

عالمٌ جديدٌ يتشكّل..

إجابات عن الأسئلة الكبرى:

ماذا . لماذا . كيف . متى . أين . هن . لهن . ما العمل

دراسة سياسية متعددة المستويات لصناع

القرار ومنتخذي القرار في الدول والمؤسسات.



مع ملاحق خاصة

- مؤتمر الاقتصاد العالمي في دافوس 2026
- عالمٌ مضطربٌ .. محاولة للفهم العميق
- استراتيجية الأمن القومي الأمريكي
- حروب السرديات
- البرنامج الوطني للإدارة السيادية والجيوسراتيجية
- قمة الحكومات العالمية 2026
- قمة الويب ويب سامت قطر 2026
- دراسة تحليلية شاملة حول سياسة إيران الخارجية
- استراتيجية الدفاع الوطنية للولايات المتحدة الأمريكية 2026
- دراسة مقتضبة حول مؤتمر ميونخ للأمن 2026

إعداد

المستشار د. عقيل محمود الخزعلي

الفهرس

- 1..... كيفية استخدام هذه الوثيقة
- 2..... الملخص التنفيذي
- 3..... الاستنتاج المركزي
- 3..... رسائل تنفيذية سريعة لصناع القرار
- 4..... ما الذي تحويه في هذه الوثيقة؟
- 6..... منهجية الدراسة وإطارها المعياري
- 7..... 1. ماذا؟ صورة 2026: [التحولات الكبرى]
- 10..... 2. لماذا؟ محركات التحول التي تدفع العالم إلى شكله الجديد
- 13..... 3. كيف؟ [آليات تشكل العالم الجديد]
- 15..... 4. متى؟ نوافذ القرار والجدول الزمني للتحولات
- 17..... 5. أين؟ فرائط التفاوت والمخاطر والفرص
- 19..... 6. من؟ الفاعلون الجدد وتوزيع القوة في 2026
- 22..... 7. لمن؟ توزيع المكاسب والخسائر: [العدالة والحقوق والرفاه]
- 24..... 8. ما العمل؟ حزمة قرارات وخطوات تنفيذية لصناع القرار

الملاحق

38	ملحق خاص بمؤتمر الاقتصاد العالمي في دافوس 2026
49	عالمٌ مضطربٌ... محاولةٌ للفهم العميق
73	استراتيجية الأمن القومي الأمريكي
86	حروب السرديات
95	البرنامج الوطني للجدارة السيادية والجيواستراتيجية
166	قمة الحكومات العالمية 2026
185	قمة الويب ويب سامت قطر 2026
198	دراسة تحليلية شاملة حول سياسة ايران الخارجية
215	استراتيجية الدفاع الوطنية للولايات المتحدة الامريكية 2026.
227	دراسة مقتضبة حول مؤتمر ميونخ للأمن 2026

كيفية استخدام هذه الوثيقة

صُممت هذه الدراسة لتكون مرجعاً عملياً لصنّاع القرار في الدول والمؤسسات. ويمكن قراءتها بطريقتين:

1. **قراءة سريعة**|| البدء بالملخص التنفيذي، ثم الانتقال مباشرة إلى قسم ما العمل؟ وخارطة التنفيذ والمؤشرات.
2. **قراءة تحليلية**|| اتباع تسلسل الأسئلة الكبرى (ماذا/لماذا/كيف/متى/أين/من/لماذا العمل) مع الملاحق.



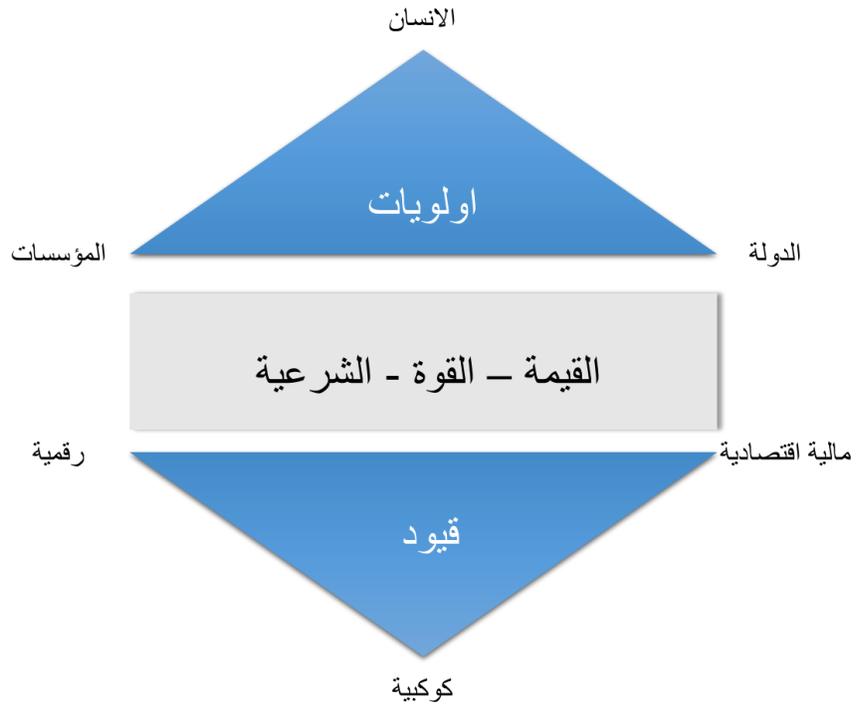
الملخص التنفيذي

تدخل المنظومة الدولية في 2026 مرحلة يمكن وصفها بعصر **القيود المتزامنة**: قيود **كوكبية** مرتبطة بالمناخ وحدود نظام الأرض، و**قيود رقمية** مرتبطة بتمركز البيانات والمنصات والخوارزميات، و**قيود (مالية-اقتصادية)** مرتبطة بضعف الاستثمار وضيق الحيز المالي، و**قيود اجتماعية** مرتبطة بتآكل الثقة وتزايد الاستقطاب. هذا التراكم يغيّر معنى **القيمة والقوة والشرعية** ويعيد ترتيب أولويات **الدولة والمؤسسة والإنسان**.

اقتصادياً، تتوقع الأمم المتحدة نمواً عالمياً بحدود 2.7% في 2026 مع استمرار هشاشات مثل ضعف الاستثمار وتباطؤ التجارة وضغوط الديون، ما يعني أن صناعات القرار يعملون ضمن موارد أقل ومخاطر أعلى [1]. وفي الوقت نفسه، يرصد مقياس التعاون العالمي 2026 أن التعاون لا يختفي، لكنه يتغير شكله تحت ضغط التوترات والتجزئة الجيو-اقتصادية، عبر خمسة مجالات و 41 مؤشراً [2].

مناخياً، تؤكد المنظمة العالمية للأرصاد أن 2024 كانت الأدفأ في السجل الرصدي، بمتوسط يقارب 1.55°م فوق متوسط 1850-1900، مع مؤشرات قياسية لمحتوى حرارة المحيط وارتفاع مستوى البحر [3]. وتبين تقارير UNEP لعام 2025 وجود فجوة كبيرة بين المسارات الحالية والمسارات المتوافقة مع أهداف باريس، وفجوة أكبر في تمويل التكيف في الدول النامية [4][5]. ويضيف IPCC إطاراً حاسماً: الخطر المناخي ينتج من تفاعل الأخطار مع التعرض والهشاشة، وقد ينشأ أيضاً من استجابات البشر والسياسات عندما تُصمّم دون عدالة أو دون مرونة [7].

رقمياً، تشير UNCTAD إلى أن الاقتصاد الرقمي لا يعتبر اقتصاد لا مادي؛ لكنه يعتمد على مواد و طاقة ومياه، وقد يرتبط استهلاك البنية الرقمية (الأجهزة ومراكز البيانات والشبكات) بحصة تُقدّر بين 6% و 12% من استهلاك الكهرباء العالمي، مع اختلافات في توزيع المنافع والكلف بين الدول [11]. ويقترن ذلك بموجة تنظيمية دولية تتجه إلى تنظيم الذكاء الاصطناعي والمنصات والهوية الرقمية، مع أمثلة تشريعية في الاتحاد الأوروبي [27][29][28].



شكل (1): عصر القيود المتزامنة
المصدر/المؤلف

الاستنتاج المركزي

لا يمكن إدارة العالم الجديد بأدوات قديمة تُجزئ الملفات: المطلوب مقارنةً نُظمية متعددة المستويات تُوازن بين (الابتكار والحقوق) و(النمو والعدالة) و(الأمن والحرية) ضمن حدود الكوكب. وتستلزم هذه المقاربة عقداً اجتماعياً رقمياً-أخضر يربط الثقة بالقدرة المؤسسية وبالرفاه الإنساني.

رسائل تنفيذية سريعة لصناع القرار

1. المرونة لم تعد خياراً؛ إنها بنية تحتية للقرار. يتوجب التخطيط والتمويل وإدارة المخاطر بإطار سيندائي ونظم الإنذار المبكر للجميع حتى 2027 [25][26].
2. حوكمة البيانات والذكاء الاصطناعي يجب أن تُبنى كحوكمة مخاطر: تبين أطر إدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي (NIST AI RMF) والشفافية الأخلاقية (UNESCO/OECD) داخل الدولة والمؤسسة [31][45][46].

3. التحول الأخضر يحتاج تحولاً عادلاً: سد فجوة التكيف والتمويل شرط لاستقرار المجتمعات وليس بنداً ثانوياً [5].
4. الثقة مورد (سياسي-اقتصادي): تُقاس وتُدار. تُظهر توصيات OECD محركات الثقة في المؤسسات وكيفية تحسينها [13].
5. لا اقتصاد رقمي بلا أمن سيبراني واستمرارية أعمال: أطر NIST CSF 2.0 ومعايير ISO للأمن وإدارة المخاطر والاستمرارية [32][33][34][35].
6. المهارات والرعاية أصبحتا بنية إنتاجية: سياسات التعلم مدى الحياة واقتصاد العناية ضرورية لتماسك المجتمع وإنتاجيته [47].

ما الذي تحويه في هذه الوثيقة؟

1. إجابات منظمة عن الأسئلة الكبرى (ماذا/لماذا/كيف/متى/أين/من/لمن/ما العمل).
2. مصفوفة تداخلات تربط العالم والدولة والمجتمع والمؤسسة والإنسان.
3. خريطة قرارات وخطوات تنفيذية مع مؤشرات متابعة وروابط المصادر.



فهرس المحتويات (دليل سريع)

• ملخص تنفيذي ص

• منهجية الدراسة وإطارها المعياري ص

1. ماذا؟ صورة 2026: [التحولات الكبرى على مستوى العالم والدولة والمجتمع والمؤسسة والإنسان] ص

2. لماذا؟ محركات التحول: [المناخ والطاقة، البيانات والذكاء الاصطناعي، الجيو-اقتصاد، الديموغرافيا والرعاية،

الثقة والمعنى] ص

3. كيف؟ آليات تشكل العالم الجديد: [حلقات المنصات، الحوكمة متعددة المستويات/المراكز، التحولات الاجتماعية-

التقنية] ص

4. متى؟ [الجدول الزمني ونوافذ القرار 2026-2035 (وحتى 2050 عند الحاجة)] ص

5. أين؟ [خرائط التفاوت والمخاطر والفرص (دولياً وداخل الدولة)] ص

6. من؟ الفاعلون الجدد: [الدولة، الشركات والمنصات، المدن، المجتمع المدني، المؤسسات الدولية] ص

7. لمن؟ توزيع المكاسب والخسائر: [العدالة المناخية والرقمية والوظيفية والرفاه] ص

8. ما العمل؟ [حزمة قرارات وخطوات تنفيذية لصنّاع القرار في الدول والمؤسسات] ص

الملاحق: [مصفوفة التحول - لوحة المؤشرات - معجم مصطلحات - المراجع] ص



منهجية الدراسة وإطارها المعياري

تعتمد هذه الدراسة مقارنةً متعددة المستويات لأن القضايا الكبرى في 2026 لا تُدار من مركز واحد ولا تُفهم عبر تخصص واحد. وعليه، تدمج الدراسة بين تفكير النظم (لرصد التغذية الراجعة والآثار غير المقصودة) وبين منظور التحولات الاجتماعية-التقنية (MLP) لفهم الانتقالات الكبرى (الطاقة/الرقمنة/التنظيم)، وبين الحوكمة متعددة المستويات ومتعددة المراكز لفهم توزيع القرار بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع [20][21][22][23][24].

تستخدم الدراسة ثلاثة مراجع معيارية للحكم على السياسات والنماذج: (1) حقوق الإنسان بوصفها حدًا أخلاقياً وقانونياً للكرامة وعدم التمييز [18]، (2) أهداف التنمية المستدامة بوصفها إطاراً عالمياً لقياس النتائج حتى 2030 [16][17]، (3) حدود الكوكب بوصفها قيداً علمياً على المجال التشغيلي الآمن للمجتمعات البشرية [8][9][10].

تستند قاعدة الأدلة في هذه الوثيقة أساساً إلى تقارير ومؤشرات دولية رسمية ومراجعات محكمة: توقعات الاقتصاد العالمي للأمم المتحدة [1]، مقياس التعاون العالمي [2]، تقارير المناخ [3][4][5][6][7] (WMO/IPCC/UNEP)، الاقتصاد الرقمي [11] (UNCTAD)، الرفاه والثقة [12][13] (OECD)، الحوكمة [14][15] (WGI)، إضافة إلى أطر قياسية لإدارة المخاطر والأمن والحوكمة المؤسسية (NIST/ISO/ISSB/OECD) [31][32][33][34][35][41][43][44].

✓ نطاق الدراسة || خط أساس تحليلي 2015-2026،

واستشراف 2027-2035 عبر إشارات مبكرة ومؤشرات

متابعة، مع امتدادات إلى 2050 في قضايا المناخ والطاقة

عند الحاجة [27].

1. ماذا؟ صورة 2026: [التحولات الكبرى]

يجيب هذا القسم عن سؤال: ما الذي يتغير الآن؟ ويقدم صورة (مستويات) تبدأ من العالم وتنتهي بالإنسان، لأن أثر التحولات لا يظهر في المؤشرات الكلية فقط، إنما في حياة الأفراد وفي قدرة المؤسسات على العمل وفي شرعية الدولة.

1-1. على مستوى العالم/ اقتصاد أبطأ، تعاون يتغير، ومخاطر مناخية متسارعة

تشير توقعات الأمم المتحدة إلى نمو عالمي يناهز 2.7% في 2026، مع استمرار مخاطر تتصل بضعف الاستثمار وضيق الحيز المالي والتوترات التجارية والديون [1]. وفي المقابل، يوضح مقياس التعاون العالمي 2026 أن التعاون الدولي يميل إلى إعادة التشكل بدل الزوال، عبر مجالات تشمل التجارة ورأس المال والتكنولوجيا والمناخ والصحة والسلام والأمن [2]. غير أن قيد المناخ يزداد صرامة: فقد أكدت WMO أن 2024 كانت الأدفاً في السجل الرصدي (~1.55م فوق ما قبل الصناعة)، مع مؤشرات قياسية لمستوى سطح البحر وحرارة المحيط [3]. وتؤكد تقارير UNEP أن المسار الحالي بعيد عن هدف 1.5م، وأن فجوة التكيّف التمويلية في الدول النامية واسعة جداً [4][5].

1-2. على مستوى الدولة/ انتقال السياسات من القطاعية إلى الاستراتيجية المرنة

تتحول السياسات العامة في دول عديدة من كونها حزمة قوانين وإجراءات ثابتة إلى أدوات استراتيجية مرنة لإدارة المخاطر والتحويلات، خاصة في ملفات التحول الطاقوي والحوكمة الرقمية والمرونة السيبرانية. تظهر هذه النزعة في توسع الأطر التنظيمية للذكاء الاصطناعي والمنصات والهوية الرقمية (كمثال تشريعي: إطار الاتحاد الأوروبي للذكاء الاصطناعي، والهوية الرقمية الأوروبية، وتنظيم خدمات المنصات) [27][29][28]. كما يتزايد اعتماد المقاربات النظامية في معالجة تحديات معقدة داخل القطاع العام وفق [20] OECD، مع إدراك أن نجاح السياسة يتوقف على التنسيق عبر مستويات الحكم (وطني/محلي) كما توضح OECD في أدبيات الحوكمة متعددة المستويات [21].

1-3. على مستوى المجتمع/ الثقة والمجال المعلوماتي كبنية أمن قومي

تبيّن نتائج مسح OECD لعام 2024 أن الثقة في المؤسسات العامة تتأثر بعوامل مثل الإنصاف، والشفافية، والقدرة على الاستجابة، ونزاهة القرار [13]. وفي بيئة رقمية تُدار عبر خوارزميات وتنافس على الانتباه، تصبح جودة المعلومات ومناعة المجتمع ضد التضليل شرطاً لقبول السياسات، سواء كانت بيئية أو اقتصادية أو صحية. لذلك تتحول إدارة الثقة من موضوع اتصال حكومي إلى محور حوكمة وسياسات.

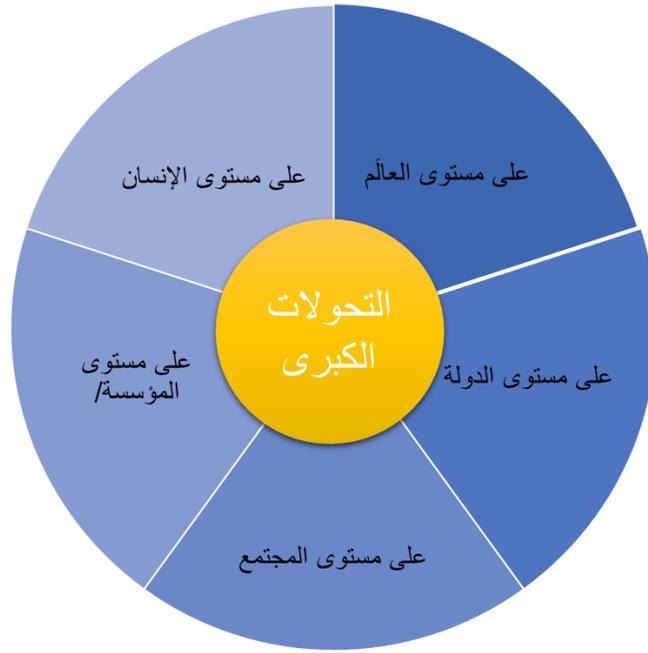
1-4. على مستوى المؤسسة/ [بيانات، مخاطر، ومعايير الإفصاح جديدة]

تعمل المؤسسات في 2026 داخل اقتصاد رقمي متزايد الاعتماد على البيانات، لكنه يحمل كلفة مادية وبيئية، كما توضح [11] UNCTAD. وفي الوقت نفسه تتوسع متطلبات الحوكمة والإفصاح والاستدامة: مبادئ حوكمة الشركات لدى (2023) G20/OECD تقدم مرجعاً لتقوية مجالس الإدارة والشفافية وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة [41]. كما أصدرت مؤسسة IFRS معايير ISSB للإفصاح عن المعلومات المالية المتعلقة بالاستدامة (IFRS S1) والإفصاح المناخي (IFRS S2)، بما يعزز توحيد التقارير عبر الأسواق [43][44]. أما أمن المعلومات واستمرارية الأعمال وإدارة المخاطر، فتعززها أطر NIST ومعايير (ISO 27001/22301/31000/14001) كأدوات عملية لخفض المخاطر التشغيلية والسمعية والامتثال [32][33][34][35][36].

1-5. على مستوى الإنسان/ [تحول: الرفاه، المهارات، والرعاية إلى (اقتصاد)]

في عالم تتغير فيه الوظائف بفعل الرقمنة والأتمتة وإدارة العمل بالحوارزميات، تتسع الحاجة إلى مهارات جديدة وسياسات تعلم مدى الحياة. وتشير منظمة العمل الدولية إلى صعود الإدارة الخوارزمية في أماكن العمل وما تطرحه من أسئلة حول الشفافية والإنصاف وظروف العمل [38]. كما يبرز (اقتصاد العناية) بوصفه بنية إنتاجية واجتماعية؛ إذ يناقش تقرير ILO حول أعمال الرعاية والوظائف المرتبطة بها كيف أن نقص الاستثمار في الرعاية ينعكس على جودة العمل والمساواة بين الجنسين والرفاه العام [47]. وتؤكد منظمة الصحة العالمية أن الصحة النفسية في مكان العمل لم تعد قضية فردية فقط، إذ أصبحت موضوع سياسات وإدارة، وقد أصدرت إرشادات رسمية بهذا الشأن [37]. على مستوى القياس، تقدم منظمة OECD إطاراً لقياس الرفاه يتجاوز الناتج المحلي الإجمالي إلى أبعاد متعددة للحياة الجيدة [12].





شكل (2): التحويلات الكبرى
المصدر/المؤلف

1-6. خلاصة ماذا؟/ [خمس ظواهر تشرح العالم الجديد]

- أ. تسارع المخاطر المناخية واتساع فجوتي الانبعاثات والتكيف يضعان حدوداً عملية لأي نموذج نمو [3][4][5].
- ب. ان الاقتصاد الرقمي يوسع الإنتاجية لكنه يرفع رهانات الطاقة والموارد ويعيد توزيع القوة عبر البيانات والمنصات [11].
- ج. يتحول التعاون الدولي شكلاً ووظيفةً تحت ضغط التوترات، ما يغيّر بيئة الشراكات والتمويل والمعايير [2].
- د. الثقة أصبحت شرطاً لنجاح السياسات؛ وقياسها وإدارتها جزء من قدرة الدولة والمؤسسة [13].
- هـ. تتجه حوكمة المؤسسات إلى معايير موحدة في الاستدامة والأمن والمخاطر (ISSB/NIST/ISO)، ما يغير قواعد المنافسة والامتثال [32][33][43][44].

2. لماذا؟ محركات التحول التي تدفع العالم إلى شكله الجديد

لا تظهر التحولات الكبرى بسبب سبب واحد؛ بل تنتج من تفاعل محركات متعددة. يقدم هذا القسم خمسة محركات رئيسية، ويشرح كيف تتقاطع عبر العالم والدولة والمجتمع والمؤسسة والإنسان.

2-1. محرك المناخ وحدود نظام الأرض / [الانتقال من (خارج الاقتصاد) إلى (داخل كل قرار)]

يؤكد IPCC أن الأنشطة البشرية تسببت بشكل لا لبس فيه في الاحترار العالمي، وأن آثار تغير المناخ تتجلى عبر أقاليم العالم [6]. وتُظهر تقارير WMO تسارع مؤشرات مثل حرارة المحيط ومستوى سطح البحر [3]. أما إطار حدود الكوكب فينبه إلى أن تجاوز حدود بيئية رئيسية يزيد مخاطر تغيّرات واسعة النطاق قد تكون غير قابلة للعكس [8][9]. هذا يعني أن المناخ لم يعد خارج الاقتصاد؛ بل أصبح قيداً مادياً على الاستثمار والبنية التحتية والتأمين والتمويل وسلاسل الإمداد.

2-2. محرك التحول الطاقى / [أمن قومي اقتصادي وصراع سلاسل قيمة]

لم يعد التحول الطاقى موضوع بيئة فقط؛ إذ يعتبر اليوم سياسة أمن اقتصادي وصناعي. توضح خريطة الطريق إلى صافي الصفر لدى IEA (تحديث 2023) أن تحقيق مسار صافي الصفر يتطلب تغييرات عميقة في أنظمة الطاقة والاستثمار والتقنيات، ويعيد تشكيل أسواق الوقود والمعادن وسلاسل الإمداد [27]، وهذا ما - يخلق منافسة جديدة على التقنيات الحساسة (شبكات كهرباء، تخزين، هيدروجين، معادن حرجة) ويزيد أهمية سياسات التحول العادل التي تخفف الصدمات الاجتماعية.

2-3. محرك البيانات والذكاء الاصطناعي / [التحوّل من أداة إلى بنية سلطة]

تصف UNCTAD الاقتصاد الرقمي بوصفه منظومة تعتمد على البيانات والبنى التحتية الرقمية، لكنها ترتبط أيضاً بكلفة بيئية واختلالات في سلاسل القيمة [11]. ومع انتشار الذكاء الاصطناعي، تتجه السياسات إلى تنظيم المخاطر والشفافية والمسؤولية، مع أطر أخلاقية وتنظيمية دولية مثل توصية UNESCO بشأن أخلاقيات الذكاء الاصطناعي ومبادئ OECD للذكاء الاصطناعي [45][46]. وفي المستوى التنفيذي، يقدم NIST إطاراً لإدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي بوصفه أداة عملية للمنظمات [31]. يتبدى جوهر التحول هنا أن البيانات والخوارزميات أصبحت وسيطاً لتخصيص الموارد واتخاذ القرار والتأثير في المجال العام.

2-4. محرك (الحيو-اقتصاد) وتغير التعاون/ [تجزئة قواعد اللعبة]

يرصد مقياس التعاون العالمي 2026 أن أنماط التعاون تتحول تحت ضغط التوترات والتجزئة، ما يؤثر في التجارة والتكنولوجيا والمناخ والصحة [2]. وفي بيئة نمو عالمي متواضع وتوترات تجارية، تزداد أهمية إدارة الاعتمادية المتبادلة عبر تنويع سلاسل الإمداد وتطوير القدرات المحلية، دون الوقوع في عزلة مكلفة [1].

2-5. محرك الديموغرافيا واقتصاد العناية/ [شيخوخة، هجرة، وطلب متزايد على الرعاية]

يؤدي تغير البنى السكانية، وارتفاع متوسط الأعمار في كثير من البلدان، وتحولات العمل والأسرة، إلى زيادة الطلب على خدمات الرعاية الصحية والاجتماعية. تؤكد ILO في عملها حول أعمال الرعاية أن الاستثمار في الرعاية لا يعد إنفاقاً اجتماعياً فحسب، حيث أصبح استثمار في وظائف لائقة وفي المساواة والرفاه [47]. في الوقت نفسه، يصبح الحفاظ على الصحة النفسية في أماكن العمل شرطاً للإنتاجية والاستقرار الاجتماعي، كما تشير إرشادات WHO [37].

2-6. محرك الثقة والمعنى/ [إدارة المجال العام في عصر المنصات]

توضح OECD أن الثقة في المؤسسات العامة تتأثر بتجربة الناس مع الخدمات، وبالإنصاف، وبمستوى النزاهة، وبجودة التواصل والشفافية [13]. وفي عالم اقتصاد الانتباه، تتضاعف المنافسة على انتباه المواطنين، وتزداد مخاطر التضليل، ما يجعل إدارة الثقة جزءاً من الأمن الاجتماعي والسياسي. من هنا، تصبح سياسات تنظيم المنصات والشفافية والإشراف على المخاطر المعلوماتية عنصراً مركزياً، مع نماذج تنظيمية مثل قانون الخدمات الرقمية في الاتحاد الأوروبي [28].





شكل (3): محركات التحول
المصدر/المؤلف

2-7. خلاصة لماذا؟/ [تفاعل المحركات يولّد مخاطر مركبة]

ان تفاعل هذه المحركات لا ينتج مخاطر مستقلة، لكنه يولّد مخاطر مركبة: حدث مناخي قد يعطل سلسلة إمداد رقمية أو غذائية، وتضليل رقمي قد يعرقل سياسة تكيف أو انتقال طاقي، وتباطؤ اقتصادي قد يحد من القدرة على الاستثمار في المرونة. لذلك يجب أن تُصمّم السياسات والاستراتيجيات على قاعدة التكامل والتدرّج وتحديد الأولويات.

3. كيف؟ [آليات تشكل العالم الجديد]

يُجاب عن سؤال (كيف؟) عبر تفسير الآليات التي تجعل التحولات مستمرة ومتراصة: [كيف تُخلق القيمة؟ كيف تُوزع القوة؟ وكيف تنتقل المخاطر عبر النظام؟].

3-1. تفكير النظم/ حلقات تغذية راجعة تُضخم التركيز أو تُصحّحها

تشير OECD إلى أن كثيراً من تحديات القطاع العام معقدة ونُظمية، وأن مقاربات النظم تساعد على فهم الترابطات والآثار غير المقصودة [20]. في اقتصاد المنصات، تظهر حلقة تعزيزية نموذجية: [منصة أكبر ← بيانات أكثر ← خوارزميات أدق ← جذب مستخدمين وبائعين أكثر ← تركّز سوقي أعلى]، وهذا يخلق مكاسب كفاءة، لكنه قد يرفع مخاطر الاحتكار وتآكل الخصوصية وتضخم التضليل إن غابت الحوكمة.

3-2. منظور التحولات (الاجتماعية-التقنية) (MLP) / [ماذا لا تكفي الحلول التقنية وحدها؟]

يوضح Geels أن التحولات التقنية الكبرى لم تعد استبدال أجهزة بأجهزة، إنما إعادة تشكيل لأنظمة (اجتماعية-تقنية) تشمل البنية التحتية والتنظيم والأسواق والمعاني الثقافية [22][23]. وبالتالي، فإن انتقال الطاقة أو تنظيم الذكاء الاصطناعي يتطلب تغييرات في القواعد والحوافز والمهارات، فضلاً عن التقنيات.

3-3. الحوكمة متعددة المستويات ومتعددة المراكز / [القرار موزع، والمسؤولية مشتركة]

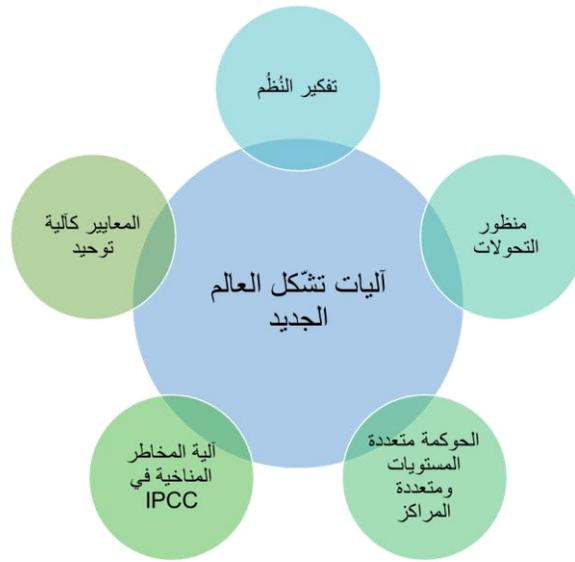
تؤكد OECD أن تنسيق السياسات عبر مستويات الحكم ضروري لنجاح التنفيذ، لأن كثيراً من الخدمات تُقدم محلياً بينما تُنظم وتُموّل وطنياً [21]. وتضيف Ostrom أن معالجة مشكلات عالمية مثل المناخ تستفيد من نهج متعدد المراكز، حيث تُطلق مبادرات على مستويات متعددة، بما يعزز التعلم والثقة ويقلل الركوب المجاني [24]. في 2026، ينطبق هذا أيضاً على الحوكمة الرقمية: إذ لم تعد الدولة الفاعل الوحيد؛ حيث أصبحت الشركات والمنصات والمجتمع المدني والهيئات المعيارية كلها مراكز قرار.

3-4. آلية المخاطر المناخية في IPCC / [خطر] = (أخطار) × (تعرض) × (هشاشة)

يقدم IPCC تعريفاً تشغيلياً للمخاطر يربط بين الأخطار المناخية والتعرض والهشاشة، ويضيف أن المخاطر قد تنشأ من الاستجابات والسياسات نفسها إذا صُممت دون عدالة أو دون قدرة تنفيذية [7]. مما يفرض على صانع القرار أن يُدير السياسة كمحفظة مخاطر: [يخفف الأخطار (خفض الانبعاثات)، ويقلل التعرض (تخطيط عمراني وبنية تحتية)، ويخفض الهشاشة (حماية اجتماعية وتمويل تكيف)].

3-5. المعايير كآلية توحيد/ الانتقال من الخيارات الطوعية إلى قواعد السوق

تتحول المعايير الدولية (حوكمة/إفصاح/أمن/مخاطر) إلى لغة مشتركة بين الحكومات والأسواق. فمبادئ حوكمة الشركات لدى G20/OECD تعزز مسؤوليات مجلس الإدارة والشفافية وحقوق أصحاب المصلحة [41]، ومعايير ISSB (IFRS S1/S2) توحد الإفصاح عن المخاطر والاستدامة [43][44]، وأطر NIST ومعايير ISO توفر أدوات عملية لإدارة مخاطر الأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي واستمرارية الأعمال والبيئة [31][32][33][34][35][36].



شكل (4): آليات تشكّل العالم الجديد
المصدر/المؤلف

3-6. جدول تلخيص الآليات وما تعنيه لصنّاع القرار

الآلية	ماذا تعني لصنّاع القرار؟
حلقات المنصات والبيانات	ركز على المنافسة العادلة والشفافية والحوكمة الرقمية، وإلا تتضخم حلقات التمركز والتضليل.
MLP والتحويلات	أعد تصميم القواعد والحوافز والمهارات والبنية التحتية، وليس شراء تقنية فقط.
حوكمة متعددة المستويات/المراكز	ابن شراكات وآليات تنسيق ومسؤوليات واضحة بين الوطني والمحلي ومع القطاع الخاص والمجتمع.
تعريف IPCC للمخاطر	صمّم السياسة المناخية كحزمة تخفيف-تكيّف-حماية اجتماعية، وقيّم مخاطر الاستجابة.
المعايير والإفصاح	حوّل الاستدامة والأمن والمخاطر إلى نظام إدارة ومساءلة (مجلس إدارة/مؤشرات/تدقيق).

3-7. خلاصة كيف؟ / [منطق العالم الجديد]

يتشكل العالم الجديد عبر منظومة متداخلة: (قيد كوكبي) يضغط على الطاقة والغذاء والمياه؛ (بنية رقمية) تعيد توزيع القوة عبر البيانات؛ (معايير وتنظيمات) تتحول إلى قواعد سوق؛ و(ثقة) تُعد شرطاً للشرعية والتنفيذ. لذلك لا بد من إدارة متكاملة للمخاطر والفرص.

4. متى؟ نوافذ القرار والجدول الزمني للتحويلات

لا يتعلق السؤال الزمني بالتنبؤ وحده، انما بتحديد نوافذ قرار حيث يكون التدخل أقل كلفة وأكثر أثراً. تعتمد هذه الوثيقة أفق 2027-2035 بوصفه أفقاً تشغيلياً، مع نقاط مرجعية عالمية (2027، 2030، 2035، 2050).

4-1. 2026-2027 / [سنوات بناء الأساس والإنذار المبكر]

تستهدف مبادرة (الإنذار المبكر للجميع) حماية الجميع بأنظمة إنذار مبكر للأخطار المناخية والطقسية بحلول نهاية 2027 [26]، مما يجعل 2026-2027 فترة حاسمة للاستثمار في البيانات والاتصال والقدرات المحلية، وربطها بخطط الطوارئ والصحة والنقل والتعليم.

أ. إجراءات دولة|| خرائط مخاطر محلية + ربطها بالموازنة العامة وبالتخطيط العمراني + بروتوكولات استجابة.
ب. إجراءات مؤسسة|| خطط استمرارية أعمال (ISO 22301) + خطط طوارئ للحرارة/الفيضانات + تدريب فرق العمل [34].

4-2. 2028-2030 / [اختبار نتائج السياسات وفق أهداف التنمية المستدامة]

أفق 2030 يمثل موعداً مركزياً لأجندة أهداف التنمية المستدامة، ما يتيح لغة قياس عالمية لتقييم تقدم الدول والمؤسسات في الفقر والصحة والتعليم والمناخ والمؤسسات [16][17]، خلال 2028-2030 ينبغي أن تتحول الإصلاحات إلى نتائج قابلة للقياس، فضلاً عن كونها مبادرات واعدة.

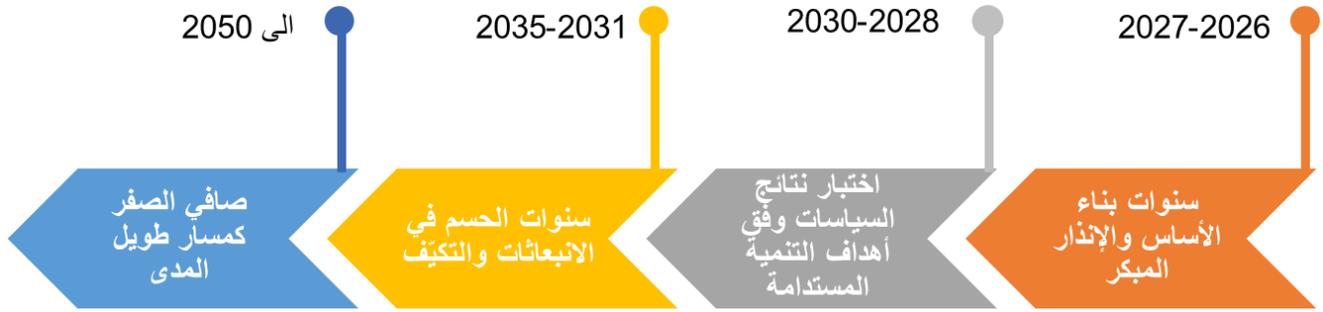
أ. إجراءات دولة|| لوحة SDG وطنية مختصرة (20-30 مؤشراً) مرتبطة ببرامج إنفاق محددة.
ب. إجراءات مؤسسة|| ربط مؤشرات الأداء بالرفاه والسلامة والإنتاجية، لا بالمرجات المالية فقط [12][37].

3-4. 2031-2035 / [سنوات الحسم في الانبعاثات والتكيف]

تقدّر UNEP أن خفض الانبعاثات السنوية بنسبة 35% (لمسار 2°م) وبنسبة 55% (لمسار 1.5°م) مقارنة بعام 2019 مطلوب بحلول 2035 [4]. وفي الوقت نفسه تتوقع UNEP أن احتياجات تمويل التكيف في الدول النامية بحلول 2035 تفوق التدفقات الحالية أضعافاً كثيرة [5]. لذا تمثل 2035-2031 فترة اختبار قدرة الدولة والمؤسسة على التنفيذ العادل والتحول الاقتصادي دون تفكك اجتماعي.

4-4. إلى 2050 / [صافي الصفر كمسار طويل المدى]

يرتبط كثير من التخطيط الاستثماري للطاقة والصناعة بأفق 2050 في مسارات صافي الصفر. ويقدم IEA في تحديث 2023 خارطة طريق لمسار صافي الصفر، بما يفيد كمرجع لتقييم الاتساق بين سياسات اليوم وأهداف المدى الطويل [27].



شكل (5): عناوين مراحل القرار

المصدر/المؤلف



4-5. جدول زمني مختصر / [نوافذ القرار]

مؤشرات متابعة	قرارات أولوية	ما الذي يميزها؟	الفترة
تغطية الإنذار المبكر؛ جاهزية سيبرانية؛ ثقة الجمهور	سجل مخاطر وطني/مؤسسي؛ هوية رقمية آمنة وشاملة؛ أمن سيبراني واستمرارية	بناء الأساس: مرونة، إنذار مبكر، حوكمة بيانات	2026-2027
مؤشرات SDG المختارة؛ رفاه؛ فقر/لامساواة	إعادة توجيه الإنفاق نحو نتائج اجتماعية/بيئية؛ برامج مهارات ورعاية	اختبار SDGs: تحويل الإصلاحات إلى نتائج	2028-2030
انبعاثات/ناتج؛ خسائر مناخية؛ تمويل تكيف	استثمارات طاقة/شبكات؛ تمويل تكيف؛ انتقال عادل	حسم الانبعاثات والتكيف والتمويل	2031-2035
صافي الانبعاثات؛ كثافة الطاقة؛ حصة المتجدد	استراتيجية صناعية خضراء؛ أسواق كربون؛ ابتكار	مسار طويل: صافي الصفر وبنية تنافسية جديدة	2050

5. أين؟ خرائط التفاوت والمخاطر والفرص

يكشف سؤال (أين؟) أن العالم الجديد لا يتشكل بالتساوي، إذ تظهر الفجوات بين الدول وداخل الدولة وبين القطاعات. هنا نستخدم أدلة المناخ والاقتصاد الرقمي والحوكمة والتمويل لتحديد مناطق الضغط ومناطق الفرص.

5-1. بين الدول / [فجوة تكيف رقمية ومناخية ومالية]

تشير UNEP إلى أن احتياجات تمويل التكيف في الدول النامية بحلول 2035 أعلى بكثير من التدفقات العامة الدولية الحالية، ما يخلق فجوة حماية بشرية واقتصادية [5]. وفي الاقتصاد الرقمي، تُحدّر UNCTAD من اختلالات في توزيع المنافع والكلف، حيث تتحمل بعض الاقتصادات كلفة المواد الخام والنفايات الرقمية والطاقة بينما تتركز القيمة في حلقات أخرى من سلسلة القيمة [11].

أ. دلالة لصانع القرار || لا يمكن نقل نماذج سياسات رقمية أو بيئية من سياق
لآخر دون تكييف تمويلي وقدراتي.
ب. دلالة للمؤسسة || ستتأثر سلاسل الإمداد والامتثال بمتطلبات إفصاح
واستدامة مختلفة عبر الأسواق [43][44].

2-5. داخل الدولة/ مدن ساحلية وأحياء هشة ومناطق جافة

تُظهر مؤشرات WMO تسارع ارتفاع مستوى البحر وتزايد التطرفات المناخية [3]، ما يجعل المدن الساحلية والبنى التحتية الحيوية أكثر تعرضاً. ووفق تعريف IPCC للمخاطر، فإن التعرض والهشاشة يحددان من يتضرر أكثر [7]. لذلك، تُعد خريطة الهشاشة الاجتماعية (الفقر، السكن غير اللائق، ضعف الخدمات) جزءاً من خريطة المخاطر المناخية.

✓ أولوية || دمج خرائط المخاطر المناخية مع خرائط الفقر والخدمات الصحية والتعليمية لتوجيه الاستثمار والإنقاذ [25].

3-5. في الاقتصاد/ نقاط اختناق سلاسل الإمداد والموارد

نظراً لأن العالم يتغير فيه التعاون الدولي شكلاً ووظيفةً [2]، تصبح جغرافيا سلاسل الإمداد عاملاً حاسماً: [الاعتماد على مورد أو ممر أو مورد طبيعي قد يحول أزمة محلية إلى صدمة وطنية]. والتحول الطاقوي يزيد الطلب على مواد وتوريدات جديدة، ما يجعل التنويع والشفافية والمخزون الاستراتيجي موضوعات سياسات صناعية وأمن اقتصادي [27].

5-4. في الفضاء الرقمي/ [مراكز بيانات، بنى تحتية، وسيادة بيانات]

يميل تركز مراكز البيانات والمنصات الكبرى إلى خلق مراكز قوة رقمية؛ ويزداد أثر ذلك مع اعتماد الذكاء الاصطناعي على بيانات وبنى حوسبة كثيفة الطاقة [11]. في المقابل، تسعى دول كثيرة إلى تعزيز سيادة البيانات والهوية الرقمية، مع مبادئ دولية تدعم هوية شاملة وأمنة كما في مبادئ البنك الدولي للتعريف من أجل التنمية المستدامة [30].

5-5. جدول سريع/ [أين تتركز المخاطر والفرص؟]

المجال	أمثلة على مناطق الضغط	أمثلة على مناطق الفرص
المناخ	مدن ساحلية؛ مناطق فيضانات/حر شديد؛ زراعة مطرية	بنية خضراء؛ تبريد حضري؛ إنذار مبكر؛ تكيف زراعي
الاقتصاد الرقمي	اختلال سلاسل القيمة؛ نفايات رقمية؛ ضغط طاقة	ابتكار محلي؛ مراكز بيانات خضراء؛ مهارات رقمية
الحكومة والثقة	استقطاب/تضليل؛ ضعف خدمات؛ تراجع إنصاف	حوكمة مفتوحة؛ قياس ثقة؛ خدمات رقمية موثوقة
العمل والرعاية	هشاشة عمل المنصات؛ فجوة مهارات؛ ضغط رعاية	تعلم مدى الحياة؛ وظائف رعاية؛ معايير عمل لائق

6. من؟ الفاعلون الجدد وتوزيع القوة في 2026

في العالم الجديد، لم تعد الدولة وحدها الفاعل المركزي، حيث تتوزع القوة بين (دول ومنصات وشركات ومعايير وأسواق ومدن وشبكات مجتمع مدني). يساعد فهم (من؟) على تصميم حوكمة واقعية وتحديد التحالفات الممكنة.

6-1. الدولة/ [من مزود خدمات إلى منظم نظم]

تتحول الدولة من دور قطاعي إلى دور منظم ينسق بين الاقتصاد الرقمي والتحول الأخضر والحماية الاجتماعية. وتؤكد OECD أن نجاح السياسات يعتمد على تنسيق متعدد المستويات، وأن الفجوات بين المستويات قد تُفشل أفضل التصاميم [21]. كما أن جودة الحوكمة والقدرة المؤسسية يمكن رصدها عبر مؤشرات مثل [15][14] WGI.

6-2. الشركات والمنصات / [بنى تحتية خاصة ذات أثر عام]

تعمل المنصات الرقمية الكبرى كبنى تحتية خاصة تُنظم الوصول إلى السوق والمعلومة والعمل، وتؤثر في المجال العام. لذلك تظهر نماذج تنظيمية تستهدف المخاطر النظامية للمنصات، مثل قانون الخدمات الرقمية الذي يتضمن آليات خاصة للمنصات الكبرى جداً [28] (VLOPs/VLOSEs).

سؤال حوكمي || مهم كيف نحقق شفافية ومسؤولية دون خنق الابتكار أو تحويل التنظيم إلى ميزة احتكارية للكبار؟

6-3. الأسواق والمعايير / [قوة ناعمة تُحوّل السلوك]

تتحول المعايير إلى أدوات قوة ناعمة: [حوكمة الشركات [41] (G20/OECD)، ومعايير الإفصاح (IFRS) [44][43] (S1/S2)، ومعايير المخاطر والأمن [36][35][34][33][32] (ISO/NIST)]. هذه الأدوات تُغيّر سلوك المؤسسات عبر التمويل والتأمين والتصنيف والامتثال.

6-4. المدن والسلطات المحلية / [خط التماس مع المخاطر والخدمات]

في المناخ والمرونة والخدمات، تعمل المدن كخط تماس أول؛ فإطار سينداي يضع الاستثمار المحلي والجاهزية والتعافي في قلب الحد من مخاطر الكوارث [25]. ومن دون قدرات محلية، لا تتحول السياسات الوطنية إلى حماية فعلية.

6-5. المجتمع المدني والجامعات والإعلام / [حماية المجال العام والمعرفة]

في بيئة تضليل واحتكار انتباه، تصبح مؤسسات المعرفة والمجتمع المدني جزءاً من نظام المرونة: [مراقبة، تدقيق، تعليم، وتطوير معايير]. وتزداد قيمة الشراكات متعددة المراكز كما في منطوق [24] Ostrom.

6-6. الأفراد الناشطون والمبدعون / [التحوّل من مستهلكين إلى منتجين للقيمة والسمعة]

يتوسع دور الأفراد عبر اقتصاد المحتوى والعمل الحر ومنصات العمل. مما يخلق فرصاً للابتكار والمرونة، لكنه يفتح أسئلة حول الحماية الاجتماعية والإنصاف في الإدارة الخوارزمية والوساطة الرقمية. تقدم ILO وOECD أطر قياس وتحليل للعمل عبر المنصات والإدارة الخوارزمية [38][39].



شكل (6): مَنْ؟ الفاعلون الجدد وتوزيع القوة في 2026
المصدر/المؤلف

6-7. جدول/ [الفاعلون ونقاط الرافعة]

الفاعل	ما يملكه من نفوذ	نقطة رافعة لصانع القرار
الحكومة/المنظم	القانون، الموازنة، البيانات العامة، المشتريات	حوكمة بيانات + تنظيم مخاطر AI/منصات + استثمار مرونة
القطاع الخاص	الابتكار، سلاسل الإمداد، الاستثمار	حوكمة مجلس الإدارة + إفصاح ISSB + إدارة مخاطر NIST/ISO
المنصات	الوصول للأسواق والمعلومة والعمل، خوارزميات الترتيب	شفافية/تدقيق خوارزمي + واجبات عناية + منافسة عادلة
المدن	ما يملكه من نفوذ	نقطة رافعة لصانع القرار
المجتمع المدني/الجامعات/الأفراد	القانون، الموازنة، البيانات العامة، المشتريات	حوكمة بيانات + تنظيم مخاطر AI/منصات + استثمار مرونة

7. لمن؟ توزيع المكاسب والخسائر: [العدالة والحقوق والرفاه]

يصبح سؤال لمن؟ محورياً عندما تتسارع التحولات: [من يستفيد من الرقمنة؟ من يتحمل كلفة المناخ؟ من يربح من المنصات؟ ومن يتضرر؟]، في هذا القسم نربط التحليل بمعايير حقوق الإنسان وأهداف التنمية وحدود الكوكب.

7-1. العدالة المناخية/ [فجوة التكيف وفجوة التمويل]

تشير UNEP إلى أن احتياجات تمويل التكيف في الدول النامية بحلول 2035 تُقدَّر بمئات المليارات سنوياً، بينما تبقى التدفقات العامة الدولية أقل بكثير [5]. اقتصادياً وسياسياً، يعني ذلك أن عدم سد فجوة التكيف سيترجم إلى خسائر بشرية واقتصادية أكبر، وإلى ضغوط هجرة ونزاعات على الموارد. ومن منظور IPCC، يتحدد الضرر عبر التعرض والهشاشة، وليس عبر الخطر وحده [7].

مبدأ توجيهي || يجب أن يُوجَّه استثمار التكيف أولاً إلى تقليل التعرض والهشاشة للفئات الأكثر هشاشة، وليس إلى مشاريع رمزية.

7-2. العدالة الرقمية/ [هوية رقمية من دون إقصاء، وذكاء اصطناعي من دون تمييز]

يرتكز أي تنظيم للهوية الرقمية والذكاء الاصطناعي على مبدأ عدم التمييز والكرامة كما في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان [18]. وتقدم UNESCO مبادئ أخلاقية للذكاء الاصطناعي، بينما تقدم OECD مبادئ دولية تعزز الثقة والمسؤولية والشفافية [45][46]. وعلى مستوى الهوية، يطرح البنك الدولي مبادئ للتعريف من أجل التنمية المستدامة توازن بين الشمولية والحماية والحوكمة [30].

أ. معيار عملي || الخصوصية والأمان بالتصميم + آليات تظلم/اعتراض + تقييم أثر حقوقي قبل النشر الواسع.
ب. معيار عملي || تقييم مخاطر الذكاء الاصطناعي عبر إطار NIST AI RMF، وربطه بسياسات الموارد البشرية والامتثال [31].

7-3. العدالة في العمل/ [الإدارة الخوارزمية والعمل عبر المنصات]

تؤكد منظمة العمل الدولية أن الإدارة الخوارزمية في مكان العمل تطرح أسئلة حول الشفافية والمساءلة والإنصاف، وقد تؤثر في الاستقلالية وظروف العمل [38]. كما يقدم دليل OECD/ILO/EC لقياس العمل عبر المنصات أساساً

لقياس الظاهرة وصياغة سياسات مبنية على بيانات [39]. وفي أوروبا، صدرت توجيهات لتنظيم العمل عبر المنصات (Platform Work Directive 2024/2831) تعالج مسائل مثل تحديد صفة العمل والشفافية الخوارزمية [40].

- أ. أولوية دولة|| تحديث تشريعات العمل والحماية الاجتماعية لاستيعاب العمل المرن مع ضمان الحد الأدنى من الحقوق.
- ب. أولوية مؤسسة/منصة|| شفافية في القرارات الآلية (تعيين/تقييم/فصل) + مسار اعتراض بشري + مراقبة تحيزات.

7-4. الرفاه والصحة النفسية/ [إنتاجية مستدامة لا تستنزف الإنسان]

تشير WHO في إرشاداتها إلى ضرورة سياسات وممارسات داعمة للصحة النفسية في العمل، بما يشمل الوقاية من المخاطر (النفسية-الاجتماعية) وتعزيز بيئة عمل داعمة [37]. وتوفر OECD أدوات قياس للرفاه تساعد على نقل النتيجة من مجرد ناتج اقتصادي إلى جودة حياة [12].

✓ أولوية قيادة|| بناء ثقافة أمان نفسي، وقياس الإرهاق، وربط الأداء بالرفاه على نحو واقعي.

7-5. التداخلات/ حين تصبح العدالة شرطاً للفعالية

يؤكد IPCC أن مخاطر الاستجابة والسياسات قد تُقوّض أهدافاً اجتماعية أخرى إن لم تُصمَّم بعدالة [7]. لذلك لا تُعد العدالة قيمة إضافية، حيث انها تمثّل اليوم شرطاً لنجاح السياسات: [سياسة انتقال طاقي دون حماية للفئات المتضررة قد تفشل سياسياً؛ وهوية رقمية دون ضمانات قد تفشل اجتماعياً؛ وتنظيم منصات دون منافسة عادلة قد يرسخ الاحتكار].



شكل (7): مجالات توزيع المكاسب والتداعيات
المصدر/المؤلف

8. ما العمل؟ حزمة قرارات وخطوات تنفيذية لصنّاع القرار

يقوم القسم الآتي بتحويل التحليل إلى خطة عمل، إذ لا توجد وصفة واحدة لكل البلدان والمؤسسات، لكن توجد مبادئ وأدوات مشتركة يمكن تكييفها بحسب القدرة والموارد والسياق.

8-1. مبادئ القرار في العالم الجديد (قابلة للتطبيق فوراً)

أ. قرارات ضمن حدود الكوكب // اختبار كل (مشروع/سياسة) على معيار المخاطر المناخية والالتزامات طويلة الأجل [3][8][9].

ب. الحقوق والإنصاف شرط للاستدامة السياسية // موازنة التحول الرقمي والأخضر مع حقوق الإنسان وعدم التمييز [18].

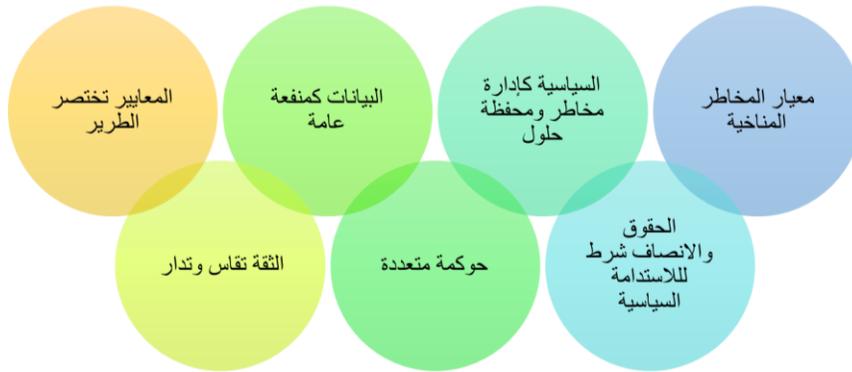
ج. السياسة كإدارة مخاطر ومحفظة حلول // اعتماد تعريف IPCC للمخاطر وتوزيع التدخلات بين (تخفيف/تكيّف/حماية اجتماعية) [7].

د. حوكمة متعددة (المستويات/المراكز) // تصميم آليات تنسيق ومسؤوليات واضحة مع المدن والقطاع الخاص والمجتمع [21][24].

هـ. البيانات كمنفعة عامة // قواعد واضحة لتبادل (البيانات والخصوصية والشفافية)، وتوازن بين (الابتكار والسيادة) [11][45][46].

و. الثقة تقاس وتدار // إدخال مؤشرات الثقة والإنصاف في لوحات الأداء الحكومية والمؤسسية [13].

ز. المعايير تُختصر الطريق // تبني معايير (NIST/ISO/ISSB) يرفع الجاهزية ويقلل كلفة التعلم والانحراف [31][32][33][34][35][43][44].



شكل (8): مبادئ القرارات الجديدة
المصدر/المؤلف

8-2. للدولة/ المطلوب [12 قراراً استراتيجياً خلال 12 شهراً]

الرقم	الإجراء/القرار
1	إنشاء مجلس مخاطر وطنية أو آلية حكومية عليا تربط (المناخ والرقمنة والأمن والاقتصاد) ضمن سجل مخاطر موحد.
2	اعتماد برنامج وطني للإنذار المبكر والجاهزية وفق إطار سندي وبالانسجام مع هدف 2027 [25][26].
3	تحديث سياسة الهوية الرقمية على مبادئ [الشمولية والحماية والحوكمة] (ID4D)، مع اختبارات أثر على الحقوق [30][18].
4	صياغة إطار وطني لحوكمة الذكاء الاصطناعي: مبادئ أخلاقية + تقييم مخاطر + شفافية + مسؤوليات [31][46][45] (UNESCO/OECD/NIST).
5	إطار لتنظيم المنصات والوساطة الرقمية يوازن بين (السلامة والشفافية والمنافسة وحرية التعبير)، مع واجبات عناية واضحة (نماذج دولية متاحة) [28].
6	برنامج تحول طاقي عادل يربط الاستثمار بالطاقة وبمحاية الفئات المتضررة وبسياسات مهارات (اتساق مع مسارات صافي الصفر) [27][4].
7	خطة تمويل تكيف متعددة المصادر (موازنة + تمويل دولي + أدوات سوق) مع أولوية للفئات الأكثر هشاشة [5][7].
8	سياسة (تعليم مرن/تعلم مدى الحياة) مرتبطة بسوق العمل، مع حزم مهارات رقمية وخضراء.
9	مأسسة سياسة قياس الرفاه إلى جانب المؤشرات الاقتصادية، باستخدام إطار OECD للرفاه [12].
10	إدراج الثقة كمؤشر وطني: (قياس دوري لمحركات الثقة وتحسين الخدمات والإنصاف والشفافية) [13].
11	تحويل المشتريات الحكومية إلى أداة تحول: (اشتراطات أمن سيبراني واستدامة وابتكار محلي).
12	تعزيز جودة المؤسسات ومكافحة الفساد وتحسين فعالية الحكومة عبر أدوات قياس مثل WGI ومراجعات الحوكمة [14][15].

8-3. للمؤسسة/ المطلوب [12 خطوة تشغيلية خلال 180 يوماً]

الرقم	الإجراء/القرار
1	تأسيس حوكمة على مستوى مجلس الإدارة للمخاطر المناخية والرقمية، بالانسجام مع مبادئ حوكمة الشركات [41].
2	اعتماد إطار إفصاح استدامة موحد (IFRS S1) وإفصاح مناخي (IFRS S2) وربطه بالمخاطر والفرص [43][44].
3	تبني NIST CSF 2.0 للأمن السيبراني وربطه بخطط الاستجابة للحوادث [32].
4	تبني ISO 27001 كنظام إدارة لأمن المعلومات، و ISO 22301 لاستمرارية الأعمال [33][34].
5	تبني ISO 31000 لإدارة المخاطر وربطه بسجل مخاطر مؤسسي ومصفوفة أثر/احتمال [35].
6	إنشاء برنامج لإدارة مخاطر الذكاء الاصطناعي وفق NIST AI RMF، مع مراجعة تحيزات وإجراءات شفافية [31].
7	تطبيق مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي (UNESCO) ومبادئ OECD داخل سياسات الموارد البشرية والمنتج [45][46].
8	سياسة عمل عادلة في الإدارة الخوارزمية: (توثيق القرارات الآلية، مسار اعتراض، وتقييم أثر على العاملين) [38].
9	تبني برنامج صحة نفسية في العمل وفق إرشادات WHO، وقياس الإرهاق والاحتراق [37].
10	خطة كفاءة طاقة ورقمنة خضراء (مراكز بيانات/سحابة/أجهزة) لتقليل كلفة الطاقة والانبعاثات، بالانسجام مع التحول الأخضر [11].
11	تقييم أثر سلسلة الإمداد على المخاطر المناخية والسمعية والامتثال، واستراتيجية تنويع [3][27].
12	اعتماد مبادئ الأعمال وحقوق الإنسان (UNGPs) كإطار لضمان حقوق العمال وأصحاب المصلحة في التحول [42][18].

8-4. لوحة قيادة مختصرة/ مؤشرات للمتابعة

تقترح الوثيقة لوحة قيادة مشتركة يمكن للدولة أو المؤسسة تكييفها، يركز الهدف منها في اختيار مؤشرات قليلة عالية الدلالة، بمصادر موثوقة ومنهجيات معلنة.

المحور	المؤشر المقترح	لماذا مهم؟	مصدر دولي
المناخ	متوسط الاحترار السنوي	مؤشر اتجاه المخاطر	WMO [3]
المناخ	مستوى البحر/معدل الارتفاع	خطر تراكمي للبنى الساحلية	WMO [3]
المناخ	فجوة الانبعاثات/المسار	اتساق السياسات مع باريس	UNEP [4]
التكيف	تمويل التكيف/الاحتياج	قياس فجوة الحماية	UNEP [5]
الاقتصاد	نمو عالمي/إقليمي	حيز مالي ومخاطر ركود	UN WESP [1]
الرقمي	مؤشرات تكلفة/طاقة رقمية	كلفة مادية للرقمنة	UNCTAD [11]
الثقة	مؤشر ثقة الجمهور	شرط للشرعية والتنفيذ	OECD [13]
الرفاه	مؤشرات رفاه مختارة	نتائج اجتماعية حقيقية	OECD [12]
الحكومة	فعالية الحكومة/سيادة القانون	قدرة تنفيذ ومصداقية	WGI [14][15]
الأمن	جاهزية سيبرانية	تقليل الانقطاعات والابتزاز	NIST [32]

5-8. خريطة تنفيذ زمنية (0-6 أشهر / 6-18 / 18-36 / 3-7 سنوات)

✓ 0-6 أشهر

- أ. إقرار سجل مخاطر موحد (مناخ/رقي/اقتصادي) وإسناد مسؤوليات واضحة.
- ب. اختيار لوحة مؤشرات مختصرة وربطها باجتماع دوري لصناعة القرار.
- ج. بدء تطبيق حد أدنى للأمن السيبراني واستمرارية الأعمال [32][34] (NIST/ISO).
- د. إطلاق برنامج تواصل ثقة: (شفافية، إنصاف، وإشراك مجتمعي في القرارات الحساسة) [13].

✓ 6-18 شهراً

- أ. إصدار/تحديث إطار حوكمة AI والهوية الرقمية والبيانات مع ضمانات حقوقية [31][45][30].
- ب. حزمة انتقال طاقي عادل + خطط تكيف ممولة وموجهة للهشاشة [4][5][7].
- ج. إصلاحات عمل/حماية اجتماعية تستوعب العمل المرن والمنصات [38][39].
- د. تبني معايير إفصاح واستدامة في المؤسسات الكبرى والقطاع المالي [43][44].

✓ 18-36 شهراً

- أ. توسعة نظم الإنذار المبكر والخدمات المحلية وربطها بالتخطيط العمراني [25][26].
- ب. برامج مهارات وطنية/قطاعية (رقمية وخضراء) مرتبطة بالطلب الحقيقي.
- ج. تطوير بنية بيانات آمنة للتخطيط (بيانات منفتحة + حماية خصوصية).

✓ 3-7 سنوات

- أ. ترسيخ التحول الصناعي الأخضر واستراتيجيات سلاسل قيمة جديدة [27].
- ب. تحسينات مؤسسية عميقة في الحوكمة وسيادة القانون ومكافحة الفساد [14][15].
- ج. مأسسة قياس الرفاه والعدالة ضمن التخطيط الوطني وموازنات النتائج [12][16].

8-6. مخاطر التنفيذ وكيف تُدار

- أ. خطر التجزئة // برامج منفصلة لا تتكلم مع بعضها. **العلاج** | سجل مخاطر موحد ومجلس تنسيق.
- ب. خطر فجوة القدرات // سياسات جيدة بلا تنفيذ محلي. **العلاج** | تمكين المدن والجهات التنفيذية وتدريبها [21][25].
- ج. خطر رد الفعل الاجتماعي // إصلاحات بلا إنصاف. **العلاج** | انتقال عادل، شفافية، مشاركة، وقياس ثقة [13][7].
- د. خطر التقنية قبل الحوكمة // نشر AI/هوية رقمية بلا ضمانات. **العلاج** | (مبادئ حقوقية + تقييم مخاطر + تدقيق) [18][45][31].



الملاحق

ملحق (1): مصفوفة التحول عبر المستويات الخمسة

تُظهر المصفوفة التالية كيف تتقاطع المحركات الكبرى مع مستويات التحليل (العالم/الدولة/المجتمع/المؤسسة/الإنسان)

المستوى	ما الذي يتغير؟	المخاطر/الفجوات الأبرز	أولوية الاستجابة
العالم	نمو أبطأ + تعاون متغير + تسارع مناخي	فجوة انبعاثات/تكييف؛ تجزئة قواعد التجارة/التقنية	تنسيق دولي + تمويل تكييف + معايير مشتركة
الدولة	سياسات رقمية-خضراء + مرونة + أمن سيبراني	فجوة تنفيذ محلي؛ ضيق حيز مالي؛ ضعف ثقة	حوكمة متعددة المستويات + بيانات + ثقة
المجتمع	معلومة/انتباه + هوية + توقعات عدالة	استقطاب/تضليل؛ هشاشة اجتماعية أمام الصدمات	مناعة معلوماتية + حماية اجتماعية + مشاركة
المؤسسة	حوكمة مخاطر + إفصاح + أمن + AI	مخاطر سيبرانية؛ مخاطر سمعة؛ مخاطر تحيز	NIST/ISO/ISSB + أخلاقيات + استمرارية
الإنسان	مهارات + رعاية + رفاه + صحة نفسية	فجوة مهارات؛ إرهاق؛ إقصاء رقمي	تعلم مدى الحياة + رعاية + صحة نفسية

ملحق (2): معجم مختصر للمفاهيم التشغيلية

- ◀ **حدود الكوكب** || إطار علمي يحدد عمليات بيئية تحكم استقرار نظام الأرض ويشير إلى مخاطر تجاوز مجال تشغيلي آمن للبشرية [8][9].
- ◀ **الخطر المناخي (IPCC)** || ينتج من تفاعل الأخطار المناخية مع التعرض والهشاشة، وقد ينشأ أيضاً من استجابات البشر والسياسات [7].
- ◀ **التحول (الاجتماعي-التقني) (MLP)** || منظور يفسر الانتقالات الكبرى بوصفها تغييرات في أنظمة تشمل التقنية والتنظيم والبنية التحتية والثقافة والأسواق [22][23].
- ◀ **الحوكمة متعددة المستويات** || تنسيق القرار والتنفيذ عبر مستويات الحكم (وطني/محلي) لضمان الاتساق والفعالية [21].
- ◀ **الحوكمة متعددة المراكز** || نهج يرى أن تعدد مراكز المبادرة والقرار (دولة/مدينة/قطاع خاص/مجتمع) قد يعزز التعلم والثقة في قضايا معقدة مثل المناخ [24].
- ◀ **الاقتصاد الرقمي** || منظومة أنشطة قائمة على البيانات والبنى الرقمية، ذات منافع إنتاجية لكنها مرتبطة بكلفة مادية وبيئية واختلالات في سلاسل القيمة [11].
- ◀ **الإدارة الخوارزمية** || استخدام الخوارزميات/الذكاء الاصطناعي لتخصيص المهام وتقييم الأداء وإدارة العمل، بما يثير أسئلة إنصاف وشفافية [38].
- ◀ **الرفاه** || مفهوم قياس يتجاوز الناتج إلى جودة الحياة عبر أبعاد متعددة (صحة، تعليم، سكن، بيئة...)، كما في إطار [12] OECD.
- ◀ **الثقة في المؤسسات** || مورد (سياسي-اقتصادي) يرتبط بالإنصاف والشفافية والقدرة على الاستجابة والنزاهة، ويمكن قياسه عبر مسوح [13] OECD.

ملحق (3): المراجع والروابط

✓ ملاحظة منهجية // رُتبت المراجع بحسب رقمها في هذه الوثيقة. الروابط كانت متاحة وقت إعداد الإصدار (11 يناير 2026).

رقم	المرجع (مع الرابط)
1	:UN DESA – World Economic Situation and Prospects 2026 (2026) https://desapublications.un.org/publications/world-economic-situation-and-prospects-2026
2	:World Economic Forum – The Global Cooperation Barometer 2026 (PDF) (2026) https://reports.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Cooperation_Barometer_2026.pdf
3	:WMO – State of the Global Climate 2024 (WMO-No. 1368) (PDF) (2025) https://wmo.int/sites/default/files/2025-03/WMO-1368-2024_en.pdf
4	:UNEP – Emissions Gap Report 2025: Off Target (page) (2025) https://www.unep.org/resources/emissions-gap-report-2025
5	:UNEP – Adaptation Gap Report 2025: Running on Empty (page) (2025) https://www.unep.org/resources/adaptation-gap-report-2025
6	:IPCC – AR6 Synthesis Report resources (Headline statements) (2023) /https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/resources/spm-headline-statements
7	:IPCC – The concept of risk in the IPCC Sixth Assessment Report (PDF) (2021) https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2021/01/The-concept-of-risk-in-the-IPCC-Sixth-Assessment-Report.pdf

8	:Stockholm Resilience Centre – Planetary Boundaries (overview))2023(https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html
9	Richardson et al. – Earth beyond six of nine planetary boundaries (Science Advances) (2023): https://www.science.org/doi/10.1126/sciadv.adh2458
10	:Rockström et al. – Safe and just Earth system boundaries (Nature))2023(https://www.nature.com/articles/s41586-023-06083-8
11	:UNCTAD – Digital Economy Report 2024 (page))2024(https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024
12	:OECD – Measuring well-being and progress / Well-being data monitor)2024(https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/measuring-well-being-and-progress.html
13	:OECD – Survey on drivers of trust in public institutions 2024 (results))2024(https://www.oecd.org/en/publications/oecd-survey-on-drivers-of-trust-in-public-institutions-2024-results_9a20554b-en.html
14	:World Bank – Worldwide Governance Indicators (WGI))2025(https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators
15	:World Bank – WGI 2025 Methodology Revision (PDF))2025(https://www.worldbank.org/content/dam/sites/govindicators/doc/The%20Worldwide%20Governance%20Indicators%202025%20Methodology%20Revision.pdf
16	:United Nations – Sustainable Development Goals (SDGs))2015–2026(https://sdgs.un.org/goals

1 7	:UN Statistics Division – Global SDG Indicators Database)2025(https://unstats.un.org/sdgs
1 8	:OHCHR – Universal Declaration of Human Rights (UDHR))1948(https://www.ohchr.org/en/universal-declaration-of-human-rights
1 9	:OECD – Systems Approaches to Public Sector Challenges)2017(https://www.oecd.org/en/publications/systems-approaches-to-public-sector-challenges_9789264279865-en.html
2 0	:OECD – Multi-level governance (topic page))2024(https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/multi-level-governance.html
2 1	Ostrom – A Polycentric Approach for Coping with Climate Change (World Bank :WPS5095 PDF) (2009) https://documents1.worldbank.org/curated/en/480171468315567893/pdf/WPS5095.pdf
2 2	Geels – Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes)2002((PDF) (2002): https://ris.utwente.nl/ws/files/6761018/Geels02technological.pdf
2 3	Geels – The multi-level perspective on sustainability transitions (2011) (PDF) https://pure.manchester.ac.uk/ws/files/28415500/POST-PEER-REVIEW-PUBLISHERS.PDF : (2011
2 4	:UNDRR – Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015–2030 (2015) https://www.undrr.org/publication/sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030
2 5	:United Nations – Early Warnings for All initiative)2022–2027(https://www.un.org/en/climatechange/early-warnings-for-all

2 6	:IEA – Net Zero Roadmap 2023 update (page))2023(https://www.iea.org/reports/net-zero-roadmap-2023
2 7	European Commission – Regulatory framework on AI (EU AI Act overview) (2024– https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai :(2026
2 8	European Commission – Digital Services Act: list of designated VLOPs/VLOSEs https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/list-designated-vlops-and-vloses :(2026–2024
2 9	European Commission – European Digital Identity (EUDI) Regulation (overview) https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/eudi-regulation :(2026–2024)
3 0	World Bank – Principles on Identification for Sustainable Development (PDF) https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/213581486378184357/principles-on-identification-for-sustainable-development-toward-the-digital-age)2017
3 1	:NIST – AI Risk Management Framework 1.0 (PDF))2023(https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/NIST.AI.100-1.pdf
3 2	:NIST – Cybersecurity Framework 2.0 (PDF))2024(https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/CSWP/NIST.CSWP.29.pdf
3 3	ISO/IEC 27001 – Information security management systems (standard page) https://www.iso.org/standard/27001 :(2022)
3 4	:ISO 22301 – Business continuity management systems (standard page))2019(https://www.iso.org/standard/75106.html

3 5	:ISO 31000 – Risk management guidelines (standard page))2018(https://www.iso.org/standard/65694.html
3 6	:ISO 14001 – Environmental management systems (standard page))2015(https://www.iso.org/standard/60857.html
3 7	:WHO – Guidelines on mental health at work (publication page))2022(https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052
3 8	:ILO – Algorithmic management at work (publication page))2024(https://www.ilo.org/publications/algorithmic-management-workplace
3 9	:OECD/ILO/EC – Handbook on Measuring Platform Work (PDF))2023(https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/03/handbook-on-measuring-digital-platform-employment-and-work_f4c975ea/0ddcac3b-en.pdf
4 0	EU – Platform Work Directive 2024/2831 (PDF) (2024): https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32024L2831
4 1	:G20/OECD – Principles of Corporate Governance 2023 (PDF))2023(https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/g20-oecd-principles-of-corporate-governance_71360afb/ed750b30-en.pdf
4 2	:OHCHR – UN Guiding Principles on Business and Human Rights (PDF))2011(https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf
4 3	:IFRS – IFRS S1 (ISSB) sustainability disclosure standard (page))2023(https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-s1-general-requirements-for-disclosure-of-sustainability-related-financial-information

4 4	:IFRS – IFRS S2 (ISSB) climate-related disclosures (page))2023(https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-s2-climate-related- /disclosures
4 5	:UNESCO – Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence (PDF))2021(https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455
4 6	:OECD – AI Principles (OECD Legal Instrument))2019(https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449
4 7	:ILO – Care work and care jobs (page))2018(https://www.ilo.org/publications/care-work-and-care-jobs-future-decent-work
4 8	:World Economic Forum – Global Risks Report 2025 (in full))2025(/https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/in-full

ملحق خاص (1)

منتدى الاقتصاد العالمي 2026

قراءة (استراتيجية-جيواستراتيجية) في رسائل القادة والمنظمات

إعداد

وحدة الدراسات والأبحاث – مجلس التنمية العراقي

تنبيه منهجي || تعتمد هذه الورقة على نصوص خطب رسمية ومنشورات المنتدى وتقارير دولية. بعض نصوص المنتدى جرى تفرغها ألياً ثم تحريرها أسلوبياً وفق إشعار المنتدى؛ لذلك جرى التعامل مع كل رقم بطريقتين إسناد مزدوج عند توافر مصدر مؤسسي داعم، أو توصيفه (رقماً وارداً في الخطاب) عند تعذر التحقق المستقل.

1. لماذا دافوس 2026 مهم استراتيجياً؟

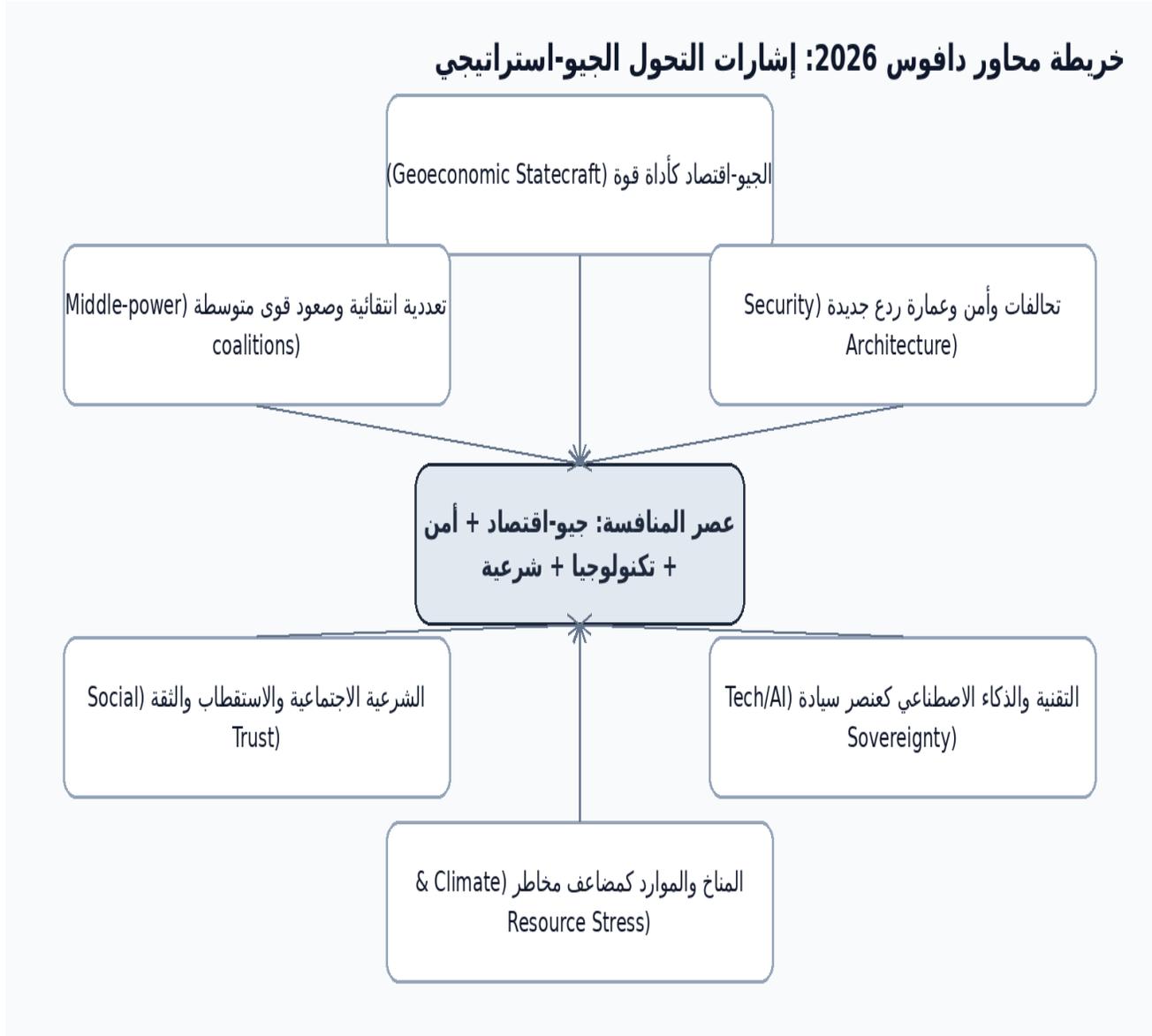
جاء اجتماع 2026 تحت عنوان روح الحوار في لحظة يُعرّفها تقرير المخاطر العالمية 2026 بأنها عصر منافسة يتقدّم فيه الصراع الجيو-اقتصادي والاشتباك بين الدول على بقية المخاطر القريبة المدى. وبسبب الحضور السياسي والاقتصادي الواسع، تتحول خطابات القادة في دافوس إلى مؤشرات مبكرة على اتجاهات التحالفات وتفضيلات السياسات العامة.

لمحة رقمية عن الاجتماع وسياقه

البند	القيمة/التقدير	المصدر
عدد المشاركين الإجمالي	قرابة 3000 مشارك	What to expect صفحة: WEF
الحضور السياسي	أكثر من 350 من كبار القادة السياسيين؛ قرابة 65 رئيس دولة/حكومة وفق تحديثات المنتدى	«تقرير» رؤساء الدول WEF: What to expect +
قادة قطاع الأعمال	قرابة 850 من كبار الرؤساء التنفيذيين/رؤساء مجالس الإدارة	«تقرير» رؤساء الدول: WEF
أعلى مخاطر 2026 (اختيار واحد)	المواجهة الجيو-اقتصادية 18%؛ الصراع المسلح بين الدول 14%	WEF GRR 2026 (Chapter 1)
توقعات العاميين القادمين	يتوقعون 50% عاصفاً/مضطرباً «خلال» «عامين؛ 1% يتوقعون «هادئاً»	WEF GRR 2026 press release

3. خرائط ورسوم توضيحية

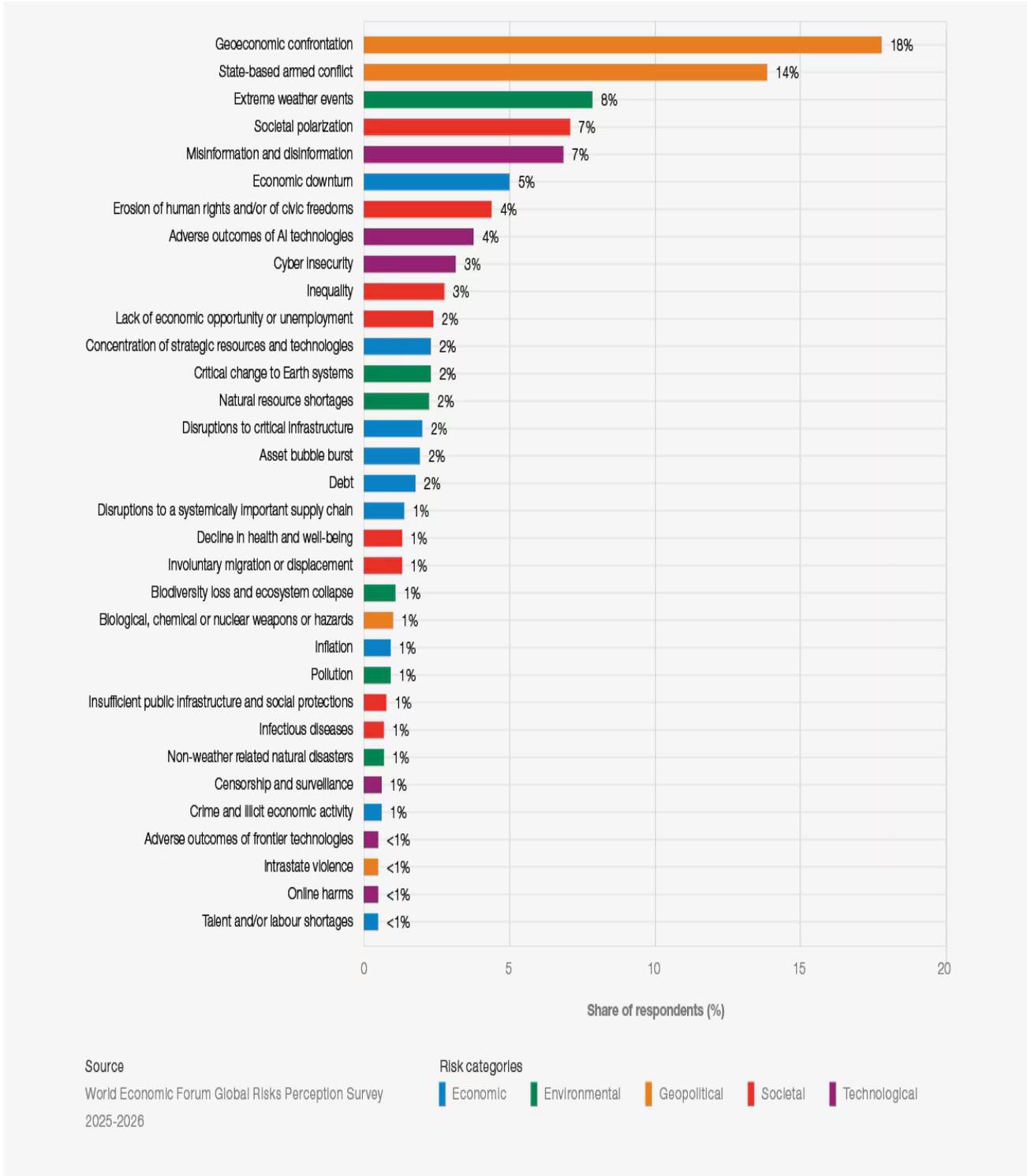
تلخص الرسوم التالية المحاور المشتركة في خطابات القادة، وتعرض لغة الأرقام المرافقة لتقدير المخاطر في وما بعده 2026.



شكل(1):خريطة محاور الخطاب في دافوس 2026 إعداد: وحدة الدراسات والأبحاث IDC

FIGURE 2 Current Global Risk Landscape

"Please select one risk that you believe is most likely to present a material crisis on a global scale in 2026."



شکل (2) :مخاطر 2026 بحسب نسبة اختيار المشاركين في مسح إدراك المخاطر العالمية WEF GRR 2026

Global risks ranked by severity



Please estimate the likely impact (severity) of the following risks over a 2-year and 10-year period.

Short term (2 years)



Long term (10 years)

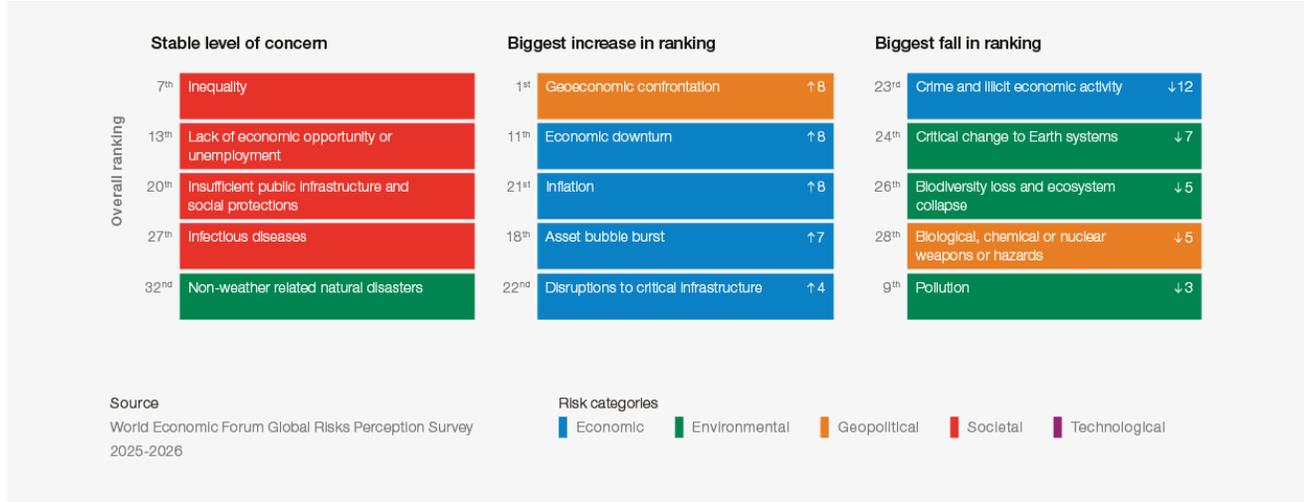


Risk categories ● Environmental ● Geopolitical ● Societal ● Technological

Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2025-2026.

(شکل 3): ترتيب المخاطر بحسب الشدة في أفق عامين وعشرة أعوام (WEF GRR 2026).

FIGURE 4 Change in short-term (2 years) global risks perception from last year

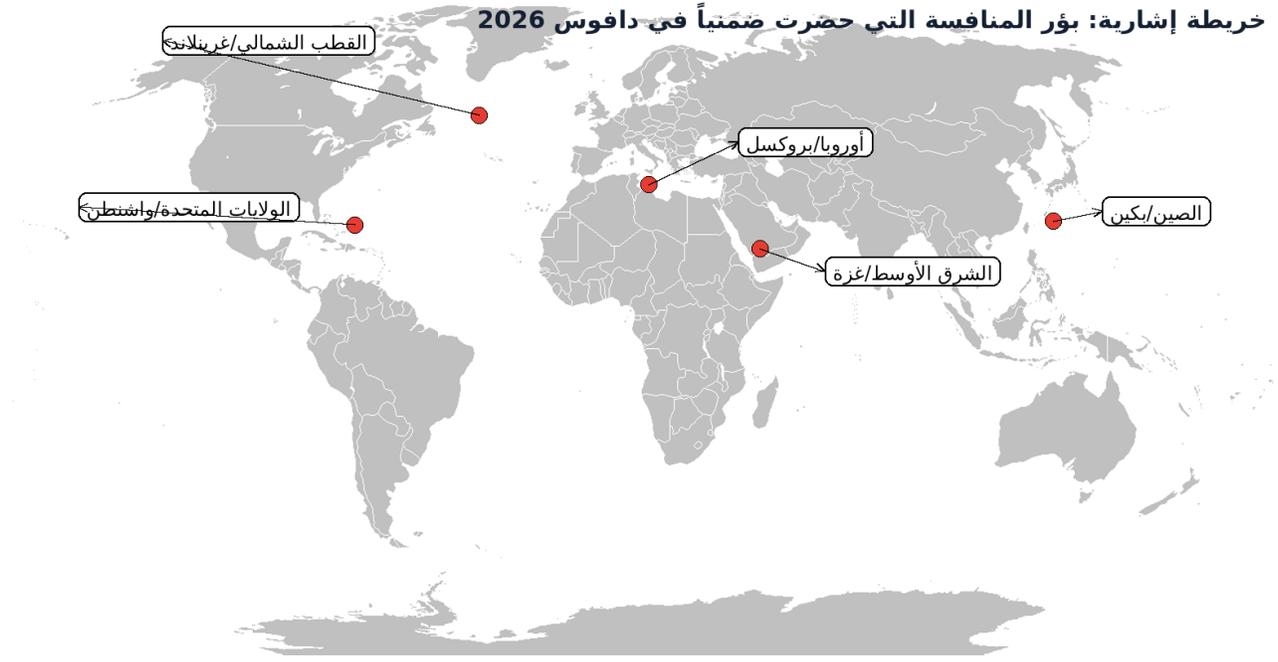


(شکل 4) (WEF GRR 2026): تغيّر ترتيب بعض المخاطر قصيرة الأجل مقارنة بالعام السابق.

سلسلة سببية مرّحة في خطاب دافوس 2026 (مستقاة من النقاشات ومؤشرات المخاطر)



شکل 5: سلسلة سببية مرّحة تربط أدوات (الحيو-اقتصاد) بالهشاشة الاجتماعية إعداد وحدة الدراسات والابحاث



شكل 6: (خريطة إشارية للبؤر التي برزت ضمناً في الخطابات) تموضع تقريبي لشرح الاتجاهات

4. الرسائل الجوهرية التي تكررت في خطابات القادة والمنظمات

4.1 الانتقال من نظام قائم على القواعد إلى نظام تنافسي بأدوات متعددة

الرسالة الأكثر تكراراً: تراجع فعالية الترتيبات متعددة الأطراف، وصعود منطق المنافسة عبر الأدوات بدل التعاون عبر القواعد وهو ما ظهر في خطاب كندا عن تآكل مقايضة النظام القائم على القواعد، كما ظهر في توصيف تقرير المخاطر العالمية لـ2026 بوصفه عصر منافسة

جيوستراتيجياً، ينتقل مركز الثقل من (توازنات المؤسسات) إلى (توازنات القدرات): صمود اقتصادي، تحكم في نقاط الاختناق (الطاقة، البيانات، الرقائق، التمويل)، وتحالفات مرنة قابلة لإعادة التشكيل

4.2 الجيو-اقتصاد: تعريفات وعقوبات وضوابط تصدير بوصفها أدوات ردع

القيود التجارية وحروب التعريفات طُرحت كحقيقة سياسية. الخطاب الأوروبي ركز على تحصين السيادة الاقتصادية والرد على التعريفات المقترحة على الحلفاء، الخطاب الصيني اعتبر أن الحروب التجارية بلا ربح ، ودعا لحماية قواعد WTO والخطاب الأمريكي قدم الرسوم وإعادة التفاوض كأداة مركزية

بيانات داعمة: صندوق النقد الدولي قدّر أن التجزؤ الجيو-اقتصادي قد يخضم ما يصل إلى 7% من الناتج العالمي على المدى الطويل، ما يحوّل التعريفات والعقوبات من تكتيك إلى خطر نظامي

4.3 الاستقلال الاستراتيجي: سياسة صناعية + سوق موحدة + طاقة + دفاع

عرضت أوروبا الاستقلال كحزمة تشمل التجارة ورأس المال والطاقة والدفاع. في الخطاب وردت أرقام مثل إنفاق دفاعي حتى 800 مليار يورو حتى 2030، وحزمة دعم لأوكرانيا عبر قرض 90 مليار يورو للعامين 2026-

لتقليل الاحتكاك التشريعي داخل السوق «EU Inc» مع بناء اتحاد (ادخار/استثمار) وخطوات مثل، 2027، الموحدة. فرنسا دفعت نحو تفضيل أوروبي وإزالة مخاطر سلاسل الإمداد والاستثمار في الذكاء الاصطناعي والتقنيات النظيفة

وهو يعكس منطوق (إزالة المخاطر) و(إعادة توطین القدرة)، بما يغير خرائط [الاستثمار وسلاسل الإمداد] ويمنح الدول المتوسطة مساحة مناورة عبر التموضع داخل الشبكات الجديدة

4.4: الأمن والتحالفات // (أوكرانيا والقطب الشمالي والشرق الأوسط)

ارتبط محور الأمن بالاقتصاد: أوكرانيا بوصفها اختصاراً للتحالفات والتمويل طويل الأجل، والقطب الشمالي/غرينلاند بوصفه رمزاً لتغير عمارة الأمن لدى الأطراف الأطلسية أما الشرق الأوسط، رسائل مصر وقطر ركزت على الاستقرار والتنمية ومعالجة الجذور السياسية للصراع، والدعوة لهندسة أمن إقليمي قائمة على بناء الثقة

4.5: التقنية والذكاء الاصطناعي // سيادة بيانات + أمن سبيرياني + معلومات مضللة

تقرير المخاطر العالمية يضع المعلومات المضللة ضمن المخاطر القصيرة المدى، ويرفع مخرجات الذكاء الاصطناعي السلبية ضمن مخاطر الأفق الطويل. هذا يربط التقنية مباشرة بالاستقطاب وبشرعية الدولة وبأمن المجال المعلوماتي

مؤشر اقتصادي داعم: صندوق النقد الدولي يشير إلى أن الذكاء الاصطناعي قد يؤثر على نحو 40% من الوظائف عالمياً، ونحو 60% في الاقتصادات المتقدمة، ما يرفع أهمية سياسات التكيف والعدالة ضمن أجندة الأمن الوطني

4.6: الاستقطاب كتهديد أمني داخلي // الشرعية الاجتماعية والثقة

يظهر الاستقطاب المجتمعي في تقرير المخاطر كخطر قصير المدى حيث ان قياسات الثقة في الحكومات تبرز إلى اتساع نطاق الثقة المنخفضة OECD الهشاشة المؤسسية في مناطق عدة؛ وفي أميركا اللاتينية مثلاً تشير نتائج أو المنعومة، ما يزيد قابلية التأثر بحروب السرديات والمنصات الرقمية

5. مصفوفة مقارنة: رسائل مختارة ودلالاتها

4	3	2	1
المصدر	الدلالة الجيوستراتيجية	الرسالة الأساسية	الفاعل
WEF transcript + pm.gc.ca	إعادة تعريف دور القوى + المتوسطة: تحالفات مرنة سياسة صناعية + تقليل انكشاف	تأكل «صفقة» النظام القائم على «القواعد؛ نهج» مبدئي وعملي	كندا
WEF transcript + EC speech_26_150 + EC IP/26/90	:الاقتصاد سياسة أمن قومي تكامل السوق +تحصين الطاقة/التقنية +أدوات ردع اقتصادي	؛ EU Inc استقلال أوروبي؛ دفاع حتى 800 مليار يورو حتى 90 مليار يورو و2030 (لأوكرانيا) 2026-2027)	الاتحاد الأوروبي
WEF transcript	ترسيخ سياسات سيادة اقتصادية داخل أوروبا	عالم دون قواعد فعالة؛ تفضيل أوروبي؛ إزالة مخاطر الإمداد؛ AI استثمار أكبر في cleantech	فرنسا
WEF transcript	موازنة أدوات الضغط بخطاب الشرعية متعددة الأطراف +نفوذ السوق	رفض الأحادية والحمائية؛ حماية التجارة الحرة؛ الدعوة لإصلاح مؤسسات متعددة الأطراف	الصين
WEF transcript	مزج التجارة بالأمن يرفع عدم اليقين ويدفع الشركاء للتحوط وإعادة التوضع	أولوية التعريفات وإعادة التفاوض؛ طرح قضايا أمنية ضمن خطاب اقتصادي (غرينلاند/ناتو)	الولايات المتحدة
WEF transcript	تحويل الأمن الإقليمي إلى مدخل تنموي يقلل كلفة الصراع على الاقتصاد	تركيز على الاستقرار والتنمية والتعاون الإقليمي في الشرق الأوسط	مصر
MOFA Qatar + WEF	دولة متوسطة توظف الوساطة لبناء توازنات شبكة	الدعوة لإعادة تشكيل عمارة الأمن الإقليمي عبر بناء الثقة ومعالجة الجذور	قطر
Swiss FDF	ترسيخ وظيفة المنصات المحايدة في إدارة التنافس	الدعوة للحوار والتخطيط طويل الأجل؛ التحذير من الحمائية ومخاطر التقنية	سويسرا

6. ماذا بعد دافوس 2026؟ سيناريوهات مرجحة ومؤشرات إنذار مبكر

يقود تقاطع الخطابات مع تقرير المخاطر العالمية إلى ثلاثة مسارات مرجحة للعامين القادمين

- مسار [التكتلات المتصلبة]: [تصاعد (تعريفات/عقوبات +) قيود على (الاستثمار والتقنية +) إعادة رسم سلاسل الإمداد
- مسار [تسويات موضوعية]: [صفقات محدودة لخفض التصعيد في ملفات بعينها مع بقاء التنافس الهيكلي

ج. مسار [تعددية انتقائية] تعاون موضوعي (مناخ، صحة، معايير تقنية) ضمن بيئة سياسية مستقطبة

مؤشرات إنذار مبكر قابلة للرصد: كثافة القيود التجارية وضوابط التصدير؛ تحول مسارات الاستثمار الأجنبي المباشر؛ الهجمات السيبرانية على البنى التحتية؛ مؤشرات الاستقطاب والثقة؛ سرعة نمو الإنفاق الدفاعي وتغير هندسة التحالفات

7. الخلاصة التنفيذية

مؤتمر دافوس 2026 قدّم صورة لنظام دولي تتحول فيه القواعد إلى مجال تفاوض أكثر من كونها سقفاً حاكماً الجيو-اقتصاد بات لغة مركزية لإدارة الصراع والتعاون معاً، والتنافس بين القوى الكبرى يتغذى على هشاشة داخلية وعلى مسار تقني سريع

بناء السيادة في العقد المقبل سيعتمد على الجمع بين الردع، والمرونة الاقتصادية، وحوكمة التقنية، وإدارة السرديات، وصناعة تحالفات قابلة للتكيف

المراجع والروابط الأساسية

1. WEF – Davos 2026: What to expect, who's coming and how to follow:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-what-to-expect-whos-coming-and-how-to-follow/>
2. WEF – Heads of state: what they are saying (updated 23 Jan 2026):
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/heads-of-state-gathering-davos-2026-what-they-saying/>
3. WEF – Global Risks Report 2026 (Chapter 1):
<https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2026/in-full/global-risks-report-2026-chapter-1/>
4. WEF – Press Release: Global Risks Report 2026 (14 Jan 2026):
<https://www.weforum.org/press/2026/01/global-risks-report-2026-geopolitical-and-economic-risks-rise-in-new-age-of-competition/>
5. WEF – Mark Carney (Canada) transcript:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-special-address-by-mark-carney-prime-minister-of-canada/>
6. Government of Canada – Statement/Transcript:
<https://www.pm.gc.ca/en/news/statements/2026/01/22/it-seems-every-day-we-are-forced-react-new-crises>

7. WEF – Ursula von der Leyen (EU) transcript:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-special-address-ursula-von-der-leyen/>
8. European Commission – Speech (speech_26_150):
https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/speech_26_150
9. European Commission – Support package for Ukraine (IP/26/90):
https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_26_90
10. WEF – Emmanuel Macron (France) transcript:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-special-address-by-emmanuel-macron-president-of-france/>
11. WEF – He Lifeng (China) transcript:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-special-address-he-lifeng/>
12. WEF – Donald J. Trump (USA) transcript:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-special-address-donald-trump-president-united-states-america/>
13. WEF – Abdel Fattah El-Sisi (Egypt) transcript:
<https://www.weforum.org/stories/2026/01/davos-2026-special-address-abdel-fattah-el-sisi/>
14. Qatar Ministry of Foreign Affairs – WEF dialogue session (20 Jan 2026): <https://mofa.gov.qa/en/qatar/latest-articles/latest-news/details/2026/01/20/prime-minister-and-minister-of-foreign-affairs-participates-in-wef-dialogue-session>
15. Swiss Federal Department of Finance – Opening address by Swiss President Guy Parmelin (20 Jan 2026):
<https://www.efd.admin.ch/en/newsb/aXkc0ocr0Fq9ReieW9i-D>
16. IMF – The High Cost of Global Economic Fragmentation (28 Aug 2023): <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2023/08/28/the-high-cost-of-global-economic-fragmentation>
17. IMF – AI will transform the global economy (14 Jan 2024):
<https://www.imf.org/en/blogs/articles/2024/01/14/ai-will-transform-the-global-economy-lets-make-sure-it-benefits-humanity>
18. OECD – Trust survey in LAC (2025 results):
https://www.oecd.org/en/publications/2025/11/oecd-survey-on-drivers-of-trust-in-public-institutions-in-latin-america-and-the-caribbean-2025-results_698c3d98.html
19. Wikimedia Commons – Blank world map (public domain):
<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:BlankMap-World.png>

ملحق خاص (2)

عالمٌ مضطربٌ... محاولةٌ للفهم العميق

-الوجهة الأنسب للعراق في إعادة التموضع الفعّال-

ملحق خاص (2)

عالمٌ مضطربٌ... محاولةٌ للفهم العميق

-الوجهة الأنسب للعراق في إعادة التموضع الفعال-

1) الملخص التنفيذي

يدخل العالم للعام 2026 وهو أقل استقراراً، وأكثر حساسية للصدمات: [نمو عالمي مُتدنٍ، إنسانية مُقنّنة بفعل شُحّ التمويل، تجارة تتذبذب مع المخاطر البحرية، ومناخ يُصعّد الإجهاد المائي خصوصاً في الإقليم العربي]. يقف العراق عند مفترقٍ حاد:

- أ. سياسياً|| برلمان جديد بعد انتخابات 11 تشرين الثاني/نوفمبر 2025 (مع مقاطعة التيار الصدري)، وجلسة أولى 29 كانون الأول/ديسمبر 2025 تفتح مسار تشكيل الحكومة.
- ب. دولياً|| انتهاء تفويض يونامي UNAMI في 31 كانون الأول/ديسمبر 2025، وتحول وجود التحالف الدولي إلى ترتيبات ثنائية بعد نهاية المهمة العسكرية المعلنة بحلول أيلول/سبتمبر 2025.
- ج. اقتصادياً وخدمياً|| هشاشة كهرباء (انقطاعات واسعة في 2025) وتشدّد (مالي/مصرفي) حول الدولار ومكافحة غسل الأموال.
- د. وجودياً|| أزمة ماء تتجاوز مشكلة قطاعية إلى أمن قومي: [مخزون المياه الوطنية انخفض إلى أقل من 4 مليارات م³ مقارنةً بـ 60 مليار م³ في 2020، مع اعتماد كبير على واردات المياه من دول المنبع].

← الفكرة الحاكمة للوجهة الأنسب للعراق

[[حياضٌ نشطٌ + دولةٌ ربطٌ اقتصادي + أمنٌ (مائي-طاقةي) + دولةٌ (مالية/رقمية) قابلة للحكم]].

تُعبر هذه الواجهة عن ترجمة عملية لمعادلة العراق الواقعية:

- أ. يمول النفط الدولة لكنه متقلب السعر والسياسة (OPEC+ أبقى الإنتاج ثابتاً وأجل زيادات حتى آذار/مارس 2026 بعد هبوط أسعار 2025 بنحو 18%).
- ب. تعتبر ملفات (الماء والكهرباء والدولار) هي (مثلث الندرة) الذي يضغط على الشرعية والخدمات.

ج. يسمح موقع العراق الجغرافي بتحويله من ساحة إلى ممر عبر مشاريع مثل طريق التنمية (أطلق كمشروع بـ 17 مليار دولار) وميناء الفاو وتحديث السكك والكابلات الضوئية.

التحوّلات الاستراتيجية العالمية الخطيرة

— أبرز التحوّلات الإقليمية والدولية التي تتطلب سياسة خارجية فعّالة ودبلوماسية مُنتجة —

1. ترسخ {الإكراه العسكري} كأداة دبلوماسية في صراعات النفوذ.
2. تصاعد توظيف {الولاية القضائية} والعقوبات كقوة جيوسياسية جديدة.
3. انتقال {السيادة} من مفهوم رمزي إلى قدرة تشغيلية على حماية القرار والخدمات.
4. تقدّم {أمن الطاقة} إلى صدارة حسابات الاستقرار السياسي.
5. تحوّل {الممرات البحرية ونقاط الاختناق} إلى أدوات ردع وتفاوض.
6. ترزح {التحالفات الإقليمية} لتكون أكثر سيولة وفق ملفات متغيرة.
7. محاولات التنسيق في {أسواق الطاقة} حتى مع توتر سياسي بين الشركاء.
8. ارتقاء {البنية الرقمية والكابلات البحرية} إلى مرتبة البنى التحتية للأمن القومي.
9. اندماج {الحوسبة والبيانات والطاقة} في معادلة قوة واحدة.
10. تكامل {حروب السردية} مع العمليات الميدانية وتسببها في كثير من الأحيان.
11. تحوّل {اقتصاد التأمين والشحن والأسعار} إلى جهاز استشعار مبكر للصدمات.
12. اكتساب {النزوح والهجرة} دوراً جيوسياسياً يعيد توزيع الأعباء والنفوذ.
13. أصبحت {مرونة سلاسل الإمداد والمخزونات الاستراتيجية} معيار تفوق.
14. تحوّل {الإنذار المبكر متعدد المجالات} إلى شرط قرار فعّال.
15. انتقال {الصيانة والإصلاح واستمرارية الخدمة} إلى عنصر ردع داخلي.
16. أصبح {تنوع الشراكات وتقليل الاعتماد الأحادي} ركيزة أمن قومي.
17. صعود {الترتيبات الجهوية والملفات المستقلة} على حساب كتل كبرى صلبة.
18. ازدياد قيمة {الدبلوماسية الوقائية والوساطة الإقليمية} كأدوات خفض كلفة الصراع.

(2) ما جرى؟ (2023-2025) – [لماذا يبدو 2026 مختلفاً؟]

2.1 اقتصاد عالمي بطيء لكن خطر!

- أ. تتوقع الأمم المتحدة نمواً عالمياً عند 2.5% في 2025 و2026، وهو أقل من مستويات ما قبل الجائحة.
- ب. تتوقع الأونكتاد نمواً عالمياً 2.6% في 2025 و2026، مع بقاء النمو دون المتوسطات التاريخية، وتزايد هشاشة التجارة والتمويل.
- ج. يتوقع البنك الدولي في منطقتنا تحسناً تدريجياً: 2.8% في 2025 و3.3% في 2026 مع استمرار مخاطر النزاعات وعدم اليقين.

← **النتيجة العملية** | اقتصاد عالمي منخفض النمو يعني منافسة أشد على الاستثمار والتمويل، وأي صدمة (أمنية/نفطية/مالية) تُترجم بسرعة إلى (أسعار، عجز مالي، وبطالة).



2.2 الإنسانية المُقنَّنة: تراجع التمويل رغم ارتفاع الحاجة

- أ. أطلق مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) نداء 2026: 33 مليار دولار لمساعدة 135 مليون، مع أولوية فورية لتأمين 23 مليار دولار لإنقاذ 87 مليوناً.

-----عالمٌ جديدٌ يتشكّل.. (إصدار: يناير 2026)

ب. في الوقت نفسه، صرحت رويترز إن الأمم المتحدة خفضت نداء 2026 إلى 23 مليار دولار (نصف الهدف السابق) بسبب هبوط تبرعات المانحين، وأن نداء 2025 تلقى نحو 12 ملياراً فقط من 47 ملياراً حتى تشرين الثاني/نوفمبر.

ج. نقلت رويترز أيضاً أن الولايات المتحدة تعهّدت بـ 2 مليار دولار دعماً إنسانياً للعام 2026 وسط أزمة التمويل.

د.

◀ **النتيجة:** سُتدّار النزاعات والكوارث على قاعدة من يستحق الإنقاذ أولاً، ما يزيد قابلية المناطق الهشة للانفجار الاجتماعي والهجرة والاقتصاد غير النظامي.



2.3 اضطراب الممرات البحرية: [التحوّل من اختناق إلى عودة حذرة]

أكملت شركة ميرسك أول عبور للبحر الأحمر وباب المندب منذ قرابة عامين، مع حديثٍ عن عودة تدريجية محتملة، وأن العودة الواسعة قد تخفّض الطلب على الشحن العالمي بنحو 10% (تقدير BIMCO).

◀ **النتيجة:** أي (استقرار/انتكاس) في البحر الأحمر ينعكس مباشرة على (تكلفة الاستيراد، التضخم، وسلاسل الإمداد).



2.4 المناخ في الإقليم العربي: [تسارع الاحترار وتضاعف الضغط المائي]

- أ. أعلنت المنظمة العالمية للأرصاد WMO إن الإقليم العربي سجّل أحرّ عام على الإطلاق في 2024، وإن وتيرة الاحترار تسارعت، مع موجات حر وجفاف أشد.
- ب. صرّحت WMO أن درجات الحرارة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ترتفع بمعدل يقارب ضعف المتوسط العالمي.

النّيجة: ستتحوّل قضايا الماء والزراعة والكهرباء (الطلب الصيفي) الى ساحات الضغط الأكبر على شرعية الدولة في عدة بلدان—والعراق في المقدمة.



3) العراق: [ما جرى على الأرض {محاوّر مُحدّدة لعام 2026}]

3.1 السياسة والمؤسسات: [برلمان جديد ونهاية مظلة أممية]

- أ. جرت انتخابات البرلمان في 11 تشرين الثاني/نوفمبر 2025 مع مقاطعة تيار الصدر، وتحديث AP عن عزوف/محدودية مشاركة في بعض المناطق، وتحديات حول الثقة السياسية.
- ب. عقد البرلمان أول جلسة له في 29 كانون الأول/ديسمبر 2025 بعد انتخابات تشرين الثاني/نوفمبر، بما يفتح مسار تشكيل حكومة جديدة، مع استحقاقات انتخاب رئيس البرلمان ثم رئيس الجمهورية ضمن سقف زمنية دستورية.
- ج. أشار قرار مجلس الأمن 2732 (2024) الى تمديد تفويض يونامي لآخر مرة حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2025 ثم انتهاء عملياتها (مع استثناء التصفية).

◀ **الدلالة:** 2026 يبدأ العراق يتحمل مسؤولية أكبر أمام الداخل والخارج: لا مظلة يونامي كوسيط/مراقب سياسي، ما يرفع قيمة إدارة التوافق الداخلي وحوكمة العملية السياسية محلياً.



3.2 الأمن والترتيبات العسكرية الخارجية: [انتقالاً لا ينهي المخاطر]

- أ. إنهاء المهمة العسكرية للتحالف ضد داعش خلال 12 شهراً وبعد أقصى نهاية أيلول/سبتمبر 2025، والتحول إلى شراكات أمنية ثنائية.
- ب. نحو 2,500 جندي أمريكي في العراق، مع توقع مغادرة مئات بحلول أيلول/سبتمبر 2025 وبقاء جزء ضمن أدوار استشارية، فيما تُذكر نهاية 2026 كسقفٍ للمرحلة اللاحقة لمعظم القوات ضمن إعادة التموضع.

◀ **الدلالة** بقاء التهديدات غير المتماثلة (داعش/ميليشيات/تهريب/حدود) متغيرة مع تغير شكل الشراكة الدولية—ما يستلزم بناء قدرة عراقية ذاتية قابلة للاستدامة.



3.3 الاقتصاد والطاقة: [نفط متقلب + كهرباء غير موثوقة]

- أ. أبقى منظمة OPEC+ سياسة الإنتاج ثابتة وواصل تعليق زيادات الإنتاج حتى آذار/مارس 2026، في ظل توقعات فائض ومع هبوط أسعار 2025 بنحو 18% (أكبر تراجع سنوي منذ 2020 وفق رويترز).
- ب. نمو الطلب العالمي على النفط في 2026 يُقدَّر بـ 860 ألف برميل/يوم، مع هيمنة أكبر للبتروكيماويات على النمو.
- ج. رويترز (أب/أغسطس 2025): انقطاع واسع بالكهرباء أصاب وسط وجنوب العراق بسبب (عطل/خلل) في منظومة التوليد النقل، بما يبرز منظومة الكهرباء.
- د. اتجاه متزايد للطاقة الشمسية لدى المواطنين والمزارعين بسبب تذبذب الشبكة وتكاليف المولدات، مع ذكر كلفة أنظمة منزلية/زراعية واستردادها خلال سنوات، وهدف حكومي معنن يتمثل بـ: 12 غيغواط شمس بحلول 2030.

هـ. ان مشروع ربط كهربائي بين شبكة الخليج وجنوب العراق متوقع تشغيله في النصف الأول من 2026.

◀ **الدلالة** الكهرياء هي الشرارة السياسية الأكبر صيفاً؛ وأي هبوط نفطي يضغط على قدرة الدولة على (شراء الوقود، الصيانة، وتمويل الاستثمارات).



3.4 المال والمصارف: الدولار بوصفه ملف سيادة وامتنال

قيام البنك المركزي العراقي بحظر 5 بنوك إضافية من التعامل بالدولار في إطار مكافحة غسل الأموال وتهريب العملة بالتنسيق مع الخزانة الأمريكية والاحتياطي الفدرالي.

◀ **الدلالة: هذا ملفٌ مزدوج:**

- ✓ حماية النظام المالي من (الاستغلال/التهريب)،
- ✓ وفي الوقت نفسه حماية الاقتصاد الحقيقي من شلل التجارة والتحويلات.
- أي اختلال هنا يتجسد بسرعة في الأسعار، الثقة، والسوق الموازي.



3.5 الماء : [الانتقال من أزمة خدمات إلى أزمة دولة]

- أ. تراجع مخزون العراق إلى أقل من 4 مليارات م³ (من 60 ملياراً في 2020)؛ احتمال خفض محصول القمح حتى 50%؛ توقع استيراد 2.4 مليون طن قمح لموسم 2026/2025؛ ونزوح/تهجير بنحو 170 ألفاً بسبب الأزمة.
- ب. تحذير من أن أزمة المياه المتفاقمة تهدد مستقبل الأطفال وحقوقهم.
- ج. انخفاض بحيرة التثاير في تشرين الأول/أكتوبر 2025 إلى أدنى مستوى في سجل الأقمار الصناعية منذ 1992.
- د. إطار اتفاق تركي-عراقي مبدئي لإدارة تقاسم المياه وتراجع تدفقات دجلة والفرات.
- هـ. تغيّر المناخ مع الضغوط (الاجتماعية-الاقتصادية) زاد شدة جفافٍ ممتد في إيران وحوض دجلة والفرات.

◀ الدلالة: الماء هو المضاعف الخفي لكل شيء:

- ✓ يقلل الإنتاج الزراعي ويزيد الاستيراد،
- ✓ يدفع للهجرة الداخلية،
- ✓ يرفع الطلب على الكهرباء (ضخ/تبريد)،
- ✓ ويغذي النزاع المحلي على الموارد.



3.6 دولة الربط: [ممرات جديدة بدل الانحباس]

- أ. إطلاق مشروع طريق التنمية عام 2023 بكلفة تُقدَّر 17 مليار دولار لربط ميناء الفاو بالحدود التركية بسكك وطرق، بهدف تحويل العراق إلى مركز عبور بين آسيا وأوروبا.
- ب. [اتفاق/تفاهم] أولي للتعاون على طريق التنمية بين العراق وتركيا وقطر والإمارات.
- ج. الإعلان عن اكتمال أعمال حفر القناة الملاحية الجديدة (أحد المشاريع الخمسة الأساسية) في 21 تشرين الثاني/نوفمبر 2025.
- د. موافقة البنك الدولي على 930 مليون دولار لمشروع (تحديث/تمديد) السكك الحديدية في العراق لدعم التجارة وفرص العمل وتنويع الاقتصاد.

◀ **الدلالة:** هذه الرافعة الإيجابية الأكبر للعراق: إذا حُكمت بفعالية (شفافية، تمويل، أمن، إجراءات جمركية)، يمكن أن تُحوّل الموقع الجغرافي إلى قيمة اقتصادية لا تعتمد على النفط وحده.



4) لماذا؟ {المنطق العميق خلف الاضطراب}

بدل سرد الأحداث كعناوين، هناك 5 محركات بنيوية تفسر لماذا يتكرر الاضطراب ولماذا قد يتصاعد:

- أ. اقتصاد عالمي منخفض النمو/ يرفع حساسية الدول للصدمات، ويزيد التنافس على الاستثمار والتمويل.
- ب. طاقة/نفط في مرحلة تحوّل بطيء: نمو الطلب ما زال قائماً لكنه يتباطأ ويتركز في صناعات معينة، بينما السياسة OPEC (عقوبات/نزاعات) تصنع تذبذباً حاداً.
- ج. مناخ/ يضغط على الماء والغذاء في الإقليم العربي بسرعة أعلى من المعدل العالمي، ما يجعل الأزمات البيئية أزمات أمنية.
- د. تآكل الثقة/المعلومة/ وضع المنتدى الاقتصادي العالمي المعلومات المضللة بين أخطر المخاطر قصيرة الأجل للعام الثاني على التوالي.
- هـ. تراجع قدرة النظام الإنساني/ على الاستجابة بسبب التمويل، ما يترك فراغاً تملؤه الهجرة، الاقتصاد غير الرسمي، والتطرف/العنف.

5) ماذا سيجري؟ (2026-2030) - {سيناريوهات متوقعة}

من ناحية علمية؛ المستقبل لا يمكن التعامل بكونه خطأ واحداً لذا هناك مع 3 سيناريوهات + مفاتيح تحول (مفاجآت منطقية)، ثم يتم ترجمتها إلى ماذا يفعل العراق؟.

السيناريو (أ): استمرار الاضطراب المدار (السيناريو الراجح)

- ✓ الملامح || نمو عالمي ضعيف، نفط ضمن نطاق متذبذب، توتر إقليمي دون انفجار شامل، وأزمات ماء تتفاقم تدريجياً.
- ✓ انعكاسه على العراق || ضغط مالي موسمي (صيف الكهرباء) + ضغط غذائي (قمح/استيراد) + شدّ (مالي/مصرفي) حول الدولار.
- ✓ مخاطره || ارتفاع السخط الخدمي، اتساع السوق غير الرسمي، تآكل الثقة، استياء واحتجاج.

السيناريو (ب): صدمة مزدوجة (نفط منخفض + ماء أسوأ) (ممكن وخطير)

- ✓ الملامح || فائض نفطي/هبوط أسعار ممتد + موسم جفاف/شح كبير + تعطل مشاريع كهرباء/غاز.
- ✓ انعكاسه على العراق || تقليص إنفاق أو تراكم متأخرات، ضغط على الدينار/الدولار، توسع النزوح الداخلي الريفي.
- الخلاصة: يستوجب المواجهة هذا السيناريو بقرارات قاسية محسوبة وبحزم حماية اجتماعية.

السيناريو (ج): قفزة الربط (Connectivity Leap) (ممكن بشروط)

- ✓ الملامح || استقرار نسبي إقليمي على خطوط التجارة، تقدم ملموس في طريق (التممية/الفاو/السكك)، تشغيل الربط الكهربائي الخليجي، وتحسن في حوكمة المال العام.
- ✓ انعكاسه على العراق || خلق وظائف (لوجستية/صناعية)، تخفيف عبء الكهرباء، ورفع ثقة المستثمرين تدريجياً.

6) المفاجآت المنطقية التي قد تغير المسار (9 نقاط تحوّل)

تتوفر مجموعة من نقاط محورية إن حدثت، تُغيّر الحسابات بسرعة. لكل نقطة: [مؤشر مبكر + أثر + استجابة عراقية].

أ. انكسار غير متوقع في أسعار النفط أو صعود مفاجئ

✓ مؤشر مبكر | قرارات OPEC+، توترات جيوسياسية مفاجئة (مثل أحداث فنزويلا التي هزّت السوق مطلع 2026).

✓ أثر | ميزانية العراق تتأرجح.

✓ الاستجابة | [قاعدة مالية + صندوق استقرار + سقف للنفقات الجارية].

ب. عودة كاملة لعبور السويس/البحر الأحمر أو تعطل جديد

✓ مؤشر | عودة شركات شحن كبرى تدريجياً أو تراجعها.

✓ أثر | تكلفة الاستيراد والتضخم.

✓ الاستجابة | [مخزون استراتيجي غذائي/دوائي + عقود توريد متعددة المسارات].

ج. تشدّد مالي عالمي (أزمة ائتمان/تذبذب شديد)

✓ مؤشر | ارتفاع فروق العوائد، تقلبات الدولار.

✓ أثر | تمويل المشاريع والديون.

✓ الاستجابة | [تمويل مرحلي، شراكات BOT/PPP، وحماية الاحتياطيات].

د. صدمة معلومات/سايبير تضرب الثقة أو البنية التحتية

✓ مؤشر | تصاعد حملات (تضليل/تسريب/اختراق).

✓ أثر | شلل خدمات/ذعر اجتماعي.

✓ الاستجابة | مركز وطني فعال ومتكامل للأمن السيبراني + بروتوكولات استمرارية العمل].

ه. موسم جفاف قاسٍ أو فيضانات مركّبة

✓ مؤشر | مؤشرات الخزن/الأمطار/الثلوج في دول المنبع.

✓ أثر | زراعة، نزوح، توتر اجتماعي.

✓ الاستجابة | إدارة طلب زراعي صارمة + تسعير ماء/تعويضات + تحويل نمط المحاصيل].

و. تقدم أو انتكاس في التفاهات المائية مع (تركيا/إيران)

✓ مؤشر | تفعيل الاتفاق الإطاري/تبادل بيانات/مشاريع مشتركة.

✓ أثر | تدفقات دجلة والفرات.

✓ الاستجابة | دبلوماسية ماء مؤسسية + ملف فني موحد + ربطه بمصالح اقتصادية متبادلة].

ز. قفزة في الربط الكهربائي أو تعثره

✓ مؤشر | تشغيل الربط الخليجي فعلياً في 2026.

✓ أثر | تخفيف الضغط الصيفي.

✓ الاستجابة | تهيئة الشبكة الداخلية لتستوعب الاستيراد/الدمج وتخفيض الفاقد].

ح. تسارع داخلي للطاقة الشمسية/التخزين

✓ مؤشر | توسع أنظمة القطاع الخاص/القروض.

✓ أثر | تخفيف الأحمال، تقليل استهلاك الديزل.

✓ الاستجابة | تنظيم السوق الخاص + معايير جودة + عدادات ذكية + Net Metering تدريجي].

ط. انفراج سياسي داخلي (توافق إصلاحي) أو انسداد

✓ مؤشر | سرعة تشكيل الحكومة وبرنامجها.

✓ أثر | ثقة، استثمار، تنفيذ مشاريع.

✓ **الاستجابة** | برنامج حكومة بمدد وقياسات وبرامج واقعية محددة].

(7) **ما العمل؟ - {هندسة استجابة عراقية قابلة للتنفيذ}**

القاعدة الذهبية // لا يمكن للعراق التحكم في أسعار النفط أو مناخ الإقليم، لكنه يستطيع التحكم في: [كفاءة إنفاقه،

كفاءة إدارة مائه وكهربائه، نزاهة منافذه وتمويله، وقابليته ليكون ممراً بدل ساحة].

(8) **الوجهة الأنسب للعراق في إعادة التموضع الفعال**

8.1 تعريف التموضع المقترح

التموضع الأنسب هو:

أ. حياد نشط إيجابي فعال في السياسة الخارجية/ مواقف براغماتية محسوبة بعيداً عن الاصطفافات الصفرية،

ب. اقتصاد ربط/ تحويل الجغرافيا إلى دخل ووظائف عبر اللوجستيات والطاقة والربط الكهربائي،

ج. سيادة (مائية-طاقية) // تقليل الاعتماد على الاستيراد (غاز/كهرباء/غذاء) عبر كفاءة وإنتاج محلي،

د. دولة مالية رقمية/ تضيق منافذ الفساد والتهريب عبر الدفع الإلكتروني، الكمارك الذكية، والشفافية).

هذا التموضع واقعي لأنه يستند إلى مشاريع وتوجهات قائمة أو قيد التفعيل (طريق التنمية، ميناء الفاو، تحديث السكك،

الربط الخليجي) وليس خيالاً.

(9) برنامج تنفيذي: { 7 أعمدة + إجراءات (100 يوم / 12 شهر / 36 شهر) }

العمود 1: [الاستقرار المالي وقاعدة النفط إلى استقرار]

المشكلة || أي هبوط نفطي مع تضخم نفقات جارية يخلق عجزاً/متأخرات، وهو ما حذرت منه تقارير دولية عن مخاطر الاستدامة المالية في بيئة أسعار نفط متراجعة.

أ. 100 يوم (قرارات)

- ✓ إقرار سقف نمو للنفقات الجارية (الأجور/الدعم) مرتبط بسعر نفطي متحفظ.
- ✓ إطلاق مراجعة عقود لكل المشاريع (حد معين)، مع نشر ملخصات العقود.
- ✓ تحويل جزء من (الفوائض/الإيرادات الإضافية) - إن حصلت - إلى حساب استقرار لا يُمس إلا بقانون.

ب. 12 شهر

- ✓ موازنة متوسطة الأجل (3 سنوات) + قاعدة ادخار تلقائي عند ارتفاع السعر.
- ✓ تقوية التحصيل غير النفطي: (رسوم، جباية كهرباء تدريجية مع حماية الفقراء).

ج. 36 شهر || صندوق استقرار مُحكم الحوكمة (استثمار محافظ) + تقارير ربع سنوية.

- **مؤشرات قياس**: نسبة النفقات الجارية/الإيرادات، المتأخرات، تحصيل الكهرباء، نمو الإيرادات غير النفطية.

العمود 2: [إصلاح الدولار والقطاع المصرفي (امتثال دون خنق التجارة)]

- **المعطي** || قيود الدولار وتدقيق المصارف واقع قائم.

أ. 100 يوم

- ✓ غرفة عمليات مشتركة (CBI + كمارك + تجارة + نزاهة) لتقليص التأخير في الاعتمادات والتحويلات المشروعة.

- ✓ تفعيل قائمة بيضاء للمستوردين الملتزمين (Compliance Fast Track).

ب. 12 شهر

- ✓ منصة موحدة للتجارة (Single Trade Window) تربط: سجل تجاري + ضرائب + كمارك + تحويلات.
- ✓ تشجيع الدفع الإلكتروني للرواتب والمناقصات للحد من الاقتصاد النقدي.

- ج. 36 شهر || إعادة هيكلة مصرفية تدريجية: (حوكمة، رسمة، أنظمة AML/CFT، وتحويل المصارف من شبابيك إلى وساطة مالية).

- **المؤشرات** || الفجوة بين السعر الرسمي/الموازي، زمن إنجاز التحويلات، نسبة المدفوعات الإلكترونية.

العمود 3: الكهرباء - من إطفاء الحرائق إلى نظام طاقة

• المعطي: ظهرت هشاشة منظومة الكهرباء في انقطاعات 2025، وشتاء 2026.

أ. 100 يوم

✓ خطة صيف 2026: (صيانة مركزة + إدارة أحمال عادلة + حماية المستشفيات/الماء).

✓ حملة تقليل الفاقد (الفني/التجاري) في 3 محافظات كنموذج (Pilot).

ب. 12 شهر

✓ الاستعداد لدمج الربط الخليجي (تشغيل/مناولة/أمن سيبراني للشبكة).

✓ عدادات ذكية تدريجياً للمشاركين التجاريين أولاً.

ج. 36 شهر|| إصلاح التعرفة: (سعر اجتماعي للاستهلاك الأساسي، وسعر أعلى للاستهلاك

العالي).

• المؤشرات: ساعات تجهيز، فاقد الشبكة، جباية، أعطال كبرى.

العمود 4: الغاز المصاحب وتقليل الحرق (حل عراقي خالص للكهرباء)

• لماذا يعتبر هذا رافعة؟ لأن التقليل من الحرق واستثمار الغاز يرفع توليد الكهرباء ويخفض الاستيراد.

تشير EIA إلى أن العراق أجّل هدف إنهاء حرق الغاز حتى 2028، وأن التقاط الغاز يمكن أن يزيد توليد

الكهرباء ويقلل الاعتماد على الاستيراد.

أ. 100 يوم|| قائمة 10 مشاريع غاز حرجة مع (كلفة/زمن/عوائق)، ونشر تقدم شهري.

ب. 12 شهر|| ربط مشاريع الغاز بعقود شراء طاقة واضحة (Gas-to-Power) وبحوكمة شراء

شفافة.

ج. 36 شهر|| تقليل ملموس للحرق في الحقول الكبرى + توسيع معامل المعالجة.

• المؤشرات|| حجم الغاز الملتقط، ساعات تجهيز إضافية، فاتورة الاستيراد.

العمود 5: الأمن المائي والغذائي (أولوية دولة لا وزارة)

- **المعطى** || مخزون مائي تحت 4 مليارات م³، خطر على القمح والنزوح.
- أ. **100 يوم**
 - ✓ تفعيل المجلس الوطني للمياه برئاسة رئيس الوزراء وعضوية: [ماء/زراعة/كهرباء/محافظات/تخطيط/خارجية].
 - ✓ ميزان ماء شهري معلن: (خزن/إطلاقات/استهلاك/محاصيل).
 - ✓ قرار سريع: [تحويل الدعم الزراعي من زيادة المساحات إلى زيادة الكفاءة (ري حديث/بذور/محاصيل أقل استهلاكاً)].
- ب. **12 شهر**
 - ✓ برنامج وطني للري الحديث (قروض + دعم مشروط) مع استهداف 3 أحواض كأولوية.
 - ✓ حماية المياه الجوفية: (تراخيص، عدادات ضخ، منع الاستنزاف غير المنظم).
 - ✓ رفع كفاءة شبكات ماء المدن وتقليل التسرب.
- ج. **36 شهر**
 - إعادة تصميم السياسة الزراعية:
 - ✓ تقليل المحاصيل شديدة العطش في مناطق الشح،
 - ✓ توسيع زراعة مقاومة للجفاف/الملوحة،
 - ✓ توطین صناعات غذائية ذات قيمة مضافة بدل بيع خام.
- **دبلوماسية الماء** || البناء على إطار التفاهم التركي-العراقي (2025) لتحويله إلى تبادل بيانات + تشغيل مشترك + مشاريع ترميم/كفاءة .
- **المؤشرات**: خزن المياه، إنتاجية المتر المكعب/المحاصيل، نزوح مرتبط بالماء، استيراد القمح.

العمود 6: [دولة الربط واللوجستيات (الفاو + السكك + طريق التنمية)]

- **المعطى** || مشروع طريق التنمية كلفة 17 مليار دولار ومصمم لتقليل زمن النقل بين آسيا وأوروبا، مع شراكات إقليمية.
- **واجب التنفيذ** || تحويله من مشروع سياسي إلى منظومة اقتصادية.
- أ. **100 يوم**
 - ✓ مكتب طريق التنمية بصلاحيات تمكين ومتابعة وتنسيق.
 - ✓ (قانون/نظام) مناطق لوجستية وصناعية على طول الممر (معايير أراضٍ، تراخيص، أمن).
- ب. **12 شهر**
 - ✓ تفعيل مشروع السكك الممول من البنك الدولي كرافعة مؤسسية ومعياري حوكمة.
 - ✓ منصة جمركية/منافذ مرتبطة رقمياً لتقليل التهريب وزمن التخليص.
- ج. **36 شهر** || تشغيل مقاطع أولى تجارياً + شراكات تشغيل للميناء/اللوجستيات.
- **المؤشرات** || زمن التخليص، تكاليف النقل الداخلي، عدد الشركات الصناعية/اللوجستية، الوظائف المستحدثة.

العمود 7: [العقد الاجتماعي والإدارة العامة (ثقة مقابل خدمة)]

- هذه هي القاعدة || لا استثمار ولا استقرار بلا ثقة.
- كيف تُبنى الثقة؟ بالقياس والشفافية.
- أ. **100 يوم**
 - ✓ لوحة مؤشرات حكومية علنية .
 - ✓ نظام شكاوى موحد (خط ساخن + منصة) مع زمن استجابة معلن.
- ب. **12 شهر**
 - ✓ تعميم الدفع الإلكتروني للرواتب/المساعدات لتقليل التسرب.
 - ✓ مشتريات حكومية شفافة: (نشر العقود الأساسية).
- ج. **36 شهر** || إصلاح الخدمة المدنية: (توصيف وظائف، ربط مكافآت بالأداء، تدريب قيادي).
- **المؤشرات** || رضا خدمات (استطلاعات)، زمن إنجاز معاملات، مؤشرات فساد/نزاهة إجرائية.

10) ورقة موقف للعراق خارجياً: [كيف يكون حيداً نشطاً؟]

أ. الحيد النشط لا يعني الوقوف في المنتصف أخلاقياً، انما يعني:

- ✓ تصفير كلفة الصراع على الداخل (أمن/اقتصاد)،
- ✓ تعظيم المكاسب من الربط (طاقة/تجارة/لوجستيات)،
- ✓ حصر السلاح والقرار المالي ضمن الدولة تدريجياً وبأدوات دولة (قانون/اقتصاد/خدمات).

ب. أدوات التنفيذ

- ✓ توازن المصالح مع واشنطن (دعم مالي/تقني/استثمار) ومع طهران (استقرار حدود/طاقة)
- ✓ ومع الخليج (ربط كهرباء/استثمار) ومع تركيا (ماء/تجارة/ممرات).
- ✓ تحويل الملفات الحساسة (الماء/الطاقة/الحدود) إلى مسارات فنية مع مواعيد وتسليمات.

11) قائمة لا ندم - 12 {إجراء يصلح في كل السيناريوهات}

- أ. ميزان ماء شهري معنن + قرار محاصيل وفق الخزن.
- ب. برنامج ري حديث مشروط بالأداء.
- ج. إصلاح فاقد الكهرباء والجباية تدريجياً.
- د. تسريع النقط الغاز المصاحب (قائمة مشاريع حرجة).
- هـ. دمج الربط الخليجي (تقنياً/إدارياً) قبل تشغيله.
- و. قاعدة مالية للنفقات الجارية + حساب استقرار.
- ز. منصة (تجارة/كمارك) رقمية لتقليل التهريب.
- ح. دفع إلكتروني واسع للرواتب والمشتريات.
- ط. تفعيل مركز وطني للأمن السيبراني.
- ي. إدارة مخزون (غذائي/دوائي) متعدد المصادر.
- ك. حزم حماية اجتماعية مرتبطة بالصدمات (ماء/حرارة/أسعار).
- ل. مكتب تنفيذ طريق التنمية بصلاحيات ومؤشرات.

مصادر وروابط

1. UN WESP 2025 September Update : (نمو عالمي 2.5%)
<https://desapublications.un.org/publications/world-economic-situation-and-prospects-2025-september-update>
2. UNCTAD : (نمو عالمي 2.6% خلال 2025-2026)
<https://unctad.org/news/global-growth-expected-slow-26-through-2026>
World Bank (MENAAP outlook 2025-2026):
<https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/10/07/signs-of-improvement-in-the-economic-outlook-for-the-middle-east-north-africa-afghanistan-pakistan-region>
3. OCHA Global Humanitarian Overview/Appeal 2026:
<https://www.unocha.org/news/life-life-un-launches-us33-billion-aid-appeal-urgent-call-global-solidarity>
WEF Global Risks 2025 (misinformation/disinformation):
<https://www.weforum.org/press/2025/01/global-risks-report-2025-conflict-environment-and-disinformation-top-threats/>
4. WMO (State of the Climate in the Arab Region – warming/heat/drought):
<https://wmo.int/media/news/temperature-increase-accelerating-arab-region-escalating-impacts>
5. UNICEF Iraq water crisis press release (Nov 20, 2025):
<https://www.unicef.org/iraq/press-releases/world-childrens-day-unicef-warns-iraqs-growing-water-crisis-putting-childrens>
6. NASA Earth Observatory (Iraq Reservoirs Plunge to Low Levels):
<https://science.nasa.gov/earth/earth-observatory/iraq-reservoirs-plunge-to-low-levels/>
7. World Weather Attribution drought (Tigris/Euphrates basin):
<https://www.worldweatherattribution.org/human-induced-climate-change->

compounded-by-socio-economic-water-stressors-increased-severity-of-5-year-drought-in-iran-and-euphrates-and-tigris-basin/

UNSC Resolution 2732 (UNAMI ends 31 Dec 2025):

<https://docs.un.org/en/s/res/2732%282024%29>

8. UNAMI mandate page (iraq.un.org): <https://iraq.un.org/en/133480-unami-mandate>

9. US State Dept Joint Statement (timeline to end coalition military mission):

<https://2021-2025.state.gov/joint-statement-announcing-the-timeline-for-the-end-of-the-military-mission-of-the-global-coalition-to-defeat-isis-in-iraq/>

IMF Iraq Article IV 2025 (Staff Report PDF): [https://www.imf.org/-](https://www.imf.org/-/media/files/publications/cr/2025/english/1irqea2025001-source-pdf.pdf)

[/media/files/publications/cr/2025/english/1irqea2025001-source-pdf.pdf](https://www.imf.org/-/media/files/publications/cr/2025/english/1irqea2025001-source-pdf.pdf)

10. IEA Oil Market Report Dec 2025 (demand growth 2026 = 860 kb/d):

<https://www.iea.org/reports/oil-market-report-december-2025>

11. Reuters (Development Road launch \$17bn, May 27 2023):

<https://www.reuters.com/world/iraq-launches-17bn-road-rail-project-link-asia-europe-2023-05-27/>

12. Grand Faw Port – completion of new navigation channel (official):

<https://en.alfawport.gov.iq/5000/>

13. EIA Iraq Country Analysis Brief 2025 (gas flaring target delayed to 2028):

https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries_long/Iraq/Iraq_2025.pdf

14. AP (Turkey-Iraq draft water-sharing framework, Oct 2025):

<https://apnews.com/article/903397f07b0b71ebb046be89ec643bf1>

ملحق خاص (3)

استراتيجية الأمن القومي الامريكي

-قراءة تحليلية لصانع القرار العراقي-

توصيات لإعادة التموضع

اعداد

د, عقيل محمود الخزعلي



استراتيجية الأمن القومي الأميركي -قراءة تحليلية لصانع القرار العراقي-

توصيات لإعادة التموضع

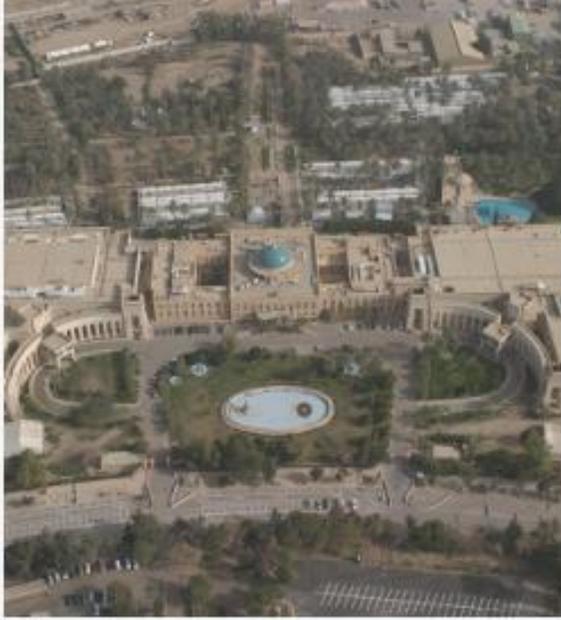
د. عقيل الخزعلي

(الملخص التنفيذي)

تعيد الوثيقة تعريف الأمن القومي بوصفه نتاجاً (لاقتصاد قوي، قاعدة صناعية، تفوق تقني، وحدود مُحكمة)

1. • يقدم التنافس مع الصين بوصفه محور العقد المقبل، مع إدارة محسوبة للعلاقة مع روسيا وقوى متوسطة.
2. • يوضح توزيع العالم إلى خمسة أقاليم ترتيباً للأولويات: النصف الغربي، الهند-الهادئ، أوروبا، الشرق الأوسط، أفريقيا.
1. • يتجه الشرق الأوسط نحو مقاربة شراكات ونقل أعباء أكثر من تدخلات واسعة، مع استمرار ردع موجّه ضد التهديدات.
2. • بالنسبة للعراق: نافذة فرص للشراكة وبناء القدرات والطاقة والربط الإقليمي، مقابل مخاطر التحول لساحة تنافس وتحديات السيادة والسلاح خارج الدولة.

لماذا تهتم الوثيقة العراقية؟



(صورة أرشيفية) قصر الجمهوري - بغداد

2 صفحة

محددات ترتبط مباشرة بالمصالح العراقية

1. • نقل الأعباء الأمنية إلى الشركاء << يرفع سقف بناء القدرات الوطنية ووضوح العقيدة الأمنية.
2. • ملفات الطاقة والغاز والربط الإقليمي << تتحول إلى أدوات نفوذ ضمن منافسة القوى الكبرى.
3. • البيئة الرقمية والأمن السيبراني << تتحول إلى ساحة سيادة وطنية وشرط للشركات الاقتصادية.
4. • إدارة العلاقة مع الصين وروسيا وإيران << تُقرأ أميركيًا كمؤشر ثقة وشراكة.
5. • استقرار العراق << يدخل ضمن حسابات أمن الممرات والأسواق وتوازنات الإقليم.

الفكرة المركزية: أمن قومي من الداخل إلى الخارج

1/الداخل أولاً

1. • قاعدة صناعية
2. • طبقة وسطى
3. • حدود وسيادة
4. • طاقة موثوقة

2/تفوق تكنولوجي

1. • ذكاء اصطناعي
2. • سلاسل إمداد
3. • فضاء/ساير
4. • معايير رقمية

3/ردع وشركات

1. • تقاسم أعباء
2. • تحالفات وظيفية
3. • ردع موجه
4. • حماية الممرات

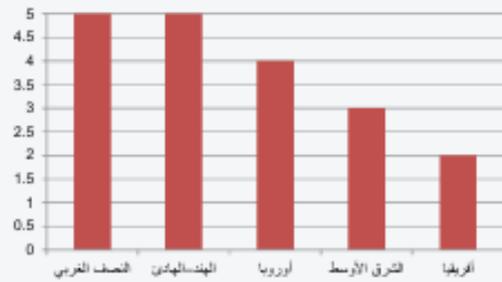
الخلاصة التشغيلية: تعظيم القوة الوطنية المتكاملة واستخدامها انتقاليًا وفق أولويات جغرافية

3 صفحة

الأقاليم الخمسة في الاستراتيجية وترتيب الأولوية



1. النصف الغربي: مجال تأثير مباشر
2. الهند-المحيط الهادئ: مركز المنافسة
3. أوروبا: إسناد وتحشيد
4. الشرق الأوسط: شركات ونقل أعباء
5. أفريقيا: موارد وطرق وممرات



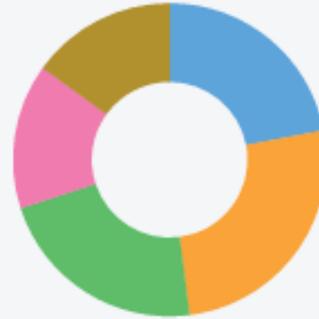
تحولات استراتيجية كامنة داخل الوثيقة

1. من قيادة معيارية شاملة إلى قيادة انتقائية تركز على مجالات حاسمة (الطاقة/الممرات/التكنولوجيا)
2. من التدخلات العسكرية الممتدة إلى الشركات وتقاسم الأعباء وبناء القدرات.
3. من خطاب العولمة إلى حماية القاعدة الصناعية وسلاسل الإمداد.
4. من توازنات ما بعد الحرب الباردة إلى منافسة بنيوية مع الصين.
5. من أمن تقليدي إلى أمن سيبراني ومعايير رقمية ضمن مفهوم السيادة.
6. من سياسات إقليمية منفصلة إلى دمج الأقاليم داخل معادلة المنافسة العالمية.

أدوات التنفيذ: قوة وطنية متكاملة

حزمة أدوات تُستخدم بصورة متزامنة

1. **الاقتصاد والتجارة:** الرسوم، الحوافز، حماية التصنيع، توجيه الاستثمار.
2. **التكنولوجيا والمعايير:** الذكاء الاصطناعي، أشباه الموصلات، الفضاء، السايبر.
3. **الطاقة:** أمن الإمدادات والتسعير وشبكات النقل والغاز.
4. **الردع العسكري:** تحديث القدرات، الدفاع الصاروخي، حضور بحري موجه.
5. **التحالفات:** اتفاقات وظيفية ثنائية/مصغرة وتحميل شركاء مسؤوليات أعلى.



ملاحظة: يوضح الشكل تكامل الأدوات، وليس قياسًا كميًا رسميًا.

الشرق الأوسط: انتقال من التدخل إلى الشراكات

محددات المقاربة

1. تقليل الانخراط القتالي الواسع مع الحفاظ على قدرة ردع موجهة.
2. تحميل الشركاء الإقليميين مسؤوليات أعلى مع دعم استخباري/تدريبي/تقني.
3. حماية الممرات البحرية وسلاسل الإمداد (هرمز/باب المندب/البحر الأحمر).
4. الطاقة والربط الإقليمي كأدوات استقرار ونفوذ.
5. إدارة تهديدات الجهات غير الدولية ضمن مفهوم الأمن الإقليمي الموزع.

إيران: ردع محسوب

- منع تحوّل نووي
- ضغط اقتصادي/تكنولوجي
- تقييد الأذرع المسلحة
- حسم وتجنب استنزاف طويل

الشركاء: تقاسم أعباء

- رفع الإنفاق والجاهزية
- اندماج دفاعي إقليمي
- شراكات طاقة/تقنية
- تنسيق بحري

العراق: انعكاسات مباشرة (2030-2025)



أبرز مسارات التأثير

1. الأمن والدفاع: تعاون تدريبي/تقني متقدّم مع تراجع حضور قتالي مباشر، واشتراطات أوضح حول ضبط الجماعات المسلحة.
2. نقل الأعباء: دفع باتجاه بناء قدرات (الدفاع الجوي، أمن الحدود، أمن الموانئ، السايبر) ضمن عقيدة وطنية واضحة.
3. الاقتصاد والطاقة: سوق أكثر تنافسًا مع تشديد على الغاز وتقليل الحرق وتطوير القيمة المضافة.
4. الربط الإقليمي: فرص لممرات تجارية/طاقة وكهرباء عبر الأراضي العراقية.
5. السياسة الخارجية: ضغط توازن بين واشنطن وبكين وموسكو ضمن حدود حساسية البنى التحتية والاتصالات.

سيناريوهات السلوك الأميركي

شدة الانخراط

1 ردع وانتقائية عالية

- تركيز على التكنولوجيا والممرات
- شركات أمنية بدل تدخل واسع
- ضغط أعلى على الشركاء

2 تصعيد تنافسي شامل

- توسع أدوات اقتصادية/تقنية
- حضور بحري أكبر
- تشدّد في ملف الصين

3 إدارة أزمات إقليمية

- تدخل محدود عند الضرورة
- حماية إمدادات الطاقة
- وساطات وترتيبات أمنية

4 انكفاء نسبي

- انشغال داخلي/اقتصادي
- تخفيف التزامات خارجية
- تعاظم دور القوى الإقليمية

أولوية المنافسة مع الصين

تقدير موقف ختامي: ماذا يعني ذلك لصانع القرار؟

خلاصات تشغيلية

1. **المعادلة الأميركية** تميل إلى: (شراكة + بناء قدرات + ضغط سيادي على ملفات السلاح غير المنضبط + منافسة تقنية/اقتصادية).
2. **أمن الطاقة والممرات والبيانات** جزء من الأمن القومي الأميركي، وبالتالي تدخل ضمن شروط التعاون والتمويل.
3. **العراق** يحتاج صياغة (**عرض شراكة**) واضح يوازن بين السيادة والمصالح المشتركة ويقلل تكلفة سوء الفهم.
4. **النجاح العراقي** يعتمد على: (انسجام الرسالة الحكومية، وتماسك المؤسسات، واستثمار نافذة التنافس الدولي بدل الوقوع في انحياز).

الفرص المتاحة أمام العراق

أمن ودفاع

1. **شراكة دفاعية** نوعية: تدريب، استخبارات، دفاع جوي، أمن حدود وموانئ.
2. **ترسيخ عقيدة أمن قومي** حديثة تدمج الإرهاب والجريمة المنظمة والساير.
3. **تعزيز الردع الإقليمي** عبر شراكات متعددة دون انزلاق لمحورية منحازة.

اقتصاد وطاقة وسياسة خارجية ورقمنة

1. **تحويل العراق إلى عقدة للطاقة** والغاز وصناعات بتروكيماوية.
2. **جذب استثمارات** للبنى التحتية والربط الإقليمي (ممرات / كهرباء / أنابيب)
3. **توسيع هامش المناورة الدبلوماسية** ودور الوساطة الإقليمية.
4. **الانخراط في التحول الرقمي** وبناء قدرة وطنية في الأمن السيبراني.

المخاطر المحتملة أمام العراق

أمن وسيادة

1. التحول إلى ساحة تنافس بين القوى الكبرى والمحاور الإقليمية.
2. استمرار السلاح خارج الدولة بما يرفع مخاطر التصعيد ويقلل الثقة الدولية.
3. احتمال الانزلاق لمحورية عسكرية غير مخططة عند ارتفاع توتر الإقليم.
4. حروب معلومات وابتزاز رقمي عند ضعف الحوكمة السيبرانية.

اقتصاد وحوكمة

1. هشاشة مالية أمام تقلبات النفط مع منافسة طاغوية متزايدة.
2. خطر الارتهان لمحور اقتصادي واحد بما يضعف القدرة التفاوضية.
3. عجز مؤسسي عن استثمار الفرص بسبب البيروقراطية والفساد.
4. تحول الضغوط الاقتصادية إلى أزمات اجتماعية تهدد الاستقرار.

ملحق: المنهجية التفكيرية والتخطيطية في الوثيقة

ست مرتكزات عقلية

1. منهج الداخل أولاً. (Inside-Out).
2. هندسة القوى الكبرى. (Power-Structuring).
3. التفكير الجغرافي بالأقاليم. (Geopolitical Regionalism).
4. القوة الوطنية المتكاملة. (Integrated National Power).
5. استشراف المستقبل. (Futures-Driven Planning).
6. ربط السردية الوطنية بالسياسة. (Narrative Governance).

كيف يستفيد العراق؟ (تطبيق عملي مختصر)

1. صياغة أمن قومي من داخل الدولة: (اقتصاد إنتاجي + طاقة/غاز + حدود + مؤسسات).
2. مأسسة الاستشراف: (وحدة سيناريوهات/إنذار مبكر) مرتبطة بمجلس الأمن الوطني.
3. تحويل الجغرافيا إلى قيمة: (ممرات، لوجستيات، كهرباء، ربط إقليمي).
4. دمج أدوات القوة: (الدفاع، الخارجية، المالية، الطاقة، التكنولوجيا) ضمن إطار واحد.

ملحق: الرسائل المُعلنة والرسائل المُضمرة

رسائل مُعلنة / ظاهرة

1. واشنطن ترى نفسها صاحبة التفوق (الاقتصادي/التقني/العسكري).
2. الصين المنافس المركزي للعقد المقبل.
3. الداخل مصدر القوة الخارجية.
4. تراجع نمط التدخل الواسع في الشرق الأوسط.
5. تحميل الحلفاء أعباء أعلى في أمنهم المباشر.

رسائل مُضمرة / مستترة

1. قيادة مُنتقاة تركز على التكنولوجيا والممرات والدولار.
2. تحييد الصين في بني الاتصالات والطاقة داخل الشرق الأوسط.
3. العراق جوهرة جغرافية تُدار عبر شراكة مشروطة ببناء القدرات.
4. رسالة مزدوجة لإيران: الردع قائم وإتاحة تفاهمات ممكنة بشروط.
5. نهاية زمن الغطاء الكامل: دعم مشروط من دون تدخل شامل.

ملحق: مقاربات جديدة في صياغة استراتيجيات الأمن القومي

اتجاهات حديثة

1. أمن من الداخل عبر (الاقتصاد والحدود والتماسك الاجتماعي).
2. دمج الأدوات بدل التخطيط القطاعي.
3. (الاقتصاد والطاقة والممرات والبيانات والدبلوماسية) كقوة سياسية أساسية رديفة.
4. السيادة الرقمية والأمن السيبراني كشرط للدولة المقتدرة.
5. (الاستشراق والمرونة) في مواجهة الصدمات.

المطلوب عراقياً

1. مجلس أعلى للقوة الوطنية المتكاملة يضم (الدفاع والخارجية والمالية والطاقة والتكنولوجيا).
2. استراتيجية (رقمية وطنية وأمن سيبراني) مكافئ للأمن العسكري.
3. نظام (استشراق وطني للسيناريوهات) مرتبط بالقرار التنفيذي.
4. حزمة إصلاحات (للاستثمار والحوكمة) لتفعيل نافذة التنافس الدولي.
5. تعديل دوري لكافة الاستراتيجيات الوطنية على ضوء المستجدات.

ملحق: أثر شخصية الرئيس دونالد ترامب على الاستراتيجية



18 صفحة

سمات مؤثرة في صياغة الوثيقة

1. • مركزية الهوية القومية وفكرة التفوق.
2. • عقلية رجل الأعمال: (الربح/الخسارة) وتقليل الكلفة.
3. • تفضيل الاتفاقات الثنائية على التعقيد المؤسسي.
4. • خطاب ردي مرتفع السقف مع تفضيل نتائج سريعة.
5. • تحويل الاقتصاد والطاقة والتكنولوجيا إلى أدوات سيادة.

توقعات عملية تجاه المنطقة والعراق

1. • ضغط أكبر على الشركاء لتقاسم الأعباء.
2. • تشدد أعلى تجاه الصين في البنى التحتية الحساسة.
3. • مرونة تكتيكية في التفاهات مقابل ثبات في المصالح.

ملحق: أثر محتمل على تشكيل الحكومة والمنهاج الوزاري

آليات التأثير غير المباشر

1. • اشتراط (شركاء مسؤولين) في ملفات: (مكافحة الإرهاب، ضبط الحدود، أمن الطاقة، منع تمدد نفوذ غير منضبط).
2. • التأثير يأتي غالبًا عبر: (مساعدات، عقود، تقييمات، حوار أمني، ورسائل صامتة او عامة).
3. • توقعات نحو برنامج حكومي يركز على: (الاستقرار، الحوكمة، الرقمنة، الاستثمار، تنويع الاقتصاد).
4. • إبراز مناصب سيادية تُدار بمبدأ الاتساق: (أمن / خارجية / مالية / طاقة / اتصالات) ضمن رؤية واحدة.

19 صفحة

الختام: توصيات لإعادة تموضع العراق -المبادئ الحاكمة-

ثوابت وطنية ومصالح عليا يُبنى عليها التفاوض

1. السيادة ووحدة القرار الأمني: حصر القوة المسلحة بيد الدولة ضمن إطار قانوني واضح.
2. تحييد العراق عن المحورية والصراع بالوكالة مع حفظ حق الدفاع عن المصالح الوطنية.
3. أمن الطاقة والمياه والغذاء باعتباره أمناً قومياً وشرط استقرار داخلي.
4. سيادة رقمية: (عقود اتصالات/بيانات) محكومة بحوكمة وشفافية وتدقيق سيبراني.
5. تنويع الشراكات الاقتصادية دون ارتهان، مع أولوية القيمة المضافة والوظائف.

استقرار وسيادة: 1هدف

مرونة اقتصادية: 2هدف

توازن ذكي: 3هدف

الختام: توصيات لإعادة تموضع العراق -رسالة سيادية مقترحة لواشنطن-

مضمون الرسالة -مختصر قابل للتطوير ضمن قنوات رسمية-

- تأكيد الشراكة على قاعدة احترام السيادة ووحدة القرار الأمني العراقي.
- عرض برنامج تعاون لبناء القدرات: (دفاع جوي، ساير، حدود، موانئ، استخبارات فنية).
- إطار طاقة واستثمار: (غاز، تقليل الحرق، بتروكيمياويات، لوجستيات، ربط كهربائي).
- توافق على حماية الممرات وتثبيت الاستقرار الإقليمي عبر وساطة عراقية متوازنة.
- التزام حوكمة عقود الاتصالات والبنى الحساسة بما يراعي مخاوف الأمن القومي للطرفين.
- آلية متابعة مشتركة (حوار استراتيجي دوري) مؤشرات قياس وشفافية.

الختام: توصيات لإعادة التموضع - حزم قطاعية-

الأمن والدفاع

- خارطة قدرات: دفاع جوي/ صاروخي، حدود، موانئ، ساير.
- دمج وتوحيد القيادة والسيطرة ضمن الدولة.
- شراكات تدريب وتسليح وفق احتياج وطني محدد.

الاقتصاد والطاقة

- برنامج غاز وبتروكيمياويات لتقليل الاعتماد على الخام.
- تفعيل دور العراق كممر لوجستي/ طاقوي.
- حوكمة استثمار تمنح ثقة للشركاء.

الدبلوماسية والتوازن

- سياسة خارجية متعددة الأبعاد دون رسائل متناقضة.
- تثبيت دور الوساطة وخفض التصعيد الإقليمي.
- حوار استراتيجي دوري مع واشنطن وبكين وموسكو.

الرقمنة والسيادة

- معايير سيادة رقمية: تدقيق، تصنيف بيانات، أمن سحابي.
- فرق استجابة سيبرانية وطنية وربطها بالقضاء.
- تحويل التحول الرقمي إلى رافعة مكافحة فساد.

الختام: خريطة طريق تنفيذية (100) يوم / سنة / 3 سنوات

100 يوم

- إقرار إطار الحوكمة: مجلس قوة وطنية متكاملة + وحدة استشراف.
- حزمة سيادة رقمية أولى: تدقيق عقود الاتصالات/البيانات وتصنيفها.
- خطة قدرات دفاعية: أولويات (دفاع جوي/حدود/موانئ/ساير).

سنة واحدة

- إطلاق برنامج الغاز وتقليل الحرق وربط ذلك بعقود شفافة.
- تفعيل مشروعين ربط إقليميين (كهرباء/لوجستيات) مع نماذج تمويل واضحة.
- اتفاق إطار شراكة دفاعية وتقنية مع الولايات المتحدة ضمن مصلحة متبادلة.

3 سنوات

- نموذج اقتصاد قيمة مضافة: (بتروكيمياويات/خدمات لوجستية/رقمنة حكومية).
- قدرة سيبرانية وطنية واضحة + منظومات (دفاع جوي/موانئ) أكثر تكاملاً.
- تثبيت دور العراق كعقدة استقرار إقليمي وممر (طاقة/تجارة).

الخلاصة الختامية

النافذة المتاحة أمام العراق تُدار بمنطق :

سيادة واضحة + شركات محسوبة + اقتصاد قيمة مضافة + توازن ذكي.



ملحق خاص (4)

حروب السرديات

في عصر الشبكات والذكاء الاصطناعي (Narrative Warfare) حروب السردية

من - (تحقيق الغايات) ثم (سلوك جماعي) ثم (هندسة الإدراك) الى (الاقناع) -



لماذا الآن؟

تضخم خطر الحقيقة • صراع على الشرعية واللقمة

الهيمنة والمصالح ← (الزرع، التفتيش)هندسة ← برمجة الوعي ← (المقيدة، القوة، البروة)ثلاثية

حركة البيانات عبر القارات

99%

Submarine Cables Traffic

خطر التضليل العالمي
وفق مسح
WEF (المدى القصير)

53%

5.5

مليار مستخدم

اقتصاد الانتباه + الذكاء الاصطناعي

550

نظام كابل بحري نشط
بنية تحتية سيادية

البنية الرقمية ساحة سيادية

تحويل السرديات إلى قدرة سيادية عبر التحكم في تدفق البيانات

النتيجة النهائية:

حماية السرديات = حماية (البنية + القواعد + المجتمع [القواعد = قواعد السوق + قواعد البيانات + قواعد الحقوق



ماذا نعني بالسردية؟

Misinformation
معلومة خاطئة دون قصد تخريبي

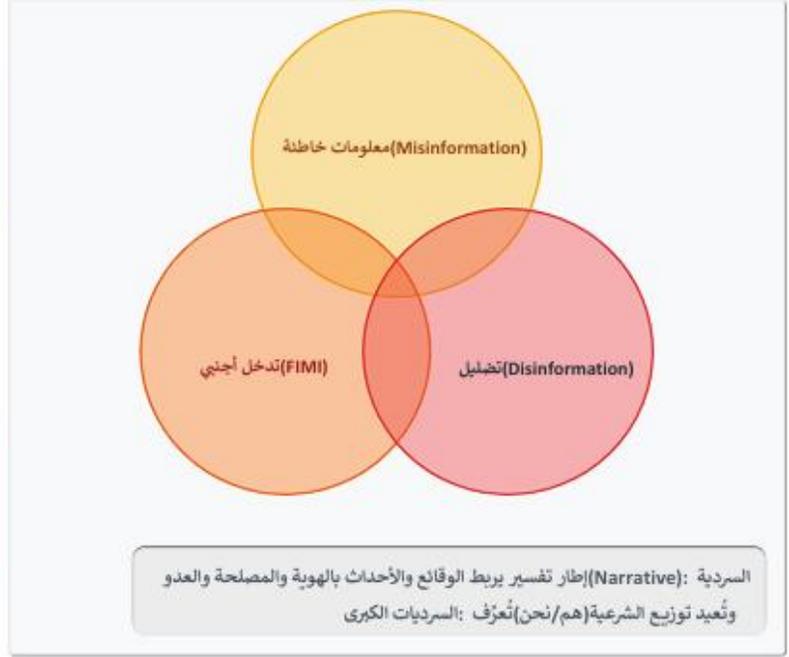
مثال: إطار إرادة "الإنفوديميا" لدى منظمة الصحة العالمية (WHO) لمكافحة المعلومات المؤثرة على الصحة العامة. الخطأ هنا غير مقصود لكنه ضار.

Disinformation
معلومة خاطئة بقصد التخريب

مثال: قرارات FCC في حملة "ريوكول" للملاحقة التأثير المتعمد على سلوك التصويت، الهدف هنا هو الإضرار والتشويش بشكل ممنهج.

FIMI
تلاعب وتدخّل أجنبي

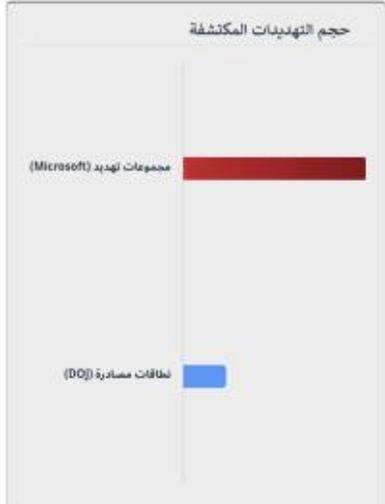
تدخل أجنبي مقصود ومنتق للتأثير في المجال المعلوماتي لزع الانقسام . تقرير EERAS رصد 750-حالة في أقل من سنة.



NARRATIVE WARFARE ACTORS

REUTERS SURVEY
47%
تهديد المؤثرين السياسيين

MICROSOFT REPORT
1,500+
مجموعة تهديد مكتشفة



الفاعلون والاهداف؟

الفاعلون

دول/وكلاء/شركات اقتصادية-إعلامية/جهات غير دولية /مجموعات ضغط /مضادون معلوماتيون مثال: شركة مايكروسوفت اكتشفت أكثر من 1500 مجموعة تهديد

الأهداف

- تقويض الثقة والشرعية
- شق الصف /استقطابات، تفكيك التماسك
- التأثير في قرار سياسي/النخبي، شرعية العنف، كسب تفاوضي
- تحويل الاهتمام/خلق تبعية أو إحباط

99 (اعتبار المؤثرين السياسيين أكبر مصدر تهديد للمعلومات المضللة 47%: تقرير وكالة رويترز)

النتيجة | النجاح لا يشترط إقناع الجميع، إنما برفع الصخب، وخفض الثقة، وتشويش القرار

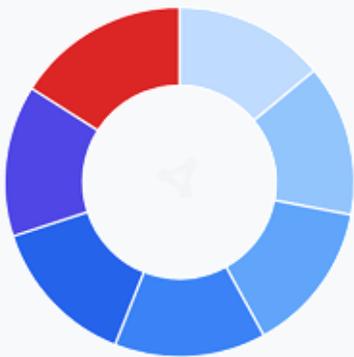
تنوع الفاعلين من الدول إلى الأفراد يزيد من تعقيد المشهد الأمني

وزارة العدل الأمريكية أعلنت مصادرة 32 نطاقا الإلكتروني يقود حملات تأثير مظلمة

المنهجية

دورة حياة عملية السردية

من الاستطلاع إلى الحصاد: المراحل السبع



مؤشرات متابعة العملية:

معدل التحوير (Mutation rate)

سرعة الانتشار (Velocity)

تأثير الغاعلين (Influencer)

عبور المنصات (Cross-platform)

1- الاستطلاع

قياس مزاج الجمهور والتفردات

2- زرع (Seed)

شركة META/أزالت شبكة تضم : 406 حساب / 49 صفحة / 63 حساب النستا/ 17 مجموعة عمليات منسقة

3- تضخيم

استخدام حسابات منسقة وإعادة نشر

4 - تطبيع

نقل السردية إلى النقاش العادي

5 - ترسيخ

إدخالها في خطاب النخب والسياسات

6- تحوير (Mutation)

تغيير القصة وفق ردود الفعل

7. الحصاد

تحقيق الأثر السياسي/الاقتصادي/الاجتماعي

تكتيكات شائعة: دليل عملي بالأرقام

تحليل لأبرز ست تقنيات مستخدمة في حملات التضليل وتأثيرها



أكبر غرامة متوقعة (2025)
120 مليون يورو
لخرق الشفافية لإعل منصة

كيف تُدار المنصات والسرديات؟

إرشادي (EU)

قانون الخدمات الرقمية — DSA

قواعد صارمة للشفافية والمساءلة. (مليون مستخدم >45) منصات كبيرة جداً
الشفافية إزالة المحتوى

إرشادي

إرشادات الحوكمة — UNESCO

تهدف لحماية حرية التعبير. دولة 134 تعليق من 10,000 مشاورات و 3 تنبئة
حقوق الإنسان المساءلة

توصيات

مبادئ سلامة المعلومات — UN

توصيات متعددة الأطراف لتعزيز سلامة المعلومات عالمياً + مبادئ أساسية 5

الحوافز

التكبير

الشفافية

الإعلام الحر

الثقة

المبادئ الخمسة:

توزيع أسباب الغرامات



بيانات

محتوى ضار

شفافية

سنتوي عالمي

% الحد الأقصى للغرامات

تصل إلى 6% من إجمالي رقم الأعمال السنوي العالمي

القياس والتحليل
بيانات G7 RRM & Reuters
Reuters

KPIs & Metrics

السرديات (فشل/نجاح) مؤشرات

OECD
بررات 2024

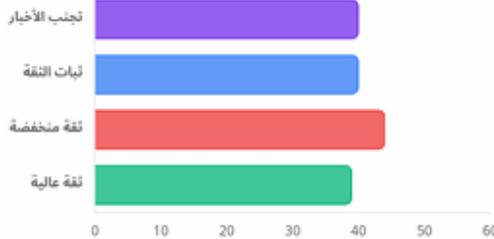
تحليل البيانات والمؤشرات

مقارنه نسب الثقة والسلوك (رويترز & OECD)



ثقة عالية/متوسطة
ثقة منخفضة/معدومة
أخرى

توزيع الثقة بالحكومة



صنع قياس الأثر (Formulas)

مؤشر التطبيق
/نخب /دخول السردية إلى وسائل
خطاب

معدل التحوير
عدد النسخ زمن محدد

معدل الانتشار
مشاهدات المحتوى حجم

المؤشر 1

الانتشار والتعرض

Reach / Impressions / Share rate

38 مليون شخص
تقرير G7 RRM (2024)

المؤشر 2

الترايط الشبكي

نسبة الحسابات المسجلة وتزامن النشر
+18 ألف حالة
حالات تضليل موثقة

المؤشر 3

التحوّل السلوكي

احتجاج / امتناع / تصويت / نوابا
40% تجنب أخبار
تغيير في عادات الاستهلاك

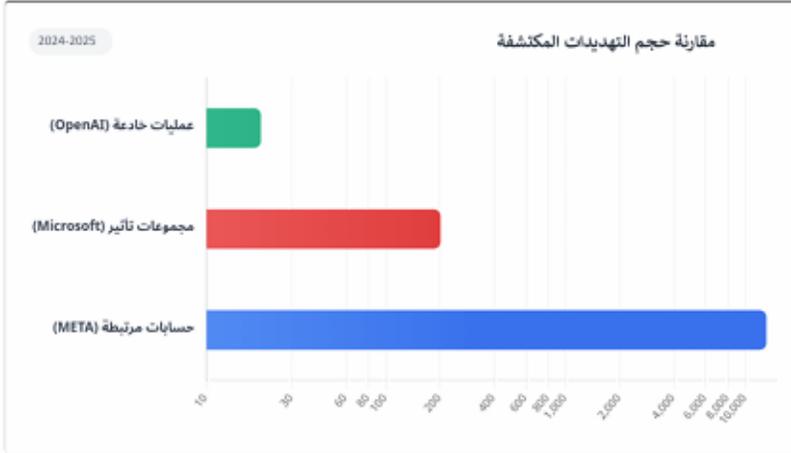
المؤشر 4

الثقة والشرعية

ومصدالية المؤسسات Trust index
44% ثقة منخفضة
متوسطة/ثقة عالية 39% مقابل

أدوات الرصد والكشف: اكتشاف الحملات

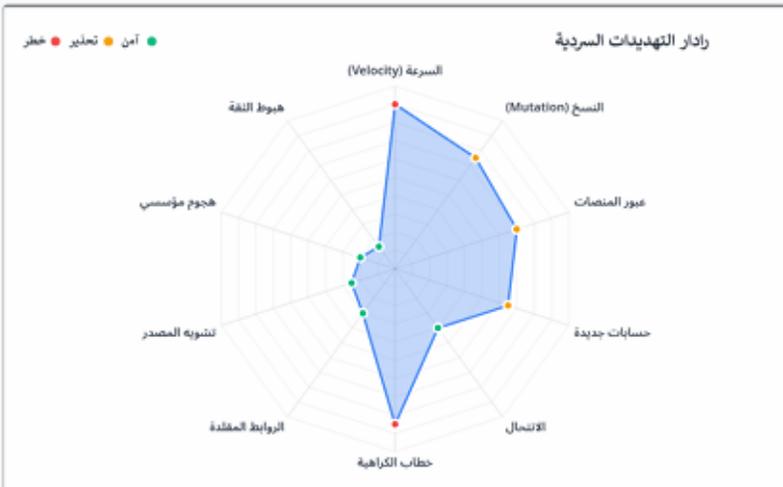
أربع عدسات للتحليل وإحصائيات مؤلفة (OpenAI, META, Microsoft)



نظام الإنذار المبكر (EWS)

لوحة الإنذار المبكر للسرديات (EWIs)

حالة النظام
● تهديد نشط



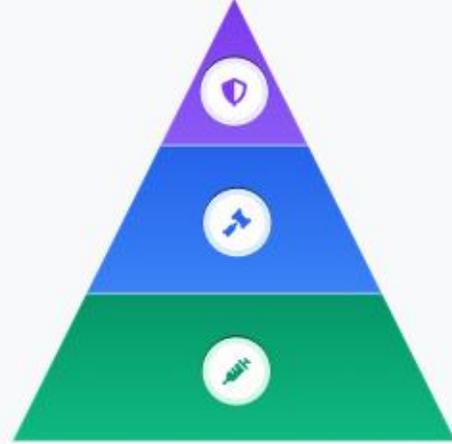
توصية عملية عاجلة
تحويل إشعار OSINT إلى مذكرة قرار خلال 3 ساعات.

الوصول ✓ السرعة ✓ الأهداف ✓

استراتيجيات الدفاع

ما الذي يعمل؟ التحصين قبل التنفيذ

طبقات الدفاع المعرفي



⚠️ التنفيذ وحده قد يتأخر ويكون أقل جدوى، بينما التحصين أرخص وأوسع نطاقاً.

إطلاق حملات تلقيح جماهيري استباقية قبل أي استحقاق عام وقياس الأثر.

مواجهة التضليل: مبادئ حقوقية

نهج متدرج وشامل لحماية المجال العام دون المساس بالحرريات الأساسية

التناسب

PROPORTIONALITY

وجوب تناسب الإجراءات مع حجم الضرر، واختيار الأقل تقييداً.

”استخدام أقل الإجراءات تقييداً. مثلاً: توجيه تحذير بدلاً من الحظر الكامل.“

- ✓ أقل تدخل ممكن
- ✓ توازن الضرر والفائدة

الضرورة

NECESSITY

هل التدخل ضروري لحماية مصلحة مشروعة في مجتمع ديمقراطي؟

”حذف المحتوى يجب أن يتم فقط عندما يشكل تهديداً حقيقياً ومباشراً للأمن القومي أو الصحة.“

- ✓ حاجة اجتماعية ملحة
- ✓ حماية حقوق الآخرين

المشروعية

LEGALITY

الأساس القانوني والتشريعي الواضح لأي إجراء يتم اتخاذه.

”قانون مكافحة الجرائم الإلكترونية يجب أن يحدد بوضوح ودقة ما هو محظور، ولا يترك مجالاً للتأويلات الواسعة.“

- ✓ شرط الوضوح والدقة
- ✓ إتاحة القانون للعلماء

مركز تشغيل وطني للسرديات: النموذج المؤسسي



بروتوكول الاستجابة الزمني

خارطة طريق تنفيذية من اللحظة صفر حتى التعافي الكامل



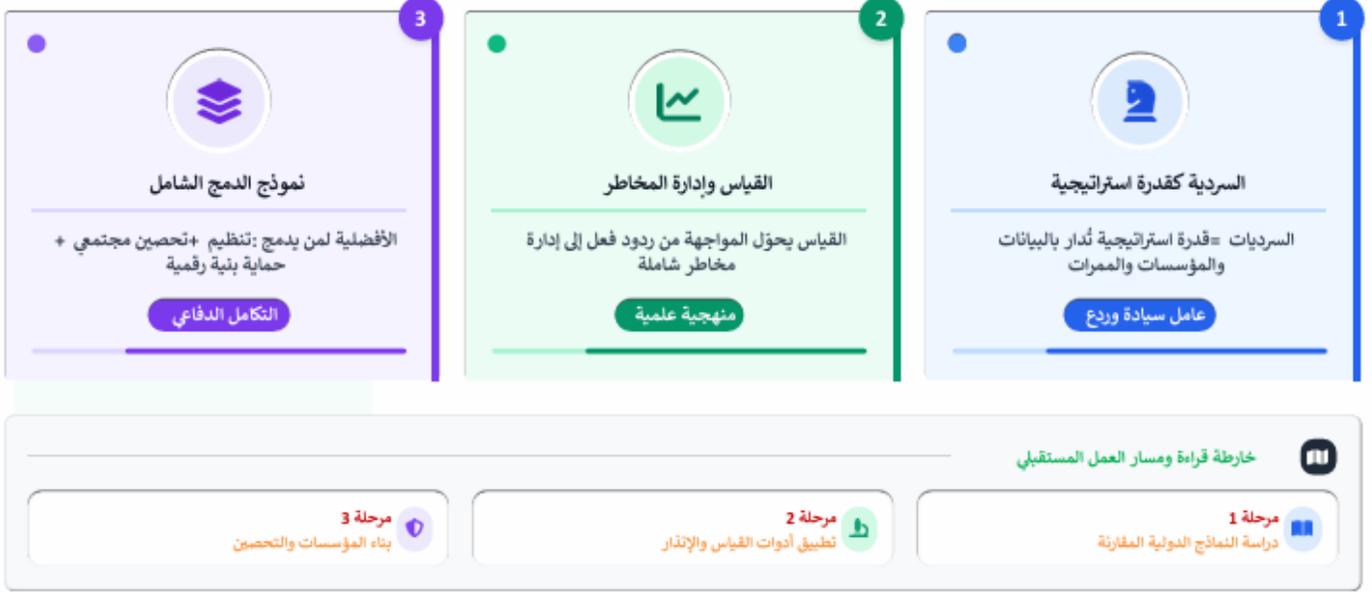
الاستجابة الفورية	التقييم والاحتواء	المواجهة النشطة	التعافي والدروس
<ul style="list-style-type: none">تثبيت الحقائق الأساسيةتحديد فجوات المعلوماتقرار: نشر / صمت / تحقيق	<ul style="list-style-type: none">تصنيف نوع السرديةرسم خريطة الانتشاربث رسالة قصيرة موثوقة	<ul style="list-style-type: none">تفنيد مدعوم بالوثائقتنسيق مع المنصات والإعلامإجراءات قانونية محددة	<ul style="list-style-type: none">إطلاق حملة تحصين مجتمعيتقييم أثر الاستجابةتعديل السياسات والتنظيم



توصية للتعاون الدولي: مشاركة الإنذارات + توحيد المصطلحات + توثيق الحالات

الخلاصة وخارطة القراءة

ثلاث رسائل نهائية ورؤية مستقبلية



شكراً لأصغائكم
المستشار د. عقيل الخزعلي

ملحق خاص (5)

البرنامج الوطني للجدارة السيادية والجيواستراتيجية

حقائب تدريبية تفصيلية للوحدات التعليمية (12 وحدة)

دليل الاستخدام السريع

هذه الوثيقة تقدّم حقائق تدريبية تفصيلية لكل وحدة من وحدات برنامج الجدارة السيادية والجيوسراتيجية. الحقائق مصممة لتستخدم كما هي في التدريب الحضوري أو المدمج، مع إمكانية تكييف الأمثلة والتمارين وفق مستوى السرية والجهة المستفيدة. تلتزم الحقائق بالتفريق بين الحقائق المثبتة، والاستدلالات المرجحة، والفرضيات القابلة للاختبار، وتُرفق في نهاية كل وحدة مراجع وروابط موثوقة.

مبدأ التصميم: الانتقال من المعرفة إلى المهارة ثم إلى سلوك قرار ونتائج مؤسسية، عبر محاكاة القرار وتمارين فريق أحمر ومراجعات ما بعد الحدث (AAR)، مع قياس أثر التدريب وفق نموذج Kirkpatrick، وبناء إدارة معرفة مؤسسية وفق ISO 30401، وتطبيق منهج الاستشراف المنظم وفق أدوات OECD، واستخدام wargaming وفق دليل .NATO

المحتويات

96	دليل الاستخدام السريع
98	الوحدة 1: التمهيد المفاهيمي/ ضبط المصطلحات وبناء خريطة التفكير السيادي
102	الوحدة 2: طبقات الجغرافيا التي تحكم السياسة: من البحر والفضاء إلى البيانات والحوسبة
107	الوحدة 3: الاتجاهات الحاكمة (2024-الآن): التجزؤ، السلاسل، الرقمنة، الذكاء الاصطناعي، المعادن، المناخ
114	الوحدة 4: استخلاص المبادئ والقواعد الحاكمة من الأدبيات: عدسات قرار قابلة للقياس
121	الوحدة 5: قوانين/أطروحات تفسيرية جديدة (مقترحة) قابلة للاختبار: من ممرات البيانات إلى الدولة المشلولة
128	الوحدة 6: حزمة المنهجيات المتقدمة (Methods Toolkit): [بيانات، شبكات، مؤشرات، سيناريوهات، محاكاة]
133	الوحدة 7: التنبؤ والتوقع والاستشراف التطبيقي: توقعات احتمالية ولوحات إنذار مبكر
138	الوحدة 8: محاكاة القرار (Wargaming) والفريق الأحمر ومراجعة ما بعد الحدث (AAR)
142	الوحدة 9: حروب السرديّة والسرديات: التشخيص المبكر والمواجهة وبناء المناعة المجتمعية
148	الوحدة 10: صناعة قوة الدولة الشاملة: القوة الصلبة والناعمة والذكبة وبناء محفظة تأثير
153	الوحدة 11: الحيو-قانون والعقوبات وضوابط التصدير: أدوات الإكراه وحدودها والارتداد
158	الوحدة 12: تكيف المنهاج للعراق: حقيقة قرار وطنية ولوحة إنذار مبكر متعددة المجالات
163	ملاحق البرنامج
165	المعجم المختصر للمصطلحات الأساسية

الوحدة 1: التمهيد المفاهيمي/ ضبط المصطلحات وبناء خريطة التفكير السيادي

✓ بطاقة الوحدة

المدة	6 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	جميع المسارات، وبصورة خاصة: المستشارون، التخطيط، القيادات التنفيذية، الأمن القومي.
المتطلبات السابقة	إمام عام بمهام المؤسسة وأهم ملفات السيادية.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع التمهيد المفاهيمي: ضبط المصطلحات وبناء خريطة التفكير السيادي وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. التمييز بدقة بين الجغرافيا السياسية والجيوبوليتيك والجيواستراتيجية والجيواقتصاد والجيواقانون والسيادة الرقمية.
2. بناء خريطة مفاهيمية تربط المفاهيم بالملفات الواقعية للدولة والمؤسسة.
3. تطبيق قاعدة حقائق/استدلالات/فرضيات على أي تحليل سياسي أو أمني.
4. تحديد حدود التعميم والاستثناءات وحالات النقص لكل أطروحة.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. ما الفرق التشغيلي بين الجيوبوليتيك والجيواستراتيجية في القرار الحكومي؟
2. متى تكون الأداة الاقتصادية جزءاً من الأمن الوطني، ومتى تصبح عبئاً سياسياً؟
3. كيف نميّر الحقائق عن الفرضيات في التقارير والتحليلات؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. المعجم المفاهيمي // ما الذي نقصده بكل مصطلح؟

تبدأ الجدارة الجيوستراتيجية من ضبط اللغة، لأن الخط المفاهيمي ينتج قرارات مضللة. الجغرافيا السياسية تدرس علاقة المكان بالدولة بوصفها وحدة سياسية وإدارية، وتفحص الحدود، والتقسيمات، والموارد، وتوزيع السكان، وعلاقة الدولة ببيئتها المكانية. الجيوبوليتيك يركز على التنافس بين الفاعلين الدوليين حول النفوذ في الفضاءات الجغرافية، ويهتم بتفاعل القوة مع الجغرافيا عبر الزمن. الجيوستراتيجية هي ترجمة الجيوبوليتيك إلى خيارات عمل: أين تتموضع القوة، وكيف تُدار الممرات والتحالفات والردع. الجيو-اقتصاد يدرس توظيف أدوات الاقتصاد (تجارة، استثمار، تمويل، عقوبات، سلاسل إمداد) لتحقيق أهداف سياسية وأمنية.

الجيو-قانون (Geo-legal) يصف توظيف القانون والولاية القضائية والتنظيمات كأداة قوة: عقوبات، ضوابط تصدير، تدقيق استثمار، تقاضٍ عابر للحدود، ومعايير تنظيمية تصدّر إلى الخارج. السيادة الرقمية تعني قدرة الدولة على حماية بياناتها وبناءها الرقمية وقرارها التقني، وليس فقط امتلاك بنية اتصالات.

2. خريطة مفاهيمية نصية // العلاقات بين المفاهيم

يمكن تصوير العلاقة على شكل طبقات: (أ) طبقة المكان والموارد (Political Geography) تُغذي (ب) طبقة التنافس على النفوذ (Geopolitics)، ثم تتحول إلى (ج) طبقة الاختيار والعمل (Geostrategy). وتتداخل معها (د) طبقة الأدوات الاقتصادية (Goeconomics) و(هـ) طبقة الأدوات القانونية والتنظيمية (Geo-legal) و(و) طبقة البنى الرقمية والبيانات والحوسبة (Digital/Data/Compute). القرار السيادي الرشيد يوازن هذه الطبقات ويمنع أن تعمل واحدة منها ضد الأخرى.

3. ضوابط الاستدلال وحدود التعميم (Boundary Conditions)

هذه الوحدة تؤسس لمبدأ منهجي: تجنب الحتمية الجغرافية. الجغرافيا توفر قيوداً وفرصاً، لكنها لا تنتج السياسة وحدها. ينبغي دائماً اختبار أي أطروحة عبر: القيود السياقية (تاريخ، هوية، اقتصاد سياسي)، الاستثناءات، وحالات النقص (Counterexamples). يُدرّب المتعلم على التفريق بين حقيقة موثقة، واستدلال مرجح، وفرضية قابلة للاختبار.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

مثال 1: الاقتصاد الرقمي كتحول سيادي

يشير الاتحاد الدولي للاتصالات إلى أن 5.5 مليارات شخص كانوا على الإنترنت في 2024، أي 68% من سكان العالم، مع بقاء 2.6 مليار غير متصلين. هذا الرقم يوضح لماذا أصبحت المنصات والمجال المعلوماتي جزءاً من السيادة والشرعية والأمن المجتمعي.

5.5 مليارات مستخدم إنترنت في 2024 (68% من سكان العالم).

2.6 مليار خارج الاتصال في 2024.

- مرجع/رابط: ITU, Measuring digital development: Facts and Figures 2024 (PDF)
https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/wp-content/uploads/sites/5/2024/11/2402588_1e_Measuring-digital-development-Facts-and-Figures-2024_v4.pdf

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ **مختبر 1: بناء خريطة مفاهيمية لمؤسستك**

1. تطبيق التمييزات المفاهيمية على ملفات المؤسسة/الوزارة وربط كل ملف بالمفهوم المناسب لضمان وضوح القرار.
 2. اختيار ملفين سياديين من واقع عمل المؤسسة (مثال: كهرباء، ماء، استثمار، أمن سيبراني).
 3. تحديد المفهوم الحاكم لكل ملف: جغرافيا سياسية/جيوبوليتيك/جيوستراتيجية/جيو-اقتصاد/جيو-قانون/سيادة رقمية.
 4. كتابة تعريف تشغيلي لكل مفهوم بعبارة واحدة تربطه بالقرار.
 5. استخلاص سؤال قرار واحد لكل ملف يبدأ ب: ما الذي يجب حمايته؟ وما الذي يجب تعظيمه؟
- **المخرج المطلوب:** ورقة واحدة: خريطة مفاهيمية + 2 أسئلة قرار + 2 تعريفات تشغيلية.
 - **التقويم والاعتماد/ اختبار قصير (10 أسئلة) + تقييم ورقة المختبر وفق معيار: دقة التعريف، وضوح الربط بالقرار، سلامة الحدود والاستثناءات.**

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. عرض شرائح موجز (20 دقيقة) لتثبيت التعريفات والتميزات.
2. قالب خريطة مفاهيمية نصية (صفحة واحدة).
3. قالب سؤال قرار (Decision Question Template).

مراجع موثوقة للتعمق

:ITU (2024). Measuring digital development: Facts and Figures 2024. PDF

https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/wp-content/uploads/sites/5/2024/11/2402588_1e_Measuring-digital-development-Facts-and-Figures-2024_v4.pdf

:OECD (2025). Strategic Foresight Toolkit for Resilient Public Policy. DOI

[:https://doi.org/10.1787/bcdd9304-en](https://doi.org/10.1787/bcdd9304-en) (PDF
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/foresight-toolkit-for-resilient-public-policy_9ad1cd60/bcdd9304-en.pdf

.ISO (2018). ISO 30401: Knowledge management systems — Requirements

<https://www.iso.org/standard/68683.html>

الوحدة 2: طبقات الجغرافيا التي تحكم السياسة: من البحر والفضاء إلى البيانات والحوسبة

بطاقة الوحدة

المدة	8 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	جميع المسارات، وبصورة خاصة: الأمن القومي، النقل، الاتصالات، الطاقة، التخطيط.
المتطلبات السابقة	إكمال الوحدة 1 أو إتقان التمييزات المفاهيمية الأساسية.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية // تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع طبقات الجغرافيا التي تحكم السياسة: من البحر والفضاء إلى البيانات والحوسبة وربطه مباشرةً بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. تفسير مفهوم طبقات الجغرافيا وربط كل طبقة بأصول سيادية وبنى تحتية وقواعد قانونية.
2. تحديد نقاط الاختناق في البحر والبيانات والطاقة وتقدير أثرها الاقتصادي والأمني.
3. بناء خريطة أصل سيادي - مخاطر - بدائل - مؤشرات لملف محدد.
4. تطبيق منطق التدفقات في تقييم المخاطر العابرة للحدود.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. ما الذي يجعل مضيقاً أو كابلاً بحرياً أصلاً سيادياً وليس مجرد بنية فنية؟
2. كيف تنتقل صدمة أمنية في البحر إلى التضخم والاستقرار السياسي؟
3. ما العلاقة بين الحوسبة والطاقة والمياه في ميزان القوة الجديد؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. مفهوم طبقات الجغرافيا في القرن الحادي والعشرين

- أ. تعتمد الجيوستراتيجية الحديثة على تصور المكان بوصفه طبقات متداخلة وليست سطحاً واحداً. كل طبقة تمتلك بنى تحتية، وقواعد قانونية، ونقاط اختناق، وأدوات ردع، وفاعلين مختلفين.
- ب. الطبقات الأساسية: البر، البحر، الجو، الفضاء، المجال السبيرياني، قاع البحار، ثم طبقة البيانات والحوسبة التي تربط الكابلات ومراكز البيانات بالطاقة والمياه وسلاسل التوريد.

2. طبقة البحر ونقاط الاختناق (Chokepoints) والاقتصاد السياسي للملاحة

- أ. الممرات البحرية تحكمها معادلة: سلامة الملاحة + التأمين + الشحن + زمن الرحلة. أي اضطراب في مضيق أو باب بحري ينعكس على التضخم، وأسعار الطاقة، وتكلفة الاستيراد.
- ب. إدارة معلومات الطاقة الأميركية وثقت تغيراً كبيراً في تدفقات النفط عبر باب المندب بين 2023 و2024، ما يوضح كيف تنتقل صدمة أمنية إلى السوق العالمي.

3. طبقة البيانات: الكابلات البحرية ومراكز البيانات كأصول سيادية

- أ. البنية الرقمية ليست مجرد خدمات تقنية، بل هي شرط تشغيل للدولة الحديثة: مدفوعات، خدمات، إعلام، دفاع سبيرياني، استمرارية حكومة.
- ب. الاتحاد الدولي للاتصالات يؤكد أن أكثر من 99% من حركة البيانات الدولية تمر عبر شبكة كابلات بحرية واسعة، وأن الأعطال السنوية المتكررة تجعل المرونة الرقمية موضوعاً أمنياً.

4. الربط بين الطبقات: من البنية التحتية إلى الردع والتحالفات والقانون

- أ. القرار السيادي الرشيد يربط بين حماية البنى التحتية (طاقة/ماء/اتصالات) وبين أدوات الردع (قدرة منع/قدرة معاقبة) والتحالفات (تبادل منفعة/تبادل حماية) والإطار القانوني (تنظيم/ترخيص/مساءلة).
- ب. في التدريب تُستخدم خريطة أصل سيادي - مخاطر - بدائل - مؤشرات لتطبيق هذا الربط بصورة عملية.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: باب المندب كاختبار لنظرية نقاط الاختناق

أ. بيانات EIA تشير إلى أن تدفقات تجارة النفط عبر باب المندب انخفضت خلال 2024 (حتى أغسطس) إلى متوسط 4.0 مليون برميل يومياً مقارنة بـ 8.7 مليون برميل يومياً في 2023 وفق بيانات Vortexa التي تستند إليها EIA. هذا التغيير يوضح أثر صدمات الممرات على التدفقات.

ج. مليون برميل/يوم متوسط تدفقات النفط عبر باب المندب في 2024 حتى أغسطس.

ب. 8.7 مليون برميل/يوم في 2023 وفق بيانات Vortexa كما أوردتها EIA.

• **مرجع/رابط:** Fewer tankers transit the Red Sea in 2024 (11 Oct 2024): EIA
<https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=63446>

✓ مثال 2: الكابلات البحرية كأصل للأمن القومي

أ. ITU يشير إلى أن أكثر من 99% من حركة البيانات الدولية تُنقل عبر كابلات بحرية، وأن الأعطال العالمية تتراوح حول 150-200 عطل سنوياً وفق بيانات ICPC التي يستشهد بها ITU. هذا يترجم إلى نحو ثلاث عمليات إصلاح في الأسبوع تقريباً، ويجعل مرونة الاتصالات جزءاً من أمن الدولة.

ب. أكثر من 99% من حركة البيانات الدولية عبر الكابلات البحرية.

ج. 150-200 عطل عالمي سنوياً تتطلب إصلاحاً.

• **مرجع/رابط:** International Advisory Body for Submarine Cable (29 Nov 2024): ITU

Resilience: <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx>

✓ مثال 3: الحوسبة كقوة مرتبطة بالطاقة

أ. الوكالة الدولية للطاقة تذكر أن مراكز البيانات استهلكت 415 تيراواط ساعة في 2024 (حوالي 1.5% من استهلاك الكهرباء العالمي)، وتقدّر أن الاستهلاك قد يصل إلى نحو 945 تيراواط ساعة بحلول 2030 في الحالة الأساسية. هذا يربط الجيوبوليتيك الرقمي بالطاقة والمياه.

ب. 415 تيراواط ساعة استهلاك مراكز البيانات في 2024 (حوالي 1.5% عالمياً).

ج. 945 تيراواط ساعة متوقعة بحلول 2030 (حالة الأساس).

- مرجع/رابط: IEA (2024/2025). Energy and AI – Executive summary
<https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/executive-summary>

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: خريطة طبقات الجغرافيا لملف وطني

- أ. تعلم تحويل مفهوم الطبقات إلى خريطة عمل تستخدم في تقييم المخاطر وتحديد الأولويات.
 - ب. اختيار ملف وطني واحد (مثال: كهرباء، موانئ، اتصالات).
 - ج. تحديد الطبقات المؤثرة عليه (بر/بحر/سيبراني/بيانات/طاقة...).
 - د. تحديد نقاط الاختناق داخل كل طبقة (محطة، ميناء، كابل، عقدة مالية...).
 - هـ. تحديد بديلين لكل نقطة اختناق (تنوع/تكرار/صيانة/تحالف/تنظيم).
 - و. اقتراح 5 مؤشرات إنذار مبكر لكل طبقة مرتبطة بالملف.
- المخرج المطلوب/ لوحة واحدة: طبقات الملف + نقاط اختناق + بدائل + مؤشرات إنذار مبكر.
 - التقويم والاعتماد/ اختبار قصير + تقييم مخرج المختبر وفق معيار: دقة تحديد الطبقات، جودة نقاط الاختناق، واقعية البدائل، وقابلية قياس المؤشرات.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. خرائط تدفقات مختارة (باب المنذب، كابلات بحرية، سلاسل توريد).
2. قالب خريطة أصل سيادي (One-pager).
3. قائمة تحقق لحماية البنى الحرجة عبر الطبقات.

مراجع موثوقة للتعمق

- .EIA (2024). Fewer tankers transit the Red Sea in 2024
<https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=63446>
- .ITU (2024). International Advisory Body for Submarine Cable Resilience
<https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx>
- .ITU (2025). International Submarine Cable Resilience Summit
<https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2025-02-27-submarine-cables-summit-nigeria.aspx>
- .IEA (2024/2025). Energy and AI (Executive summary + PDF)
: <https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/executive-summary> ; PDF
<https://iea.blob.core.windows.net/assets/601eaec9-ba91-4623-819b-EnergyandAI.pdf/4ded331ec9e8>

الوحدة 3: الاتجاهات الحاكمة (2024-الآن): التجزؤ، السلاسل، الرقمنة، الذكاء الاصطناعي، المعادن، المناخ

✓ بطاقة الوحدة

المدة	10 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	القيادات التنفيذية، التخطيط، الأمن القومي، الخارجية، الاقتصاد والمالية، الطاقة، الاتصالات.
المتطلبات السابقة	الوحدتان 1 و2 أو ما يعادلها.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهم تشغيلي لموضوع الاتجاهات الحاكمة (2024-الآن): التجزؤ، السلاسل، الرقمنة، الذكاء الاصطناعي، المعادن، المناخ وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

- أ. شرح الاتجاهات الدولية الأحدث التي تعيد تشكيل القوة والتحالفات وسلاسل الإمداد.
- ب. تحويل كل اتجاه إلى مخاطر وفرص ومؤشرات إنذار مبكر قابلة للقياس.
- ج. فهم الروابط بين الذكاء الاصطناعي والطاقة والمعادن والبنية الرقمية.
- د. تصميم تدخلات تقلل المخاطر دون المساس بالمصالح الاقتصادية الأساسية.

أسئلة الوحدة الحاكمة

- أ. كيف يؤثر التجزؤ الجيو-اقتصادي على الاستثمار والتجارة والتحالفات؟
- ب. كيف يتحول أمن سلاسل الإمداد إلى قدرة سيادية قابلة للقياس؟
- ج. ما هي الجغرافيا الجديدة للمعادن الحرجة، وما المخاطر المرتبطة بالقيود التصديرية؟
- د. كيف يعمل المناخ كمضاعف مخاطر على الأمن والهجرة والغذاء؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. التجزؤ الجيو-اقتصادي (Goeconomic fragmentation) // منطوق الكتل وارتفاع كلفة الاعتماد

- أ. التجزؤ الجيو-اقتصادي يعني انتقال الاقتصاد العالمي من سلاسل قيمة عالمية مفتوحة نسبياً إلى كتل أكثر تسييساً: قيود تجارة، ضوابط تصدير، تدقيق استثمار، وتفضيل الصديق في التوريد.
- ب. صندوق النقد الدولي/ يحذر من أن القيود التجارية الأوسع قد تخفض الناتج العالمي على المدى الطويل بما يصل إلى نحو 7% وفق تقديرات منشورة في مدونة الصندوق، مع اختلاف النتائج حسب شدة الانقسام وكلفة التكتيف.

- ج. في التدريب يُحوّل هذا المفهوم إلى أداة/ تحليل تعرض الدولة للتجزؤ عبر مؤشرات الاعتماد على أسواق/تقنيات/تمويل خارجي، ثم تصميم بدائل تقلل المخاطر دون إغلاق الاقتصاد.

2. المرونة السيادية لسلاسل الإمداد (Resilience as sovereignty)

- أ. أمن سلاسل الإمداد لم يعد مسألة لوجستية فقط، بل قدرة سيادية تؤثر على استقرار الخدمات والاقتصاد السياسي. الأداة الأساسية هنا هي تحويل السلسلة إلى شبكة مخاطر: الموردون، النقل، التأمين، المخزون، البدائل، وزمن التعافي (Time to Recover).
- ب. تُستخدم خرائط التدفقات لتحديد نقطة اختناق واحدة قد توقف سلسلة كاملة، ثم توضع سياسات تنويع واحتياط وصيانة وتعاقبات طوارئ.

3. البنية الرقمية والسيادة الرقمية (Digital sovereignty)

- أ. السيادة الرقمية تتضمن/ حماية البيانات، التحكم في البنى الرقمية الحرجة، القدرة على استمرارية الخدمات، والحد من الاعتماد الأحادي على مزود واحد أو مسار واحد.
- ب. يقدم ITU قاعدة بنوية/ غالبية حركة البيانات الدولية تمر عبر كابلات بحرية، ما يجعل أمن الكابلات ومحطات الإنزال وشبكات الكهرباء والتبريد جزءاً من أمن الدولة.

4. حرب الرقائق والذكاء الاصطناعي: القيود التقنية وتنافس المعايير

- يتحول الذكاء الاصطناعي والحوسبة المتقدمة إلى ميدان تنافس عبر ضوابط تصدير ومنافسة معايير وتنظيمات. قانون الذكاء الاصطناعي الأوروبي (EU AI Act) يقدم مثلاً على القانون كمياري: إطار تنظيمي شامل للذكاء الاصطناعي قابل للتصدير عبر السوق والتجارة.

الوكالة الدولية للطاقة تربط الذكاء الاصطناعي بالطاقة: مراكز البيانات استهلكت 415 تيراواط ساعة في 2024 وقد تصل إلى نحو 945 تيراواط ساعة بحلول 2030، ما يرفع أهمية أمن الكهرباء والمياه.

5. انتقال الطاقة والمعادن الحرجة/ [الجغرافيا الجديدة للمواد الخام]

أ. يخلق انتقال الطاقة اعتماداً جديداً على المعادن الحرجة (الليثيوم، نحاس، نيكل، كوبالت، عناصر أرضية نادرة). IEA يشير إلى نمو قوي في الطلب على المعادن الرئيسية في 2024: ارتفاع طلب الليثيوم بنحو يقارب 30%، وزيادة الطلب على (النيكل/الكوبالت/الغرافيت/العناصر النادرة) بنسبة 6-8%.

ب. يوثق OECD اتساع القيود على صادرات مواد خام صناعية، ويذكر أن أكثر من 20% من تجارة بعض المعادن الرئيسية واجهت قيوداً تصديرية خلال 2020-2022، ما يزيد مخاطر القيود المفاجئة.

ج. في التدريب يُستخدم هذا لتحويل ملف المعادن إلى (خريطة اعتماد + بدائل + عقود + استثمارات معالجة محلية/إقليمية).

6. المناخ كمضاعف مخاطر (Risk multiplier)

أ. يؤكد تقرير IPCC التجميعي (AR6 SYR) أن المخاطر المناخية تتسع مع ارتفاع الاحترار، وأن الآثار تشمل نظم الغذاء والمياه والصحة والاقتصاد والهجرة. المناخ هنا ليس سبباً وحيداً للصراع، لكنه يزيد احتمالات الهشاشة عبر ضغوط متراكمة.

ب. تُترجم هذه الرؤية إلى أدوات: تعرض خرائط (Exposure)، هشاشة (Vulnerability)، قدرة تكيف (Adaptive capacity)، ثم تحديد تدخلات تخفف المخاطر.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: كلفة التجزؤ (الحيو-اقتصادي)

مدونة صندوق النقد الدولي تحذر من أن القيود التجارية الأوسع قد تقلل الناتج العالمي بما يصل إلى نحو 7% على المدى الطويل، وهو رقم يستخدم في التدريب لتقدير أثر صدمات التجارة على اقتصادات ريعية أو منفتحة.

انخفاض محتمل للناتج العالمي على المدى الطويل يصل إلى نحو 7% في سيناريوهات تجزؤ أشد.

• **مرجع/رابط:** IMF Blog (28 Aug 2023). The High Cost of Global Economic

Fragmentation: <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2023/08/28/the-high-cost-of-global-economic-fragmentation>

✓ **مثال 2: قيود تصدير المعادن**

أ. تقرير OECD عن قيود تصدير المواد الخام الصناعية يذكر أن أكثر من 20% من تجارة بعض المعادن الرئيسية لانتقال الطاقة واجهت على الأقل قيوداً تصديرياً خلال 2020-2022. يُستخدم الرقم لشرح كيف تتحول السياسة التجارية إلى أداة نفوذ.

ب. أكثر من 20% من تجارة بعض المعادن الرئيسية واجهت قيوداً تصديرياً خلال 2020-2022.

• **مرجع/رابط:** OECD (2024). Inventory of Export Restrictions on Industrial Raw

:Materials 2024 (PDF)

[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/oecd-](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/oecd-inventory-of-export-restrictions-on-industrial-raw-materials-b7992fc3/5e46bb20-en.pdf_2024)

inventory-of-export-restrictions-on-industrial-raw-materials-

b7992fc3/5e46bb20-en.pdf_2024

✓ **مثال 3: نمو الطلب على المعادن وفق IEA**

أ. يذكر الملخص التنفيذي لتقرير IEA عن المعادن الحرجة أن الطلب على الليثيوم ارتفع بنحو يقارب 30% في 2024، وأن الطلب على النيكل والكوبالت والجرافيت والعناصر الأرضية النادرة زاد بنسبة 6-8%.

ب. نمو طلب الليثيوم بنحو يقارب 30% في 2024.

ج. نمو طلب النيكل/الكوبالت/الجرافيت/العناصر النادرة بنسبة 6-8% في 2024.

• **مرجع/رابط:** IEA (2025). Global Critical Minerals Outlook 2025 – Executive

summary: [https://www.iea.org/reports/global-critical-minerals-outlook-](https://www.iea.org/reports/global-critical-minerals-outlook-executive-summary/2025)

executive-summary/2025

✓ **مثال 4: المناخ كمضاعف مخاطر**

أ. يقدم تقرير IPCC AR6 التجميعي خلاصة علمية محكمة حول اتساع المخاطر والآثار المناخية على الأنظمة البشرية والطبيعية، ويُستخدم في التدريب لتحديد المخاطر ذات الصلة بالمياه والغذاء والهجرة.

ب. وثيقة تجميعية محكمة تستند إلى أدبيات مراجعة الأقران حتى 2023.

- [مرجع/رابط: IPCC \(2023\). AR6 Synthesis Report – Longer Report \(PDF\)](https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_LongerReport.pdf)
https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_LongerReport.pdf

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: خريطة تعرض الدولة للتجزؤ

- أ. تحويل مفهوم التجزؤ الجيو-اقتصادي إلى مؤشرات عملية تستعمل في مجلس الوزراء ومجلس الأمن القومي.
 - ب. اختيار 5 سلع/تقنيات/خدمات يعتمد عليها البلد بصورة عالية.
 - ج. تحديد مصدر الاعتماد: دولة/شركة/مسار نقل/نظام دفع.
 - د. تقدير بدائل الاعتماد: بديل سوقي، بديل محلي، بديل إقليمي، بديل زمني (مخزون).
 - هـ. بناء ثلاثة مؤشرات: تركيز الموردين، زمن التعافي، كلفة الاستبدال.
 - و. اقتراح ثلاث سياسات: تنوع، توطين جزئي، اتفاقيات إطارية للطوارئ.
- **المخرج المطلوب/صفحتان: خريطة تعرض + 3 مؤشرات + 3 سياسات قابلة للعرض.**

✓ مختبر 2: تحليل سلسلة إمداد بصيغة شبكة

- أ. تعلم تحويل سلسلة إمداد إلى شبكة نقاط اختناق وبدائل وصيانة.
 - ب. اختيار سلسلة واحدة (دواء، غذاء، قطع غيار كهرباء).
 - ج. رسم العقد: موردون، منافذ، نقل، مخازن، توزيع.
 - د. تحديد عقدتين حرجتين وإسناد درجة خطر لكل عقدة.
 - هـ. اقتراح سياسة صيانة/احتياط/تنوع لكل عقدة.
- **المخرج المطلوب/ خريطة شبكة + سجل مخاطر مختصر.**
 - **التقويم والاعتماد/تقييم عملي لمخرجي المختبرين + اختبار قصير. معيار النجاح: سلامة المؤشرات، واقعية البدائل، وربط التوصيات بالتمويل والتنفيذ.**

✓ مواد ومرفقات الوحدة

- أ. حزمة رسوم بيانية (EIA للممرات، IEA للطاقة والذكاء الاصطناعي، OECD للقيود التصديرية).
- ب. قالب خريطة تعرض التجزؤ + قالب شبكة سلسلة إمداد.
- ج. قائمة تحقق لتقييم مخاطر المعادن الحرجة.

مراجع موثوقة للتعمق

1. IMF (2023). The High Cost of Global Economic Fragmentation
<https://www.imf.org/en/blogs/articles/2023/08/28/the-high-cost-of-global-economic-fragmentation>
2. OECD (2025). Strategic Foresight Toolkit for Resilient Public Policy. DOI
<https://doi.org/10.1787/bcdd9304-en>
3. OECD (2024). Inventory of Export Restrictions on Industrial Raw Materials 2024
:(PDF
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/oecd-inventory-of-export-restrictions-on-industrial-raw-materials-b7992fc3/5e46bb20-en.pdf_2024
4. IEA (2025). Global Critical Minerals Outlook 2025 (Executive summary + PDF)
<https://www.iea.org/reports/global-critical-minerals-outlook-2025/executive-summary> ; PDF: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/ef5e9b70-3374-GlobalCriticalMineralsOutlook2025.pdf/4caa-ba9d-19c72253bfc4>
5. IPCC (2023). AR6 Synthesis Report - Longer Report (PDF)
https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_LongerReport.pdf
6. EU (2024). Regulation (EU) 2024/1689 (AI Act) - EUR-Lex: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>
7. IEA (Energy and AI) Executive summary: <https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/executive-summary>
8. WEF (2025). Global Risks Report 2025 (PDF)
https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf ; Press

عالمٌ جديدٌ يتشكّل.. (إصدار: يناير 2026)

release: [https://www.weforum.org/press/2025/01/global-risks-report-2025-
/conflict-environment-and-disinformation-top-threats](https://www.weforum.org/press/2025/01/global-risks-report-2025-conflict-environment-and-disinformation-top-threats)

الوحدة 4: استخلاص المبادئ والقواعد الحاكمة من الأدبيات: عدسات قرار قابلة للقياس

✓ بطاقة الوحدة

المدة	10 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	القيادات التنفيذية والأمن القومي والتخطيط والاستشارات ومراكز القرار.
المتطلبات السابقة	الوحدات 1-3 أو ما يعادلها.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع استخلاص المبادئ والقواعد الحاكمة من الأدبيات: عدسات قرار قابلة للقياس وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. استيعاب 10-15 مبدأ حاكماً وتصنيفها إلى مكانية/شبكة/اقتصادية/قانونية/تكنولوجية/بيئية.
2. صياغة مؤشر قياس لكل مبدأ وتحويله إلى عتبة إنذار مبكر وخيار قرار.
3. تحديد حدود التطبيق وحالات النقص لتجنب التعميم المضلل.
4. استخدام المبادئ كأداة نقد للتقارير والتحليلات والسياسات.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. ما الفرق بين مبدأ وصفي ومبدأ تشغيلي قابل للقياس؟
2. كيف تتحول الشبكات الاقتصادية والرقمية إلى أدوات إكراه؟
3. ما هي حدود استخدام العقوبات أو التنظيمات كأداة سياسة؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

أولاً: مبادئ مكانية

1. المبدأ // مبدأ نقاط الاختناق المكانية

- **التعريف:** المواقع الضيقة أو العقد المكانية التي يمر عبرها تدفق حاسم (طاقة، تجارة، قوات، بيانات).
- **الآلية السببية:** التدفق يتكدس في مسارات أقل تكلفة، فتتحول نقطة واحدة إلى رافعة ضغط أو مصدر هشاشة.
- **مؤشرات القياس:** حجم التدفق، عدد البدائل، زمن التعطل، كلفة التحويل، قدرة الحماية.
- **مثال إيضاحي:** باب المنذب وتغير تدفقات النفط يوضح أثر اضطراب عقدة بحرية على السوق.
- **حدود التطبيق وحالات نقض محتملة:** (وجود بدائل برية/بحرية/لوجستية) يقلل أثر العقدة؛ كما أن ردعاً موثقاً قد يمنع استغلالها.

2. المبدأ // مبدأ العمق الاستراتيجي والهوامش

- **التعريف:** قدرة الدولة على امتصاص الصدمات عبر مساحة/سكان/اقتصاد/تحالفات تمنحها وقتاً ومجال مناورة.
- **الآلية السببية:** كلما اتسع العمق، تقل حساسية الدولة لضربة واحدة؛ وكلما ضاق، زادت قيمة الوقاية والإنذار المبكر.
- **مؤشرات القياس:** زمن التعافي، توزيع البنى الحرجة، كثافة السكان في مناطق حساسة، مرونة النقل.
- **مثال إيضاحي:** الاعتماد على عقدة كهرباء واحدة يضعف العمق حتى لو كانت الدولة واسعة.
- **حدود التطبيق وحالات نقض محتملة:** التقنية قد تعوض بعض العمق (إنذار مبكر، دفاع سيبراني)، لكن لا تلغيه.

ثانياً: مبادئ شبكية

✓ المبدأ // مبدأ تسليح الاعتماد المتبادل (Weaponized Interdependence)

- **التعريف:** قدرة دولة تهيمن على عقد مركزية في شبكات المال/المعلومات/التجارة على فرض إكراه عبر الحجب أو الرقابة أو التنظيم.
- **الآلية السببية:** مركزية الشبكة تمنح قدرة على الرصد والتحكم؛ الحجب أو التهديد بالحجب يغير حسابات الخصم.
- **مؤشرات القياس:** مركزية العقد (centrality)، نسبة الاعتماد على شبكة واحدة، قابلية الاستبدال، زمن

التحويل.

- مثال إيضاحي: أدبيات Farrell و Newman تشرح كيف تُستغل الشبكات العالمية للإكراه.
- حدود التطبيق وحالات نقض محتملة: انخفاض المركزية أو بناء شبكات بديلة يقلل الإكراه؛ الإفراط في التسليح يولد ارتداداً وتحالفات مضادة.

ثالثاً: مبادئ اقتصادية

1. المبدأ // مبدأ الأمن الاقتصادي كأمن قومي

- التعريف: اعتبار الاستثمار والتجارة والتمويل وسلاسل الإمداد جزءاً من أمن الدولة.
- الآلية السببية: صدمات الأسعار والتوريد تتحول إلى ضغط اجتماعي وسياسي قد يغير القرار والسيادة.
- مؤشرات القياس: عجز الميزانية، تركّز الصادرات، مؤشر تنويع الاقتصاد، مخزون سلع حرجة.
- مثال إيضاحي: تقديرات IMF عن كلفة التجزؤ توضح أثر الانقسام التجاري على النمو.
- حدود التطبيق وحالات نقض محتملة: قد تضطر الدول لقبول كلفة اقتصادية لتحقيق هدف أمني؛ لذا يلزم موازنة.

2. المبدأ // مبدأ العقوبات كأداة ذات كلفة وارتداد

- التعريف: العقوبات قد تحقق ردعاً أو ضغطاً لكنها قد تنتج تكاليف إنسانية، وتطوير بدائل، وتآكل الثقة بالنظام المالي.
- الآلية السببية: إكراه اقتصادي يغيّر حسابات النخب والجمهور، لكنه قد يزيد التماسك الداخلي أو يسرّع اقتصاد الظل.
- مؤشرات القياس: مؤشر شمول العقوبات، قدرة الالتفاف، تكيف التجارة، أثرها على التضخم والخدمات.
- مثال إيضاحي: تحليلات Drezner تبين مفارقة توقّع الصراع في استخدام العقوبات ونتائجها.
- حدود التطبيق وحالات نقض محتملة: العقوبات على دولة ذات بدائل وشركاء قد تفشل؛ كما أن العقوبات الشاملة قد تؤدي لعدم استقرار واسع.

رابعاً: مبادئ قانونية وتنظيمية

✓ المبدأ // مبدأ الجيو-قانون (Geo-legal statecraft)

- التعريف: توظيف القانون والتنظيم والولاية القضائية ومعايير الامتثال لتعديل سلوك الخصوم أو الحلفاء.

- الآلية السببية: القانون يخلق كلفة امتثال أو كلفة عقوبة؛ ويحول الأسواق إلى أدوات سياسة.
- مؤشرات القياس: عدد الأنظمة التنظيمية العابرة للحدود، أثرها على التمويل والتكنولوجيا، إجراءات التدقيق الاستثماري.
- مثال إيضاحي: EU AI Act مثال على التنظيم كمياري قابل للتصدير.
- حدود التطبيق وحالات نقض محتملة: الانقسام التنظيمي قد يخلق تجزؤاً رقمياً ويزيد كلفة الابتكار.

خامساً: مبادئ تكنولوجيا وبيئية

1. المبدأ: مبدأ الحوسبة كقوة مرتبطة بالطاقة

- التعريف: القدرة الحاسوبية والبيانات أصبحت مورداً استراتيجياً، لكنها تعتمد على كهرباء وماء وبنية اتصالات.
- الآلية السببية: من يملك الطاقة والبنية والتحالفات التقنية يملك نفوذاً في الاقتصاد والأمن.
- مؤشرات القياس: استهلاك مراكز البيانات، حصة مصادر الطاقة، قدرة الشبكات، مرونة التبريد.
- مثال إيضاحي: IEA: 415 تيراواط ساعة في 2024 متوقع 945 تيراواط ساعة في 2030.
- حدود التطبيق وحالات نقض محتملة: قد تقلل كفاءة الحوسبة من الضغط، لكن اتجاه النمو يجعل الطاقة قيماً حاكماً.

2. المبدأ: مبدأ المناخ كمضاعف مخاطر

- التعريف: المناخ يزيد هشاشة الاقتصاد والمجتمع والأمن عبر المياه والغذاء والكوارث والهجرة.
- الآلية السببية: ضغوط تراكمية تضعف الخدمات وتزيد التوترات المحلية وتفتح نافذة لاستغلال سياسي.
- مؤشرات القياس: مؤشر الجفاف، إنتاج الغذاء، النزوح الداخلي، كلفة الكوارث.
- مثال إيضاحي: IPCC AR6 SYR يقدم قاعدة علمية حول المخاطر المتصاعدة.
- حدود التطبيق وحالات نقض محتملة: التكيف والاستثمار في المرونة يقللان المخاطر؛ والتأثير يختلف حسب الحوكمة والاقتصاد.

كيف تُستخدم هذه المبادئ في القرار؟

المبدأ ليس وصفاً نظرياً فقط، بل عدسة قرار. في الممارسة تُترجم كل عدسة إلى: (1) مؤشرات إنذار مبكر، (2) سياسات بديلة، (3) أسئلة رقابة، (4) شروط حدود (Boundary conditions). الخطأ الشائع هو نقل المبدأ دون قياس أو دون اختبار حالات نقض؛ لذلك تتضمن هذه الوحدة تمريناً إلزامياً لبناء مصفوفة مبدأ-مؤشر-قرار.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: تسليح الاعتماد المتبادل

يشرح Farrell و Newman كيف يمكن للدول التي تهيمن على عقد مركزية في شبكات مالية أو معلوماتية أن تستخدم هذا الموقع لفرض الإكراه عبر الربط والحجب. يُستخدم المثال لتفسير أدوات ضغط لا تعتمد على الحرب المباشرة.

المرجع يقدم إطاراً شبكياً (Panopticon and Chokepoint effects) لتفسير الإكراه عبر الشبكات.

✓ مرجع/رابط: Farrell & Newman (2019). Weaponized Interdependence. DOI

:https://doi.org/10.1162/ISEC_a_00351 (MIT Press

<https://direct.mit.edu/isec/article/44/1/42/12237/Weaponized-Interdependence->

(How-Global-Economic

✓ مثال 2: كابلات بحرية وأعطال سنوية

ITU يذكر متوسط 150-200 عطل سنوياً عالمياً في الكابلات البحرية وفق بيانات ICPC، ما يوضح أن التعطل ليس حدثاً نادراً بل واقع تشغيلي يجب التحوط له.

150-200 عطل سنوياً عالمياً تتطلب عمليات إصلاح متكررة.

• مرجع/رابط: ITU (29 Nov 2024). International Advisory Body for Submarine Cable

Resilience: <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29->

[advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx](https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx)

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: مصفوفة مبدأ - مؤشر - قرار

1. تحويل المبادئ المستقرة إلى أداة متابعة شهرية تُقدّم للقيادة.
 2. اختيار 6 مبادئ من الوحدة (مكاني/شبكي/اقتصادي/قانوني/تقني/بيئي).
 3. لكل مبدأ: تحديد مؤشر إنذار مبكر واحد على الأقل يمكن رصده ببيانات دورية.
 4. اقتراح قرارين محتملين عند تجاوز عتبة المؤشر (إجراء وقائي/إجراء استجابة).
 5. تحديد شرط حدود واحد: متى يفشل المبدأ أو يقل أثره؟
 6. عرض المصفوفة في صفحة واحدة.
- ✓ المخرج المطلوب / مصفوفة من صفحة واحدة جاهزة للاعتماد في التقارير الدورية.
- ✓ التقويم والاعتماد / يُقيّم المتدرب عبر مصفوفة مبدأ-مؤشر-قرار واختبار تحليلي قصير. معيار النجاح: قابلية القياس، واقعية العتبات، ووضوح شروط الحدود.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قالب مصفوفة مبدأ-مؤشر-قرار (A3 أو صفحة واحدة).
2. قائمة مبادئ مصنفة/ مع أمثلة رقمية مختارة.
3. نموذج عتبات إنذار مبكر / (Thresholds).

مراجع موثوقة للتعمق

1. Farrell, H. & Newman, A. L. (2019). Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion. International Security 44(1). DOI https://doi.org/10.1162/ISEC_a_00351
2. .ITU (2024). International Advisory Body for Submarine Cable Resilience <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx>

3. :IEA (2024/2025). Energy and AI (PDF)

<https://iea.blob.core.windows.net/assets/601eaec9-ba91-4623-819b-EnergyandAI.pdf/4ded331ec9e8>

4. .IMF (2023). The High Cost of Global Economic Fragmentation

<https://www.imf.org/en/blogs/articles/2023/08/28/the-high-cost-of-global-economic-fragmentation>

5. :UN OLA Repertory: Article 2(4) (PDF)

https://legal.un.org/repertory/art2/english/rep_supp7_vol1_art2_4.pdf

الوحدة 5: قوانين/أطروحات تفسيرية جديدة (مقترحة) قابلة للاختبار: من ممرات البيانات إلى الدولة المشلولة

✓ بطاقة الوحدة

المدة	12 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	القيادات العليا والمتوسطة، الأمن القومي، التخطيط، مراكز الدراسات والاستشارات.
المتطلبات السابقة	الوحدات 1-4 أو ما يعادلها.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع قوانين/أطروحات تفسيرية جديدة (مقترحة) قابلة للاختبار: من ممرات البيانات إلى الدولة المشلولة وربطه مباشرةً بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. صياغة فرضيات استراتيجية كبرى قابلة للاختبار مع مؤشرات وعتبات وتوقعات قابلة للتفنيد.
2. تحديد حالات اختبار واقعية (محافظات/قطاعات/فترات زمنية) لكل فرضية.
3. تحويل الفرضيات إلى سياسات بديلة وخيارات قرار قابلة للمقارنة.
4. تعلم مراجعة الفرضية عند ظهور بيانات مخالفة دون كلفة سياسية عالية.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. كيف نكتب قانوناً تفسيرياً دون الوقوع في التعميم أو الادعاء القطعي؟
2. ما المؤشرات التي تجعل قانوناً مقترحاً مفيداً لمجلس الأمن القومي؟
3. كيف نختبر الفرضيات في بيئات بيانات ناقصة؟

المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

✓ منهج ابتكار القوانين المقترحة

القانون المقترح في هذا البرنامج هو فرضية كبرى قابلة للاختبار، وليست حقيقة نهائية. لكي تكون الفرضية مفيدة لصانع القرار، يجب أن تحتوي على: صياغة دقيقة، آلية سببية، مؤشرات قياس، توقعات قابلة للتفنيد، وحالات اختبار. في التدريب يُطلب من المتدرب أن يعامل كل قانون كأداة: إذا كانت المؤشرات تتحرك وفق التوقعات، ترتفع الثقة؛ وإذا خالفها، تُراجع الفرضية.

✓ القوانين/الأطروحات المقترحة (10)

1. المبدأ || قانون أولوية التدفقات على الحدود

- الصياغة القابلة للاختبار // كلما ارتفع وزن تدفق حاسم (طاقة/بيانات/مال/سلع) بالنسبة لأمن دولة كبرى، ارتفع ميلها لاستخدام أدوات إكراه لتأمين التدفق حتى عندما تولّد ذلك توتراً سيادياً.
- الآلية السببية // المخاطر على التدفق ترفع قيمة التحكم، وتقلل كلفة المخاطرة السياسية مقارنة بكلفة فقدان التدفق.
- مؤشرات القياس (KPIs) // نسبة الاعتماد على التدفق، مركزية العقد، كلفة الانقطاع، زمن التعافي، مستوى العسكرة/العقوبات.
- توقعات قابلة للتفنيد // إذا انخفضت قيمة التدفق أو ظهرت بدائل منخفضة الكلفة، ينخفض الإكراه. إذا استمرت قيمة التدفق وارتفع تهديده، تتكرر أدوات الإكراه.
- حالات اختبار مقترحة // مضائق الطاقة (باب المندب/هرمز)، ممرات البيانات (الكابلات البحرية)، شبكات الدفع والتحويلات.
- تبعات سياسية عملية: بناء بدائل تدفق، تنويع مسارات، وإدارة مخاطر عبر تحالفات ومخزون وصيانة.

2. المبدأ || قانون ممرات البيانات (Subsea Cloud Corridors)

- الصياغة القابلة للاختبار: الدول التي تتحكم بمحطات إنزال الكابلات وبممرات السحابة العابرة للحدود تمتلك نفوذاً سيادياً يعادل نفوذ السيطرة على مضيق بحري في القرن العشرين.
- الآلية السببية // البيانات شرط تشغيل للمال والخدمات والإعلام؛ التحكم بالمسار يخلق قدرة حجب/تأخير/رصد.

- مؤشرات القياس (KPIs) // عدد محطات الإنزال، تنوع المسارات، زمن الإصلاح، نسبة الاعتماد على مزود/مسار واحد.

- توقعات قابلة للتنفيذ // إذا تعرض مسار وحيد للتعطيل، تظهر خسائر فورية في الخدمات؛ الدول ذات تنوع مسارات أعلى تتعافى أسرع.

- حالات اختبار مقترحة // بلدان ذات هبوط كابل محدود مقابل بلدان متعددة الهبوطات؛ حالات أعطال كابل متكررة.

- تبعات سياسية عملية // تنوع مسارات الربط، اتفاقات صيانة وإصلاح، حماية محطات الإنزال، خطط استمرارية خدمات رقمية.

3. المبدأ // قانون الحوسبة قوة مربوطة بالطاقة والماء (Compute-energy nexus)

- الصياغة القابلة للاختبار // كل زيادة مستدامة في القدرة الحاسوبية الوطنية تتطلب سياسة طاقة ومياه وبنية شبكة متكاملة؛ من دونها تصبح الحوسبة عنق زجاجة للسيادة الرقمية.

- الآلية السببية // الطلب على الحوسبة يرفع الطلب على الكهرباء والتبريد؛ اختناقات الشبكة توقف التوسع.

- مؤشرات القياس (KPIs) // استهلاك مراكز البيانات، قدرة الشبكة، أسعار الكهرباء، توفر المياه، مؤشر انقطاع الخدمة.

- توقعات قابلة للتنفيذ // إذا ارتفع الطلب على مراكز البيانات دون توسعة الشبكة، ترتفع الانقطاعات وتظهر قيود تراخيص/استثمارات.

- حالات اختبار مقترحة // مناطق توسع مراكز البيانات، وخطط الطاقة الوطنية، وحالات انقطاع واسع.
- تبعات سياسية عملية // ربط التخطيط الرقمي بتخطيط الطاقة، إنشاء مناطق طاقة-حوسبة، عقود شراء طاقة، كفاءة تبريد.

4. المبدأ // قانون الصيانة والإصلاح الجيواستراتيجي (MRO geopolitics)

- الصياغة القابلة للاختبار // الفاعلون القادرون على صيانة وإصلاح البنى العابرة للحدود بسرعة يمتلكون تفوقاً استراتيجياً في الأزمات يفوق أحياناً امتلاك البنية نفسها.

- الآلية السببية // الأزمة تحسمها سرعة إعادة التشغيل؛ من يملك فرق إصلاح وقطع غيار وعقود طوارئ يقلل كلفة الصدمة.

- مؤشرات القياس (KPIs) // زمن الإصلاح (MTTR)، جاهزية المخزون، عقود الصيانة، مهارات فنية محلية.

- توقعات قابلة للتنفيذ // إذا تعطلت بنية حرجة وغياب قدرة إصلاح محلية، ترتفع التبعية وتقل سيادة القرار.

- حالات اختبار مقترحة // كابلات بحرية (زمن إصلاح)، محطات كهرباء، مصافي، شبكات اتصالات.
- تبعات سياسية عملية // بناء قدرات صيانة وطنية، مخزون قطع، عقود طوارئ، تدريب فني متقدم.

5. المبدأ // قانون المعايير المفتوحة كتحالف (Open standards alignment)

- الصياغة القابلة للاختبار: عندما ترتفع كلفة الاحتكار التقني، تتحول المعايير المفتوحة إلى منصة تحالف (اقتصادي-تقني) تقلل التبعية وتعيد توزيع النفوذ.

- الآلية السببية: المعيار المفتوح يقلل كلفة الانتقال ويزيد عدد المزودين؛ فتتغير تحالفات التوريد والابتكار.

- مؤشرات القياس (KPIs) // معدلات اعتماد معيار مفتوح، عدد الموردين، كلفة الترخيص، قابلية النقل (portability).

- توقعات قابلة للتنفيذ // إذا توسع معيار مفتوح في قطاع حساس، تنخفض قدرة طرف واحد على الحجب وتزداد المنافسة.

- حالات اختبار مقترحة // معايير عتاد/برمجيات مفتوحة، بروتوكولات إنترنت، سلاسل توريد الرقائق.
- تبعات سياسية عملية // سياسات مشتريات تفضل القابلية للنقل، دعم بحث وتطوير، شراكات تعليمية.

6. المبدأ // قانون الجيو-قانون متعدد المسارات (Layered lawfare)

- الصياغة القابلة للاختبار // فعالية الإكراه القانوني ترتفع عندما يُصمّم كحزمة متعددة المسارات: [تنظيم + امتثال مالي + ضوابط تصدير + تقاضٍ + سرديّة شرعية].

- الآلية السببية // كل مسار يضيف كلفة مختلفة، وتكاملها يرفع أثرها على النخب والأسواق.

- مؤشرات القياس (KPIs) // عدد المسارات المستخدمة، أثرها على الاستثمار، كلفة الامتثال، تغيرات تدفقات التجارة.

- توقعات قابلة للتنفيذ // إذا استخدمت أداة واحدة فقط، يزيد الالتفاف؛ إذا تكاملت الأدوات، يصعب الالتفاف لكن يزيد الارتداد.

- حالات اختبار مقترحة// ضوابط تصدير رقائق، تدقيق استثماري، عقوبات مالية، تنظيمات رقمية.
- تبعات سياسية عملية// بناء دفاع جيو-قانوني: امتثال، بدائل دفع، سياسات صناعية، تفاوض متعدد الأطراف.

7. المبدأ|| قانون الدولة المشلولة (State functional paralysis)

- الصياغة القابلة للاختبار// في بيئات التدخل الرمادي، قد يُستهدف تعطيل وظيفة الدولة (الخدمات، الثقة، التمويل) دون تغيير النظام رسمياً، لأن الكلفة أقل والنتائج أسرع في ضبط السلوك.
- الآلية السببية// تآكل الثقة والموارد يضعف القرار ويزيد التبعية، بينما يبقى الشكل الدستوري قائماً.
- مؤشرات القياس (KPIs)// ساعات تجهيز الخدمات، ثقة الجمهور، كلفة التمويل، مؤشرات فساد/إدارة، نزوح داخلي.
- توقعات قابلة للتنفيذ// إذا تحسنت الخدمات والثقة وقدرة التمويل، تتراجع قابلية الإضعاف؛ إذا تدهورت، ترتفع احتمالات التبعية.

- حالات اختبار مقترحة// دول هشة ذات تعدد مراكز قوة أو هشاشة خدمات.

- تبعات سياسية عملية// أولوية إصلاح الوظائف الأساسية: كهرباء، ماء، مالية، سيادة معلومات.

8. المبدأ|| قانون النزوح كمؤشر جيواستراتيجي (Displacement as power signal)

- الصياغة القابلة للاختبار// ارتفاع النزوح القسري فوق عتبة معينة يتحول إلى مؤشر مبكر على انتقال الدولة من الاستقرار إلى هشاشة قابلة للاستغلال الجيوسياسي.
- الآلية السببية// النزوح يضغط على الخدمات والشرعية، ويخلق اقتصاد ظل، ويعيد توزيع الديموغرافيا.
- مؤشرات القياس (KPIs)// أعداد النازحين، تغيرات سكانية، ضغط خدمات، مؤشرات سوق عمل وأمن محلي.

- توقعات قابلة للتنفيذ// إذا استمر النزوح مع ضعف إدارة، تتصاعد توترات محلية وتدخلات خارجية عبر المساعدات/الوساطات.

- حالات اختبار مقترحة// حالات نزوح واسعة وفق تقارير UNHCR عالمياً.

- تبعات سياسية عملية// سياسات وقاية: حماية الخدمات، إدارة هجرة، برامج تعافٍ محلي.

9. المبدأ|| قانون المناخ-الحكم (Climate-governance coupling)

- الصياغة القابلة للاختبار// كلما ضعفت الحوكمة، ارتفع أثر المناخ كمضاعف مخاطر؛ وكلما تحسنت

- الحكومة، تحوّل المناخ إلى مجال استثمار مرّن يقلل الهشاشة.
- الآلية السببية// المناخ يخلق صدمات متكررة؛ الحكومة تحدد قدرة الاستجابة والتكيف.
- مؤشرات القياس (KPIs)// مؤشر جفاف، موازنات تكيف، فعالية مؤسسات، نزاعات محلية على الموارد.
- توقعات قابلة للتفنيد// إذا ارتفعت الاستثمارات في التكيف والحكومة، ينخفض أثر المناخ على النزاع والهجرة.
- حالات اختبار مقترحة// بلدان ذات عجز مائي متصاعد، وبلدان استثمرت في إدارة الطلب.
- تبعات سياسية عملية// دمج سياسات المناخ مع الأمن الوطني والتخطيط والميزانية.

كيفية اختبار القوانين داخل الدولة

1. يُستخدم نهج التجارب الطبيعية قدر الإمكان: مقارنة محافظتين، مقارنة قطاعين، أو مقارنة فترتين زمنيتين قبل/بعد سياسة معينة.
2. وتُستخدم أيضاً محاكاة القرار (Table-top) لتوليد توقعات سلوكية قابلة للملاحظة لاحقاً.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

- ✓ مثال رقمي داعم لقانون ممرات البيانات
1. ITU يذكر شبكة الكابلات البحرية (أكثر من 99% من حركة البيانات الدولية، 150-200 عطل سنوياً). هذه الأرقام تُستخدم لبناء مؤشرات: تنوع المسارات، زمن الإصلاح، وخطّة الاستمرارية.
 2. أكثر من 99% من حركة البيانات الدولية عبر كابلات بحرية.
 3. 150-200 عطل سنوياً عالمياً.
- مرجع/رابط: <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx-29-11-2024>. (29 Nov 2024) ITU
- ✓ مثال رقمي داعم لقانون [الحوسبة-الطاقة]
1. IEA يذكر 415 تيراواط ساعة في 2024 و945 تيراواط ساعة بحلول 2030، ما يسمح بوضع عتبات إنذار مبكر للطاقة في خطط التحول الرقمي.
 2. 415 تيراواط ساعة في 2024.

3. 945 تيراواط ساعة بحلول 2030 (حالة الأساس).

• مرجع/رابط: <https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/executive-summary> (IEA (Energy and AI)

✓ مثال رقمي داعم لقانون النزوح

1. يقدر UNHCR أن عدد النازحين قسراً عالمياً وصل إلى 123.2 مليون في نهاية 2024. يُستخدم الرقم لتفسير كيف يتحول النزوح إلى عامل ضغط سياسي واقتصادي وأمني.

2. 123.2 مليون نازح قسراً في نهاية 2024.

• مرجع/رابط: UNHCR Global Trends 2024 (PDF):

<https://www.unhcr.org/sites/default/files/2025-06/global-trends-report-2024.pdf>

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: بناء قانون مقترح خاص بالعراق

1. تطبيق قالب القانون المقترح على قضية عراقية (طاقة، ماء، بيانات، اقتصاد).

2. اختيار ظاهرة واحدة (مثال: هشاشة الكهرباء، الاعتماد على الغاز، أمن البيانات).

3. صياغة قانون مقترح بجملة واحدة قابلة للاختبار.

4. كتابة آلية سببية بثلاث حلقات (سبب - وسيط - نتيجة).

5. تحديد 3 مؤشرات قياس وعتبات أولية.

6. اقتراح توقعين قابلين للتنفيذ خلال 6-12 شهراً.

7. تحديد حالي اختبار (محافظتان/قطاعان) ووضع خطة جمع بيانات.

• المخرج المطلوب/ بطاقة قانون مقترح (صفحتان) جاهزة للعرض على القيادة.

• التقويم والاعتماد/ تقييم بطاقة قانون مقترح وفق Rubric: وضوح الصياغة، سببية الآلية، جودة المؤشرات، قابلية التنفيذ، واقعية الاختبار، وفائدة التوصيات.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قالب بطاقة قانون مقترح (صفحتان).

2. قائمة مؤشرات قياس قياسية (طاقة/ماء/رقمنة/شحن/ثقة).

3. أمثلة قوانين مقترحة من البرنامج مع أمثلة رقمية.

مراجع موثوقة للتعمق

1. .ITU (2024). International Advisory Body for Submarine Cable Resilience
<https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx>
2. IEA (2024/2025). Energy and AI. <https://www.iea.org/reports/energy-and-ai/executive-summary>
3. .UNHCR (2025). Global Trends report 2024 (PDF)
<https://www.unhcr.org/sites/default/files/2025-06/global-trends-report-2024.pdf>
4. :OECD (2025). Strategic Foresight Toolkit. DOI
<https://doi.org/10.1787/bcdd9304-en>

الوحدة 6: حزمة المنهجيات المتقدمة (Methods Toolkit): [بيانات، شبكات، مؤشرات، سيناريوهات، محاكاة]

✓ بطاقة الوحدة

المدة	18 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	دوائر التخطيط، وحدات التحليل، المستشارون، الأمن القومي، فرق السياسات.
المتطلبات السابقة	الوحدات 1-5 أو خبرة عملية في التحليل والسياسات.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع حزمة المنهجيات المتقدمة (Methods Toolkit): بيانات، شبكات، مؤشرات، سيناريوهات، محاكاة وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. تنفيذ مراجعة أدبيات منهجية قصيرة لخدمة سؤال قرار .
2. بناء نموذج شبكة مبسط للتجارة/الإمداد/البيانات واستخلاص العقد الحرجة.
3. تصميم مؤشر مركب وربطه بتمويل ومؤشرات إنذار مبكر .
4. بناء سيناريوهات 2×2 واختبار الاستراتيجية عبر اختبارات حساسية.
5. دمج wargaming و Red Team في دورة صنع القرار .

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. كيف ننتقل من رأي إلى دليل داخل المؤسسة؟
2. ما البيانات التي يجب أن تُجمع أولاً لأنها تُغيّر القرار؟
3. كيف نختبر استراتيجية وزارة تحت سيناريوهات متباينة دون تعطيل العمل؟

4. المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

أ. المراجعة المنهجية للأدبيات (Systematic Review) للسياسات

- ✓ الهدف: تحويل الأدبيات والوثائق إلى قاعدة أدلة منظمّة تُسند القرار. تختلف المراجعة المنهجية عن قراءة انتقائية لأنها تحدد سؤالاً، ومعايير إدراج واستبعاد، وطريقة ترميز واستخلاص.
- ✓ الخطوات المقترحة: (أ) صياغة سؤال قرار قابل للتشغيل، (ب) كلمات مفتاحية ومصادر، (ج) معايير جودة، (د) ترميز النتائج (آليات، مؤشرات، حدود)، (هـ) تلخيص قابل للاستخدام.

ب. تحليل الشبكات (Network Analysis) للتجارة والتمويل والبيانات

- ✓ تحليل الشبكات يترجم التدفقات إلى عقد وروابط، ويسمح بقياس المركزية ونقاط الاختناق والبدائل. يستخدم في: سلاسل الإمداد، التحالفات، شبكات التمويل، مسارات الكابلات.
- ✓ مقاييس أساسية: degree centrality، betweenness centrality، clustering، fragility.
- المخرجات: [خريطة شبكة + عقد حرجة + سياسات تنويع].

ج. GIS وخرائط التدفقات (Flow maps)

- الجغرافيا المعلوماتية تسمح بتمثيل أصول الدولة ومسارات التدفق: موانئ، خطوط طاقة، محطات، كابلات، طرق، مخازن. القاعدة: كل خريطة يجب أن تنتهي بسؤال قرار ومؤشر متابعة، وإلا تحولت إلى زخرفة.

د. بناء مؤشرات مركبة (Composite Indices)

✓ المؤشر المركب يدمج عدة متغيرات في رقم واحد للمقارنة عبر الزمن أو عبر المحافظات. يجب الانتباه لأخطاء القياس: (اختيار الأوزان، التطبيع، تداخل المؤشرات، والتحييزات).

✓ أمثلة مؤشرات البرنامج: مؤشر سيادة البيانات، مؤشر هشاشة سلاسل الإمداد، مؤشر تعرض البنى البحرية، مؤشر الاعتماد على معالجة المعادن خارجياً.

ه. السيناريوهات وألعاب الحرب واختبارات الحساسية

✓ تقترح أداة OECD عملية من خمس خطوات تشمل: تحدي الافتراضات، استكشاف المستقبلات، بناء السيناريوهات، اختبار الاستراتيجيات، ثم خطط عمل قابلة للتنفيذ.

✓ السيناريو ليس توقعاً بل مجموعة عوالم محتملة تُستخدم لاختبار الاستراتيجية تحت لايقينيات حرجة.

✓ اختبار الحساسية يحدد ما إذا كان قرارك يعتمد على افتراض واحد هش. wargaming يضيف بعداً سلوكياً: كيف يتصرف الفاعلون فعلياً تحت ضغط.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: مرونة الكابلات البحرية كحالة شبكة

1. يمكن تمثيل الكابلات البحرية كشبكة، وقياس betweenness لمحطات إنزال معينة. أرقام ITU عن الأعطال السنوية تجعل هذا التمثيل ضرورياً لبناء خطط إصلاح واستمرارية.
2. 150-200 عطل عالمي سنوياً وفق ITU (استشهاد ICPC).

• مرجع/رابط: <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx-29-11> (29 Nov 2024) ITU

✓ مثال 2: السيناريوهات وفق OECD

1. تقدم أداة OECD للاستشراف عملية من خمس خطوات لتطوير سياسات مرنة أمام الانقطاعات. تُستخدم في التدريب لبناء سيناريوهات تتضمن صدمات طاقة/ماء/شحن/سرديات في آن واحد.
2. عملية استشراف من خمس خطوات (Create -> Explore futures -> Challenge assumptions -> Develop action plans -> Stress-test strategies -> scenarios).

• مرجع/رابط: OECD (2025) Foresight Toolkit (PDF)

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/foresight-toolkit-for-resilient-public-policy_9ad1cd60/bcdd9304-en.pdf

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: بناء مؤشر هشاشة سلسلة إمداد

1. تدريب عملي على تصميم مؤشر مركب من بيانات متاحة وربطه بقرار تمويلي.
2. اختيار سلسلة إمداد واحدة (مثال: أدوية، قطع غيار محطات كهرباء).
3. اختيار 5 متغيرات (تركيز الموردين، زمن النقل، المخزون، قابلية الاستبدال، تاريخ الانقطاعات).
4. تطبيع المتغيرات ووضع أوزان أولية (متساوية ثم حساسية).
5. حساب المؤشر لثلاث سنوات أو ثلاث محافظات.
6. استخلاص قرار: أين نستثمر؟ وما العتبات؟

• المخرج المطلوب: ورقة مؤشر (صفحتان) + جدول بيانات مبسط.

✓ مختبر 2: سيناريو + اختبار استراتيجية

1. تحويل السيناريو إلى اختبار فعلي لاستراتيجية وزارة أو جهاز.
 2. تحديد لايقينيتين حرجتين (مثال: سعر نفط مرتفع/منخفض، تعاون إقليمي/تصعيد).
 3. بناء 4 سيناريوهات (مصفوفة 2×2).
 4. اختبار استراتيجية المؤسسة في كل سيناريو: ما الذي ينجح؟ ما الذي يفشل؟
 5. تحديد قرارات لا نؤجلها (No-regret moves).
- المخرج المطلوب: مصفوفة سيناريوهات + توصيات قرارات لا نؤجلها.
- التقويم والاعتماد/ تقييم مخرجي المختبرين + اختبار عملي. معيار النجاح: جودة التصميم المنهجي، سلامة المؤشر، ووضوح أثر النتائج على القرار.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قوالب: بروتوكول مراجعة منهجية، قالب شبكة، قالب مؤشر مركب، قالب سيناريو 2×2.
2. حزمة بيانات تدريبية (جداول مبسطة) للاستخدام داخل القاعة.
3. إرشادات مختصرة لكيفية عرض النتائج على القيادة.

مراجع موثوقة للتعمق

1. .OECD (2025). Strategic Foresight Toolkit for Resilient Public Policy (PDF)
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/foresight-toolkit-for-resilient-public-policy_9ad1cd60/bcdd9304-en.pdf
2. .NATO (2023). NATO Wargaming Handbook (PDF)
<https://paxsims.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/09/nato-wargaming-handbook-202309.pdf>
3. .NATO STO (Educational Notes). Introduction to Wargaming (PDF)
<https://publications.sto.nato.int/publications/STO%20Educational%20Notes/STO-EN-SAS-195/EN-SAS-195-06.pdf>
4. .ITU (2024). Submarine cable resilience press release
<https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/PR-2024-11-29-advisory-body-submarine-cable-resilience.aspx>

الوحدة 7: التنبؤ والتوقع والاستشراف التطبيقي: توقعات احتمالية ولوحات إنذار مبكر

✓ بطاقة الوحدة

المدة	8 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	الأمن القومي، وحدات التحليل، المستشارون، التخطيط، القيادات التي تتخذ قرارات تحت لايقين.
المتطلبات السابقة	الوحدات 1-3، ويفضل الوحدة 6 للمختصين.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهم تشغيلي لموضوع التنبؤ والتوقع والاستشراف التطبيقي: توقعات احتمالية ولوحات إنذار مبكر وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. إنتاج توقعات احتمالية قابلة للتحديث بدلاً من أحكام قطعية.
2. تفكيك الأسئلة السياسية الكبيرة إلى أسئلة قابلة للرصد والتحقق.
3. استخدام معدلات الأساس والتحديث المنضبط مع توثيق الأسباب.
4. تطبيق Brier Score كأداة تعلم وتحسين جودة التنبؤات.
5. بناء لوحة إنذار مبكر تربط الإشارة بالإجراء.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. كيف نقيّم جودة التوقع؟ وما الفرق بين الثقة والمعايرة؟
2. ما الأسئلة التي تستحق التنبؤ لأنها تغيّر القرار؟
3. كيف نربط الاحتمال بعتبات قرار دون شلل أو تهور؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. لماذا التنبؤ الاستراتيجي يحتاج احتمالات

أ. المجال الجيوسياسي مليء باللايقينيات؛ لذلك تُقاس جودة التوقع عبر الاحتمالات والتحديث مع البيانات، وليس عبر إطلاق جزم.

ب. التنبؤ الاحتمالي يساعد القيادة على: تحديد المخاطر العالية التأثير، ترتيب الأولويات، وتحديد عتبات إنذار مبكر تربط الإشارة بالإجراء.

2. تفكيك السؤال الكبير إلى أسئلة قابلة للرصد

بدلاً من سؤال: هل ستتصاعد أزمة إقليمية؟ تُطرح أسئلة أصغر: هل ستتخفض تدفقات شحن؟ هل سترتفع كلفة التأمين؟ هل ستتغير سياسة إنتاج نفط؟ كل سؤال يجب أن يملك تعريفاً زمنياً (متى) ومكانياً (أين) ومقياساً (كم).

3. معدلات الأساس || (Base rates) والتحديث (Bayesian updating) بصورة عملية

أ. معدّل الأساس هو نقطة انطلاق: ما احتمال الحدث تاريخياً في ظروف مشابهة؟ ثم تُعدّل الاحتمالات بناءً على مؤشرات جديدة.

ب. في التدريب لا يُطلب إتقان معادلات رياضية، بل إتقان منطق: بداية مع قاعدة، تحديث وفق دليل، وتوثيق سبب التحديث.

4. القياس || المعايير والدقة ودرجة بُرّايِر (Brier Score)

أ. بُرّايِر هو مقياس شائع لتقييم التنبؤات الاحتمالية، ويحسب متوسط مربع الفارق بين الاحتمال المتوقع والنتيجة الفعلية (0 أو 1). الأدنى أفضل. يُستخدم لتعليم الفرق بين ثقة عالية بلا دليل وثقة منضبطة.

ب. مهم: الهدف ليس رقم بُرّايِر بحد ذاته، بل بناء سلوك مهني: تحديث متوازن، توثيق، وتعلّم من الأخطاء.

5. أدلة تجريبية || بطولات التنبؤ ونتائج IARPA ACE

أ. برنامج IARPA ACE هدفه تحسين دقة وتوقيت التنبؤات عبر تقنيات تجمع أحكام عدد كبير من المحللين وتزنّها وفق الأداء والخبرة.

ب. أبحاث ميلرز وزملائها حول المتنبئين الفائقين تُظهر أن التدريب على الاحتمالات والعمل ضمن فرق ومتابعة الأداء يحسن المعايير والدقة.

ج. هذه النتائج تُترجم مؤسسياً إلى: فرق تنبؤ داخلية، لوحة احتمالات، وتحديثات دورية مرتبطة بإجراءات.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: تعريف بُراير وكيف يستخدم في التدريب

1. تقدم جامعة فيرجينيا شرحاً لمقياس Brier وكيف يقيس متوسط مربع الفرق بين الاحتمال المتوقع والنتيجة. يُستخدم المثال لشرح تقييم التنبؤات داخل المؤسسة بصورة غير عقابية بل تعليمية.
 2. Brier Score = متوسط $(p - o)^2$ حيث o إما 0 أو 1.
- **مرجع/رابط:** (2021). A Brief on Brier Scores: UVA Library

<https://library.virginia.edu/data/articles/a-brief-on-brier-scores>

✓ مثال 2: IARPA ACE كمرجعية رسمية للتنبؤ

1. صفحة IARPA الرسمية توضح أن هدف ACE هو تحسين دقة ووقت التنبؤات عبر تقنيات إظهار ووزن وتجميع أحكام المحللين. يُستخدم ذلك لتبرير إنشاء وحدة تنبؤ حكومية تعمل بمعايير أداء.
 2. تحسين الدقة والدقة الزمنية عبر تجميع أحكام عدد كبير من المحللين.
- **مرجع/رابط:** IARPA ACE: <https://www.iarpa.gov/research-programs/ace>

✓ مثال 3: المتنبئون الفائقون (Superforecasters)

1. ورقة Mellers وآخرين (2015) تراجع الأدلة على أن فرقاً نخبوية من المتنبئين يمكنها تحسين التوقعات الاحتمالية، وأن البيئة الغنية بالتغذية الراجعة والتدريب تزيد الأداء.
 2. مقال محكم واسع الاستشهاد حول تحديد وتطوير المتنبئين الفائقين.
- **مرجع/رابط:** PDF (2015) Mellers et al.

<https://web.stanford.edu/~knutson/jdm/mellers15.pdf>

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: لوحة توقعات شهرية (Forecast Dashboard)

1. تأسيس لوحة توقعات احتمالية لملفات الدولة الأكثر حساسية خلال 90 يوماً.
2. اختيار 10 أسئلة تنبؤية قابلة للقياس (تعريف واضح، تاريخ إقفال، مصدر تحقق).
3. تحديد احتمال أولي لكل سؤال (Base rate) وتوثيق سبب التقدير.
4. تحديد 3 مؤشرات تحديث لكل سؤال (Signals).
5. إجراء تحديثين شهرياً مع توثيق سبب التحديث.
6. حساب بُراير عند تحقق النتائج لتعلم الدروس.

• **المخرج المطلوب:** لوحة توقعات من صفحة واحدة + سجل تحديثات.

✓ **مختبر 2: تفكيرك سؤال سياسي كبير**

1. تعلم تحويل سؤال استراتيجي غامض إلى مجموعة أسئلة قابلة للتنبؤ والتتبع.

2. اختيار سؤال كبير (مثال: احتمال تصعيد في ممر بحري).

3. تفكيكه إلى 8 أسئلة محددة (تأمين، شحن، تحركات عسكرية، بيانات رسمية، أسعار).

4. تحديد مصادر تحقق لكل سؤال (منظمات دولية، وكالات موثوقة، بيانات رسمية).

5. تحديد إجراءات قرار مرتبطة بعبئتين (مثال: 40%، 70%).

• **المخرج المطلوب/** مجموعة أسئلة قابلة للتنبؤ + عتبات قرار.

• **التقويم والاعتماد/** اختبار عملي: تصميم 10 أسئلة تنبؤ + لوحة احتمالات + توثيق معدلات أساس. يُقيّم

الأداء وفق وضوح التعريفات، جودة المصادر، وانضباط التحديث.

✓ **مواد ومرفقات الوحدة**

1. قالب لوحة توقعات (Forecast Dashboard).

2. قالب سجل تحديثات الاحتمالات (Update Log).

3. قالب تعريف سؤال تنبؤ (Question specification).

مراجع موثوقة للتعمق

1. IARPA (ACE). Aggregative Contingent Estimation
<https://www.iarpa.gov/research-programs/ace>
2. Mellers, B. et al. (2015). Identifying and Cultivating Superforecasters. PDF
<https://web.stanford.edu/~knutson/jdm/mellers15.pdf>
3. Tetlock, P. (2014). Judging political judgment. PNAS. DOI
<https://doi.org/10.1073/pnas.1412524111>
4. UVA Library (2021). A Brief on Brier Scores
<https://library.virginia.edu/data/articles/a-brief-on-brier-scores>
5. Tetlock, P. & Gardner, D. (2015). Superforecasting: The Art and Science of Prediction. Publisher page
<https://www.penguinrandomhouse.com/books/227815/superforecasting-by-philip-e-tetlock-and-dan-gardner>

الوحدة 8: محاكاة القرار (Wargaming) والفريق الأحمر ومراجعة ما بعد الحدث (AAR)

✓ بطاقة الوحدة

المدة	12 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	الأمن القومي، القيادات التنفيذية، غرف العمليات، وحدات التخطيط، اللجان الدائمة.
المتطلبات السابقة	الوحدة 6 أو خبرة في التخطيط، ويفضل الوحدة 7 لمن يربط المحاكاة بالإنذار المبكر.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهم تشغيلي لموضوع محاكاة القرار (Wargaming) والفريق الأحمر ومراجعة ما بعد الحدث (AAR) وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. تصميم تمرين طاولة أو لعبة قرار وفق هدف تعليمي واضح.
2. إدارة جلسة فريق أحمر لاختبار الافتراضات والثغرات.
3. تنفيذ AAR وتحويلها إلى خطة تحسين محددة المسؤولية والوقت.
4. قياس أثر المحاكاة على جودة القرار وتنسيق المؤسسات.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. ما الفرق بين محاكاة ترفيهية ومحاكاة قرار مهنية؟
2. كيف نحدد معلومات اللعبة لكي تكون واقعية دون كشف حساسيات؟
3. كيف نضمن أن AAR تتحول إلى تغيير فعلي وليس تقريراً؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. لماذا محاكاة القرار؟

- أ. المحاكاة تعلم ما لا تعلمه المحاضرة: سلوك الفاعلين تحت ضغط، وتفاعل القرارات عبر الزمن، وتكلفة الافتراضات غير المعلنة.
- ب. يؤكد دليل NATO أن wargaming ينطبق على ألعاب مهنية عبر كل المجالات والمستويات، وليس محصوراً في التكتيك العسكري.

2. أنواع محاكاة القرار المناسبة للحكومة

- أ. تمرين طاولة (Table-top) || يصلح لسيناريوهات طاقة/ماء/سرديات/سيبراني.
- ب. لعبة (سياسية-اقتصادية) || تختبر قرارات العقوبات، الممرات، الاستثمار، ومرونة الخدمات.
- ج. فريق أحمر (Red Team) || مهمته إنتاج حجج مضادة واختبار الثغرات وفرض حالات نقض.

3. تصميم اللعبة: خطوات عملية

- أ. تحديد الهدف التعليمي وسؤال القرار، ثم اختيار السيناريو ونطاق الزمن.
- ب. تحديد اللاعبين والأدوار وقواعد المعلومات (ما المتاح وما المحجوب).
- ج. تحديد جولات اللعبة (Rounds) ونقاط القرار ومخرجات كل جولة.
- د. تحديد مقاييس النجاح: زمن الاستجابة، جودة القرار، توافق الأجهزة، تقليل الخسائر.

4. مراجعة ما بعد الحدث (After Action Review)

- أ. FM 7-0 Appendix K يعرف AAR بأنها تحليل موجه للأداء في أثناء أو بعد التدريب/العملية بهدف تحسين الأداء المستقبلي، ويتطلب ميسراً ومشاركين وملاحظين.
- ب. تُستخدم AAR لتحويل التجربة إلى إجراءات: ما الذي حدث؟ لماذا؟ ماذا نشبت؟ ماذا نغير؟ من المسؤول؟ متى؟

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: تعريف AAR في FM 7-0

1. وثيقة FM 7-0 Appendix K تضع تعريفاً واضحاً لـ AAR وتؤكد أنها تُجرى في كل المستويات وتعد أساسية لتصحيح أوجه القصور عبر تغذية راجعة فورية ومعيارية.
 2. تعريف AAR كتحليل موجّه لتحسين الأداء المستقبلي.
- مرجع/رابط: (PDF) FM 7-0 Appendix K

<https://www.first.army.mil/Portals/102/FM%207-0%20Appendix%20K.pdf>

✓ مثال 2: نطاق دليل NATO للـ Wargaming

1. دليل NATO يوضح أن wargaming ينطبق على ألعاب مهنية عبر كل المجالات والمستويات بما في ذلك المستوى الاستراتيجي الدولي والوطني، وأنه ليس محصوراً في الألعاب العسكرية التكتيكية.
 2. تطبيق على مستويات: دولي استراتيجي، وطني استراتيجي، استراتيجي، عملياتي، تكتيكي.
- مرجع/رابط: (PDF) NATO Wargaming Handbook

<https://paxsims.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/09/nato-wargaming-handbook-202309.pdf>

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: تصميم تمرين طاولة لأزمة 72 ساعة

1. تجهيز تمرين طاولة حكومي متعدد المجالات قابل للتنفيذ خلال يومين تدريب.
 2. اختيار أزمة مركبة (انقطاع كهرباء + ضغط مالي + تضليل + اضطراب شحن).
 3. تحديد 6 أدوار: رئيس خلية أزمة، طاقة، داخلية، مالية، اتصالات/سرديات، صحة/خدمات.
 4. تقسيم التمرين إلى 4 جولات زمنية (كل جولة 60 دقيقة).
 5. تحديد 3 قرارات إلزامية في كل جولة.
 6. تحديد معايير تقييم (زمن قرار، جودة معلومات، اتساق رسائل، حماية خدمات).
 7. تحضير AAR بعد التمرين وفق نموذج ثابت.
- المخرج المطلوب: حزمة تمرين: وصف سيناريو + بطاقات دور + قرارات + نموذج AAR.

- التقويم والاعتماد/ تقييم حزمة تمرين طاولة + تنفيذ مصغر (Micro-run) لمدة 30 دقيقة. معيار النجاح: وضوح السيناريو، اتساق القرارات، وجود مقاييس تقييم، وجود AAR قابلة للتنفيذ.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قوالب: بطاقة دور، بطاقة قرار، سجل أحداث، نموذج AAR.
2. قائمة تحقق لإدارة تمرين مع طبقات سرّية مختلفة.
3. دليل مختصر للميسّر (Facilitator guide).

مراجع موثوقة للتعمق

1. .NATO (2023). NATO Wargaming Handbook (PDF)
<https://paxsims.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/09/nato-wargaming-handbook-202309.pdf>
2. .NATO STO (Educational Notes). Introduction to Wargaming (PDF)
<https://publications.sto.nato.int/publications/STO%20Educational%20Notes/STO-EN-SAS-195/EN-SAS-195-06.pdf>
3. .US Army (2021). FM 7-0 Appendix K: After Action Reviews (PDF)
<https://www.first.army.mil/Portals/102/FM%207-0%20Appendix%20K.pdf>

الوحدة 9: حروب السردية والسرديات: التشخيص المبكر والمواجهة وبناء المناعة المجتمعية

✓ بطاقة الوحدة

المدة	10 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	الاتصال الحكومي، الأمن القومي، الداخلية، الإعلام، التخطيط، القيادات المحلية.
المتطلبات السابقة	الوحدتان 1 و3، ويفضل 7 لمن يدمج السرديات بلوحة إنذار.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع حروب السردية والسرديات: التشخيص المبكر والمواجهة وبناء المناعة المجتمعية وربطه مباشرةً بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. تمييز السردية بوصفها إطاراً تفسيرياً وتأثيرها على السلوك السياسي والأمني.
2. رصد الحملات السردية عبر مؤشرات خطاب وشبكات ومنصات.
3. تصميم استجابة متعددة الأدوات: تحصين مسبق، توضيح، شراكات، حوكمة.
4. بناء مصفوفة إنذار مبكر للسرديات وربطها بإجراءات.
5. موازنة الأمن مع الحقوق عبر خيارات سياسات واضحة.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. كيف تتحول قصة إلى قوة سياسية ثم إلى خطر أمني؟
2. ما المؤشرات التي تميّز الحملة المنسقة عن الموجة العضوية؟
3. متى يكون الرد توضيحاً، ومتى يكون تحصيناً مسبقاً، ومتى يصبح إجراءً قانونياً؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. تعريفات تشغيلية || السردية وحرب السرديات

أ. السردية في هذا المنهاج هي إطار تفسير يربط أحداثاً متفرقة بقصة متماسكة تحدد: من هو الفاعل؟ ما الدافع؟ ما الضحية؟ ما الحل؟ والسرديات تصبح قوة سياسية عندما تتحول إلى سلوك جمعي: تصويت، احتجاج، مقاطعة، عنف، أو قبول لسياسات.

ب. حرب السرديات هي توظيف مقصود للسرديات للتأثير في إدراك الجمهور وصناع القرار عبر التلاعب بالمعلومات والرموز والهوية، وغالباً عبر منصات رقمية.

ج. WEF يضع المعلومات المضللة والتضليل ضمن أخطر المخاطر القصيرة الأجل لما تسببه من تقويض للثقة في الحوكمة وزيادة الاستقطاب.

2. لماذا أصبحت السرديات سلاحاً استراتيجياً؟

أ. الاتصال الرقمي واسع النطاق: ITU يذكر أن 5.5 مليارات شخص كانوا على الإنترنت في 2024، ما يجعل التأثير الإدراكي أسرع وأوسع من الإعلام التقليدي.

ب. المنصات تعمل بخوارزميات تعظيم التفاعل، ما يميل إلى تضخيم المحتوى المثير للانفعال. ومع تطور أدوات الذكاء الاصطناعي، ترتفع سرعة إنتاج المحتوى وتخفيض كلفته.

3. دورة حياة الحملة السردية || (Narrative lifecycle)

أ. مرحلة التصميم: اختيار عقدة هوية/غضب/خوف، وصناعة قصة ذات أبطال وأعداء.

ب. مرحلة الإطلاق: حقن الرسائل عبر حسابات مؤثرة أو شبكات منسقة أو وسائط متعددة.

ج. مرحلة التضخيم: استغلال الأحداث الواقعية لإعادة تأطيرها، وخلق وسم موحد، وتوليد محتوى متكرر.

د. مرحلة التثبيت: تحويل السردية إلى بديهية عبر التكرار وتطبيع اللغة.

هـ. مرحلة التحويل: دفع الجمهور إلى سلوك مطلوب (تظاهر، تشكيك، عزوف انتخابي، عنف، رفض سياسات).

4. الرصد والاكتشاف || من OSINT إلى تحليل الشبكات

أ. الرصد يعتمد على // مؤشرات خطاب (لغة موحدة، قوالب تكرار)، مؤشرات شبكة (تزامن نشر، مجموعات

متداخلة)، مؤشرات منصة (قفزات تفاعل غير طبيعية).

ب. تحليل الشبكات يحدد العقد المحورية // (influencers) والروابط المنسقة، ويكشف حملات تبدو عضوية لكنها منظمة.

ج. التحقق الرقمي يتضمن: التثبيت من المصدر، التحقق الجغرافي-الزماني، تحليل الصور/الفيديو، وتتبع أصل الادعاء.

5. المواجهة || من التفنيد إلى التحصين المسبق (Prebunking)

أ. التفنيد (Debunking) // يعالج الضرر بعد وقوعه وقد يتأخر عن سرعة الانتشار.

ب. التحصين المسبق (Prebunking) // يبني مناعة إدراكية عبر تعليم الجمهور تقنيات التلاعب قبل تعرضه لها. دليل عملي شاركت في تطويره جامعة كامبردج و BBC Media Action و Jigsaw يقدم خطوات تطبيقية للتحصين المسبق.

ج. دراسات التلقيح النفسي (Inoculation) // تُستخدم لبناء مقاومة معرفية ضد تقنيات التضليل.

6. الحوكمة والسياسات || واجبات الدولة والمنصات

أ. UNESCO تقدم إرشادات لحوكمة المنصات الرقمية تركز على الحقوق والمسؤوليات والأدوار بين الدولة والمنصات والمجتمع المدني.

ب. في الاتحاد الأوروبي، Digital Services Act يضع إطار مسؤوليات للمنصات ومعالجة محتوى غير قانوني ومخاطر نظامية، ويتصل به مدونة الممارسة حول التضليل المعززة 2022.

ج. هذه المراجع تُستخدم في التدريب لصياغة خيارات حوكمة وطنية متوازنة: حماية الأمن المجتمعي مع احترام الحقوق.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: مخاطر التضليل ضمن تقييم عالمي رسمي

1. تقرير WEF Global Risks Report 2025 يشير إلى أن المعلومات المضللة والتضليل ما زالت أعلى المخاطر القصيرة إلى المتوسطة الأجل، لما تسببه من تقويض الثقة وزيادة الاستقطاب وصعوبة التعاون.

2. تقرير مبني على مسح GRPS 2024-2025 لأكثر من 900 خبير وفق WEF.

• مرجع/رابط: WEF Global Risks Report 2025 (PDF):

https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf

✓ مثال 2: التحصين المسبق كأداة عملية

1. دليل A Practical Guide to Prebunking Misinformation يقدم إطاراً تطبيقياً لبناء رسائل تحصين مسبق ضد تقنيات التلاعب، بالشراكة بين جامعة كامبردج و BBC Media Action و Jigsaw.
 2. دليل تطبيقي متعدد الشركاء يركز على تقنيات التلاعب بدلاً من المحتوى السياسي المحدد.
- **مرجع/رابط:** Cambridge/BBC Media Action/Jigsaw (PDF):
https://prebunking.withgoogle.com/docs/A_Practical_Guide_to_PreBunking_Misinformation.pdf

✓ مثال 3: الإطار القانوني الأوروبي كمرجع للحوكمة

1. Regulation (EU) 2022/2065 (Digital Services Act) يضع إطاراً لمسؤوليات المنصات، ويُستخدم كمرجع مقارنة لتصميم سياسات وطنية للتعامل مع المخاطر النظامية بما فيها التضليل.
 2. تنظيم أوروبي رسمي منشور في الجريدة الرسمية (Official Journal).
- **مرجع/رابط:** EUR-Lex DSA: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj/eng>

✓ مثال 4: مفهوم الحرب المعرفية لدى NATO

1. صفحة NATO ACT حول Cognitive Warfare تصف استهداف العقلانية والتماسك المجتمعي كجزء من بيئة المعلومات، وتعدده مجالاً يتداخل فيه العسكري بالمدني.
 2. توصيف رسمي لمفهوم Cognitive Warfare ضمن أنشطة NATO ACT.
- **مرجع/رابط:** NATO ACT Cognitive Warfare:
[/https://www.act.nato.int/activities/cognitive-warfare](https://www.act.nato.int/activities/cognitive-warfare)

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: مصفوفة رصد سردي وطنية

1. إنشاء مصفوفة يومية/أسبوعية لرصد السرديات المؤثرة على الأمن الوطني.
2. تحديد 6 موضوعات حساسة (خدمات، فساد، هوية، حدود، موارد، أمن).
3. تحديد مصادر الرصد (منصات، إعلام، قنوات مغلقة، شكاوى مواطنين).
4. تعريف 10 مؤشرات: حجم الذكر، سرعة الانتشار، تزامن الحسابات، العبارات المتكررة، حسابات محورية.
5. تصنيف كل سردية: عضوية/منسقة/مختلطة، وتحديد مستوى الخطر.

6. وضع ردود: تحصين مسبق، توضيح سريع، شراكة مع مؤثرين، إجراءات قانونية عند المحتوى غير القانوني.

• **المخرج المطلوب:** مصفوفة رصد سردي + عتبات إنذار + خطة رد من صفحة واحدة.

✓ **مختبر 2: تصميم حملة تحصين مسبق**

1. بناء ثلاث رسائل تحصين مسبق ضد تقنيات تلاعب محددة.

2. اختيار 3 تقنيات تلاعب شائعة (تأطير كاذب، ثنائية زائفة، تخويف).

3. صياغة رسالة قصيرة تشرح التقنية وتُظهر مثلاً مبسطاً وتدعو للتحقق.

4. اختبار الرسالة على عينة صغيرة داخل القاعة (feedback).

5. تحديد قناة النشر والمدة والمؤشرات (وصول، تفاعل، تحسن كشف التضليل عبر اختبار قصير).

• **المخرج المطلوب:** حزمة 3 رسائل + خطة قياس أثر أولية.

• **التقويم والاعتماد/ تقييم مصفوفة الرصد وحملة التحصين المسبق وفق Rubric:** وضوح المؤشرات، واقعية

العتبات، سلامة الاستجابة، وقابلية القياس.

✓ **مواد ومرفقات الوحدة**

1. قالب مصفوفة رصد سردي (يومي/أسبوعي).

2. قالب خطة استجابة سرديّة متعددة الأدوات.

3. نماذج رسائل تحصين مسبق قصيرة.

مراجع موثوقة للتعمق

1. WEF (2025). Global Risks Report 2025 (PDF)

https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf

2. ITU (2024). Facts and Figures 2024 (PDF). <https://www.itu.int/itu->

[d/reports/statistics/wp-](https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/wp-)

[content/uploads/sites/5/2024/11/2402588_1e_Measuring-digital-development-](https://www.itu.int/itu-d/content/uploads/sites/5/2024/11/2402588_1e_Measuring-digital-development-)

[Facts-and-Figures-2024_v4.pdf](https://www.itu.int/itu-d/content/uploads/sites/5/2024/11/2402588_1e_Measuring-digital-development-Facts-and-Figures-2024_v4.pdf)

3. University of Cambridge, BBC Media Action, Jigsaw (2022). A Practical Guide .to Prebunking Misinformation (PDF)
https://prebunking.withgoogle.com/docs/A_Practical_Guide_to_Prebunking_Misinformation.pdf
4. UNESCO (2023). Guidelines for the governance of digital platforms
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387339>
5. EU (2022). Digital Services Act – Regulation (EU) 2022/2065. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj/eng>
6. European Commission (2022). Code of Practice on Disinformation
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/code-practice-disinformation>
7. NATO ACT. Cognitive Warfare. <https://www.act.nato.int/activities/cognitive-warfare>

الوحدة 10: صناعة قوة الدولة الشاملة: القوة الصلبة والناعمة والذكية وبناء محفظة تأثير

✓ بطاقة الوحدة

المدة	10 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	القيادات العليا والمتوسطة، الخارجية، الدفاع، الداخلية، المالية، التخطيط، الاتصال الحكومي.
المتطلبات السابقة	الوحدات 1-4، ويفضل 9 للبعد السري.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهمٍ تشغيليٍّ لموضوع صناعة قوة الدولة الشاملة: القوة الصلبة والناعمة والذكية وبناء محفظة تأثير وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. تمييز القوة الصلبة والناعمة والذكية وربطها بمصالح وطنية قابلة للقياس.
 2. بناء محفظة قوة (Power Portfolio) تحدد الأصول والفجوات ومشاريع الأثر المضاعف.
 3. اختيار مؤشرات تشغيلية لقياس القوة الشاملة على مستوى الخدمات والردع والثقة.
- تطوير منطق مزج الأدوات (DIME/DIMEFIL) في سياسة واحدة متناسقة.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. ما الذي يجعل مشروعاً اقتصادياً مشروع قوة وليس مشروع تنمية فقط؟
2. كيف تُدار القوة الناعمة في بيئة سرديات متصارعة؟
3. كيف نمنع تضارب الأدوات بين مؤسسة أمنية ومؤسسة خدمية؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. الإطار المفاهيمي: القوة الشاملة للدولة

القوة الشاملة هي قدرة الدولة على تحقيق مصالحها عبر مزيج من الإكراه والجذب وبناء الشبكات والمؤسسات. في التدريب نعتد تفكيكاً عملياً: قوة صلبة (Hard Power)، قوة ناعمة (Soft Power)، قوة ذكية (Smart Power) بوصفها هندسة مزج.

القوة الصلبة تشمل الأدوات العسكرية والأمنية والقدرة الاقتصادية على الإكراه أو الردع. القوة الناعمة تتمثل في الجاذبية: الثقافة، القيم، جودة الحوكمة، السمعة الدولية، والتعليم. القوة الذكية تعني اختيار المزج الصحيح في الزمن والمكان وبأقل كلفة سياسية.

2. من قدرات إلى نتائج: منطق تصميم القوة

القوة ليست قائمة أصول فقط، بل سلسلة تحويل: موارد -> مؤسسات -> سياسات -> شرعية -> نتائج. قد تمتلك دولة موارد كبيرة لكن تتحول إلى هشاشة عند ضعف المؤسسات أو فقدان الثقة.

يُستخدم إطار محفظة القوة Power Portfolio لتحديد أين تستثمر الدولة لتحقيق أثر مضاعف، وأين تُقلل الهدر.

3. أدوات القوة (Instruments of National Power) وتحديثها

تستخدم الأدبيات الحكومية عادة إطار DIME (دبلوماسية، معلومات، عسكرية، اقتصاد) مع توسعات مثل DIMEFIL (مالية، استخبارات، قانون).

الدرس العملي: نجاح الدولة يعتمد على تكامل الأدوات لا على تفوق أداة واحدة. في هذا البرنامج تُدمج المعلومات والسرديات ضمن أدوات القوة، لأنها باتت مؤثرة على الشرعية والردع.

4. بناء القوة في بيئة تجزؤ واضطراب

التجزؤ الجيو-اقتصادي يفرض على الدولة أن تبني مرونة سيادية دون انغلاق: تنويع شراكات، تقليل اعتماد أحادي، وتحقيق اكتفاءات استراتيجية جزئية.

التحول الرقمي يفرض ربط القوة الناعمة (ثقة المجتمع) بالقوة الصلبة (حماية البنى الحرجة) عبر سياسات اتصال وحوكمة منصات.

5. قياس القوة الشاملة: مؤشرات قابلة للمتابعة

المؤشرات يجب أن تعكس الوظيفة: جاهزية ردع، جودة خدمة، ثقة، قدرة تمويل، كفاءة حكومية، مرونة بنى حرجة. التدريب يركز على مؤشرات تشغيلية لا مؤشرات سمعة فقط: زمن إعادة تشغيل الكهرباء، زمن استجابة أزمة، نسبة خدمات رقمية مستمرة.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: القوة الناعمة كتعريف مؤسس

1. Joseph Nye يشرح أن القوة الناعمة هي القدرة على الجذب والإقناع، وأنها تتبع من الثقافة والقيم والسياسات ذات الشرعية. يُستخدم هذا المرجع لضبط المصطلح بعيداً عن الاستخدام الفضفاض.
 2. مرجع تأسيسي لمفهوم القوة الناعمة في حقل العلاقات الدولية.
- مرجع/رابط: (Nye (2004). Soft Power (Google Books)

https://books.google.com/books/about/Soft_Power.html?id=hTBxIMnpMloC

✓ مثال 2: القوة الذكية كمنطق مزج

1. تقرير CSIS Commission on Smart Power يطرح فكرة القوة الذكية بوصفها مزجاً واعياً بين أدوات القوة عبر الاستثمار في الخير العام مع الحفاظ على الردع. يُستخدم في التدريب كمنطق تصميم محفظة قوة.
 2. تقرير لجنة ثنائية الحزب حول (Smart Power) 2007.
- مرجع/رابط: CSIS Smart Power report (PDF): [https://csis-website-](https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/media/csis/pubs/071106_csissmartpowerreport.pdf)

[prod.s3.amazonaws.com/s3fs-](https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/media/csis/pubs/071106_csissmartpowerreport.pdf)

[public/legacy_files/files/media/csis/pubs/071106_csissmartpowerreport.pdf](https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/media/csis/pubs/071106_csissmartpowerreport.pdf)

✓ مثال 3: أدوات القوة الوطنية (DIME) في وثائق دفاعية

1. أوراق دفاعية تشير إلى أن العقيدة المشتركة الأميركية تذكر أدوات القوة DIME (دبلوماسية، معلومات، عسكرية، اقتصاد). يُستخدم ذلك لتوضيح أن المعلومات والسرديات جزء من أدوات القوة لا ملحق إعلامي.
2. ذكر DIME كإطار أدوات قوة في سياق Joint Publication 1 وفق ورقة DoD منشورة.

• مرجع/رابط: US DoD-related paper (PDF)

https://media.defense.gov/2023/Jan/31/2003153216/-1/-1/1/092_PIERCY_I_DO_NOT_THINK_IT_MEANS.PDF

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: محفظة القوة الوطنية (Power Portfolio)

1. تحويل مفهوم القوة الشاملة إلى قرارات استثمار وسياسات قابلة للقياس.
 2. تقسيم القوة إلى 6 مجالات: (أمن/دفاع، اقتصاد/مالية، خدمات/بنى، معلومات/سرديات، دبلوماسية/تحالفات، ثقافة/تعليم).
 3. تحديد 3 أصول رئيسة و3 فجوات في كل مجال.
 4. اختيار 10 مؤشرات تشغيلية لقياس التحسن خلال 12 شهراً.
 5. اقتراح 5 مشاريع ذات أثر مضاعف (Quick wins + Structural reforms).
 6. تحديد المخاطر السياسية وطرق إدارة السردية المصاحبة لكل مشروع.
- المخرج المطلوب / محفظة قوة من 3 صفحات: فجوات + مشاريع + مؤشرات.
 - التقويم والاعتماد / تقييم محفظة القوة وفق Rubric: شمول المجالات، واقعية المؤشرات، قابلية التنفيذ، وتماسك المزج بين الأدوات.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قالب محفظة القوة (3 صفحات).
2. قائمة مؤشرات تشغيلية مقترحة (خدمات/ثقة/ردع/اقتصاد).
3. نماذج مشاريع أثر مضاعف قابلة للتكيف.

مراجع موثوقة للتعمق

1. .Nye, J. S. (2004). Soft Power: The Means to Success in World Politics

:Publisher info

https://books.google.com/books/about/Soft_Power.html?id=hTBxIMnpMloC

2. CSIS Commission on Smart Power (2007). A Smarter, More Secure America (PDF). https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/media/csis/pubs/071106_csissmartpowerreport.pdf
3. .”NDU Press (2020). Putting the “FIL” into “DIME” <https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/2106566/putting-the-fil-into-dime-growing-joint-understanding-of-the-instruments-of-pow>
4. .DoD-related paper referencing JP 1 and DIME (PDF) https://media.defense.gov/2023/Jan/31/2003153216/-1/-WF_092_PIERCY_I_DO_NOT_THINK_IT_MEANS.PDF/0/1

الوحدة 11: الجيو-قانون والعقوبات وضوابط التصدير: أدوات الإكراه وحدودها والارتداد

✓ بطاقة الوحدة

المدة	8 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	الخارجية، العدل، المالية، البنك المركزي، التجارة، الأمن القومي، الهيئات التنظيمية.
المتطلبات السابقة	الوحدات 1-4، ويفضل 6 للتحليل و9 للسرديات.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهم تشغيلي لموضوع الجيو-قانون والعقوبات وضوابط التصدير: أدوات الإكراه وحدودها والارتداد وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. فهم الجيو-قانون كحزمة أدوات لا كملف قانوني منفصل.
2. تحليل العقوبات وضوابط التصدير والتدقيق الاستثماري كأدوات قوة مع تقدير أثرها الجانبي.
3. تصميم دفاع جيو-قانوني لقطاع حيوي مع مؤشرات إنذار مبكر.
4. تمييز حدود الشرعية الدولية في استخدام القوة لتجنب عزلة أو مخاطرة سيادية.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. متى تصبح العقوبات أداة فعالة ومتى تتحول إلى ارتداد؟
2. كيف تصمم الدولة امتثالاً يحميها دون أن يُقيدها أكثر من اللازم؟
3. كيف نربط القانون بالسردية والاقتصاد في سياسة واحدة؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. الجيو-قانون: القانون بوصفه أداة قوة

أ. الجيو-قانون يعني توظيف القانون الوطني والدولي والتنظيمات والمعايير والولاية القضائية لتحقيق أهداف استراتيجية: ردع، إكراه، حماية سوق، أو عزل خصم.
ب. يتضمن ذلك: عقوبات مالية، ضوابط تصدير، تدقيق استثمار، ملاحقات قضائية، تنظيمات رقمية، وتوسيع معايير الامتثال.

2. العقوبات والاقتصاد السياسي للإكراه

أ. العقوبات تعمل عبر قنوات || تمويل، تجارة، تكنولوجيا، وشبكات وسيطة. لكنها تحمل كلفاً: إنسانية، اقتصادية، وارتداد سياسي (Blowback) عبر تحالفات مضادة أو بدائل.
ب. Drezner يقدم إطاراً يشرح مفارقة العقوبات || قد تُستخدم حين تكون احتمالات نجاحها الأضعف تبعاً لتوقعات الصراع وطبيعة التفضيلات.

3. ضوابط التصدير والتدقيق الاستثماري والمعايير كقوة

ضوابط التصدير تقيد الوصول إلى تقنيات حساسة وتعيد تشكيل سلاسل التوريد. التدقيق الاستثماري يقيد تملك أصول استراتيجية. المعايير والتنظيمات (مثل AI Act) قد تصبح معياراً عالمياً عبر قوة السوق (Brussels effect).

4. تغيير الأنظمة والعمل السري: منطق الأداة وحدودها

أ. كتاب O'Rourke حول تغيير الأنظمة سرياً يوضح أن الدول غالباً تلجأ لأدوات أقل كلفة من الحرب المباشرة، لكنها قد تنتج نتائج غير مقصودة وارتداداً طويلاً الأمد.
ب. في هذا البرنامج تُستخدم هذه الأدبيات لشرح الانتقال من تغيير النظام إلى إضعاف القدرة الوظيفية للدولة عبر أدوات اقتصادية وإعلامية وفواعل دون الدولة.

5. الشرعية الدولية وحدود استخدام القوة

ميثاق الأمم المتحدة يضع مبدأ عدم استخدام القوة في العلاقات الدولية (المادة 2(4)). فهم هذه القواعد مهم لبناء سياسات دفاع قانوني، ولتمييز ما يمكن الدفاع عنه دولياً وما يخلق عزلة أو مخاطرة سيادية.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: مفارقة العقوبات في الأدبيات

- أ. كتاب Drezner The Sanctions Paradox يعد مرجعاً كلاسيكياً لفهم متى تُستخدم العقوبات ولماذا قد تفشل، وكيف تؤثر توقعات الصراع على قرارات العقوبات.
- ب. DOI الكتاب: CBO9780511549366/10.1017.

• مرجع/رابط: Cambridge Core: <https://www.cambridge.org/core/books/sanctions-paradox/4542E89CDBABCBE49039C580F9A7F5F3>

✓ مثال 2: تغيير الأنظمة سرياً كأداة استراتيجية

1. O'Rourke تقدم تحليلاً منهجياً لتغيير الأنظمة سرياً وأسبابه وحدوده، وهو مفيد لتفسير أدوات العمل الرمادي المعاصر وتحذيراته.
2. DOI: 10.7591/cornell/9781501730658.001.0001.

• مرجع/رابط: Oxford Academic: <https://academic.oup.com/cornell-scholarship-online/book/42677>

✓ مثال 3: المادة 2(4) كقاعدة قانونية

1. موقع الأمم المتحدة (OLA Repertory) يوفر وثائق تفسيرية وتطبيقات حول المادة 2(4) الخاصة بعدم التهديد أو استخدام القوة ضد سلامة أراضي الدول أو استقلالها السياسي.
2. وثيقة رسمية ضمن Repertory of Practice of UN Organs.
- مرجع/رابط: UN OLA Repertory Art 2(4) (PDF):

https://legal.un.org/repertory/art2/english/rep_supp7_vol1_art2_4.pdf

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: تصميم دفاع جيو-قانوني لقطاع حيوي

1. بناء حزمة سياسات تقلل قابلية الإكراه القانوني والاقتصادي على قطاع محدد.
 2. اختيار قطاع (مصارف، طاقة، اتصالات، تجارة).
 3. تحديد نقاط التعرض: عملة، مراسلات مصرفية، تكنولوجيا، شركات وسيطة، تأمين.
 4. بناء بدائل: تنوع مراسلين، امتثال، عقود، شبكات دفع، احتياطات.
 5. تحديد أثر كل بديل على الكلفة والشرعية والالتزامات الدولية.
 6. اقتراح مؤشرات إنذار مبكر للعقوبات/الضوابط (تشريعات، قوائم، تصريحات، إجراءات).
- المخرج المطلوب / مذكرة سياسات (صفحتان) + سجل نقاط تعرض + مؤشرات إنذار.
 - التقويم والاعتماد / تقييم مذكرة الدفاع الجيو-قانوني وفق Rubric: شمول نقاط التعرض، واقعية البدائل، وجود مؤشرات إنذار، وموازنة الكلفة والشرعية.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قالب خريطة تعرض جيو-قانوني لقطاع.
2. قائمة تحقق للامتثال وإدارة المخاطر.
3. أمثلة موجزة لعقوبات/ضوابط وتداعياتها (مفتوحة المصدر).

مراجع موثوقة للتعمق

1. :Drezner, D. W. (1999/2010). The Sanctions Paradox. DOI
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511549366>
2. :O'Rourke, L. A. (2018). Covert Regime Change. DOI
:https://doi.org/10.7591/cornell/9781501730658.001.0001 (Oxford listing
(<https://academic.oup.com/cornell-scholarship-online/book/42677>
3. UN OLA Repertory (Art 2(4)). <https://legal.un.org/repertory/art2.shtml> (PDF
(example: https://legal.un.org/repertory/art2/english/rep_supp7_vol1_art2_4.pdf
4. EU (2024). AI Act (Regulation (EU) 2024/1689). <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>

الوحدة 12: تكييف المنهاج للعراق: حقيبة قرار وطنية ولوحة إنذار مبكر متعددة المجالات

✓ بطاقة الوحدة

المدة	10 ساعة تدريبية
الفئات المستهدفة	مجلس الأمن الوطني، مستشارية الأمن القومي، مجلس الوزراء، الوزارات والهيئات والمحافظات ووحدات التخطيط.
المتطلبات السابقة	إكمال الوحدات السابقة أو حضور مسار مكثف مختصر.
نوع المخرجات	مخرجات تطبيقية + اختبار قصير + واجب/قالب قرار
مستوى السرية المقترح	عام/داخلي (حسب الجهة)

✓ الغاية التعليمية

تمكّن هذه الوحدة المتدرب من بناء فهم تشغيلي لموضوع تكييف المنهاج للعراق: حقيبة قرار وطنية ولوحة إنذار مبكر متعددة المجالات وربطه مباشرة بصنع القرار السيادي، عبر نماذج تفسيرية وأدوات قياس وتمارين تطبيقية تحاكي بيئة العمل الحكومية.

✓ نواتج التعلم (Learning Outcomes)

1. تكييف أدوات البرنامج ضمن مرجعية وطنية عراقية رسمية (استراتيجية الأمن الوطني).
2. إنشاء لوحة إنذار مبكر عراقية متعددة المجالات مع عتبات وإجراءات.
3. إنتاج حقيبة قرار ربع سنوية تتضمن مصفوفة مخاطر-فرص وبطاقات قرار وتمارين طاولة.
4. ربط المؤشرات بالميزانية والتنفيذ والمسؤوليات المؤسسية.

✓ أسئلة الوحدة الحاكمة

1. ما المؤشرات التي تغيّر القرار العراقي خلال 90 يوماً؟
2. كيف نربط الأمن الوطني بالأمن الخدمي والمالي والمائي والسردي؟
3. كيف نضمن أن المخرجات تُستخدم في الاجتماعات الرسمية ولا تبقى وثائق؟

✓ المحتوى المعرفي النظري (Core Theory)

1. من العام إلى الوطني: تحويل المنهاج إلى حقيبة قرار عراقية

أ. هذه الوحدة تُدمج مفاهيم البرنامج وأدواته ضمن مرجعية وطنية عراقية معتمدة، وتحوّلها إلى مخرجات قابلة للعرض في مجلس الأمن القومي ومجلس الوزراء واللجان القطاعية.

ب. القاعدة: كل مخرج يجب أن يجيب عن ثلاثة أسئلة: ما المصلحة الحيوية؟ ما الخطر الأكبر؟ ما الخيار الأقل كلفة لتحقيق أثر واضح خلال أفق زمني محدد.

2. ملامح السياق العراقي ذات الصلة بالجيوستراتيجية

أ. العراق يقع عند تقاطع جغرافيا الطاقة والممرات البرية بين المشرق والخليج وتركيا وإيران، ما يجعله حساساً لتقلبات الإقليم ولتدفقات التجارة والطاقة.

ب. في الوقت ذاته، تتجسد تحديات بنيوية في الأمن الخدمي والأمن الاقتصادي والأمن المائي والأمن السري، وكلها تؤثر مباشرة في الاستقرار والسيادة.

3. مؤشرات بنيوية حاكمة داخل العراق (أمثلة قابلة للقياس)

أ. تقرير البنك الدولي (CCDR) يشير إلى اتساع فجوة العرض والطلب على المياه في العراق من نحو 5 إلى 11 مليار متر مكعب بحلول 2035، وهو مؤشر سيادي يجب دمجها في الأمن الوطني.

ب. تقرير IMF حول مشاورات المادة الرابعة 2025 يقدم مؤشرات الاقتصاد الكلي والإصلاحات والتحديات، ويُستخدم لبناء لوحة إنذار مبكر مالية مرتبطة بالقرار.

ج. الاستراتيجية الوطنية للأمن الوطني العراقي (العراق أولاً) 2025-2030 توفر إطاراً وطنياً لأهداف الأمن الوطني، وتُستخدم لربط التدريب بأولويات رسمية.

4. تصميم منظومة إنذار مبكر عراقية متعددة المجالات

أ. المنظومة المقترحة تتضمن 6 حزم مؤشرات: مالي/اقتصادي، طاقة وخدمات، ماء وغذاء، أمن داخلي وحدود، سيبراني وبنية رقمية، سرديات وثقة.

ب. لكل حزمة: مؤشرات (Indicators)، عتبات (Thresholds)، إجراءات مقابلة (Triggers)، وجهة مسؤولة، ودورية رصد.

5. تحويل التوصيات إلى خطة تنفيذ: 0-90 يوم ثم 6-12 شهر

- أ. تبدأ الخطة بتشكيل فريق مشترك متعدد الاختصاصات، وبناء مستودع معرفة رسمي، ثم إنتاج ثلاثة مخرجات سريعة: مصفوفة مخاطر-فرص، لوحة إنذار مبكر، وبطاقة قرار لأعلى ثلاث أولويات.
- ب. خلال 6-12 شهراً يتم استكمال: مؤشرات قطاعية، تمارين محاكاة، تحديث ربع سنوي، ومشاريع أثر مضاعف مرتبطة بالميزانية.

أمثلة وحالات إيضاحية مع مؤشرات رقمية

✓ مثال 1: فجوة المياه حتى 2035

1. تقرير CCDR للعراق يذكر أن الفجوة بين عرض وطلب المياه قد تتسع من نحو 5 إلى 11 مليار متر مكعب بحلول 2035. يُستخدم الرقم لتصميم عتبات إنذار مبكر (جفاف، إنتاج زراعي، نزوح).
 2. اتساع فجوة المياه من نحو 5 إلى 11 مليار متر مكعب بحلول 2035.
- مرجع/رابط: World Bank (Iraq CCDR, PDF):

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099005012092241290/pdf/P1776390cfceae0d908ff8073b7e041bea6.pdf>

✓ مثال 2: تقرير IMF 2025 للمادة الرابعة

1. تقرير IMF حول العراق (Article IV 2025) يقدم تشخيصاً للاقتصاد والسياسات ويُستخدم في التدريب لبناء لوحة مؤشرات مالية مرتبطة بتقلبات أسعار النفط والإصلاحات.
 2. DOI التقرير: 9798229017145.002/10.5089 (كما يظهر في صفحة IMF).
- مرجع/رابط: IMF (2025) Iraq Article IV:

<https://www.imf.org/en/publications/cr/issues/2025/07/11/iraq-2025-article-iv-consultation-press-release-staff-report-and-informational-annex-568569>

✓ مثال 3: الاستراتيجية الوطنية للأمن الوطني العراقي (العراق أولاً) 2025-2030

1. هذه الوثيقة الوطنية توفر إطاراً رسمياً للأهداف والأولويات، ويمكن ربط وحدات البرنامج بها لضمان شرعية التنفيذ واتساقه المؤسسي.
2. وثيقة وطنية منشورة عبر جهات عراقية رسمية.

- مرجع/رابط: PDF ; <https://moj.gov.iq/view.9745/> ; MoJ Iraq page: نسخة منشورة: https://storage.motrans.gov.iq/2025/07/28/2025_07_28_12275833150_461985.pdf.2981576397

التطبيقات والتمارين (Labs)

✓ مختبر 1: حقيبة قرار عراقية للربع القادم

1. إنتاج حزمة جاهزة تُرفع إلى القيادة خلال 10 أيام عمل.
 2. تحديد 5 مصالح وطنية عليا بصيغة تشغيلية (أمن خدمات، استقرار مالي، سيادة قرار، أمن حدود، تماسك مجتمعي).
 3. بناء مصفوفة مخاطر-فرص (10×10) مع ترتيب أولويات.
 4. تحديد 20 مؤشر إنذار مبكر وربط كل مؤشر بإجراء محدد.
 5. صياغة ثلاث بطاقات قرار (صفحة واحدة لكل بطاقة) لأعلى ثلاث أولويات.
 6. اقتراح تمرين طاولة واحد لاختبار الاستجابة خلال 72 ساعة.
- المخرج المطلوب/ حقيبة قرار: مصفوفة + لوحة إنذار + 3 بطاقات قرار + تمرين طاولة.
 - التقويم والاعتماد/ تقييم حقيبة القرار العراقية عبر لجنة تدريب. معيار النجاح: وضوح الأولويات، جودة المؤشرات والعتبات، وقابلية التنفيذ المؤسسي.

✓ مواد ومرفقات الوحدة

1. قالب حقيبة قرار ربع سنوية (مصفوفة مخاطر-فرص + لوحة إنذار + بطاقات قرار).
2. قالب ربط المؤشرات بالمسؤولية المؤسسية والميزانية.
3. قائمة مصادر بيانات عراقية ودولية موثوقة للاستخدام.

مراجع موثوقة للتعمق

1. (Government of Iraq / MoJ) 2025. استراتيجية الأمن الوطني العراقي (العراق أولاً) 2025- .
: <https://moj.gov.iq/view.9745/> ; PDF .2030
https://storage.motrans.gov.iq/2025/07/28/2025_07_28_12275833150_461985.pdf.2981576397

2. .IMF (2025). Iraq: 2025 Article IV Consultation (staff report)
<https://www.imf.org/en/publications/cr/issues/2025/07/11/iraq-2025-article-iv-consultation-press-release-staff-report-and-informational-annex-568569>
3. .World Bank (2022). Iraq Country Climate and Development Report (PDF)
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099005012092241290/pdf/P1776390cfceae0d908ff8073b7e041bea6.pdf>
4. .World Bank (2022). Iraq CCDR publication page
<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/7412a92b-4412-5acb-8fde-8d19048f80d1>

ملاحق البرنامج

✓ الملحق (أ): خريطة تنفيذ البرنامج وتوزيع الزمن

التنفيذ الموصى به على شكل مسارين متوازيين:

1. مسار قيادي 6 (Senior Track): أيام تدريبية مكثفة على شكل ورش قيادية ومحاكاة قرار، مع تركيز على وحدات 1،2،3،4،6،8،9،12.
2. مسار تحليلي-تخطيطي 10 (Analyst/Planner Track): أيام تدريبية مع مختبرات بيانات وشبكات ومؤشرات وسيناريوهات، مع تركيز إضافي على وحدات 6 و7 و11.
3. مشروع تخرج (Capstone) لكل جهة: حقيبة قرار ربع سنوية + لوحة إنذار مبكر + تمرين طاولة + خطة تحسين (AAR).

✓ الملحق (ب): تقييم الأثر والاعتماد (Kirkpatrick + قياس الأداء)

يُقاس أثر التدريب على أربعة مستويات وفق نموذج Kirkpatrick: التفاعل، التعلم، السلوك، النتائج. التطبيق الموصى به يبدأ بتحديد نتائج المستوى الرابع المطلوبة (تحسن قرار/زمن استجابة/تقليل مخاطر)، ثم تصميم أدوات قياس تربط التدريب بتغيير فعلي في العمل.

• مرجع: Kirkpatrick Partners – The Kirkpatrick Model

[/https://www.kirkpatrickpartners.com/the-kirkpatrick-model](https://www.kirkpatrickpartners.com/the-kirkpatrick-model)

✓ الملحق (ج): إدارة المعرفة المؤسسية (ISO 30401) لضمان الاستدامة

استدامة الجدارة تتطلب إدارة معرفة مؤسسية: مستودع قرارات، دروس مستفادة، قوالب موحدة، ومسارات اعتماد. ISO 30401 يقدم إطاراً لمتطلبات نظام إدارة المعرفة داخل المنظمات، ويمكن تكيفه في المؤسسات الحكومية عبر سياسات مشاركة ومعايير توثيق.

• مرجع: ISO 30401:2018 – Knowledge management systems — Requirements

<https://www.iso.org/standard/68683.html>

✓ الملحق (د): قوالب تشغيلية مختصرة

1. قالب بطاقة قرار (Decision Card) - صفحة واحدة: المشكلة، الخيارات، المخاطر، المؤشرات، قرار مطلوب.
2. قالب مذكرة سياسات (2 صفحات): خلفية، تحليل، خيارات، توصية، خطة تنفيذ، مؤشرات متابعة.
3. قالب مصفوفة مخاطر-فرص: احتمال × أثر مع عتبات وتدابير.
4. قالب لوحة إنذار مبكر: مؤشر، عتبة، مصدر بيانات، إجراء، جهة مسؤولية، دورية.
5. قالب سجل دروس مستفادة AAR: ما حدث، لماذا، ماذا نثبت، ماذا نغير، خطة عمل.

✓ الملحق (هـ): مصادر منهجية مساندة

1. :OECD (2025). Strategic Foresight Toolkit for Resilient Public Policy. DOI <https://doi.org/10.1787/bcdd9304-en>
2. :UNDP (2008). Capacity Assessment Methodology – User’s Guide (PDF) https://content-ext.undp.org/aplaws_publications/1670209/UNDP%20Capacity%20Assessment%20Users%20Guide.pdf
3. :US Army (2021). FM 7-0 Appendix K AAR (PDF) <https://www.first.army.mil/Portals/102/FM%207-0%20Appendix%20K.pdf>
4. :NATO (2023). NATO Wargaming Handbook (PDF) <https://paxsims.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/09/nato-wargaming-handbook-202309.pdf>

المعجم المختصر للمصطلحات الأساسية

التعريف التشغيلي	المصطلح
دراسة علاقة المكان بالدولة ومؤسساتها وحدودها ومواردها وتوزيع السكان.	الجغرافيا السياسية (Political Geography)
تحليل التنافس على النفوذ في الفضاءات الجغرافية وتفاعل القوة مع المكان عبر الزمن.	الجيوبوليتيك (Geopolitics)
ترجمة الجيوبوليتيك إلى خيارات عمل وتموضع وإدارة ممرات وتحالفات وردع.	الجيوستراتيجية (Geostrategy)
توظيف أدوات الاقتصاد لتحقيق أهداف سياسية وأمنية.	الجيو-اقتصاد (Goeconomics)
توظيف القانون والتنظيم والولاية القضائية والمعايير كأداة قوة.	الجيو-قانون (Geo-legal)
قدرة الدولة على حماية بياناتها وبناءها الرقمية وقرارها التقني وضمان استمرارية الخدمات.	السيادة الرقمية (Digital Sovereignty)
القدرة على الاستمرار والتعافي السريع عند الصدمات عبر تنوع واحتياط وصيانة.	المرونة (Resilience)
متغيرات قابلة للرصد تُستخدم لاكتشاف اقتراب خطر قبل وقوعه وربطه بإجراءات.	مؤشرات إنذار مبكر (Early Warning Indicators)
أداة مهنية لاختبار الاستراتيجيات وسلوك الفاعلين تحت سيناريوهات وضغط.	محاكاة القرار (Wargaming)
توظيف السرديات والتضليل والتأثير المعلوماتي لتعديل الإدراك والسلوك السياسي والأمني.	حروب السرديات (Narrative Warfare)

ملحق خاص (6)



القمة العالمية
WORLD GOVERNMENTS
SUMMIT
للحكومات

قمة الحكومات العالمية 2026

دراسة تحليلية جيواستراتيجية شاملة لأبرز رسائل القادة والمنظمات
وتداعياتها على خيارات العراق الاستراتيجية

اعداد/ المستشار د. عقيل محمود الخزعلي

التاريخ: شباط/فبراير 2026

أبرز المحتويات

اولاً/ الملخص التنفيذي

ثانياً/ نطاق الدراسة ومنهجيتها

ثالثاً/ الإطار الجيواستراتيجي: [خمس تحولات كبرى وراء رسائل القمة]

رابعاً/ تحليل محاور القمة ورسائل القادة والمنظمات

خامساً/ البعد الجيوسياسي: [إدارة التنافس وتخفيف التصعيد]

سادساً/ تداعيات القمة على خيارات العراق الاستراتيجية (2026-2035)

سابعاً/ خارطة طريق تنفيذية مقترحة ومؤشرات قياس أداء

ثامناً/ ملحق (أ): ملخص مركز لأبرز الرسائل حسب (القائد/المنظمة)

تاسعاً/ المراجع والروابط

اولاً الملخص التنفيذي

انعقدت القمة العالمية للحكومات 2026 في دبي خلال الفترة 3-5 فبراير 2026 تحت شعار "Shaping Future Governments"، مع أكبر مشاركة قيادية في تاريخ القمة، وبرنامج يتجاوز 445 جلسة وأكثر من 450 متحدثاً، وبحضور يفوق 6,250 مشاركاً من أكثر من 150 حكومة، إلى جانب أكثر من 80 منظمة دولية وإقليمية وأكثر من 700 رئيس تنفيذي، وإصدار 36 تقريراً استراتيجياً. [2][3]

تُظهر القراءة الجيواستراتيجية لمخرجات القمة أن نقطة الارتكاز الرئيسية هي انتقال الحوكمة من "إدارة الحاضر" إلى "هندسة المستقبل": حوكمة رقمية صارمة، إصلاحات مالية ومؤسسية لتعزيز الصمود، استثمارات استراتيجية في التقنيات العميقة، وتعاون متعدد الأطراف لإدارة المخاطر العابرة للحدود (المياه، سلاسل الإمداد، الفضاء، الذكاء الاصطناعي). [2][4][6][17]

بالنسبة للعراق، تتيح هذه الرسائل إطاراً عملياً لتحديث نموذج الدولة: (أ) صمود مالي-نقدي قائم على مؤسسات وسياسات مالية مرنة، (ب) حوكمة رقمية وتشريعات لحماية الفضاء المعلوماتي والبيانات وحقوق الملكية الفكرية في عصر الذكاء الاصطناعي، (ج) أمن مائي بوصفه ملفاً سيادياً مرتبطاً بالاستقرار الوطني، (د) إصلاحات قانونية وإدارية لتحسين الثقة وجذب الاستثمار، (هـ) استثمار حاسم في التعليم والمهارات والاتصال الرقمي. [4][6][8][9][10]

1.1 الخلاصات الجوهرية

- أ. إعادة تعريف وظيفة الحكومة || الانتقال من ردّ الفعل إلى الاستباق، وإعادة تصميم المؤسسات لتخدم مجتمعات الغد لا منطلق الأمس. [14]
- ب. الحوكمة الرقمية لم تعد خياراً || توجه نحو مساءلة المنصات، وتجريم التلاعب الخوارزمي، وحماية الفضاء من اقتصاد الانتباه. [4]
- ج. بناء المرونة الماكرو-اقتصادية || عبر إصلاحات مؤسسية، وتحسين كفاءة الإنفاق، وتحديث إدارة الدين، والتحول الرقمي للمالية العامة. [6]
- د. المياه = أمن قومي || شركات دولية وأطر حوكمة للمياه قبيل مؤتمر الأمم المتحدة للمياه 2026 (أبوظبي). [9]
- هـ. سيادة الفضاء والتقنيات الجيو-تكنولوجية || الفضاء بنية تحتية سيادية، ونماذج حوكمة تعكس واقع عالم متعدد الأقطاب. [17]
- و. سيادة القانون والعدالة الرقمية || تحديث التشريع والقضاء وبناء أطر مرنة للتوازن بين الابتكار وحماية الحقوق والثقة العامة. [8]
- ز. المدن والتنقل || التوسع الحضري نحو 70% بحلول 2050 يفرض أنماط تنقل جديدة (ذاتية/نظيفة/متكاملة) ضمن رؤية مدينة 20 دقيقة. [11]
- ح. التهدئة الإقليمية كشرط للازدهار || الدعوة للدبلوماسية المباشرة لتفادي صدمات كبرى ذات أثر اقتصادي واسع. [14][15]

ثانياً/ نطاق الدراسة ومنهجيتها

تعتمد هذه الدراسة على تحليل محتوى (نوعي-كمي) لمجموعة مختارة من الكلمات الرئيسية، والحوارات، والمنتديات، والبيانات الصحفية الرسمية المتعلقة بالقمة العالمية للحكومات 2026. تمت مراجعة مواد صادرة عن القمة ووكالة أنباء الإمارات (WAM)، إضافة إلى تغطيات دولية (Reuters و Euronews) وصفحات مؤسسات دولية مشاركة (مثل OECD). [1][2][4][14][15][16]

• خطوات المنهجية

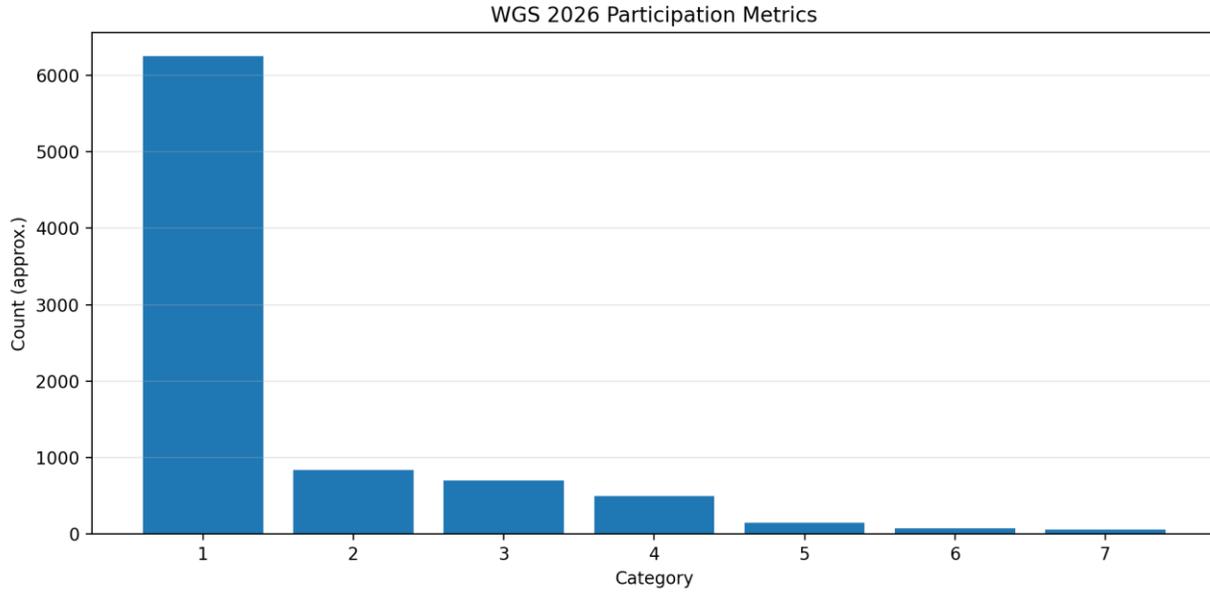
- أ. حصر العينة/ اختيار مواد تمثل المخرجات القيادية والقطاعية ذات الوزن الاستراتيجي (حوكمة-اقتصاد-مياه-تعليم-عدالة-تنقل-فضاء).**
- ب. الترميز الموضوعي/ تصنيف الرسائل ضمن محاور القمة الخمسة الرسمية، مع ترميز تقاطعي للموضوعات العابرة للمحاور (الثقة، المخاطر، السيادة الرقمية). [1]**
- ج. التحليل الجيوستراتيجي/ قراءة التفاعلات بين السياسة الدولية والاقتصاد والتكنولوجيا والأمن، وتقدير تداعياتها على خيارات العراق.**
- د. استخلاص مؤشرات عمل/ بناء مصفوفات (مخاطر-فرص) وخارطة طريق وقياسات أداء مقترحة قابلة للتنفيذ.**

2.1 لمحة كمية عن حجم القمة

يبين الجدول التالي مؤشرات الحجم الأساسية الواردة في المواد الرسمية: [2][3]

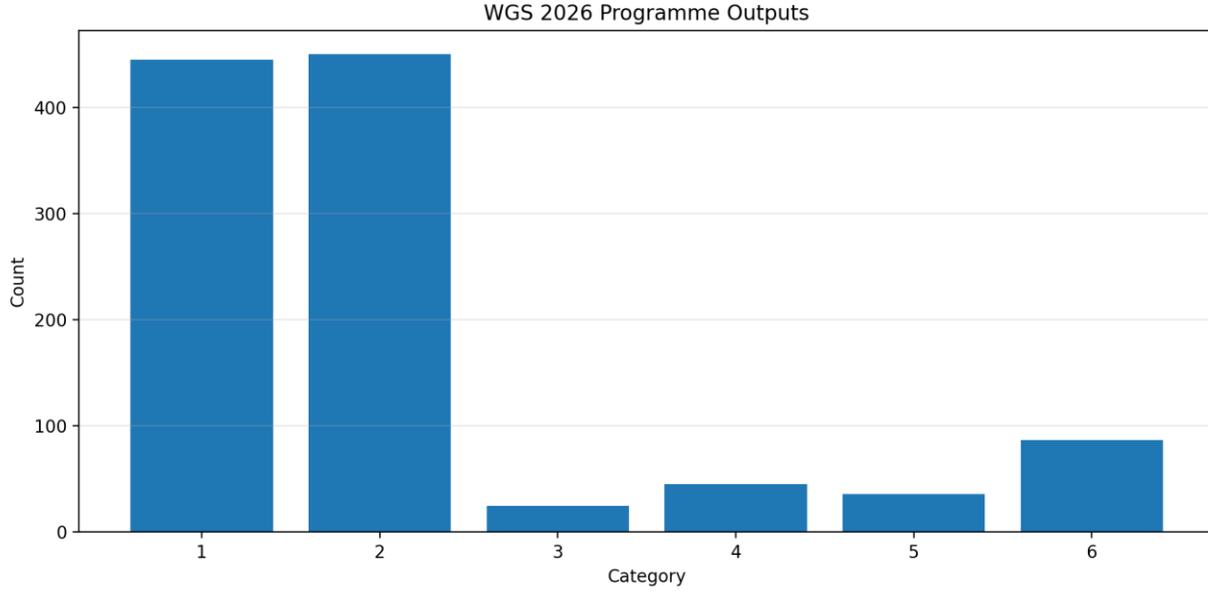
المؤشر	القيمة المعلنة
المشاركون	أكثر من 6,250
الحكومات المشاركة	أكثر من 150
رؤساء الدول/الحكومات ونوابهم	أكثر من 60
الوزراء	أكثر من 500
المنظمات الدولية والإقليمية	أكثر من 80
(CEO) الرؤساء التنفيذيون	أكثر من 700
الجلسات	أكثر من 445
المتحدثون	أكثر من 450
المنتديات	25
الاجتماعات الوزارية/الرفيعة	أكثر من 45
التقارير الاستراتيجية	36
حائزون على جوائز علمية عالمية	87
الصحفيون المعتمدون	أكثر من 840

الشكل (1-2): مؤشرات المشاركة (ترقيم الفئات في الرسم).



الوصف	رقم الفئة
المشاركون (+6,250)	1
الصحفيون (+840)	2
المديرون التنفيذيون (+700)	3
الوزراء (+500)	4
الحكومات (+150)	5
المنظمات (+80)	6
رؤساء الدول/الحكومات ونوابهم (+60)	7

الشكل (2-2): مخرجات/مكونات برنامج القمة (ترقيم الفئات في الرسم).



رقم الفئة	الوصف
1	جلسات (+445)
2	متحدثون (+450)
3	منتديات (25)
4	اجتماعات وزارية/رفيعة (+45)
5	تقارير استراتيجية (36)
6	حائزون على جوائز علمية (87)

ثالثاً/ الإطار الجيواستراتيجي: [خمس تحولات كبرى وراء رسائل القمة]

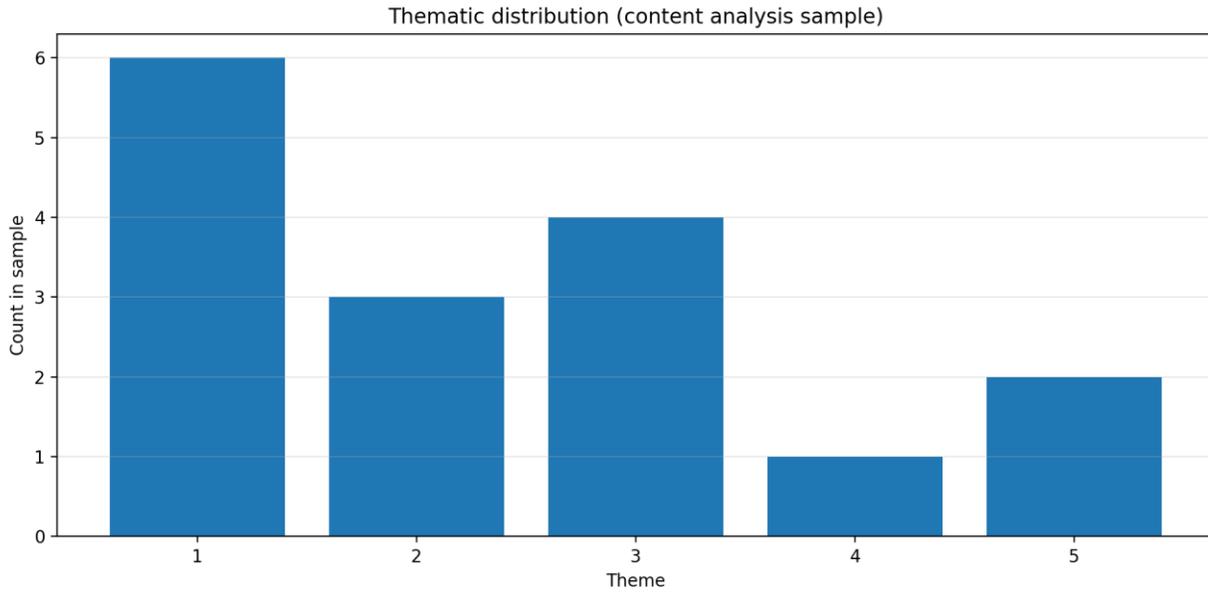
تقرأ مخرجات القمة عبر خمس تحولات جيواستراتيجية تتقاطع مع محاور القمة الرسمية: [1][2]

أ. تحول النظام الدولي إلى تعددية أقطاب أكثر تنافساً، مع ارتفاع تكلفة الاضطراب الجيوسياسي على التجارة والاستثمار.

ب. تحول الحوكمة إلى حكومة رقمية تعتمد البيانات والذكاء الاصطناعي، مع توسيع نطاق المساءلة التنظيمية للمنصات والخوارزميات.

- ج. تحول الاقتصاد من نمو قائم على العولمة السلسة إلى نمو مشروط بالصمود: سلاسل إمداد سيادية، حماية بنى تحتية، وتخفيف أثر الصدمات.
- د. تحول الموارد الطبيعية (المياه والغذاء والطاقة) إلى عناصر أمن قومي مرتبطة بالاستقرار والشرعية السياسية.
- هـ. تحول الآفاق الناشئة (الفضاء، التقنيات العميقة، الأتمتة) من رفاهية تقنية إلى بنى تحتية سيادية وفرص استثمارية حاکمة.

الشكل (3-1): توزيع موضوعات العينة التحليلية (تحليل محتوى لوثائق مختارة).



رقم المحور	التسمية
1	الحوكمة والقيادة
2	الرفاه وبناء القدرات
3	الازدهار الاقتصادي والاستثمار
4	المدن والتنقل
5	الآفاق الناشئة (AI/فضاء/تقنيات عميقة)

رابعاً/ تحليل محاور القمة ورسائل القادة والمنظمات

4.1 الحوكمة العالمية والقيادة الفعّالة

ترتكز رسائل محور الحوكمة على مفهوم "إعادة التصميم": إعادة تعريف وظيفة الدولة والمؤسسة العامة في عصر تتسارع فيه المخاطر وتراجع فيه الثقة العامة. أبرزت تغطية اليوم الأول أن الإصلاح لم يعد ترفاً وأن نماذج الحوكمة التقليدية تحت الضغط. [14]

أ- إعادة تصميم الحكومة لتحديات الغد

طرح رئيس القمة محمد عبدالله القرقاوي سؤالاً جوهرياً حول ما إذا كانت الحكومات "مصممة لإنسان الغد أم إنسان أمس"، في سياق دعوة إلى جراحة مؤسسية وإعادة تعريف دور الحكومة بعد كل موجة تحول تاريخي. [14]

ب- الحوكمة الرقمية والمسؤولية التنظيمية للمنصات

قدّم رئيس وزراء إسبانيا بيدرو سانشيز حزمة إجراءات لاحتواء مخاطر شبكات التواصل الاجتماعي، مؤكداً أن "الحوكمة الرقمية مشكلة لا تستطيع دولة مواجهتها وحدها". وتشمل الإجراءات: مساءلة المدراء التنفيذيين للمنصات قانونياً عن الإخفاق في إزالة المحتوى غير القانوني/الكرهية، وتجريم التلاعب الخوارزمي وتضخيم المحتوى غير القانوني، واعتماد "بصمة للكرهية والاستقطاب" لقياس أثر المنصات، وحظر وصول القصّر دون 16 عاماً مع التحقق من العمر. [4]

ج- الثقة والشرعية في اقتصاد الانتباه

في جلسة عربية ضمن القمة بعنوان "ما الذي يتابعه العالم اليوم؟"، عرض الرئيس التنفيذي لمؤسسة غالوب جون كليفتون نتائج تتعلق بتراجع الثقة بالمؤسسات التقليدية، وبين أن ركائز متابعة القائد أربع: [الثقة، التعاطف، الاستقرار، والأمل]، مع تصدّر "الأمل" كعامل حاسم. [13]

د- سيادة القانون والعدالة الرقمية

ناقش "منتدى التشريعات الحكومية والعدالة" ضرورة تحديث المنظومة التشريعية والقضائية لتكون مرنة واستباقية، مع التأكيد على تحويل التشريع من نصوص إلى ممارسة مؤسسية ذات أثر. كما أبرز دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة القضاء وحماية الحقوق والثقة العامة، وتناول إشكالات الملكية الفكرية في عصر الذكاء الاصطناعي. [8]

4.2 الرفاه المجتمعي وبناء القدرات

يؤكد هذا المحور أن الاستثمار الأكثر جدوى هو الاستثمار في رأس المال البشري والقدرات المؤسسية، عبر تعليم مرن واتصال رقمي ومشاركة اجتماعية شاملة.

أ- التعليم بوصفه بنية تحتية للسمود

في "منتدى مستقبل التعليم"، شدد المدير العام لليونسكو على أن تسارع التغيير العالمي يستلزم عملاً منسقاً لضمان أن أنظمة التعليم عادلة ومرنة وقادرة على دعم التنمية المستدامة. كما أبرزت النقاشات أهمية الانتقال من تجارب معزولة إلى منظومات تعليمية قابلة للتوسع. [10]

ب- دمج الاتصال بالتعلم: [نموذج "المدرسة الرقمية"]

أعلن عن مبادرة عالمية لتوسيع الوصول إلى التعليم عبر "المدرسة الرقمية" بالتعاون مع Starlink، تستهدف في مرحلتها الأولى 100 مجتمع ناءٍ ومحروم عالمياً، بهدف تحويل الاتصال إلى نواتج تعلم فعليه. [10]

ج- تمكين المرأة وبناء الثقة المجتمعية

عقد لقاء ضمّ سيدات أوائل وقائدات من دول ومنظمات دولية، وتركزت النقاشات على دور المرأة في بناء الحوار والثقة بوصفهما أساساً لمجتمعات مستدامة وشاملة. [18]

4.3 الازدهار الاقتصادي والاستثمار الاستراتيجي

تبلورت رسائل الاقتصاد حول ثلاثية: [مرونة (مالية-مؤسسية)، انفتاح تجاري ذكي مقابل تصاعد الحماية، وتوجيه الاستثمار نحو القطاعات ذات القيمة المضافة والتقنيات التحويلية].

أ- المرونة المالية والسياسات المؤسسية

أكد "المنتدى المالي العربي" أن المرونة لا تتحقق بإجراءات قصيرة المدى، إنما تستدعي القيام بإصلاحات هيكلية تدريجية، وتحسين جودة صناعة السياسة المالية، ورفع كفاءة الإنفاق العام، وأدوات متقدمة لإدارة الدين، وتوسيع القاعدة الإيرادية. كما اعتبر التحول الرقمي للمالية العامة فرصة لتعزيز الشفافية والمساءلة. [6]

وقالت المديرية العامة لصندوق النقد الدولي إن العالم يمر بتحولات في (الجغرافيا السياسية والسياسة التجارية والتكنولوجيا والديمغرافيا) تولد قدراً كبيراً من عدم اليقين، داعية إلى سياسات مالية قوية وزخم إصلاحية وتمكين نمو القطاع الخاص، مع استمرار الدعم الدولي للتعافي وإعادة الإعمار. [6]

ب- الحماية التجارية وتحديات الاقتصادات الصغيرة

حدّر رئيس سويسرا من أن تصاعد الحماية يهدد الاقتصاد العالمي ويؤثر بشكل غير متناسب على الاقتصادات الصغيرة، مؤكداً أن الاستقرار يجذب الاستثمار وأن التعليم والبحث والابتكار ركائز للمرونة. كما شدد على ضرورة توظيف الذكاء الاصطناعي لتعزيز الرفاه مع الحد من المخاطر. [5]

ج- شراكات الاستثمار والاقتصاد الجديد

شهد "منتدى الإكوادور الجديد" إطلاق استراتيجية الإكوادور للذكاء الاصطناعي، وإعلان تأسيس مكتب تجاري في دبي بالشراكة مع DP World، وتوقيع مذكرتي تفاهم مع ADNOC وهيئة المساءلة الإماراتية لتعزيز الاستثمار والشراكات. [11]

4.4 المدن المستقبلية والتنقل وتغير الديمغرافيا

في "منتدى مستقبل التنقل" تم التأكيد على أن أكثر من نصف سكان العالم يعيشون في المدن، مع توقع ارتفاع النسبة إلى 70% بحلول 2050، ما يزيد الضغوط على البنية التحتية. وتمت مناقشة أنظمة تنقل ذاتية ونظيفة ودمج الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة والسلامة، ضمن رؤية "مدينة 20 دقيقة" وخيارات تنقل ناعمة ومسارات للمشاة والدراجات. [12]

4.5 الآفاق الناشئة: الذكاء الاصطناعي والفضاء كسيادة وبنية تحتية

أبرزت القمة أن التقنيات العميقة لم تعد "مستقبلاً بعيداً": إذ تحولت إلى بني تحتية سيادية تعيد تشكيل القدرة على الحكم.

أ- الذكاء الاصطناعي: [جاهزية مؤسسية قبل الانتشار]

تُظهر تغطية اليوم الأول أن التركيز كان على الحوكمة والرقابة والثقة العامة، مع الدعوة إلى أن يُقابل تبني الذكاء الاصطناعي جاهزية مؤسسية وتطوير مهارات ووضوح تنظيمي. [14]

ب- الفضاء: [بنية تحتية سيادية في عالم متعدد الأقطاب]

اعتبر "منتدى التكنولوجيا والسياسات" أن الفضاء بات بنية تحتية سيادية شبيهة بالبنى التحتية الحرجة التقليدية، لما يوفره من اتصال عالمي ودعم للاقتصاد الرقمي وتعزيز صمود الحكومة وإدارة الأزمات. كما ناقش المنتدى مستقبل القطاع الفضائي في عالم متعدد الأقطاب ونماذج حوكمة وتنسيق دولي لبناء الثقة. [17]

ج- سد الفجوة الرقمية عبر الاتصالات الفضائية

ناقش المنتدى دور شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية في ربط المجتمعات المحرومة، وتكاملها مع السحابة، وتحديات إدارة الطيف واستدامة المدار والإنصاف في الوصول. [17]

خامساً/ البعد الجيوسياسي: [إدارة التنافس وتخفيف التصعيد]

تتعامل القمة مع التنافس الدولي بوصفه بيئة تشغيل للحكومات؛ أي أن السياسة الخارجية والاقتصاد والأمن باتت متداخلة بصورة أعمق.

أ- دعوات للتهدئة الإقليمية

أبرزت تغطية Euronews - وكذلك تصريحات نقلتها Reuters - أن مستشار الرئيس الإماراتي للشؤون الدبلوماسية شدد على أن المنطقة لا تحتاج إلى حرب جديدة، ودعا إلى مفاوضات (أمريكية-إيرانية) مباشرة تقود إلى تفاهات أوسع ذات أثر على الاستقرار والاقتصاد. [14][15]

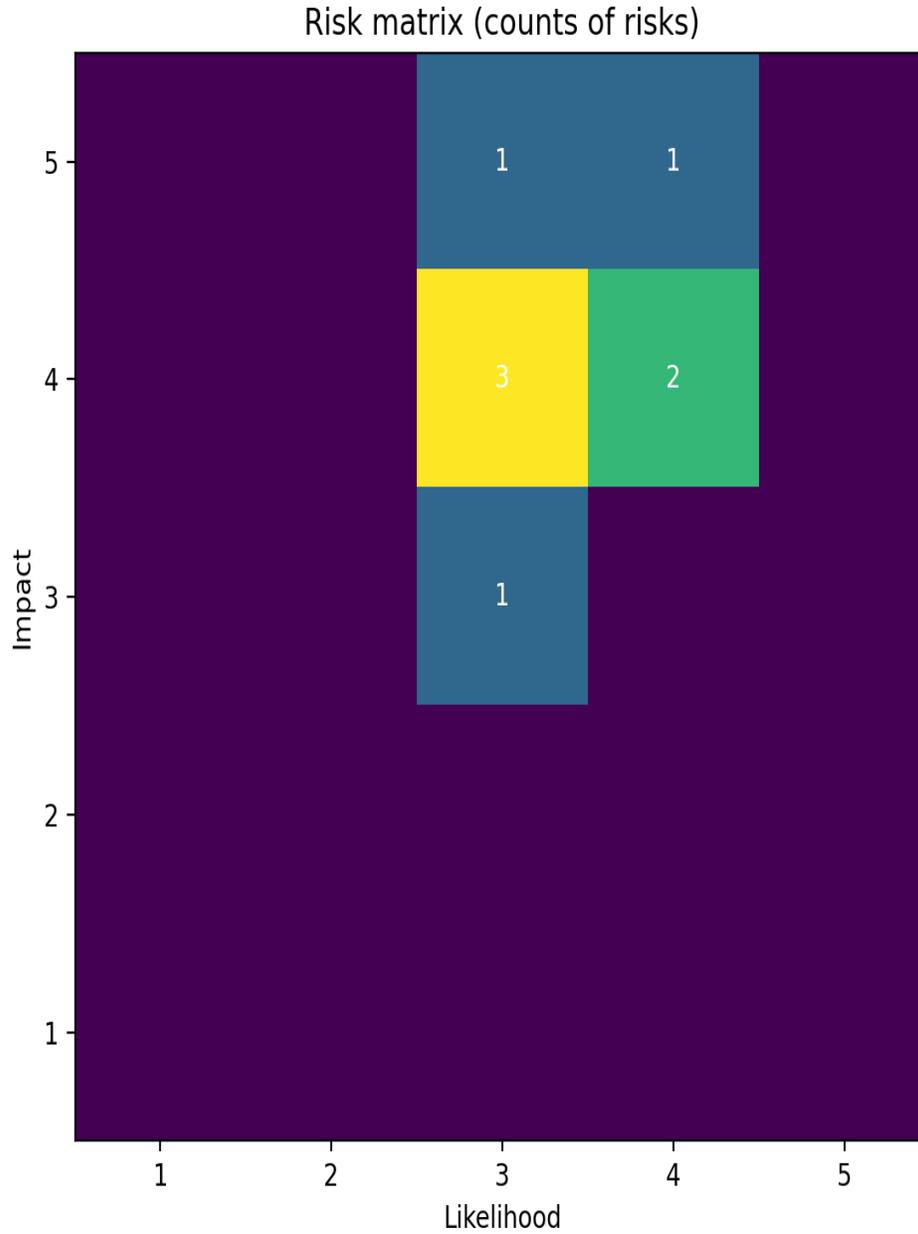
ب- الجغرافيا السياسية للاقتصاد

تقاطعت رسائل المنتدى المالي العربي وصندوق النقد مع فكرة أن التحولات الجيوسياسية والسياسة التجارية والتكنولوجيا والديمغرافيا تشكل "مصفوفة عدم يقين" على النمو والاستثمار، ما يعزز أهمية المرونة المؤسسية.

[5][6]

5.1 مصفوفة مخاطر مختصرة

الشكل (5-1) يلخص مصفوفة مخاطر استرشادية مستنتجة من مخرجات القمة (ترميز الاحتمالية/الأثر من 1 إلى 5).



ملاحظة منهجية: هذه المصفوفة تحليلية وليست صادرة عن القمة، وتم بناؤها عبر تجميع القضايا المتكررة في الوثائق المختارة وتحويلها إلى تقدير أولي للمخاطر.

سادساً/ تداعيات القمة على خيارات العراق الاستراتيجية (2026-2035)

تقدم مخرجات القمة مرجعاً عملياً لإعادة تموضع العراق ضمن بيئة دولية متقلبة. فيما يلي محاور عمل مقترحة مع نقاط تنفيذية مهمة:

6.1 محور الصمود المالي-الاقتصادي

- أ. تأسيس إطار "مرونة مالية" متوسط الأجل || قواعد إنفاق مرتبطة بالدورة النفطية، وموازنات برامج، ومراجعة دعم الطاقة بصورة تدريجية عادلة.
- ب. رقمنة المالية العامة || توحيد أنظمة الخزينة والدفع والتحويل، وتطبيق تحليلات بيانات لرصد كفاءة الإنفاق وربطها بتقييمات الأداء. [6]
- ج. إدارة دين احترافية || تطوير أدوات إدارة الدين والمخاطر، وتفعيل شفافية الدين، وتعزيز قدرات النمذجة في المالية والبنك المركزي. [6]

6.2 محور الحوكمة الرقمية والسيادة المعلوماتية

- أ. إطار تشريعي متكامل للمنصات والبيانات || حماية الفُصْر، مساءلة المنصات عن المحتوى غير القانوني، وتعزيز الشفافية الخوارزمية على نحو متدرج ومتوافق مع الدستور. [4]
- ب. حوكمة الذكاء الاصطناعي في الحكومة || لجنة وطنية للحكومة، سجل نماذج، تقييم أثر، ومعايير خصوصية وأمن، بالتوازي مع تطوير المهارات. [14]

6.3 محور سيادة القانون والإصلاح المؤسسي

- أ. تحديث التشريعات لتكون "قابلة للتنفيذ" || آليات تقييم أثر تشريعي، وإدراج متطلبات التحول الرقمي والعدالة الرقمية ضمن تصميم القوانين. [8]
- ب. مراجعة قوانين الملكية الفكرية || لتناسب عصر الذكاء الاصطناعي، مع آليات تسوية منازعات حديثة. [8]

6.4 محور الأمن المائي-الغذائي

- أ. تحويل الأمن المائي إلى ملف سيادي متكامل || إدارة الطلب، تقليل الفاقد، إعادة الاستخدام، وحوكمة أحواض الأنهار.
- ب. دبلوماسية المياه || شراكات إقليمية ودولية مستندة إلى أطر حوكمة وتبادل بيانات وخيارات تمويل مبتكرة. [9]

6.5 محور التعليم والمهارات والاتصال

- أ. سد فجوة الوصول || دمج الاتصال بالتعلم عبر حلول اتصال للمناطق المحرومة وربطها بمحتوى تعليمي مُقاس بالأثر، على غرار نموذج "المدرسة الرقمية". [10]
- ب. مهارات المستقبل || شراكات مع الجامعات ومزودي التقنية لبناء مسارات مهارية مرنة (AI)، أمن سيبراني، إدارة بيانات، لوجستيات). [10]

6.6 محور المدن والتنقل

أ. التخطيط الحضري الذكي || اعتماد إطار "مدينة 20 دقيقة" في المدن الكبرى مع نقل عام نظيف ومسارات (مشاة/دراجات).

ب. بيانات التنقل || منصات بيانات حضرية لتقليل الازدحام ورفع السلامة باستخدام الذكاء الاصطناعي. [12]

سابعاً/ خارطة طريق تنفيذية مقترحة ومؤشرات قياس أداء

تقدم هذه الخارطة نموذجاً عملياً للتنفيذ على ثلاث مراحل: 100 يوم، 12 شهراً، 36 شهراً.

المرحلة	أولويات سياساتية	مخرجات قابلة للقياس	جهات مقترحة
100 يوم	تشكيل فرق عمل/حكومة، تحديد فجوات تشريعية، تدقيق سريع للإنفاق والديون، إطلاق مسار أمن مائي.	وثيقة تشخيص + خطة أولية + قائمة مشاريع ذات أولوية.	مجلس الوزراء/المالية/العدل/الموارد المائية/التخطيط
12 شهراً	رقمنة إجراءات مالية أساسية، مسودة قوانين البيانات والمنصات، برنامج مهارات، تحديث إجراءات قضائية رقمية.	أنظمة دفع/تحصيل، مسودة تشريعات، برنامج تدريب، بوابة خدمات.	المالية/الاتصالات/التربية/العدل/هيئات رقابية
36 شهراً	موازنة برامج، منصة بيانات وطنية، مشاريع مياه كبرى، حوكمة AI حكومية، خطط حضرية وتنقل.	ارتفاع كفاءة الإنفاق، انخفاض فاقد المياه، تحسن مؤشرات الثقة، جذب استثمار.	مجلس التنمية/الوزارات المعنية/القطاع الخاص

7.1 مؤشرات مقترحة للمتابعة (KPIs)

المجال	مؤشرات مقترحة	دورية القياس
المالية العامة	نسبة الإنفاق الموجّه بالبرامج، زمن دورة الصرف، نسبة التحصيل الإلكتروني، شفافية الدين.	ربع سنوي
المياه	فاقد الشبكات، إعادة الاستخدام، كفاءة الري، مؤشرات حوضية، إنذارات الجفاف.	شهري/ربع سنوي
الرقمنة	نضج الخدمات الحكومية الرقمية، حوادث أمن سيبراني، امثال حماية البيانات.	شهري
التعليم	معدلات اتصال المدارس/المجتمعات المستهدفة، التحصيل، مسارات المهارات.	نصف سنوي
العدالة	زمن التقاضي، نسبة الخدمات القضائية الرقمية، رضا المتعاملين.	ربع سنوي
الاستثمار	زمن الترخيص، ترتيب بيئة الأعمال، حجم استثمارات PPP.	نصف سنوي

ثامناً/ ملحق (أ): ملخص مركز لأبرز الرسائل حسب (القائد/المنظمة)

يعرض هذا الملحق عينة مركزة من الرسائل الواردة في المواد الرسمية المختارة، مع دلالات جيواستراتيجية أولية.

مرجع	دلالة جيواستراتيجية	أبرز الرسائل	السياق/الجلسة	القائد/المنظمة
[4]	تحول الحوكمة الرقمية إلى ملف سيادي-عابر للحدود.	مساءلة تنفيذية للمنصات، تجريم التلاعب الخوارزمي، بصمة الكراهية، حظر دون 16 عاماً، تعاون دولي.	كلمة رئيسية حول الحوكمة الرقمية	بيدرو سانشيز (إسبانيا)
[6]	المرونة الماكرو-اقتصادية شرط للاستقرار السياسي.	عدم يقين ناتج عن تلاقي الجغرافيا السياسية والتجارة والتكنولوجيا والديمقرافيا؛ الحاجة لسياسات مالية قوية وإصلاحات وتمويل دولي.	المنتدى المالي العربي	كريستالينا غورغييفا (IMF)
[6]	تكتلات إقليمية لتعزيز الاستقرار المالي.	تعزيز شبكة الأمان المالي العربي ودعم الإصلاح والنمو الشامل.	المنتدى المالي العربي	فهد التركي (AMF)
[5]	حماية الانفتاح الاقتصادي مقابل الانكفاء التجاري.	الحياد والاستقرار، تحذير من الحماية، الاستثمار في التعليم للرفاه مع AI والبحث، توظيف تقليل المخاطر.	حوار مع رئيس الكونفدرالية	غي بارملان (سويسرا)
[8]	سيادة القانون كشرط للثقة والاستثمار.	أطر مرنة توازن الابتكار وحماية الحقوق؛ العدالة الرقمية؛ الملكية الفكرية في AI.	جلسات تشريع/قضاء	منتدى التشريعات والعدالة
[9]	المياه عنصر أمن قومي وإقليمي.	المياه أمن واستقرار؛ شراكات وحوكمة للمياه قبل مؤتمر الأمم المتحدة للمياه 2026.	منتدى الأثر للاستدامة (المياه)	د. آمنة الضحاك (الإمارات)
[10]	رأس المال البشري أساس التنافسية.	التنسيق الدولي للتعليم؛ أنظمة تعليم مرنة وعادلة؛ الانتقال إلى منظومات قابلة للتوسع.	منتدى مستقبل التعليم	اليونسكو
[12]	المدن بوصفها ساحات تنافس واستقرار.	حضرية بحلول 2050؛ 70% تنقل ذاتي ونظيف؛ مدينة 20 دقيقة؛ للسلامة والكفاءة. AI	منتدى مستقبل التنقل	Mattar Al Tayer/RTA
[17]	سيادة الفضاء والاتصال جزء من أمن الدولة.	الفضاء بنية تحتية سيادية؛ حوكمة متعددة الأقطاب؛ اتصالات فضائية	منتدى التكنولوجيا والسياسات	Atlantic Council/WGS

		لسد الفجوة الرقمية؛ استدامة المدار والطيف.		
14][15]	الأمن الإقليمي شرط للاستثمار والتعافي.	دعوة لمفاوضات مباشرة لتجنب مواجهة جديدة في المنطقة.	تصريحات حول التهدئة	أنور قرقاش (الإمارات)

تاسعاً/المراجع والروابط

:World Governments Summit 2026 – Event Page [1]

<https://www.worldgovernmentssummit.org/events/2026>

WAM: World Governments Summit 2026 opens with record global [2]
participation: <https://www.wam.ae/en/article/171zxwu-world-governments-summit-2026-opens-with-record>

:WAM: WGS 2026 unveils agenda; participation metrics and themes [3]
<https://www.wam.ae/en/article/bygeult-world-governments-summit-2026-unveils-agenda-for>

WAM: Spanish Prime Minister emphasises digital governance; platform [4]
accountability measures: <https://www.wam.ae/en/article/byjzg2d-spanish-prime-minister-emphasises-digital>

:WAM: Swiss President warns of rising protectionism; neutrality and banking [5]
<https://www.wam.ae/en/article/byjzg8h-wgs-2026-swiss-president-neutrality-banking-sector>

WAM: Arab Fiscal Forum – building macroeconomic resilience; IMF & AMF [6]
remarks: <https://www.wam.ae/en/article/byje0ga-maktoum-bin-mohammed-highlights-arab-fiscal-forum>

:WAM: Preliminary day of WGS 2026; ministerial meetings and AI dialogue [7]
<https://www.wam.ae/en/article/byiskio-preliminary-day-world-governments-summit-2026>

:WAM: Global Government Regulatory & Justice Forum convenes in Dubai [8]
<https://www.wam.ae/en/article/3blvr4c9-global-government-regulatory-justice-forum>

:WAM: Sustainability Impact Forum – Partnerships for Sustainable Water [9]
<https://www.wam.ae/en/article/byl6avr-wgs-sustainability-impact-forum-urges-global>

+ WAM: Future of Education Forum; UNESCO DG remarks; Digital School [10]
Starlink initiative: <https://www.wam.ae/en/article/3blvr3k9-future-education-forum-leads-global-talks-shape>

:WAM: Future of Mobility Forum; urbanisation 70% by 2050; 20-minute city [11]
<https://www.wam.ae/en/article/bykkvm5-future-mobility-forum-discusses-policies>

:WAM: Ecuador launches its AI strategy at WGS; trade office and MoUs [12]
<https://www.wam.ae/en/article/1724863-ecuador-launches-its-strategy-wgs>

:WAM (Arabic): Session on trust economy; Gallup pillars of leadership [13]
-<https://www.wam.ae/ar/article/byl63ck-%D9%82%D9%85%D8%A9-D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%B9%D9%85%D8%AD%D8%AA%D9%88%D9%89%D9%88%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D9%88%D9%86%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D9%88%D9%86%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9>

,Euronews: Day one play-by-play; governance reform, AI oversight [14]
geopolitics: <https://www.euronews.com/2026/02/04/what-happened-on-day-one-of-world-governments-summit-in-dubai>

Reuters: UAE adviser says Middle East does not need Iran-US war; calls [15]
for negotiations: <https://www.reuters.com/world/middle-east/middle-east-does-not-need-iran-us-war-diplomatic-adviser-uae-president-says-2026-02-03>

:OECD: EU-OECD High-level Forum [16]
<https://www.oecd.org/en/events/2026/02/eu-oecd-high-level-forum.html>

WAM: Geotechnology & Policy Forum shapes future of space for global [17]
development: <https://www.wam.ae/en/article/172485t-geotechnology-policy-forum-shapes-future-space-for>

:WAM: Female leaders gathering on sidelines of WGS 2026 [18]
<https://www.wam.ae/en/article/bykkvj6-latifa-bint-mohammed-brings-together-female>

ملحق خاص (7)

قمة الويب ويب سامت قطر 2026

استراتيجية جيواستراتيجية تحليلية

رسائل القادة والمنظمات وتوازنات رأس المال والبيانات والحوسبة



وحدة الدراسات والبحوث مجلس التنمية العراقي

قمة الويب ويب سامت قطر 2026

استراتيجية جيو استراتيجية تحليلية
رسائل القادة والمنظمات وتوازنات رأس المال والبيانات والحوسبة

شباط 2026

1. الملخص التنفيذي

جمعت قمة الويب ويب سامت قطر 2026 في الدوحة مشاركة قياسية شملت 30274 مشاركاً و1637 شركة ناشئة و931 مستثمراً من 127 دولة، مع برنامج محتوى واسع وصل إلى 427 متحدثاً وتغطية إعلامية دولية بنحو 841 جهة إعلامية. هذه الكثافة تعكس انتقال المنطقة إلى موقع أكثر تأثيراً ضمن اقتصاد الابتكار العالمي.¹²¹⁷

الرسائل السياسية والاقتصادية الأشد وزناً تركزت حول تسريع بناء مركز إقليمي لرأس المال المغامر والابتكار العلمي عبر توسيع برنامج صناديق الصناديق التابع لجهاز قطر للاستثمار، وإطلاق سياسات جاذبة للموهبة ورواد الأعمال، وتثبيت شراكات دولية في التعليم والبحث ونقل التقنية، مع تصاعد خطاب السيادة الرقمية وأخلاقيات الذكاء الاصطناعي. 45121389

1.1 خلاصات استراتيجية على مستوى النظام الدولي

- تحول موازين الابتكار باتجاه مراكز متعددة ترتبط بالتمويل والحوسبة والبيانات والمعايير
- تزايد أهمية سياسات الإقامة طويلة الأمد كأداة منافسة على رأس المال البشري
- توسيع التمويل السيادي للابتكار من مرحلة دعم السوق إلى مرحلة توطين المؤسسات الاستثمارية

- اتساع ملف السلامة متعددة اللغات في النماذج الكبيرة بوصفه فجوة أمنية وتنظيمية عابرة للحدود

1.2 دلالات مباشرة للعراق

- فرصة تفعيل قنوات تمويل إقليمية للشركات العراقية عبر الشراكة مع صناديق ومسرعات مرتبطة بالدوحة
- أولوية بناء حوكمة بيانات وأمن سيبراني ومعايير تعاقدات سحابية للقطاع العام ضمن برنامج وطني موحد
- أهمية الاستثمار في مهارات الذكاء الاصطناعي والتقنية العميقة مع ربط الجامعات بحاضنات ومسرعات

2. الإطار المنهجي

تعتمد الوثيقة إطار التحليل الجيواستراتيجي للتقنية الذي يربط بين الاقتصاد السياسي ورأس المال والحوكمة والمعايير وسلاسل الإمداد. تم تجميع الأدلة من بيانات رسمية منشورة عن القمة، وتقارير إخبارية دولية رصينة، وخطابات منشورة رسمياً، وبيانات صحفية منشورة على موقع القمة. 1234578101213141516

حدود القراءة مرتبطة بطبيعة المصادر المتاحة علناً وبالتركيز على الرسائل الكبرى والمؤشرات الكمية وما يرتبط بها من دلالات جيوسياسية قابلة للقياس.

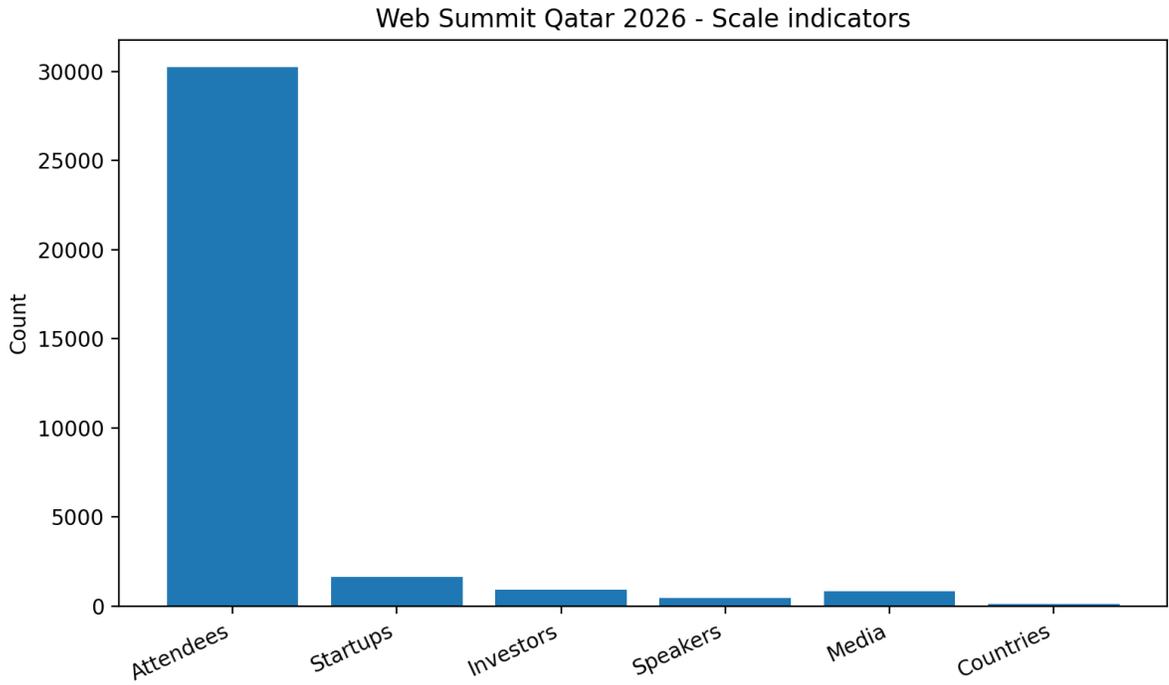
3. بطاقة القمة والمؤشرات الكمية

3.1 مؤشرات الحجم

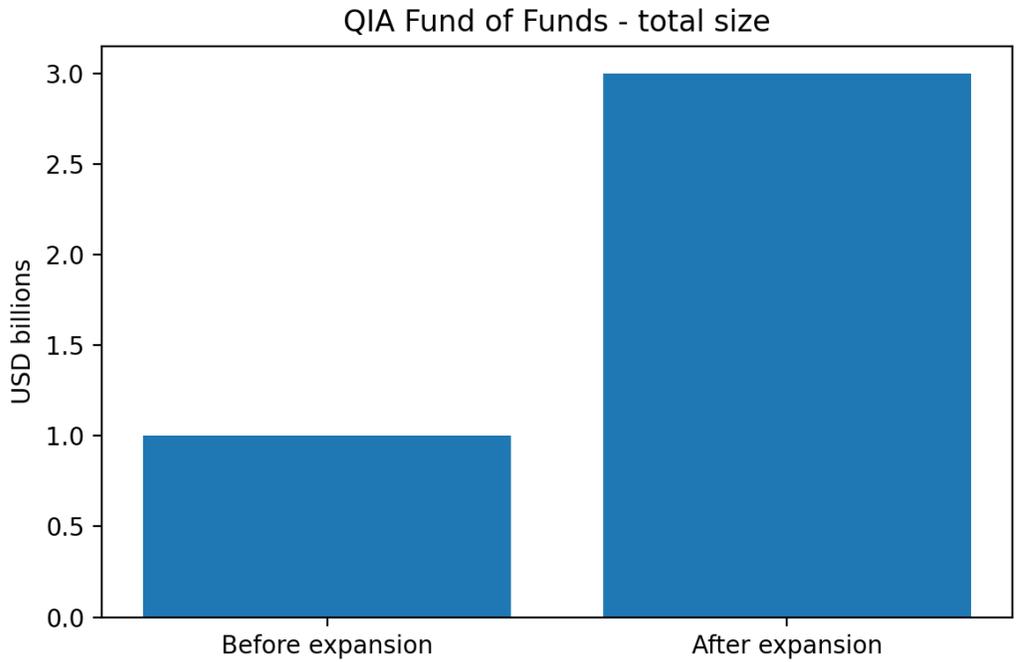
المؤشر	القيمة	دلالة استراتيجية	مرجع
الحضور	30274	كثافة شبكات أعمال واستثمار وسياسات عامة	1
الشركات الناشئة	1637	عمق سوق التجربة والابتكار المنتج	1
المستثمرون	931	قدرة عالية على إتمام الصفقات وتقييم المشاريع	1
الدول	127	امتداد دبلوماسي وتقني واسع	1
المتحدثون	427	ثقل معرفي وتنافسي للموضوعات الناشئة	17
الإعلام الدولي	841	تعظيم أثر السردية وصناعة السمعة الدولية	17

مصدر المؤشرات بيانات رسمية للقمة وتقارير ختامية وصحفية موثوقة. 1217

3.2 أشكال بيانية



شكل 1 مؤشرات الحجم الأساسية
مصدر البيانات بيانات رسمية وتقارير ختامية¹²



شكل 2 تطور حجم برنامج صناديق الصناديق لدى جهاز قطر للاستثمار
مصدر البيانات إعلان حكومي وتقارير رويترز⁴²
4. الرسائل المحورية للقادة والمنظمات المشاركة

4.1 دولة قطر تمويل سيادي وسياسات موهبة

أعلنت القيادة الحكومية عن توسيع برنامج صناديق الصناديق بمقدار مليار دولار ليصل الإجمالي إلى ثلاثة مليارات دولار، مع طرح برنامج إقامة طويل الأمد موجه لرواد الأعمال والتنفيذيين. الرسالة الجوهرية تتمثل في دمج التمويل مع سياسة جذب للموهبة بهدف تكوين كتلة شركات عالية النمو داخل الدولة.⁴

4.2 جهاز قطر للاستثمار من التمويل إلى توطين السوق

أعلن عن نية الاستثمار في خمسة صناديق رأسمال مغامر جديدة مع توجه لفتح مكاتب في الدوحة. هذا التحول يوسع أثر التمويل من استثمار مالي إلى توطين مؤسسات إدارة أصول وشبكات تقييم ومتابعة داخل المنظومة المحلية.⁵ ضمن سياق أوسع لتدوير الشراكات المالية العالمية، أعلنت أيضاً شراكة بين جهاز قطر للاستثمار وغولدمان ساكس تستهدف ما يصل إلى 25 مليار دولار من الاستثمارات عبر أدوات يديرها الشريك المالي، بما يعزز دور الدوحة كمركز مالي إقليمي مرتبط بقنوات تدفق دولية.²⁰

4.3 الخطاب القيمي والثقافي الأخلاق واللغة في عصر الذكاء الاصطناعي

رُكزت كلمة سمو الشبيخة موزا بنت ناصر على إعادة تمركز القيم والمسؤولية ضمن مسار الذكاء الاصطناعي، وعلى العلاقة بين التنوع اللغوي والعدالة المعرفية وقدرة المجتمعات على إنتاج تقنيات تعكس ثقافتها. هذا الطرح يربط الهوية اللغوية بأمن المعرفة وبالقدرة على الإبداع ضمن اقتصاد الخوارزميات.⁸⁹¹⁸

4.4 دبلوماسية الابتكار نموذج إيطاليا

شهدت القمة حضوراً مؤسسياً لدول عبر أجنحة وطنية ووفود رسمية. من الأمثلة إطلاق حضور وطني إيطالي منسق من السفارة ووكالة التجارة في الدوحة، مع عرض شركات ناشئة متعددة القطاعات بهدف بناء شراكات دولية وربط منظومة الابتكار الإيطالية بسوق الخليج.¹⁰¹¹

4.5 الشراكات المعرفية تعليم وبحث ونقل تقنية

أعلنت شراكة بين مؤسسة قطر ومنظمي القمة تمتد لثلاث سنوات تركز على التطوع وبناء المهارات والبحث في الأثر الاقتصادي والاجتماعي والتقني للقمة، مع فتح قنوات ربط للطلاب والخريجين بشبكات الابتكار العالمية.¹³ أعلن أيضاً عن تعميق شراكة تقنية عميقة بين قطر وألمانيا عبر إطلاق فرع لمعهد ديب التابع لكلية إسمنت برلين وإطلاق موقع لبرنامج مختبر التدمير الإبداعي في الدوحة، مع هدف دعم نحو 60 مشروعاً علمياً سنوياً وربط منظومات نقل التقنية بين البلدين.¹²

4.6 رسائل من القطاع الخاص والمنظمات

ضمن مسار التقنيات المالية، أعلنت مذكرة تفاهم بين شركة باي ليدر وفيزا لدراسة إطار رعاية رقم تعريف البنك بهدف إصدار بطاقات دفع تحمل علامة فيزا عبر شريك مالي مرخص، مع دعم لدمج المحافظ الرقمية. هذا يعكس تداخلاً بين التنظيم والابتكار في خدمات الدفع.¹⁴

ضمن مسار التعليم والحوكمة، طرحت مبادرة تحالف محو أمية الذكاء الاصطناعي مقارنة تركز على مهارات التفكير النقدي لدى الأطفال ووعي الانحيازات المعززة رقمياً، بما يضع ملف التربية الرقمية ضمن أولويات الحوكمة المجتمعية للتقنية.¹⁵

أظهرت أبحاث منشورة خلال القمة فجوات سلامة متعددة اللغات في حواجز الأمان للنماذج الكبيرة، مع اختبار 10 نماذج عبر 210000 مدخل نصي في 79 لغة. هذا النوع من النتائج يحول ملف السلامة متعددة اللغات إلى قضية أمنية وتنظيمية عالمية.¹⁶

4.7 جدول تلخيصي للرسائل والانعكاسات الجيواستراتيجية

الجهة	المضمون	الدلالة الجيواستراتيجية	انعكاس محتمل للعراق
الحكومة القطرية	توسيع صناديق الصناديق وإقامة طويلة الأمد	منافسة على رأس المال والموهبة	تصميم حوافز واستهداف استثمار مشترك
جهاز قطر للاستثمار	توطين صناديق رأسمال مغامر	تحويل التمويل إلى بنية مؤسسية	جذب صناديق إقليمية للمشاريع العراقية
مؤسسة قطر والقمة	تعاون تطوع وبحث أثر	بناء رأس مال معرفي وشبكات	شراكات جامعية ومشاريع أثر
قطر وألمانيا	معهد ديب ومختبر التدمير الإبداعي	نقل تقنية وتقنية عميقة	برامج نقل تقنية في الطاقة والزراعة
منظمات تعليمية	محو أمية الذكاء الاصطناعي	حوكمة اجتماعية للتقنية	دمج التربية الرقمية بالمناهج
أبحاث سلامة لغوية	فجوات حواجز أمان متعددة اللغات	مخاطر أمن معلومات وامتنال	سياسات محتوى وحماية لغة عربية

5. التحليل الموضوعي وفق مسارات القمة

5.1 جدول المسارات الأربعة عشر كما وردت في الموقع الرسمي

المسار بالإنجليزية	ترجمة توصيفية	دلالة تحليلية	مسار عمل عراقي
Designing ,intelligence disrupting society	تصميم الذكاء وإعادة تشكيل المجتمع	تحولات مهارات ونماذج أعمال وحوكمة	برامج مهارات وتسهيل تأسيس شركات
,Digital payments ,scaling regulation	المدفوعات الرقمية والتوسع والتنظيم	تنظيم الابتكار المالي والامتثال وتحالفات البنية	إطار تراخيص ومدفوعات وبيئة تجريب تنظيمية
Data-driven and personal marketing	تسويق قائم على البيانات والشخصنة	اقتصاد محتوى وحقوق ملكية ومعايير إعلانات	تنظيم بيانات وإعلانات وحماية مستهلك
Navigating transition in a divided world	إدارة التحول في عالم منقسم	تسييس المعايير والبيانات والحوكمة	دبلوماسية تقنية ومشاركة في إعداد المعايير

برامج مهارات وتسهيل تأسيس شركات	تحولات مهارات ونماذج أعمال وحوكمة	اقتصاد الكفاءة وسيادة الذكاء الاصطناعي	Less is more and AI reigns supreme
حاضنات تقنية عميقة مع جامعات وشركاء	سباق على العتاد ونقل التقنية وبراءات	تسارع التطور التقني	Rapid technological advancement
تنظيم بيانات وإعلانات وحماية مستهلك	اقتصاد محتوى وحقوق ملكية ومعايير إعلانات	تقاطع الثقافة والمحتوى والتقنية	,Where culture content, and technology collide
حاضنات تقنية عميقة مع جامعات وشركاء	سباق على العتاد ونقل التقنية وبراءات	تحديات التقنية العميقة	The hard things about hardtech
برامج مهارات وتسهيل تأسيس شركات	تحولات مهارات ونماذج أعمال وحوكمة	الرياضة الاحترافية	The new playbook for elite sport
برامج مهارات وتسهيل تأسيس شركات	تحولات مهارات ونماذج أعمال وحوكمة	تجربة المشاركة والتفاعل	The stage is yours, get involved
دبلوماسية تقنية ومشاركة في إعداد المعايير	تسييس المعايير والبيانات والحوكمة	السياسة والابتكار والتنظيم	,Politics, innovation regulation
برامج مهارات وتسهيل تأسيس شركات	تحولات مهارات ونماذج أعمال وحوكمة	القيادة والنمو والمرونة	,Leadership growth, resilience
برامج مهارات وتسهيل تأسيس شركات	تحولات مهارات ونماذج أعمال وحوكمة	التمويل وقابلية التوسع والاستدامة	,Fundraising, scalability longevity
سجلات صحية رقمية وأمن بيانات	رقمنة صحة وبيانات حساسة	ابتكارات الرعاية الصحية	Innovations shaping tomorrow's care

مصدر المسارات صفحة المسارات الرسمية للقيمة.⁷

5.2 نموذج المكس الاستراتيجي للاقتصاد الرقمي

يفيد نموذج المكس في تحويل النقاش من تطبيقات متفرقة إلى بنية قوة مركبة. كل طبقة ترتبط بفاعلين ومخاطر ومعايير، وكل انتقال بين الطبقات يخلق نقاط تحكم في السوق والسيادة.

الطبقة	مكونات نموذجية	قضية جيواستراتيجية
العتاد والاتصال	شرائح شبكات مراكز بيانات	سلاسل إمداد واعتمادية
الحوسبة السحابية	سحابة منصات أدوات تطوير	تعاققات وسيادة بيانات
البيانات	مستودعات حوكمة مشاركة	خصوصية ومعايير
النماذج	نماذج كبيرة ضبط تقييم	سلامة وتحكم
التطبيقات	خدمات حكومية صحة مال	أثر اقتصادي واجتماعي
الثقة والامتثال	أمن تدقيق شفافية	مخاطر تهديدات هجينة

5.3 الذكاء الاصطناعي السيادة واللغة والسلامة

نقاش السيادة الرقمية ظهر عبر ثلاثة محاور قدرة على استضافة البيانات قدرة على توفير حوسبة تنافسية وقدرة على تطوير نماذج تلائم السياقات الثقافية واللغوية. تقارير وتحليلات ركزت على محاولة قطر بناء سيادة في الذكاء الاصطناعي مع استمرار ارتباط منظومة الشرائح والتوريد بمصادر خارجية.⁹

المخاطر التنظيمية تتعمق مع تباين مستويات السلامة عبر اللغات. نتائج بحثية عرضت فجوات متكررة في حواجز الأمان عند الانتقال من الإنجليزية إلى لغات منخفضة التمثيل الرقمي، ما يرفع أهمية الاستثمار في بيانات عربية عالية الجودة وفي اختبارات سلامة محلية.¹⁶

5.4 التقنيات المالية الابتكار تحت سقف الامتثال

حزمة التقنيات المالية تركزت على المدفوعات والاحتيايل والتوسع والتنظيم. إحدى الإشارات العملية تمثلت في مذكرة تفاهم بين باي ليدر وفيزا لبناء إطار إصدار بطاقات مع دمج محافظ رقمية، ما يوضح قيمة الشراكات بين شركات ناشئة وبنى دفع عالمية ضمن بيئة تنظيمية متماسكة.¹⁴

5.5 التقنية العميقة نقل تقنية وتحالفات بحث

الإعلانات الخاصة بمعهد ديب ومختبر التدمير الإبداعي في الدوحة تشير إلى استراتيجية نقل تقنية تربط الجامعات والباحثين بمسرات متخصصة، مع استهداف دعم مشاريع علمية سنوياً وتكوين فرق تأسيس ذات خبرة عالمية. هذا يترجم إلى منافسة على ملكية فكرية وإنتاج صناعات ناشئة علمية.¹²

5.6 الحكومة والتنظيم السياسة العامة بصفتها منصة

المسار الحكومي في القمة يعزز فكرة الدولة المنصة حيث تصبح التشريعات والبيانات والخدمات الرقمية أدوات نمو اقتصادي واستثمار. توسيع الإقامة وسياسات تأسيس الشركات والتعاقدات الحكومية يصبح جزءاً من اقتصاد الابتكار.⁴

6. التقييم الجيواستراتيجي

6.1 تموضع قطر من اقتصاد ريعي إلى دولة منصة

مزيج التمويل السيادي والسياسات الجاذبة للموهبة واستضافة فعاليات عالمية يخلق نموذج دولة منصة يركز على تسريع بناء منظومة ابتكار إقليمية. تقديرات اقتصادية ربطت النسخ السابقة بعوائد اقتصادية مهمة بما يعزز جدوى اقتصاد الفعاليات ضمن الاستراتيجية الوطنية.⁶

6.2 تحليل سوات مختصر للتموضع

عوامل خارجية	عوامل داخلية	
تدفقات رأس مال دولية فرص نقل تقنية علمية	تمويل سيادي شبكة مؤسسات فعالية عالمية	عناصر داعمة
تقلبات تنظيمية عالمية مخاطر أمن سيبراني	اعتماد على سلاسل شرائح عالمية منافسة إقليمية على الموهبة	عناصر مقيدة

6.3 ديناميات التنافس الإقليمي

التنافس الإقليمي في الخليج يتجه نحو بناء مراكز تمويل وذكاء اصطناعي وخدمات رقمية. امتلاك حدث دولي بحجم القمة يخلق رافعة سمعة وتدفقات صفقات واتصال مباشر مع صناع قرار عالميين، ما يرفع مستوى المنافسة على الاستثمارات العابرة للحدود.¹⁴⁵

6.4 الأمن السيبراني والتهديدات الهجينة

التوسع الرقمي يفتح مساحات تهديد تتجاوز الهجمات التقنية إلى التلاعب بالمعلومات وسلوك المستخدم. فجوات السلامة متعددة اللغات في النماذج الكبيرة تضيق بعداً جديداً للتهديدات عبر محتوى ضار يتجاوز القيود اللغوية.¹⁶

7. الانعكاسات على العراق وخارطة طريق مقترحة 2026 إلى 2030

7.1 دروس قابلة للنقل

- دمج التمويل مع سياسة موهبة يعزز فرص بناء منظومة ابتكار خلال فترة قصيرة
- الشراكات التعليمية والبحثية مع فعاليات عالمية ترفع جودة رأس المال البشري
- سلامة الذكاء الاصطناعي متعددة اللغات تتطلب بيانات عربية واختبارات محلية

7.2 مبادرة وطنية مقترحة العراق للاقتصاد الرقمي والابتكار السيادي

تقترح وحدة الدراسات والبحوث إطلاق مبادرة وطنية متعددة المحاور تركز على أربعة مسارات تمويل ابتكار حكومة رقمية ثقة رقمية مهارات وبحث. ترتبط المبادرة بأولويات خدمية واقتصادية محددة مع آليات متابعة وشفافية.

7.3 خارطة طريق تنفيذية

المسار	2026	2027	2028	2029 إلى 2030
تمويل الابتكار	صندوق تمويل أولي وربط إقليمي	صندوق وطني	تمويل نمو وتصدير خدمات	صناديق قطاعية
الحكومة الرقمية	منصة أولويات	تكاملاً لبيانات وهوية	خدمات استباقية	ذكاء اصطناعي حكومي
الثقة الرقمية	مركز وطني	اعتماد امتثال	تدقيق للقطاع العام	بيانات حكومية ناضجة
المهارات والبحث	تدريب مكثف	مراكز تميز جامعية	حاضنات عميقة	شراكات نقل تقنية

7.4 لوحة مؤشرات متابعة

المؤشر	تعريف عملي	هدف سنوي	جهة بيانات
معدل إنجاز الخدمات الرقمية	نسبة الخدمات ذات أولوية المقدمة رقمياً	زيادة تدريجية	بوابة الحكومة
زمن إنجاز الخدمة	متوسط زمن الخدمة المختارة	خفض تدريجي	الجهات الخدمية
حجم تمويل الشركات الناشئة	استثمارات محلية وإقليمية سنوية	زيادة تدريجية	صندوق الابتكار
وظائف رقمية جديدة	وظائف تقنية مسجلة رسمياً	زيادة تدريجية	وزارة العمل
حوادث أمن سيبراني مستجابة	حوادث مغلقة ضمن زمن مستهدف	تحسن مستمر	مركز الاستجابة

7.5 مصفوفة مخاطر وإجراءات تخفيف

الخطر	احتمال	أثر	إجراء تخفيف
تشتت حوكمة البيانات	متوسط	مرتفع	مجلس وطني للبيانات ومعايير موحدة
اعتماد سحابي خارجي غير منضبط	متوسط	مرتفع	إطار تعاقدات وتدقيق
نقص مهارات حرجة	مرتفع	مرتفع	منح وتدريب وشراكات جامعية
هجمات سيبرانية على خدمات حيوية	متوسط	مرتفع	مركز استجابة وتمارين دورية
فجوات سلامة لغوية في نماذج	متوسط	متوسط	اختبارات عربية وبيانات جودة

8. الاستنتاجات والتوصيات التنفيذية

توضح القمة أن السياسة التقنية الفاعلة تجمع بين التمويل والحوافز والحوكمة والمعايير وبناء المهارات. بناء على الرسائل والبيانات المنشورة، تقترح وحدة الدراسات والبحوث حزمة توصيات قابلة للتنفيذ ضمن أفق زمني قريب.

8.1 حزمة توصيات تنفيذية

- أ. تأسيس صندوق ابتكار وطني بهندسة تمويل تشاركي مع صناديق إقليمية
- ب. إطلاق إطار وطني لحوكمة البيانات يشمل معايير مشاركة وتخزين وتدقيق
- ج. إقرار سياسة تعاقدات سحابية للقطاع العام مع متطلبات أمن وامتثال
- د. تأسيس مركز استجابة وطني للحوادث السيبرانية بقدرات تشغيلية مستمرة
- هـ. برنامج وطني لمحو أمية الذكاء الاصطناعي للطلاب والمعلمين والأسر
- و. بناء مختبر سلامة لغوية عربي لاختبار النماذج متعددة اللغات
- ز. تفعيل حاضنات تقنية عميقة بالشراكة مع الجامعات ومراكز بحث
- ح. سياسة جذب موهبة عبر إقامة مهنية وحوافز ضريبية وتسهيل تأسيس شركات
- ط. إطلاق مسرعات لقطاع الخدمات الحكومية الرقمية وقطاع الصحة
- ي. تمكين التقنيات المالية عبر بيئة تجريب تنظيمية ورخص واضحة
- ك. برنامج شراكات دولية لنقل التقنية مع دول ذات حضور في القمة
- ل. لوحة مؤشرات وطنية للمتابعة مع نشر تقارير دورية للشفافية



صورة 1 لقطة من منصة القمة

مصدر الصورة موقع القمة¹⁹



صورة 2 مشهد من القاعة الرئيسية

مصدر الصورة موقع القمة¹⁸

المراجع والروابط

1. بيان المنظمين حول الأرقام القياسية للحضور والشركات الناشئة والمستثمرين شباط 2026
<https://qatar.websummit.com/blog/news/global-capital-gathers-in-doha-as-web-summit-qatar-hits-record-scale>
2. وكالة الأنباء القطرية تقرير ختامي حول القمة شباط 2026
<https://qna.org.qa/en/News-Area/News/2026-2/4/web-summit-qatar-2026-concludes-an-exceptional-third-edition>
3. مكتب الاتصال الحكومي تقرير ختامي حول القمة شباط 2026
<https://www.gco.gov.qa/en/media-centre/top-news/web-summit-qatar-2026-concludes-an-exceptional-third-edition>
4. رويترز إعلان توسيع برنامج صناديق الصناديق وإقامة طويلة الأمد شباط 2026
<https://www.reuters.com/world/middle-east/qatars-qia-expand-venture-capital-programme-by-2-billion-2026-02-01>
5. رويترز خطة الاستثمار في خمسة صناديق رأسمال مغامر شباط 2026
<https://www.reuters.com/world/middle-east/qatar-wealth-fund-plans-invest-five-new-vc-funds-2026-02-02>
6. يورونيوز تقدير العائد الاقتصادي للنسخة السابقة وتوقعات 2026 كانون الثاني 2026
<https://www.euronews.com/2026/01/29/web-summit-returns-to-doha-as-attendance-doubles-and-economic-impact-grows>
7. صفحة المسارات الرسمية للقمة
<https://qatar.websummit.com/tracks>
8. موقع سمو الشيخة موزا بنت ناصر نص الكلمة في افتتاح القمة شباط 2026
<https://www.mozabintnasser.qa/en-gb/speeches/her-highness-speaks-opening-web-summit-qatar-2026>
9. مكتب الاتصال الحكومي تغطية كلمة سمو الشيخة موزا بنت ناصر شباط 2026
<https://www.gco.gov.qa/en/media-centre/top-news/hh-sheikha-moza-bint-nasser-delivers-opening-remarks-on-the-first-day-of-web-summit-qatar-2026>
10. بيان حضور إيطاليا في القمة عبر جناح وطني كانون الثاني 2026
https://qatar.websummit.com/wp-media/2026/01/FINAL_VERSION_Official_Press_Release_Italy_at_Web_Summit_Qatar_2026.docx.docx.pdf

عالم جديد يتشكل.. (إصدار: يناير 2026)

11. وزارة الخارجية الإيطالية تقرير حول الشركات الناشئة الإيطالية في القمة شباط 2026
https://www.esteri.it/en/sala_stampa/archivionotizie/retediplomatica/2026/02/doh/a-startup-italiane-al-web-summit-qatar-2026

12. بيان صحفي حول إطلاق معهد ديب ومختبر التدمير الإبداعي في الدوحة شباط 2026
https://qatar.websummit.com/wp-media/2026/02/260203_ESMT_Berlin_PR_DEEP_Institute_in_Qatar.docx.pdf

13. اتفاق مؤسسة قطر مع القمة حول التطوع والبحث وتبادل المعرفة شباط 2026
https://qatar.websummit.com/wp-media/2026/02/QF-and-Web-Summit-Sign-Collaboration-Agreement_News-Story_EN_20260202.docx.pdf

14. مذكرة تفاهم بين باي ليدر وفيزا حول إصدار بطاقات دفع شباط 2026
https://qatar.websummit.com/wp-media/2026/02/Press_Release___Visa_x_PayLater_-_Updated.pdf.pdf

15. بيان تحالف محو أمية الذكاء الاصطناعي حول تعليم الأطفال شباط 2026
https://qatar.websummit.com/wp-media/2026/01/Patrizia-Ecker_2026-01-22-pdf.1-15_51_17

16. بيان بحث ويلو داتا حول فجوات سلامة متعددة اللغات كانون الثاني 2026
https://qatar.websummit.com/wp-media/2026/01/Fernando-Migone_2026-01-20-docx.pdf.42_24_22

17. تقرير صحفي حول عدد المتحدثين والإعلام الدولي ومجالات النقاش شباط 2026
<https://thepeninsulaqatar.com/article/05/02/2026/web-summit-qatar-2026-concludes-with-record-attendance>

18. رابط صورة القاعة الرئيسية
<https://qatar.websummit.com/wp-media/2024/11/Centre-Stage-Opening-Night-Welcome-to-Web-Summit-Qatar-aspect-ratio-1723-1041-1400x846.jpg>

19. رابط صورة منصة القمة
<https://qatar.websummit.com/wp-media/2024/07/Sheikh-Mohammed-bin-Abdulahman-bin-Jassim-Al-Thani-Prime-Minister-Minister-for-Foreign-Affairs-Government-of-Qatar.jpg>

20. رويترز شراكة جهاز قطر للاستثمار مع غولدمان ساكس كانون الثاني 2026
<https://www.reuters.com/world/middle-east/qia-goldman-sachs-plan-expand-partnership-with-25-billion-investment-target-2026-01-20>

ملحق خاص (8)

دراسة تحليلية شاملة
حول المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية الإيرانية
(طهران 2026)

وحدة الدراسات والبحوث – مجلس التنمية العراقي

دراسة تحليلية شاملة حول المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية الإيرانية (طهران 2026)

صادرة عن: وحدة الدراسات والبحوث - مجلس التنمية العراقي

التاريخ: فبراير/شباط 2026

مركز مطالعات سياسي و بين الملل | IPIS

مركز مطالعات سياسي و بين الملل وزارت امور خارجه برگزار مي کند:

تاريخ برگزاری ۱۹ و ۲۰ بهمن ماه ۱۴۰۴

کنگره ملی

سیاست خارجی

روابط خارجی

۱ محورهاى کنگره

- ۱ سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران؛ از تئوری تا عمل
- ۲ روندهای کلان سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران
- ۳ پرونده‌های اصلی سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران
- ۴ سیاست خارجی ایران در مناطق پیرامونی
- ۵ سیاست خارجی ایران و قدرت‌های بزرگ
- ۶ راهبردها و فناوری‌های نوین و سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران
- ۷ درس‌ها و تجربه‌های تاریخ روابط خارجی و الزامات سیاست خارجی

۱ محورهاى کنگره

- ۱ تاریخ حضور ایرانیان در روسیه، آسیای مرکزی، قفقاز و ترکیه
- ۲ تاریخ حضور ایرانیان در حوزه خلیج فارس
- ۳ تاریخ حضور ایرانیان در عراق
- ۴ تاریخ حضور ایرانیان در شبه‌قاره هند و چین

مهلت دریافت اصل و چکیده مقالات ۷ بهمن ۱۴۰۴

* مقالات پذیرفته شده در کتاب سال سیاست خارجی منتشر خواهد شد.



شماره تماس: ۰۲۱۲۲۸۰۲۶۵۰
ایمیل: conference@ipis.ir
ایکس (توییتر): @ipis_iran
تلگرام: ipismfa
اینستاگرام: @ipis.ir
یوتیوب: ipistalks

شكل (1): ملصق إعلاني للمؤتمر كما نشره مركز الدراسات السياسية والدولية (IPIS).

تنبيه: أعدت هذه الورقة لأغراض البحث والتحليل، بالاستناد إلى مصادر منشورة وموثقة. لا تمثل بالضرورة مواقف رسمية لأي جهة.

الملخص التنفيذي

تُقدّم هذه الورقة قراءة تحليلية في «المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية الإيرانية» الذي استضافته طهران في فبراير/شباط 2026، ونظّمه مركز الدراسات السياسية والدولية التابع لوزارة الخارجية الإيرانية (IPIS)، في صيغة مزدوجة تجمع بين «الكونغرس الوطني للسياسة الخارجية» و«المؤتمر الوطني لتاريخ العلاقات الخارجية». [1]

تبيّن الدراسة - بالاستناد إلى بيانات منشورة - أن الخطاب الرسمي المصاحب للمؤتمر ركّز على: (1) مركزية الاستقلال والسيادة في سردية السياسة الخارجية، (2) أولوية الجوار بوصفه «المسار الأول» لتقليل المخاطر وتعظيم المصالح، (3) الاعتراف بوجود فجوة بين المبادئ/الشعارات وبين أدوات التنفيذ والتواصل، و(4) الحاجة إلى تطوير أدوات نظرية محلية تُحسن تحويل الأهداف إلى سياسات قابلة للتطبيق. [2][3][6][7]

على الصعيد الاقتصادي-الدبلوماسي، تُظهر مؤشرات التجارة الخارجية (WITS/UN Comtrade) أن هيكل الصادرات الإيرانية في 2022 ظلّ مرتكزاً على السلع الهيدروكربونية ومشتقاتها، مع حضور واضح للصادرات باتجاه الصين والعراق والإمارات. [8] وبالنسبة للعراق، تبرز أهمية مسار الطاقة بوصفه نقطة تماس شديدة الحساسية؛ إذ تشير بيانات منشورة إلى أن بغداد تتلقى من إيران كميات من الغاز قد تصل إلى 50 مليون متر مكعب يومياً بحسب الاحتياج، وبمدفوعات سنوية تُقدّر بـ4-5 مليارات دولار، في ظلّ تذبذب أطر الإعفاءات والعقوبات. [9]

تخلص الورقة إلى مجموعة توصيات عملية لمجلس التنمية العراقي لتعظيم المصالح وتقليل المخاطر، أهمها: تنويع مصادر الطاقة والوقود، وبناء مسارات تجارة حدودية أكثر شفافية وقابلية للتنبع، ورفع مستوى إدارة مخاطر العقوبات، وتطوير قنوات حوار قطاعية (طاقة/تجارة/مياه/منافذ) تستند إلى بيانات ومؤشرات قابلة للقياس.

بطاقة سريعة عن المؤتمر

المسمى	المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية الإيرانية (مع مؤتمر تاريخ العلاقات الخارجية)
المكان	طهران - الجمهورية الإسلامية الإيرانية
التاريخ	19-20 بهمن 1404 هـ (8-9 فبراير/شباط 2026)
المنظم	مركز الدراسات السياسية والدولية - وزارة الخارجية الإيرانية (IPIS)
الصيغة	كونغرس للسياسة الخارجية + المؤتمر الوطني لتاريخ العلاقات الخارجية
مخرجات متوقعة	نشر الملخصات/الأوراق المقبولة ضمن «كتاب سنة السياسة الخارجية» بحسب إعلان الجهة المنظمة

المصدر: إعلان مركز الدراسات السياسية والدولية (IPIS) وخطاب الافتتاح. [1][2]

جدول المحتويات

1. المقدمة والمنهجية
 2. تعريف بالمؤتمر: الإطار التنظيمي والمضامين
 3. أبرز الرسائل السياسية والفكرية في جلسات المؤتمر
 4. المؤتمر في سياق السياسة الخارجية الإيرانية (2026): محددات واتجاهات
 5. مؤشرات كمية داعمة (تجارة/طاقة/ترابطات إقليمية)
 6. الدلالات الإقليمية والانعكاسات على العراق
 7. توصيات سياساتية لمجلس التنمية العراقي
 8. الخاتمة
- ملاحق البيانات والمراجع

1. المقدمة والمنهجية

تأتي هذه الدراسة في إطار مهام وحدة الدراسات والبحوث في مجلس التنمية العراقي لرصد التحولات الإقليمية وتقييم أثرها على مسارات التنمية الاقتصادية والأمن الوطني. ويمثل «المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية الإيرانية» منصة مؤسسية مهمة لفهم كيفية قراءة النخب الرسمية والأكاديمية في إيران لتحديات السياسة الخارجية، ولا سيما مع اقترابه من ملفات حساسة تمس العراق مباشرة (الطاقة، المنافذ الحدودية، التجارة، الأمن الإقليمي).

1.1 أهداف الورقة

- توثيق الإطار التنظيمي للمؤتمر ومحاوره المعلنة وأبرز المشاركين وفق مصادر منشورة.
- تحليل الرسائل السياسية والفكرية التي برزت في خطابات وجلسات المؤتمر.
- تقديم «لوحة مؤشرات» كمية مختصرة تساعد في قراءة البعد الاقتصادي-الدبلوماسي للسياسة الخارجية الإيرانية.
- تقييم الانعكاسات المحتملة على العراق وصياغة توصيات سياساتية قابلة للتطبيق.

1.2 منهجية العمل

اعتمدت الورقة على منهج وصفي-تحليلي يجمع بين: (أ) مراجعة وثائق وتصريحات منشورة عن الجهة المنظمة للمؤتمر (مركز الدراسات السياسية والدولية ووزارة الخارجية الإيرانية)، (ب) رصد تغطيات إعلامية عربية ودولية موثوقة قدمت اقتباسات مباشرة عن المتحدثين، و(ج) إدراج مؤشرات كمية من قواعد بيانات دولية (WITS/UN Comtrade) وتقارير اقتصادية منشورة (Reuters) عند الحاجة لقياس الترابطات الاقتصادية-الطاقوية.[1][2][6][8][9]

1.3 معايير الوثوق بالمصادر

لضمان الدقة، تم تفضيل المصادر التالية: (1) المنصات الرسمية للمؤسسات الإيرانية المعنية (IPIS ووزارة الخارجية)، (2) وكالة الأنباء الرسمية (إيرنا) لتوثيق السياق المحلي، (3) مؤسسات إعلام دولية معروفة بمعايير التحرير (Reuters)، (4) قواعد بيانات دولية معتمدة للبيانات الكمية (WITS/UN Comtrade). وعند استخدام مصادر إعلامية عربية (الجزيرة، يورونيوز)، اقتصر الأمر على نقل الاقتباسات والتوصيفات المنشورة مع الإحالة المباشرة للمادة.

1.4 حدود الدراسة

تلتزم الورقة بعدم إدراج أي تفاصيل غير منشورة رسمياً عن البرنامج التفصيلي أو عدد الأوراق/الحضور، وتعتمد فقط ما ورد في المواد المنشورة حتى تاريخ إعدادها. كما أن المؤشرات الكمية الواردة تستخدم أحدث سنة متاحة في قواعد البيانات المشار إليها (مثل بيانات التجارة لعام 2022 في WITS/UN Comtrade).

2. تعريف بالمؤتمر: الإطار التنظيمي والمضامين

2.1 الجهة المنظمة: مركز الدراسات السياسية والدولية (IPIS)

بحسب الإعلان الرسمي للفعالية، تولّى «مركز الدراسات السياسية والدولية» (Institute for Political and International Studies – IPIS) التابع لوزارة الخارجية الإيرانية تنظيم المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية

الإيرانية في طهران. [1] ويُعدّ المركز الذراع البحثية-الأكاديمية للوزارة، ويعمل على إنتاج بحوث وسياسات مساندة لصنع القرار الدبلوماسي، إلى جانب تنظيم مؤتمرات وندوات علمية متخصصة.

2.2 التسمية والصيغة والجدولة

تميّزت نسخة 2026 بدمج مسارين في إطار واحد: «الكونغرس الوطني للسياسة الخارجية» و«المؤتمر الوطني لتاريخ العلاقات الخارجية». [1] وأفاد الإعلان أن تاريخ الانعقاد كان يومي 19-20 بهمن 1404 هـش (الموافق 8-9 فبراير/شباط 2026)، مع تخصيص اليوم الأول لمحاوّر السياسة الخارجية، واليوم الثاني لمحاوّر التاريخ الدبلوماسي/العلاقات الخارجية. [1]



شكل (2): صورة من قاعة افتتاح الكونغرس الوطني للسياسة الخارجية (نشر وزارة الخارجية الإيرانية).

2.3 المحاور المعلنة: من النظرية إلى التطبيق ومن التاريخ إلى الاستشراف

يُظهر الملصق الرسمي للمؤتمر أن «كونغرس السياسة الخارجية» خُصص لموضوعات تتراوح بين الإطار النظري والتحليل التطبيقي، بينما ركّز «مؤتمر تاريخ العلاقات الخارجية» على تتبّع تاريخ الحضور/الامتداد الإيراني في أقاليم جيوسياسية محددة. [1]

جدول (1): المحاور كما وردت في الملصق الرسمي للمؤتمر

محاور «كونغرس السياسة الخارجية»	محاور «تاريخ العلاقات الخارجية»
• السياسة الخارجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية: من النظرية إلى التطبيق.	• تاريخ حضور الإيرانيين في روسيا وآسيا الوسطى والقوقاز وتركيا.
• الاتجاهات/التيارات الكبرى للسياسة الخارجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية.	• تاريخ حضور الإيرانيين في العراق.
• الفترات/المراحل الرئيسية للسياسة الخارجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية.	• تاريخ حضور الإيرانيين في نطاق الخليج (الخليج الفارسي).

• تاريخ حضور الإيرانيين في شبه القارة الهندية والصين.	• السياسة الخارجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية في الأقاليم المحيطة.
—	• السياسة الخارجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية والقوى الكبرى.
—	• الاستراتيجيات والتقنيات/التكنولوجيات الحديثة في السياسة الخارجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية.
—	• الدروس والخبرات المستفادة من تاريخ العلاقات الخارجية ومتطلبات السياسة الخارجية.

المصدر: الملصق الرسمي للفعالية المنشور على موقع [1] IPIS.

2.4 المشاركون والمتحدثون: حضور رسمي وأكاديمي

تُظهر المواد المنشورة عن الفعالية مشاركة طيف من المسؤولين والدبلوماسيين والباحثين، ومن بين الأسماء التي وردت في المصادر: وزير الخارجية عباس عراقجي (خطاب الافتتاح)، كمال خرازي (رئيس المجلس الاستراتيجي للسياسات الخارجية)، وعلي أكبر صالح (رئيس مؤسسة/منظمة الدراسات الإيرانية) إلى جانب أكاديميين شاركوا في حلقات نقاش تخصصية. [2][3][4][7]



شكل (3): حلقة نقاش «السياسة الخارجية لإيران: من النظرية إلى التطبيق» كما نشرها IPIS.

2.5 المخرجات المتوقعة وآليات النشر

وفق الإعلان الرسمي، يُفترض أن تُنشر الملخصات/الأوراق المقبولة في «كتاب سنة السياسة الخارجية» الذي يصدر عن الجهة المنظمة، بما يهدف إلى توثيق النقاشات وإتاحتها للباحثين وصناع القرار. [1]

3. أبرز الرسائل السياسية والفكرية في جلسات المؤتمر

3.1 مركزية «الاستقلال» وتكامل الجبهة الداخلية والخارجية

تواترت في التغطيات المنشورة إشارات إلى أن فكرة الاستقلال بقيت محوراً تفسيريّاً لخطاب السياسة الخارجية الإيرانية، وأن إدارة السياسة الخارجية تتطلب - وفق ما نُقل عن المتحدثين - تنسيقاً بين الأداء الدبلوماسي في الخارج وبين التواصل الداخلي وتوحيد الموقف الوطني.[6]

«كان لدينا أخطاء في التعامل مع بعض القضايا... علينا التعامل برحمة مع الدول الجارة والصديقة، والتعامل بشدة مع الدول التي تظهر العداء لنا».[6]

تعليق تحليلي: يعكس الاقتباس أعلاه مقاربة «التمييز بين الجوار/الصديق والخصم»، وهي مقاربة تُترجم عملياً إلى تفضيل مسارات خفض التوتر مع المحيط الإقليمي متى ما أمكن، مع الحفاظ على خطاب صلب تجاه القوى التي تُعرّفها طهران بوصفها مصدر ضغط/إكراه.

3.2 الاعتراف بالفجوة بين المبادئ والنتائج: بُعد الحوكمة

قدّمت بعض التغطيات العربية توصيفاً لوجود «فجوة بين مبادئ الثورة الإسلامية وإنجازاتها على أرض الواقع»، مع الإشارة إلى أن من أكبر تحديات الحوكمة هو «حسم طبيعة العلاقات الدولية»، وهو ما رُبط - في تقرير يورونيوز - بالالتباس الذي قد يخلقه تفسير بعض مواد الدستور المتعلقة بالعلاقات مع الشعوب/الحكومات.[7]

3.3 الجوار و«أخطاء التعامل» وتفسير مفهوم تصدير الثورة

أشارت تغطية يورونيوز إلى إقرار كمال خرازي بوقوع «أخطاء عديدة في التعامل مع دول الجوار»، وأن مفهوم «تصدير الثورة» لم يكن ينبغي تنفيذه «بأساليب غير صحيحة».[7] وتتقاطع هذه الرسالة مع توكيد أولوية الجوار في تقرير الجزيرة، حيث عدّ تطوير العلاقات مع الدول المجاورة ركيزة لتحقيق الاستقلال وتقليل الضغوط.[6]

3.4 من «النظرية» إلى «التطبيق»: فجوة المعرفة والسياسة

نشر مركز الدراسات السياسية والدولية تقريراً عن جلسة تخصصية بعنوان «السياسة الخارجية لإيران: من النظرية إلى التطبيق»، شارك فيها أكاديميون وباحثون (منهم: محمد مهدي دهقاني فيروزآبادي، ناصر هاديان، حسين سليمي، ولي الله گل محمدي) وبإدارة محمد كاظم سجاديور.[3] ويستدل من عرض الجلسة على أن أحد محاور النقاش الرئيسية هو كيفية بناء إطار معرفي يربط إنتاج المعرفة في الجامعات ومراكز البحث بمتطلبات صنع القرار الدبلوماسي، بما يقلل «الفجوة» بين النظرية والتطبيق.

4. المؤتمر في سياق السياسة الخارجية الإيرانية (2026): محددات واتجاهات

4.1 المحددات الدستورية والمؤسسية

يظهر في النقاشات المصاحبة للمؤتمر حضورٌ واضحٌ لمنطق «المحددات الدستورية» كمرجعية معيارية للسياسة الخارجية. فقد أشارت تقارير عربية إلى مواد دستورية تُفهم منها مهمة دعم قضايا معينة والتواصل مع «الشعوب»، وما يمكن أن يسببه ذلك من التباس عند تحويله إلى أدوات دبلوماسية عملية.[7] وعليه، فإن قراءة الخطاب الدبلوماسي الإيراني في 2026 تستلزم التفريق بين: (أ) النصوص/المبادئ المعيارية، و(ب) آليات صنع القرار (المؤسسات والقيود)، و(ج) أدوات التنفيذ (الدبلوماسية، الاقتصاد، الأمن).

شكل (4): محددات السياسة الخارجية الإيرانية - نموذج تحليلي مبسط

الاقصاد والدبلوماسية الاقتصادية (التجارة والطاقة)	الأمن القومي (الردع وإدارة المخاطر)	الشرعية/المعيارية (الدستور والهوية)
--	--	--

ملاحظة: النموذج من إعداد وحدة الدراسات والبحوث - مجلس التنمية العراقي.

4.2 «الجوار أولاً» بين الخطاب والسياسات

يعكس تكرار أولوية الجوار في التغطيات المنشورة عن المؤتمر اتجاهاً عملياً لتقليل مستويات الاحتكاك الإقليمي والبحث عن مساحات تعاون اقتصادي/أمني، مع إبقاء التنافس مع القوى الكبرى ضمن إطار أوسع من إدارة الصراع. [6][7] ومن منظور عراقي، فإن هذا التوجه - إذا تُرجم إلى إجراءات - قد ينعكس على تسهيل بعض مسارات التبادل التجاري والتنسيق الحدودي، لكنه لا يلغي التعقيدات المرتبطة بالعقوبات والبيئة الأمنية.

4.3 الملف النووي كعامل ضاغط ومولد للخيارات

ربطت بعض التغطيات بين النقاشات العامة حول السياسة الخارجية وبين الملف النووي، مع ملاحظة استعمال تعبيرات مثل «بناء الثقة» مقابل «رفع العقوبات» في الخطاب الرسمي. [7] وتؤثر ديناميات هذا الملف في مجمل خيارات إيران الإقليمية والدولية، بما في ذلك وتيرة الانفتاح الاقتصادي ومستوى المخاطر في التعاملات المالية والتجارية.

5. مؤشرات كمية داعمة (تجارة/طاقة/ترابطات إقليمية)

5.1 لوحة مؤشرات التجارة الخارجية لإيران

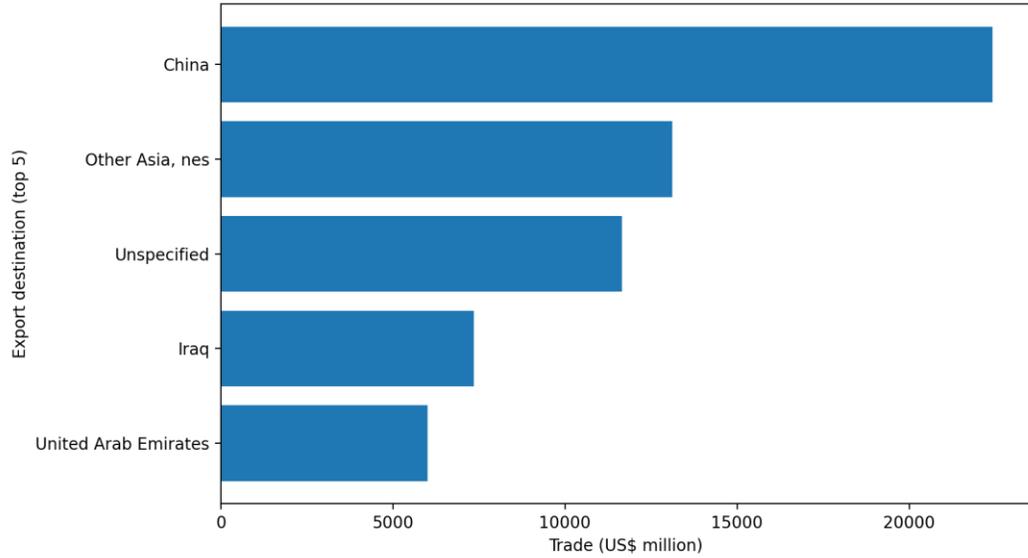
يوضح الجدول التالي مجموعة مؤشرات مختارة من «الملخص القطري للتجارة» (WITS/UN Comtrade) لإيران، وهي مؤشرات مفيدة لفهم الخلفية الاقتصادية-الدبلوماسية التي تتحرك ضمنها السياسة الخارجية. [8]

إجمالي الصادرات السلعية (2022)	80.9 مليار دولار (US\$ 80,900 مليون)
إجمالي الواردات السلعية (2022)	58.7 مليار دولار (US\$ 58,726 مليون)
الميزان التجاري السلعي (2022)	+22.2 مليار دولار تقريباً
عدد شركاء التصدير (2022)	147 دولة/جهة
عدد شركاء الاستيراد (2022)	114 دولة/جهة
عدد السلع المصدرة (2022)	2,743 بنداً (HS6)
عدد السلع المستوردة (2022)	2,977 بنداً (HS6)
التجارة (% من الناتج المحلي - أحدث قيمة متاحة)	51.60% (WDI عبر WITS)

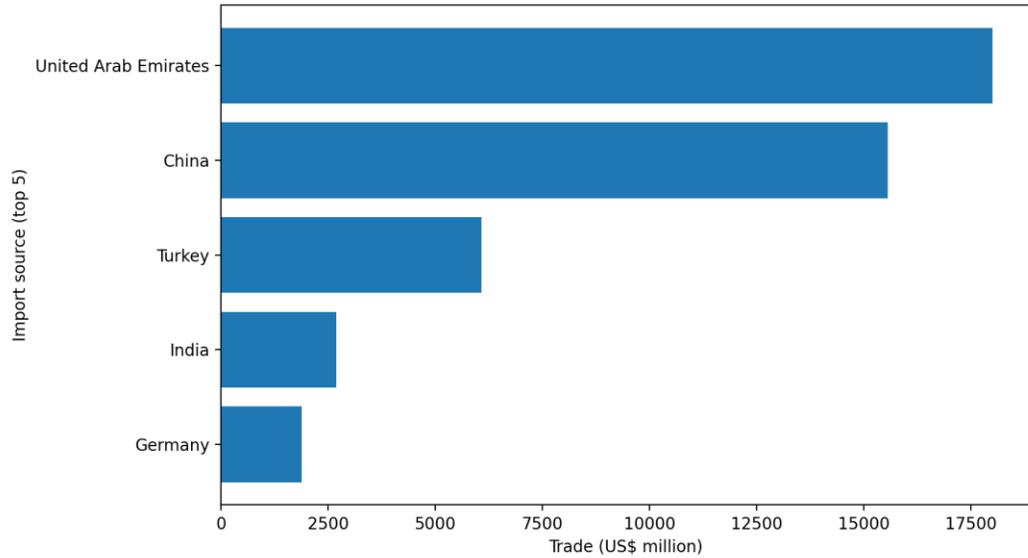
المصدر: WITS/UN Comtrade و WDI عبر WITS (ملخص إيران). [8]

5.2 الشركاء التجاريون الرئيسيون: الصادرات والواردات (أعلى 5)

تُظهر بيانات WITS أن الصين هي أكبر «سوق» لصادرات إيران ضمن أعلى خمسة أسواق، في حين تظهر الإمارات كأكبر «مصدر» إلى إيران ضمن أعلى خمسة شركاء استيراد. [8]



شكل (5): أعلى 5 أسواق لصادرات إيران (قيمة بالمليون دولار) - بيانات (2022) WITS/UN Comtrade.



شكل (6): أعلى 5 مصادر لواردات إيران (قيمة بالمليون دولار) - بيانات (2022) WITS/UN Comtrade.

5.3 مجموعات المنتجات: مواد خام/وسيطه/استهلاكية/رأسمالية

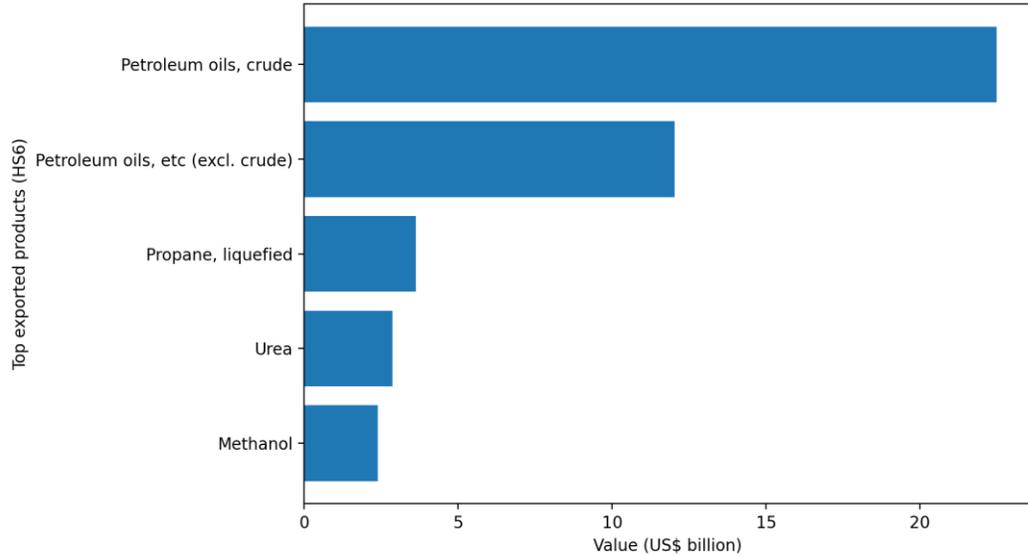
يعطي توزيع الصادرات والواردات حسب مجموعات المنتجات مؤشراً على طبيعة «الدبلوماسية الاقتصادية». فارتفاع حصة المواد الخام والسلع الوسيطة في الصادرات يرتبط عادةً بمكانة الطاقة والبتروكيماويات، بينما تعكس حصة السلع الرأسمالية في الواردات احتياجات الاستثمار والصناعة. [8]

الفئة	صادرات (مليون \$)	حصة الصادرات %	واردات (مليون \$)	% حصة الواردات
مواد خام	27,045	33.43	10,967	18.67
سلع وسيطة	27,860	34.44	18,357	31.26
سلع استهلاكية	24,874	30.75	7,680	13.08
سلع رأسمالية	1,085	1.34	14,614	24.89

المصدر: WITS/UN Comtrade (ملخص إيران - مجموعات المنتجات). [8]

5.4 أهم السلع المصدرة (HS6): هيمنة الطاقة والبتروكيماويات

تُظهر قائمة أعلى السلع المصدرة أن «النفط الخام» ومشتقات النفط والغاز المسال والمنتجات البتروكيماوية تحتل مركز الصدارة، وهو ما يفسر مركزية ملف العقوبات والنفط والتمويل في السياسة الخارجية. [8]



شكل (7): أعلى 5 سلع مُصدرة من إيران بحسب القيمة (مليار دولار) - (WITS/UN Comtrade) 2022.

5.5 ترابطات العراق-إيران في الطاقة: مؤشر حساسية عالي

تؤكد معطيات منشورة أن مسار الغاز والكهرباء بين العراق وإيران يشكل عقدة حيوية في الأمن الطاقوي العراقي. فوفق تقرير لوكالة رويترز (مارس/آذار 2025)، يتلقى العراق من إيران ما يصل إلى 50 مليون متر مكعب من الغاز يومياً وفق الاحتياج، وبموجب اتفاق يمتد لخمس أعوام تم تمديده في مارس/آذار 2024، مع مدفوعات سنوية تُقدّر بـ 4-5 مليارات دولار. كما نقل التقرير أن فقدان الغاز الإيراني قد يخفض الإنتاج اليومي للكهرباء (27,000 ميغاواط) بنحو الثلث. [9]

6. الدلالات الإقليمية والانعكاسات على العراق

6.1 لماذا يهمّ العراق هذا المؤتمر؟

تكمن أهمية المؤتمر للعراق في أنه يقدّم نافذة على النقاش الداخلي الإيراني حول أدوات السياسة الخارجية ومدى توازنها بين الاعتبارات المعيارية والأمنية والاقتصادية. [6][7] وبالنسبة للعراق، تتقاطع هذه الأدوات مباشرة مع ملفات: (أ) الطاقة والغاز والكهرباء، (ب) التجارة الحدودية والمنافذ، (ج) توازنات الأمن الإقليمي، (د) إدارة مخاطر العقوبات والتمويل.

6.2 سيناريوهات مسار السياسة الخارجية الإيرانية وتأثيرها على العراق (2026-2028)

استناداً إلى الرسائل المعلنة في المؤتمر وإلى القيود الاقتصادية-السياسية المحيطة، يمكن تصور ثلاثة سيناريوهات تشغيلية تساعد صناع القرار على التخطيط (وليس التنبؤ القطعي):

السيناريو	الوصف المختصر	الأثر على العراق	إشارات داعمة من المؤتمرات/المصادر
S1: جوار-اقتصاد	تغليب مسار الجوار وتفعيل الدبلوماسية الاقتصادية لتقليل الضغوط.	فرص لتحسين التجارة والمنافذ، مع بقاء حساسية العقوبات والطاقة.	أولوية الجوار في الخطاب وإشارات «الرحمة مع الجوار». [6][7]
S2: توازن حذر	استمرار توازن بين الجوار والملفات الدولية (النووي/العقوبات) دون اختراق كبير.	استمرار الاعتماد الجزئي على الطاقة الإيرانية مع اضطراب تنظيمي محتمل.	حديث «بناء الثقة» وربط الملف النووي برفع العقوبات. [7]
S3: تصعيد/تقييد	ارتفاع التوتر الدولي أو الإقليمي يؤدي إلى تشديد القيود المالية والطاقوية.	مخاطر عالية على الكهرباء والتجارة؛ الحاجة لبدائل عاجلة.	إشارات الضغوط/العقوبات في سياق تجارة العراق مع إيران. [9]

ملاحظة: السيناريوهات من إعداد وحدة الدراسات والبحوث، وتستند إلى الإشارات المنشورة.

6.3 مصفوفة مخاطر مختصرة للعراق

تُقدّم المصفوفة التالية كأداة أولية لترتيب المخاطر بحسب «الاحتمال» و«حجم الأثر»، وذلك لمساندة أولويات التخطيط في مجلس التنمية العراقي.

المخاطر	احتمال الحدوث (تقديري)	حجم الأثر على العراق
اضطراب إمدادات الغاز/ الكهرباء من إيران	مرتفع	مرتفع جداً (قد يخفض الإنتاج بنحو الثلث). [9]
تعقيدات الامتثال للعقوبات في التجارة والتحويلات	مرتفع	مرتفع
تذبذب التجارة الحدودية/المنافذ بسبب توترات أمنية	متوسط	متوسط إلى مرتفع
تصعيد إقليمي يرفع كلفة التأمين والنقل	متوسط	متوسط

7. توصيات سياساتية لمجلس التنمية العراقي

7.1 توصيات قطاع الطاقة

- تسريع مشاريع بدائل الغاز (LNG/الربط الإقليمي/الاستثمار في الغاز المصاحب) مع خطة تنفيذ زمنية واضحة، بالنظر إلى حساسية الاعتماد الحالي. [9]
- تعزيز كفاءة محطات توليد الكهرباء وتقليل الفاقد الفني والتجاري لتقليل أثر أي اضطراب في الوقود.
- إنشاء «غرفة متابعة يومية» مشتركة (طاقة-مالية-خارجية) لرصد تطورات العقوبات والإعفاءات وآثارها على التعاقدات.

7.2 توصيات التجارة والمنافذ الحدودية

- تطوير نظام تتبّع شفاف للتجارة الحدودية (بيانات، فواتير، منشأ، مطابقة) لتقليل المخاطر القانونية والمالية.
- تركيز الاستيراد على سلع لا ترتفع فيها مخاطر العقوبات، والتوسع في بدائل الموردين عند الإمكان.
- تفعيل التنسيق الفني حول إجراءات الحجر الزراعي والقياس والسيطرة النوعية لتقليل التكدس والتهرب.

7.3 توصيات إدارة مخاطر العقوبات والتمويل

- إعداد «دليل امتثال» مبسّط للقطاعين العام والخاص يتضمن قوائم تحقق (KYC/UBO) ومسارات دفع بديلة قانونية.
- تعزيز الشفافية في عقود الطاقة والتجارة، وتوثيق التسويات المالية وفق أفضل الممارسات لتقليل التعرض للمخاطر.
- تقييم جدوى توطين جزء من المدفوعات ضمن ترتيبات مقاصة (عند الإمكان وضمن الأطر القانونية) لتقليل الاعتماد على قنوات معرضة للعقوبات.

7.4 توصيات المعرفة والرصد المبكر

- إنشاء «مرصد سياسة خارجية لدول الجوار» داخل وحدة الدراسات، يتابع دورياً المخرجات البحثية لجهات مثل IPIS ووكالة إيرنا والتصريحات الرسمية وكل ما يتعلق بسياسة دول الجوار. [1][3][4]

- إعداد تقارير فصلية عن مؤشرات التجارة والطاقة بين العراق وإيران، وربطها بخرائط مخاطر قابلة للقياس. [8][9]
- الاستثمار في فرق ترجمة وتحليل وثائق فارسية (Policy Intelligence) لضمان استباق التحولات بدلاً من رد الفعل.

8. الخاتمة

يُظهر «المؤتمر الوطني للسياسة الخارجية الإيرانية» (طهران 2026) - كما انعكس في المواد المنشورة - محاولة لإعادة ضبط العلاقة بين «الأهداف الكبرى» للسياسة الخارجية وبين أدوات التنفيذ، عبر نقاشات تتناول الفجوة بين النظرية والتطبيق، وأولوية الجوار، وإشكالات الحوكمة والاتساق المؤسسي. [1][3][6][7] وبالنسبة للعراق، فإن القراءة البراغمية لهذه الرسائل يجب أن تقترن بمؤشرات كمية حول التجارة والطاقة، وبتخطيط متدرج لتقليل الاعتماد في المسارات عالية الحساسية، مع الحفاظ على قنوات تواصل مؤسسية تخدم الاستقرار والتنمية.

ملاحق البيانات والمراجع

الملحق (أ): جداول البيانات المستخدمة في الرسوم

أ-1. أعلى 5 أسواق لصادرات إيران (2022) - WITS/UN Comtrade

الحصة %	القيمة (مليون \$)	الشريك/ السوق
27.72	22,426	China
16.22	13,121	Other Asia, nes
14.41	11,655	Unspecified
9.08	7,345	Iraq
7.42	6,006	United Arab Emirates

أ-2. أعلى 5 مصادر لواردات إيران (2022) - WITS/UN Comtrade

الحصة %	القيمة (مليون \$)	الشريك/ المصدر
30.66	18,007	United Arab Emirates
26.50	15,562	China
10.36	6,084	Turkey
4.59	2,693	India
3.21	1,887	Germany

أ-3. أعلى 5 سلع مُصدّرة (2022) - WITS/UN Comtrade

القيمة (مليار \$)	القيمة (ألف \$)	السلعة (وصف مختصر)	رمز HS6
22.49	22,485,849.68	Petroleum oils crude	270900
12.04	12,036,549.84	Petroleum oils, etc (excl. crude)	271000
3.63	3,633,154.13	Propane, liquefied	271112
2.86	2,859,723.42	Urea	310210
2.39	2,385,071.26	Methanol	290511

المصدر: [8] WITS/UN Comtrade (Country Snapshot - Iran).

الملحق (ب): قائمة المراجع والروابط

- [1] مركز الدراسات السياسية والدولية (IPIS) – صفحة الفعالية: «كونغره ملى سياست خارجى و تاريخ روابط خارجى» (إعلان وتنظيم ومحاور وتاريخ الانعقاد).
[/https://www.ipis.ir/portal/EventView/780330](https://www.ipis.ir/portal/EventView/780330)
- [2] وزارة الخارجية الإيرانية – خبر/بيان: «سخنرانى وزير امور خارجه... در آيين افتتاحيه كنگره ملى سياست خارجى جمهورى اسلامى ايران» (خطاب الافتتاح).
<https://mfa.gov.ir/portal/newsview/782698>
- [3] مركز الدراسات السياسية والدولية (IPIS) – تقرير جلسة: «نشست تخصصى سياست خارجى ايران؛ از نظريه تا عمل» (الأطراف المشاركة ومحاور النقاش).
[/https://www.ipis.ir/portal/newsview/782701](https://www.ipis.ir/portal/newsview/782701)
- [4] وكالة أنباء الجمهورية الإسلامية الإيرانية (IRNA) – تقرير: تصريحات كمال خرازي حول الجوار والسياسة الخارجية (طهران، فبراير 2026).
[/https://www.irna.ir/news/86072153](https://www.irna.ir/news/86072153)
- [5] وكالة أنباء الجمهورية الإسلامية الإيرانية (IRNA) – تقرير: تصريحات علي أكبر صالحى حول تحديات الحوكمة/العلاقات الدولية (طهران، فبراير 2026).
[/https://www.irna.ir/news/86071992](https://www.irna.ir/news/86071992)
- [6] الجزيرة نت – تقرير: «هكذا تحدث رموز الدبلوماسية الإيرانية عن تحديات السياسة الخارجية لبلادهم» (8 فبراير 2026).
<https://www.aljazeera.net/news/2026/2/8/%D8%B9%D8%B1%D8%A7%D9%8-D8%AC%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%AF%D8%AE%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%AD%D9%84%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%B9%D8%A8%D8%B1>
- [7] يورونيوز عربي – تقرير: «إيران تقر بأخطائها وتعيد تقييم سياستها الخارجية: هناك فجوة بين مبادئ الثورة الإسلامية وإنجازاتها» (8 فبراير 2026).
<https://arabic.euronews.com/2026/02/08/tehran-reviews-foreign-policy-admits-errors-in-exporting-revolution>
- [8] البنك الدولي – Country Snapshot: Iran – WITS (World Integrated Trade Solution), Islamic Rep (بيانات التجارة والشركاء والسلع).
<https://wits.worldbank.org/CountrySnapshot/en/IRN>
- [9] Reuters – تقرير: After U.S. move on Iraq-Iran power trade, Baghdad looks to replace Iranian gas (10 Mar 2025).
<https://www.reuters.com/business/energy/after-us-move-iraq-iran-power-trade-baghdad-looks-replace-iranian-gas-2025-03-10>

عالمٌ جديدٌ يتشكّل.. (إصدار: يناير 2026)

ملاحظة حقوق: حقوق الصور الفوتوغرافية تعود للجهات الناشرة كما في المصادر أعلاه، وقد أدرجت هنا لأغراض البحث والتوثيق.

ملحق خاص (9)

استراتيجية الدفاع الوطنية للولايات المتحدة الأمريكية 2026

قراءة مركّزة مقارنة -

اعداد || د. عقيل الخزعلي

استراتيجية الدفاع الوطنية للولايات المتحدة الامريكية 2026

قراءة مركزية
مقارنة

اعداد || د.عقيل الخزعلي

استراتيجية الدفاع الوطنية للولايات المتحدة الأمريكية 2026

-قراءة مركزية مقارنة -

اعداد||د.عقيل الخزعلي

1) خريطة الوثيقة الدفاعية ومحاورها الكبرى

تُقدّم الوثيقة الدفاعية بهيكل واضح من أربعة أقسام رئيسية:

(1) مقدمة، ثم (2) البيئة الأمنية مع تفصيل التهديدات حسب الأقاليم والخصوم، ثم (3) المقارنة الاستراتيجية عبر خطوط جهد محددة، ثم (4) خاتمة تُعيد تثبيت المنطق الحاكم للوثيقة.

يكشف هذا البناء هدفًا وظيفيًا: {ترجمة فلسفة الأمن القومي إلى مهام عسكرية، وتحديد ما الذي ينبغي أن تفعله المؤسسة العسكرية، وأين، وبأي ترتيب أولويات}.

{أبرز أفكار المقدمة... سردية التحول وترتيب الأولويات}

أ. توصيف البيئة عند بداية 2025 ومبررات الوثيقة|| في المقدمة، تُقدّم الوثيقة سردية أن الإدارة الجديدة بدأت عملها في يناير/كانون الثاني 2025 ضمن بيئة هي الأخطر بحسب توصيف النص، مع إبراز ملفات: {الحدود والهجرة والجريمة العابرة للحدود في نصف الكرة الغربي، والشكوك حول الوصول الأميركي إلى (نقاط/مواقع) حيوية مثل قناة بنما وجرينلاند، وتراجع جاهزية الحلفاء في أوروبا، وتصاعد قوة الصين العسكرية في المحيطين الهندي والهادئ}.

ب. نقد مرحلة ما بعد الحرب الباردة|| تؤسس المقدمة أيضًا لنقدٍ صريحٍ لمرحلة ما بعد الحرب الباردة عبر عناصر:

- توسّع الالتزامات الخارجية وحروب تغيير الأنظمة وبناء الدول وفق تعبير الوثيقة.
- تآكل الجاهزية وتأخر التحديث.
- تراجع روح (المحارب/الروح القتالية) كفكرة ثقافية داخل المؤسسة العسكرية وفق خطاب النص.
- نقل الصناعات للخارج بما في ذلك قاعدة الصناعات الدفاعية.

ج. السلام عبر القوة + واقعية عملية || تصف الوثيقة نفسها بأنها تنفيذٌ لتوجيهات استراتيجية الأمن القومي، وتعلن تبني مقاربة السلام عبر القوة ضمن واقعية عملية مرنة تركّز على مصالح الأميركيين بصورة واضحة العينين وفق الصياغة الواردة.

د. الأولويات الأربع التي تُلخّص الاستراتيجية الدفاعية || تضع المقدمة أربع أولويات تُعاد لاحقًا كخطوط جهد:

- الدفاع عن الداخل الأميركي (الحدود، السماء، الردع النووي، الفضاء/السيبراني...).
- ردع الصين في المحيطين (الهندي-الهادئ) عبر القوة دون سلوك تصادمي غير ضروري.
- رفع تقاسم الأعباء مع الحلفاء والشركاء.
- تعزيز قاعدة الصناعات الدفاعية.

البيئة الأمنية كما تراها الوثيقة... {ترتيب خصوم ومخاطر}

يشرح هذا القسم المهم لماذا اختيرت تلك الأولويات، ويُقدّم هرم تهديدات عمليًا.

أ. **الداخل ونصف الكرة الغربي: {الحدود والجريمة ومواقع السيطرة}** || تجعل الوثيقة الداخل مقدّمًا على ما سواه، وتربط أمن الحدود بالأمن القومي مباشرة، وتصف تهريب المخدرات وفاعليه بوصف شديد، وتستخدم مفهوم مكافحة (ناركو-إرهاب) وتربطه بعمليات تحمل أسماء محددة داخل نص الوثيقة. كما تركّز على تأمين مواقع حيوية في نصف الكرة الغربي (ومنها قناة بنما وجرينلاند) ضمن منطق استعادة نفوذ تقليدي يشير النص إليه بعقيدة مونرو وامتدادٍ تصحيحي لها -ملحق ترامب-.

هنا تتحول الجغرافيا القريبة إلى مسرح أولوية، ويُعاد تعريف التهديد بوصفه يبدأ من الحدود والمجال الحيوي القريب ثم يمتد خارجيًا. ✓

الدلالة

التحليلية

ب. **الصين: {المنافس الأخطر وتثبيت مركزية (الهندي-الهادئ)}** || تضع الوثيقة الصين في موقع المنافس الأكثر تأثيرًا، وتربط المسألة بأن (الهندي-الهادئ) سيكون مركز الاقتصاد العالمي، وأن قدرة الولايات المتحدة على الوصول للتجارة والأسواق هناك جزء من أمنها وازدهارها. وتؤكد أن الهدف المعلن ليس إذلال الصين أو خنقها وفق الصياغة الواردة، إنما هو منع قدرة أي طرف على الهيمنة على الولايات المتحدة أو حلفائها.

ج. **روسيا: {تهديد مستمر لكنه قابل للإدارة مع نقل العبء إلى أوروبا}** || تصف الوثيقة روسيا بأنها تهديد مستمر لأوروبا الشرقية، مع بقاء الخطر النووي والفضائي والسيبراني قائمًا، لكنها تربط إدارة المسرح الأوروبي بمبدأ أن أوروبا تمتلك طاقة اقتصادية وبشرية أوسع من روسيا، وتستند إلى منطق زيادة إنفاق الحلفاء ونقل

العبء الأساسي للدفاع التقليدي إلى الأوروبيين، مع بقاء دعم أميركي حاسم لكنه محدود وفق الصياغة المتكررة.

د. إيران: {سردية إضعاف وفتح باب فرص إقليمية} || يقدم النص توصيفاً حاداً لإيران، ويذكر أن عمليات محددة أدت إلى تقويض قدرات بعينها وفق رواية الوثيقة، مع الإشارة إلى نوايا إيران تجاه السلاح النووي ودور الوكلاء. وفي الوقت ذاته، يبرز فرصاً عبر تمكين إسرائيل وشركاء الخليج وتعزيز التكامل بينهم في اتجاه ترتيبات إقليمية جديدة.

- ما يورده هذا القسم من توصيفات لنتائج عمليات وأثرها يُفهم هنا بوصفه سردية
- رسمية داخل الوثيقة، وتأكيد الوقائع التفصيلية يحتاج عادةً إلى مصادر تحقق مستقلة خارج النص.

ملاحظة

منهجية

مهمة

ه. كوريا الشمالية: {تهديد نووي مباشر للحلفاء والداخل} || تركز الوثيقة على أن الخطر الكوري الشمالي يمتد من تهديد حلفاء الولايات المتحدة في شرق آسيا إلى قابلية تهديد الداخل الأميركي عبر تطور القدرات النووية والصاروخية.

و. مشكلة التزامن: {احتمال صراعات متزامنة عبر مساح متعددة} || من أهم محاور البنية الأمنية: (التحذير من سيناريو تتصرف فيه قوى خصمة بصورة منسقة أو انتهازية عبر مساح متعددة في وقت واحد)، وربط الحل جزئياً بإعادة بناء الجاهزية الأميركية، وجزئياً أكبر بتفعيل تقاسم الأعباء بحيث تقوم شبكة الحلفاء بدور (الحاجز/المحيط) الدفاعي حول أوراسيا.

← المقاربة الاستراتيجية وخطوط الجهد الأربعة... {ماذا ستفعل المؤسسة العسكرية؟}

تحوّل الوثيقة الرؤية إلى 4 خطوط جهد (LOEs):

✓ **خط الجهد 1: الدفاع عن الداخل الأميركي** | يتضمن (إجراءات/اتجاهات) تذكرها الوثيقة صراحة، مثل:

أ. تعزيز أمن الحدود بالتنسيق مع جهات داخلية.

ب. مكافحة (الناركو-إرهاب) وتطوير قدرة التحرك داخل نصف الكرة الغربي.

ج. ضمان الوصول إلى مواقع حيوية في المحيط الجغرافي القريب.

د. تطوير منظومة دفاع جوي/صاروخي تشير إليها الوثيقة باسم Golden Dome for America،

مع تركيز إضافي على مواجهة الطائرات غير المأهولة.

ه. تحديث الردع النووي وإدارة التصعيد.

و. رفع دفاعات الفضاء السيبراني.

ز. نهج مستدام الموارد في مكافحة الإرهاب مع تركيز على التهديدات القادرة على ضرب الداخل.

✓ خط الجهد 2: ردع الصين في (الهندي-الهادئ) بالقوة دون تصادم يعتمد على ركيزتين متوازيتين داخل

النص:

أ. تواصل (عسكري-عسكري) أوسع مع جيش التحرير الشعبي لأهداف الاستقرار الاستراتيجي وفض الاشتباك وخفض التصعيد.

ب. بناء دفاع منع/حرمان (Deterrence by denial) على طول سلسلة الجزر الأولى (First Island Chain) بما يفهم منه منع نجاح أي مغامرة عسكرية ضد المصالح أو الحلفاء.

✓ خط الجهد 3: زيادة تقاسم الأعباء مع الحلفاء والشركاء تُفصل الوثيقة أن هذا الخط يشمل:

أ. آليات محاسبة وتشجيع للحلفاء، مع تفضيل الحلفاء النموذجيين في مجالات مثل بيع السلاح والتعاون الصناعي والاستخبارات.

ب. معيار إنفاق دفاعي مرتفع تذكره الوثيقة ك مستوى عالمي جديد مرتبط بحلف الناتو (إجمالي 5% من الناتج بنسب تفصيلية داخل النص).

ج. تطبيقات بحسب الأقاليم:

○ أوروبا: على الأوروبيين قيادة الدفاع التقليدي.

○ الشرق الأوسط: تمكين الشركاء الإقليميين لردع إيران ووكلائها، مع دعم كيان إسرائيل وتوسيع التكامل بين إسرائيل ودول الخليج ضمن منطقتات أبراهاام.

○ شبه الجزيرة الكورية: تعزيز مسؤولية كوريا الجنوبية عن الردع التقليدي.

○ أفريقيا: تركيز على منع بناء ملاذات إرهابية قادرة على تهديد الداخل الأميركي.

✓ خط الجهد 4: شحن قاعدة الصناعات الدفاعية الأميركية يُعاد تعريف القاعدة الصناعية الدفاعية كعمود

فقري لبقية الخطوط:

أ. توسيع القدرة الإنتاجية، وتمكين المبتكرين، واعتماد تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي.

ب. إزالة العوائق التنظيمية التي يراها النص مقيدة للتوسع الصناعي.

ج. الاستفادة من إنتاج الحلفاء أيضًا ضمن منطقت تقاسم الأعباء وتعجيل التسليح.

د. وصف هذا المسار بأنه يحتاج تعبئة وطنية تقارب تعبئات القرن الماضي.

تبيّن المقارنة هنا بشكل مركّز على الفروق الوظيفية والاشتراكات البنوية من جوانب تحليلية غير نصيّة.

الدلالة	استراتيجية الأمن القومي (NSS)	الاستراتيجية الدفاعية (NDS)	محور المقارنة
تطابق في المرجعية الفكرية: الواقعية وترتيب الأولويات بدل المشاريع الشمولية	السلام من موقع قوة + واقعية مرنة + أمريكا أولاً بوصفها تعريفاً للمصلحة القومية	السلام عبر القوة + واقعية عملية + أولوية مصالح الداخل	الفلسفة الحاكمة
NDS تُحوّل الترتيب إلى خطط عسكرية قابلة للتنفيذ	تعيد ترتيب العالم إلى أقاليم مع تقديم الداخل ونصف الكرة الغربي والهندي-الهادئ	الداخل ثم الصين في الهندي-الهادئ، ثم تقاسم الأعباء، ثم القاعدة الصناعية الدفاعية	ترتيب الأولويات
NSS تُحدد لماذا وما المطلوب، و NDS تُحدد كيف عسكرياً	NSS تضع الصين في قلب المنافسة الاقتصادية والتقنية وسلاسل الإمداد والمعايير	بناء دفاع منع/حرمان على سلسلة الجزر الأولى + تواصل لتقادي التصعيد	الصين
يتجسد نقل العبء هنا بصورة عملية: (أوروبا تقود، أميركا تُسند)	NSS (وفق الملف التحليلي) تركز على عدالة التحالفات وتقاسم الأعباء	روسيا تهديد قابل للإدارة مع دفع أوروبا لتحمل عبء الدفاع التقليدي وزيادة الإنفاق	أوروبا/روسيا
اتفاق في الاتجاه العام: منطق الشراكات ونقل العبء مع إبقاء أدوات ردع محددة	الملف التحليلي لـ NSS يصف خفوت مركزية الشرق الأوسط لصالح شراكات اقتصادية/تقنية وتقليل الوجود المباشر	ملف ضمن تقاسم الأعباء: تمكين الحلفاء، دعم إسرائيل، تكامل إقليميّ، ردع إيران	الشرق الأوسط
هذا محور يتضخم في NDS لأنه ملف عسكري-أمني مباشر مرتبط بالداخل	وفق الملف التحليلي تُعطي NSS نصف الكرة الغربي أولوية متقدمة ضمن تقسيم الأقاليم	تركيز شديد على الحدود والجريمة ومواقع حيوية (قناة بنما/جرينلاندا...) ضمن سردية استعادة النفوذ القريب	نصف الكرة الغربي

<p>NSS أشمل وأقفاها اقتصادي-تقني-معياري، و NDS تُركّز على التكنولوجيا بوصفها قدرة عسكرية وصناعية</p>	<p>وفق الملف التحليلي تُوسّع NSS التكنولوجيا كركيزة قوة شاملة: AI، كمّ، بيوتكنولوجيا، معايير عالمية</p>	<p>حضور التكنولوجيا ضمن الدفاع الجوي/المسيرات/السيبراني + الذكاء الاصطناعي في القاعدة الصناعية الدفاعية</p>	<p>التكنولوجيا</p>
<p>العلاقة بينهما علاقة استراتيجية عليا ← استراتيجية قطاعية تنفيذية</p>	<p>وثيقة توجيه كلي: تعريف المصلحة، إعادة ترتيب العالم، أدوات القوة الشاملة</p>	<p>وثيقة تنفيذ عسكري: مهام، خطوط جهد، مساح عمليات، إعادة بناء الجاهزية</p>	<p>طبيعة الوثيقة</p>

← (خلاصة مركزة... {ماذا تعني هذه المقارنة في الجوهر؟}

- أ. الوثيقة الدفاعية تُجسّد ترجمة عسكرية لمنطق NSS، الواقعية، ترتيب الأولويات، تقليل الانخراط المفتوح، وتحويل الحلفاء إلى شركاء يتحملون العبء.
- ب. يظهر الداخل/نصف الكرة الغربي بوصفه نقطة البدء في NDS، بينما NSS (وفق ملفكم التحليلي) تضع الداخل في مركز القوة الشاملة؛ أي أن التلاقي موجود، مع اختلاف أدوات التنفيذ.
- ج. الصين هي مركز الثقل في التنافس، NSS تُفصّل المنافسة الاقتصادية والتكنولوجية، و NDS تُقدّم الصيغة العسكرية: (دفاع منع/حرمان على سلسلة الجزر الأولى + إدارة اتصال لتقادي سوء التقدير).
- د. الشرق الأوسط حاضر ضمن معادلة ردع + شراكات + تكامل إقليمي، بما يعني أن المنطقة تبقى مهمة، مع تحوّل الدور الأميركي من إدارة مباشرة إلى إسناد انتقائي وتدبير توازنات.

الملحق الخاص بالعراق (2026-2030)

- دلالات الانخراط الأميركي،

تقاسم الأعباء، الردع الإقليمي، ونوافذ الفرص والمخاطر-

أولاً/ ما الذي يُفهم ضمناً من NDS عن شكل الانخراط الأميركي في العراق؟

1. العراق ضمن مسار الانخراط الوظيفي الانتقائي || تُرتب الاستراتيجية الدفاعية الوطنية أولوياتها بدءاً بالدفاع عن الداخل الأميركي، ثم ردع الصين في الهندي-الهادئ، ثم تقاسم الأعباء مع الحلفاء، ثم تعزيز القاعدة الصناعية الدفاعية.

ضمن هذا الترتيب، يظهر العراق في موقع الشريك الوظيفي الذي يحظى بإسناد وتمكين، دون تحوّل إلى مسرح عمليات مركزية.

- ✓ يتجه الانخراط الأميركي في العراق خلال 2026-2030 نحو الدعم الاستخباري،
- ✓ وبناء القدرات، والتدريب، ونقل التكنولوجيا الدفاعية، مع احتفاظ واشنطن بهوامش تدخل مركّز عند تهديد
- ✓ مصالحها المباشرة.

الدلالة

العملية

2. إسناد محدود مع جاهزية للفعل الحاسم || تنص الوثيقة الدفاعية على تمكين الحلفاء والشركاء الإقليميين لتحمل المسؤولية الأساسية في الردع، مع إبقاء قدرة أميركية على اتخاذ إجراءات دقيقة وحاسمة عند الضرورة.

- يُتوقّع العراق أن يدير أمنه الداخلي وحدوده ومجاله السيادي، مع استمرار مظلة دعم
- أميركية تقنية واستخبارية، بينما يبقى خيار التدخل الأميركي قائماً عند تجاوز خطوط
- تمسّ الأمن
- الأميركي أو أمن الشركاء.

الدلالة

للعراق

3. مكافحة الإرهاب بمنهج مستدام الموارد|| تعتمد NDS مقارنة مكافحة الإرهاب القائمة على الاستدامة وترشيد الموارد، مع تركيز على التهديدات القادرة على الوصول إلى الداخل الأميركي.

- ✓ يستمر التعاون في مكافحة الإرهاب، مع تراجع الاعتماد على الانتشار المباشر، وتقدّم
- ✓ دور القوات العراقية بوصفها خط الدفاع الأول، مدعومة بقدرات تقنية ومعلوماتية متقدمة.

الدالة

للعراق||

4. تقاسم الأعباء معيار للحفاظ على مستوى الشراكة| تؤكد الوثيقة أن الحلفاء يتحملون العبء الأساسي لأمنهم، مع دعم أميركي حاسم ومحدود في آن واحد.

- ✓ يرتبط مستوى التعاون المستقبلي بقدرة الدولة العراقية على فرض القرار السيادي، وضبط
- ✓ التهديدات غير النظامية، وتأمين بيئة مستقرة للتنسيق الأمني طويل الأمد.

الدالة

للعراق||

ثانياً/ ماذا يعني مبدأ تقاسم الأعباء والردع بالنسبة للعراق

1. تتجه البيئة الإقليمية نحو تكتلات دفاعية وتنسيق استخباري عابر للحدود، ويُنظر إلى أي فراغ أمني أو ضعف سيادي داخل العراق بوصفه ثغرة داخل هذه المنظومة.
2. تتصاعد أهمية ملفات ضبط الحدود، ومكافحة التهريب، والسيطرة على المجال الجوي، والأمن السيبراني، بوصفها مؤشرات مباشرة على التزام العراق بمنطق الردع الإقليمي.
3. سقف أداء أعلى للدولة العراقية| تقاسم الأعباء يعني أن الدولة الشريكة تُقاس بقدرتها على الإدارة والضبط والتنفيذ.

ثالثاً/ نوافذ الفرص أمام العراق (2026-2030)

1. فرصة بناء قدرات دفاعية نوعية| تمكين الشركاء يفتح نافذة أمام العراق للحصول على دعم تقني متقدم في مجالات الدفاع الجوي، مكافحة المسيرات، الاستخبارات، والأمن السيبراني.
2. فرصة الاندماج في ترتيبات أمن إقليمي دون التورط في صراعات مفتوحة| منهج التمكين يتيح للعراق تقديم نفسه حلقة استقرار، ودولة ربط لوجستي ومعلوماتي، ضمن بيئة تكاملية جماعية على أساس المصالح.

3. فرصة إعادة تعريف الشراكة على أساس النتائج| منطق السلام عبر القوة كما ورد في الوثيقة الدفاعية يفتح مجالاً لعلاقة تُبنى على مؤشرات أداء ملموسة: {حماية البعثات، ضبط الحدود، تقليص التصعيد، واستقرار الداخل}.
4. فرصة العراق كمحور طاقة وربط إقليمي| وفق مضامين استراتيجية الأمن القومي، يُنظر إلى العراق بوصفه عقدة جغرافية للطاقة والتجارة بين الخليج وتركيا وبلاد الشام وإيران، ما يمنحه موقعاً تفاوضياً متقدماً داخل الحسابات الأميركية.
5. فرصة الشراكات الاقتصادية والتكنولوجية| تحوّل الدور الأميركي في الشرق الأوسط من الوجود العسكري المباشر إلى الشراكات الاقتصادية والتكنولوجية يمنح العراق مجالاً لتوسيع التعاون في (الطاقة، الغاز، الكهرباء، التحول الرقمي، والبنى التحتية).

رابعاً/ نقاط المخاطر على العراق ضمن أفق 2026-2030

1. مخاطر التصعيد عبر الوكلاء| أي تصعيد غير منضبط من فاعلين غير رسميين يرفع احتمالات انتقال العراق من مساحة الشراكة إلى مساحة إدارة أزمة أمنية.
2. مخاطر تراجع الدعم عند ضعف تقاسم الأعباء| يرتبط الدعم الأميركي الموصوف في الوثيقة بالحاسم والمحدود مباشرة بقدرة الشريك على تحمّل مسؤوليته الأمنية.
3. مخاطر التحوّل إلى ثغرة داخل منظومة الردع الإقليمي| مع تصاعد التكامل الدفاعي بين الدول الإقليمية، تصبح المناطق ذات الضبط الضعيف أكثر حساسية داخل الحسابات الأمنية الإقليمية.
4. مخاطر التنافس الدولي على الساحة العراقية| يرفع التنافس البنوي لأمريكا مع الصين والإدارة المحسوبة للعلاقة مع روسيا حساسية الشراكات الاقتصادية والبنى التحتية الاستراتيجية داخل العراق.
5. مخاطر الاقتصاد الأحادي| حيث أن الاعتماد الكبير على تصدير النفط الخام في بيئة طاقة أكثر تنافساً يضعف القدرة على المناورة الاقتصادية خلال السنوات المقبلة.

خامساً/ خلاصة تشغيلية مركزة للعراق (2026-2030)

1. يتجه الانخراط الأميركي في العراق نحو تمكين وبناء قدرات مع دعم تقني واستخباري، واحتفاظ بخيارات فعل مركّز عند تهديد المصالح.
 2. يجعل مبدأ تقاسم الأعباء السيادة الأمنية والأداء المؤسسي شرطين حاكمين لاستدامة الشراكة.
 3. يُدار الردع الإقليمي عبر الشركاء، ويضع العراق أمام اختبار ضبط الداخل ومنع استخدام أراضيه منصة تصعيد.
 4. تتمثل نوافذ الفرص في بناء القدرات الدفاعية، توظيف موقع العراق الطاقوي، وتعميق الشراكات الاقتصادية والتكنولوجية.
 5. تتصل نقاط المخاطر بالتصعيد غير المنضبط، ضعف الأداء السيادي، حساسية التوازنات الدولية، والهشاشة الاقتصادية.
- تأسيساً على ذلك، يتضح أن أفق 2026-2030 يضع العراق أمام خيار استراتيجي حاسم: {تحويل الشراكة إلى مسار تمكين وسيادة واستقرار، أو ترك الساحة عرضة لضغوط متراكمة وسيناريوهات عديدة داخل بيئة إقليمية تزداد تعقيداً}.

ملحق خاص (10)

دراسة مقتضية حول مؤتمر ميونخ للأمن 2026

- صياغة تحليلية استنتاجية معززة بالبيانات والجداول والأشكال -

دراسة مقتضبة حول مؤتمر ميونخ للأمن 2026

— صياغة تحليلية استنتاجية معززة بالبيانات والجداول والأشكال —



Munich Security Index 2026

powered by
KEKST
CNC

شباط 2026 9

تاريخ الإطلاق في برلين

الأمن الدولي والتحولات الجيواستراتيجية والجيواقتصادية

المجال

SlideShare عبر نسخة Munich Security Report 2026،
وKekst CNC عبر Munich Security Index 2026

مصادر أساسية

أولاً// نطاق الدراسة وبنيتها

تعتمد هذه الدراسة على قراءة متكاملة لمحتوى تقرير مؤتمر ميونخ للأمن 2026 تحت Under Destruction وعلى ملحق مؤشر أمن ميونخ 2026 الصادر من Kekst CNC و Munich Security Conference عنوان بالتعاون بين والمنشورة على منصتها.

الغاية تقديم إعادة صياغة عربية مقتضبة ذات طابع تحليلي استنتاجي، مع تحويل أهم المعطيات الكمية إلى جداول وأشكال قابلة للاستخدام في العروض والقرارات.

تشتمل الدراسة على ثلاثة محاور مترابطة: إطار تفسيري للاتجاه المركزي في التقرير، قراءة كمية لمخرجات مؤشر أمن ميونخ، ثم دلالات تشغيلية على مستويات أوروبا والهند والهادئ والاقتصاد العالمي.

ثانياً// خلاصة تنفيذية مركزة

يعرض تقرير صورة نظام دولي يتجه نحو هدم قواعده أكثر من إصلاحها، مع تزايد قوة السياسات التي تفضل الصدمة على التدرج. هذا المناخ يضغط على قواعد ما بعد 1945 في مجالات الأمن والتحالفات والتجارة والتكنولوجيا والتنمية، ويؤدي إلى صعود منطق الصفقات والضغط القسري على حساب العمل المؤسسي.

يعزز مؤشر أمن ميونخ 2026 هذه القراءة عبر بيانات رأي عام في 11 دولة من مجموعة السبع ويرصد تحولا في إدراك المخاطر: تصاعد وزن الحروب التجارية، وارتفاع تقييم الخطر المرتبط بالولايات المتحدة في معظم الدول المستطلعة، مع تراجع نسبي في إدراك الخطر المرتبط بروسيا داخل مجموعة السبع مقارنة بالعام السابق.

يصف التقرير انتقالا نحو مقاربة أكثر معاملانية من جانب واشنطن، بما يرفع تكاليف الاعتماد الأمني، ويزيد اتجاهات التسلح وتكثيف التحالفات. تتجسد هذه الديناميات في بيانات محددة: ضعف توقعات التدخل الأميركي دفاعا عن تايوان واليابان، تصاعد الاختراقات الجوية قرب تايوان، وارتفاع تأييد التسلح النووي في كوريا الجنوبية إلى ذروة جديدة في 2025.

ثالثاً// الإطار المفاهيمي سياسات كرة الهدم

يتمحور المفهوم المركزي في التقرير يتمحور حول صعود قوى سياسية تعمل بمنطق الهدم. هذا المنطق يقوم على تفكيك القيود القانونية والمؤسسية بدعوى استعادة السيادة والقدرة على الحسم، مع توظيف أدوات ضغط سريعة التأثير مثل الرسوم الجمركية والعقوبات والاشتراطات الأمنية

، ينتج عن ذلك ثلاثة آثار بنيوية: توسع دائرة عدم اليقين الاستراتيجي، انتقال متزايد من القواعد إلى الاستثناءات وتضاؤل قدرة المؤسسات متعددة الأطراف على فرض معايير مشتركة. يتعامل التقرير مع هذه الآثار بوصفها متغيرات مولدة للمخاطر وليست نتائج ثانوية.

تفكيك القيود

→

تصاعد عدم اليقين

→

اتساع الصفقات
القسرية

نتيجة عامة تنافس أعلى مرونة مؤسسية أضعف وارتفاع كلفة إدارة الأزمات

رابعاً// مؤشر أمن ميونخ 2026 المنهجية والقياسات

يبيّن المؤشر قياساً مركباً لخطورة 32 مخاطرة كبرى عبر خمسة أبعاد متساوية الوزن: تقدير الخطورة الكلية المسار خلال عام، شدة الضرر، الإلحاح الزمني، ومستوى الجاهزية. ثم يعاد تحجيم المجموع إلى مقياس من صفر إلى مئة لتسهيل المقارنة بين الدول والفئات عبر الزمن

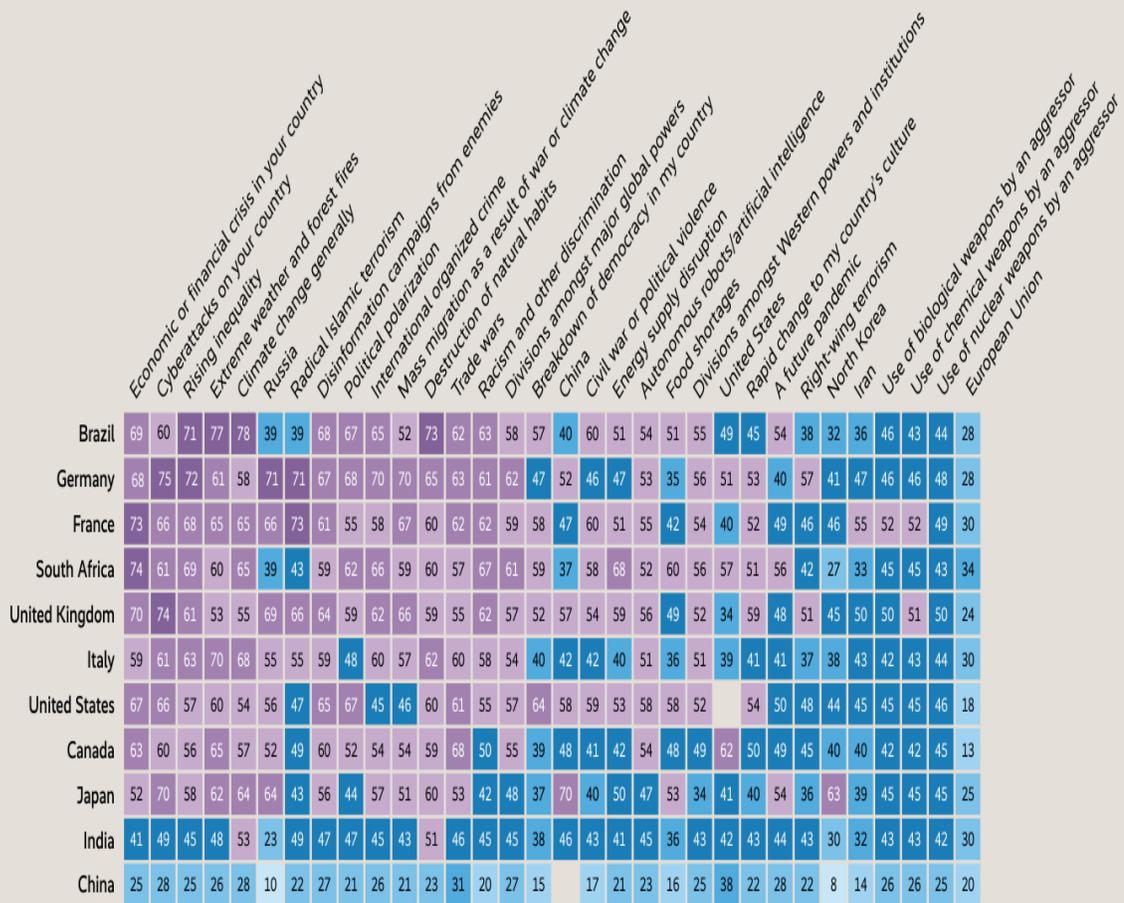
مستجيباً 11099	حجم العينة
BICS ودول G7 دولة مجموعة السبع 11	الدول المشمولة
إلى 25 تشرين الثاني 2025 5	فترة جمع البيانات
بالمئة 3.1	هامش الخطأ
مخاطرة 32	عدد المخاطر المقاسة
أبعاد متساوية الوزن 5	عدد الأبعاد

يشير الملحق المنهجي إلى أن الاستطلاع جرى عبر لوحات رقمية مع حصص طبقية للجنس والعمر والمنطقة والتعليم والدخل لضمان تمثيل سكاني، مع وزن نهائي لمطابقة الحصص.

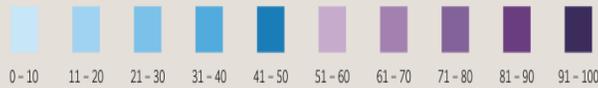
خامساً// نتائج كمية مختارة من المؤشر

تظهر المخرجات اتساع فجوة الإدراك بين مجموعة السبع والأزمة الاقتصادية أو المالية وحملات التضليل بوصفها مخاطر في قمة الترتيب ضمن دول تستمر المخاطر البيئية وعدم المساواة في القمة. كما يسجل المؤشر ارتفاعاً ملحوظاً في إدراك خطر الحروب التجارية، وارتفاع تقييم الخطر المرتبط بالولايات المتحدة في معظم الدول، مع في تقييم خطر روسيا BICS استمرار الاستقطاب بين مجموعة السبع ودول.

Figure 1.7
The risk heatmap, November 2025, index scores



In the United States and China, respondents were not asked to assess the risk from their own country.

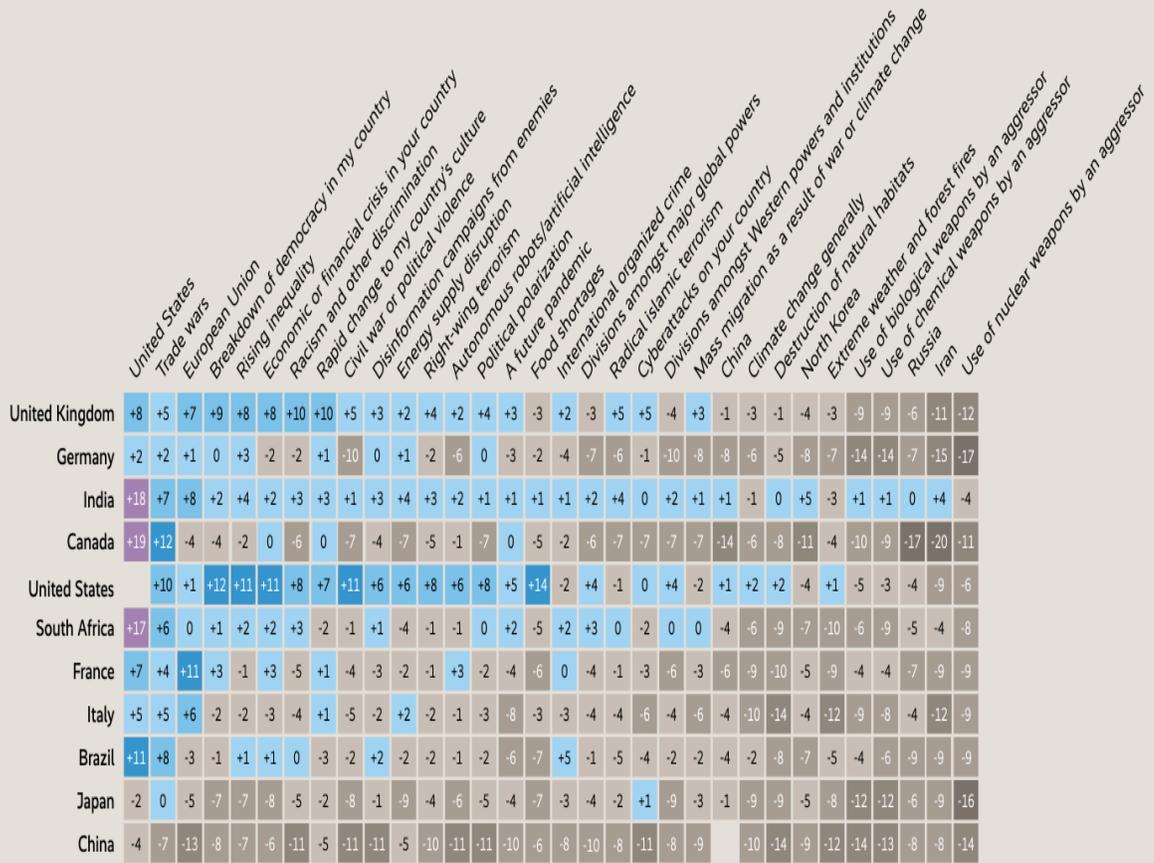


Data and illustration: Kekst CNC, commissioned by the Munich Security Conference

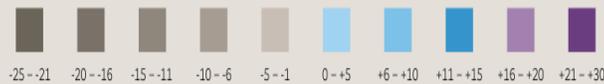
شكل 1 خريطة حرارية لمؤشر المخاطر تشرين الثاني 2025

Figure 1.8

The change heatmap, November 2025, change in index scores since November 2024



In the United States and China, respondents were not asked to assess the risk from their own country.



Data and illustration: Kekst CNC, commissioned by the Munich Security Conference

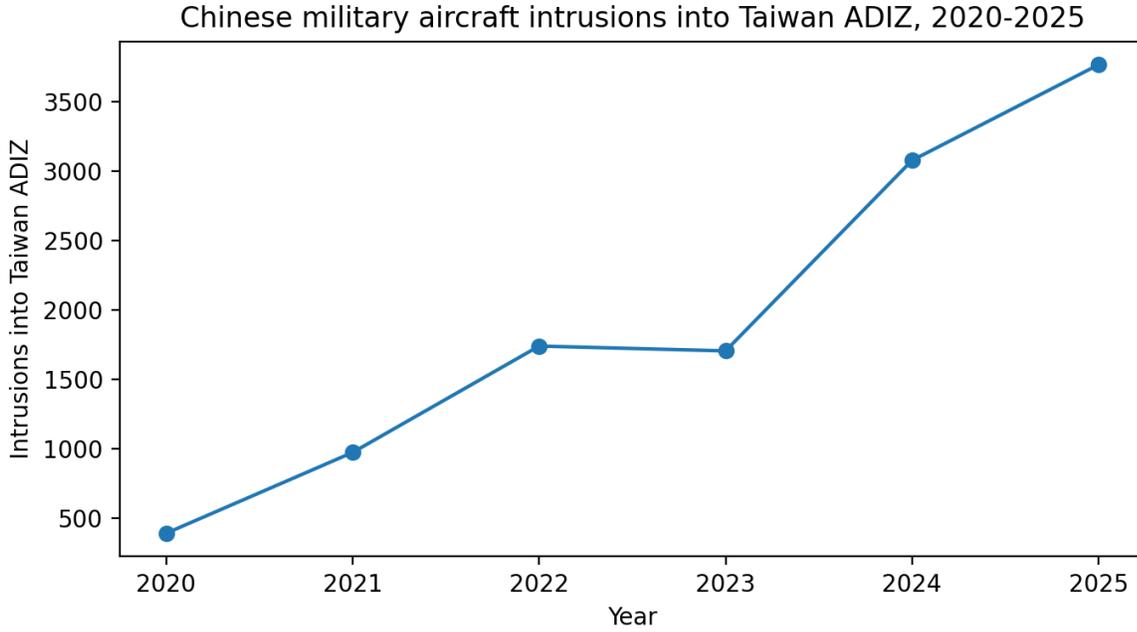
شكل 2 تغير درجات المخاطر مقارنة بتشرين الثاني 2024

سادسا//الهند والهادئ أرقام دالة على تحول ميزان الردع

يربط التقرير بين نمو القدرات الصينية وتآكل اليقين لدى الحلفاء. يورد أن الإنفاق الدفاعي الصيني انتقل من أقل من واحد على ثلاثين من إنفاق الولايات المتحدة في 1989 إلى أكثر من واحد على ثلاثة، مع توسع خطط الترسانة النووية من تقدير 600 رأس إلى 1500 في 2035.

على مستوى مؤشرات السلوك العسكري حول تايوان، يعرض التقرير سلسلة زمنية لعدد اختراقات الطائرات العسكرية الصينية لمنطقة تعريف الدفاع الجوي الخاصة بتايوان خلال 2020 إلى 2025، مع تسارع واضح في و2024 و2025.

السنة	عدد الاختراقات
2020	390
2021	972
2022	1738
2023	1703
2024	3075
2025	3764



شكل 3 تطور اختراقات الطائرات العسكرية الصينية لمنطقة تعريف الدفاع الجوي لتايوان 2020 إلى 2025

في جانب توقعات الدعم العسكري الأميركي، يذكر التقرير مؤشرات رأي عام: 34 بالمئة من شعب تايوان يتوقع تدخلا عسكريا أميركيا في حال تعرض الجزيرة لهجوم، و 15 بالمئة فقط من الجمهور الياباني يتوقع تدخلا مماثلا دفاعا عن اليابان. كما يذكر أن 42 بالمئة من الأستراليين أيدوا التدخل في نزاع حول تايوان خلال 2025 بعد أن كانت النسبة 51 بالمئة في العام السابق، وأن تأييد التسلح النووي في كوريا الجنوبية بلغ 76 بالمئة في 2025.

سابعاً//الاقتصاد العالمي مؤشرات ضغط جيواقتصادي

يصف التقرير تعاضم تسييس التجارة وربط المظلة الأمنية بالمصالح الاقتصادية. يورد أن متوسط معدل الرسوم الجمركية ارتفع إلى 15 بالمئة، وهو مستوى سجل في ثلاثينيات القرن العشرين، مع زيادة تقارب ثمانية أضعاف مقارنة بالعام السابق. يعرض التقرير أمثلة لرسوم مرتفعة وصلت إلى 50 بالمئة على البرازيل، مع تهديدات ورسوم ضغط على شركاء متعددين، إضافة إلى إعلانات رسوم على ثماني دول أوروبية خلال مطلع 2026 مرتبطة بملف غرينلاند.

يذكر التقرير Global Economic Policy Uncertainty Index ضمن مؤشر عدم اليقين الاقتصادي العالمي وصل إلى قرابة ثلاثة أضعاف ذروة أزمة Liberation Day أن المؤشر بلغ مستوى قياسيا بعد حدث سمي واستمر مرتفعا حتى نهاية 2025 على مقربة من قمم كوفيد. هذا التطور يرفع كلفة التمويل والتخطيط ويزيد، 2008 ميل الدول والشركات إلى تقليص المخاطر عبر إعادة توطين سلاسل الإمداد والتحوط الجغرافي.

ثامناً//دلالات تشغيلية مؤشرات إنذار مبكر

يقوم منطوق الدراسة على تحويل المفاهيم إلى إشارات قابلة للرصد. يوضح الجدول التالي مجموعة مؤشرات إنذار مبكر مستمدة من بنية التقرير ومن قياسات المؤشر.

مصدر القياس	مؤشر إنذار مبكر	مجال
MSI عبر بيانات MSR 2026	هبوط توقعات التدخل الدفاعي لدى الجمهور في دول حليفة	التحالفات
MSI 2026	تصاعد ترتيب الهجمات السيبرانية وحملات التضليل ضمن مجموعة السبع	الهجين الرقمي
MSR 2026	ارتفاع متوسط الرسوم إلى 15 بالمئة وتزايد استخدام الرسوم كأداة ضغط	الجيواقتصاد
MSR 2026	لتايوان مع ADIZ تسارع اختراقات قفزة إلى 3764 في 2025	الردع في الهند والهادئ
MSR 2026	استمرار مؤشر عدم اليقين الاقتصادي العالمي قرب قمم كوفيد	الاستقرار الاقتصادي

تاسعا//خاتمة مركزة

يقترح قراءة تعطي وزنا مركزيا لتحولات سلوك القوى الكبرى داخل فضاء القواعد والمؤسسات. وحين تقترن هذه القراءة بمؤشر أمن ميونخ 2026 تظهر صورة أكثر تحديدا: إدراك المخاطر يميل إلى الاقتصاد الهجين والفضاء الرقمي والحروب التجارية، في حين تواصل بعض المخاطر التقليدية احتلال مكانة مهمة مع تغير ترتيبها. المحصلة أن إدارة الأمن الوطني في أي دولة تحتاج إلى عدسة مزدوجة: عدسة قواعدية تحفظ الانضباط المؤسسي و عدسة مرونة تستوعب سياسة الصدمة وتوازن بين الردع والاقتصاد والاتصال الاستراتيجي.

المصادر وروابط الوصول

المصدر	الرابط
1.Munich Security Report 2026 Under Destruction	https://www.slideshare.net/slideshow/m-sc-2026-under-destruction-munich-security-report-2026/285963735
2.Munich Security Index 2026 Kekst CNC PDF	https://www.kekstcnc.com/media/6716/kekst-cnc_munich-security-index_2026.pdf
3. إطلاع التقرير في برلين عبر Xinhua ملخص خبر	https://english.news.cn/20260210/0f967ba948364dad914561934a931702/c.html
4 مع إشارات إلى tovima سياقية عبر التقرير	https://www.tovima.com/politics/munich-security-conference-2026-a-world-under-destruction/

عالم جديد يتشكل..

