبعدها عن أية أهواء، أو انتماءات أيديولوجية، أو سياسية
استمرارية مصادر التمويل واستدامتها	كلما استطاعت مراكز الفكر تنوع مصادر تمويل وضمان استمراريته عبر الأوقاف تنسم تلك المراكز بالاستدامة والقدرة على البقاء	- مثل مركز Schatz Center for Tree Molecular Genetics استطاع إنشاء وقف للإتفاق على المجالات البحثية للمركز - ومركز وقف كارينجي
الاقترب من صانع السياسة العامة	يتم الاقترب من صناع السياسة العامة بشكل مؤسسي أو عبر الحصول على التمويل	تختلف الخبرة الدولية في تأويلها الاقترب من صانع القرار فهناك من اعتبره داعماً للاستقلالية وهناك من اعتبره مهدداً لها. وتقدم بعض الحكومات تمويلًا؛ إما بشكل كامل أو جزئي، ومن ثم لا يثير مصدر تمويلها أية شبهات حول مدى شرعية تمويلها. فضلاً عن توافر تمويل يساعدها على العمل والاستمرارية. فتزى بعض مراكز الفكر في الخبرة الأوروبية أن القرب من صانع السياسة، بل والدفاع عن سياسته، لا يؤثر على استقلاليتها حيث تظل قادرة على تقديم النصح والإرشاد. كما تقيم بعض المراكز علاقات وشبكات مع المؤسسات العامة. وتأخذ هذه التزييطات، أو المصالح المشتركة إما شكلاً مالياً، أو مؤسسياً وتعد الأحزاب السياسية من أبرز المؤسسات التي يمكن أن تتداخل في علاقات مع تلك المراكز؛ إلا أن هذا التداخل من المفترض ألا يؤثر على المحتوى الثقافي والفكري للمراكز. ويظل القرب من صناع السياسة إشكالية تهدد استقلالية مراكز الفكر. فبعض المراكز ترى أن أفضل وسيلة للحفاظ على استقلاليتها، هو عدم الحصول على أي تمويل من الدولة، كي لا تتدخل الأخيرة فيما تمارسه وتقوم بإعاده تلك المراكز، إلا أن المحك هو طبيعة النظام وموقعه على مقياس الديمقراطية.
استقطاب كبار الشخصيات العامة ذات السمعة الطيبة	استقطاب كبار الشخصيات العامة ذات السمعة الطيبة لإشراكها فيما تنظمه من أنشطة، وما تقدمه من دراسات، وذلك لإضفاء سمعة طيبة عليها تعكس جديتها واستقلاليتها.	- تكثر العديد من الأمثلة بدول العالم المختلفة كالعديد من مراكز الفكر بالولايات المتحدة وأوروبا

المصدر: الجدول من إعداد فريق البحث بتدبير من

Stephen Boucher, (2021). "Europe and its Think Tanks" a Promise to be Fulfilled", Op.Cit

4.1.1 أدوات مراكز الفكر للتأثير على صانع القرار

يمكن تقسيم أدوات التأثير لمراكز الفكر تقسيماً تحكيمياً إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

- أدوات مرتبطة متقاطعة مع جهات خارجية: كوسائل الإعلام وشبكات مراكز الفكر

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- أدوات مرتبطة بالمركز ذاته: كالموقع الإلكتروني، وأوراق السياسات
- أدوات متقاطعة مع صانع القرار: مثل جلسات الاستماع، والمتقنين العضويين.

1.4.1.1 أدوات مرتبطة متقاطعة مع جهات خارجية

تمثل تلك الأدوات قوة للتأثير تتقاطع مع إرادة جهات خارجية كوسائل الإعلام، وموافقات شبكات مراكز الفكر الدولية لقبول عضوية مراكز الفكر التي ترغب في الانتساب إليها. وتساعد تلك الأدوات على زيادة النفاذ والتأثير محلياً ودولياً.

أ وسائل الإعلام

تمثل وسائل الإعلام أدوات مهمة للتوجه الاستراتيجي للسياسة العامة للدولة، فمن خلال علاقة مراكز الفكر بوسائل الإعلام يمكن تسليط الضوء على القضايا الملحة على أجندة صانع القرار. إذ تعمل مراكز الفكر عبر الإعلام على تنظيم حملات مناصرة تستطيع تحويل التركيز من الشخصي إلى الاجتماعي، ومن الفردي إلى السياسي، ومن السلوك أو الممارسة إلى السياسة أو البيئة. وفي حين تحاول أساليب وسائل الإعلام التقليدية سد "فجوة المعرفة /المعرفية"، فإن الحملة الإعلامية المناصرة لمراكز الفكر تعالج "فجوة القوة". (Wallack L., 1996) ويمكن طرح أبرز الأدوار التي تلعبها وسائل الإعلام بالنسبة لمراكز الفكر:

- صياغة الرأي العام وتشكيل إدراكه، وكذلك صناع القرار حول القضايا المهمة
- تسليط الضوء حول الكيانات والأشخاص شاغلي المواقع البارزة بالمجتمع.
- يمكنها أن تدعم مصداقية مراكز الفكر، بل وتخلق صورة ذهنية مؤداها سيطرة تلك المراكز على عملية صنع السياسة العامة.

- اكتساب الشهرة والصيت تكتسب تلك المراكز جانباً كبيراً من شهرتها، وتأثيرها عبر شهرة باحثيها التي اكتسبوها من خلال مشاركتهم بوسائل الإعلام التي جعلتهم نجومًا إعلاميين. (McGann, 2017) فعلى سبيل المثال احترف المثقفون الفرنسيون تحقيق تغطية إعلامية مكثفة؛ لجعل القضية المثارة أكثر سخونة تثير الرأي العام. فقد أصبحوا بمثابة قادة للرأي أو محرضين سياسيين، نظرًا لنجاحهم في الظهور بوسائل الإعلام، وإن لم يكن لهم ذات القدر من التأثير على عملية صنع السياسة العامة. (McGann, 2017) انطلاقاً من هذا الإدراك تواصلت تلك المراكز مع وسائل الإعلام فحرصت على تغطية أنشطتها إعلامياً، وكذا الأحداث التي تنظمها، وظهور باحثيها في نشرات الأخبار، والبرامج الحوارية Talk Shows التي تبثها القنوات التلفزيونية، ومحطات الإذاعة والمشاركة في الصحافة من خلال "كتابة المقالات، والدراسات، ومقالات الرأي، والأعمدة الأسبوعية..."، وكل ذلك للرد على التساؤلات المثارة بوسائل الإعلام. (Abelson, 2010) وهناك مراكز تمتلك قنوات تلفزيونية كمركز الجزيرة للدراسات، ومع وسائل التواصل الاجتماعي

تمكنت مراكز الفكر من نشر فاعلياتها أونلاين عبر قنواتها خلال اليوتيوب أو مواقع التواصل الاجتماعي كالفيسبوك وتويتر وغيرها. فلم يعد الظهور بالإعلام مكلفاً وإنما أصبح أيسر وأسرع انتشاراً فعلى سبيل المثال تنشر صفحة مركز معهد دراسات الأمن القومي في إسرائيل تغريدات باحثيها على شبكات التواصل الاجتماعي على صفحة المركز الرسمية والموقع الإلكتروني لها.

وتتوقف قدرة مراكز الفكر على تحقيق التغطية الإعلامية على عدة عوامل كالموارد المالية المتاحة لتلك المراكز، وعدد ما لديها من قوى بشرية "خاصة الباحثين"، ومجال البحث محل الاهتمام، وتوجهها الأيديولوجي، والمنطقة الجغرافية التي يتم تغطيتها ودراساتها. ويظهر نجاح المراكز في التعامل من وسائل الإعلام، عبر عدد من الاقتباسات والمداخلات التي ترد على لسان باحثي تلك المراكز، والقضايا السياسية التي يعلقون عليها، والفترة الزمنية التي يستغرقونها في الظهور بالإعلام، والمساحات الثابتة المخصصة لهم كالأعمدة الصحفية أو البرامج الحوارية ... وغيرها، يضاف إلى التغطية الإعلامية لأنشطة كل مركز على حدة. وتعد وسائل الإعلام من أدوات التأثير متوسط المدى Medium Influence المستخدمة من قبل مراكز الفكر. (Abelson,2010)

وتحرص بعض الجهات على قياس مدى تأثير مراكز الفكر في وسائل الإعلام مثل الجهد الذي أطلع به مركز Fair حيث أجرى عامي 2011، و2012 - ولم يستدل عن جهد قام به بعد ذلك في هذا الشأن - دراسة نسب الاستشهاد بمراكز الفكر الأمريكية بوسائل الإعلام الأمريكية كما يظهر في الشكل (1-4)

ويتضح من الشكل أن مراكز الفكر ذات التوجه الوسطي قد حصدت على 46% من الاستشهادات الإعلامية، محتفظة بأكبر حصة. وزادت مراكز الأبحاث ذات التوجه اليميني نقطة مئوية عن أدائها في عام 2011، حيث حصلت على 35% من الاستشهادات، في حين انخفضت المجموعات ذات التوجه اليساري نقطة مئوية واحدة إلى 19%. وقد اعتمد مركز FAIR على فحص الاستشهادات في ضوء قاعدة البيانات Nexis. (Hollar , 2013)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

Citations of Think Tanks in Media					
Rank	Think Tank	Political Orientation	2012	2011	% gain / loss
1	Brookings Institution	Centrist	2632	2465	7
2	Heritage Foundation	Conservative	1548	1486	4
3	American Enterprise Institute	Conservative	1196	1311	-9
4	Kaiser Family Foundation	Centrist	994	728	37
5	Council on Foreign Relations	Centrist	912	1065	-14
6	Cato Institute	Center-Right	773	787	-2
7	Center for American Progress	Center-Left	756	884	-14
8	Urban Institute	Center-Left	688	532	29
9	Center for Strategic and International Studies	Conservative	613	732	-16
10	RAND Corporation	Centrist	537	515	4
11	Center on Budget and Policy Priorities	Progressive	524	579	-10
12	Washington Institute for Near East Policy	Conservative	466	251	86
13	Economic Policy Institute	Progressive	458	610	-25
14	Hoover Institution	Conservative	364	430	-15
15	Manhattan Institute	Conservative	339	267	27
16	New America Foundation	Centrist	333	472	-29
17	Center for Politics	Centrist	321	242	33
18	Carnegie Endowment for International Peace	Centrist	295	505	-42
19	Alan Guttman Institute	Center-Left	293	265	11
20	Institute for International Economics	Centrist	255	278	-8
21	Public Policy Institute of California	Centrist	242	207	17
22	Aspen Institute	Centrist	182	249	-27
23	Woodrow Wilson International Center for Scholars	Centrist	179	245	-27
24	Atlantic Council of the United States	Centrist	168	112	50
25	Center for Economic and Policy Research	Progressive	164	230	-29

Number and Percentage of Media Citations by Ideology				
	2012		2011	
Conservative or Center-Right	5,299	35%	5,264	34%
Centrist	7,050	46%	7,083	46%
Progressive or Center-Left	2,883	19%	3,100	20%
Total	15,232	100%	15,447	100%

المصدر:

Julie Hollar (2013) , CITATION OF THINK TANKS IN MEDIA, FAIR, <https://fair.org/extra/fair%e2%80%88study-think-tank-spectrum-2012/>, July 2013, accessed on Sept. 1, 2024

شكل 4-1

توثيق الاستشهادات بمراكز الفكر الأمريكية في وسائل الإعلام خلال عامي 2011 و 2012

ب شبكات مراكز الفكر العالمية

تعد الشبكات العالمية لمراكز الفكر أحد أدوات التأثير العابر للحدود على صناع القرار، فهي تمكن مراكز الفكر من الصعود كفاعل دولي عابر للحدود يمكنه التأثير عبر مختلف القضايا في نطاق عمل المراكز الأعضاء في تلك الشبكات. ويمكن طرح أبرز الأدوار التي تلعبها تلك الشبكات في: (United Nations Conferences on Trade & Development, 2012)

- آلية للتبادل البحثي والأكاديمي ما بين مراكز الفكر (NEAT, 2012)
- ساحة لدبلوماسية المسار الثاني Second-Track Diplomacy بين الدول التي تمثلها مراكز الفكر، فهذه الشبكات تسعى للتشبيك بين مراكز الفكر وحكوماتها وشركات القطاع الخاص.
- تخلق ساحة للتفاعل بين القطاعات الثلاثة.

- ساحة لتبادل الخبرات والدروس المستفادة حول التكامل بين السياسات المحلية المختصة في التنمية وبدائل السياسات المطروحة من جانب تلك المراكز.
- ساحة لتبادل المطبوعات والأبحاث والتحليلات المستقبلية، ودعم القدرات البحثية للخبراء بالدول خاصة النامية والانتقالية ووصلها بالقادة بمختلف أنحاء العالم. مثل الشبكة الكونية للتنمية GDN، شبكة مراكز الفكر شرق الآسيوية (NEAT, n.d.)
- آلية للامتداد البحثي بين دول الشمال والجنوب عبر مراكز الفكر: فقد أنشأت الأمم المتحدة شبكة لمراكز الفكر **South-South Global Thinkers** للمفكرين الكونيين (العالميين) الجنوب جنوب، فهو ساحة تجتمع فيه شبكات مراكز الفكر من الجنوب العالمي والشمال للمشاركة في حوارات السياسات وتبادل المعرفة والخبرة والأهم من ذلك وجهات النظر الجنوبية. وتعزيز التعاون الجنوب جنوب والجنوب شمالي وتعزيز النفوذ الجماعي خلال تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وتحقيقها. (South- South Global Thinker, 2024)
- تعزيز التكامل الاقتصادي مثل مجموعة التفكير (T20) حيث تم تأسيسها كشبكة لمراكز فكر مجموعة العشرين. لتصبح بمثابة "بنك أفكار" لمجموعة العشرين من خلال الجمع بين مراكز الفكر والخبراء رفيعي المستوى لمناقشة القضايا السياسية ذات الصلة بمجموعة العشرين. ويتم تلخيص توصيات مجموعة التفكير (T20) في تقارير سياسية وتقديمها إلى مجموعات عمل مجموعة العشرين والاجتماعات الوزارية وقمة القادة لمساعدة مجموعة العشرين على تقديم تدابير سياسية ملموسة. (T20, 2024)
- تعزيز التكامل الإقليمي: مثل شبكة مراكز الفكر حول الشراكة الشرقية **Think Tank Network on the Eastern Partnership**، التي أطلقها المجلس الألماني للعلاقات الخارجية (DGAP) في خريف عام 2020 بدعم من المديرية العامة لمفاوضات الجوار والتوسع التابعة للمفوضية الأوروبية (DG NEAR) حيث تهدف إلى تعزيز التعاون المنهجي بين مراكز الفكر المشاركة ومع صناع السياسات في الاتحاد الأوروبي. (Think , 2024)
- **Think Visegrad – V4 Think** (Tank Network on the Eastern Partnership) كذلك الحال بشأن Tank Platform الذي أسسها الرئيس التشيكي عام 2012 لتدعيم دور الدولة في ضوء الأولويات الموضوعية لمجموعة فيسغراد بما في ذلك أمن الطاقة، والتماسك الداخلي لمجموعة فيسغراد، ومؤسسات الاتحاد الأوروبي وسياساته، وغرب البلقان، والعلاقات مع دول الشراكة الشرقية، ومساعدات التنمية، والأمن وحماية البيئة، والقضايا المتعلقة بالغجر، والهجرة، والنقل، وما إلى ذلك. (V4, 2024)
- تدعيم السلام: كالدور الذي تلعبه شبكة الاتحاد الأفريقي لمراكز الفكر من أجل السلام (DPAPS) وحيث تهدف للتنسيق والبحث والتعاون لإرساء السلام القاري بين أطراف الصراع بداخل القارة الأفريقية (CCCPA2024)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 7-1

أبرز شبكات مراكز الفكر في العالم

الأسم الشبكية	التبعية	الأهداف والأعضاء
مجلس حل المشكلات العالمية (CGP)	الأمم المتحدة	- دعم مفهوم المواطنة العالمية - نبذ الكراهية - تضم نحو 500 مركز فكر ممن لهم علاقات مؤثرة مع صناع القرار مثل معهد بروكنجز - كما تضم منظمات دولية وإقليمية كمنظمة الهجرة العالمية ومنظمة الإغاثة الإسلامية
شبكة حلول التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة (SDSN) شبكة حلول التنمية المستدامة التابعة للأمم المتحدة (SDSN)	تحت رعاية الأمين العام للأمم المتحدة	تعبئة الجامعات ومراكز الفكر والمختبرات الوطنية في العالم لتحديد وتطوير حلول عالمية ومحلية للعمل بشأن تحديات التنمية المستدامة الأكثر أهمية في العالم. وتهدف للعمل على السد الفجوة التي تظهر عند التقاطع بين العلوم والسياسات وممارسات التنمية لتعزيز أهداف التنمية المستدامة واتفاق باريس من خلال التعليم والبحث وتحليل السياسات والتعاون العالمي
global research network to counter terrorism	الأمم المتحدة	عالمية تهدف إلى تعزيز قدرتها على تحديد الاتجاهات والتطورات الجديدة المتعلقة بالإرهاب ومراقبة جهود الدول الأعضاء في مكافحة الإرهاب وذلك لتبادل الخبرات مع ممثلي مراكز الفكر ومراكز الأبحاث الرائدة في مجال مكافحة الإرهاب
التحالف العالمي لشبكات مراكز الفكر للتعاون بين بلدان الجنوب South-South Global Thinkers	الأمم المتحدة	يجمع شبكات مراكز الفكر من كل من الجنوب العالمي والشمال للمشاركة في حوارات السياسة وتبادل المعرفة والخبرة والأهم من ذلك وجهات النظر الجنوبية. وتهدف الشبكة لتمكين مراكز لتبادل المعرفة، وتحديد مجالات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
مجموعة التفكير (T20)	مجموعة العشرين	بمثابة "بنك أفكار" لمجموعة العشرين من خلال الجمع بين مراكز الفكر والخبراء رفيعي المستوى لمناقشة القضايا السياسية ذات الصلة بمجموعة العشرين. تهدف لمساعدة مجموعة العشرين على تقديم تدابير سياسية ملموسة
شبكة مراكز الفكر حول الشراكة الشرقية	أسسها المجلس الألماني للعلاقات الخارجية (DGAP) في خريف عام 2020 بدعم من المديرية العامة للمفوضية الأوروبية لمفاوضات الجوار والتوسع (DG NEAR)	تجمع مراكز الفكر من الاتحاد الأوروبي ودول الشراكة الشرقية كما تضم ممثلين رفيعي المستوى من دائرة العمل الخارجي الأوروبي والمديرية العامة للشؤون الخارجية تهدف إلى تعزيز التعاون المنهجي بين مراكز الفكر المشاركة وصناع السياسات في الاتحاد الأوروبي
Mediterranean Euro Study Commission (EuroMeSCo) (Spain)	الاتحاد الأوروبي	الشبكة الرئيسية لمراكز الأبحاث ومراكز الفكر في المنطقة الأورومتوسطية. تأسست الشبكة في عام 1996، في أعقاب إعلان برشلونة، وتضم حاليًا 126 معهدًا من 30 دولة أوروبية ودولة جنوب البحر الأبيض المتوسط.
Think Visegrad – V4 Think Tank Platform (Czech Republic, Hungary, Poland, Slovakia)	الرئاسة التشيكية	إن تشكيل شبكة مراكز الأبحاث في مجموعة فيسجراد الأربع أحد أولويات الرئاسة التشيكية لمجموعة فيسجراد في الفترة 2011-2012. وعكست هذه الفكرة الاهتمام والاستعداد طويل الأمد لمراكز الأبحاث في أوروبا الوسطى لتعزيز تعاونها داخل مجموعة فيسجراد وتعميق تماسكها. تأسست شبكة مراكز الأبحاث في مجموعة فيسجراد الأربع في عام 2012 من قبل ثمانية مراكز ومعاهد بحثية تابعة لمجموعة فيسجراد الأربع، وتمولها صندوق فيسجراد الدولي.

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبر من: (The UN Sustainable Development Solutions Network, (UNITED NATIONS, n.d.) (German Council on Foreign Relations, n.d.) (South-South Global Thinkers, n.d.) (QX, n.d.) (G20, n.d.) (Think Visegrad, n.d.) 2024) (EuroMeSCo, n.d.)

في هذا الصدد، يمكن القول إن العولمة قد دعمت دور مراكز الفكر على تطوير مهاراتها وقدراتها، فالطبيعة الكونية المعقدة التي أفرزتها هذه الظاهرة، أتاحت لمراكز الفكر الفرصة لتبادل الخبرات، ومكنتها من بناء شبكات دولية ذات تأثير على عملية صنع السياسة على الصعيد الدولي (Stone,2001)، فكثير منها لديه اهتمام بحثي بالسياسة الكونية أو الانتشار الدولي للأفكار، الأمر الذي يؤثر على مناخ صناعة السياسة. (Stone,2001)

2.4.1.1 أدوات تتعلق بمراكز الفكر ذاتها

أ أوراق السياسات

تتوجه مراكز الفكر نحو الاهتمام بصانع القرار Decision Maker Oriented ومن ثم تمتلك أدوات مخاطبة صانع القرار كأحد مقومات التأثير والتفرقة بينها وبين مراكز الأبحاث فهي تتشغل بقضايا السياسة العامة وتتوجه نحو بدائل السياسات Policy Oriented، فتتعدد ما تمتلكه من منتجات بحثية تستطيع من خلالها تخطي حواجز انشغال صناع القرار لتقليل الهوة بين الأكاديميا والمعرفة وعملية صنع واتخاذ القرار. فبجانب المنتجات البحثية طويلة المدى كالكتب والدراسات تصدر مراكز الفكر منتجات خاصة بها لها طابعها الخاص المميز الذي يتناسب مع سمات صانع القرار وضيق وقته. ويمكن طرح أبرز أوراق السياسات في الجدول (1-8)

جدول 8-1

أبرز أوراق السياسات التي تصدر من مراكز الفكر

م	نوع ورقة السياسات	نبذة تعريفية
1.	ملخص موضوعي ومختصر للسياسات Policy Brief	يتم توجيه هذا النوع من المطبوعات إلى الساسة وكبار المسؤولين الحكوميين والصحفيين الذين لديهم وقت ضيق للقراءة. ويتم إنتاجه بأعداد كبيرة وتتاح على الموقع الإلكتروني للمركز.
2.	تقدير موقف استراتيجي Positioning papers:	ورقة سياسات تقدم عن نوع من أنواع الاتفاق الجماعي بين الأشخاص حول سمات الموقف، وتكوينه، وكيفية التفاعل والتأقلم بشكل مناسب معه.
3.	أوراق بيضاء White Papers:	تقرير أو دليل يطلع القراء بإيجاز على قضية معقدة ويعرض فلسفة الهيئة المصدرة لهذه المسألة. الغرض منه هو مساعدة القراء على فهم مشكلة أو حل مشكلة أو اتخاذ قرار.
4.	أوراق خضراء Green Paper:	تقرير حكومي مؤقت ووثيقة استشارية لمقترحات لسياسات مطروحة يتم إصدارها بهدف النقاش العام. تمثل الورقة الخضراء أفضل ما يمكن للحكومة أن تقترحه بشأن قضية معينة، لكنها تظل غير ملتزمة بها، فهي قادرة دون فقدان ماء الوجه على ترك قرارها النهائي مفتوحاً حتى تتمكن من النظر في رد فعل الجمهور على مضمونها..
5.	أوراق سياسات طويلة المدى Long Policy Papers	يطلق عليها أيضاً تقارير الأبحاث، أو أوراق بحثية، أو أوراق مناسبة أي تتعلق بحدث أو قضية معينة تناقشها، أو أوراق نقاش أو كتيبات. وتعرض بها نتائج الأبحاث وتقدم توصيات لما يجب فعله بالمستقبل. ويمثل هذا النوع الشكل الأساسي للمخرجات البحثية لأغلب المؤسسات العاملة في مجال الأبحاث.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

6.	تقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث Event Proceeding	تنتشر عادة في الأحداث الطارئة التي تتطلب تنظيم لقاء عاجل لمناقشتها، ويتم خلالها توثيق فاعليات الأحداث والملخصات والتوصيات التي يتم طرحها.
7.	مقالات الرأي	تظهر في الصحف أو بالمواقع الإلكترونية، ويتم كتابتها عبر عدد من الخبراء سواء من داخل أو من خارج مراكز الفكر.
8.	ملخصات تشريعات مقترحة	نشر ملخصات حول تشريعات مقترحة أو مؤجلة، ومن المحتمل عند مناقشة تلك التشريعات بالبرلمان الاستعانة بالباحثين من مراكز الفكر خلال جلسات الاستماع لإبداء الرأي وتقديم المشورة.
9.	رسائل إخبارية News Letters:	عادة ما تكون أسبوعية أو شهرية، وتقوم في المعتاد بتقديم خدمة إخبارية لأعضاء مراكز الفكر أو المشتركين بها عن الأحداث والمطبوعات الجديدة، وكذا الأخبار السياسية ذات الصلة.

المصادر:

McGann, James G., & Weaver, R. Kent (eds), (2017). **Think Tanks & Civil Societies**, Philadelphia, Routledge, Second edition, 2017.
Gerald Baier & Herman Bakvis, (2011). **Think Tanks and Political Parties in Canada: Competitors or Collaborators?**, http://web.uvic.ca/~hbakvis/baier-bakvis_e.pdf, accessed on 15/05/2011.
Hart Paul, (2006). **Think Tank Transformations: From 'Knowledge for Policy' to Transnational Idea Brokerage**, Paper presented at GovNet Conference, Canberra, 28-30 November 2006, http://govnetconference2006.anu.edu.au/papers_etc/hart.pdf, accessed on 20/05/2020

وفي المعتاد، يتم إتاحة أغلب هذه المطبوعات على الموقع الإلكتروني لمراكز الفكر بدون مقابل، أو مقابل اشتراك مالي. وتعد الأبحاث المطبوعة أولى الاستراتيجيات المستخدمة للتأثير على صناع القرار. وتعد أكثر المراكز نجاحًا هي التي تطور استراتيجيات معقدة لانتشار المطبوعات تشمل على إصدار بيانات صحفية، وتنظيم مؤتمرات لترويجها، والظهور في وسائل الإعلام لمناقشة أحدث هذه المطبوعات... الخ. هذا علاوة على الدورات التدريبية، التي تتم بشكل رسمي أو بشكل شبه رسمي للفريق السياسي "صناع السياسة العامة" أو للمسؤولين الحكوميين، حيث تقدم لهم تدريبات حول القضايا السياسية الداخلية والخارجية المثارة. (Baier & Bakvis, 2011)

ب المؤتمرات

تعتبر المؤتمرات على ساحة التشبيك وانعكاس على التأثير والقدرة على الاستدامة والمؤسسية لمراكز الفكر، فكلما نجحت مراكز الفكر على تنظيم مؤتمرات سنوية كسلاسل المؤتمرات كان ذلك مؤشرًا على قدرتها على الاستدامة. فتنظم مراكز الفكر مؤتمرات تتم عادة بشكل دوري في سياق أداء دورها التوعوي للرأي العام، وكذا الجمع بينها وبين الخبراء والساسة لتقريب الهوة بين النخبة والجمهور. وعادة ما يتم تنظيم سلسلة من المؤتمرات تتناول قضية عامة يتم مناقشة جوانبها الفرعية كل عام. هذا إضافة إلى المؤتمرات التي تعقد بشكل طارئ لمناقشة قضايا ملحة على الساحة. فمن أهم طرق قياس نجاح مراكز الفكر في التأثير عدد المؤتمرات السنوية، وعدد القيادات وصناع القرار والساسة الذين يشاركون في فاعليات المؤتمرات السنوية للمركز كدليل على القرب من صانع القرار وقوة التأثير. فعلى سبيل المثال نجح مركز السياسة والاستراتيجية بإسرائيل من استقطاب الساسة وصناع القرار بالكيان الصهيوني وخارجه بشكل سنوي خلال فاعليات مؤتمر هرتسليا لميزان الأمن القومي منذ عام 2000 (جمال الدين، 2016)

ت شبكة المعلومات الدولية

تحاول أغلب مراكز الفكر مواكبة التقدم التكنولوجي، وغزو المجالات الافتراضية من خلال امتلاكها لموقع إلكتروني تستخدمه في عرض منتجاتها البحثية من دراسات، وأبحاث، ونشرات، كما تستخدمه في التنويه عما تخطط له من أنشطة. لذلك تقوم بعض مراكز الفكر بإنشاء مدونات خاصة بها كساحة للنقاش بين الباحثين والجمهور والمهتمين. (MCGANN, 2017)

2017

ث الدورات التدريبية

تتم بشكل رسمي أو بشكل شبه رسمي للفرق السياسي "صناع السياسة العامة" أو للمسؤولين الحكوميين، حيث تقدم لهم تدريبات حول القضايا السياسية الداخلية والخارجية المثارة. (Baier & Bakvis, 2011)

3.4.1.1 أدوات تتقاطع مع صانع القرار

أي أدوات تتعلق بإرادة صانع القرار على التعاون مع مراكز الفكر كدعوة السلطة التشريعية لمراكز الفكر خلال جلسات الاستماع بالبرلمان على سبيل المثال.

أ جلسات الاستماع

تعد جلسات الاستماع أبرز أدوات البرلمان كممثل للسلطة التشريعية بدول العالم المختلفة للحصول على الأدلة وجمع المعلومات حول القضايا محل البحث بالبرلمان وكثيرًا ما تُستخدم جلسات الاستماع الرقابية والتشريعية لمحاسبة السلطة التنفيذية وإبلاغ البرلمان بخياراتها فيما يتعلق بالتشريعات المقترحة أو المعتمدة، وهذا ما يمكن لمراكز الفكر الاطلاع به. (Crego, & Monte, 2021) إذ يتم الاستعانة بخبرة خارجية من قبل المتخصصين لإبداء الرأي وتقديم المشورة، من ثم تعد جلسات الاستماع من أهم أدوات الاقتراب من صناع السياسة العامة. وكلما تمت الاستعانة بخبراء مراكز الفكر بجلسات الاستماع بالبرلمان، كان ذلك مؤشرًا على أن لهذه المراكز أهمية وقيمة في عملية صنع السياسة (Abelson, 2010)

ب ملخصات تشريعات مقترحة

كلما استطاعت مراكز الفكر تقديم ملخصات تشريعية مقترحة، دل ذلك على قدرتها على اشتقاق مقترحات للسياسة العامة، علاوة على التأثير على السلطة التشريعية فنشر ملخصات حول تشريعات مقترحة أو مؤجلة، ومن المحتمل عند مناقشة تلك التشريعات بالبرلمان الاستعانة بالباحثين من مراكز الفكر خلال جلسات الاستماع لإبداء الرأي وتقديم المشورة. (MCGANN, 2017)

ت المتقنون العضويون Organic Intellectuals

كلما زاد عدد المتقنين العضويين دل ذلك على القدرة على التأثير والقرب من صناع القرار؛ فهم مجموعة من المتقنين كانوا خبراء بمراكز الفكر وباحثين في مجال السياسة العامة. إلا أنهم فضلوا العضوية بالمؤسسات الحكومية والانضمام للنخبة السياسية الحاكمة على العمل بمراكز الفكر، مع الحرص على الاحتفاظ بعلاقة مميزة بصناع القرار ليكون لهم تأثير ومساهمة في صنع السياسة العامة. وتعد هذه العلاقة من أهم أدوات وقنوات التأثير وتوجد في الخبرة الفرنسية. (MCGANN, 2017) فالمتقنون العضويون هم بمثابة سفراء لمراكز الفكر بداخل الجهاز البيروقراطي ومنظومة صنع السياسات العامة واتخاذ القرار.

ث مقابلات

أي تنظيم لقاءات حوارية مع كبار الشخصيات من الساسة، والمقربين من دوائر صنع السياسة العامة. يتم خلالها تقديم على وجهة نظر ورؤية المركز إليها بشأن قضايا مثارة. وكلما كانت الشخصية محل اللقاء لها حيثيتها داخل المجتمع، خاصة بدوائر صنع السياسة كان ذلك دليلاً على قوة تلك المراكز.

ج زيارات عمل دراسية Study Visits

تنظيم زيارات عمل للمؤسسات المماثلة، وكذا مؤسسات صنع القرار بدول أخرى من أجل التعرف على أفضل الممارسات لتوثيقها، وتقديم توصيات بما يمكن تنفيذه والإفادة منه.

ح المكالمات الشخصية Personal Phone Call Strategy

التواصل مع صناع السياسة العامة عبر المكالمات الشخصية، أي عبر شبكة العلاقات الشخصية لخبراء ومجلس إدارة تلك المراكز. ذلك أن تأثير مراكز الفكر في أغلبه يتم عبر العلاقات الشخصية كالمكالمة الهاتفية، وهي وسيلة رخيصة وذات مردود. (MCGANN, 2017)

5.1.1 مؤشرات قياس تأثير مراكز الفكر

تشغل عملية تقييم مراكز الفكر وقياس تأثيرها اهتمام الخبراء وقد صدر المؤشر العالمي لمراكز الفكر عن برنامج مراكز الفكر والمجتمعات المدنية (TTCSP) بجامعة بنسلفانيا خلال ثمانينيات القرن الماضي وتوقف بعد عام 2021 بعد وفاة البروفسور جيمس ماجين رئيس هيئة تحرير التقرير. ولكنه قدم محاولات لتقييم تأثير مراكز الفكر في ضوء عدد من المؤشرات التي جمعت بين الكم والكيف وتطورت عبر الأعداد المختلفة للتقرير بناء على الاعتماد على الأدلة Evidence

Based، التي تثبت قدرة مراكز الفكر على التأثير على عملية صنع السياسة العامة وتوجيه الرأي العام. (MC Gann, 2021)

فتستخدم مراكز الفكر أدوات مراكز الفكر السالف ذكرها من أجل التأثير على عملية صنع السياسة العامة، إلا أن الحكم على جدوى هذه الأدوات وقدرة تلك المراكز ونجاحها في الوجود داخل دائرة صنع السياسة العامة، أمر يصعب قياسه. فلا يمكن قياس نجاح تلك المراكز من خلال الأرباح والخسائر، ولكن يمكن قياسه عبر تقييم قدرتها في التأثير على رأي الجمهور وتوجهاته وصناع السياسة العامة. (جمال الدين، 2016)

ومع محاولات قياس التأثير يمكن تقسيم أبرز مؤشرات قياس الأثر في ضوء تقرير 2020 Global Go To Think Tank Index Report إلى المحاور التالية: (MC Gann, 2021)

1- **جودة البحث ومدى التأثير:** يتم تقييم مراكز الفكر بناءً على الجودة والقدرة على إنتاج المعرفة والبحث في مدى تأثير منتجاتها العلمية من الأبحاث. يضاف إلى القدرة على إصدار التوصيات السياسية المؤثرة التي تلقى صدى لدى صانعي السياسة والجمهور المستهدف.

2- **المشاركة العامة والوجود الإعلامي:** يتم قياس فعالية دور مراكز الفكر من خلال القدرة على التعامل مع الجمهور المستهدف والتأثير على الخطاب العام من خلال التغطية الإعلامية والنشر وامتلاك وسائل التواصل الاجتماعي. فيعد التواصل الفعال والقدرة على الوصول إلى جمهور عريض أمرين مهمين.

3- **الابتكار والقدرة على التكيف:** يؤكد جيمس ماجين على أهمية عملية الابتكار بداخل مراكز الفكر. وهذا ينطوي على تبني التقنيات الحديثة، وبناء منصات جديدة للنشر، وتطوير نماذج أعمال جديدة للبقاء على تواصل بالمشهد العالمي المتغير.

4- **القدرة والموارد التنظيمية:** تشكل الموارد المتاحة لمركز الفكر، بما في ذلك الدعم المالي، والتوظيف، والهياكل الأساسية، مؤشرات مهمة لقدرتها على مواصلة العمليات وتقديم بحوث عالية الجودة بمرور الوقت.

5- **الوصول العالمي والربط الشبكي:** يتم تقييم مراكز الفكر أيضاً بناءً على القدرة على العمل على نطاق دولي وعالمي، وإنشاء شبكات دولية، والتأثير على مناقشات السياسة العالمية. وهذا يشمل التعاون مع مراكز الفكر الأخرى والمؤسسات الأكاديمية والمنظمات الدولية.

6- **التنوع والشمول:** ركز التقرير الأخير أيضاً على التنوع داخل مراكز الفكر، بما في ذلك الجنس والعرق وإدراج وجهات نظر مختلفة في البحث والممارسات التنظيمية.

وصممت هذه المعايير لتعكس الطبيعة متعددة الأوجه لمراكز الفكر ودورها في تشكيل السياسة والرأي العام على الصعيد العالمي. ونطرح أبرز المؤشرات الفرعية لقياس مراكز الفكر في ضوء أدوات التأثير التي تمتلكها كما في جدول (1-9)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 9-1

أبرز المؤشرات الفرعية لقياس مراكز الفكر في ضوء أدوات التأثير التي تمتلكها

المؤشر الرئيس للقياس	المؤشر الفرعي	طرق القياس
القدرة والموارد التنظيمية	القدرة على الانتشار عبر الزمن	قدرة المركز على البقاء خلال المراحل الزمنية المختلفة، ويتم احتسابها عبر حساب عمر المركز
	زيادة عضوية مراكز الفكر	عدد الأعضاء من الداخل والخارج فإذا زاد عدد أعضاء مركز ما كان مؤشراً على أهميته، واستقرار القوى البشرية ويطء معدل دورانها نسبياً
المشاركة العامة والوجود الإعلامي	الاستدامة المالية وقدرة مراكز الفكر على تلبية طلبات الجهة الممولة لها واحتياجاتها.	تنوع الموارد المالية المتاحة بمراكز الفكر ما بين "أموال الوقف، ورسوم العضوية، والمنح السنوية، والتعاقدات الحكومية والخاصة، والدخل المكتسب..، وعدد مصادر التمويل التي يعتمد عليها المركز، وعدد المانحين، وتقارير الإشادة من الجهات المانحة، وزيادة مصادر التمويل، وزيادة موازنة المركز بشكل سنوي
	زيادة التحميل من الموقع الإلكتروني لمراكز الفكر.	عدد المرات التي يتم فيها تحميل دراسات المركز، وعدد مرات زيارة الموقع website traffic، ويشأن المنتديات فيقياس بنسبة الأعضاء والمشاركة والإعجاب والتعليقات
الابتكار والقدرة على التكيف	تطوير الأعمال Business Development	عدد مرات الظهور بوسائل الإعلام، والتغطية الإعلامية، تغطية أنشطة المراكز إعلامياً، وكذا الأحداث التي تنظمها ويتم احتسابها كل شهر، وعدد مرات ظهور باحثيها في نشرات الأخبار، والبرامج الحوارية Talk Shows التي تبثها القنوات التليفزيونية، ومحطات الإذاعة، والمشاركة في الصحافة من خلال كتابة المقالات، والدراسات، ومقالات الرأي، والأعمدة الأسبوعية...، والمرور بالقنوات على شبكات التواصل الاجتماعي
	الشبكات الدولية لمراكز الفكر	تبني التقنيات الحديثة كتقنيات الذكاء الاصطناعي، وبناء منصات جديدة للنشر وتحتسب سنوياً حسب عدد تلك المنصات، وتطوير نماذج أعمال جديدة للبقاء على تواصل بالمشهد العالمي المتغير
الوصول العالمي والربط الشبكي	التنوع بين القوى البشرية	عدد الشبكات التي انضمت لها مراكز الفكر، وعدد الشبكات التي انضمت لها مراكز الفكر كل عام ونوعية هذه الشبكات ونطاق عملها محلياً أو إقليمياً أو دولياً، وعدد الشبكات التي أسسها مركز الفكر وتحصل على وزن نسبي أكبر
	سمعة أكاديمية جيدة	تمثيل النوع الاجتماعي، وتمثيل الأقليات والطوائف العرقية، وإدراج وجهات نظر مختلفة في البحث والممارسات التنظيمية. واستيعاب أصوات جديدة في عملية صنع السياسة العامة.
جودة البحث ومدى التأثير	حضور شخصيات عامة وبارزة المؤتمرات، والسمينارات العلمية التي تنظمها تلك المراكز	التوجه نحو زيادة مطبوعات مراكز الفكر عدد المطبوعات، وتنوع المطبوعات ما بين أوراق سياسات وكتب ودوريات علمية... إلخ. ونسبة الاستشهاد، ونسبة التوزيع أو التحميل، ونسب الاقتباس والإشارة المرجعية، وأسماء وخبرة الكتاب والباحثين الذين يتم استكتابهم بناء على معامل تأثير كل باحث، وقدرة المركز على إنتاج معرفة جديدة أو أفكار أو سياسات بديلة
	مشروعات القوانين	عدد صناعات القرار والشخصيات البارزة التي تشارك في أنشطة المركز وحضور المؤتمرات والسمينارات العلمية
وجود علاقة مباشرة بين جهود المراكز المختصة بالبحث في قضية معينة، والتغيير الإيجابي في القيم المجتمعية بصدد هذه القضية	وجود علاقة مباشرة بين جهود المراكز المختصة بالبحث في قضية معينة، والتغيير الإيجابي في القيم المجتمعية بصدد هذه القضية	عدد ملخصات القوانين التي تم رفعها بالإعلام ونشرها الإعلام، وعدد مرات مشاركة الباحثين بجلسات الاستماع بالبرلمان، ونشرها في الإعلام، ومن المحتمل عند مناقشة تلك التشريعات بالبرلمان الاستعانة بالباحثين من مراكز الفكر خلال جلسات الاستماع لإبداء الرأي وتقديم المشورة وتحسب عبر عدد مرات الاستعانة بالخبراء بالبرلمان خاصة بشأن مشروع القانون المقدم من المركز ذاته
	خطابات شكر من صناعات القرار	خطابات شكر من صناعات القرار

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

عدد المؤتمرات الدورية، وتنظيم مؤتمرات طارئة لمناقشة قضايا ملحة على الساحة، وجود مستوى تمثيل صناعات القرار المعنيتين والخبراء الأجانب، والتغطية الإعلامية لها، ونسبة الكتابات الصحفية عن الحدث، واستدامة المؤتمر السنوي "سلاسل مؤتمرات"، ومصادر تمويل المؤتمر وتعددتها، ومشاركة صناعات القرار بتلك المؤتمرات، وعدد مرات الإعلان عن سياسات جديدة من قبل صناعات القرار خلال تلك المؤتمرات، وعدد الجلسات المشاركة	المؤتمرات	
عدد المقابلات ومستوى الشخصيات التي يتم مقابلاتها يتم خلالها تقديم على وجهة نظر ورؤية المركز إليها بشأن قضايا مثارة. وكلما كانت الشخصية محل اللقاء لها حيثيتها داخل المجتمع، خاصة بدوائر صنع السياسة كان ذلك دليلاً على قوة تلك المراكز	المقابلات	
اعتراف صناعات القرار بقضايا معينة عبر خطابات الإشادة، وعدد الملخصات المقدمة له، وعدد المقابلات الرسمية مع صناعات القرار، مشروعات القوانين المقدمة من مراكز الفكر، وعدد التوصيات الموجهة لصناعات السياسة العامة، والمكافآت المقدمة للباحثين	سمعة طيبة لدى صناعات السياسة العامة	
مقترحات السياسات، والمطبوعات، والمقابلات، والمؤتمرات، وتولي باحثي تلك المراكز مناصب رسمية	المخرجات الكلية لمراكز الفكر	
تنظيم حملات للمناصرة لتسليط الضوء على قضايا بعينها وتحسب بعدد الحملات ومدى انتشارها وعدد القنوات المستخدمة، والقدرة على توظيفها خلال إعداد مقترحات القوانين وإعداد أوراق أو عروض أكاديمية، وإعداد الأبحاث، أو القيام بمهام التدريس.	Advocacy أعمال الدفاع المناصرة	
وجود علاقة مباشرة بين جهود المراكز المختصة بالبحث في قضية معينة، والتغيير الإيجابي في القيم المجتمعية بصدد هذه القضية، مثل التغيير في جودة المعيشة كزيادة كمية السلع والخدمات المقدمة للمواطنين، وحالة الصحة البدنية والعقلية، وجودة البيئة، ومراعاة الحقوق السياسية، ... الخ.	جهود المركز والتغيير الإيجابي بالمجتمع	
عدد مرات الاستعانة بخبرة خارجية من قبل المتخصصين لإبداء الرأي وتقديم المشورة	جلسات الاستماع	
القدرة على توظيف نخبة من الباحثين والمحليلين. القدرة على الاقتراب من النخب داخل دوائر صنع القرار، والإعلام، والحياة الأكاديمية.	التقريب بين مراكز الفكر والجمهور	
عدد زيارات العمل التي تتم للتعرف على أفضل الممارسات لتوثيقها، وتقديم توصيات بما يمكن تنفيذه	Study Visits زيارات عمل دراسية	
عدد التدريبات حول القضايا السياسية الداخلية والخارجية المثارة	التدريبات	
فتاوى مراكز الفكر في أغلبية يتم عبر العلاقات الشخصية كالمكالمة الهاتفية	Personal Phone المكالمة الشخصية Call Strategy	
عدد العاملين بالمركز الذين التحقوا بوظائف خارجية في الأجهزة الرسمية للدولة أو بدول أخرى، وعدد المتقنين العضويين داخل الوظائف بالجهاز البيروقراطي بالدولة الأم وخارج الدولة ذاتها.	المثقفون العضويون Organic Intellectuals	
إعداد ملخص موضوعي ومختصر للسياسات، عدد تقدير الموقف، عدد أوراق سياسات طويلة المدى Long Policy Papers، وعدد تقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث Event Proceeding، وعدد الكتب، وعدد الدوريات، وعدد الدراسات، وعدد المقالات، وعدد الرسائل الإخبارية News Letters	أوراق السياسات والمنتجات البحثية	

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من:

- James Mc-Gann (2021). 2020 Global Go To Think Tank Index Report, TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports. 18.
https://repository.upenn.edu/think_tanks/18
 McGann, James G., & Weaver, R. Kent (eds), **Think Tanks & Civil Societies**, Philadelphia, Routledge, Second edition, 2017.
 Abelson, Donald E., **Do Think Tanks Matter? Assessing the Influence of Public Policy Institutes**. Third Edition. Kingston and Montreal: McGill-Queen's University Press, 2018
 Boucher, Stephen, 2021("Europe and its Think Tanks" a Promise to be Fulfilled", Notre Europe Studies, No. 35.,
<http://www.notre-europe.eu/media/etud35-en.pdf?pdf=ok>, accessed on 11/01/2021

يتضح من الجدول السابق أنه على الرغم من أن ما سلف ذكره من مؤشرات تجمع بين المحددات الكمية والكيفية، إلا أنه يضم عددًا من المعايير التي يصعب قياسها والوقوف عليها ورصدها. وخلاصة القول فيما تقدم، أنه على الرغم من المحاولات السالف ذكرها لقياس تأثير مراكز الفكر على عملية صنع السياسة العامة خاصة كيفية احتساب التأثير الإيجابي لعمل مراكز الفكر على المجتمع، إلا أنه يصعب رصد درجة التأثير نظرًا للطبيعة المعقدة لعملية صنع السياسة العامة التي يشترك فيها فاعلون كثرون. بل يصعب الوقوف على ما يتم خلف الأبواب المغلقة لإصدار القرارات. (Stephan, 2021)

6.1.1 وظائف وأدوار مراكز الفكر في مراحل صنع السياسة العامة

بدأ بزوغ منظمات بحث السياسة العامة بالولايات المتحدة في مطلع القرن العشرين مع إنشاء مركز وقف كارنيجي للسلام الدولي عام 1914، ومعهد بروكنجز عام 1916 وغيرهما، إلا أن مصطلح مراكز الفكر بالولايات المتحدة ظهر مع الحرب العالمية الثانية لوصف مناخ العمل بين المدنيين والعسكريين، ووضع خطط الغزو والاستراتيجيات العسكرية للولايات المتحدة في أثناء الحرب. وبعد الحرب جاء المصطلح ليصف مؤسسات كمركز راند التي تمثل خليطًا للتفكير العميق، وتقييم البرنامج العسكري للولايات المتحدة. وفي حقبة الستينيات من القرن الماضي اتسع المصطلح ليشمل مجموعة من الخبراء يصيغون توصيات وبدائل سياسات أمام صانع القرار كالمراكز شبه الجامعية المهمة بالعلاقات الدولية، والتساؤلات الاستراتيجية. وفي السبعينيات امتد المصطلح ليشمل أيضًا المؤسسات المهمة بالأوضاع السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية.

ويمكن القول إن هناك مجموعة من الدوافع أسهمت في تطور أدوار هذه المراكز:

- **الحاجة للتعبير عن الآراء والتفكير الحر**، ويمثل الدافع والمحرك لأن تلعب مراكز الفكر دورًا يعتد به في عملية صنع السياسة العامة، وذلك في ظل ما يسمى "بالنقص الديمقراطي" Democratic Deficit فغياب المحاسبة والشفافية، يحرك مراكز الفكر لأن يكون لها دور لإحداث التغيير. خاصة أن عمل مراكز الفكر يتطلب توافر مناخ ديمقراطي لتتمكن من أداء وظائفها لأنها تحتاج إلى التعبير عن آرائها بشكل أكثر حرية، فسقوط النظم الشمولية في ألمانيا والنمسا والديكتاتورية في إسبانيا، والبرتغال، واليونان، إضافة إلى التحول الديمقراطي الحادث بأوروبا الشرقية سمح بازدهار مراكز الفكر.

- **الطبيعة المعقدة لمشكلات الحياة اليومية المعاصرة**، التي أفرزتها الثورة المعلوماتية، وأوجبت التحلي بدرجة عالية من الحرفية حتى يمكن صناعة قرارات وسياسات تتسم بالرشادة والكفاءة والفعالية. إلا أن هذه الحرفية المطلوبة لا تتوافر لدى أغلب الحكومات الحالية التي تعاني تضخم جهازها البيروقراطي. من هنا ظهر تحد كبير أمام صانعي

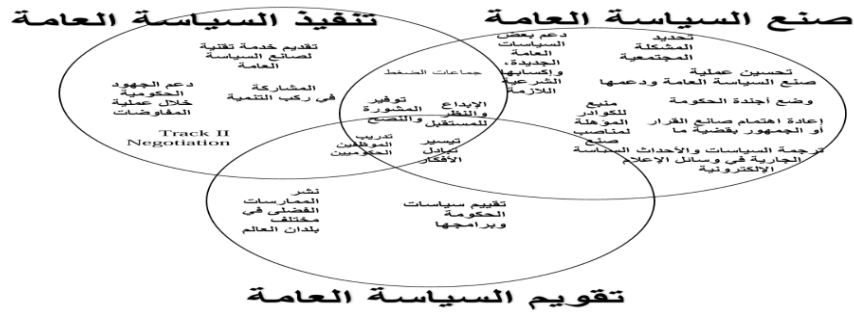
السياسة، تبلور في الاحتياج الشديد للحصول على معلومات وتحليلات على درجة عالية من الدقة والكفاءة، تتوفر في وقت قياسي قد يعجز موظفو الحكومة عن إتاحتها. في هذا السياق، ظهرت مراكز الفكر لتعلب دور الجسر الواصل بين المعرفة وعملية صنع السياسة العامة. (Mc- Gann, 2007)

- **العولمة وتداعياتها**، ساعدت ظاهرة العولمة مراكز الفكر على تطوير مهاراتها وقدراتها، فالطبيعة الكونية المعقدة التي أفرزتها هذه الظاهرة، أتاحت لمراكز الفكر الفرصة لتبادل الخبرات، ومكنتها من بناء شبكات دولية ذات تأثير على عملية صنع السياسة على الصعيد الدولي (Stone, 2001)، فكثير منها لديه اهتمام بحثي بالسياسة الكونية أو الانتشار الدولي للأفكار يمكن أن يؤثر على مناخ صناعة السياسة.

- **غموض المستقبل والرغبة في تقليل آثاره**، وما يحمله من تحديات، بل وتطويعه بقدر الإمكان لخدمة أهداف الدول مستقبلاً في ضوء وضعها الراهن ومسارها التاريخي.

ومع تطور الدور الذي تمارسه مراكز الفكر أضحت شغلها الشاغل الاستجابة للتحديات التي تواجه السياسات العامة، حيث تسلط مراكز الفكر الضوء على المشكلات التي تعد جوهر دراسة السياسات العامة سواء كانت آنية أو مستقبلية، فتعد صياغة السياسات العامة من العمليات المعقدة التي يتم فيها تداخل المراحل والأفكار وتوظيفها للخروج بالنتائج الفاعلة والبدائل المنتخبة بعد التحليل والتمحيص والقرار. وهنا يأتي دور مراكز الفكر لدعم عملية صنع السياسات العامة خلال مراحلها المختلفة بداية من المرحلة التحضيرية التي يتم فيها جمع المعلومات وتجهيز فريق العمل ورصد التوجهات وتبسيط الضوء على مشكلات السياسة العامة، وإعداد أجندة الحكومة وتحليل أولوياتها، وتنفيذ السياسات العامة ويظهر ذلك بقوة خلال مراكز Think Do Tanks مراكز الفكر والعمل أو الفعل التي تطلع بتنفيذ بعض السياسات كساحة للمفاوضات غير الرسمية، الاطلاع ببعض البرامج التدريبية، وتقويمها للسياسات العامة للدولة والتوصيات ببدائل السياسات. كما يظهر في الشكل (1-5) : الذي يوضح الأدوار التي تطلع بها مراكز الفكر وفقاً لمراحل صنع وتنفيذ وتقويم السياسات العامة. فتمارس مراكز الفكر عدة وظائف وأدوار للتأثير على عملية صنع السياسة العامة، ويمكن الحديث عن خمسة أدوار رئيسة لمراكز الفكر وفقاً لمراحل صنع السياسة العامة تبدأ بتحديد المشكلة المجتمعية، ورصد ملامحها خلال ما تقدمه من إنتاج علمي، ثم تنتقل إلى العمل على تحسين عملية صنع السياسة العامة ومساندة صناع السياسة، يليها المساهمة في تنفيذ السياسة الخارجية للدولة من خلال ما تقدمه من أنشطة وما تتخبط فيه من نشاطات تقع في دائرة المفاوضات ثنائية الطريق، وأخيراً ما تقوم به مراكز الفكر بخصوص تقييم سياسات الحكومة وبرامجها.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر



المصدر: الشكل من إعداد فريق البحث الجماعي

شكل 5-1

الأدوار التي تطلع بها مراكز الفكر وفقاً لمراحل صنع وتنفيذ وتقويم السياسات العامة

كما يظهر بالشكل تعدد الأدوار التي تمارسها مراكز الفكر في ضوء دوائر صنع السياسة العامة الثلاث خلال عملية الصنع والتنفيذ والتقويم. وهناك أدوار بسيطة تلعبها بشكل متقاطع خلال المراحل الثلاثة. ويمكن طرح تلك الأدوار خلال الجدول (1-10) الذي يتناول أبرز تلك الأدوار

جدول 10-1

أبرز الأدوار التي تمارسها مراكز الفكر خلال السياسات العامة الثلاث

الوظيفة	طريقة الأداء
تحديد المشكلة المجتمعية ورصد ملامحها	- الإجابة على عدة تساؤلات: مثل - ما التحديات التي تواجه صانع السياسة العامة؟ - أو بمعنى آخر ما أبرز التهديدات التي تواجه صانع القرار بخصوص قضية محددة؟ - وكيف تؤثر تلك التحديات على عملية صنع السياسة العامة؟ - وما نوعية القوانين والتشريعات والمؤسسات القادرة على مواجهة تلك التحديات؟ - إن هذه الأبحاث والدراسات تتضمن إفادة صانع السياسة بالمشكلات المجتمعية، وأسبابها، والحلول الممكنة لمواجهتها
تحسين عملية صنع السياسة العامة ودعمها	- وضع أجندة الحكومة، أي تحديد القضايا ذات الأولوية لتحلل المكانة الأولى في جدول اهتمامها. - توفير المشورة والنصح فيما يتعلق بقضية طارئة على صانع القرار تتطلب سرعة البت فيها. - إعادة اهتمام صانع القرار أو الجمهور بقضية ما، أو إعادة تشكيل الآراء بصدها . - ترجمة السياسات والأحداث الجارية في وسائل الإعلام الإلكترونية والمطبوعة . - تيسير تبادل الأفكار؛ نظراً لعدم تخصص أغلب الساسة وتقوم مراكز الفكر بهذا الدور عبر إشراك أو الجمع بين النخبة والجمهور في مؤتمرات وسمينارات وورش عمل .
المساهمة في تنفيذ السياسة الخارجية للدولة	- عن طريق دعم الجهود الحكومية خلال عملية المفاوضات - وتوفر ساحة أخرى للمفاوضات بجانب الساحة الرسمية التي تعقد بين الدول، وهذا ما يسمى بـ Track II Negotiation - تقوم المراكز بمساندة حلبة التفاوض الرسمية من خلال تدريب المسؤولين الحكوميين، حتى يمكنهم المشاركة في المفاوضات لحل الصراعات طويلة الأجل. ه

☐ قد يشترك بعض خبراءها في الوفود الرسمية للدولة خلال عملية التفاوض الرسمية. ☐ تعمل العديد من مراكز الأبحاث في واشنطن فعلياً كمجموعات ضغط غير مسجلة لصالح المانحين من الشركات، وتساهم الشركات بشكل استراتيجي في تمويلها تماماً كما تستأجر شركات العلاقات العامة أو جماعات الضغط أو تقدم تبرعات للحملات الانتخابية	
☐ أهم دراسات التقييم هي التي تتم بتفويض من الحكومة ذاتها. ☐ وتتطلب دراسات التقييم الجادة والرصينة بيانات كافية حول الكيفية الجيدة لعمل برامج الحكومة ☐ دراسة مدى استعداد جزء من الحكومة للمخاطرة بشكل يمكن أن يعرضها للفشل. تقل جودة هذه الدراسات في الدول التي تقل بها إتاحة المعلومات، وتضعف بها محاسبة الحكومة عبر الإجابة على عدة تساؤلات مثل: ☐ أي من السياسات المتاحة لمواجهة المشكلة محل الاهتمام أقل تكلفة؟ ☐ هل ما تقدمه الحكومة من خدمات يتلاءم من حيث الحجم مع ما تقدمه الحكومات الأخرى؟	تقييم سياسات الحكومة وبرامجها
☐ أي قدرة مراكز الفكر على إنتاج المعرفة، ووضع حلول ابتكارية للمشكلات، وإجراء الدراسات والأبحاث لتوقع الاحتياجات المستقبلية لصناع السياسة العامة، ووضع سيناريوهات لمواجهة التحديات المستقبلية ☐ فمراكز الفكر يجب أن تكون قادرة على التوقع ورد الفعل Anticipate & React أي توقع المشكلة ووضع خطط لمواجهة التحديات العاجلة والقريبة وقصيرة وطويلة الأجل. ☐ تستجيب المراكز للمطالب التنموية كما هو الحال بالنسبة للنموذج الاسيوي ☐ عن طريق إعداد الأبحاث والدراسات ☐ والتوصل لتوصيات تساعد صانعي السياسة العامة على تلبية المتطلبات التنموية الملحة. ☐ تقوم بإتاحة المعلومات اللازمة لصانع السياسة وتقديم له النصيح، وتعرض أمامه بدائل السياسات الممكنة لمواجهة تحديات التنمية	الإبداع والنظر للمستقبل
☐ تستجيب المراكز للمطالب التنموية كما هو الحال بالنسبة للنموذج الاسيوي ☐ عن طريق إعداد الأبحاث والدراسات ☐ والتوصل لتوصيات تساعد صانعي السياسة العامة على تلبية المتطلبات التنموية الملحة. ☐ تقوم بإتاحة المعلومات اللازمة لصانع السياسة وتقديم له النصيح، وتعرض أمامه بدائل السياسات الممكنة لمواجهة تحديات التنمية	تلبية الاحتياجات التنموية

المصادر:

- McGann, James G., & Weaver, R. Kent (eds), **Think Tanks & Civil Societies**, Philadelphia, Routledge, Second edition, 2017.
- Hart Paul, (2006). **Think Tank Transformations: From 'Knowledge for Policy' to Transnational Idea Brokerage**, Paper presented at GovNet Conference, Canberra, 28-30 November 2006, http://govnetconference2006.anu.edu.au/papers_etc/hart.pdf, accessed on SEPT5, 2020
- MONTBRIAL, Thierry de, GOMART, Thomas", **What Is a Think Tank? A French Perspective**", *Etudes de l'Ifri*, November 2019, <https://www.ifri.org/en/publications/etudes-de-lifri/what-think-tank-french-perspective>, accessed on June. 2, 2024
- Werner Eichhorst & Ole Wintermann,(2005). "Generating Legitimacy for Labor Market and Welfare State Reforms: The Role of Policy Advice in Germany, the Netherlands, and Sweden", *Discussion Paper*, November 2005, No. 1845, <http://www.thinktankdirectory.org/downloads/051101-iza-legitimacy.pdf>, accessed on SEPT 8. 2022
- AUFSAZTE: Martin Thunert, (2008). "Think Tanks in Germany: Their Resources, Strategies and Potential", *Eitschrift F'ur Politik Beratung (ZPB)*, 2008, P. 1: P.21, <http://www.springerlink.com/content/xl6x4w71h4v0324g/>, accessed on Sept. 23. 2022
- Andrew Rich, (2011). **Experts and Advocates: Think Tanks in the States**, Department of Political Science Wake Forest University, <http://www.unc.edu/polisci/aprg/pdfs/rich.pdf>, accessed on August4. 2021

يتضح من الجدول السابق أن النظر للمستقبل أحد أبرز الأدوار التي تلعبها مراكز الفكر حيث تسمى بمركز الاستبصار visionary think tanks : فهي مراكز مستقبلية تسعى لاستبصار رؤى مستقبلية لمواجهة التهديدات التي تفرضها التحديات العظمى كالذكاء الاصطناعي وتغير المناخ ، وقد ظهر دورها في إطار الحرب العالمية الأولى والثانية التي ساعدت في وضع خطط الغزو والتخطيط المستقبلي ويندرج في هذا الإطار مراكز الفكر العاملة في مجال الدراسات المستقبلية، فهي بمثابة جسر رابط بين الأزمات الدولية والتحديات العملاقة أو العظمى عبر دراسة التشابكات والروابط فيما بينها خلاف المعهود بشأن دراسة كل حالة على حدة . يضاف إلى تكامل الجهود والجمع بين الأقطاب المتصارعة bridge between conflicted international actors والأفكار المتضاربة لسد الفجوة بينها للتصدي للأزمات المتصارعة. (Filippov, 2024) وفي ضوء الاهتمام بالبعد المستقبلي نجد قدرة مراكز الفكر على صياغة أجندة الحكومات

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

المختلفة؛ عبر تحديد القضايا ذات الأولوية لتحلّل المكانة الأولى في جدول اهتمامها، وذلك عبر بيان التحديات التي تحيط بعملية صنع السياسة العامة، وإبراز مدى خطورة كل منها وترتيبها وفقاً لدرجة إلحاحها، وخطورتها، وتكلفتها، وأهميتها، بمعنى آخر تحديد الأهمية النسبية لكل تحدٍ يواجه عملية صنع السياسة. كما أنها **خزان استراتيجي للكوادر المؤهلة لمناصب صنع السياسة العامة**. فمراكز الفكر تقوم بتغذية دوائر صنع السياسة العامة بأفراد من خارج الجهاز البيروقراطي من بين خبرائها وباحثيها. كما يمكن لمراكز الفكر أن تقوم بتدريب الجيل الثاني من صنّاع القرار عبر برامج المنح والبعثات التي تقدمها. كما تمثل تلك المراكز مكاناً يمكن للسلطة وصنّاع القرار من خارج السلطة أن يعتمدوا عليه، في إعادة إمامهم بالقضايا موضع الاهتمام والمثارة على الساحة... (Thunert, 2008)، وتسعى لتقويم السياسات العامة عبر التأثير على **النظم السياسية عبر تعديل البرامج أو السياسات الموجودة بالفعل، وإعادة تصميم البرامج والسياسات الأساسية وتبني سياسات جديدة**. (Lindquist, 2003) **والمساهمة في ترشيد السياسات من خلال نشر الممارسات الفضلى في مختلف بلدان العالم، واتخاذ قرارات تعتمد على أفضل التحليلات**. كما تقوم بإنتاج أبحاث سياسات جديدة ومبتكرة تقود إلى حلول بناءة للتحديات التي تواجه المجتمع الداخلي والدولي. (Lindquist, 2003) **وتضييق الهوة بين النخبة والجمهور، إذ تفتح الباب أمام النقاش العام حول القضايا المثارة. والذي يشارك فيه لفيّف من الشخصيات العامة، وصنّاع القرار، والمتقنين، والباحثين، والجمهور**.

وفي ضوء الوظائف التي تلعبها مراكز الفكر سيتم إلقاء الضوء على مراكز فكر المستقبل أي المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية، وما يتقاطع معها من مفاهيم متداخلة كمفهوم مستقبل مراكز الفكر، والدراسات المستقبلية.

2.1 المستقبل ومستقبل مراكز الفكر

يتناول هذا القسم الشق الثاني من مفهوم مراكز فكر الدراسات المستقبلية، فيتناقش ماهية الدراسات المستقبلية، والتحديات العظمى في ضوء رؤية مراكز الدراسات المستقبلية، ومستقبل مراكز الفكر.

1.2.1 مفهوم الدراسات المستقبلية

شغل الحديث عن المستقبل والتكهن به فكر الفلاسفة والأباطرة والكهنة منذ فجر التاريخ وتعدّ صفحات التاريخ وكتب السير والكشوفات الأثرية بالحكايات والأساطير عن استخدام القياصرة، أو الأباطرة أو الخلفاء للكهان والعرافين والمنجمين للكشف عن غيابات المستقبل المجهول، واهتمت الإمبراطورية الرومانية والحضارة الفرعونية ومصر القديمة بالمستقبل والكشف عنه ويعدّ معبد دلفي في اليونان أكثر المؤسسات التاريخية شهرة بهذا الميدان. (عبد الحي، 2024) وهذا ما وصفه الدكتور سهيل أنايث الله بمرحلة ما قبل الحداثة التي غلب عليها علم التنجيم astrology حيث كان الغرض من علم التنجيم في عموم الأمر مساعدة الأفراد على تجنب الظروف الخطيرة من خلال توفير نظام إنذار مبكر. ومع ذلك، كان الإيمان غير

المشكوك فيه بالنظام التنجيمي ضرورياً لأن التحذيرات والتنبؤات، وكذلك التحليلات النفسية كانت ذات طبيعة عامة. ولم يكن المستقبل محل نزاع. واعتبر أن الاهتمام بالمستقبل اختلف بقوة خلال مرحلة الحادثة كما يظهر في الجدول رقم (1-11)

جدول 11-1

الاهتمام بالمستقبل في مرحلة ما قبل الحادثة ومرحلة الحادثة

وجه المقارنة	ما قبل الحادثة	الحادثة
محور التركيز	علم التنجيم astrology	يتم دمج التساؤلات والآراء المتباينة فحسب، ويتم تبني البدائل. وتتضمن دراسات المستقبل الحديثة مناقشة وجهات نظر الباحثين والمشاركين في الدراسة حول المستقبل
الغرض	مساعدة الأفراد على تجنب الظروف الخطيرة من خلال توفير نظام إنذار مبكر.	توفير مزيد من المعلومات والبدائل لمساعدة صناع القرار على اتخاذ قرارات أكثر فعالية
متطلبات التنبؤ	الإيمان غير المشكوك فيه بالنظام التنجيمي ضرورياً فكانت تركز بشكل أكبر على التنبؤ	يشكل الحصول على المزيد من المعلومات أهمية خاصة لأن معدل التغير التكنولوجي قد زاد بشكل كبير. ولكن الحاجة إلى المعلومات، أصبحت ضرورية بسبب الخوف من المستقبل، والشعور بالعجز في مواجهة القوى التي لا نستطيع فهمها، والتي تبدو أكبر منا. والافتراض اللاوعي هو أنه من خلال التنبؤ الأفضل، يمكن السيطرة على العالم، والمستقبل، بشكل أكثر فعالية، وبالتالي زيادة الأرباح أو الهيمنة.

المصدر:

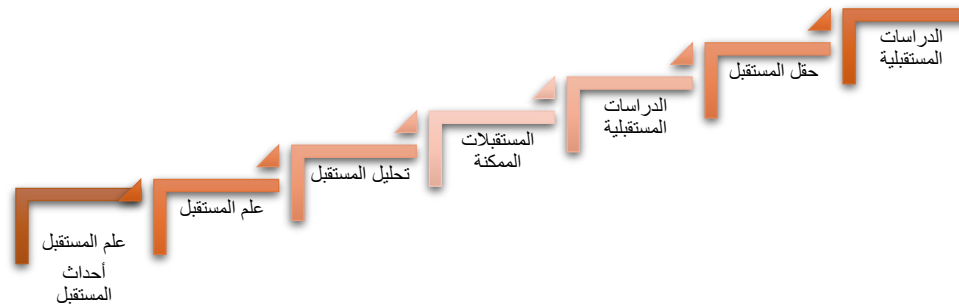
SOHAIL INAYATULLAH (2013), FUTURES STUDIES: THEORIES AND METHODS, [HTTPS://WWW.BBVAOPENMIND.COM/EN/ARTICLES/FUTURES-STUDIES-THEORIES-AND-METHODS/](https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/futures-studies-theories-and-methods/), ACCESSED ON 08/09/2024

ومع تبلور مفهوم الدراسات المستقبلية في العصر الحديث أو عصر الحادثة اختلفت الاتجاهات حول إرهاصات المفهوم؛ فهناك من أرجعها إلى مقال توماس مالتوس في القرن التاسع عشر الذي تناول رؤية تشاؤمية للنمو السكاني، وهناك من أرجعها إلى المفكر الفرنسي كوندرسيه خلال كتابه مخطط لصورة تاريخية لتقدم العقل البشري الذي نشر عام 1793 حيث استخدم التنبؤ الاستقرائي Extrapolation، والتنبؤ الشرطي Conditional Forecasting، وهناك من اعتبر التخطيط المركزي للاتحاد السوفيتي خلال الفترة الممتدة من 1928: 1931 كان بداية وضع المستقبل في إطار علمي دقيق (منصور، 2024)

وتطورت محاولات تسمية العلم كما يتضح في الشكل (1-6) حيث سمي في البداية بعلم المستقبل "أحداث المستقبل" Mellontology عام 1907، ثم أطلق عليه "علم المستقبل" أطلقه جلفيلين Gilfillian عام 1920 خلال مجلة علم المستقبل Science of the Future وأعاد فليختهايم استخدامه عام 1943 بمعنى إسقاط التاريخ على بعد زمني قادم، ثم تحليل المستقبل Future Analysis حيث ظهر في تقارير لجان الكونجرس وأواخر الستينيات بمعنى تناول الوقائع التي يمكن حدوثها مستقبلاً عبر الربط بين الظواهر السياسية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة فكانت بداية الربط بين الجوانب

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

المختلفة للظاهرة بشكل عابر للعلوم، ثم المستقبلات الممكنة *futuribles* حيث استخدمه العالم الفرنسي جوفنيل عام 1964 بمعنى الأحداث أو الأوضاع التي قد ينتهي الوضع الحالي إليها منطقيًا، فالمستقبل له صفة الجمع فاحتمالاته متعددة لذلك يمكن التلاعب به وتغييره قبل حدوثه، فيمكن للتدخل الإنساني أن يحول مسار الظاهرة من ناحية أخرى عكس الماضي بأنه قد حدث واكتمل حدوثه، أما الحاضر فالقدرة على تغييره نسبية تتباين من وضع لآخر، ثم الدراسات المستقبلية حيث برز استخدام المصطلح من قبل السكرتارية الحكومية بالسويد عام 1973 عبر دراسة صدرت عام 1974 رفضت خلالها استخدام مفهوم علم المستقبل واستبداله بالدراسات المستقبلية فالدراسات تعني عدم اقتصار الميدان على العلماء والمتخصصين بجانب الإفادة من مختلف العلوم والمناهج، ثم حقل المستقبل *Future Field* الذي أطلقه الباحث الأمريكي روي أمارا عام 1981 بمعنى كل ما يتعلق بالمستقبل من معارف، وأخيرًا أصطلح على تسميته بالدراسات المستقبلية. (عبد الحى، 2002) وتم اختيار *future studies* عن طريق عملية اقتراح أجرتها جمعية المستقبل العالمي *World Future Society* الأمريكية حيث أجرت استطلاعًا للرأي بين الباحثين المعنيين بالموضوع لاختيار أنسب المصطلحات فحظي مفهوم الدراسات المستقبلية بأغلبية الأصوات ويفسر دكتور Victor V. Motti سبب اختيار صيغة الجمع بدلًا من "دراسات المستقبل" المفردة لمواجهة فكرة مستقبل واحد فقط، حيث إن هذا المستقبل له قيود مفاهيمية وتداعيات سياسية. ويفتح هذا التعدد للمستقبل المجال لتصور وخلق مستقبل بديل ومفضل. (Motti & others, 2024)



المصدر: الشكل من إعداد فريق البحث الجماعي بتدبير من: وليد عبد الحى، مدخل إلى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، عمان: المركز العلمي للدراسات السياسية، 2002

شكل 6-1

تطورات تسمية علم الدراسات المستقبلية

ومع الاستقرار على المفهوم تباينت محاولات التعريف واجتهادات العلماء في هذا السياق فحاول Melnikovas تعرفها بأنها توقع أو تخيل للأفعال باعتبارها طريقة التفكير في العواقب المحتملة للقرارات التي تسمح بالنظر في الخيارات المستقبلية وتقييمها، حيث اعتبر أن الحافز للتفكير في الخيارات المستقبلية هي عواقب القرارات المحتملة. وهناك من ارتكز على اتجاهات الأحداث والوقائع مثل فيلالي الذي عرفها بأنها مجموعة من الدراسات والبحوث الهادفة لتحديد اتجاهات

الأحداث وتحليل مختلف المتغيرات التي يمكن أن تؤثر في إيجاد هذه الاتجاهات أو حركة مسارها (العلي، 2025) واعتبرها كلا من Joana Cerejo و Miguel Carvalhais فن وعلم يركزان بشكل كبير على الخيال والإبداع في خلق مستقبلات مختلفة ممكنة، تعود إرهاباتها إلى علم الاجتماع والعلوم السياسية وأصبحت تخصصاً أكاديمياً بحلول ستينيات القرن العشرين. فدراسات المستقبل هي الدراسة المنهجية للمستقبلات المحتملة والممكنة والمفضلة بما في ذلك وجهات النظر العالمية والأساطير التي تكمن وراء كل مستقبل. (Cerejo & Miguel) وقد عرفها World Future Society بأنها دراسة تستهدف تحديد وتحليل وتقويم كل التطورات المستقبلية في حياة البشر في العالم أجمع، بطرق عقلانية وموضوعية، تقسح المجال للإبداع الإنساني والتجارب العلمية. فتتضمن الدراسات المستقبلية كل القضايا بما فيها التخطيط (قصير-متوسط-طويل) الأجل. فهي دراسة تستهدف تحديد وتحليل وتقويم كل التطورات المستقبلية في حياة البشر في العالم أجمع، بطرق عقلانية وموضوعية، تقسح المجال للإبداع الإنساني والتجارب العلمية (وزارة التخطيط بالكويت، 2006) ومن ثم يمكن القول إن علم الدراسات المستقبلية معني أولاً بتحديد المسارات المحتملة مستقبلاً لظاهرة معينة، والبعد الثاني وهو التنبؤ بالمسار الأكثر احتمالاً للحدوث. فالدراسات المستقبلية لا تعد الغد قدرًا، بل تعده متاحًا للتغير حيث تضطلع برصد التغير بكافة أشكاله والنجاح في إدراك المستقبل سيكون مرهونًا بالقدرة على إدراك عناصر التغير. (عبد الحى، 2002). وتتقاطع الدراسات المستقبلية مع عدد من المفاهيم الأخرى، كالتنبؤ والاستشراف والإسقاط والنماذج، وهذا ما يمكن إيضاحه من خلال جدول رقم (1-12)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 1-12

أبرز المفاهيم المتقاطعة مع الدراسات المستقبلية

المفهوم	التعريف
الاستشراف Foresight	مدخل منظومي، تشاركي، متعدد التخصصات لاستكشاف مستقبلات متوسطة أو طويلة الأجل، أو محركات للتغيير - Driving Forces. فهو عملية منظمة لمجموعة من التنبؤات المشروطة، تتضمن ملامح مجتمع معين لحظة زمنية معينة لا تتجاوز 20 عام، تحلل الماضي وتفسره وتدرس العلاقة السببية بين العوامل والمتغيرات وتستند على قاعدة من المعلومات كما ونوعاً. كما يعبر عنه بصيغة - Prospective وفق (المفهوم الفرنسي - La Prospective
التنبؤ Prediction	المستقبل موضوع معطى مسبقاً حيث يؤكد أن الظاهرة ستتحقق مساراً معيناً يحتاج إلى إبطاء اللثام عنه، يرسم صورة تفصيلية لمستقبل التشابكات المختلفة
الإسقاط Deduction	يستخدم في تحليل الدراسات قصيرة المدى لاستنباط التوجهات العامة والعلاقات الكمية المستشفة مسيرة ماضي الظاهرة محل الدراسة
الاستبصار Foresight	يشمل مجموعة واسعة من الأساليب، جوهر الاستبصار هو التطلع للأمام عبر قراءة المستقبل لبناء المستقبل وصياغته عبر القيام بعملية التحليل والترجمة والتفقيب للمدخلات للحصول على المخرجات الواقعية
النماذج	استخدام برامج حاسوبية متخصصة، تعتمد على خوارزميات ومعادلات منطقية لتوصيف مشكلة أو نظام، وقد برزت موضوعات دولية كأسلحة الدمار الشامل والإرهاب الدولي والتدخل الإنساني في البيئة، فقام العالم Buch Minster Fuller ببناء النماذج، وكانت الطفرة في مشروع قام به نادي روما عام 1968 بمشاركة 30 عالماً لتطوير التقنيات والعلاقات الترابطية

المصادر: الجدول من إعداد الفريق البحثي الجماعي بتدبير من:

وليد عبد الحى، (2002). مدخل إلى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، عمان: المركز العلمي للدراسات السياسية

وزارة التخطيط بدولة الكويت: قطاع التخطيط واستشراف المستقبل، (2006). دليل الدراسات المستقبلية (المفاهيم والمصطلحات - الأساليب)، نوفمبر 2006

الشيماء عبد السلام، (2024). "إعداد الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية: رؤية (نظرية- تطبيقية)"، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف، أبريل 2024،

https://jocu.journals.ekb.eg/article_349857_41ced8caa56496a8336c08223dd3e7e1.pdf، متوفرة بتاريخ 13 من سبتمبر 2024

يتضح من الجدول السابق أن الاستشراف هو المعبر عن جوهر الدراسات المستقبلية عبر وضع سيناريوهات ومشاهد بديلة، ويعد الاستشراف مرحلة متقدمة عن التنبؤ. وتختلف الدراسات المستقبلية عن الدراسات الاستراتيجية؛ فالدراسات الاستراتيجية تقوم على هدف محدد مسبقاً، يبدأ بالبحث عن الأدوات التي يمكن بتضافرها تحقيق الهدف. أما الدراسات المستقبلية فليست معنية بهدف محدد، ولكنها تهتم بتحديد الاحتمالات المختلفة لمسار ظاهرة معينة. وعلى الرغم من أن الدراسات المستقبلية بدأ الاهتمام بها من قبل الحكومات خلال عمليات التخطيط؛ فقد أنشأ الزعيم السوفيتي لينين 1921 لجنة لوضع خطة حكومية لتعميم الكهرباء في أرجاء الاتحاد السوفيتي، وقد استهجنها الغرب لصعوبة التحكم بمختلف المعطيات لمدة خمس سنوات واعتبروه مغالاة في التخطيط. فكان نجاح الخطة الخمسية السوفيتية دفعا للتعامل مع التخطيط المستقبلي بشكل أكثر جدية، وظهرت في بريطانيا مجلة الغد لتدعو لإنشاء وزارة المستقبل في بريطانيا، وسرعان ما اتسع نطاق استخدام الخطط الخمسية، بل أصبح هناك خطط تنموية أكثر اتساعاً من الناحية الزمنية. مما عقد عملية صنع القرار السياسي بسبب كثرة المتغيرات والتحديات المستقبلية. (عبد الحى، 2002) ومع هذا التلاقي، لكن التخطيط يختلف عن الدراسات المستقبلية، وهذا ما حول دكتور سهيل أنات الله إيضاحه كما يتضح في جدول رقم (1-13)

جدول 13-1

الاختلاف بين الدراسات المستقبلية والتخطيط

وجه المقارنة	التخطيط	الدراسات المستقبلية
المدى الزمني	عام واحد إلى خمسة أعوام؛ وقد يمتد إلى 15 عامًا كالرؤي الوطنية للتنمية المستدامة (2016: 2030)	أطول أمداً، من خمس إلى خمسين عامًا (حتى 1000 عام) يربط الأفق الثالث (20-30 سنة) بالأفق الثاني (5-20) والأفق الأول (من الوقت الحاضر إلى خمس سنوات)
وضع السيناريو	عندما يستخدم المخططون والمتنبئون الاقتصاديون السيناريوهات، فإنها غالبًا ما تكون مجرد انحرافات عن بعضها.	تلتزم بمستقبل بديل أصيل حيث يختلف كل سيناريو بشكل أساسي عن الآخر.
تفسير الواقع	تعتمد على تفسير وجهات نظر الواقع التي توجد لها بيانات تجريبية فقط)	ملتزم بتفسيرات متعددة للواقع (إضفاء الشرعية على دور اللاوعي، والأساطير، والروحانية، على سبيل المثال).
الجهات المعنية	يعتمد على الجهات المعنية الرسمية وغير الرسمية، ولكنه مرتبط بدرجة أكبر بالسلطة	أكثر تشاركية، حيث يحاول إشراك جميع أنواع أصحاب المصلحة
البعد المستقبلي	إن نمو الدراسات المستقبلية هو أيضًا نتيجة لرغبة الحكومة في العثور على المعلومات التي يمكن أن تساعد في صنع سياسات أفضل. تُستخدم الدراسات المستقبلية، جنبًا إلى جنب مع تحليل الأنظمة، لفهم التأثيرات من الدرجة الثانية والثالثة لقرارات سياسية محددة بشكل أفضل.	يهتم أكثر بعملية المستقبل، وهو أمر مهم بقدر أنيقة الخطة الاستراتيجية نفسها، إن لم على الرغم من كونها تقنية، إلا أنها أيضًا موجهة نحو العمل إلى حد كبير، وتهتم أكثر بخلق المستقبل بدلًا من مجرد التنبؤ به. إنه مجال أكاديمي بقدر ما هو حركة اجتماعية تشاركية.
وظيفة الاستشراف	من وجهة نظر خطاب التخطيط، فإن وظيفة الاستشراف ما هي إلا نهج واحد من بين العديد من النهج الضرورية لإنشاء خطة جيدة. بالنسبة للمخططين، فإن دراسات المستقبل مفيدة طالما أنها تساعد في التخطيط للمستقبل ولا تجعل التخطيط أو صنع السياسات إشكالية. فيمكن أن تكون دراسات المستقبل مزعجة، وتتحدى الإطار الحالي بدلًا من السعي إلى جعل الاستراتيجية أكثر فعالية.	بالنسبة للمستقبليين، فإن الاضطراب من خلال أساليب مثل تحليل القضايا الناشئة (التي روج لها نسيم طالب في كتابه البجعة السوداء، 2010) والتخطيط للسيناريو يعزز في الواقع فعالية الاستراتيجية من خلال ضمان أن تكون الخطة أكثر قوة ومرونة.
مستقبل أم مستقبلات	إن المستقبل يستخدم في التخطيط وتحليل السياسات بشكل عام لتعزيز احتمالات تحقيق سياسة معينة. وكثيرًا ما يتم التعبير عن ذلك بـ "التحضير للمستقبل" أو "الاستجابة لتحدي المستقبل". والمستقبل الموصوف على هذا النحو مفرد وفي أغلب الأحيان يكون أمرًا مفروغًا منه. ويصبح المستقبل ساحة للغزو الاقتصادي ويصبح الزمن البعد الأحدث للاستعمار والتأسيس والتدجين	أبحاث المستقبل تهدف إلى تحرير الزمن من العقلانية الآلية لصالح التقنية الصارمة. وهي تسأل: ما الطرق المختلفة التي يمكن بها "توقيت" العالم؟ كيف تتخيل الثقافات والمجموعات والمنظمات المختلفة الزمن على سبيل المثال؟ إنها ليست "تحضيرًا للمستقبل"، بل إنها من خلال تحدي المستقبل التقليدي تفتح الباب أمام احتمالات مستقبل بديل. وبمجرد خلق مستقبل بديل، تسعى دراسات المستقبل كممارسة إلى تطوير القدرة الفردية والتنظيمية على اختراع المستقبل المرغوب.
تحليل السياسات والحفاظ على هياكل المؤسسات	إن تحليل السياسات في حد ذاته مجال ديناميكي. يكون أقصر أمداً، ويعود بالنفع المباشر على المنظمة، ويؤطر في إطار لغة المنظمة	المحاولات الرامية إلى خلق مستقبل جديد من شأنها أن تقوض هياكل السلطة الحالية. ويتفق الإداريون على النظر في المستقبل فقط لكسب تحالفات سياسية جديدة أو تحقيق الحداثة (كسب التمويل أو الهيبة)، ولكن نادرًا ما يكون ذلك لإحداث تغييرات بنوعية أو تغييرات في الوعي.

المصدر: الجدول من إعداد فريق البحث الجماعي بتدبير من:

SOHAIL INAYATULLAH (2024), FUTURES STUDIES: THEORIES AND METHODS, [HTTPS://WWW.BBVAOPENMIND.COM/EN/ARTICLES/FUTURES-STUDIES-THEORIES-AND-METHODS/](https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/futures-studies-theories-and-methods/), ACCESSED ON 08/09/2024

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ومع هذه الاختلافات، ولكن يمكن القول ان أنظمة التخطيط الوطنية قدمت قيمة مضافة كبيرة لأساس دراسات المستقبل. بعد الحرب العالمية الأولى، وأنشأت الدول المتقدمة قدرات منتظمة للتخطيط للمستقبل (1993). وعلى المدى الأطول، تم إنجاز التفكير المنهجي بشأن المستقبل في أنظمة التخطيط الوطنية في البلدان الرأسمالية طوال فترة التعافي التي أعقبت الأزمة العالمية في ثلاثينيات القرن العشرين. وعلى النقيض من ذلك، في البلدان الشيوعية والفاشية والاشتراكية الوطنية، تجلت هذه العملية في التوسع الاقتصادي والسياسي في ثلاثينيات القرن العشرين. ثم تلا ذلك التعبئة الاقتصادية في أثناء الحرب العالمية الثانية وفي جهود التخطيط الاقتصادي الوطني بعد الحرب من خلال النظر إلى المستقبل لعدة سنوات. وبالتوازي مع ذلك، كان لتحليل النظم والسيبرانتيكا تأثير كبير على دراسات المستقبل، وخاصة في الولايات المتحدة. ومنذ نهاية الحرب العالمية الثانية، ظهر نهج علم المستقبل في أوروبا كوسيلة لدراسة المستقبل. وكان يُنظر إلى علم المستقبل باعتباره تخصصًا منهجيًا يشتمل على التكهّن والإسقاط والبرمجة الخطية والتخطيط وتحديد الأهداف للمستقبل. ومع ذلك، تراجع تطبيق مصطلح "علم المستقبل" بشكل كبير في السنوات اللاحقة، حيث أكد علماء المستقبل على مستوى العالم على أهمية المستقبل البديل المتعدد جنبًا إلى جنب مع بناء المستقبل المحتمل والمفضل، على عكس التنبؤات القائمة على الاحتمالات ذات قابلية الاستخدام المحدودة. كما تأثرت دراسات المستقبل أيضًا بالتفكير الاستراتيجي العسكري، الذي كان شائعًا في عصر الحرب الباردة. وقد تجلّى ذلك في الولايات المتحدة من خلال الطلب المتزايد على المنهجيات التي يمكن أن تدعم أنشطة التنبؤ والتخطيط المعقدة. (Nováky & Kristóf , 2023). ومع هذا التقاطع المعرفي تم تطوير دراسات المستقبل لتنوّع الدراسات المستقبلية ما بين الدراسات التنبؤية والتفسيرية والنقدية والنشائية في ضوء نظرتها للعالم والمعرفة والمستقبل والتقنيات المستخدمة، فيعتمد المخططون ومحللو السياسات وخبراء المستقبل على التنبؤ في التخطيط للمستقبل، في حين نجد الحدس والتفكير النقدي والنهج التشاركي أحد أهم مقومات العاملين بالدراسات المستقبلية الأخرى السالف الإشارة إليها. ويوضح جدول (1-14): الفارق بين أنواع الدراسات المستقبلية

جدول 1-14

الفارق بين أنواع الدراسات المستقبلية

وجه المقارنة	الدراسات التنبؤية PREDICTIVE	الدراسات التفسيرية Interpretive	الدراسات النقدية critical	الدراسات التشاركية participatory action learning,
نقطة الانطلاق	من وصف الواقع عبر النظرية والبيانات	البصيرة والحدس	جعل وحدات التحليل إشكالية في ذاتها، وعدم تحديد المستقبل عبر إرباك علاقات القوة الحالية واستحضار مقدرات أخرى	تطوير المستقبل على أساس أصحاب المصلحة
المستقبل	الكون حتمي والمستقبل يمكن معرفته والتنبؤ به وبصبح المستقبل موقعاً للخبرة ومكاناً للاستعمار	فحص صور مختلفة للمستقبل على أساس وطني أو عرقي، أو جنساني، عبر اكتساب نظرة أشمل للحالة الإنسانية	أن الحاضر هش، وأنه مجرد انتصار لخطاب معين، أو طريقة معينة للمعرفة، على أخرى. فالمستقبل مشكوك فيه ويتم إعادة النظر فيه ويتلخص هدف البحث النقدي في إرباك علاقات القوة الحالية واستحضار سيناريوهات أخرى للمستقبل	بناء المستقبل عبر المشاركة المتعمقة لأصحاب المصلحة فالمستقبل مملوك من قبل من لديهم مصالح بالمستقبل
المعلومات	تقدر المعلومات لأنها توفر الوقت اللازم ومجموعة من الاستجابات للتعامل مع العدو (دولة أو شركة منافسة).	الرؤى مصدر الصدارة والمعلومات عن الهياكل الاجتماعية كالطبقة والنوع الاجتماعي والعرق والطائفة	تعتمد على تقييم أنساب خطابية discursive genealogies عبر محاولة إظهار الانقطاعات في تاريخ فكرة أو تشكيل اجتماعي أو قيمة. ومن خلال الأنساب والتفكيك، يتبين لنا أن المستقبل الذي بدا ذات يوم ثابتاً لا يتغير أصبح الآن واحداً من بين العديد من المستقبلات	يتم تطوير المعلومات والمعطيات كممارسة تعاونية. فلا توجد توقعات أو رؤية مثالية. المستقبل وما يرتبط به من رؤى ومعلومات يتم إعادة النظر فيه باستمرار، ويتم التشكيك فيه.
الأساليب المستخدمة	التنبؤ الخطي الأكثر استخداماً الانحدار الخطي، والانحدار المتعدد، وتحليل العوامل، والاقتصاد القياسي. تُستخدم السيناريوهات أكثر كانهرافات طفيفة عن القاعدة وليس كوجهة نظر عالمية بديلة.	هذا النوع من دراسات المستقبل أقل تقنية، حيث إن الأساطير مهمة بقدر أهمية الرياضيات. التعلم من كل نموذج - في سياق البحث عن السرديات العالمية القادرة على ضمان القيم الإنسانية الأساسية - هو المهمة المركزية لهذا النهج المعرفي.	التفكيك والتحليل في إطار الخطابات وعلم الأنساب والاهتمام بالتجريب والتبادلية في البحث وتتحول السيناريوهات ليس إلى تنبؤات وإنما على صور للممكن تنتقد الحاضر تجعل المستقبلات حاضرة وتسمح لمستقبلات أخرى بالظهور والبيوتوبيا أحد صور التباعد حيث تعمل كمكان مثالي بعيد عن فضاءات أخرى	الأساليب التشاركية

المصدر: الجدول من إعداد الفريق البحثي الجماعي بتدبر من:

Sohail Inayatullah (2024), Futures Studies: Theories and Methods, <https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/futures-studies-theories-and-methods/>, accessed on 08/09/202

مما سبق يتضح وجود أربع مدارس رئيسية في مجال الدراسات المستقبلية؛ الأولى تنبئية، وتستند إلى العلوم الاجتماعية التجريبية، والثانية تفسيرية، لا تقوم على التنبؤ بالمستقبل، بل على فهم الصور المتنافسة للمستقبل. والثالثة نقدية، مستمد من الفكر ما بعد البنيوي ويركز على السؤال عن المستفيد من تحقيق مستقبل معين وأي المنهجيات تعطي الأولوية لأنواع معينة من دراسات المستقبل. وفي حين يتم تجنب ادعاءات الحقيقة، فإن ثمن نظرية المعرفة لا يتم تجنبه: فكل قرار معرفي يمنح الأولوية للواقع بطرق معينة. أما الرابعة فهي النهج الرابع التعلم أو البحث التشاركي. وهذا النهج أكثر ديمقراطية ويركز على أصحاب المصلحة الذين يطورون مستقبلهم الخاص، استنادًا إلى افتراضاتهم للمستقبل (على سبيل المثال، ما إذا كان المستقبل خطيًا أو دوريًا) وما هو بالغ الأهمية بالنسبة لهم. فقد اتسع نطاق تخصص دراسات المستقبل الحديث ليشمل استكشاف المستقبل البديل، والتعمق في التحقيق في وجهات النظر العالمية والأساطير التي تشكل أساس المستقبل المحتمل والمرجح والمفضل، مع القدرة على التأثير على العالم وخلق مستقبل مرغوب فيه. وهذا ما أكده جابور بأن المستقبل لا يمكن التنبؤ به، ولكن يمكن اختراع مستقبلات مختلفة (Kristóf&Nováky, 2023).

2.2.1 مستقبل مراكز الفكر

وإذا انتقلنا للحديث عن مستقبل مراكز الفكر، فنجد أن مراكز الفكر قد اتسع نطاق عملها بالعالم؛ فبلغ عددها وفق آخر إحصاء أجرته جامعة بنسلفانيا بالمؤشر العالمي لمراكز الفكر 11,175 مركزًا موزعين على مختلف القارات والأقاليم الجغرافية. (McGann, 2021) وزاد دورها وتنوعت وظائفها حتى أن بعض الأدبيات وصفت الباحثين بسفراء الفكر Intellectual Ambassadors (Siddiqi, 2016) وأصبحت المراكز بمثابة سفارات للفكر حيث يمكن للباحث الترويج لبلده بالخارج، بل وحث الطلبة والباحثين الأجانب للإفادة من فرص البحث والتدريب التي تقدمها بلده كما يمكنه تصحيح الأكار المغلوطة عن بلده بالخارج. أيضًا تمثل ساحة لمقابلة الحرب الإعلامية كالحالة الروسية حيث تطلع مراكز الفكر بأبحاث تواجه الاستنتاجات السلبية التي تبثها وسائل الإعلام الغربية حول روسيا ولفاعلية هذه الدراسة يفضل أن تتم بمشاركة باحثين وأكاديميين أجانب كدراسات مشتركة. (Pallin& Oxenstierna, 2017) وأدرجها المؤشر العالمي لقياس القوى الناعمة الثلاثين بالعالم ضمن مؤشرات تقييم القوى الناعمة للدول على مستوى العالم (MCCLORY, 2010). كما أنها محدّد للحكم على التجربة الديمقراطية لكل دولة في ظل ما يسمى "بالنقص الديمقراطي" Democratic Deficit فغياب المحاسبة والشفافية، يحرك مراكز الفكر لأن يكون لها دور لإحداث التغير (Boucher, 2021). مما يعطي مؤشرًا على أهمية الدور التي تطلع به تلك الجهات الفاعلة على الساحة الدولية فدورها لم يعد قاصرًا على الساحة الداخلية بكل دولة على حدة فيمكنها لعب دورًا لزيادة ثقل الدول التابعة لها لتحقيق أجندة تلك الدول أو الجهات الممولة لها، خاصة في ظل التوجه الجديد الذي بدأ مع العقد الأول من الألفية بتوجه

المراكز العالمية لفتح أفرع لها عابرة للقارات ليصبح المركز الأم مدير شبكة المراكز التابعة له كمعهد بروكنجز Brookings Institute، ووقف كارنجي، ومركز راند للأبحاث والدراسات (Boucher, 2021). ويوضح الشكل (7-1) خريطة مراكز الفكر بالعالم عام 2020



المصدر:

James G. McGann, 2020 Global Go To Think Tank Index Report, TTCSP Global Go To Think Tank, Index Reports. 18. , University of Pennsylvania: THE LAUDER INSTITUTE, 1-28-2021, p. 43, https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1019&context=think_tanks accessed on 05/02/2021

شكل 7-1

خريطة مراكز الفكر بالعالم وفقاً للمؤشر العالمي لمراكز الفكر بجامعة بنسلفانيا عام 2020

ويتضح من الخريطة السابقة أن قارة آسيا تحتل الصدارة في عدد مراكز الفكر بها 3.389 مركزاً مما يعني أن المستقبل قادم من آسيا. يليها أوروبا التي تمتلك الحصيلة الأكبر بالعالم الغربي، ويبلغ عدد مراكز الفكر بها 2,932 مركزاً، يليها أمريكا الشمالية عدد المراكز بها 2,397 ثم تأتي أمريكا الجنوبية والوسطى تضم 1,179 في حين تصل عدد مراكز الأبحاث فيما يسمى بالشرق الأوسط وشمال أفريقيا 599 مركزاً ويبلغ عددها بأفريقيا جنوب الصحراء إلى 679 مركزاً.

ومع انتشار دورها وتنوع خبراتها تثار الإشكاليات حول مستقبل مراكز الفكر بصفة عامة والدراسات المستقبلية بصفة خاصة، فمع التطورات التي يشهدها العالم بفعل الثورة الصناعية الرابعة في مجال الذكاء الاصطناعي والسيبراني والتكنولوجيا الحيوية والحوسبة الكمومية، وسلاسل الكتل والتحول الرقمي، يقع مستقبل مراكز الفكر على مفترق طرق الابتكار التكنولوجي، وتغيير المشهد السياسي، وتطور الاحتياجات المجتمعية. ووضحت إشكالية تشغل العديد من الدراسات والجهات البحثية فهل ستستطيع مراكز الفكر تطوير ذاتها وتطويع التطور لخدمة أدوارها أم ستقع في المنافسة كأحد القوى وتخسر مكانتها في ضوء شدة وقوة المتنافسين؛ ففي حالة الدراسات المستقبلية نجد أن النظام البرلماني في بريطانيا يوظف الشركات الاستشارية لدراسات المستقبل، وخبراء المستقبل بداخل الحكومة الإنجليزية وتهتم باستشراف

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

التوجهات الاستهلاكية المستقبلية حيث يوظفون الخبراء كمستشارين يقدمون المشورة للسوق، وفي الإمارات يوظفون الخبراء لتطوير القدرات الداخلية من خلال ورش العمل الاستشرافية (INAYATULLAH, 2013) وفي هذا السياق، انشغلت الأدبيات بمحددات ترسم مستقبل مراكز الفكر في ضوء عدد من الإشكاليات التي منها ما يندرج في إطار التحديات العظمى كالتطور التكنولوجي والطفرة في مجال الذكاء الاصطناعي. ويمكن طرح أبرز تلك الإشكاليات فيما يلي:

• **الاتجاهات العظمى ومدى التعاطي معها:** تسعى بعض الدراسات إلى استكشاف الترابط بين تحليل الاتجاهات الكبرى والأبحاث المستقبلية وعمل مؤسسات الفكر والرأي، عبر البلدان ومناطق العالم. فتؤكد بعض الدراسات على أهمية الدور التشاركي لتلك المراكز في قيادة خطابات الاتجاهات الكبرى. كما تقدم مؤسسات الفكر والرأي مساهمات في البحوث المستقبلية والاستشراف الاستراتيجي. وتؤكد بعض الدراسات أن غالبية مؤسسات الفكر والرأي القائمة لا تتأثر بشدة بخطاب الاتجاهات الكبرى المزدهر ولا تشارك بشكل محدد في الدراسات المستقبلية أو تستخدم أدوات الاستبصار الاستراتيجي. وهناك بعض الاستثناءات البارزة مثل مؤسسة برتلسمان، وهي مؤسسة بحثية ألمانية ضخمة، والتي تولت مؤخرًا تحليل الاتجاهات الكبرى والتنبؤ بها. ومع ذلك، تزعم العديد من مؤسسات الفكر والرأي أنها مهتمة بالاتجاهات الكبرى والأبحاث المستقبلية (Kuhn & Margellos, 2023). ومن ثم أضحت الاتجاهات العظمى محددًا مهمًا لأجندة عمل مراكز الفكر في العالم، بل ترسم مستقبلها ومدى الاعتماد عليها لتقديم النصح والمشورة. ويؤكد البروفيسور جيمس ماجين أن مراكز الفكر تحتاج بقوة إلى اتخاذ نظرة أوسع للعالم التي تستمر العولمة في تغييره. فالصحة العالمية والأمن الدولي وتغير المناخ ليست سوى عدد قليل من المشكلات التي تتطلب حلولًا تعاونية تتجاوز الحدود الوطنية. ويعتبر أن تشكيل شبكات عالمية لمراكز الفكر من أجل تجميع المعارف والعمل معًا لمعالجة هذه القضايا يمكن أن يساعدها في دراسة الاتجاهات العظمى، حيث تمثل انعكاسًا لقيمة التعاون العالمي، حول السياسة الدولية (McCann, 2021).

• **كثرة المعلومات والبيانات:** تمثل الثورة المعلوماتية وزخم توافر المعلومات إشكالية كبيرة أمام مراكز الفكر وصناع القرار حيث توفر مناحًا ذا قدرة تنافسية عالية نتج عنها اضطرابات كبيرة في مجال السياسات والتكنولوجيا إلى التشكيك في قيمة وفعالية المشورة في مجال السياسات. في ظل منافسة قوية من قبل فاعلين آخرين كمجموعات المناصرة وشركات العلاقات العامة، يضاف إلى زيادة الاستقطاب السياسي (McCann, 2021).

• **العزلة:** بعض مراكز الفكر نخبوية ومنكفئة على ذاتها، فهي مراكز نخبوية تتحدث كثيرًا لذواتها وتتفصل عن المجتمع، وتقتصر نشاطها واهتمامها على مجموعة صغيرة من صناع السياسة، مما يشعر العامة بوجود فجوة بينهم

وبين الساسة، كما هي الحال في الاتحاد الأوروبي (Stephan,2021) وإذا نظرنا لخصوصية عمل مراكز الفكر المستقبلية فنتسم بالعزلة والبعد عن زخم صنع القرار في العالم والساحة الدولية وتهتم بالانكفاء العلمي والبحثي وتطوير الأفكار والمنهجيات (Slaughter & Garrett, 1995). مما يمنعها من أداء وظيفتها في تزويد الأجهزة الحكومية بالكوادر البشرية المناسبة، عبر ما يسمى بظاهرة الأبواب الدوارة Revolving Doors، كذلك لا يتم الاستعانة بها في جلسات الاستماع بالبرلمان لغياب ما يسمى بالمراكز القابضة Holding Tanks أي التي لديها قدرة على الاستمرارية والبقاء (Stewart,2010).

• **التحول التكنولوجي:** تعد التكنولوجيا من أبرز التحديات العظمى بالعالم كالذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والتكنولوجيا الحيوية.. إلخ، فكما ستغير العالم تمثل تحدي ذو حدين أمام مراكز الفكر فقد تستطيع تلك المراكز توظيفها لتطوير منتجها البحثي، وقد تفقد قدرتها على المنافسة إذا لم تستطع مواكبة التغير والتطور. فستغير التكنولوجيا، وخاصة الذكاء الاصطناعي (AI) وتحليلات البيانات الضخمة، كيفية قيام مراكز الفكر بالبحث ونشر نتائجها. فيوفر الذكاء الاصطناعي القدرة على تقييم مجموعات البيانات الهائلة بسرعة، مما سيمكن مراكز الفكر من إنتاج أبحاث سياسية أكثر دقة وفي الوقت المناسب إذا استطاعت توظيفها. فيمكن معالجة مجموعات البيانات الكبيرة بواسطة أدوات مدفوعة بالذكاء الاصطناعي، والتي تمكن الباحثين من تحديد الأنماط وإنشاء نماذج تنبؤية توجه اقتراحات السياسة. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون مراكز الفكر قادرة على نمذجة نتائج السياسة المختلفة من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي في تخطيط السيناريوهات، مما يمنح صانعي القرار إرشادات أكثر شمولاً. (McGann,2016) هذا يضاف إلى زيادة قدرة مراكز الفكر على الوصول إلى جمهور أوسع بفضل الوسائط الرقمية. فيمكن لمراكز الفكر من خلال التحول الرقمي التفاعل مباشرة مع الجمهور وصانعي السياسات من خلال تجنب طرق الوسائط التقليدية ورقمته منتجاتهم البحثية. وبعد هذا التغيير أمراً حيوياً إذا أرادت مراكز الفكر تشكيل السياسة في عالم أصبح أكثر ارتباطاً رقمياً وشبكياً. فيؤكد برنامج مراكز الفكر والمجتمعات المدنية على الأهمية المتزايدة للأدوات الرقمية في تحسين إمكانية الوصول more accessible إلى منتجات مراكز الفكر، مما يسهل على الجماهير في جميع أنحاء العالم التعامل مع قضايا السياسة المعقدة (McGann,2021) الأمر الذي يتطلب تعلم كيفية التعاطي وتطويع تقنيات الذكاء الاصطناعي من قبل الخبراء والباحثين ووجود متخصصين في فريق العمل، وتطوير التقنيات والنماذج والأساليب التي تطوع تقنيات الذكاء الاصطناعي لخدمة أهدافها.

• **البيئات السياسية المتغيرة:** تتغير الديناميكيات السياسية العالمية بسرعة، مع تزايد الشعبوية، وتزايد الانسقاط، وتغير هياكل السلطة. وبالنسبة لمراكز الفكر، فتوفر هذه التحولات فرصاً وعقبات. فأدى ظهور الشعبوية إلى تزايد الافتقار إلى الثقة بين الجمهور وصانعي السياسات للمنظمات التي يقودها الخبراء، مثل مراكز الفكر. فقد تصبح مراكز

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الفكر أقل تأثيرًا نتيجة لهذا الاتجاه، خاصة إذا كان يُنظر إلى النتائج التي توصلوا إليها على أنها متحيزة أو غير مرتبطة بالقضايا التي تواجه الجمهور. (McGann,2021) فمن خلال معالجة الأسباب الجذرية للشعبوية والاستقطاب، تقدم هذه التطورات السياسية أيضًا إمكانيات لمراكز الفكر لاستعادة أهميتها. فتنتم مراكز الفكر بالقدرة على سد الاختلافات المجتمعية وتعزيز المناقشات العامة الأكثر استنارة من خلال دعم المحادثات الشاملة والتفاعل مع مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة، فيمكن أن تكون مراكز الفكر مفيدة للغاية في دحض الروايات الشعبوية من خلال تقديم بحث يستند إلى الواقع والأدلة evidence based ويوضح تعقيد قضايا السياسة. (McGann,2021)

• **العلاقة مع الحكومة وإشكالية استقلاليتها:** تعاني مراكز الفكر خطرًا كبيرًا يهدد عملها، بل ووجودها على الإطلاق ألا وهو ضعف مستوى استقلاليتها وتبعية إداريًا وتنظيميًا، فيتأثر الوضع القانوني لمراكز الفكر بتدخل الدولة، مما يؤثر على النهج والاستراتيجية المتبعة من قبل تلك المراكز كي تتوافق مع سياسات الدولة. كما يأخذ التدخل الحكومي منحى آخر، فمجلس إدارة مراكز الفكر قد يتحكم فيه ممثلون من قبل المؤسسات الحكومية بالدولة، بل وقد يصل هذا التحكم لدرجة الهيمنة التامة، خاصة وأن لمجالس الإدارة صلاحية تعيين مديريها. وتزداد الإشكالية في حالة التمويل الحكومي وحرص مراكز الفكر على الاحتفاظ بمسافة كافية تكفل لها حريتها واستقلاليتها البحثية بإعداد دراسات تتحاز للحكومة يمثل خطرًا وتهديدًا لهذه المصادقية، فيما يسمى بظاهرة امتصاص الدماء Vampirization "أي نجاح الحكومة في تجنيد تلك المراكز لإعداد دراسات ذات نتائج متوقعة تتحاز لصالحها". ومن ثم تكون توصيات تلك الدراسات بمثابة العلاج. لأن التوصيات المشوشة Spin Doctoring لا تسهم في إصلاح المجتمع على المدى الطويل (Stephan,2021).

• **القوى البشرية: تفرض التطورات الحديثة على مراكز الفكر إشكالية استقطاب خبراء مستقبليين في تخصصات المستقبل،** ففي ظل الذكاء الاصطناعي والثورة المعلوماتية الضخمة أضحي "علماء المعطيات Data Scientists" من أهم التخصصات الواجب توافرها داخل مراكز الفكر، لما لهم من القدرة على دمج القدرات الحسابية والإحصائية، والإدراك العميق للمنظومات المحوسبة. أيضًا على رأس المال البشري أن يتحلى بالتفكير النقدي وتشخيص الأنماط الكامنة (هيرشكوفيتش،2019). هذا يضاف إلى صعوبة تجنيد عناصر بشرية مدربة وعلى درجة عالية من الخبرة والممارسة، بسبب ضعف التمويل اللازم لجذب تلك الخبرات، مما يؤثر على جودة الأبحاث والدراسات والتقارير المنتجة من قبل المؤسسات البحثية، بل ويصرف صناع السياسة عن تلك المنتجات البحثية لقلة جودتها، وعدم ارتباطها بأسماء لها مصداقية داخل الساحة السياسية. كما تؤثر الرؤية الذاتية للباحثين على جودة المنتجات البحثية حيث يعاني بعض الباحثين شعورًا بالعجز وفقدان التنافسية مع المراكز ذات الشهرة. ويظهر ذلك الشعور بشدة في الخبرة الفرنسية، إذ يشعر الباحثون بمركب نقص "Inferiority" عندما يقارنون أنفسهم بالباحثين بالمراكز الأمريكية، حيث تتمتع بقدرات

مؤسسية غير عادية ولها تأثير واضح على عملية صنع القرار، ويصف هذا الشعور د. ميشيل جيرارد قائلاً "إن الباحثين الفرنسيين يقللون مما يتمتعون به من مصداقية بين صفوف المتخصصين". (McGann, 2017) يضاف إلى قلة عدد القوى البشرية العاملة بمراكز الفكر، خاصة الباحثين الدائمين، هذا علاوة على سرعة دوران القوى البشرية بمعنى قلة استقرار فريق العمل بتلك المراكز؛ فعدد كبير منهم ينتقل للعمل في أماكن أخرى خارج تلك المراكز البحثية، فمنهم من يشغل مناصب حكومية أو يتوجه لعضوية البرلمان. أو يتجه للعمل في أماكن أخرى ذات عائد مادي أعلى، مما يؤثر بالسلب على جودة المنتج البحثي لتلك المراكز (Rogers, 2010).

• **نماذج التمويل والاستدامة:** أصبحت قدرة مراكز الفكر على تنويع مصادر تمويلها أكثر أهمية لجدواها المالية، واستمرارية، وجودها، ومستقبلها. ففي ظل عدم انتظام القدرات المالية لمراكز الفكر قد يكون لها تأثير على جدول أعمالها وأجندتها البحثية. (Donald. 2016) كما أن التغيرات في الحكومة وتغيير السياسة العامة للدولة، وأولويات المسؤولين قد تؤثر على التمويل الحكومي لها، وكذا الموافقات على المنح الأجنبية. وينعكس ذلك في الجزء المخصص من الميزانية على البحث والتنمية R&D. كما أن التمويل الحكومي سواء كان بشكل كلي أو جزئي لمراكز الفكر، قد يؤثر على ما تتم ممارسته من أنشطة، بل وعلى هيكل المركز. فهو الذريعة التي من خلالها يمكن التدخل فيما تمارسه تلك المراكز. فرفض السلطات المعنية بالتمويل هو الضمانة لاستمرارية هذا التمويل (Stephan, 2021). وفي المقابل ترى بعض المؤسسات أن الحصول على تمويل حكومي يحمي مراكز الفكر من إثارة أية غموض حول مصادر تمويلها "كما هو شأن المراكز في الخبرة الألمانية". (Donald. 2016) وهناك مراكز خاصة ممولة من جهة خارجية - عن المركز - قد تضع أجندتها طبقاً لإرادة الممول. وهناك من يفتقد للخبرة ومن ثم لا يضع على أجندته قضايا تعكس اهتمام صانع القرار، بل إن المراكز الصغيرة قد تضع أجندة واسعة غير محددة، بما يعكس ضعف فريق العمل وانخفاض مستوى خبرتهم العملية. (McGann, 2017) فتجد مراكز الفكر التي تسعى إلى زيادة تنوع مصادر إيراداتها أن نماذج الرسوم مقابل الخدمة (التمويل التعاقدي) والتمويل الجماعي Crowd Funding هي أيضاً بدائل مجدية. فتدعم العديد من مراكز الأبحاث بشكل فعال مشروعات معينة بمساعدة هذه النماذج، مما يمكنها من إجراء أبحاث إبداعية لن تكون مجدية باستخدام طرق التمويل التقليدية. لمنع أي تضارب في المصالح والحفاظ على جودة أبحاثها، يجب على مراكز الفكر التعامل بعناية مع مصادر التمويل الجديدة هذه (McGann, 2017).

• **دور مراكز الفكر في الحكم الديمقراطي:** تلعب مراكز الفكر دوراً حاسماً كجسر بين الجمهور والمسؤولين في الديمقراطيات. يقدمون أبحاثاً مع البيانات الداعمة للمساعدة في تشكيل الرأي العام وخيارات السياسة. لكن مراكز الفكر بحاجة إلى إعادة تأكيد تفانيها في الانفتاح والمسؤولية والمشاركة العامة حيث تواجه الديمقراطيات المزيد من الصعوبات، مثل نشر المعلومات الكاذبة، وتراجع ثقة الجمهور في المؤسسات، وتدهور القيم الديمقراطية (McGann, 2016). إن

تحسين معرفة الجمهور بالمسائل السياسية المعقدة هو أحد الطرق التي يمكن لمراكز الفكر أن تساعد بها الحكم الديمقراطي. قد تكافح مراكز الفكر المعلومات المضللة وتمكن الناس من اتخاذ قرارات مستنيرة من خلال إنشاء أبحاث سهلة القراءة وقائمة على الحقائق وتعزيز المناقشات العامة المثقفة. يسلط معهد بروكينغز الضوء على أهمية المشاركة العامة في عمل مراكز الأبحاث، مؤكداً أن هذه المنظمات بحاجة إلى إشراك مجموعة أوسع من أصحاب المصلحة في عملية صنع السياسات والوصول إلى الجماهير خارج نطاق النخبة النموذجية (McGann,2016)

• **طبيعة النظام السياسي أو نظام الحكم:** قد يكون الدستور، والمؤسسات السياسية، وتوازن القوى، والثقافة السياسية عوامل غير مواتية لعمل مراكز الفكر، بل وتواجهها أصلاً. وأبرز مثل على ذلك النظام السياسي الفرنسي إذ تضطلع بأداء وظائف مراكز الفكر التقليدية عدة مؤسسات أخرى. فالدولة قد تضع القيود والعقبات في طريق عمل تلك المراكز، سواء كان ذلك بشكل رسمي أو غير رسمي، خاصة أنه يفترض أن تباشر مراكز الفكر دوراً يعتد به في تقييم برامج وسياسات الحكومات المتعاقبة. (McGann,2017) كما تؤثر الثقافة السياسية السائدة على المساحة المتاحة أمام مراكز الفكر في مناقشات السياسة العامة كما هي الحال بفرنسا. إذ يسيطر على صناع السياسة العامة ما يسمى باقترب صناع القرار Decisionist Model - الذي طوره د. يوجن همبرنس - وهو اقتراب ينهض على ما يسمى بالإدراك الذاتي لصناع السياسة العامة. فمُنذ إنشاء الجمهورية الخامسة الفرنسية ينتخب الرئيس بواسطة الاقتراع العام المباشر Universal Suffrage لمدة سبع سنوات، ومن ثم يستمد قوته وشرعيته من الجمهور. وبالتالي يشعر بأنه حامي للدستور وأن مكانته تعلو الأحزاب السياسية، ومن ثم ليس بحاجة لنصيحة سياسية من الخبراء. كما أن الثقافة الفرنسية تراعي الهيراركية والولاء الكامل للدولة، وهذا المبدأ يكمن خلف فلسفة الخدمة المدنية الفرنسية التي تقضي بوجود عدة كيانات تتعايش معاً لأداء واجبات اجتماعية متنوعة، عبر تنظيم كل كيان بشكل رأسي يفرض طاعة الرؤساء، والالتزام بسرية المعلومات والقواعد المنظمة. ومن ثم لا يقدم الموظفون الفرنسيون على تقديم النصيحة أو الحلول الابتكارية للرؤساء (أو بمعنى آخر لصناع السياسة العامة). بيد أن صناع السياسة العامة في فرنسا يحتاجون من حين لآخر إلى خبراء مراكز الفكر المستقلة؛ بدليل وجود هؤلاء الخبراء بمختلف قطاعات الخدمة المدنية بالحكومة الفرنسية. (McGann,2017) بعبارة أخرى فإن الاستعانة بخبراء مراكز الفكر المستقلة يتوقف على طبيعة الثقافة السائدة لدى صانع القرار ومدى تقبلهم لهذه الفكرة (Stephan,2021). ويرى أنصار مدرسة المؤسسة الجديدة Neo-Institutionalists أن الهيكل المؤسسي للدولة يؤثر بدرجة كبيرة على تشكيل السياسة العامة، فالاختلاف بين النظم السياسية الرئاسية والبرلمانية يترك تأثيره على دور مراكز الفكر، والمساحة المخصصة لعمل مراكز الفكر بطرق عدة. ففي النظام الرئاسي هناك فصل للسلطات مقابل تداخل السلطات في النظام البرلماني. ويسمح الفصل بوجود عدد أكبر من نقاط التداخل، مما يشجع مراكز الفكر على إنشاء علاقات تبادلية مع بعض أعضاء السلطة التشريعية، والسلطة

التنفيذية. كذلك فإن ضعف الأحزاب السياسية، وعدم قدرتها على تلبية الاحتياجات المعرفية اللازمة لصانع السياسة العامة، تقضي بالاستعانة بتلك المراكز في حصول السلطة على النصح والمشورة اللازمة. وبالمقابل، فإن تداخل السلطات يكسب النظام السياسي طبيعة مغلقة، مما يعني تركيز عملية صنع السياسة رسميًا في الحكومة. كما أن الهيئة البرلمانية الحزبية لا تسمح بالاستعانة بخبراء من الخارج، فالأحزاب لديها مراكزها ومستشاروها الذين يقدمون إليها النصح والمشورة، ومن ثم يصبح الاستعانة بالخبرة السياسية المستقلة أمرًا نادرًا ومحدودًا. كما يتميز النظام البرلماني بتقييد حرية واستقلالية الأعضاء المستقلين داخل السلطة التشريعية، نظرًا لسيطرة السياسة الحزبية على الهيئات البرلمانية والقيادة السياسية.

إن اللامركزية واستقلالية أعضاء البرلمان بالنظام الرئاسي تسمحان بزيادة معدل طلب النصح السياسي Policy Advice من قبل مؤسسات البحث في السياسة العامة. ولكن قد يؤدي كثرة الفاعلين والمشاركين في العملية السياسية بالنظام الرئاسي إلى خلق تنافسية شديدة تعوق عمل مراكز الفكر. كما أن الطبيعة المغلقة للنظام البرلماني لا تعني أنه يرفض تمامًا أي دور لمراكز الفكر. فهناك ترتيبات معينة تمكن مؤسسات البحث في السياسة العامة من العمل والتواجد بشكل نشط: (McGann, 2017)

- في ظل وجود قيادة قوية مقتنعة بضرورة وأهمية مراكز الفكر ودورها في دعم وجودها وتقوية نظامها، كما حدث في بريطانيا في عهد مارجريت تاتشر - رئيسة وزراء بريطانيا الأسبق - وتوني بلير - رئيس وزراء بريطانيا الأسبق.
- قد يستعين الموظفون البيروقراطيون بخبرات من الخارج فيما يسمى بالتعاقد الخارجي، وذلك للتعامل مع المشكلات المعقدة والضغط الواقع على كاهل الحكومة، بحيث يكون الخبراء موظفين جددًا في الهيكل الحكومي.
- وجود فراغ بالحزب الحاكم فيما يتعلق بتوافر قوى بشرية مدربة قادرة على تقديم النصح والمشورة، في جميع القضايا المطروحة والطارئة. هذا الوضع يؤدي للاستعانة بأفكار كوادر بشرية تقدم المشورة، وتسهم في وضع أجندة مميزة لصانع السياسة العامة.

هذا يضاف إلى تأثير التوجه الأيديولوجي لمراكز الفكر على قوة وتأثير تلك المراكز (وفقًا للمذهب الفكري الغالب بالدولة الحاضنة لتلك المؤسسات): ويرتبط ذلك بهوية الدولة التي توجد فيها، فعلى سبيل المثال تنتشر في دول الاتحاد الأوروبي مراكز الفكر يسارية التوجه، أما في الولايات المتحدة فالمراكز اليمينية هي الأكثر تأثيرًا وانتشارًا. (McGann, 2017)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- **الحمية الأخلاقية:** ستعتمد قدرة مراكز الفكر على النجاح في المستقبل على مدى التزامها بالمبادئ الأخلاقية. وستخضع هذه المنظمات لمزيد من التدقيق حيث تصبح مصادر التمويل ومنهجيات البحث والتأثير على السياسة العامة أكثر أهمية. لتأسيس ثقة الجمهور والحفاظ عليها، فيجب على مراكز الفكر إعطاء أولوية عالية للشفافية والنزاهة والتمسك بمعايير صارمة للحياد في أبحاثها. فيجب على مراكز الفكر الالتزام بالمعايير الأخلاقية من أجل الحفاظ على سمعتها وفعاليتها في مجال صنع السياسات. (McGann,2021)

وفي ضوء ما تقدم خلال هذا الفصل، يوضح شكل (1-7) مخطط عمل مراكز الفكر وإشكاليات مستقبلها. وختامًا، يمكن القول إن مراكز الفكر أضحت فاعلاً مهماً في عملية صنع السياسات العامة واستشراف المستقبل في ضوء ما يواجهه العالم من تحديات عظيمة؛ كانتشار الأمراض والأوبئة والكوارث الطبيعية المصطنعة وتغير المناخ، مما خلق تحديات أمام مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية ويطرح تساؤلات حول خصوصيتها في ضوء الخبرة الدولية وماهية تخصصات ومهارات وأدوات القوى البشرية العاملة بها للتصدي للتحديات المستقبلية الشائكة، وماهية سمات الأجندة البحثية "القضايا محور الاهتمام"، وهيكلة العمل، وماهية المخرجات التي يمكن إنتاجها في ضوء تلك الاتجاهات البازغة وتتامي عدم اليقين وتآكل الثقة في ظل عالم ما بعد الحقيقة مع زيادة عدد الفاعلين والمؤثرين على عملية صنع السياسات، وهذا ما سيحاول الفصل الثاني الإجابة عليه.

مخطط عمل مراكز الفكر "المفهوم، الخصائص، التصنيف، مقومات العمل، أدوات القياس، الوظائف، إشكاليات مستقبلها"	Decision Maker Oriented	
	جسر للمعرفة	التواجد الشبكي
	الاهتمام بالنشاط التجاري والعملاء التجاريين	الاستقلالية النسبية
	أحد أدوات القوى الناعمة	مراكز محلية وإقليمية وعابرة للقوميات
	محدد للتجربة الديمقراطية	وفق إنتاجها البحثي
	وفق نطاق عملها الجغرافي	وفق معيار التخصص البحثي
	وفقاً لمعيار التبعية والاستقلال	وفقاً لمعيار فئة الاستهداف
	الاهتمام بالدراسات المستقبلية	القوى البشرية
	التمويل	الاستقلال
	النظام السياسي والثقافة السياسي السائدة	أدوات مرتبطة متقاطعة مع جهات خارجية: كوسائل الإعلام وشبكات مراكز الفكر
	أدوات مرتبطة بالمرکز ذاته: كالموقع الإلكتروني، وأوراق السياسات	أدوات متقاطعة مع صانعي القرار: مثل جلسات الاستماع، والمتقنين العضوين.
	مؤشرات قياس تأثير مراكز الفكر	المؤشر الرئيسي للقياس
	القدرة والموارد التنظيمية	المشاركة العامة والوجود الإعلامي
	الابتكار والقدرة على التكيف	الوصول العالمي والربط الشبكي
	التنوع والشمول	جودة البحث ومدى التأثير
	وظائفها	تحديد المشكلة المجتمعية ورصد ملامحها
		تحسين عملية صنع السياسة العامة ودعمها
		المساهمة في تنفيذ السياسة الخارجية للدولة
		تقييم سياسات الحكومة وإبرامها
		الإبداع والنظر للمستقبل
		تلبية الاحتياجات التنموية
	إشكاليات مستقبلها	تعاطيها مع التحديات العظمى
		التحول التكنولوجي
		العلاقة مع الحكومة
		دقة البيانات والمعلومات
		طبيعة النظام السياسي
		الاستدامة المالية
		القوى البشرية

شكل 8-1

مخطط عمل مراكز الفكر وإشكاليات مستقبلها

2 مراكز فكر الدراسات المستقبلية ودورها في التخطيط والتنمية

تسعى مراكز دراسات المستقبل أو مراكز الدراسات المستقبلية أو الرؤية Visionary think tanks إلى الخروج من قيود الحاضر وخلق مستقبل جديد بديل باعتبارها مراكز فكر عاملة على دراسات المستقبل تستهدف خلق مستقبل بديل من خلال جعل الافتراضات الأساسية إشكالية، عبر التشكيك في المستقبل، وتحليل القضايا الناشئة، والسيناريوهات، لتعظيم الفرص وتطوير المستقبل (Inayatullah, 2013)؛ فتتطلب مراكز الفكر المستقبلية من رؤية عامة تتجسد في أن "مستقبلنا المشترك"، وأن أسلوب حياتنا الحالي يخلف تأثيرات طويلة الأمد ودائمة على كوكبنا، كما يتضح بوضوح من الأضرار البيئية التي لا رجعة فيها والتي نوجهها، مثل تغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي. (NIGG, 2024) الأمر الذي يحتم أهمية دراسة العواقب غير المقصودة وتخيل الاحتمالات التي لم توجد بعد، وتوقع الفرص والتحديات الجديدة التي تمثل تحدياً للنماذج والافتراضات العقلية. (IFTF, 2024) مما يتطلب النهوض بالأجيال القادمة في مجال الحوكمة والأجندات السياسية وتعزيز أطر الحوكمة الفعالة وصنع القرار التي تعزز رفاهية الأجيال الحالية والمستقبلية. من خلال دعم تطوير المؤسسات للأجيال القادمة. (NIGG, 2024)، فجاء تأسيس تلك المراكز في ضوء إيمان الخبراء وعلماء المستقبل بالمساواة والشمول في نشر المعرفة حول المستقبل؛ فجاء تأسيس الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية عام 1973 في سياق رغبة كل من غالتونج ودي جوفنيل وجون مكهيل بأهمية ألا تقتصر أدوات الاستشراف على النخبة التكنوقراطية لأن المستقبل ملك لنا جميعاً فلعلم الاتحاد دوراً رئيساً في نشر المعرفة وأساليب الاستشراف مع محاولة التزام الحياد والموضوعية (WFSF, 2024) وارتبط الاهتمام بها في البداية بالخبرة الأمريكية كما حدث مع مراكز الفكر بصفة عامة، وسرعان ما انتشرت في مختلف دول العالم، فعلى سبيل المثال في أوروبا حالياً 124 هيئة تعمل في مجال الدراسات المستقبلية. لكن الملفت للنظر في هذا الجانب أن 67% من الدراسات المستقبلية تقوم بها الشركات متعددة الجنسية والمؤسسات العسكرية، ولكن تحتل الدول المتقدمة النسبة الأكبر نحو 97% من الإنفاق على الدراسات المستقبلية مما يعطي مؤشراً حول دول تلك الكيانات ومستقبلها (عبد الحي، 2020). ويمكن رصد أبرز المحطات التي مرت بها على النحو التالي:

- **الإرهاصات:** مثلت دراسة العالم الفرنسي كوندورسيه والتي عنوانها (Sketch for a Historical Picture of the Progress of the Human Mind) عام 1793م أول محاولة للنظر في الدراسات المستقبلية على أسس منهجية علمية (عبد الحي، 2020)
- **مرحلة النشأة:** انتبهت الدوائر العسكرية الأمريكية خاصة القوات الجوية الأمريكية بأهمية الدراسات المستقبلية، فكان الاهتمام بالدراسات المستقبلية مرتبطاً بالاهتمام بالأمن القومي؛ فتم إنشاء مركز راند في 14 مايو 1948

وبرزت مؤسسة راند عبر تطبيق التقنيات الخاصة بالدراسات المستقبلية عبر أولاف هلمر Olaf Helmer، وطور هيرمان كان Herman Kahn من مؤسسة راند تقنية السيناريو Scenario.

- **التغلب على التشاؤم حول المستقبل بعد الحرب العالمية الثانية:** مع الحرب العالمية الثانية؛ ساد العالم نظرة تشاؤمية بعد الحرب العالمية الثانية فطغى خلالها الإحساس بمستقبل أسود للعالم، فاعاد داستون بيرغر الدراسات المستقبلية لنشاطها فأنشأ المركز الدولي للاستشراف للتشجيع للنظر للغد بطريقة أكثر علمية عام 1957 بهدف تشجيع الباحثين على النظر للغد بطريقة أكثر علمية، فقام بالربط بين الأبعاد السياسية والتطور العلمي، وعدم فصل ما يجري في الحياة السياسية عما يحدث في ميدان التطور التكنولوجي والتطور العلمي بشكل عام، مع التركيز على التحليل المستقبلي عبر التركيز على الآثار بعيدة المدى والاتجاهات التي تسيير فيها الظواهر (عبد الحي، 2020)

- **كتاب حدود النمو limit to growth الصادر عن مركز نادي روما:** كان نشر الكتاب طفرة حيث ناقش إمكانية النمو الاقتصادي والسكاني المتسارع مع محدودية إمدادات الموارد المتشابهة على كوكب الأرض ربما لا تستطيع أن تدعم معدلات النمو الاقتصادي والسكاني الحالية إلى ما بعد عام 2100، إن كان ذلك الوقت كافياً، حتى مع التكنولوجيا المتقدمة. وتمت دراسته عن طريق المحاكاة الحاسوبية، واستخدمت الدراسة نموذج الحاسوب World3 لمحاكاة نتيجة التفاعلات بين الأرض والأنظمة البشرية، وتشير النتائج التي توصل إليها التقرير إلى أنه في غياب تغييرات كبيرة في استخدام الموارد، فمن المرجح أن يحدث انخفاض مفاجئ وغير قابل للتحكم في كل من عدد السكان والقدرة الصناعية. يستطيع الإنسان أن يخلق مجتمعاً يستطيع أن يعيش فيه إلى أجل غير مسمى على الأرض إذا فرض حدوداً على نفسه، وعلى إنتاجه للسلع المادية لتحقيق حالة من التوازن العالمي مع السكان والإنتاج في توازن مختار بعناية. حدود نظامنا العالمي والقيود التي يفرضها على أعداد البشر ونشاطهم (Club of Rome, 2024).

- **انتشار الاهتمام بالدراسات المستقبلية في مراكز الأبحاث ومراكز الفكر بمختلف دول العالم، مع خصوصية كل تجربة فبدأت في هولندا عام 1966 ثم انتقل إلى بلجيكا.** فتم الاهتمام بالبحث في المستقبل الإنساني وسبل تطوير المجتمعات من كل الوجوه، كان لهما الدور المهم في عقد أول مؤتمر دولي للدراسات المستقبلية في أوسلو 1967، وتركزت جهوده على تشجيع تبادل المعارف بين مؤسسات الدراسات المستقبلية من خلال المؤتمرات والندوات وتبادل المعارف. وتم تحليل الاحتياجات الإنسانية في مجتمعات المستقبل ثم أصبح أكثر اعتناء بمستقبل الجوانب الثقافية. وشرعت بريطانيا عبر جامعة ساسكس Sussex بتأسيس وحدة للدراسات المستقبلية تركزت جهودها على تطوير التكامل المنهجي (Interdisciplinary) ونقد النماذج الدولية. وتميزت الدول الاشتراكية بالمادية prognostics

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

عبر التركيز على المتغيرات المادية، والمتغيرات الاقتصادية والسكانية والتكنولوجية، والربط بين التكنولوجيا وأدوات الإنتاج ونمط التغيير ودراسة تأثير التكنولوجيا على التقدم الاجتماعي. وتراجع هذا المنهج بعد سقوط الاتحاد السوفيتي 1991. كذلك الحال بالنسبة للدول النامية، فكانت الدول الفرنكوفونية هي الأسرع في نقل الدراسات المستقبلية إلى مجتمعاتها ومؤسساتها التعليمية أبرزها السنغال والمغرب والجزائر، والدول الأفريقية الناطقة بالإنجليزية، كما تنتشر في كينيا وتنزانيا، والهند، وسيريلانكا، وتايلاند، والصين، كذلك الحال بالنسبة لأمريكا اللاتينية كالأرجنتين، المكسيك - البرازيل - فنزويلا (تطوير نماذج عالمية مثل باريلوتشي في الأرجنتين) (عبد الحي، 2002) ويوضح المرفق رقم (1) قائمة بأبرز مراكز الفكر المستقبلية في العالم. وسيوضح الفصل الثاني خريطة عمل مراكز المستقبل بالعالم.

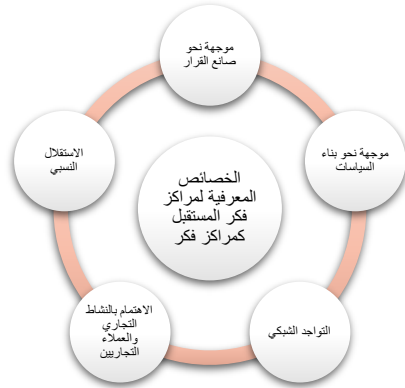
وتعد مراكز فكر الدراسات المستقبلية ملتقى للعقول المتشابهة مختلفة التخصصات والخلفيات؛ فتتعدد تخصصات مراكز فكر الدراسات المستقبلية في ضوء MULTIDISCIPLINARY APPROACH الاقتراب العابر للتخصصات ما بين السياسية والاقتصاد والهندسة والطاقة والتكنولوجيا وغيرها، ومع هذا الاختلاف، ولكن نشأة تلك المراكز تحتاج لعقول متشابهة حاملة ذات منظور مستقبلي؛ فعلى سبيل المثال جاء نشأت نادي روما عبر اجتماع بعض العقول المتشابهة. ففي عام 1965، ألقى أوريليو بيتشي - رجل صناعي إيطالي - خطاباً أثبت أنه مصدر إلهام لأكسندر كينج - رئيس العلوم الأسكتلندي في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية - حيث وجد الاثنان أنهما يشتركان في قلق عميق بشأن مستقبل البشرية والكوكب على المدى الطويل، وهو ما أطلق عليه "مأزق البشرية" الحديث. وبعد ثلاث سنوات، عقد كينج وبيتشي اجتماعاً للعلماء الأوروبيين في روما. ظهر خلال الاجتماع وجود مجموعة أساسية من المفكرين المتشابهين في التفكير. حيث تجسدت أهدافهم في تقديم ثلاث أفكار أساسية لا تزال تحدد عمل نادي روما اليوم: العمل في ضوء منظور عالمي وطويل الأجل، وجود "إشكالية"، تتجسد في مجموعة من المشكلات العالمية المتشابهة، سواء كانت اقتصادية أو بيئية أو سياسية أو اجتماعية. . (Club of Rome, 2024)

في هذا المضمار، يسعى هذا الفصل للإجابة على عدة تساؤلات رئيسية؛ إلى أي حد ينطبق مفهوم مراكز الفكر على المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية، من المهم الوقوف على مدى انطباق مفهوم مراكز الفكر على تلك المراكز المستقبلية كما تم تناول خلال الفصل الأول، ماهية الأجندة البحثية لمراكز فكر المستقبل وتقاطعاتها مع التحديات العظمى، وماهية مقومات عملها وما هي أبرز التخصصات التي تنتشر بين العاملين في مراكز فكر المستقبل، وأدواتها في التأثير في ضوء ما تطلع به من قضايا. وكذا ماهية شبكة مراكز الفكر المستقبل؟

في هذا الصدد؛ ينقسم الفصل إلى خمسة أقسام رئيسية: الأول يتناول المراكز المستقبلية مراكز فكر، والثاني يناقش الأجندة البحثية لمراكز فكر المستقبل، الثالث يتناول مقومات عمل مراكز فكر المستقبل، والرابع يناقش أدوات التأثير لمراكز فكر المستقبل، القسم الخامس شبكة مراكز فكر المستقبل.

1.2 المراكز المستقبلية مراكز فكر

يناقش هذا الجزء مدى انطباق مفهوم مراكز الفكر على مراكز الدراسات المستقبلية في ضوء الخصائص المعرفية للمفهوم، التي يمكن طرحها كما يتضح في شكل (1-2):



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي

شكل 1-2

الخصائص المعرفية للمراكز المستقبلية كمراكز فكر

- **Decision Maker Oriented** مراكز موجهة نحو صانع القرار: علاقة طيبة مع صانع القرار بعض مراكز الفكر المستقبلية تم إنشاؤها بطلب من مسؤولين حكوميين كمعهد كوبنهاجن للدراسات المستقبلية حيث تم تأسيسه عام 1969 بتوجيه من الوزير الدنماركي السابق والأمين العام لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية البروفيسور ثوركيل كريستنسن (CIFS, 2024) كما تنوعت العلاقة مع المسؤولين الحكوميين عبر العضوية في تلك المراكز مثل شبكة مؤسسات الأجيال القادمة حيث وسعت الشبكة عضويتها لتشمل قادة حكوميين وأكاديميين بارزين، يساهمون برؤاهم الاستراتيجية وخبراتهم المتخصصة في مجالات مختلفة بما في ذلك القانون والأطر الحكومية الدولية وفهم أولويات الحكومة. (NIFG, 2024) أيضًا يتألف نادي روما من مائة عضو كامل العضوية يتم اختيارهم من رؤساء الدول والحكومات الحاليين والسابقين، ومسؤولي الأمم المتحدة، والسياسيين رفيعي المستوى والمسؤولين الحكوميين والدبلوماسيين والعلماء والاقتصاديين وقادة الأعمال من جميع أنحاء العالم. (Club of Rome, 2024) هذا يضاف إلى اهتمام مراكز الدراسات المستقبلية بالاستشراف الاستراتيجي وتطوير الاستراتيجيات وتخطيط السيناريوهات لدعم عملية صنع القرار وخلق مستقبل مرغوب، ومن أمثلة تقديم الدعم لصانع القرار قيام مركز

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

Future Consult بوضع الرؤية الاقتصادية لبلدية بورميرند PURMEREND وبيمستر BEEMSTER في هولندا بناء على احتياجها عام 2022 (Future Consult, 2024). تم إنشاء مركز أبحاث هاواي للدراسات المستقبلية من قبل الهيئة التشريعية لولاية هاواي 1971.

- **موجهة نحو بناء السياسات POLICY ORIENTED:** فعلى سبيل المثال يضم مركز نادي روما قسم السياسة والحكومة: يعمل على دراسة السياسات العامة والاستراتيجيات والإطارات القانونية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة (Club of Rome, 2024). كما أن جوهر الدراسات المستقبلية الاستشراف وبناء السيناريوهات بهدف اشتقاق السياسات والبرامج والمشروعات الواجبة للتكيف مع المستقبل أو لخلق مستقبل بديل فنجند المركز الصيني للتبادلات الاقتصادية الدولية (CCIEE) China Center for International Economic Exchanges يهتم ببناء وتطوير السياسات الاقتصادية، والسياسات المعنية بتطوير التجارة الدولية، وكذا سياسات الإصلاح الاقتصادي الصيني (CCIEE, 2024).

- **التواجد الشبكي:** تعمل مراكز الفكر في شبكات تنضم إلى عضويتها مثل شبكة اليونسكو العالمية لمحو الأمية المستقبلية بالتعاون مع مراكز الاستشراف الرائدة في العالم، يعزز الكرسي على نطاق واسع محو الأمية المستقبلية (HSE, 2024) أو هي تمثل شبكة في حد ذاتها مثل شبكة مؤسسات الأجيال القادمة (NIFG, 2024) وشبكة للخبراء والباحثين مثل APF (APF, 2024) كما يمثل اتحاد الدراسات المستقبلية العالمي شبكة عالمية تضم كبار علماء المستقبل. وعضوية مؤسسة المستقبل العالمي متعددة التخصصات ومتنوعة للغاية (WFSF, 2024) ويمثل مشروع الألفية شبكة عالمية للاستشراف المستقبلي من العقد والمعلومات والبرمجيات MILLINUM (INSTITUTE, 2024) كما تضم الأكاديمية الدولية للأبحاث المستقبلية بروسيا فروعاً في المناطق الروسية بالإضافة إلى شبكة من الفروع الدولية الشريكة (المكاتب التمثيلية) في بلدان مختلفة من العالم (IFRA, 2024)

- **الاهتمام بالنشاط التجاري والعملاء التجاريين:** تعتمد الدراسات المستقبلية على مصادر تمويل متعددة منها مصادر التمويل من القطاع الخاص، وكذا التعاقدات الخارجية في ضوء برامج الاستشراف الاستراتيجي للهيئات والمؤسسات المختلفة، علاوة على تقديم خدمات تدر دخل وريح كتصميم البرامج التدريبية واشتراكات المؤتمرات والندوات إلخ مثل معهد دراسات المستقبل (IFTF, 2024) ومشروع الألفية (MILLINUM PROJECT, 2024) كما تهتم بدراسة سلوك المستهلك وتوجهاته المستقبلية وتفضيلات السوق مثل معهد كوبنهاجن للدراسات المستقبلية. (CIFS, 2024)

- **الاستقلال النسبي:** تتمتع باستقلال نسبي عن الحكومة والجهات المعنية بالسياسات العامة كالأحزاب السياسية، يضاف إلى تميزها عن المستشارين المستقبليين، والشركات الاستشارية المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية،

وفي ضوء تعدد مصادر تمويلها تزداد استقلاليته في تحديد أجندتها البحثية وإن كانت تدور حول استشراف التحديات العظمى كما سيتضح، ولكن تتأثر بخصوصية كل تجربة على حدة كما سيتضح عند تناول الأجندة البحثية لتلك المراكز.

2.2 الأجندة البحثية: (الاتجاهات العظمى)

تهتم الدراسات المستقبلية ومراكز الفكر بالتطورات الواقعة في العالم المحيط من تطورات تكنولوجية وسياسية واقتصادية وبيئة وصحية، فقد أصبحنا نعيش في عالم حافل بالتطورات التكنولوجية والبيولوجية الحديثة ضخمة التأثير متشابكة النتائج والتداعيات. فالمستقبل أضحى حقيقة واقعة بدأنا نشهد مقدماته التي تحتاج لحسن التدبر والتهيئة والاستعداد، كشرط ومحدد أساسي لازم للبقاء (EY, 2023). التأقلم مع هذه الاتجاهات لا يتطلب النظرة القديمة والطرق المعتادة من التخطيط والتفكير فهي تحتاج إلى فكر جديد متعدد الأبعاد والبدائل (Multi Optional & Multi Alternative Planning) (Jawad, 2016).

وفي هذا المضمار اهتم تقرير حالة المستقبل الصادر عن معهد الألفية بالولايات المتحدة الأمريكية برصد التحديات العظمى المستقبلية بشكل دوري منذ عام 1996 كإطار لتقييم السياقات المحلية والعالمية للبشرية، لرصد الإجراءات اللازمة للمعالجة والاعتبارات الإقليمية القائمة ويرصدها في خمسة عشر تحدياً على مستوى العالم ككل (وتم رصدها نتيجة لبحوث مستمرة، ودراسات دلفي، ومقابلات، ومشاركة أكثر من 4000 خبير من جميع أنحاء العالم) حيث تمتاز تلك التحديات بضخامة التأثير العابر للحدود والقارات والتي تغير الواقع وتعيد تشكيل المستقبل ويمكن الوقوف على خصائصها المعرفية، كما يظهر في الجدول (1-2).

جدول 1-2

الخصائص المعرفية للتحديات العظمى

المعيار	الخصائص المعرفية
النطاق المكاني	- عابرة للحدود الوطنية بطبيعتها وعابرة للمؤسسات (Millennium Institute, 2024) - ذات مدى ضخم يمتد خلال عدد من النطاقات غير المحدودة (Jawad, 2016) - ذات تأثير عالمي فهي قوى عالمية كونية تشمل الكرة الأرضية ككل (Jawad, 2016)
المدى الزمني	• تغيرات طويلة المدة ذات تأثير متشابك اجتماعيًا، واقتصاديًا وسياسيًا وبيئيًا وتكنولوجيًا (Jawad, 2016) • تحلل مدى زمنيًا طويلًا لا يقل عن عقدين من الزمان (Jawad, 2016)
توقيت حدثها	• تسير ببطء نسبي وتأخذ مسارات ثابتة ولكن بمجرد اكتمالها لا يمكن منع آثارها (Jawad, 2016)
طبيعة التغير الناتج عنها	• تحويلية ستشكل المستقبل عبر تأثيرات متعددة الأبعاد (Jawad, 2016)
التصدي لها	- متعددة التخصصات في حلها. (Millennium Institute, 2024) - ولا يمكن لأي حكومة أو مؤسسة أن تعالجها بمفردها. (Millennium Institute, 2024) - تتطلب عملاً تعاونيًا بين الحكومات والمنظمات الدولية والشركات والجامعات والمنظمات غير الحكومية والأفراد المبدعين. (Millennium Institute, 2024)

المصادر: الجدول من إعداد الفريق البحثي بتدبير من:

Iain Jawad, (2016) **World's Top Global Mega Trends To 2025 and Implications to Business, Society and Cultures**, Frost & Suvallia, <https://www.thegeniusworks.com/wp-content/uploads/2016/01/Megatrends-2025-Frost-and-Sullivan.pdf>, accessed on 01/01/2019 & Alain Dupeyras (& Others), (2018), OECD Tourism Trends and Policies 2018, March 08, 2018, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/tour-2018-en>, accessed on Sept. 11, 2024 , **The Millennium Project.** (2024) Challenges, <https://www.millennium-project.org/projects/challenges/>, accessed on Sept. 11, 2024

يتضح من الجدول السابق قوى التحويل الضخمة الناتجة عن التحديات العظمى وجميعها على قدم المساواة من الخطورة (Millennium Institute, 2024)، والتصدي لها لا يمكن أن يتم من قبل فاعل واحد دون غيره.

وإذا نظرنا للخصائص المعرفية سالفة الذكر نجدها تنطبق على عدة مسميات تختلف مراكز الفكر المستقبلية في وصفها كمفهوم التحديات العالمية لمعهد INFUTURE INSTITUTE أو التحديات العظمى MEGA TRENDS لتقرير حالة المستقبل الصادر عن معهد الألفية، أو التحديات العظمى للسياسة العالمية مثل (Koppel & Parkhomchuk, 2021)، أو التغيرات العالمية كمعهد Aspen Global Change Institute يعتبرها بأنها التغيرات العديدة التي تتكشف على كوكب الأرض كالتغيرات المناخية والتغيرات بالأرض ومصادر المياه والنظم البيئية، ويساهم في تشكيلها البشر حيث يشكلون جزءًا مهمًا من نظام الأرض والكوكب (Aspen Global Change Institute, 2024). وتختلف كل جهة في طرح أبرز تلك التحديات وإن كانت تتقاطع في العديد منها، ويمكن رصد أبرز تلك التحديات في ضوء ما تم طرحه من قبل مركزي معهد الألفية و in future institute كما هو موضح الجدول (2-2) التالي:

جدول 2-2

أبرز تلك التحديات في ضوء ما تم طرحه من قبل مركزي معهد الألفية Infuture institute

التحدي	التحدي وفقًا لمعهد الألفية	التحدي وفقًا لمعهد Infuture Institute
التنمية المستدامة وتغير المناخ	تحقيق التنمية المستدامة في ضوء معالجة تغير المناخ	البنية التحتية الحيوية، الاتجاه نحو الجمع بين العناصر البيولوجية (الخضراء في البنية التحتية) والعناصر من صنع الإنسان (البنية التحتية الرمادية). (وفي الأنظمة الحضرية، يتعلق الأمر أيضًا بمعاملة الطبيعة باعتبارها جزءًا مهمًا من المدينة مسؤولًا عن خدمات النظم البيئية (على سبيل المثال، إدارة مياه الأمطار، والوقاية من الفيضانات، ومعالجة مياه الصرف الصحي، وتحسين جودة الهواء، وما إلى ذلك) أو دمج الأنظمة الطبيعية مع الأنظمة التكنولوجية.
		المواد الحيوية اتجاه ينطوي على مجموعة من المواد الطبيعية أو الاصطناعية التي تتفاعل من ناحية مع الأنظمة البيولوجية (وبالتالي تستخدم بشكل أساسي في الطب) ومن ناحية أخرى، يتم إنشاؤها من الكائنات الحية (النباتات، والفطريات، والحيوانات) وتستخدم في الإنتاج المفهوم على نطاق واسع وكذلك كمواد بناء.
		طبيعة قابلة للتعديل Edible Nature: اتجاه التدخل البشري وتعديل العمليات الطبيعية من خلال التكنولوجيا. ويشمل ذلك استخدام، من بين أمور أخرى، الهندسة الوراثية وهندسة الأنسجة والتكنولوجيا الحيوية النانوية من أجل التدخل في الكائنات الحية (البشر والحيوانات والنباتات).
		الاقتصاد الدائري Circular Economy: يفترض هذا الاتجاه أن قيمة المنتجات والمواد والموارد يجب أن تبقى في الاقتصاد لأطول فترة ممكنة، وبالتالي تقليل توليد النفايات التي يمكن التخلص منه
		استنزاف المواد الخام Raw Material Depletion أي نفاذ المواد الخام الأساسية، فنواجه نقصًا في المياه العذبة والمعادن وغيرها من المواد الطبيعية، بما في ذلك الراتنج والخشب والأصباغ. يرتبط استنزاف المواد الخام بتغير المناخ، وتزايد عدد السكان، والاقتصاد القائم على النمو المستمر، ولكن أيضًا بارتفاع الأسعار، وصعوبات النقل، وأوقات الانتظار الطويلة بسبب إغلاق المصانع.
المياه النظيفة	الحصول على المياه النظيفة دون صراع	
السكان والموارد	تحقيق التوازن بين النمو السكاني والموارد	الاقتصاد الحيوي: اقتصاد يعتمد على استخدام الموارد البيولوجية المتجددة (الغابات، والكائنات الحية الدقيقة، والحيوانات) لإنتاج المواد، والأغذية، والطاقة. ويعتمد على التطورات في التكنولوجيا الحيوية والبيولوجيا الاصطناعية.
		التحول عن التصنيع في أوروبا Europe Deindustrialization : اتجاه مرتبط باختفاء الصناعات في أوروبا، وخاصة تلك المرتبطة بالصناعة الثقيلة، ويرتبط هذا الاتجاه ارتباطًا وثيقًا، من بين أمور أخرى، بأزمة المواد الخام، ونقل المصانع الصناعية إلى دول أخرى، وليس أقلها بسبب انخفاض تكاليف الإنتاج.
		انخفاض عدد السكان Depopulation في البلدان الفردية individual countries نتيجة للتغير الديموغرافي. يتأثر انخفاض عدد السكان، من بين أمور أخرى، بالتغيرات الاجتماعية (الإحجام عن إنجاب الأطفال، وتأجيل الإنجاب، وقلة النسل)، والتغيرات الصحية (زيادة أعداد الأشخاص الذين يعانون من العقم)، والتغيرات الاقتصادية والجيوسياسية والمناخية التي تؤثر على حركات الهجرة المتزايدة.
		المختبر Lab Grown اتجاه يتم فيه نقل الإنتاج من العالم الطبيعي إلى المختبر. يتعلق الأمر بتصنيع المنتجات صناعيًا (بالتخليق الكيميائي) أو مباشرة من الخلايا الجذعية. وهو مرتبط بالحاجة إلى إيجاد حلول جديدة ناجمة عن التغيرات البيئية، ووعي المستهلك المتزايد، وتطور التكنولوجيا والتكنولوجيا الحيوية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

		تسونامي الفضة: Silver Tsunami وفقًا ليورو ستات، سيصل عدد السكان الذين تزيد أعمارهم عن 55 عامًا إلى أكثر من 40% بحلول عام 2050. ويؤدي العدد المتزايد من كبار السن في المجتمع إلى تغيير البنية الاجتماعية ويفرض الحاجة إلى بناء استراتيجيات جديدة تستند إلى احتياجات المجتمع المسن. الأنظمة الحيوية الرقمية: Bio digital Systems: اتجاه يشير إلى الأنظمة المبنية من عناصر بيولوجية ورقمية كاستخدام الخلايا الحية لبناء "روبوتات حية" ذات وظائف إصلاح ذاتي وحتى تكرار ذاتي. أجيال صغيرة عند تقاطع الجيلين الأصغر سنًا: جيل ألفا وجيل زد. تم تحديده بسبب التجربة المشتركة لجائحة كوفيد-19 والحرب في أوكرانيا.
التحول الديمقراطي	نشأة الديمقراطية من الأنظمة الاستبدادية	العولمة العكسية: Delocalization : مع تزايد الاستقطاب وفقدان التماسك الاجتماعي وخيبة الأمل في الديمقراطية في المجتمعات المتقدمة، أو التوترات الجيوسياسية، فإن اتجاه العولمة العكسية، وهي عملية تناقص الترابط المتبادل بين البلدان أوروبا إعادة التصنيع: Europe Reindustrialization عملية تتطوي على إعادة بناء صناعي، حيث يتركز على الصناعات التي تعتمد على التكنولوجيا الفائقة. في السياق الأوروبي، يرتبط هذا الاتجاه بظاهرة تراجع العولمة ونقل الإنتاج إلى دول أخرى بسبب انخفاض التكاليف. وهو استجابة لاستنزاف المواد الخام ويمكن أن يؤثر على نمو استقلال البلاد. حقوق غير الإنسان: Non-Human Rights اتجاه يشير إلى العدد المتزايد من التغييرات في اللوائح القانونية التي تمنح وضعًا قانونيًا لغير البشر (بما في ذلك الحيوانات والنباتات والأنهار والجبال وما إلى ذلك). خيبة الأمل في الديمقراطية: Disillusionment with Democracy يشير مؤشر إدراك الديمقراطية لعام 2022 إلى أن 41% من المستجيبين في 53 دولة حول العالم غير راضين بما فيه الكفاية عن حالة الديمقراطية في بلادهم. إن القضايا التي تضاف إلى قضايا مثل الاستقطاب المتزايد، والتفتت، وتزايد مستوى انعدام الثقة (في المجتمع، ولكن أيضًا في الحكومات، ووسائل الإعلام، والعلوم)، والاضطرابات الاجتماعية، والدور المتنامي لشركات التكنولوجيا، فضلًا عن التغيرات الجيوسياسية والأسئلة حول مستقبل الديمقراطية بشكل عام، أصبحت أكثر وضوحًا.
الاستشراف العالمي وعملية صنع القرار	تعزيز عملية صنع القرار عبر دمج الاستشراف العالمي	
التحول العالمي لتكنولوجيا الاتصالات	عمل التقارب العالمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لصالح الجميع	معاداة التكنولوجيا: Anti tech : اتجاه يشير إلى موقف المعارضة القوية لشركات التكنولوجيا الكبرى وتأثيرها السلبي على عمل الأفراد والمجتمعات. كما يتضمن استخدامًا أكثر وعيًا للتكنولوجيا، أو التخلي عن وجودها المفرط في الحياة اليومية. اللاتكود: No-Code اتجاه يمكن من خلاله تطوير التطبيقات وحلول تكنولوجيا المعلومات الأخرى من قبل أشخاص ليس لديهم كفاءة في البرمجة. تُستخدم منصات No-Code لإنشاء حلول تكنولوجيا المعلومات التي تسمح ببناء تطبيق من عناصر جاهزة. اللامادية: Dematerialization إن التحول المكثف إلى العالم الرقمي في جميع جوانب الحياة يجعل العالم المادي يختفي (على سبيل المثال، النقود، والمتاجر المادية، والأشخاص في المكاتب، وما إلى ذلك) وفي الوقت نفسه، يتغير نهجنا تجاه قضايا مثل قيمة المنتج، أو حيازته، أو شرائه، أو استخدامه

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

اقتصاد الميتافيرس Metaverse Economy : اتجاه يشير إلى التنمية الاقتصادية المرتبطة بإدخال مفهوم الميتافيرس، ويتعلق اقتصاد الميتافيرس بكل من تطوير الاقتصاد داخل العالم الرقمي (الحيازة، والبيع، والملكية، والتكاليف، والنمو غير المحدود، والعملات الجديدة، والبلوك تشين، والرموز غير القابلة للاستبدال) وكذلك التغيرات الاقتصادية في العالم المادي نتيجة لإدخال وانتشار التقنيات الجديدة المتعلقة بإنشاء الميتافيرس.	
تنظيم شركات التكنولوجيا الكبرى اتجاه يدعو للحد من هيمنة شركات التكنولوجيا الكبرى ودعم اللاعبين في مجال التكنولوجيا. في مايو 2023، دخل قانون الأسواق الرقمية (DMA) التاريخي حيز التنفيذ في أوروبا، والذي يتضمن قواعد جديدة لشركات التكنولوجيا الكبرى. وسيكون لهذا تأثير على الابتكار - ستضطر شركات التكنولوجيا إلى زيادة قابلية التشغيل البيئي، وبالتالي تحسين تجربة المستخدم، وتحسين حماية خصوصيتها.	
اقتصاد الكم: Quantum Economy الحوسبة الكمومية هي تقنية لم تصل إلى مرحلة النضج بعد. ومع ذلك، تستثمر معظم البلدان بشكل كبير في هذا المجال. وستغير هذه التقنية الطريقة التي تعمل بها الشركات، بما في ذلك من خلال تسريع الحوسبة المكثفة وتحسين العمليات.	
الذكاء الاصطناعي التوليدي Generative AI اتجاه يشير إلى استيلاء الذكاء الاصطناعي التوليدي على العمل الإبداعي، وهو مجال كان حتى الآن محجوزًا حصريًا للبشر. وعلى عكس الذكاء الاصطناعي التنبئي المقبول بالفعل (الذي يحلل البيانات) ويساعد في ازدهار الجريمة المنظمة	
الحياة الروبوتية: Robotized Life يشير هذا الاتجاه إلى استخدام الأتمتة والروبوتات بشكل متزايد في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية، من الصناعة إلى مساعدة رعاية المسنين والتعليم وما إلى ذلك.	
اللامركزية Decentralization إن الاتجاه يرى أن الإنترنت كمفهوم يعود إلى أصوله - المزيد من الانفتاح والحرية - هو أن يوضع في أيدي جميع المستخدمين، بدلاً من أن تديره قلة من أكبر شركات التكنولوجيا. وتزايد أهمية اللامركزية مع تطور تقنيات مثل البلوك تشين، وإنترنت الأشياء، وانتشار مفاهيم الميتافيرس وويب 3.0، فضلاً عن توقعات الأجيال الشبانية.	الفجوة بين الأغنياء والفقراء دعم اقتصادات السوق الأخلاقية لتقليص الفجوة بين الأغنياء والفقراء
الاقتصاد الاجتماعي اتجاه يعني التأثير الإيجابي للشركات على المجتمعات، وخاصة المجتمعات المحلية. يُطلق على هذا الاتجاه أحياناً اسم اقتصاد التضامن، والذي يشمل الجمعيات والتعاونيات ومنظمات التجارة العادلة، فضلاً عن حركات البيانات المفتوحة/المصدر المفتوح والابتكار الاجتماعي.	
المحلية المفرطة: Hyper locality الاتجاه الذي يتم بموجبه تنفيذ احتياجات مجموعة معينة في مكان محدد داخل النظام البيئي المحلي. يتضمن ذلك الوصول الوثيق إلى المنتجات والخدمات من خلال سلسلة توريد قصيرة، وبناء شبكة من رواد الأعمال المحليين، وما إلى ذلك.	
التفاوتات الرقمية: Digital Inequalities اتجاه مرتبط بتزايد الإقصاء الرقمي، بما في ذلك الافتقار إلى الوصول إلى الإنترنت (على مستوى العالم، لا يزال نحو 40% من السكان لا يستطيعون الوصول إليه). إن تطوير الميتافيرس الذي تعمل عليه شركات التكنولوجيا الكبرى حالياً، فضلاً عن التغيرات الديموغرافية - بما في ذلك الشيخوخة السكانية - هي عوامل تؤدي إلى تفاقم التفاوتات الرقمية.	
الهندسة المعمارية الحيوية: مفهوم تصميم الأنظمة البشرية بطريقة تجعلها مدمجة في النظم البيئية الطبيعية، مع الحفاظ على وظائفها الكاملة وجمالياتها. لا تقتصر الهندسة المعمارية الحيوية على النهج المتبع في بناء الشقق أو المجمعات السكنية أو المدن. يمكن أيضاً تطبيق مبادئها على أنظمة النقل والصناعة والاتصالات. ويشمل هذا الاتجاه التصميم البيئي والتصميم المستدام.	قضايا الصحة الحد من خطر الأمراض الجديدة والمتجددة والكائنات الحية الدقيقة المناعية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

	الإنسان+Human +: يتعلق اتجاه الإنسان+ بالمجالات والحلول المتعلقة بتعزيز الإنسان بمساعدة التكنولوجيا .وتتطور الهندسة الوراثية وهندسة الأنسجة، من بين أمور أخرى، باستمرار للمساعدة في التغلب على القيود البشرية والقضاء على الأمراض. الرفاهة العقلية:Mental Wellbeing اتجاه يقوم على تحقيق ما يسمى بالرفاهية العقلية في المجتمع .وهو يغطي جميع الأنشطة المتعلقة بالفئة المفهومة على نطاق واسع للصحة العقلية التي يتم تنفيذها سواء على الإنترنت أو خارجه .ويشمل أيضًا قضايا مثل الرفاهية الرقمية وإزالة السموم الرقمية مقاومة الأدوية: Medicine Resistance يشير العديد من الخبراء إلى أن الأزمة الصحية العالمية القادمة سوف ترتبط بمقاومة البكتيريا للعلاج بالمضادات الحيوية .يموت ما يقرب من مليون شخص كل عام في جميع أنحاء العالم بسبب الكائنات الحية الدقيقة المقاومة للأدوية .
التعليم والتعلم	تطوير التعليم لجعل البشر أكثر ذكاء ومعرفة وحكمة لمواجهة التحديات العالمية
السلام والصراع	الصراعات الرقمية: Conflict Digitalization: لقد غيرت التكنولوجيا الرقمية المفهومة على نطاق واسع، وخاصة الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، طبيعة الصراعات اليوم. الحرب الباردة 2: Cold War اتجاه يشير إلى التوترات الإيديولوجية والعسكرية والجيوسياسية والاجتماعية بين القوى العالمية (الصين وروسيا والولايات المتحدة). إنترنت الكائنات: Internet of Beings يشير هذا الاتجاه إلى امتداد لمفهوم إنترنت الأشياء والذي يتعلق بالعدد الهائل من الأجهزة المتصلة بالشبكة. يأخذ مفهوم إنترنت الكائنات أيضًا في الاعتبار اتصال الكائنات الحية وغير الحية بالإنترنت من أجل جمع وتحليل البيانات (العلامات الحيوية للبشر والحيوانات وانبعاثات ثاني أكسيد الكربون وجودة المياه وجودة الهواء وما إلى ذلك) واتخاذ الإجراءات المناسبة. ويفترض التعايش بين كل هذه الجهات الفاعلة في كل من العالم المادي والعالم الرقمي. TechControl Drop سقوط السيادة الالكترونية: لا تستطيع البلدان السيطرة الكاملة على العالم الرقمي .فهو تديره شركات تكنولوجيا متنافسة ذات تأثير اجتماعي واقتصادي وجيوسياسي وحياتي خاصة ضخم .وهذا له عواقب وخيمة، بما في ذلك زيادة أنشطة التضليل، والافتقار إلى الإجماع بشأن تطوير الذكاء الاصطناعي وغيره من التقنيات المتقدمة، وفقدان الخصوصية، وانخفاض الأمن السيبراني، وما إلى ذلك. سيستمر القتال للسيطرة على الفضاء الإلكتروني واستعادة السيادة في تكثيف بين شركات التكنولوجيا والدول. NATION STATE COLLAPSE انهيار الدول القومية: اتجاه متزايد لانهيار الدولة نتيجة لتعمق الاستقطاب والتوترات الجيوسياسية وتأثيرات الحروب الخارجية أو الأهلية . وقد تشمل مظاهره زيادة العنف أو فقدان الهوية الثقافية أو تفكك التعقيدات الاجتماعية والاقتصادية داخل الدولة .ومن أمثلة البلدان المعرضة لخطر انهيار الدولة الصومال واليمن وسيراليون.
مكانة المرأة	إشكالية الوضع المتغير للمرأة لتحسين الحالة الإنسانية
الجريمة المنظمة العابرة	منع شبكات الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية من التطور لمؤسسات عالمية قوية
الطاقة	الطاقة الحيوية: إشكالية تحويل الكتلة الحيوية (مثل المخلفات الزراعية والغابات، والنفايات البلدية العضوية، والمحاصيل الطاقية، والطحالب، وثنائي أكسيد الكربون البيولوجي) إلى ناقلات للطاقة (الحرارة، والكهرباء، ووقود النقل)

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

		الانفصال: Decoupling ظاهرة واسعة النطاق تُرى في العديد من المجالات: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتكنولوجية وما إلى ذلك .وهي تشير إلى فصل المناطق التي ترتبط (عادةً) بشكل لا ينفصم. وتشمل أمثلة الانفصال محاولة جعل الدول الأوروبية مستقلة عن الإنتاج الصيني، ومفهوم الحد من النمو الاقتصادي مع الحد من التدهور البيئي أو نزح شخصيتها وتعديلها بحرية بفضل، من بين أمور أخرى، تطوير الهندسة الحيوية.
		التعدين الإلكتروني E-mining اتجاه يشير إلى استعادة المعادن من النفايات الإلكترونية على سبيل المثال، من مكونات البنية التحتية أو المعدات الإلكترونية غير العاملة من ناحية، أنه استجابة لاستنزاف المواد الخام، ومن ناحية أخرى، يمكن أن يدعم تطوير الاكتفاء الذاتي الحضري (التعدين الحضري)
العلم والتكنولوجيا	تسريع الإنجازات العلمية والتكنولوجية لتحسين الحالة الإنسانية	ردة الفعل العنيف ضد العلم Backlash Against Science اتجاه يتزايد حدة بسبب انتشار وتعزيز نظريات المؤامرة، والتضليل، والأخبار المزيفة. يرفض المجتمع العلم والأساليب العلمية، ويشكك فيها، ويشكك في نتائج البحث العلمي. ونتيجة لذلك، لم يعد العلم مجالاً موضوعياً يوفر أساساً عالمياً لعمل المجتمع.
القيم العالمية	القيم العالمية وكيفية دمجها في القرارات العالمية بشكل تلقائي وروتييني	للتشغيل البيئي في العالم الرقمي Interoperability ، المكونات الرئيسية في هذا المجال هي اتساق الهوية في العالم الرقمي، والتشغيل البيئي للبيانات والتشغيل البيئي للسلوكيات والملكية (على سبيل المثال، قابلية نقل العناصر بين العوالم الافتراضية المنفصلة/المتنافسة). الوحدة: Loneliness تؤثر العزلة الاجتماعية والوحدة على صحة المجتمعات (ليس فقط العقلية ولكن أيضاً الجسدية)، مما يؤدي إلى عواقب وخيمة، بما في ذلك الاقتصادية . إن معالجة آثار نقص الاتصال البشري مهمة بشكل متزايد، خاصة في أوقات الوباء. بدو الهوية: Identity Nomads اتجاه مرتبط بالهوية السائلة المفهومة على نطاق واسع .يتناول هذا الكتاب قضايا مثل سيولة الهوية في العوالم الرقمية والمادية المتوازية، وسيولة الهوية في عالم يشهد تغيرات اجتماعية وثقافية كبيرة (الهجرة واختلاط الثقافات)، وسيولة الهوية الجنسية (سيولة الجنس، عدم التمييز بين الجنسين) فضلاً عن رفض التسميات والصور النمطية الجنسانية .وهو اتجاه واضح بشكل خاص في الفئات العمرية الأصغر، وخاصة بين جيل Z. الاستقطاب Polarization : يشير إلى اتساع الاختلافات القوية في مواقف المواطنين بشأن مختلف القضايا الاجتماعية والاقتصادية .تؤثر الأخبار المزيفة أو الخوارزميات التي تقدم المعلومات بشكل انتقائي على المشاعر الاجتماعية السلبية القوية وتعوق الحوار الاجتماعي والتفاهم المتبادل .حقوق غير الإنسان القدرة على الصمود Resilience أي قدرة (للمنظمات والمجتمعات والحكومات والأفراد) على التكيف بسرعة مع التغيرات التي تحدث في العالم .إن الجائحة، أو أزمات المناخ أو الاقتصاد، والتحديات التي نواجهها، وثقافة النانو ثانية تجعل المرونة واحدة من أهم كفاءات المستقبل.

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبر من:

The Millennium Project. (2024) Challenges, <https://www.millennium-project.org/projects/challenges/>, accessed on Sept. 11, 2024

Natalia Hatałska , Gdańsk , (2023). **impact of trends on the sustainable**

development goals, INFUTURE.INSTITUTE, September 2023, <https://infuture.institute/en/raporty/the-impact-of-trends-on-the-sustainable-development-goals-sdg-2023/> accessed on Sept. 11, 2024

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

يتضح من الجدول السابق تقاطع الاتجاهات العظمى لكل من المركزين فاتفقا على التغير والتطور التكنولوجي وأثارة على البشر والبيئة وجودة الحياة والاقتصاد، وإشكاليات الديمقراطية أو ما يمكن تسميته بالردة عن الديمقراطية والعولمة، واهتموا بالثورة الحيوية وتقاطعها مع مفهوم الاستدامة والسكان والموارد الطبيعية وغيرها، وكانت الصراعات والحروب حاضرة سواء بالشكل التقليدي أو بفعل التكنولوجيا الحديثة وما خلقت من تحديات وإشكاليات ذات تأثير ضخم ومتزايد تحتاج لتضافر الجهود العابرة للحدود والتخصصات.

ويعتبر كلٌّ من Koppel و Parkhomchuk أن الردة عن الديمقراطية والعولمة هي من صور تغير النظام العالمي كأحد أبرز التحديات العظمى في السياسة الدولية التي ستشهد تحولاً ثلاثي الأبعاد للتنظيم السياسي الحديث للعالم: تحول النموذج السياسي العالمي الوستقالي، الذي تحدده العولمة، وتحول النظام الدولي الحديث، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى التكامل باعتباره اتجاهًا ضخمًا، وتحول الأنظمة السياسية. سيتم تنفيذ الحوكمة العالمية في صيغ جديدة، والتي ستعكس في تكثيف مؤسسات القيادة العالمية الجماعية. ومن المتوقع حدوث تغيير في التسلسل الهرمي للجهات الفاعلة الدولية الرائدة، وإعادة التفكير في قوة الجهات الفاعلة العالمية الرائدة (الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي)، وظهور قادة عالميين سياسيين واقتصاديين محتملين جدد. يتحرك مركز التنمية العالمية، ويتحول المركز الاقتصادي إلى الشرق والجنوب. هذا يضاف إلى إضفاء الطابع الافتراضي على العلاقات الاجتماعية والسياسية، ونموذجًا جديدًا لتغيير السلطة السياسية والحكم في البلدان الفردية، وإعادة أيديولوجيات السياسة العالمية، وقلب القيم الأساسية، وتعميم تدفقات الهجرة. يضاف إلى تراجع الأمن البشري، والذي أصبح أكثر وضوحًا خلال جائحة سارس، كوفيد-19، والذي سيؤدي إلى تحول النظام الدولي الحديث (Koppel & Parkhomchuk, 2021).

وهذا ما أسماه Thomas Carothers and Oren Samet-Marram بسوق عالمية جديدة للتغيير السياسي. إن هذه السوق ليست حالة محدودة أو مؤقتة، أو اشتعالًا قصير الأمد منعزلًا للتوترات الدولية في عدد قليل من البلدان غير المستقرة. بل إنها سمة واسعة النطاق للنظام السياسي الدولي المتغير الذي ينشأ نتيجة للانتشار العالمي للقوة بعيدًا عن الغرب إلى "بقية العالم". بطبيعة الحال، تسعى الدول إلى ممارسة النفوذ السياسي عبر الحدود في جميع أنواع البلدان، وليس فقط تلك التي تشهد تغيرات سياسية. إن العنصر الطبيعي في فن الحكم هو البحث عن النفوذ السياسي في البلدان الأخرى للمساعدة في الحفاظ على صداقة أو تحالف مفيد أو فتح الأبواب للتجارة والاستثمار. وينصب التركيز هنا على ممارسة النفوذ السياسي في البلدان التي تشهد تغييرًا سياسيًا جوهريًا بهدف محاولة التأثير على الاتجاه الأساسي أو نتيجة هذا التغيير. وتشكل مثل هذه السياقات أماكن حيث يكون كل من التعرض للتأثير الخارجي والمخاطر السياسية مرتفعًا بشكل غير عادي (Marram & Carothers, 2015).

وإذا نظرنا للخبرة الروسية فقد كشف الدكتور كانتون بأكاديمية أبحاث المستقبل الدولية بروسيا آفاقًا جديدة في تحليله للاتجاهات الرئيسية التي ستؤثر على الأعمال والمجتمع، والتي ستؤثر على كل شخص حيث عمل على

اندماج الاتجاهات الناشئة والمستقبلية مع التغيرات التي تطرأ على العملاء إلى التكنولوجيا والعلوم وعد ذلك مدخلاً لإعادة تشكيل القرن الحادي والعشرين، ورصدها في عشرة اتجاهات: تجمع بين الاقتصاد والطاقة والقوى العاملة وحياة البشر والعولمة والديمقراطية وتغير بنية النظام العالمي، كما يظهر في جدول (2-3)

جدول 3-2

الاتجاهات العظمى التي رصدتها أكاديمية أبحاث المستقبل الدولية بروسيا

التحدي	نبذة
تزويد المستقبل بالوقود	أزمة الطاقة، ومستقبل ما بعد النفط، ومستقبل بدائل الطاقة مثل الهيدروجين. الدور الحاسم الذي ستلعبه الطاقة في كل جانب من جوانب حياتنا في القرن الحادي والعشرين.
الاقتصاد المبتكر	تحول الاقتصاد العالمي على أساس التقارب بين التجارة الحرة والتكنولوجيا والديمقراطية، مما يؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة وأسواق جديدة والعولمة، والمنافسة والسلام والأمن. الأدوات الأربع القوية للاقتصاد المبتكر هي النانو، والبيولوجيا وتكنولوجيا المعلومات والأعصاب.
القوة العاملة القادمة	كيف تصبح القوة العاملة في الولايات المتحدة أكثر تنوعاً ثقافياً، وأكثر انتماءً للإثنيات وأكثر انتماءً للأصول الإسبانية. لماذا يجب على القوة العاملة المستقبلية أن تتبنى الابتكار لتصبح قادرة على المنافسة عالمياً.
طب إطالة العمر	-القوى الرئيسية التي سوف تغير الطب جذرياً مثل تكنولوجيا النانو، وتكنولوجيا الأعصاب، وعلم الجينوم، مما يؤدي إلى حياة أطول وأكثر صحة
العلوم الغريبة	كيف سيعمل العلم على تحويل كل جانب من جوانب حياتنا وثقافتنا واقتصادنا - من النقل الآلي إلى علم الأحياء النانوي إلى الأكوان المتعددة.
تأمين المستقبل	التحديات الكبرى لحريتنا وحياتنا، من القراصنة إلى الإرهابيين إلى السيطرة على العقول. تحديد مشهد المخاطر في القرن الحادي والعشرين.
مستقبل العولمة	الحقائق الجديدة للتجارة العالمية والمنافسة؛ وصعود الصين والهند؛ والصراع بين الثقافات والأيديولوجيات؛ والمعركة الثقافية والاقتصادية من أجل المستقبل.
مستقبل تغير المناخ	كيف تتغير البيئة وكيف نحتاج إلى الاستعداد لزيادة الاحتباس الحراري والتلوث والتهديدات للتنوع البيولوجي
مستقبل الفرد	المخاطر والتحديات التي تواجهها المؤسسات والحكومات والأيديولوجيات في النضال من أجل حقوق الإنسان وحرية الفرد في القرن الحادي والعشرين.
مستقبل أمريكا	قوة أمريكا ومصيرها في الدفاع عن الديمقراطية العالمية والابتكار وحقوق الإنسان والأسواق الحرة.

المصدر: الجدول من إعداد الفريق البحثي بتدبير من: (IFRA, 2024)

يتضح من الجدول السابق أن التحديات التي تم رصدها تعكس خلفية المركز كمركز روسي مهتم بتغير الأوضاع في القوى العظمى المناوئة له. هذا كما رصد مركز CIDOB في برشلونة عدداً من القضايا عام 2024 ستكون لها الصدارة على أجندة السياسة الدولية كما يظهر في الشكل رقم (2-2)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

Figure 1. Ten issues that will shape the international agenda



Source: Carme Colomina, The World In 2024: Ten Issues That Will Shape The International Agenda, CIDOB Foundation, 12/2023, <https://www.cidob.org/en/publication/>

شكل 2-2

القضايا والاتجاهات التي رصدها مركز CIDOB وستكون لها الصدارة على الساحة الدولية

وتتسم تلك التحديات بانتشار آثارها ومداها عالمياً وقد بدأت ملامحها في التبلور والظهور على السطح، وتتطلب مما يحدث وبدأ بالفعل على الساحة الدولية وما صاحبه ويصاحبه وسيصاحبه من تبعات وتداعيات ويمكن رصدها في الجدول (2-4) بالتفصيل

جدول 2-4

التحديات والتبعات

التحدي	الشرح
مزيد من الصراع، مزيد من الإفلات من العقاب	لقد كان عام 2023 واحداً من أكثر الأعوام صراعاً في العالم منذ نهاية الحرب العالمية الثانية ⁽¹⁾ . ومع ذلك، فإن النضال الدولي للحد من الإفلات من العقاب سيكون مزوداً بأدوات جديدة، وتعمل الأمم المتحدة أيضاً على صياغة اتفاقية بشأن الجرائم ضد الإنسانية بهدف إنشاء معاهدة ملزمة في القانون الدولي. وستقوم الجمعية العامة للأمم المتحدة بتقييم تقدم المفاوضات في خريف عام 2024. وسيتزامن كل ذلك مع الذكرى الثلاثين للإبادة الجماعية في رواندا.
الديمقراطية تحت التدقيق	تتعد الانتخابات ويتوجه الناخبون لصناديق الاقتراع في ظل ديمقراطيات كاملة أو معيبة، فإن واحداً من كل أربعة ناخبين سيشارك في صناديق الاقتراع في ظل أنظمة هجينة و/أو استبدادية. كما سيتجه بعض من الناخبين للتصويت في بلدان شهدت تآكلاً ديمقراطياً أو أظهرت ميولاً غير ليبرالية في السنوات الأخيرة، مثل الولايات المتحدة أو الهند.
من زيادة المعلومات إلى الانقطاع الاجتماعي	إن المجتمعات أصبحت متعبة بشكل متزايد، وتغرق في تشعب المحتوى، وتستنفد قواها بسبب سرعة التغيرات التي يتعين عليها استيعابها. ولن تؤدي حالة عدم اليقين السياسي والانتخابي والصراعات المتعددة التي ستشكل عام 2024 إلا إلى توسيع الفجوة بين المجتمع والمؤسسات والأحزاب السياسية. ويزداد الاتجاه للعزوف عن متابعة الأخبار ⁽²⁾ ومن أبرز الأسباب الرئيسة التكرار المفرط لبعض القصص الإخبارية والتأثير العاطفي الذي يمكن أن تحدثه على الصحة العقلية للسكان. مما أدى إلى تضخيم هذا الاتجاه نحو الانفصال، والذي تفاقم بسبب الشعور بالوحدة والاستقطاب. ولكن هذا الانخفاض في استهلاك الأخبار سار جنباً إلى جنب مع زيادة استخدام الشبكات الاجتماعية.

(¹) ففي غضون اثني عشر شهراً فقط، زاد العنف السياسي بنسبة 27٪. وقد نما في شدته وتواتر حدوثه. وقد جلبت الحرب في غزة نهاية عام 2023، حيث قُتل أكثر من 17000 شخص حتى الآن، وتحذيرات من الأمم المتحدة من خطر الانهيار الإنساني والإبادة الجماعية للسكان الفلسطينيين المحاصرين في القطاع، والمواجهة بين رئيس الوزراء الإسرائيلي بنيامين نتنياهو والأمين العام للأمم المتحدة أنطونيو غوتيريش

(²) فبلغ أعلى مستوياته على الإطلاق كاليونان (57٪) وبلغاريا (57٪) والأرجنتين (46٪) والمملكة المتحدة (41٪).

مع تزايد استخدامه وانتشار تطبيقاته تظهر إشكالية وضع حدود والتزامات على القوة الاحتكارية للمنصات الرئيسية ومسؤوليتها في الانتشار الخوارزمي للمعلومات المضللة والمحتوى الضار	النكاه الاصطناعي: الانفجار والتنظيم
سوف تكون العواقب الاقتصادية لتعاقب الأزمات في السنوات الأخيرة أكثر وضوحاً، وخاصة تأثير ارتفاع أسعار الفائدة لمواجهة أكبر ارتفاع في التضخم منذ 40 عاماً في أعقاب أزمة الطاقة	التداعيات الاقتصادية واستدامة الديون
هناك اتجاه لتعزيز دور معسكر الجنوب العالمي كمساحة لمواجهة والقيادة، فستزيد التناقضات بين الشمال والجنوب. لقد أثبت الجنوب العالمي نفسه كلاعب رئيس في الرد على الغرب على أسس معادية للإمبريالية أو بسبب المعايير المزدوجة. ستأتي الصورة الأكثر رمزية لهذه اللحظة من التوسع الجيوسياسي من تكتل البريكس في روسيا لإضفاء الطابع الرسمي على توسعه.	الجنوب والشمال
لقد ترك عام 2023 التعاون الدولي في حالة من الفوضى. فأعلن أنطونيو غوتيريش سكرتير عام الأمم المتحدة أن العالم "بعيد عن المسار الصحيح" في تحقيق أهداف التنمية المستدامة التي من المفترض الالتزام بها تماماً مع عام 2030 فيجب إثبات ما إذا كان المجتمع الدولي لا يزال قادراً على الاتفاق على استجابات منسقة للمشكلات العالمية المشتركة من خلال أجهزة الحكم الجماعي	التراجع عن الالتزامات الدولية
وقد أدت الحرب والعنف إلى ارتفاع أعداد النزوح القسري في جميع أنحاء العالم إلى مستوى قياسي جديد يقدر بنحو 114 مليون شخص. فلقد أدى اشتعال الصراعات المنسية إلى زيادة مستويات التقلب والعنف. ففي أكتوبر 2023، فر أكثر من 100500 شخص، ويعيشون في ظروف محفوفة بالمخاطر ويحتاجون إلى مساعدة حيوية. فالزيادة في عدد النازحين واللاجئين لم تصاحبها زيادة في المساعدات الدولية.	الانهيار الإنساني
لقد كان الصراع بين الأمن والحقوق الأساسية سمة ثابتة لعام 2023، ولن يؤدي عدم اليقين الانتخابي في الأشهر المقبلة إلا إلى تفاقم الرغبة في متابعة سياسات وسيطرة قاسية. لقد هيمنت قضية الأمن على المناقشة العامة في جميع أنحاء أمريكا اللاتينية، دون استثناء، مما أثر بشكل مباشر على أزمات أخرى مثل الهجرة، التي أثرت على القارة بأكملها لمدة عقد من الزمان ومن المتوقع أن تكون أكثر كثافة في عام 2024. وتكافح القارة موجة جديدة من الجريمة امتدت إلى بلدان كانت أكثر استقراراً تقليدياً وأصبحت الآن جزءاً من طرق الاتجار بالمخدرات المربحة	التأمين مقابل الحقوق
هناك خيط مشترك في العديد من النقاط السابقة يربط عالماً متزايد التنوع و(غير) منظم من خلال المصالح والتحالفات المتغيرة. في تقريرها الاستراتيجي لعام 2023، تعترف المفوضية الأوروبية بأن "معركة السرديات" التي استخدمتها لفترة طويلة كحجة في مواجهة الجيوسياسية بين الديمقراطية والاستبداد أصبحت عتيقة. ويذهب الأمر إلى أبعد من إدراك أن الغرب خسر معركة السرد في حرب أوكرانيا وأن معاييرها المزدوجة في مواجهة الصراعات العالمية تقلل من نفوذ الاتحاد الأوروبي. السودان هو أوضح مثال على كيف يمكن للغرب أن يلتزم بالحروب التي يعتبرها وجودية من أجل بقاء قيمه الخاصة، مثل الحرب في أوكرانيا، بينما يتجاهل الإبادة الجماعية التي ترتكب، من خلال عمليات قتل من منزل إلى منزل، في مخيمات اللاجئين في دارفور.	فك الارتباط بين المصالح والقيم

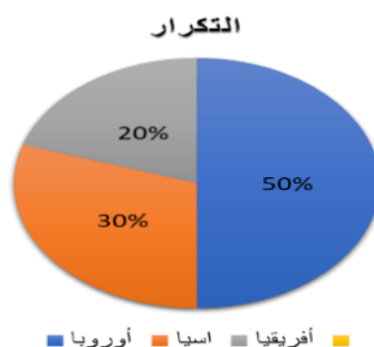
المصدر: الجدول من إعداد الفريق البحثي بتدبير من:

Carme Colomina, (2023) *The World In 2024: Ten Issues That Will Shape The International Agenda*, CIDOB Foundation, 12/2023, <https://www.cidob.org/en/publication/world-2024-ten-issues-will-shape-international-agenda> <https://www.cidob.org/en/publication/world-2024-ten-issues-will-shape-international-agenda>, accessed on Oct. 11, 2024

يتضح من الجدول السابق أن تلك الاتجاهات تتسق مع ما سلف ذكره من قبل من جانب مراكز الفكر التي سبق الإشارة إليها. مما يؤكد أن تلك الاتجاهات مع اختلاف مسمياتها تشترك جميعها في الخصائص المعرفية، بل وفي التقاطعات المطروحة فالجميع اجتمع على أن حالة عدم الاستقرار التي يشهدها العالم بفعل الحروب والصراعات وتراجع الديمقراطية والتكنولوجيا الحديثة والمستحدثة وتأثيراتها على البيئة والموارد والبشر سيكون له التأثير في إعادة تشكيل المستقبل. ومن ثم يمكن القول إن أجندة مراكز فكر الدراسات المستقبلية فقد ارتبطت بدراسة الاتجاهات العظمى وتحقيق التنمية المستدامة مثل معهد كوبنهاجن للدراسات المستقبلية الذي تنوعت أجندته البحثية ما بين الاهتمام بدراسة التقدم التكنولوجي والابتكار، والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والاتجاهات الديموغرافية، والاستدامة البيئية وتغير المناخ، ودراسة مستقبل العمل والمنظمات، ودراسة سلوك المستهلك والاتجاهات الثقافية، وكذا دراسة التطورات الجيوسياسية والحوكمة العالمية، يضاف إلى الرعاية الصحية والرفاهية. (CIFS, 2024) ويهتم الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية بالبحث في التخصصات المنصلة في قضايا الطاقة والاستدامة والتعليم وتمكين الشباب والبيئة وتغير

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

المناخ والاندكاء الاصطناعي فضلاً عن مستقبل الديمقراطية. وهذه النتيجة هي ما أكدها عدد من الخبراء في استمارة الاستبانة التي تم طرحها على عدد من خبراء مراكز فكر المستقبل في عدد من الدول المختلفة حيث بلغ عدد الخبراء الذين استجابوا للاستمارة 15 خبيراً من جنسيات مختلفة موزعين ما بين ثلاث قارات كما يظهر في الشكل رقم (2-3).



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي في ضوء التحليل الإحصائي لاستمارات استطلاع رأي الخبراء

شكل 2-3

خلفيات الخبراء المشاركين في استمارة استطلاع رأي خبراء مراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرات الدولية المختلفة

كما يظهر من الشكل التالي تنوع خلفيات المبحوثين وكان الخبراء من الدول الأوروبية هي النسبة الأكبر، يليها آسيا، ثم أفريقيا موزعة على النحو التالي: أوروبا؛ خبراء من سويسرا، فرنسا، ألمانيا، المملكة المتحدة، إيطاليا، وآسيا خبراء من مراكز بكل من الصين، اليابان، سريلانكا، أما أفريقيا فتم تمثيلها من خبراء من غانا، جنوب أفريقيا. وقد كانت إجاباتهم بشأن القضايا التي تركز عليها مراكز فكر المستقبل في دولهم على النحو التالي:

جدول 2-5

خلفيات المبحوثين

النسبة	القضايا
12.5	مستقبل الوظائف والشيخوخة
12.5	إصلاحات الحوكمة والسياسات
25	التعليم وتنمية المهارات
12.5	الرعاية الصحية والصحة العامة
12.5	أهداف التنمية المستدامة
12.5	العلاقة بين الصين وأمريكا
12.5	التكنولوجيا والابتكار
12.5	القضايا الجيوسياسية

المصدر: الجدول من إعداد الفريق البحثي في ضوء استمارات استطلاع الرأي

ويتضح من الجدول السابق الاتفاق مع ما تم التوصل إليه خلال تحليل أجندات عمل مراكز فكر المستقبل واهتمامها بالتحديات العظمى، وهذا ما أكدته الخبراء عبر الاهتمام بقضايا التكنولوجيا والتعليم والتنمية المستدامة، والرعاية الصحية ومستقبل الوظائف والشيخوخة ويمكن تفسير الاهتمام بالشيخوخة بقوة لأن النسبة الغالبة للمبحوثين من أوروبا التي تعاني من ذلك التحدي الذي تظهر تبعاته المستقبلية خلال المستقبل القريب. كما تم الاهتمام بالقضايا الجيوسياسية وإصلاحات الحوكمة ونظم الحكم والعلاقة بين الصين والولايات المتحدة كمحدد لشكل النظام العالمي الجديد، وتأتي تلك القضية في ضوء وجود خبراء من الصين مما يعكس خصوصية التحديات العظمى محل الاهتمام في ضوء كل إقليم جغرافي.

ومن ثم يمكن القول، إن التحديات العظمى وقضايا التنمية المستدامة من أهم القضايا التي تضعها مراكز فكر المستقبل على أجندتها البحثية وكل مركز في ضوء التحديات العظمى لإقليمه الجغرافي وخصوصيته الوطنية علاوة على التحديات العظمى العالمية.

3.2 مقومات عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية

تتعدد مقومات عمل مراكز الفكر ما بين القوى البشرية، والتمويل، والاستقلالية.

1.3.2 القوى البشرية

تتعدد التخصصات التي يمثلها الباحثون والخبراء بمراكز فكر الدراسات المستقبلية، ولكن اتفقت تلك المراكز على ضرورة توافر عدد من المهارات للباحثين والخبراء في هذا المجال وتظهر أبرز تلك المهام في شكل (2-4) (ITF, 2024)



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي بتدبير من (ITF, 2024)

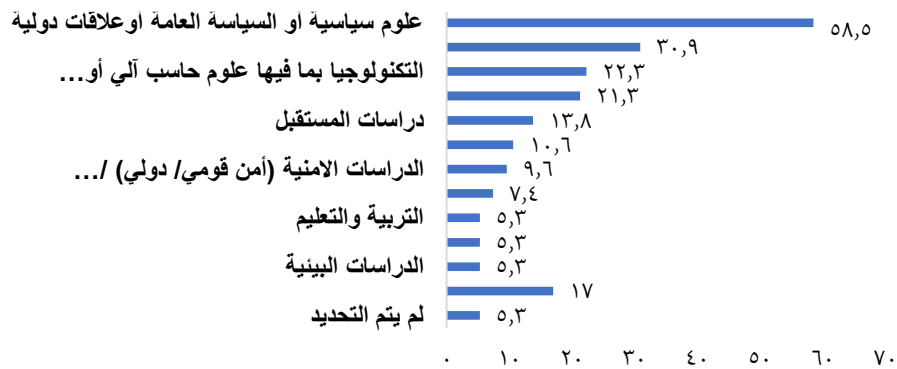
شكل 4-2

أبرز مهام الباحثين في مراكز الفكر

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- الخيال: قادر على تخيل الاحتمالات التي لم توجد بعد. فلا بد أن يتمتع بقوة الخيال لإيقاظ الشعور بالقدرة على التصرف في مستقبلهم ودفع التغير في أنفسهم ومنظمتهم
- القدرة على تحدي النماذج العقلية
- الحدس: تجاوز حدود التفكير قصير المدى وتغير المسار ورؤية الاحتمالات المستقبلية
- الرغبة في التعلم
- تطويع التكنولوجيا الحديثة لتصبح ذات بعد إنساني human scenes
- استشعار التغير
- الاستعداد لمواجهة الصدمات النظامية وملاحقة الفرص غير المتوقعة
- سرعة التكيف مع المتغيرات
- المرونة لمواجهة تحديات المستقبل
- العمل على تمكين التغير الإيجابي
- خلق فرص للابتكار
- استكشاف البدائل المستقبلية
- تطوير توقعات وخرائط وتجارب تعليمية خاصة بالمستقبل

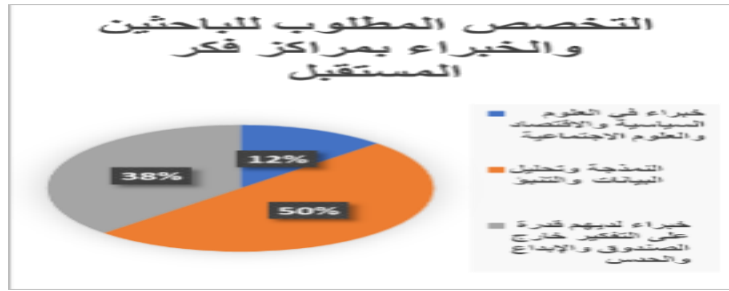
وتتنوع القوى البشرية ما بين خبراء واستشاريين وباحثين ومدير تنفيذي وإدارة تنفيذية ومجلس إدارة مثل مشروع الألفية. (MILLINUME PROJECT, 2024) وباستعراض محتوى الموقع الإلكتروني لعدد 94 مركز فكر للدراسات المستقبلية أمكن رصد أبرز تخصصات القوى البشرية العاملة بتلك المراكز كما يظهر في الشكل (2-5) المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي عبر استعراض الموقع الإلكتروني لعدد 94 مركزًا، مُوضحة أسماؤهم في ملحق الدراسة.



شكل 5-2

أبرز تخصصات الخبراء والباحثين العاملة بتلك المراكز

نلاحظ أن العلوم السياسية أو السياسة العامة أو العلاقات الدولية هي تخصصات الموظفين في 58.5% من مراكز الأبحاث، يليهم تخصص اقتصاد أو التنمية الاقتصادية في 30.9% من المراكز، بينما تخصصات الموظفين في 5.3% منهم هي الدراسات البيئية، والتاريخ والجغرافيا، والتربية والتعليم لكل منهم. هذا يضاف إلى وجود تخصصات أخرى بجانب التخصصات الفنية نجد معهد المستقبل يوظف فنانًا ورسامًا توضيحيًا ومتخصصين في تطوير الألعاب إضافة لجمع التبرعات وتنمية الموارد لضمان الاستدامة (IFTF, 2024).



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي

شكل 2-6

تخصصات الفريق البحثي التي تحتاجها مراكز فكر المستقبل في ضوء تقييم الخبراء باستمارة استطلاع الرأي وتلك التخصصات تتقارب في ضوء رأي الخبراء وفقًا لاستمارة استطلاع الرأي، حيث طرح الخبراء عددًا من التخصصات التي تحتاجها مراكز فكر المستقبل في ضوء خصوصية كل تجربة كما يظهر في شكل (2-6) ويتضح من الشكل أن تخصص العلوم السياسية يمثل الاحتياج للخيال والإبداع والتفكير خارج الصندوق والحدس وكان التخصص الأول هو النمذجة وعلوم البيانات

المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي الجماعي في ضوء استمارة استطلاع الرأي للخبراء وبشأن أعداد الخبراء والمتخصصين العاملين بدوام كامل بتلك المراكز نجد أن 40.4% من مراكز الأبحاث يتراوح عدد الموظفين بها من 10 إلى 100 موظف، بينما 4% من المراكز (4 مراكز) بلغ عدد الموظفين بها أكثر من 1000 موظف. كما يظهر في الشكل رقم (2-7)، كما يظهر في الشكل السابق تباين عدد العاملين بمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية الأمر الذي يرتبط بإشكالية التمويل والإمكانات.



المصدر: الشكل من إعداد فريق البحث الجماعي عبر استعراض الموقع الإلكتروني لعدد 94 مركزًا، موضحًا أسماؤهم في ملحق الدراسة.

شكل 2-7

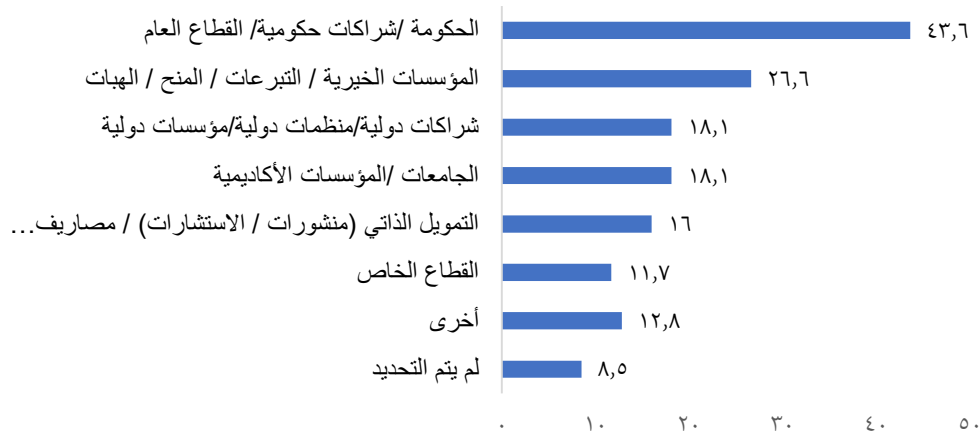
عدد الخبراء والباحثين العاملين بدوام كامل بمراكز فكر الدراسات المستقبلية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

2.3.2 مصادر التمويل

تتنوع مصادر تمويل مراكز فكر الدراسات المستقبلية في ضوء قدرتها على تلبية توقعات الجهات المستفيدة من نشاط استشراف المستقبل؛ حيث تحرص مراكز فكر الدراسات المستقبلية على عقد شراكات لزيادة النفاذ والتأثير مع جهات مختلفة حكومية وقطاع خاص ومجتمع مدني علاوة على غيرها من مراكز الفكر الأخرى. فمن خلال مسح قواعد البيانات المتوفرة على قواعد شبكة المعلومات الدولية تم التوصل لعدد 104 مراكز فكر تم تجميع البيانات الأساسية من خلال 94 مركزًا حيث توافرت المعلومات على موقعها الإلكتروني وأمكن

مصادر التمويل



رصد عدد من مصادر تمويل كما يظهر في الشكل (2-8)

المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي عبر استعراض مواقع الإلكترونية لعدد 94 مركزًا

شكل 2-8

أبرز مصادر التمويل المرصودة خلال استعراض بيانات 94 مركزًا من مراكز الدراسات المستقبلية بالعالم

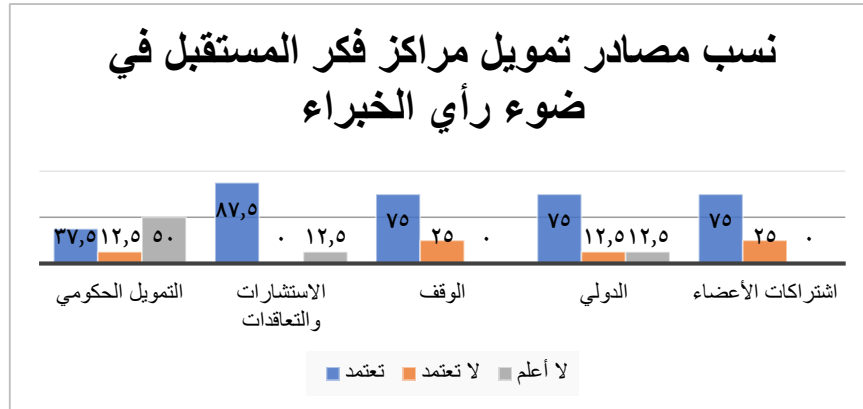
يلاحظ من الشكل السابق أن الجهات الحكومية أو القطاع العام هي مصادر التمويل الرئيسي لنسبة 58.5% من مراكز فكر الدراسات المستقبلية ويفسر ذلك بأهمية الدور الذي تلعبه مراكز الفكر المستقبلية في التخطيط والتنمية واستشراف السيناريوهات واشتقاق بدائل السياسات لدعم منظومة صنع القرار كالأكاديمية الصينية للعلوم تمولها الحكومة الصينية (CAS, 2024)، يليه تمويل المؤسسات الخيرية والتبرعات والمنح والهبات كمصادر تمويل لـ 30.9% من المراكز، بينما القطاع الخاص من مصادر التمويل لـ 5.3% منهم.

وباستعراض مصادر تمويل مركز هاواي لأبحاث دراسات المستقبل Hawaii Research Center for Future Studies فنجدها تتنوع ما بين تمويل حكومي، والمنح البحثية، وتبرعات الأفراد والشركات والمؤسسات الخيرية، ورسوم البرامج، وبيع المنتجات البحثية مثل الكتب والمجلات والتقارير والخدمات الاستشارية. Hawaii Research Center for Future Studies, 2024) كما يحصل المركز على تمويل حكومي سنوي من حكومة ولاية هاواي لدعم برامجه البحثية والتعليمية. وينتشر التمويل التعاقدى والاستشارات في تلك الأبحاث نظرًا للدور

الذي يطلع به مراكز الفكر في تقديم خدمات الاستشراف الاستراتيجي للمؤسسات والجهات المعنية مثل مشروع الألفية، كما يتلقى منحًا دولية من برنامج الأمم المتحدة للبيئة (المكتب المشترك في جنيف للاقتصاد الأخضر)، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (جامعة برغن النرويج، جامعة الأمم المتحدة IIIST، ومراكز تفوق مؤسسة بيوفيجن) يضاف إلى بيع بعض المنتجات كالألعاب اللوحية مثل لعبة اللوح لأهداف التنمية المستدامة حيث يتنافس اللاعبون خلالها ضد بعضهم ويحاولون تنفيذ أفضل الاستراتيجيات الممكنة لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة. ويتم تسويقها بمبلغ 46 يورو لتحقيق مكاسب عظيمة في تسويق هذه اللعبة. مما يمثل أحد مصادر الدخل للمركز. (millennium project, 2024)

يضاف إلى إيرادات المؤتمرات والأحداث ورسم الالتحاق للبرامج التعليمية والبرامج التدريبية حيث تهتم تلك المراكز ببناء الكوادر والقدرات البشرية كمؤسسة المستقبلين المحترفين (APF, 2024). هذا علاوة على تمويل القطاع الخاص كتمويل الشركات الصناعية مثل مركز مختبر المستقبل بجامعة تسينغها FUTURE (THFL) LABORATORY, TSINGHUA UNIVERSITY

هذا علاوة على مصادر التمويل الأجنبي من قبل الحكومات الأجنبية فحصل معهد تقنيات المستقبل بجامعة بن غوريون على تمويل ولاية نيوجيرسي ومبادرات البحث والتكوير الحكومية (BGU, 20) وتتفق تلك النتائج نسبيًا مع آراء الخبراء وفقًا لاستمارة استطلاعات الرأي، حيث يوضح الشكل رقم (2-9) مصادر التمويل الأكثر ذبوعًا في ضوء الخبرات المختلفة الأوروبية والآسيوية والأفريقية وفقًا لخلفيات الخبراء المشاركين في استطلاع الرأي كما سبق الإشارة على النحو التالي:



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي في ضوء تحليل استمارات استطلاع رأي الخبراء

شكل 2-9

نسب مصادر تمويل مراكز فكر المستقبل في ضوء رأي الخبراء

يتضح من الشكل السابق أن التمويل الحكومي ليس هو المصدر الأول ويمكن تفسير ذلك لأن الاستثمارات لم تتضمن خبراء من مراكز أمريكية باعتبارها التجربة الأبرز في مجال الدراسات الأمريكية في العالم، فكان العدد

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الأكبر من المبحوثين من أوروبا، ولكن المبحوثين اعتبروا التمويل الحكومي ممثلاً بنسبة 37.5% خاصة إذا أخذنا في الاعتبار أن 50% من المبحوثين لا يعلمون وضع التمويل الحكومي لمراكزهم. وجاء التمويل الأكبر للاستشارات والتعاقدات بلغت نسبته 87.5% يليه الوقف واشتراكات الأعضاء والتمويل الدولي بنسب متساوية 75% وإن كان يمكن ترجيح تقدم التمويل الدولي في ضوء وجود نسبة 12.5% لا تعلم وجوده من عدمه.

وبمراجعة البيانات المتاحة على مواقع مراكز الفكر المستقبلية بشأن إجمالي الموازنة السنوية للمركز فنجد أن منها ما كشف بشفافية عن إجمالي مصادر التمويل، وهناك من لن يدرجها. والمدرجة تباينت إجمالي الميزانية ما بين مئات الآلاف وملايين الدولارات ويوضح الجدول رقم (2-6) أبرز إجمالي الموازنة العامة لأبرز مراكز الفكر المستقبلية المعلنة.

جدول 2-6

أبرز إجمالي الموازنة العامة لأبرز مراكز الفكر المستقبلية المعلنة

اسم المركز	الميزانية
نادي روما The Club of Rome	\$ 1.826.333.13 (Club of Rome, n.d.)
مؤسسة راند Rand Corporation (RAND, n.d.)	\$ 345.000.000
مجلس المستقبل العالمي World Future Council	3-4 مليون يورو
معهد جراتان Grattan Institute (Grattan Institute, n.d.)	5 ملايين دولار أسترالي
معهد لوي Lowy Institute (Lowy Institute, n.d.)	15 مليون دولار أسترالي

يلاحظ من الجدول السابق أن مركز راند من أكثر المراكز تمويلاً حيث اقترب تمويله من ثلاثمائة وخمسين ألف دولار، ويُفسر ذلك بالدعم السنوي الكبير لوزارة الدفاع الأمريكية البنتاجون. وفي ضوء ما تقدم لم يتم رصد وجود أوقاف تمتلكها مراكز الفكر المستقبلية على الرغم من نجاعة هذا المصدر كمصدر تمويل أكثر استدامة واستقرار.

3.3.2 الاستقلالية

يدور معيار الاستقلالية في ضوء ثلاثة مؤشرات رئيسية:

- **التمويل:** كلما زادت وتنوعت مصادر تمويل مراكز الفكر بصفة عامة كان ذلك عاملاً مساعداً على تمتعها بالاستقلالية وعدم التقيد بشروط الجهة المانحة، الأمر الذي ينطبق على وضع مراكز فكر الدراسات المستقبلية حيث تتعدد مصادر تمويلها كما سلف الذكر. وإن كانت بعضها مراكز تم تأسيسها من قبل بعض الجهات الحكومية وتحصل على الحصة الأكبر من التمويل من تلك الجهات مثل مركز راند مما يعني التزامها بشروط ومحددات وزارة الدفاع الأمريكية (RAND, 2024) ومؤسسة دبي للمستقبل (DFF, 2024). ويلاحظ أن تلك المراكز تحصل على تمويل نظير ما تقدمه من خدمات كالبرامج التدريبية، والخدمات الاستشارية، والمطبوعات، واشتراكات الندوات والمؤتمرات وقد تمثل دخلاً في ظل ارتفاع تكلفتها التي تتجاوز آلاف الدولارات. ولكن لا يوجد بيان موضح لنسبة هذه الخدمات من إجمالي ميزانية تلك المراكز. فتهتم مراكز فكر الدراسات المستقبلية

ببناء الكوادر وتقديم الدعم للحكومة والقطاع الخاص في ضوء الاستشراف الاستراتيجي، وكذا دعم المؤسسات الدولية مثل اليونيسكو الذي يرتبط بعدد من مراكز الفكر المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية مثل الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية الذي يستهدف تعزيز الدراسات المستقبلية ودعم تشجيع التعليم والجودة والابتكار والاستبصار وتطوير البحوث ونشر الوعي والمعرفة بشأن الاستبصار فهو بمثابة منصة للعلماء والباحثين والممارسين وصانعي السياسات في جميع أنحاء العالم حيث ينظم دورات تدريبية في مجال الاستشراف والدراسات المستقبلية في نحو 50 جامعة بمختلف دول العالم فيضم رؤي وثقافات مختلفة عديدة في حوارات المستقبل. كما يعد بمثابة شريك استشاري لليونسكو والأمم المتحدة، وقد عقد 18 مؤتمرًا عالميًا (WFSF, 2024)

- **الأجندة البحثية:** تعد الأجندة البحثية محددًا على مدى استقلالية مراكز فكر المستقبل عن جهات التمويل ومدى حريتها على تسليط الضوء على التحديات المستقبلية التي تمس مستقبل الدول وقد تتعارض مع توجهات الجهات الممولة أو الحكومة ومؤسسات صنع القرار. ويلاحظ أن مراكز الفكر المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية تهتم بقضايا التحديات العظمى التي ترصدها في ضوء توجهاتها وخلفياتها مثل مركز هاواي لبحوث ودراسات المستقبل فتتنوع أجندته البحثية ما بين التغير المناخي، والعولمة، وعدم المساواة، والتغيرات الديموغرافية، والصراعات، والمستقبل البشري، ومستقبل العمل، ومستقبل التعليم. Hawaii Research Center for Future Studies, 2024)، ولكن قد تظهر معيار عدم الاستقلالية عند الحديث عن قضايا تمس معاداة السامية وتمثل انتقادًا للكيان الصهيوني في ضوء التحيز الأمريكي والأوروبي في هذا الشأن. (ورشة الخبراء الأولى، 2024)

- **الوضع القانوني:** يعد الوضع القانوني محددًا لمدى استقلالية مراكز الفكر، وإذا نظرنا للوضع القانوني لمراكز فكر الدراسات المستقبلية نجدها تتنوع ما بين المحلي والدولي، والجامعي، والخاص، والأهلي:
- **مراكز جامعية:** مثل مركز COPENHAGEN INSTITUTE FOR FUTURE STUDIES انبثق من قسم العلوم السياسية بجامعة كوبنهاجن (COPENHAGEN INSTITUTE FOR FUTURE STUDIES) ومركز Hawaii Research Center for Future Studies فهو مركز أبحاث يتبع قسم العلوم السياسية بجامعة هاواي (Hawaii Research Center for Future Studies, 2024)
- **شركات استشارية:** مثل مركز FUTURE CONSULT حيث تم تأسيسه كشركة استشارات استشرافية استراتيجية للحكومات والمنظمات الربحية شركة استشارات استشرافية استراتيجية للحكومات والمنظمات الربحية
- **مراكز مستقلة:** مثل جمعية المستقبلين المحترفين واحدة من أكبر المنظمات غير الربحية المتخصصة في تطوير المهن المستقبلية على مستوى العالم (APF, 2024) ونادي روما الذي تأسس عام 1968 كمؤسسة غير هادفة للربح من قبل مجموعة من المثقفين وقادة الأعمال الذين يتمثل هدفهم في مناقشة نقدية للقضايا العالمية الملحة (Club of Rome, 2024).

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- **دولية مرتبطة بهيئات المنظمة الأممية:** كاتحاد الدراسات المستقبلية العالمية وهي منظمة غير حكومية عالمية غير ربحية شريك استشاري لليونسكو والأمم المتحدة ومنظمة غير حكومية عالمية تضم أعضاء في أكثر من 60 دولة (WFSF، 2024). وكذلك مشروع الألفية تم تأسيسه كمنظمة مستقلة تحت إشراف المجلس الأمريكي لجامعة الأمم المتحدة فهي مؤسسة بحثية عالمية تشاركية كما أنها شبكة عالمية للاستشراف المستقبلي من العقد والمعلومات والبرمجيات (MILLINUME PROJECT, 2024)

4.3.2 التحليل الرباعي في ضوء مقومات عمل مراكز فكر المستقبل وفقًا لتقييم الخبراء

توصل الخبراء خلال استمارة استطلاع الرأي لوجود عدد من الفرص والتحديات وعوامل القوة والضعف لعمل مراكز فكر المستقبل في ضوء تجاربهم المختلفة، ويوضح الجدول (2-7) عوامل ومحددات قياس عوامل القوى والضعف والفرص والتحديات التي سيتم استعراضها بالتفصيل.

جدول 2-7

عوامل ومحددات التحليل الرباعي لمقومات عمل مراكز فكر المستقبل وفقًا لتقييم الخبراء

عوامل القوى	عوامل الضعف
<u>الإدارة العليا:</u> • القيادة الحكيمة والتفكير الاستراتيجي القوي 11.1% • التمويل من مصادر خارجية 44.4% • بحيرة الوقت الواقعي لصناع القرار • لديهم البصيرة الاستراتيجية لقيادة المنظمة 11.1% • وجود العديد من مراكز فكر المستقبل الآن 22.2%	<u>الإدارة العليا:</u> • قلة التأثير ووجود تدخلات سياسية 25% • غياب الاستدامة المالية على المدى الطويل 25% • نقص الموارد البشرية ونقص التدريب والمواهب 25% • الإدارة طموحة أكثر من اللازم 12.5% • عدم التواصل بين المراكز للعمل معًا 12.5%
<u>الاستراتيجية وخطط العمل:</u> • التركيز على البحث المبني على البيانات والابتكار والتعاون عبر القطاعات 12.5% • فهم القضايا العالمية والإقليمية الناشئة 12.5% • القدرة على تحديد جدول الأعمال السنوي وتنفيذه 12.5% • التمويل 12.5% • لديهم استراتيجيات جيدة وخطط عمل موضوعية 12.5%	<u>الاستراتيجية وخطط العمل:</u> • موجهة في الغالب لخدمة للقطاع الخاص 12.5% • تركيز محدود على القضايا الشعبية والتعبير عن احتياجات المواطنين وتحديات التنفيذ 12.5% • الكثير من مشكلات التغيير المنهجي 25% • حدود في إدارة المشروعات الكبيرة 12.5% • عبء العمل الناتج عن كثرة الخطط 12.5% • قلة الموارد البشرية والمالية 12.5%
<u>نظم وأساليب العمل:</u> • اعتماد منهجيات البحث المتقدمة وأدوات التكنولوجيا 12.5% • مصادر داخلية وخارجية 12.5% • وجود التعاون سواء داخليًا أو مع المنظمات الأخرى 12.5% • المرونة وتعدد الأساليب المتبعة 25% • التمويل 12.5%	<u>نظم وأساليب العمل:</u> • الحاجة إلى مزيد من التعاون متعدد التخصصات. 12.5% • الضعف أمام التهديدات الخارجية 12.5% • ضعف التخطيط وعدم وجود نظام قوي لإدارة المشروعات. 25% • عبء العمل يمكن أن يكون مرهقًا 12.5%
<u>الموارد البشرية:</u> • توافر الموارد البشرية المدربة ذات الكفاءة 25% • باحثون ذوو مهارات عالية ومتحمسون ومن خلفيات متنوعة. 12.5%	<u>الموارد البشرية:</u> • عدم وجود ورق اعتماد لكثير من هذه المراكز على أنها مستقبلية 12.5% • عدم الحفاظ على أفضل المواهب وعدم ضمان التنوع والشمول 12.5%

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

• قلة الخبرة في القضايا الدولية والإقليمية 12.5% • قلة التحفيز والاهتمام بالموهب 50% • انخفاض الأجور وبالتالي الاقتدار إلى الكفاءات القوية 12.5%	• روابط قوية مع الخبراء المحليين 12.5% • صغر السن، والاستباقية 12.5% • التمويل 12.5%	
<u>الموارد المالية:</u> • لا توجد موارد كافية 50% • الاعتماد على التمويل الحكومي والدعم المحدود من القطاع الخاص. 12.5% • قلة المواهب 12.5%	<u>الموارد المالية:</u> • وجود شركات مهتمة أكثر مما كانت عليه في الماضي 12.5% • زيادة التعاون الدولي 12.5% • القدرة على العمل بشفافية ونزاهة 12.5% • التوازن بين التمويل العام والخاص. 25% • الاستخدام الفعال لأموال المانحين 12.5%	
<u>الأبعاد التنظيمية:</u> • صغيرة جدًا، وتفتقر إلى التأثير 12.5% • محدودية التواصل والمشاركة مع المجتمعات المتنوعة. 12.5% • عدم وجود شبكات عالمية 12.5% • لقليل من الوقت المخصص للمنظمة نظرًا لأن جميع أعضاء مجلس الإدارة تقريبًا يقومون بوظائف أخرى 12.5%	<u>الأبعاد التنظيمية:</u> • المنظمات المستقبلية ومراكز الفكر صغيرة جدًا 12.5% • شبكة متنامية من الشركاء وأصحاب المصلحة 25% • غير خاضعة للرقابة 12.5% • منظمة ديمقراطية وشاملة وكذلك التوازن بين الأجيال 12.5% • التمويل 12.5%	
<u>القيم والثقافة التنظيمية:</u> • إمكانية التفكير الجماعي ومقاومة التغيير 12.5% • تهديد الهيمنة الغربية والإقليمية 12.5% • آراء سياسية مختلفة وبالتالي من الصعب دمج وجهات نظر العالم المختلفة للأجيال 12.5%	<u>القيم والثقافة التنظيمية:</u> • الالتزام بصنع السياسات القائمة على الأدلة، والفضول الفكري، والتأثير الاجتماعي 12.5% • قوة وطنية قوية 12.5% • لا يتمشى مع الاحتياجات الفعلية 12.5% • التركيز على الديمقراطية والأخلاق في المنظمة 25% • التمويل 12.5%	
التحديات / المخاطر والتهديدات	الفرص	
<u>النظام السياسي والسياسات العامة للدولة:</u> • لا يوجد اهتمام من الحكومات بالمستقبل والاهتمام فقط بالمدى القصير 25% • احتمالية التدخل السياسي وتغيير السياسات التي تحد من أنشطة مراكز الأبحاث. 37.5% • عدم وجود رد فعل 12.5% • عدم التعاون بين الدولة ومؤسسات الفكر 12.5%	<u>النظام السياسي والسياسات العامة للدولة:</u> • وجود الحكومات الجديدة قد توفر الفرص 25% • تزايد الطلب على صنع السياسات القائمة على الأدلة والاستبصار في الإدارة العامة 25% • خلق فرص للتحدي 12.5% • تحت المستوى 12.5% • التمويل 12.5% • الأنظمة السياسية والسياسات العامة لا تحد من عمل مؤسسات الفكر والرأي. ويضمن استقلالهم 12.5%	العوامل الخارجية
<u>العوامل القانونية:</u> • الأنظمة القانونية ضعيفة 12.5% • يمكن أن تؤدي اللوائح التقييدية والتحديات القانونية إلى إعاقة العمليات والأبحاث. 37.5% • وجود القليل من المعارضة 12.5% • بعض المنظمات غير الحكومية، بسبب التنظيم المحدود، تسيء استخدام القانون. 12.5%	<u>العوامل القانونية:</u> • تنفيذ القوانين على أرض الواقع 12.5% • توافر الجهود 12.5% • توافر الموارد البشرية 12.5% • لا تسير مع التوقعات 12.5% • حماية عالية للبيانات الشخصية 12.5% • التمويل 12.5% • لا يوجد أي عائق قانوني أمام عمل الفكر حيث إن استقلاله وعمله مكفول بموجب القانون 12.5%	

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

العوامل البيئية:	العوامل البيئية:
- وجود الكثير من المشكلات البيئية للعمل معها 25% - التركيز المتزايد على الاستدامة يخلق فرصاً للتأثير على السياسات والابتكار 25% - اهتمام قوي بقضايا المناخ وتحويل الطاقة 12.5% - التمويل 12.5%	- ليس الشغل الشاغل للحكومات أو الشعوب 12.5% - يشكل تغير المناخ تهديدات مادية ومستوى عال من المخاطر الطبيعية 37.5% - تضليل القوى المهيمنة 12.5% - الجهل 12.5%
العوامل التكنولوجية:	العوامل التكنولوجية:
- توظيف مراكز فكر المستقبل للتكنولوجيا المتقدمة - تقدم التطورات التكنولوجية أدوات ومنصات جديدة للبحث - عدم فهم أحدث التقنيات مما يمثل دافعاً لمراكز الفكر لتبسيطها وتوظيفها - المنافسة - البنى التحتية الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - التمويل	- التأخير عن الدول المتقدمة 12.5% - يتطلب التقدم التكنولوجي السريع التكيف المستمر 12.5% - عدم الخضوع للرقابة 12.5% - انخفاض الاستثمار في التقنيات المتطورة. 25% - يمكن أن يشكل الذكاء الاصطناعي تهديداً 12.5% - تغلب القوى العالمية 12.5%
العوامل الاجتماعية:	العوامل الاجتماعية:
- وجود الكثير من الشباب 12.5% - زيادة الوعي بالقضايا الاجتماعية يوفر مساحة للبحث المؤثر 12.5% - دراسات القناة (conduit) 25% - الانفتاح على الابتكار الاجتماعي 12.5% - التمويل 25%	- العوامل الاجتماعية: - وجود القلق بشأن أمور الحياة، وبالتالي عدم وجود وقت للتفكير في المستقبل 12.5% - يمكن أن تؤدي الاضطرابات الاجتماعية والمعلومات المضللة إلى تعطيل الأبحاث وتقويض مصداقيتها. 12.5% - كثرة التقسيم في المجال البحثي والأكاديمي 12.5% - يمكن أن تؤثر القضايا الثقافية في بعض الأحيان على مؤسسات الفكر والرأي، وتمنعها من أن تكون فعالة في عملها 12.5% - الاستقطاب 12.5%

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث في ضوء استمارة استطلاع الرأي

فيستند التحليل الرباعي على دراسة العوامل الداخلية والخارجية لتحديد مواطن القوى والضعف والفرص والتحديات؛ حيث تم توظيفه في ضوء تقييم الخبراء المستقبليين على المستوى الدولي للوقوف على مواطن القوة لعمل مراكز فكر المستقبل، وكذا مواطن الضعف والتي تم اشتقاقها في ضوء نظم وأساليب العمل، والاستراتيجية وخطط العمل، والإدارة العليا والموارد البشرية، والموارد المالية، والأبعاد التنظيمية، والقيم والثقافة التنظيمية. كما تم اشتقاق عدد من الفرص والتحديات المتعلقة بالبيئة الخارجية للمراكز الرؤية والتي تم رصدها في ضوء العوامل الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية، والتكنولوجية.

أ. تحليل البيئة الداخلية "مواطن القوة والضعف":

– نقاط القوة بشأن الإدارة العليا لمراكز فكر المستقبل: تكمن في ثقة الجهات الممولة في الإدارة العليا وما نتج عنه من تنوع بمصادر التمويل الخارجية، ووجود إدارة عليا بالعديد من مراكز الفكر الأجنبية هو في حد ذاته موطن قوى، إضافة للقيادة الحكيمة وما تمتلكه من تفكير استراتيجي هو من أهم مواطن القوة، علاوة على أهمية

وجود الإدارة العليا صاحبة البصيرة الاستراتيجية لقيادة المنظمة هي المحدد الأقوى، إضافة إلى وجود العديد من مراكز فكر المستقبل كحافز لأبداع وتنافسية الإدارة العليا. أما بشأن مواطن الضعف فتكمن في نقص الموارد البشرية ونقص التدريب والمواهب، وغياب الاستدامة المالية على المدى الطويل كأحد مواطن الضعف، وزيادة طموح الإدارة بشكل أكثر من اللازم، وقلة التأثير ووجود تدخلات سياسية.

- **نقاط القوة في الاستراتيجية وخطط العمل:** تكمن في القدرة على تحديد وتنفيذ جدول الأعمال السنوية "أجندة العمل"، ووجود استراتيجيات جيدة وخطط عمل موضوعة من أهم مواطن القوة، كما تتمثل في فهم القضايا العالمية والإقليمية. أما بشأن نقاط الضعف، فتكمن في مشكلات التغيير المنهجي، وقلة الموارد المالية والبشرية، علاوة على كونها موجهة لدعم القطاع الخاص، وإيلائها تركيزًا محدودًا للقضايا الشعبية علاوة على تحديات التنفيذ التي تواجهها لبرامج العمل والأجندة البحثية.

- **نقاط القوة في الموارد البشرية:** تكمن في توافر الموارد البشرية المدربة ذات الكفاءة، ووجود روابط قوية مع الخبراء المحليين، كما تتمثل في صغر السن والدافعية للإنجاز، علاوة على وجود باحثين ذوي مهارات عالية ومتحمسين ومن خلفيات متنوعة إضافة إلى توافر التمويل وتعدد مصادره. وبسبب نقاط ضعف الموارد البشرية فتتمثل في عدد من العوامل مثل قلة التحفيز والاهتمام بالمواهب، وعدم الحفاظ على المواهب وعدم ضمان التنوع والشمول.

- **نقاط القوة بشأن الموارد المالية:** تكمن في التوازن بين التمويل العام والخاص، يضاف إلى القدرة على العمل بشفافية ونزاهة، وزيادة التعاون الدولي مع عدد كبير من المانحين، وبالإضافة إلى الاستخدام الفعال لأموال المانحين. أما نقاط ضعف الموارد المالية فتتمثل في عدم وجود الموارد الكافية وقلة المواهب بسبب انخفاض القدرة المالية على استقطاب المواهب والكفاءات، والاعتماد على التمويل الحكومي والدعم المحدود من القطاع الخاص.

- **نقاط قوة الأبعاد التنظيمية:** تكمن في وجود شبكة متنامية من الشركاء وأصحاب المصلحة ووجود منظمة ديمقراطية وشاملة بينما وتوافر التمويل وعدم خضوعها للرقابة. وبالنسبة لنقاط ضعف الأبعاد التنظيمية فتتمثل في عدم وجود شبكة عالمية لعمل تلك المراكز، كما تكمن في وجود القليل من الوقت المخصص للمنظمة نظرًا لأن جميع أعضاء مجلس الإدارة تقريبًا يقومون بوظائف أخرى بالإضافة إلى محدودية التواصل والمشاركة مع المجتمعات المتنوعة.

- **نقاط قوة نظم وأساليب العمل:** تتمثل في المرونة وتعدد الأساليب المتبعة واعتماد منهجيات البحث المتقدمة وأدوات التكنولوجيا ووجود التعاون سواء داخليًا أو مع المنظمات الأخرى. وفيما يتعلق بنقاط ضعف نظم وأساليب العمل فتكمن في ضعف التخطيط وعدم وجود نظام قوي لإدارة المشروعات، والحاجة إلى مزيد من التعاون

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

متعدد التخصصات وخفة الحركة علاوة على الضعف أمام التهديدات الخارجية، علاوة على ضخامة العمل وما يمثله من أعباء.

- **نقاط قوة القيم والثقافة التنظيمية:** مثل توافر التمويل، والالتزام بصنع السياسات القائمة على الأدلة EVIDENCE BASED، والفضول الفكري، والتأثير الاجتماعي بالإضافة إلى أنها تمثل قوة وطنية لها قبول. وبشأن نقاط الضعف الخاصة بالقيم والثقافة التنظيمية: فتكمن في إمكانية التفكير الجماعي ومقاومة التغيير وتهديد الهيمنة الغربية والإقليمية كما تتمثل في وجود آراء سياسية مختلفة، وبالتالي من الصعب دمج وجهات نظر العالم المختلفة للأجيال.

ب. تحليل البيئة الخارجية "الفرص والتحديات والمخاطر":

- **الفرص التي تواجه النظام السياسي والسياسات العامة للدولة:** وجود الحكومات الجديدة الداعمة للدراسات المستقبلية، وتزايد الطلب على صنع السياسات القائمة على الأدلة والاستبصار في الإدارة العامة، علاوة على وجود الأنظمة السياسية والسياسات العامة التي لا تحد من عمل مؤسسات الفكر والرأي. ويضمن استقلالهم. وبالسؤال عن المخاطر والتهديدات التي تواجه النظام السياسي والسياسات العامة للدولة فتتمثل في احتمالية التدخل السياسي وتغيير السياسات التي تحد من أنشطة مراكز البحث علاوة على عدم اهتمام بعض الحكومات بالمستقبل والاهتمام بالتخطيط على المدى القصير وعدم التعاون بين الدولة ومؤسسات الفكر.

- **الفرص التي تواجه العوامل الاقتصادية:** فتظهر في توافر التمويل وقوة اقتصاديات الدول، الأمر الذي يمثل حافزاً بشأن البحث والطلب على الحلول المبتكرة كما قد يمثل الركود عاملاً دافعاً للاهتمام بالمستقبل لاستشراف المستقبل وتقليل التحديات والتهديدات الكامنة. وبالسؤال عن المخاطر أو التهديدات التي تواجه العوامل الاقتصادية فقد تؤثر الانكماشات الاقتصادية على التمويل علاوة على سوء الأوضاع الاقتصادية التي قد تهدد بقاء أغلب مؤسسات الفكر، كما تتمثل في المشروعات الصغيرة ذات الميزانية المنخفضة ونقص القدرات التنظيمية. وبالسؤال عن الفرص التي تتمتع بها العوامل الاجتماعية فتكمن في زيادة الوعي بالقضايا الاجتماعية والانفتاح على الابتكار الاجتماعي ووجود الكثير من الشباب الحالمين أصحاب الدافعية.

- **الفرص التي توجد لدى جانب العوامل التكنولوجية:** فتتمثل في تقدم التطورات التكنولوجية وامتلاك أدوات ومنصات جديدة للبحث ووجود البنى التحتية الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوافر التمويل الذي يمكن مراكز فكر المستقبل من توظيف التكنولوجيا المتقدمة. أما بشأن المخاطر التي تواجه العوامل التكنولوجية، فتكمن في انخفاض الاستثمار في التقنيات المتطورة، وارتباطها بالقوى العالمية علاوة على ما يحمله الذكاء الاصطناعي من تهديدات.

- **الفرص الموجودة لدى العوامل البيئية:** فتتمثل في وجود الكثير من المشكلات البيئية للعمل معها، والتركيز المتزايد على الاستدامة مما يخلق فرصاً للتأثير على السياسات والابتكار، وتوافر التمويل. وبالسؤال عن

المخاطر أو التهديدات التي تواجه العوامل البيئية فيشكل تغير المناخ تهديدات مادية ومستوى عال من المخاطر الطبيعية علاوة على الجهل بالمخاطر البيئية المستقبلية، وكما أنها ليست الشغل الشاغل للحكومات أو الشعوب.

- **الفرص التي توجد لدى العوامل القانونية:** فتظهر في تنفيذ القوانين على أرض الواقع وبذل الجهود في هذا السياق، وتوافر الحماية العالية للبيانات، كما تتمثل في عدم وجود أي عائق قانوني أمام عمل الفكر حيث إن استقلاله وعمله مكفول بموجب القانون. وبالسؤال عن المخاطر التي تواجه العوامل فيمكن تؤدي اللوائح البيروقراطية والتحديات القانونية إلى إعاقة العمليات والأبحاث مع وجود بعض المعارضة تجاه عمل أو نتائج أبحاث المستقبل، علاوة على ضعف الأنظمة القانونية إضافة إلى إساءة بعض المراكز للقواعد القانونية يضاف إلى عدم وجود ورق اعتماد لكثير من هذه المراكز كمراكز فكر للدراسات المستقبلية.

5.3.2 أدوات التأثير لمراكز فكر المستقبل

بعد تناول مقومات العمل من المهم التعرض لأدوات التأثير في ضوء خصوصية تلك المراكز الاستشرافية؛ حيث تتقاطع أدوات التأثير في ضوء ما تمارسه من وظائف تتعلق بدورها في ترسيخ العلم والمعرفة وبناء الكوادر المستقبلية، ويوضح الشكل (2-10) أبرز أدوات التأثير لمراكز فكر المستقبل:



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي

شكل 10-2

أبرز أدوات التأثير لمراكز فكر المستقبل

1.5.3.2 التأثير في ضوء وظيفتي إنتاج المعرفة وبناء الكوادر

إنتاج المعرفة: تطلع مراكز فكر المستقبل بتطوير الإنتاج المعرفي والفكري والمنهجي في مجال الدراسات المستقبلية فعلى سبيل المثال يعقد الفرع الروسي للأكاديمية الدولية للدراسات المستقبلية اجتماعات شهرية للاستماع ومناقشة التقارير حول نظرية وممارسة التنبؤ والمدارس الصيفية السنوية للمستقبليين الشباب. (MAIB, 2024) وكان لمعهد

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ماساتشوستس للتكنولوجيا الفضل في استخدام وتطوير نماذج الكمبيوتر لدراسة المشكلات المعقدة ودراسة الآثار المترتبة على النمو الأسّي الجامح عبر دراسة خمسة عوامل رئيسية، مثل: السكان، والإنتاج الزراعي، ونضوب الموارد غير المتجددة، والإنتاج الصناعي، والتلوث كمحددات للنمو على كوكب الأرض. (Club of Rome, 2024) رصد معهد الألفية في كتاب FUTURE RESEARCH METHODOLOGY الصادر عن Jerome C.Glenn & Theodore J.GORDON أبرز الأساليب المستخدمة عبر مسح لأبرز المنهجيات المستخدمة في مجال الدراسات المستقبلية؛ علاوة على تطوير الأساليب واشتقاق أساليب جديدة، تستهدف دعم صناع القرار حيث تتنوع ما بين أساليب تجمع بين الكم والكيف والحدس والبحث النوعي وتقنيات تحليل البيانات والتعليم الآلي والتحليل التنبؤي (Glenn & GORDON, 2023) كما قام البروفيسور داتور بمركز Hawaii Research Center for Future Studies بتطوير نموذج داتور لتغير المستقبل المجتمعي (Hawaii Research Center for Future Studies)

بناء الكوادر والاهتمام بالشباب ورفع القدرات في مجال الاستشراف والتنبؤ: تهتم مراكز الدراسات المستقبلية ببناء كوادر متخصصة في مجال الاستشراف وبناء السيناريوهات والنماذج ففي ضوء حداثة علم الدراسات المستقبلية وقلة عدد الكوادر المتخصصة وتنوع آلياتها ما بين منح درجات علمية مثل مركز هاواي لبحوث الدراسات المستقبلية برامج دراسية في مجال الماجستير والدكتوراه، ويقدم دورات تدريبية قصيرة، وتقديم برامج تدريبية ومنها برامج تستهدف موظفي الجهاز البيروقراطي، وتقديم منح لشباب الباحثين. (Hawaii Research Center for Future Studies, 2024) كذلك الحال بالنسبة لمعهد دراسات المستقبل، وجمعية المستقبلين المحترفين Association of Professional Futurists حيث يعملان على تعزيز التميز المهني وإظهار قيمة الاستشراف الاستراتيجي ودراسات المستقبل لعملائهم. حيث تهتم بتحديد الكفاءات التي يتميز بها خبراء المستقبل، والتعريف بالأسس المعرفية لدراسات علم المستقبل. ومن أبرز برامج عملها؛ برنامج الزمالة للناشئين الذي تم تشييده عام 2021 ليستمر لمدة عامين من الدراسة لتعلم أدوات الاستشراف وتطوير الكتابة في القضايا المستقبلية وتطوير شبكات الممارسين. (APF, 2024) وفي فبراير 2020 أعلن الاتحاد العالمي لدراسات المستقبل ومركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية عن منحة بحثية لتشجيع البحوث الاستشرافية في تخصصات المتصلة بالطاقة والاستدامة والتعليم وتمكين الشباب والبيئة وتغير المناخ والذكاء الاصطناعي ومستقبل الديمقراطية. (wsfs, 2024) وتتوالت جنسيات الباحثين المستفيدين من المنحة ما بين الأردن وأستراليا وإيطاليا والبرازيل وفرنسا وفنلندا وماليزيا والمكسيك والسعودية والولايات المتحدة، حيث بلغ عدد الأبحاث الممولة مئة بحث. (wsfs, 2024) وفي عام 2016، أطلق نادي روما مشروعًا جديدًا للشباب بعنوان "Reclaim Economics" من خلال هذا المشروع، يدعمون الطلاب والنشطاء والمتقنين والفنانين وصانعي الفيديو والمعلمين والأساتذة وغيرهم من أجل "تحويل تدريس الاقتصاد للاهتمام بجوهر العلم بعيدًا عن العلوم الرياضية". كما تتنوع صورة الاهتمام بالشباب وبناء الكوادر عبر العضوية والبرامج التدريبية

فوجد شبكة مؤسسات الأجيال القادمة قد رحبت بقيادة الشباب، ودمجت وجهات نظرهم الجديدة والمبتكرة في الشبكة كأحد نماذج التوجهات التشاركية لتعزيز احتياجات ومصالح الأجيال القادمة. (NIFG, 2024) **كذلك الحال بالنسبة لمركز علماء المستقبلين في إسرائيل** The Future Scientists Center تم إنشاؤه لبناء كوادر بحثية لاكتشاف الموهوبين والمتفوقين وتأهيلهم علمياً حيث يسعى المركز إلى إنشاء مجتمع من الخريجين يتألف من خبراء ثوريين ومبتكرين في مجالات مختلفة والذين سيشكلون الجيل القادم من العلماء النخبة في إسرائيل، وسيساعدون في حل بعض التحديات التي تواجه الكيان الصهيوني. وينفذ برنامج يدعي "أوديسي" حيث يهدف لتطوير رأس المال البشري في إسرائيل ورعايته وتعزيزه، حيث يعتبر أن رأس المال البشري هو أهم الموارد الطبيعية في إسرائيل - والتي سيخرج منها العلماء والمخترعون الرائدون حيث سيتمكن برنامج أوديسي الطلاب الأكثر تميزاً في إسرائيل من تحقيق إمكاناتهم ويصبحون الجيل القادم من قادة البحث والتطوير في الجامعات والصناعة، ويتم بناء الكوادر في مجالات العلوم والتكنولوجيا في دولة إسرائيل، ويقودون البحث والتطوير والتعليم العلمي والتكنولوجي في إسرائيل. وينظم المركز أولمبياد العلوم الدولية للشباب تحت رعاية اليونسكو، وتهدف إلى تشجيع الشباب على القيام بعمل متعمق والتفوق في مختلف مجالات العلوم. (The Future Scientists Center, 2024)

2.5.3.2 التأثير على المستوى الدولي

نجح مركز البحوث والتعليم الدولي التابع لمعهد الدراسات الإحصائية واقتصاد المعرفة الروسي عام 2021-2022 (HSE, 2024)، في تأسيس كرسي اليونسكو للدراسات المستقبلية ليرتكز النشاط البحثي للكرسي على تطوير الأنظمة والعمليات الاستباقية، وتحديد الاتجاهات الناشئة والمتطورة الرئيسية في الاقتصاد والمجتمع على المستويين الوطني والعالمي، باستخدام الإنجازات العلمية والتكنولوجية المبتكرة. وذلك في إطار شبكة اليونسكو العالمية لمحو الأمية المستقبلية بالتعاون مع مراكز الاستشراف الرائدة في العالم، يعزز الكرسي على نطاق واسع محو الأمية المستقبلية.

3.5.3.2 سمعة أكاديمية طيبة

فعلى سبيل المثال نشر مركز هاواي لبحوث الدراسات المستقبلية ما يزيد عن 1000 ورقة علمية في أفضل المجلات العلمية المحكمة ذات معامل تأثير عالٍ في قضايا عدة كتغير المناخ، والتكنولوجيا الفائقة، والاقتصاد العالمي. (Hawaii Research Center for Future Studies, 2024)

4.5.3.2 شبكات التواصل الاجتماعي (السوشال ميديا)

اهتمت مراكز الفكر المستقبلية بتطويع الأدوات الحديثة للوصول والنفوذ فتحفظ بمكانة على الفيسبوك ولينكد إن وتويتر ويودكاست مثل معهد كوبنهاجن للدراسات المستقبلية حيث يقوم المعهد بمشاركة التقارير البحثية والمقالات

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ونتائج الدراسات مع الجمهور ((CIFS, 2024)، ولكن يلاحظ أن تلك المراكز مراكز نخبوية في ظل عدد المتابعين على صفحات التواصل الاجتماعي التي لا تتعدى عشرات الآلاف، وربما قد لا تصل إلى عشرة الآلاف الأولى كمركز كوبنهاجن للدراسات المستقبلية وفقاً لبيانات أكتوبر 2024. كما يظهر في جدول رقم (2-9)

جدول 8-2

عدد المتابعين لبعض مراكز فكر المستقبل على قنوات السوشال ميديا

المركز	عدد المتابعين على الفيسبوك
مركز كوبنهاجن للدراسات المستقبلية	8 آلاف متابع
مشروع الألفية	4 آلاف وتسعمائة متابع
معهد المستقبل	22 ألف متابع
نادي روما	22 ألف متابع
مجلس المستقبل العالمي	15 ألف متابع

المصدر: الجدول من إعداد الفريق البحثي بتدبر من صفحات السوشال ميديا لتلك المراكز

5.5.3.2 عضوية الشبكات الدولية لمراكز فكر الدراسات المستقبلية

تعرض مراكز فكر المستقبل على الانتشار سواء عبر الشبكات الفرعية التي تضمها عبر القارات أو الشبكات التي تنضم إلى عضويتها.

تأسس شبكات فرعية: كمعهد الألفية حيث أسس شبكات فرعية تابعة له "الشبكات الإقليمية" في الكاريبي، وأوروبا الوسطى (براغ، جمهورية التشيك براتيسلافا، جمهورية سلوفاكيا، ووارسو، وبولندا)، وشرق أفريقيا (نيروبي، كينيا دار السلام، تنزانيا، كمبالا، أوغندا) وجنوب شرق أوروبا (اليوغلانا، سلوفينيا، زغرب، كرواتيا، بلغراد، صربيا). يضاف إلى العقد الدولية المتعاونة مع مشروع الألفية كالجمعية المصرية العربية لبحوث المستقبل حيث: يركز النشاط الرئيسي على إنشاء شراكات عالمية لـ Futures خاصة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأفريقيا والجزيرة العربية. هذا يضاف إلى شراكة مشروع الألفية مع أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بالقاهرة، بمصر (Millennium project, 2024) كما أنشأ الاتحاد الدولي للدراسات المستقبلية اتحادات إقليمية كأفرع للاتحاد بكل منطقة فعلى سبيل المثال منطقة الشرق الأوسط يمثلها مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية فعقدت الاجتماعات في المملكة السعودية واندونيسيا والمكسيك والولايات المتحدة والصين واليابان وباكستان وروسيا وأيسلندا وأوروبا (wfsf, 2024) أيضاً نجد نادي روما له اتحادات وطنية في 35 دولة ومنطقة بمختلف قارات العالم؛ مهمتها نشر الأفكار والرؤية في بلدانهم، وتقديم الحلول والضغط من أجل اقتصاد أكثر استدامة وعادلة في دولهم، ودعم الأمانة الدولية للنادي مع منظمة الأحداث، مثل الجمعية العمومية السنوية. (club of Rome, 2024)

أعضاء من جنسيات مختلفة: فيضم نادي روما نحو 100 عضو نشط كامل مع سكرتارية بدوام كامل في فينترتور، سويسرا مع مكتب فرعي في بروكسل، بلجيكا وتتنوع خلفياتهم ما بين علماء واقتصاديين ورجال أعمال وسيدات أعمال بارزات وموظفين حكوميين رفيعي المستوى ورؤساء دول سابقين من جميع أنحاء العالم. (CLUB OF (ROME, 2024

تنظيم مؤتمرات دولية بمختلف دول العالم: مثلما حرص الاتحاد الدولي لدراسات المستقبل على عقد مؤتمرات عالمية حول العالم لمدة 50 عامًا في دول متنوعة بمختلف قارات العالم ما بين أوروبا وآسيا وأفريقيا وأستراليا وأمريكا الشمالية فمن أبرز الدول التي عقدت بها مؤتمرات الاتحاد إسبانيا، وأستراليا وألمانيا وبولندا ورومانيا والسويد والصين والفلبين وفنلندا وفرنسا وكوستاريكا وكينيا ومصر والمكسيك والنرويج وهنغاريا والولايات المتحدة واليابان ويوغوسلافيا السابقة. (WSFS, 2024)

عقد شراكات واتفاقيات دولية للتعاون ومذكرات تفاهم: فتعتمد مراكز فكر الدراسات المستقبلية على عقد شراكات لزيادة النفاذ والتأثير مع جهات مختلفة حكومية وقطاع خاص ومجتمع مدني علاوة على غيرها من مراكز الفكر الأخرى كجمعية المستقبلين المحترفين التي تنوع من شراكاتها على المستوى الحكومي والقطاع الخاص والدولي والأهلي وغيرها من المراكز المناظرة والجامعات؛ وتهدف جميع هذه الشراكات إلى تعزيز قدرات الجمعية وتطوير نشاطاتها وتحسين خدماتها وبرامجها التدريبية والتعليمية، وتحقيق أهدافها في تطوير المهارات المهنية وتطوير الكفاءات ودعم المجتمعات المحلية وتحسين حياة الناس. (Apf, 2024) وقد عقدت الجمعية شراكة عام 2019 مع مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية الذي حرص على تنويع شراكاته فوقع مع كل من الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية اتفاقية للتعاون لمدة خمس سنوات وكذلك جمعية تعليم المستقبل بهوستن مذكرة تفاهم في عام 2019 (PMFCFS, 2024)

إنشاء مراكز بشراكة مع مراكز أخرى على المستوى الدولي: فيعد الفرع الروسي للأكاديمية الدولية للدراسات المستقبلية بمثابة خليفة لمنظمات التنبؤ السوفيتية التي كانت موجودة في الفترة 1967-1970 و 1972-1991. تم إنشاؤها في أبريل 1997 بمبادرة من عدد من المنظمات العامة التي ظهرت في أواخر الثمانينات. في التسعينيات، تم تجديد هذه الدائرة من قبل الجمعية الروسية لمساعدة الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية، وجمعية التوقعات والدورات، وجمعية المحللين الماليين والمتنبئين، ومؤسسة N.D الدولية. كوندراثيف، مراكز الأبحاث "التنبؤ التطبيقي"، "الاستراتيجية"، إلخ. بحلول عام 2006، كان لدى الأكاديمية أكثر من مئة عضو كامل وأكثر من عشرة أعضاء فخريين. (MAIB, 2024) أيضًا تم إقامة الأكاديمية الدولية لأبحاث العقود الآجلة من خلال مجتمع من الباحثين بعدد من الدول حول العالم تتألف من مجموعات بحثية أو علماء أفراد من 17 دولة، الذين

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

يشاركون في مشكلات نظرية وممارسة التنبؤ؛ حيث تم إنشاء الأكاديمية الدولية للدراسات المستقبلية في سبتمبر 1999 بمبادرة من أكاديمية التنبؤ والمعهد الدولي لعلم الاجتماع التابع لجامعة تريست في جوريثيا (إيطاليا). (2024 IAFS)

6.5.3.2 مؤتمرات وندوات على السياق الدولي

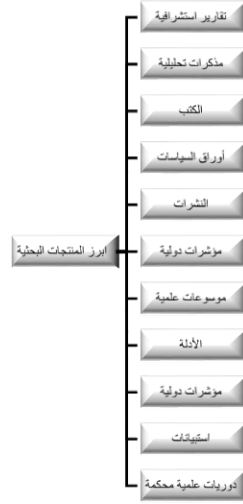
تتميز تلك الفاعليات لمراكز فكر المستقبل بالانتشار وأنها عابرة عبر القارات يتم الحرص على تنظيمها في دول مختلفة من العالم لنشر الفكر والمعرفة بالدراسات المستقبلية علاوة على اتساع شبكة الشركاء المعنيين بالقضايا المستقبلية. فنجد على سبيل المثال أن نادي روما قد عقد في نوفمبر 2019 مؤتمره السنوي الأول بجنوب أفريقيا حيث هدف إلى إعادة الاتصال بالقارة الأم وتوسيع نطاق نفاذة إلى ما وراء معاقله الأوروبية التقليدية وفتح آفاق أمام الأجيال القادمة. وكان لبعض المؤتمرات الفضل في تأسيس بعض مراكز فكر المستقبل مثل "قمة المستقبل التطبيقي" الذي عقد في سياتل عام 2002 وبدأ خلالها إرساء نواة الاتفاق على أهمية تأسيس جمعية المستقبلين المحترفين وبدأوا بالاهتمام بمستقبل العقود الآجلة ومستقبل الواقع الافتراضي وسلاسل الكتل والصحة العالمية وتلا ذلك العمل على تأسيس جمعية المستقبلين المحترفين (APF, 2024). ويوضح الملحق رقم 4 أبرز المؤتمرات المستقبلية الاستشرافية بمراكز فكر المستقبل على الصعيد الدولي.

7.5.3.2 الجوائز البحثية

تقدم مراكز فكر المستقبل جوائز بحثية لتشجيع الاهتمام بالحقل وتطوير المعارف وتعظيم التأثير، وكذا الوقوف على القوى البشرية المتميزة في مجال الاستشراف والتنبؤ مثل كجوائز الألفية التي شارك فيها أكثر من ألف طالب من مختلف دول العالم، وكذلك جمعية المستقبلين المحترفين حيث تقدم جائزة ماذا لو IF AWARD للمشروعات التي تعمل على تطوير الاستشراف والدراسات المستقبلية تم تأسيسها عام 2017، وكذا جائزة STUDENT RECOGNATION AWARD الجائزة التقديرية للطلبة في مرحلة الماجستير، وكذا جائزة ساندي فريوين CINDY FREWEN التي حمل اسم الدكتورة ساندي فريوين العالمية في الدراسات المستقبلية التي شغلت إدارة الجمعية لمدة 7 سنوات وتمنح في مجال الدراسات المتميزة بمجال الاستشراف. كما تحرص تلك المؤسسات على الحصول على جوائز علمية في مجال التخصص مثل الجائزة التي حصل عليها معهد الألفية عام 1984 من dynamic society باسم System Dynamics Society للمؤسسات التي تُعنى بتطوير واستخدام نمذجة ديناميات النظم لفهم الأنظمة المعقدة وحل مشكلات العالم.

8.5.3.2 المنتجات البحثية

تتنوع المنتجات البحثية لمراكز فكر المستقبل حيث تطبق خلالها أساليب التنبؤ والاستشراف الكمية والكيفية والبيئية بين الكم والكيف؛ وتعطي زخمًا للتقارير الاستشرافية التي تتجه نحو التعمق في دراسة أحد القضايا وتطبيق أساليب التنبؤ والاستشراف للوقوف على مستقبلها المنظور وغير المنظور ويمكن طرح أبرز الأدوات كما يظهر في الشكل رقم (2-11)



شكل 11-2

أبرز المنتجات البحثية لمراكز فكر المستقبل

المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث

أ تقارير استشرافية

تهدف التقارير إلى المساعدة في فهم القضايا العالمية الرئيسية بشكل أفضل والسعي إلى تعزيز شعور أكبر بالمسؤولية المدنية. وتطبيق أساليب التنبؤ والاستشراف. كان من أوائل التقارير الاستشرافية تقرير حدود النمو الصادر عن نادي روما عام 1972 الذي يتناول التحديات البيئية والاجتماعية التي تواجه العالم، وحذر من خطورة استنزاف الموارد الطبيعية والتلوث البيئي وشدد على ضرورة تحقيق التنمية المستدامة. (Club of Rome, 2024) وكان بداية التبشير بحركة الاستدامة العالمية. ومع الزخم الذي حظي به التقرير الذي ترجم إلى عدة لغات ووزع ملايين النسخ. بدأت المراكز المناظرة تطلع لضرورة الاتجاه نحو التقارير الاستشرافية. فمن أهم وأبرز تلك التقارير تقرير حالة المستقبل state of the future الصادر عن مشروع الألفية فهو مؤشرٌ لتوقعات المستقبل يستند إلى بيانات تاريخية لفترة لا تقل عن ضعف الفترة المتوقعة؛ فعلى سبيل المثال، بالنسبة للتوقعات لمدة 10 سنوات، يتم استخدام بيانات تاريخية لمدة 20 عامًا على الأقل ويرصد الاتجاهات العظمى المؤثرة في العالم. (Millennium project)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

وإذا نظرنا بشكل كلي لمضمون التقارير الاستشرافية سنجد تنوع القضايا المستقبلية ونطاق الاهتمام؛ ويمكن تصنيف التقارير الصادرة في ضوء القضايا إلى عدة محاور فرعية؛ فتهتم مراكز فكر المستقبل بعدد من القضايا الاستشرافية كمستقبل العالم، ومستقبل الأقاليم السياسية، ومستقبل الاقتصاد والطاقة ونظم الحكم ومستقبل النقل، ومستقبل القوى العاملة والوضع الصحي، والغذاء ومستقبل التكنولوجيات البازغة وتأثيرها على العالم والنظام الدولي، ومستقبل الأسرة ومستقبل الأديان كتقرير بروكنجز الدوحة الدبلوماسية والدين. ويوضح الجدول التالي أسماء بعض التقارير الصادرة في هذا السياق:

القضية	اسم المركز	اسم التقرير	نبذة
الحكومة ومستقبل الحكم	نادي روما	تقرير Future of Governance:	يناقش هذا التقرير تحولات الحكم والحكومة في المستقبل وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في الحكم والديمقراطية والمشاركة المدنية .
	نادي روما	أصدر الثورة العالمية الأولى The First Global Revolution	تقرير أصدرته المنظمة في عام 1991، والذي يدعو إلى إصلاح نظام الحكومة العالمي وتطوير نموذج جديد للتنمية المستدامة. (Club of Rome, 2024)
مستقبل الصحة	معهد المستقبل	مستقبل الصحة	يتناول هذا التقرير المستقبل الصحي وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في مجال الرعاية الصحية والأدوات والخدمات الطبية
	معهد المستقبل	Health Horizons	يتناول هذا التقرير المستقبل الصحي وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في مجال الرعاية الصحية والأدوات والخدمات الطبية
مستقبل الأسرة	مؤسسة The Future and Family Story	مستقبل الأسرة في الولايات المتحدة العائلات في حالة تغير مستمر	تخيل الجيل القادم من الأسرة الأمريكية، يتطلع إلى الحياة الأسرية في عام 2040، ويطبق إطارًا مصممًا لتحديد العناصر التي تحدد الأسرة واستكشاف التغييرات في كل من السيناريوهات الأربعة البديلة التي تصور كيف قد تبدو الأسرة جيلًا من الآن. (IFTF, 2024)
مستقبل العمل	معهد المستقبل	Future of Work:	تناول التحولات التي يشهدها سوق العمل وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في طبيعة العمل وسوق العمل في المستقبل.
	معهد المستقبل	Future of Skills in the Middle East Future of Skills in the Middle East	تقرير حول مستقبل المهارات في منطقة الشرق الأوسط، والذي شمل تحليلًا للاقتصاد الجديد ومهارات العمل المستقبلية في الإمارات العربية المتحدة ودول المنطقة.
المدن بالمستقبل	معهد المستقبل	Future of Cities	يركز هذا التقرير على التحولات التي سطرأ على المدن في المستقبل، وكيفية التكيف مع التغيرات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية التي ستحدث
مستقبل التعليم	معهد المستقبل	Future of Learning	يناقش هذا التقرير التحولات في نظام التعليم وكيفية التكيف مع التكنولوجيا والابتكار في مجال التعليم والتعلم.
مستقبل الوضع الاقتصادي	نادي روما	تقرير حدود التخصصية	في 2004 تم نشر تقرير حدود التخصصية والذي يتناول بشكل نقدي جهود التخصصية على مستوى العالم، مع أكثر من 50 دراسة حالة. وقدمت إرشادات بشأن التوازن والسلطة والمسؤوليات بين القطاعين العام والخاص، فضلًا عن الدور المتزايد الأهمية للمجتمع المدني.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

نادي روما	"Transformation is feasible (التحول ممكن):"	" هو تقرير أصدره نادي روما في عام 2021، والذي يتحدث عن ضرورة إجراء تحولات جذرية في النظم الاقتصادية والاجتماعية للتحول إلى نموذج تنمية استدامة، ويقدم خططاً للتحول في قطاعات مختلفة مثل الطاقة، والغذاء، والنقل، والعمل. وأصدر: (Club of Rome, 2024)
معهد المستقبل	Future of Money	يتناول هذا التقرير التحولات في نظام المال والاقتصاد وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في العملات الرقمية وطرق الدفع المختلفة
معهد المستقبل	Future of Retail	يتناول هذا التقرير التحولات في قطاع التجزئة وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في طرق البيع والتسوق في المستقبل.
معهد المستقبل	Future of Climate	يركز التقرير على التحديات البيئية والمناخية وكيفية التعامل معها والتكيف معها في المستقبل
نادي روما	Planetary Boundaries تقرير (حدود الكوكبية)	أصدره النادي في عام 2009، والذي يحدد تسعة حدود بيئية يجب على الإنسان عدم تجاوزها حتى يضمن استدامة الحياة على كوكب الأرض
نادي روما	تقرير (هيا!):	هو تقرير أصدره النادي في عام 2020، والذي يتحدث عن التحديات البيئية التي تواجه العالم والخطوات التي يجب اتخاذها للتغلب عليها، ويدعو إلى تبني أسلوب حياة أكثر استدامة
نادي روما	" . Making Peace with Nature (التعايش مع الطبيعة):"	تقرير أصدرته الأمم المتحدة بالتعاون مع النادي في عام 2021، والذي يتحدث عن التحديات البيئية التي تواجه العالم ويدعو إلى التحول إلى نموذج تنمية استدامة يحترم الحياة البرية ويقلل من الانبعاثات الكربونية.
معهد المستقبل	Future of Food:	يركز هذا التقرير على التحولات التي ستطرأ على قطاع الغذاء والزراعة في المستقبل، وكيفية التكيف مع التحديات البيئية والتكنولوجية والاجتماعية
معهد المستقبل	Future of Mobility	يتناول هذا التقرير التحولات التي ستحدث في مجال النقل والتنقل في المستقبل، وكيفية تأثير التكنولوجيا والابتكار في هذا المجال.
استشراف مستقبل العالم	الأكاديمية الدولية لبحوث المستقبل	التصنيف العالمي للقوة المتكاملة لـ 100 دولة رائدة في العالم. روسيا في القرنين العشرين والحادي والعشرين. 1917-2017. الصادر عن الأكاديمية الدولية لبحوث المستقبل تقرير روسيا والعالم الصادر عن أكاديمية التنبؤ بروسيا بتمويل من البنك الدولي للاستثمار في البنية التحتية تقرير أوكرانيا المكسورة الصادر عن 2007 حيث يستشرف قوة أوكرانيا إقليمياً.
تقارير حول الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيات البازغة	Rand	مستقبل قيادة العالم في ضوء تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي
الطائفية واستشراف مستقبل المنطقة	مركز راند	مستقبل الطائفية في الشرق الأوسط يرصد الطوائف العرقية والدينية ويستشرف مستقبلها ومستقبل الدول في الشرق الأوسط في ضوء زيادة وضع الطائفية بالمنطقة

المصادر: نادي روما، مركز راند، معهد المستقبل The future and family story

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ب مذكرات تحليلية

تصدر بعض مراكز فكر المستقبل مذكرات تحليلية حول بلدان العالم المختلفة، بعض القضايا والظواهر البيئية والاقتصادية، بعض القضايا السياسية. فعلى سبيل المثال قامت جمعية عالم المستقبل بروسيا بنشر عشرات المذكرات التحليلية حول بلدان مختلفة من العالم، بما في ذلك روسيا تحت عنوان "البلد والعالم" خلال الفترة من 2001 حتى 2010 (MAIB, 2024)

ت الكتب

تعددت القضايا التي تناولتها الكتب الصادرة عن مراكز فكر المستقبل ما بين المنهجية والتي تتناول الأساليب والتقنيات الحديثة، فعلى سبيل المثال رصد معهد الألفية في كتاب FUTURE RESEARCH METHODOLOGY الصادر عن Jerome C.Glenn & Theodore J.GORDON أبرز الأساليب المستخدمة عبر مسح لأبرز المنهجيات المستخدمة في مجال الدراسات المستقبلية؛ علاوة على تطوير الأساليب واشتقاق أساليب جديدة، تستهدف دعم صناع القرار حيث تتنوع ما بين الأساليب التي تجمع بين الكم والكيف والحدس والبحث النوعي وتقنيات تحليل البيانات والتعليم الآلي والتحليل التنبؤي، فعلى سبيل المثال قام البروفيسور داتور بمركز Hawaii Research Center for Future Studies بتطوير نموذج داتور لتغير المستقبل المجتمعي¹ (Hawaii Research Center for Future Studies).

وهناك كتب اهتمت باستشراف عدد من القضايا كمستقبل العالم ككتاب "A Global Forecast for 2052: the Next Forty Years" (2052: توقعات عالمية للأربعين عامًا القادمة) وهو كتاب صدر في عام 2012 من تأليف جورجوس كونستانزا، رئيس نادي روما، ويتناول مستقبل العالم خلال الأربعين عامًا المقبلة، ويشدد على ضرورة التحول إلى نموذج جديد للتنمية المستدامة (Club of Rome, 2024) وكتاب هيا Come ON: صدر عام 2017 بالتعاون مع أكثر من 30 عضوًا في نادي روما، نشره الرئيس المشارك إرنست أولريش فون فايزساكر وأندرس ويجكمان حيث يتناول استشراف مستقبل الرأسمالية على المدى القصير، والزيادة السكانية ومخاوف تدمير الكوكب. اقترح الكتاب إجراء إصلاح شامل للطريقة التي تتفاعل بها الحكومات والشركات والأنظمة المالية والمبدعون والعائلات مع كوكبنا. كما تم الاهتمام بالقضايا البيئية ككتاب خطة الطوارئ الكوكبية: في سبتمبر 2019، حيث أطلق نادي روما خطة الطوارئ الكوكبية على هامش قمة الأمم المتحدة للعمل المناخي في نيويورك. وتوفر الخطة، التي تمت صياغتها بالشراكة مع معهد بوتسدام لأبحاث تأثير المناخ (PIK)، مجموعة من أدوات السياسة الرئيسية التي تعالج التحديات الشاملة لتغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي وصحة الإنسان ورفاهيته. ويقدم خارطة طريق للحكومات للبدء في تطوير مسار جديد لكوكب الأرض لجميع الكائنات الحية، دون ترك أي شخص يتخلف عن الركب.

ث أوراق السياسات

تهتم مراكز فكر المستقبل بإصدار أوراق السياسات التي تعكس بدائل السياسات التي تم استخلاصها من السيناريوهات المستقبلية التي طرحتها تلك المراكز بشأن عدد من القضايا كنادي روما حيث ينشر النادي أوراق مختصرة وموجهة نحو السياسات. وهي تحتوي على مقترحات سياسية ملموسة وتستهدف جمهورًا أوسع من صناع القرار والشركات والمجتمع المدني وعامة الجمهور. (Club of Rome, 2024)

ج النشرات News letter

تهتم الكثير من مراكز فكر المستقبل بإصدار نشرات شهرية عن الأحداث المستقبلية وأبرز المفاهيم والفاعليات الخاصة بالمركز أو غيره من المراكز لرفع الوعي والإفادة بالأنشطة وسبل الالتحاق بها. وكذا أحدث الإصدارات وملخصات السياسات والتقنيات الحديثة مثل جمعية المستقبلين المحترفين تصدر بشكل شهري نشرة البوصلة Compass وتتسم بالانتشار وسهولة المتابعة. (APF, 2024) كما تهتم بعض المراكز بترجمة نشراتها لعدة لغات مثل جمعية عالم المستقبل الروسية حيث تصدر نشرة أكاديمية التنبؤ بالروسية والإنجليزية لضمان الانتشار، (MAIB, 2024).

ح مؤشرات دولية

تحرص مراكز فكر المستقبل على إعداد المؤشرات الدولية في ضوء استشراف بعض القضايا وتحديد مكانة بعض الدول أو المؤسسات في ضوء الاستشراف الاستراتيجي لوضعها مثل "التصنيف العالمي للقوة المتكاملة لـ 100 دولة". تنفذها جمعية عالم المستقبل الروسية (MAIB, 2024) التصنيف العالمي للقوة المتكاملة للدول الخمسين الرائدة في العالم. "MAIB،

خ موسوعات علمية

تحرص مراكز فكر المستقبل على المساهمة في إنتاج الزخم العلمي والمعرفي في مجال علم الدراسات المستقبلية فتنتج الموسوعات العلمية والمفاهيمية مثل موسوعة مشكلات العولمة (تحتوي على عدد من المقالات حول التنبؤ)؛ "الدراسات العالمية. الموسوعة" (2003؛ نُشرت باللغتين الروسية والإنجليزية - الدراسات العالمية. الموسوعة) تنفذها جمعية عالم المستقبل الروسية (MAIB, 2024) والموسوعة الروسية الصغيرة للتكهنات (2006).

د نشرات الأدلة

تحرص مراكز فكر المستقبل على إنتاج أدلة للتدريب والاستشراف الاستراتيجي فعلى سبيل المثال في عام 2016، بعد ثلاث دراسات معينة على مدى تسع سنوات، أصدر APF نموذج كفاءة استشاري، وهو نتاج لـ 23 عضوًا من 4 قارات حددوا الكفاءات الشخصية والأكاديمية ومكان العمل والكفاءات الفنية التي يعتمد عليها المستقبلون لدعم عملهم كاستشارات وتنظيمية أو الأكاديميين المستقبلين، يجيب نموذج الكفاءة في الاستشراف على سؤال محوري حول ما يجب أن يكون المرء قادرًا على القيام به كمستقبلي محترف.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ذ استبانات

تحرص بعض المراكز على تطبيق الاستبانات كأحد الأدوات القادرة على توفير معلومات حول المشكلات الناشئة واقتراح الحلول فعلى سبيل المثال تجري جمعية عالم المستقبل الروسية الاستجواب الإرشادي" (تطوير نوع جديد من الاستبانات القادرة على توفير معلومات جديدة نوعية حول بعض القضايا وطرق حلها للطلاب والجمهور وصناع القرار؛ توفر الاستبانات تأثير التعلم الذاتي للخبراء؛ 2001-2002) (MAIB, 2024)

ر دوريات علمية محكمة

تحرص مراكز فكر المستقبل على إصدار دوريات علمية محكمة لاستمرار الزخم العلمي وتطوير المنهجيات والتقنيات والأساليب المنهجية واستطاع فريق البحث رصد أبرز مئة مجلة علمية في فرع الدراسات المستقبلية كما هو موضح بالملحق رقم 2 بالبحث.

ويلاحظ اهتمام مراكز فكر المستقبل بالتقارير الاستشرافية والكتب المعرفية مع أوراق السياسات؛ لأنها أحد نتائج الاستشراف ودراسات التبصر التي لا تقف لحد السيناريو أو المتوقع، ولكن تقتضي اشتقاق السياسات اللازمة لمجابهة التحديات المستقبلية والسيناريو غير المرغوب وإن لم يكن الكارثي. إلا أنه بسبب تخصصها تنسم بالخبوية وقد يظهر ذلك في عدد المتابعين لصفحات السوشال ميديا "التواصل الاجتماعي" لتلك المراكز التي لا تتخطى في أفضل الأحيان بضعة آلاف مثل منظمة الأياسا لا يتعدى عدد المتابعين لصفحة الفيسبوك الخاصة بها 7000 متابع وفقًا لأكتوبر 2024. (IIASA FACEBOOK PAGE, 2024)

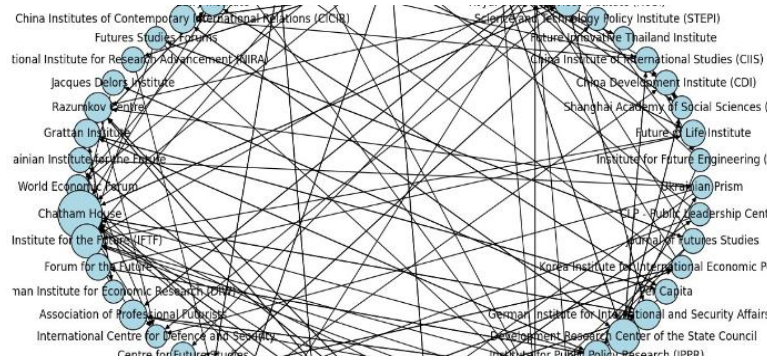
6.3.2 شبكة مراكز فكر المستقبل

يستهدف هذا الجزء رسم شبكة مراكز فكر المستقبل للوقوف على التفاعلات والمراكز المحورية الأكثر تأثيرًا وإسهامًا في مجال الاستشراف الاستراتيجي. فلفهم طبيعيتها التشابكات والتعاون بين مراكز فكر المستقبل على الصعيد الدولي وبعضها وبيان مدى تأثيرها على رسم السياسات وصناعة القرار، قام فريق البحث ببناء شبكة تربط بين هذه المراكز لتوضيح العلاقات والروابط التي تربطها ببعضها. تهدف هذه الشبكة إلى تقديم تحليل عميق لدور مراكز الفكر في التفاعل مع القضايا المحلية والدولية، مع التركيز على مدى تأثير التعاون بينها في تعزيز تبادل المعرفة وتحقيق الأهداف المشتركة.

ويأتي أهمية التحليل الشبكي باعتبار أن دراسة العلاقات بين مراكز الفكر لا تقتصر على تحليل التعاون بينها فقط، بل يساهم تحليل هذه العلاقات والتشابكات في تسليط الضوء على المراكز الأكثر تأثيرًا، حيث يُظهر تحليل الشبكات أي المراكز تتمتع بدرجة عالية من الاتصال مع غيرها، مما يساعد على التعرف على اللاعبين الرئيسيين في مختلف المجالات. وكذلك إظهار كيفية تشكيل الأفكار والسياسات على المستويات المحلية والدولية، مما يساعد المجتمع على فهم ديناميكيات التعاون بين مراكز الفكر بشكل أفضل.

وقد تم تجميع البيانات عبر البحث في المواقع الإلكترونية لمراكز الفكر في ضوء القائمة المرفقة بشأن مراكز الفكر المستقبل في الملحق رقم (1) وفقًا للبيانات المنشورة المتاحة. ولإنشاء شبكة التعاون بين مراكز الفكر، بدأ فريق العمل بجمع بيانات تفصيلية حول العلاقات بين هذه المراكز من مصادر متعددة، مثل التقارير السنوية وأوراق البحث والمواقع الرسمية، حيث تم تحديد المؤسسات التي تتعاون بشكل مباشر أو غير مباشر مع غيرها وتوثيق تلك العلاقات في صورة بيانات شبكية. بعد ذلك، تم تحويل البيانات إلى نموذج شبكي يمثل كل مركز فكر على هيئة "عقدة (Node)" وكل علاقة تعاون على هيئة "رابط (Edge)" بين العقد، باستخدام برمجيات متخصصة NetworkX (Hagberg, Schult, & Swart, 2008) لتوفير تحليل دقيق. كما تم استخدام تقنيات تحليل الشبكات لقياس مدى تأثير كل مركز في الشبكة بناءً على مقاييس المركزية المختلفة، مثل درجة المركزية (Degree Centrality)، المركزية البينية (Betweenness Centrality)، ومركزية القرب (Closeness Centrality)، مما ساعد في تحديد المؤسسات الأكثر تأثيرًا ودورها المحوري في الشبكة. وأخيرًا، تم إنشاء تمثيل مرئي للشبكة باستخدام أدوات رسم الشبكات مثل Matplotlib لتسهيل فهم العلاقات بين مراكز الفكر وتبسيط الضوء على الأنماط التعاونية وأهم الروابط.

فيعد تحليل الشبكات (Network Analysis) أداة تُستخدم لدراسة الروابط بين الكيانات المختلفة، مثل مراكز الفكر، للمساهمة في فهم العاقات بينها، مما يساهم في تحديد مراكز الفكر الأكثر تأثيرًا ومحورية. وفي سياق تحليل مراكز الفكر (think tanks)، يمكن استخدام تحليل الشبكات لتحديد المراكز التي تلعب دورًا محوريًا في تبادل الأفكار والتعاون بين المؤسسات. من خلال مؤشرات مثل (Degree)، (Betweenness Centrality)، و (Eigenvector Centrality)، يمكن التعرف على المراكز التي تتمتع بأعلى مستوى من الروابط والتأثير في الشبكة. ويوضح الشكل رقم (2-12) شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل، حيث تتسم بالتعقيد والتشابك.



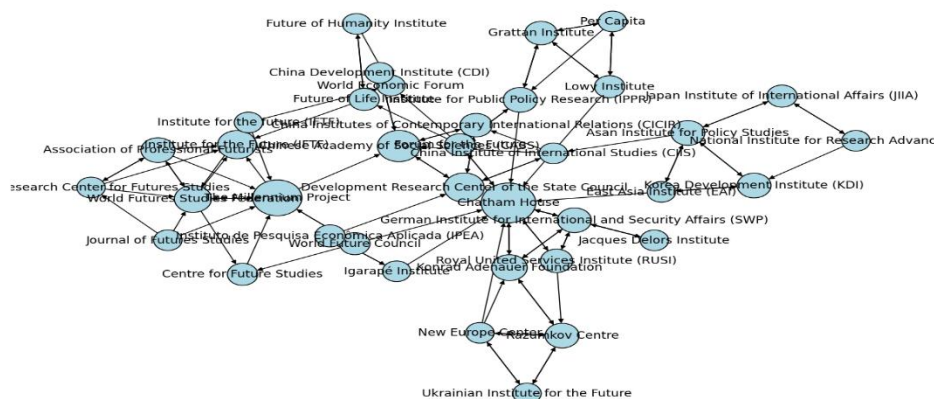
شكل 12-2

شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل، حيث تتسم بالتعقيد والتشابك

المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي عبر أسلوب التحليل الشبكي

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

يتضح من الشكل السابق وجود ترابطات ونقاطات مشتركة بين مراكز فكر المستقبل فهي تحرص على التعاون وتراكم الجهود المعرفية لنشر المعرفة والتأثير خاصة في ظل حداثة العلم نسبياً لكنها لا تعمل في جذر منعزلة وإنما تتعدد مجالات الاهتمام المشترك ومشروعات التعاون. ولسهولة التحليل تم التركيز على المراكز التي تتمتع بدرجة مركزية أكبر من 6، وذلك لتحسين وضوح الشبكة وجعلها أكثر قابلية للعرض، حيث إن إدراج جميع المراكز قد يؤدي إلى تعقيد الشبكة بشكل يجعلها غير قابلة للقراءة - مع العلم أن التحليل سوف يشمل جميع العقد داخل الشبكة. ويوضح الشكل التالي شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل "المراكز الأكثر تأثيراً".



المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث عبر أسلوب تحليل الشبكات

شكل 2-13

شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل "المراكز الأكثر تأثيراً"

يتضح من الشكل السابق وجود أكثر من مركز يرتبط بعلاقات متشابكة ومتبادلة مع غيره من المراكز الأخرى؛ ويمكن الوقوف على تحليل الشبكة باستخدام ثلاثة من أهم مقاييس المركزية؛ "درجة المركزية، البينية المركزية، مركزية المتجه الذاتي" حيث نجد أن بعض مراكز الفكر تتبوأ مكانة بارزة ودرجة مركزية أعلى بناءً على درجة تأثيرها ومركزيتها في شبكة التعاون التي تم تجميعها. ويوضح الجدول رقم (2-9) المراكز الأكثر ارتباطاً بعلاقات متشابكة ومتبادلة.

#	Node	Degree	#	Node	Betweenness	#	Node	Eigenvector
1	Chatham House	26	1	Chatham House	0.12	1	Chinese Academy of Social Sciences (CASS)	0.55
2	The Millennium Project	21	2	The Millennium Project	0.08	2	Development Research Center of the State Council	0.49
3	Chinese Academy of Social Sciences (CASS)	16	3	Forum for the Future	0.07	3	China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR)	0.41
4	Development Research Center of the State Council	14	4	World Future Council	0.06	4	Shanghai Academy of Social Sciences (SASS)	0.39
5	Institute for the Future (ITF)	13	5	Institute for Public Policy Research (IPPR)	0.04	5	China Development Institute (CDI)	0.27
6	World Futures Studies Federation	12	6	Grattan Institute	0.03	6	China Center for International Economic Exchanges (CCIEE)	0.20
7	Konrad Adenauer Foundation	11	7	Future of Life Institute	0.03	7	China Institute of International Studies (CIIS)	0.14
8	German Institute for International and Security Affairs (SWP)	10	8	East Asia Institute (EAI)	0.02			
9	Razumkov Centre	10	9	Korea Development Institute (KDI)	0.02			
10	Asan Institute for Policy Studies	10	10	Chinese Academy of Social Sciences (CASS)	0.02			

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث عبر توظيف التحليل الشبكي

جدول 2-9

المراكز الأكثر ارتباطاً بعلاقات متشابكة ومتبادلة

أ. درجة المركزية:

- Chatham House و The Millennium Project لديهما أعلى درجات من حيث مركزية الدرجة، مما يعني أن هذين المركزين لديهما أكبر عدد من الروابط المباشرة مع مراكز فكر أخرى. مما يؤكد محورية دورهما في إنتاج المعرفة الاستشرافية والتأثير الدولي.

- Chinese Academy of Social Sciences (CASS) و Development Research Center of the State Council تحتلان أيضًا مرتبة عالية في هذا المقياس، مما يشير إلى أن لديهما شبكة واسعة من الشراكات والعلاقات المباشرة مع مؤسسات أخرى. ومع وجود هذين المركزين الصينيين يمكن القول على أهمية الدور الصيني في إنتاج المعرفة الصينية بل والتواجد على الساحة الدولية كأحد أدوات الصين في التواصل الدولي والعالمي ضمن مشروعاتها الكونية خلال مبادرة الحزام والطريق. (مقاييس المركزية Degree OF Centrality: تشير إلى عدد الروابط المباشرة بين العقدة (مركز فكر) ومراكز الفكر الأخرى داخل الشبكة. ويُعد مؤشرًا على مدى مركزية هذه العقدة وأهميتها في الشبكة. كلما زاد عدد الاتصالات (الدرجة)، زادت أهمية العقدة داخل الشبكة كجهة مركزية للتواصل المباشر)

Betweenness Centrality المركزية البينية: (Platt, 2019)

ب. Chatham House يتصدر قائمة مركزية التوسط، مما يشير إلى أن هذا المركز يعمل كجسر رئيس لتبادل المعلومات بين مختلف مراكز الفكر في الشبكة. كونه جسرًا بين عدة مؤسسات، يمكنه أن يلعب دورًا مهمًا في تسهيل الحوار والتعاون بين مؤسسات قد لا تكون مرتبطة بشكل مباشر. ومن ثم بمتابعة هذا المركز يمكن الوقوف على نوعية المعرفة والمعلومات التي تصل إلى شبكة متنوعة من المراكز غير المترابطة.

المركزية البينية: Betweenness Centrality مؤشر على مدى قدرة العقدة (مركز فكر) على التحكم والتأثير في تدفق المعلومات بين العقد الآخر، ويشير إلى عدد المرات التي كون فيها مركز فكر بمثابة جسر بين العقد الأخرى. كلما زادت قيمة هذا المقياس، دل ذلك على دور مركز فكر كعنصر وسيط في مراكز الفكر الأخرى داخل الشبكة. ج. World Future Council و Project لديهما درجات مرتفعة من مركزية التوسط، مما يدل على دورهما كوسيطين بين أجزاء مختلفة من الشبكة. خاصة أن كلا المركزين لديهما عقد منتشرة ومراكز تابعة ومترابطة معهما في مختلف الأقاليم بالعالم كفاعلين عابرين للحدود مما يعكس القدرة على التأثير.

Eigenvector Centrality مركزية المتجه الذاتي:

د. Chinese Academy of Social Sciences (CASS) يظهر كأعلى مركز من حيث مركزية المتجه الذاتي، وهذا يدل على أن هذا المركز متصل بمراكز مؤثرة داخل الشبكة. هذا يعزز من دوره كمنظمة مرموقة لها

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

تأثير غير مباشر وقوي داخل الشبكة. (**Eigenvector Centrality**: مؤشر على مدى ارتباط (مركز فكر) بالعقد المركزية الأخرى داخل الشبكة. وهذا يُشير إلى أن مدى تأثير هذه العقدة ليس فقط بعدد الروابط التي تمتلكها، ولكن أيضًا بمدى أهمية مراكز الفكر التي ترتبط بها. - بسبب روابطها مع عقد أخرى مؤثرة-).

هـ. China Institutes of Development Research Center of the State Council هو Contemporary International Relations (CICIR) يحتلان مراتب متقدمة في هذا المقياس، مما يشير إلى أن تأثيرها يتجاوز عدد العلاقات المباشرة، إذ تتصل بمؤسسات أخرى مهمة.

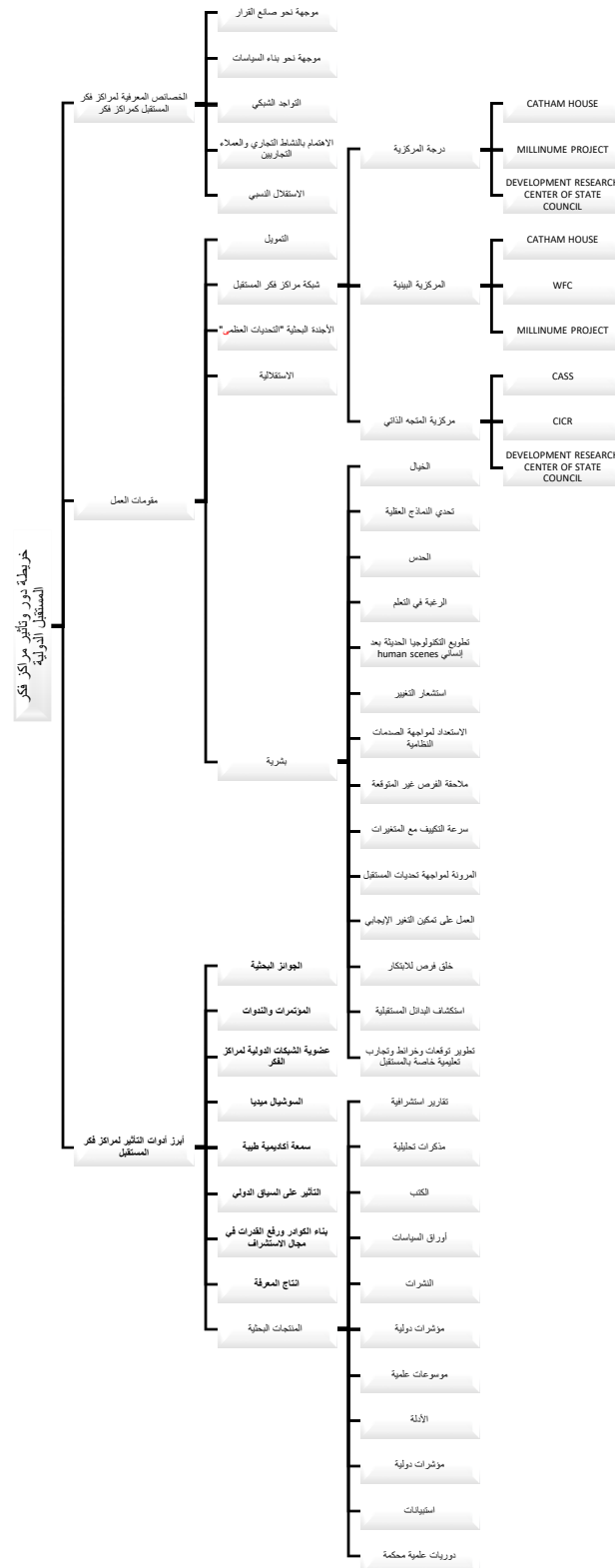
الأمر الذي يؤكد الهيمنة الصينية على الارتباط بالمراكز المهمة بالعالم مما يعكس أمرين: انتقاء المراكز الصينية لوجهتها، ونجاح القوى الناعمة الصينية في الارتباط والتأثير العابر للحدود خلال التوجه الصيني للتأثير خلال مبادرتها الكوكبية "الحزام والطريق".

خاتمة:

مما سبق يتضح أن مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية هي مراكز فكر ذات طبيعة مميزة حيث تُعنى ببناء زخم علمي ومعرفي وبناء القدرات والكوادر المتخصصة في ظل حداثة العلم نسبيًا وقلة عدد تلك المراكز والمتخصصين فأصبحت جسرًا للمعرفة وبناء القدرات. ولكنها في ذات الوقت تُعنى بدعم صانع القرار عبر الاهتمام بالتحديات المستقبلية ذات التأثير الضخم بعيد المدى كالتحديات العظمى Mega Trends. وتتنوع الأدوات التي توظفها للتأثير على الرغم من كونها مراكز نخبوية كالمؤتمرات والجوائز البحثية وعضوية الشبكات وإنشاء الشبكات المستقبلية، والمنتجات البحثية تعطي زخمًا وسمعة أكاديمية طيبة لمراكز فكر المستقبل. ويوضح الشكل رقم (2-14) خريطة دور وتأثير وأدوات مراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرات الدولية. كما يتضح من الجدول السابق خصوصية مراكز فكر المستقبل على الصعيد الدولي في ضوء الخصائص المشتركة وأدوات التأثير ومقومات العمل، وأجندتها البحثية.

وفي ضوء اهتمامها بتطوير العلم والتقنيات من المهم البحث فيما تقدمه من دراسات للوقوف وفقًا لقاعدة بيانات شبكة العلم Web of Science على أبرز المنهجيات والأساليب المطبقة بالأوراق البحثية المنشورة وكذا القضايا موضع الاهتمام. وهذا ما سيتم تناوله خلال الفصل الثالث.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي



المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث

شكل 14-2

خريطة دور وتأثير وأدوات مراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرات الدولية

3 مراكز الفكر المستقبلية: المنهجيات والأدوات والقضايا، نظرة تحليلية على الدوريات الصادرة عن مراكز فكر الدراسات المستقبلية

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى دراسة وتحليل المنهجيات والأدوات التي يتم استخدامها في المجالات المرتبطة بالاستشراف والتنبؤ مع استعراض لمجموعة الموضوعات والقضايا التي تتم معالجتها. ويركز التحليل على الأدوات المستخدمة في المجالات والدوريات العلمية الموثوقة والمحكمة، لتسليط الضوء على أبرز التقنيات الحديثة والمنهجيات المتبعة في هذا السياق.

تُعد مراكز الفكر أحد العوامل الأساسية والمؤثرة بشكل كبير في عملية صياغة السياسات المستقبلية وتوجيه القرارات الاستراتيجية على مستوى الدول والمنظمات. هذه المؤسسات البحثية المتخصصة تلعب دورًا حيويًا في تشكيل الرؤى المستقبلية وتقديم الحلول المبتكرة للتحديات المعقدة التي تواجه المجتمعات المعاصرة.

من خلال الجهود البحثية المكثفة والدراسات الحديثة التي تقوم بها، تسهم مراكز الفكر في توفير رؤى ثاقبة وتحليلات دقيقة للقضايا الراهنة والمستقبلية. هذه الأبحاث لا تقتصر على مجرد وصف الواقع، بل تتعداه إلى استشراف آفاق المستقبل وتقديم حلول مبتكرة وعملية للتحديات المتوقعة. تتميز هذه الحلول بكونها مبنية على أسس علمية رصينة ودراسات ميدانية شاملة، مما يجعلها أكثر فعالية وقابلية للتطبيق في مواجهة التحديات المعقدة التي تواجهها المجتمعات الحديثة.

إن توظيف الأدوات التحليلية المتقدمة والتقنيات الحديثة يعد من أهم ما يميز عمل مراكز الفكر. فهي تستخدم أحدث التقنيات في مجال تحليل البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، ونمذجة السيناريوهات المستقبلية. هذا الاستخدام المتطور للتكنولوجيا يمكن هذه المراكز من تقديم تحليلات أكثر دقة وشمولية، وبالتالي توجيه المؤسسات والحكومات نحو اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على أسس علمية. هذه القرارات تتميز بكونها قائمة على مبادئ الاستدامة والفعالية، مما يضمن تحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل. وهذا ما يتضح خلال الدراسات التي تصدر عن مراكز فكر الدراسات المستقبلية.

في هذا الصدد، يحاول هذا الفصل الإجابة على عدد من التساؤلات؛ ما المنهجيات المستخدمة في الدراسات المستقبلية؟ ما دور المجالات الأكاديمية في دعم وتطوير الأدوات التنبؤية لمراكز الفكر؟، وما أدوات التحليل الأساسية التي تعتمد عليها مراكز الفكر لاستشراف المستقبل؟، وما أبرز الدوريات العلمية المتخصصة الصادرة عن مراكز فكر المستقبل؟ ما أبرز منهجيات وأساليب الدراسات المستقبلية المطبقة في أبرز الدراسات المنشورة في أهم الدوريات العلمية المتخصصة والمسجلة في قاعدة بيانات (Clarivate, n.d.) web of science ما تصنيفاتها وما هي القضايا التي تم توظيفها لتناولها بالتحليل وهل تتقاطع مع أهداف التنمية المستدامة والتخطيط؟

في هذا الصدد، ينقسم الفصل إلى قسمين رئيسيين القسم الأول يتناول أبرز منهجيات الدراسات المستقبلية، القسم الثاني يناقش بعض الأدوات والمنهجيات والقضايا في ضوء النشر في المجالات الأكاديمية.

1.3 أبرز منهجيات الدراسات المستقبلية

تعد الدراسات المستقبلية من المجالات الحيوية والمتطورة التي تسعى إلى استشراف آفاق المستقبل وفهم التغيرات المحتملة بشكل عميق ومنهجي. هذا المجال يكتسب أهمية متزايدة في عالم يتسم بالتعقيد والتغير السريع، حيث تصبح القدرة على التنبؤ والتخطيط للمستقبل أمراً حيوياً لنجاح الأفراد والمؤسسات والدول على حد سواء. تتميز الدراسات المستقبلية بتنوع مناهجياتها وأدواتها، مما يوفر مجموعة غنية من الأساليب لاستكشاف السيناريوهات المستقبلية المحتملة والممكنة والمرغوبة. وقد حصر مشروع الألفية لعدد 39 منهجية وأسلوباً استشرافياً ويوضح الجدول (1-3) أبرز تلك التقنيات.

جدول 3- 1

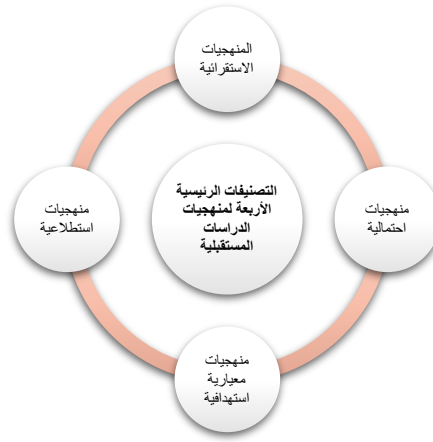
أبرز المنهجيات التي رصدها مشروع الألفية

الاسلوب باللغة الإنجليزية	الاسم باللغة العربية	وصف مبسط للمنهجية	الاسلوب باللغة الإنجليزية	الاسم باللغة العربية	وصف مبسط للمنهجية
Introduction to Futures Research Methodology	مقدمة إلى منهجية أبحاث المستقبل	مقدمة عامة عن المجال	Genius Forecasting, Intuition, and Vision	التنبؤ العبقري، الحدس، والرؤية	الاعتماد على الخبرة والحدس للتنبؤ بالمستقبل
Environmental Scanning	المسح البيئي	مراقبة التغيرات في البيئة المحيطة (تكنولوجية، اجتماعية، اقتصادية، سياسية)	Prediction Markets	أسواق التنبؤ	أسواق مالية صغيرة تستخدم لتجميع التوقعات الجماعية
Text Mining for Technology Foresight	تعيين النصوص لتوقعات التكنولوجيا	استخدام تقنيات تحليل النصوص للتنبؤ بالتطورات التكنولوجية	Using Vision in Futures	استخدام الرؤية في المستقبل	دور الرؤية في توجيه أبحاث المستقبل
The Delphi Method	طريقة دلفي	جمع آراء مجموعة من الخبراء للحصول على إجماع حول موضوع معين	Normative Forecasting	التنبؤ المعياري	التنبؤ بناءً على قيم وأهداف محددة
Real-Time Delphi	دلفي في الوقت الفعلي	تطبيق طريقة دلفي بشكل آني	S&T Road Mapping	خريطة طريق العلوم والتكنولوجيا	رسم خريطة لتطور العلوم والتكنولوجيا
The Futures Wheel	عجلة المستقبل	أداة لتوليد أفكار حول المستقبل	Field Anomaly Relaxation	استرخاء الشدود الميداني	أداة لتحديد الأنماط غير المتوقعة
The Futures Polygon	مضلع المستقبل	أداة لتصنيف الاتجاهات المستقبلية	Agent Modeling	نمذجة العوامل	محاكاة سلوك الأفراد والجماعات
Trend Impact Analysis	تحليل تأثير الاتجاهات	تقييم تأثير الاتجاهات على المستقبل	Simulation and Games	المحاكاة والألعاب	استخدام المحاكاة والألعاب لتعلم وتجربة السيناريوهات
Cross-Impact Analysis	تحليل التأثير المتبادل	دراسة التفاعلات بين العوامل المختلفة	Structural Analysis	التحليل الهيكلي	تحليل العلاقات بين العناصر المختلفة في نظام معقد
Wild Cards	البطاقات البرية	أحداث غير متوقعة ذات تأثير كبير	The Systems Perspectives	المنظورات النظامية	النظر إلى القضايا من منظور النظام الكلي
Decision Modeling	نمذجة القرار	استخدام النماذج الرياضية لاتخاذ القرارات	Robust Decision-making	اتخاذ القرار القوي	اتخاذ قرارات يمكنها تحمل التغيرات المستقبلية
Substitution Analysis	تحليل الاستبدال	دراسة إمكانية استبدال تقنيات أو منتجات	Relevance Trees	أشجار الصلة	أداة لتنظيم الأفكار والعلاقات بينها
Technology Sequence Analysis	تحليل تسلسل التكنولوجيا	دراسة تطور التكنولوجيات بمرور الوقت	Scenarios	السيناريوهات	قصص متسلسلة تصف مستقبلاً محتملاً
Morphological Analysis	التحليل المورفولوجي	تحليل جميع الاحتمالات الممكنة			

المصدر: (The Millennium Project, n.d.) (Glenn & GORDON, 2009)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

يوضح الجدول السابق مجموعة متنوعة من المنهجيات، المستخدمة في مجال الاستشراف الاستراتيجي تجمع بين أساليب البعد النوعي الكمي المعيارية ذات البعد الاستكشافي مثل المسح البيئي ومصفوفة التأثير المتبادل، وهناك أساليب أخرى تصنف كأساليب كمية معيارية مثل نماذج القرار، أما دلفي فتعد من أبرز التقنيات المعيارية والاستكشافية. في هذا السياق، يمكن تقسيم منهجيات الدراسات المستقبلية إلى أربعة تصنيفات رئيسية (منتدى أسبار الدولي، 2019) كما يظهر في الشكل رقم (3-1)، كل منها يعكس نهجاً مختلفاً في التعامل مع المستقبل وفهمه. هذه التصنيفات هي: المنهجيات الاستقرائية، المنهجيات الاحتمالية، المنهجيات المعيارية الاستهدافية، والمنهجيات الاستطلاعية والمستطلعة فيما يلي:



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي

شكل 3-1

التصنيفات الرئيسية الأربعة لمنهجيات الدراسات المستقبلية

1.1.3 المنهجيات الاستقرائية

المنهجيات الاستقرائية (منتدى أسبار الدولي، 2019) تمثل أحد الأساليب الأساسية في الدراسات المستقبلية، حيث تعتمد على مبدأ الاستقراء - أي استنتاج قواعد عامة من ملاحظات محددة. هذه المنهجيات تهدف إلى استكشاف مستقبل العلاقات التي نشأت في الماضي، موضحة الترابطات والتشابكات بين المتغيرات المختلفة. الفكرة الأساسية وراء المنهجيات الاستقرائية هي أن الأنماط والاتجاهات التي شوهدت في الماضي يمكن أن تستمر في المستقبل، مما يسمح لنا بالتنبؤ بالتطورات المستقبلية بناءً على البيانات التاريخية. تعتمد هذه المنهجيات على تحليل دقيق للبيانات السابقة، باستخدام أدوات إحصائية وتحليلية متقدمة لتحديد الاتجاهات والأنماط. على الرغم من فعالية هذه المنهجيات في العديد من الحالات، إلا أنها تواجه بعض القيود. فهي تفترض استمرار العلاقات بين المتغيرات بشكل ثابت نسبياً في المستقبل، وهو ما قد لا يكون صحيحاً دائماً، خاصة في حالات التحولات الجذرية

أو الأحداث غير المتوقعة. لذلك، يجب استخدام هذه المنهجيات بحذر وتكملها بأساليب أخرى للحصول على صورة أكثر شمولية للمستقبل المحتمل. من أبرز الأمثلة على المنهجيات الاستقرائية: تحليل السلاسل الزمنية، نمذجة الاتجاه، التحليل الموسمي.

السلسلة الزمنية مجموعة من القيم التي تم تسجيلها لمتغير معين عبر نقاط زمنية متعددة، بحيث يجب أن تكون هذه النقاط الزمنية متباعدة بفواصل منتظمة، مثل يوم، أو أسبوع، أو شهر، أو ربع سنوي، أو سنوي، بحيث تمثل السلسلة تطور هذا المتغير على مدى الزمن. ويشمل تحليل السلاسل الزمنية مجموعة واسعة من النماذج والأساليب التي تختلف في درجة التعقيد والمعلومات المطلوبة. على سبيل المثال: (Hyndman & Athanasopoulos, 2021)

1. **Random Walk Model** يفترض أن قيمة المتغير في فترة زمنية معينة هي نفسها التي تحققت في

الفترة السابقة، ولذلك يُعرف أيضًا بنموذج "عدم التغير"، حيث لا يتوقع تغييرات مفاجئة أو منتظمة.

2. **Trend Extrapolation** تُستخدم لتحليل الاتجاهات طويلة المدى وتشمل أساليب مثل المتوسطات المتحركة وتحليل الانحدار.

3. **تفكيك السلاسل الزمنية**: تُستخدم هذه الطريقة لتحديد مكونات السلاسل الزمنية وتحليلها مثل الاتجاه العام، التغيرات الموسمية، والدورات الزمنية، مما يساعد في التنبؤ بالتغيرات المستقبلية.

4. **طرق التمهيد الأسّي**: تُعد من الطرق الفعالة في تحليل السلاسل الزمنية وتستخدم لتسوية البيانات وتحديد الأنماط المستقبلية، مثل أسلوب التمهيد الأسّي Exponential Smoothing وأسلوب Holt-Winters ويوكس-جينكنز (Box-Jenkins)، الذي يعتمد على نماذج إحصائية متطورة لتقديم تنبؤات دقيقة بناءً على البيانات الماضية.

2.1.3 المنهجيات الاحتمالية

المنهجيات الاحتمالية (Hyndman & Athanasopoulos, 2021) تمثل نهجًا أكثر تعقيدًا وشمولية في الدراسات المستقبلية. تركز هذه المنهجيات على التعبير الدقيق عن جميع العوامل المؤثرة التي قد تفرض نفسها على المسارات المستقبلية، مع الأخذ في الاعتبار درجات عدم اليقين المرتبطة بكل عامل. الهدف الرئيس من المنهجيات الاحتمالية هو تحليل الاحتمالات المرتبطة بالأحداث المستقبلية والتعرف على ما يُرجح حدوثه استنادًا إلى الأدلة والمعطيات المتاحة. هذا النهج يسمح بتقدير مدى احتمالية وقوع سيناريوهات مختلفة، مما يساعد صناع القرار على التخطيط بشكل أفضل للمستقبل.

تتميز المنهجيات الاحتمالية بقدرتها على التعامل مع التعقيد وعدم اليقين في التنبؤات المستقبلية. ومع ذلك، فإنها تتطلب قدرًا كبيرًا من البيانات والخبرة لتنفيذها بشكل فعال، كما أنها قد تكون عرضة للتحيزات في تقدير الاحتمالات.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

من أهم الأساليب المستخدمة في المنهجيات الاحتمالية ما يلي: -

أ. **تقنية دلفي (Delphi Technique):** (Helmer, 1967) تقنية دلفي هي منهجية تُستخدم للحصول على مدخلات من مجموعة من الخبراء حول قضية مستقبلية معينة. تعتمد هذه التقنية على إجراء سلسلة من المسوحات أو الاستبانات المتكررة، حيث يتم تعديل الردود وتحليلها على عدة جولات بهدف الوصول إلى إجماع أو توافق في الآراء. ما يميز هذه التقنية هو السرية التامة لهوية الخبراء المشاركين، مما يُمكنهم من التعبير عن آرائهم بحرية وموضوعية دون تأثر بعضها ببعض. تُستخدم تقنية دلفي بشكل واسع في مجالات التنبؤ بالمستقبل وصنع السياسات العامة، خاصةً في الحالات التي تتطلب على تعقيدات وتحديات متعددة.

ب. **ديناميكية النظم (System Dynamics):** (UNDP, 2014): ديناميكية النظم هي أداة محاكاة تُستخدم لدراسة الأنظمة المعقدة التي تتميز بالتشابك بين مكوناتها. تعتمد هذه الأداة على بناء نماذج رياضية تُظهر التفاعلات بين العناصر المختلفة داخل النظام، مع التركيز على التغذية الراجعة (Feedback) وتأثيراتها المتبادلة. تساعد هذه النماذج في دراسة السلوك الديناميكي للنظام عبر الزمن، مما يتيح التنبؤ بالنتائج المستقبلية ودراسة السيناريوهات المحتملة.

ج. **المحاكاة (Simulation):** (World Future Society, n.d.): المحاكاة هي عملية تهدف إلى تصميم نماذج يحاكي الواقع بتشابكاته وسلوكه. يتم استخدام هذه النماذج لتحليل النظام الذي يحاكيه وتقييم أدائه في ظل ظروف مختلفة قبل تطبيق أي تغييرات فعلية.

د. **عجلة المستقبل (Futures Wheel):** (Bengston, 2015): عجلة المستقبل هي تقنية تُستخدم لتنظيم الأفكار والأسئلة المتعلقة بالمستقبل من خلال تحليل الآثار المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بقضية أو حدث معين. تبدأ هذه التقنية بوضع القضية المركزية في منتصف العجلة، يليها تحديد الآثار المباشرة حولها. بعد ذلك، يتم استكشاف الآثار غير المباشرة من خلال تتبع النتائج المترتبة على الآثار المباشرة، مما يُسهم في بناء صورة متكاملة لتداعيات الحدث. تُستخدم عجلة المستقبل في استكشاف العلاقات المعقدة بين الأحداث المستقبلية، وتُعد أداة فعالة لدعم صياغة السيناريوهات البديلة والتخطيط الاستراتيجي.

3.1.3 المنهجيات المعيارية الاستهدافية

المنهجيات المعيارية الاستهدافية تمثل نهجاً فريداً في الدراسات المستقبلية، حيث تركز على التدخل المباشر لتشكيل المستقبل وفقاً لرؤية محددة أو أهداف مرغوبة. بدلاً من مجرد توقع ما قد يحدث، تسعى هذه المنهجيات إلى تحديد "ما نرغب في حدوثه" والعمل على تحقيقه من خلال التخطيط والعمل الاستراتيجي.

الفكرة الأساسية وراء المنهجيات المعيارية الاستهدافية هي أن المستقبل ليس مجرد امتداد للماضي أو نتيجة حتمية للظروف الحالية، بل هو شيء يمكن تشكيله وتوجيهه من خلال الأفعال والقرارات الحالية. هذا النهج يشجع على التفكير الإبداعي والطموح في تصور المستقبل المرغوب فيه. تتميز المنهجيات المعيارية الاستهدافية بقدرتها على تحفيز التفكير الإبداعي والطموح في التخطيط للمستقبل. ومع ذلك، فإنها تتطلب قدرًا كبيرًا من الالتزام والموارد لتحقيق الأهداف الموضوعية، كما أنها قد تواجه تحديات في التعامل مع العوامل الخارجية غير المتوقعة. من أبرز الأساليب المستخدمة في المنهجيات المعيارية الاستهدافية التخطيط الاسترجاعي أو التنبؤ العكسي (Backcasting).

4.1.3 المنهجيات الاستطلاعية

المنهجيات الاستطلاعية (Bengston, 2015) تمثل نهجًا استكشافيًا في الدراسات المستقبلية، حيث تركز على رصد وتحليل الإشارات الضعيفة والاتجاهات الناشئة التي قد تشكل المستقبل. الهدف الرئيس من هذه المنهجيات هو التعرف على "ما يحدث بالفعل" في الحاضر والذي قد يكون له تأثير كبير على المستقبل، حتى لو كان هذا التأثير غير واضح في الوقت الحالي.

الفكرة الأساسية وراء المنهجيات الاستطلاعية هي أن التغيرات الكبيرة في المستقبل غالبًا ما تبدأ كإشارات ضعيفة أو اتجاهات هامشية في الحاضر. من خلال رصد هذه الإشارات وتحليلها بشكل منهجي، يمكن للباحثين وصناع القرار الاستعداد بشكل أفضل للتحويلات المستقبلية المحتملة. تتميز المنهجيات الاستطلاعية بقدرتها على الكشف عن الفرص والتهديدات المستقبلية قبل أن تصبح واضحة للجميع. ومع ذلك، فإنها تتطلب قدرًا كبيرًا من الخبرة والحدس لتمييز الإشارات المهمة من الضوضاء المعلوماتية، كما أنها قد تكون عرضة للتفسير الخاطئ أو المبالغة في تقدير أهمية بعض الإشارات. من أهم الأساليب المستخدمة في المنهجيات الاستطلاعية، خريطة الزمن (Mapping).

2.3 الأدوات والمنهجيات والقضايا في ضوء النشر في المجالات الأكاديمية

بعد استعراض لتصنيفات منهجيات الدراسات المستقبلية التي تنتوع بين الاستقرائية والاحتمالية والمعيارية والاستطلاعية، يتضح أن هذه المنهجيات تشكل الأساس النظري والعملي لاستشراف المستقبل. إلا أن التحليل المستقبلي لا يكتمل دون أدوات متقدمة ومنهجيات متطورة تعتمد على البحث العلمي والنشر الأكاديمي. في ضوء ذلك، تأتي المجالات الأكاديمية العالمية لتلعب دورًا حاسمًا في تعزيز هذه المنهجيات عبر نشر أحدث الأبحاث حول القضايا المستقبلية واستخدام الأدوات التنبؤية، مثل النماذج الرياضية وتحليل البيانات الضخمة. هذه المجالات توفر لمراكز الفكر والباحثين منصة لاستخلاص وتطبيق أفضل الممارسات التي تدعم عملية استشراف المستقبل واتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة العلمية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

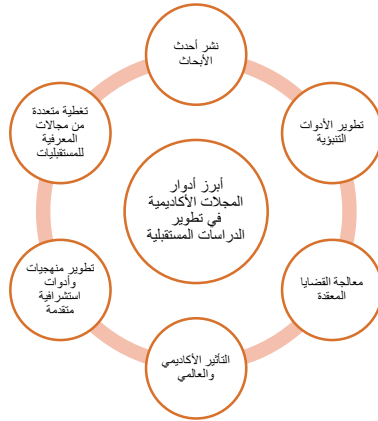
1.2.3 دور المجالات الأكاديمية في دعم مراكز الفكر لاستشراف المستقبل

في ظل التطورات الحديثة في مجالات الاستشراف والتخطيط المستقبلي، تلعب المجالات الأكاديمية دورًا أساسيًا في نشر المعرفة وتحليل القضايا المستقبلية التي تؤثر على السياسات وعملية اتخاذ القرار. تُعد المجالات المتخصصة في دراسات المستقبل والتنبؤ مرجعًا مهمًا لمراكز الفكر، حيث تقدم رؤى متعمقة حول القضايا المعاصرة والتقنيات الحديثة التي تدعم عملية الاستشراف، فمن خلال استعراض المجالات العلمية يمكن استخلاص الأدوات والتقنيات التي تعتمد عليها مراكز الفكر في استشراف المستقبل. تستخدم هذه المجالات أدوات متنوعة تشمل النماذج التنبؤية، الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، بالإضافة إلى استراتيجيات التنبؤ الاقتصادي والاجتماعي. كما تتناول هذه المجالات قضايا مثل التغير المناخي، التحولات الاقتصادية، الابتكار التكنولوجي، والتعليم، وهي موضوعات تؤثر بشكل مباشر في صياغة الاستراتيجيات المستقبلية.

مراكز الفكر تعتمد على هذه المنشورات/الأبحاث لاستكشاف الحلول المبتكرة وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية. فالمجالات الأكاديمية المتخصصة في الدراسات المستقبلية تُعد مصدرًا رئيسيًا لمراكز الفكر، حيث توفر الأدوات والتقنيات اللازمة لفهم التوجهات المستقبلية ورسم السياسات المستندة إلى المعرفة. وتساهم بشكل كبير في تحليل القضايا المجتمعية والتنبؤ بالمستقبل عبر مؤشرات أكاديمية تعتمد على الجودة العلمية.

2.2.3 دور المجالات الأكاديمية في تطوير الدراسات المستقبلية

تتعدد الأدوار التي تساهم فيها المجالات الأكاديمية في تطوير الدراسات المستقبلية كما يظهر في شكل (2-3)



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي

شكل 2-3

أبرز أدوار المجالات الأكاديمية في تطوير الدراسات المستقبلية

- نشر أحدث الأبحاث: المجالات الأكاديمية تلعب دورًا محوريًا في نشر أحدث الأبحاث والدراسات حول القضايا المستقبلية. هذه الأبحاث تغطي مجموعة واسعة من الموضوعات، من خلال عملية المراجعة

الدقيقة من قبل الأقران، تضمن هذه المجالات جودة وموثوقية الأبحاث المنشورة، مما يوفر أساساً علمياً متيناً للدراسات المستقبلية.

■ **تطوير الأدوات التنبؤية:** تطوير الأدوات التنبؤية: تسلط المجالات الأكاديمية الضوء على أحدث الأدوات والتقنيات المستخدمة في التنبؤ المستقبلي ودعم منظومة صنع القرار والسياسات العامة.

■ **معالجة القضايا المعقدة:** المجالات الأكاديمية توفر مساحة لمعالجة القضايا المستقبلية المعقدة والمتشابكة. فتُعد هذه المجالات الأكاديمية مرجعاً رئيسياً لكل من الباحثين والممارسين الذين يرغبون في فهم التوجهات المستقبلية واستشراف السيناريوهات الممكنة لصياغة سياسات مستدامة ومبنية على أحدث المعارف العلمية.

فيما يلي نستعرض عدداً من المجالات العلمية المرموقة والمتخصصة في نشر أبحاث المستقبلات، وعددهم 12 مجلة علمية. تم اختيار هذه المجالات بناءً على عدة أسباب أساسية، منها ظهورها في قاعدة البيانات العالمية "Web of Science"، وهي واحدة من أكثر قواعد البيانات الموثوقة لتقييم الجودة الأكاديمية. بالإضافة إلى ذلك، تتميز هذه المجالات بامتلاكها معامل تأثير (Impact Factor) يتم قياسه وتحديثه بشكل دوري، ما يعكس مدى تأثير أبحاثها وأهميتها في المجتمع العلمي. من أبرز أسباب اختيار هذه المجالات أيضاً:

■ تغطية شاملة لمجالات معرفية متعددة من المستقبلات: تنتوع المجالات التي تغطيها هذه المجالات، حيث تشمل أبحاث الاستشراف التكنولوجي، الدراسات الفلسفية والاجتماعية حول المستقبل، التنبؤات الاقتصادية والسياسية، ودراسات التغيرات البيئية. هذا التنوع يسمح للمراكز الفكرية بالحصول على منظور واسع حول القضايا المستقبلية المعقدة.

■ التأثير الأكاديمي والعلمي: معظم هذه المجالات تصدر عن دور نشر عالمية مرموقة مثل Springer، Elsevier، و Taylor & Francis، مما يعزز من جودة الأبحاث المنشورة. كما أن معامل التأثير المرتفع لبعضها، مثل Technological Forecasting and Social Change، الذي يصل إلى 8.6، يعكس قيمة المساهمات العلمية التي تقدمها هذه المجالات وتأثيرها على مجتمعات البحث الأكاديمي وصناع القرار.

■ المنهجيات والأدوات المستخدمة في الأبحاث: تتميز هذه المجالات باستخدام منهجيات وأدوات بحثية متقدمة تشمل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، وتقنيات النمذجة التنبؤية، مما يجعلها مرجعاً أساسياً للمراكز الفكرية الراغبة في استشراف المستقبل بطرق علمية دقيقة. ويوضح جدول (2-3) أبرز المجالات الاستشرافية الصادرة عن مراكز فكر المستقبل.

جدول 2-3

أبرز المجالات الاستشرافية الصادرة عن مراكز فكر المستقبل

م	اسم الدورية	بياناتها
1	European Journal of Futures Research	▪ Launch Year: 2013 ▪ Publisher: Springer Verlag ▪ Focus: Futures studies, including societal, technological, and policy futures. Covers topics in sociology, political science, technology management, and tourism. ▪ Impact Factor (2022): 2.04 ▪ H-index: 20 ▪ Ranking: Q2 in social sciences and economics ▪ URL: European Journal of Futures Research
2	Foresight	▪ Publisher: Emerald Publishing ▪ Focus: Future trends and foresight methodologies, offering insights for strategists and policymakers across multiple disciplines. ▪ Impact Factor: Approximately 1.32 ▪ URL: Foresight
3	Future Anterior	▪ Publisher: University of Minnesota Press Focus: Architectural preservation and historical study, analyzing the relationship between past and future in architectural theory. ▪ URL: Future Anterior
4	Future Internet	▪ Publisher: MDPI ▪ Focus: Innovations in internet technologies, communication systems, networking, cybersecurity, and emerging trends. ▪ Impact Factor (2022): 2.7 ▪ URL: Future Internet
5	Futures	▪ Publisher: Elsevier ▪ Focus: Futures studies and foresight research, exploring trends in policy, planning, and decision-making. ▪ Impact Factor (2022): 3.0 ▪ URL: Futures
6	Futuribles	▪ Publisher: Regional Council of the Pays de la Loire, France ▪ Focus: Futures studies with emphasis on societal, economic, and political scenarios in a European context. ▪ Impact Factor: Not available ▪ URL: Not directly available
7	International Journal of Forecasting	▪ Publisher: Elsevier ▪ Focus: Forecasting research, in economics, finance, and policy. ▪ Impact Factor (2022): 3.6 ▪ URL: International Journal of Forecasting

▪ Publisher: Wiley ▪ Focus: Quantitative forecasting models, in economics and finance. ▪ Impact Factor: Approximately 2.0 ▪ URL: Journal of Forecasting	Journal of Forecasting	8
▪ Publisher: Tamkang University, Taiwan ▪ Focus: Academic research on future-oriented topics. ▪ Impact Factor: Not available ▪ URL: Journal of Futures Studies	Journal of Futures Studies	9
▪ Publisher: SAGE Publications ▪ Focus: Intersection of educational policy and future studies. ▪ Impact Factor: Approximately 1.9 ▪ URL: Policy Futures in Education	Policy Futures in Education	10
▪ Publisher: Elsevier ▪ Focus: Interconnections between technology, society, and policy. ▪ Impact Factor (2022): 8.6 ▪ URL: Technological Forecasting and Social Change	Technological Forecasting and Social Change	11
▪ Publisher: Taylor & Francis ▪ Focus: New theories and paradigms for understanding global futures, including human potential and environmental studies. ▪ URL: World Futures	World Futures: The Journal of New Paradigm Research	12

المصدر: [Journal of Forecasting](#)، [Policy Futures in Education](#)، [Technological Forecasting and Social Change](#)، [World Futures](#)، [Future Internet](#)، [European Journal of Futures Research](#)، [Futures](#)، [international Journal of Forecasting](#)، [Journal of Forecasting](#)

3.2.3 الحصول على البيانات

يعد موقع Web of Science (Clarivate, n.d.) واحدًا من أكبر وأهم قواعد البيانات الأكاديمية على مستوى العالم. هذه المنصة الرائدة توفر للباحثين والأكاديميين إمكانية الوصول إلى مجموعة واسعة وشاملة من المقالات العلمية المنشورة في مجلات عالية الجودة ومحكمة من قبل الأقران. إن أهمية Web of Science تكمن في كونها مصدرًا موثوقًا للمعلومات العلمية، حيث تخضع المجلات المدرجة فيها لمعايير صارمة من حيث الجودة والتأثير العلمي. ما يميز Web of Science عن غيرها من قواعد البيانات الأكاديمية هو قدرتها على توفير أدوات متقدمة للبحث والتحليل البليومتري. هذه الأدوات تمكن الباحثين من إجراء تحليلات معمقة لاتجاهات البحث، وتحديد المجالات الناشئة، وتتبع تطور الأفكار العلمية عبر الزمن. بالإضافة إلى ذلك، يوفر الموقع إمكانية الوصول إلى معلومات الاستشهادات، مما يسمح للباحثين بتقييم تأثير الأبحاث وتحديد الروابط بين مختلف مجالات الدراسة. أحد الجوانب الأكثر قيمة في Web of Science هو قدرته على تمكين الباحثين من تنزيل وتحميل مجموعة

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

واسعة من البيانات التي يمكن استخدامها لدراسة وتحليل الموضوعات محل الدراسة بشكل معمق ودقيق. هذه الميزة تفتح آفاقاً واسعة للبحث العلمي، حيث تسمح بإجراء تحليلات كمية ونوعية على نطاق واسع. ومن أمثلة هذه البيانات ما يلي:

- عناوين المقالات (Title): يتم عرض عنوان كل مقالة بشكل واضح ليعكس موضوع الدراسة أو البحث. العناوين تتيح للباحثين تحديد المقالات الأكثر صلة بأبحاثهم أو موضوعاتهم.
- الكلمات الدالة (Keywords): تُعد الكلمات الدالة مكوناً أساسياً في البحث الأكاديمي، حيث تقدم قائمة بالكلمات المفتاحية التي تغطي الموضوعات الرئيسية للمقالة. هذه الكلمات تساعد الباحثين في العثور على الأبحاث ذات الصلة وتحليل الموضوعات المتكررة في مجال معين.
- الملخصات (Abstracts): الملخصات توفر نظرة سريعة على محتوى المقالة وتقدم موجزاً لأهم النتائج والاستنتاجات. تعد الملخصات أداة مفيدة لتقييم مدى ملاءمة المقالة لأغراض البحث دون الحاجة إلى قراءة النص الكامل.

يوضح جدول (3-3) إجمالي عدد الأبحاث المستخلصة من قاعدة بيانات WOS عبر 12 مجلة علمية متخصصة في دراسات المستقبلات والتي يصل إجماليها لأكثر من 27,000 مقالة أكاديمية. يوضح الجدول التالي توزيع إجمالي المقالات حسب اسم المجلة التي تصدرها، وهي تغطي مجموعة متنوعة من الموضوعات والأدوات المتعلقة بالمستقبل، بدءاً من التكنولوجيا وحتى السياسات التربوية، مما يعكس الأهمية المتزايدة لدراسات المستقبلات في مختلف المجالات الأكاديمية، ومن الجدول نستنتج ما يلي:

- تصدر مجلة Technological Forecasting and Social Change القائمة بنسبة 28.4% من إجمالي الأبحاث، وهو ما يعكس أهمية هذه المجلة في دراسة التأثيرات المتوقعة للتكنولوجيا على المجتمع والسياسات. عدد الأبحاث الكبير يعكس التركيز المستمر على التكنولوجيا كمحرك للتغيير الاجتماعي والاقتصادي. تأتي مجلة Futures في المرتبة الثانية بنسبة 20.1%، وهي أيضاً واحدة من المجلات الرائدة في مجال دراسات المستقبلات، حيث تستعرض الأبحاث المتعلقة بتوقعات الاتجاهات السياسية والاجتماعية والاقتصادية المستقبلية. International Journal of Forecasting تحتل المرتبة الثالثة بنسبة 11.7% من الأبحاث، ما يدل على التركيز الكبير على التوقعات الاقتصادية والمالية، وهي مجلة متخصصة في تطبيق نماذج التنبؤ في عدة مجالات مثل الاقتصاد والسياسة العامة.
- من جهة أخرى، المجلات مثل Future Internet و International Journal of Technology Management تستعرض بحوثاً أقل نسبياً بنسبة 8.4% لكل منهما. وتحتل المجلات الأخرى نسباً أقل في الجدول مثل Journal of Forecasting بنسبة 7.4% و Policy Futures in Education بنسبة 5.1%، والتي تعكس تركيزاً أكثر تخصصاً على التنبؤات والسياسات المستقبلية في مجال التعليم.

- المجلات الأقل حضورًا، مثل European Journal of Futures Research و World Futures، على الرغم من أنها قد لا تحتوي على عدد كبير من الأبحاث (0.8% و 0.3% على التوالي)، إلا أنها تلعب دورًا مهمًا في تقديم رؤى جديدة حول دراسات المستقبلات من وجهات نظر أكاديمية متميزة.

جدول 3-3

توزيع إجمالي المقالات حسب اسم المجلة التي تصدره

اسم المجلة	عدد الأبحاث	%
TECHNOLOGICAL FORECASTING AND SOCIAL CHANGE	7,957	28.4%
FUTURES	5,618	20.1%
INTERNATIONAL JOURNAL OF FORECASTING	3,269	11.7%
FUTURE INTERNET	2,353	8.4%
INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY MANAGEMENT	2,338	8.4%
JOURNAL OF FORECASTING	2,079	7.4%
POLICY FUTURES IN EDUCATION	1,415	5.1%
FORESIGHT	878	3.1%
JOURNAL OF FUTURES STUDIES	800	2.9%
FUTURIBLES	725	2.6%
FUTURE ANTERIOR	243	0.9%
EUROPEAN JOURNAL OF FUTURES RESEARCH	229	0.8%
WORLD FUTURES	75	0.3%
Total	27,979	100 %

المصدر: من إعداد الفريق البحثي

وبعد الحصول على هذه البيانات، أصبح يتوفر لدينا حجم ضخم من البيانات غير المهيكلة التي تمثل كنزًا من المعلومات التي يمكن استخدامها لتحليل وفهم الأنماط والاتجاهات السائدة. وباستخدام النماذج/الأساليب الحديثة، يمكن تحليل هذه البيانات باستخدام الأدوات والتقنيات المتقدمة مثل التنقيب عن النصوص (Text Mining) الذي يُستخدم لاستخراج المعلومات المفيدة من النصوص الكبيرة وغير المهيكلة. ومن أجل الاستفادة القصوى من هذه الأدوات، تم الاعتماد على برامج تحليلية متقدمة مثل لغة البرمجة (Python) تعد بايثون من أشهر اللغات المستخدمة في تحليل البيانات بفضل مرونتها وتوافر مكتبات متخصصة، مثل مكتبة NLTK لتحليل النصوص، ومكتبة NetworkX لتحليل الشبكات (Hagberg, Schult, & Swart, 2008). باستخدام هذه الأدوات، يمكن تحويل البيانات غير المهيكلة إلى رؤى دقيقة تُسهم في تحسين فهم الظواهر المستقبلية، ودعم عمليات اتخاذ القرار بشكل أكثر استنادًا إلى البيانات، سواء في مراكز الفكر أو المؤسسات الأكاديمية والبحثية. ومن خلال تحليل البيانات بشكل شامل، يمكن رسم سيناريوهات مستقبلية وتوقع تأثيرات الأحداث والعوامل المختلفة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والسياسي.

4.2.3 أهم أساليب المنهجيات الاستقرائية من واقع النشر الدولي

المنهجيات الاستقرائية تُعد من الأساليب الأساسية المستخدمة في الدراسات المستقبلية، وتهدف إلى استكشاف الأنماط القائمة على البيانات الماضية لتوقع الاتجاهات المستقبلية. تعتمد هذه المنهجيات على تحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة من أجل استنباط رؤى حول المستقبل، باستخدام بيانات ماضية ومعرفة تراكمية. في النشر الدولي، تظهر المنهجيات الاستقرائية بشكل متكرر في مجالات متعددة مثل الاقتصاد، التكنولوجيا، والعلوم الاجتماعية، حيث تساعد في التنبؤ بالتغيرات المستقبلية بناءً على الأحداث والاتجاهات السابقة. يتم تطبيق هذه الأساليب بانتظام في الدراسات المنشورة عالمياً، حيث تعتمد مراكز الفكر والمؤسسات الأكاديمية على المنهجيات الاستقرائية لتوجيه السياسات واتخاذ القرارات المستتيرة. هذه المنهجيات تساعد على بناء توقعات تستند إلى التحليل الكمي للعلاقات بين المتغيرات، مما يجعلها أدوات قوية في مجالات التخطيط المستقبلي والاقتصاد والتكنولوجيا. ومن أهم أساليب المنهجيات الاستقرائية:

1.4.2.3 تحليل السلاسل الزمنية (Time Series Analysis)

السلسلة الزمنية (Hyndman & Athanasopoulos, 2021) هي مجموعة من الملاحظات/القراءات التي يتم تسجيلها خلال فترات زمنية متتالية وتفصل بينها فترات زمنية متساوية (مثل يوم أو شهر)، وفي الغالب تُستخدم لدراسة البيانات التي تتغير عبر الزمن. الهدف من تحليل السلاسل الزمنية هو استنتاج الأنماط أو الاتجاهات في هذه البيانات من أجل التنبؤ بالمستقبل. هذا الأسلوب يعتمد على تحليل البيانات المتسلسلة عبر الزمن لتحديد الأنماط والاتجاهات المستقبلية. على سبيل المثال، تُستخدم هذه المنهجية في الدراسات الاقتصادية لتوقع الاتجاهات المستقبلية في معدلات التضخم أو البطالة بناءً على البيانات التاريخية.

تحظى الأساليب المستخدمة في تحليل السلاسل الزمنية بأهمية كبيرة في الدراسات الأكاديمية والمجالات العلمية المتخصصة، حيث كانت هذه الأدوات محوراً رئيسياً في العديد من الأبحاث التي تهدف إلى فهم التغيرات المستقبلية وتحديد الاتجاهات المحتملة عبر الزمن. تُعد هذه الأساليب مثل تحليل الانحدار وARIMA، من أكثر النماذج شيوعاً وتطبيقاً، لا سيما في المجالات الاقتصادية والمالية، حيث ساهمت في تحسين دقة التوقعات وتحليل تقلبات الأسواق. غالباً ما تعتمد المجالات الأكاديمية على هذه الأساليب لتقديم رؤى معمقة تعتمد على الأدلة الكمية والنمذجة الدقيقة، مما جعلها أدوات أساسية في الدراسات التنبؤية ونشر الأبحاث المتعلقة بالسياسات الاقتصادية والمستقبلية. وفيما يلي نعرض لبعض هذه الأساليب:

أ الانحدار Regression

- يُستخدم لتحليل العلاقة بين متغير مستقل (أو أكثر) ومتغير تابع. في تحليل السلاسل الزمنية، يُستخدم للتنبؤ بالقيم المستقبلية بناءً على علاقات خطية بين متغيرات زمنية.
- كل من هذه الأساليب له استخداماته الخاصة بناءً على طبيعة البيانات والمشكلة المراد حلها.

ب GARCH (Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity)

- يُستخدم لتحليل السلاسل الزمنية المالية حيث يكون هناك تقلبات مستمرة على مدار الزمن. يساعد في التنبؤ بالتقلبات (volatility) ويساعد في نمذجة التباين الشرطي.

ت ARIMA (AutoRegressive Integrated Moving Average)

- نموذج شهير لتحليل السلاسل الزمنية يتعامل مع البيانات غير مستقرة من خلال (differencing) لجعلها مستقرة. يستخدم ثلاث مكونات:
- **AR** (الانحدار الذاتي) يشير إلى العلاقة بين القيم الحالية والقيم السابقة.
- **I** (التكامل) يشير إلى عدد مرات differencing.
- **MA** (المتوسط المتحرك) يوضح العلاقة بين القيم الحالية والأخطاء السابقة.

ث Exponential Smoothing

- يستخدم لتنبؤ السلاسل الزمنية عن طريق إعطاء أوزان متفاوتة للملاحظات السابقة، حيث تُعطى الملاحظات الأخيرة أوزانًا أكبر. يشمل عدة أنواع مثل التمهيد الأسّي البسيط والمزدوج.

المفاهيم المرتبطة بـ"تحليل السلاسل الزمنية"

- باستخدام أسلوب تعدين النصوص، يعرض الشكل التالي سحابة للمفاهيم الرئيسية المرتبطة بـ تحليل السلاسل الزمنية من واقع الأبحاث العلمية المنشورة والمتضمنة داخل قاعدة بيانات WOS، ويمكننا استخلاص ما يلي:
- **تحليل السلاسل الزمنية:** الكلمات "time series"، "model"، و "forecasting" هي الأكثر بروزًا، مما يؤكد التركيز الأساسي على تحليل البيانات التي تتغير مع مرور الوقت.
 - **الأساليب الإحصائية:** كلمات مثل "statistical"، "regression"، "ARIMA"، و "exponential smoothing" تشير إلى الاعتماد الكبير على الأساليب الإحصائية في تحليل سلاسل الزمن.
 - **التنبؤ:** كلمات مثل "prediction"، "forecast"، و "future" تؤكد على هدف تحليل السلاسل الزمنية وهو التنبؤ بالقيم المستقبلية.
 - **الدقة والتقييم:** كلمات مثل "accuracy"، "error"، و "evaluation" تشير إلى أهمية تقييم دقة نماذج التنبؤ.

6. النماذج الاقتصادية (Econometric Models) : تستخدم السلاسل الزمنية بشكل شائع في النماذج الاقتصادية للتنبؤ بالنمو الاقتصادي، التضخم، وأسعار الفائدة وغيرها من المؤشرات الاقتصادية المهمة.

5.2.3 أهم أساليب المنهجيات الاحتمالية من واقع النشر الدولي

المنهجيات الاحتمالية تُعد من الأساليب البارزة في الدراسات المستقبلية، حيث تركز على تحليل الظواهر والمضاعفات المحتملة التي قد تؤثر على الاتجاهات المستقبلية. تعتمد هذه المنهجيات على بناء نماذج رياضية تعكس الاحتمالات المختلفة التي يمكن أن تحدث بناءً على معلومات حالية وتوقعات موضوعية. في النشر الدولي، تحظى المنهجيات الاحتمالية باهتمام واسع في مجالات مثل التنبؤ الاقتصادي، تحليل المخاطر، وصياغة السيناريوهات المستقبلية. تُستخدم هذه الأساليب بشكل متكرر لتحديد ما يُرجح حدوثه، مما يساعد صناع القرار في مواجهة التحديات المستقبلية بطريقة أكثر دقة واستنارة. تعتمد الأبحاث العلمية المنشورة في المجالات الدولية على هذه الأساليب لتعزيز الفهم العميق للتأثيرات المحتملة على المدى الطويل في مختلف القطاعات. ومن أبرز أساليب المنهجيات الاحتمالية، ومن بين هذه المنهجيات تقنية دلفي وديناميكية النظم.

1.5.2.3 تقنية دلفي Delphi Technique

تعد تقنية دلفي أداة فعالة في مجال الدراسات الاستشرافية واتخاذ القرارات، حيث تساهم في بناء تصورات مشتركة حول المستقبل. هذه التقنية، التي سميت تيمناً بأوراكل دلفي في اليونان القديمة، تعتمد على حكمة الجماعة وتوسعي إلى استخلاص أعمق الأفكار والرؤى من مجموعة من الخبراء. بدءاً من خمسينيات القرن الماضي، تطورت هذه التقنية بشكل ملحوظ لتواكب التطورات التكنولوجية والاجتماعية، مما زاد من فعاليتها وتنوع تطبيقاتها. تعد تقنية دلفي أداة قيمة في بناء المستقبل، حيث تساهم في جمع الأفكار والرؤى من مجموعة واسعة من الخبراء. مع استمرار التطور التكنولوجي، من المتوقع أن تشهد هذه التقنية المزيد من التطويرات والابتكارات، مما يزيد من أهميتها في مواجهة التحديات المستقبلية.

تتميز تقنية دلفي بآلية عمل واضحة حيث تتضمن عدة جولات/مقابلات متتالية. في كل جولة/مقابلة، يتم طرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة على الخبراء، الذين يقدمون إجاباتهم بشكل مستقل. ثم يتم تلخيص هذه الإجابات وتحليلها، وعرضها على الخبراء في الجولة التالية، مع إعطائهم الفرصة لتعديل آرائهم بناءً على المعلومات الجديدة. تتكرر هذه العملية عدة مرات حتى الوصول إلى درجة عالية من التوافق بين آراء الخبراء.

تتمتع تقنية دلفي بمجموعة من المزايا التي جعلتها أداة شائعة الاستخدام في مختلف المجالات، منها:

- **الحد من التحيزات:** تساعد التقنية على الحد من تأثير التحيزات الشخصية والاجتماعية على النتائج.
- **الحصول على آراء متعددة:** تجمع التقنية آراء مجموعة واسعة من الخبراء، مما يضمن شمولية النتائج.
- **التعامل مع مسائل معقدة:** يمكن استخدامها لتحليل المسائل المعقدة والمتشعبة، حيث لا توجد إجابات جاهزة.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

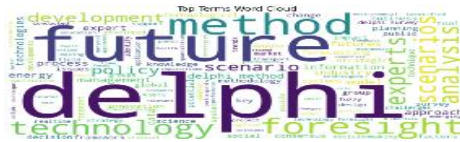
- توفير بيئة آمنة للتعبير: تشجع التقنية على التعبير عن الآراء بحرية دون خوف من الانتقاد.

أ المفاهيم المرتبطة ب "تقنية دلفي"

تعرض سحابة الكلمات (Word Cloud) في الشكل التالي أهم المفاهيم الرئيسية والموضوعات المرتبطة بمنهجية دلفي والتي تم استخراجها من الأبحاث العلمية الرصينة من قاعدة بيانات Web Of Science. استناداً إلى هذه الأبحاث والشكل التالي، حيث يُظهر حجم الكلمة مدى أهميتها كلما كان حجمها أكبر، تبرز الموضوعات التالية:

- التنبؤ والتخطيط: وضوح الكلمات مثل "future"، "forecast"، "planning"، و"scenario"، مما يشير إلى استخدام منهجية دلفي في التنبؤ والاستعداد للأحداث المستقبلية.
- آراء الخبراء: كلمات مثل "expert"، "panel"، و"opinion" تؤكد اعتماد هذه المنهجية على أحكام وآراء الخبراء.
- المنهجية: تشير مصطلحات مثل "method"، "technique"، و"process" إلى الطبيعة المنظمة لمنهجية دلفي.
- التطبيقات التكنولوجية: تواجد كلمات مثل "technology"، "innovation"، و"information" يدل على الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا في الدراسات التي تعتمد على منهجية دلفي.
- السياسات واتخاذ القرار: مصطلحات مثل "policy"، "decision"، و"analysis" توضح استخدام منهجية دلفي في إرشاد القرارات السياسية.

ويوضح الشكل أيضاً أن منهجية دلفي واحدة من أبرز الأدوات المنظمة المستخدمة في التنبؤ المستقبلي واتخاذ القرارات المعقدة. تعتمد هذه المنهجية على دمج خبرات مجموعة من الخبراء من خلال جولات متكررة من الاستبانات التي تركز على الوصول إلى توافق جماعي حول القضايا المطروحة. بفضل تنظيمها الدقيق واعتمادها على المعرفة المتخصصة، توفر منهجية دلفي رؤية مهمة حول الاتجاهات المستقبلية المحتملة والتطورات المتوقعة. ومع تطور التكنولوجيا، أصبحت هذه الأداة أكثر تطوراً وتكاملاً، مما يجعلها مناسبة لمواجهة التحديات المستقبلية في بيئات عمل متغيرة.



ب أهم الموضوعات التي قد تم استخدام تقنية دلفي في دراستها

يمكن تصنيف الكلمات الدالة المتعلقة باستخدام دلفي وفقاً للموضوعات المختلفة التي يتم توظيفها فيها. هذه التصنيفات توضح السياقات المتعددة التي تُستخدم فيها هذه الطريقة لدعم القرارات واستشراف المستقبل في الأبحاث

والمجالات التطبيقية. يُظهر هذا التصنيف أن Delphi method تُستخدم على نطاق واسع في العديد من القطاعات، مما يعزز أهميتها كأداة استشرافية مرنة ودقيقة في صنع القرارات وتخطيط المستقبل

- مجالات التكنولوجيا والابتكار، تُستخدم دلفي لتحديد التوجهات المستقبلية في التكنولوجيا وتأثيرها على الأعمال والمجتمع. كلمات مثل "Technology"، "Innovation"، "Knowledge"، "Business"، و"Planning" تشير إلى الاستخدام الواسع لهذه الطريقة في استشراف الابتكارات وتطوير التخطيط الاستراتيجي المرتبط بالتكنولوجيا.

- مجال السياسات والتخطيط الاجتماعي، تساهم دلفي في صياغة السياسات وتطوير استراتيجيات اجتماعية مستقبلية. الكلمات مثل "Social"، "Policy"، "Education"، "Society"، و"Work" تُظهر أن هذه المنهجية تلعب دورًا مهمًا في استشراف مستقبل التعليم، المجتمع، واتخاذ القرارات المهمة.

- مجالات البيئة والاستدامة والطاقة، تُعد هذه الطريقة أداة رئيسية لدراسة القضايا البيئية واستشراف التحديات المستقبلية المتعلقة بالطاقة المتجددة وتغير المناخ. الكلمات الدالة مثل "Energy"، "Sustainable"، "Environmental"، "Renewable energy"، و"Climate" تشير إلى أهمية استخدام دلفي في دراسة الموارد والطاقة المستدامة وحماية البيئة.

- الاقتصاد والأعمال، تُستخدم دلفي بشكل رئيس لتحليل التوجهات الاقتصادية وتوقع تأثير التغيرات على الصناعات المختلفة. الكلمات مثل "Economic"، "Economy"، "Production"، و"Consumption" توضح دور هذه المنهجية في توقع الطلب على الموارد والخدمات وتحليل الفجوات الاقتصادية.

- البنية التحتية والمخاطر، تساهم دلفي في استشراف المخاطر التي قد تؤثر على البنية التحتية والنقل. الكلمات مثل "Transport"، "Infrastructure"، و"Risk" مخاطر تسلط الضوء على استخدامها في تطوير استراتيجيات لتجنب المخاطر المستقبلية في هذه المجالات الحيوية.

- الصحة والغذاء، تُستخدم دلفي لدراسة الاتجاهات المستقبلية في الرعاية الصحية والأمن الغذائي. الكلمات "Health" و"Food" تعكس أهمية هذه الطريقة في فهم التحديات الصحية والغذائية التي يمكن أن تواجه المجتمعات مستقبلاً.

2.5.2.3 ديناميكية النظم Systems Dynamics

ديناميكيات النظم هي منهجية تحليلية تسمح لنا بفهم سلوك الأنظمة المعقدة على عبر الزمن. من خلال بناء نماذج حاسوبية تحاكي الواقع، يمكننا استكشاف التفاعلات المعقدة بين العناصر المختلفة داخل النظام وكيف تؤثر

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

هذه التفاعلات على سلوك النظام ككل. هذه النماذج لا تقتصر على وصف الحالة الحالية للنظام، بل تسمح لنا أيضاً بتوقع السلوك المستقبلي للنظام تحت سيناريوهات مختلفة. أهمية ديناميكيات النظم:

- **الفهم الشامل:** تساعد ديناميكيات النظم في فهم الأسباب الكامنة وراء المشكلات المعقدة، مما يسهل عملية اتخاذ القرار.
- **التنبؤ بالمستقبل:** يمكن استخدام النماذج التي تم إنشاؤها لتوقع النتائج المحتملة لتدخلات مختلفة، مما يساعد في اتخاذ قرارات استباقية.
- **اختبار السياسات:** يمكن اختبار السياسات المختلفة في بيئة محاكاة آمنة قبل تطبيقها في الواقع، مما يقلل من المخاطر.
- **الكشف عن سلوكيات غير متوقعة:** تساعد ديناميكيات النظم في الكشف عن سلوكيات غير متوقعة قد تنشأ نتيجة التفاعلات المعقدة بين العناصر المختلفة في النظام.

أ المفاهيم المرتبطة بـ"ديناميكية النظم"

سحابة الكلمات التالية تقدم تصوراً واضحاً حول المفاهيم الرئيسية المرتبطة بـ ديناميكيات النظم. الموضوعات الرئيسية التي تظهر في السحابة:

- **النمذجة والمحاكاة:** تظهر كلمات مثل "model"، "simulation"، و "dynamics model" مما يشير إلى استخدام النماذج المحاكاة لدراسة سلوك الأنظمة المعقدة.
 - **اتخاذ القرار:** تظهر كلمات مثل "policy"، "decision"، و "strategy" مما يشير إلى استخدام ديناميكيات النظم في دعم اتخاذ القرارات.
 - **الاستدامة والمستقبل:** تظهر كلمات مثل "sustainability"، "future"، و "impact" مما يشير إلى استخدام ديناميكيات النظم في تحليل الاتجاهات المستقبلية والتأثيرات المحتملة.
 - **التطبيقات التكنولوجية:** تظهر كلمات مثل "technology"، "innovation"، و "digital" مما يشير إلى استخدام التكنولوجيا في تطوير نماذج ديناميكيات النظم وتحسينها.
- أهم الموضوعات التي قد تم استخدام "ديناميكية النظم" في دراستها



تستخدم منهجية ديناميكية النظم لتحليل الأنظمة المعقدة والتفاعلات المتعددة بين مكوناتها في مجموعة متنوعة من الموضوعات والمجالات. ويمكن تصنيف الكلمات الدالة التي ظهرت في الأبحاث المتضمنة لديناميكية النظم من خلال تعدين النصوص إلى:

- التكنولوجيا والابتكار: يُعد كل من (Innovation) و (Technology) و (Knowledge) و (Science) و (Entrepreneurship) عناصر أساسية في دراسة تأثير التقنيات الحديثة على الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية.
- البيئة والاستدامة: تلعب العوامل البيئية مثل (Ecosystem)، (Sustainable)، (Environment)، الموارد المتجددة (Renewable) و (Climate Change) دورًا حاسمًا في تشكيل السياسات المستقبلية.
- الاقتصاد والسياسات العامة: في دراسة السياسات العامة (Policy)، (Economy)، و (Governance). وكذلك البطالة (Unemployment)، الاستهلاك (Consumption).
- البنية التحتية والطاقة (Infrastructure)؛ (Energy)، (Vehicles) و (Industrial)
- المجتمع والحياة الحضرية (Social) و (Urban)

3.5.2.3 المحاكاة Simulation

المحاكاة هي تقنية استشرافية تهدف إلى استكشاف المستقبل عبر بناء نموذج يجسد الواقع بكل تعقيداته. هذا النهج يسمح برسم صورة مستقبلية للظواهر المدروسة وتوقع ردود الفعل المحتملة للأطراف المعنية. في المجال العسكري، تُستخدم المحاكاة لتمثيل المعارك من خلال "ألعاب حربية" افتراضية. هذه التمارين تساعد القادة على فهم ديناميكيات القتال الحقيقي واختبار استراتيجيات وتكتيكات مختلفة قبل تطبيقها في الميدان. أما في مجال الدراسات المستقبلية، فغالبًا ما تعتمد عمليات المحاكاة على النماذج الحاسوبية. يتم تمثيل الأنظمة المعقدة، مثل الاقتصاد، باستخدام معادلات رياضية يتم إدخالها في الحاسوب. بعد إدخال البيانات التي تعكس الوضع الراهن، يمكن تشغيل سيناريوهات متعددة عبر طرح أسئلة "ماذا لو؟". الحاسوب يقوم بعد ذلك بمعالجة هذه السيناريوهات وتقديم إجابات تساعد في استشراف النتائج المحتملة.

أ المفاهيم المرتبطة بـ "المحاكاة"

سحابة الكلمات التالية تقدم تصورًا واضحًا حول المفاهيم الرئيسية المرتبطة بـ ديناميكيات النظم. الموضوعات الرئيسية التي تظهر في السحابة:

- **المحاكاة والنمذجة:** الكلمات الأكثر بروزًا "simulation" و "model" تؤكد على أهمية بناء النماذج المحاكاة لدراسة الأنظمة المعقدة. تشير الكلمات المصاحبة مثل "system"، "process"، و "dynamic" إلى طبيعة النظم التي يتم محاكاتها.
- **التنبؤ:** تظهر كلمات مثل "prediction"، "forecast"، و "future" مما يشير إلى أن المحاكاة تستخدم بشكل كبير للتنبؤ بـ السلوك المستقبلي للأنظمة.
- **البيانات:** تظهر كلمات مثل "data"، "information"، و "analysis" مما يشير إلى أهمية البيانات في بناء النماذج المحاكاة وتقييم نتائجها.
- **التطبيقات:** تظهر كلمات مثل "network"، "economic"، و "financial" مما يشير إلى أن المحاكاة تستخدم على نطاق واسع في مختلف المجالات، مثل شبكات الاتصالات، والاقتصاد، والمالية.

المحاكاة لدراسة تأثير التطورات في البنية التحتية على المدن وتخطيط النقل، مع التركيز على تحسين جودة الحياة في المناطق الحضرية والتصدي لتحديات النمو السكاني (Population Growth) والازدحام المروري.

- التكنولوجيا والابتكار: كلمات مثل التكنولوجيا (Technology)، الابتكار (Innovation)، والإنترنت (Internet) تعكس دور المحاكاة في دراسة تأثير التطورات التكنولوجية على الأنظمة الاجتماعية والاقتصادية. يتم استخدام المحاكاة لتقييم تقنيات مثل البطاريات (Battery) والشبكات الذكية لتحسين كفاءة استخدام الطاقة في المجتمعات الحديثة.
- الصحة والرعاية الاجتماعية: تشمل هذه الفئة كلمات مثل الصحة (Health)، المساعدات (Aid)، الوفيات (Mortality)، والطب (Medical). تُستخدم المحاكاة لتوقع تأثيرات السياسات الصحية وتطور الخدمات الطبية على المجتمعات، ودراسة كيفية تحسين جودة الرعاية الصحية وتقليل الفجوات في الوصول إلى الموارد الصحية.
- المجتمع والثقافة: تشمل هذه الفئة كلمات مثل المجتمع (Community)، التعاون (Cooperation)، الثقافة (Culture)، والهجرة (Migration). تُستخدم المحاكاة لدراسة التفاعلات الاجتماعية وتحليل تأثير العوامل الثقافية والاقتصادية على المجتمعات، بالإضافة إلى فهم ديناميات التغيير الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة.
- الزراعة والغذاء: تشمل هذه الفئة كلمات مثل الزراعة (Agriculture)، الغذاء (Food)، والغابات (Forest). تُستخدم المحاكاة لدراسة تأثير تغير المناخ والسياسات الزراعية على إنتاج الغذاء والموارد الطبيعية، وتطوير استراتيجيات لتحقيق الأمن الغذائي والاستدامة في النظم الزراعية.

6.2.3 أهم أساليب المنهجيات الاستطلاعية من واقع النشر الدولي

المنهجيات الاستطلاعية تُعد من الأدوات المحورية في مجال البحث المستقبلي والتخطيط، حيث تهدف إلى جمع وتحليل البيانات والآراء المتعددة حول قضية معينة لفهم الاتجاهات العامة واستكشاف الأفكار والسيناريوهات الممكنة. يتميز هذا المنهج بالتركيز على استكشاف المجهول والبحث عن طرق جديدة لفهم الظواهر المستقبلية. يعتمد على جمع المعلومات من مصادر متنوعة، سواء من الخبراء أو من الدراسات السابقة، ليتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج أولية وتوليد فرضيات قابلة للتحليل والتطوير. ومن أهم أساليب المنهجيات الاستطلاعية: خريطة/وضع خارطة ومسح بيئي وتحليل "سوات" (SWAT Analysis).

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

1.6.2.3 تخطيط السيناريوهات

تخطيط السيناريوهات (العيسوي، 2007) هو أداة استراتيجية قوية تستخدم لتوقع المستقبل وتقييم التأثيرات المحتملة للتغيرات على المنظمات والأعمال. بدلاً من الاعتماد على التنبؤات الدقيقة، يهدف تخطيط السيناريوهات إلى إنشاء مجموعة من السيناريوهات المحتملة، والتي تتراوح من الأكثر تفاؤلاً إلى الأكثر تشاؤماً، مما يساعد صناع القرار على الاستعداد لمجموعة واسعة من الاحتمالات.

أ المفاهيم المرتبطة بـ"تخطيط السيناريوهات"

- تقدم سحابة الكلمات نظرة عامة على المفاهيم الرئيسية المرتبطة بـ **تخطيط السيناريوهات**: Scenario Planning
- **التخطيط للمستقبل** (future, planning, scenario): تشير هذه الكلمات إلى الهدف الرئيس من تخطيط السيناريوهات، وهو النظر إلى المستقبل والتخطيط له من خلال إنشاء سيناريوهات مختلفة.
 - **المنهجية العملية** (method, approach, process): تشير هذه الكلمات إلى أن تخطيط السيناريوهات يتبع منهجية منظمة ومتسلسلة من الخطوات.
 - **اتخاذ القرار** (decision, strategy, policy): تؤكد هذه الكلمات على دور تخطيط السيناريوهات في مساعدة صناع القرار على اختيار أفضل الخيارات المستقبلية.
 - **عدم اليقين والتعقيد** (uncertainty, challenges, complexity): تشير هذه الكلمات إلى أن المستقبل يحمل الكثير من الغموض والتحديات، وأن تخطيط السيناريوهات يساعد في التعامل مع هذا العامل.
 - **أصحاب المصلحة والمشاركة** (stakeholders, participants, public): تؤكد هذه الكلمات على أهمية إشراك جميع الأطراف المعنية في عملية تخطيط السيناريوهات.



ب أهم الموضوعات التي قد تم استخدام تخطيط السيناريوهات في دراستها

تخطيط السيناريوهات (scenario planning) هو أداة استراتيجية تُستخدم لتوقع المستقبل واستكشاف مجموعة متنوعة من السيناريوهات المحتملة في ظل عدم اليقين. يطبق هذا النهج في مجالات متعددة مثل السياسات العامة (public policy)، الاقتصاد (economy)، التكنولوجيا (technology)، الطاقة (energy)، والمجتمع (society).

- مجال التخطيط والسياسات العامة (planning and public policy)
- الاقتصاد والأعمال (economic and business) والإنتاج (production)
- التكنولوجيا والمعرفة (technology and knowledge)
- في مجال الطاقة والاستدامة (energy and sustainability)

- المجتمع والتنمية الحضرية (urban development and society)
- التغير المناخي والبيئة (climate and environment)
- الصحة والمجتمع (health and community)

2.6.2.3 Mapping خرطنة/وضع خارطة

منهجية استشرافية (European Foresight Platform, 2011) تهدف إلى توضيح كيفية تفاعل العوامل التي شكلت الحاضر وتلك التي قد تسهم في تشكيل المستقبل. من خلال رسم خريطة زمنية، نستطيع فهم مسارنا من الماضي وحتى الحاضر، واستشراف اتجاهنا المستقبلي. يتم ذلك عبر توثيق "التاريخ المشترك"، حيث يقوم المشاركون في ورش العمل المستقبلية بتحديد الاتجاهات والأحداث الرئيسية التي قادتنا إلى الوضع الحالي. يتم بناء خط زمني يمتد حتى الحاضر، ومن ثم يتم مناقشة التساؤلات التالية: ما العناصر المستمرة في تاريخنا؟ وما الانقطاعات؟ هل كانت التغييرات مستقرة، أم شهدت قفزات نوعية؟ هذه الأدوات التمهيدية توفر إطارًا يسمح بالانتقال من الحاضر إلى المستقبل. يتم استخدام خريطة للرؤى الحالية حول المستقبل، مما يساعد في تكوين صور للمستقبل تدفعنا نحو الأمام. بجانب هذه الصور، يتم أيضًا تحديد "دفعات الحاضر"، وهي القوى الحاكمة والاتجاهات الكمية التي تؤثر على تغيير المستقبل، مثل شيخوخة السكان، التغير المناخي، والإرهاب. وتختلف أهمية كل رؤية تبعًا للمنظور الذي يتبناه المشاركون في وضعها.

أ المفاهيم المرتبطة بـ "خرطنة/وضع خارطة"

سحابة الكلمات تقدم تصوراً واضحاً حول المفاهيم الرئيسية المرتبطة بـ. خرطنة/وضع خارطة الموضوعات الرئيسية:

- رسم الخرائط التكنولوجية: الكلمات الأكثر بروزًا "mapping" و "technology"
- البيانات والتحليل: تظهر كلمات مثل "data" ، "analysis" ، و "information" مما يشير إلى أهمية البيانات في إنشاء الخرائط وتحليلها.
- التحليل المكاني: تظهر كلمات مثل "spatial" ، "location" ، و "geographic" مما يشير إلى التركيز على تحليل العلاقات المكانية والأنماط.



أهم الموضوعات التي قد تم استخدام خرطنة/وضع خارطة في دراستها

- التكنولوجيا والابتكار technology innovation and technology transfer.
- المعرفة والعلم والتعليم. كلمات مثل knowledge science, education, school.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- التخطيط والسياسات، نلاحظ مصطلحات مثل decision making. وpolicy وplanning
- المجتمع والتأثيرات الاجتماعية تلعب دوراً مهماً في التخطيط المستقبلي. كلمات مثل social و community و inclusive و migration و gender و culture
- الاستدامة والبيئة sustainable و environment و environmental و ecosystems و solar.
- فيما يتعلق بالبنية التحتية والتطور الحضري، كلمات مثل infrastructure و urban و cities و land. و road و vehicles و transport
- الاقتصاد والأعمال، كلمات مثل business و economic و economy و entrepreneurship
- و resources و productivity و consumption
- القطاع الصحي health
- الحوكمة والمؤسسات، المعبر عنها بكلمات مثل governance و institutions و cooperation،

7.2.3 أهم أساليب المنهجيات المعيارية من واقع النشر الدولي

المنهجيات المعيارية تُعد أدوات رئيسية في التخطيط المستقبلي، حيث تركز على تحديد الأهداف المرجوة ووضع استراتيجيات لتحقيقها. يهدف هذا المنهج إلى توجيه المسارات المستقبلية وفقاً لرؤى وأهداف محددة مسبقاً، مما يجعله وسيلة للتدخل الواعي في تشكيل المستقبل بناءً على ما نرغب في تحقيقه. يعتمد هذا النوع من المنهجيات على وضع تصورات واضحة للمستقبل المرغوب، ثم تطوير استراتيجيات وسياسات تضمن الوصول إلى هذا المستقبل. ومن أهم أساليب المنهجيات المعيارية: التخطيط الاسترجاعي Back-casting

1.7.2.3 التخطيط الاسترجاعي Back-casting

تُعدُّ منهجية التخطيط الاسترجاعي (Carlsson-Kanyama, Dreborg, Moll, & Padovan, 2008) واحدة من الأساليب المبتكرة التي تم تطويرها في الأصل على يد روبنسون عام 1990، بهدف الابتعاد عن الطرق التقليدية في التنبؤ، التي تعتمد على استقرار الحاضر لتوقع المستقبل. يرتبط هذا الأسلوب ارتباطاً وثيقاً بمفهوم "النماذج التوقعية"، حيث تُولد الأفكار من رؤية المستقبل المتوقع (التغذية الأمامية) بدلاً من الاعتماد على مجموعة من التوقعات أو الأهداف المحددة في الماضي (التغذية الراجعة). يشبه التخطيط الاسترجاعي أسلوب الارتجاع الفني المعروف باسم "فلاش باك"، المستخدم في الأعمال الروائية والسينمائية، حيث يعيد النظر في الأحداث من منظور زمني غير خطي. يناسب هذا الأسلوب السيناريوهات التي لا تتبع مساراً خطياً نحو المستقبل، وغالباً ما يُستخدم في بناء المستقبلات المرغوبة والتخطيط الاستراتيجي. في التخطيط الاسترجاعي، يتم ربط الحالة المستقبلية المتوقعة بالواقع الحالي من خلال خط زمني معكوس، يبدأ من الصورة المستقبلية المتصورة ويعود إلى الحاضر، متضمناً النقاط الحاسمة والتحويلات الفارقة (Turning Points). يوضح هذا الربط القوى المحركة والآليات التي

تدفع السيناريو نحو الأمام. يجب أن يتماشى الوصف المستقبلي مع مبدأ المعقولية (Plausibility)، من خلال توضيح الشروط المسبقة اللازمة لحدوث كل تحول مفصلي، مما يتطلب توافق التوقعات مع قدرة المشاركين على تصور مسارات التطور المستقبلية للظاهرة أو السيناريو. يساعد هذا الأسلوب على ترجمة السيناريوهات إلى استراتيجيات عملية، حيث يبدأ عادة بعملية تصورية (Visioning). يتم تشجيع مجموعة من المشاركين على وصف عناصر سيناريو مستقبلي مرغوب فيه (معياري) Futures Scenario، ثم يتم العمل backward من هذا السيناريو المستقبلي وصولاً إلى الحاضر لتحديد الأحداث الكبرى والنقاط البيانية (الإشارات) التي قد تؤدي إلى تحقيق ذلك المستقبل. يتطلب التخطيط الاسترجاعي توضيح الخطوات اللازمة للوصول إلى السيناريو المستقبلي، مما يتيح للمؤسسات تحديد الإجراءات والسياسات والبرامج المطلوبة اليوم لتحقيق التواصل بين المستقبل والحاضر.

أ المفاهيم المرتبطة بـ "التخطيط الاسترجاعي Back-casting"

سحابة الكلمات تعرض تصورًا واضحًا حول المفاهيم الرئيسية المرتبطة بـ التنبؤ العكسي (Backcasting).
الموضوعات الرئيسية:

- المستقبل والتخطيط: تظهر كلمات مثل "future"، "planning"، و "scenario".
- الاستدامة والتنمية: تظهر كلمات مثل "sustainable"، "development"، و "future".
- مشاركة أصحاب المصلحة: تظهر كلمات مثل "stakeholders"، "participation"، و "engagement".

ب أهم الموضوعات التي قد تم استخدام التخطيط الاسترجاعي في دراستها



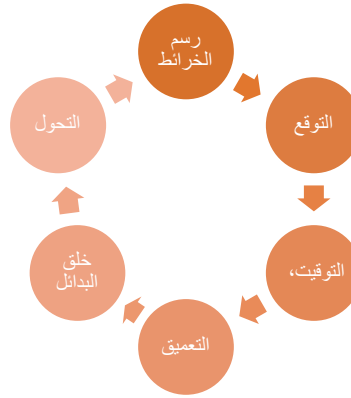
تُعدُّ منهجية التخطيط الاسترجاعي أداة فعالة للتخطيط المستدام، حيث تركز على مجموعة متنوعة من الكلمات الدالة التي تعكس مجالات التطبيق المختلفة لهذه المنهجية.

- المدن (cities) والاستدامة الحضرية. (sustainable cities)
- الطاقة (energy) والنقل. (transport)
- الابتكار (innovation) والتكنولوجيا (technology)
- التغير المناخي (climate change) والانبعاثات (emissions)
- المعرفة (knowledge) والتعليم (education)
- الحكومة (governance)

• الغذاء (food)

ومع تلك الأساليب الأكثر استخدامًا من الدوريات المستقبلية نجد هناك أساليب أخرى مستخدمة في الدراسات الصادرة عن مراكز فكر الدراسات المستقبلية فمن أشهر أطر التحليل في مجال الاستشراف التي توظفه مراكز الفكر إطار عمل عملية الاستشراف العام لجوزيف فوروس Voros' generic foresight process framework (Inayatullah, Dator's Manoa school (2003) ونهج الركائز الستة، وهو مشتق من مدرسة مانوا لداتور (Inayatullah, 2003). ويمثل نموذجًا مرجعيًا رئيسيًا في الاستشراف الاستراتيجي، وقد تم تطويره في جامعة سوينبورن للتكنولوجيا في ملبورن. وتُظهر سلسلة "المسح الاسترجاعي" The 'Scanning Retrospective' series، التي تجمع بين تقنيات المسح والتنبؤ، تنوعه. ويسمى The Voroscope (Boldrini, 2022).

وتوفر الركائز الستة نظرية للتفكير في المستقبل ترتبط بالأساليب والأدوات، ويتم تطويرها من خلال الممارسة.



شكل 3-3

الركائز الستة لنموذج VOROS

فالركائز تتمثل في رسم الخرائط Mapping، والتوقع Anticipation، والتوقيت Timing the Future، والتعميق Deepening the Future، وخلق البدائل والتحول Creating Alternatives. كما يظهر في الشكل رقم (3-3). ويمكن استخدامها كنظرية أو في إطار ورشة عمل للمستقبل. في إطار ورشة العمل، يمكن استخدامها بمعنى تسلسلي خطي، أي من رسم الخرائط (باستخدام مثلث المستقبل) إلى التحول (عبر التصور والتنبؤ) أو من خلال اختيار مدير الورشة لركيزة معينة للتركيز عليها.

المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (Inayatullah, 2013)

ويفضل هذا النهج عمومًا أغلب المستقبلين التحويليين - ألفين توفلر، وأوليفر ماركلي، ودوان إلجين، وبي آر ساركار، وريان آيسلر، وإرفين لازلو، وهيزل هندرسون، وجيمس داتور، وجيمس روبرتسون (Inayatullah, 2013)

كما أن هناك تقنيات أخرى تعتمد على الألعاب المستقبلية كطريقة فعالة لتعزيز تعلم المستقبل لفتح الخيارات المستقبلية من خلال التشكيك في حلول المشكلات الافتراضية. لتركز المستقبلات المحتملة على الاستكشاف والمستقبلات المفضلة عبر احتمالات أكبر للتحقق. ومع التطور التكنولوجي من المتوقع تحويل المعرفة والعملية والفعل إلى ألعاب حتى يتمكنوا من اكتساب فهم وتقدير أعمق وأكثر شخصية للمستقبل البديل

فقد تقدم الألعاب الجادة حلولاً سهلة لتعزيز التعلم في التفكير المستقبلي والاستشراف ويمكن استخدامها أيضاً للمساعدة في استيعاب المعرفة والتواصل وتبادل الأفكار وزيادة وتوسيع المشاركة وخلق معرفة مستقبلية جديدة، حيث يمكن للألعاب أن تخلق تجارب ممتعة وجذابة تزيد من التفاعل بين المشاركين في عملية الاستشراف، وكذلك مع البيانات التي تم جمعها وتصور الاستشراف الفردي والتنبؤ على أنهما أنشطة يتم القيام بها للتنبؤ بالمستقبل دون استخدام أساليب/أدوات استشرافية موحدة. ويرى داتور (2016) أن أفضل طريقة للتعلم هي العمل بنشاط، بينما أسوأ طريقة هي الاستماع بشكل سلبي. فالألعاب هي أقرب ما يمكننا الوصول إليه للقيام فعلياً بتربية السياسة وتجربة مستقبل بديل مسبقاً. وعلاوة على ذلك، فإن الألعاب للعلوم الاجتماعية هي ما تمثله التجارب للعلوم الطبيعية وأفضل طريقة لإجراء أبحاث العلوم الاجتماعية هي من خلال الألعاب المتكررة. وتخلق اللعبة عالماً بديلاً، عالماً نموذجياً. لاستكشاف العالم، يتفاعل اللاعبون مع القطع الأثرية، ويختبرون الأفكار، ويجربون استراتيجيات مختلفة، ويتكيفون مع الظروف المتغيرة مع تقدم اللعبة. تتجاوز ألعاب المستقبل الجانب المعرفي أو العاطفي، بل إنها تركز على الاستشراف المتجسد. بالإفادة من العديد من الأساليب، واللعب، ولعب الأدوار، وألعاب الطاولة بهدف المشاركة والتيسير والتعاون واللعب مع الطلاب في عالم أقل تلقين عبر المزيد من اللعب. تتم عبر البدء في إنشاء عوالم ألعاب لاستكشاف وفحص التحديات الشخصية والاجتماعية، والتعاون وتوليد رؤى حول العديد من الاحتمالات التي قد يجدونها هناك (Chen & Hoffman, 2019) فهي أداة قوية ومسلية لتصوير السيناريوهات المستقبلية، وتقييم القرارات، وتعزيز التفكير النقدي والإبداعي. يمكن استخدامها في مجموعة متنوعة من المجالات، من التخطيط الاستراتيجي للشركات إلى السياسات الحكومية. ويوضح الجدول التالي أمثلة على بعض الألعاب في الدراسات المستقبلية جدول (3-4) أمثلة على بعض الألعاب في الدراسات المستقبلية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 3-4

أمثلة على بعض الألعاب في الدراسات المستقبلية

الأسلوب	نبذة
المحاكاة: (Simulations)	محاكاة المدن: يمكن للاعبين تصميم وبناء مدن مستقبلية، مع مراعاة عوامل مثل التغير المناخي، النمو السكاني، وتوزيع الموارد.
	محاكاة الكوارث: يمكن للاعبين تجربة سيناريوهات كوارث طبيعية أو من صنع الإنسان، واتخاذ قرارات لإدارة الأزمة.
	محاكاة الأنظمة الاقتصادية: يمكن للاعبين تجربة سياسات اقتصادية مختلفة ومراقبة تأثيرها على الاقتصاد.
ألعاب الأدوار (Role-Playing Games):	يمكن للاعبين تجسيد شخصيات تعيش في مستقبل بعيد، وتواجه تحديات وتتخذ قرارات تؤثر على مصير المجتمع.
	ألعاب الورق واللوح: ألعاب التخطيط الاستراتيجي
	ألعاب التفاوض
ألعاب الاستكشاف	يمكن للاعبين استكشاف عوالم افتراضية تمثل مستقبلاً محتملاً، واكتشاف تقنيات جديدة وأشكال حياة غريبة
	يمكن للشركات استخدام الألعاب لتقييم استراتيجياتها في مواجهة التغيرات التكنولوجية والاجتماعية.
	يمكن استخدام الألعاب لتعليم الطلاب عن المستقبل، وتنمية مهاراتهم في التفكير النقدي وحل المشكلات
التعليم:	يمكن للحكومات استخدام الألعاب لتقييم سياساتها وتحديد آثارها على المجتمع.
السياسات الحكومية	يمكن استخدام الألعاب لرفع الوعي حول قضايا مستقبلية مثل تغير المناخ أو الذكاء الاصطناعي
التوعية العامة	

(المصدر: (Faster capital, 2024)

ومن أبرز الألعاب المستقبلية SimCity: محاكاة لبناء المدن، ولعبة، Civilization فهي سلسلة ألعاب استراتيجية لبناء الحضارات. ولعبة Europa Universalis حيث تعد لعبة استراتيجية تركز على السياسة والدبلوماسية. (Faster capital, 2024) وتتيح تلك الألعاب للمشاركين التفاعل مع السيناريوهات المستقبلية واتخاذ القرارات، والتعلم من الخطأ وتجربة النتائج المختلفة.

ومع تلك التقنيات نجد الحدس Intuition والتنبؤ الحدسي intuitive prediction كأحد أبرز الأساليب المهمة لاستشراف المستقبل حيث يعتمد هذا الأسلوب على الطريقة الحدسية التي يستخدمها الفرد في تقدير بعض جوانب المستقبل عبر استشراف الأحداث والتغيرات المستقبلية بطريقة غير مباشرة، أي دون الاعتماد الكلي على البيانات والتحليلات الإحصائية. إنه ذلك الشعور الداخلي أو اللمحة الذهنية التي تتجاوز المعلومات المتاحة، وتقدم رؤية أعمق للمستقبل. لا يتعارض الحدس مع البيانات والتحليلات، بل يكملها. يوفر نظرة أوسع وشاملة للمستقبل، حيث قد تفوت بعض الجوانب المهمة على التحليلات الكمية. ويساعد على اكتشاف الفرص الجديدة والناشئة، والتي قد لا تكون واضحة من خلال التحليلات التقليدية. فيساعد في التعامل مع الأحداث غير المتوقعة والتغيرات السريعة

التي قد تحدث في المستقبل. فيتجاوز الحدس القيود المفروضة من خلال التفكير النمطي والأساليب التقليدية في التحليل. (عبد الحي، الدراسات المستقبلية وتوظيف الحدس، 2020) هناك العديد من الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتطوير الحدس، مثل خرائط العقل وتحليل السيناريوهات فيمكن للحدس أن يساعد في تحديد الاتجاهات الجديدة التي قد تؤثر على المستقبل، مثل ظهور تقنيات جديدة أو تغير في السلوكيات الاستهلاكية. فيمكن للحدس أن يشير إلى المخاطر المحتملة التي قد تواجه المنظمات أو المجتمعات. كما يمكنه أن يساعد في توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات المستقبلية. كما يرتبط الحدس بالخيال العلمي science fiction كنوع أدبي يستكشف تأثيرات العلم والتكنولوجيا على المجتمع. يعتمد الخيال العلمي على التخمين المنطقي والاستقراء من الحقائق المعروفة لتخيل المستقبل. في سياق استشراف المستقبل، فالحدس والخيال العلمي هما أدوات قوية يمكن استخدامها معًا لتطوير فهم أعمق للمستقبل. من خلال الجمع بين الحدس الإبداعي والتفكير المنطقي، يمكننا بناء مستقبل أفضل.

ومع تعدد تلك الأساليب يظهر مفهوم تكامل الأساليب الاستشرافية كنهج فعال لتكوين رؤية شاملة ودقيقة للمستقبل. للحصول على صورة أكثر شمولية ودقة عن المستقبل، حيث إن كل أسلوب يقدم نظرة فريدة من نوعها في ضوء تعدد الظواهر وتكامل أبعادها وكثرة المتغيرات غير المنظورة وغير المتوقعة في إطار الضباب المستقبلية.

خاتمة:

يتضح مما سبق الأهمية الاستراتيجية لمراكز الفكر المستقبلية في تشكيل القرارات السياسية وتوجيه صانعي القرار؛ حيث تتميز هذه المراكز باعتمادها على أحدث المنهجيات الاستشرافية والأدوات التحليلية المتطورة، مما يجعلها جسرًا مهمًا يربط بين النظريات العلمية والتطبيقات العملية. وتبرز قدرتها الفريدة في استقراء التحديات المستقبلية وابتكار حلول مدروسة تستند إلى تحليل البيانات (Data-Evidence) وتوظيف واستخدام التقنيات الحديثة. وقد أبرز هذا الفصل كيف يمكن أن تتكامل المنهجيات الدراسات المستقبلية - سواء الاستشرافية أو الاحتمالية أو المعيارية - لتشكل إطارًا متكاملًا يتيح تحليلًا عميقًا للسيناريوهات المحتملة ووضع استراتيجيات تتناسب مع تعقيدات ومشكلة عدم اليقين. وفي هذا السياق، تؤدي المجالات العلمية المتخصصة دورًا محوريًا في تطوير هذه المنهجيات من خلال نشر أحدث البحوث والابتكارات، مما يمكن مراكز الفكر من تطوير استجابات فعالة للتحديات المتجددة.

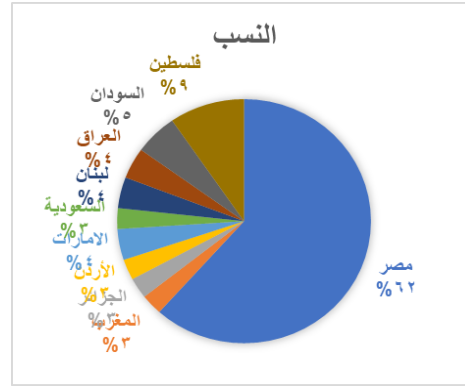
4 المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي: قياس الفجوات والسيناريو المرغوب

مقدمة

وصل عدد مراكز الفكر المصرية وفق آخر صدور للمؤشر العالمي لمراكز الفكر التابع لجامعة بنسلفانيا عام 2020، 47 مركزاً في حين بلغت في إسرائيل 78 مركزاً، وإيران 87 مركزاً، وتركيا 53 مركزاً، ونجد أن مجموع مراكز الفكر بدول الخليج داخل كل دولة ما بين 13: 16 مركزاً 13 كما في السعودية، و16 كما في الإمارات. (McGann, 2021) ولم يكن منها المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية مما يطرح تساؤلاً حول دورها وكيفية عملها وما تطلع به من مهام خلال الاستشراف ونشر المعرفة المستقبلية وتطويرها.

فيتناول هذا الفصل بالتحليل وضع المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي عبر قياس الفجوات بين للتجربة العربية والمصرية في ضوء الخبرة الدولية التي تم دراستها خلال الفصل الثاني والثالث. بهدف الوصول لسياسات لتضييق الهوة بين الدور المفترض وما هو قائم بالفعل. كما يسعى الفصل للتركيز على الحالة المصرية عبر استشراف تبعات توجه صانع القرار المصري تجاه المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر عبر تطبيق أسلوب عجلة المستقبلات تمهيداً للوصول للسيناريو المرغوب المتمثل في الوصول إلى إنشاء مركز للدراسات المستقبلية والاستشراف في مصر على ضوء الخبرة الدولية ومراعاة الخصوصية المصرية، وذلك عبر تطبيق أسلوب التنبؤ العكسي.

في هذا السياق وفي ضوء نقص بعض البيانات حول الأوضاع الداخلية للمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي تم القيام باستطلاع للرأي تم إجراؤه مع مجموعة من الخبراء العرب والمصريين، حيث تم إجراء مسح يستهدف استطلاع آراء عينة من الخبراء من العاملين وغير العاملين بمراكز الفكر المستقبلية حيث تم استخدام قاعدة بيانات بأسماء مراكز الفكر كإطار لسحب عينة من مديري وحدات والخبراء بمراكز الفكر المستقبلية والجهات المعنية بالدراسات المستقبلية، وكذا مراكز الأبحاث التي بها وحدات للدراسات المستقبلية والدراسات السياسية والاقتصادية من غير العاملين بمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية وبلغ حجم هذه العينة الطبقية الكلية 75 خبيراً مقسمة إلى 45 استمارة من قبل الباحثين المصريين و30 استمارة من قبل باحثين عرب من المغرب والأردن والإمارات ولبنان وفلسطين والسودان والسعودية والجزائر والعراق. ويوضح الجدول نسبة تمثيل الخبراء وفقاً لجنسياتهم.



المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي بتدبر من: استمارات الخبراء بمراكز الفكر والأبحاث المعنية بالدراسات المستقبلية التي قام فريق البحث بإجرائها

شكل 1-4

نسبة تمثيل الخبراء العرب وفقاً لجنسياتهم

يتضح من الشكل السابق أن الخبراء من مصر بلغت نسبتهم 62% وقد تم سحب عينة طبقية من مجتمع الدراسة

$$n = \frac{Z^2 p(1 - p)}{e^2}$$

حيث إن Z هي قيمة من جداول التوزيع المعتمد القياسي، وتبلغ 1.96 عند درجة ثقة 95%.

نسبة الاستجابة المتوقعة أو التي تم تقديرها من مسح سابق وحيث إن قضية الدراسة موضوع جديد التناول تم اعتبار قيمة $P = 0.5$ وهي التي تعطي أكبر حجم عينة ممكن. e : قيمة خطأ معاينة وتم اعتباره بقيمة 0.10 وبتطبيق هذه الصيغة فإن حجم العينة هو 96 وقد تم استهداف عينة من 96 وكان عدد الاستجابات 75 بنسبة 78%. أما عن طريق تخصيص العينة فقد تم تطبيق أسلوب العينة الطبقية بتخصيص متناسب من الحجم حيث تم تمثيل الخبراء من المراكز المصرية بنسبة 60% ومن المراكز العربية بنسبة 40% وبالتالي عدد الخبراء من مصر 45 ومن المراكز العربية 30. وتم في إطار هذا المضمرة استطلاع الرأي. وقد مثل المبحوثين 46% خبراء عاملين بمراكز معنية بالدراسات المستقبلية مقابل 54% خبراء وباحثين متخصصين لا يعملون بمراكز بحثية معنية بالدراسات المستقبلية.

في هذا الصدد، ينقسم الفصل إلى قسمين رئيسيين الأول تناول تقييم الفجوات للتجربة المصرية والعربية، والقسم الثاني يناقش السيناريو المرغوب أسلوب التنبؤ العكسي.

1.4 تقييم الفجوات للتجربة المصرية والعربية

1.1.4 خريطة عمل المراكز والهيئات المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية

تتنوع الكيانات المعنية بالاستشراف في مصر والوطن العربي؛ فمنها الحكومية التي تتبع الجهاز الحكومي للدول، ومنها المراكز البحثية التي تتنوع ما بين مراكز حكومية، ومراكز خاصة أو مستقلة، ومنها الجامعية. منها المعنية بالدراسات المستقبلية على وجه التحديد، ومنها المهتمة بالدراسات المستقبلية ضمن أجندة عملها البحثية، ومنها المعنية بتطوير التكنولوجيا المستقبلية كمراكز تطبيقية. منها الحديثة نسبيًا، ومنها التي لها فضل بدايات الاهتمام بالدراسات المستقبلية بالوطن العربي، ومنها حديثة العهد بالاستشراف أو حديثة النشأة في حد ذاتها. وقد مرت الدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي بعدد من التطورات التي يمكن رسم ملامحها ما بين:

- مرحلة الاطلاع بمشروعات بحثية استشرافية
- مرحلة تأسيس كيانات مختصة بالاستشراف أو تطوير التكنولوجيا
- الذبوع النسبي لمفهوم الدراسات المستقبلية وزيادة عدد الكيانات والمراكز المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية
- الشراكات الدولية واستقطاب باحثين وخبراء أجانب للعمل بالمراكز العربية كمستشارين أو خبراء أو مديرين بتلك المراكز
- افتتاح أفرع لبعض المراكز المستقبلية العابرة للحدود

1.1.1.4 مرحلة الاطلاع بمشروعات بحثية استشرافية

فتعود جذور الاهتمام بالدراسات المستقبلية بالوطن العربي لسبعينات القرن الماضي؛ ولكن يمكن تقسيمها إلى جهود حكومية، وأخرى مدنية. فمن أبرز الكيانات الحكومية المعنية بالاستشراف التي تم تأسيسها خلال حقبة السبعينات المجالس القومية المتخصصة بجمهورية مصر العربية فبرز دورها في الاستشراف والتخطيط طويل الأجل وعلى الرغم من طبيعتها المؤسسية التي لا تصنف كمركز أبحاث ولكنها أطلعت بدور مهم كجهة استشارية لصانع القرار الأول بالدولة "رئيس الجمهورية" حيث أنشأت بموجب القرار الجمهوري رقم 619 لسنة 1974 لتتبع رئيس الجمهورية مباشرة كجهاز قومي سياسي وفني يتولى معاونته في رسم السياسات والخطط القومية المستقرة طويلة المدى عبر حصر الإمكانيات الذاتية واستغلال الطاقات المتاحة بالبلاد وترشيدها لتحقيق الأهداف القومية لتطوير السياسات المستقبلية في ضوء الأهداف القومية (الجريدة الرسمية، 1974) واستمرت في دورها الاستشرافي والتخطيط طويل الأجل حتى عام 2015 حينما تم تحويلها إلى مجالات تخصصية وفقًا للقرار الجمهوري رقم 60 لسنة 2015 بإنشاء أربعة مجالس تخصصية تتبع رئيس الجمهورية مباشرة، وتتولى المعاونة في رسم السياسة العامة للدولة وإعداد الدراسات الشاملة لتهم باشتقاق السياسات (الهيئة العامة للاستعلامات، 2024) ليتم تحويل دورها الاستشاري

إلى دور تنفيذي للمتابعة (الجامعة الأمريكية، 2024). ويوضح جدول (1-4) اختصاصات المجالس القومية المتخصصة مقابل اختصاصات المجالس التخصصية.

جدول 1-4

اختصاصات المجالس القومية المتخصصة مقابل اختصاصات المجالس التخصصية وفقًا لقرارات التأسيس

وجه المقارنة	المجالس القومية المتخصصة	المجالس التخصصية
قرار التأسيس	القرار الجمهوري رقم 619 لسنة 1974	للقرار الجمهوري رقم 60 لسنة 2015
عدد المجالس	أربعة مجالس	أربعة مجالس تخصصية
ماهية المجالس	المجلس القومي للإنتاج والشؤون الاقتصادية المجلس القومي للخدمات والتنمية الاجتماعية المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا المجلس القومي للثقافة والفنون والآداب والإعلام	المجلس التخصصي لتنمية المجتمع المجلس التخصصي للتعليم والبحث العلمي المجلس التخصصي للتنمية الاقتصادية والمجلس التخصصي للسياسة الخارجية والأمن القومي

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (الجريدة الرسمية، 1974) (الهيئة العامة للاستعلامات، 2024)

يتضح من الجدول السابق إلغاء المجلس المعني بالثقافة والفنون والآداب والإعلام واستحداث المجلس التخصصي المعني بالسياسة الخارجية والأمن القومي، وتغير مسمى المجلس القومي المعني بالخدمات والتنمية الاجتماعية إلى المجلس التخصصي المعني بالتنمية الاجتماعية، والإبقاء على الشؤون الاقتصادية وبدل الإنتاج تم تحويل المسمى للتنمية الاقتصادية.

ومع عام 1977 أطلع معهد التخطيط القومي بالشراكة مع الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي مع بعض المؤسسات العربية والدولية المعنية باستشراف المستقبل بهدف إنشاء ودعم حركة التخطيط طويل الأجل في الوطن العربي لتقييم السيناريوهات المستقبلية للوطن العربي استرشادًا لما تم التوصل إليه. ولكن توصياته لم تنفذ وتوقف العمل مع بداياته. (منصور، 2014)

وإذا نظرنا للجذور المدنية للاهتمام بمجال الاستشراف فنجدها تعود إلى مؤسسة المشروعات والإنماء العربية حيث أطلعت عام 1975 باستشراف أحوال الوطن العربي عام 2000، فهدفت لاستطلاع التطور المحتمل للوطن العربي حتى مطلع الألفية الثانية تحت شعار "إذا لم يخطط العرب لمستقبلهم بأنفسهم تولى غيرهم التخطيط" حيث تعكس اهتمام العقلية العربية باستشراف المستقبل عبر دراسة قطاع السكان، والتعليم، والتحضر، والموارد البشرية، والري، والنفط، والنقل، والنمو الاقتصادي. (عبد الرحمن، 2019). ومع ثمانينات القرن الماضي كان لمركز منتدى العالم الثالث الفضل في الاطلاع بمشروع المستقبلات العربية البديلة بالتعاون مع جامعة الأمم المتحدة وتم طباعة مخرجاته من قبل مركز دراسات الوحدة العربية، وقد تناول استشراف عملية صنع القرار في الوطن العربي، وأبرز الاتجاهات السياسية والاجتماعية والثقافية، وآثار الثروة النفطية ومستقبلها، وأبرز الاتجاهات المستقبلية في الفن والأدب بالعالم العربي، ومستقبل الوحدة العربية والاتجاهات البازغة بشأن الأقليات وآليات التبعية. (الدعاس و خشبة، 2010) ويوضح الجدول رقم (2-4) أبرز الجهود المدنية لاستشراف المستقبل التي تلت ذلك المشروع

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 4-2

أبرز الجهود المدنية لاستشراف المستقبل

التاريخ	القضية
1988	أطلع مركز دراسات الوحدة العربية بمشروع استشراف مستقبل الوطن العربي، وخلص لثلاثة سيناريوهات بديلة للوطن العربي "سيناريو التجزئة، وسيناريو التنسيق والتعاون، وسيناريو الوحدة العربية"
2000-2003	مشروع الأردن 2020 ركز على دراسة واستشراف مستقبل الموارد الطبيعية والبشرية ووضع الاقتصاد والاجتماع والوضع الثقافي
2003	مشروع سيناريوهات الشرق الأوسط 2003 بالتعاون بين مركز البحوث والدراسات المستقبلية بجامعة القاهرة ومشروع الألفية للأمم المتحدة ووظفت منهجية دلفي

المصادر: (عبد الرحمن، 2019) (الدعاس و خشبة، 2010)

يتضح مما سبق أن الإرهصات ارتبطت بشكل كبير بالجهود المدنية للمراكز البحثية.

2.1.1.4 مرحلة تأسيس كيانات مختصة بالاستشراف أو تطوير التكنولوجيا والاهتمام بصياغة رؤية

2020 للمنطقة العربية

تمتد هذه المرحلة ما بين الثمانينيات والتسعينيات حتى العقد الأول من الألفية وقد اتسمت تلك المرحلة بتأسيس كيانات مختصة بالاستشراف وتطوير التكنولوجيا المستقبلية وانقسمت ما بين مراكز بحثية ووحدات بحثية تابعة لبعض مؤسسات الدولة بدأت تلك المرحلة مع التسعينيات وبداية العقد الأول من الألفية. مع الاهتمام بصياغة رؤية استشرافية لمستقبل الدول العربية عام 2020.

فمن أبرز المراكز التي تأسست خلال تلك المرحلة مركز الدراسات المستقبلية المعنية بالاستشراف بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمصر عام 2004، مركز الدراسات المستقبلية بجامعة قناة السويس الذي تأسس في تسعينيات القرن الماضي واضطلع بدور في التنمية المجتمعية والفكرية ببورسعيد وكان مدعوماً من القيادة السياسية للمحافظة متمثلة في شخص المحافظ آنذاك، وكذا القيادة الجامعية. (دكتور جمال زهران، 2024) كما تأسس مركز الدراسات المستقبلية بجامعة أسيوط في عام 1993، وقت الاضطرابات الاجتماعية والعنف في مصر العليا. تركز اهتمامه بشكل أساسي على المشكلات المتعلقة بالإرهاب والتطرف والاضطرابات الاجتماعية. وعمل المعهد، من خلال حلقات العمل والمؤتمرات السنوية، على تشجيع مناقشة هذه المشكلات المهمة وتقديم حلول تطلعيه. (GOLL, 2011) كما تم تأسيس مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات كمؤسسة مستقلة تأسست في منتصف عام 2004 في بيروت، لبنان. تم ترخيصه كشركة مساهمة محدودة، ويُعنى بالدراسات الاستراتيجية والأكاديمية، مع تركيز خاص على القضية الفلسطينية. يُعد المركز مؤسسة مستقلة غير حكومية وغير منتمية لأي جهة أو جماعة، مما يعزز موضوعية وحياده تقديم الدراسات والاستشارات مركز الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية عام 2010. كما تم الاهتمام بتأسيس مراكز لتطوير التكنولوجيا كمؤسسة الكويت للتقدم العلمي فقد تأسست المؤسسة بموجب مرسوم أميري صدر عام 1976 بتوجيه من أمير الكويت الراحل الشيخ جابر الأحمد الجابر الصباح. جاءت هذه

المبادرة لتحقيق رؤية طويلة الأمد تهدف إلى نشر وتعزيز الثقافة العلمية والتكنولوجية في الكويت. ومركز بحوث وتطوير الفلزات بمصر عام 1983 فصدر القرار الجمهوري رقم 379 لسنة 1983 بإنشاء المركز، وروعي أن يكون في منطقة التبين بحلوان حيث تتركز معظم الصناعات الثقيلة بمصر. (مركز بحوث وتطوير الفلزات، بلا تاريخ)

ومع تلك المرحلة برز الاهتمام بمحاولات استشراف مستقبل الدول العربية خلال عام 2020، سواء بشكل كلي أو قطاعي كالمشروع المركزي لمركز دراسات المستقبل «رؤية المستقبل لمصر 2025» لأنه يهدف إلى تطوير سيناريوهات مستقبلية بديلة وتوجيه الاستراتيجية المصرية، حيث يسلط الضوء على مساهمة المؤسسة في قدرة مصر على الاستبصار. مركز معلومات مجلس الوزراء ودعم القرار، ومشروع دراسة سيناريوهات (الأردن 2020) الذي تم الاطلاع به خلال الفترة الممتدة بين 2003-2000 حيث تم استشراف خمسة محاور: هي الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، الاقتصاد، الاجتماع والثقافة. ودراسة سيناريوهات الشرق الأوسط: 2003 وهو مشروع بالتعاون بين مراكز البحوث والدراسات المستقبلية بجامعة القاهرة ومشروع الألفية للأمم المتحدة.. (الدعاس و خشبة، 2010). وكان من أبرز تلك المحاولات مشروع مصر 2020 الذي تم إعداده من قبل منتدى العالم الثالث عام 1997 لاستشراف المستقبل المحتمل للدولة

وقد هدف المشروع لتقديم إطار شامل لاستشراف الأوضاع المستقبلية التي سوف تواجهها الأمة. وكان هدفها الرئيس هو اطلاع واضعي السياسات على مجموعة متنوعة من المستقبلات المحتملة استناداً إلى افتراضات وقرارات مختلفة، بدلاً من وضع تنبؤات نهائية بشأن المستقبل. كان الهدف من هذه الاستراتيجية هو تعزيز عمليات صنع القرار في مجموعة متنوعة من الصناعات، وتعزيز التفكير طويل الأجل، وإثارة الخطاب الوطني. وتم اشتقاق سيناريوهات مستقبلية تجمع بين المنهجيات النوعية والكمية. كان السيناريو المبدئي مرتكزاً على الوضع الاقتصادي والتكنولوجي والبيئي والديموغرافي في ضوء الأنماط العالمية. وتم رصد عدد من الاتجاهات على الصعيد الإقليمي والعالمي؛ تضمنت اتجاهات الزيادة السكانية، والقضايا البيئية، والتقدم الاقتصادي، والتحسينات التكنولوجية. وكان الهدف من السيناريو هو رسم كيف يمكن لمصر أن تتفاعل مع التغييرات القادمة في المشهد العالمي من خلال دراسة هذه الاتجاهات حيث كان القصد من السيناريوهات تقديم مجموعة من الخيارات بدلاً من تحديد مسار عمل معين، مما يسمح لصانعي القرار برؤية أكثر وضوحاً لما قد يحمله مستقبل مصر بناءً على قراراتهم.

وكان أبرز مجالات التركيز الاستراتيجي: فحص مشروع مصر 2020 بعناية ودمج كل من المجالات الرئيسية التي كانت حاسمة لنمو مصر على المدى الطويل في السيناريوهات العديدة. ومن بين هذه المجالات ما يلي:

- النمو الاقتصادي: نظرت الدراسة في عدد من النماذج الاقتصادية، مثل تلك التي عالجت النمو المدفوع تقنياً، والتنمية الصناعية، والتقدم الزراعي. وكان الهدف هو تقييم جدوى مختلف السبل الاقتصادية وقدرتها على تعزيز الآفاق الاقتصادية طويلة الأجل في مصر.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- التعليم والابتكار: أعطت المبادرة التعليم والابتكار الكثير من الاهتمام لأنها فهمت مدى أهمية رأس المال البشري. نظرت السيناريوهات في كيف يمكن للتقدم في هذه المجالات أن يحفز التوسع المستقبلي، ويخلق المزيد من إمكانيات العمل، ويعزز ثقافة مبتكرة وحل المشكلات.
 - الإصلاح الحكومي والمؤسسي: تقرر أن مستقبل مصر سيتشكل بشكل كبير من خلال حكومة فعالة. من أجل أن تخدم الحكومة مطالب السكان بشكل أفضل، أكدت المبادرة على ضرورة الإصلاحات المؤسسية التي من شأنها تعزيز الاستجابة والمساءلة والشفافية.
 - الاستدامة البيئية: تبين أن مستقبل مصر يتأثر بشكل كبير بالقضايا البيئية، وخاصة تلك المتعلقة بالزراعة وإمدادات المياه. ومن أجل معالجة هذه القضايا وضمان بقاء الموارد الطبيعية في مصر على المدى الطويل، بحث المشروع استراتيجيات التنمية المستدامة.
 - التنمية الاجتماعية: عالجت المبادرة قضايا اجتماعية مهمة مثل الفقر والرعاية الصحية والإسكان وزيادة عدد السكان بالإضافة إلى الاهتمامات الاقتصادية والبيئية. وسعت السيناريوهات إلى تقديم إجابات تضمن الاستقرار الاجتماعي وترفع مستوى معيشة المصريين بشكل عام.
- هذا وقد تم فحص كل سيناريو بعناية من أجل الجدوى والجاذبية والتأثير المحتمل على أهداف التنمية في مصر. وجرى حث واضعي السياسات على تقييم الآثار المترتبة على كل سيناريو وبناء أحكامهم على المعلومات المقدمة. وقد واجه المشروع عقبات مؤسسية مثل المعارضة البيروقراطية والتردد في تبني التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل. علاوة على عزوف المجتمع عن الاهتمام بالبعد المستقبلي مما مثل حجر عثرة أمام المشاركة المجتمعية وتعزيز التعبير الطويل الأجل. (العيسوي، 2019)

3.1.1.4 مرحلة الذبوع النسبي لمفهوم الدراسات المستقبلية عقب ثورات الربيع العربي وزيادة عدد

الكيانات والمراكز المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية

تمتد هذه المرحلة لما بعد 2011 بتأسيس عدد من الكيانات المعنية بالدراسات المستقبلية، وبعد ثورات الربيع العربي حيث شهدت المنطقة تغير راديكالي أدى لأسقاط نظم مستقرة منذ عشرات السنين وظهور قوى فاعلة في الحياة السياسية أدت لانتشار الاهتمام باستشراف المستقبل وانتشرت مراكز الدراسات المستقبلية في كثير من الدول العربية. ففي المغرب قد أنشئ المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية خلال سنة 2011، كفضاء مخصص للموارد الاستشرافية بهدف تحسيس الأوساط الأكاديمية بالمستقبل، ونشر ثقافة الرصد لدى الأطراف المعنية بالتنمية والجمهور العام بهدف تعزيز المقاربة الاستشرافية وتنمية الوعي بالرهانات الداخلية والخارجية المستقبلية؛ وتأسس مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية في نهاية عام 2011، بعد الثورة الليبية. يهدف لتحليل الواقع الليبي وتقديم الحلول المناسبة، وتقديم المبادرات المجتمعية. يقع مقره في طرابلس، ويعمل كمؤسسة غير حكومية. وفي

عام 2012 تم تأسيس مركز الاستشراف الشامل بالجزائر كمركز متخصص في الاستشراف الاستراتيجي لتعزيز التنمية المستدامة والحكم الراشد محلياً وعالمياً.، كما تأسس مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي في الأول من كانون الثاني عام 2012 كجزء من جامعة القدس المفتوحة. يهدف المركز إلى تقديم رؤى وتحليلات حول القضايا المهمة للمجتمع الفلسطيني، ويعد واحداً من الوحدات البحثية التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز صمود المجتمع الفلسطيني في ظل الظروف الصعبة التي يواجهها. المركز يعمل على إجراء دراسات وبحوث في مجالات متعددة مثل الاقتصاد، السياسة، التعليم، والتكنولوجيا، ويقوم بتنظيم مؤتمرات وورش عمل لتعزيز الوعي المجتمعي والمشاركة الفعالة في القضايا الوطنية. كما يسعى المركز إلى التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني ومراكز الدراسات الأخرى لتحقيق أهدافه البحثية والاجتماعية. يعد مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي أحد الوحدات البحثية التابعة لجامعة القدس المفتوحة، ويعنى بتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة للمؤسسات الفلسطينية بخاصة، والمجتمع الفلسطيني بعامة، عن طريق البحث واستطلاع الآراء في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتربوية والتكنولوجية والبيئية، بهدف ترسيخ صموده على أرضه في ظل سياسات الاحتلال القهرية، كما تأسس قسم الدراسات المستقبلية بمعهد التخطيط القومي عام 2015 ليختص بجانب شغل المعهد بجهود الاستشراف وتطوير المنهجيات والنماذج بداخل مركز الأساليب التخطيطية بالمعهد. (معهد التخطيط القومي، 2024) ومع عام 2016 تم تأسيس مركز سراج الدين بمكتبة الإسكندرية عام 2016، وبدأت أكاديمية دبي للمستقبل في التأسيس عام 2016 وبدأت التجربة الإماراتية في التبلور (جامعة دبي، 2024). وتم إنشاء المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية الشاملة في سبتمبر 2020. بالقيام بدراسات مستقبلية وتحاليل وأبحاث معمقة تمكن من فهم التطورات المتسارعة للمجتمع في إطار شامل يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والدولية". فهذه الأعمال الاستشرافية من شأنها أن تمكن مؤسسات الدولة من «وضع سياساتها وتكييفها بما يضمن خدمة المواطن ويتناسب مع طموحاته وتطلعاته ويحفظ المصلحة العامة ويسمح برسم سياسات تنموية في كل المجالات على أسس صلبة أساسها المقاربة والمعرفة العلمية والاستغلال الأمثل. (المعهد الوطني الشامل، 2024)

كما تأسس مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي في عام 2020 ويسعى إلى أن يكون مركزاً للتميز في المنطقة في تعليم استشراف المستقبل والدراسات المستقبلية. مهمته هي تحفيز وإلهام قادة الأعمال والمبتكرين في كل من القطاعين الحكومي والخاص لتطوير استراتيجيات متكيفة ومرنة للمستقبل غير المؤكد. المركز يساعد صناع القرار من خلال خلق الوعي للمستقبل وتبسيط الضوء على أهميته في الوقت الحاضر. يقدم المركز برامج وخدمات ذات مستوى عالمي لصناعة وتشكيل مستقبل أفضل. (جامعة دبي، 2024) وتم الإعلان عن تأسيس "المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل" في عام 2020، كإحدى مبادرات الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي الرامية لتأسيس مركز للبحث العلمي وتطوير الممارسات. ويهدف المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل إلى تحقيق هدفين رئيسيين: لاستشراف مستقبل الاقتصاد بالعالم وبالمناطق العربية؛ وحث المؤسسات بالقطاعين العام والخاص على التحول

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

لمؤسسات منتجة للمعرفة، وتأسس المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية بجامعة سرت بناءً على قرار وزير التعليم العالي رقم (571) لسنة 2021م. يهدف المركز إلى دراسة السيناريوهات المستقبلية وتحليل المتغيرات المؤثرة على مختلف المجالات مثل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية، وذلك لتزويد صانعي القرار بأدوات فعالة للتخطيط المستقبلي وتفادي الأزمات المحتملة. (المركز الأكاديمي للدراسات، 2024) ويوضح جدول (3-4) بعض المراكز العربية المعنية بالدراسات المستقبلية في إطار ذبوع المفهوم وانتشاره

جدول 3-4

بعض المراكز العربية المعنية بالدراسات المستقبلية في إطار ذبوع المفهوم وانتشاره

المركز	نبذة
مركز دراسات الوحدة العربية	مركز للدراسات ببيروت يطلع بمهمة إجراء بحوث ودراسات تتعلق بقضايا عربية مهمة لها صلة بالعرب واقعًا ومستقبلًا ولها أبعاد تتجاوز المستويين الفكري والسياسي- الاقتصادي إلى المجال أو الأفق الاستراتيجي بما له من صلة وثيقة بالمستقبل والمصير. يصدر مجلة المستقبل العربي. وقد سبق له إجراء مشروع المستقبلات العربية البديلة. علاوة على حركة الترجمة للخطط الاستراتيجية للمستقبل
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	تم الإعلان عن تأسيس "المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل" في عام 2020، كأحدى مبادرات الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي الرامية لتأسيس مركز للبحث العلمي وتطوير الممارسات. ويهدف المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل إلى تحقيق هدفين رئيسيين: (1) استشراف مستقبل الاقتصاد بالعالم وبالمناطق العربية (2) حث المؤسسات بالقطاعين العام والخاص على التحول لمؤسسات منتجة للمعرفة.
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	نشأ المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية خلال سنة 2011، كفضاء مخصص للموارد الاستراتيجية بهدف تحسين الأوساط الأكاديمية بالمستقبل، ونشر ثقافة الرصد لدى الأطراف المعنية بالتنمية والجمهور العام. يستهدف على المستوى الوطني، المساهمة في تعزيز المقاربة الاستراتيجية وتنمية الوعي بالرهانات الداخلية والخارجية المستقبلية؛ وعلى المستوى الدولي، إبراز الدراسات قام بها المغرب حول موضوع الاستشراف
المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية الشاملة (الجزائر)	القيام بدراسات مستقبلية وتحليل وأبحاث معمقة تمكن من فهم التطورات المتسارعة للمجتمع في إطار شامل يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والدولية". بهدف تمكين مؤسسات الدولة من «وضع سياساتها وتكييفها بما يضمن خدمة المواطن ويتناسب مع طموحاته وتطلعاته ويحفظ المصلحة العامة ويسمح برسم سياسات تنموية في كل المجالات على أسس صلبة أساسها المقاربة والمعرفة العلمية والاستغلال الأمثل لما تنتجه التكنولوجيا واستثمار وتنميين الكفاءات العالية التي تزخر بها بلادنا في الداخل والخارج»
مركز الاستشراف الشامل بالجزائر	مركز الاستشراف الشامل بالجزائر مركز علمي مستقل وغير ربحي، متخصص في الاستشراف الاستراتيجي لتعزيز التنمية المستدامة والحكم الراشد محليًا وعالميًا. ومركز علمي مستقل، غير ربحي، متخصص في الاستشراف الاستراتيجي.
المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات "وحدة دراسة المجال الاجتماعي الرقمي العربي"	مؤسسة بحثية فكرية مستقلة، مختصة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية، في جوانبها النظرية والتطبيقية، تسعى إلى خلق تواصل فيما بين المثقفين والمتخصصين العرب في هذه العلوم، وبينهم وبين قضايا مجتمعاتهم، وكذلك بينهم وبين المراكز الفكرية والبحثية العربية والعالمية، في عملية تواصل مستمرة، من البحث، والنقد، وتطوير الأدوات المعرفية. تأسس المركز في الدوحة في خريف 2010، وله فرع يعني بإصداراته في بيروت، وافتتح ثلاثة فروع إضافية، في تونس وواشنطن وباريس.
مركز جامعة فيلادلفيا للدراسات المستقبلية بالأردن	القيام بالدراسات والأبحاث التي تتناول التوقعات المستقبلية لمسائل محددة تشكل نقاط ارتكاز في القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والفكرية والعلمية وتزويد الجهات ذات العلاقة بما تسفر عنه تلك الدراسات وتعزيز إمكانات المركز من خلال المشاركة والتشبيك مع المراكز المشابهة في المحيط العربي والدولي.
مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية	تأسس مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية في نهاية عام 2011، بعد الثورة الليبية. يهدف لتحليل الواقع الليبي وتقديم الحلول المناسبة، وتقديم المبادرات المجتمعية. يقع مقره في طرابلس، ويعمل كمؤسسة غير حكومية.
مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	تأسست مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية كمنظمة بحثية غير ربحية، مستقلة، تهدف إلى العمل للصالح العام. تم تسجيلها في الولايات المتحدة الأمريكية، وهي تركز على الدراسات الأكاديمية المتعلقة بالقيم الكونية وتطبيقاتها في الدراسات المستقبلية. تعمل المؤسسة على تعزيز الحوار وتبادل الأفكار بين الباحثين والمفكرين من مختلف الثقافات، مما يعكس دورها الفعال في مجال الدراسات المستقبلية.
المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	تأسس المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية بجامعة سرت بناءً على قرار وزير التعليم العالي رقم (571) لسنة 2021م. يهدف المركز إلى دراسة السيناريوهات المستقبلية وتحليل المتغيرات المؤثرة على مختلف المجالات مثل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية، وذلك لتزويد صانعي القرار بأدوات فعالة للتخطيط المستقبلي وتفادي الأزمات المحتملة. (المركز الأكاديمي للدراسات، 2024) ويوضح جدول (3-4) بعض المراكز العربية المعنية بالدراسات المستقبلية في إطار ذبوع المفهوم وانتشاره

مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي	تأسس عام 2012 يهدف المركز إلى تقديم رؤى وتحليلات حول القضايا المهمة للمجتمع الفلسطيني، ويعتبر واحدًا من الوحدات البحثية التي تسعى لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز صمود المجتمع الفلسطيني في ظل الظروف الصعبة التي يواجهها
مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية	نشأ كمنظمة بحثية مستقلة تهدف إلى مواكبة الواقع اليمني والدولي، حيث تم تأسيسه لتقديم تحليلات ودراسات تتعلق بالتطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في اليمن. يسعى المركز إلى رصد هذه التطورات وتقييمها بأسلوب منهجي وعلمي، مما يجعله منصة مهمة لتبادل المعرفة والأفكار حول القضايا المعاصرة التي تواجه البلاد. يسعى المركز لإعداد الدراسات المستقبلية، بقواعد النظرة الاستراتيجية المبنية على إمكانات الواقع وتطلعات الحياة.
مركز مسقط لدراسات المستقبل	مركز مسقط لدراسات المستقبل هو أول مركز في سلطنة عمان لاستشراف ودراسات المستقبل. جاء تأسيس المركز لإيماننا الشديد بأهمية الاستعداد للمستقبل والتنبؤ به، والتزامًا منا في المساهمة في تحقيق رؤية عمان 2040.
مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات	مؤسسة مستقلة تأسست في منتصف عام 2004 في بيروت، لبنان. تم ترخيصه كشركة مساهمة محدودة، ويُعنى بالدراسات الاستراتيجية والأكاديمية، مع تركيز خاص على القضية الفلسطينية. يُعد المركز مؤسسة مستقلة غير حكومية وغير منتمية لأي جهة أو جماعة، مما يعزز موضوعية وحياده تقديم الدراسات والاستشارات. يُعنى المركز بالدراسات الاستراتيجية والأكاديمية واستشراف المستقبل، ويُغطي مجال عملهِ العالمين العربي والإسلامي، ويعطي اهتمامًا خاصًا بالقضية الفلسطينية، ودراسات الصراع مع المشروع الصهيوني والكيان الإسرائيلي، وكل ما يرتبط بذلك من أوضاع فلسطينية، وعربية، وإسلامية، ودولية.

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث

4.1.1.4 مرحلة الشراكات الدولية واستقطاب باحثين وخبراء أجنبى للعمل بالمراكز العربية كمستشارين أو خبراء أو مديريين بتلك المراكز

تهدف هذه المرحلة لرفع قدرات المؤسسات المعنية بالاستشراف بالوطن العربي ومصر: وتنوعت الجهود والشراكات في هذا المضمار ما بين

- جهود مشتركة لتأسيس المناهج وطرق الاستشراف بعدد من المراكز المصرية والعربية: مثل جهود جمعية بحوث المستقبلات المصرية العربية (إيفرا)، ومجلس المستقبلين، ومجموعة القاهرة -من مشروع الألفية التابع لجامعة الأمم المتحدة الذين أطلعوا معًا بمهمة تأسيس مناهج العمل وطرائق البحث في الدراسات المستقبلية وتقنيات التنبؤ العلمي بداخل عدد من مراكز البحوث والدراسات المستقبلية في الجامعات والمؤسسات البحثية في مصر والمنطقة العربية، ومن بينها مركز البحوث والدراسات المستقبلية جامعة القاهرة (1995-2003)، وجامعة أسيوط (1995)، ومركز المشورة الكويت، والمركز العربي للدراسات الاستراتيجية والقانونية، ومراكز أخرى ومؤسسات سابقة عليها ولاحقة لها، داخل الجامعات وخارجها. (إيفرا، 2020)

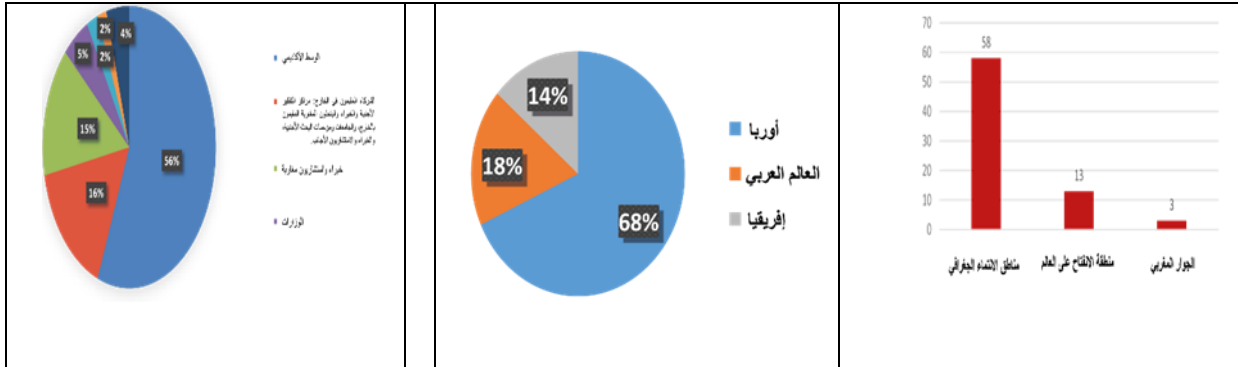
- استضافة خبراء ومستشارين في مجال الاستشراف والدراسات المستقبلية: فاستضاف مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء في مطلع الألفية الخبير الدولي إدجار جول لتطوير عمل مركز الدراسات المستقبلية بالمركز ونشر الفكر في مصر (جول، 2013)
- عقد اتفاقيات للتعاون المشترك: كالاتفاقيات بين المراكز المعنية بالاستشراف والتنبؤ والدراسات المستقبلية ببعض الدول العربية والمراكز المناظرة على الصعيد الدولي لإجراء البحوث المشتركة كالاتفاق الذي تم بين معهد سراج الدين للأبحاث المتقدمة بمكتبة الإسكندرية، وعدد من المراكز المحلية والدولية مثل المعهد

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الدولي لبحوث السياسات الغذائية IFPRI، ومعهد أصناف الديمقراطية (V-Dem) بجامعة جوتنبرج، السويد، والتعاون مع جامعة واترلو، أونتاريو، كندا، في مجال تنقية البيانات وعلى الصعيد المحلي يتم التعاون مع المعهد القومي لبحوث المياه ومنتدى البحوث الاقتصادية (ERF). (مكتبة الإسكندرية، 2024)

- تنظيم مؤتمرات دولية مشتركة لتبادل الخبرات والمعارف: اهتمت المراكز العربية بتنظيم مؤتمرات دولية بشراكة وحضور مع مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية بمختلف أنحاء العالم: كمؤتمر "مستقبل التعليم والمدن ودور الذكاء الاصطناعي" عام 2022 بمقر جامعة محمد السادس بمدينة الرباط بالمملكة المغربية. الذي نظمه مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية بشراكة مع الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية وكرسي اليونسكو في الدراسات المستقبلية في جامعة الأمير محمد بن فهد إضافة إلى دور فرع الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا والذي مقره في جامعة الأمير محمد بن فهد بنشر وتعزيز ثقافة الدراسات المستقبلية في المنطقة. وقد شارك فيه 124 معهداً في أوروبا. وكانت من أبرز الجهات المشاركة الأكاديمية الوطنية للمخترعين في الولايات، فريق الاستشراف في الحكومة اليونانية، وجمعية المستقبلين المهنيين في الولايات المتحدة الأمريكية ومركز الاستشراف الاستراتيجي في الإيسيكو، ومؤسسة تعليم المستقبل في الولايات المتحدة الأمريكية، ومركز الأبحاث الفنلندي في الدراسات المستقبلية، ومعهد تخطيط المستقبل في هنغاريا. وقد تناول المؤتمر عددًا من الموضوعات من بينها مستقبل الحوكمة العالمية والنمو المستدام إلى عالم التعليم متعدد التخصصات والتطورات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التحويلية في مجالات مثل: العمل، والاستدامة، والصحة، والتعليم. (PMU, 2024) واستقبل منتدى دبي للمستقبل عام 2024 أكثر من 2500 خبير من 100 دولة، بما في ذلك ممثلون عن 100 منظمة دولية متخصصة في تصميم المستقبل. وضم الحدث 150 متحدًا بارزًا من المسؤولين الحكوميين والرؤساء التنفيذيين والأكاديميين وصناع السياسات وقادة الفكر، شاركوا في 70 جلسة شملت مناقشات جماعية وخطابات رئيسية وورش عمل (Dubai future Foundation, 2024) كما تنظم دبي أيضًا ملتقى دبي للميتافيرس كمؤتمر دولي يهدف لتشكيل مستقبل الميتافيرس يبحث في نشر تكنولوجيا الميتافيرس في القطاعات الحيوية وتطوير البنية الرقمية التحتية ودعم التحولات العالمية والاقتصاد الرقمي. في عام 2022 استضاف المؤتمر أكثر من 300 خبير عالمي وصانع سياسات وقادة فكر وصناع قرار بأكثر من 40 منظمة ومركز فكر وناقش المؤتمر كيفية التعمق في عالم ما بعد الحداثة، وفهم تأثيره على الإنسانية، ومناقشة إمكانات إضفاء الطابع الإنساني على تطبيقاته، وتحديد أفضل السبل للإفادة من الفرص عبر القطاعات الاستراتيجية للدول والحكومات والشركات. (Dubai future Foundation, 2024)

- **الشراكات: تنظيم أنشطة مشتركة مع جهات أجنبية** فعلى سبيل المثال نظم المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية عدة أنشطة بالتعاون مع 74 مركزًا للتفكير حول العالم. ويعزز المعهد مكانته الدولية كل سنة أكثر من خلال علاقات التعاون التي يقيمها مع مراكز التفكير ذات الشهرة العالمية. ويوضح شكل (4)-2 أبرز المناطق والجغرافية التي يمثلها شركاء المعهد الملكي للدراسات بالمغرب.



شكل 2-4

أبرز المناطق والجغرافية التي يمثلها شركاء المعهد الملكي للدراسات بالمغرب

(المصدر: المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية، بلا تاريخ)

يتضح من الشكل السابق حرص المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية على توسيع شبكة تعاونه من خلال التواصل مع مراكز الفكر الناشطة في مجالات المناخ والعلاقات الدولية.

5.1.1.4 مرحلة افتتاح أفرع لبعض المراكز المستقبلية العابرة للحدود

تتسم تلك المرحلة بشراكة أكثر قوة مع المنظمات المعنية بالدراسات المستقبلية كمحاولة لتوطين العلوم والمنهجية

بالدول العربية، وفي هذا الصدد يمكن رصد بعض الجهود في هذا الشأن:

- أنشأ الاتحاد العالمي للمستقبليين فرع للاتحاد بالشرق الأوسط بمركز الأمير محمد بن فهد بجامعة الأمير محمد بن فهد العالمية بالمملكة العربية السعودية، حيث ينظم ورش عمل بالتعاون مع منظمة اليونيسكو والمنظمة الإسلامية العالمية للتربية والعلوم الإيسيسكو بهدف إنشاء مختبرات للدراسات المستقبلية لرسم السيناريوهات غير المتوقعة لعقد العديد من المختبرين والباحثين المستقبليين لدراسة مستقبل التعليم والتكنولوجيا والمدن (PMU, 2024) ،
- كما افتتح المعهد الدولي لتحليل النظم التطبيقية iiasa بأنشاء فرع للمعهد بالشرق الأوسط بالشراكة بين أكاديمية البحث العلمي ومعهد التخطيط القومي باسم NASAC مركز شمال أفريقيا لتحليل النظم التطبيقية (Kharrazi, 2023)

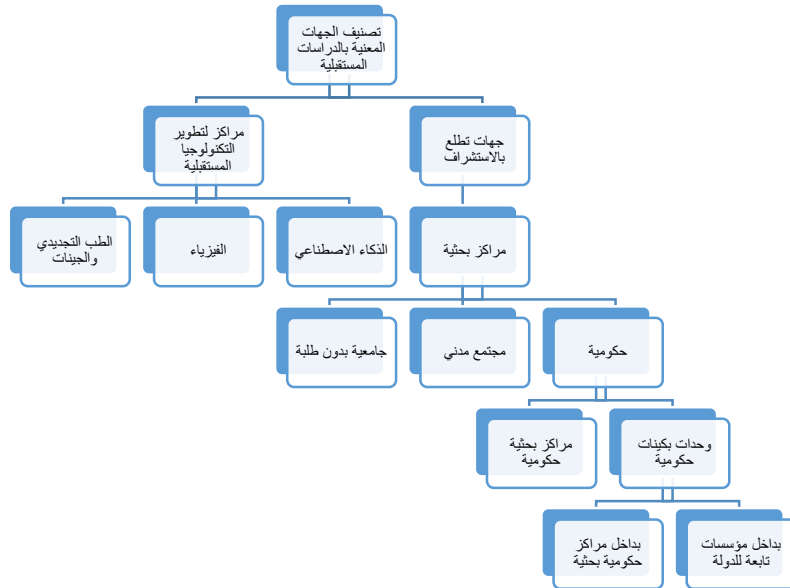
دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ومع تلك الجهود البارزة لا بد من الانتباه من بعض تلك المؤسسات خاصة التي تضم باحثين من الكيان الصهيوني فقد تكون منابر لفرض التطبيع السلبي، وجمع المعلومات واستقطاب وتجنيد الباحثين العرب. لذا وجب الحيلة الأمنية في هذا السياق.

2.1.4 خريطة مراكز فكر الدراسات المستقبلية بالوطن العربي

تتنوع مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية بالوطن العربي في ضوء معيار الاهتمام بالتكنولوجيا المستقبلية والاستشراف ما بين مراكز لتطوير التكنولوجيا المستقبلية كمركز الطب التجديدي بالقوات المسلحة المصرية كمركز حكومي المعني بقضايا التكنولوجيا الحيوية وتكنولوجيا الخلايا الجذعية ويعمل على مشروع دراسة الجينوم المصري بالشراكة مع أكاديمية البحث العلمي المصرية، وتتنوع ما بين مجال الاهتمام كالفيزياء والكيمياء وعلوم الجينات والكيمياء والذكاء الاصطناعي ومراكز أخرى تطلع بمهام الاستشراف وتنقسم في ضوء التبعية ما بين مراكز جامعية بدون طلبية وأخرى حكومية تتبع الجهاز الحكومي للدولة كمركز الدراسات المستقبلية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمصر، ومراكز مستقلة تصنف كمجتمع مدني أو مراكز خاصة. كما يظهر في الشكل رقم (3-4) المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث

يتضح من الشكل السابق، أن المراكز العربية لا يوجد بها مراكز حزبية أو برلمانية وإنما تتبع الجهاز



شكل 3-4 خريطة تصنيف الجهات المعنية بالدراسات المستقبلية بالوطن العربي

التنفيذي للدولة ولا يقتصر الاهتمام بالدراسات المستقبلية على المراكز الجامعية أو المستقلة ولكن الجهات الحكومية تحتل نسبة مهمة تتنوع ما بين مراكز حكومية بحثية معنية بالدراسات المستقبلية على وجه التحديد مثل مؤسسة دبي للمستقبل، ووحدات بحثية بداخل كيانات حكومية سواء كانت بحثية مثل مركز الدراسات المستقبلية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمصر أو

مؤسسات تابعة للدولة مثل وحدة الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية. ويوضح جدول (4-4) عدد من المراكز المعنية بتطوير التكنولوجيا

جدول 4-4 عدد من المراكز المعنية بتطوير التكنولوجيا

المركز	نبذة
مركز البحوث الطبية والطب التجديدي	وحدة أبحاث علمية طبية ذات طبيعة خاصة، وله شخصيته الاعتبارية، ويهدف المركز إلى حشد وتنشيط وتطوير كافة إمكانيات البحث العلمي والدراسات الطبية، وتطوير التطبيقات البحثية والعملية والسريرية للخلايا الجذعية وهندسة الأنسجة في علاج المرضى. وإجراء البحوث والدراسات الجديدة في المجالات الطبية وفق الإجراءات الفنية المعتمدة والقواعد القانونية المقررة في هذا الشأن. وتطوير الصناعات الدوائية القائمة وتوليد صناعات جديدة تعتمد على تقنيات وعلوم الطب التجديدي واكتشاف لقاحات وأدوية جديدة. وإجراء البحوث والمشروعات التطبيقية منفرداً أو بالاشتراك مع آخرين في الداخل والخارج.
مركز بحوث الفلزات	رسالة المركز في المساهمة في زيادة معدل النمو الاقتصادي برفع القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية، على أن يكون المركز الوطني الإقليمي المتخصص في مجال بحوث وتطوير المواد وذلك بما يتميز به من معدات علمية وبحثية ونصف صناعية.
المركز القومي للبحوث	يعد المركز هو بيت خبرة للبحث العلمي والتطوير والابتكار في مصر، وقادر على المنافسة الدولية وعلى دفع عجلة التنمية للدولة. وتتركز أهداف المركز في إجراء بحوث أساسية وتطبيقية في المجالات المختلفة للعلوم والتكنولوجيا التي تخدم الاقتصاد القومي والمجتمع. وتقديم الاستشارات العلمية للجهات المستفيدة. وتقوية الروابط العلمية مع الهيئات المناظرة المحلية والعالمية. والمساهمة الفعالة في نشر العلم والمعرفة. وإعداد الكوادر العلمية.
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي	تأسست المؤسسة بموجب مرسوم أميري صدر عام 1976 بتوجيه من أمير الكويت الراحل الشيخ جابر الأحمد الجابر الصباح. جاءت هذه المبادرة لتحقيق رؤية طويلة الأمد تهدف إلى نشر وتعزيز الثقافة العلمية والتكنولوجية في الكويت. في بداية تأسيسها، كان يُطلب من شركات القطاع الخاص الكويتية المساهمة بنسبة 5% من صافي أرباحها السنوية لدعم أنشطة المؤسسة، ولكن تم تخفيض هذه النسبة تدريجياً لتصبح حالياً 1%. تهدف لتطوير العلوم والتكنولوجيا، وتعزيز الابتكار. في مجالات "العلوم الطبيعية، والهندسة، والعلوم الطبية، والاجتماعية، والتكنولوجيا والابتكار"

المصدر: (المركز القومي للبحوث، بلا تاريخ) (مركز البحوث الطبية والطب التجديدي، بلا تاريخ) (مركز بحوث وتطوير الفلزات، بلا تاريخ) (مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، بلا تاريخ)

وتتنوع خصوصية تلك المراكز في ضوء كل تجربة فعلى سبيل المثال تعد تجربة المراكز العربية بدول المغرب العربي تجربة مختلفة تتسم بالاجتهاد في بناء الكوادر في مجال التنبؤ والاستشراف فمنها ظهر العالم المستقبلي المهدي المنجرة، ومن أبرز المراكز المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية الشاملة بالجزائر الذي تم تأسيسه في الثمانينات من القرن الماضي، والمعهد العسكري للتقويم والاستشراف، وتدرس جامعة الجزائر مقياس المستقبل بجامعة الجزائر، مركز الاستشراف الشامل (بلقاسم، 2024) وتتسم التجربة المغربية بزخم الشركات الدولية للتشبيك والإفادة من التجارب الناجحة، أما في الجزائر فهناك محاولة لنشر الفكر الاستشرافي مجتمعياً حيث يعود الاهتمام بعلم المستقبلات في الجزائر إلى وقت قريب وتحديداً إلى السنوات الأولى من مرحلة الثمانينات. حيث شهدت هذه المرحلة إنشاء بعض المراكز العلمية المتخصصة التي اهتمت، بموضوع الدراسات المستقبلية. فعلى سبيل الذكر اهتم المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية الشاملة الاستناد إلى علم المستقبلات التي ترتبط بالأمن القومي الجزائري وعدد من التحديات العظمى ذات البعد الوطني، كمشكلة التغذية، والأمن في المتوسط والحوار بين الجزائر ومنظمة حلف شمال الأطلسي. كما يعد المعهد العسكري للتقويم والاستشراف من أوائل وأهم المراكز العلمية على المستوى الوطني التي اهتمت بموضوع الدراسات المستقبلية. أما على مستوى الجامعة الجزائرية، تم إنشاء مركزاً خاصاً

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

بالدراسات الاستشرافية بملحقة العربي بن مهدي التابع لمعهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية، والذي لم يستمر .
(بلفاسم، 2024)

هذا في حين تحرص المراكز الخليجية على التشبيك والشراكة مع المراكز الدولية ولكن تأتي الشراكات في شكل مشاركة في الأنشطة استقطاب الباحثين مثل مركز دبي للمستقبل (مؤسسة دبي للمستقبل، بلا تاريخ) أو قيام المراكز الغربية باستضافة بعض الأنشطة التي تخطط لها المراكز الخليجية مثل مركز الملك فهد للدراسات المستقبلية حيث ينظم مسابقة بحثية يقوم الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية بالإعلان المشترك والتحكيم المشترك للجائزة. (مركز الأمير محمد بن فهد، 2022) ويوضح الجدول رقم (4-5): أبرز المراكز المعنية بالاستشراف في دول الخليج العربي.

جدول 4-5

أبرز المراكز المعنية بالاستشراف في دول الخليج العربي

المركز	نبذة
مركز الخليج العربي للدراسات والبحوث	مؤسسة فكرية مستقلة هدفها التشجيع على البحث والابتكار والإبداع. يعد أول منصة فكرية وتحليلية تصدر من الكويت تقوم ببحث ودراسة وتحليل وتقييم أهم القضايا الآنية والمستقبلية للكويت والعالم العربي وتقدم توصيات يمكن لصناع القرار أو المجتمع المدني أو لمجتمع الباحثين الاستفادة منها في جميع المجالات. ويسعى المركز للمساهمة في تقديم رؤية أوضح لمسار مستقبل التنمية وأهم إشكالياتها والحلول الممكنة لازدهار أجيال المستقبل.
مركز البحوث والدراسات الكويتية	أنشئ مركز البحوث والدراسات الكويتية بموجب المرسوم الأميري رقم 178 لسنة 1992، وتتناول كافة الجوانب المتعلقة بنشأة الكويت وعلاقاتها العربية والدولية وتحليل الدراسات والوثائق والخرائط التاريخية المتعلقة بذلك في المصادر المختلفة. وقد شملت هذه البحوث الكويت وجوداً وحدوداً والصراعات والتحديات التي واجهتها في الفترات التاريخية المختلفة. كما عنيت بالدراسات التأصيلية فيما يتصل بالنشاطات الحياتية لمجتمع الكويت وتطورها. كما أولى المركز عنايته للدراسات والبحوث المستقبلية من خلال رؤية علمية استشرافية لمستقبل الكويت وأبعاده الحضارية..
مؤسسة العويس الثقافية	فقد قرر الشاعر «سلطان بن علي العويس» تأسيس جائزة دائمة بتاريخ 17 من ديسمبر 1987، الحقل الرابع للجائزة حول الدراسات الإنسانية والمستقبلية: تمنح الجائزة لفائز في الدراسات الإنسانية والمستقبلية، ويجوز منحها مناصفة لكلا الجنسين أو من جنس واحد.
المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات "وحدة دراسة المجال الاجتماعي الرقمي العربي"	مؤسسة بحثية فكرية مستقلة، مختصة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية، في جوانبها النظرية والتطبيقية، تسعى، إلى خلق تواصل فيما بين المثقفين والمتخصصين العرب في هذه العلوم، وبينهم وبين قضايا مجتمعاتهم، وكذلك بينهم وبين المراكز الفكرية والبحثية العربية والعالمية، في عملية تواصل مستمرة، من البحث، والنقد، وتطوير الأدوات المعرفية. تأسس المركز في الدوحة في خريف 2010، وله فرع يعنى بإصداراته في بيروت، وافتتح ثلاثة فروع إضافية، في تونس وواشنطن وباريس.
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية	مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات الاستشرافية تم افتتاحه بداخل جامعة الأمير محمد بن فهد بهدف صنع مشروع مستدام للاطلاع بأنشطة تتعلق بالتفكير المستقبلي، وتشجيع العمل الجماعي، وإنشاء وتطوير اتفاقيات وشراكات وتعاونيات بحثية موحدة مع مؤسسات مرموقة في مجال البحث للدراسات المستقبلية قدم منحة عام 2020 مع الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية WFSF لتشجيع الباحثين على الاستكشاف والبحث في التخصصات المتعلقة بالطاقة والاستدامة والتعليم وتمكين الشباب والبيئة وتغير المناخ والذكاء الاصطناعي
مؤسسة الكويت للتقدم العلمي	تأسست المؤسسة بموجب مرسوم أميري صدر عام 1976 بتوجيه من أمير الكويت الراحل الشيخ جابر الأحمد الجابر الصباح. جاءت هذه المبادرة لتحقيق رؤية طويلة الأمد تهدف إلى نشر وتعزيز الثقافة العلمية والتكنولوجية في الكويت. في بداية تأسيسها، كان يُطلب من شركات القطاع الخاص الكويتية المساهمة بنسبة 5% من صافي أرباحها السنوية لدعم أنشطة المؤسسة، ولكن تم تخفيض هذه النسبة تدريجياً لتصبح حالياً 1%. تهدف لتطوير العلوم والتكنولوجيا، وتعزيز الابتكار. في مجالات "العلوم الطبيعية، والهندسة، والعلوم الطبية، والاجتماعية، والتكنولوجيا والابتكار"
مؤسسة دبي للمستقبل	تأسست عام 2016، كجزء من رؤية دبي 2021، بهدف تعزيز مكانة دبي كمركز عالمي للابتكار. وتم تأسيسها بتوجيه من حكومة دبي للتركيز على مستقبل المدن الذكية، الرقمنة، التحول الرقمي، الابتكار في مجال الخدمات العامة، واستشراف التحديات المستقبلية في قطاعات مثل الصحة، التعليم، والاقتصاد. كما تعمل على: تطوير استراتيجيات الابتكار، وتنظيم الفعاليات وورش العمل، ودعم المشروعات

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

الناشئة والمبادرات التكنولوجية، والتعاون مع المؤسسات الحكومية والخاصة وتستخدم المؤسسة مجموعة من الأدوات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات، ونمذجة الأعمال لدعم الابتكار، وتحليلات البيانات الضخمة، والواقع الافتراضي لتطوير ابتكارات مستقبلية.	
يهدف المركز الأول والوحيد لدراسات المستقبل وتخطيط السيناريوهات في المنطقة إلى تعزيز ممارسات الاستشراف وقدرات تخطيط السيناريوهات لكل من القطاعين العام والخاص من أجل توقع الاضطرابات والازدهار في عالم متقلب ومعقد ويسعى إلى أن يكون مركزاً للتميز في المنطقة في تعليم استشراف المستقبل والدراسات المستقبلية.	مركز الدراسات المستقبلية جامعة دبي
أنشئ عام 2014، في أبو ظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة، للمساهمة في تعميق الحوار العام، ومساندة عملية صنع القرار، ودعم البحث العلمي فيما يتعلق باتجاهات المستقبل، التي أصبحت تمثل مشكلة حقيقية بالمنطقة في ظل حالة عدم الاستقرار وعدم القدرة على التنبؤ خلال المرحلة الحالية، بهدف المساهمة في تجنب "صدّات المستقبل" قدر الإمكان. يهدف المركز إلى تعزيز الفهم العميق للتوجهات المستقبلية وتقديم رؤى استراتيجية تدعم اتخاذ القرارات في مختلف المجالات.	مركز الإمارات للدراسات المستقبلية المتقدمة
مركز مسقط لدراسات المستقبل هو أول مركز في سلطنة عمان لاستشراف ودراسات المستقبل. جاء تأسيس المركز لإيماننا الشديد بأهمية الاستعداد للمستقبل والتنبؤ به، والتزاماً منا في المساهمة في تحقيق رؤية عمان 2040.	مركز مسقط لدراسات المستقبل
أسسته حكومة دولة الكويت عام 1966 بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP. ثم تحول عام 1972 إلى مؤسسة عربية مستقلة قام المعهد بإعداد دراسة مستقبلية لجهاز التخطيط عام 2006 حول: بناء سيناريوهات بديلة لبعض المجالات التنموية لدولة الكويت	المعهد العربي للتخطيط بالكويت
يستهدف المركز تحليل وتقييم القضايا التي تهم السياسة الخارجية للمملكة واختيار البدائل للحركة وينظم حلقات نقاشية حول العديد من القضايا المستقبلية، من أبرز إصداراته سلسلة دراسات استراتيجية	مركز معهد الدراسات الدبلوماسية - وزارة الخارجية السعودية
أنشئ المجلس بمرسوم أميري رقم (32) لسنة 1997، وقد ورد بالمادة الأولى من المرسوم: إنشاء المجلس والممثل بضمائن سلامة وأمن الوطن، ووضع السياسات الاستراتيجية والبرامج والخطط لتحقيق هذا الغرض والإشراف على توفير المعلومات والبيانات وإعداد الدراسات والبحوث اللازمة في هذا الشأن، وذلك بالتنسيق مع الجهات المعنية	مجلس الأمن الوطني بالكويت-
تأسس عام 2000 لتلبية حاجات الدولة من الدراسات والبحوث الاستراتيجية والمستقبلية بالتعاون مع الوزارات والمؤسسات المعنية لتنشيط الحوار في القضايا الاستراتيجية	جامعة الكويت مركز الدراسات الاستراتيجية والمستقبلية

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث

ونجد التجربة المصرية ثرية تتفاوت من نظام لآخر وفقاً لاهتمام صانع القرار وتعد الأقدم في المنطقة ففي منتصف السبعينيات تم إجراء 3 دراسات مهمة على المستوى الوطني الأولى كانت عام 1975 لاستكشاف نتائج الاستراتيجيات التنموية البديلة عبر توظيف نماذج محاماة القطاعات الاقتصادية الكبرى. وفي عام 1977 تم إجراء دراسة حول السيناريوهات المستقبلية لمصر ضمن مشروع مستقبلات مشتركة ثم تم إجراء عام 1980 دراسة حول تداعيات السياسات التنموية في مصر (جول، 201)، ومع تلك الحقبة بدأ الاهتمام بإنشاء كيانات معنية بالدراسات المستقبلية وإن جاءت ضمن منظومة التخطيط الاستراتيجي أو البحث السياسي، أو توطيد التكنولوجيا ولكن بدا دورها في الظهور وتعددت ما بين كيانات حكومية وغير حكومية ولكنها تفتقد للمنهجية ونقص الكوادر المحترفة، والبعد عن المؤسسية والأهواء الشخصية فقد تم غلق بعض المراكز نتيجة أهواء شخصية دون أسباب واضحة كمركز الدراسات المستقبلية بجامعة بورسعيد (دكتور جمال زهران، 2024) وسيتم بالتفصيل إيضاح التجربة عبر استعراض مقومات عملها ومواطن الضعف والقوة. ويوضح الجدول رقم (4-6): أبرز المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 4-6

أبرز المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر

المركز	نبذة
مركز الدراسات المستقبلية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء:	مركز الدراسات المستقبلية هو المؤسسة البحثية المستقبلية الأولى في مصر، وقد تأسس في عام 2004. يعالج مركز الدراسات المستقبلية، وهو جزء من مركز المعلومات ودعم القرار التابع للحكومة المصرية، عدداً من الاهتمامات المجتمعية الملحة، بما في ذلك الطاقة والمياه وتغير المناخ والتنمية الاجتماعية والاقتصادية يقدم هذا المركز الدراسات المستقبلية والتحليلات الاستراتيجية في مجالات متعددة تشمل الاقتصاد، والتعليم، والصحة، والبيئة، والأمن القومي. من أبرز إنتاجه دراسة الاتجاهات المستقبلية، والذكاء الاصطناعي، وإجراء دراسات السياسة الاقتصادية والاستراتيجية، الدراسات الاقتصادية، تعزيز سياسات التنمية، والتحول الرقمي السبيرياني
معهد سراج الدين للأبحاث المتقدمة	يُتبع مكتبة الإسكندرية تتبع رئيس الجمهورية، تأسس عام 2016 مهمته إجراء التحليل الكمي والنمذجة في مجالات متعددة التخصصات مختلفة. كان الهدف من البحوث متعددة التخصصات التي أجريت في سيمار هو التوصل إلى تشخيصات وصفات سياسية ذات مغزى عبر قطاعات مختلفة، لتشمل الفقر والتعليم والصحة وجوده القياس والأمن الغذائي والديمقراطية وتغير المناخ والسكان واستطلاعات الرأي وتحليل الأسر، ... إلخ. أبرز التخصصات بالمركز: التقنيات الكمية بما في ذلك القياس الاقتصادي والإحصاء والنمذجة واستخراج البيانات والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. ومن أبرز الدراسات الصادرة نمذجة نمط الزراعة الأمثل حتى عام 2030 في ظل سيناريوهات مختلفة لتغير المناخ: دراسة عن مصر.
وحدة الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية	تتبع مكتبة الإسكندرية تتبع رئيس الجمهورية تأسست عام 2010 كوحدة بحثية تابعة لمركز الدراسات الاستراتيجية بمكتبة الإسكندرية، تمثل مساهمة من المكتبة في البحث العلمي والأكاديمي بمصر والعالم العربي، فيما يتعلق بالعلوم الاجتماعية والسياسية، من خلال محاولة إثراء الدراسات الأكاديمية المحكمة، والعمل كجسر بين عالم الأكاديمية والحركات الاجتماعية والمبادرات الشبابية بما يحقق استخدام البحث العلمي في التغيير الاجتماعي.
مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	أحد المجالس النوعية المتخصصة بأكاديمية البحث العلمي في استشراف المستقبل لنقل المعارف من خلال نخبة متميزة من العلماء والخبراء المصريين يمثلون الجامعات والمراكز والمعاهد والهيئات العلمية والبحثية والخبراء ورجال الصناعة والعلماء المصريين في المهجر، تسعى لرسم وتوجيه السياسات المستقبلية في التخصصات العلمية المختلفة على المستوى القومي في ضوء التغيرات الإقليمية والعالمية وتقديم الدراسات المستقبلية والاستشارة العلمية للجهات المعنية، وهو يُعنى بتدعيم الروابط بين مؤسسات البحث العلمي والتكنولوجيا وجهات الإنتاج والخدمات وتوجيهها نحو خدمة جميع القضايا التنموية على أساس علمي لتحقيق الرؤى والأهداف القومية تماشياً مع استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر 2030"
مركز الدراسات الاستراتيجية المستقبلية جامعة عين شمس	أنشئ مركز بحوث الشرق الأوسط في 12 من فبراير 1967 بناء على قرار من مجلس جامعة عين شمس، وقد أصبح اسم المركز منذ عام 1999م مركز بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية. بهدف إعطاء المركز جزءاً من اهتماماته لاستشراف المستقبل. وجاء إنشاء المركز إيماناً من الدولة والجامعة بأهمية الشرق الأوسط في بؤرة السياسة العالمية. كما يهدف الاطلاع بالدراسات المستقبلية لأهم الأنشطة والعمليات المؤثرة في حركة المجتمع في المجالات المختلفة مثل الموارد المائية، والشئون الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية.
جمعية بحوث المستقبلات المصرية العربية (إيفرا)	منظمة غير حكومية لا تهدف إلى الربح، وتُصطلح إيفرا بالتبصر في المستقبلات وبدائلها، الممكن منها، والأقرب للإمكان، بل والمفضل من بينها. ذلك في إطار التحولات والتحديات الراهنة والمستقبلية، المتاحة من حولها. وبناء عليه، فهي تخدم صناعة السياسات، وتتخذ من القطاع العام (الحكومي) والخاص (الأهلي) قاعدة المنقعين ببحوثها ودراساتها. وعلى ذلك فإن إيفرا تُمَدِّد قطاع المنقعين على الصعيدين القومي والدولي، بطائفة المعلومات ذات الصبغة المستقبلية. حول الدراسات والبحوث المستقبلية في مصر والوطن العربي
المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية	يركز على الأبحاث الاجتماعية والجريمة وتحليل البيانات المستقبلية المتعلقة بتغيرات المجتمع المصري. يستهدف المركز النهوض بالبحوث العلمية التي تتناول المسائل الاجتماعية المتصلة بسائر مقومات المجتمع، والمشكلات التي يعاني منها المجتمع المصري؛ وذلك بغرض وضع الأسس اللازمة لسياسات اجتماعية رشيدة، والمساهمة في عملية صنع هذه السياسات على أساس علمي سليم
المركز الإقليمي لدراسات التنمية المستدامة واستشراف المستقبل بجامعة عين شمس	يهتم المركز الإقليمي لدراسات التنمية المستدامة واستشراف المستقبل (ش.م.م) كمركز فكر مستقل (Think Tank) بقضايا السياسات العامة ودعم متخذي القرار بالدولة (الحكومة - القطاع الخاص - المجتمع).
جامعة قناة السويس، مركز الدراسات المستقبلية	تم تأسيس المركز في تسعينيات القرن الماضي واضطلع بدور في التنمية المجتمعية والفكرية ببورسعيد وكان مدعوماً من القيادة السياسية للمحافظة متمثلة في شخص المحافظ آنذاك، وكذا القيادة الجامعية. ثم سرعان ما توقف المركز وتم تغيير لائحة الكلية التابع لها وتوقف المركز
معهد التخطيط القومي	يضم معهد التخطيط القومي قسماً للدراسات المستقبلية، ويطلع بتدريس مقرر لدراسات المستقبلية بماجستير المعهد للتخطيط والتنمية الأكاديمي والمهني، وقد أصدر القسم عدداً من الدراسات الاستشرافية في مختلف المجالات كالتكنولوجيا البازغة وتأثيرها على التخطيط والتنمية (الذكاء الاصطناعي وسلاسل الكتل، الأمن السبيرياني، التكنولوجيا الحيوية) وكذا تم استشراف التأثير المستقبلي لبعض القضايا

المزمع تأثيرها على مصر كمبادرة الحزام والطريق، وحركة المركزية الأفريقية، ويطبق بعض النماذج والأساليب الاستشرافية الكمية والكيفية في هذا الصدد. كما يضم المعهد وحدة للنمذجة تعمل على تطوير تطبيقات النماذج بمصر والوطن العربي وقد وقعت بروتوكول تعاون مع معهد الألفية لرفع قدرات المتخصصين بالوحدة من أعضاء الهيئة العلمية والعلمية المعاونة بالمعهد	
هو مؤسسة بحثية مستقلة تأسست في عام 2004 بهدف دراسة كيفية تأثير التطورات في العالم على مصر. يركز على موضوعات تشمل الاقتصاد وتكنولوجيا المعلومات والتنمية الاجتماعية والثقافية ودراسات السلام. يتم تقديم المنح الدراسية والبرامج البحثية من قبل المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية بهدف تعزيز التنمية الاجتماعية في مصر	المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية
تأسس هذا المعهد في عام 1993، وسط وقت الاضطرابات الاجتماعية والعنف في مصر العليا. تركز اهتمامه بشكل أساسي على المشكلات المتعلقة بالإرهاب والتطرف والاضطرابات الاجتماعية. وعمل المعهد، من خلال حلقات العمل والمؤتمرات السنوية، على تشجيع مناقشة هذه المشكلات المهمة وتقديم حلول تطلعيه. لقد كانت عملية السلام في الشرق الأوسط ومستقبل القدس محورين رئيسيين. يعد معهد الدراسات المستقبلية أمراً حيوياً لحركة التفكير المستقبلي في مصر، خاصة في مجالات التحديات السياسية والاجتماعية، على الرغم من حجمها المتواضع وانخفاض التمويل. ولكن المركز اعتمد بقوة على شخص الدكتور محمد إبراهيم منصور في ضوء ما يمتلكه من شبكة علاقات كمدبر للمركز، ولكن بوفاته توقف المركز لفترة كعمل إداري فقط، ولكن مع عام 2022 بدأ الاهتمام بإحياء المركز مرة أخرى، ولكنه يفتقر لقوى بشرية متخصصة في الدراسات المستقبلية	جامعة أسيوط، معهد الدراسات المستقبلية
تم تأسيس المركز في تسعينيات القرن الماضي واضطلع بدور في التنمية المجتمعية والفكرية ببورسعيد وكان مدعوماً من القيادة السياسية للمحافظة متمثلة في شخص المحافظ آنذاك، وكذا القيادة الجامعية. ثم سرعان ما توقف المركز وتم تغير لائحة الكلية التابع لها وتوقف المركز	جامعة قناة السويس، مركز الدراسات المستقبلية

وفي ضوء اختلاف خصوصية كل تجربة لكن هناك عدد من المشتركات والملاحظات التي سيتم إيضاحها خلال الجزء القادم الذي يوضح خريطة عمل مراكز الفكر والأبحاث والكيانات العاملة بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي.

3.1.4 العمليات:

تستند هذه الخطوة على دراسة العمليات الحالية من خلال جمع البيانات ذات الصلة بمستويات الأداء وكيفية تخصيص الموارد، فسيتم الوقوف في هذا الصدد على الأدوات والمنتجات البحثية ومقومات العمل للمراكز المعنية بملف المستقبل.

1.3.1.4 أبرز الأدوار والوظائف

- مراكز توعوية بأهمية الاستشراف ونشر ثقافة المستقبل داخل المجتمع؛ عبر عقد ندوات ولقاءات توعوية: ومن أبرز المراكز التي تهتم بهذا الدور التوعوي المراكز بدول المغرب العربي كالجائر والمغرب. وتنتم تلك الندوات برفع الوعي بالبعد المستقبلي وربطه بعدد من القضايا التي تهم المجتمع المحلي بمخلف قطاعاته، ويوضح الجدول رقم (4-7) بعض الفاعليات والندوات واللقاءات المجتمعية التي تنظمها بعض المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

جدول 4-7

بعض الفاعليات والندوات واللقاءات المجتمعية التي تنظمها بعض المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية

المركز	العنوان	نبذة
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	التكنولوجيات العسكرية المتقدمة في ظل حقوق الإنسان".	تناولت المناقشات بشكل أساسي مسألة التطور الهائل للتكنولوجيات العسكرية، من الطائرات بدون طيار إلى الحرب الإلكترونية، مرورًا بالأسلحة المستقلة، والتي تغير النماذج التقليدية للحرب بشكل جذري والتحديات التي تطرحها هذه التكنولوجيات على التشريعات الدولية، لا سيما فيما يتعلق باحترام القانون الإنساني الدولي.
مركز الاستشراف الشامل بالجزائر	أهمية بناء الرؤية المستقبلية في حياتنا الخاصة والعامة	محاضرة جماهيرية حضرها جمهور نوعي غير تناول منهجية بناء الرؤية في مجال الدراسات الاستشرافية مع تكييفها مع متطلبات بناء الحياة الخاصة والعامة لشباب مدينة القارة بالجزائر والحاجة لتطوير واقعها الاقتصادي والتجاري
مركز الاستشراف الشامل	عناصر منهجية في هندسة الرؤية".	تمت بالجامعة خلال فعاليات اليوم الثالث للموسم الصيفي السابع للشباب
قسم الدراسات المستقبلية بمركز الأساليب التخطيطية بمعهد التخطيط القومي	أخلاقيات الذكاء الاصطناعي استشرافية	تم تنظيم الندوة بعدد من الجهات المعنية كالمجمع العلمي والكنيسة الانجيلية بحلول بهدف رفع الوعي بالذكاء الاصطناعي وما يطرحه من إشكاليات مستقبلية تؤثر على الدولة والمجتمع خلال عام 2024
مركز الاستشراف الشامل	الاستشراف الاستراتيجي للتنمية المحلية المستدامة: المفاهيم والأدوات	تمت في إطار الورشة العلمية التكوينية المنظمة من طرف المجلس الشعبي الولائي لولاية توفرت، بالشراكة مع وحدة البحث حول الحوكمة المحلية وتحسين الخدمات العامة في الجزائر
مركز الاستشراف الشامل	الجامعة الصيفية حول التخطيط	برنامج علمي للتعرف على أليات الاستشراف، والمشاركة في ورشات التخطيط لمشروعات المؤسسة الوليدة، وذلك في ضيافة جمعية ابن باديس التربوية الثقافية ببلدية عين الترك، ولاية وهران
مركز تنمية الطاقات المتجددة	ندوة واقع ومستقبل مشكلة المياه في الجزائر ندوة "مستقبل قطاع الغابات بالجزائر"	عاجت موضوع "الحكم الراشد الاقتصادي في الجزائر". لقد تطرقا إلى جملة من المشكلات التي تشكو منها عملية التنبؤ بمستقبل القطاع الاقتصادي في الجزائر؛ حيث إن عدد من الخبراء الاقتصاديين أشاروا إلى إشكالية التفاوت بين النظام الوطني للإعلام والاحصاء والتحول الاقتصادي التي تعرفها الجزائر منذ نهاية الثمانينيات.

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية، بلا تاريخ) (مركز الاستشراف الشامل، 2016)

- **إصدار النشرات:** كما تصدر بعض المراكز النشرات حول علوم المستقبل فنجد مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية يصدر نشرات إلكترونية عبر استقطاب كتاب محترفين لإثراء المحتوى بالرؤى العلمية في مجال الاستشراف وعلوم المستقبل.

- **الإنتاج الإعلامي عبر وسائل التواصل الاجتماعي:** يعتمد مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية على وسائل إعلام عصرية لإصدار المواد المختلفة بخطاب منهجي وموضوعي، مما يعزز من وصول أفكاره وأبحاثه إلى جمهور أوسع حيث تساهم هذه الأدوات في تعزيز قدرة المركز على تقديم تحليلات دقيقة وموثوقة تدعم اتخاذ القرار في القضايا الراهنة والمستقبلية المتعلقة باليمن.

- **حاضنات أعمال لتطوير التكنولوجيا المستقبلية:** تنظيم مختبرات للدراسات المستقبلية كحاضنات للأعمال لتطوير التكنولوجيا المستقبلية فيتم تنظيم مختبرات للدراسات المستقبلية مشتركة بتمويل ورعاية عربية وخبرة فنية من منظمات ومراكز دولية، كمختبر الدراسات المستقبلية والذي سوف يشرف عليه مختصين من اليونسكو وجامعة الأمير محمد بن فهد (PMU, 2024) كما تمتلك مؤسسة الكويت للتقدم العلمي المختبرات المتخصصة: المجهزة بأحدث التقنيات في مجالات العلوم الطبيعية والهندسية والصحية، مما يسهم في إجراء أبحاث دقيقة وموثوقة. (KAS, 2024)
- **نقل الخبرات في مجال الدراسات المستقبلية:** عبر عقد لقاءات وندوات ومؤتمرات مع الخبراء المستقبليين المتخصصين: تسعى تلك المراكز للتعاون معاً بهدف التشبيك بين الخبراء للوقوف على الحديث والإفادة من الخبرات الدولية في مجال الاستشراف ويتم ذلك عبر عقد لقاءات وندوات دورية وغير دورية ويبرز في هذا السياق التجربة الخليجية ودول المغرب العربي كما تهتم مصر بالسياق ذاته، ولكن على فترات مختلفة باختلاف توجهات ورئاسة قيادات المراكز البحثية مع أولويات صناع القرار. ويوضح الجدول رقم (4-8) عدد من اللقاءات التي عقدت في هذا الشأن

جدول 4-8

لقاءات متنوعة

المركز	عنوان اللقاء	نبذة
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	لقاء جمع ثلثة من الخبراء في مجال الاستشراف عام 2018	عقد المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية لقاء جمع ثلثة من الخبراء في مجال الاستشراف عام 2018 ينتمون إلى دول متقدمة (الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، سويسرا، فرنسا) ودول ناشئة أو نامية (البرازيل والهند والصين وروسيا والمكسيك وجنوب أفريقيا ومصر وإيران) للتشبيك ونقل الخبرات ويسعى المعهد من خلال تنظيم هذا اللقاء وبلورة رؤية شاملة للعالم تأخذ بعين الاعتبار خصوصيات مختلف القارات، بالإضافة إلى تنوير الخيارات الاستراتيجية للمغرب، من خلال استباق التحولات التي يشهدها المحيط الخارجي للمملكة على الصعيدين الإقليمي والدولي.
	اللقاء الأول لخبراء الاستشراف، يومي 11 و12 وصبيحة يوم 13 من يوليو 2016	قد خصص لرصد التحولات الكبرى وتلك التي تلوح في الأفق بالإضافة إلى الإشارات الضعيفة، وذلك من أجل بلورة رؤية استشرافية في أفق 2030 و2050. كما تم اقتراح استراتيجيات مبتكرة بديلة من شأنها رفع التحديات الحالية والمستقبلية، مع إيلاء اهتمام خاص للمنطقة الأورو-متوسطية وللقارة الأفريقية.
	مؤتمر حول موضوع "الرهانات الكبرى لعالم الغد"، يومه 13 من يوليو 2016	انعقد بالمكتبة الوطنية للمملكة بحضور أعضاء السلك الدبلوماسي المعتمد بالمغرب، وممثلين عن القطاع العمومي والخاص فضلاً عن فاعلين من المجتمع المدني وخبراء أكاديميين
مركز الاستشراف الشامل بمقره بالجزائر العاصمة	تقنيات الاستشراف الاقتصادي لترقية أنماط التسيير لدى جميع الفاعلين الاجتماعيين بصفة عامة، وتحديدًا لدى مسيري الشركات ورجال الأعمال	لقاء تعريفى تكويني حول: أهمية الاستشراف الاقتصادي وتقنياته، وشرح عام مع القيام بمحاكاة حالة شركة من قطاع اقتصادي ما باستخدام تقنية "الميك ماك" MAC-MIC/وهي مصفوفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة ومعروفة تحليل استراتيجيات لعبة الفاعلين.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

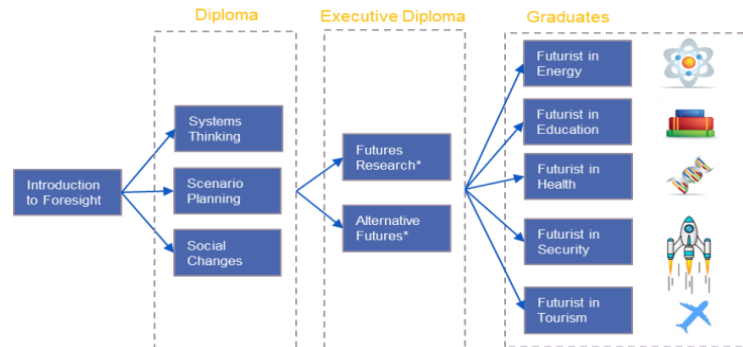
مركز الدراسات الاستشرافية بجامعة الأمير محمد بن فهد	الاحتفاء باليوم العالمي للدراسات المستقبلية في 21 من ديسمبر 2023:	نظم مركز الدراسات الاستشرافية بجامعة الأمير محمد بن فهد بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، اليوم، عدداً من الفعاليات احتفاءً باليوم العالمي للدراسات المستقبلية. وتضمنت الفعاليات استعراض مستقبل التعليم المدمج عام ٢٠٥٠، وعقد حلقة حوارية لمناقشة أوجه التعاون بين الجامعة و"اليونسكو" في مجال الدراسات المستقبلية، إضافة إلى استعراض طلاب جامعة فهد بالملكة العربية السعودية للمشروعات البحثية التي تناولت موضوعات عدة منها مستقبل المدن الذكية ومستقبل الصناعات في المملكة. وذلك بهدف تعزيز مفهوم الدراسات الاستشرافية لطلابها وأعضاء هيئة التدريس.
--	---	---

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبر من: (المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية، بلا تاريخ) (بلفاسم، 2024) (مركز الاستشراف الشامل، 2016) (جريدة الرياض، 2022)

- **بناء الكوادر المستقبلية ورفع القدرات في مجال علوم المستقبل:** تعددت الآليات التي تنتهجها المراكز والجهات المعنية بالدراسات المستقبلية في الوطن العربي ومصر ما بين برامج الدراسات العليا والبرامج التدريبية.

- **إنشاء برامج ماجستير في الدراسات المستقبلية:** تعددت الجهات العربية التي تدرس الدراسات المستقبلية في برامج الماجستير والدكتوراة وتعددت ما بين مقررات دراسية مثل معهد التخطيط القومي الذي يقدم مادة للدراسات المستقبلية ببرنامجي التخطيط والتنمية الأكاديمي والمهني، وبين دبلومة للدراسات المستقبلية، وبرامج للماجستير والدكتوراة.

فنجذ مركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي يعقد دبلومة الاستشراف لتعزيز قدرات الأفراد والمنظمات في مجال الدراسات المستقبلية. تتكون من أربع دورات ستركز الدبلومة الأولى على الأدوات بينما ستركز الدبلومة المهنية على مستقبل مجال محدد. تتضمن المحاور التالية (Center for Future Studies, n.d.) مقدمة تعريفية حول الدراسات المستقبلية والاستشراف، والتفكير في النظم، وتخطيط السيناريوهات والتغيرات الاجتماعية. هذا مع دراسة مفهوم البحث المستقبلي والمستقبل البديل. وكذا دراسة مستقبل الطاقة، ومستقبل التعليم، والصحة، والأمن، والزراعة، ومكان العمل الحكومي والعديد من المجالات الأخرى. هذا وتستهدف الدبلومة الإدارة التنفيذية والعليا، الاستراتيجيين والمتبئين، الهيئات الحكومية، الشركات، القطاع العام. ويوضح شكل (4-4) مخطط مقررات دبلومة الدراسات المستقبلية بمركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي.



شكل 4-4

مخطط مقررات دبلومة الدراسات المستقبلية بمركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي

وإذا انتقلنا لتخصيص برامج الماجستير بمراكز الدراسات المستقبلية نجد مركز الأمير محمد بن فهد بجامعة محمد بن فهد قام بإنشاء برنامج ماجستير للدراسات المستقبلية بجامعة الأمير محمد بن فهد تم إنشاؤها بالتعاون مع كرسي اليونيسكو ليكون من أوائل برامج الماجستير التخصصية العربية في مجال الدراسات المستقبلية يتم تحت إشراف الخبراء من الجامعات العالمية المعنية بالدراسات المستقبلية. كما اهتمت الجزائر بتدريس الدراسات المستقبلية بمرحلة الدراسات العليا في إطار الإصلاحات التي تمت بالجامعة الجزائرية منذ 1998 وما ترتب عنها من فتح تخصصات جديدة على مستوى الدراسات العليا تحديداً، لقد بادرت كلية العلوم السياسية والإعلام بفتح تخصص تحت عنوان “الدراسات المستقبلية والاستراتيجية” استمر العمل به لمدة أربع سنوات، ولكنه تم تجميده لاحقاً بسبب نقص المتخصصين وغموض التخصص بالنسبة للدارسين. هذا وتدرس جامعة اليرموك مقرر عن الدراسات المستقبلية ضمن برنامج الماجستير تخصص العلوم السياسية. مع تشجيع الطلبة على إعداد دراسات ماجستير ودكتوراه في تخصص الدراسات المستقبلية (1)

وهناك من قطع شوطاً في تأصيل الدراسات المستقبلية ببرنامجين للماجستير والدكتوراه أسست الرابطة العربية للدراسات المستقبلية برنامجي الماجستير والدكتوراه في الدراسات المستقبلية بأكاديمية السودان للعلوم تنظيم دورات تدريبية في مجالات الاستشراف وتطبيق بعض الأساليب والنماذج المتخصصة فنجد على سبيل المثال اهتمام مؤسسة دبي المستقبل برفع القدرات البشرية عبر تنظيم دورات تدريبية متخصصة من قبل مدربين أجانب من مثل meta future school وكلية هاس لإدارة الأعمال في جامعة كاليفورنيا في بيركلي، كرسي اليونيسكو للدراسات المستقبلية، وجمعية المستقبلين المحترفين. ويوضح الجدول رقم (4-9) أبرز البرامج التدريبية التي تقدمها مؤسسة دبي للمستقبل من قبل مدربين أجانب.

جدول 4-9

أبرز البرامج التدريبية التي تقدمها مؤسسة دبي للمستقبل من قبل مدربين أجانب

اسم البرنامج التدريبي	اسم البرنامج التدريبي
استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في تحرير النصوص والصور والفيديو	مستقبل الاقتصاد الدائري والاستدامة
المسح وتحليل الاتجاهات وتفسير البيانات	استشراف مستقبل الابتكار
رحلة إلى عالم الذكاء الاصطناعي: من المفاهيم الأساسية إلى التطبيق العملي	التحكم بالمستقبل: ربط التفكير في أوجه المستقبل بالعملية الحالية لوضع السياسات
مدخل إلى الاستشراف الاستراتيجي، وأوجه المستقبل، والحوكمة الاستباقية	استشراف المستقبل بطريقة عملية
التدريب على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في مجالي الإعلام والاتصال	تصور المستقبل عبر 50 فرصة عالمية

(1) كرسالة الدكتوراة للطالبة فداء العباردي بجامعة مؤتة بعنوان “تطبيق مصفوفة التأثير المتبادل لتحديد الاتجاه الأعظم النظام الدولي 2020-2045 دراسة مستقبلية. لمزيد من التفاصيل انظر: وليد عبد الحي (2021)، أطروحة دكتوراة في الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية: جامعة مؤتة، 9 من مايو 2021

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

استشراف التحولات المستقبلية	التفكير المستقبلي والتحول الاستراتيجي
التعمق في فهم مستقبل الاقتصاد الدائري والاستدامة، ودراسة أحدث التطورات في هذه المجالات.	استشراف المستقبل: إتقان الاستشراف الاستراتيجي وتشكيل النجاح طويل المدى
استشراف المستقبل للتحول المؤسسي	

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (Dubai future Foundation, 2024)

يتضح من الجدول السابق أبرز البرامج التدريبية المرتبطة بمفاهيم الاستشراف التنبؤ وبعض الأساليب المنهجية مع بعض القضايا المتعلقة بالتحديات العظمى. كما يقدم مركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي دورات تدريبية من قبل خبراء دوليون وإقليميون في مجال الاستشراف، ومسح الأفق، والتفكير في النظم، وتخطيط السيناريوهات، وتحديد الإشارات المبكرة والضعيفة، والمستقبل البديل ومستقبل العالم.

ومع تلك القضايا نجد مراكز عربية أخرى كمعهد التخطيط القومي يقوم بتقديم برامج تدريبية لبناء كوادر في تخصص الدراسات المستقبلية، ولكن من داخل معهد التخطيط ذاته عبر مدربين مصريين ومن أبرز الموضوعات التي تقدم في هذا الصدد، الاستشراف والإدارة الاستراتيجية، مقدمة في الدراسات المستقبلية، الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية المنهجيات والتقنيات، إضافة للتدريب على بعض الدراسات النماذج التي تقدمها وحدة النمذجة بالمعهد.

- **مراكز بحثية لتطبيق المنهجيات العلمية ولكن دون انتاج المعرفة:** أهتم عدد من المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية في الدول العربية باستكمال الجهد البحثي وتطبيق بعض المنهجيات والتقنيات على القضايا المحلية والإقليمية والدولية بهدف التنبؤ والاستشراف بالقضايا المهمة، ومنها وهو الأغلب تطبيق أسلوب الحدس وذئوع الطابع الحدسي على الاستشرافي المنهجي. ويوضح الجدول التالي بعض النماذج البحثية التي طبقت بعض المنهجيات الاستشرافية، وإن كانت نسبتها قليلة مقارنة بعدد المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية في التجربة العربية والمصرية. وفي إطار الاستمرار لنقل المعرفة اطلع مركز الأمير محمد بن فهد لتشجيع حركة الترجمة، وسيعمل المركز وبالتعاون مع الطلاب الدوليين المستقبليين لنشر كتب متخصصة بالدراسات المستقبلية باللغة العربية، بالإضافة إلى ترجمة أهم المؤلفات المنشورة في الدراسات المستقبلية إلى اللغة العربية، بحيث يسهم ذلك في إثراء المكتبة العربية بالمؤلفين المجتمعين. (مركز الأمير محمد بن فهد، 2022) كما قاد مركز الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية حملة لترجمة أبرز المؤلفات عن الدراسات المستقبلية استمرت عدة سنوات حتي عام 2018.

جدول 4-10

نماذج لبعض الدراسات الصادرة والمنهجيات والنماذج المستقبلية التي تم تطبيقها

اسم البحث	المنهجية	الجهة
منهجيات استشراف المستقبل السائدة وأفاق التطبيقات القومية الواعدة	البزوغ المستقبلي: التحليل الاستبدالي والإحلالي Substitution Analysis خارطة طريق العلوم والتكنولوجيا-Science and technology road mapping عملية مسح الأفق Horizon scanning process تحليل تسلسل التكنولوجيا Technology sequence Analysis عبقريّة التنبؤ والحدس Genius forecasting intuition and vision	مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر بأكاديمية البحث العلمي
إعادة تشكيل ميار التنمية المستدامة بسبب جائحة كوفيد 19	البزوغ المستقبلي: التحليل الاستبدالي والإحلالي Substitution Analysis	مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر بأكاديمية البحث العلمي
عملية مسح الأفق لاستشراف القضايا البازغة في الرؤية المائية للوطن العربي	عملية مسح الأفق Horizon scanning process	مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر بأكاديمية البحث العلمي
حركة الأفروستريك وتأثيراتها المستقبلية على مصر والسيناريوهات المتوقعة والسياسات الممكنة لدعم صانع القرار المصري	أسلوب كتابة السيناريوهات scenario writing technique التنبؤ العكسي Backcasting التحليل الشبكي network analysis Text mining التنقيب عن النصوص	قسم الدراسات المستقبلية بمعهد التخطيط القومي
مبادرة الحزام والطريق وتأثيراتها الاقتصادية والسياسية المستقبلية على مصر	أسلوب كتابة السيناريوهات scenario writing technique ديناميات النظم system dynamics	قسم الدراسات المستقبلية بمعهد التخطيط القومي
رقعة علمية: البجعة السوداء في المستقبل الإسرائيلي	Black Swan البجعة السوداء	مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (عبد الحى، 2024)

يتضح من الجدول السابق أن أغلب تلك الدراسات طبقت المنهجيات أو قامت برصدها كدراسة مجلس الدراسات المستقبلية بأكاديمية البحث العلمي، ولكنها لم تطور المعرفة على الرغم من هذه الدراسات، ولكن البعد الغالب على الدراسات الصادرة عن العديد من المراكز العربية والمصرية التي تنعت نفسها بالمستقبل دراسات حديثة تأتي بشكل استقراء للمستقبل المتوقع في ضوء خبرة الباحث والخبير الذي تولى إعداد الدراسات.

أ. مراكز متخصصة في الشأن السياسي أو الاقتصادي أو التكنولوجي ولكنها ليست عابرة للتخصصات transdisciplinary: يغلب عن المراكز العربية والمصرية التخصص الغالب على عملها واهتمامها بالشأن السياسي أو الاقتصادي أو العلمي والتكنولوجي وقد تعمل في بيئة بها تخصصات متنوعة multidisciplinary ولكنها لم تتجح في عبور تلك التخصصات.

- **كيانات مستقبلية متعددة تؤصل للمستقبل بأدوات مختلفة:** هنا يمكن رصد التجربة الإماراتية التي تمثل التجربة نموذجاً ثرياً من حيث التمويل وتعدد الكيانات المهمة بالدراسات المستقبلية وتعدد أدواتها وإن كانت لها خصوصية محددة تكمن في الاعتماد على المكون البشري الأجنبي بالأساس، فعلى سبيل المثال

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

تضم مؤسسة دبي للمستقبل أذرع مؤسسية فرعية تتنوع ما بين تقديم برامج تعليمية لبناء الكوادر ولكن عبر أجناب، وحاضنات للمشروعات ذات الطابع المستقبلي، ومراكز لإعداد الأبحاث ورصد الاتجاهات المستقبلية، وعرض أبرز الابتكارات في متحف للمستقبل، والاطلاع بتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في مؤسسات الدولة، ودعم تكنولوجيا الروبوتات بل وتشجيع الاستثمار في تكنولوجيات الغد. ويمكن عرض أبرز تلك الأذرع كما يظهر في الجدول رقم (4-11)

جدول 4-11

أبرز الأذرع المؤسسية لمؤسسة دبي المستقبل

المؤسسة	نبذة
أكاديمية دبي للمستقبل:	تهدف لتقديم برامج تعليمية بهدف تزويد الأفراد والمؤسسات بالمهارات والمعرفة اللازمة للنجاح في المستقبل.
مسرعات دبي المستقبل:	تعمل كالحاضنات لتسريع تطوير التقنيات الناشئة والشركات الناشئة، عبر توفير الدعم اللازم لتحويل أفكارها الرائدة إلى واقع.
مركز دبي لأبحاث المستقبل:	يطلع بإجراء الأبحاث الاستشرافية ورصد الاتجاهات المستقبلية.
مركز دبي للذكاء الاصطناعي:	يطلع بمهمة دمج الذكاء الاصطناعي في الخدمات الحكومية، وتعزيز التحول الرقمي في دبي ووضع معايير جديدة للابتكار في القطاع العام.
متحف المستقبل:	يعرض الإمكانيات اللامحدودة للمستقبل عبر تسليط الضوء على أبرز الاكتشافات والابتكارات
مختبرات دبي للمستقبل:	تركز على الروبوتات والذكاء الاصطناعي، وتدفع حدود ما هو ممكن في هذه المجالات.
صندوق منطقة دبي المستقبلية:	صندوق رأس المال الاستثماري الدائم ومنصة الاستثمارات المباشرة في دبي لتشجيع الاستثمارات ذات التي تشجع تكنولوجيا المستقبل

المصدر: (Dubai future Foundation, 2024)

يتضح من الجدول السابق تعدد الأدوات والمنظمات المعنية بملف المستقبل من البحث والتمويل والاحتضان المعرفي والفني وتأسيس للابتكارات والمستقبل وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي مما يعكس تنوع الأدوات والآليات. ولكن تلك التجربة لا تنطبق على كافة الدول العربية، ولكنها لها خصوصيتها المتأثرة بفكر الدولة والنظام السياسي الذي يستثمر في المستقبل، ولكن من منظور الكوزموبوليتن COSMOPOLITIAN حيث تعمل الدولة على ترسيخ الطبيعية الكوزموبوليتانية من أجل تحقيق مكانة المدينة العالمية (Pagès–El Karoui , 2021) ومن ثم يمكن تفسير أسباب الاعتماد على العناصر الأجنبية خلال الاهتمام بمنظومة الدراسات المستقبلية.

أبرز المنتجات البحثية: تتعدد المنتجات البحثية الصادرة عن المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية في مصر والوطن العربي وإن كان أغلبها لا يوظف الأساليب والمنهجيات المستقبلية ويغلب عليه الحُدس والتفكير المعرفي مع بعض إشكاليات المستقبل، ولكن يمكن طرحها على النحو التالي:

- **إصدار المؤشرات: كمؤشر دبي للجاهزية للمستقبل:** ويهدف مؤشر دبي للجاهزية للمستقبل، الذي طورته مؤسسة دبي للمستقبل بالتعاون مع برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، إلى تقييم الجهات الحكومية في دبي عبر 5 مجالات رئيسية تشمل استشراف التغيرات العالمية والاستعداد لها والاستجابة للتحديات ذات الصلة بشكل استباقي وسريع ومرن، وتحسين ورفع قدرات الموارد البشرية، وتبني أحدث التقنيات، وتسخير الابتكار لتعزيز الجاهزية للمستقبل . (Dubai future Foundation, 2024)
- **تقارير رصد الاتجاهات:** مركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي: يصدر المركز مراجعات دورية حول الاتجاهات العالمية المستقبلية التي قد يكون لها تأثير محتمل على المنطقة
- **أوراق بحثية ومشروعات ودراسات عابرة للتخصصات:** مثل معهد سراج الدين للأبحاث المتقدمة التي تستند على مناهج التحليل الكمي لإجراء تقنيات القياس الاقتصادي للتحقيق في الظواهر الاقتصادية والاجتماعية. كذلك مثل معهد التخطيط القومي الذي ينشر سلسلة قضايا التخطيط والتنمية وتتضمن نشر دراسات متعددة التخصصات من بينها دراسات تتناول قضايا ومنهجيات استشرافية ويمكن طرح عدد من الدراسات الصادرة عن معهد التخطيط وغيره من المراكز الأخرى في الجدول رقم (4-12)

جدول 4-12

عدد من الدراسات الصادرة عن معهد التخطيط وغيره من المراكز الأخرى

المركز	عنوان الدراسة
قسم الدراسات المستقبلية بمعهد التخطيط القومي	- حركة الأفروسنترية وتأثيراتها المستقبلية على مصر والسنايويوهات المتوقعة والسياسيات الممكنة لدعم صانع القرار - تطبيقات التكنولوجيا الحيوية ودورها في دعم التنمية المستدامة في مصر - الأبعاد التنموية والاستراتيجية للأمن السيبراني ودوره في دعم الاقتصادات الرقمية والمشفرة - مسارات التجربة المصرية في ضوء التجارب العالمية - استشراف الآثار المتوقعة على التنمية في مصر وبدائل سياسات التعامل معها (بالتطبيق على الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل) - مبادرة الحزام والطريق وانعكاساتها المستقبلية الاقتصادية والسياسية على مصر
المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية	بحث استشرافات النخبة المثقفة لمستقبل انساق القيم الاجتماعية في مصر، استهدفت الوقوف على استشرافات عينة من النخبة المثقفة المثيرة لمستقبل انساق منظومات القيم الاجتماعية في مصر حتى عام 2030 صدرت الدراسة عام 2022
مركز الدراسات المستقبلية في مجلس المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصري	- الرؤية المستقبلية لمصر 2030: دراسة استشرافية، أنجزت الدراسة في ديسمبر 2011

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- إصدار كتب علمية لنقل المعرفة المستقبلية للسياق العربي: كتب معرفية تتناول بعض الأساليب والمنهجيات، ولكنها لم تطور المعرفة أو تستحدث الأساليب والمنهجيات. ويمكن رصد عدد من الكتب الصادرة من المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية في الجدول رقم (4-13)

جدول 4-13

عدد من الكتب الصادرة من المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية

المركز	عنوان الكتاب
منهجيات الاستشراف دراسات مستقبلية في العلاقات الدولية: نماذج تطبيقية صادر عام 2023	مركز الزيتونة
مدخل إلى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، 2002	المركز العلمي للدراسات السياسية
مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، 2007	مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية
مستقبل الأمة العربية التحديات والخيارات: التقرير النهائي لمشروع استشراف مستقبل الوطن العربي عام 1988	مركز دراسات الوحدة العربية

يتضح من الجدول السابق أغلب الكتب التي اهتمت بتوطين المنهجيات وتعريبها علاوة على كتاب مستقبل الأمة العربية الذي تضمن استشرافاً لمستقبل الوطن العربي. وتجدر الإشارة إلى كتاب موسوعة العلوم السياسية تناولت مئة ورقة حول الدراسات الاستشرافية في العالم العربي. (خان، 2020)

الدوريات العلمية المتخصصة في الدراسات المستقبلية: دوريات علمية محكمة تصدر بهدف استشراف مستقبل الوطن العربي وتوطين المعرفة المستقبلية والمنهجية المستقبلية، ولكن تقل بها الدراسات التي تستخدم المنهجيات والأساليب الاستشرافية ويوضح الجدول رقم (4-14): أسماء بعض الدوريات العلمية الصادرة عن مراكز الدراسات المستقبلية بالوطن العربي ومصر

جدول 4-14

أسماء بعض الدوريات العلمية الصادرة عن مراكز الدراسات المستقبلية بالوطن العربي ومصر

الدورية	المركز	نبذة
مراسد	وحدة الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية	تهتم بقضايا استشراف علم الاجتماع الديني، وكان آخر عدد لها عام 2018 وفقاً لبيانات 2024
أوراق	وحدة الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية	تهتم بالدراسات ذات الطبيعة الاستشرافية للمستقبل.
مجلة المستقبل العربي	مركز دراسات الوحدة العربية	تتشر مقالات نقدية وتحليلية واستشرافية حول قضايا التنمية والوحدة العربية والقضية الفلسطينية والعلاقات مع الغرب.
مجلة استشراف	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات ومعهد الدوحة للدراسات العليا	تهدف دورية استشراف إلى إتاحة منبر علمي رصين محكم للباحثين والمفكرين العرب الذين يهتمون بمسائل الاستشراف والمستقبل، يضمن استمرارية هذا الاهتمام، ويطوره بانضمام أجيال جديدة من الباحثين العرب الشبان إليه، وي طرح الاستشراف بوصفه مدركاً أساسياً في صلب جهاز مفاهيم الفكر العربي الحديث، ويغرس مفهوم الاستشراف في صلب مفاهيم عملية التنمية
مجلة استشرافات	المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية عام 2024	تُعنى بنشر المساهمات في مجال الدراسات المستقبلية صدر العدد الأول لها
مجلة دراسات المستقبل	المنتدى العالمي للدراسات المستقبلية	العدد الأول أكتوبر عام 2024 اهتمت ببعض القضايا التطبيقية المعنية بالدراسات المستقبلية

المصادر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من: (المنتدى العالمي للدراسات المستقبلية 2024)

وبتحليل محتوى مجلة استشراف باعتبارها المجلة الأكثر تخصصًا واستمرارية في تناول القضايا المتعلقة بالدراسات المستقبلية. فمجلة استشراف، دورية علمية محكمة تهدف إلى تعزيز البحث العلمي في مجال الاستشراف ودراسات المستقبل وتصدر بشكل سنوي، برعاية المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بالتعاون مع معهد الدوحة للدراسات العليا. تهدف المجلة إلى ملء فجوة الأبحاث العربية في مجال الاستشراف من خلال:

- 1- تعزيز البحث العلمي في مجال الاستشراف.
- 2- تطوير منظومات التخطيط والاستراتيجيات.
- 3- التركيز على التجارب الاستشرافية العربية.
- 4- التأصيل العلمي لعلم الاستشراف.

أصدرت المجلة حتى الآن ثمانية أعداد، حيث صدر العدد الأول عام 2016 والعدد الثامن عام 2023، بمعدل عدد كل سنة، ويحتوي العدد في المتوسط على نحو 365 صفحة. وتحليل جميع إصدارات المجلة والبالغ عددها نحو 3000 صفحة، تم استخدام تقنية تعدين وتحليل النصوص الكبيرة وغير المهيكلة لاستخراج المعرفة والعلاقات غير الواضحة، مثل استخراج العبارات أو الكلمات الأكثر تكرارًا ومنها على سبيل المثال طريقة الـ Bigram هو مفهوم شائع في عملية تحليل النصوص ويشير إلى أن كل سلسلة من كلمتين متتاليتين تظهران معًا في النص المراد تحليله مثل ("الدراسات المستقبلية"). باستخدام البرمجيات الخاصة بتحليل النصوص واعتمادًا على لغة Python، جاءت نتائج التحليل كالتالي:

أولاً: بالنسبة للموضوعات الأكثر شيوعًا في المجلة

أوضحت النتائج أن المجلة تتناول مجموعة من الموضوعات المتنوعة التي تغطي مجالات ذات أهمية اقتصادية، اجتماعية، وعلمية. هذه الموضوعات تنسم بالأهمية على الصعيدين الإقليمي والعالمي، وتشير إلى كفاءة استخدام تقنية الـ Bigram في الكشف عن الأنماط الأكثر شيوعًا في النصوص الكبيرة.

تغير المناخ هو أحد الموضوعات التي تعكس الأهمية المتزايدة للقضايا البيئية وتأثيراتها المتوقعة على الدول العربية. **الغاز الطبيعي** والذي يمثل أهمية خاصة في الوطن العربي. أما **سوق العمل**، فيبرز كمحور اقتصادي واجتماعي يتعلق بالتوظيف والبطالة. **السكان**، فإن هذا الموضوع يبرز التحديات الديموغرافية مثل النمو السكاني. **النتائج المحلي** يعكس أهمية التحليل الاقتصادي والذي يستخدم كمؤشر رئيس لقياس الأداء الاقتصادي. إلى جانب ذلك، يظهر **الذكاء الاصطناعي** كأحد الموضوعات البارزة التي تعكس التوجه نحو التقنيات الحديثة. فيما يتعلق بالطاقة، يبرز موضوعا **الطاقة المتجددة** و**الطاقة الشمسية** كجزء من التوجه العربي نحو الاستدامة وتقليل الاعتماد على مصادر الطاقة التقليدية. هذه الموضوعات ترتبط بقضايا مثل تغير المناخ وأهمية تبني تقنيات أكثر كفاءة وصديقة للبيئة. كذلك، تسلط **أسعار النفط** الضوء على أهمية الطاقة التقليدية وتأثير تقلباتها على الاقتصاد العربي

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

والعالمي. كما يظهر أيضًا موضوع **البحث والتطوير** كعنصر رئيس في الابتكار والتقدم العلمي. هذا الموضوع يبرز أهمية الاستثمار في المعرفة والابتكار لتعزيز التنمية المستدامة وحل التحديات الحديثة.

ثانيًا: الأدوات الأكثر شيوعًا في المجلة

أظهر تحليل النصوص شيوع بعض أدوات ونماذج الدراسات المستقبلية مثل طريقة دلفي، بناء السيناريوهات، والتحليل المورفولوجي كأكثر الأدوات شيوعًا واستخدامًا. وتُظهر هذه الأدوات أن المجلة تعتمد على أدوات مختلفة ومتنوعة، لفهم الاتجاهات المستقبلية واقتراح سياسات فعالة. حيث تتميز كل أداة بقدرتها على معالجة مجموعة من الموضوعات المعقدة وتقديم رؤى عميقة تساعد صانعي القرار والخبراء في تشكيل تصورات دقيقة للمستقبل.

1- **طريقة دلفي:** تُعد واحدة من الأدوات الأكثر استخدامًا نظرًا لقدرتها على جمع آراء الخبراء بشكل منظم وممنهج. تعتمد هذه الطريقة على الاستشارات المتكررة لخبراء متخصصين للوصول إلى توافق حول قضية معينة أو اتجاه مستقبلي.

2- **بناء السيناريوهات:** هو أداة تحليلية تُستخدم لاستكشاف التوجهات المستقبلية عبر تطوير مجموعة من السيناريوهات المحتملة التي تمثل احتمالات مختلفة للتطورات.

3- **التحليل المورفولوجي:** هو أداة تُستخدم لتفكيك الأنظمة المعقدة إلى عناصرها الأساسية ودراسة التفاعلات بين هذه العناصر لفهم الحلول البديلة والإبداعية.

- شبكة التعاون بين مراكز الفكر العربية

- قام الفريق البحثي برصد جهود التعاون بين مراكز الفكر والمؤسسات العربية والمراكز الأخرى، حيث رصد الفريق أكثر من 200 علاقة تعاون - كما هو موضح في ملحق رقم: جدول رقم - بين عدد 22 مركز فكر وأكثر من 160 مراكز فكر ومؤسسات أخرى (عربية وأجنبية).

- جاء المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية في المرتبة الأولى من حيث عدد العلاقات مع المراكز

الأخرى بعدد 35 علاقة تعاون وجاءت مكتبة الإسكندرية و Dubai Future Foundation (DFF)

في المرتبة الثانية بعدد 29 علاقة تعاون.

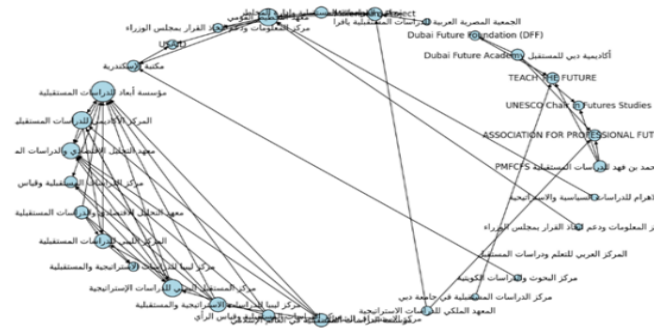
- وعلى الجانب الآخر جاءت مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية كأكثر المراكز التي يتم التعاون معها بعدد

7 علاقات تعاونية وفي المركز الثاني معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية بعدد 4 والمركز

الثالث Millennium Project بعدد ثلاث علاقات تعاونية.

- يعرض الشكل التالي شبكة التعاون بين مراكز الفكر من جهة ومراكز الفكر والمؤسسات الأخرى، وذلك

في حالة أن مركز الفكر أو المؤسسة قد ظهر على الأقل مرتين ومن الواضح أن عدد الروابط والعلاقات التعاونية قليلة للغاية.



شكل 5-4

شبكة المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي

يتضح من الشكل السابق ضعف التشابكات بين المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية وبعضها وبشأن التعاون الدولي مع مراكز فكر المستقبل الدولية نجد وجود ثلاثة مراكز هي الأبرز: مشروع الألفية، والاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية، ورابطة المستقبلين المحترفين بالولايات المتحدة، ولكن التعاون لم يكن بزخم بين الإمارات والمغرب ومركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية ويمكن تفسير ذلك بسبب الدعم القدرات المالية والدعم المادي سواء من الحكومة المغربية أو الإماراتية علاوة على القدرة المالية للمركز السعودي.

4.1.4 أبرز المنهجيات الاستشرافية التي وظفتها المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية:

من أبرز المنهجيات الاستشرافية التي وظفتها المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية في ضوء ما تم ذكره بمحتوى الموقع الإلكتروني لتلك المراكز، وكذا بعض الدراسات التي وظفت منهجيات استشرافية في هذا الصدد. يمكن القول إن أبرز المنهجيات التي تم الوقوف عليها وأكثر شيوعاً ليست ذات بعد استشرافي بالأساس مثل الاستبانات واستطلاعات الرأي وبناء قواعد البيانات والمقابلات والملاحظة وتحليل المحتوى الرقمي فهي أدوات لجمع البيانات وليست أدوات للتنبؤ والاستشراف، هذا في ظل تطبيق للمنهجيات دون تطويرها أو ابتكار منهجيات جديدة أو توطئتها ومراعاة الخصوصية العربية. ويوضح الجدول رقم (4-15): أبرز المنهجيات التي تم رصدها في ضوء محتوى الموقع الإلكتروني لبعض المراكز.

جدول 4-15

أبرز المنهجيات التي تم رصدها في ضوء محتوى الموقع الإلكتروني لبعض المراكز

المركز	أبرز الأدوات والمنهجيات والأساليب التي ذكرتها خلال عملها كأدوات بحثية في الدراسات المستقبلية
مركز الإمارات للدراسات المتقدمة	يستخدم المركز مناهج التفكير المتقدمة مثل تحليل السيناريوهات ورصد الاحتمالات المستقبلية. كما يستخدم المركز مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات الحديثة في أبحاثه، منها: التحليل الكمي والنوعي ونماذج المحاكاة المستقبلية، وأدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات
مركز الدراسات المستقبلية بجامعة دبي	- ومسح الأفق، والتفكير في النظم، وتخطيط السيناريوهات. - تحديد الإشارات المبكرة والضعيفة. - المستقبل البديل ومستقبل العالم
مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	- الاستبانات: تُعد من أكثر الأدوات شيوعاً، حيث تُستخدم لجمع البيانات من عينة الدراسة عبر أسئلة مفتوحة أو مغلقة. تتميز بسهولة التحليل والتوزيع، سواء بشكل ورقي أو إلكتروني.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- المقابلات: تُستخدم لجمع معلومات عميقة من الأفراد، خاصة عندما يكون الموضوع حساساً أو يتطلب تفاعلاً شخصياً. يمكن أن تكون المقابلات فردية أو جماعية. - الملاحظة: تعتمد على تسجيل سلوكيات أو أحداث معينة في بيئة طبيعية. تعد أداة فعالة لدراسة الظواهر السلوكية. - تحليل المحتوى الرقمي: تستخدم المؤسسة أدوات تحليل البيانات لفحص محتوى وسائل الإعلام والمصادر الرقمية لفهم التوجهات الاجتماعية والثقافية. - الدراسات الاستطلاعية: تُستخدم لاختبار صحة الأدوات قبل استخدامها بشكل كامل، مما يساعد في ضمان دقة النتائج	
يعتمد على مجموعة متنوعة من الأدوات العلمية في إجراء بحوثه ودراساته. تشمل هذه الأدوات: - استطلاعات الرأي: تُستخدم لجمع بيانات حول اتجاهات الرأي العام الفلسطيني في مختلف القضايا الاجتماعية والسياسية والاقتصادية. يتم تصميم هذه الاستطلاعات بعناية لضمان دقتها. - التحليل الإحصائي: يُعتمد على أدوات إحصائية متقدمة لتحليل البيانات المستخلصة من الاستطلاعات والدراسات، مما يساعد في استخلاص النتائج والتوصيات المبنية على الأدلة. - الدراسات الكمية والنوعية: يجري المركز دراسات ميدانية تتضمن كلاً من الأساليب الكمية، مثل الاستبيانات، والأساليب النوعية، مثل المقابلات والمجموعات البؤرية، للحصول على فهم شامل للقضايا المطروحة. - ورش العمل والندوات: تُعقد ورش عمل وندوات لمناقشة النتائج وتبادل الآراء بين الباحثين والمختصين، مما يعزز من جودة البحث و يتيح فرصة لتطوير الأفكار. - المراجعة الأكاديمية: يتم تحكيم الدراسات والأبحاث من قبل خبراء في المجال لضمان جودتها وموثوقيتها. - قاعدة بيانات: يقوم المركز بإنشاء قاعدة بيانات تحتوي على معلومات حول اتجاهات الرأي العام والقضايا المختلفة، مما يسهل الوصول إلى البيانات اللازمة لدعم الأبحاث المستقبلية.	مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي بجامعة القدس المفتوحة
المنهجية التحليلية الاستشرافية (meta-method) (Prospective) التي تتبع ثلاث مراحل: الفهم والتوقع المستقبلي وتقديم الاقتراحات	المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية
البحوث والدراسات الاستراتيجية: يقوم المركز بإصدار دراسات استراتيجية وبحوث متقدمة وتقارير علمية بشكل دوري.	مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية
- الندوات العلمية، المنتديات (منتدى وطني في العاصمة، ومنتديات محلية)، - الموائد المستديرة، ورشات العمل، - بناء قواعد البيانات، المقابلات، الاستبيانات،	مركز الاستشراف الشامل بالجزائر
- قاعدة بيانات معلوماتية: يسعى المركز لبناء قاعدة معلومات واسعة تشمل بيانات دقيقة وموثوقة حول القضايا الفلسطينية والعربية، وتصنيفها وفق أحدث الطرق والأساليب العلمية. • المنهجية العلمية: يلتزم المركز بالمنهجية العلمية والموضوعية في جمع وتحليل المعلومات، مما يضمن دقة النتائج وجودة الدراسات مثل البجعة السوداء ودلفي • التقنيات الحديثة: استخدام البرمجيات المتخصصة في تحليل البيانات، مما يساعد في إجراء دراسات كمية ونوعية متعمقة. - استطلاعات الرأي: إجراء استفتاءات واستطلاعات رأي لجمع معلومات مباشرة من الجمهور حول القضايا المختلفة.	مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات
- علم البيانات والتنبؤ الاستراتيجي	المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية الشاملة
يستخدم المركز مناهج التفكير المتقدمة مثل تحليل السيناريوهات ورصد الاحتمالات المستقبلية. كما يستخدم المركز مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات الحديثة في أبحاثه، منها: التحليل الكمي والنوعي ونماذج المحاكاة المستقبلية، وأدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات	مركز الإمارات للدراسات المتقدمة
المنهجية التحليلية الاستشرافية (meta-method) (Prospective) التي تتبع ثلاث مراحل: الفهم والتوقع المستقبلي وتقديم الاقتراحات	المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية
البحوث والدراسات الاستراتيجية: يقوم المركز بإصدار دراسات استراتيجية وبحوث متقدمة وتقارير علمية بشكل دوري.	مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية
- الندوات العلمية، المنتديات (منتدى وطني في العاصمة، ومنتديات محلية)، - الموائد المستديرة، ورشات العمل،	مركز الاستشراف الشامل بالجزائر

- بناء قواعد البيانات، المقابلات، الاستبيانات، - قاعدة بيانات معلوماتية: يسعى المركز لبناء قاعدة معلومات واسعة تشمل بيانات دقيقة وموثوقة حول القضايا الفلسطينية والعربية، وتصنيفها وفق أحدث الطرق والأساليب العلمية. - المنهجية العلمية: يلتزم المركز بالمنهجية العلمية والموضوعية في جمع وتحليل المعلومات، مما يضمن دقة النتائج وجودة الدراسات مثل البجعة السوداء ودلفي - التقنيات الحديثة: استخدام البرمجيات المتخصصة في تحليل البيانات، مما يساعد في إجراء دراسات كمية ونوعية متعمقة. - استطلاعات الرأي: إجراء استفتاءات واستطلاعات رأي لجمع معلومات مباشرة من الجمهور حول القضايا المختلفة.	مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات
- علم البيانات والتنبؤ الاستراتيجي	المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية الشاملة

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث

هذا يضاف إلى التقنيات الأخرى التي تم ذكرها من قبل مثل أسلوب كتابة السيناريوهات والتنبؤ العكسي وإن كان لم يستخدم إلا في مصر والإمارات، والتحليل الشبكي، والتقيب عن النصوص، وتحليل الاتجاهات، والمسح التكنولوجي وتحليل الأفق. ومع ذلك التطبيق لكن هناك إشكاليات منهجية خلال تطبيق بعض المراكز لتلك التطبيقات علاوة على النقل دون التطوير. وفي ضوء تقدير الخبراء بشأن أبرز الأساليب والمنهجيات الاستشرافية التي يتم الاعتماد عليها بالمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي فقد أكدت على عدم انتشار منهجيات الاستشراف بداخل المراكز العربية والمصرية كما يظهر في الشكل رقم (4-6)



شكل 4-6

آراء الخبراء بشأن أبرز التقنيات التي يتم اعتمادها من قبل تلك المراكز

المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من نتائج الاستبانه لاستطلاع رأي الخبراء بمصر والوطن العربي

يتضح من الشكل السابق تأكيد الخبراء على توظيف منهجيات بعيدة عن الاستشراف وأساليب لجمع البيانات كالاستبانات وبعض أساليب التخطيط الاستراتيجي مثل التحليل الرباعي.

الأجندة البحثية:

انشغلت عدد من مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية باستشراف مستقبل المنطقة ومستقبل كل دولة على حدة واستشراف وضع بعض القطاعات الاقتصادية أو القضايا الاجتماعية مثل مشروع استشراف سيناريوهات الشرق الأوسط: 2003 وهو مشروع بالتعاون بين مراكز البحوث والدراسات المستقبلية بجامعة القاهرة ومشروع الألفية للأمم المتحدة. وتم استخدام (منهجية دلفي) لتقييم وترتيب أولوية سبع مقترحات مستقبلية و108 مقترحاً فرعياً.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

(الدعاس و خشبة، 2010) هذا ويطلع مركز مسقط لدراسات المستقبل بتحقيق رؤية عمان 2040. ومشروع مستقبل مصر 2030 الذي اطلع به مركز الدراسات المستقبلية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.

وقد انشغلت بعض المراكز بعدد من القضايا والمجالات البحثية التي يمكن ذكرها فيما يلي:

أولاً: الاهتمام ببعض التغيرات العظمى: اهتمت مراكز الأبحاث في المنطقة العربية ومصر ببعض القضايا التي تقبع على الأجندة العالمية للتحديات العظمى كتغير المناخ وارتفاع درجة حرارة الأرض والاستدامة البيئية. فكان لكوفيد 19 اهتمام كبير شغل الأجندة البحثية في الفترة ما بين نهاية 2019 حتى 2021 أيضاً انشغلت بالذكاء الاصطناعي وتأثيراته المتشابكة والتكنولوجيا الحيوية والأمن السيبراني كمعهد التخطيط القومي ومركز الإمارات للدراسات الاستراتيجية ومؤسسة دبي للمستقبل. وكيفية تحقيق التنمية المستدامة كإشكالية عالمية تشغل بها دول العالم في ضوء الرؤى الوطنية للتنمية المستدامة 20230.

وعلى الرغم مما سبق، فإن آراء الخبراء بشأن المساحة التي تحتلها التحديات العظمى على أجندة المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية كانت نتائجها ضعيفة فعبّر 17.5% فقط من الخبراء المصريين عن موافقتهم على اهتمام المراكز بالتحديات العظمى زادت النسبة قليلاً بالنسبة للخبراء العرب التي بلغت 25% مما يعكس ضعف المساحة التي توليها تلك المراكز خلال دراسة التحديات العظمى. (معهد التخطيط القومي 2، 2024) واعتبر المبحوثون أن التحديات العظمى التي تهتم بها مراكز الفكر ليست ذات أجندة عالمية وإنما قطرية فأوضح 18.2% أن التحديات تكمن في التحديات الداخلية (استقرار سياسي، تغيير النظم الأمنية)، بينما أوضح 9.1% أن التحديات تكمن في الذكاء الاصطناعي بينما أوضح 36.4% أن التحديات تتعلق بدراسة التغيرات الجيوسياسية في منطقة الشرق الأوسط. (معهد التخطيط القومي 2، 2024)

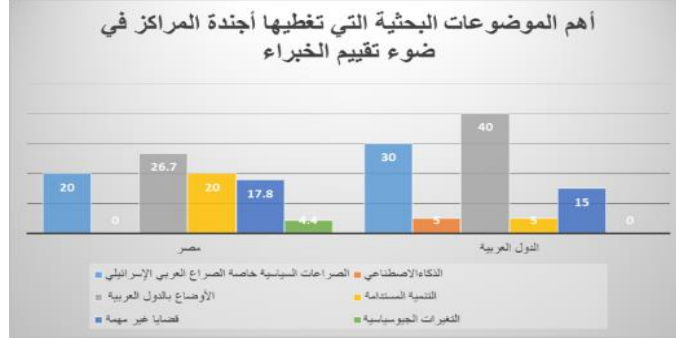
ثانياً: التحديات العظمى الإقليمية: تمتاز المنطقة العربية بخصوصية التحديات العظمى ذات الطابع الإقليمي أو بعبارة أخرى التحديات العظمى ذات الخصوصية الإقليمية أو الوطنية كالصراع العربي الإسرائيلي والمجتمع الفلسطيني ومستقبل المنطقة العربية والعالم الإسلامي كمركز دراسات الخليج ومركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي العام بجامعة القدس المفتوحة في ضوء تحليل الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية وإن كان الاهتمام بالشأن الإسرائيلي الآن يشهد تراجعاً لأسباب سياسية على الرغم من خطورة الوضع الآتي.

ثالثاً: تطوير التكنولوجيا المستقبلية: وتشغل بها بشكل أكبر المراكز التطبيقية حيث تهتم بعضها بتطوير الحلول الهندسية والتكنولوجية بما في ذلك الهندسة المدنية والكهربائية والميكانيكية كمؤسسة الكويت للتقدم العلمي ، والقضايا المتعلقة بالصحة والطب وعلوم الجينات والخلايا الجذعية وتطوير العلاجات والتقنيات الطبية الحديثة، كمركز الطب التجديدي بمصر.

رابعاً: بعض القضايا الوطنية ذات الخصوصية القطرية التي تتعلق ببعض الدول على وجه الخصوص. كدراسة حركة الأفروستريك وتأثيراتها المستقبلية على مصر التي أطلع بها قسم الدراسات المستقبلية بمعهد التخطيط

القومي. وإذا تناولنا تقييم الخبراء لأهم الموضوعات البحثية التي تركز عليها مراكز فكر الدراسات المستقبلية، يتضح ذلك في ضوء الشكل رقم (4-7)

يتضح من الجدول السابق اعتبار بعضهم سواء في التجربة المصرية أو العربية أن القضايا التي تتناولها المراكز



شكل 4-7

أهم الموضوعات البحثية التي تركز عليها مراكز فكر الدراسات المستقبلية

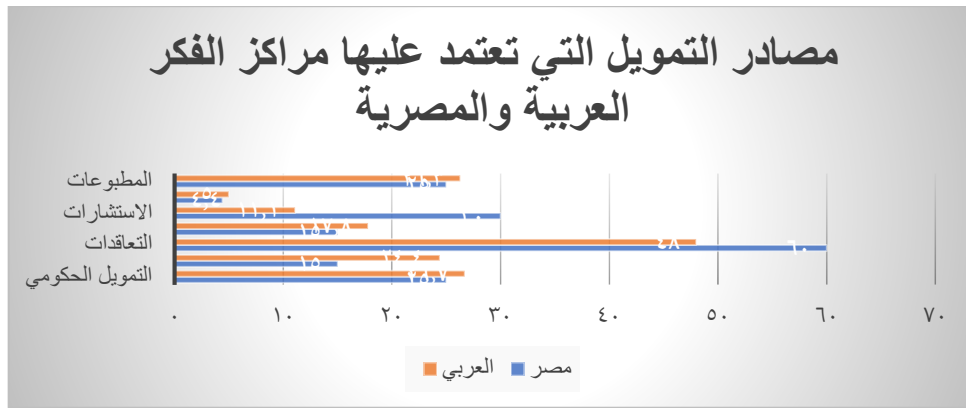
البحثية المعنية لا تهتم بالدراسات المستقبلية فتراوحت الآراء ما بين 17.8% بالنسبة لتقدير الخبراء المصريين، و15% بالنسبة للخبراء العرب، في حين تأتي القضايا الخاصة بدراسة الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالدول العربية تأتي في المطاف الأول بنسبة 40% للخبراء العرب و26.7% للمصريين، في حيث يأتي بعدها الصراعات السياسية خاصة الصراع العربي الإسرائيلي بنسبة 30% بالنسبة للعرب، و20% بالنسبة للخبراء المصريين، ويعد الاهتمام بالتنمية المستدامة مثالاً للفجوة في الاهتمام بين الخبراء العرب والمصريين فالعرب لم يولوها أكثر من 5% في حين الخبراء المصريون نظروا لأهميتها بنسبة 20% وقد يفسر ذلك بطبيعة الأوضاع في المنطقة خاصة أن الشريحة الأكبر من المستجيبين العرب من دول بها صراعات سياسية بالأساس كفلسطين ولبنان والسودان.

وبسؤال الخبراء في مجال الدراسات المستقبلية عن مدى رضاهم عن الأجندة البحثية للمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية في مصر والوطن العربي كانت النتيجة عدم رضاء الخبراء عن الأجندة البحثية بنسبة عالية بلغت 85% في الدول العربية وتقارب معها عدم الرضاء المصري بنسبة 84.4% وكان تفسير المبحوثين عن عدم الرضاء لعدد من الأسباب حيث أوضح 8.9% من المبحوثين عدم رضاهم عن أجندات عمل مراكز فكر المستقبل بسبب أنه لا زالت مراكز الفكر العربية لم ترق للعمل الإقليمي والدولي وتعمل بشكل فردي ووطني وفي مجالات محددة فقط. بينما يرى 13.3% منهم ألا ينظر لها على أنها ذات أجندات خاصة وليست كونها نتاج وطني ويرى 13.3% أنها مقيدة ولا تمتلك موارد بشرية ومالية بينما يرى 13.3% بأن مراكز الفكر ليس لها دور مؤثر في الواقع أو على صانع القرار.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

مقومات العمل:

في ضوء قلة المعلومات المتاحة حول مصادر التمويل والقوى البشرية الاستدامة المالية: من اهم مقومات مراكز الفكر عامة والمستقبلية خاصة نظرًا لطبيعتها الخاصة التي تحتاج لمزيد من الاستقلالية بسبب عدم تجذر الفكر المستقبلي في العقلية العربية وبسؤال المبحوثين حول مدى توافر الاستدامة المالية وتعتبرون أن الاستدامة المالية لا تتوفر وكذا الإدارية حيث تتدخل السلطة في الأجندة البحثية وفي سياسات التعيين والاستقطاب للقوى البشرية فكانت نسبة المؤيدة لعد توافر الاستدامة في الخبرة المصرية 46.7% في حين ذكرت 28.9% أنها لا تعلم شيئاً عن وجودها. وفي هذا السياق تتباين النسبة بشأن مدى تأثيرها على صانع القرار



المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من استمارات الاستبانة للخبراء بمصر والعالم العربي

شكل 8-4

مصادر التمويل

يتضح من الشكل السابق تقارب نتائج التمويل العربي مع المصري الاختلاف يكمن في التمويل الدولي الذي يزيد في المراكز العربية نسبته 24.4% عن المصرية نسبتها 15% ولكن يزيد اعتماد المراكز المصرية على الاستشارات في مصادر التمويل التي تصل إلى 30% عن العربي حيث تبلغ نسبتها 11.1% وكذا التمويل التعاقدية الذي له النسبة الأكبر التي تعتمد عليها المراكز المصرية بنسبة 60% ثم العربية بنسبة 48%. وأقل نسبة تمويل يعتمد عليها الأوقاف والتبرعات الفردية حيث لا تتخطى 5% بالنسبة للمراكز العربية، و4.4% بالنسبة للمراكز المصرية.

- تخصصات الباحثين:

تعددت تخصصات الفريق البحثي ما بين العلوم السياسية والاقتصاد وعلم الاجتماع وعلوم البيانات والهندسة وعلوم الحاسب وعلوم البيانات والأنثروبولوجيا والكيمياء والفيزياء وفقاً لتخصص كل مركز وطبيعة عمله وبسؤال الخبراء بشأن أبرز التخصصات التي تحتاجها المراكز العربية والمصرية أعرب 28.9% من المبحوثين أنهم يرون احتياج مراكز الفكر لجميع التخصصات بينما يرى 13.3% الاحتياج إلى خبراء في العلوم السياسية والاقتصاد والعلوم

الاجتماعية ويرى 22.2% احتياج المراكز إلى علماء استشراف المستقبل ويرى 6.7% احتياجها باحثين في الدراسات الأمنية والعسكرية وإدارة الصراع ويرى 6.7% الاحتياج إلى خبراء في التخطيط والإدارة الاستراتيجية والجيوسياسية بينما يرى 8.9% أن مراكز الفكر في حاجة إلى الكفاءات الحرة والمستقلة. (معهد التخطيط القومي 2، 2024) وفي هذا المضمار، للوقوف على مواطن القوة والضعف سيُطرح الجزء القادم تحليلاً رباعياً لمواطن القوى والضعف للمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي استناداً على آراء الخبراء العرب والمصريين.

ثالثاً: التحليل الرباعي لعمل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية:

سيتم توزيع التحليل الرباعي لدراسة البيئة الداخلية والخارجية لعمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، حتى يمكن الوقوف على الفجوات بين المستهدف وما هو قائم. وقد تم رصد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات في ضوء عدد من العناصر الفرعية؛ كالإدارة العليا، والثقافة التنظيمية، والاستراتيجية وخطط العمل، والقوى البشرية والتمويل، وكانت للفرص دور للتعرف على الدور السياسي وكذا الأبعاد البيئية والقانونية.

جدول 4-16

التحليل الرباعي لعمل المراكز المعنية

العوامل الداخلية	نقاط القوة	نقاط الضعف
	الإدارة العليا للمركز:	الإدارة العليا للمركز:
	- وجود كفاءات وخبرات داخلها (40%) - لديها خبرة ومعرفة وقدرة على استشراف المستقبل (6.7%) - الاحتياج للإنتاج الفكري (8.9%) - فهم المخاطر وما يحاك بالأوطان (2.2%) - الإيمان بالعمل والإخلاص والقناعة والمركز وتكون على صلة بصانعين القرار (22.2%) - العمل بمفردها دون توجيه (4.4%)	- عدم وجود ثقل في المجتمع أو التأثير على صانع القرار (18.2%) - عدم توافر التمويل بما يتضمنه من دعم حكومي (11.4%) - عدم الكفاءة والنزاهة (18.2%) - ندرة التخصصات اللازمة مثل الجيوسياسية والتخطيط الاستراتيجي (6.8%) - التبعية لصانع القرار واتباع النهج الرسمي وعدم طرح المشكلات الحقيقية (20.5%) - تنفيذ أجندات خارجية (6.8%) - عدم وجود رؤى مستقبلية للخطط والبرامج المطروحة (11.4%)
	الاستراتيجية وخطط العمل:	الاستراتيجية وخطط العمل:
	- وضوح الأهداف (25%) - وضوح البرامج (15%) - وضوح أدوات التحليل (15%) - الخطط قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل (15%) - المشاركة في صياغة خطط العمل (15%)	- نقص التمويل واستدامته (4.7%) - إشكاليات حوكمة المركز البحثي (14%) - الفجوة بين صناع القرار ومراكز الفكر (4.7%) - نقص المعلومات (2.3%) - الأجندة البحثية (7%) - العلاقة بين الدولة ومراكز الفكر (7%) - ضعف التشبيك (11.6%) - ضغوط خارجية (14%)
	الموارد البشرية:	الموارد البشرية:
	- ذات كفاءة ومؤهلة ومتخصصة (31.3%) - ذو خبرة (7.8%) - ذات خلفية علمية وحس مسؤول (14.1%) - موارد بشرية متنوعة وشابة (10.9%) - تطوير الكفاءات (3.1%)	- هجرة الكفاءات وعدم توافر المتخصصين في المجال (9.5%) - ضعف التأهيل وعدم التطوير بالتدريب (23.8%) - محدودية الكفاءات (17.5%) - التحفيز وعدم الموضوعية (4.8%) - عدم كفاية الموارد البشرية (11.1%)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- العمل في جزر منعزلة (7.9%) - عدم القدرة على التأثير على صانع القرار (9.5%)	- توافر الموارد البشرية (9.4%) - القدرة على التكيف مع المتغيرات العالمية (3.1%)	
الموارد المالية: - ضعف التمويل وعدم استمراريته وخاصة الحكومي (38.5%) - رقابة الحكومة على التمويل مما يعوق وصوله (9.2%) - عدم استغلاله بكفاءة (9.2%) - التحكم في التمويل من قبل الممولين "المشروطة البحثية والمنهجية" (24.6%) - عدم كفايته لتطوير المنهجية المستقبلية وتطبيقها (4.5%)	الموارد المالية: - تنوع مصادر التمويل وتوافرها نسبياً فقد ينطبق الوضع بالنسبة لدول الخليج، ولكن يختلف في دول أخرى كمصر (27%) - استثمارها في الدراسات (6.3%) - يمكنها تحقيق الأهداف واستمرار العمل (14.3%) - وجود مصادر تمويل مصرح بها مثل التمويل الحكومي (22.2%)	
الأبعاد التنظيمية: - عدم وجود هيكل تنظيمي متكامل وعدم مرونته (14.5%) - عدم الاستقلالية وغياب الحرية (16.1%) - ضعف الكوادر الموجودة (16.1%) - غياب الهيكلية وعدم وضوح الأهداف والرؤية والرسالة (29%)	الأبعاد التنظيمية: - وجود هيكل إداري متكامل ومرن نسبياً (21%) - وجود القدرة على تحقيق الأبعاد التنظيمية نتيجة وجود الكفاءات (17.7%) - وضوح منهجيات التنظيم (27.4%) - الاستقلالية النسبية (4.8%)	
نظام وأساليب العمل: - تراكم الأعمال وعدم احترام الهيكل التنظيمي الموجود (11.3%) - أساليب تقليدية والثقافة السلبية - غير مرنة وضعف الابتكار (21%) - نقص التمويل (1.6%) - ضعف حوكمة المراكز (4.8%) - ضعف الكوادر البشرية وعدم تأهيلها (8.1%)	نظام وأساليب العمل: - تمتعها بالمرونة العالية (11.3%) - منظمه ومتسلسله والعمل كفريق (11.3%) - توافر البيئة التحتية (3.2%) - الالتزام الشكلي بالقواعد التنظيمية واستثمار التقنيات الناشئة (6.5%) - متوافرة ومتعددة وكذلك توافر الكفاءات (11.3%) - وجود استراتيجية قومية (8.1%) - توافر النظم المناسبة للعمل (17.7%)	
القيم والثقافة التنظيمية: - ضعف البيانات المؤسسية (17.7%) - ضعف التمسك بالثقافة المؤسسية (14.5%) - ضعف القوى البشرية (4.8%) - الحوكمة (الشفافية والنزاهة) (14.5%) - العلاقة مع القيادة السياسية (الدولة والحكومة)؟ (8.1%)	القيم والثقافة التنظيمية: - توافر القوى البشرية وتمتعها بالأخلاق (17.7%) - القيادة للمؤسسة (14.5%) - الأجندة الحديثة (11.3%) - دعم القيادة السياسية والعلاقة مع الدولة (3.2%) - جودة الأطر التنظيمية والمؤسسية والتمسك بالأعراف والتقاليد المؤسسية (17.7%)	
المخاطر - التحديات أو التهديدات	الفرص	
النظام السياسي - السياسات العامة: - العلاقة مع الحكومة والدولة (12.7%) - المنافسة (12.7%) - التغيرات والضغط الخارجية (17.5%) - الشفافية والمحاسبة (الحوكمة) (4.8%) - الاستقلالية (الأجندة، التمويل) (36.5%) - الفجوة بين مخرجات مراكز الفكر وصانع القرار (11.1%)	النظام السياسي - السياسات العامة: - الضغوط الخارجية (الدولية) (4.8%) - النظام السياسي للدولة (20.6%) - التمويل (14.3%) - العلاقة مع الحكومة والدولة (12.7%) - الطابع الديمقراطي (23.8%)	العوامل الخارجية

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

العوامل الاقتصادية: - ضعف المنافسة (23.3%) - المخاطر على الصعيد الدولي بسبب الحروب الإقليمية وتغير شكل النظام الدولي والتحالفات الدولية (16.7%) - محدودية التمويل (35%) - ضغوط على المستوى المحلي (13.35)	العوامل الاقتصادية: - استكمال الماضي والتواجد على المستوى الدولي - التشبيك دوليًا (11.3%) - عدم وجود الضغوط الخارجية من النظام السياسي والاقتصادي (11.3%) - عدم وجود ضغوط سياسية (6.5%) - التكنولوجيا الحديثة (جزء من mega trends (14.5%) - توافر التمويل (حكومي، دولي) (14.5%) - التنوع الاقتصادي (6.5%)	
العوامل الاجتماعية: - ضعف الثقافة المؤسسية للمجتمع (25%) - الطائفية والعشائرية (11.7%) - القوى البشرية بما تتضمنه من لغة وتخصصات (8.3%) - العوامل الديموغرافية (11.7%) - استجابة المجتمع (18.3%) - قلة الوعي المجتمعي (10%)	العوامل الاجتماعية: - القوى البشرية متوفرة نسبيًا (16.7%) - إجادة اللغة (5%) - التخصصات (1.7%) - الثقافة والوعي (10) - استجابة المجتمع والاستقرار المجتمعي (16.7%) - العوامل الديموغرافية (15%) - رفع الوعي المجتمعي (16.7%)	
العوامل التكنولوجية: - الشعبية وتأثير غياب السلطة السائد (22%) - غياب الرؤية (13.6%) - الأمن السيبراني (15.3%) - الذكاء الاصطناعي (6.8%) - الاختراق وإشكالية الحفاظ على البيانات والأمن القومي (8.5%) - نقص التمويل (5.1%) - نقص الكفاءات في المجال (10.2%) - نقص البنية التحتية التكنولوجية (1.7%)	العوامل التكنولوجية: - البيانات الضخمة وما تتيحها من بيانات وفرص للبحث (6.7%) - الرقمنة وإمكانية تطبيقها في المجتمع (8.3%) - Mega Trends التقدم التكنولوجي الذي أضحت من الاتجاهات العظمى (5%) - وسائل التواصل الاجتماعي (13.3%) - التقدم التكنولوجي والابتكار (15%) - تطبيق التقنيات والذكاء الاصطناعي (20%) - المتخصصون من القوى البشرية (15.5%)	
العوامل البيئية: - تغير المناخ (21.1%) - وضع القضايا البيئية على الأجندة البحثية (31.6%) - التسرب من التعليم وانتشار الجهل (3.5%) - Mega Trends التغيرات البيئية أصبحت تغيرات عظمى يصعب التصدي لها (3.5%) - عدم استغلال الموارد (3.5%) - ندرة الموارد المائية (5.3%)	العوامل البيئية: - الثقافة المؤسسية (19.3%) - التأثيرات البيئية (17.5%) - العولمة (14%) - العوامل التكنولوجية وتوظيفها في مواجهة التغيرات البيئية (17.5%) - تغير المناخ (10.5%)	
العوامل القانونية: - غياب قانون ينظم عمل مراكز الفكر عامة والدراسات المستقبلية خاصة بمصر والوطن العربي	العوامل القانونية: - وجود قوانين منظمة لعمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية في الدول العربية بتعدد أشكالها وتبعيتها	

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من نتائج استمارات استطلاع الرأي للخبراء

من خلال التحليل الرباعي أمكن الوقوف على عدد من نقاط القوة التي تباينت مع نقاط الضعف كإشكالية توافر التمويل من عدمه فوردت كنقطة قوة ونقطة ضعف ويمكن تفسير ذلك نتيجة اختلاف خصوصية كل تجربة وحالة كل مركز ، فهناك مراكز مدعومة من دولها وحكوماتها ومن ثم لا تجد مشكلة في التمويل ناهيك عن التجربة الخليجية التي تتسم بتوافر التمويل وضخامته التي تسمح

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

باستقطاب الخبراء الأجانب سواء عبر العمل بدوام كلي أو جزئي أو عبر الاستكتاب وورش العمل والبرامج التدريبية، هذا مقابل تجارب دول أخرى تعاني من نقص التمويل والمشكلات الاقتصادية التي يعاني منها اقتصاد الدولة ككل كالسودان ومصر وسوريا ولبنان واليمن وفلسطين.

وما ينطبق على التمويل ينطبق على تباين الإجابات بشأن الإدارة العليا وما تتمتع به من قوة وخبرة ومعرفة وهذا يتباين في ضوء اختلاف كل تجربة على مستوى التحليل الجزئي والكلي وكذا في ضوء عدم الحرية في إبداء الآراء. ولكننا نجد أن النسبة الأكبر في الإدارة العليا نجدها اتجهت للخبرة والكفاءة التي حصلت على 40% من الآراء. وكانت أكبر نقاط الضعف تتبلور في تبعية الإدارة لصانع القرار والنظام السياسي وهذا ما يمكن تفسيره نتيجة طبيعة الأنظمة العربية ومساحة حرية التعبير التي توليها لمراكز الفكر ناهيك عن المعنية بالمستقبل التي قد تتقاطع مع الآثار المستقبلية للسياسات التي تطبقها الحكومات والدول. أو قد تستشرف خطر كامن متقاطع مع سياسية آنية تدعمها بعض النخب ودوائر صنع القرار.

وتباينت الآراء بشأن عناصر القوة في الاستراتيجية وخطط العمل فاتجهت الإجابات حول جدوى دور مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية التي دارت بشأن مساهمتها في الخطط طويلة الأجل وقصيرة الأجل وإن كانت الأولى هي التي تتوافق بدرجة أكبر مع ماهية مراكز الفكر المستقبلية، وهناك إجابات اتجهت نحو دور استراتيجية تلك المراكز في رسم التوجه والمسار بشأن وضوح الأهداف والبرامج التي تتباين وفق كل حالة على حدة فجاءت نسبة الدعم كمصدر قوة لا تتجاوز 15% من آراء المبحوثين. ومع ذلك أكد الخبراء أن نقاط الضعف تكمن بالأساس في الأجندة البحثية، والفجوة بين صانع القرار ومراكز الفكر، وكفاءة القوى البشرية وتخصصها في الدراسات المستقبلية، وما يقابلها من تعقيدات بيروقراطية داخلية وخارجية.

وكانت الموارد البشرية عاملاً مهماً كمرتكزات لعناصر القوة والضعف بشأن مراكز فكر المستقبل فكان عامل الكفاءة والمرونة والمهارة والتأهيل بشأن المنهجية وأساليب الاستشراف المختلفة أمراً محل تباين، هذا علاوة على نقص العنصر البشري. ويتضح ذلك إذا ما نظرنا للخبرة الدولية التي تعدد تخصصاتها وإعدادها في ضوء ضخامة التمويل التي تخطت ملايين الدولارات كما سبق الإشارة في الفصل الثاني. فإشكالية التمويل تظل عائقاً في إطار عدم استدامته وتنوعه، وجودة توظيفه علاوة على مشروطية التمويل المتاحة خاصة في ضوء عزوف المراكز العربية عن تأسيس أوقاف لها تكفل تغطية نفقاتها واستمرارية وجودها خلاف الوضع بالتجارب الدولية. وبرزت هوية المراكز في ضوء التجربة العربية والمصرية حيث برزت إشكالية عدم وضوح الرؤية والرسالة والأهداف التي تنعكس في الأدوار والوظائف التي تطلع بها حيث لا تمارس دورها في نشر المعرفة المستقبلية وتوطينها، ولا تهتم بدعم صانع القرار وصياغة السيناريوهات والبدائل المتاحة. وكانت الثقافة التنظيمية حاضرة متمثلة في غياب الابتكار والمرونة والثقافة السلبية والتقليدية والقدرية وضعف المؤسسية ونقص البيانات والمعلومات وانخفاض مستويات الشفافية. ومع

ذلك تباينت الآراء والتقديرية بشأن دعم القيادة السياسية والعلاقة مع الدولة وهذا يمكن تفسيره باختلاف خلفية كل مركز على حدة، وكذا الوضع الديمقراطي لكل دولة على حدة. ومع هذا الوضع كان للمخاطر السياسية تأثير على دور تلك المراكز واستمراريتها، بل ووجودها، كما أن كثرة المنافسة بين تلك المراكز قد تلعب دوراً في العزوف عن عملها لعدم القدرة على تمييز الجيد من الرديء مما يؤثر على فرص التمويل المتاحة. هذا في ظل نقص ثقافة الوعي المستقبلي بداية من المجتمع نهاية بالدول والمؤسسات الدولية في ظل انتشار الشعبوية. وكانت من أبرز المخاطر التي تعاني منها المراكز الأمن السيبراني والاختراق وإشكالية الحفاظ على البيانات هذا في ظل الحفاظ على الأمن القومي خاصة في ظل التعاون الدولي. وكانت الأوضاع البيئة في العالم فرصاً وتحدياً في الوقت ذاته نظراً لما تحمله من خطورة على البشرية كتغير المناخ، ولكنه تحدٍ لوضعه على الأجندة البحثية. ومع خصوصية طبيعة عمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية يتطلب الأمر وجود قانون خاص ينظم طبيعة عملها ووجودها القانوني. وفي ضوء ما تم التوصل إليه يمكن الوقوف على الفجوات القائمة في ضوء الخبرة الدولية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، وكذا الخبرة العربية والدولية استناداً على خصوصية كل من التجربة المصرية والعربية.

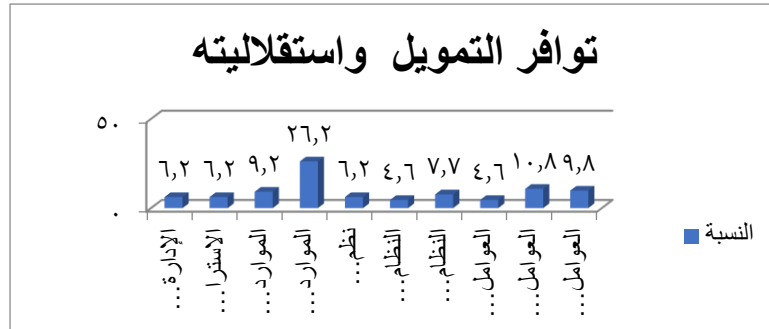
رابعاً: تحليل الفجوات:

في ضوء استعراض الأدبيات المعنية بمراكز الفكر ودور مراكز فكر المستقبل ودراسة الخبرات الدولية وما تقوم به من أدوار وما تمتلكه من مقومات، وكذا تجربة المراكز العربية والمصرية يمكن الوقوف على الفجوات في ضوء الأهداف التي تم اشتقاقها. وقد أمكن من خلال استمارات استطلاع رأي الخبراء الوقوف على أبرز العوامل الأكثر تكراراً وتقاطعاً حيث يمكن توظيفها لقياس مؤشرات قياس الفجوات.

1. توفر التمويل واستقلاليته:

جاءت قضية التمويل في المرتبة الأولى من حيث التكرار فتم التركيز بصفة كبيرة على ضرورة توافر التمويل لمراكز الفكر، وكذلك لا بد من استقلاليته، حيث أكد 26.2% من المبحوثين على أهمية وجوده لدعم نقاط القوة للموارد المالية في مراكز الفكر بينما أوضح 10.8% من المبحوثين على أهميته الملحة لتجنب مخاطر العوامل الاقتصادية بينما ذكر 9.8% من المبحوثين بأهمية توافر التمويل لدعم العوامل التكنولوجية لخدمة مراكز الفكر. كما يظهر في الشكل رقم (4-11)

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر



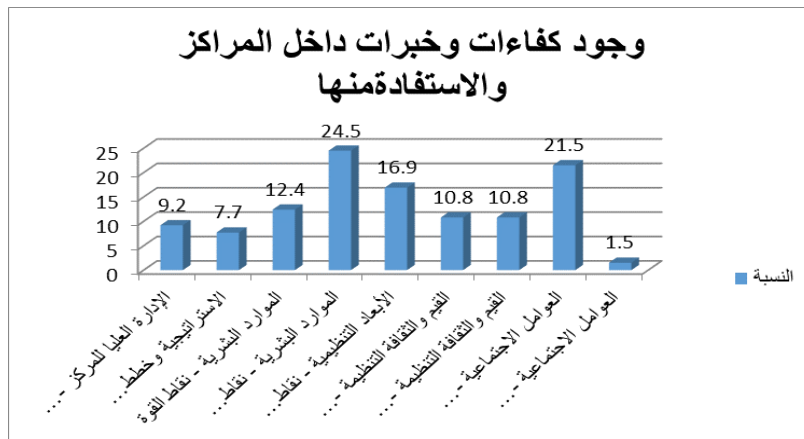
المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من نتائج تحليل استثمارات استطلاع الرأي للخبراء

شكل 9-4

توافر التمويل واستقلاليتيه وفقاً لنسب التكرار باستثمارات الخبراء العرب والمصريين

2. القوى البشرية: جود كفاءات وخبرات داخل المراكز والإفادة منها

أكد الخبراء على أهمية توافر الكفاءات والخبرات للإفادة منها داخل مراكز الفكر حيث بين 24.5% على أهمية ذلك لتجنب نقاط الضعف التي توجد في القوى البشرية داخل المركز بينما أوضح 21.5% على أنها تعد من أهم الفرص في العوامل الاجتماعية لدى مراكز الفكر بينما أوضح 16.9% على أنها تعد عنصراً رئيساً في نقاط ضعف العوامل التنظيمية داخل المركز. كما يتضح في الشكل رقم (4-12)



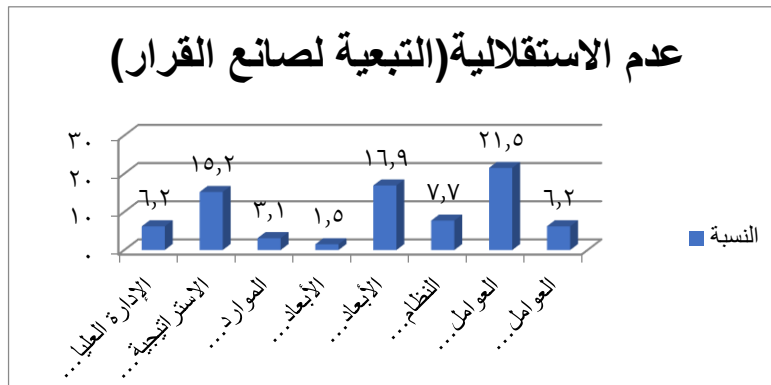
المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من نتائج تحليل استثمارات استطلاع الرأي للخبراء

شكل 10-4

أهمية القوى البشرية في ضوء تقييم الخبراء في ضوء النسب الأكثر تكراراً

3. عدم الاستقلالية (التبعية لصانع القرار)

أكد الخبراء أن التبعية لصانع القرار وعدم استقلاليته تعد من أهم العوامل التي ركز عليها المبحوثون في أغلب الاستفسارات داخل الاستبانة حيث أوضح 21.5% أنها من أهم الفرص المطلوب تواجدها لدعم العوامل الاقتصادية هي استقلالية مراكز الفكر بينما أوضح 16.9% أنها تعد من أهم نقاط ضعف الأبعاد التنظيمية لدى مراكز الفكر وأوضح 15.2% أنها من أهم نقاط الضعف التي تواجه الاستراتيجية وخطط العمل داخل مراكز الفكر. كما يتضح في الشكل رقم (4-11)

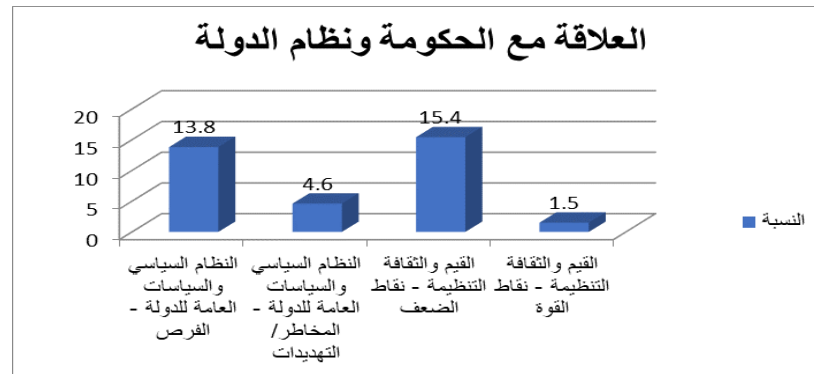


المصدر: (استمارات استبانة لاستطلاع رأي الخبراء، معهد التخطيط القومي، 2024)

شكل 4-11

عدم الاستقلالية في ضوء نسب التكرار في ضوء آراء الخبراء

أكد المبحوثون على أهمية توافر علاقة بين مراكز الفكر والحكومة (نظام الدولة) حيث أوضح 15.4% على أنه من العوامل المهمة التي تعد نقطة ضعف داخل عنصر القيم والثقافة التنظيمية بينما أوضح 13.8% على أهمية وجود هذه العلاقة التي تعد من أهم الفرص المتواجدة لدى عنصر تأثير النظام السياسي والسياسات العامة للدولة، وكذلك عدم توافرها يعد تهديداً لدى مراكز الفكر. كما يظهر في الشكل رقم (4-14)



المصدر: (استمارات استبانة لاستطلاع رأي الخبراء، معهد التخطيط القومي، 2024)

شكل 4-12

العلاقة مع الحكومة ونظام الدولة في ضوء نسب التكرار باستمارات استطلاع الرأي للخبراء

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

مما سبق يتضح أن أبرز الفجوات تدور في سياق؛ التمويل والقوى البشرية، والاستقلالية والعلاقة مع الحكومة ونظام الدولة، وفي هذا السياق يمكن الوقوف على أبرز الفجوات الأساسية في ضوء الخبرة الدولية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، وكذا الخبرة العربية والمصرية على ضوء ما توصل له التحليل ودراسة الوضع البيئي لتلك المراكز، وكذا استطلاع رأي الخبراء المعنيين بالدراسات المستقبلية والاستشراف. وتم في هذا السياق رصد عدد من الأهداف وعدد من المؤشرات المنبثقة عن الأهداف أمكن في ضوءها الوقوف على أبرز الفجوات. فكان الهدف الرئيس؛ تطوير عمل مراكز الفكر المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية في مصر والوطن العربي في ضوء الخبرات الدولية والخصوصية العربية، وفي ضوء هذا الهدف العام تفرعت منه عدد من الأهداف الفرعية:

- وجود مراكز فكر تعتمد على توطيد وتطوير المعرفة وتطبيق المنهجيات والأساليب الاستشرافية في البحوث العلمية

- تحقيق الاستفادة المؤسسية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية

- وضع أجندة بحثية تنافسية في ضوء التحديات العظمى الدولية والإقليمية والوطنية

- بناء القدرات الاستشرافية للقوى البشرية وتحقيق الاستفادة المالية والاستقلالية البحثية والمؤسسية

- التشبيك وتكامل الجهود الاستشرافية

وفي ضوء هذه الأهداف تم رصد عدد من المؤشرات التي سيتم التحليل في ضوءها؛ الأدوار أي عبر ما تطلع به من وظائف في مجال التنبؤ والاستشراف ونشر المعرفة المستقبلية، والمنتجات البحثية من حيث تنوعها وتواكبها مع طبيعة عملها والمراكز المناظرة لها في ضوء الخبرة الدولية، المنهجية "الاستشراف والتنبؤ" عبر ما توظفه من منهجيات وأساليب استشرافية للمستقبل، الاستقلالية ومدى تمتع تلك المراكز بالاستقلالية البحثية والمالية، التمويل وتنوع مصادره واستدامتها، القوى البشرية وما تتمتع به من مهارات وقدرات على تطوير أساليب التنبؤ والاستشراف والمنهجيات الحديثة وتطوير المعرفة، العلاقة مع صانع القرار، والتشبيك محلياً وإقليمياً ودولياً مع مراكز مناظرة. في هذا السياق، تم التوصل لتحليل الفجوات كما يظهر في الجدول رقم (4-17)، وما يمكن طرحه لتضييق تلك الفجوات.

الجدول رقم (4-17): تحليل الفجوات لمراكز الفكر العربية والمصرية المعنية بالدراسات المستقبلية

جدول 4-17

أبرز الفجوات في ضوء الخبرة المصرية والعربية للمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية

التدخل المقترح لتضييق الفجوة	الفجوات المرتبطة بالوضع الحالي	المؤشرات	الأهداف المرتبطة بالوضع المستقبلي وما يجب أن يكون
		تطوير عمل مراكز الفكر المعنية بالاستشراف والدراسات المستقبلية في مصر والوطن العربي في ضوء الخبرات الدولية والخصوصية العربية	الهدف الرئيس
- تخصيص نسبة من التمويل السنوي لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية لإنتاج وتوطين وتطوير المعرفة لا تقل عن 5% من إجمالي الموازنة الخاصة بتلك المراكز - أسوة بالنسبة المعمولة بالاتحاد الأوروبي المخصصة للبحث والتطوير - الاهتمام بحركة الترجمة والتعريب والتوطين المعنية بالدراسات المستقبلية - تنظيم مدارس صيفية لتدريب الشباب على الدراسات المستقبلية - دعم المناصب القيادية للشباب في المراكز البحثية المستقبلية خاصة من تتوافر فيهم العقلية النقدية والحالمة والبعد الحدسي - تشجيع وزارات البحث العلمي على تأسيس وتمويل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية - تشجيع دراسة إسرائيل كاتجاه من الاتجاهات العظمى على المستوى الإقليمي كمحدد يتوقف عليه مستقبل المنطقة وتخصيص جزء من مخصصات البحث العلمي لدراسة مستقبل إسرائيل وتفاعلاتها بالمنطقة - إنتاج فيديوهات على وسائل التواصل الاجتماعي بأهمية الدراسات المستقبلية وتبسيطها - تدريب الجهاز البيروقراطي للدولة على التفكير المستقبلي والدراسات المستقبلية لرفع الوعي بأهمية الدراسات المستقبلية - إنتاج برامج تليفزيونية وإذاعية عن أهمية التفكير المستقبلي والدراسات المستقبلية في الاستشراف والتنمية والتخطيط	- عدم الاهتمام بتوطين المعرفة وتطويرها مقابل القضايا الآتية وحين يتم التعرض للمعرفة المستقبلية تكن بهدف نقلها - مراكز لا تهتم بتحفيز الشباب وهذا ما أكدته استمارة استطلاع الرأي للخبراء بمصر والوطن العربي فأعتبر ٥٦,٦٦% أنها لا تستهدف الشباب - بعض المراكز ما زالت لا تعطي مناصب قيادية لشباب الباحثين وتظل حكرًا على كبار الخبراء سنًا. - ندرة أو قلة عدد مراكز الفكر المهمة بالدراسات المستقبلية ودراسة الشأن الإسرائيلي على الرغم من أهميته خلال الحديث عن التحديات العظمى الإقليمية المرتبطة بمستقبل المنطقة، وقضايا التكنولوجيا الحيوية وتقاطعاتها السياسية والاقتصادية. - لا يزال مجال الدراسات المستقبلية غير معروف نسبيًا وعامة الناس غير مدركين لأهميته.	الأدوار	وجود مراكز فكر تعتمد على توطين وتطوير المعرفة وتطبيق المنهجيات والأساليب الاستشرافية في البحوث العلمية الأهداف الفرعية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- تشجيع حركة الترجمة للكتب المعنية بالدراسات المستقبلية المفهوم والمنهجيات والأساليب والتقنيات والتفكير المستقبلي والقضايا المستقبلية والاستشرافية - تشجيع حركة التأليف وإعداد الكتب العلمية عن الدراسات المستقبلية لتوطينها، وكذا تطويرها وإنتاجها عبر تكامل التخصصات والعلوم والمعارف - تبني إدارات البحوث بمراكز الدراسات المستقبلية نشر الأدلة والموسوعات العلمية عن الدراسات المستقبلية، والتقارير الاستشرافية - نشر النشرات والرسائل الإخبارية عن مراكز الفكر المستقبلية وحقل الدراسات المستقبلية بهدف رفع الوعي ومواكبة التطورات - تحويل الدراسات والكتب والمعارف لمختصات سياسات وتقدير موقف، والأوراق البيضاء والخضراء وأوراق السياسات طويلة المدى - تشجيع نشر تقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث - تشجيع النشر الدولي العربي عن الدراسات المستقبلية وتحمل مراكز الأبحاث لتكلفة النشر مع إثابة الباحث بمكافأة مجزية	منتجات بحثية لا تتواءم مع طبيعة دور مراكز الدراسات المستقبلية حيث يغيب ويقل في حالات أخرى التوجه لتوطين وتطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية، هذا علاوة إلى قلة إنتاج المنتجات البحثية المميزة لمراكز الفكر ذاتها، فينقصها الآتي: - الكتب المترجمة عن منهجيات الدراسات المستقبلية - الكتب عن توطين الدراسات المستقبلية - الكتب عن تطوير منهجيات الدراسات المستقبلية وإنتاجها - الأدلة عن قضايا مستقبلية - الموسوعات العلمية - أوراق السياسات وتقديرات الموقف وملخص السياسات - النشرات - التقارير المستقبلية - أوراق بيضاء: White Papers - أوراق خضراء: Green Paper - أوراق سياسات طويلة المدى Long Policy Papers - تقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث Event Proceeding - مقالات الرأي - ملخصات تشريعات مقترحة - رسائل إخبارية: News Letters ضعف النشر الدولي العربي في مجال الدراسات المستقبلية	المنتجات البحثية	
- تدريب الفريق البحثي على المنهجيات الحديثة الكمية والكيفية والحدس والألعاب الاستشرافية - تحكيم الدراسات المنشورة من قبل خبراء محليين ودوليين للتأكد من التطبيق السليم للمنهجيات المستخدمة - دورات تدريبية مستمرة عن أحدث الأساليب والتقنيات - تدريب المراكز البحثية حتى غير المتخصصة في الدراسات المستقبلية على منهجيات الدراسات المستقبلية لضمان معرفتهم بالشأن المستقبلي - الاهتمام بالأبعاد الكيفية بجانب الكمية في منهجيات الاستشراف والتنبؤ - تشجيع حركة النشر المحلي والإقليمي والدولي من المراكز العربية حول منهجيات التنبؤ والاستشراف - توثيق المناهج المستخدمة بما يتناسب ويلتزم الخصوصية المصرية والعربية	- تعتمد على الحدس وليس الاستشراف - لا تستخدم منهجيات وأساليب الدراسات المستقبلية - المراكز التي تستخدمها لا تراعي الخصوصية الوطنية والعربية - أخطاء منهجية في التطبيق (انظر: عبد الرحمن، 2022) - التركيز على المنهجيات الأكثر ذبوعاً كدلفي وأسلوب كتابة السيناريوهات - دون تطوير وتطبيق المنهجيات الملائمة للقضية البحثية - الخلط بين بحوث دراسات المستقبل الاستشرافية والأبحاث الاعتيادية - الخلط بين الدراسات المستقبلية المنضبطة المعمقة، والطموحات أو الأيديولوجيا والأفكار الطوباوية - مسارات الواقع غير المنضبطة تفوق مسارات التفكير المنضبطة، وتراكمت الوقائع والتحديات تخلق سيناريوهات ليست في الحسبان.	المنهجية "الاستشراف والتنبؤ"	

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

	تحقيق الاستدامة المؤسسية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية	الاستقلالية	- التركيز مؤخرًا على البعد الكمي وليس الكيفي والحدس	- إنشاء أوقاف لتمويل عمل مراكز الفكر المستقبلية حتى الحكومية منها لضمان الاستدامة - نشر الوعي بالتفكير المستقبلي لدى القيادات والجهاز البيروقراطي للدولة - الحرص على مأسسة وجود مراكز الدراسات المستقبلية لضمان بقائها واستقرارها - تشجيع وزارات البحث العلمي على عمل مراكز الدراسات المستقبلية بالجامعات والمعاهد والمراكز البحثية وتقديم تمويل لمشروعات استشرافية عابرة للتخصصات بالشراكة مع مختلف الجهات البحثية - سن قانون ينظم عمل مراكز الفكر عامة والمعنية بالدراسات المستقبلية على وجه الخصوص - تنويع مصادر التمويل - إنشاء إدارات لتنمية الموارد والاستثمار بمراكز الفكر لتطلع بمهمة تنمية موارد المركز وتنوعها وصياغة المشروعات لجهات التمويل وفقًا لمعاييرها وتحويل المنتجات البحثية لمنتجات قابلة للترويج والحصول على التمويل على النمط PRODUCTIZATION مع خلق فرص استثمارية تديرها إدارة الاستثمار وفتح محافظ استثمارية لضمان بقاء المراكز واستقلاليتها واستدامتها - تخصيص بند للتدريب ورفع القدرات للباحثين في مجال الدراسات المستقبلية - رفع رواتب الباحثين خاصة في مجالات الدراسات المستقبلية لتتواءم مع مرتبات الوظائف العليا بالدولة والقطاع الخاص
			- التركز مؤخرًا على البعد الكمي وليس الكيفي والحدس - عدم الاستقرار المؤسسي - تأثير بقاء المركز وأجندته البحثية بأهواء القيادة البحثية أو السياسية - تأثير الأجنحة بتوجهات الجهات المانحة - قصر عمر بعض المراكز المستقبلية وارتباطها بشخصية مؤسسها ووجوده - عدم وجود قانون ينظم عمل مراكز الفكر عامة والمعنية بالدراسات المستقبلية خاصة - نقص التمويل - عدم إقبال جهات التمويل على تمويل الدراسات المستقبلية بالدول العربية - عدم تنويع مصادر التمويل - ضعف التمويل الحكومي خلاف الخبرات الدولية - عدم استدامة التمويل - العديد من المؤسسات غير قادرة على توظيف الخبراء واستقطابهم أو تنفيذ مشروعات بحثية مكثفة. - ضعف المرتبات وانشغال الباحثين الكبار والمتميزين المتخصصين بالرغبة في الانتشار دون إيجاد متسع من الوقت للعمل البحثي. - وعدم كفاية الموارد المالية اللازمة لتقديم تدريبات لرفع القدرات البحثية لشباب الباحثين	
	وضع أجنحة بحثية تنافسية في ضوء التحديات العظمى الدولية والإقليمية والوطنية	الأجنحة البحثية	- لا تلبي احتياجات صانع القرار - لا تتناول قضايا تمس السياسة العامة للدولة ولها بعد مستقبلي - مسببة بنسبة كبيرة - لا تتناول التحديات العظمى من منظور استشرافي - لا تتناول التحديات العظمى على المستوى الإقليمي والوطني - النقل والتعريب دون التوطين والتطوير - غياب التجديد والابتكار واستخدام النقل - البعد عن قضايا مهمة بسبب أسباب سياسية أو علاقات شخصية أو بسبب مشروعية الجهات المانحة - يغيب عنها تطوير المعرفة المستقبلية وتوطينها وإنتاجها	- تطوير الأجنحة البحثية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية لتتبنى قضايا تهم صانع القرار وقطاع عريض من الجمهور حتى وإن كانت ذات طابع مستقبلي - استقلالية الأجنحة البحثية عبر تنوع مصادر التمويل - البعد عن الاعتبارات السياسية واستقطاب الباحثين الأكفاء الذين لا ينتمون سياسيًا أو لهم أية توجهات سياسية وأيديولوجية - أهمية تبني أجنحة بحثية تتضمن التحديات العظمى على المستوى الدولي والعربي والمحلي عبر تطبيق منهجيات وأدوات الاستشراف - الترجمة مع الدراسات النقدية الاستشرافية - تبني دراسات تعتمد على إنتاج المعرفة وتطويرها وتوطينها - إنشاء مشروع عربي بحثي استشرافي حول مستقبل المنطقة في ضوء التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية يتضمن مستقبل الدول القومية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

			والأقليات والأديان والكيان الصهيوني والدول الإقليمية ذات المشروعات التوسعية كتركيا وإيران والمطامع الدولية وموجات الاستعمار الجديد وتغير النظام العالمي وتأثير ذلك على التنمية الاقتصادية وسعر الصرف والتضخم وتحقيق مؤشرات التنمية المستدامة.
			- إنشاء مشروع بحثي عربي مشترك حول توطين المعرفة المستقبلية والاستشراف
بناء القدرات الاستشرافية للقوى البشرية وتحقيق الاستدامة المالية والاستقلالية البحثية والمؤسسية	القوى البشرية	- قلة عدد المتخصصين في الدراسات المستقبلية وعلوم البيانات وتكنولوجيا المستقبل - نقص المهارات في مجال الدراسات المستقبلية القادرة على توظيف الأساليب والمنهجيات المستقبلية - غياب العقلية المستقبلية الحاملة والفكر المستقبلي والعقلية النقدية المستقبلية - غياب الرؤية المستقبلية في بنية العقل العربي وطغيان النظرة السلبية إلى المستقبل في ثقافتنا العربية وسيطرة التابوهات الموروثة وشيوع أنماط التفكير التقليدية والاطمئنان للأفكار المهيمنة والأفكار السابقة للتجهيز ونبذ الأفكار الجديدة ودعم ثقافة القطيع (منصور، 2016) - غياب أو محدودية تكامل التخصصات والتخصصات العابرة بداخل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية - سرعة دوران النخب الباحثين والخبراء في ضوء انخفاض الموارد المالية - الاعتماد على الخبرة الأجنبية وعدم بناء الكوادر وتوطينها - ينقصها بعض التخصصات أسوة بالخبرة الدولية كالدرااما ودراسة الأداء وتصميم الألعاب - عزوف الباحثين عن التعاون مع بعض المراكز ذات الأجندة السياسية التي لا تتفق مع توجهاتهم. - امتهان العديد من الباحثين والخبراء بالعمل السياسي والإعلامي رغبة في الوصول للسلطة مما قد يحول دون قدرتهم على تخصيص الوقت الكافي للعمل البحثي. - انتشار ظاهرة استقطاب الباحثين كالباحثين المصريين المميزين - خارج مصر والدول العربية ذات الدخول المنخفضة- للعمل بالخارج خاصة بدول الخليج العربي أو بعض المراكز الأمريكية أو الأوروبية، إما رغبة في تحسين وضعهم المادي أو عدم توافر الإمكانيات اللازمة للبحث العلمي،	- إنشاء درجات علمية في الدراسات المستقبلية ما بين الماجستير والدكتوراه ورسائل تعمل على توطين المعرفة وتطويرها مع مراعاة الخصوصية العربية والإسلامية. - اقتراح موضوعات البحثية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية ليتم إدخالها في الأبحاث العلمية للجامعات المصرية وفي المناهج الدراسية بالكليات والخروج سيناريوهات مقترحة وبدائل سياسات - رفع رواتب الخبراء المستقبليين وتوفير المناخ اللازم للعمل والإنتاج المعرفي بعيداً عن التعقيدات البيروقراطية - برامج تدريبية لرفع الكفاءة والقدرات في مجال التنبؤ والاستشراف - برامج تدريبية لاستقطاب وانتقاء العقول الحاملة ذات العقلية الحديثة للعمل بمراكز فكر الدراسات المستقبلية - تطبيق النكامل المعرفي العابر للتخصصات في إدارة مراكز الفكر وأجندتها البحثية وكذا تخصصات فريق العمل - دمج الخبرات الدولية مع المحلية ليكون وجودها مؤقتاً لحين توطين المعرفة وبناء القدرات مع تشجيع الباحثين العرب للعمل بجانب الباحثين الأجانب لتوطين المعرفة عربياً - مراعاة أبعاد الأمن القومي في ضوء التعاون مع المراكز والخبراء الأجانب فكثير من تلك الجهات تقوم بمهام استخباراتية للاستقطاب، والتجند، وجمع المعلومات، والتخابر.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

			أو بسبب الشعور بالدونية وعدم الأهمية والجدوى مما يقدمونه من بحث علمي. - انصراف الباحثين للاهتمام بالدراسات التي قد لا تدخل في اهتمام صانع القرار رغبة في الترقية الأكاديمية خاصة بالنسبة للمراكز الجامعية.
التشبيك وتكامل الجهود الاستشرافية	التشبيك	- قلة عدد مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية - غياب الطابع المؤسسي للاستفادة من الخبراء هناك توجه لدى صانع القرار للاستفادة بالخبراء والأكاديميين والباحثين فيتم التعاون معهم صفتهم الفردية دون التعاون مع مراكز الفكر مباشرة ككيان مؤسسي وليس بتبعيته لتلك المراكز البحثية. - لا توجد سياسة وطنية شاملة للدراسات المستقبلية - عدم الاهتمام بالتعاون مع المراكز الدولية - شبكات التعاون بين مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية ضعيفة على المستوى الوطني والعربي والدولي - لا يوجد شبكة عالمية جامعة لدول العالم النامي ودول عدم الانحياز - لا يوجد قناة واضحة يمكن لمراكز الفكر المختلفة تقديم آرائها مباشرة ورفعها لصانع القرار فالأمر يعتمد على العلاقات الشخصية فلا يوجد ضمانه لوصول أبحاث مراكز الفكر المهمة لصانع القرار - تاريخيا، تعرقلت المحادثات الصريحة حول مستقبل بعض الدول العربية بسبب المناخ السياسي في البلاد. لقد أعاق تقييد حرية التعبير والمشاركة الديمقراطية عدم قدرة الأكاديميين والمتخصصين على المشاركة في المناقشات الموضوعية المتعلقة بالمسار المستقبلي للأمة. - من الصعب أن يكون للبحوث المستقبلية تأثير كبير على عمليات صنع السياسات بسبب تركيز سلطة صنع القرار في أيدي عدد قليل من قادة النخبة. - المخاوف الأمنية من التعاون وتسريب المعلومات مع المنظمات الغربية من مراكز فكر المستقبل خاصة فيما يتعلق بتطوير النماذج في ظل امتلاك تلك المراكز لمصدر التطبيق بالخارج - وجود مراكز للدراسات المستقبلية لفرض التطبيع مع الصهاينة حيث تعمل كممنظمة أوروبية أو أمريكية كغطاء للتطبيع أو للتجنيد.	- تشجيع إنشاء المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية - تشجيع إنشاء إدارات بالمراكز القائمة عن التنبؤ والاستشراف - تضمين الاستراتيجيات الوطنية للتنمية المستدامة 2030 وما سيخلفها تشجيع الدراسات المستقبلية والتفكير المستقبلي وتمويل مشروعات استشرافية في مجال التخطيط والتنمية وتشجيع حركة التطوير والتنمية ذات الأبعاد المستقبلية - الانضمام لشبكات الدراسات المستقبلية ومنصات الخبراء المستقبليين مع وجود مخصصات مالية لذلك، ولكن مع مراعاة الأبعاد الأمنية - تدريب الباحثين في مجال التعاون الدولي على مفهوم الأمن القومي ومقدراته والتهديدات المستقبلية التي تمس الأمن القومي والفارق بين تداول المعلومات واعتبارات الأمن القومي - إنشاء مظلة عربي ووطنية لمراكز الفكر ومراكز الفكر المعنية للدراسات المستقبلية لتبادل الآراء والخبرات والتشبيك والتأثير على عملية صنع القرار - تبني المراكز المستقبلية لأدوات التأثير عبر انشاء قنوات تليفزيونية أو على السوشال ميديا، استخدام الأنفوجرف، أوراق السياسات، كتابة المقالات والأعمدة الصحفية، الظهور بالبرامج الإعلامية على التلفاز والراديو، انشاء صفحات على وسائل التواصل الاجتماعي، نشر تدوينات علمية مبسطة، نشر نشرات وملخصات السياسات، التواصل مع البرلمان والجهاز التنفيذي للدولة عبر البنية المقابلات والمؤتمرات والنوادر وارسال المطبوعات والاخبار حتى يمكن ضمان الحشد والتأثير. - تشجيع الباحثين على حرية البحث العلمي والإنتاج دون مخاوف سياسية واعتبارات مالية. - فتح أفرع للمراكز المعنية بالدراسات المستقبلية لضمان الاستدامة مع اختلاف الأوضاع السياسية بالمنطقة وعدم استقرارها - برامج تدريبية لأعضاء البرلمان والجهاز البيروقراطي بالدولة عن أهمية دور الدراسات المستقبلية والبعد الاستشرافي في التخطيط والتنفيذ والتنمية المستدامة

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- وضع خطة استشرافية لمراكز الدراسات المستقبلية في مصر (على المدى القصير - على المدى الطويل) تقودها الدولة بمنظور تأشيري وتسعى فيه لوضع أولويات محددة يراعى فيها الظروف المحيطة والتغيرات الزمانية والمكانية - مبادرة اتحاد الجامعات العربية واتحاد مجالس البحث العلمي العربية ومجلس وزراء التعليم العرب باقتراح توصية ملزمة لدمج ثقافة الدراسات المستقبلية في المناهج والمقررات الدراسية في الجامعات والمدارس العربية وتبني كيانات مؤسسية تعليمية مستقلة لتعليم الدراسات المستقبلية والاهتمام بمناهجها	- عدم اهتمام صانع القرار فيما تقدمه بسبب عدم اقتناعه بدورها وهذا من أبرز أسبابه: صانع القرار ذاته وإفقاد تلك المراكز لأدوات التأثير أو لجودة المنتج ومنهجيته وللقضايا التي يتم اختيارها حيث لا تعالج مشكلات ملحة تهم صانع القرار والجمهور، حتى لو كانت ذات طابع مستقبلي - عزوف صانع القرار في ضوء اهتمام تلك المراكز بالقضايا الآتية - تأثير عمل تلك المراكز بطبيعة النظام سياسي خاصة إذا كان مقبل على دراسة الطبيعة الكوزموليتانية والاهتمام بالكوادر الأجنبية - الاعتبارات السياسية في التشبيك والتعاون مع المراكز البحثية - عدم الاستقرار السياسي في المنطقة وإشكاليات التعاون واستدامته			
---	---	--	--	--

المصدر: الجدول من إعداد الفريق الجماعي للبحث بتدبير من ورش العمل وجلسات العصف الذهني التي تم تنظيمها مع الخبراء وكذلك استمارات استطلاع الرأي مع الخبراء

يمكن القول أن المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية ليست مراكز فكر فلا تهتم باستشراف قضايا السياسة العامة ولا تستطيع إنتاج أوراق السياسات العامة، ولا تستهدف بالأساس صانع القرار، وتبتعد عن البعد الاستشرافي والمستقبلي في ضوء الخبرات الدولية الأمر الذي يقتضي العمل على تطوير منظومة الدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي، في ضوء ما تم طرحه من مقترحات لتضييق الفجوات

2.4 تطبيق أسلوب التنبؤ العكسي: بناء مركز فكر المستقبل

بعد قياس الفجوات بين التجربة العربية والدولية وتشابه مع التجربة والخصوصية المصرية كما أظهر تقييم الخبراء وفقًا لاستطلاعات الرأي التي تم إجراؤها، وكذا دراسة خصوصية التجارب واشتقاق السمات المميزة. يستهدف هذا الجزء تقديم مقترح لدعم صانع القرار بشأن بناء مركز فكر المستقبل، مركز معني بالدراسات المستقبلية على ضوء الخبرة الدولية والخصوصية العربية، وسيتم في هذا السياق توظيف أسلوب التنبؤ العكسي عبر بناء سيناريو مرغوب يبدأ بتحديد المستقبل المرغوب ثم العمل بشكل عكسي لتحديد السياسات والبرامج التي ستربط هذا المستقبل المحدد بالحاضر. وفقًا لستة خطوات رئيسة حددها. (Robinson, 1990) تبدأ بتحديد الأهداف "الهدف العام والأهداف الفرعية"، ثم تحديد القيود الداخلية والخارجية، ثم وصف الوضع الحالي، يليه الوقوف على المتغيرات الخارجية، ثم تحليل السيناريو وتنفيذه، وأخيرًا تحليل الأثر للسيناريو. وتعد خطوة تحليل السيناريو طرحًا للسياسات الممكنة لدعم صانع القرار بهدف الوصول للسيناريو المرغوب.

وتم التوصل إلى بناء هذا السيناريو عبر ثلاث جلسات من الاستشراف الاستراتيجي عبر آلية العصف الذهني تم تنظيمها عبر مجموعة من الخبراء في تخصصات متنوعة في مجال الدراسات المستقبلية تم تقسيمهم إلى مجموعات فرعية ناقشت عددًا من القضايا،

تناولت الورش آلية العصف الذهني ناقشت كيفية بناء مراكز فكر للدراسات المستقبلية قادرة على مواكبة التغيرات الحديثة في مصر مع مراعاة الخصوصية المصرية، وهدفت الورشة الأولى إلى الوقوف على الوضع الحالي لمراكز فكر الدراسات المستقبلية بمصر من قبل الخبراء والمتخصصين ومديري المراكز البحثية المعنية، والوقوف على أبرز التحديات وسبل التغلب عليها، والتعرف على اقتراحات الخبراء بشأن تطوير عمل مراكز فكر الدراسات المستقبلية "الأجندة، التخصصات العلمية،... إلخ"، ورسم تصور حول كيفية استقراء مستقبل مراكز فكر المستقبل بمصر في ضوء تقييم الخبراء، واشتقاق سياسات لدعم صانع القرار لزيادة تأثير مراكز فكر المستقبل في منظومة التخطيط وصنع القرار. فتناولت عددًا من التساؤلات الفرعية كما هي مراكز الفكر الموجودة في مصر حاليًا في سياق الدراسة وكم عددها وهل مراكز بحثية أم مراكز فكر متخصصة في الدراسات المستقبلية؟ وما تصنيفها؟ هل حكومية أم أهلية؟ وكيف يمكن تطويرها مع مراعاة خصوصية الحالة المصرية. حيث هدفت الورشة إلى الاستباق والسيطرة على التغير، وتعقب الأفكار المنبثقة حول مراكز الفكر ونشاطاتها، من أجل الوصول إلى أشجار كفاءات الماضي والحاضر والمستقبل، وهذا ما تم تناوله خلال الورشة الثانية والثالثة اللتين ناقشت ماهية مواصفات مراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرة الغربية والخصوصية المصرية، وما هي التقنيات الواجب توافرها، وما هي الإجراءات والسياسات الممكنة من مؤسسات الدولة لبناء مراكز فكر المستقبل في مصر وتطويرها، والتأثير المقترح والمتوقع لتلك السياسات؟

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

وقد تضمن أسلوب التنبؤ العكسي الخطوات التالية:

- تحديد الأهداف
- تحديد القيود والاتجاهات البازغة
- وصف الأنظمة الحالية وعيوبها المادية
- تحديد المتغيرات والمدخلات الخارجية
- القيام ببناء السيناريو وتنفيذ (السيناريو) التأثير

1.2.4 الخطوة الأولى: تحديد الأهداف

- الهدف العام: "إنشاء مراكز فكر معنية بالدراسات المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية وتوطين المعرفة المستقبلية في مصر
- الأهداف الفرعية:
 - إنشاء مركز للدراسات المستقبلية بالمعايير الدولية والخصوصية الوطنية.
 - توظيف المركز كمظلة لمراكز الفكر المستقبلية بمصر والوطن العربي لدعم التشبيك والتراكم المعرفي
 - إنشاء مؤشر لمراكز الفكر المستقبلية لضمان جودة المنتج وتأثيره يتم تطبيقه عبر المركز

2.2.4 الخطوة الثانية: القيود الداخلية والخارجية

تتناول هذه الخطوة القيود من المنظور المصري، وتتعدد القيود ما بين قيود داخلية وخارجية:

أولاً: القيود الداخلية:

- نقص الإنتاج المعرفي في مجال الدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي
- نقص الكوادر البشرية المدربة والمعنية بالدراسات المستقبلية والاستشراف
- نقص الدراجات العلمية في الدراسات المستقبلية بمصر
- نقص الوعي المجتمعي بالاستشراف والدراسات المستقبل
- قلة النشر الدولي في مجال الدراسات المستقبلية بمصر
- بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الإبداع والتفكير في المستقبل.
- إشكالية تطوير برامج استشرافية متخصصة واستقطاب الكفاءات من الخارج.
- قلة المعرفة بالأساليب والمنهجيات المستقبلية وعدم القدرة على تطبيقها حتى من قبل المراكز التي تتعت نفسها بالدراسات المستقبلية
- تتسم بعض المراكز بموجود إدارة تقليدية لا تشجع الإبداع والابتكار

- نقص في الخبراء والمتخصصين في استخدام التقنيات المستقبلية
- عدم الاستقرار وضعف الحوكمة والمؤسسية فهناك مراكز تم حلها لأسباب غير مفهومة كمركز الدراسات المستقبلية بجامعة بورسعيد، ومركز الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية الذي تم تجميد نشاطه منذ عام 2018، علاوة على ضعف أو قلة الإنتاج العلمي بموت الخبراء مديري بعض المراكز كمركز الدراسات المستقبلية بجامعة أسيوط، وكذا بمركز المعلومات بمجلس الوزراء؟
- مراكز الفكر في مصر تعمل في إطار نخبوي معظمها يعمل لدى الدوائر الحكومية.
- ضعف الاهتمام خلال الأجندة البحثية بالسياق الثقافي والسياسي العربي والتحديات الخاصة التي تواجه المنطقة
- ضعف التطبيق المنهجي وأساليب الاستشراف فعدد كبير من الدراسات حدسية وليست استشرافية احتمالية رغم نعت نفسها بدراسات المستقبل، أو المستقبلية المتقدمة، لكن لا تمارس استشراف مستقبلي فعلي، ومن ثم لا يساهم عملها في إفادة العمل البحثي المستقبلي الاستشرافي أو تراكم المعرفة بالاستشراف.

ثانياً: القيود الخارجية:

- عدم الاستقرار السياسي بالمنطقة مما يؤثر على حركة البحث العلمي وتغير أولويات القيادة السياسية بدول المنطقة
- الأزمات الاقتصادية بدول المنطقة وتبعاتها على الأجندة البحثية والميزانيات المخصصة للبحث العلمي
- الفجوة المعرفية بين الشرق والغرب وبين الدول المتقدمة والنامية خاصة مجال الدراسات المستقبلية
- بعض المراكز الدولية الأوروبية والأمريكية تعمل كغطاء لفرض التطبيع مع الكيان الصهيوني وجمع المعلومات والتخابر والتجند
- التطور الكبير دولياً في تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني وسلاسل الكتل والحوسبة السحابية والتكنولوجيا الحيوية مقابل محدوديتها مصرياً وعربياً

الاتجاهات البازغة:

- تغير هيكل النظام الدولي والتوازنات السياسية بالعالم مما يتطلب ضرورة دعم منظومة التنبؤ والاستشراف
- تغير راديكالي في توازنات القوى بالمنطقة والنظام الإقليمي العربي كحالة سوريا وحرب غزة مما يتطلب ضرورة الانتباه والاستشراف بالمستقبل واشتقاق سيناريوهات مستقبلية وصياغة بدائل أمام صانع القرار المصري
- ظهور الاتجاهات العظمى كتغير المناخ وكوفيد 19 وامتداد تأثيراتها على المنطقة.
- بزوغ بعض التجارب في الاستشراف والتنبؤ بدول الخليج العربي كدولة الإمارات العربية عبر استقطاب الأجانب والمصريين

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- هجرة العقول واستقطاب الكثير من الباحثين المعنيين بالدراسات المستقبلية والتكنولوجيا المستقبلية للعمل خارج مصر

- التجربة الإسرائيلية المنفردة بين دول المنطقة في مجال الاستشراف وتطوير التكنولوجيا المستقبلية

- الثورة الصناعية الرابعة وتطورها الكبير وضعفها على السياق العربي والمصري

- تطورات هائلة على الصعيد:

○ الاقتصادي: انطلاقة في الاقتصاد العالمي، وأسعار الطاقة، وأنماط الاستهلاك، انطلاقة في الاقتصاد العالمي، وأسعار الطاقة، وأنماط الاستهلاك

○ السياسي: تغير مفهوم الحروب، ونشوب نزاعات وحروب وصراعات طائفية وقومية، وممتدة وعودة الحروب بالوكالة خلال تغير شكل النظام العالمي، وظهور نظريات جديدة تنادي بسايكس بيكو الجديد، وتغير الحدود السياسية، ونهاية الدول القومية، والسيادة العابرة للحدود، والوطن الجيني.. الخ

○ الاجتماعي والقيمي: تطور هائل في منظومة القيم على الصعيد الدولي وظهور مفاهيم القيم العالمية والمواطن العالمي وتأسيس الأديان والحج المشترك بين الثقافات، الهجرة والنزوح وتغير المكون البشري بالمجتمعات والدول، وعولمة العادات والتقاليد... إلخ.

3.2.4 الخطوة الثالثة: وصف الوضع الحالي

استكمالاً لتحليل الفجوات لمراكز الفكر العربية والمصرية في ضوء تشابه بعض السمات والخصائص كما ظهر في التحليل واستثمارات استطلاع رأي الخبراء سيتناول هذا الجزء تحليل PESTEL لدراسة الوضع الحالي لمراكز الفكر والأبحاث المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر بهدف دراسة العوامل الكلية المؤثرة على وضع تلك المراكز؛ السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والبيئية حيث يحمل كل عامل الفرص والتهديدات التي تؤثر كلياً على دورها في مجال الاستشراف والتنبؤ ونشر المعرفة المستقبلية.

وقبل الحديث عن تحليل ببستل من المهم الإشارة إلى الاستراتيجية القومية للبحث العلمي بمصر حيث تعد فرصة لوجودها لتعكس دعم صانع القرار للبحث العلمي في ظل وجود كيانات معنية بذلك كأكاديمية البحث العلمي ووزارة التعليم العالي وبعض الكيانات البحثية القومية المتخصصة ووحدة الدراسات المستقبلية بأكاديمية البحث العلمي. فتستند رؤية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر إلى الخطة الشاملة "مصر 2030"، التي تهدف إلى تحقيق تنمية مستدامة متكاملة عبر مجالات متعددة. تركز الاستراتيجية على تعزيز دور المؤسسات التعليمية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وذلك من خلال دمج التعليم العالي بالبحث العلمي ومتطلبات سوق العمل، حيث تهدف الرؤية إلى تحويل الجامعات إلى مراكز ريادية من الجيل الرابع، تركز على الابتكار والريادة وتلبية احتياجات السوق العالمي والمحلي، مع التأكيد على دور الجامعات في توسيع الأثر التنموي الاقتصادي

والاجتماعي لمصر. وقد حددت الاستراتيجية سبعة مبادئ رئيسة تدعم التحول إلى الجيل الرابع من الجامعات :
كالتكامل عبر تعزيز التعاون بين مؤسسات التعليم العالي لتحقيق أقصى إفادة من الموارد والخبرات ولتلبية احتياجات
التنمية في كل إقليم من أقاليم مصر. والاهتمام بالتخصصات المتداخلة :دمج مجالات معرفية متنوعة لخلق خريجين
قادرين على حل مشكلات متعددة الأبعاد وهنا يظهر الاهتمام بالدراسات المستقبلية حيث اهتمت بدراسة الذكاء
الاصطناعي والروبوتات، والطاقة المتجددة. هذا التنوع يفتح آفاقاً لوظائف المستقبل، ويعزز قدرة الخريجين على
التعامل مع مشكلات معقدة من خلال تطوير مهاراتهم في مجالات متعددة. وإن كانت اهتمت بالأساس بالبحوث
التطبيقية، ولكن الأمر يتطلب أيضاً الاهتمام بنشاط الاستشراف. وتولي أهمية للتعاون مع مؤسسات دولية وجامعات
أجنبية، وهذا أمر محوري لتطوير الدراسات المستقبلية بمصر، ولكن مع مراعاة الاعتبارات الأمنية والأمن القومي،
وتولي أهمية لتحقيق الاستدامة عبر التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. والاستثمار في تطوير
المهارات البشرية، الأمر الذي قد يساعد في عمل المركز المقترح، وكذا تطوير عمل المراكز القائمة حيث تضع
الأكاديمية عدداً من المسارات البحثية التي ستساهم في الخطة تأسيس مراكز بحثية جديدة وتطوير مراكز الأبحاث
القائمة لتصبح قادرة على المنافسة الدولية. ومن ثم يمكن القول إن تلك الاستراتيجية تمثل فرصة مهمة لرفع كفاءة
دراسات الاستشراف وعلوم المستقبل في مصر، ولكن تتطلب الانفتاح على المراكز المصرية حتى يمكن تحويل
الاستراتيجية من فكر لفعل وواقع عملي مع الاهتمام بدراسات الاستشراف ومراكز فكر المستقبل.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

السياسي POLITICAL	الاقتصادي ECONOMICAL	الاجتماعي SOCIAL	التكنولوجي TECHNOLOGICAL	البيئي ENVIRONOMENTAL	القانوني LEGAL
• ضعف الطلب على منتجاتها من جانب الحكومة والشركات والمؤسسات والبرلمان وغيرها من دوائر صنع القرار على الرغم من أنه القوى الدافعة في الاهتمام بالدراسات المستقبلية بالعالم العربي • غياب التوجه المستقبلي لدى بعض صناعات القرار للاستفادة بالدراسات المستقبلية أمر مرحلي أو ظرفي غالبًا ما تكون رهينة بميول أو رغبات ظرفية تزول بزوال ذلك الظرف • جهود الجهات المعنية باستشراف المستقبل في مصر مبعثرة وغير متكاملة أو مترابطة. • لا يوجد مركز متخصص ذو تأثير وطني خاصة بعد تغير مهمة المجالس القومية المتخصصة من الاستشراف إلى تنفيذ السياسات ومتابعتها • الاستراتيجية القومية للبحث العلمي بمصر لم تتضمن الحديث عن دعم الدراسات المستقبلية • الاستراتيجية القومية للبحث العلمي بمصر 2030 • أكاديمية البحث العلمي نخبوية تحتاج لمزيد من الانفتاح على مراكز الفكر المصرية وإجراء مشروعات بحثية مشتركة مع مراكز مصرية في مجال الدراسات المستقبلية • الاحتياج الوطني لنشاط دراسات المستقبل • هناك مراكز دراسات تقدم خبرة جيدة لصانع القرار • دعم القيادة السياسية لعمل مراكز الفكر المصرية واهتمامها بدعم منظومة البحث العلمي منذ بداية حكم سيادة الرئيس عبد الفتاح السيسي، واهتمامه بدعم قدرات مصر الشاملة ومقومات قوتها الناعمة على الصعيد الإقليمي والدولي، وكذا اهتمامه باستعادة الدور والنفوذ المصري • عدم الاستقرار بالنظام الإقليمي العربي مما يتطلب دراسات استشرافية لاستشراف مستقبل مصر والمنطقة	• عدم كفاية الموارد المالية اللازمة لتقديم تدريبات لرفع القدرات البحثية لشباب الباحثين. ولكن يمكن سد العجز عبر الاستفادة من الخبرات الخارجية عبر ما يسمى بـ "Outsourcing" • نقص التمويل وعدم استدامته وعدم تنوع مصادر التمويل وعدم القدرة على تسويق المنتجات البحثية للتمويل من قبل الأفراد والشركات بالمجتمع المصري خلاف الجمعيات الأهلية بمصر • الأزمة الاقتصادية والوضع النقش وتأثير ذلك على مخصصات البحث العلمي والبحثي بمصر	• عقلية الوصاية الفكرية والبيروقراطية المهيمنة على واقعنا العلمي والثقافي التي تدهش الإبداع والمبدعين وتصيب البيئة العلمية للثقافة المستقبلية بالجذب والضمور • إشكاليات تتعلق بثقافة وأخلاقيات البحث العملي فتفتقد إلى التشاركية والعمل الجماعي وإشكالية الفردية وغياب ثقافة التبادل المعرفي والتسامح الفكري والسياسي وقبول التعدد والاختلاف والاعتماد المتبادل بين التخصصات العلمية فالدراسات المستقبلية تعول على تقنيات تسمح بتوسيع المشاركة في الدراسة كورش العمل وتقنية دلفي ودولاب المستقبل وبناء السيناريوهات وتحليل الاتجاهات وغيرها من أساليب وتقنيات البحث في المستقبل (منصور، 2016) • نقص الوعي بأهمية الدراسات المستقبلية فهناك حاجة إلى الوعي بأهمية هذا المجال لتطوير المواهب فيه.	• الثورة التكنولوجية الهائلة في علوم المستقبل وتقنيات الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والحوسبة الكمومية والتكنولوجيا الحيوية وسلاسل الكتل وتلك الثورة ذات بعد دولي وليس مصري أو عربي • ثورة في مجال التقنيات المستقبلية والمنهجيات المستقبلية تحتاج لمتخصصين وخبراء في هذا المجال • قلة الجهات المعنية باستشراف المستقبل خاصة أن الأغلب معني بتطوير التكنولوجيا المستقبلية وليس الاستشراف وإنتاج الدراسات المستقبلية	• إشكالية نقص المعلومات وحماية المعلومات الأمر الذي قد يقيد عمل الدراسات المستقبلية وبناء السيناريوهات التي تحتاج لإيجاد قاعدة معلومات يسهل النفاذ إليها • ضعف التشبيك الدولي والوطني والإقليمي فالمراكز المصرية الاستشرافية تنسم بشبكة علاقات ضعيفة على المستوى المحلي والإقليمي والعربي كما سبق الإشارة خلال التحليل الشبكي • الاهتمام الكبير بتغير المناخ وتنظيم مصر لقمة المناخ العالمية COP 27 • شراكة بعض المراكز المصرية مع مؤسسات غربية من مراكز فكر المستقبل مثل مشروع الألفية وتعاون مع معهد التخطيط القومي. • إذا نظرنا للشبكات العالمية لمراكز الفكر في العالم النامي ودول عدم الانحياز الأمر الذي يفسح المجال لمصر لإنشاء الشبكة لتكون أحد أهم أدواتها الناعمة خارجيًا.	• غياب قانون ينظم عمل مراكز الفكر في مصر • غياب الأطر المؤسسية المتخصصة بالدراسات المستقبلية والموجود منها مشغول بهوموم الحاضر وقضاياها الضاغطة عن المستقبل وقضاياها المؤجلة

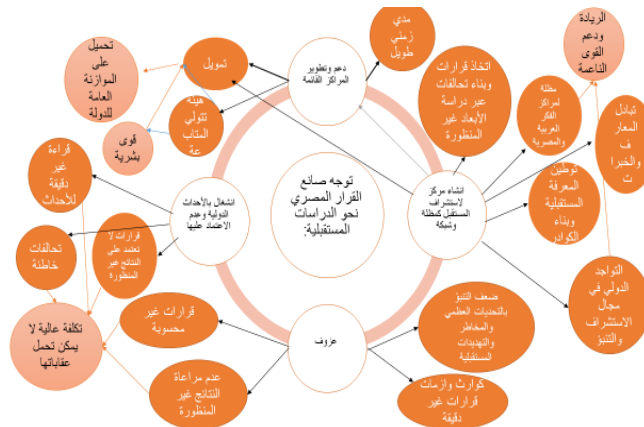
المصدر: (منصور، 2014) (دكتور محسن توفيق، 2024)، ثلاث ورش للخبراء المعنيين بالدراسات المستقبلية بمصر، مقابلات، الاستراتيجية القومية للبحث العلمي

ومع تحليل الوضع الحالي يمكن القول بوجود فرص بشأن مناخ الدراسات المستقبلية بمصر في مجال دراسات المستقبل ما زال بكرةً يحتاج لمزيد من الجهد والدور.

ومع هذا السياق، يمكن التنبؤ بالمسارات المختلفة لاستقراء توجه صانع القرار نحو دعم منظومة الدراسات المستقبلية في مصر، وفي هذا السياق يتم توظيف تقنية عجلة المستقبلات لاستقراء السيناريوهات المتوقعة وتبعات كل سيناريو. فتهدف عجلة المستقبلات إلى تحليل القضايا اليومية على المدى الطويل (على مدار عشرين عامًا). فتهدف للوقوف على تأثير القضية محل الدراسة ولا تقف عن مستوى التأثير الأول، ولكن تستمر لبحث المستوى الثاني والمستوى الثالث، وتقوم باكتشاف واستنتاج النتائج غير المتوقعة، فاستخدام عجلة المستقبلات يمكن أن يرسم خريطة منطقية من التأثيرات غير المتوقعة. حيث تستند العجلة على فرضية أن أي حدث في أي مكان بالعالم سينشأ عنه سلسلة من الآثار المترتبة على بعضها وهي تشبه الموجات المتلاحقة التي يحدثها إلقاء حجر في بركة الماء. وفي هذا الأسلوب يتم وضع ذلك الحدث في دائرة ويتم كتابته على شكل كلمة أو شبه جملة ثم يتفرع من هذه الدائرة (الدولاب) مجموعة من الآثار، ثم يترتب على كل من الآثار في الدوائر الجديدة آثار أخرى، وهكذا، أي أن هناك سلسلة متتابعة من الآثار. (Glenn & GORDON, 2009)

حيث تقترض عجلة المستقبلات أن صانع القرار المصري أمام أربعة سيناريوهات رئيسة كما يظهر في الشكل () :

- سيناريو العزوف والاهتمام بالشأن الداخلي والوضع الاقتصادي:
- سيناريو الدعم وتطوير المراكز القائمة
- سيناريو الانشغال بالأحداث الدولية وعدم الاعتماد على الدراسات المستقبلية
- سيناريو إنشاء مركز لاستشراف المستقبل كمظلة وشبكة لعمل المراكز المستقبلية



شكل 13-4

عجلة المستقبلات لسيناريوهات توجه صانع القرار المصري نحو الدراسات المستقبلية

المصدر: الشكل من إعداد الفريق البحثي بتدبير من ورش العمل مع الخبراء

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

كما يظهر من الشكل السابق نجد أنفسنا أمام أربعة سيناريوهات الأول هو العزوف

-سيناريو العزوف عن دعم المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية مما يؤدي لاتخاذ قرارات لا تستند على الاستشراف والتخطيط المستقبلي، ومن ثم قد لا تكون محسوبة وتزيد تكلفتها المادية والبشرية، مع عدم مراعاة النتائج غير المنظورة وعدم التنبؤ بالنتائج غير المنظورة والتحديات العظمى والمخاطر، والتهديدات المستقبلية، والكوارث والأزمات.

- الانشغال بالتحديات الدولية وعدم الاعتماد على مراكز الفكر المستقبلية، أو تخصيص أية مخصصات مالية لدعم وتطوير عمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية مما قد يؤدي لقراءة غير محسوبة للأحداث والدخول بتحالفات خاطئة وتبني سياسات لا تعتمد على النتائج غير المتطورة مما ينتج عنها تكلفة عالية لا يمكن تحمل عقباتها.

- دعم المراكز القائمة المعنية بملف الدراسات المستقبلية، مما يتطلب تمويل، ومن ثم الضغط على موازنة الدولة، ولكن مداها الزمني طويل في ضوء اختلاف المؤسسات واختلاف وضع كل مؤسسة على حدة مما يتطلب تأسيس هيئة لمتابعة جهود الحكومة للدعم مما يكلف الدولة مرتبات ووجود قوى بشرية متخصصة لرفع كفاءة القوى البشرية وتوجيه الدعم

- إنشاء مركز فكر للدراسات المستقبلية، يؤدي لاتخاذ قرارات وبناء سياسات وتحالفات بناء على دراسة الأبعاد غير المنظورة، مما يتطلب تمويلاً من الدولة مما يسبب تكلفة مادية على موازنة الدولة، وهذا المركز يعمل كمظلة لمراكز الفكر العربية والمصرية، تؤدي لزيادة قوة التأثير وتنسيق الجهود وتوطين المعرفة المستقبلية وبناء الكوادر، مع إقامة شبكة للمراكز المصرية والعربية، ومزيد من التشبيك، وتبادل المعارف والخبرات، وتحقيق الريادة ودعم القوى الناعمة والتواجد الدولي في مجال الاستشراف والتنبؤ، وقد يحقق دعماً لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية

ما يتضح أن سيناريو إنشاء مركز فكر للدراسات المستقبلية هو السيناريو الأفضل والمرغوب، وهذا ما يتم تناوله خلال تنفيذ السيناريو.

4.2.4 الخطوة الرابعة: تحديد المتغيرات الخارجية

ارتبط الاهتمام بالدراسات المستقبلية بالتطورات الخارجية والأحداث التي قد تدفع صانع القرار للتطلع لاستشراف المستقبل، وفي ضوء الأحداث التي تشهدها المنطقة والعالم من تغير راديكالي، تتطلب جهوداً كبيرة في مجال الاستشراف والدراسات المستقبلية، ويمكن طرح أبرز التغيرات من خلال نموذج PESTEL كما يتضح في الجدول رقم (4-18)

جدول 4-18

تحليل بيستل للمتغيرات الخارجية

السياسي	الاقتصادي					التكنولوجي	الاجتماعي والثقافي	البيئي	
	تغيرات على الصعيد الدولي		تغيرات على الصعيد الإقليمي						
-	تغير النظام الدولي:	-	سقوط سوريا وحرب الإبادة بغزة وتغير النظام الإقليمي العربي	-	أزمة الطاقة	-	التغيرات الهائلة للثورة الصناعية الرابعة	التغير في التركيبة السكانية	انتشار الأمراض والأوبئة
-	الصراع بين القوى الصاعدة، المؤسسات، القانون الدولي	-	الحرب الأهلية بالسودان وعدم الاستقرار بليبيا	-	الاقتصاد بالدول العربية	-	الهجرة والنزوح المواطنة العالمية	التصحر وحرق الغابات	التلوث البيئي العابر للحدود
-	الحرب الروسية الأوكرانية	-	دور القوى الإقليمية المتصارعة داخل النظام السياسي العربي	-	العربية	-	انتشار حقوق المثليين	التلوث البيئي العابر للحدود	تغير المناخ
-	وعودة الحروب التقليدية	-	مخططات مراكز الفكر الأمريكية والإسرائيلية لتقسيم المنطقة كسايس ببيكو الجديد والولايات المتحدة الإبراهيمية	-	الفقر ومستهدفات التنمية	-	المواطنة العالمية	التلوث البيئي العابر للحدود	نقص الموارد الطبيعية ونقص المياه الغدبة
-	اشتعال الصراعات الكامنة	-	مخططات مراكز الفكر الأمريكية والإسرائيلية لتقسيم المنطقة كسايس ببيكو الجديد والولايات المتحدة الإبراهيمية	-	المستهدفات للتنمية المستدامة	-	المواطنة العالمية	التلوث البيئي العابر للحدود	نقص الموارد الطبيعية ونقص المياه الغدبة
-	استخدام الذكاء الاصطناعي في الحروب	-	مخططات مراكز الفكر الأمريكية والإسرائيلية لتقسيم المنطقة كسايس ببيكو الجديد والولايات المتحدة الإبراهيمية	-	النانو تكنولوجي	-	المواطنة العالمية	التلوث البيئي العابر للحدود	نقص الموارد الطبيعية ونقص المياه الغدبة
-	تغير دور إسرائيل واستباحتها الأرض العربية بحجة حماية الأمن القومي	-	مخططات مراكز الفكر الأمريكية والإسرائيلية لتقسيم المنطقة كسايس ببيكو الجديد والولايات المتحدة الإبراهيمية	-	ثورة البيانات الضخمة	-	المواطنة العالمية	التلوث البيئي العابر للحدود	نقص الموارد الطبيعية ونقص المياه الغدبة
-	اشتعال ملف الطائفية	-	مخططات مراكز الفكر الأمريكية والإسرائيلية لتقسيم المنطقة كسايس ببيكو الجديد والولايات المتحدة الإبراهيمية	-	للقضاء على الفقر	-	المواطنة العالمية	التلوث البيئي العابر للحدود	نقص الموارد الطبيعية ونقص المياه الغدبة

مع تلك التغيرات والتحديات العظمى قد تدفع صانع القرار للاهتمام بالاستشراف والدراسات المستقبلية لدراسة النتائج غير المنظومة ومحاولة صناعة الغد والمستقبل.

5.2.4 الخطوة الخامسة: تنفيذ تحليل السيناريو

يدور السيناريو حول السياسات المقترحة لتحقيق السيناريو المرغوب وهو "إنشاء مراكز فكر معنية بالدراسات المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية وتوطين المعرفة المستقبلية في مصر، عبر تحقيق عدد من الأهداف الفرعية التي توصلنا إلى تحقيق السيناريو المستهدف، من خلال طرح عدد من مقترحات السياسات عن طريق عدة محاور مرتبطة بالأهداف الفرعية. تتمثل في إنشاء مركز للدراسات المستقبلية بالمعايير الدولية والخصوصية الوطنية. وتوظيف المركز كمظلة لمراكز الفكر المستقبلية بمصر والوطن العربي لدعم التشبيك والتراكم المعرفي، وإنشاء مؤشر لمراكز الفكر المستقبلية لضمان جودة المنتج وتأثيره يتم تطبيقه عبر المركز وذلك تفعيلاً للمنهجية المتبعة لأسلوب التنبؤ العكسي.

أولاً: إنشاء مركز فكر للدراسات المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية:

في ضوء السيناريو المرغوب الذي تم التوصل إليه على ضوء تطبيق عجلة المستقبلات وتوظيفاً للهدف الرئيس لأسلوب التنبؤ العكسي الذي تم اختياره يأتي هذا الجزء لرسم ملامح مركز المستقبل الذي نستهدف الوصول إليه عبر ورش الخبراء للاستشراف الاستراتيجي والعصف الذهني، حيث تم التوصل إلى الآتي:

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

1. الرؤية: إنشاء مركز فكر رائد متخصص بالاستشراف وعلوم المستقبل في مصر، ورسم السيناريوهات والبدائل والاحتمالات واشتقاق السياسات العامة المستنيرة، والتوعية المجتمعية بأهمية رؤية المستقبل والتفكير المستقبلي، يعمل كمظلة للعمل الاستشرافي والجهد المستقبلي في مصر كجسر واصل بين المعرفة المستقبلية وصانع القرار وشبكة لمراكز الفكر المصرية والعربية، ويؤسس لمكانة مصر دوليًا.

2. الرسالة: مركز يستشرف الرؤى المستقبلية والتحديات للدولة ويستخدم الأدوات المنهجية والمعرفية والاستشراف ويتمتع بالاستقلالية النسبية يراعي البعد الثقافي والديني الذي يشكل جزءًا أساسيًا من الوعي الاجتماعي في مصر، ويجمع بين الابتكار الغربي والخصوصية المصرية، عبر أدوات استشراف حديثة، هيكلية مرنة، واستقلالية فكرية مع ارتباط وثيق بالأهداف الوطنية.

- مركز يعتمد على إنتاج المعرفة المستقبلية متخصص في الدراسات المستقبلية "الاستشراف والتنبؤ"
- مركز يعمل بمثابة هيئة وطنية للاستشراف: تكون مسؤولة عن التنسيق بين المراكز وصانع القرار.
- يطبق منهج التخصصات العابرة والمتداخلة في منهجية عمله "الإدارة، البحث، القوى البشرية" مع تعزيز التكامل بين العلوم الإنسانية والتطبيقية لاستشراف تحديات مصر الفريدة، مثل قضية المياه والأمن الغذائي.
- جسر للتقارب بين صانع القرار ومراكز الفكر
- مظلة لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي
- يراعي التوازن بين الاستقلالية والارتباط بالمؤسسات الوطنية لضمان مواعمة مخرجاته مع الأجندة الوطنية
- يراعي المعايير الدولية والخصوصية المصرية الغربية
- لديه مصادر تمويل متنوعة تضمن له الاستدامة عبر أوقاف ومحافظ استثمارية وفريق معني بتنمية الموارد مع التركيز على شراكات مع المؤسسات الدولية المهتمة بالتنمية المستدامة وتعزيز التمويل المحلي عبر مبادرات مجتمعية.

- يشارك في رسم وتقييم الخطط الوطنية للتنمية

3. الوضع القانوني: يتبع رئاسة الجمهورية لضمان النفاذ للمعلومات وقوة التأثير والوصول لصانع القرار وتجسير الفجوة بين المراكز الأخرى وصانع القرار لكن مع الحفاظ على استقلاليته النسبية في الإدارة والبحث والأجندة البحثية

4. الأهداف:

- تعريب المعرفة وبنائها في ضوء الخصوصية الوطنية والمصرية والعربية والإسلامية
- تقديم سيناريوهات وبدائل فنية مبنية على سيناريوهات استشراف المستقبل لدعم صانع القرار

- تشجيع البعد النقدي والمستقبلي
 - تشجيع الرسائل العلمية والبعد المستقبلي
 - تقاسم المعرفة المستقبلية مع الإعلام
 - بناء الكوادر المستقبلية الشابة
 - مظلة يضم في عضويته مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي
 - إعداد مؤشر لضمان جودة عمل مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية وتشجيعها على إنتاج المعرفة المستقبلية
 - منصة للحوار المجتمعي وتشرك الشباب بشكل فعال، مع الحفاظ على خصوصية القضايا الاستراتيجية.
 - التطوير المستمر لقدرة المراكز على الاستجابة السريعة للتحديات الإقليمية والمحلية، مثل التغيرات المناخية أو التحولات الجيوسياسية.
5. الأجندة البحثية: يطبق أجندة بحثية عابرة للتخصصات تعتمد على الحدس والعقلية النقدية عبر توظيف التقنيات والمنهجيات المستقبلية وأساليب الاستشراف. تجمع بين التحديات العظمى العالمية والإقليمية. وقد طرح الخبراء أبرز القضايا التي يمكن طرحها للاستشراف على أجندة المركز على النحو التالي:
- توطين المعرفة المستقبلية والاستشراف
 - الثورة الصناعية الرابعة: مستقبل الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في العالم ومصر والعالم العربي، والأمن السيبراني والتكنولوجيا الحيوية، والحوسبة الكمومية والبيانات الضخمة، التحول الرقمي وتداعياته على البحث العلمي وغيره من المؤسسات. "مستقبل البطالة والوظائف المستقبلية"
 - التحديات العظمى الإقليمية: "مشروع تنمية البحر الأحمر في ضوء التغيرات السياسية في المنطقة"، "مستقبل إسرائيل بالمنطقة وطموحاتها التوسعية الاستيطانية ومستقبل الدول العربية في هذا السياق"
 - الاتجاهات العظمى: مستقبل الصراع الدولي والنظام العالمي، تغير المناخ
 - مستقبل التعليم: استشراف مستقبل التعليم الجامعي وما بعد الجامعي وما دون الجامعي
 - معادلة السكان والتغيرات الديموغرافية
 - التغيرات البيئية ومجتمعات ما بعد الصناعية

6. الأنشطة والفاعليات:

- مؤتمرات استشرافية لمناقشة بعض القضايا المستقبلية
- مدارس صيفية لشباب الباحثين حول الدراسات المستقبلية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- إصدار تقرير سنوي حول الاتجاهات المستقبلية المؤثرة على مصر.
- تنظيم مؤتمرات وسمينارات للخبراء المستقبليين من مختلف أنحاء العالم للانخراط في النقاش الدولي بشأن منهجيات المستقبل.
- تقديم أوراق مستقبلية لصناع القرار حول رؤى مستقبلية بشأن بعض قضايا السياسات العامة بمصر والوطن العربي.
- بناء شبكة تجمع مراكز الفكر المعنية بالمستقبل وتشمل عضوية فردية للخبراء والباحثين المستقبليين في مصر والعالم العربي.
- برامج تدريبية كالتفكير المستقبلي، الدراسات المستقبلية المفهوم والمنهجيات والأدوات والأساليب الكمية والكيفية، وإعداد المستقبلات الفردية
- تقديم دورات حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودوره في الاستشراف ومهارات تحليل المعلومات وأساليب تحليل البيانات الضخمة وصياغة السياسات
- ورش عمل
- تدشين برنامج يحمل اسم "مستقبلنا بأيدينا": يشجع الشباب على المشاركة في ورش عمل استشرافية حول القضايا الوطنية

7. الجمهور المستهدف:

- صانع القرار
- الرأي العام والجمهور والمجتمع
- الجماعة الأكاديمية
- الجامعات
- مراكز الفكر بمصر والوطن العربي
- المنظمات الدولية المعنية بالاستشراف

8. القوى البشرية والتخصصات المطلوبة:

- خبرات في مجال السياسات العامة
- خبرات في الدراسات المستقبلية
- ربط الدراسات السياسية والاقتصادية مع الأمن القومي
- التحليل الكمي

- علماء في مجال إدارة البيانات والخبرات التطبيقية
- الدراسات الاجتماعية والأنثروبولوجي
- البيئة والدراسات المناخية
- الدراسات العسكرية والأمنية
- الذكاء الاصطناعي
- الدراما ودراسات الأداء
- الألعاب الإلكترونية
- توافر العقلية الناقدة والحدسية

9. التقنيات اللازمة: المنهجيات البحثية:

يجب تطوير هذه الأدوات المنهجية لتلائم السياق المحلي، مع مراعاة التحديات التنموية والاجتماعية، مثل التركيبة الديموجرافية والاقتصادية. واستخدام منهجيات استشرافية وأساليب كمية ونوعية مثل العجلة المستقبلية، السيناريوهات، والنمذجة الرياضية لاستشراف المستقبل. فبناء وتطوير مركز فكر الدراسات المستقبلية في إطار دعم منظومة الاستشراف في مصر، وتطبيق أسلوب التنبؤ العكسي، يجب أن تتوفر مجموعة من التقنيات التي تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة. تتضمن هذه التقنيات:

جدول 4-19

التقنيات اللازمة

التقنية	الوصف	التطبيق
التقنيات الرقمية لتحليل البيانات الكبيرة (Big Data Analytics)	أدوات لتحليل كميات ضخمة من البيانات لاكتشاف الأنماط والتوجهات المستقبلية.	جمع وتحليل بيانات السكان، الاقتصاد، والتغيرات الاجتماعية لرسم سيناريوهات استشرافية دقيقة.
تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي (Machine Learning)	خوارزميات تعلم ذاتي قادرة على استنتاج سيناريوهات مستقبلية بناءً على معطيات حالية	بناء نماذج للتنبؤ بآثار القرارات السياسية أو الاقتصادية، وتقديم توصيات ذكية
منصات النمذجة والمحاكاة (Modeling and Simulation Tools)	برمجيات تُستخدم لمحاكاة الأنظمة المستقبلية مثل الاقتصاد أو البنية التحتية.	محاكاة نتائج سيناريوهات مختلفة للتخطيط الأفضل في مواجهة التحديات المستقبلية (مثل تغير المناخ).
تقنيات الاستشراف التشاركي (Participatory Foresight Tools)	منصات تعاونية تجمع آراء الخبراء وأصحاب المصلحة عبر أدوات مثل Delphi Method أو Crowd-sourcing.	إشراك الخبراء المحليين والدوليين وأفراد المجتمع لرسم تصورات شاملة حول المستقبل.
أدوات تحليل الشبكات الاجتماعية (Social Network Analysis)	تقنيات لتحليل العلاقات بين الأفراد أو المؤسسات لفهم التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية.	دراسة ديناميكيات المجتمع المصري والتفاعل بين الفاعلين المختلفين.
قواعد بيانات مركزية متكاملة (Integrated Central Databases)	منصات موحدة لتخزين واسترجاع البيانات المتعلقة بالمشورات الاقتصادية، الاجتماعية، والسياسية.	تسهيل الوصول إلى البيانات وتحقيق التكامل بين القطاعات المختلفة.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

أدوات الواقع الافتراضي والواقع المعزز (VR/AR)	تقنيات تُستخدم لتصوير الأفكار المستقبلية وتجربة سيناريوهات محتملة	تقديم تصورات تفاعلية للمشروعات الوطنية الكبرى وأثارها المستقبلية.
تقنيات الأمن السيبراني (Cybersecurity Technologies)	أدوات لحماية البيانات والمعلومات الحساسة.	تأمين المعلومات الاستشراقية ذات الطابع الاستراتيجي ضد الهجمات الإلكترونية.
منصات العرض التفاعلية (Interactive Dashboards)	لوحات معلومات مرئية لتوضيح النتائج والمعطيات بشكل ديناميكي وسهل الفهم.	تقديم ملخصات مرئية للسيناريوهات المستقبلية لمتخذي القرار.
تقنيات الاستشعار عن بعد (Remote Sensing)	تقنيات تعتمد على الأقمار الصناعية لجمع البيانات الجغرافية والمناخية	مراقبة تغيرات البيئة والبنية التحتية لتطوير خطط طويلة الأجل.
نظم دعم القرار (Decision Support Systems)	برامج تحلل الخيارات المختلفة وتقدم توصيات لاتخاذ القرارات.	دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على بيانات دقيقة وتحليلات مستقبلية.

يجب أن تجمع التقنيات المطلوبة بين أدوات تحليل البيانات الحديثة، تقنيات الذكاء الاصطناعي، وأدوات التفاعل التشاركي لضمان بناء مراكز فكر مستقبلية تواكب التحديات المحلية، وتستفيد من الخبرات العالمية. مع أدوات الاستشراف الكمي والكيفي التي تناولها الفصل الثالث من الدراسة.

لا بد من مراعاة أن الذكاء الاصطناعي عامل ذو حدين فعلى الرغم من أن هناك قصوراً في توظيف الذكاء الاصطناعي وكثرة الاعتماد عليها يجعل الحلول نمطية. الذكاء الاصطناعي ينقصه الابتكار لمواجهة التحديات والأزمات والبعد عن النمطية التي يمكن للعقل البشري ذو التفكير المستقبلي التغلب عليها.

10. السياسات على المستوى الوطني:

لإنجاح مشروع تطوير مراكز فكر المستقبل في مصر، من المهم أن تتبنى الدولة رؤية متكاملة تشمل توفير البنية التشريعية والتمويلية، الاستثمار في التكنولوجيا والموارد البشرية، وتعزيز التعاون الدولي والمحلي، مع ضمان شفافية الأداء وربطه بالأهداف الوطنية. وإطلاق خطة وطنية شاملة تعتمد على دراسات استشرافية من مراكز الفكر تقترح أن تحمل اسم. مبادرة "رؤية مصر 2050". كما أنه من المهم صياغة استراتيجية للدراسات المستقبلية في مصر تتضمن رؤية الدولة لدعم منظومة الاستشراف والتنبؤ في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة تتضمن مخططات زمنية ومرحلية لتوطين المعرفة المستقبلية في مصر ودعم التكنولوجيا المستقبلية ومنهجيات التنبؤ والاستشراف في ضوء السياق المصري والخصوصية المصرية.

يضاف إلى انفتاح أكاديمية البحث العلمي على التعاون مع المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر لمزيد من الدعم والتعاون المشترك لتقوية منظمة الدراسات المستقبلية والاستشراف بمصر.

هذا ويمكن اقتراح عدد من الإجراءات والسياسات الممكنة من مؤسسات الدولة لبناء وتطوير مراكز فكر المستقبل في مصر لتطوير المعرفة والتشبيك مع المؤسسات الأخرى في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية، كما يتضح بالجدول رقم (4-20)

جدول 4-20

عدد من السياسات والإجراءات المقترحة والممكنة لمؤسسات الدولة لبناء وتطوير مراكز فكر المستقبل وتطوير المعرفة المستقبلية

المقترح	الإجراء	السياسة	التأثير المتوقع
إنشاء إطار تنظيمي وتشريعي	صياغة قوانين واضحة تدعم إنشاء وتشغيل مراكز الفكر المستقبلية، مع ضمان استقلاليتها الفكرية والإدارية	تشكيل لجنة وطنية للإشراف على تأسيس المراكز ووضع معايير تشغيلها وتقييم أدائها.	توفير بيئة قانونية مستقرة تجذب الباحثين والممولين.
توفير التمويل المستدام	تخصيص ميزانية حكومية لدعم مراكز الفكر، مع تشجيع القطاع الخاص على تمويل الأبحاث المستقبلية من خلال حوافز ضريبية.	إنشاء صندوق وطني لدعم الأبحاث الاستشرافية يمول مشروعات مراكز الفكر	ضمان استمرارية المراكز دون الاعتماد الكامل على التمويل الأجنبي.
إنشاء البنية التحتية التقنية	توفير منصات رقمية وتحليلات متقدمة تشمل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، والنماذج التنبؤية.	إنشاء مركز بيانات وطني لدعم مراكز الفكر بالمعلومات المحدثة.	تعزيز قدرة المراكز على تقديم رؤى دقيقة وسريعة لصانعي القرار.
بناء القدرات البشرية	إعداد برامج تدريب وتأهيل تستهدف الباحثين في مجالات الاستشراف، التخطيط الاستراتيجي، والذكاء الاصطناعي.	توفير منح دراسية وبرامج زمالة للطلاب والخبراء في الجامعات المحلية والدولية.	إعداد كوادر متخصصة تدعم استدامة عمل المراكز ورفع كفاءتها.
تعزيز التعاون المحلي والدولي	توقيع شراكات بين مراكز الفكر المصرية ونظيراتها العالمية لتبادل الخبرات والأبحاث.	دعم المشاركة في المؤتمرات الدولية، واستضافة منتديات علمية بمصر تجمع بين الباحثين وصناع القرار.	جعل مصر جزءًا من الشبكة العالمية للاستشراف، مما يعزز مكانتها الدولية.
إدماج مخرجات المراكز في السياسات الحكومية	إنشاء وحدات استشارية داخل الوزارات تعتمد على مخرجات مراكز الفكر في وضع السياسات.	إلزام الوزارات والهيئات الحكومية باستخدام توصيات مراكز الفكر في خططها.	رفع جودة القرارات الحكومية وتقليل الفجوات بين الأبحاث والتطبيق
تعزيز الشفافية والانفتاح المجتمعي	نشر تقارير دورية عن أنشطة المراكز ونتائج أبحاثها، وإشراك المجتمع في مناقشة القضايا المستقبلية.	إنشاء بوابة إلكترونية تتيح للمواطنين الاطلاع على أعمال المراكز والمساهمة في مقترحاتها.	زيادة الثقة بين المواطنين والمؤسسات البحثية.
دمج الاستشراف في التعليم والإعلام	تطوير مناهج تعليمية حول التخطيط المستقبلي، وتنظيم برامج توعية إعلامية عن أهمية الاستشراف	التعاون مع الجامعات لإطلاق برامج دراسات عليا متخصصة في الاستشراف والتنبؤ المستقبلي.	تعزيز الوعي العام بثقافة التخطيط بعيد المدى
إنشاء حاضنات أفكار متخصصة	تأسيس مراكز فرعية تعمل كمختبرات للتجارب الفكرية والنماذج الاستشرافية	ربط هذه الحاضنات بالقطاع الصناعي والتكنولوجي لدعم الابتكار.	تطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات الدولة المستقبلية
تطوير مؤشرات أداء واضحة	وضع معايير ومؤشرات أداء لتقييم عمل المراكز وضمان جودتها.	تشكيل لجنة مستقلة لمراجعة أداء المراكز وتقديم التوصيات.	ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز الكفاءة

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

ثالثًا: المركز يطلع بإنشاء شبكة لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية

ينظم المركز ساحة للتشبيك بين مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية وتضم في عضويتها الخبراء والباحثين المتخصصين في مجال الدراسات المستقبلية، بهدف تنسيق الجهود المستقبلية، تبادل الخبرات والمنتجات البحثية والخبرات ومشاركة أفضل المساهمات في مجال الاستشراف والنمذجة، وتنظيم حملة المناصرة القارية لتعزيز تبني صناع القرار للسياسات، ورفع الوعي المجتمعي بأهمية التفكير المستقبلي وصناعة المستقبل. وتدريب الكوادر. فهو سيعمل كجسر بين الأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني والمجتمع وصناع القرار. وتضيق الفجوة بين العمل الأكاديمي واحتياجات ومتطلبات صناع القرار.

ستكون الشبكة بمثابة شبكة Think Do Tanks شبكة للفكر والفعل فإلى جانب تطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية ستسعى لتمكين مراكز الفكر المستقبلية، وستساعد صناع القرار على بناء سياسات واتخاذ قرارات مبنية على السيناريوهات والاحتمالات وبدائل السياسات. ستعتمد منهجية هذه الشبكة على مؤشر مراكز الفكر العالمية، والشبكة الدولية لمراكز الفكر مثل EUROMESCO و GDN و Brookings و NEAT بالإضافة إلى شبكات مراكز الفكر الأفريقية مثل SAIIA و AGGN و AIPS.. وشبكات الدراسات المستقبلية كشبكة مؤسسات الأجيال القادمة (NIFG, 2024) واتحاد الدراسات المستقبلية العالمي (WFSF, 2024)

رابعًا: المركز يصدر مؤشر قياس التأثير لمراكز الفكر في الدراسات المستقبلية

يقوم المركز بإصدار مؤشر لقياس التأثير لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية حيث يستهدف المؤشر ترتيب مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية بهدف الارتقاء بدورها في تطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية وتحسين جودة المنتجات البحثية الصادرة من قبل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية والارتقاء بقدرتها على التأثير ودورها المؤسسي وقدرتها على التشبيك والتعاون الدولي في مجال الدراسات المستقبلية.

- **الأبعاد الأساسية للمؤشر وأوزانها المعيارية:** تنتوع ما بين الإنتاج العلمي (20%) ، وأدوات التأثير (35%) ، والاستدامة المؤسسية (10%) ، والتكيف والابتكار (10%) ، وتطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية (20%) ، والمواءمة مع الأجندات والمعايير العالمية (5%)
- المؤشرات الفرعية لكل بُعد

جدول 4-21

المؤشرات الفرعية

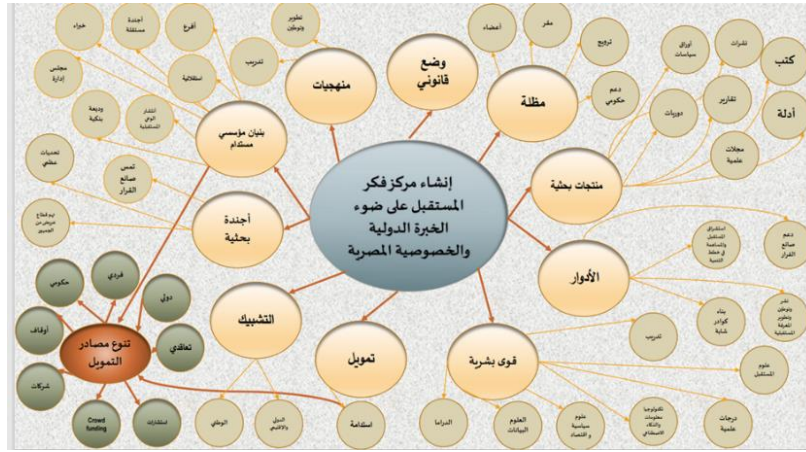
- عدد الدراسات المنشورة: (10%) يعكس إنتاجية المركز. - نسبة الاستشهادات بالدراسات: (5%) يقيس تأثير الدراسات وجودتها. - الابتكار في أدوات الاستشراف: (5%) يعكس استخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.	1- الإنتاج العلمي (20%)
- التأثير على السياسات العامة: (10%) ○ عدد السياسات المتأثرة: (3%) ○ نسبة التوصيات المنفذة: (3%) ○ تطوير مؤشرات تقييم أثر السياسات الاستشرافية: (2%) ○ عدد أوراق السياسات المقدمة لصناع القرار: (2%) - التأثير المجتمعي والفكري: (10%) ○ عدد الأنشطة التوعوية: (1%) ○ ثقة الجمهور: (2%) ○ نسبة البرامج التثقيفية حول الاستشراف المستقبلي: (2%) ○ عدد البرامج التدريبية الموجهة لبناء كادر في الدراسات المستقبلية: (2%) ○ نسبة الاقتباسات من محتوى المركز في الأوساط الفكرية والإعلامية: (2%) ○ التفاعل مع المفكرين والمؤلفين المستقلين: (1%) - التأثير الدولي: (10%) ○ عدد الشراكات الدولية: (3%) ○ الجوائز والتقدير الدولية: (2%) ○ عدد الشراكات البحثية متعددة التخصصات: (2.5%) ○ فعالية التعاون الدولي وإنتاج مشروعات مشتركة: (2.5%) - التأثير على القطاع الخاص والتطبيقات العملية: (5%) ○ تطبيق نتائج الدراسات المستقبلية في القطاع الخاص: (2.5%) ○ تطوير استراتيجيات مستقبلية للقطاعات الاقتصادية: (2.5%)	- أدوات التأثير (35%)
- التمويل المخصص: (5%) يعكس قدرة المركز على تخصيص الموارد. - عدد الباحثين: (3%) يقيس توفر الكفاءات البشرية المتخصصة. - برامج لتأهيل وتطوير الباحثين في مجال الاستشراف: (2%) تطوير القدرات البشرية والمعرفية.	الاستدامة المؤسسية (10%)
- مرونة المركز: (2.5%) يقيس قدرة المركز على التكيف مع التحولات العالمية. - سرعة الاستجابة للآزمات العالمية: (2.5%) قياس الوقت والجهد المبذول لإصدار دراسات حول المستجدات العالمية. - نسبة استخدام أدوات التكنولوجيا المتقدمة في تقييم الأداء: (2.5%) قياس استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة. - تطوير مؤشرات مرنة للسياقات الإقليمية والمحلية: (2.5%) تخصيص المؤشر ليتناسب مع البيئات المختلفة.	التكيف والابتكار (10%)
- توظيف المنهجيات الحديثة في الدراسات المستقبلية: (3%) يقيس استخدام أدوات تحليل السيناريوهات والميجا تريندز. - ابتكار الأساليب البحثية وتطويرها: (3%) يعكس تطوير أدوات استشرافية تعتمد على الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة. - مواجهة المخاطر المستقبلية: (3%) ○ عدد التقارير الاستباقية حول المخاطر العالمية: (1.5%) ○ تقييم فعالية السياسات الاستباقية المقترحة: (1.5%)	تطوير المعرفة المستقبلية وإنتاجها (15%)

دور مراكز الفكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- تطوير أدوات استشراف موجهة لقطاعات حيوية: (3%) قياس إنتاج أدوات للقطاعات مثل الصحة والتعليم والطاقة.	
- تقييم استدامة نتائج الدراسات المستقبلية على المدى الطويل: (3%) قياس استمرار التأثير العملي للدراسات.	
- عدد الدراسات المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة: (2.5%) تقييم مساهمة المركز في دعم الأجندات العالمية.	المواءمة مع الأجندات والمعايير العالمية (5%)
- تطوير معايير مُبتكرة لتقييم أداء مراكز الفكر عالمياً: (2.5%) قياس مدى ريادة المركز في صياغة معايير تقييمية جديدة تضيف للمنظومة العالمية لمراكز الفكر.	

يتناول الملحق رقم (9) مزيد من التفاصيل حول المؤشرات الفرعية وطريقة القياس.

ويمكن القول إن هذا المؤشر سيكون بمثابة مدخل لحكومة الإنتاج البحثي ودعم مسيرة توطين المعرفة المستقبلية بمصر والوطن العربي وكذا دعم التشبيك بين مراكز الفكر المستقبلية، وكذا دعم الدور الريادي لمصر في مجال الدراسات المستقبلية لمصر على الساحة الدولية. ويوضح الشكل رقم (16-4): مخطط إنشاء مركز فكر الدراسات المستقبلية بمصر.



المصدر: الشكل من إعداد الفريق الجماعي للبحث

شكل 14-4

مخطط إنشاء مركز فكر الدراسات المستقبلية بمصر

6.2.4 الخطوة السادسة: التأثير المقترح والمتوقع لتلك السياسات

إذا تم تطبيق السياسات والإجراءات المقترحة بشكل منهجي ومدرّس، فإن التأثير المتوقع سيكون واسع النطاق ومتنوعاً على المستويات الاستراتيجية، الاقتصادية، الاجتماعية، والمؤسسية.

- التأثير الاستراتيجي: تعزيز القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية:

تطوير مراكز الفكر سيمكن الدولة من الاستعداد لمواجهة التحديات المستقبلية مثل التغيرات المناخية، الأزمات الاقتصادية، والتغيرات الجيوسياسية.

- تحسين عملية صنع القرار: ربط مخرجات مراكز الفكر بصناع القرار سيؤدي إلى قرارات مبنية على بيانات

وتحليلات دقيقة، مما يقلل من القرارات المرتجلة..

- **تعزيز المكانة الدولية لمصر:** وجود مراكز فكر متطورة سيعزز صورة مصر كدولة قائدة في الاستشراف والابتكار، مما يمكنها من لعب دور أكثر تأثيرًا في القضايا الإقليمية والدولية.
- **التأثير الاقتصادي وزيادة الاستثمارات المحلية والدولية:**
وجود مراكز فكر قادرة على تقديم تحليلات دقيقة حول مستقبل السوق المصري سيشجع المستثمرين على ضخ الأموال في قطاعات مستدامة ومربحة.
- **تعزيز الابتكار وريادة الأعمال:** ستساهم مخرجات مراكز الفكر في تحديد القطاعات الواعدة ودعم الابتكار، مما يخلق فرص عمل جديدة.
- **خفض التكاليف طويلة المدى:** التنبؤ بالمخاطر المستقبلية سيساعد في تجنب الأزمات أو تقليل تأثيرها، مما يوفر مليارات الجنيهات على الدولة.
- **التأثير الاجتماعي:** تعزيز ثقة المواطنين في المؤسسات: زيادة الشفافية والانفتاح حول نتائج الأبحاث المستقبلية ستعزز الثقة بين الدولة والمجتمع.
- **رفع وعي المواطنين بالمستقبل:** سيؤدي دمج الاستشراف في التعليم والإعلام إلى نشر ثقافة التخطيط طويل الأجل بين الأفراد والمؤسسات.
- **تقليل الصراعات المجتمعية:** التخطيط المبني على دراسات مستقبلية سيقول من فجوات التوقعات بين الفئات المختلفة، مما يحد من الصراعات.
- **التأثير المؤسسي وتعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية:** مراكز الفكر ستوفر الأدوات والتحليلات التي تساعد المؤسسات على تحسين أدائها وتوجيه مواردها بكفاءة.
- **بناء شبكة تعاون بين القطاعات:** إنشاء مراكز فكر سيشجع التعاون بين القطاعات الأكاديمية، الحكومية، والخاصة، مما يخلق بيئة تكاملية للبحث والتنمية.
- **رفع مستوى التعليم والتدريب:** تطوير الكوادر البشرية في مجالات الاستشراف سيؤدي إلى تحسين مخرجات الجامعات والمؤسسات البحثية..
- **التأثير البيئي والتنمية المستدامة والتخطيط البيئي طويل الأجل:** التنبؤ بالآثار البيئية المستقبلية سيمكن الدولة من تنفيذ خطط للتنمية المستدامة تقلل من المخاطر البيئية.
- **تحقيق التوازن بين الموارد والنمو السكاني:** ربط مخرجات مراكز الفكر بخطة توزيع الموارد سيضمن الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

يتضح مما سبق أن السياسات المقترحة ستؤدي إلى تحول استراتيجي يضمن تعزيز استدامة التنمية، تحسين كفاءة القرارات الحكومية، وتحقيق توازن بين التطور الاقتصادي والاجتماعي. التأثير المتوقع لن يقتصر على الداخل فقط، بل سيمتد لتعزيز دور مصر كلاعب رئيس في رسم مستقبل المنطقة.

خاتمة الفصل:

في نهاية الفصل يمكن القول بوجود فجوات مهمة بين مراكز الفكر المصرية والعربية في ضوء الخبرات الدولية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية وقد توصل الفصل لسياسات لتقييد تلك الفجوات. ويمكن القول إن الاهتمام بالدراسات المستقبلية مرهون بتطور الوعي لدى عامة الناس وبأجندة من الاهتمامات التي تقوى فرص ازدهار تلك الثقافة وذيوعها وتغلغلها في المؤسسات والهيئات حتى تصبح نمط تفكير مجتمعي سائدًا وأسلوب حياة قائم، ونشر الوعي المستقبلي في وسائل الإعلام الجماهيري، وغرس الوعي المستقبلي على نحو منظم ببرامج التعليم في المدارس والجامعات، مع أهمية نشر ثقافة الدراسات المستقبلية بين طلاب المدارس والجامعات للمساعدة على مواجهة أحداث المستقبل وتمكينهم من اكتساب القدرة على التفكير العلمي المنظم لتغيير مساراته. واستطاع الفصل التوصل إلى تتبع آثار السيناريوهات المحتملة تجاه توجه صانع القرار المصري تجاه مراكز الفكر المستقبلية بهدف التوصل للسيناريو المرغوب عبر تقنية التنبؤ العكسي للوصول لمواصفات مركز الفكر المعني بالدراسات المستقبلية في ضوء الخبرة الدولية والخصوصية المصرية.

أبرز النتائج والتوصيات الخاتمة والتوصيات

ارتبط ظهور مراكز الفكر بالتجربة الأمريكية مع ظهور مؤسسة روسل الحكيم Russell Sage Foundation عام 1907، ووقف كارنجي للسلام الدولي عام 1910، مع الحرب العالمية حيث أطلعت بوصف مناخ العمل بين المدنيين والعسكريين، ووضع خطط الغزو والاستراتيجيات العسكرية للولايات المتحدة في أثناء الحرب. إلا أنه بعد الحرب قامت مراكز الفكر بلعب دور في بناء البرنامج العسكري للولايات المتحدة كمرکز راند الذي اطلع بدور تقييم البرنامج العسكري للولايات المتحدة. تطور الدور الذي تمارسه مراكز الفكر أضحت شغلها الشاغل الاستجابة للتحديات التي تواجه السياسات العامة، حيث تسلط الضوء على المشكلات التي تعد جوهر دراسة السياسات العامة سواء كانت آنية أو مستقبلية. فكانت الدراسات المستقبلية أحد أهم مجالات عمل مراكز الفكر حيث تنطلق مراكز الفكر المستقبلية من رؤية عامة تتجسد في أن "مستقبلنا مشترك"، وأن أسلوب حياتنا الحالي يخلف تأثيرات طويلة الأمد ودائمة على كوكبنا، كما يتضح بوضوح من الأضرار البيئية التي لا رجعة فيها والتي نوجهها، مثل تغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي. فجاء تأسيس تلك المراكز في ضوء إيمان الخبراء والعلماء بالمساواة والشمول في نشر المعرفة حول المستقبل؛ فجاء تأسيس الاتحاد العالمي للدراسات المستقبلية عام 1973 في سياق رغبة كل من غالتونج ودي جوفنيل وجون مكهيل بأهمية ألا تقتصر أدوات الاستشراف على النخبة التكنوقراطية لأن المستقبل ملك لنا جميعاً فلعب الاتحاد دوراً رئيساً في نشر المعرفة وأساليب الاستشراف مع محاولة التزام الحياد والموضوعية وارتبط الاهتمام بها في البداية بالخبرة الأمريكية كما حدث مع مراكز الفكر بصفة عامة، وسرعان ما انتشرت في مختلف دول العالم. وكانت المنطقة العربية ومصر من الأقاليم والدول التي اهتمت بالدراسات المستقبلية، فيكشف تحليل تطور مراكز الدراسات المستقبلية في مصر والوطن العربي أن إنشاء هذه المراكز جاء غالباً كرد فعل مباشر للأحداث الكبرى والأزمات التي شهدتها المنطقة. لم يكن إنشاء هذه المؤسسات جزءاً من خطة استباقية، بل ارتبط بتحولات سياسية وعسكرية واقتصادية فرضت نفسها على الدول، ما جعل الفكر الاستشرافي انعكاساً للظرف التاريخي أكثر من كونه أداة استشراف استباقية. فتدور ما بين حرب أكتوبر 1973 والطفرة النفطية في السبعينات، وثورات الربيع العربي وصعود داعش في العقد الماضي، فكان إنشاؤها محاولة للتعامل مع تداعيات الأزمات واستشراف المستقبل كوسيلة لحماية الأمن القومي والتنمية الاقتصادية. هذا النمط التفاعلي يبرز بوضوح غياب ثقافة التخطيط الاستباقي، ويؤكد الحاجة إلى تعزيز ممارسات استشرافية طويلة الأمد تهدف إلى التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج التي يمكن الوقوف على أبرزها فيما يلي:

- يمكن تعريف مراكز الفكر بأنها مؤسسات بحثية تتمتع باستقلال نسبي عن صناع القرار، والأحزاب السياسية والجامعات، وجماعات المصالح وتختلف عنها، وتطلع بدراسة قضايا السياسة العامة وتحليلها، وتقديم النصح والمشورة في هيئة بدائل سياسات تطرحها للتأثير على صناع القرار. عبر ما تتيحه من ساحات للنقاش، أو ما تنتشره من دراسات وأبحاث، أو عبر ملخص سياسات يتم تقديمه مباشرة إلى صناع القرار. وتقوم بأدوار ووظائف عديدة للتأثير على عملية صنع السياسة، فلا ينحصر دورها في تقديم بدائل السياسات. وإنما تباشر أيضاً دورها كمخزون استراتيجي يمد الحكومة بالكوادر البشرية اللازمة وتضطلع بتقييم سياسات الحكومة بما يعود بالتأثير الإيجابي على عملية صنع القرار، كما تهدف إلى رفع وعي الجمهور بقضايا السياسة العامة الملحة.
- تتعدد مقومات عمل مراكز الفكر ما بين المقومات البشرية والاستقلالية والتمويل.
- ترتبط قضية التمويل باستدامة المركز وقدرته على البقاء، وكذا استقلالية المركز عن جهات التمويل، يضاف إلى دوران القوى البشرية فكلما استطاعت مراكز الفكر تأمين مستوى اقتصادي ملائم للباحثين قل معدل دوران القوى البشرية. ومع زيادة قدرة المراكز مالياً زادت قدرتها على استقطاب الخبراء والخبرات العلمية والمهنية
- تتعدد مصادر تمويل مراكز الفكر ما بين "التمويل الحكومي، تمويل القطاع الخاص، وتمويل مؤسسات الوقف، والأبحاث التعاقدية، والتمويل الخارجي، من جهات دولية، وعائد المطبوعات، واشتراكات الأعضاء، بالإضافة إلى التمويل الجماعي crowd Funding. ويعد تعدد تلك المصادر محددًا مهمًا لضمان استدامة عمل مراكز الفكر.
- تعد إشكالية الاستقلالية محددًا أساسيًا لعمل مراكز الفكر حيث تعد المحك والمحدد للأجندة البحثية لتلك المراكز، فأهم معيار يدل على مدى استقلالية تلك المراكز؛ هو إعداد أبحاث ودراسات وفق أجندتها الخاصة دون تدخل من أية قوى خارجية في نتائج هذه الأبحاث. فمن أهم محددات الاستقلالية هو التمويل وتعدد مصادره كي تعمل تلك المراكز بحرية لتسليط الضوء على المشكلات التي تمس قطاعًا عريضًا من الجمهور وتقع ضمن دوائر اهتمام صانع القرار
- تتعدد أدوات تأثير مراكز الفكر فعليها أن تعدد من أدوات تأثيرها عبر وسائل الإعلام وشبكات مراكز الفكر، والموقع الإلكتروني، وأوراق السياسات، وجلسات الاستماع، بالبرلمان والمثقفين العضويين.
- تعد الشبكات العالمية لمراكز الفكر أحد أدوات التأثير العابر للحدود على صناع القرار، فهي تمكن مراكز الفكر من الصعود كفاعل دولي عابر للحدود يمكنه التأثير عبر مختلف القضايا في نطاق عمل المراكز الأعضاء في تلك الشبكات.

- على مراكز الفكر أن تعدد من إصداراتها بشأن أوراق السياسات لتتضمن ملخصاً موضوعياً ومختصراً للسياسات Policy Brief، وتقدير موقف استراتيجي Positioning papers: والأوراق البيضاء White Papers والأوراق الخضراء Green Paper: وأوراق السياسات طويلة المدى Long Policy Papers، وتقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث Event Proceeding، ومقالات الرأي، وملخصات تشريعات مقترحة، والرسائل الإخبارية News Letters:

- تتعدد مؤشرات قياس تأثير مراكز الفكر في ضوء عدد من المحددات، القدرة والموارد التنظيمية/ والمشاركة العامة والوجود الإعلامي، والابتكار والقدرة على التكيف، والوصول العالمي والربط الشبكي، والتنوع والشمول، وجودة البحث ومدى التأثير، وعلى مراكز الفكر أن ترعى تلك المؤشرات خلال عملها كما هو موضح بالفصل الأول من الدراسة

- هناك مجموعة من الدوافع أسهمت في تطور أدوار هذه المراكز كالحاجة للتعبير عن الآراء والتفكير الحر، والطبيعة المعقدة لمشكلات الحياة اليومية المعاصرة، والعولمة وتداعياتها، وغموض المستقبل والرغبة في تقليل آثاره

- تتعدد الإشكاليات التي تتعلق بمستقبل التحديات العظمى كالتطور التكنولوجي والطفرة في مجال الذكاء الاصطناعي. ومن أبرز إشكاليات الاتجاهات العظمى ومدى التعاطي معها، وكثرة المعلومات والبيانات، العزلة والنخبوية التي تعاني منها تلك المراكز وعدم الانفتاح على المجتمع وصناع القرار، التحول التكنولوجي ومدى التعاطي مع الديناميكيات السياسية العالمية كتزايد الشعبوية، وتزايد الاستقطاب، وتغير هيكل السلطة. وبالنسبة لمراكز الفكر، فتوفر هذه التحولات فرصاً وعقبات، والعلاقة مع الحكومة وإشكالية استقلاليتها، والقوى البشرية، تفرض التطورات الحديثة على مراكز الفكر إشكالية استقطاب خبراء مستقبليين في تخصصات المستقبل، ونماذج التمويل والاستدامة: أصبحت قدرة مراكز الفكر على تنويع مصادر تمويلها أكثر أهمية لجدواها المالية واستمرارية وجودها ومستقبلها، ودور مراكز الفكر في تعزيز الحكم الديمقراطي: مراكز الفكر بحاجة إلى إعادة تأكيد تفانيها في الانفتاح والمسؤولية والمشاركة العامة حيث تواجه الديمقراطيات المزيد من الصعوبات، وطبيعة النظام السياسي ونظم الحكم، والحمية الأخلاقية ومدى الالتزام بها.

- تسعى مراكز دراسات المستقبل أو مراكز الدراسات المستقبلية أو الرؤية Visionary think tanks إلى الخروج من قيود الحاضر وخلق مستقبل جديد بديل باعتبارها مراكز فكر عاملة على دراسات المستقبل تستهدف من خلال جعل الافتراضات الأساسية إشكالية، عبر التشكيك في المستقبل، وتحليل القضايا الناشئة، والسيناريوهات، لتعظيم الفرص وتطويعها. ومن أبرز الخصائص المعرفية لتلك المراكز أنها مراكز موجهة نحو صانع القرار، ونحو بناء السياسات، كما تتواجد في إطار شبكي، يضاف إلى الاهتمام بالنشاط التجاري والعملاء التجاريين، علاوة على تمتعها بالاستقلال النسبي.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- تعد التحديات العظمى وقضايا التنمية المستدامة من أهم القضايا التي تضعها مراكز فكر المستقبل على أجندتها البحثية وكل مركز في ضوء التحديات العظمى لإقليمه الجغرافي وخصوصيته الوطنية علاوة على التحديات العظمى العالمية.

- من أبرز المهارات الواجب توافرها بالباحثين بمراكز فكر المستقبل في ضوء الخبرات الدولية المختلفة هي الخيال: قادر على تخيل الاحتمالات التي لم توجد بعد. فلا بد أن يتمتع بقوة الخيال لإيقاظ الشعور بالقدرة على التصرف في مستقبلهم ودفع التغير في أنفسهم ومنظمتهم، والقدرة على تحدي النماذج العقلية، والحدس: تجاوز حدود التفكير قصير المدى وتغير المسار ورؤية الاحتمالات المستقبلية، والرغبة في التعلم، وتطويع التكنولوجيا الحديثة لتصبح ذات بعد إنساني human scenes، واستشعار التغير، والاستعداد لمواجهة الصدمات النظامية وملاحقة الفرص غير المتوقعة، وسرعة التكيف مع المتغيرات، والمرونة لمواجهة تحديات المستقبل، والعمل على تمكين التغير الإيجابي، وخلق فرص للابتكار، واستكشاف البدائل المستقبلية، وتطوير توقعات وخرائط وتجارب تعليمية خاصة بالمستقبل

- بمراجعة الخبرة الدولية وباستعراض محتوى الموقع الإلكتروني لعدد 94 مركز فكر للدراسات المستقبلية يمكن القول أن القوى البشرية بتلك المراكز تنتوع ما بين خبراء واستشاريين وباحثين ومدير تنفيذي وإدارة تنفيذية ومجلس إدارة مثل مشروع الألفية. وكانت أبرز التخصصات العاملة هي العلوم السياسية أو السياسة العامة أو العلاقات الدولية 58.5% من مراكز الأبحاث، يليهم تخصص اقتصاد أو التنمية الاقتصادية في 30.9% من المراكز، بينما تخصصات 5.3% منهم هي الدراسات البيئية، والتاريخ والجغرافيا، والتربية والتعليم لكل منهم. هذا يضاف إلى وجود تخصصات أخرى بجانب التخصصات الفنية نجد معهد المستقبل يوظف فنائاً ورساماً توضيحياً ومتخصصين في تطوير الألعاب إضافة لجمع التبرعات وتنمية الموارد لضمان الاستدامة.

- تعد أبرز مصادر التمويل لمراكز فكر المستقبل في الخبرة الدولية الجهات الحكومية أو القطاع العام هي مصادر التمويل الرئيسية لنسبة 58.5% من مراكز فكر الدراسات المستقبلية ويفسر ذلك بأهمية الدور الذي تلعبه مراكز الفكر المستقبلية في التخطيط والتنمية واستشراف السيناريوهات المستقبلية واشتقاق بدائل السياسات لدعم منظومة صنع القرار كالأكاديمية الصينية للعلوم التي مولتها الحكومة الصينية، يليه تمويل المؤسسات الخيرية والتبرعات والمنح والهيئات كمصادر تمويل لـ 30.9% من المراكز، بينما القطاع الخاص هو من مصادر التمويل لـ 5.3% منهم.

- من أهم وظائف مراكز فكر الدراسات المستقبلية؛ إنتاج المعرفة حيث تطلع بتطوير الإنتاج المعرفي والفكري والمنهجي في مجال الدراسات المستقبلية، كما تطلع بالاهتمام بالشباب وبناء الكوادر ورفع القدرات في مجال الاستشراف والتنبؤ: تهتم مراكز الدراسات المستقبلية ببناء كوادر متخصصة في مجال الاستشراف وبناء السيناريوهات والنماذج.
- تحرض مراكز فكر المستقبل على الانتشار سواء عبر الشبكات الفرعية التي تضمها عبر القارات أو الشبكات التي تنضم إلى عضويتها.
- تنظم مراكز فكر المستقبل مؤتمرات وندوات على السياق الدولي تتميز بالانتشار كفاعليات عابرة للقارات يتم الحرص على تنظيمها في دول مختلفة من العالم لنشر الفكر والمعرفة بالدراسات المستقبلية علاوة على اتساع شبكة الشركاء المعنيين بالقضايا المستقبلية.
- تقدم مراكز فكر المستقبل جوائز بحثية لتشجيع الاهتمام بالحقل وتطوير المعارف وتعظيم التأثير، وكذا الوقوف على القوى البشرية المتميزة في مجال الاستشراف والتنبؤ مثل جوائز الألفية التي شارك فيها أكثر من ألف طالب من مختلف دول العالم.
- تتنوع المنتجات البحثية لمراكز فكر المستقبل حيث تطبق خلالها أساليب التنبؤ والاستشراف الكمية والكيفية والبيئية بين الكم والكيف؛ وتعطي زخمًا للتقارير الاستشرافية التي تتجه نحو التعمق في دراسة أحد القضايا وتطبيق أساليب التنبؤ والاستشراف للوقوف على مستقبلها المنظور وغير المنظور، فمن أبرز المنتجات البحثية تقارير استشرافية، ومذكرات تحليلية، والكتب، وأوراق السياسات، والنشرات، والمؤشرات الدولية، والموسوعات العلمية، والأدلة، والمؤشرات الدولية، والاستبانات، الدوريات العلمية المحكمة.
- تتسم شبكة العلاقة التعاونية بين مراكز فكر المستقبل، بالتعقيد والتشابك؛ فمن حيث المركزية نجد Chatham House و The Millennium Project لديهما أعلى درجات من حيث مركزية الدرجة، مما يعني أن هذين المركزين لديهما أكبر عدد من الروابط المباشرة مع مراكز فكر أخرى. مما يؤكد محورية دورهما في إنتاج المعرفة الاستشرافية والتأثير الدولي. ومراكز (CASS) Chinese Academy of Social Sciences و Development Research Center of the State Council لديهما شبكة واسعة من الشراكات والعلاقات المباشرة مع مؤسسات أخرى. ومع وجود هذين المركزين الصينيين يمكن القول على أهمية الدور الصيني في إنتاج المعرفة الصينية، بل والتواجد على الساحة الدولية كأحد أدوات الصين في التواصل الدولي والعالمي ضمن مشروعاتها الكونية خلال مبادرة الحزام والطريق. وبالنسبة للمركزية البيئية نجد أن مركز Chatham House يتصدر قائمة مركزية التوسط، مما يشير إلى أن هذا المركز يعمل كجسر رئيسي لتبادل المعلومات بين مختلف مراكز الفكر في الشبكة. كونه جسرًا بين عدة مؤسسات، يمكنه أن يلعب دورًا مهمًا في تسهيل الحوار والتعاون بين مؤسسات قد لا

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

تكون مرتبطة بشكل مباشر. ومن ثم بمتابعة هذا المركز يمكن الوقوف على نوعية المعرفة والمعلومات التي تصل إلى شبكة متنوعة من المراكز غير المترابطة. وأن كلا من The Millennium Project و World Future Council لديهما درجات مرتفعة من مركزية التوسط، مما يدل على دورهما كوسيطين بين أجزاء مختلفة من الشبكة. خاصة أن كلا المركزين لديهما عقد منتشرة ومراكز تابعة ومترابطة معهما في مختلف الأقاليم بالعالم كفاعلين عابرين للحدود مما يعكس القدرة على التأثير. وبشأن **مركزية المتجه الذاتي يظهر أن** Chinese Academy of Social Sciences (CASS) كأعلى مركز من حيث مركزية المتجه الذاتي، وهذا يدل على أن هذا المركز متصل بمراكز مؤثرة داخل الشبكة. هذا يعزز من دوره كمنظمة مرموقة لها تأثير غير مباشر وقوي داخل الشبكة. وأن كلا من China Institutes of Contemporary Development Research Center of the State Council و International Relations (CICIR) يحتلان مراتب متقدمة في هذا المقياس، مما يشير إلى أن تأثيرها يتجاوز عدد العلاقات المباشرة، إذ تتصل بمؤسسات أخرى مهمة. الأمر الذي يؤكد الهيمنة الصينية على الارتباط بالمراكز المهمة بالعالم مما يعكس أمرين الأول، انتقاء المراكز الصينية لوجهتها، ونجاح القوى الناعمة الصينية في الارتباط والتأثير العابر للحدود خلال التوجه الصيني للتأثير خلال مبادرتها الكوكبية "الحزام والطريق".

- تصنف منهجيات الدراسات المستقبلية إلى أربعة أنواع رئيسية: **المنهجيات الاستقرائية** التي تعتمد على تحليل البيانات التاريخية والأنماط لاستخلاص توجهات المستقبل، تُستخدم في التنبؤ بالاتجاهات الاقتصادية وتحليل الطلب على الموارد. **المنهجيات الاحتمالية** تركز على تحليل السيناريوهات المحتملة عبر استخدام أدوات مثل تقنية دلفي وديناميكية النظم لتحديد السيناريوهات المستقبلية الأكثر احتمالاً. **المنهجيات المعيارية** التي تعتمد على استهداف المستقبل المرغوب والعمل على تحقيقه من خلال التخطيط الاستراتيجي العكسي، تُستخدم في تطوير المدن المستدامة وخفض الانبعاثات الكربونية. أما **المنهجيات الاستطلاعية** فتستكشف الاتجاهات الناشئة والإشارات الضعيفة لتحديد الفرص والتهديدات المحتملة.

- هناك أساليب أخرى مستخدمة في الدراسات الصادرة عن مراكز فكر الدراسات المستقبلية فمن أشهر أطر التحليل في مجال الاستشراف التي توظفه مراكز الفكر إطار عمل عملية الاستشراف العام لجوزيف فوروس 'Voros' generic foresight process framework (2003) ونهج الركائز الستة، وهو مشتق من مدرسة مانوا لداتور Dator's Manoa school (INAYATULLAH, 2024) ويمثل نموذجاً مرجعياً رئيسياً في الاستشراف الاستراتيجي .

- تقدم الألعاب الجادة حلولاً سهلة لتعزيز التعلم في التفكير المستقبلي والاستشراف ويمكن استخدامها أيضاً للمساعدة في استيعاب المعرفة والتواصل وتبادل الأفكار وزيادة وتوسيع المشاركة وخلق معرفة مستقبلية جديدة، حيث يمكن

للألعاب أن تخلق تجارب ممتعة وجذابة تزيد من التفاعل بين المشاركين في عملية الاستشراف وكذلك مع البيانات التي تم جمعها وتصور الاستشراف الفردي والتنبؤ على أنهما أنشطة يتم القيام بها للتنبؤ بالمستقبل دون استخدام أساليب/أدوات استشرافية موحدة

- **دور المجالات الأكاديمية:** المجالات تُعد وسيلة فعالة لدعم مراكز الفكر في تطوير الأدوات المستقبلية وتقديم رؤى متعمقة. فمن أبرز الأدوار التي تطلع بها في تطوير الدراسات المستقبلية؛ نشر أحدث الأبحاث، وتطوير الأدوات التنبؤية، ومعالجة القضايا المعقدة، والتأثير الأكاديمي والعالمي، وتطوير منهجيات وأدوات استشرافية متقدمة، مع تغطية متعددة من مجالات المعرفة للمستقبلات. وتتصدر مجلة Technological Forecasting and Social Change القائمة بنسبة 28.4% من إجمالي الأبحاث، وهو ما يعكس أهمية هذه المجلة في دراسة التأثيرات المتوقعة للتكنولوجيا على المجتمع والسياسات. عدد الأبحاث الكبير يعكس التركيز المستمر على التكنولوجيا كمحرك للتغيير الاجتماعي والاقتصادي. تأتي مجلة Futures في المرتبة الثانية بنسبة 20.1%، وهي أيضًا واحدة من المجالات الرائدة في مجال دراسات المستقبلات، حيث تستعرض الأبحاث المتعلقة بتوقعات الاتجاهات السياسية والاجتماعية والاقتصادية المستقبلية. International Journal of Forecasting تحتل المرتبة الثالثة بنسبة 11.7% من الأبحاث، ما يدل على التركيز الكبير على التوقعات الاقتصادية والمالية، وهي مجلة متخصصة في تطبيق نماذج التنبؤ في عدة مجالات مثل الاقتصاد والسياسة العامة.

- **يظهر مفهوم تكامل الأساليب الاستشرافية** كنهج فعال لتكوين رؤية شاملة ودقيقة للمستقبل. للحصول على صورة أكثر شمولية ودقة عن المستقبل، حيث إن كل أسلوب يقدم نظرة فريدة من نوعها في ضوء تعدد الظواهر وتكامل أبعادها وكثرة المتغيرات غير المنظورة وغير المتوقعة في إطار الضباب المستقبل.

وقد توصلت الدراسة لأبرز الفجوات بين مراكز الفكر العربية والمصرية والمراكز الدولية المعنية بالدراسات المستقبلية

وهي على النحو التالي:

- عدم الاهتمام بتوطين المعرفة وتطويرها مقابل القضايا الآنية وحين يتم التعرض للمعرفة المستقبلية تكون بهدف نقلها - مراكز لا تهتم بتحفيز الشباب وهذا ما أكدته استمارة استطلاع الرأي للخبراء بمصر والوطن العربي فأعتبر ٥٦,٦٦% أنها لا تستهدف الشباب

- بعض المراكز ما زالت لا تعطي مناصب قيادية لشباب الباحثين وتظل حكرًا على كبار الخبراء سنًا.

- ندرة أو قلة عدد مراكز الفكر المهمة بالدراسات المستقبلية ودراسة الشأن الإسرائيلي على الرغم من أهميته خلال الحديث عن التحديات العظمى الإقليمية المرتبطة بمستقبل المنطقة، وقضايا التكنولوجيا الحيوية وتقاطعها السياسية والاقتصادية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- لا يزال مجال الدراسات المستقبلية غير معروف نسبياً وعامة الناس غير مدركين لأهميته.
- منتجات بحثية لا تتواءم مع طبيعة دور مراكز الدراسات المستقبلية حيث يغيب ويقل في حالات أخرى التوجه لتوطين وتطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية، هذا علاوة على قلة إنتاج المنتجات البحثية المميزة لمراكز الفكر ذاتها، فينقصها الآتي: الكتب المترجمة عن منهجيات الدراسات المستقبلية، والكتب عن توطين الدراسات المستقبلية، والكتب عن تطوير وإنتاج منهجيات الدراسات المستقبلية، والأدلة عن قضايا مستقبلية، والموسوعات العلمية، وأوراق السياسات وتقديرات الموقف وملخص السياسات، والنشرات التقارير المستقبلية، والأوراق البيضاء: White Papers، والأوراق الخضراء: Green Paper، وأوراق سياسات طويلة المدى Long Policy Papers، وتقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث Event Proceeding، ومقالات الرأي، وملخصات تشريعات مقترحة، والرسائل الإخبارية News Letters:
- ضعف النشر الدولي العربي في مجال الدراسات المستقبلية، كما أنها تعتمد على الحدس وليس الاستشراف، ولا تستخدم منهجيات الدراسات المستقبلية وأساليبها، والمراكز التي تستخدمها لا تراعي الخصوصية الوطنية والعربية، يضاف إلى وجود أخطاء منهجية في التطبيق
- التركيز على المنهجيات الأكثر ذيوغاً كدلفي وأسلوب كتابة السيناريوهات دون تطوير وتطبيق المنهجيات الملائمة للقضية البحثية، والخلط بين بحوث دراسات المستقبل الاستشرافية والأبحاث الاعتيادية، التركيز على البعد الكمي دون الكيفي، والخلط بين الدراسات المستقبلية المنضبطة المعمقة، والطموحات أو الأيديولوجيا والأفكار الطوباوية
- عدم الاستقرار المؤسسي وقصر عمر بعض المراكز المستقبلية وارتباطها بشخصية مؤسسها ووجوده، وتأثير بقاء المركز وأجندته البحثية بأهواء القيادة البحثية أو السياسية، وتأثر الأجندة بتوجهات الجهات المانحة
- عدم وجود قانون ينظم عمل مراكز الفكر عامة والمعنية بالدراسات المستقبلية خاصة
- نقص التمويل، وعدم إقبال جهات التمويل على تمويل الدراسات المستقبلية بالدول العربية، مع عدم تنويع مصادر التمويل، وضعف التمويل الحكومي خلاف الخبرات الدولية، يضاف إلى عدم استدامة التمويل، كما أن العديد من المؤسسات غير قادرة على توظيف الخبراء واستقطابهم أو تنفيذ مشروعات بحثية مكثفة بسبب نقص التمويل. بالإضافة إلى ضعف المرتبات وانشغال الباحثين الكبار والمتميزين المتخصصين بالرغبة في الانتشار دون إيجاد متسع من الوقت للعمل البحثي. وعدم كفاية الموارد المالية اللازمة لتقديم تدريبات لرفع القدرات البحثية لشباب الباحثين
- لا تلبي احتياجات صانع القرار، ولا تتناول قضايا تمس السياسة العامة للدولة ولها بعد مستقبلي، كما أن نسبة كبيرة منها ميسرة بنسبة كبيرة.

- لا تتناول التحديات العظمى من منظور استشرافي، ولا تتناول التحديات العظمى على المستوى الإقليمي والوطني يضاف إلى النقل والتعريب دون التوطين والتطوير، وغياب التجديد والابتكار واستخدام النقل، والبعد عن قضايا مهمة بسبب أسباب سياسية أو علاقات شخصية أو بسبب مشروعية الجهات المانحة

- يغيب عنها تطوير المعرفة المستقبلية وتوطينها وإنتاجها، مع قلة عدد المتخصصين في الدراسات المستقبلية وعلوم البيانات وتكنولوجيا المستقبل، ونقص المهارات في مجال الدراسات المستقبلية القادرة على توظيف الأساليب والمنهجيات المستقبلية، وغياب العقلية المستقبلية الحاملة والفكر المستقبلي والعقلية النقدية المستقبلية، مع غياب الرؤية المستقبلية في بنية العقل العربي وطغيان النظرة السلبية إلى المستقبل في ثقافتنا العربية وسيطرة التابوهات الموروثة وشيوع أنماط التفكير التقليدية والاطمئنان للأفكار المهيمنة والأفكار السابقة للتجهيز ونبد الأفكار الجديدة ودعم ثقافة القطيع، وغياب أو محدودية تكامل التخصصات والتخصصات العابرة بداخل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية. علاوة على سرعة دوران النخب الباحثين والخبراء في ضوء انخفاض الموارد المالية، والاعتماد على الخبرة الأجنبية وعدم بناء الكوادر وتوطينها، وينقصها بعض التخصصات أسوة بالخبرة الدولية كالدراما ودراسة الأداء وتصميم الألعاب، وعزوف الباحثين عن التعاون مع بعض المراكز ذات الأجندة السياسية التي لا تتفق مع توجهاتهم. يضاف إلى امتحان العديد من الباحثين والخبراء بالعمل السياسي والإعلامي رغبة في الوصول للسلطة مما قد يحول دون قدرتهم على تخصيص الوقت الكافي للعمل البحثي. وانتشار ظاهرة استقطاب الباحثين كالباحثين المصريين المميزين - خارج مصر والدول العربية ذات الدخول المنخفضة- للعمل بالخارج خاصة بدول الخليج العربي أو بعض المراكز الأمريكية أو الأوروبية، إما رغبة في تحسين وضعهم المادي أو عدم توافر الإمكانيات اللازمة للبحث العلمي، أو بسبب الشعور بالدونية وعدم الأهمية والجدوى مما يقدمونه من بحث علمي.

- انصراف الباحثين للاهتمام بالدراسات التي قد لا تدخل في اهتمام صانع القرار رغبة في الترقية الأكاديمية خاصة بالنسبة للمراكز الجامعية، وقلة عدد مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، وغياب الطابع المؤسسي للإفادة من الخبراء، هناك توجه لدى صانع القرار للإفادة من الخبراء والأكاديميين والباحثين فيتم التعاون معهم بصفاتهم الفردية دون التعاون مع مراكز الفكر مباشرة ككيان مؤسسي، وليس بتبعيته لتلك المراكز البحثية. وعدم الاهتمام بالتعاون مع المراكز الدولية.

- لا توجد سياسة وطنية شاملة للدراسات المستقبلية

- شبكات التعاون بين مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية ضعيفة على المستوى الوطني والعربي والدولي، ولا يوجد شبكة عالمية جامعة لدول العالم النامي ودول عدم الانحياز، ولا يوجد قناة واضحة يمكن لمراكز الفكر المختلفة

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

تقديم آرائها مباشرة ورفعها لصانع القرار فالأمر يعتمد على العلاقات الشخصية فلا يوجد ضمانه لوصول أبحاث مراكز الفكر المهمة لصانع القرار.

- تعرقلت المحادثات الصريحة حول مستقبل بعض الدول العربية بسبب المناخ السياسي في البلاد. لقد أعاق تقييد حرية التعبير والمشاركة الديمقراطية عدم قدرة الأكاديميين والمتخصصين على المشاركة في المناقشات الموضوعية المتعلقة بالمسار المستقبلي للأمة.

- المخاوف الأمنية من التعاون وتسريب المعلومات مع المنظمات الغربية من مراكز فكر المستقبل خاصة فيما يتعلق بتطوير النماذج في ظل امتلاك تلك المراكز لمصدر التطبيق بالخارج، يضاف إلى وجود مراكز للدراسات المستقبلية لفرض التطبيق مع الصهاينة حيث تعمل كمنظمة أوروبية أو أمريكية كغطاء للتطبيق أو للتجنيد.

- عدم اهتمام صانع القرار فيما تقدمه بسبب عدم اقتناعه بدورها، ومن أبرز أسبابه صانع القرار ذاته، واقتقاد تلك المراكز لأدوات التأثير أو لجودة المنتج ومنهجيته وللقضايا التي يتم اختيارها حيث لا تعالج مشكلات ملحة تهم صانع القرار والجمهور، حتى لو كانت ذات طابع مستقبلي، بالإضافة إلى عزوف صانع القرار في ضوء اهتمام تلك المراكز بالقضايا الآنية، وتأثير عمل تلك المراكز بطبيعة النظام السياسي خاصة إذا كان مقبلاً على دراسة الطبيعة الكوزموليتانية والاهتمام بالكوادر الأجنبية.

- عدم الاستقرار السياسي في المنطقة وتأثيرها على الاهتمام بالدراسات المستقبلية وما تفرزه الأحقاد من تحديات على التعاون بين المراكز الوطنية والدولية والعربية وإشكالية استدامة ذلك التعاون.

أبرز التوصيات:

- **إطلاق استراتيجية وطنية لاستشراف المستقبل:** ضرورة وضع خطة خمسية قومية تدمج فيها مراكز الدراسات المستقبلية بشكل فعال في عملية التخطيط الاستراتيجي الوطني، بحيث يتم إدراج نتائج الأبحاث المستقبلية في جميع خطط التنمية والقطاعات الحيوية. وإنشاء مجلس وطني لاستشراف المستقبل يضم ممثلين عن المراكز البحثية، ويكون مسؤولاً عن صياغة رؤية استشرافية شاملة تمتد لعقود قادمة.
- **تحفيز التعاون الإقليمي والدولي:** عبر تأسيس منصة عربية إلكترونية مشتركة تجمع بين مراكز الدراسات المستقبلية العربية لتبادل التقارير والبيانات وتحقيق تكامل في الرؤى المستقبلية. وتعزيز الشراكات مع الجامعات الدولية، وإنشاء برامج تبادل معرفي تتيح للباحثين العرب الانخراط في مشروعات استشرافية عالمية.
- **دمج القطاع الخاص في الاستشراف المستقبلي:** عبر توفير حوافز ضريبية وتشجيعية للشركات الكبرى التي تساهم في تمويل مشروعات استشرافية، وتحفيز القطاع الخاص على إنشاء مراكز دراسات مستقبلية متخصصة في قطاعات

التكنولوجيا والطاقة. وإطلاق مسابقات وطنية للبحث والتطوير في مجال الاستشراف المستقبلي بتمويل من كبرى الشركات والمؤسسات الاستثمارية.

- **توسيع نطاق الدراسات المستقبلية القطاعية:** عبر تطوير وحدات بحثية داخل المراكز الحالية تركز على التحولات الرقمية، الذكاء الاصطناعي، التغير المناخي، وغيرها من المجالات التي يتطلبها الاستشراف المستقبلي. والعمل على إنشاء مراكز دراسات متخصصة في كل قطاع حيوي (الصحة، التعليم، الطاقة) تعمل جنباً إلى جنب مع الوزارات المعنية.

- **إطلاق برامج تدريبية وتأهيلية للباحثين الشباب:** من خلال تأسيس أكاديمية وطنية للاستشراف تعمل على تدريب الباحثين الشباب، وتوهمهم للعمل في مراكز الدراسات المستقبلية، بهدف سد الفجوة في الكوادر البشرية المتخصصة. وتقديم منح دراسية للطلاب المتفوقين لدراسة مجالات الاستشراف المستقبلية في الجامعات العالمية، على أن يعودوا للعمل ضمن المراكز الوطنية بعد التخرج.

- **دمج مراكز الدراسات المستقبلية في عملية صناعة القرار:** من خلال إلزام الوزارات والمؤسسات الحكومية بإطلاق وحدات استشرافية متخصصة داخل كل وزارة، تعمل على تقديم سيناريوهات مستقبلية دورية.

- **إطلاق برامج أكاديمية متخصصة في الدراسات المستقبلية،** بحيث يتم تأسيس كليات ومعاهد تعنى بتدريس الاستشراف كعلم مستقل، مع توفير منح دراسية لتأهيل كوادر وطنية في هذا المجال.

- **تعزيز التعاون الإقليمي بين المراكز العربية،** من خلال إنشاء شبكة عربية تضم مراكز الدراسات المستقبلية، تعمل على تبادل المعلومات والمشروعات البحثية المشتركة.

- **زيادة الاستثمار في الأبحاث المتعلقة بالتحول الرقمي،** الذكاء الاصطناعي، والتغير المناخي، بهدف بناء رؤية مستقبلية متكاملة لا تقتصر على القضايا الأمنية والسياسية فقط.

- **إدماج مراكز الدراسات المستقبلية في البنية الحكومية:** عبر إلزام الوزارات والمؤسسات الحكومية بإطلاق وحدات استشرافية داخل كل مؤسسة تكون مسؤولة عن تقديم تقارير مستقبلية بشكل دوري. وتخصيص قسم للاستشراف المستقبلي داخل مكاتب رؤساء الوزراء والرؤساء في الدول العربية، بحيث تصبح التوصيات المستقبلية جزءاً من عملية صناعة القرار السياسي.

- **التحول الرقمي للمراكز المستقبلية:** ضرورة توفير تمويل رقمي للمراكز المستقبلية من أجل تعزيز قدرتها على الاستفادة من البيانات الضخمة، واستخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة لتقديم سيناريوهات دقيقة. عبر إنشاء منصات ذكاء اصطناعي مرتبطة بالمراكز المستقبلية، تعمل على تحليل المتغيرات الإقليمية والدولية بشكل لحظي، وتقديم تصورات مستقبلية بناءً على بيانات لحظية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- **اللامركزية في إنشاء المراكز المستقبلية:** توجيه الجهود لإنشاء مراكز استشراف في المناطق النائية والأقاليم، بهدف تحقيق عدالة في توزيع المعرفة والاستشراف بعيداً عن التركيز التقليدي في العواصم والمدن الكبرى. وتوفير دعم حكومي خاص للمراكز المستقبلية في الأقاليم لضمان استدامتها واستمرار عملها في المناطق الأقل تنمية.
- **ربط مراكز الاستشراف بالاقتصاد الأخضر والاستدامة:** عبر تأسيس مراكز بحثية متخصصة في مجالات البيئة والطاقة النظيفة، بحيث يتم ربط الاستشراف المستقبلي بأهداف التنمية المستدامة 2030. وتشجيع المراكز على تطوير مشروعات ابتكارية في مجالات إدارة الموارد المائية، التحول الرقمي، والطاقة المتجددة.
- **من المهم إنشاء مركز فكر للدراسات المستقبلية،** يؤدي لاتخاذ قرارات وبناء سياسات وتحالفات بناء على دراسة الأبعاد غير المنظورة، مما يتطلب تمويل من الدولة مما يسبب تكلفة مادية على موازنة الدولة، وهذا المركز يعمل كمظلة لمراكز الفكر العربية والمصرية، تؤدي لزيادة قوة التأثير وتنسيق الجهود، وتوطين المعرفة المستقبلية وبناء الكوادر، مع إقامة شبكة للمراكز المصرية والعربية، ومزيد من التشبيك، وتبادل المعارف والخبرات، وتحقيق الريادة ودعم القوى الناعمة والتواجد الدولي في مجال الاستشراف والتنبؤ، وقد يحقق دعماً لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية وينظم المركز ساحة للتشبيك بين مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية، وتضم في عضويتها الخبراء والباحثين المتخصصين في مجال الدراسات المستقبلية، بهدف تنسيق الجهود المستقبلية، تبادل الخبرات والمنتجات البحثية والخبرات ومشاركة أفضل المساهمات في مجال الاستشراف والنمذجة، وتنظيم حملة المناصرة القارية لتعزيز تبني صناع القرار للسياسات، ورفع الوعي المجتمعي بأهمية التفكير المستقبلي وصناعة المستقبل. وتدريب الكوادر. فهو سيعمل كجسر بين الأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني والمجتمع وصناع القرار. وتضييق الفجوة بين العمل الأكاديمي واحتياجات ومتطلبات صناع القرار. ستكون الشبكة بمثابة شبكة Think Do Tanks شبكة للفكر والفعل فإلى جانب تطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية ستسعى لتمكين مراكز الفكر المستقبلية، وستساعد صناع القرار على بناء سياسات واتخاذ قرارات مبنية على السيناريوهات والاحتمالات وبدائل السياسات. ستعتمد منهجية هذه الشبكة على مؤشر مراكز الفكر العالمية، والشبكة الدولية لمراكز الفكر مثل EUROMESCO و GDN و Brookings و NEAT بالإضافة إلى شبكات مراكز الفكر الأفريقية مثل SAIIA و AGGN و AIPS.. وشبكات الدراسات المستقبلية كشبكة مؤسسات الأجيال القادمة، ويقوم المركز بإصدار مؤشر لقياس التأثير لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية حيث يستهدف المؤشر ترتيب مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية بهدف الارتقاء بدورها في تطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية وتحسين جودة المنتجات البحثية الصادرة من قبل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية والارتقاء بقدرتها على التأثير ودورها المؤسسي وقدرتها على التشبيك والتعاون الدولي في مجال الدراسات المستقبلية.

- لإنجاح مشروع تطوير مراكز فكر المستقبل في مصر، من المهم أن تتبنى الدولة رؤية متكاملة تشمل توفير البنية التشريعية والتمويلية، الاستثمار في التكنولوجيا والموارد البشرية، وتعزيز التعاون الدولي والمحلي، مع ضمان شفافية الأداء وربطه بالأهداف الوطنية. وإطلاق خطة وطنية شاملة تعتمد على دراسات استشرافية من مراكز الفكر تقترح أن تحمل اسم. مبادرة "رؤية مصر 2050". كما أنه من المهم صياغة استراتيجية للدراسات المستقبلية في مصر تتضمن رؤية الدولة لدعم منظومة الاستشراف والتنبؤ في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة تتضمن مخططات زمنية ومرحلية لتوطين المعرفة المستقبلية في مصر ودعم التكنولوجيا المستقبلية ومنهجيات التنبؤ والاستشراف في ضوء السياق المصري والخصوصية المصرية. يضاف إلى انفتاح أكاديمية البحث العلمي على التعاون مع المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية بمصر لمزيد من الدعم والتعاون المشترك لتقوية منظمة الدراسات المستقبلية والاستشراف بمصر.

-**التمويل:** تخصيص نسبة من التمويل السنوي لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية لإنتاج وتوطين وتطوير المعرفة لا تقل عن 5% من إجمالي الموازنة الخاصة بتلك المراكز أسوة بالنسبة المعمولة بالاتحاد الأوروبي المخصصة للبحث والتطوير، وتشجيع وزارات البحث العلمي على تأسيس وتمويل المراكز المعنية بالدراسات المستقبلية. وإنشاء أوقاف لتمويل عمل مراكز الفكر المستقبلية حتى الحكومية منها لضمان الاستدامة. وإنشاء إدارات لتنمية الموارد والاستثمار بمراكز الفكر لتطلع بمهمة تنمية موارد المركز وتنوعها وصياغة المشروعات لجهات التمويل وفقًا لمعاييرها وتحويل المنتجات البحثية لمنتجات قابلة للترويج والحصول على التمويل PRODUCTIZATION مع خلق فرص استثمارية تديرها إدارة الاستثمار وفتح محافظ استثمارية لضمان بقاء المراكز واستقلاليتها واستدامتها. ورفع رواتب الباحثين في مجالات الدراسات المستقبلية لتتواكب مع مرتبات الوظائف العليا بالدولة والقطاع الخاص

- **توطين المعرفة المستقبلية:** الاهتمام بحركة الترجمة والتعريب والتوطين المعنية بالدراسات المستقبلية، وتشجيع حركة الترجمة للكتب المعنية بالدراسات المستقبلية المفهوم والمنهجيات والأساليب والتقنيات والتفكير المستقبلي والقضايا المستقبلية والاستشرافية، وتشجيع حركة التأليف وإعداد الكتب العلمية عن الدراسات المستقبلية لتوطينها، وكذا تطويرها وإنتاجها عبر تكامل التخصصات والعلوم والمعارف

- **تنظيم مدارس صيفية لتدريب الشباب** على الدراسات المستقبلية، ودعم المناصب القيادية للشباب في المراكز البحثية المستقبلية خاصة من تتوافر فيهم العقلية النقدية والحالة والبعد الحدسي

- **الأجندة البحثية:** تشجيع مراكز فكر الدراسات المستقبلية بمصر والوطن العربي، دراسة إسرائيل كاتجاه من الاتجاهات العظمى على المستوى الإقليمي كمحدد يتوقف عليه مستقبل المنطقة وتخصيص جزء من مخصصات البحث العلمي لدراسة مستقبل إسرائيل وتفاعلاتها بالمنطقة. وتبني إدارات البحوث بمراكز الدراسات المستقبلية نشر الأدلة والموسوعات العلمية عن الدراسات المستقبلية، والتقارير الاستشرافية، ونشر النشرات والرسائل الإخبارية عن مراكز الفكر المستقبلية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

وحقل الدراسات المستقبلية بهدف رفع الوعي ومواكبة التطورات، وتحويل الدراسات والكتب والمعارف لملخصات سياسات وتقدير موقف، والأوراق البيضاء والخضراء وأوراق السياسات طويلة المدى، وتشجيع نشر تقارير المؤتمرات ووقائع الأحداث، وتشجيع النشر الدولي العربي عن الدراسات المستقبلية وتحمل مراكز الأبحاث لتكلفة النشر مع إثابة الباحث بمكافأة مجزية. وتحكيم الدراسات المنشورة من قبل خبراء محليين ودوليين للتأكد من التطبيق السليم للمنهجيات المستخدمة

- **أدوات التأثير:** إنتاج فيديوهات على وسائل التواصل الاجتماعي بأهمية الدراسات المستقبلية وتبسيطها، وتدريب الجهاز البيروقراطي للدولة على التفكير المستقبلي والدراسات المستقبلية لرفع الوعي بأهمية الدراسات المستقبلية، وإنتاج برامج تليفزيونية وإذاعية عن أهمية التفكير المستقبلي والدراسات المستقبلية في الاستشراف والتنمية والتخطيط

- **رفع القدرات في مجال الدراسات المستقبلية:** تدريب الفريق البحثي على المنهجيات الحديثة الكمية والكيفية والحدس والألعاب الاستشرافية، وعقد دورات تدريبية مستمرة عن أحدث الأساليب والتقنيات وتنظيم تدريبات عن المراكز البحثية حتى غير المتخصصة في الدراسات المستقبلية على منهجيات الدراسات المستقبلية لضمان معرفتهم بالشأن المستقبلي

- **الاهتمام بالمنهجيات المستقبلية:** الاهتمام بالأبعاد الكيفية بجانب الكمية في منهجيات الاستشراف والتنبؤ، وتشجيع حركة النشر المحلي والإقليمي والدولي من المراكز العربية حول منهجيات التنبؤ والاستشراف، وتوثيق المناهج المستخدمة بما يتناسب ويلتزم الخصوصية المصرية والعربية. ونشر الوعي بالتفكير المستقبلي لدى القيادات والجهاز البيروقراطي للدولة

- **المأسسة:** الحرص على مأسسة وجود مراكز الدراسات المستقبلية لضمان بقائها واستقرارها، وتشجيع وزارات البحث العلمي على عمل مراكز الدراسات المستقبلية بالجامعات والمعاهد والمراكز البحثية وتقديم تمويل لمشروعات استشرافية عابرة لل تخصصات بالشراكة مع مختلف الجهات البحثية، وسن قانون ينظم عمل مراكز الفكر عامة والمعنية بالدراسات المستقبلية على وجه الخصوص

- **إنشاء مشروع عربي بحثي استشرافي حول مستقبل المنطقة في ضوء التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية** يتضمن مستقبل الدول القومية والأقليات والأديان والكيان الصهيوني والدول الإقليمية ذات المشروعات التوسعية كتركيا وإيران والمطامع الدولية وموجات الاستعمار الجديد وتغير النظام العالمي وتأثير ذلك على التنمية الاقتصادية وسعر الصرف والتضخم وتحقيق مؤشرات التنمية المستدامة. وإنشاء مشروع بحثي عربي مشترك حول توطین المعرفة المستقبلية والاستشراف

- **بناء الكوادر:** إنشاء درجات علمية في الدراسات المستقبلية، ورسائل الماجستير والدكتوراه بهدف توطین المعرفة وتطويرها مع مراعاة الخصوصية العربية والإسلامية. واقتراح موضوعات بحثية لمراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية ليتم إدخالها في الأبحاث العلمية للجامعات المصرية وفي المناهج الدراسية بالكلية والخروج بسياريوهات

مقترحة وبدائل سياسات، برامج تدريبية لاستقطاب وانتقاء العقول ذات العقلية الحديثة للعمل بمراكز فكر الدراسات المستقبلية

- **اعتبارات الأمن القومي:** مراعاة أبعاد الأمن القومي في ضوء التعاون مع المراكز والخبراء الأجانب فكثير من تلك الجهات تقوم بمهام استخباراتية للاستقطاب، والتجنيد، وجمع المعلومات والتخاير. وتدريب الباحثين في مجال التعاون الدولي على مفهوم الأمن القومي ومقدراته والتهديدات المستقبلية التي تمس الأمن القومي والفارق بين تداول المعلومات واعتبارات الأمن القومي

- **تضمن الاستراتيجيات الوطنية للتنمية المستدامة 2030** وما سيخلفها تشجيع الدراسات المستقبلية والتفكير المستقبلي وتمويل مشروعات استشرافية في مجال التخطيط والتنمية وتشجيع حركة التطوير والتنمية ذات الأبعاد المستقبلية

-**التشبيك:** الانضمام لشبكات الدراسات المستقبلية ومنصات الخبراء المستقبليين مع وجود مخصصات مالية لذلك، ولكن مع مراعاة الأبعاد الأمنية، وإنشاء مظلة عربية ووطنية لمراكز الفكر ومراكز الفكر المعنية للدراسات المستقبلية لتبادل الآراء والخبرات والتشبيك والتأثير على عملية صنع القرار. وعقد برامج تدريبية لأعضاء البرلمان والجهاز البيروقراطي بالدولة عن أهمية دور الدراسات المستقبلية والبعد الاستشرافي في التخطيط والتنفيذ والتنمية المستدامة -**تبني المراكز المستقبلية لأدوات التأثير** عبر إنشاء قنوات تليفزيونية أو على السوشيال ميديا، استخدام الانفوجراف، أوراق السياسات، كتابة المقالات والأعمدة الصحفية، الظهور بالبرامج الإعلامية على التلفاز والراديو، إنشاء صفحات على وسائل التواصل الاجتماعي، نشر تدوينات علمية مبسطة، نشر نشرات وملخصات السياسات، التواصل مع البرلمان والجهاز التنفيذي للدولة عبر الية المقابلات والمؤتمرات والندوات وإرسال المطبوعات والأخبار حتى يمكن ضمان الحشد والتأثير.

- **وضع خطة استشرافية لمراكز الدراسات المستقبلية في مصر (على المدى القصير - على المدى الطويل)** تقودها الدولة بمنظور تأشيري وتسعى فيه لوضع أولويات محددة يراعى فيها الظروف المحيطة والتغيرات الزمانية والمكانية

- **دمج ثقافة الدراسات المستقبلية في المناهج والمقررات الدراسية في الجامعات والمدارس العربية وتبني كيانات** مؤسسية تعليمية مستقلة لتعليم الدراسات المستقبلية والاهتمام بمناهجها.

قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

1. الوثائق:

- الأمم المتحدة. (9، 2024). وثائق قمة المستقبل، نيويورك، A/79/L.2. تاريخ الاسترداد 12 6، 2024، من الأمم المتحدة: <https://www.un.org/ar/summit-of-the-future/documents>
- الجريدة الرسمية. (25 4، 1974). قرار رئيس الجمهورية مصر العربية رقم 612 لسنة 1974. عدد 17.
- معهد التخطيط القومي 2. (ديسمبر، 2024). استمارات استبانة لاستطلاع رأي الخبراء. غير منشور.

2. الكتب:

- ألفين توفلر (1990)، صدمة المستقبل: المستقبلات في عالم الغد، محمد على ناصف، (ترجمة)، الإسكندرية: منتدى مكتبة الإسكندرية، الطبعة الثانية.
- جمال زهران (2023)، الدراسات المستقبلية في علم السياسة بين النظرية والتطبيق، القاهرة: المجلس الأعلى للثقافة.
- حسن حنفي. (2023). حصار الزمن: الماضي والمستقبل (علوم): الجزء الثالث. القاهرة: مؤسسة هنداوي.
- شاي هيرشكوفيتش. (2019). مستقبل الاستخبارات في عصر التقنيات الرقمية المتقدمة. (مهند أبو غوش، المترجمون) مركز الإرث المخابراتي بإسرائيل، معهد أبحاث الطرق العلمية الاستخبارية. تم الاسترداد من [/https://babelwad.com/pdf](https://babelwad.com/pdf)
- عواطف عبد الرحمن. (2019). بوابات التفكير المستقبلي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- قطاع التخطيط واستشراف المستقبل. (2006). دليل الدراسات المستقبلية (المفاهيم والمصطلحات - الأساليب). الكويت: وزارة التخطيط بدولة الكويت.
- مازن رضاني (2020)، دراسات المستقبلات واستشراف مشاهد المستقبل، الجزائر، الموج الأخضر للنشر الميسر.
- محمد إبراهيم منصور (المحرر). (2014). الدراسات المستقبلية في الوطن العربي الحال والمآل، اصنع مستقبلك بنفسك قبل أن يصنعه لك الآخرون. ندوة المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- معهد التخطيط القومي. (2024). التقرير السنوي لإنجازات معهد التخطيط القومي. القاهرة.
- نبيلة عبد الحليم كامل. (1982). الأحزاب السياسية في العالم المعاصر. القاهرة: دار الفكر العربي.

- وليد عبد الحي. (2002). مدخل إلى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية. عمان: المركز العلمي للدراسات السياسية.

3. دوريات علمية:

- الشيماء عبد السلام. (4، 2024). إعداد الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية: رؤية (نظرية- تطبيقية). مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف. تم الاسترداد من

https://jocu.journals.ekb.eg/article_349857_41ced8caa56496a8336c08223dd3e7e1.pdf

- عبد الله بن فريج معيقل العلي . (9، 2025). الدراسات المستقبلية في الفكر العربي: الواقع والتحديات. المجلة العربية للإدارة، (تحت النشر)، مجلد 45 عدد (3).
- هبة جمال الدين. (يوليو، 2021). الرؤية الصهيونية للقومية العربية بين الفكر والمخطط. المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية، جامعة الإسكندرية، عدد (12).
- يحيى اليحياوي. (مارس، 2016). المستقبل في فكر مهدي المنجرة. استشراف للدراسات المستقبلية، مجلد 1 عدد (1).

4. مقالات:

- إبراهيم العيسوي. (2019). الدراسات المستقبلية ومشروع مصر 2020. مستقبلات الأمة. تاريخ الاسترداد 2 من ديسمبر، 2024، من [الدراسات المستقبلية ومشروع مصر 2020 | د. إبراهيم العيسوي - مستقبلات الأمة](#).

- بومهدي بلقاسم. (5 من يوليو، 2024). الدراسات المستقبلية دراسة الحالة الجزائرية. مركز الاستشراف الشامل.
- جريدة الرياض. (7 من ديسمبر، 2022). مركز الدراسات الاستشرافية بجامعة الأمير محمد بن فهد يفتح مؤتمراً عالمياً في الدراسات المستقبلية بمشاركة متحدثين عالميين من مختلف دول العالم. تم الاسترداد من [جريدة الرياض: https://www.alriyadh.com/1986271](https://www.alriyadh.com/1986271)

- خالد عبد الوهاب. (21 مارس، 2019). مشروع توطین أهداف التنمية المستدامة في مصر للقضاء على الفقر، وتمكين المرأة. أخبار الأمم المتحدة. تم الاسترداد من

○ <https://news.un.org/ar/audio/2019/03/1028251>

- عواطف عبد الرحمن. (2019). بوابات التفكير المستقبلي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- محمد إبراهيم منصور (المحرر). (2014). الدراسات المستقبلية في الوطن العربي الحال والمآل، اصنع مستقبلك بنفسك قبل أن يصنعه لك الآخرون. ندوة المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- المنتدى العالمي للدراسات المستقبلية. (أكتوبر، 2024). نظرات لدراسات المستقبل، استشراف المستقبل: الضرورات والتحديات.
- وائل خان. (1 من نوفمبر، 2020). النظرية البنائية في العلاقات الدولية. تاريخ الاسترداد 6 من ديسمبر، 2024، من الموسوعة السياسية: [الموسوعة السياسية \(political-encyclopedia.org\)](http://political-encyclopedia.org)
- وائل خان. (1 من نوفمبر، 2020). النظرية البنائية في العلاقات الدولية. تاريخ الاسترداد 6 من ديسمبر، 2024، من الموسوعة السياسية: [الموسوعة السياسية \(political-encyclopedia.org\)](http://political-encyclopedia.org)
- وليد عبد الحي. (15 من يوليو، 2020). الدراسات المستقبلية وتوظيف الحدى. تاريخ الاسترداد 6 من ديسمبر، 2024، من مستقبلات الأمة: <https://2u.pw/NjllgDnr>
- وليد عبد الحي. (2024). البجعة السوداء في المستقبل الإسرائيلي. تم الاسترداد من مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات: <https://2u.pw/J1pzNczw>

5. مؤتمرات:

- سهيلة لغارس (المحرر). (2019). قراءة لمفهوم المستقبل عند ابن خلدون. مؤتمر اليوم العلمي حول الفلسفة ومستقبلها. الجزائر: جامعة وهران.

6. رسائل غير منشورة:

- هبة جمال الدين. (2014). دور مراكز الفكر في صنع السياسة العامة دراسة حالة إسرائيل، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم السياسية، الجيزة: جامعة القاهرة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.

7. مقابلات:

- الأستاذ الدكتور محمد كمال. (2015). مقابلة. القاهرة.
- دكتور جمال زهران. (2024). مقابلة. القاهرة.
- دكتور عمار شرعان. (2016). مكالمة تليفونية. ألمانيا.
- دكتور محسن توفيق. (2024). مقابلة. القاهرة.
- دكتور محمد العدوي. (2024). مقابلة. القاهرة.
- السفير سيد شلبي. (2016). مقابلة. القاهرة.

- الصحفي معتمر أمين. (2015). مقابلة. القاهرة.
- المهندس حسن الرشيدي. (2024). مقابلة. القاهرة.

8. استطلاعات رأي:

- استمارات استبانة غير منشورة (2024)، تم إجراؤها من قبل فريق البحث مع الخبراء المعنيين بالدراسات المستقبلية على المستوى العربي والمصري والدولي.

9. مواقع إلكترونية:

- الجامعة الأمريكية. (2024). طارق شوقي أمينًا عامًا للمجالس التخصصية التابعة للرئاسة. تاريخ الاسترداد 3 من أكتوبر، 2024، من <https://www.aucegypt.edu/ar/node/2468> AUC:
- الهيئة العامة للاستعلامات. (2024). المجالس التخصصية التابعة لرئاسة الجمهورية. تاريخ الاسترداد 3 من أكتوبر، 2024، من <https://www.sis.gov.eg/section/10206/7002?lang=ar>
- إيفارا. (2020). المؤتمر السنوي. تم الاسترداد من جمعية بحوث المستقبلات المصرية العربية: https://www.facebook.com/media/set/?set=a.496215173757354.109111.283692605009613&type=1&locale=zh_CN&_rdr
- مؤسسة دبي للمستقبل. (بلا تاريخ). الصفحة الرئيسية. تم الاسترداد من [/https://www.dubaifuture.ae/ar](https://www.dubaifuture.ae/ar)
- مؤسسة الكويت للتقدم العلمي. (بلا تاريخ). من نحن. تم الاسترداد من مؤسسة الكويت للتقدم العلمي: [/https://www.kfas.org/ar](https://www.kfas.org/ar)
- مني خلف الدعاس، ومحمد ماجد خشبة. (مارس، 2010). رصد وتحليل بعض التنبؤات العالمية: وانعكاساتها المستقبلية على دولة الكويت. قطاع التخطيط واستشراف المستقبل: إدارة استشراف المستقبل، دولة الكويت. تاريخ الاسترداد 3 ديسمبر، 2024، من <https://2u.pw/6Jvia0Fu>
- مكتبة الإسكندرية. (2024). معهد سراج الدين للبحوث المتقدمة متعددة التخصصات (سيمار). تم الاسترداد من <https://www.bibalex.org/ar/center/details/serageldininstituteformultidisciplinaryadv=ancedresearchsimarinstitute?keywords>
- المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية. (بلا تاريخ). على الصعيد الدولي. تم الاسترداد من المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية: <https://2u.pw/1F4UNE64>

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

- مركز بحوث وتطوير الفلزات. (بلا تاريخ). عن المركز. تم الاسترداد من http://www.crci.sci.eg/?page_id=542
- المركز القومي للبحوث. (بلا تاريخ). عن المركز. تم الاسترداد من المركز القومي للبحوث: http://www.crci.sci.eg/?page_id=488
- مركز البحوث الطبية والطب التجديدي. (بلا تاريخ). عن المركز. تم الاسترداد من مركز البحوث الطبية والطب التجديدي: <http://www.ecrrm.ac.eg/IntroductionAR.aspx>
- مركز الأمير محمد بن فهد. (2022). مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات الاستشرافية يطلق استراتيجية 2022. تم الاسترداد من مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات الاستشرافية: <https://pmu.edu.sa/news/2022/3739a836-9495-46a5-a325-3a3be34d841b/index>
- مركز الاستشراف الشامل. (2016). كرونولوجيا المركز. تم الاسترداد من مركز الاستشراف الشامل: [/https://gfc-dz.org/center-chronology](https://gfc-dz.org/center-chronology)

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Documents:

- United Nations. (2024). Our Common Agenda. Retrieved 10 22, 2024, from <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/our-common-agenda-ch3-succeeding-generations.png>

2. Books:

- Abelson, D. E. (2018). Do Think Tanks Matter? Assessing the Impact of Public Policy Institutes. Montreal: McGill-Queen's University Press.
- Bradbury, J., McLean, I., & Alistair, M. (Eds.). (2003). The Concise Oxford Dictionary of Politics. Oxford: Oxford University Press.
- Cerejo, J., & Carvalhais, M. (2024). Anticipation as a Tool for Designing the Future. In N. Martins, & D. Brandão (Eds.), Advances in Design and Digital Communication IV. DIGICOM 2023. (Vol. 35). Springer Series in Design and Innovation, Springer, Cham. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-031-47281-7_4

- Desmoulins, L. (2000). French Policy Research Institutes and their Political Impact as another illustration of the French Exception. In J. Mc-Gann, & K. Weaver (Eds.), *Think Tanks & Civil Societies Catalysts for Ideas and Action* (1 ed., p. 30). Routledge.
- EY. (2023). *What's after what's next? The upside of disruption Megatrends shaping 2018 and beyond*. EY. Retrieved 12 6, 2024, from https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/disruption/ey-megatrends-final-onscreen.pdf
- Glenn, J. C., & GORDON, T. J. (2009). *FUTURE RESEARCH METHODOLOGY*. Millennium Project.
- Hagberg, A. A., Schult , D. A., & Swart, P. J. (2008). Exploring network structure, dynamics, and function using NetworkX. In G. V. T, & V. J. Millman (Ed.), *Proceedings of the 7th Python in Science Conference (SciPy 2008)*.
- Hyndman, R. j., & Athanasopoulos, G. (2021). *Forecasting: principles and practice*. OTexts: Melbourne, Australia.
- Inayatullah, S. (2013). *Futures Studies: Theories and Methods*. OpenMind BBVA. Retrieved from <https://www.metafuture.org/library1/FuturesStudies/Futures-Studies-theories-and-methods-published-version-2013-with-pics.pdf>
- Jason, L. A., & Glenwick, D. S. (Eds.). (2016). *Handbook of Methodological Approaches to Community-Based Research: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods*. Oxford University Press.
- Jawad, I. (2016). *World's Top Global Mega Trends To 2025 and Implications to Business, Society and Cultures*. Frost & Sullivan. Retrieved 12 6, 2024, from <https://www.peterfisk.com/wp-content/uploads/2016/01/Megatrends-2025-Frost-and-Sullivan.pdf>
- MCCLODY, J. (2010). *The New Persuaders: An International Ranking of Soft Power*. London: The Institute for Government. Retrieved 12 6, 2024, from https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20new%20persuaders_0.pdf

- McGann, J. (2016). *The Fifth Estate: Think Tanks, Public Policy, and Governance*. Brookings Institution Press.
- McGann, J. G. (2018). *2017 Global Go To Think Tank Index Report, TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports Think Tanks and Civil Societies Program : TTCSP TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports. 13*. University of Pennsylvania: Scholarly Common. Retrieved 12 6, 2024, from https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_GGTTI_Pre-releaseGotoReport_1.28.18.pdf
- McGann, J. G. (2021). *The Future of Think Tanks and Policy Advice in the United States*. Switzerland: Springer Nature.
- Miller, R. (2018). *Transforming the future: anticipation in the 21st century*. UNESCO, Routledge.
- Miller, R. (2024). *Transforming the Future*. Routledge. Retrieved 9 8, 2024, from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000264644>
- OECD. (2018). *OECD Tourism Trends and Policies 2018*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://2u.pw/r2CEuPxq>
- Platt, E. L. (2019). *Network science with Python and NetworkX quick start guide: explore and visualize network data effectively*. Packt Publishing Ltd.
- Stone, D. (2005). *Think Tanks and Policy Advice in Countries in Transition*. Asian Development Bank Institute Symposium: “How to Strengthen Policy-Oriented Research and Training in Viet Nam”.
- UNESCO. (2024). *Chair on Future Studies*. HSE University. Retrieved 12 6, 2024, from <https://unescofutures.hse.ru/en/#:~:text=In%202022,%20a%20HSE%20University%20department>.

3. Periodicals:

- Abelson, D. (2024). So, you want to run a think tank? Lessons from the Brian Mulroney Institute of Government. *OTT*. Retrieved from https://onthinktanks.org/wp-content/uploads/2024/05/OTT_Don-Ableson-Working-Paper_xh.pdf

- Abelson, D. E. (2010). Is Anybody Listening? Assessing the Influence of Think Tanks. In A. Garce, & G. U'na (Eds.), *Think Tanks and Public Policies in Latin America*. Argentina: International Development Research Center. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Adolfo-Garce/publication/324452578_Think_Tanks_and_Public_Policies_in_Latin_America/links/5ace30fca6fdcc87840caed3/Think-Tanks-and-Public-Policies-in-Latin-America.pdf#page=12
- Abelson, D. E., & Carberry, C. M. (1998, Sep. 3). Following Suit or Falling behind? A Comparative Analysis of Think Tanks in Canada and the United States. *Canadian Journal of Political Science*, 31, pp. 525-555.

4. Articles:

- Aspen Global Change Institute. (n.d.). What is Global Change? Retrieved from Aspen Global Change Institute: <https://www.agci.org/what-is-global-change#:~:text=Global%20change%20refers%20to%20the,land%2C%20water%2C%20and%20ecosystems>
- Baertl, A., Nicolle, S., & Gilbreath, D. (2023, Oct.). THINK TANK STATE OF THE SECTOR 2023. Argentina: Open Think Tank DIRECTORY. Retrieved from <https://onthinktanks.org/wp-content/uploads/2023/10/SoS-2023-Report-FINAL.pdf>
- Baier, G., & Bakvis, H. (2001). Think tanks and political parties: Competitors or collaborators? *ISUMA-Canadian Journal of Policy Research*, 2(1), pp. 107-113.
- Ben-Gurion University. (n.d.). Unveil Home of Institute for Future Technologies (bgu). Retrieved from Ben-Gurion University: <https://in.bgu.ac.il/en/pages/news/BGU-NJIT.aspx>
- Chen, K. H., & Hoffman, J. (2019, Dec. 22). Serious Play: Transforming Futures Thinking Through Game-based Curriculum Design. *Journal of Future Studies*, 2. Retrieved from <https://jfsdigital.org/wp-content/uploads/2017/12/04SeriousPlay.pdf>

- China Center for International Economic Exchanges. (n.d.). Home. Retrieved Oct. 11, 2024, from China Center for International Economic Exchanges: <http://english.cciee.org.cn/>
- CHINESE ACADEMY OF SCIENCES. (n.d.). Home. Retrieved Oct. 11, 2024, from CHINESE ACADEMY OF SCIENCES: <https://english.cas.cn/>
- Colomina, C. (2023, 12). The World In 2024: Ten Issues That Will Shape the International Agenda. CIDOB Foundation. Retrieved from https://www.cidob.org/sites/default/files/2024-06/299_TENDENCIAS_ANG.pdf
- Crego, M. D., & Monte, M. D. (2021, July). Committee hearings in the European Parliament and US Congress, BRIEFING. European Parliamentary Research Service. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/696172/EPRS_BRI\(2021\)696172_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/696172/EPRS_BRI(2021)696172_EN.pdf)
- Curry, A., & Schultz, W. (2009, May 1). Roads Less Travelled: Different Methods, Different Futures. Journal of Future Studies, 13(4).
- Dekhala, M., & Bouachiba, A. (2023, May). localization of future studies in the Arab world: Reality and difficulties. Legal and Political Research, 8(Special Issue).
- Eichhorst, W., & Wintermann, O. (2006). Generating Legitimacy for Labor Market and Welfare State Reforms: The Role of Policy Advice in Germany, the Netherlands, and Sweden. German Policy Studies, 3(2), pp. 268–309. Retrieved from <http://epa-journal.eu/download/5.-generating-legitimacy-for-labor-market-and-welfare-state-reform-the-role-of-policy-advice-in-germany-the-netherlands-and-sweden.pdf>
- Filippov, I. (2024, April). five new roles for think tanks in the age of polycrisis. OTT. Retrieved August 21, 2024, from <https://onthinktanks.org/articles/five-new-roles-for-think-tanks-in-the-age-of-polycrisis/>
- Glenn, J. C., & GORDON, T. J. (2009). FUTURE RESEARCH METHODOLOGY. Millennium Project.

- Glenn, J. C., & GORDON, T. J. (2009). FUTURE RESEARCH METHODOLOGY. Millennium Project.
- Haass, R., & Asmus, R. (2002, Nov.). Think Tanks and U.S. Foreign Policy: A Policy –Maker's Perspective. AN ELECTRONIC JOURNAL OF THE U.S. DEPARTMENT OF STATE, 7(3). Retrieved from https://ciaotest.cc.columbia.edu/olj/fpa/fpa_nov02.pdf
- Koppel, O., & Parkhomchuk, O. (2021). Megatrends of the world politics. Economic Annals–XXI, 192 (7–8) (2), pp. 4–14. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V192-01>
- Kuhn, B. M., & Margellos, D. L. (2023, Oct.). The Role of Think Tanks in Megatrends Analysis and Future Research. Open Journal of Political Science, 13(4). Retrieved from https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=128481&utm_campaign=8504943975_131538805142&utm_source=lixiaofang&utm_medium=adwords&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw34qzBhBmEiwAOUQcF0z6YDFnWEMJD uGidS8ojhqWVbXYSTMf8BW86GbftlBDd-2XQhWQRoCQHEQAvD_BwE
- Ladi, S. (2024). Think tanks in practice. Retrieved August 9, 2024, from Encyclopædia Britannica: <https://www.britannica.com/topic/think-tank/Think-tanks-in-practice>
- Lahrant, M., & Boucher, S. (2004, Dec. 13). Think Tanks in Europe and US: Converging or Diverging with Dr. James McGann, FPR and Stephen Boucher. Notre Europe Studies. Retrieved from <http://www.notre-europe.eu/fileadmin/IMG/pdf/Semi22-en.pdf>
- Latreche, A. (2019). For New Approach of Future Studies: Case of Future of Arab Countries. Global Dialogue (3).
- MCCLORY, J. (2010). The New Persuaders: An International Ranking of Soft Power. London: The Institute for Government. Retrieved 12 6, 2024, from https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/The%20new%20persuaders_0.pdf

- McGann, J. G. (2018). 2017 Global Go to Think Tank Index Report, TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports Think Tanks and Civil Societies Program: TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports. 13. University of Pennsylvania: Scholarly Common. Retrieved 12 6, 2024, from https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_GGTTI_Pre-releaseGotoReport_1.28.18.pdf
- Mendizabal, E. (2010, Nov. 9). On the Definition of Think Tanks: Towards a More Useful Discussion. Retrieved from OTT: <https://onthinktanks.org/articles/on-the-definition-of-think-tanks-towards-a-more-useful-discussion/>
- Mendizabal, E. (2021). WHAT IS A THINK TANK? History, roles, models and state of the sector. School of Think Tankers. Retrieved from https://ott.school/wp-content/uploads/2021/09/20-set.-What-is-a-think-tank_Enrique-Mendizabal.pdf
- MONTBRIAL, T., & GOMART, T. (2019, Nov.). What Is a Think Tank? A French Perspective. Etudes de l'Ifri. Retrieved from https://www.ifri.org/sites/default/files/2024-10/ifri_demontbrial_gomart_what_is_think_tank_version2024.pdf
- Platt, E. L. (2019). Network science with Python and NetworkX quick start guide: explore and visualize network data effectively. Packt Publishing Ltd.
- Rich, A. (2011). Experts and Advocates: Think Tanks in the States. Department of Political Science Wake Forest University. Retrieved from <http://www.unc.edu/polisci/aprg/pdfs/rich.pdf>
- Robinson, J. (1990). Futures under glass: A recipe for people who hate to predict. Futures, 22(8), pp. 820-842. doi: [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(90\)90018-D](https://doi.org/10.1016/0016-3287(90)90018-D)
- Rogers, B. (2010, July 5). Rethinking the Role of Think Tanks: As Politics Becomes Less Tribal, Ideas Become More Important for the Left Think Tanks May Provide Crucial New Direct. Guardian. Retrieved from

<https://www.theguardian.com/global/2010/jul/05/role-thinktanks-political-theory-left>

- Siddiqi, A. (2016, April 11). Soft Power: The Role of Think. Institute of strategic studies. Retrieved from <https://issi.org.pk/wp-content/uploads/2016/04/Final-Issue-brief-arhama-dated-11-4-2016.pdf>
- Slaughter, R., & Garrett, M. (1995). Towards an agenda for institutions of fore sight. Elsevier Science, 27(1). Retrieved from <https://institutdelors.eu/wp-content/uploads/2018/01/semi22-en.pdf>
- Stephen, B. (2021). Europe and its Think Tanks" a Promise to be Fulfilled (An analysis of think tanks specialised in European policy issues). Notre Europe Studies, 35. Retrieved from http://www.thinktankdirectory.org/downloads/Boucher_2006_Europe-and-its-Think-Tanks.pdf
- Stone, D. (2005). Think Tanks and Policy Advice in Countries in Transition. Asian Development Bank Institute Symposium: "How to Strengthen Policy-Oriented Research and Training in Viet Nam".
- Thunert, M. (2008). Think Tanks in Germany: Their Resources, Strategies and Potential. ZS Politikberatung (1), pp. 32-52. doi: <https://doi.org/10.1007/s12392-008-0003-4>
- Wallack, L. (1994, Winter). Media advocacy: a strategy for empowering people and communities. J Public Health Policy, 15(4), pp. 36-420.
- Yruela, M. (2008). The Role of Spanish Laboratories of Ideas in Shaping Reform Policies. First International Conference on the Role of Think Tanks in Developing Countries, Cairo: the Egyptian Cabinet Information & Decision Support Center. Cairo.

5. INTERVIEWS:

- Cortes, J., & Gasset, J. (2009, Sep. 22). Madrid.
- Iglesias, G. (2009, Sep. 21). Chairman of Elcano Institute: International and Strategic Studies. Madrid.
-

6. Websites:

- (IFRA). (n.d.). *Home*. Retrieved Oct. 2, 2024, from International Futures Research Academy: <http://en.maib.ru/>
- (IFTF). (n.d.). *Home*. Retrieved Oct. 2, 2024, from Institute of the future: <https://www.iftf.org/>
- CCCPA. (2023, Nov. 28). *African Union Network of Think Tanks for Peace (NeTT4Peace) chaired by CCCPA releases its first policy paper on “African Perspectives on the New Agenda for Peace”*. Retrieved Sep. 1, 2024, from The Cairo International Center for Conflict Resolution, Peacekeeping & Peacebuilding: <https://www.cccpa-eg.org/publications-details/1143>
- Center for Future Studies. (n.d.). *Diploma Programs*. Retrieved from <https://cfs.ud.ac.ae/diploma-programs/>
- Club of Rome. (n.d.). *Home*. Retrieved Oct. 2, 2024, from Club of Rome: <https://www.clubofrome.org/>
- Dubai Future Foundation. (2024, Nov. 20). *Futurists Call on Humanity to ‘Break Free from Outdated Paradigms to Fix Global Problems*. Retrieved from Dubai future Foundation: <https://www.dubaifuture.ae/latest-news/futurists-call-on-humanity-to-break-free-from-outdated-paradigms-to-fix-global-problems/>.
- EuroMeSCo. (n.d.). *About us*. Retrieved Sep. 7, 2024, from EuroMeSCo: <https://www.euromesco.net/about-us/>
- EY. (2023). *What’s after what’s next? The upside of disruption Megatrends shaping 2018 and beyond*. EY. Retrieved 12 6, 2024, from https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/disruption/ey-megatrends-final-onscreen.pdf
- G20. (n.d.). *Think20 (T20)*. Retrieved Sep. 1, 2024, from G20: <https://t20ind.org/about-us/#aboutT20>
- German Council on Foreign Relations. (n.d.). *Think Tank Network on the Eastern Partnership*. Retrieved Sep. 1, 2024, from German Council on Foreign Relations: <https://dgap.org/en/research/programs/international-order-and-democracy-network-on-eastern-partnership>

- IFRA. (n.d.). *Home*. Retrieved Oct. 11, 2024, from International Futures Research Academy: <http://en.maib.ru/about/>
- Kharrazi, A. (2023, Dec. 4). Empowering global decision makers through impactful engagement with the North Africa Applied Systems Analysis Centre Diploma Program. Retrieved from IIASA: <https://iiasa.ac.at/blog/dec-2023/empowering-global-decision-makers-through-impactful-engagement-with-north-africa>
- McGann, J. (2021, Jan. 28). 2020, 2019, 2018, 2017, Global Go To Think Tank Index Report, TTCSP Global Go To Think Tank, Index Reports. 18. University of Pennsylvania: THE LAUDER INSTITUTE, p. 43. Retrieved Dec. 15, 2024, from https://repository.upenn.edu/exhibits/orgunit/think_tanks
- NEAT. (n.d.). *Home*. Retrieved Oct. 11, 2024, from Network of East Asia Think Tanks: <https://neat.org.ph/>
- OECD. (2018). *OECD Tourism Trends and Policies 2018*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/tour-2018-en.pdf?expires=1733526779&id=id&accname=guest&checksum=4D45186C7011168403018585DCCE6F78>
- OTT. (n.d.). *Build a Think Tank Guide*. Retrieved from On Think Tank: <https://onthinktanks.org/publication/build-a-think-tank-a-guide-for-policy-entrepreneurs/>
- Pagès-El Karoui , D. (2021). Cosmopolitan Dubai: Consumption and Segregation in a Global City. In *Migration, Urbanity and Cosmopolitanism in a Globalized World* (pp. 69–87). Retrieved 2024, from https://www.researchgate.net/publication/351466858_Cosmopolitan_Dubai_Consumption_and_Segregation_in_a_Global_City
- Pallin, C. V., & Oxenstierna, S. (2017, August). Russian Think Tanks and Soft Power. *FOI-R--4451—SE*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/319747832_Russian_Think_Tanks_and_Soft_Power/link/59bb889a458515e9cfc58ae0/download

- QX. (n.d.). *Global Solution Initiative*. Retrieved Sep. 7, 2024, from QX: <https://www.global-solutions-initiative.org/think-tanks/>
- RAND. (n.d.). *Home*. Retrieved Oct. 2, 2024, from Rand Corporation: <https://www.rand.org/>
- South– South Global Thinker. (n.d.). *Home*. Retrieved Sep. 1, 2024, from South– South Global Thinker: <https://community.southsouth-galaxy.org/organization/south-south-global-thinkers>
- The Millennium Project. (n.d.). *Challenges*. Retrieved Sep. 11, 2024, from The Millennium Project: <https://www.millennium-project.org/projects/challenges/>
- The UN Sustainable Development Solutions Network. (2024). *Explore SDSN's 2024 COP Resource Hub*. Retrieved Sep. 7, 2024, from The UN Sustainable Development Solutions Network: <https://www.unsdsn.org/>
- The Voroscope. (n.d.). *The ‘Scanning Retrospective’ series: Background, Setup & Elaboration of Method*. Retrieved Sep. 8, 2024, from The Voroscope Exploring the totality of human knowledge: <https://thevoroscope.com/publications/scanning/>
- THFL. (n.d.). Retrieved Oct. 11, 2024, from FUTURE LABORATORY, TSINGHUA UNIVERSITY: <https://thfl.tsinghua.edu.cn/en/>
- Think Visegrad. (n.d.). *Fellowship*. Retrieved Sep. 1, 2024, from Think Visegrad – V4 Think Tank Platform: <https://think.visegradfund.org/fellowship/>
- UNCTAD. (2016). *DEVELOPMENT AND GLOBALIZATION FACTS AND FIGURES 2016*. Retrieved Sep. 7, 2024, from UNCTAD: <https://stats.unctad.org/Dgff2016/DGFF2016.pdf>
- UNESCO. (2024). *Chair on Future Studies*. HSE University. Retrieved 12 6, 2024, from <https://unescofutures.hse.ru/en/#:~:text=In%202022,%20a%20HSE%20University%20department>
- United Nations. (2024). *Our Common Agenda*. Retrieved 10 22, 2024, from <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/our-common-agenda-ch3-succeeding-generations.png>

- UNITED NATIONS. (n.d.). *Counter-Terrorism Committee announces launch of global research network*. Retrieved Sep. 7, 2024, from UNITED NATIONS: <https://www.un.org/securitycouncil/ctc/news/counter-terrorism-committee-announces-launch-global-research-network>.

ملاحق

م	عنوان الملحق
1	الملحق رقم (1): قائمة بأبرز مراكز فكر الدراسات المستقبلية في العالم الغربي والعربي
2	الملحق رقم (2): قائمة بأبرز المجالات العلمية والدوريات المعنية بالدراسات المستقبلية الصادرة من مراكز فكر الدراسات المستقبلية
3	الملحق رقم (3): قائمة بالمراكز المصرية العاملة في الدراسات المستقبلية
4	الملحق رقم (4): قائمة بأبرز المؤتمرات المعنية بالدراسات المستقبلية
5	الملحق رقم (5): استمارة الاستبانة باللغة العربية
6	الملحق رقم (7) جدول: التعاون بين مراكز الفكر والمؤسسات العربية والمراكز الأخرى المتعاون معها (التفصيلي)
7	الملحق رقم (8): قائمة بأسماء الحضور بالورشة الثانية للتنبؤ العكسي
8	الملحق رقم (9): مؤشر قياس التأثير لمراكز الفكر في الدراسات المستقبلية
9	الملحق رقم (10): جدول تفصيلي يشرح سبب اختيار الأبعاد وأوزانها في مؤشر التخطيط والتأثير لمراكز الفكر في الدراسات المستقبلية

الملحق رقم (1)

قائمة بأبرز مراكز فكر الدراسات المستقبلية في العالم الغربي والعربي

Number	Institute Name	Website	Country
1	Institute for the future (ITF)	ITF – The Future Is Wide Open	United States
2	The Club of Rome	clubofrome.org	Switzerland
3	World Futures Studies Federation	https://wfsf.org/	France
4	The Millennium Project	Home – The Millennium Project (millennium-project.org)	United States
5	Association of Professional Futurists	HOME APF	United States
6	Rand Corporation	https://www.rand.org/	United States
7	The Future Laboratory, Tsinghua University	The Future Laboratory, Tsinghua University	China
8	World Future Council	World Future Council	Germany
9	Freedom Lab	FreedomLab – Thinktank for future scenarios	Netherlands
10	Copenhagen Institute for future studies	Copenhagen Institute for Futures Studies (cifs.dk)	Denmark
11	Hawaii Research Center for Futures Studies	https://manoa.hawaii.edu/futures-center/	United States
12	Transnational Foundation for Peace and Future Research: TFF	TFF – Transnational Foundation for Peace and Future Research	Sweden
13	LU Futura Think-Tank	LU Futura Think-Tank Lund University	Sweden
14	Journal of Futures Studies	Homepage * Journal of Futures Studies (jfsdigital.org)	Taiwan
15	Institute of future Studies for Development–Thailand	IFD – Institute for Future Studies for Development	Thailand
16	Post Normal Times	 Post Normal Times	United Arab Emirates
17	Future consult	Homepage EN – Futureconsult	Netherlands
18	Ben-Gurion University Unveil Home of Institute for Future Technologies	NJIT, Ben-Gurion University Unveil Home of Institute for Future Technologies	Israel
19	Beijing Advanced Innovation Center for Future Education	Beijing Advanced Innovation Center for Future Education	China
20	Dubai Future Forum	Dubai Future Foundation Shaping The Future of Dubai	United Arab Emirates
21	Future Days	https://futuredays.io/	France
22	SXSW Conference	https://www.sxsw.com/	United States
23	Houston Foresight Spring Gathering	Spring Gathering – Houston Foresight	United States
24	مركز الإمارات للدراسات المستقبلية المتقدمة	futureuae.com) مركز المستقبل – الرئيسية	United Arab Emirates
25	National Institute of Science and Technology Policy (NISTEP)	National Institute of Science and Technology Policy (NISTEP)	Japan
26	KISTEP Korea Institute of S&T Evaluation and Planning	KISTEP Korea Institute of S&T Evaluation and Planning	South Korea
27	STEPI – Science and Technology Policy Institute	과학기술정책연구원(영문) (stepi.re.kr)	South Korea
28	Malaysian Industry–Government Group for High Technology	MIGHT Portal – Malaysian Industry–Government Group for High Technology	Malaysia
29	مؤسسة الكويت للتقدم العلمي	(kfas.org) الصفحة الرئيسية	Kuwait

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

30	The Institute for the Future of Knowledge	Home – UJ Institute for the Future of Knowledge	South Africa
31	Future Africa Scholars برنامج تعليمي	Future Africa Scholars Future Africa	–
32	Research Programs at Future Africa برامج تدريسية – جامعة برينوريا	Research Programmes at Future Africa University of Pretoria (up.ac.za)	South Africa
33	Think Tank Inception Conference مؤتمر	Think Tank Inception Conference – ISS African Futures	South Africa
34	Futures Studies Forums	Welcome to Foresight For Development	South Africa
35	Centre for Future Studies	Centre for Future Studies	UK
36	The International Research and Education Foresight Center	Foresight Centre — HSE University	Russia
37	The UNESCO Chair on Future Studies	UNESCO Chair on Future Studies – HSE University	Russia
38	Resources for the future	Resources for the Future—Healthy Environment, Thriving Economy (rff.org)	United States
39	Future Innovative Thailand Institute	www.fit.or.th	Thailand
40	Children Are the Future (CAF)	Home (cafalbania.org)	Albania
41	Forum From the Future	Forum for the Future	UK
42	Institute for Future Engineering (IFENG)	https://www.ifeng.or.jp/english/	Japan
43	Geopolitical Futures	Welcome – Geopolitical Futures	United States
44	Leverhulme Centre for the Future of Intelligence	Leverhulme Centre for the Future of Intelligence (lcfi.ac.uk)	UK
45	Future of Humanity Institute	Future of Humanity Institute (ox.ac.uk)	UK
46	Future of Life Institute	Home – Future of Life Institute	United States
47	The Future Society	https://thefuturesociety.org/	United States
48	Building Hopeful Futures Festival	Building Hopeful Futures Festival — ANTICIPATE	United States
49	Razumkov Centre	https://razumkov.org.ua/	Ukraine
50	Ukrainian Institute for the Future	https://uifuture.org/	Ukraine
51	New Europe Center	https://neweurope.org.ua/en/	Ukraine
52	Ukrainian Prism	https://prismua.org/en/	Ukraine
53	International Centre for Defence and Security	https://icds.ee/en/	Ukraine
54	Institut français des relations internationales (IFRI)	https://www.ifri.org/en	France
55	Institut Montaigne	https://www.institutmontaigne.org/	France
56	Jacques Delors Institute	https://institutdelors.eu/	France
57	German Institute for International and Security Affairs (SWP)	https://www.swp-berlin.org/en/	Germany
58	German Institute for Economic Research (DIW)	https://www.diw.de/en	Germany
59	Konrad Adenauer Foundation	https://www.kas.de/en/home	Germany
60	Chatham House	https://www.chathamhouse.org/	UK
61	Royal United Services Institute (RUSI)	https://www.rusi.org/	UK
62	Institute for Public Policy Research (IPPR)	https://www.ippr.org/	UK
63	Australian Strategic Policy Institute	https://www.aspi.org.au/	Australia
64	Grattan Institute	https://grattan.edu.au/	Australia
65	Lowy Institute	https://www.lowyinstitute.org/	Australia
66	Per Capita	https://percapita.org.au/	Australia
67	The Australia Institute	https://australiainstitute.org.au/	Australia

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

68	Development Research Center of the State Council	https://www.drc.gov.cn/default.aspx	China
69	Chinese Academy of Social Sciences (CASS)	http://www.cass.cn/	China
70	China Institute of International Studies (CIIS)	https://www.ciis.org.cn/	China
71	Chinese Academy of Sciences (CAS)	https://www.cas.cn/	China
72	China Center for International Economic Exchanges (CCIEE)	https://www.cciee.org.cn/	China
73	China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR)	http://www.cicir.ac.cn/NEW/index.html	China
74	China Development Institute (CDI)	https://www.cdi.org.cn/	China
75	Shanghai Academy of Social Sciences (SASS)	https://www.sass.org.cn/	China
76	National School of Development, Peking University	http://nsd.pku.edu.cn/	China
77	Center for China Studies, Tsinghua University	https://www.tsinghua.edu.cn/	China
78	Asan Institute for Policy Studies	https://www.asaninst.org/	South Korea
79	Korea Development Institute (KDI)	https://www.kdi.re.kr/	South Korea
80	Korea Institute for International Economic Policy (KIEP)	https://www.kiep.go.kr/	South Korea
81	East Asia Institute (EAI)	https://www.eai.or.kr/new/ko/main/	South Korea
82	Science and Technology Policy Institute (STEPPI)	https://www.stepi.re.kr/site/stepiko/main.do	South Korea
83	The Tokyo Foundation for Policy Research	https://www.tokyofoundation.org/	Japan
84	The Canon Institute for Global Studies (CIGS)	https://cigs.canon/	Japan
85	Japan Institute of International Affairs (JIIA)	https://www.jiia.or.jp/	Japan
86	National Institute for Research Advancement (NIRA)	https://www.nira.or.jp/	Japan
87	BRICS Policy Center	https://bricspolicycenter.org/	Brazil
88	Igarapé Institute	https://igarape.org.br/	Brazil
89	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)	https://www.ipea.gov.br/portal/	Brazil
90	CLP – Public Leadership Center	https://clp.org.br/	Brazil
91	Institute of Socioeconomic Studies (INESC)	https://inesc.org.br/	Brazil
92	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	https://www.abaad-foundation.org/	
93	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية (IEAPS)، إفران، الاقتصاد والدراسات المستقبلية		المغرب
94	المركز الليبي للدراسات المستقبلية	https://www.facebook.com/libyancenterforfuturestudies	ليبيا
95	مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية	Strategic Path – مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية Consultancy Company (spcc.ly)	ليبيا
96	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	(su.edu.ly) المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	ليبيا
97	مركز المستقبل اليمني للدراسات الإستراتيجية	https://www.yfcss.com/	مصر

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

98	مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي	مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي (qou.edu)	فلسطين
99	مؤسسة الدراسات المستقبلية في العالم الإسلامي	https://iiwfs.com/ar/	-
100	Turkey Europe Future Forum	https://www.turkey-europe-future-forum.com/en/	Turkey

الملحق رقم (2)

قائمة بأبرز المجلات العلمية والدوريات المعنية بالدراسات المستقبلية الصادرة من مراكز فكر الدراسات المستقبلية

List of futures studies journals from futures studies think tanks

Futures studies is a multidisciplinary field with many journals published by various institutions, including think tanks and academic organizations.

Here are some key journals associated with futures studies, including those linked to prominent futures studies think tanks:

N.	Journal	Publisher	Focus	Link
1	Futures	Elsevier	One of the most prominent journals in the field, focusing on forecasting, foresight, and futures studies with an emphasis on technology, society, and the environment	Futures Journal
2	Journal of Futures Studies	Tamkang University, Taiwan	Explores futures research and foresight, emphasizing methodological innovation and cultural aspects	Journal of Futures Studies
3	World Futures Review	Sage Publishing	Linked to the World Future Society, covering strategic foresight, scenario planning, and emerging global issues	World Futures Review
4	Foresight	Emerald Publishing	Focuses on futures studies and foresight research, particularly in business, policy, and strategy contexts	Foresight Journal
5	Technological Forecasting and Social Change	Elsevier	Publishes significant work on technology assessment, forecasting, and social implications of technological change	Technological Forecasting and Social Change
6	Futures & Foresight Science	Wiley	Covers the science of futures studies and foresight, emphasizing methodological rigor and empirical research	Futures & Foresight Science
7	European Journal of Futures Research	Springer	Emphasizes the European perspective on futures studies, covering technology, society, and policy	European Journal of Futures Research
8	Journal of Future Studies, Strategic Thinking and Policy	Inderscience Publishers	Links futures studies with strategic thinking and policy development, relevant for policymakers and strategic planners	Journal of Future Studies, Strategic Thinking and Policy
9	World Futures: The Journal of New Paradigm Research	Taylor & Francis	Explores alternative and innovative approaches to understanding and shaping the future from a philosophical and theoretical perspective	World Futures
10	Futures Bulletin	The Millennium Project	Covers global futures issues with articles, scenarios, and analysis related to global challenges	Futures Bulletin
11	Futuribles	Regional Council of the Pays de la Loire, France	Covers strategic planning, foresight methodologies, and socio-economic trends	Futuribles
12	Journal of Futures Studies (JFS)	Tamkang University, Taiwan	Explores interdisciplinary approaches to future studies, emphasizing methodological innovations and cultural perspectives	Journal of Futures Studies
13	Futures & Foresight Science	Wiley	Emphasizes the scientific aspects of futures studies and foresight, including empirical research and methodological rigor	Futures & Foresight Science

14	Technological Forecasting and Social Change	Elsevier	Publishes significant research on technology assessment, forecasting, and societal impacts of technological advancements	Technological Forecasting and Social Change
15	European Journal of Futures Research	Springer	Focuses on the European perspective within futures studies, addressing topics like technology, society, and policy	European Journal of Futures Research
16	Millennium Project Future Reports	The Millennium Project	Provides comprehensive reports on global future challenges, including sustainability, technology, and socio-economic trends	Millennium Project Publications
17	Institute for the Future (ITF) Reports	Institute for the Future	Offers foresight reports and strategic forecasts on topics such as technology, education, and societal change	ITF Publications
18	Copenhagen Institute for Future Studies Reports	Copenhagen Institute for Future Studies	Publishes reports on global trends, scenario planning, and strategic foresight across multiple sectors	Copenhagen Institute Publications
19	RAND Corporation Foresight Publications	RAND Corporation	Features research reports on future societal and technological developments, policy analysis, and strategic planning	RAND Foresight Publications
20	Future Today Institute Reports	Future Today Institute	Provides annual reports and trend analyses on emerging technologies, business strategies, and societal shifts	Future Today Publications
21	World Futures: The Journal of New Paradigm Research	Taylor & Francis	Explores innovative and alternative approaches to understanding and shaping the future, often incorporating philosophical and theoretical perspectives	World Futures
22	Futures Bulletin	The Millennium Project	Features articles, scenarios, and analyses related to global challenges and future research initiatives	Futures Bulletin
23	Foresight	Emerald Publishing	Concentrates on foresight research within business, policy, and strategic contexts, bridging academic research with practical applications	Foresight Journal
24	World Futures Review	Sage Publishing	Publishes interdisciplinary research on strategic foresight, scenario planning, and emerging global issues	World Futures Review
25	Journal of Strategic Foresight	Inderscience Publishers	Links futures studies with strategic thinking and policy development, catering to policymakers and strategic planners	Journal of Strategic Foresight
26	Journal of Futures and Foresight	Springer	Explores methodologies and applications of futures and foresight studies in various sectors, including education, policy, and technology	Journal of Futures and Foresight
27	Global Environmental Change	Elsevier	While broader in scope, frequently publishes articles related to environmental futures, climate change forecasting, and sustainability	Global Environmental Change
28	Future Anterior	University of Minnesota Press	Focuses on theoretical aspects of preservation and the future of cultural heritage, linking past, present, and future perspectives	Future Anterior
29	International Journal of Forecasting	Elsevier	A leading journal in forecasting, publishing articles on methodological innovations, empirical applications, and theoretical developments	International Journal of Forecasting
30	Journal of the World Future Society	World Future Society	Publishes works on future-oriented research and scenarios, focusing on the future of humanity, technology, and society	Journal of the World Future Society

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

31	Club of Rome Reports	The Club of Rome	Publishes influential reports on global sustainability, economics, and population growth, including the famous "Limits to Growth" study	Club of Rome Publications
32	Pardee RAND Graduate School Reports	Pardee RAND Graduate School	The research wing of RAND Corporation, producing forward-looking studies on policy, technology, and global security	Pardee RAND Publications
33	Future Agenda Publications	Future Agenda	Offers open-source foresight on global challenges, providing detailed analyses and scenarios on topics like health, technology, and economy	Future Agenda Publications
34	UNESCO Futures Literacy Reports	UNESCO	Promotes futures literacy, exploring how people and organizations can better understand and prepare for future changes	UNESCO Futures Literacy
35	Institute for Alternative Futures Reports	Institute for Alternative Futures (IAF)	Produces scenario reports and foresight studies that explore possible and preferable futures in health, education, and other sectors	Institute for Alternative Futures Publications
36	OECD Future Studies Publications	Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)	Publishes studies and reports on future global trends, focusing on economic development, social policy, and innovation	OECD Future Studies
37	Global Business Network Reports	Global Business Network (GBN)	GBN, now part of the Monitor Group, produced influential scenarios and strategic foresight reports for businesses and governments	GBN Archive
38	Strategic Foresight Group Reports	Strategic Foresight Group (SFG)	Produces reports that analyze global trends and provide foresight on conflicts, water security, and sustainable development	Strategic Foresight Group Publications
39	World Economic Forum (WEF) Global Risks Reports	World Economic Forum	Provides foresight on potential global challenges and risks, from economic crises to environmental disasters	WEF Global Risks Reports
40	Demos Helsinki Foresight Reports	Demos Helsinki	Produces reports on the future of democracy, governance, and societal change, with a focus on Nordic perspectives	Demos Helsinki Publications
41	Journal of Futures Research	Springer	Publishes research articles, reviews, and case studies related to foresight, scenarios, and future-oriented methodologies across various sectors	Journal of Futures Research
42	International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IJSESD)	IGI Global	Focuses on sustainable development with an emphasis on foresight, socio-ecological systems, and future scenarios in the context of sustainability	IJSESD
43	Journal of Environmental Assessment Policy and Management (JEAPM)	World Scientific	Primarily focused on environmental assessment, including futures-oriented research on environmental policy and management	JEAPM
44	Technology Innovation	Carleton University	Focuses on the intersection of technology, innovation, and management, with foresight and strategic planning as key themes	TIM Review

	Management Review (TIM Review)			
45	Journal of Forecasting	Wiley	Concentrates on forecasting methods, including quantitative and qualitative techniques, with applications in economics, finance, and broader societal trends	Journal of Forecasting
46	World Futures Studies Federation (WFSF) Bulletin	World Futures Studies Federation	Offers reports and analyses on global futures research, with contributions from a global network of futurists and scholars	WFSF Bulletin
47	Institute for Futures Research (IFR) Reports	Stellenbosch University, South Africa	Focuses on futures research within an African context, producing reports on socio-economic trends, policy foresight, and strategic planning	IFR Publications
48	Foresight for Development (FfD) Publications	Foresight for Development (Africa)	Offers a wide range of reports and studies focusing on the future development of Africa, addressing challenges such as urbanization, governance, and sustainability	FfD Publications
49	International Futures Programme (IFP) Reports	OECD	Part of the OECD's broader futures work, covering global megatrends, policy challenges, and long-term economic forecasting	OECD IFP Reports
50	U.S. National Intelligence Council (NIC) Global Trends Reports	U.S. National Intelligence Council	Publishes its Global Trends reports every four years, offering comprehensive foresight analysis on geopolitical, economic, and social trends	NIC Global Trends
51	Singapore Centre for Futures Research (SCFR) Reports	Singapore Management University	Focuses on futures research with an emphasis on Southeast Asia, producing scenario-based reports and strategic foresight studies	SCFR Publications
52	The Futures Company (Kantar Consulting) Publications	Kantar Consulting	Produces trend analyses, foresight reports, and consumer behavior studies, focusing on future market trends	Kantar Consulting Publications
53	European Strategy and Policy Analysis System (ESPAS) Reports	European Union	Provides strategic foresight and policy analysis for the European Union, focusing on future trends affecting Europe and the world	ESPAS Reports
54	Center for Strategic and International Studies (CSIS) Reports	CSIS	Produces foresight reports on global security, economic trends, and international relations, providing insights for policymakers and strategists	CSIS Publications
55	European Foresight Platform (EFP) Knowledge Base	EFP (European Commission)	Provides access to foresight projects and studies across Europe, focusing on societal, technological, and economic developments	EFP Knowledge Base
56	Journal of Futures Studies	Tamkang University Press	Offers interdisciplinary perspectives on the future, featuring articles that address theoretical, methodological, and practical aspects of futures studies	Journal of Futures Studies
57	Foresight and STI Governance	National Research University Higher School of Economics, Russia	Focuses on foresight and governance in science, technology, and innovation, with an emphasis on policy analysis and strategic planning	Foresight and STI Governance

58	Futures & Foresight Science	Wiley	Dedicated to the study of forecasting, foresight, and futures research, emphasizing both theoretical developments and practical applications	Futures & Foresight Science
59	World Futures: The Journal of New Paradigm Research	Taylor & Francis	Explores alternative futures, new paradigms, and transformative thinking, with contributions that blend science, philosophy, and social science	World Futures
60	Environmental Futures	Springer	Examines the future of environmental issues, sustainability, and the impact of human activity on ecosystems, with a focus on scenario analysis and modeling	Environmental Futures
61	Millennium Project State of the Future Reports	The Millennium Project	Provides comprehensive analyses of global challenges, trends, and scenarios, offering insights into future developments	Millennium Project Reports
62	Institute for the Future (ITF) Foresight Reports	Institute for the Future	Covers a wide range of topics including technology, health, and social change, with an emphasis on long-term foresight and scenario planning	ITF Publications
63	RAND Corporation Strategic Foresight Reports	RAND Corporation	Offers insights into defense, security, health, and public policy, helping to guide long-term decision-making	RAND Publications
64	Worldwatch Institute State of the World Reports	Worldwatch Institute	Examines global environmental trends, sustainable development, and the challenges of creating a sustainable future	Worldwatch Institute Reports
65	Earthscan Futures Studies Series	Routledge (formerly Earthscan)	Covers a wide range of futures-related topics, including sustainability, climate change, and social innovation	Earthscan Series
66	Canadian Foresight Network Publications	Canadian Foresight Network	Publishes reports and studies focused on foresight practices in Canada, addressing national and global challenges	Canadian Foresight Network
67	Asia-Pacific Foresight Group (APFG) Reports	Asia-Pacific Foresight Group	Analyzes regional trends and future scenarios in the Asia-Pacific region, covering economic, social, and environmental topics	APFG Reports
68	Finnish Society for Futures Studies Reports	Finnish Society for Futures Studies	Focuses on foresight and future studies in Finland, addressing topics like innovation, technology, and social change	Finnish Society for Futures Studies
69	Netherlands Study Centre for Technology Trends (STT) Foresight Reports	Netherlands Study Centre for Technology Trends (STT)	Focuses on technological trends and their impact on society, with an emphasis on innovation and future technologies	STT Publications
70	World Bank Foresight and Innovation Reports	World Bank	Focuses on global development, economic trends, and the challenges of innovation in emerging economies	World Bank Foresight Reports
71	The Futurist	World Future Society	Focuses on future trends, including social, technological, and economic changes, with articles from leading futurists and thinkers	The Futurist
72	Technological Forecasting and Social Change	Elsevier	Multidisciplinary journal that publishes research on technological forecasting, social change, and the implications of technological developments	Technological Forecasting and Social Change

73	Futures Past	University of Chicago Press	Explores the history of future-oriented thinking, including how past societies envisioned their futures	Futures Past
74	Policy Futures in Education	SAGE Publications	Addresses the future of education policy and practice, including foresight studies related to educational trends and challenges	Policy Futures in Education
75	Future Internet	MDPI	Focuses on the future of internet technology, covering topics such as cybersecurity, digital society, and internet governance	Future Internet
76	European Union Institute for Security Studies (EUISS) Foresight Reports	EUISS	Examines global security trends, risks, and opportunities, providing insights for European security and defense policies	EUISS Foresight Reports
77	United Nations Environment Programme (UNEP) Global Environmental Outlook (GEO) Reports	UNEP	Provides an assessment of the global environment and offers scenarios and strategies for sustainable development	UNEP GEO Reports
78	Global Trends 2030 by the European Strategy and Policy Analysis System (ESPAS)	European Commission	Examines long-term trends shaping the global landscape, focusing on the future of Europe and the world by 2030	Global Trends 2030
79	Global Foresight Network (GFN) Reports	World Economic Forum	Provides reports that analyze global trends, emerging risks, and opportunities, with a focus on long-term strategic foresight	Global Foresight Network
80	International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA) Foresight Studies	IIASA	Covers global challenges such as climate change, energy transitions, and sustainable development, offering scenario analyses and policy recommendations	IIASA Publications
81	Centre for Strategic Futures (CSF) Reports	Government of Singapore	Explores strategic foresight for Singapore, focusing on global trends, risks, and national policy planning	CSF Publications
82	Future Agenda Reports	Future Agenda	A global open foresight program publishing reports on future challenges and opportunities across various sectors and regions	Future Agenda
83	Strategic Trends Programme Reports	Swiss Federal Department of Defence, Civil Protection and Sport	Provides foresight analyses on global security trends, focusing on Switzerland's strategic environment	Strategic Trends Programme
84	United Nations University World Institute for Development Economics	UNU-WIDER	Focuses on the future of development economics, with foresight analyses on poverty, inequality, and sustainable development	UNU-WIDER Publications

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

	Research (UNU–WIDER) Foresight Studies			
85	Global Footprint Network (GFN) Reports	Global Footprint Network	Produces reports on ecological footprint analysis, sustainability, and global resource trends	GFN Publications
86	Journal of Futures Studies	Tamkang University, Taiwan	Explores theory, methodology, and application of futures studies, with contributions from global futurists	Journal of Futures Studies
87	World Future Review	SAGE Publications	Provides articles on the future of global issues, emerging technologies, and social innovations	World Future Review
88	Future Cities and Environment	SpringerOpen	Dedicated to the study of sustainable urban development, smart cities, and environmental challenges of the future	Future Cities and Environment
89	Foresight	Emerald Publishing	Covers topics in strategic foresight, innovation, and future studies, focusing on business and public policy	Foresight
90	International Journal of Forecasting	Elsevier	Focuses on forecasting methods and their applications across various fields, including economics, finance, and social sciences	International Journal of Forecasting
91	RAND Corporation – Strategic Foresight Reports	RAND Corporation	Provides foresight analyses on global security, defense, and policy planning, offering strategic insights for government and military leaders	RAND Corporation Publications
92	The Hague Centre for Strategic Studies (HCSS) – Future of Warfare Reports	HCSS	Produces in–depth studies on the future of warfare, security trends, and military strategy, with a focus on geopolitical shifts	HCSS Publications
93	International Labour Organization (ILO) – Future of Work Reports	ILO	Examines the future of work, including the impact of automation, AI, and digital transformation on global labor markets	ILO Future of Work
94	Pew Research Center – Future of the Internet Reports	Pew Research Center	Explores the future of the internet, focusing on issues like cybersecurity, digital privacy, and the impact of technology on society	Pew Research Center Publications
95	Institute for the Future (ITF) – Emerging Technologies Reports	ITF	Provides foresight on emerging technologies, including AI, biotechnology, and the future of human–machine interaction	ITF Publications
96	Chatham House – Global Trends Reports	Chatham House	Analyzes global trends in international affairs, economics, and governance, offering strategic insights for policymakers	Chatham House Publications
97	International Food Policy Research Institute (IFPRI) – Foresight Studies on Food Security	IFPRI	Explores the future of food security, agriculture, and nutrition, with a focus on sustainable development and poverty reduction	IFPRI Publications
98	World Bank – Global Development Horizons	World Bank	Provides foresight on global economic trends, development challenges, and the future of global finance	World Bank Publications

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

99	Brookings Institution – Future of Democracy Reports	Brookings Institution	Produces reports on the future of democracy, governance, and global political trends, with insights into emerging challenges and opportunities	Brookings Publications
100	OECD – Strategic Foresight and Scenario Planning Reports	OECD	Publishes reports on strategic foresight and scenario planning, covering topics such as global economic trends, innovation, and policy planning	OECD Foresight Publications
101	<i>Journal of Iran Futures Studies</i>	Imam Khomeini International University	the <i>Journal of Iran Future Studies</i> seeks to become a key platform for the advancement of futures studies in Iran, fostering a deeper understanding and development of the field with a specific focus on the country's unique context.	https://jift.irost.ir
102	<i>Defensive Futures Studies (DFSR)</i>	Command and Staff University	<i>DFSR offers a much-needed platform for sound thinking about the future of warfare, focusing on technological innovations and emerging trends in defensive science. It serves as a valuable source for individuals at the forefront of defense planning and strategy formulation.</i> □	Publishing Defensive Future Studies Journal in Institute For Humanities and Cultural Studies

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الملحق رقم (3)

قائمة بالمراكز المصرية العاملة في الدراسات المستقبلية

الترقيم	المؤسسة	الموقع الالكتروني
1	معهد التخطيط القومي	https://www.inp.edu.eg/
2	مركز الدراسات المستقبلية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار	https://www.future.idsc.gov.eg
3	مركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية	https://acpss.ahram.org.eg/
4	معهد الدراسات المستقبلية بجامعة أسيوط	https://www.aun.edu.eg/sp_units/ar/fsc
5	جمعية بحوث المستقبلات المصرية العربية – إيفرا	https://eafra.info/lander
6	المركز القومي للبحوث	https://www.nrc.sci.eg/
7	المركز الدولي للدراسات الإستراتيجية والمستقبلية	https://icss.ae/ar
8	مؤسسة المستقبل	https://arab.org/ar/directory/foundation-for-the-future/
9	وحدة الدراسات المستقبلية بمكتبة الإسكندرية	http://www.bibalex.org.eg/ar/publication/index?related=center_1067&page=2
10	مركز بحوث الشرق الأوسط جامعة عين شمس	https://www.asu.edu.eg/merc/
11	مركز الدراسات الإسرائيلية بجامعة الزقازيق	https://zucis.wordpress.com/
12	المنتدى العالمي للدراسات المستقبلية	
13	لجنة الدراسات المستقبلية بأكاديمية البحث العلمي	
14	المجمع العلمي المصري	https://www.instdgpt.org/pages.php?page=1

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

الملحق رقم (4)

قائمة بأبرز المؤتمرات المعنية بالدراسات المستقبلية

م	اسم المؤتمر	الدولة المضيقة	أبرز القضايا المطروحة	الهدف الرئيس	التاريخ	الجهة المنظمة	المصدر
1	منتدى التحديات المستقبلية في منطقة آسيا والمحيط الهادئ	آسيا	التعاون الاستراتيجي لمواجهة التحديات	مناقشة التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في المنطقة	كل سنتين	مؤسسة الأبحاث الاقتصادية لآسيا والمحيط الهادئ	مؤسسة الأبحاث الاقتصادية لآسيا والمحيط الهادئ
2	مؤتمر آفاق الاقتصاد العالمي	واشنطن، الولايات المتحدة	النمو الاقتصادي المستدام والقضايا الاقتصادية الناشئة	استشراف مستقبل الاقتصاد العالمي	سنوي	مركز بروكجز	مركز بروكجز
3	منتدى الاتجاهات المستقبلية في العلوم السياسية	سنغافورة	التأثيرات على السياسة الدولية والأمن العالمي	تحليل التوجهات السياسية العالمية	كل سنتين	معهد السياسات العامة الدولي	معهد السياسات العامة الدولي
4	مؤتمر التحديات البيئية العالمية ومستقبل الموارد	عواصم مختلفة	تحقيق التوازن بين التطور الاقتصادي والحفاظ على البيئة	التحديات البيئية العالمية	كل ثلاث سنوات	معهد الموارد العالمية	معهد الموارد العالمية
5	قمة التعليم من أجل المستقبل	دول أوروبية	التكنولوجيا واحتياجات القوى العاملة المستقبلية	الابتكارات في التعليم	سنوي منذ 2018	مركز التعليم العالمي	مركز التعليم العالمي
6	المؤتمر الدولي حول دراسات المستقبل في القارة الأفريقية	عواصم أفريقية مختلفة	الأمن الغذائي، التنمية الاقتصادية، الطاقة	التحديات المستقبلية في القارة الأفريقية	سنوي منذ 2018	مركز الدراسات المستقبلية في أفريقيا	مركز الدراسات المستقبلية في أفريقيا
7	منتدى الاستشراف العالمي	زيورخ، سويسرا	تحليل القضايا العالمية الناشئة	استشراف المستقبل وتطوير استراتيجيات لصنع القرار	سنوي	مؤسسة بانثايندر للدراسات المستقبلية	مؤسسة بانثايندر للدراسات المستقبلية
8	قمة المستقبل المستدام	أوتاوا، كندا	التغير المناخي وحلول الاستدامة	التحديات المناخية والبيئية العالمية	سنوي	معهد الدراسات البيئية المستقبلية	معهد الدراسات البيئية المستقبلية
9	المؤتمر الدولي حول الأمن السيبراني ومستقبل الاقتصاد الرقمي	الولايات المتحدة	التحديات والمخاطر الإلكترونية العالمية	الأمن السيبراني ومستقبل الاقتصاد الرقمي	سنوي	معهد السياسات الإلكترونية العالمية	معهد السياسات الإلكترونية العالمية
10	ملتقى العالم العربي للدراسات المستقبلية	أبوظبي، الإمارات	التغيرات الاجتماعية والاقتصادية	التحديات المستقبلية في العالم العربي	دوري	مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة	مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة
11	منتدى التنمية العالمية والاستدامة	سنغافورة	التنمية المستدامة وقضايا الموارد الطبيعية	التنمية العالمية والاستدامة	كل سنتين	جامعة سنغافورة الوطنية	جامعة سنغافورة الوطنية

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

12	الملتقى الدولي حول استشراف المستقبل في العلوم والتكنولوجيا	برلين، ألمانيا	تحول العلوم والتكنولوجيا وأثرها على الاقتصاد	الاتجاهات المستقبلية في العلوم والتكنولوجيا	كل سنتين	معهد الدراسات المستقبلية في ألمانيا	مركز الأبحاث المستقبلية الألماني
13	منتدى دراسات الخليج والجزيرة العربية - الدورة الحادية عشرة	قطر	العلاقات الخليجية- الفلسطينية، التحولات الاجتماعية في المدن الخليجية	بحث موضوعي ل'دول الخليج العربية والقضية الفلسطينية ' و'المدنية الخليجية بنية وفاعلا اجتماعيا'	30 من نوفمبر 1من ديسمبر 2024	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
14	الندوة السنوية لدورية' عمران ' 2024	قطر	موضوعات متعددة في العلوم الاجتماعية	مناقشة قضايا العلوم الاجتماعية والإنسانية	15 من ديسمبر 2024	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
15	الملتقى العالمي لمراكز الفكر 2021	المنامة، البحرين	التحديات والفرص المتاحة لدعم الاستقرار والانتعاش	مناقشة مسؤوليات وقدرات مراكز الفكر في ضوء الأزمات العالمية	5 - 7 من ديسمبر 2021	مركز البحرين للدراسات الاستراتيجية والدولية والطاقة	مركز البحرين للدراستات الاستراتيجية والدولية والطاقة
16	المؤتمر الدولي للابتكار والتكنولوجيا	اليابان	الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، إنترنت الأشياء	استكشاف أحدث الابتكارات التكنولوجية	15 من مارس 2024	جامعة طوكيو	www.u- tokyo.ac.jp
17	قمة الأمن السيبراني العالمية	الولايات المتحدة الأمريكية	حماية البيانات، التحديات السيبرانية، الحكومة الرقمية	مناقشة تحديات الأمن السيبراني	10 من أبريل 2024	معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT)	www.mit.edu
18	المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة	المملكة المتحدة	الاقتصاد الأخضر، الطاقة المتجددة، السياسات البيئية	مناقشة استراتيجيات التنمية المستدامة	20 من مايو 2024	جامعة كامبريدج	www.cam.ac.uk
19	منتدى مستقبل العمل والمهارات	سويسرا	الأتمتة، تطوير المهارات، التحول الرقمي	استشراف مستقبل سوق العمل	يونيو 2024	المنتدى الاقتصادي العالمي	www.weforum.org
20	قمة الابتكار في الرعاية الصحية	سويسرا	التكنولوجيا الطبية، الصحة الرقمية، الوصول إلى الخدمات الصحية	مناقشة الابتكارات في مجال الرعاية الصحية	15 من يوليو 2024	منظمة الصحة العالمية	www.who.int
21	المؤتمر الدولي للتغير المناخي	كينيا	التكيف مع التغير المناخي، تقليل الانبعاثات، السياسات البيئية	مناقشة تأثير التغير المناخي	25 من أغسطس 2024	برنامج الأمم المتحدة للبيئة	www.unep.org
22	مؤتمر الابتكار وريادة الأعمال	الولايات المتحدة الأمريكية	تمويل المشروعات، الابتكار الاجتماعي، التكنولوجيا الناشئة	تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال	10 من سبتمبر 2024	جامعة ستانفورد	www.stanford.edu
23	قمة التعليم في المستقبل	فرنسا	التعلم عن بعد، التكنولوجيا في التعليم، تطوير المناهج	مناقشة مستقبل التعليم	20 من أكتوبر 2024	اليونسكو	www.unesco.org

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

24	المؤتمر الدولي للمدن الذكية	سنغافورة	التكنولوجيا الحضرية، الاستدامة، تحسين جودة الحياة	استكشاف تطوير المدن الذكية	5 من نوفمبر 2024	جامعة سنغافورة الوطنية	www.nus.edu.sg
25	منتدى الطاقة المتجددة	الإمارات العربية المتحدة	الابتكارات في الطاقة النظيفة، السياسات البيئية، الاستدامة	مناقشة مستقبل الطاقة المتجددة	15 من ديسمبر 2024	الوكالة الدولية للطاقة المتجددة (IRENA)	www.irena.org
26	المؤتمر الدولي للذكاء الاصطناعي والأخلاقيات	المملكة المتحدة	الخصوصية، التحيز، المسؤولية القانونية	مناقشة التحديات الأخلاقية للذكاء الاصطناعي	10 من يناير 2025	جامعة أكسفورد	www.ox.ac.uk
27	قمة التكنولوجيا المالية	الولايات المتحدة الأمريكية	البلوكشين، العملات الرقمية، الابتكارات في الخدمات المالية	استكشاف مستقبل التكنولوجيا المالية	20 من فبراير 2025	جامعة هارفارد	www.harvard.edu
28	المؤتمر الدولي للابتكار في الزراعة	إيطاليا	التكنولوجيا الزراعية، الأمن الغذائي، الاستدامة	مناقشة الابتكارات في مجال الزراعة	5 من مارس 2025	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (FAO)	www.fao.org
29	منتدى النقل الذكي	ألمانيا	المركبات ذاتية القيادة، النقل العام الذكي، الاستدامة	استكشاف مستقبل النقل الذكي	15 من أبريل 2025	جامعة ميونيخ التقنية	www.tum.de
30	قمة الابتكار في الصناعات التحويلية	الولايات المتحدة الأمريكية	الأتمتة، التصنيع الذكي، الثورة الصناعية الرابعة	مناقشة الابتكارات في الصناعات التحويلية	25 من مايو 2025	جامعة كاليفورنيا، بيركلي	www.berkeley.edu
31	المؤتمر الدولي للابتكار في المياه	سويسرا	التكنولوجيا المائية، الاستدامة، الوصول إلى المياه النظيفة	مناقشة الابتكارات في إدارة المياه	10 من يونيو 2025	منظمة الصحة العالمية	www.who.int
32	منتدى الابتكار في التعليم العالي	المملكة المتحدة	التعلم المدمج، التكنولوجيا في التعليم، تطوير المناهج	استكشاف الابتكارات في التعليم العالي	20 من يوليو 2025	جامعة كامبريدج	www.cam.ac.uk
33	قمة الابتكار في الطاقة	الولايات المتحدة الأمريكية	الطاقة المتجددة، التخزين، الشبكات الذكية	مناقشة الابتكارات في مجال الطاقة	5 من أغسطس 2025	جامعة ستانفورد	www.stanford.edu
34	المؤتمر الدولي للابتكار في النقل	اليابان	المركبات ذاتية القيادة، النقل العام الذكي، الاستدامة	استكشاف الابتكارات في مجال النقل	15 من سبتمبر 2025	جامعة طوكيو	www.u-tokyo.ac.jp
35	منتدى الابتكار في الصحة العامة	سويسرا	التكنولوجيا الصحية، الصحة الرقمية، الوصول إلى الخدمات الصحية	مناقشة الابتكارات في مجال الصحة العامة	25 من أكتوبر 2025	منظمة الصحة العالمية	www.who.int
36	منتدى دراسات الخليج والجزيرة العربية - الدورة الحادية عشرة	قطر	العلاقات الخليجية-الفلسطينية، التحولات الاجتماعية في المدن الخليجية	بحث موضوعي 'دول الخليج العربية والقضية الفلسطينية' و'المدنية الخليجية' بنيةً وقاعاً اجتماعياً	30 من نوفمبر 2024 1 من ديسمبر 2024	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

37	الندوة السنوية للدورية ' عمران ' 2024	قطر	موضوعات متعددة في العلوم الاجتماعية	مناقشة قضايا العلوم الاجتماعية والإنسانية	15 من ديسمبر 2024	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
38	المنتدى السنوي لفلسطين 2025	قطر	السياسة، المجتمع، الثقافة الفلسطينية	مناقشة القضايا الفلسطينية الراهنة	25 من يناير 2025	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
39	الدورة العاشرة لمؤتمر العلوم الاجتماعية والإنسانية 2025	قطر	موضوعات متعددة في العلوم الاجتماعية والإنسانية	مناقشة أحدث الأبحاث في العلوم الاجتماعية والإنسانية	12 - 14 من أبريل 2025	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
40	مؤتمر ساحل الخليج الشرقي وعرّبه، في حيواتهم وهجراتهم	قطر	التاريخ، الثقافة، الهجرات	دراسة تاريخ العرب وحياتهم في ساحل الخليج الشرقي	11 من أكتوبر 2025	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
41	القمة العالمية للحكومات 2025	الإمارات العربية المتحدة	الحكومة، التكنولوجيا، التنمية المستدامة	استشراف حكومات المستقبل وتعزيز التعاون الدولي	11 - 13 من فبراير 2025	حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة	القمة العالمية للحكومات
42	مؤتمر القمة المعني بالمستقبل	الولايات المتحدة الأمريكية	التنمية المستدامة، السلام والأمن، التكنولوجيا	تعزيز التعاون الدولي لمواجهة التحديات المستقبلية	22 - 23 من سبتمبر 2024	الأمم المتحدة	الأمم المتحدة
43	المؤتمر الدولي للتكنولوجيا البترول 2025	المملكة العربية السعودية	الابتكارات في تكنولوجيا البترول، استدامة الطاقة، التحول إلى الطاقة المتجددة	مناقشة مستقبل تكنولوجيا البترول وتطوراتها	12 - 14 من فبراير 2025	مركز الظهران إكسبو	مركز الظهران إكسبو
44	قمة ثورة الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية 2025	الولايات المتحدة الأمريكية	تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية، تحسين الخدمات الصحية، التحديات الأخلاقية	استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على مستقبل الرعاية الصحية	15 - 16 من فبراير 2025	جامعة ستانفورد	جامعة ستانفورد
45	المؤتمر الدولي للإبتكار والتكنولوجيا	اليابان	الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، إنترنت الأشياء	استكشاف أحدث الابتكارات التكنولوجية	3 - 4 من مارس 2025	جامعة طوكيو	جامعة طوكيو
46	مؤتمر الإسلام والعالم المعاصر : نقاشات في الإيمان، والثقافة، والمجتمع	الإمارات العربية المتحدة	الإيمان، الثقافة، المجتمع	مناقشة دور الإسلام في العالم المعاصر	21 - 22 من أبريل 2025	الجامعة الأمريكية في الشارقة	الجامعة الأمريكية في الشارقة
47	المؤتمر الدولي للابتكار في الزراعة	إيطاليا	التكنولوجيا الزراعية، الأمن الغذائي، الاستدامة	مناقشة الابتكارات في مجال الزراعة	5 من مارس 2025	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (FAO)	FAO

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

48	منتدى النقل الذكي	ألمانيا	المركبات ذاتية القيادة، النقل العام الذكي، الاستدامة	استكشاف مستقبل النقل الذكي	15 من أبريل 2025	جامعة ميونيخ التقنية	جامعة ميونيخ التقنية
49	قمة الابتكار في الصناعات التحويلية	الولايات المتحدة الأمريكية	الأتمتة، التصنيع الذكي، الثورة الصناعية الرابعة	مناقشة الابتكارات في الصناعات التحويلية	25 من مايو 2025	جامعة كاليفورنيا، بيركلي	جامعة كاليفورنيا، بيركلي
50	المؤتمر الدولي للابتكار في المياه	سويسرا	التكنولوجيا المائية، الاستدامة، الوصول إلى المياه النظيفة	مناقشة الابتكارات في إدارة المياه	10 من يونيو 2025	منظمة الصحة العالمية	منظمة الصحة العالمية
51	منتدى الابتكار في التعليم العالي	المملكة المتحدة	التعلم المدمج، التكنولوجيا في التعليم، تطوير المناهج	استكشاف الابتكارات في التعليم العالي	20 من يوليو 2025	جامعة كامبريدج	جامعة كامبريدج
52	قمة الابتكار في الطاقة	الولايات المتحدة الأمريكية	الطاقة المتجددة، التخزين، الشبكات الذكية	مناقشة الابتكارات في مجال الطاقة	5 من أغسطس 2025	جامعة ستانفورد	جامعة ستانفورد
53	المؤتمر الدولي للابتكار في النقل	اليابان	المركبات ذاتية القيادة، النقل العام الذكي، الاستدامة	استكشاف الابتكارات في مجال النقل	15 من سبتمبر 2025	جامعة طوكيو	جامعة طوكيو
54	منتدى الابتكار في الصحة العامة	سويسرا	التكنولوجيا الصحية، الصحة الرقمية، الوصول إلى الخدمات الصحية	مناقشة الابتكارات في مجال الصحة العامة	25 من أكتوبر 2025	منظمة الصحة العالمية	منظمة الصحة العالمية
55	منتدى دراسات الخليج والجزيرة العربية - الدورة الحادية عشرة	قطر	العلاقات الخليجية- الفلسطينية، التحولات الاجتماعية في المدن الخليجية	بحث موضوعي حول الخليج العربية والقضية الفلسطينية 'والمدينة الخليجية' بنيةً وفاعلاً اجتماعياً	30 من نوفمبر 1 من ديسمبر 2024	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
56	الندوة السنوية لدورية 'عمران' 2024	قطر	موضوعات متعددة في العلوم الاجتماعية	مناقشة قضايا العلوم الاجتماعية والإنسانية	15 من ديسمبر 2024	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
57	المنتدى السنوي لفلسطين 2025	قطر	السياسة، المجتمع، الثقافة الفلسطينية	مناقشة القضايا الفلسطينية الراهنة	25 من يناير 2025	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
58	الدورة العاشرة لمؤتمر العلوم الاجتماعية والإنسانية 2025	قطر	موضوعات متعددة في العلوم الاجتماعية والإنسانية	مناقشة أحدث الأبحاث في العلوم الاجتماعية والإنسانية	12 - 14 من أبريل 2025	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
59	مؤتمر ساحل الخليج الشرقي وعربه، في حيواتهم وهجراتهم	قطر	التاريخ، الثقافة، الهجرات	دراسة تاريخ العرب وحياتهم في ساحل الخليج الشرقي	11 من أكتوبر 2025	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات	المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
60	القمة العالمية للحكومات 2025	الإمارات العربية المتحدة	الحكومة، التكنولوجيا، التنمية المستدامة	استشراف حكومات المستقبل وتعزيز التعاون الدولي	11 - 13 من فبراير 2025	حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة	القمة العالمية للحكومات

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

61	مؤتمر القمة المعني بالمستقبل	الولايات المتحدة الأمريكية	التنمية المستدامة، السلام والأمن، التكنولوجيا	تعزيز التعاون الدولي لمواجهة التحديات المستقبلية	22 - 23 من سبتمبر 2024	الأمم المتحدة	الأمم المتحدة
62	المؤتمر الدولي لتكنولوجيا البتترول 2025	المملكة العربية السعودية	الابتكارات في تكنولوجيا البترول، استدامة الطاقة، التحول إلى الطاقة المتجددة	مناقشة مستقبل تكنولوجيا البترول وتطوراتها	12 - 14 من فبراير 2025	مركز الظهران إكسبو	مركز الظهران إكسبو
63	قمة ثورة الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية 2025	الولايات المتحدة الأمريكية	تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الرعاية الصحية، تحسين الخدمات الصحية، التحديات الأخلاقية	استكشاف تأثير الذكاء الاصطناعي على مستقبل الرعاية الصحية	15 - 16 من فبراير 2025	جامعة ستانفورد	جامعة ستانفورد
64	المؤتمر الدولي للإبتكار والتكنولوجيا	اليابان	الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، إنترنت الأشياء	استكشاف أحدث الابتكارات التكنولوجية	3 - 4 من مارس 2025	جامعة طوكيو	جامعة طوكيو
65	مؤتمر الإسلام والعالم المعاصر: نقاشات في الإيمان، والثقافة، والمجتمع	الإمارات العربية المتحدة	الإيمان، الثقافة، المجتمع	مناقشة دور الإسلام في العالم المعاصر	21 - 22 من أبريل 2025	الجامعة الأمريكية في الشارقة	الجامعة الأمريكية في الشارقة
66	المؤتمر الدولي للإبتكار في الزراعة	إيطاليا	التكنولوجيا الزراعية، الأمن الغذائي، الاستدامة	مناقشة الابتكارات في مجال الزراعة	5 من مارس 2025	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (FAO)	FAO
67	منتدى النقل الذكي	ألمانيا	المركبات ذاتية القيادة، النقل العام الذكي، الاستدامة	استكشاف مستقبل النقل الذكي	15 من أبريل 2025	جامعة ميونيخ التقنية	جامعة ميونيخ التقنية
68	قمة الابتكار في الصناعات التحويلية	الولايات المتحدة الأمريكية	الأتمتة، التصنيع الذكي، الثورة الصناعية الرابعة	مناقشة الابتكارات في الصناعات التحويلية	25 من مايو 2025	جامعة كاليفورنيا، بيركلي	جامعة كاليفورنيا، بيركلي
69	المؤتمر الدولي للإبتكار في المياه	سويسرا	التكنولوجيا المائية، الاستدامة، الوصول إلى المياه النظيفة	مناقشة الابتكارات في إدارة المياه	10 من يونيو 2025	منظمة الصحة العالمية	منظمة الصحة العالمية
70	منتدى الابتكار في التعليم العالي	المملكة المتحدة	التعلم المدمج، التكنولوجيا في التعليم، تطوير المناهج	استكشاف الابتكارات في التعليم العالي	20 من يوليو 2025	جامعة كامبريدج	جامعة كامبريدج
71	قمة الابتكار في الطاقة	الولايات المتحدة الأمريكية	الطاقة المتجددة، التخزين، الشبكات الذكية	مناقشة الابتكارات في مجال الطاقة	5 من أغسطس 2025	جامعة ستانفورد	جامعة ستانفورد
72	المؤتمر الدولي للإبتكار في النقل	اليابان	المركبات ذاتية القيادة، النقل العام الذكي، الاستدامة	استكشاف الابتكارات في مجال النقل	15 من سبتمبر 2025	جامعة طوكيو	جامعة طوكيو
73	منتدى الابتكار في الصحة العامة	سويسرا	التكنولوجيا الصحية، الصحة الرقمية، الوصول إلى الخدمات الصحية	مناقشة الابتكارات في مجال الصحة العامة	25 من أكتوبر 2025	منظمة الصحة العالمية	منظمة الصحة العالمية

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

الملحق رقم (5): استمارة الاستبانة باللغة العربية

رقم الاستمارة

--	--	--

✍

✍ استقصاء موجه لعينة من الخبراء في عدد من الجهات المعنية بالدراسات المستقبلية في مصر والدول العربية

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية

1. التخصص الأكاديمي:
2. المسمى الوظيفي:
3. عدد سنوات الخبرة الوظيفية:
4. هل تعمل بأحد مراكز الفكر المعنية بالدراسات المستقبلية؟
لا ☐ نعم ☐
5. إذا كانت الإجابة بـ نعم، ما الدولة التابع لها هذا المركز:

ثانياً: عزيري المبحوث، برجاء وضع علامة () أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم:

6. فيما يلي عدد من السمات والمقومات الأساسية لعمل مراكز الفكر، إلى أي مدى ترى أن هذه السمات تتوفر في مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟؟

البيان	تتوافر دائماً	تتوافر	لا أعلم	لا تتوافر
	☺(5)	☺(4)	☺(3)	☹(2)
أ. وضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمركز.				
ب. القيادات والكفاءات الإدارية المتميزة.				
ج. الخبرات والكفاءات البشرية المؤهلة.				
د. تبني فكر الإدارة الاستراتيجية وممارستها.				
هـ. تبني خطط وبرامج عمل تلبي الاحتياجات الفعلية للمجتمع.				
و. استدامة الموارد المالية.				
ز. الاستفادة من التطبيقات التكنولوجية الحديثة، مثل: الذكاء الاصطناعي				

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

لا تتوفر	لا أعلم	تتوافر	تتوافر دائماً	البيان
☹ (2)	☺ (3)	☺ (4)	☺(5)	السمات أو المقومات
				ح. الاستقلال المالي والإداري.
				ط. الاسم والصورة الذهنية الجيدة للمركز
				ي. القدرة على التأثير في متخذ القرار.
				ك. ملائمة الهيكل التنظيمي لأهداف المركز وأنشطته.
				ل. بيئة تنظيمية داعمة للإبداع والتميز.
				م. التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز المناظرة.
				ن. مشاركة أصحاب المصالح والأطراف المجتمعية.
				س. المتابعة المستمرة للقضايا والموضوعات المعاصرة
				ع. الاستفادة من نتائج التغذية العكسية Feedback في التحسين والتطوير المستمر.
ف. أخرى، تذكر:				

7. تتعدد مصادر تمويل مراكز الفكر، إلى أي مدى تعتمد مراكز فكر المستقبل في الدول العربية على هذه المصادر؟؟

لا تعتمد	لا أعلم	تعتمد بشكل بسيط	تعتمد تماماً	البيان
☹ (2)	☺ (3)	☺ (4)	☺(5)	المصادر
				أ. إصدارات ومطبوعات المركز.
				ب. المشروعات التعاقدية.
				ج. الاستشارات
				د. مساهمات الأعضاء أو أصحاب المصالح.
				هـ. تمويل دولي
				و. تمويل حكومي
				ز. الأوقاف والتبرعات
ح. أخرى، تذكر:				

لا تعتمد	لا أعلم	تعتمد بشكل بسيط	تعتمد تمامًا	البيان المصادر
☹️ (2)	☹️ (3)	😊 (4)	😊(5)	

.....

.....

.....

8. هل أنت راض عن أجنداث عمل مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟ ولماذا؟؟

لا

☐

نعم

☐

** الأسباب:

.....

9. ما أهم الموضوعات والقضايا التي تركز عليها حاليًا مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟

.....

10. هل تهتم مراكز فكر المستقبل في الدول العربية بما يعرف بالتحديات العظمي mega trends؟

لا

☐

نعم

☐

11. إذا كانت الإجابة ب نعم، ما أهم التحديات التي تهتم بها هذه المراكز؟

.....

12. ما أهم المنهجيات والتقنيات التي تعتمد عليها مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟

.....

13. ما الكفاءات والتخصصات العلمية التي تحتاجها مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟

.....

14. إلى أي مدى أنت راض عن دور مراكز فكر المستقبل في الدول العربية، في المجالات التالية؟؟

غير راضي تمامًا	غير راضي	محايد	راضي	راضي تمامًا	البيان الأدوار/ المجالات
☹️ (1)	☹️ (2)	😊 (3)	😊 (4)	😊(5)	
					أ. دعم متخذ القرار.
					ب. صنع السياسات العامة.
					ج. إعداد خطط واستراتيجيات التنمية.
					د. تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
					هـ. مناقشة المشكلات المجتمعية وحلها.
					و. رصد التطورات العالمية ومتابعتها.
					ز. التأثير في الرأي العام.

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

غير راضٍ تمامًا	غير راضٍ	محايد	راضٍ	راضٍ تمامًا	البيان الأدوار / المجالات
⊖ (1)	⊖ (2)	⊖ (3)	⊕ (4)	⊕ (5)	
					ح. تنمية الوعي المجتمعي بالقضايا والموضوعات المستقبلية.
					ط. القضايا والموضوعات التي تركز عليها المراكز.
					ي. مستوى إصدارات المركز وأبحاثه.
					ك. التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز المناظرة.

15. من وجهة نظركم، ما أبرز نقاط القوة ونقاط الضعف لمراكز فكر المستقبل في الدول العربية، وفقًا للعوامل التالية؟؟

العوامل	نقاط القوة	نقاط الضعف
أ. الإدارة العليا للمركز		
ب. الاستراتيجية وخطط العمل		
ج. الموارد البشرية		
د. الموارد المالية		
هـ. الأبعاد التنظيمية		
و. نظم العمل وأساليبه		
ز. القيم والثقافة التنظيمية		

16. من وجهة نظركم، ما أبرز الفرص والمخاطر التي تواجه مراكز فكر المستقبل في الدول العربية، سواء على المستوى الإقليمي أو الدولي، وفقًا للعوامل التالية؟؟

العوامل	الفرص	المخاطر/ التهديدات
---------	-------	--------------------

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

.....		أ. النظام السياسي والسياسات العامة للدولة
.....		ب. العوامل الاقتصادية
.....		ج. العوامل الاجتماعية
.....		د. العوامل التكنولوجية
.....		هـ. العوامل البيئية
.....		و. العوامل القانونية

17. من وجهة نظركم، ما أهم الموضوعات والقضايا التي يجب إدراجها على أجندة مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟؟

18. من وجهة نظركم، ما مستقبل مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟؟ (يسمح بأكثر من إجابة)

☐

أ. تراجع عدد مراكز فكر المستقبل وتأثيرها

☐

ب. الاستقرار ولن يطرأ عليها تغيير ملحوظ.

☐

ج. التطور الكمي، زيادة عدد مراكز فكر المستقبل.

☐

د. التطور النوعي لمراكز فكر المستقبل، وزيادة تأثيرها محلياً.

☐

هـ. تطور دورها كفاعل مؤثر عبر الحدود، إقليمياً ودولياً.

و. أخرى، تذكر:

.....

19. ما مقترحاتكم لتفعيل دور مراكز فكر المستقبل في الدول العربية؟؟

.....

شاكرين حسن تعاونكم

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الملحق رقم (7)

جدول: التعاون بين مراكز الفكر والمؤسسات العربية والمراكز الأخرى المتعاون معها (التفصيلي)

اسم مركز الفكر/المؤسسة	مركز الفكر/المؤسسة المتعاون معها
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	WORLD FUTURE STUDIES FEDERATION (WFSF)
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	ASSOCIATION FOR PROFESSIONAL FUTURIST (APF)
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	UNESCO Chair in Futures Studies
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	TEACH THE FUTURE
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	ProGective
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	Future foresight federation in united Arab Emirates
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	Future studies forum for Africa and Middle east
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	مركز دراسات الجنوب
مركز الأمير محمد بن فهد للدراسات المستقبلية PMFCFS	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية بسرت
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	Metafuture School
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	UNESCO Chair in Futures Studies
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	4Sing (ForeSight to Strategy for Security and Sustainability in Governance) GmbH
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	School for the Future of Innovation in Society
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	College of Global Futures, at Arizona State University
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	Cognit DX
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	Dubai Future Foundation (DFF)
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	ForgeFront
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	Cambrian Futures
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	ASSOCIATION FOR PROFESSIONAL FUTURIST (APF)
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	Emkan Futures
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	The Millennium Project
Dubai Future Academy أكاديمية دبي للمستقبل	Global Futures Society
Dubai Future Foundation (DFF)	Future today institute
Dubai Future Foundation (DFF)	Futures forum
Dubai Future Foundation (DFF)	McDonald's Corporation
Dubai Future Foundation (DFF)	TFSX
Dubai Future Foundation (DFF)	AFRICAN AMERICAN FUTRE SOCIETY
Dubai Future Foundation (DFF)	TEACH THE FUTURE
Dubai Future Foundation (DFF)	ICELANDIC CENTER FOR FUTURE STUDIES
Dubai Future Foundation (DFF)	FORESIGHT EUROPEAN NETWORK
Dubai Future Foundation (DFF)	FORUM FOR THE FUTURE
Dubai Future Foundation (DFF)	Forgefront
Dubai Future Foundation (DFF)	School of international futures
Dubai Future Foundation (DFF)	4cf
Dubai Future Foundation (DFF)	Ecole des Ponts business school
Dubai Future Foundation (DFF)	Gael Queinnec
Dubai Future Foundation (DFF)	BAVARIAN FORESIGHT INSTIUTE

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

اسم مركز الفكر/المؤسسة	مركز الفكر/المؤسسة المتعاون معها
Dubai Future Foundation (DFF)	LA FUTURA
Dubai Future Foundation (DFF)	FUTURISTS ASSOCIATION TURKIYE
Dubai Future Foundation (DFF)	FUTURIST CIRCLE
Dubai Future Foundation (DFF)	FUTUTE TALES LAB
Dubai Future Foundation (DFF)	CENTER FOR ENGAGED FORESIGHT
Dubai Future Foundation (DFF)	METAFUTURE
Dubai Future Foundation (DFF)	POLLCY
Dubai Future Foundation (DFF)	INSTIUTE FOR SECURITY STUDIES
Dubai Future Foundation (DFF)	ASCENT GROWTH PARTNERS
Dubai Future Foundation (DFF)	DIGITAL FUTURE AOTEAREA
الجمعية المصرية العربية للدراسات المستقبلية يافرا	Global Futures Network
الجمعية المصرية العربية للدراسات المستقبلية يافرا	World Futures Association
الجمعية المصرية العربية للدراسات المستقبلية يافرا	WFSF
الجمعية المصرية العربية للدراسات المستقبلية يافرا	Millennium Project
الجمعية المصرية العربية للدراسات المستقبلية يافرا	French Euro Prospective Foundation
الجمعية المصرية العربية للدراسات المستقبلية يافرا	United Nations University
مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر	معهد التخطيط القومي
مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر	الأكاديمية العربية للنقل البحري
مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر	Millennium Project
مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر	EUROPEAN UNION
مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر	مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء
معهد التخطيط القومي	مجلس الدراسات المستقبلية وإدارة المخاطر أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا
معهد التخطيط القومي	مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية
معهد التخطيط القومي	Millennium Project
معهد التخطيط القومي	USAID
معهد التخطيط القومي	IIASA
معهد التخطيط القومي	مكتبة الإسكندرية
معهد التخطيط القومي	UNDP
معهد التخطيط القومي	مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء
مكتبة الإسكندرية	أكاديمية البحث العلمي
مكتبة الإسكندرية	Kuwait Institute for Scientific Research (KISR)
مكتبة الإسكندرية	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)
مكتبة الإسكندرية	USAID
مكتبة الإسكندرية	Ford Foundation
مكتبة الإسكندرية	Alexander S. Onassis Public Benefit Foundation
مكتبة الإسكندرية	Sultan Bin Abdulaziz Science & Technology Center (Scitech)
مكتبة الإسكندرية	OPEC Fund for International Development (OFID)
مكتبة الإسكندرية	City of Scientific Research and Technological Applications
مكتبة الإسكندرية	The Scientific Center, Kuwait
مكتبة الإسكندرية	The Royal Society

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

اسم مركز الفكر/المؤسسة	مركز الفكر/المؤسسة المتعاون معها
مكتبة الإسكندرية	Sawiris Foundation for Social Development (SFSD)
مكتبة الإسكندرية	European Commission (EC)
مكتبة الإسكندرية	Arab Fund for Economic and Social Development (AFESD)
مكتبة الإسكندرية	Carnegie Corporation of New York
مكتبة الإسكندرية	Université François-Rabelais de Tours
مكتبة الإسكندرية	Zewail City of Science and Technology
مكتبة الإسكندرية	Zuza Software Foundation
مكتبة الإسكندرية	University of North London (UNL)
مكتبة الإسكندرية	World Scientific Publishing Co., Inc.
مكتبة الإسكندرية	Yale University
مكتبة الإسكندرية	World Diabetes Foundation (WDF)
مكتبة الإسكندرية	University of Peace (UPEACE)
مكتبة الإسكندرية	University of Westminster
مكتبة الإسكندرية	Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC)
مكتبة الإسكندرية	Marianna Vardinoyannis (The Vardinoyannis Foundation)
مكتبة الإسكندرية	الجامعة العربية
مكتبة الإسكندرية	World Bank
مكتبة الإسكندرية	State of Qatar (Qatar Foundation for Education, Science and Community Development)
مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية
مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	المركز الليبي للدراسات المستقبلية
مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية	مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي
معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية (IEAPS)	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية (IEAPS)	المركز الليبي للدراسات المستقبلية
معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية (IEAPS)	مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية
معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية (IEAPS)	مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية
المركز الليبي للدراسات المستقبلية	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
المركز الليبي للدراسات المستقبلية	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
المركز الليبي للدراسات المستقبلية	مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية
المركز الليبي للدراسات المستقبلية	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية
مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية	المركز الليبي للدراسات المستقبلية
مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية	مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي
المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	المركز الليبي للدراسات المستقبلية
المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية	مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية
مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية
مركز المستقبل اليمني للدراسات الاستراتيجية	مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

اسم مركز الفكر/المؤسسة	مركز الفكر/المؤسسة المتعاون معها
مركز المستقبل اليميني للدراسات الاستراتيجية	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
مركز المستقبل اليميني للدراسات الاستراتيجية	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية
مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي	مركز المستقبل اليميني للدراسات الاستراتيجية
مركز الدراسات المستقبلية وقياس الرأي	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
مؤسسة الدراسات المستقبلية في العالم الإسلامي	المركز الأكاديمي للدراسات المستقبلية
مؤسسة الدراسات المستقبلية في العالم الإسلامي	مؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية
مؤسسة الدراسات المستقبلية في العالم الإسلامي	مركز ليبيا للدراسات الاستراتيجية والمستقبلية
مؤسسة الدراسات المستقبلية في العالم الإسلامي	معهد التحليل الاقتصادي والدراسات المستقبلية
مركز الاستشراف الشامل	مركز الدراسات التطبيقية والاستشراف CEAP
مركز الاستشراف الشامل	LIPSOR, PARIS
مركز الاستشراف الشامل	جامعة الجزائر، معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية
مركز الاستشراف الشامل	مركز الزيتونة
مركز الاستشراف الشامل	جمعية ملتقى الأجيال بغرداية
مركز الاستشراف الشامل	جمعية ابن باديس التربوية الثقافية ببلدية عين الترك، ولاية وهران
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Polytechnique
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة عبد المالك السعدي بطنجة
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة ابن طفيل بالقنيطرة
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة محمد الأول بوجدة
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة محمد الخامس بالرباط
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة القاضي عياض بمراكش
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة ابن زهر بأكادير
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة الأخوين
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	جامعة مولاي إسماعيل في مكناس
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Geneva Centre for Security Sector Governance
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Foundation for Strategic Research (FRS)
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI).
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Office of His Highness Sheikh Mohammed bin Zayed Al Nahyan
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Potomac Institute for Policy Studies
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Middle East Institute
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Washington Institute.
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	American Institute for Enterprise
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Institute for the Advancement of Latin America
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	the Caribbean (IPDAL), the European University of Lisbon
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	International Panel of Futurists
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	World Futures Studies Federation
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Progetive

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

اسم مركز الفكر/المؤسسة	مركز الفكر/المؤسسة المتعاون معها
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Millennium Project
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Hawaii Research Center for Futures Studies
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Alternative Futures
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Futures Studies Forum for Africa and the Middle East (FSF)
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	Infinite Futures
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	مركز عيسى الثقافي
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	World Future Society (WFS)
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	ASSOCIATION FOR PROFESSIONAL FUTURIST (APF)
المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية	منتدى الفكر العربي
مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي	Future Lab
مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي	Changeist
مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي	Foresight Alliance
مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي	TEACH THE FUTURE
مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي	Hinesight
مركز الدراسات المستقبلية في جامعة دبي	مجموعة هنداي للتميز
مركز البحوث والدراسات الكويتية	مكتبة الإسكندرية
مركز البحوث والدراسات الكويتية	جامعة الملك سعود
مركز البحوث والدراسات الكويتية	الجمعية الجغرافية المصرية
مركز البحوث والدراسات الكويتية	مؤسسة آل البيت الملكية للفكر الإسلامي بالأردن
مركز البحوث والدراسات الكويتية	الجامعة العربية
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	John F. Kennedy School of Government – Harvard University.
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	EFESO
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	PWC
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	Third Nature
المركز العربي للتعليم ودراسات المستقبل	جامعة الدول العربية
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	معهد التخطيط القومي
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	جامعة أسبوط
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	Institute of Mediterranean Studies at Pusan Foreign Academic University, South Korea
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	Institute for Future Studies and Technology Assessment IZT, Germany
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	وزارة التخطيط
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	WELLSPRING
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	مركز سينيرجى للاستشارات الدولية والاستراتيجية
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	اليونيسيف
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	جامعة المستقبل
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	جامعة الإسكندرية
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	جامعة الأزهر

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

اسم مركز الفكر/المؤسسة	مركز الفكر/المؤسسة المتعاون معها
مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء	GIZ
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	معهد التخطيط القومي
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	EUROMESCO
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	أكاديمية الدراسات الاستراتيجية والدفاعية بسلطنة عُمان
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	كلية الدفاع الوطني الباكستاني
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	المدرسة الحزبية للجنة المركزية للحزب الشيوعي الصيني
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	مركز الدراسات الاستراتيجية التابع لوزارة الدفاع القطرية
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	كلية الدفاع بدولة الإمارات
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	The National School for Public Policy (NSPP)
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	أكاديمية الدراسات الاستراتيجية والدفاعية بسلطنة عُمان
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	جامعة حضرموت (اليمن)
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	مركز الدراسات الاستراتيجية والدفاعية العماني
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	Korea Institute for International Economics Studies
مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية	European Institute for Mediterranean Studies

Figure 1التعاون بين مراكز الفكر العربي

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الملحق رقم (8)

قائمة بأسماء الحضور بالورشة الثانية للتنبؤ العكسي

مستسل	الاسم	المسمى الوظيفي	جهة العمل	بيانات التواصل
1	أ.د. محمد الخزامي عزيز	أستاذ نظم المعلومات الجغرافية	جامعة العلوم	01064580095 Maz 55 @ Fayoum. Edu. eg.
2	لواء أ ح د/ حافظ محمود حسن	مساعد وزير التجارة والصناعة الأسبق	محاضر الاستراتيجية والأمن القومي	0122218514 Hafezh 384@gmail com
3	د. محمود مصطفى رشوان	أستاذ مساعد الإحصاء - كلية الاقتصاد - جامعة القاهرة	جامعة القاهرة	Olapools 35 mahmoud - rashum @feps-edueg
4	معتز سلامه	مركز الأهرام للدراسات الاستراتيجية	مؤسسة الأهرام	01226592231
5	رمضان قرني	خبير الشؤون الأفريقية	الهيئة العامة للاتصالات	01000469566
6	لواء أ ح د / إبراهيم عثمان	خبير وطني بالمعهد	معهد التخطيط القومي	01212129339
7	أ. د. عواطف عبد الرحمن	أستاذ الصحافة والإعلام - جامعة القاهرة	كلية الإعلام - جامعة القاهرة	01080669715
8	ضياء الدين زاهر	أستاذ الدراسات المستقبلية	جامعة عين شمس	Dia-Zaher@yahoo.
9	كمال نكي محمود شعير	أستاذ طب	جامعة القاهرة	01006016333
10	أنس القصاص	مستشار علاقات دولية وتحليل مخاطر جيوسياسية	Swiss Consuats	01278979655
11	جمال العبادي	باحث في معهد فلسطين لأبحاث الأمن القومي	معهد فلسطين لأبحاث الأمن القومي	Nesan 11b7oth @ gmal.com

الملحق رقم (9)

مؤشر قياس التأثير لمراكز الفكر في الدراسات المستقبلية

النسبة المئوية	المؤشرات الفرعية	النسبة المئوية	التأثير
10%	عدد الدراسات المنشورة	يعكس إنتاجية المركز ومدى التزامه بالنشر العلمي كميّار عالمي.	الإنتاج العلمي (20%)
5%	نسبة الاستشهادات بالدراسات	يقيس تأثير الدراسات وجودتها.	
5%	الابتكار في أدوات الاستشراف	يعكس استخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.	
10%	التأثير على السياسات العامة	- عدد السياسات المتأثرة. (3%) - نسبة التوصيات المنفذة من صناع القرار. (3%) - تطوير مؤشرات تقييم أثر السياسات. (2%) - أوراق السياسات. (2%)	أدوات التأثير (35%)
10%	التأثير المجتمعي والفكري	- عدد الأنشطة التوعوية. (1%) - ثقة الجمهور. (2%)	

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

النسبة المئوية	المؤشرات الفرعية	القياس
-نسبة البرامج التثقيفية حول الاستشراف المستقبلي.(2%) -عدد البرامج التدريبية.(2%) -نسبة الاقتباسات من محتوى المركز.(2%) -التفاعل مع المفكرين والمؤلفين المستقلين.(1%)		
-عدد الشراكات الدولية.(3%) -الجوائز والتقديرية الدولية.(2%) -عدد الشراكات البحثية متعددة التخصصات.(2.5%) -فعالية التعاون الدولي وإنتاج مشروعات مشتركة.(2.5%)	التأثير الدولي	10%
-تطبيق نتائج الدراسات المستقبلية في القطاع الخاص.(2.5%) -تطوير استراتيجيات مستقبلية للقطاعات الاقتصادية.(2.5%)	التأثير على القطاع الخاص والتطبيقات العملية	5%
يعكس قدرة المركز على تخصيص الموارد المالية لدعم أنشطته.	التمويل المخصص	5%
يقيس توفر الكفاءات البشرية اللازمة لدعم الإنتاج العلمي والابتكار.	عدد الباحثين	3%
يبرز دور المركز في تطوير القدرات البشرية والمعرفية للباحثين.	برامج لتأهيل الباحثين وتطويرهم	2%
يقيس قدرة المركز على التكيف مع التحولات العالمية مثل تغير الأولويات أو الأزمات الدولية.	مرونة المركز	2.5%
يقيس سرعة المركز في إصدار الدراسات حول المستجدات العالمية مثل الجوائح والأزمات الاقتصادية.	سرعة الاستجابة للأزمات العالمية	2.5%
يقيس استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل الأداء والتنبؤ بالمستقبل.	نسبة استخدام أدوات التكنولوجيا المتقدمة في التقييم	2.5%
يعكس قدرة المركز على تخصيص أدواته لتناسب البيانات المختلفة.	تطوير مؤشرات مرنة للسياسات الإقليمية والمحلية	2.5%
يعكس استخدام أدوات تحليل السيناريوهات والاتجاهات الكبرى لتطوير استشراف دقيق.	توظيف المنهجيات الحديثة في الدراسات المستقبلية	3%
يقيس قدرة المركز على تطوير أدوات استشرافية تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.	ابتكار الأساليب البحثية وتطويرها	3%
-عدد التقارير الاستباقية حول المخاطر العالمية.(1.5%) -تقييم فعالية السياسات الاستباقية المقترحة.(1.5%)	مواجهة المخاطر المستقبلية	3%
يعكس قدرة المركز على تطوير أدوات استشراف خاصة بقطاعات مثل الصحة والتعليم والطاقة.	تطوير أدوات استشراف موجهة لقطاعات حيوية	3%
يعكس مدى استمرارية تأثير الدراسات المستقبلية على المدى الطويل وتأثيرها على صنع القرار.	تقييم استدامة نتائج الدراسات المستقبلية	3%
يعكس مساهمة المركز في تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية من خلال أبحاثه.	عدد الدراسات المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة	2.5%
يعكس قدرة المركز على صياغة معايير جديدة تساهم في تحسين الأداء العالمي لمراكز الفكر.	تطوير معايير مبتكرة لتقييم أداء مراكز الفكر عالمياً	2.5%

دور مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية: رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر

الملحق رقم (10)

جدول تفصيلي يشرح سبب اختيار الأبعاد وأوزانها في مؤشر التخطيط والتأثير لمراكز الفكر في الدراسات المستقبلية

البُعد	سبب اختيار الوزن	سبب اختيار البُعد
الإنتاج العلمي (20%)	تم تحديد الوزن بنسبة 20% لأن الإنتاج العلمي هو الركيزة الأساسية، لكنه ليس العامل الوحيد لقياس فعالية المركز. التركيز الأكبر على التأثير العملي	الإنتاج العلمي يمثل أساس عمل مراكز الفكر ويعكس قدرتها على تقديم أبحاث علمية مُحكمة وقابلة للتطبيق. يشمل الدراسات الأكاديمية والنشر في مجالات التخصص، وهو مؤشر تقليدي ومعترف به عالميًا
أدوات التأثير (35%)	الوزن الأعلى بنسبة 35% يعكس أهمية أدوات التأثير كعامل محوري لتقييم النجاح والفعالية العملية للمراكز الفكرية.	يعد التأثير الغاية الأساسية للمراكز الفكرية. يشمل التأثير على السياسات العامة، الفكر المجتمعي، التعاون الدولي، وتطبيقات القطاع الخاص. هذا البُعد يبرز الدور العملي للمراكز في إحداث تغييرات ملموسة
الاستدامة المؤسسية (10%)	حُدّد الوزن بنسبة 10% لأنه عنصر داعم للأداء الكلي وليس عنصرًا محوريًا	الاستدامة المؤسسية تضمن استمرارية عمل المركز وجودة إنتاجه، من خلال تأمين التمويل وتطوير الكفاءات البشرية والبنية التحتية
التكيف والابتكار (10%)	تم تحديد الوزن بنسبة 10% لأن الابتكار والتكيف هما عوامل داعمة لتطوير الأداء دون أن يكونا الأساس	يبرز هذا البعد قدرة المركز على التكيف مع التغيرات السريعة والابتكار باستخدام أدوات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، مما يضمن مرونة المركز وقدرته على مواجهة التحديات المستقبلية
تطوير المعرفة المستقبلية وإنجازها (20%)	الوزن بنسبة 20% يظهر التكامل بين إنتاج المعرفة التقليدية (الإنتاج العلمي) والمعرفة الموجهة نحو المستقبل.	هذا البعد يُركز على إنتاج أدوات معرفية تستشرف المستقبل وتواجه التحديات العالمية من خلال تقديم حلول تطبيقية واستراتيجيات استشرافية مُوجهة
المواءمة مع الأجندات والمعايير العالمية (5%)	الوزن بنسبة 5% كافٍ لأنه عنصر تكميلي يُعزز مصداقية المركز عالميًا دون أن يكون عنصرًا رئيسيًا.	يُبرز هذا البعد مدى توافق المركز مع الأجندات الدولية مثل أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، مما يُعزز الاعتراف الدولي بدوره ومساهماته

شرح تفصيلي لكل مؤشر فرعي وفروعياته في مؤشر التخطيط والتأثير لمراكز الفكر في الدراسات المستقبلية

الإنتاج العلمي (20%)

عدد الدراسات المنشورة (10%)

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على إنتاج محتوى علمي يُظهر النشاط البحثي من خلال عدد الدراسات المنشورة سنويًا. يتم التركيز على الكم كدليل على الإنتاجية، وتشمل الدراسات المنشورة مجالات الاستشراف المستقبلية والتنمية المستدامة. تحقيق معدلات نشر عالية يُظهر التزام المركز بمعايير النشر العلمي الدولية، مما يعزز مكانته الأكاديمية عالميًا.

نسبة الاستشهادات بالدراسات (5%)

يقيس هذا المؤشر جودة الأبحاث من خلال عدد المرات التي يتم الاستشهاد بها في أبحاث أخرى. يشير إلى تأثير الدراسات المنشورة على المجتمع الأكاديمي، ويعد معيارًا رئيسيًا لتحديد جودة الأبحاث وملاءمتها لصناع القرار. يشمل ذلك استخدام الدراسات لتطوير استراتيجيات طويلة الأجل أو تقديم حلول مستدامة للتحديات العالمية.

الابتكار في أدوات الاستشراف (5%)

يعكس هذا المؤشر استخدام المركز لتقنيات وأدوات مبتكرة في إجراء الدراسات المستقبلية. تشمل التقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة والنماذج التنبؤية، مما يُظهر قدرة المركز على التعامل مع التعقيدات المستقبلية. تعزيز الابتكار يرفع من دقة التوقعات ويزيد من موثوقية النتائج.

أدوات التأثير (35%)

التأثير على السياسات العامة (10%)

يشمل هذا المؤشر مدى تأثير المركز في صنع السياسات وتعديلها من خلال تقديم توصيات مدروسة. يتضمن عدد السياسات المتأثرة، نسبة التوصيات المنفذة، تطوير مؤشرات تقييم السياسات، وعدد أوراق السياسات المقدمة. تحقيق التأثير على السياسات العامة يُبرز المركز كشريك رئيس في صناعة القرار ويعزز مصداقيته لدى الحكومات.

التأثير المجتمعي والفكري (10%)

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على تعزيز وعي المجتمع وزيادة ثقة الجمهور. يشمل عدد الأنشطة التوعوية، البرامج التدريبية، نسبة الاقتباسات من محتوى المركز، والتفاعل مع المفكرين. المشاركة المجتمعية تُظهر التزام المركز بنقل المعرفة وتعزيز دوره كمصدر موثوق للمعلومات.

التأثير الدولي (10%)

يقيس هذا المؤشر مدى توسع المركز عالميًا من خلال شراكات دولية، الجوائز والتفديرات، وعدد المشروعات المشتركة. يعزز التأثير الدولي مكانة المركز كقائد عالمي، ويدعم مصداقيته من خلال التعاون مع مؤسسات دولية في قضايا الأمن والتنمية.

التأثير على القطاع الخاص والتطبيقات العملية (5%)

يركز هذا المؤشر على دور المركز في تطبيق الدراسات المستقبلية لتحسين أداء القطاع الخاص. يشمل تطوير استراتيجيات اقتصادية وتطبيق نتائج الدراسات في مشروعات عملية. هذا النوع من التأثير يُظهر القيمة التطبيقية للأبحاث ويعزز ارتباط المركز بالقطاعات الاقتصادية

الاستدامة المؤسسية (10%)

التمويل المخصص (5%)

يقيس هذا المؤشر قدرة المركز على تأمين موارد مالية مستقرة لدعم عملياته. يشمل مصادر تمويل متنوعة مثل الدعم الحكومي، التبرعات، والشراكات مع القطاع الخاص. التمويل المستدام يُعزز من قدرة المركز على تنفيذ خطته طويلة المدى ويوفر مرونة أكبر في مواجهة الأزمات.

سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (361) - معهد التخطيط القومي

عدد الباحثين(3%)

يعكس هذا المؤشر توافر الكفاءات البحثية اللازمة لضمان استمرارية الإنتاج العلمي. وتزايد عدد الباحثين المتخصصين يساهم في تحسين جودة الأبحاث ويُعزز قدرة المركز على معالجة قضايا متعددة بشكل أعمق.

برامج لتطوير الباحثين(2%)

يشمل هذا المؤشر جهود المركز في تطوير مهارات فريقه البحثي من خلال ورش العمل، التدريب الداخلي، وبرامج الزمالة. هذه البرامج تُعزز من كفاءة الباحثين وتساهم في رفع جودة الأبحاث المستقبلية التي يقدمها المركز.

التكيف والابتكار(10%)

مرونة المركز(2.5%)

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على التكيف مع التغيرات السريعة مثل الأزمات أو التحولات في الأولويات العالمية. مرونة المركز تُبرز كفاءته في التعامل مع التحديات المفاجئة وتُعزز من استدامته المؤسسية.

سرعة الاستجابة للأزمات(2.5%)

يقيس هذا المؤشر الوقت الذي يستغرقه المركز في تقديم دراسات حول المستجدات العالمية. سرعة الاستجابة تُظهر جاهزية المركز للتعامل مع التحديات الفورية وتُعزز من مصداقيته كمصدر للمعرفة.

نسبة استخدام أدوات التكنولوجيا المتقدمة(2.5%)

يشمل هذا المؤشر استخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل الأداء وتقديم توقعات دقيقة. توظيف التكنولوجيا يعزز كفاءة المركز ويزيد من قدرته على تقديم حلول مبتكرة.

تطوير مؤشرات مرنة للمسابقات الإقليمية والمحلية(2.5%)

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على تخصيص أدواته لتلبية احتياجات بيئات مختلفة. هذا التكيف يُحسن من دقة الأبحاث ويُعزز من تأثير المركز على المستويين المحلي والإقليمي.

تطوير وإنتاج المعرفة المستقبلية(20%)

توظيف المنهجيات الحديثة(3%)

يعكس هذا المؤشر استخدام أدوات مثل تحليل السيناريوهات والميجا تريندز في الأبحاث. تبني منهجيات حديثة يُعزز من دقة التوقعات ويساعد في تقديم حلول استراتيجية للتحديات المستقبلية.

ابتكار وتطوير الأساليب البحثية(3%)

يشمل هذا المؤشر تطوير تقنيات جديدة تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة. والابتكار في الأساليب البحثية يُساهم في تحسين جودة الأبحاث وزيادة تأثيرها.

مواجهة المخاطر المستقبلية(3%)

يقيس هذا المؤشر قدرة المركز على تقديم حلول استباقية للمخاطر المستقبلية. يشمل ذلك إعداد تقارير استشرافية تتناول المخاطر العالمية وتقدم حلولاً عملية للتعامل معها.

تطوير أدوات استشراف موجهة لقطاعات حيوية(3%)

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على دعم قطاعات مثل الصحة والطاقة والتعليم من خلال أدوات استشرافية مخصصة. تطوير هذه الأدوات يُعزز من دور المركز في تقديم حلول عملية.

تقييم استدامة نتائج الدراسات المستقبلية(3%)

يقيس هذا المؤشر مدى تأثير الدراسات المستقبلية واستمراريتها في تحقيق الأهداف طويلة المدى. يشمل ذلك متابعة الأثر العملي للتوصيات لضمان تحقيق نتائج مستدامة.

المواءمة مع الأجندات العالمية(5%)

عدد الدراسات المتعلقة بـ(2.5%) SDGs

يقيس هذا المؤشر مساهمة المركز في دعم أهداف التنمية المستدامة. إجراء دراسات مرتبطة بـ SDGs يُعزز من تأثير المركز عالمياً ويُظهر التزامه بالقضايا العالمية.

تطوير معايير تقييم جديدة(2.5%)

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على صياغة معايير مبتكرة لتقييم الأداء العالمي. تطوير معايير جديدة تُبرز ريادة المركز كمؤسسة فكرية عالمية وتزيد من تأثيره في تشكيل السياسات الدولية.

طريقة الحساب

1. تحديد النقاط لكل مؤشر فرعي بناءً على الأداء الفعلي مقارنة بالنقطة القصوى.
2. ضرب النقاط المحققة في الوزن النسبي لكل مؤشر.
3. جمع النقاط لجميع الأبعاد للحصول على المؤشر النهائي.

التصنيف النهائي

- مراكز رائدة $80\% \geq$.
- مراكز متوسطة الأداء : بين 50% و 80% .
- مراكز تحتاج إلى تحسين $50\% <$

Abstract

The study aimed to answer the inquiry of what are the characteristics of future think tanks in the light of international experiences; taking in consideration privacy of each experiences. The study focuses on the future of think tanks to know the tools, techniques that think tanks applies to adapt with the future by the means of the new challenges, research agenda, research products& their work inquires. In addition to measuring the linkages between them & how they can be evaluated. Adding to reaching to deriving public policies from international experiences of think tanks to be able to build think tanks in Egypt are able to face challenges and disseminate future knowledge and deepening characteristics of future think tanks inside the scientific research system.

The study was divided into four main chapters;

- Chapter One: The Concept of Think Tanks and Future Problems
- Chapter Two: Future Studies Think Tanks at the International Level
- Chapter Three: Methodologies, Tools and Issues through an Analytical Look at the Periodicals Issued by International Future Studies Think Tanks,
- Chapter Four: The Status of Future Studies Think Tanks in Light of Arab & Egyptian Experience by Evaluating Gaps in the Context of International Experiences, to Achieve the Desired Scenario

The study reached a network of international, Arab and Egyptian future studies centers and analyzed the gaps between international, Arab and Egyptian expertise. It also reached a number of policies necessary to localize and develop future knowledge in Egypt and the Arab world. It was able to identify the requirements for building a think tank concerned with future studies in light of international expertise and Egyptian specificity that works as a network of think tanks concerned with the future and can provide an indicator - derived - to improve the quality of products issued by those centers. During the study, the method of reverse prediction, the wheel of futures, text mining and network analysis were employed.

Keywords:

Future studies - think tanks - Back casting - future studies methodologies - future wheels-network analysis - text mining

م	عنوان السلسلة	التاريخ	الباحث الرئيسي	الباحثون المشاركون
1	دراسة الهيكل الإقليمي للعمالة في القطاع العام في جمهورية مصر العربية	ديسمبر 1977	د. محمد حسن فحج النور	
2				
3	الدراسات التفصيلية لمقومات التنمية الإقليمية بمنطقة جنوب مصر	أبريل 1978		
4	دراسة تحليلية لمقومات التنمية الإقليمية بمنطقة جنوب مصر	يوليو 1978		
5	دراسة اقتصادية فنية لأفاق صناعة الأسمدة والتنمية الزراعية في جمهورية مصر العربية حتى عام 1985	أبريل 1978		
6	التغذية والتنمية الزراعية في البلاد العربية	أكتوبر 1978		
7	تطوير التجارة وميزان المدفوعات ومشكلة تفاقم العجز الخارجي وسلبات مواجهته (1975 - 1970/69)	أكتوبر 1978	د. الفونس عزيز	د. مزي ذكي، د. عبد القادر حمزة وآخرون
8	Improving the position of third world countries in the international cotton economy,	يونيو 1979		
9	دراسة تحليلية لتفسير التضخم في مصر (1970) (1976)	أغسطس 1979	د. مزي ذكي	
10	حوار حول مصر في مواجهة القرن الحادي والعشرون	فبراير 1980	د. على نصار	
11	تطوير أساليب وضع الخطط الخمسية باستخدام نماذج البرمجة الرياضية في جمهورية مصر العربية	مارس 1980	د. محرم الحداد	
12	دراسة تحليلية للنظام الضريبي في مصر (1978-71/1970)	مارس 1980	أ. عبد اللطيف حافظ،	د. أحمد الشرقاوي وآخرون
13	تقييم سياسات التجارة الخارجية والنقد الأجنبي وسبل ترشيدها	يوليو 1980	د. فونس عزيز	د. صقر أحمد صقر وآخرون

14	التنمية الزراعية في مصر ماضيها وحاضرها (ثلاثة أجزاء)	يوليو 1980	د. موريس مكرم الله	د. سعد علام وآخرون
15	A study on Development of Egyptian National fleet/	June 1985		
16	الإنفاق العام والاستقرار الاقتصادي في مصر 1970 - 1979	ابريل 1981	د. رمزي ذكي	
17	الأبعاد الرئيسية لتطوير وتنمية القرى المصرية	يونيو 1981	أ. لبيب زمزم	د. سليمان حزين وآخرون
18	الصناعات الصغيرة والتنمية الصناعية التطبيق على صناعة الغزل والنسيج في مصر	يوليو 1981	د. ممدوح فهمي الشرقاوي	د. رأفت شفيق، د. ثروت محمد علي وآخرون
19	ترشيد الإدارة الاقتصادية للتجارة الخارجية والنقدية الأجنبية	ديسمبر 1981	د. فونس عزيز	د. سيد دحية وآخرون
20	الصناعات التحويلية في المصري. (ثلاثة أجزاء)	أبريل 1982	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. ثروت محمد علي، د. راجية عابدين خير الله وآخرون
21	التنمية الزراعية في مصر (جزئين)	سبتمبر 1982	د. موريس مكرم الله	د. عبد القادر دياب، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
22	مشاكل إنتاج اللحوم والسياسات المقترحة للتغلب عليها	أكتوبر 1983	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. سعد علام، د. عبد القادر دياب وآخرين
23	دور القطاع الخاص في التنمية	نوفمبر 1983	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. فوزي رياض، د. ممدوح فهمي الشرقاوي واخرين
24	تطوير معدلات الاستهلاك من السلع الغذائية وأثارها على السياسات الزراعية في مصر	مارس 1985	د. سعد طه علام	د. عبد القادر دياب، د. عبد العزيز إبراهيم
25	البحيرات الشمالية بين الاستغلال النباتي والاستغلال السمكي	أكتوبر 1985	أ.د. احمد عبد الوهاب برانيه	أ.د. بركات أحمد الفرا، أ.د. عبد العزيز إبراهيم
26	تقييم الاتفاقية التوسع التجاري والتعاون الاقتصادي بين مصر والهند ويوغوسلافيا	أكتوبر 1985	د. أحمد عبد العزيز الشرقاوي	د. محمود عبد الحي صلاح، د. محمد قاسم عبد الحي وآخرون

27	سياسات وإمكانيات تخطيط الصادرات من السلع الزراعية	نوفمبر 1985	د. سعد طه علام	د. عبد القادر دياب، د. محمد نصر فريد وآخرون
28	الإنفاق المستقبلية في صناعة الغزل والنسيج في مصر	نوفمبر 1985	د. فوزى رياض فهمى	د. محمد عبد المجيد الخلوى، د. مصطفى أحمد مصطفى وآخرون
29	دراسة تمهيدية لاستكشاف آفاق الاستثمار الصناعي في إطار التكامل بين مصر والسودان	نوفمبر 1985	د. محمد عبد الفتاح منجي	د. فتحي الحسيني خليل، د. رأفت شفيق وآخرون
30	دراسة تحليلية عن تطوير الاستثمار في ج.م.ع مع الإشارة للطاقة الاستيعابية للاقتصاد القومي	ديسمبر 1985	د. السيد عبد العزيز دحية	
31	دور المؤسسات الوطنية في تنمية الأساليب الفنية للإنتاج في مصر (جزئين)	ديسمبر 1985	د. الفونس عزيز قديس	
32	حدود وإمكانات مساهمة ضريبية على الدخل الزراعي في مواجهة مشكلة العجز في الموازنة العامة للدولة واصلاح هيكل توزيع الدخل القومي	يوليو 1986	د. رجاء عبد الرسول حسن	
33	التفاوتات الإقليمية للنمو الاقتصادي والاجتماعي وطرق قياسها في جمهورية مصر العربية	يوليو 1986	د. علا سليمان الحكيم	
34	مدى إمكانية تحقيق اكتفاء ذاتي من القمح	يوليو 1986	د. رجاء عبد الرسول حسن	
35	Integrated Methodology for Energy planning in Egypt.	سبتمبر 1986	د. عماد الشرقاوي امين	د. راجيه عابدين
36	الملاحم الرئيسية للطلب على تملك الأراضي الزراعية الجديدة والسياسات المتصلة باستصلاحها واستزراعها	نوفمبر 1986		
37	دراسة بعنوان مشكلات صناعة الألبان في مصر	مارس 1988	د. هدى محمد صالح	
38	دراسة بعنوان آفاق الاستثمارات العربية ودورها في خطط التنمية المصرية	مارس 1988	د. مصطفى أحمد مصطفى	د. مجدي محمد خليفة، د. حامد إبراهيم وآخرون

39	تقدير الإيجار الاقتصادي للأراضي الزراعية لزراعة المحاصيل الزراعية الحقلية على المستوى الإقليمي لجمهورية مصر العربية عامي 1985/80	مارس 1988	د. احمد حسن ابراهيم	
40	السياسات التسويقية لبعض السلع الزراعية وآثارها الاقتصادية	يونيو 1988	د. سعد طه علام	د. بركات الفراء، د. هدى محمد صالح وآخرون
41	بحث الاستزراع السمكي في مصر ومحددات تنميته	أكتوبر 1988	د. على ابراهيم عرايى	
42	نظم توزيع الغذاء في مصر بين الترشيح والإلغاء	أكتوبر 1988	د. محمد سمير مصطفى	
43	دور الصناعات الصغيرة في التنمية دراسة استطلاعية لدورها الاستيعاب العمالي	أكتوبر 1988	د. حسام محمد مندور	د. محمد عبد المجيد الخلوي، د. حسين طه الخبير وآخرون
44	دراسة تحليلية لبعض المؤشرات المالية للقطاع العام الصناعي التابع لوزارة الصناعة	أكتوبر 1988	د. ثروت محمد على	
45	الجوانب التكاملية وتحليل القطاع الزراعي في خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية	فبراير 1989	د. سيد حسين احمد	
46	إمكانيات تطوير الضرائب العقارية لزيادة مساهمتها في الإيرادات العامة للدولة في مصر	فبراير 1989	د. احمد حسن ابراهيم	
47	مدى إمكانية تحقيق ذاتي من السكر	سبتمبر 1989	د. سعد طه علام	د. هدى محمد صالح وآخرون
48	دراسة تحليلية لأثار السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية على تطوير وتنمية القطاع الزراعي	فبراير 1990	د. سيد حسين احمد	د. سيد عزب، د. بركات الفراء وآخرون
49	الإنتاجية والأجور والأسعار الوضع الراهن للمعرفة النظرية والتطبيقية مع إشارة خاصة للدراسات السابقة عن مصر	مارس 1990	د. ابراهيم حسن العيسوى	د. عثمان محمد عثمان، د. سهير أبو العنين وآخرون
50	المسح الاقتصادي والاجتماعي والعمراني لمحافظة البحر الأحمر وفرص الاستثمار المتاحة للتنمية	مارس 1990	د. احمد برانية	

51	سياسات إصلاح ميزان المدفوعات المصرية للمرحلة الأولى	مايو 1990	د. السيد عبد المعبود ناصف	د. فادية محمد عبد السلام، د. مجدى محمد خليفة وآخرون
52	بحث صناعة السكر وإمكانية تصنيع المعدات الرأسمالية في مصر	سبتمبر 1990	د. حسام محمد مندور	د. محمد عبد المجيد الخلوى، د. حامد إبراهيم وآخرون
53	بحث الاعتماد على الذات في مجال الطاقة من منظور تنموي وتكنولوجي	سبتمبر 1990	د. راجية عابدين خير الله	د. عماد الشرقاوي أمين، د. فائق فريد فرج الله وآخرون
54	التخطيط الاجتماعي والإنتاجية	أكتوبر 1990	د. وفاء احمد عبد الله	د. خضر عبد العظيم أبو قوره، د. محمد عبد العزيز عيد وآخرون
55	مستقبل استصلاح الأراضي في مصر في ظل محددات الأراضي والمياه والطاقة	أكتوبر 1990	د. محمد سمير مصطفى	د. عبد الرحيم مبارك هاشم، د. صلاح اسماعيل
56	دراسات تطبيقية لبعض قضايا الإنتاجية في الاقتصاد المصري	نوفمبر 1990	د. عثمان محمد عثمان	د. أحمد حسن إبراهيم، د. هدي محمد صبحي وآخرون
57	بنوك التنمية الصناعية في بعض دول مجلس التعاون العربي	نوفمبر 1990	د. رأفت شفيق بسادة	د. حسام محمد المندور
58	بعض آفاق التنسيق الصناعي بين دول مجلس التعاون العربي	نوفمبر 1990	د. فتحي الحسين خليل	د. ثروت محمد على وآخرون
59	سياسات إصلاح ميزان المدفوعات المصري (مرحلة ثانية)	نوفمبر 1990	د. السيد عبد المعبود ناصف	
60	بحث اثر تغيرات سعر الصرف على القطاع الزراعي وانعكاساتها الاقتصادية	ديسمبر 1990	د. محمد سمير مصطفى	د. محمود علاء عبد العزيز، د. عبد القادر دياب
61	الإمكانيات والآفاق المستقبلية للتكامل الاقتصادي بين دول مجلس التعاون العربي في ضوء هياكل الإنتاج والتوزيع	يناير 1991	د. مجدي محمد خليفه	

62	إمكانية التكامل الزراعي بين مجلس التعاون العربي	يناير 1991	د. سعد طه علام	د. هدى صالح النمر، د. عماد الدين مصطفى
63	دور الصناديق العربية في تمويل القطاع الزراعي	أبريل 1991	د. سيد حسين احمد	د. محمد نصر فريد، د. بركات أحمد الفرا وآخرون
64	بعض القطاعات الإنتاجية والخدمية بمحافظة مطروح (جزئين) الجزء الأول: القطاعات الإنتاجية	أكتوبر 1991	د. صالح حسين مغيب	د. فريد أحمد عبد العال
65	مستقبل إنتاج الزيوت في مصر	أكتوبر 1991	د. سعد طه علام	د. بركات أحمد الفرا، د. هدى صالح النمر وآخرون
66	الإنتاجية في الاقتصاد القومي المصري وسبل تحسينها مع التركيز على قطاع الصناعة (الجزء الأول) الأسس والدراسات النظرية	أكتوبر 1991	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي، د. محمد ابو الفتح الكفراوي وآخرون
66	الإنتاجية في الاقتصاد القومي المصري وسبل تحسينها مع التركيز على قطاع الصناعة (الجزء الثاني) الدراسات التطبيقية	أكتوبر 1991	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي، د. محمد ابو الفتح الكفراوي وآخرون
67	خلفية ومضمون النظريات الاقتصادية الحالية والمتوقعة بشرق أوروبا. ومحددات انعكاساتها الشاملة على مستقبل التنمية في مصر والعالم العربي	ديسمبر 1991	د. سعد حافظ	د. على نصار
68	ميكنة الأنشطة والخدمات في مركز التوثيق والنشر	ديسمبر 1991	د. امانى عمر	د. رمضان عبد المعطي، د. امال حسن الحريري وآخرون
69	إدارة الطاقة في مصر في ضوء أزمة الخليج وانعكاساتها جوليا وإقليميا ومحليا	يناير 1992	د. راجيه عابدين خير الله	
70	واقع آفاق التنمية في محافظات الوادي الجديد	يناير 1992	د. عزه عبد العزيز سليمان	د. فريد أحمد عبد العال وآخرون
71	انعكاسات أزمة الخليج (1991/90) على الاقتصاد المصري	يناير 1992	د. مصطفى أحمد مصطفى	د. سلوى محمد مرسى، د. مجدي محمد خليفة وآخرون

72	الوضع الراهن والمستقبلي لاقتصاديات القطن المصري	مايو 1992	د. عبد القادر دياب	د. عبد الفتاح حسين، د. هدى صالح النمر وآخرون
73	خبرات التنمية في الدول الآسيوية حديثة التصنيع وامكانية الاستفادة منها في مصر	يوليو 1992	د. ابراهيم حسن العيسوي	د. رمزي زكي، د. حسين الفقير
74	بعض قضايا تنمية الصادرات الصناعية المصرية	سبتمبر 1992	د. فتحى الحسيني خليل	
75	تطوير مناهج التخطيط وإدارة التنمية في الاقتصاد المصري في ضوء المتغيرات الدولية المعاصرة	سبتمبر 1992	د. عثمان محمد عثمان	د. رأفت شفيق بسادة، د. سهير أبو العنين وآخرون
76	السياسات النقدية في مصر خلال الثمانينات " المرحلة الاولى" ميكانيكية وفاعلية السياسة النقدية في الجانب المالي والاقتصادي المصري	سبتمبر 1992	د. السيد عبد المعبود ناصف	فادية محمد عبد السلام
77	التحرير الاقتصادي وقطاع الزراعة	يناير 1993	سعد طه علام	د. سيد حسين أحمد، د. بركات أحمد الفرا وآخرون
78	احتياجات المرحلة المقبلة للاقتصاد المصري ونماذج التخطيط واقتراح بناء نموذج اقتصادي قومي للتخطيط التأشيري المرحلة الاولى	يناير 1993	د. محرم الحداد	د. على نصار، د. ماجدة إبراهيم وآخرون
79	بعض قضايا التصنيع في مصر منظور تنموي تكنولوجي	مايو 1993	راجيه عابدين خير الله	د. فتحية زغلول، د. نوال على حله وآخرون
80	تقويم التعليم الأساسي في مصر	مايو 1993	د. محمد عبد العزيز	د. سالم عبد العزيز محمود، د. دسوقي عبد الجليل وآخرون
81	الآثار المتوقعة لتحرير سوق النقد الأجنبي على بعض مكونات ميزان المدفوعات المصري	مايو 1993	د. اجلال راتب العقيلي	د. الفونس عزيز، د. فادية عبد السلام وآخرون
82	The Current development in the methodology and applications of operations research obstacles and prospects in developing countries	نوفمبر 1993	د. امانى عمر	د. عفاف فؤاد، د. صلاح العدوي وآخرون
83	الآثار البيئية الزراعية	نوفمبر 1993	د. سعد طه علام	

84	تقييم البرامج للنهوض بالإنتاجية الزراعية	ديسمبر 1993	د. محمد سمير مصطفى	د. هدى صالح النمر د. عبد القادر محمد دياب وآخرون
85	اثر قيام السوق الأوروبية المشتركة على مصر والمنطقة	يناير 1994	د. إجلال راتب العقيلي	د. أحمد هاشم، د. مجدي خليفة وآخرون
86	مشروع إنشاء قاعدة بيانات الأنشطة البحثية بمعهد التخطيط القومي " المرحلة الاولى"	يونيو 1994	د. محرم الحداد	د. عبد القادر محمد دياب، د. أماني عمر زكي وآخرون
87	الكوارث الطبيعية وتخطيط الخدمات في ج.م.ع (دراسة ميدانية عن زلزال أكتوبر 1992 في مدينة السلام)	سبتمبر 1994	د. وفاء احمد عبد الله	
88	تحرير القطاع الصناعي العام في مصر في ظل المتغيرات المحلية والعالمية	سبتمبر 1994	راجيه عابدين	د. فتحية زغلول، د. ثروت محمد على وآخرون
89	استشراف بعض الآثار المتوقعة لسياسة الإصلاح الاقتصادي بمصر (مجلدان)	سبتمبر 1994	د. رمزي زكي	د. عثمان محمد عثمان د. أحمد حسن إبراهيم، وآخرون
90	واقع التعليم الإعدادي وكيفية تطويره	نوفمبر 1994	د. محمد عبد العزيز عيد	
91	تجربة تشغيل الخريجين بالمشروعات الزراعية وافق تطويرها	ديسمبر 1994	د. عبد القادر دياب	
92	دور الدولة في القطاع الزراعي في مرحلة التحرير الاقتصادي	ديسمبر 1994	د. سعد طه علام	د. محمد محمود رزق، د. نجوان سعد الدين وآخرون
93	الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لتحرير القطاع الصناعي المصري في ظل الإصلاح الاقتصادي	يناير 1995	د. راجيه عابدين خير الله	د. فتحية زغلول، د. نفسية سيد أبو السعود وآخرون
94	مشروع انشاء قاعدة بيانات الانشطة البحثية بمعهد التخطيط القومي (المرحلة الثانية)	فبراير 1995	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي عمر، د. حسين صالح وآخرون
95	السياسات القطاعية في ظل التكيف الهيكلي	أبريل 1995	د. محمود عبد الحى صلاح	

96	الموازنة العامة للدولة في ضوء سياسة الإصلاح الاقتصادي	يونية 1995	د. ثروت محمد على	د. محمد نصر فريد، د. نبيل عبد العليم صالح وآخرون
97	المستجدات العالمية (الجات وأوروبا الموحدة) وتأثيراتها على تدفقات رؤوس الأموال والعمالة والتجارة السلعية والخدمية (دراسة حالة مصر)	أغسطس 1995	د. إجلال راتب	د. مصطفى أحمد مصطفى، د. سلوى محمد مرسى وآخرون
98	تقييم البدائل الإجرائية لتوسع قاعدة الملكية في قطاع الأعمال العام	يناير 1996	د. فتحي الحسيني خليل	د. صالح حسين مغيب، د. محمد عبد المجيد وآخرون
99	أثر التكتلات الاقتصادية الدولية على قطاع الزراعي	يناير 1996	د. سعد طه علام	د. محمود مرعى، د. منى الدسوقي
100	مشروع إنشاء قاعدة بيانات الأنشطة البحثية بمعهد التخطيط القومي (المرحلة الثالثة)	مايو 1996	د. محرم الحداد	د. أماني عمر زكي، د. ماجدة إبراهيم سيد فراج وآخرون
101	دراسة تحليلية مقارنة لواقع القطاعات الإنتاجية والخدمية بمحافظات الحدود	مايو 1996		
102	التعليم الثانوي في مصر: واقعة ومشاكل واتجاهات تطويره	مايو 1996	د. محمد عبد العزيز عيد	د. لطف الله إمام صالح، د. دسوقي عبد الجليل وآخرون
103	التنمية الريفية ومستقبل القرية المصرية: المتطلبات والسياسات	سبتمبر 1996	د. سعد طه علام	د. بركات احمد الفراء، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
104	دور المناطق الحرة في تنمية الصادرات	أكتوبر 1996	د. إجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. حسين صالح وآخرون
105	تطوير أساليب وقواعد المعلومات في إدارة الأزمات المهددة لأطراد التنمية (المرحلة الأولى)	نوفمبر 1996	د. محرم الحداد	د. حسام مندره وآخرون، د. ماجدة إبراهيم سيد فراج
106	المنظمات غير الحكومية والتنمية في مصر (دراسة حالات)	ديسمبر 1996	د. نادرة وهدان	د. وفيق أشرف حسونة، د. وفاء عبد الله وآخرون
107	الأبعاد البيئية المستدامة في مصر	ديسمبر 1996	د. راجية عابدين خير الله	د. نفيسة سيد محمد أبو السعود

108	التغيرات الهيكلية في مؤسسات التمويل الزراعي: مصادر ومستقبل التمويل الزراعي في مصر	مارس 1997	د. محمد عبد العزيز عيد	د. وفيق أشرف حسونة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
109	التغيرات الهيكلية في مؤسسات التمويل الزراعي ومصادر ومستقبل التمويل الزراعي في مصر	أغسطس 1997	د. ثروت محمد على	إبراهيم صديق على، د. بهاء مرسى وآخرون
110	ملامح الصناعة المصرية في ظل العوامل الرئيسية المؤثرة في مطلع القرن الحادي والعشرين	ديسمبر 1997	د. ممدوح فهمي الشرقاوى	د. فتحي الحسن خليل، د. ثروت محمد على وآخرون
111	آفاق التصنيع وتدعيم الأنشطة غير المزرعية من أجل تنمية ريفية مستدامة في مصر	فبراير 1998	د. سعد طه علام	د. هدي النمر، د. منى الدسوقي وآخرون
112	الزراعة المصرية والسياسية الزراعية في إطار نظام السوق الحرة	فبراير 1998	د. هدي صالح النمر	د. عبد القادر دياب، د. محمد سمير مصطفى
113	الزراعة المصرية في مواجهة القرن الواحد والعشرين	فبراير 1998	د. سعد طه علام	د. هدي النمر، د. منى الدسوقي وآخرون
114	التعاون بين الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	مايو 1998	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. فادية عبد السلام وآخرون
115	تطوير أساليب وقواعد المعلومات في إدارة الأزمات المهددة بطرد التنمية (المرحلة الثالثة)	يونيو 1998	د. محرم الحداد	د. حسام مندرة، د. امانى عمر زكي عمر وآخرون
116	حول أهم التحديات الاجتماعية في مواجهة القرن 21	يونيو 1998	د. وفاء احمد عبد الله	د. عبد العزيز عيد، د. نادرة وهدان وآخرون
117	محددات الطاقة الادخارية في مصر دراسة نظرية وتطبيقية	يونيو 1998	د. ابراهيم العيسوى	د. أحمد حسن إبراهيم، د. سهير أبو العنين وآخرون
118	تصور حول تطوير نظام المعلومات الزراعية	يوليو 1998	د. عبد القادر دياب	د. محمد سمير مصطفى، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون

119	التوقعات المستقبلية لإمكانيات الاستصلاح والاستزراع بجنوب الوادي	سبتمبر 1998	د. سعد طه علام	د. عبد القادر دياب، د. هدي النمر وآخرون
120	استراتيجية استغلال البعد الحيزي في مصر في ظل الإصلاح الاقتصادي	ديسمبر 1998	د. سيد محمد عبد المقصود	د. السيد محمد الكيلاني، د. علا سليمان الحكيم وآخرون
121	حولت إلى مذكرة خارجية رقم (1601)	ديسمبر 1998	د. ايمان احمد الشربيني	
122	Artificial Neural Networks Usage for Underground Water storage & River Nile in Toshoku Area	ديسمبر 1998	د. عبد الله الداعوشي	د. أماني عمر، د. سمير ناصر وآخرون
123	بناء وتطبيق نموذج متعدد القطاعات للتخطيط التأشيري في مصر	ديسمبر 1998	د. ماجدة ابراهيم	د. عبد القادر حمزة، د. سهير أبو العينين وآخرون
124	اقتصاديات القطاع السياحي في مصر وانعكاساتها على الاقتصاد القومي	ديسمبر 1998	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. فادية عبد السلام، وآخرون
125	تحديات التنمية الراهنة في بعض محافظات جنوب مصر	فبراير 1999	د. سيد محمد عبد المقصود	
126	الآفاق والإمكانيات التكنولوجية في الزراعة المصرية	سبتمبر 1999	د. سعد طه علام	د. هدي النمر، د. عماد مصطفى وآخرون
127	إدارة التجارة الخارجية في ظل سياسات التحرير الاقتصادي	سبتمبر 1999	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. فادية عبد السلام وآخرون
128	قواعد ونظم معلومات التفاوض في المجالات المختلفة	سبتمبر 1999	د. محرم الحداد	د. حسام مندور، د. محمد يحيى عبد الرحمن وآخرون
129	اتجاهات تطوير نموذج لاختيار السياسات الاقتصادية للاقتصاد المصري	يناير 2000	د. ماجدة ابراهيم	د. عبد القادر حمزة، د. سهير أبو العينين وآخرون
130	دراسة الفجوة النوعية لقوة العمل في محافظات مصر وتطورها خلال الفترة 1986-1996	يناير 2000	د. عزة عبد العزيز سليمان	د. سيد محمد عبد المقصود د. السيد محمد الكيلاني وآخرون

131	التعليم الفني وتحديات القرن الحادي والعشرون	يناير 2000	د. محمد عبد العزيز عيد	د. دسوقي حسين عبد الجليل-د. زينات محمد طبالة وآخرون
132	أنماط الاستيطان في منطقة جنوب الوادي " توشكى "	يونيو 2000	د. سيد محمد عبد المقصود	د. السيد محمد الكيلاني، د. علا سليمان الحكيم وآخرون
133	فرص ومجالات التعاون بين مصر ومجموعات دول الكوميسا	يونيو 2000	د. محمد محمود رزق	د. ممدوح الشرقاوي وآخرون
134	الإعاقة والتنمية في مصر	يونيو 2000	د. نادرة وهدان	د. وفيق أشرف حسونة، د. وفاء أحمد عبد الله وآخرون
135	تقويم رياض الأطفال في القاهرة الكبرى	يناير 2001	د. محمد عبد العزيز عيد	د. دسوقي عبد الجليل، د. إيمان منجي وآخرون
136	الجمعيات الأهلية وآليات التنمية بمحافظات جمهورية مصر العربية	يناير 2001	د. عزة عبد العزيز سليمان	د. محاسن مصطفى. حسنين، د. خفاجي، محمد عبد اللطيف.
137	آفاق ومستقبل التعاون الزراعي في المرحلة القادمة	يناير 2001	د. احمد عبد الوهاب برانيه	د. مصطفى عماد الدين، د. سعد الدين، نجوان.
138	تقويم التعليم الصحي الفني في مصر	يناير 2001	د. نادرة وهدان	د. وفيق أشرف حسونة، د. عزة الفندري وآخرون
139	منهجية جديدة للاستخدام الأمثل للمياه في مصر مع التركيز على مياه الري الزراعي مرحلة أولى	يناير 2001	د. محمد محمد الكفراوي	د. أماني عمر زكي، د. فتحية زغلول وآخرون
140	التعاون الاقتصادي المصري الدولي _ دراسة بعض حالات الشراكة	يناير 2001	د. اجلال راتب	د. محمود عبد الحي، د. مجدي خليفة وآخرون
141	تصنيف وترتيب المدن المصرية (حسب بيانات تعداد 1996)	يناير 2001	د. السيد محمد كيلاني	د. سيد محمد عبد المقصود، د. علا سليمان الحكيم وآخرون
142	الميزة النسبية ومعدلات الحماية للبعض من السلع الزراعية والصناعية	يناير 2001	د. عبد القادر دياب	د. ممدوح الشرقاوي، د. محمد محمود رزق وآخرون
143	سبل تنمية الصادرات من الخضر	ديسمبر 2001	د. هدى صالح النمر	د. سيد حسين، د. بركات أحمد الفرا وآخرون

144	تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الثانوية	ديسمبر 2001	د. محمد عبد العزيز عيد	محرم الحداد، د. ماجدة إبراهيم وآخرون
145	التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية على المستويين المركزي والمحافظات	فبراير 2002	د. عزة عبد العزيز سليمان	د. محاسن مصطفى حسنين، د. يمن حافظ الحماقي وآخرون
146	أثر البعد المؤسسي والمعوقات الإدارية والتسويق على تنمية الصادرات الصناعية المصرية	مارس 2002	د. ممدوح فهمي الشرقاوى	د. محمد حمدي سالم، د. محمد يحيى عبد الرحمن وآخرون
147	قياس استجابة مجتمع المنتجين الزراعيين للسياسات الزراعية	مارس 2002	د. عبد القادر دياب	د. نجوان سعد الدين، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
148	تطوير منهجية جديدة لحساب الاستخدام الأمثل للمياه في مصر (مرحلة ثانية)	مارس 2002	د. محمد محمد الكفراوي	د. أماني عمر زكي، د. عبد القادر حمزة وآخرون
149	رؤية مستقبلية لعلاقات ودوائر التعاون الاقتصادي المصري الخارجي " الجزء الأول " خلفية أساسية "	مارس 2002	د. محمود محمد عبد الحى	د. إجلال راتب العقيلي، د. مصطفى أحمد مصطفى
150	المشاركة الشعبية ودورها في تعاضد أهداف خطط التنمية المعاصرة المحلية الريفية والحضرية	ابريل 2002	د. وفاء احمد عبد الله	د. نادرة عبد الحليم وهدان، د. عزة الفندري وآخرون
151	تقدير مصفوفة حسابات اجتماعية للاقتصاد المصري عام 1998 - 1999	أبريل 2002	د. سهير ابو العينين	
152	الأشكال التنظيمية وصيغ وآليات تفعيل المشاركة في عمليات التخطيط على مستوى القطاع الزراعي	يوليو 2002	د. هدى صالح النمر	د. عبد القادر محمد دياب، د. محمد سمير مصطفى وآخرون
153	نحو استراتيجية للاستفادة من التجارة الإلكترونية في مصر	يوليو 2002	د. محرم الحداد	د. حسام مندرة، د. فادية عبد العزيز وآخرون
154	صناعة الأغذية والمنتجات الجلدية في مصر (الواقع والمستقبل)	يوليو 2002	د. ممدوح فهمي الشرقاوى	د. إيمان أحمد الشربيني، د. محمد حسن توفيق

155	تقدير الاحتياجات التمويلية لتطوير التعليم ما قبل الجامعي وفقاً لاستراتيجية متعددة الأبعاد	يوليو 2002	د. محمد عبد العزيز عيد	د. ماجدة إبراهيم، د. زينات طبالة وآخرون
156	الاحتياجات العملية والاستراتيجية للمرأة المربية وأولوياتها على مستوى المحافظات	يوليو 2002	د. عزة عبد العزيز سليمان	د. اجلال راتب العقيلي، د. محاسن مصطفى حسنين وآخرون
157	موقف مصر في التجمعات الإقليمية	يوليو 2002	د. سلوى مرسى محمد فهمي	د. مجدي محمد خليفة وآخرون
158	إدارة الدين العام المحلى وتمويل الاستثمارات العامة في مصر	يوليو 2002	د. السيد عبد العزيز دحية	د. نفين كمال، د. سهير أبو العنين وآخرون
159	التأمين الصحي في واقع النظام الصحي المعاصر	يوليو 2002	د. عزة عمر الفندري	د. وفاء أحمد عبد الله، د. نادرة عبد الحليم وهدان وآخرون
160	تطبيق الشبكات العصبية في قطاع الزراعة	يوليو 2002	د. محمد محمد الكفراوي	د. امانى عمر زكي، د. عبد القادر حمزة وآخرون
161	الإنتاج والصادرات المصرية من مجمدات وعصائر الخضر والفاكهة ومقترحات زيادة القدرة التنافسية لها بالأسواق المحلية والعالمية	يوليو 2002	د. سمير عريقات	د. منى عبد العال الدسوقي، د. محمد مرعي وآخرون
162	تقسيم مصر إلى أقاليم تخطيطية	يناير 2003	د. سيد محمد عبد المقصود	د. السيد محمد الكيلاني، د. فريد أحمد عبد العال وآخرون
163	تقييم وتحسين أداء بعض المرافق "مياه الشرب والصرف الصحي"	يوليو 2003	د. محرم الحداد	د. حسام مندور، د. نفيسة أو السعود وآخرون
164	تصورات حول خصخصة بعض مرافق الخدمات العامة	يوليو 2003	د. عبد القادر دياب	د. سيد حسين أحمد، د. ياسر كمال السيد وآخرون
165	تحديد الاحتياجات التمويلية للتعليم العالي "دراسة نظرية تحليلية ميدانية"	يوليو 2003	د. محمد عبد العزيز عيد	د. ماجدة إبراهيم، د. زينات محمد طلبة وآخرون
166	دراسة أهمية الآثار البيئية للأنشطة السياحية في محافظة البحر الأحمر "بالتركيز على مدينة الغردقة"	يوليو 2003	د. سلوى مرسى محمد فهمي	د. وفاء أحمد عبد الله، د. أحمد برانية وآخرون

167	العوامل المحددة للنمو الاقتصادي في الفكر النظري وواقع الاقتصاد المصري	يوليو 2003	د. سهير ابو العينين	د. نيفين كمال حامد وأخرون، د. فتحية زغلول وأخرون
168	العدالة في توزيع ثمار التنمية في بعض المجالات الاقتصادية والاجتماعية في محافظات مصر "دراسة تحليلية"	يوليو 2003	د. عزة عبد العزيز سليمان	د. سيد محمد عبد المقصود، د. السيد محمد الكيلاني وأخرون
169	تقييم وتحسين جودة أداء بعض الخدمات العامة لقطاعي التعليم والصحة باستخدام شبكات الأعمال	يوليو 2003	د. عبد القادر حمزه	د. أماني عمر، د. ماجدة إبراهيم وآخرون
170	دراسة الأسواق الخارجية وسبل النفاذ إليها	يوليو 2003	د. فادية عبد السلام	د. مصطفى أحمد مصطفى، د. اجلال راتب وآخرون
171	أولويات الاستثمار في قطاع الزراعة	يوليو 2003	د. هدي صالح النمر	أحمد عبد الوهاب برانية، د. سيد حسين
172	دراسة ميدانية للمشاكل والمعوقات التي تواجه صناعة الأحذية الجديدة في مصر " التطبيق على محافظه القاهرة ومدينة العاشر من رمضان"	يوليو 2003	د. ممدوح فهمي الشرقاوى	د. حسام محمد مندور، د. إيمان أحمد الشربيني وأخرون
173	قضية التشغيل والبطالة على المستوى العالمي والقومي والمحلى	يوليو 2003	د. عزيزة على عبد الرازق	د. اجلال راتب، د. محرم الحداد وآخرون
174	بناء وتنمية القدرات البشرية المصرية " القضايا والمعوقات الحاكمة"	يوليو 2003	د. مصطفى احمد مصطفى	د. إبراهيم حسن العيسوي، د. محمد على نصار وأخرون
175	بناء قواعد التقدم التكنولوجي في الصناعة المصرية من منظور مداخل التنافسية والتشغيل والتركيب القطاعي	يوليو 2004	د. محرم الحداد	د. فتحية زغلول، د. إيمان الشربيني وآخرون
176	استراتيجية قومية مقترحة للإدارة المتكاملة للمخلفات الخطرة في مصر	يوليو 2004	د. نفيسة ابو السعود	د. خالد محمد فهمي، د. حنان رجائي وآخرون
177	تحسين الجودة الشاملة لبعض مجالات القطاع الصحي	يوليو 2004	د. عبد القادر حمزه	د. أماني عمر، د. محمد الكفراوي وآخرون
178	مخاطر الأسواق الدولية للسلع الغذائية للسلع الغذائية الاستراتيجية وإمكانيات وسياسات وأدوات مواجهتها	يوليو 2004	د. عبد القادر دياب	د. ممدوح الشرقاوي، د. سيد حسين وآخرون

179	إمكانيات وأثار قيام منطقة حرة بين مصر والولايات المتحدة الأمريكية والمناطق الصناعية المؤهلة (ودروس مستفادة للاقتصاد المصري)	يوليو 2004	د. فادية عبد السلام	د. اجلال راتب العقيلي، د. سلوى محمد مرسى وآخرون
180	نحو هواء نظيف لمدينة عملاقة	يوليو 2004	د. محمد سمير مصطفى	د. السيد محمد الكيلاني، د. عبد الحميد القصاص وآخرون
181	تحديد الاحتياجات بقاعات الصرف - التعليم ما قبل الجامعي - التعليم العالي (عدد خاص)	يوليو 2004	د. زينات محمد طباله	د. لطف الله إمام صالح، د. عزة عمر الفندري
182	تحديد الاحتياجات بقطاعي الصرف الصحي والطرق والكباري لمواجهة العشوائيات (عدد خاص)	يوليو 2004	د. محرم الحداد	د. نفيسة أبو السعود، د. نعيمة رمضان وآخرون
183	خصائص ومتغيرات السوق المصري _ دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية الجزء الأول " الإطار النظري والتحليلي "	يناير 2005	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. فادية عبد السلام وآخرون
184	خصائص ومتغيرات السوق المصري (دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية) الجزء الثاني: الإطار التطبيقي " سوق الخدمات التعليمية - سوق الخدمات السياحية - سوق البرمجيات"	يناير 2005	د. محرم الحداد	د. حسام المندور د. فادية عبد السلام وآخرون
185	خصائص ومتغيرات السوق المصري (دراسة تحليلية لبعض الأسواق المصرية الجزء الثالث: الإطار التطبيقي " يوق الأدوية - سوق السلع الغذائية والزراعية - سوق حديد التسليح والأسمت"	يناير 2005	د. محرم الحداد	
186	الملكية الفكرية والتنمية في مصر	أغسطس 2005	د. لطف الله امام صالح	
187	تقدير الطلب على العمالة - قوة العمل - البطالة في ظل سيناريوهات بديلة	يونية 2006	د. عبد الحميد سامى القصاص	د. ماجدة إبراهيم سيد د. زينات طباله وآخرون
188	الحاسبات الإقليمية كمدخل للامركزية المالية	يونية 2006	د. علا سليمان الحكيم	د. السيد محمد الكيلاني د. فريد أحمد عبد العال وآخرون

189	المعاشات والتأمينات في جمهورية مصر العربية (الواقع وإمكانيات التطوير)	يونيه 2006	د. محمود عبد الحى	د. زينات طبالة د. سمير رمضان وآخرون
190	بعض القضايا المتصلة بالصادرات (دراسة حالة الصناعات الكيماوية)	يونيه 2006	د. فاديه محمد عبد السلام	د. اجلال راتب العقيلي د. مصطفى أحمد مصطفى وآخرون
191	مشروع تنمية جنوب الوادي " توشكى " بين الأهداف والإنجازات	يونيه 2006	د. هدى صالح النمر	د. عبد القادر دياب د. سيد حسين وآخرون
192	اللامركزية كمدخل لمواجهة بعض القضايا البيئية في مصر (التوزيع الإقليمي للاستثمارات الحكومية وارتباطها ببعض قضايا البيئة)	يونيه 2006	د. نفيسة ابو السعود	د. أحمد حسام الدين نجاتي د. عزة يحيى وآخرون
193	نحو تطبيق نظام الإدارة البيئية (الأيزو 14000) " على معهد التخطيط القومي " كنموذج لمؤسسة بحثية حكومية	يونيه 2006	د. نفيسة ابو السعود	د. أحمد حسام الدين نجاتي، د. زينب محمد نبيل
194	تكاليف تحقيق أهداف الألفية الثالثة بمصر	يونيه 2006	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. حنان رجائي وآخرون
195	السوق المصرية للغزل	يونيه 2006	د. عبد القادر دياب	د. عبد القادر حمزة د. محمد الكفراوي وآخرون
196	المعايير البيئية والقدرة التنافسية للصادرات المصرية	أغسطس 2007	د. سلوى مرسي محمد فهمي	د. سمير مصطفى د. فادية عبد السلام وآخرون
197	استخدام أسلوب البرمجة الخطية والنقل في البرمجة الرياضية لحل مشاكل الإنتاج والمخزون	أغسطس 2007	د. محمد محمد الكفراوي	د. عبد القادر حمزة د. أماني عمر وآخرون
198	تقييم موقف مصر في بعض الاتفاقيات الثنائية	أغسطس 2007	د. اجلال راتب	د. نجلاء علام د. نبيل الشيمي وآخرون
199	التضخم في مصر بحث في أسباب التضخم، وتقييم مؤشرات، وجدوى استهدافه مع أسلوب مقترح باتجاهاته	أغسطس 2007	د. إبراهيم العيسوى	د. سيد عبد العزيز دحية د. سهير أبو العنين وآخرون
200	سبل تنمية مصادر الإنتاج الحيواني في ضوء الآثار الناجمة عن مرض أنفلونزا الطيور في مصر	أغسطس 2007	د. صادق رياض ابو العطا	د. هدى النمر د. محمد مرعي وآخرون

201	مستقبل التنمية في محافظات الحدود (مع التطبيق على سيناء)	أغسطس 2007	د. فريد احمد عبد العال	د. السيد محمد الكيلاني د. علا سليمان الحكيم وآخرون
202	سياسات إدارة الطاقة في مصر في ظل المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية	أغسطس 2007	د. راجيه عابدين خير الله	د. فتحية زغلول د. نجوان سعد الدين وآخرون
203	جدوى إعادة هيكلة قطاع التأمين دراسة تحليلية ميدانية	أكتوبر 2007	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. إيمان أحمد الشربيني وآخرون
204	حول تقدير الاحتياجات لأهم خدمات رعاية المسنين (بالتركيز على محافظة القاهرة)	أكتوبر 2007	د. عزة عمر الفندري	د. وفاء أحمد عبد الله د. نادرة وهدان وآخرون
205	خدمات ما بعد البيع في السوق المصري (دراسة حالة للسلع الهندسية والكهربائية) (بالتطبيق على صناعة الأجهزة المنزلية وصناعة السيارات)	أكتوبر 2007	د. محمد عبد الشفيق عيسى	د. نجلاء علام د. عبد السلام محمد السيد وآخرون
206	العناقد الصناعية والتحالفات الاستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في جمهورية مصر العربية	فبراير 2008	د. ايمان احمد الشربيني	د. سحر عبد الحليم البهائي د. أحمد سليمان وآخرون
207	تقييم فاعلية الخطة الاستراتيجية القومية للسكان في مصر	سبتمبر 2008	د. محمود ابراهيم فرج	د. عبد الغني محمد د. نادية فهمي وآخرون
208	الإسقاطات القومية للسكان في مصر خلال الفترة (2006 – 2031)	سبتمبر 2008	د. فريال عبد القادر احمد	د. سعاد أحمد الضوي د. عبد الغني محمد عبد الغني وآخرون
209	إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في تقييم أداء بعض قطاعات المرافق العامة في مصر	سبتمبر 2008	د. محرم الحداد	د. حسام المندور د. اجلال راتب وآخرون
210	الخصائص السكانية وانعكاساتها على القيم الاجتماعية	نوفمبر 2008	د. نادرة وهدان	د. زينات طبالة د. عزة الفندري وآخرون
211	التجارب التنموية في كوريا الجنوبية، ماليزيا والصين: الاستراتيجيات والسياسات - الدروس المستفادة	نوفمبر 2008	د. فاديه عبد السلام	د. محمد عبد الشفيق د. لطف الله إمام صالح وآخرون
212	مستوى المعيشة المفهوم والمؤشرات والمعلومات والتحليل دليل قياس وتحليل معيشة المصريين	نوفمبر 2008	د. ابراهيم العيسوي	د. السيد دحية د. سيد حسين وآخرون

213	أولويات زراعة المحاصيل المستهلكة للمياه وسياسات وأدوات تنفيذها	فبراير 2009	د. عبد القادر دياب	د. هدي صالح النمر د. سيد حسين
214	السياسات الزراعية المستقبلية لمصر في ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية	أغسطس 2009	د. نجوان سعد الدين عبد الوهاب	د. سعد طه علام د. ممدوح الشرقاوي وآخرون
215	اتجاهات ومحددات الطلب على الإنجاب في مصر (1988 - 2005)	أغسطس 2009	د. محمود إبراهيم فرج	د. فادية محمد عبد السلام د. مني توفيق يوسف وآخرون
216	آليات تحقيق اللامركزية في تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم البرنامج السكاني في مصر	أغسطس 2009	د. عبد الغنى محمد عبد الغنى	د. شحاته محمد شحاته د. كامل البشار وآخرون
217	نظم الإنذار المبكر والاستعداد والوقاية لمواجهة بعض الأزمات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة	أكتوبر 2009	د. محرم الحداد	د. حسام مندورة د. إجلال راتب وآخرون
218	الشراكة بين الدولة والفاعلين الرئيسيين لتحفيز النمو والعدالة في مصر	فبراير 2010	د. إيمان احمد الشربيني	د. عزة عمر الفندري د. زينات محمد طلبة وآخرون
219	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في خريطة المحافظات وآثارها على التنمية	فبراير 2010	د. سيد محمد عبد المقصود	د. فريد أحمد عبد العال د. خضر عبد العظيم أبو قوره وآخرون
220	بعض الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد المصري "من الجوانب القطاعية والنوعية والدولية"	مارس 2010	د. محمد عبد الشفيع عيسى	د. ممدوح فهمي الشرقاوي د. لطف الله إمام صالح وآخرون
221	الإسقاطات السكانية وأهم المعالم الديموجرافية على مستوى المحافظات في مصر 2012 - 2032	يوليه 2010	د. مجدي عبد القادر	د. محمود إبراهيم فراج د. مني توفيق
222	المواءمة المهنية لخريجي التعليم الفني الصناعي في مصر "دراسة ميدانية"	يوليه 2010	د. دسوقي عبد الجليل	د. زينات طبالة د. إيمان الشربيني وآخرون
223	المشروعات القومية للتنمية الزراعية في الأراضي الصحراوية	يوليه 2010	د. عبد القادر محمد دياب	د. ممدوح شرقاوي د. هدي النمر وآخرون
224	نحو إصلاح نظم الحماية الاجتماعية في مصر	سبتمبر 2010	د. خضر عبد العظيم أبو قوره	د. على عبد السرازق جلبي د. زينات محمد طبالة وآخرون

225	متطلبات مواجهة الأخطار المحتملة على مصر نتيجة للتغير المناخي العالمي	أكتوبر 2010	د. محرم الحداد	د. حسام مندور د. نفيسة أبو السعود وآخرون
226	آفاق النمو الاقتصادي في مصر بعد الأزمة المالية والاقتصادية العالمية	يناير 2011	د. ابراهيم العيسوي	د. السيد دحية د. سهير أبو العنين وآخرون
227	نحو مزيج أمثل للطاقة في مصر"	يناير 2011	د. نفين كمال	د. على نصار د. محمود صالح وآخرون
228	مجتمع المعرفة وإدارة قطاع المعلومات والاتصالات في مصر	أغسطس 2011	د. محرم الحداد	د. سيد دحية د. حسام مندور وآخرون
229	المدن الجديدة في إعادة التوزيع الجغرافي للسكان في مصر	أغسطس 2011	د. مجدي عبد القادر	عزيزة على عبد الرزاق د. مني عبد العال الرزاق وآخرون
230	تحقيق التنمية المستدامة في ظل اقتصاديات السوق من خلال إدارة الصادرات والواردات في الفترة من عام 2000 حتى عام 2010/2011	أكتوبر 2011	د. اجلال راتب	د. عبد العزيز إبراهيم د. محمد عبد الشفيق عيسي وآخرون
231	تجديد علم الاقتصاد نظرة نقدية إلى الفكر الاقتصادي السائد وعرض لبعض مقاربات تطوير	يونيه 2012	د. ابراهيم العيسوي	د. سهير أبو العنين
232	مقتضيات واتجاهات تطوير استراتيجية التنمية في مصر في ضوء الدروس المستفادة من الفكر الاقتصادي ومن تجارب الدول في مواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية	يونيه 2012	د. ابراهيم العيسوي	د. السيد دحية د. نفين كمال وآخرون
233	تطوير جودة البيانات في مصر	مارس 2012	د.اماني حلمي الرئيس	د. على نصار د. زينبات طبالة وآخرون
234	ملامح التغيرات الاجتماعية المعاصرة ومردوداتها على التنمية البشرية	يونيه 2012	د. وفاء احمد عبد الله	د. خضر عبد العظيم أبو قورة د. لطف الله إمام صالح
235	السوق المحلية للقمح ومنتجاته	يونيه 2012	د. عبد القادر محمد دياب	د. ممدوح الشرقاوي د. هدى النمر وآخرون
236	أثر تطبيق اللامركزية على تنمية المحافظات المصرية (بالتطبيق على قطاع التنمية المحلية)	يونيه 2012	د. فريد احمد عبد العال	د. سيد عبد المقصود د. علا سليمان الحكيم وآخرون

237	إدارة الموارد الطبيعية في ضوء استدامة البيئة والأهداف الإنمائية للألفية	يونيه 2012	د. نفيسة سيد ابو السعود	د. سحر البهائي، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
238	رؤية مستقبلية للأدوار المتوقعة للجهات الممولة للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر في ظل التغيرات المناخية	يونيه 2012	د. ايمان أحمد الشربيني	د. نجوان سعد الدين د. محمد حسن توفيق
239	تطوير النظام القومي لإدارة الدولة بالمعلومات وتكنولوجياتها كركيزة أساسية لتنمية مصر	سبتمبر 2012	د. محرم الحداد	د. زلفى شلبي د. سيد دياب وآخرون
240	(الرؤية المستقبلية للعلاقات الاقتصادية الخارجية ودوائر التعاون الاقتصادي المصري في ضوء المستجدات العالمية والإقليمية والمحلية)	سبتمبر 2012	د. اجلال راتب	د. فادية عبد السلام د. محمد عبد الشفيق وآخرون
241	المجتمع المدني ومستقبل التنمية في مصر	سبتمبر 2012	د. وفاء احمد عبد الله	
242	التغيرات الهيكلية للقوة العمل على مستوى المحافظات في مصر وآفاق المستقبل	سبتمبر 2012	د. مجدي عبد القادر	د. زينات طبالة د. عزت زيان وآخرون
243	تطوير استراتيجية التنمية الصناعية بمصر مع التركيز على قطاع الغزل	نوفمبر 2013	د. محرم الحداد	د. زلفى شلبي د. محمد عبد الشفيق وآخرون
244	أثر المناطق الصناعية على تنمية المحافظات المصرية (بالتطبيق على محافظات إقليم قناة السويس)	نوفمبر 2013	د. فريد احمد عبد العال	د. سيد عبد المقصود د. علا سليمان الحكيم وآخرون
245	نموذج رياضي إحصائي للتنبؤ بالأحمال الكهربائية باستخدام الشبكات العصبية	نوفمبر 2013	د. محمد محمد ابو الفتوح الكفراوي	
246	دور الجمعيات الأهلية في دعم التعليم الأساسي " دراسة ميدانية"	نوفمبر 2013	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
247	" دور السياسات المالية في تحقيق النمو والعدالة في مصر" مع التركيز على الضرائب والاستثمار العام	نوفمبر 2013	د. سهير ابو العينين	د. نفين كمال د. هبة الباز وآخرون
248	"بناء قواعد تصديرية صناعية للاقتصاد المصري"	نوفمبر 2013	د. اجلال راتب	د. فادية عبد السلام

د. محمد عبد الشفيق وآخرون				
د. نجوان سعد الدين د. إيمان احمد الشربيني وآخرون	د. ممدوح فهمي الشرقاوى	ديسمبر 2013	الصناعات التحويلية والتنمية المستدامة في مصر	249
د. عزيزة عبد الرزاق د. محمد حسن توفيق	د. ايمان احمد الشربيني	ديسمبر 2013	الصناديق والحسابات الخاصة "فلسفة الإنشاء – الأسباب – جدواها ومستقبلها"	250
د. محمد سمير مصطفى، د. نفيسة أبو السعود وآخرون	د. حسام الدين نجاتي	فبراير 2014	الاقتصاد الأخضر ودورة في التنمية المستدامة	251
	د. عبد القادر محمد دياب	فبراير 2014	إدارة الزراعة المصرية في اطار التغيرات المحلية والدولية	252
د. فادية عبد السلام د. مصطفى أحمد مصطفى وآخرون	د. اجلال راتب	ديسمبر 2014	تفعيل العلاقات الاقتصادية المصرية مع دول مجموعة البريكس	253
د. خضر عبد العظيم أبو قوة- د. لطف الله إمام صالح وآخرون	د. دسوقي عبد الجليل	ديسمبر 2014	التخطيط للتنمية المهنية للمعلمين في مصر" معلم التعليم الأساسي نموذجاً"	254
د. علي نصار د. أحمد فرحات وآخرون	د. منى عبد العال دسوقي	ديسمبر 2014	استكشاف فرص النمو من خلال الخدمات اللوجستية بالتطبيق على الموانئ المصرية	255
د. سعد طه علام د. عبد الفتاح حسين وآخرون	د. حنان رجائي عبد اللطيف	يناير 2015	التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في الريف المصري بعد ثورة يناير 2011	256
د. أحمد عبد الوهاب برانية د. نفيسة سيد أبو السعود وآخرون	د. محمد سمير مصطفى	ابريل 2015	التدهور البيئي في مصر منهج دليلي لتقدير تكاليف الضرر	257
	د. ايمان احمد الشربيني	مايو 2015	بطاقة الأداء المتوازن كأداة لإعادة هندسة القطاع الحكومي في مصر "دراسة حالة" " معهد التخطيط القومي"	258
د. علاء الدين محمود زهران، د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون	د. هدى صالح النمر	يوليو 2015	تقييم الأهداف الإنمائية لما بعد 2015 في سياق توجهات التنمية في مصر	259

260	العلاقات الاقتصادية المصرية التركية بالتركيز على تقييم اتفاقية التجارة الحرة	أغسطس 2015	د. أجلال راتب	د. فادية عبد السلام د. سلوى محمد مرسي وآخرون
261	إطار لرؤية مستقبلية لاستخدام مصادر الطاقة الجديدة والمتجددة في مصر	أكتوبر 2015	د. نفين كمال	د. سهير أبو العينين د. نفيسة أبو السعود وآخرون
262	السوق المحلية للسلع الغذائية " جوانب القصور، والتطوير "	سبتمبر 2014	د. عبد القادر محمد دياب	د. هدى صالح النمر د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
263	المرصد الحضري لمدينة الأقصر محافظة الأقصر	ابريل 2016	د. سيد عبد المقصود	د. فريد أحمد عبد العال د. محمود عبد العزيز عليوه وآخرون
264	الطاقة المتجددة بين نتائج وابتكارات البحث العلمي والتطبيق الميداني في الريف المصري	إبريل 2016	د. عبد القادر محمد دياب	د. هدى صالح النمر د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
265	نحو تحسين أوضاع الأمن الغذائي والزراعة المستدامة والحد من الجوع والفقر في مصر - سبل وآليات تحقيق الثاني من أهداف التنمية المستدامة- (2016 - 2030)	يوليو 2016	أ.د. هدى صالح النمر	د. عبد العزيز إبراهيم د. بركات أحمد الفرا وآخرون
266	التغيرات في أسعار النفط وأثارها على الاقتصاد (العالمي والعربي والمصري)	يوليو 2016	د. حسن صالح	د. إجلال راتب د. فادية عبد السلام وآخرون
267	مستقبل التنمية في المنطقة الجنوبية لمحافظة البحر الاحمر (الشلاتين وحلايب)	يوليو 2016	أ.د. منى دسوقي	د. سيد عبد المقصود د. فريد أحمد عبد العال وآخرون
268	نحو إطار متكامل لقياس ودراسة أثر أهداف التنمية المستدامة لما بعد 2015 على أوضاع التنمية المستدامة في مصر خلال الفترة 2015/ 2030	يوليو 2016	د. ماجد خشبة	د. على نصار د. هدى النمر وآخرون
269	متطلبات تطوير الحاسبات القومية في مصر	يوليو 2016	د. سهير أبو العينين	د. عبد الفتاح حسين د. أمل زكريا

270	آليات التنمية الإقليمية المتوازنة	أغسطس 2016	د. فريد عبد العال	د. سيد محمد عبد المقصود د. أحمد عبد العزيز البقلی وآخرون
271	تفاعلات المياه والمناخ والانسان في مصر (إعادة التشكيل من أجل اقتصاد متواصل)	أغسطس 2016	د سميح مصطفى	د. نفيسة سيد محمد أبو السعود، د. أحمد حسام الدين محمد نجاتي وآخرون
272	تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي على المستوى المؤسسي والقومي في مصر	أغسطس 2016	د محرم الحداد	د. محمد عبد الشفيق عيسي، د. زلفي عبد الفتاح شلبي وآخرون
273	اشكالية المواطنة في مصر – الحقوق والواجبات	أغسطس 2016	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
274	كفاءة الاستثمار العام في مصر (المحددات والفرص وامكانيات التحسين)	سبتمبر 2016	د. أمل زكريا	د. هدى صالح النمر د. هبة صالح مغيب وآخرون
275	الإجراءات الداعمة لاندماج المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر غير الرسمية في القطاع الرسمي في مصر	أكتوبر 2016	د. إيمان الشربيني	د. ممدوح الشرقاوى د. زلفى شلبى وآخرون
276	الإدارة المتكاملة للمخلفات الصلبة ودورها في دعم الاقتصاد القومي	يوليو 2017	د. نفيسة أبو السعود	د. محمد سمير مصطفى د. مها الشال وآخرون
277	متطلبات التحول لاقتصاد قائم على المعرفة في مصر	يوليو 2017	د. علاء زهران	د. محمد ماجد خشبة د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
278	آليات وسبل اصلاح قطاع الأعمال العام في جمهورية مصر العربية	يوليو 2017	د. أحمد عاشور	د. أمل زكريا عامر د. سهير أبو العينين وآخرون
279	سبل وآليات تحقيق أنماط الاستهلاك المستدام في مصر	أغسطس 2017	د. هدى صالح النمر	د. علاء الدين زهران د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون

280	الخيارات الاستراتيجية لإصلاح منظومة التعليم ما قبل الجامعي في مصر	أغسطس 2017	د.د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة - د. محرم صالح الحداد وآخرون
281	المسؤولية المجتمعية للشركات ودورها في تحقيق التنمية المحلية في مصر	سبتمبر 2017	د. حنان رجائي عبد اللطيف	د. سعد طه علام د. نجوان سعد الدين وآخرون
282	تنمية وترشيد استخدامات المياه في مصر	سبتمبر 2017	د عبد القادر دياب	د. أحمد برانية د. بركات الفرا وآخرون
283	اتفاقية منطقة التجارة الحرة الإفريقية وآثارها على الاقتصادات الإفريقية عموما والاقتصاد المصري خصوصا	سبتمبر 2017	د محمد عبد الشفيق	د. اجلال راتب د. فادية عبد السلام
284	دراسة مدى تطبيق الحوكمة على الإنتاج والاستهلاك المستدام للموارد الطبيعية في مصر	أكتوبر 2017	د. حسام نجاتي	د. سحر البهائي د. حنان رجائي وآخرون
285	صناعة الرخام في مصر "الواقع والمأمول" بالتطبيق على المنطقة الصناعية بشق الثعبان	ديسمبر 2017	د إيمان أحمد الشربيني	د. ممدوح الشرقاوى د. محمد نصر فريد وآخرون
286	تطوير منظومة التعليم العالي في مصر	ديسمبر 2017	د. محرم صالح الحداد	د. دسوقي عبد الجليل د. محمد عبد الشفيق
287	الطاقة المحتملة للصحارى المصرية بين تخمة الوادى وقحالة البيئة	ديسمبر 2017	د. محمد سمير مصطفى	د. عبد القادر دياب د. أحمد عبد العزيز البقلي
288	نحو تحسين أنماط الانتاج المستدام بقطاع الزراعة في مصر	يونيو 2018	د هدى صالح النمر	د. علاء الدين محمد زهران، د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
289	مبادرة الحزام والطريق وانعكاساتها المستقبلية الاقتصادية والسياسية على مصر	يونيو 2018	د محمد ماجد خشبة	د. محمد على نصار د. هبة جمال الدين وآخرون
290	دراسة تحليلية لموقع مصر في التجارة البينية بين الدول العربية باستخدام تحليل الشبكات	يونيو 2018	د أمانى حلمي الرئيس	د. فادية محمد عبد السلام، د. حسن محمد ربيع وآخرون
291	سعر الصرف وعلاقته بالاستثمارات الأجنبية في مصر	يوليو 2018	د فادية عبد السلام	د. حجازي الجزار د. محمود عبد الحى صلاح وآخرون

292	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر (بالتركيز على العمالة)	يوليو 2018	د محرم الحداد	د. إجلال راتب د. محمد عبد الشفيق عيسى وآخرون
293	التأمين وإدارة المخاطر في الزراعة المصرية	يوليو 2018	د سمير عريقات	د. سعد طه علام، د. أحمد عبد الوهاب برانية وآخرون
294	اهمية المشكلات النفسية والاجتماعية لدى الشباب المصري 18-35 سنة - دراسة تطبيقية على محافظة القاهرة	أغسطس 2018	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله إمام صالح وآخرون
295	التعاون المصري الأفريقي في مجال استئجار الأراضي والتصنيع الغذائي	سبتمبر 2018	د. سمير مصطفى	د. نفيسة سيد أبو السعود، د. حمداوي بكري وآخرون
296	لا مركزية الإدارة البيئية في مصر وسبل دعمها	سبتمبر 2018	د. نفيسة أبو السعود	د. محمد سمير مصطفى، د. سحر إبراهيم البهائي وآخرون
297	تقييم السياسات النقدية المصرية منذ عام 2003 مع اهتمام خاص بدورها في مساندة أهداف خطط التنمية	سبتمبر 2018	د. حجازي عبد الحميد الجزار	د. علي فتحي البجلاتي د. أحمد عاشور وآخرون
298	الممارسات الاحتكارية في أسواق السلع الغذائية الأساسية في مصر	أكتوبر 2018	د. عبد القادر دياب	د. أحمد عبد الوهاب برانية، د. هدى صالح النمر وآخرون
299	سياسات تنمية الصادرات في مصر في ضوء المستجدات الإقليمية والعالمية	أكتوبر 2018	د. نجلاء علام	د. محمد عبد الشفيق د. مجدى خليفة وآخرون
300	تفعيل منظومة جودة التصدير في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر بالتطبيق على قطاع المنسوجات	ديسمبر 2018	د. إيمان الشربيني	د. زلفى شلبي د. محمد حسن توفيق وآخرون
301	دور العناقد الصناعية في تنمية القدرة التنافسية لصناعة الأثاث في مصر - بالتطبيق على محافظة دمياط	فبراير 2019	د. محمد حسن توفيق	د. إيمان الشربيني د. سمير عريقات وآخرون
302	سياحة التراث الثقافي المستدامة مع التطبيق على القاهرة التاريخية	يونيو 2019	د. سلوى محمد مرسى	د. إجلال راتب العقيلي د. زينب محمد الصادي وآخرون
303	تطور منهجية جداول المدخلات والمخرجات ومقتضيات تفعيل استخدامها في مصر	يوليو 2019	د. حجازي عبد الحميد الجزار	د. سهير أبو العنين ، د. أحمد ناصر وآخرون

304	مستقبل القطن المصري في سياق استراتيجية التنمية الزراعية في مصر	يوليو 2019	د. سعد طه علام	د. سمير عبد الحميد عريقات، د. نجوان سعد الدين وآخرون
305	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر بالتركيز على الصادرات	أغسطس 2019	د. محرم الحداد	
306	منافع وأعباء التمويل الخارجي في مصر	أغسطس 2019	د. فادية عبد السلام	د. محمود عبد الحي د. محمد عبد الشفيق عيسى وآخرون
307	نحو منهجية لقياس المؤشرات وتصور متكامل لنمذجة السيناريوهات البديلة لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 2030 - حالة مصر	أغسطس 2019	د. عبد الحميد القصاص	د. أحمد سليمان د. علا عاطف وآخرون
308	تطوير التعليم الأساسي في مصر في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة	سبتمبر 2019	د. دسوقي عبد الجليل	د. خضر عبد العظيم أبو قورة، د. لطف الله محمد طبالة وآخرون
309	النمو السكاني والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والعمرائية في مصر خلال 2006-2017	سبتمبر 2019	د. عزت زيان	د. أحمد عبد العزيز البقلي، د. حامد هطل وآخرون
310	الزراعة التعاقدية كمدخل للتنمية الزراعية المستدامة في مصر	أكتوبر 2019	د. هدى النمر	د. بركات أحمد الفرا د. محمد ماجد خشبة وآخرون
311	فرص ومجالات التعاون الزراعي المصري الأفريقي وآليات تفعيله	مارس 2020	د. هدى النمر	د. أحمد عبد الوهاب برانيه د. بركات أحمد الفرا وآخرون
312	متطلبات تنمية القرية المصرية في إطار رؤية مصر 2030	مارس 2020	د. حنان رجائي عبد اللطيف	د. سعد طه علام د. سمير عبد الحميد عريقات وآخرون
313	الاسرة المصرية وادوار جديده في مجتمع يتغير (بالتركيز على منظومة القيم)	يونيو 2020	أ.د/ زينبات محمد طبالة	أ.د دسوقي عبد الجليل أ.د عزة عمر الفندري وآخرون
314	الاستثمار في المشروعات البيئية في مصر وفرص تنميتها	يونيو 2020	أ.د. نفيسة سيد أبو السعود	أ.د. خالد محمد فهمي د. منى سامي وآخرون
315	"استشراف الآثار المتوقعة لبعض التطورات التكنولوجية على التنمية في مصر وبدائل سياسات	يونيو 2020	أ.د. محمد ماجد خشبة	أ.د. عبد الحميد القصاص أ.د. امانى الرئيس وآخرون

			التعامل معها" (بال تطبيق على الذكاء الاصطناعي: AI - وسلسلة الكتل: Blockchain)	
316	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر بالتركيز على الاستثمارات	يونيو 2020	د. محرم الحداد	أ.د. محمد عبد الشفيق أ.د. زلفى شلبي وآخرون
317	سياسات وآليات تعميق الصناعات التحويلية المصرية في ظل الثورة الصناعية الرابعة	يونيو 2020	د. مها الشال	أ.د. عزت النمر د. حجازي الجزار وآخرون
318	دور الخدمات الدولية في تنمية صادرات مصر من وإلى أفريقيا	يونيو 2020	د. إجلال راتب	أ.د. سلوى مرسى أ.د. فادية عبد السلام وآخرون
319	سياسات الإصلاح الاقتصادي وأثارها على هيكل تجارة مصر الخارجية	يونيو 2020	د. حسين صالح	أ.د. محمود عبد الحى أ.د. محمد عبد الشفيق وآخرون
320	المسؤولية الاجتماعية وتنمية المجتمعات المحلية (بالتطبيق على محافظة المنوفية)	يوليو 2020	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. عزة يحيى وآخرون
321	الشراكة بين القطاعين العام والخاص - التحديات والآفاق المستقبلية	أغسطس 2020	أ.د. فادية عبد السلام	أ.د. سهير أبو العنينين د. أحمد رشاد وآخرون
322	التغير الهيكلي لقطاع المعلومات في مصر (بالتركيز على القيمة المضافة)	أغسطس 2021	أ.د. محرم الحداد	أ.د. محمد عبد الشفيق أ.د. زلفى شلبي وآخرون
323	أولويات الاستثمار وعلاقتها بميزان المدفوعات المصري خلال الفترة (2003-2019)	أغسطس 2021	أ.د. محمود عبد الحى	د. حجازي الجزار د. عبد السلام محمد وآخرون
324	تجارة مصر الخارجية وأهمية النفاذ إلى أسواق دول غرب أفريقيا (الواقع الحالي - الإمكانيات والتحديات)	أغسطس 2021	أ.د. محمد عبد الشفيق	أ.د. محمود عبد الحى وآخرون
325	ثقافة التنمية في مصر - محاولة لقياس الأداء التنموي الثقافي	أغسطس 2021	أ.د. دسوقي عبد الجليل	أ.د. لطف الله إمام أ.د. زينبات طبالة وآخرون
326	الأبعاد التنموية والاستراتيجية للأمن السيبراني ودوره في دعم الاقتصادات الرقمية والمشرفة - مسارات التجربة المصرية في ضوء التجارب العالمية	أغسطس 2021	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. أماني الرئيس وآخرون

327	تعزيز سلاسل القيمة بصناعة الملابس الجاهزة لدعم تنافسية الصادرات المصرية.	يوليو 2022	أ.د. إجلال راتب	أ.د. سلوى مرسى د. أحمد رشاد وآخرون
328	دور الاقتصاد الرقمي في تعزيز تجارة وصناعة الخدمات في مصر	يوليو 2022	أ.د. محرم الحداد	أ.د. محمد عبد الشفيق د. بسملة الحداد وآخرون
329	انعكاسات جائحة كورونا على فرص العمل للمرأة المصرية	يوليو 2022	أ.د. زينات طبالة	أ.د. إيمان منجى وآخرون
330	توطين المجمعات الزراعية / الصناعية في محيط مواقع الإنتاج (بالتطبيق على تجهيز وحفظ الخضروات والفاكهة)	يوليو 2022	أ.د. عبد الفتاح حسين	أ.د. عبد القادر دياب أ.د. بركات الفرا وآخرون
331	تنمية الصناعات كثيفة المعرفة: بالتركيز على صناعة الحاسبات اللوحية	يوليو 2022	أ.د. فادية عبد السلام	أ.د. حسين صالح د. أحمد رشاد وآخرون
332	التخطيط الاستراتيجي للتعليم الفني الصناعي في مصر في ضوء تعميق التصنيع المحلي	يوليو 2022	أ.د. دسوقي عبد الجليل	أ.د. لطف الله إمام أ.د. زينات طبالة وآخرون
333	قطاع الخدمة المدنية في مصر وإمكانيات التطوير في ظل الاقتصاد الرقمي	يوليو 2022	د. أمل زكريا	أ.د. فريد عبد العال وآخرون
334	التوجه التصديري للزراعة المصرية : بين الواقع والطموح	يوليو 2022	أ.د. هدى النمر	أ.د. وحيد مجاهد د. أحمد رشاد وآخرون
335	تحليل هيكل القوى العاملة في الاقتصاد المصري في ظل الثورة الصناعية الرابعة	يوليو 2022	د. حجازي الجزار	د. وفاء مصلحي د. سحر عبود وآخرون
336	الإنفاق الصحي في مصر بين اعتبارات الكفاءة والفاعلية	يوليو 2022	أ.د. عزة الفندري	أ.د. محمود عبد الحى أ.د. لطف الله إمام، وآخرون
337	العناقيد الصناعية لقطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر : التحديات والفرص الواعدة	يوليو 2022	أ.د. بسملة الحداد	أ.د. فادية عبد السلام وآخرون
338	بناء القاعدة التكنولوجية الوطنية في مصر والتصنيع المحلي للآلات والمعدات الإنتاجية	يوليو 2022	أ.د. محمد عبد الشفيع	أ.د. محمود عبد الحى أ.د. حجازي الجزار وآخرون
339	متطلبات النهوض بالتعاونيات الزراعية في مصر في سياق رؤية مصر 2030	يوليو 2022	أ.د. حنان رجائي	أ.د. سمير عريقات أ.د. نجوان سعد الدين وآخرون

340	تداعيات جائحة كورونا على الأسرة المصرية من منظور تنموي	يوليو 2022	أ.د. مجدة إمام أ.د. إيمان منجى وآخرون	أ.د. زينبات طبالة أ.د. إيمان منجى وآخرون
341	سياسة التنمية الحضرية كآلية لتنمية الاقتصاد المحلي (بالتطبيق على مدينة القاهرة)	يوليو 2022	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. سحر إبراهيم وآخرون
342	تطبيقات التكنولوجيا الحيوية ودورها في دعم التنمية المستدامة في مصر	يوليو 2022	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. أماني الرئيس وآخرون
343	الإطار المؤسسي لحيازة واستغلال الأراضي الزراعية الجديدة في إطار التنمية الزراعية المستدامة	فبراير 2023	أ.د. عبد الفتاح حسين	أ.د. سعد زكي نصار، وآخرون
344	استشراف الآثار المرتقبة لتداعيات أزمة الحرب الروسية الأوكرانية: الانعكاسات على أوضاع الأمن الغذائي المصري وإمكانيات وسبل المواجهة	يوليو 2023	أ.د. هدى النمر	أ.د. علاء زهران، أ.د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
345	حوكمة التكنولوجيات البازغة لدعم التنمية المستدامة - خبرات دولية ووطنية مقارنة	إبريل 2023	أ.د. ماجد خشبة	أ.د. علاء زهران، أ.د. خالد عبد العزيز عطية وآخرون
346	قراءة تحليلية لتطور مستويات التنمية البشرية في مصر	يوليو 2023	أ.د. زينبات طبالة	د. أحمد سليمان، أ.د. عزة الفندري وآخرون
347	تقدير تكاليف المعيشة في ضوء المستجدات الدولية والمحلية	يوليو 2023	أ.د. محمود عبد الحى	أ.د. سحر البهائي، أ.د. سيد عبد المقصود وآخرون
348	التمكين الاقتصادي للمرأة في إطار تعزيز تنافسية الاقتصاد المصري	يوليو 2023	أ.د. إجلال راتب	أ.د. فادية عبد السلام، أ.د. سلوى مرسى وآخرون
349	الإدارة المستدامة للمخلفات الالكترونية في مصر	ابريل 2024	أ.د. خالد عطية	أ.د. علاء زهران أ.د. نفيسة أبو السعود
350	دور التقنيات الزراعيّة الحديثة وتطبيقاتها في تعزيز استدامة الزراعة والغذاء في مصر "التحديات والفرص"	ابريل 2024	أ.د. هدى النمر	أ.د. أحمد برانية أ.د. علاء زهران
351	دور نظم المعلومات المكانية في ادارة منظومة التنمية العمرانية في مصر - بالتطبيق على الساحل الشمالي الغربي	ابريل 2024	أ.د. فريد عبد العال	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. أحمد البقلي

352	ما بعد حياه كريمة: تشغيل الخدمات، استدامة الموارد، والتخطيط المحلى	ابريل 2024	أ.د. أحمد البقلي	أ.د. سيد عبد المقصود أ.د. فريد عبد العال
353	حركة الافروسنتريك وتأثيراتها المستقبلية على مصر والسيناريوهات المتوقعة والسياسات الممكنة لدعم صانع القرار	ابريل 2024	د. هبة جمال الدين	أ.د. بسمه الحداد د. حسن ربيع
354	إطار مقترح لعمل سوق الكربون في مصر	ابريل 2024	د. منى سامى	أ.د. أماني الرئيس د. يحيى حسين
355	Refugees in Egypt: Impacts and Policy Recommendations	ابريل 2024	د. نجلاء حرب	أ.د. فادية عبد السلام أ.د. محمود عبد الحى
356	دور صناعة الفضاء في دعم التنمية المستدامة في مصر في ضوء الخبرات العالمية	إبريل 2024	أ.د. ماجد خشبة	د. مها الشال د. عصام الجوهري
357	نظم الحماية الاجتماعية في مصر في ضوء التحديات المعاصرة	يناير 2025	أ.د. دسوقي عبد الجليل	أ.د. لطف الله إمام أ.د. زينات طبالة وآخرون
358	التغيرات المناخية والقطاع الزراعي المصري: تحليل كمي وكيفي للآثار وسياسات وآليات المواجهة	يناير 2025	أ.د. هدى النمر	أ.د. علاء زهران أ.د. خالد عطية وآخرون
359	تنمية الصادرات الزراعية والغذائية المصرية إلى الأسواق الأفريقية: التحديات والفرص	يناير 2025	أ.د. سحر البهائى	أ.د. هدى النمر أ.د. بركات الفرا وآخرون
360	دور بعض القطاعات الإنتاجية والخدمية في تحقيق هدف الصادرات حتى 2030	يناير 2025	أ.د. إجلال راتب	أ.د. فادية عبد السلام أ.د. حسين صالح وآخرون
361	مراكز فكر المستقبل في ضوء التغيرات العالمية رؤية مستقبلية لمراكز الفكر في مصر	يناير 2025	أ.د. هبة جمال الدين	أ.د. بسمه الحداد أ.د. ماجدة إبراهيم وآخرون

Arab Republic of Egypt
Institute of National Planning



Planning and Development Issues Series

Role of Future Think Tanks in Light of Global changes: futuristic vision of think tanks in Egypt

No. (361) -Jan 2024