2023

مؤسسة أبعـــاد للدراسات المستقبلية
Abaad Foundation for Future Studies
Fundación Abaad para Estudios Futuristas

وحدة بحث مراكز الدراسات العربية

التقييم والتصنيف

مركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية – مصر

أحمد زغلول شلاطة

جميع الحقوق محفوظة لمؤسسة أبعاد للدراسات المستقبلية - 2023

تنويه: أنجزت هذه الدراسة ضمن مشروع بحثي جماعي في ديسمبر 2018
وصدر ملخص عنها في كتاب مشترك عام 2020

النشأة والتطور

أُنشىء مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية عام 1968 كمركز علمي يعمل في إطار مؤسسة الأهرام[1] الصحفية والتي تعتبر أقدم الجرائد المصرية أسسها الأخوان سليم وبشارة تقلا في مدينة الإسكندرية بعد أن منحتهما حكومة الخديوي إسماعيل ترخيصا لإصدار الجريدة في 5 أغسطس 1876. بدأت الأهرام كصحيفة أسبوعية، وفى 3 يناير 1881 تحولت إلى صحيفة يومية. وعقب ثورة 23 يوليو 1952 وقرارات التأميم التي بدأت في منتصف الخمسينات يتم تأميم المؤسسات الصحفية لتتحول بذلك إلى صحيفة قومية. ويمثل تولي محمد حسنين هيكل بداية التطوير الحقيقي للجريدة[2] كلسان رئيسي للدولة ولتتطور نحو المؤسسية عبر وجود قطاعات مُنبثقة منها في عَقدي الستينات والسبعيات.

بدأت نواة المركز عند التأسيس تحت مسمى "مركز الدراسات الفلسطينية والصهيونية"، حيث حقق فى تلك المرحلة التى قادها حاتم صادق ومعه نخبة من الباحثين والدبلوماسيين

1- لمزيد من التفاصيل انظر: موسوعة المعرفة، على الرابط التالي:
www.marefa.org/جريدة_الأهرام، مصطفى عاشور، الأهرام: رحلة مؤسسة في ذكرى صدورها، إسلام أونلاين، على الرابط التالي: https://archive.islamonline.net/?p=9682
2- لمزيد من التفاصيل انظر: رجب البنا، حكايات هيكل فى الأهرام، على الرابط التالي:
www.ragabelbanna.com/octM0101.htm

والمتخصصين فى الدراسات العسكرية، نقلة نوعية فى مجال كان مقصورًا حتى تأسيسه على مُؤسسة الدراسات الفلسطينية التى أُنشئت عام 1963[1].

توسع نشاط المركز وخاصة عام 1972، حيث "لم يعد يقتصر في أعماله على دراسة الصهيونية والمجتمع الإسرائيلي والقضية الفلسطينية فقط، بل امتد نشاطه العلمي لدراسة مختلف الموضوعات السياسية والإستراتيجية، مع التركيز على قضايا التطور في النظام الدولي، وأنماط التفاعل بين الدول العربية وبين النظام العالمي الذي تعيش في ظله، أو بينها وبين الإطار الإقليمي المحيط بها، أو بين بعضها البعض فضلاً عن أن المركز يخصص حيزاً كبيراً من نشاط العلمي لدراسة المجتمع المصري من مختلف الجوانب السياسية والإقتصادية والعسكرية والإجتماعية"[2].

ويتمتع المركز باستقلالية إدارية باعتباره إحدى المشروعات المنبثقة عن مؤسسة الأهرام للصحافة، فعبر عقود توسعت أنشطة المؤسسة لتترجم في عدة مشروعات متكاملة بالتوازي مع العمل الصحفي التقليدي لأهداف تجارية أو علمية في صيغ قطاعات/مؤسسات مُستقلة في الهيكل الإداري ولديها خطط أعمال داخلية بناء على المستهدف من وجودها، وميزانية يتم تخصيصها من مُجمل موارد المؤسسة بحسب احتياجات كل وحدة. هذه المؤسسات التابعة تتوزع على ثلاث مسارات رئيسة؛

1- وحيد عبد المجيد، مدرسة فى البحث العلمى والدراسات الإستراتيجية، على الرابط التالي: https://goo.gl/c5wv6A
2- الموقع الرسمي للمركز على الرابط التالي: https://goo.gl/XjffT6

الأول: **مساربحثي**: ويتمثل في مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، مركز الأهرام للدراسات الاجتماعية والتاريخية.

الثاني: **مسار تجاري** مثل: وكالة الأهرام للإعلان، شركة الأهرام للاستثمار العقاري، مطابع الأهرام التجارية بقليوب ، مركز الأهرام للترجمة والنشر، وكالة الأهرام للتوزيع.

الثالث: **مسارتدريبي:** مثل معهد الأهرام الإقليمي للصحافة، جامعة الأهرام الكندية، مركز الأهرام للإدارة والحاسبات الإلكترونية (AMAC)، ، مركز الأهرام للتدريب والاستشارات (A.C.T).

الأهداف

في ضوء أهداف المركز المعلنة نجده يشير إلى سعيه "إلى نشر الوعي العلمي لدى الرأي العام المصري والعربي بالقضايا الإستراتيجية في العالم بوجه عام، وفي العالم العربي بوجه خاص، وفي مصر بوجه أشد خصوصاً، بهدف تنوير الرأي العام بتلك القضايا، وأيضاً بهدف ترشيد عملية صنع القرار في مصر. وفي هذا الإطار، يهتم المركز بمخاطبة القادة السياسيين، صانعي القرار، الهيئات التشريعية، التنظيمات السياسية، الأحزاب السياسية، الجهاز الحكومي، الدوائر العلمية والسياسية الدولية، الباحثين والمحللين السياسيين، الصحافة ووسائل الإعلام، الجمهور العام"[1].

1- الموقع الرسمي للمركز، م س

- النشاط العلمي[1]

يُغطي النشاط العلمي للمركز ثلاث دوائر متكاملة[2]:

1. الدائرة الدولية: بدراسة التغيرات الرئيسية التي يمر بها النظام الدولي، والمنازعات الدولية وطرق تسويتها، والمنظمات الدولية والتكتلات والتحالفات السياسية والإقتصادية والعسكرية.
2. الدائرة العربية: ببحث التفاعلات الداخلية والخارجية للمنطقة العربية، بما ينطوي عليه ذلك من دراسة التغيرات المختلفة في الدول العربية، وأنماط التفاعل بين بعضها البعض، وبينها وبين الدائرة الدولية الأوسع.
3. الدائرة المصرية، بتناول مختلف التطورات الهامة في مصر تجاوبًا مع الأهمية المركزية لدورها الإقليمي.

***

- الهيكل التنظيمي:

اختلف الهيكل التنظيمي للمركز من وقت لآخر نتيجة ارتباطه بعدة توازنات داخلية[3]

- رئيس المركز
- مدير المركز
- نائب المدير

1- الموقع الرسمي للمركز، م س
2- الموقع الرسمي للمركز، م س
3- نشير إلى نماذج من ذلك لاحقا في الصفحات التالية.

- المستشارين
- مجلس الخبراء
- الهيئة العلمية
- مساعدو مدير المركز

- بالإضافة إلى الهيئة الإدارية:

- سكرتارية إدارية
- القسم الفني: ويتكون من وحدتي الكمبيوتر، المعلومات

- ميزانية المركز

تتكفل مؤسسة الأهرام بجميع تكاليف المركز سواء أجور، مرتبات، مكافآت، إلخ. مع سعى المركز إلى تنمية موارده المالية عبر توفير عدة موارد إضافية لتمويل أنشطته، من خلال بعض الأنشطة المحلية التي تتم بمقابل إضافة إلى شراكات بحثية مع شبكة من الشركاء المحليين والدوليين لتمويل مشروعات بحثية محددة[1].

- الحضور الرقمي

- الموقع الإلكتروني: https://acpss.ahram.org.eg/

- صفحات التواصل الإجتماعي:

www.facebook.com /203169719726990-والاستراتيجية-السياسية-للدراسات-الأهرام-مركز/

1- نتوسع لاحقا في الشق الخاص بميزانيات المركز.

* عدد المشتركين: 32,609 مُشتركًا، 32,865 مُتابعًا[1].

-1-

منتجات المركز: رصد وتحليل

تتنوع المنتجات العلمية للمركز ما بين ثلاث صور:

أ. **الدوريات**

وهي على النحو التالي:

مجلة أحوال مصرية	فصلية	مجلة شئون تركية	فصلية
كراسات إستراتيجية	شهري	ملف الأهرام الإستراتيجي	شهري- متوقف
الملف المصري	شهري	مختارات إيرانية	شهرية
مختارات إسرائيلية	شهري	قراءات إستراتيجية	شهرية - متوقف
مجلة قضايا برلمانية	شهري	بدائل	كل شهرين

ب. التقاريرالسنوية وهي كالتالي:

- التقرير الإستراتيجي العربي.
- تقرير الاتجاهات الاقتصادية الاستراتيجية.
- تقرير الحالة الدينية في مصر، صدر منه عددان عامي 1995 و 1998 – متوقف
- دليل الحركات الإسلامية في العالم، صدر عام 2006 متوقف.

1- آخر رصد 15 يونيه 2018

- التقرير السنوي عن إنجازات المركز: وهو تقرير محدود التوزيع يحوي مختلف الأنشطة العلمية والبحثية للمركز، وقد بدأ صدوره من أول يناير/ عام 1996 حتى 2007

ج. الكتب؛ وتسعى إلى أن تغطي موضوعات معرفية متعددة تعالج مختلف القضايا.

د. ينظم المركز عدة فاعليات أبرزها؛

- مؤتمرات بصورة غير دورية.
- ورش العمل الشهرية
- اللقاءات الخاصة سواء مع كبار الأكاديميين والمفكرين والدبلوماسيين ومختلف السياسين العرب والأجانب.
- الحلقات النقاشية الدورية
- الندوات غير الدورية لمناقشة التطورات السياسية
- تنظيم دورات تدريبية مختلفة الموضوعات.

***

بالنظر إلى بنية إصدارات المركز المختلفة نجدها على النحو التالي[1]:

أ. **التقرير الإستراتيجي العربي**: تقرير سنوي يُصدر منذ عام 1986، ويقوم على ثلاثة محاور على النحو التالي: "التفاعلات الدولية" بالاهتمام بالمشهد الدولي بشكل عام مع التركيز على

1-يتوقف رصدنا لأعداد الإصدارات على فترة كتابة البحث في يونية 2018.

تأثيراته على الشرق الأوسط بوجه خاص، "التحولات الإقليمية والعربية" حيث الاهتمام بالتحولات الحادثة فى بنية الدولة الوطنية العربية، "التطورات المصرية" برصد وتحليل التفاعلات الداخلية فى مصر.

- صدر منه 31 عدد

ب. **تقرير الاتجاهات الاقتصادية الاستراتيجية: تقرير** سنوي يصدر منذ عام 2001 حيث يعني بتقديم دراسات تحليلة للقضايا الإقتصادية والتي من شأنها التأثير على مستقبل الاقتصاد العالمي. ويقوم على ثلاثة محاور على النحو التالي :الاقتصاد المصري،الاقتصاد العربى والإقليمى، الاقتصاد الدولي.

- صدر منه 16 عدد

ت. **تقرير الحالة الدينية**؛ تقرير سنوي– متوقف- واستهدف الكشف عن خريطة المؤسسات والأشخاص والحركات والتفاعلات داخل شبكات الإنتماء الديني الإسلامية والمسيحية بالأساس بهدف استخلاص اتجاهات عامة حول أنماط التدين المصري بكافة أشكالة وتفاعلاته ومؤسساته. ويقوم على ثلاث أقسام؛ الأول المؤسسة الدينية الرسمية: الإسلامية والمسيحية. **والثاني**: الحركات الدينية غير الرسمية. **الثالث**: العمل الأهلي والطوعي الإسلامي والمسيحي والصوفي. وفي القسم **الرابع**: العلاقات والتفاعلات، حيث يناقش فيه تفاعل المؤسسات الدينية ورموزها مع المجال الديني وتداخلاتها في المجال العام.

- صدر منه عددين عامي 1995 و 1996

ث. **دليل الحركات الإسلامية في العالم** - صدر في 2006 وتوقف، ويتضمن المحاور التالية: الحركات الإسلامية: التعريف والأنشطة- الأفكار والرؤى- القيادات الحركية والفكرية.

- **صدر منه عدد** واحد

ج. **التقرير السنوي عن إنجازات المركز:** تقرير محدود التوزيع يَحوي مُختلف الأنشطة العلمية والبحثية للمركز، وقد بدأ صدوره من أول يناير/ عام 1996 إلى2007.

ح. **مجلة أحوال مصرية**: دورية فصلية تصدر منذ صيف 1998 تعتني بالشئون المصرية من خلال البحث والدراسات واستطلاعات الرأي العام والمقترحات والأفكار من منظور السياسة العامة.

- صدر منه **68** عدد

ج. **مجلة شئون تركية**: دورية فصلية - صدر العدد الأول منها في صيف 2015 - تهدف إلى[1] دراسة وتحليل كافة التطورات التي تشهدها الساحة الداخلية التركية. تنقسم إلى ثلاثة أقسام أساسية؛ يتعرض القسم الأول إلى عدد من المقالات الأكاديمية لعدد من الكتاب العرب والأتراك، بعضها كتب خصيصا للمجلة وبعضها الآخر تمت ترجمته من لغات تركية وإنجليزية وفارسية. بينما يُقدم القسم الثاني عددًا من الدراسات المتخصصة في الشأن التركي داخليا وخارجيا. أما القسم الثالث فهو عبارة عن قراءات للكتب والتقارير الحديثة المتعلقة بتركيا.

1- محمد عبد القادر، شئون تركية، على الرابط التالي:
http://www.ahram.org.eg/NewsQ/423294.aspx

- صدر منها **9** أعداد.

ح. **كراسات إستراتيجية**: سلسلة شهرية صدرت لأول مرة في يناير 1991، وتصدر باللغتين العربية والانجليزية منذ يناير 1995. وتتوجه إلى صانع القرار والدوائر المتخصصة والنخبة ذات الإهتمام بتقديم قراءة متعمقة للتحديات الإستراتيجية التي تواجه مصر والوطن العربي، وطرح خيارات والتصورات والسياسيات البديلة لمجابهتها

- صدر منها **285** عدد.

خ. **مختارات إسرائيلية**: سلسلة شهرية صدرت لأول مرة في يناير1995، وهي دورية تعني بالرؤى والتصورات والمواقف الإسرائيلية على صعيدي الحكومة والمعارضة خاصة مُجريات تسوية الصراع العربي الإسرائيلي ومشكلاته، بهدف تعريف القارئ والباحث وصانع القرار ببعض أبعاد ودوافع النقاش العام الإسرائيلي. وتعتمد على الترجمة من خلال إبراز الجدل الداخلي في إسرائيل سواء في إطار الصحف الصادرة أو الكتب، كذلك استعراض تفاعل الداخل مع المشهد الدولي وعلاقات اسرائيل بالعالم وبفلسطين. إضافة إلى ابراز الرؤى العربية في المقابل تجاه القضايا الإسرائيلية.

- صدر منها 277عدد

د. **قراءات استراتيجية:** دورية شهرية محدودة التوزيع وتهتم بعرض القضايا والموضوعات الإستراتيجية الدولية والإقليمية من خلال عرض أهم وأحدث ما نشر بمختلف اللغات العالمية وعرضها بدقة. وبدأ صدورها في أول يناير 1996، توقفت في ديسمبر2009.

- صدر منه **168 عدد**

ر. **حوارات ومناقشات**: مطبوعة غير دورية تعنى بنشر حصيلة اللقاءات العلمية والمناقشات والحوارات التى يجريها مركز الدراسات مع أقطاب السياسة والفكر فى مصر والعالم العربى، والخبراء والمختصين فى المجالات والقضايا المختلفة من مصريين وعرب وأجانب ، وبحيث تكون ميسرة أمام المهتمين للاستفادة من الأطروحات الفكرية والنظرية والأراء السياسية والتحليلات التى تتضمنها تلك الحوارات .

- صدر منه عددان[1]؛ الأول: في يناير 1997 عن حوار مع الصادق المهدي رئيس وزراء السودان السابق اثناء زيارته للقاهرة يوم 1997/1/2 عن الوضع الراهن فى السودان. والعدد الثانى ، مارس 1997 عن النيل فى السياسة الخارجية المصرية وهو حلقة نقاشية 8 مارس 1997، التقى خلالها عدد من خبراء وزارة الرى وباحثو مراكز البحوث المائية ودبلوماسيون مصريون مسئولون عن ملف مياه النيل، وخبراء مركز الدراسات.

ز. **ملف الأهرام الإستراتيجي**: يصدر شهرياً منذ يناير 1995- إلى توقفه في ديسمبر2014 - ليقدم تحليلات مُكثفة وتقديرات للمواقف لأبرز الأحداث الجارية مصرياً وعربياً ودولياً، وهى خدمة يقدمها المركز للباحث المتخصص والقارئ المهتم والمؤسسات البحثية والصحفية

1 - https://web.archive.org/web/20020603165914/http://www.acpss.org:80/arabic/hiwar/index.htm#niil

والسفارات العربية والأجنبية . ويتضمن كل عدد ستة تحليلات فى المجالات السياسية والاقتصادية العسكرية والاجتماعية والاتصالية مطبوعة على ورق مصقول وبطريقة تتيح الاحتفاظ بها منفردة أو مجمعة وفق تصنيفاتها المختلفة. وتحتوى التحليلات على أهم المعلومات وأبرز الاحتمالات فى المدى الزمنى المنظور، مرفقة بالاحصاءات المناسبة والخرائط التوضيحية أو الرسوم البيانية ، ويتم توزيعه على المشتركين فقط[1].

- صدر منها 233 عدد

ر. **مختارات إيرانية:** سلسلة شهرية ظهرت لأول مرة في أغسطس 2000 ، حيث تضم أربعة أقسام أساسية؛

- الأول خاص بالتفاعلات الداخلية على الأصعدة المختلفة سياسيا وأمنيا وثقافيا واجتماعيات واقتصاديا.

- الثاني: يختص بالعلقاات الاقليمية لإيران وتفعلات إ]ران مع الأحداث والقوى الإقليمية خاص في الخليج العربي ومجمل دول الشرق الأوسط. كذلك دول بحر القزوين وآسيا الوسطى وجنوب آسيا.

- الثالث: ويهتم بالعلاقات الدولية لإيران سواء مع القوى الدولية أو المنظمات الدولية

- الرابع:رؤى عربية: ويهتم بتقديم رؤى وتحليلات ووجهات نظر عربية في أحداث وتطورات ، كذلك تقديم تعليقات على أفكار وروى إيرانية .

1 -https://web.archive.org/web/20020603165349/http://www.acpss.org:80/arabic/malaf/index.htm

- صدر منها 203 عدد

س. بدائل: دورية فصلية Policy Studies صدرت في أكتوبر 2010 وهى سلسلة من دراسات السياسات تهتم بالقضايا التى تشغل صناع القرار، والتى تؤثر على استقرار الدولة المصرية خلال المرحلة المقبلة سواء كانت قضايا داخلية، أو قضايا خارجية تتعلق بإقليم الشرق الأوسط أو بالنظام الدولي، وذلك بقدر تأثيرها على مصر. وتقدم هذه الدراسات فى مُعالجتها لأى من هذه القضايا "بدائل" سياسية، أو توصيات لصناع القرار فى التعامل معها، وذلك من واقع الخبرات الدولية، أو من واقع الخبرات السابقة فى التعامل مع القضية محط الاهتمام.

- صدر منه 27 عدد

ش- الملف المصري: دورية شهرية بدأت الصدور في أكتوبر 2014 تُقدم تحليلات متخصصة في الشئون المصرية والإقليمية.

- صدر منه 45 عدد.

ص. قضايا برلمانية: بدأت قضايا برلمانية فى الصدور من مارس 1997 كدورية شهرية تهدف إلى تعريف الرأى العام بشكل عام والنخبة السياسية بشكل خاص والبرلمانية منها أكثر تخصصا بأوضاع البرلمان المصرى وذلك من خلال سلسلة من المقالات المتخصصة ذات الطابع الأكاديمى، التى تناقش موضوعات ينوى مجلس الشعب مناقشتها فى المجالين التشريعى

والرقابى أو التى ناقشها بالفعل، أو المتعلقة بالعمل البرلمانى بشكل عام. وقد صدر من قضايا برلمانية أربعة مجلدات قبل أن يتوقف في فى ديسمبر 2000 بعد تغير اسم الاصدار الى مجلة الديمقراطية ابتداءً من عام 2001 [1]، ليعاود الإصدار بالعنوان القديم الصدور شهريًا بانتظام منذ يناير 2016، مع الاهتمام بتحليل التفاعلات الجارية داخل مجلس النواب.

صدر من الإصدار الجديد 71 عدد

- أما فيما يخص **الكتب التي أصدرها المركز** منذ إنشائه فقد شملت موضوعات متعددة تتعرض لمجالات عمل المركز المختلفة، في مجالات التالي: العلاقات الدولية، القضايا العربية، الصراع العربي الإسرائيلي، القضية الفلسطينية، القضايا السياسية والاقتصادية والاجتماعية لمصر، التاريخ الحديث والمعاصر المصري والعربي.

إضافة إلى سلسلة كتب تحليلية تصدر بصورة دورية عقب الانتخابات البرلمانية المصرية. وهي إجمالاً على صوريتن؛

أ. كتب فردية ويبلغ عددها 107 كتابًا

ب. كتب جماعية ويبلغ عددها 182 كتابًا[2]

إضافة إلى:

- موسوعة الشباب السياسية (18 كتيب)

1- حول ذلك وعناوين اعداد القديمة انظر: https://goo.gl/zrHX8Y
2- اعتمدنا في هذا الرقم على آخر توثيق رسمي من المركز يتعلق بالمطبوعات منذ 1971 إلى 2016.

- سلسلة الوزارات (21 كتيب)
- سلسلة المحافظات (26 كتيب)
- سلسلة النقابات المصرية (21 كتيب)
- سلسلة الأحزاب المصرية(16 كتيب)

***

المواد الإلكترونية في الموقع: رصد وتبويب

شهد موقع المركز عدة نماذج متباينة في التعبير عنه، النموذج الأول (وكان رابط الدخول كما يلي: www.ahram.org.eg/acpss. www.acpss.org) ظهرت النسخة التجريبية الأولى منه عام 1997 [1] لتشهد تطورات في المحتوى والفعاليه عبر الزمن، وليصل عدد الزائرين في نهاية ديسمبر 2007 إلى 513.647 زائر[2].

كانت بداية الموقع توثيقية إلى حد كبير تحتوي على تعريف بالمركز وبإصداراته حيث حرصت إدارة المركز على التحديث الدوري لموقعها بتوفير المعلومات الخاصة بأنشطته ومطبوعاته، ومقالات الباحثين في مختلف إصدرارت الأهرام. أيضا في مراحل تالية نشر الموقع عدة محتويات كاملة من عدة إصدارات مثل: الأهرام الاستراتيجي، وكراسات إستراتيجية، والتقرير الاستراتيجي العربي، والاتجاهات الإقتصادية. إضافة إلى توفير مُلخصات شاملة

1- نعتمد في ذلك على استخدام موقع archive.orgوانظر النسخة الأولى على الرابط التالي:
https://goo.gl/3i77Kd
2- نعتمد في هذا لرصد على تقارير نشاط المركز ما سبق.

للندوات وورش العمل التي يقوم بها المركز. أيضا ثبت بإصدارات المركز من الكتب مع تقديم وصف قصير لمحتوى كل كتاب وذلك منذ تأسيسه حتى عام 1997.

(الصفحة الرئيسية للمركز في النسخة الأولى 1997م)

وبمرور الوقت سعت إدارة المركز إلى توفير مساحة من التفاعل مع القراء عبر الموقع من خلال قسمين؛ الأول بعنوان "**رأيك في الأحداث**" والذي يختص بالقيام باستطلاع رأي في صورة سؤال حول الأحداث الجارية ووضع أربعه اختيارات للإجابة، يتم نشرها بالموقع أيضا في صفحة المركز بجريدة الأهرام يوم الإثنين.

إضافة إلى قسم آخر بعنوان "**تعليقات مصرية**"، ويهتم برصد أخبار وفعاليات المركز، صدر العدد الاول في 11 نوفمبر 2003، والعدد الأخير 117 في 28 ديسمبر 2008 وهو أقرب ما يكون إلى المجله الإلكترونية حيث يتضمن تحليلات وآراء حول القضايا المختلفة يكتبها خبراء المركز وتنشر فقط في الموقع يتم تحديد موضوعاتها بالإتفاق وفقا لاهتمامات الباحثين[1].

1- في محتويات هذه التعليقات انظر: https://goo.gl/QPt3fE ، https://goo.gl/8mUSJJ

كما سعى المركز إلى مد مساحات تواصل مع غير الناطقين بالعربية فنجده أطلقت النسخة الإنجليزية من الموقع في يوليو 2004 ، والذي اشتمل على نشر:

- مقالات الأهرام ويكلي الخاصة بأعضاء المركز، إضافة إلى نشر الترجمات الخاصة بالتقرير الاستراتيجي العربي وملخصات عن بعض الندوات والأنشطة وبعض مقالات الأهرام الاستراتيجي
- محتوى مساهمات أعضاء المركز في الندوات العلمية بالخارج.
- إستطلاع رأي سريعة Quick Poll ليتم التفاعل ما بين مستخدمي الموقع باللغة الإنجليزية لمعرفة ردود أفعالهم حول القضايا العربية والدولية والمصرية.
- المحتوى الرقمي الكامل لمشروع نشر الثقافة باللغة الإنجليزية.
- ترجمة المواد العربية المنشورة باسم "تعليقات مصرية".

إضافة إلى إصدار إليكتروني هو "**تقرير القاهرة**" وهو مجلة الكترونية تصدر عن مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالاهرام وتعنى بمتابعه كافة القضايا في الشان المصري، صدر العدد الاول في 8 يناير 2008 إلى ديسمبر 2009 [1].

أما النموذج الثاني للموقع فهو إصدار 2007 (www.acpss.ahram.org.eg)، الذي مّر مُحتواه وفعاليته بعدّة مُنحنيات عبر السنوات، خاصة بعد تغيير قيادات المركز لأسباب تصعيد إداري في 2009 تولى بموجبه د. عبد المنعم سعيد رئاسة مجلس إدارة الأهرام، قبل أن

1- في محتويات هذا الإصدار انظر: (2008: https://goo.gl/JR6AWu ، (2009: https://goo.gl/mVJJRL

يحل مكانه د. جمال عبد الجواد، الذي استقال في 2011 ليتولى ضياء رشوان المسئولية إلى منتصف 2017 ويخلفه د. وحيد عبد المجيد المدير الحالي للمركز.

(الصفحة الرئيسية للمركز في نسخة 2005[1])

(الصفحة الرئيسية للمركز في نسخة 2008[2])

1- https://goo.gl/1UTNKg
2- https://goo.gl/4BrgZz

(الصفحة الرئيسية للمركز في نسخة 2009[1])

(الصفحة الرئيسية للمركز في النسخة الحالية2018[2])

وعامة؛

وبالعَوْد إلى موقع المركز الحالي نجده باللغة العربية فقط ومحتوياته تتركز على فترة إدارة المركز والموقع الحالية - من بعد 2015 – بصورة رئيسة والمحتوى أرشيفي دون أي مساحات تفاعل مع القاريء، كما كان الوضع في النسخة السابقة للموقع باستثناء نافذة المركز بموقع

1- https://goo.gl/VFQES8

2 - www.acpss.ahram.org.eg

التواصل الاجتماعي الفيسبوك مُدرجة في الصفحة الرئيسية للموقع تُتيح التعليق على الموضوعات المنشورة لمن أراد ذلك.

ينقسم تبويبه إلى 7 أقسام كما يلي:

- **القسم الأول: دراسات**؛ ويورد فيه بعض الدرسات التي ينشرها المركز في إصدارته المختلفة.
- **القسم الثاني: متابعات تحليلية**؛ حيث يتم تناول المستجدات السياسية بالتحليل عبر أربعة دوائر: هي مصر، الخليج، الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، العالم.
- **القسم الثالث: مقالات**؛ وتتضمن مقالات لباحثين سواء من المركز أو من خارجه.
- **القسم الرابع: عروض**؛ حيث يتضمن عروضًا لبعض الكتب الحديثة إضافة إلى استعراض محتويات الإصدارات المختلفة التي يصدرها المركز.
- **القسم الخامس: إصدارات المركز**؛ ويتضمن الإشارة إلى الأعداد الجديدة من المجلات الصادرة عن المركز حيث تقتصر على إيراد الافتتاحية أو فهرس محتويات الإصدار.
- **القسم السادس: ملفات**؛ ويتضمن تحليلات متكاملة ومتعددة الأبعاد لقضية ما، ونجد أن الملفات المتاح على الموقع هي:
  - الإخوان المسلمين: 90 عاما من الاستعلاء الديني والعنف والعلاقات الزبائنية[1]، صدر بتاريخ 2 مايو 2018
  - سياسات مكافحة الإرهاب.. الخبرات العربية والدولية[2]، صدر بتاريخ 19 فبراير 2018

1- متاح على الرابط التالي: http://acpss.ahram.org.eg/Media/Malafat/Malaf-7.pdf
2- متاح على الرابط التالي: http://acpss.ahram.org.eg/Malafat/6/سياسات-مكافحة-الإرهاب--الخبرات-العربية-والدولية/0.aspx

- مضاعفات الفوضى... كيف تؤثر الأزمات العربية على الاستقرار الإقليمي في عام 2018؟[1]، صدر بتاريخ 1 يناير 2018.
- الاتفاق النووي الإيراني... إلى أين؟ [2]، صدر الملف بتاريخ 22 أكتوبر 2017
- العلاقات المصرية - الأمريكية فى عهد السيسي - ترامب[3]، صدر الملف بتاريخ 30 مارس 2017
- تولى ترامب رئاسة الولايات المتحدة الأمريكية[4]، صدر الملف بتاريخ 22 يناير 2017
- 6 سنوات على ثورة 25 يناير[5]، صدر الملف بتاريخ 25 يناير 2017

- **القسم السابع: أخبارو أنشطة**: ويتناول أبرز الفعاليات التي تُقام بالمركز.

- بالإضافة إلى شريط إخباري متحرك يظهر المواد حديثة الإضافة التي يتم ضمها للموقع. أيضا شريط بحثي للبحث داخل محتويات الموقع.

***

1- متاح على الرابط التالي:
http://acpss.ahram.org.eg/Malafat/5-/مضاعفات-الفوضى-كيف-تؤثر-الأزمات-العربية-على-الاستقرار-الإقليمي-في-عام-؟/0.aspx

2- متاح على الرابط التالي:
http://acpss.ahram.org.eg/Malafat/4.0/الاتفاق-النووي-الإيراني-إلى-أين؟/aspx

3- متاح على الرابط التالي:
http://acpss.ahram.org.eg/Malafat/3--/العلاقات-المصرية--الأمريكية-فى-عهد-السيسي--ترامب/0.aspx

4- متاح على الرابط التالي:
http://acpss.ahram.org.eg/Malafat/2-/تولى-ترامب-رئاسة-الولايات-المتحدة-الأمريكية/0.aspx

5- متاح على الرابط التالي:
http://acpss.ahram.org.eg/Malafat/1.0/-/سنوات-على-ثورة--يناير/aspx

الأولويات البحثية للمركز

انطلاقا من الدوائر الثلاث العامة التي وضعها مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية كحاكم عام لنشاطه العلمي وهي: الدولية، العربية، المصرية تظل مجمل أنشطة المركز على تنوعها العددي، واتساع نقاط التناول للقضايا محكومًا ظاهريًا بهذه الدوائر والذي يسعى بإنتاجه إلى مُخاطبة مُختلف جهات صنع القرار والمؤثرين فيه، والمُتأثرين به.

إلاّ أنه عَمليًا نجد أن هذه الرؤية ليست أمرًا مُطلقا في يد المستويات القيادية بالمركز، حيث أن توجيه هذه الخطابات/الاصدارات/المتابعات محكومًا بعدة أمور أبرزها: المجال السياسي، وطبيعة التنظيم الداخلي على النحو التالي:

أولا: المجال السياسي العام

وهو الإطار الذي يسمح أو لا يسمح بحرية الحركة البحثية سواء بالدفع نحو مُناقشة قضايا بعينها بصورة مباشرةعن طريق التكليف أو بصورة غير مباشرة عن طريق خلق مسببات بعينها تدفع نحو تناول قضية ما. أيضا قد يكون المجال السياسي في حالة من الانغلاق نتيجة ما يُواجهه من أزمات مُتعددة يكون لها انعكاساتها على طبيعة المضمون الذي يقدم بالابتعاد عن قضايا بعينها تثير جدل أو تفتح الفرصة للمحاسبة على دوافعها أو بالدفع نحو مناقشة قضايا أخرى تكون أكثر هدوئًا، ولا تلفت النظرإلى القائمين على هذا الملف أو الإصدار. ففي لقاء مع مسئول إحدى الإصدارت بالمركز[1] تطرق في حديثه مع كاتب هذه السطور إلى طلب اقتراحي لموضوعات يناقشها الإصدار الذي يشرف عليه، وبعد عدة أفكار طُرحت رفضها قائلا :

1- لقاء للباحث تم بمقر المركز بالقاهرة ، 15 مايو 2018.

"النصائح التي توجه له من قياداته ضرورة الابتعاد عن أي موضوعات قد تثير الانتباه أو الغضب من التناول في ظل المشهد السياسي الآني"، على الرغم من أن هذا الإصدار شهد قبل شهور من هذا اللقاء تناول عدة ملفات "ملتهبة" -بالتعبير الصحفي الدارج- نتيجة ارتباطها المباشر بالأوضاع السياسية وكانت مثار ترحيب من النخب، وعندما أخبرناه بذلك قال"الوضع الآن أصبح مختلف"!.

هذا التوجيه الخارجي أو الذاتي أو المُراعاة من جانب مسئولي المركز للسياق السياسي أمر قديم منذ أن تأسس المركز كوحدة خاصة بالدراسات الصهيونية والإسرائيلية عام 1968 حيث دفعت رغبة عبد الناصر ومحمد حسنين هيكل بوجود وحدة بحثية خاصة تعين في فهم وإدارة حالة الصراع العربي الإسرائيلي في انشاء الوحدة، والتي كان الهدف الأساسي منها إمداد القوات المسلحة بكل المعلومات عن إسرائيل، ففي حين كانت هيئة العمليات في ذلك الوقت يُطلق عليها النقطة رقم 10، كان مركز الأهرام يمد قيادة القوات المسلحة بتقارير عن إسرائيل كل ساعة تقريبا وقت حرب أكتوبر وأطلق عليه النقطة 11 تقديرا للجهود التي قام بها[1].

وفي حين ينفي[2] هيكل رئيس مجلس إدارة مؤسسة الأهرام ومؤسس المركز أن تكون المؤسسة عامةً تتبع «أجندة» النظام السياسى بخلاف ما كان شائعا فى هذا الوقت، ويضيف: "ربما ظهرت هذه الفكرة بالضرورة فى فترة ما بعد حرب سنة 1967 فى مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، حيث كانت هناك وحدة صغيرة جدا تقوم بعمل تقرير يومى عن

1- «رشوان» يكشف سر «النقطة 11» في حرب أكتوبر خلال احتفالية مركز الأهرام، 05-05-2015، على الرابط التالي: https://dbonfrdgauzmg.cloudfront.net/news/details/724828
2- حوار هيكل مع مجلة السياسة الدولية ، م س.

الأولويات فى ظروف الحرب، وإرسال نسخة منه كل يوم إلى الرئيس جمال عبد الناصر، يحملها إليه الأستاذ حاتم صادق، وهو زوج هدى عبدالناصر، وكان هو بدوره يناقشنى فيه. لكن عندما تولى السادات رئاسة الدولة، توقفت هذه التقارير، لأنه لم يكن يحب القراءة، وكان يرى أن عبدالناصر مات تحت ثقل الورق الذى كان يطلع عليه"، فقد كان الانسجام أو التنافر مع المشهد السياسي في أزمنة أخرى أمرًا حاضرًا في نشاط المركز ومؤثرا عليه بدرجات؛ فنجد مثلا عند النظر إلى "التقرير الاستراتيجى العربي" فقد واجه عدّة تحديات نتيجة "ظهور الممانعة السياسية. كان أحد الأهداف الرئيسية لصدور التقرير هو تقييم أداء المؤسسات السياسية المختلفة، لاسيما فى مصر، وهو ما بدا مقابلاً باتجاه يغلب عليه الممانعة والرفض والرغبة لوقف هذا الإنتاج العلمي، على نحو ما برز خلال عهد الرئيس الأسبق حسنى مبارك لولا موقف "إدارة المركز". وقد تكرر ذلك بعد وصول الرئيس الأسبق محمد مرسى للحكم، حيث تعرض المركز لعملية تجميد استهدفت وقف نشاطه وإجراء عملية إحلال وتبديل حتى يتوافق مع الخط العام للنخبة "الإخوانية"(1).

وهنا قاعدة عامة عرفية يحتكم إليها المركز وتتعلق بأن تحركه يجب أن يكون على أرضية الدولة المصرية، وأن انتاجه يجب أن يُخاطب عموم المجتمع/الدولة دون أن يكون موجها نحو صانع القرار بشكل خاص، وهذه الاتصالات تكون "بصورة غير رسمية واجتهادية بين بعض الباحثين وصناع القرار، وتعود إلى دوائر العلاقات الشخصية بصورة عامة وليست أمرا حتميا

1- محمد عز العرب، حصاد ثلاثين عاما من عمل التقرير الإستراتيجى العربى، 5مايو 2015، على الرابط التالي: www.ahram.org.eg/NewsPrint/385699.aspx

ملزما للباحثين، "فلا أحد يقول اكتب في موضوع ما أو لماذا كتبت ولماذا استقبلت هذا الزائر في هذا التوقيت السياسي المرتبك بين البلدين"[1].

وبناء على ذلك نجد أن المواقف السياسية للدولة المصرية وشبكة علاقاتها الدولية كانت دافعا نحو وجود إصدارات مُتخصصة في دول بعينها بمنطق ظاهري هو "سد مناطق الفراغات البحثية ذات الأبعاد الاستراتيجية على المصالح الوطنية المصرية، بأشكال متنوعة"[2] مثل إصدارات متخصصة في الدوائر الإقليمية الرئيسة التأثير والتداعيات على الأمن القومي المصري وهي: مختارات إسرائيلية - مختارات إيرانية – شئون تركية. وهنا يبدو مهما لفهم السياقات السياسية لتأسيس إصدار ما وهو ما نركز فيه على فصلية " شئون تركية " وهي التي صدرت في أغسطس2015، والتي لا يمكن النظر إليها بالتغاضي عن الأزمة السياسية القائمة بين النظام المصري الحالي والنظام التركي في إطار تحفظ نظام أردوجان على الرئيس الحالي عبد الفتاح السيسي ودعمه لجماعة الإخوان المسلمين واحتضانه لأعضائها عقب بيان الجيش بعزل الرئيس الأسبق محمد مرسي في الثالث من يوليو 2013. فبالنظر إلى مبررات صدور هذه الدورية كما وردت بقلم رئيس تحريرها كانت أبرزها [3]:

1- مقابلة للباحث مع هاني رسلان، مدير مركز الدراسات التاريخية والإجتماعية بالأهرام، القاهرة15يونيو2018

2- لماذا يصدر مركز الأهرام للدراسات دورية «شئون تركية»؟، على الرابط التالي: https://goo.gl/4oLpur

3- محمد عبد القادر، شئون تركية، على الرابط التالي: http://www.ahram.org.eg/NewsQ/423294.aspx

- توفر سياق إقليمى مغاير نسبيا، تبدو فيه تركيا نقطة مفصلية على خارطة المنطقة بتفاعلاتها وتوتراتها ومشكلاتها وتداخلها كطرف فاعل ورئيس على ساحات العديد من الدول العربية

- نمط الروابط التركية، التى استنسخت فى إطار صوغ مقاربات أنقرة الخارجية ما يشبه النمط الإيرانى فى التحرك، من حيث أولا إعطاء أولوية لمنطقة الشرق الأوسط، وثانيا، الانطلاق من اعتبارات مصلحية لا تغيب عنها العوامل الأيديولوجية، وثالثا، من عدم الارتكاز على علاقات الدول عبر نسج علاقات مع فاعلين من دون الدول داخل الدول العربية

- ترتبط بدوافع علمية وأكاديمية كما تتعلق بمبررات سياسية ليست محض مصرية وإنما عربية وإقليمية، بل ودولية، ووفق محورية مركز الأهرام ومكانته على المستوى الإقليمى والدولي.

- توقيت إصدارالدورية يرتبط بـ«ساعة تركيا» المُضطربة، التى جعلت الشأن التركى يتداخل مع الشأن الإقليمي خصوصا لحزب العدالة والتنمية الذى يحكم بلاد الأناضول منذ نوفمبر 2002 والذى حاول الترويج لفكرة «تركيا النموذج».

وعامة؛ من الجدير بالذكر أنه على الرغم من الجدل حول طبيعة ومدى التبعية/التوجيه السياسي أم الإستقلالية عن الأنظمة فإن الانتاج العلمي للمركز في مجمله عبرتاريخه هو نتاج: حاجات محلية تدفع بالجماعة البحثية بالمركز إلى تناولها بمنطق سد مناطق الفراغات البحثية ذات الأبعاد الاستراتيجية كما سبق وأشرنا، أيضا بعضها يوضع في مستويات أعلى،

على اعتبار أن المركز برمزيته وتاريخه وحجم تواجده في الساحة العلمية الدولية -إضافة إلى كونه مُؤسسة حكومية - أحد أدوات القوة الناعمة للدولة المصرية.

***

ثانيا: التنظيم الداخلي للوحدات البحثية بالمركز وهو يختلف من وقت لآخر، بسبب تطور هيكل المركز عبر عقود، وارتباط الوحدات البحثية الجديدة والبرامج البحثية المنبثقة منها بخطة عمل المركز واتفاقيات التعاون العلمي المشترك القائمة مع جهات بحثية أخرى، فضلاً عن طبيعة الاهتمامات الشخصية والمشروعات الفكرية لباحثيه.

ومن رصدنا للوحدات البحثية والتي تشكّلت عبر تاريخ المركز نجدها كالتالي:

1. وحدة النظم السياسية
2. وحدة العلاقات الدولية
3. وحدة الدراسات العربية والإقليمية
4. وحدة الدراسات الاقتصادية
5. وحدة السودان وحوض النيل
6. وحدة الدراسات الاجتماعية
7. وحدة الدراسات الإعلامية
8. وحدة الدراسات التاريخية
9. وحدة الدراسات المصرية
10. وحدة الدراسات العسكرية

11.وحدة دراسات الثورة المصرية

12.وحدة دراسة الإنترنت.

13.وحدة الدراسات الفلسطينية والإسرائيلية

أما البرامج البحثية بالمركز فهي نتيجة الرغبة في التركيز على قضية معينة أو اقليم ما بهدف تكثيف التناول لاتساع دوائر اهتمامات الوحدات، التي يمكن أن تغطي اقليما كاملا، وبعض التفاعلات الداخلية في مكونات الإقليم تحتاج إلى المزيد من إلقاء الضوء عليها. ونجد أن هذه البرامج البحثية التي انشئت عبر تاريخ المركز كالتالي:

1. برنامج الدراسات الخليجية
2. برنامج الدراسات الآسيوية
3. برنامج دراسات الطاقة
4. برنامج دراسات المجتمع المدنى
5. البرنامج الإفريقي
6. برنامج دراسات الحركات الإسلامية
7. برنامج العلاقات العربية الأوروبية
8. برنامج الديمقراطية والحكم الرشيد
9. برنامج دراسات الأمن القومي
10. برنامج دراسات الإرهاب

11.برنامج دراسات المرأة

***

مسارات التنظيم الداخلي للمركز

تظل هناك عدة مؤثرات متحكمة في مسارات التنظيم الداخلي للمركز ومن ثم انتاجه ذلك سواء بصورة مباشرة أم غير مباشرة. أبرز هذه المؤثرات:

1- الارتباطية بالنظام السياسي

في فترة حكم الحزب الوطني في سنوات ما قبل 2011 كانت الصلات السياسية لمركز/الباحثين بالحزب الحاكم عامة بابًا للتصعيد في المركز[1]، في اتساق مع المنظومة العامة حينئذ حيث لا أحد كان يستطيع الترقي في مجاله عامة -أيا كان- دون أن يكون مسانداً للنظام بشكل أو بآخر. وكانت عضوية باحثي الأهرام للحزب الوطني ثم عضوية لجنة السياسات لاحقا وسيلة للترقي المهني. والمزايا المهنية كذلك رغم اختلافهم مع الحزب فكرياً.

ضم الحزب لعضوية لجان السياسات فيه العديد من باحثي المركز، ولكنهم بحكم عددهم القليل قياساً بعدد أعضاء لجان السياسات الكبير لم يمثلوا أكثرية ما. وكان الحرص على ضمهم نظراً لقدراتهم البحثية حول بعض الموضوعات، وحضورهم الإعلامي في الصحافة المكتوبة والمرئية، إضافة إلى أمرين: الأول الرغبة في تسويق كفاءة اللجنة باعتبارها تضم أفضل الخبراء في مجالات مختلفة، والثاني: لاستيعابهم حتى لا ينضموا لأحزاب أخرى ويمثلوا

1- مقابلة مطولة مع "م ر" ، عضو بالجمعية الوطنية للسياسات الاقتصادية التي أشرف عليها م.أحمد عز القيادي السابق بلجنة السياسات بالحزب الوطني المنحل، القاهرة 13 يونيه 2018.

قوة رمزية لتلك الأحزاب[1]. ومن أبرز نماذج هؤلاء الباحثين كانت حالتا هالة مصطفى وأسامة الغزالي حرب، فالأولى تمت مكافئتها برئاسة تحرير مجلة الديموقراطية كوحدة مستقله بعد انفصالها عن مركز الدراسات كنوع من أنواع الترضية لها، وإعادة ترتيب العلاقات والتوازنات في المركز برعاية الحزب،[2] كما انضمت للجنة السياسات مع الغزالي حرب برئاسة جمال مبارك. أيضا مدير المركز د.عبد المنعم سعيد يُعد مثالًا بارزًا حيث تم تصعيده من بوابة المركز ليقف على رأس مؤسسة الأهرام. إضافة إلى غيره من الباحثين من أعمار مختلفة.

2- الشخصانية في التصعيد الإداري

لا يستند المركز إلى لائحة تنظيمية تتعلق بتنظيم عمله وترقيات باحثيه، في المقابل يستند إلى أعراف مُنظمة وضعها السيد ياسين حيث التصعيد بالأقدمية طبقا لتاريخ التعيين بالمؤسسة، بينما ماليا ينظم عمل الباحثين لوائح مؤسسة الأهرام.

بالنظر إلى مُستويات التراتبية التنظيمية العلمية للباحثين نجد التالي:

- باحث مساعد: وهو غير معين بالمركز ويتعامل ماليا بمكافأة رمزية.
- باحث: وهو لقب لمن تم تعيينه بالمؤسسة.
- خبير: وهو ما يمر على تخرجه من الجامعة 10 أعوام أو يتحصل على الماجستير أوالدكتوراة.

1- مقابلة مع "م ر" ، م س.
2- مقابلة مع "محمود أبو القاسم"، باحث بالأهرام، 1 يونيه 2018.

أما فيما يخص التنظيم الإداري هناك: أعضاء الوحدات، رؤساء الوحدات، المساعدين والمستشارين للمدير، المدير.

اتسم التصعيد الإداري في المركز بالارتباط بأقدمية التعيين، وتمثل إدارة مرحلة ما بعد عبد المنعم سعيد نموذجًا في إعلاء الشخصانية والإلتفاف على القواعد العُرفية المنظمة لسير العمل. فبعد تولي سعيد رئاسة مجلس إدارة الأهرام في 2009 أراد أن يخلفه أقرب باحثي المركز له شخصيًا وفكريًا وهو د.جمال عبد الجواد ليكون مُديرًا للمركز على أن يكون سعيد رئيسًا للمركز-في ظل وجود سابقه بوجود بطرس غالي رئيسا والسيد ياسين مديرا للمركز- بما يُمكنه من إستمرار سيطرته على المركز. حيث كان تواجده على رأس المركز نقطة ثقل كبيرة في مشروعه الشّخصي والعملي، حيث ساعده ذلك على بناء شبكة علاقاته المتنوعة إقليميًا ودوليًا. لكن كانت العقبة الكبرى أمام مثل هذا التصعيد تتمثل في حداثة سن عبد الجواد في ظل وجود طبقة من الباحثين الأكبر سنًا والأحق بالتالي بخلافته طبقا للنظام الداخلي المتبع في تولي إدارة المركز وكان أبرز هؤلاء الباحثين نبيل عبد الفتاح، حسن أبو طالب، وحيد عبد المجيد.

ولتجاوز هذه العقبة أصدرعبد المنعم سعيد عدة قرارات إدارية -بصفته ريسا لمجلس إدارة الأهرام- بنقل هؤلاء الثلاثة الكبار إلى أماكن مختلفة بالأهرام؛ فتم نقل عبد المجيد مديرًا عامًا لمركز الأهرام للترجمة والنشر، وتولى أبو طالب إدارة معهد الأهرام الإقليمي للصحافة. أما عبد الفتاح فتولى مركز تاريخ الأهرام وهو مركز غير رسمي كان يشرف عليه المُؤرخ الراحل "يونان لبيب رزق" بالتعاون مع عدد من الباحثين بمكافآت. وعليه؛ أصبح الطريق مُمهدًا أمام سعيد

لتنفيذ رغبته في تصعيد عبد الجواد لإدارة المركز وفقًا للأقدمية وقواعد المركز المعتمدة في هذا الشأن.

وبعد تنفيذ هذا الأمر تحدث كثير من الصدامات بين سعيد وعبد الجواد الذي رفض أن يكون مديرا رمزيا للمركز، لتشهد هذه الحقبة عدة أزمات لاعتبارات إدارية وسياسية ومالية، إضافة إلى الصدامات الشخصية التي تزايدت بين الإدارة وعموم الباحثين. ثم تأتي فترة التوتر السياسي في شهور مابعد إزاحة مبارك في 12 فبراير 2011 كانت لها تداعيات كبيرة على نشاط المركز والذي شهد حالة من الفراغ بعد رحيل أكبر باحثيه ممن لديهم ثقل علمي وجماهيرية قُرائيّة، فضلًا عن جاذبيتهم لدى الجهات المَانحة والتي تترجم في المشروعات الضخمة والتي توقفت تمامًا. لتتسبب كل هذه الصّراعات والضغوط الناجمة عنها في إستقالة د.جمال عبد الجواد لأنه عمليًا لم يكن وجها مقبولا من باحثي المركز في أغسطس 2011.

وبتعيين ضياء رشوان مديرا للمركز- سبتمبر 2011 – يعيش المركز فترة هدوء مؤقته قبل أن يعود التوتر بين إدارة المؤسسة وإدارة المركز وأحمد السيد النجار رئيس مجلس الإدارة في 2014 بسبب الكثير من الملاسنات بينهما، "أغلبها حول استعراض النفوذ داخل الاهرام وخارجه حتى قرر النجار إنشاء مركز للدراسات الاجتماعية بالأهرام برئاسة هانى رسلان، بعيدًا عن رشوان، وهو الأمر الذى رفضه رشوان وطالب بأن يكون المركز الجديد مجرد وحدة داخل مركز الأهرام للدراسات الإستراتيجية، ويتم اختيار رئيس الوحدة من قبل رشوان، وطالب

النجار بالتراجع عن قراره، مما دفع الأول لإصدار قراره باستبعاد رشوان من منصبه[1] وتعيين مجدي صبحي، وهو ما رفض تنفيذه كل من الهيئة العلمية للمركز وصبحي. ليتدخل الكاتب الصحفى الكبير محمد حسنين هيكل لحل الأزمة بين النجار ورشوان، وينتهي الأمر بتراجع النجار عن قراره[2]. لتهدأ الأوضاع حتى يصدر قرار جمهوري بتعيين رشوان رئيسا للهيئة العامة للإستعلامات في 2017 ليخلفه د.وحيد عبد المجيد.

ترافق مع كل هذه الصراعات تحولات في رؤية الأجيال الجديدة من الباحثين للمركز، وهي مختلفة، فلم يعد هذا الجيل يعتمد في تحقيق ذاته مهنياً ومادياً على العمل بالمؤسسة – عكس الجيل القديم- حيث تراجعت أهمية المؤسسة بالنسبة للباحثين المنتسبين إليه أنفسهم في ظل زيادة المنافذ والفرص البحثية الأخرى، بعد انتشار المواقع البحثية الالكترونية، وارتفاع العائد المالي من الاستكتاب والعمل عبر هذه الأماكن في ظل عدم التطور المالي المماثل للمركز. إضافة إلى تزامن كل ذلك مع تراجع أهمية مطبوعات المركز بالنسبة للوسط البحثي بشكل عام حيث انعكست الأزمات الإدارية على جودة الانتاج إضافة إلى وجود منتجات بحثية منافسة اتسمت بجوده أفضل نسبيا مما يقدمه المركز؛ (وكأمثلة على ذلك نشير إلى أن ايمان رجب -35 سنة تقريبا وهي مسئول منتدى بدائل تعمل مدرسة بالجامعة الأمريكية ، فضلا عن عدة مراكز غربية أخرى إضافة إلى أكاديمية ناصر العسكرية، ورابحة

1- الاطاحة برشوان من مركز الدراسات ، جريدة الشعب ، 8 مايو 2014 ، على الرابط التالي: https://www.masress.com/alshaab/139446

2- ننشر تفاصيل تراجع السيد النجار عن استبعاد ضياء رشوان ، اليوم السابع ، 9 مايو2014، على الرابط التالي: https://www.masress.com/youm7/1654835

علام في منتدى البدائل سابقا 33 عام تقريبا، ويسري العزباوي في المركز العربي "مع عبد الرحيم علي"، أحمد ابراهيم متنقلا في أماكن عمل متعددة خارج مصر منذ سنوات).

عمليًا؛ لم يصمد المركز في هذه المنافسة في ظل عدم الاهتمام بمسألة الريادة في ظل الانفتاح الحادث في المجال البحثي، والأزمات الإدارية والإقتصادية. فنجد أن غالب باحثي المركز يعملون في مراكز بحثية أخرى بصورة رئيسة، أومشاركين في مشروعات بحثية لحساب مراكز أخرى. إضافة إلى إشتراك بعض خبراء المركز في إدارة مراكز بحثية أخرى. على سبيل المثال عندما أسس دعبد المنعم سعيد المدير السابق للمركز "المركز الإقليمي للدراسات الإستراتيجية": 2012 – 2016 كان اعتماده على غالب باحثي مركزالأهرام في الاستكتاب وإدارة الوحدات. أيضا يُدير د. محمد عبد السلام مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة بأبو ظبي – تأسس عام2013- بمعاونة عدد من باحثي المركز من أجيال عمرية مختلفة سواء في الإدارة أو العمل بالداخل أو الاستكتاب الدوري من الخارج.

أمر آخر هو تعدد اهتمامات رموز المركز بعيدًا عن العمل البحثي، فمع حالة السيولة السياسية بعد 25 يناير 2011 وفي ظل أزمات التمويل الداخلية بالمؤسسة وتراجع رمزية المركز انشغلت إدارته بالصراع السياسي الدائر وبالعمل النقابي حيث كان ضياء رشوان مدير المركز نقيبا للصحفيين، فضلا عن تعدد الممارسات السياسية للباحثين في المجال العام والحياة الحزبية والبرلمانية، فكان كل من وحيد عبد المجيد وعماد جاد وعمرو الشوبكي نوابا في البرلمان. إضافة إلى مشاركات أخرى متفاوتة للطبقات الأصغر سنا. وهو ما يراه بعض العاملين بالمركز إخلالًا بأدوار هؤلاء بالمركز حيث "كان يتم استخدام مناصبهم فيه كواجهة

تخدم أدوارهم النقابية والسياسية ولم يستخدموا نشاطهم هذا لتطوير المركز وتنمية موارده"[1].

***

3- مصادر التمويل ومساراتها

على الرغم من وجود ميزانية مستقلة للمركز إلا أنها لا تكفي بمفردها لقيامه بأدواره خاصة وأنه بتكوينه مؤسسة علمية غير ربحية في ظل ارتفاع تكفلة الأنتاج للإصدارات وطول دورتها الرأسمالية فالمنتج العلمي عامة بطيء في الانتشار وهو ليس منتجا استهلاكيا عاديا. فعند النظر إلى النموذج الأبرز لإصدرات المركز ألا وهو "التقرير الإستراتيجي العربي" نجد أن " تكلفة طباعته وتحريره ومناقشته لا يمكن تخيلها .. ولولا هذا الدعم المؤسسى لتعثر التقرير منذ سنوات صدوره الأولى"[2].

كما كانت للشراكات العلمية مع مختلف المؤسسات والهيئات البحثية -سواء العربية والغربية - مصدرًا لتمويل مشروعات مشتركة ينشرها المركز. هذه الشراكات وإن سهّلت بعض المسارات العلمية، إلاّ أنّ لها تداعيات سلبية على بنية المُنتج العلمي بصورة ما، حيث خلقت نوعا من الشِللية البحثية داخل المركز أدت إلى استكتاب البعض بناء على قربهم من المسئول عن هذا المشروع، وليس بناء على الكفاءة دون النظر لمدى مُناسبته للمشاركة من عدمها،

1- لقاء مع مع أحد العاملين بالمركز يتحفظ على ذكر اسمه، القاهرة، 15 مايو 2018.
2- محمد عز العرب، حصاد ثلاثين عاما من عمل التقرير الإستراتيجى العربى، م س .

أيضا خلقت نوعا من "الرعائية" فكثيرا ما يستبعد من هو أحق بالمشاركة لمستواه العلمي مقابل آخرين أقل كفائه بدعوى أنهم أولى بالعائد المالي من غيرهم[1].

***

الأوليات البحثية و التوجهات العلمية العامة

وبالإضافة لمصادر التمويل وتأثيراتها وتداعياتها هناك مؤثر ذاتي يتعلق بـ"البيئة العلمية الداخلية" مثل القدرات العلمية للقائمين على المركز حيث كانت لبعضها تأُثير حاسم في التوجهات العامة له. بتوجيه الانتاج البحثي بما يتناسب مع قدراتهم واهتماماتهم البحثية من جانب ومسارات الأحداث - والأوضاع السياسية الداخلية عامة- في إطار الرؤية العامة للمركز والتي تسمح بهذا التنوع من جانب آخر. فنتيجة للقدرات الذهنية لمؤسس المركز محمد حسنين هيكل لم يقتصر المركز على تخصص الدراسات الإسرائيلية بل أضاف له وحدة التاريخ المصرى المعاصر لتتوالى بعد ذلك الوحدات، فتم افتتاح وحدة خاصة للشئون العسكرية[2] قبل أن تتطور اهتماماته البحثية لاحقا.

وكإشارة إلى مركزية القدرات الشخصية في توجيه وإقرار المسار البحثي للمركز نجد أن تعيين السيد ياسين مُديرًا للمركز فى أغسطس عام 1975 مثّل نقطة حاسمة فى تاريخ المركز حيث "يتفرغ لإعادة تأسيسه وفق فلسفة جديدة، واستنادًا إلى خبرة طويلة فى تخطيط وتنفيذ البحوث العلمية. ليجري المركز عشرات البحوث المتنوعة، فى إطار الدوائر الثلاث التى وضعتها لنشاطه العلمى :الدائرة العالمية، والدائرة الإقليمية، والدائرة المصرية.. كما دفع

1- مقابلة مع أحد الباحثين يتحفظ على ذكر اسمه، القاهرة، 15 مايو 2018.
2- حوار هيكل مع مجلة السياسة الدولية ، على الرابط التالي: https://goo.gl/erg3Ve

اهتمام ياسين بالدراسات الاستراتيجية باتجاه اصدار التقرير الاستراتيجي العربي أشهر إصدارات المركز عام 1985".[1]

نفس الأمر ارتبط تقرير الحالة الدينية والذي صدر منه عددين عامي 1995، 1996 برئاسة تحرير الأستاذ نبيل عبد الفتاح أبرز خبراء المركز في مجال الحركات الإسلامية، إضافة إلى دليل الحركات الإسلامية في العالم الصدار عام 2006 بإشراف ضياء رشوان، حيث سعى هذين التقريرين إلى تكوين مدرسة مصرية متخصصة في دراسة الظاهرة الإسلامية المعاصرة وتجلياتها الحركية. لينتج عن هذا الزخم الذي أحدثته هذه الأعمال وجود تجارب بحثية شبيه متباينة المستوى قام بها عدّة جهات بحثية عربية سعت إلى تكرار تجربة تقارير الأهرام وهي:

أ. **تقرير الحالة الدينية في المغرب**: والصادر عن المركز المغاربي للدراسات والأبحاث المعاصرة - أربعة أعداد- أعوام 2008/2007، 2010/2009، 2012/2011، 2015/2013.

ب. **تقرير الحالة الدينية في الأردن**: والصادر عن المنتدى العالمي للوسطية عام 2012

ج. **تقرير الحالة الدينية في مصر** 2011-2015: والصادر عن مؤسسة مؤمنون بلا حدود في 7 مجلدات

د. **تقرير الحالة الدينية في تونس** 2011-2015: والصادر عن مؤسسة مؤمنون بلا حدود في 4 مجلدات.

1- السيد ياسين، ثلاثون عاما على إصدار التقرير الاستراتيجى العربى، على الرابط التالي: www.acrseg.org/37960

-2-

الانتشار والتشبيك

تظل قيمة المراكز العلمية وحجم ما يقدمه كمّا ومضمونًا عاملًا مُهمًا في توفير شبكة علاقات سياسية ومالية لاستمرار أنشطة المركز حيث تُترجم هذه القيمة ماليًا عبر الدعم الذي تقدمه الحكومات، والجهات المانحة والمنظمات الدولية وهو ما يساهم في إستمرارية أنشطة المراكز وتطورها. وبالنظر إلى موقع المركز بين مختلف مراكز البحث الدولية نجده يتصدر هذه المجالس وفقا لمحاولتي رصد وتقييم دولية وعربية:

الأولى: هي التقييم الأشهر لمراكز الفكر في العالم وتتمثل في تقرير جامعة بنسلفانيا السنوي والذي يقوم بناًء على عدة معايير أبرزها: جودة وسمعة البحوث والتحاليل المنتجة، القدرة على إنتاج بحوث ذات جودة عالية ودقيقة وموجهة نحو السياسات ومتاحة لصانعي السياسات ووسائل الإعلام والجمهور، الإنتاج الأكاديمي وجودته وعدده ومدى وصوله للقراء، اعتماد مخرجاته لدى صانعي السياسات، والقدرة على تطوير شبكات وشراكات فعالة مع مؤسسات الفكر. وفي تقريره لعام 2016 نجد احتفاظ [1]مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية للعام التاسع على التوالي بموقعه المتميز ضمن المراكز المصنفة الأكثر تأثيرًا، سواء على مستوى العالم أو إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. فعلى مستوى الترتيب العالمي، والذي

1- تقرير بنسلفانيا: مركز الأهرام للدراسات يحتفظ بالمركز الثاني في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، على الرابط التالي: http://acpss.ahram.org.eg/News/15227.aspx نص التقرير على الرابط التالي: http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1011&context=think_tanks

يشمل مراكز الفكر الأمريكية وغير الأمريكية الأكثر تأثيرا في العالم، جاء مركز الأهرام في الترتيب رقم **51**، وذلك من إجمالي 175 مركزا هي الأكثر تقدما والأكثر تأثيرا في العالم. ولم يسبق مركز الأهرام ضمن هذه المجموعة من مراكز الشرق الأوسط وشمال أفريقيا سوى مركز كارنيجي- بيروت الذي جاء في الترتيب رقم **41**. ومن حيث الترتيب المناطقي جاء المركز في الترتيب **الثاني** في قائمة مراكز الفكر الأكثر تأثيرا في إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا والتي بلغ عددها 75 مركزًا من إجمالي 398 مركزا في الإقليم، وذلك بعد مركز الدراسات الاستراتيجية بالأردن. بينما جاء في المركز الثالث "معهد دراسات الأمن القومي" (إسرائيل)، وجاء في المركز الرابع "معهد كارنيجي- بيروت".

يحدد تقرير بنسلفانيا للعام 2016 عدد 13 مجالا بحثيا يتم تصنيف مراكز الفكر في كل منها استنادا لنشاطها. وقد جاء مركز الأهرام في الترتيب 26 في مجال دراسات الأمن القومي والدفاع، ورقم 20 في مجال السياسات الخارجية والعلاقات الدولية، وذلك مقارنة بمراكز الفكر الأكثر تأثيرا في هذين المجالين على مستوى العالم والتي بلغ عددها 133 ألف و 110 مركزا على التوالي، وهو ما يجعل مركز الأهرام في مجال السياسات الخارجية، والعلاقات الدولية، ودراسات الأمن القومي والدفاع هو الأول عربيا ومصريا.

أما في تقرير عام 2017 فقد احتفظ مركز الأهرام للدراسات بترتيبه بين الخمس مراكز الأولى في الشرق الأوسط وفق تصنيف التقرير، حيث جاء في المركز الرابع، في حين جاء مركز

الدراسات الاستراتيجية في الأردن في الترتيب الأول، وجاء معهد كارنيجي الشرق الأوسط في الترتيب الثاني، وجاء معهد دراسات الأمن القومي في إسرائيل في الترتيب الثالث(1).

النموذج الثاني تقييما عربيا سنويا يقوم به مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية(2) لمراكز الدراسات والبحوث العربية والدولية بناء على عدد من المعايير الرئيسية للتقييم أبرزها: حجم الموازنة والموارد العامة، ونسبة ما يرصد منها للبحث العلمي والتدريب، قدرة المؤسسة على جلب التمويل واستقطاب المنح للبحث العلمي ، مدى نجاح المؤسسة البحثية في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، حجم وتنوع النشاطات البحثية التي تقوم بها المؤسسة، القدرة على جذب النخبة عالميا وإقليمياً للمشاركة في نشاطاتها المختلفة، درجة التواصل بين المؤسسة البحثية وصناع القرار والسياسات في الدولة المعنية، دور المؤسسة البحثية في دعم القرار الوطني وتطوير الاستراتيجيات والسياسات داخليا وخارجياً.

ووفق ذلك يأتي مركز الأهرام في المركز الأول كأهم مراكز البحوث والدراسات الوطنية في العالم العربي للعام الخامس (2017/2016) .

***

1- http://acpss.ahram.org.eg/News/16554.aspx

2- تقييم مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية لمراكز الدراسات والبحوث العربية والدولية (2017/2016)، على الرابط التالي:
www.ecssr.com/ECSSR/ECSSR_DOCDATA_PRO_EN/Resources/PDF/Reports/ThinkTankEvaluation4_2017_Ar.pdf

عند النظر إلى واقع المركز العملي وطبيعة انتاجه مقارنة بتصدره لتلك التقارير السابق عرضها نلاحظ "التساهل في تطبيق المعايير ال28 المتبعة على المراكز التي تطرق لها تقرير بنسلفانيا"،[1] إضافة إلى الفجوة الكبيرة بين الواقع والمعلن فيما يخص مركز الإهرام تحديدًا. استندت هذه المعايير عامة على الإستمرارية في الإنتاج وحجمه وتنوعه وهذا يعود في جانب كبير منه إلى وجود المركز ضمن إطار مؤسسة صحفية راسخة هي الأهرام وهو ما يُسهم في عدم تحميل ميزانية المركز بالعديد من أوجه الإنفاق الأساسية؛ فمقر المركز ضمن مبنى الأهرام، والاصدارت التي تتولى المؤسسة طباعتها وتوزيعها، ورواتب العاملين بالمركز تتحملها المؤسسة، كذلك مصاريف التشغيل المختلفة كالأثاث المكتبي وتكاليف الكهرباء والانترنت والأدوات الكتابية.. إلخ، كما أن "تطوير مكتبة المركز يتم بتمول من ميزانية خاصة من قبل المؤسسة تبلغ خمسون ألف جنيه سنويا[2] وكل ما سبق يمثل صورة مهمة من الإستقرار لأي مؤسسة. ويوفر عامل الإستقرار والثبات المادي هذا ثقة جهات التمويل المختلفة ويدفعها نحو الدخول في شراكات مع المركز حيث يتوافر له ملامح الجدية الظاهرية، وهذا يدفع إلى سهولة تنوع الإصدارات بتنوع الجهات المانحة؛ وقد مثّل ذلك تراكمًا كبيرًا للمركز عبر عقود. كما ساهمت قيادات المركز في التسويق له دوليا بناء على سمعتها العلمية الشخصية فضلا عن شبكة العلاقات الشخصية التي تكونت، إضافة إلى رمزية المركز التاريخية وارتباطه بشخص

1- عبد الحق الزموري، مراكز البحوث العربية وصعوبة التفكير من خارج الصندوق: المراكز المغاربية مثالًا، المركز العربي للأبحاث ودراسات السياسات- تنس، مركز الدراسات والأبحاث الإنسانية- مدى، ص2.

2- مقابلة مع حسام جمال الدين مدير مكتبة المركز، القاهرة، 15 يوليو 2018.

محمد حسنين هيكل بما له من ثقل دولي لأدواره المختلفة تاريخيًا باعتباره المؤسس، كذلك سابق رئاسة بطرس غالي الأمين العام للأمم المتحدة سابقا للمركز لعقود.

كل ذلك دفع إلى وجود العديد من الشراكات العلمية، وكان لذلك انعكاس في تنشيط وتنوع صور التبادل العلمي سواء: الزيارات العلمية، ورش العمل، الندوات، المؤتمرات. إلا أنه عند النظر إلى مدى فعالية هذه البروتوكولات من عدمها نجد أنه في حال ما يتم مع قطاعات الدولة المختلفة- وزارات وهيئات حكومية مختلفة- نجد أنها ظلّت في مُجملها شَكلية وروتينية دون أن تتمخض عن مشروعات أعمق نتيجة غياب الأطر التي تسمح بذلك، فضلًا عن طبيعة المستهدف تحقيقه عمليًا منها في ظل غياب الرؤية التي تستفيد من هذه العلاقات وتبني عليها. وكل هذا حال دون قدرة المركز على القيام بدور الوسيط بين المجتمع والمصالح العامة وصانع القرار. أما فيما يخص المراكز البحثية والجامعات إقليميا ودوليا فإن غالب هذه البروتوكولات تستهدف الدعاية الإعلامية للطرفين، حيث "تحرص بعض هذه الجهات إلى الإرتباط مع المركز لتوفير نوع من الثّقل لها خاصة وأن للمركز اسم له ثقة. كما أن إدارة المركز تستفيد من ذلك بالترويج لاستمرار ريادة المركز وتمدده في زمن إدارتها، أيضا كثيرا ما تستهدف الإدارة من وراء ذلك توفير تمويل للنشاط المركز. فالمركز دائما مُستقبل أو مُنتظر تمويل حيث أن ميزانيته لا تسمح له بتفعيل بروتوكولات التعاون هذه ولو بالمناصفة"[1].

وبالنظر إلى الواقع العملي في مخرجات المركز نجد؛

1- مقابلة مع محمود أبو القاسم، م س.

- الغالب عليها الجانب الشّخصي سواء في الإستكتاب للإصدارات المختلفة، أو المشاركات البحثية الجماعية، وعلى الرغم من وجود هيئة علمية وتحكيم علمي إلا أن واقع الأمر يشير إلى غلبة الشخصي والأيدلوجي على العلمي[1].
- غياب الأوراق العلمية المتخصصة – تقدير موقف، تنبيه سياسي، أوراق السياسات- الموجهة لصانع القرار مقابل التركيز على الإنتاج العلمي التقريري /التحليلي الموجه إلى عموم القراء والمتخصصين، وهو ما يسهم في بعض جوانبه في ضعف التأثير على صانع القرار.
- غياب التواصلات المُؤسسية بين المركز والجهات المعنية بصنع القرار مقابل التواصلات الشخصية غير المُلزمة وغير المؤطرة والتي تكون بمبادرة شخصية من بعض المسئولين لسماع وجهات نظر مختلفة من باحثي المركز المشهود لهم بالثقل في تخصصهم، أو بمن لديهم سابق تواصلات شخصية مع صانعي القرار.

وعلى الرغم من استفادة المركز الكبيرة من وجوده ضمن مؤسسة الأهرام إلا أن ارتباطه بمؤسسة حكومية هي من تتولى وضع ميزانتيه منفردة دون تنوع مصادر التمويل ساهم في محدودية مكافآت المركز بالنظر إلى غيره من المراكز الإقليمية الناشئة وهو ما ساهم في هجرة باحثيه إلى مختلف التجارب العلمية العربية في ظل الفوارق الكبيرة بين الأجور وتفضيلهم

1- أشار العديد من الأكاديميين إلى استبعاد المركز لهم من النشر العلمي في الإصدرات الرئيسة للمركز بسبب الاختلاف الأيدلوجي، أو ابتعادهم عن أحد الشلل الداخلية والمتحكمة في النشر حيث أن أولية النشر في الغالب تكون للمقربين من مسئولي الإصدارات. إضافة إلى وجود ظاهرة الإستكتاب المتبادل فباحث من المركز يتيح لآخر من خارج المركز النشر بالمركز مقابل أن يستفيد منه باستكتاب مقابل في مركز آخر أو مشروع بحثي مشارك فيه.

تقديم انتاجهم إلى هذه المراكز للاستفادة من الأجر المستحق، وهذا ما ساهم في ضعف التأثيرات العلمية لإصدرات المركز في السنوات الأخيرة بالمقارنة بما كان عليه الأمر سابقًا.

وعليه؛ فالتقييمات السابق الإشارة إليها غير دقيقة واقعيا حيث تعتمد على عوامل مادية متعلقة بحجم الإنتاج أكثر من جودته، إضافة إلى شبكة العلاقات الشخصية والسياسية التي تؤثر في توجيه مثل هذه التقارير، حيث تعتمد بيانات هذه المراكز على ما يقدمه لها محليون من مساعدات مباشرة سواء إدارة المركز أو باحثيه المُتنفذين في ظل ما لمسه كاتب هذه السطور من غياب أي توثيق دقيق لنشاط المركز معلن أو غير معلن، فضلًا عن تجاهل بعض قيادات المركز التعامل معه، واحتكارها بعض المعلومات الخاصة بأنشطة المركز ومساراته الداخلية. لنجد أن ما اعتمدت عليه التقارير في رصدها يتسم بعدم الحيادية وعدم الدقة في ظل حرص إدارات المركز المختلفة على تسويق نفسها داخيًا وخارجيًا للإستمرارية في إدارتها من جانب، وإستمرار مُسببات حُصولها على تمويل للمشروعات العلمية وهو ما يسهم في عدم الدقة فيما تقدمه من معلومات.

***

- مسارات الاعتماد على خبرات المركز محليا و إقليميا

ظلت فرص بروز باحثي المركز تنفيذيًا مُرتبط بصورة رئيسة بسماتهم الشخصية المتعلقة بالمبادرة واقتحام مساحات الفراغ التي تتوافق مع اهتماماتهم وقدراتهم العلمية، فضلا عن بعض الطموح السياسي الذي يدفعهم إلى الاشتباك مع العمل العام، بالتوازي مع شبكة العلاقات الشخصية الوثيقة -المباشرة وغير المباشرة- مع مراكز الثقل في المشهد السياسي،

إضافة إلى ما يمنحه وجودهم بالمركز من رمزية وزخم كواجهة تملك بعض القبول المؤثر. وهذا دفع أحيانا إلى إستعانة صانع القرار المصري والعربي -بدرجات متفاوتة- ببعض هؤلاء الباحثين في بعض المناصب السياسية والعلمية سواء كان لها طابع تنفيذي أو إستشاري.

فنجد أن "السيد يسين" المؤسس الثاني للمركز[1] كلفه المجلس الأعلى للثقافة برئاسة د. جابر عصفور وزير الثقافة السابق في 2014 بإعداد ورقة عن رؤيته لسياسة ثقافية مقترحة، ليتم إعتمادها كرؤية ثقافية تستكمل ببرنامج ثقافي، وإعداد خريطة سوسيولوجية للثقافات الفرعية للمجتمع وخريطة معلوماتية عن الأوضاع الاجتماعية والثقافية، مع بحث عن ثقافة للشباب مع التركيز على استخدامها الواسع المدى لوسائل الاتصال الحديثة[2] . أيضا سبق وعمل "يسين" مساعدا بوزارة الخارجية المصرية، ومديرًا بوزارة البحث العلمي/ وأستاذا لعلم الاجتماع السياسي في المركز الوطني للأبحاث الاجتماعية والعلوم الجنائية، ورئيسا للجنة رصد المتغييرات الوطنية، إلى جانب عضويته بالمجلس الأعلى للثقافة[3]، كذلك تدريس مادتي"مناهج البحث" في كلية الاعلام بجامعة القاهرة- على مستوى البكالوريوس والماجستير- و"الاجتماع" بالجامعة الأمريكية[4].

---

[1]- دراسات عليا في القانون والعلوم الاجتماعية جامعة ديجور وباريس 1964-1968، أستاذ علم الاجتماع السياسي بالمركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية- توفي 2017.

[2]- السيد يسين يكتب ورقة عمل مقترحة للسياسة الثقافية لمصر،
www.ahram.org.eg/NewsQ/311802.aspx

[3]- فى ذكراه الأولى، السيد يسين رحل بجسده وبقيت مدرسته فى الاجتماع السياسى، على الرابط التالي:
www.ahram.org.eg/NewsQ/642624.aspx

[4]- السيد يسين، حوارات بين الأجيال ، 25 سبتمبر 2014،
www.alittihad.ae/wajhatdetails.php?id=81433

كما تم انتداب د.طه عبد العليم نائب مدير المركز رئيس تحرير "كراسات استراتيجية" إلى رئاسة الهيئة العامة للإستعلامات[1] (2003-2014)، نفس الأمر مع ضياء رشوان المدير السابق للمركز (2011 - 2017) والذي أصبح رئيسا لهيئة الإستعلامات (2017-)[2]. ومن قبله كان نقيبًا مُنتخبًا للصحفيين المصريين 2013. أما مستشار المركز د. حسن أبو طالب فتم اختياره رئيسًا لتحرير مجلة أكتوبر- يونيو2014 إلى 16 يونيو 2015[3]. أيضا كان لبعض رموزه وقياداته حُضورًا مرئيًا بالإعلام الرسمي كمذيعين مثل طه عبد العليم[4] وبرنامجه دائرة الحوار بالقناتين الأولى والفضائية المصريتين 1996إلى 2005[5] ، أيضا د. عبد المنعم سعيد[6] وبرنامج وراء الأحداث بالقناة الأولى، إضافة إلى أسماء أخرى كانت تحضر إعلاميا كضيوف لتحليل الأحداث المختلفة.

وإقليميا؛ كان عبد المنعم سعيد مُستشارًا سياسيًا بالديوان الأميري القطري الشيخ خليفة [7] (1990-1993). ومن الأجيال القديمة التي عملت بالمركز برزت عدة أسماء في هيئات إقليمية مثل د. عبدالرحمن صبري - دكتوراه في الاقتصاد عام 1985- والذي يعمل حالياً مديراً لإدارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في جامعة الدول العربية والذي عمل باحثاً اقتصادياً

1- طه عبد العليم رئيساً للهيئة المصرية للاستعلامات، موقع ايلاف ، على الرابط التالي:
http://elaph.com/Web/Archive/1067693834968200600.htm
2- ضياء رشوان رئيسا لهيئة الاستعلامات ، جريدة الشروق، على الرابط التالي:
www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=06062017&id=169bc99d-a575-4fb3-baca-b8772f236280
3- https://elbadil.net/2014/06/ننشر-أسماء-رؤساء-تحرير-الصحف-القومية/
4- دكتوراه في الاقتصاد السياسي جامعة موسكو1985، مستشار بالمركز.
5- طه عبد العليم، ذكريات مسكوت عنها، جريدة الأهرام، على الرابط التالي:
www.ahram.org.eg/News/191936/4/530166/قضايا-واراء/ذكريات-مسكوت-عنها.aspx
6- دكتوراة من جامعة نورث إلينوي 1982، مدير للمركز حتى1996:2009.
7- http://arabi.ahram.org.eg/News/116387.aspx

بالمركز في الفترة من عام 1973-1975، خبيراً اقتصادياً لمكتب مستشار جلالة سلطان عمان لشؤون التخطيط الاقتصادي في سلطنة عمان من 1984-1989[1]. أيضًا د. ممدوح أنيس فتحي[2] الرئيس السابق لوحدة الدراسات العسكرية والاستراتيجية بالأهرام، باحث رئيسي بمركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية والمستشار العلمي لمدير عام المركز.

إضافة لذلك كان للعديد من أعضاء المركز حضورًا علميًا واستشاريًا في مختلف المراكز البحثية بالدول المحيطة سواء ككوادر بحثية أو قيادية بها أبرزهم د. محمد عبد السلام الخبير[3] بالمركز مديرًا لمركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، فضلا عن مشاركة العديد من الباحثين من مختلف الأجيال ككوادر بحثية رئيسة في مختلف المراكز الإقليمية عبر مراحل زمنية مختلفة. وهذا يعود إلى سهولة الإنتشار نتيجة رمزية المركز، فضلا عن دوائر العلاقات الناشئة عن المشروعات المشتركة، إضافة إلى عدم كفاية المخصصات المالية مما ساهم في تزايد ظاهرة استقطاب الباحثين بهدف تحسين وضعهم المادي. فالمركز وإن كان مستوى الدخول به مرتفع إلى حد ما بالنظر إلى كونه مؤسسة حكومية إلاّ أنه أقل من غيره من المراكز في الخارج.

***

- نوعية وحضور الباحثين المميزين في المركزونشاطاته

1- www.ecssr.com/ECSSR/print/prf.jsp?lang=ar&prfId=%2FProfile%2FProfiles_2855.xml

2- ضابط سابق وحاصل على الدكتوراة في العلاقات الدولية والاستراتيجية، انظر: https://goo.gl/eVtxeW

3- دكتوراة العلوم السياسية 2002، وخبير بوحدة الدراسات العسكرية بالأهرام.

لم يشهد المركز حضورًا لمسئولين حكوميين -سابقين أو لاحقين ....الخ- في المركز ونشاطاته، حيث يظل الحالة الوحيدة التي يمكن أن تندرج جزئيًا تحت هذا الإطار حالة الدكتور بطرس بطرس غالي رئيس مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية (الأهرام) منذ عام 1975 إلى ديسمبر 1991. فأثناء رئاسته للمركز –كان السيد يسين مُديرا له- كان وزيرا للدولة للشؤون الخارجية من تشرين الأول/أكتوبر 1977 وحتى 1991، حيث يتولى لاحقا منصب نائب رئيس الوزراء للشؤون الخارجية في مصر منذ أيار/مايو 1991. وجدير بالذكر أن غالي قد أتى به محمد حسنين هيكل لمؤسسة الأهرام من كلية الحقوق جامعة القاهرة ليتولى تأسيس ورئاسة تحرير مجلة السياسة الدولية -والتي أصدرها عام 1965 – والذي استمر في رئاستها إلى أن اختارته الجمعية العامة للأمم المتحدة لمنصب الأمين العام السادس للأمم المتحدة لفترة واحدة استمرت خمس سنوات حيث تولى مهامه في الأول من كانون الثاني/يناير 1992 حين تولي مهامه إلى عام 1997[1]، ولم يعد ثانية إلى رئاسة المركز.

ظل نشاط مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية مُعتمدًا على مجهودات أبنائه في غالب مراحله الزمنية باستثناء التجربة التاريخية الخاصة للسيد يسين والذي أتى مديرًا للمركز من المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية عام 1972م فإن مختلف إدارات المركز كانت من الأجيال التي تم تكوينها في مختلف وحدات المركز.

ولكن لا بد من الإشارة إلى الصعوبات التي اعترضتنا في بحثنا حول العاملين بالمركز ومنها:

1- في تجربته انظر: سيرة بطرس غالي في الأمم المتحدة، على الرابط التالي:
www.un.org/sg/ar/content/formersg/boutros-boutros-ghali ، بطرس غالى.. تاريخ من الفكر والدبلوماسية، على الرابط التالي: https://goo.gl/75oV1q

- غياب تام للمعطيات الرقمية حولهم في أي من المصادر
- وجود تداخل بين العاملين بالمركز وبين مجلتي السياسة الدولية والديمقراطية؛ كانت هاتان المجلتان تابعتين للمركز ثم انفصلتا عنه إداريا، لكن المسؤولين عنها ظلوا على قوائم المركز: ناجي قمحة وخليل العناني، بشير عبدالفتاح وهالة مصطفى.
- بعض الأسماء لا يوجد موقف محدد لها سواء استقاله أم تمديد مثل عماد جاد وجمال عبد الجواد ومحمد السعيد إدريس.
- بعض الأسماء من رموز المركز لم تبلغ سن المعاش لكنها تولت إدارة وحدات بعيده عن المركز مثل هاني رسلان في مركز الأهرام للدراسات الاجتماعية والتاريخية، أحمد السيد النجار رئيس مجلس إدارة الأهرام السابق.

وبشكل عام فإن أغلب الباحثين في المركز يتمتعون بدرجات علمية جامعية (دبلوم في العلوم السياسية، ماجستير، ودكتوراة).[1]

ولكن ذلك لم يَحل دون وجود تعاون علمي واستشاري في مختلف أنشطة المركز مع العديد من عدد من الأكاديميين سواء المدنيين أو العسكريين كل في مجال تخصصه وذلك بالصيغ التالية:

- **إدارة وحدات داخلية بالمركز**: كما هو الحال في إشراف اللواء د. ممدوح أنيس واللواء د. محمد قدري سعيد على وحدة الدراسات العسكرية[2]، و د. رؤوف عباس أستاذ التاريخ بجامعة القاهرة على وحدة الدراسات التاريخية.

1- يبلغ عدد من أعرفهم من باحثي المركز الـــ40 باحثا = 10باحثات + 30 باحث، جميعهم تنطبق عليهم الأوصاف أعلاه

2- بكالوريوس علوم عسكرية - الكلية الفنية العسكرية 1970، دكتوراة في الميكانيكا التطبيقية – المدرسة القومية العليا للطيران والفضاء، تولوز، فرنسا 1981.

الإشراف على مشروعات علمية: وفي هذه المساحة نجد الحضور المستمر في انتاج المركز لأساتذة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة وأبرزهم د. علي الدين هلال والذي أسهم في العديد من الإصدرات المُؤسسة أبرزها سلسلة الكتب التي أصدرها المركز عن الانتخابات البرلمانية في مصر منذ عام 1984. فضلا عن العديد من الأجيال الأصغير سنا سواء من مُختلف أقسام العلوم السياسية وأقسام الاجتماع في مختلف الجامعات المصرية والعربية. قبل أن يتغير وزن هذه المشاركات الخارجية لاحقا بالإنخفاض عدديا بعد الاعتماد الرئيسي على باحثي المركز.

***

- القدرة على التشبيك مع المؤسسات محليًا ودوليًا

أدى استقرار المركز كمؤسسة حكومية مُستقلة إداريًا عن مؤسسة الأهرام وغير تابعة لوزارة ما أو جامعة

وما تبعه من مزايا مادية متعلقة بالمقر ومصاريف التشغيل الأساسية - كما سبق وأشرنا- إضافة إلى انتظام انتاجه العلمي والتوسع في التخصصات العلمية إلى بناء نوع من الثقة في المركز كهيئة علمية رصينة لها انتاج علمي ذي ثقل، إضافة إلى شبكة من العلاقات المتراكمة علميًا وشخصيًا- بالتبعية- كانت وراء قدرة المركز على التشبيك العلمي مع مختلف المؤسسات في الداخل والخارج. مكنته من المزيد من التنوع في الإصدارات وتعميق بعضها نتيجة توافر الموارد اللازمة لذلك. حيث توجهت هذه التمويلات نحو:

- تنفيذ مشروعات بحثية مشتركة: بين المركز وغيره من المؤسسات لتنفيذ مشروعات بحثية مشتركة يتولى فيها المركز الجانب العلمي سواء من خلال باحثيه أو استكتاب باحثين من الخارج. في حين تتحمل الجهة الأخرى تكلفة هذا المشروع مثل مكافآت الباحثين ، تكاليف الطباعة.. إلخ.
- تحمل بعض تكاليف تطوير واصدار بعض المطبوعات الدورية التي يصدرها المركز.
- تنظيم الفعاليات المشتركة كالندوات والمؤتمرات.. إلخ.
- تطوير مكتبة المركز ومستلزمات العمل البحثي مثل أجهزة الكمبيوتر بالمركز والوحدات الفنية المعاونة.

وعلى الرغم من هذا التحديد لأوجه الإنفاق إلا أننا رصدنا واقعا مختلفا، فبالنظر إلى وضع مكتبة المركز كنموذج رصدنا مايلي[1] :

- عدم تحديث مكتبة المركز منذ عام 2012 بسبب أزمة التمويل وغياب المشروعات بسبب الأوضاع السياسية العامة، فضلا عن تحويل الجزء المتعلق بدعم المكتبة وفقا لبنود المنح القادمة للمركز لمكافئات للباحثين. إضافة إلى خلو المكتبة من إصدارات المركز الحديثة عبر مُختلف سلاسلهِ[2].
- تفتقد المكتبة لتبويب إلكتروني لمحتوياتها، فحسب مسئول المكتبة تم الانتهاء من أرشفة ما يقرب من 80% من محتويات المكتبة باللغة العربية والأجنبية قبل أن يتوقف الأمر بسبب عدم توفير الإدارة الاعتماد المالي اللازم للموظفين الذين يقومون بإدخال بيانات الكتب إلكترونيًا.

***

ميزانية المركز

مع تكفل مؤسسة الأهرام بجميع تكاليف مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية من أجور، مرتبات، مكافآت، إلخ . يسعى المركز إلى تنمية موارده المالية عبر توفير عدة موارد إضافية لتمويل أنشطته، من خلال بعض الأنشطة المحلية التي تتم بمقابل إضافة إلى شراكات بحثية

1- مقابلات مختلفة مع مدير المكتبة وعدد من الباحثين، م س.
2- كمثال لم يتحصل الباحث على الأعداد الكاملة للسلسلة الشهرية "كراسات استراتيجية" سواء لأعوام كاملة أو غالبها مثل 2009، 2011، 2015 على سبيل المثال.. نفس الأمر يمتد إلى دوريات أخرى فضلا عن بعض الكتب التي يصدرها المركز خاصة في الأعوام الخمسة الأخيرة.

مع شبكة من الشركاء المحليين والدوليين لتمويل مشروعات بحثية محددة. ومن واقع رصدنا كانت على النحو التالي[1]:

1- مؤسسات بحثية دولية: فورد الأمريكية، فريدريش ايبرت الألمانية، مؤسسة بروكنز، المعهد الدينماركي، مركز كارنيغي، كونراد أديناور، يورميسكو "شبكة من مراكز البحث التي ينسقها المعهد الأوروبي للبحر المتوسط – إيميد"، أبانت التركي، الباجواش، مبادرة الإصلاح.

2- منظمات دولية: البنك الدولي، اليونسيف، منظمة العمل الدولية، الاتحاد الأوروبي، الفاو، رابطة المرأة العربية، مجلس العلاقات الخارجية.

3- جهات محلية: وكانت على عدة صور كالتالي؛

- **وزارات :** وزارة الشباب، المجلس القومى للطفولة والأمومة"التابع لوزارة الصحة والسكان".

- **أكاديميات علمية**: أكاديمية البحث العلمي

- **هيئات محلية وهي** المعهد الدبلوماسي، الهيئة الإنجليزية.

4- نشاط المعهد الداخلي: وذلك عبر عُضوية المركز(عشر آلاف جنيه للمؤسسات ، وخمسة آلاف جنية للأفراد).

استهدف إدارة المركز من تطويرها لمصادر التمويل توجيه هذه الموارد باتجاه تنفيذ العديد من المشروعات العلمية التي قام بها المركز إلا أنه في ضوء التقارير المنشورة عن التمويل نلاحظ أنه لم يتم ذكر جهات تمويل المشروعات البحثية المنفذة ولا نصيب كل مشروع من

1- نعتمد على ذلك الإستقراء من واقع الإطلاع المباشر للباحث على جميع الأعداد الصادرة من "التقرير السنوي عن إنجازات المركز" منذ عام 1996 حتى 2007.

التمويل باستثناء بعض المشروعات التي تم ذكر قيمة التمويل المقابل لها، دون ذكر الجهة المُمولة، أيضا توجهت الميزانية في بعض السنوات إلى تمويل عدة مشروعات بحثية ممتدة إجمالا دون ذكر قيمة التمويل أو مصدره، بما يصعب من معرفة توجهات المانحين في الدفع باتجاه مناقشة قضايا بعينها من عدمه ومدى قدرة المركز في التحكم وتوجيه هذه الأموال باتجاه ما يتناسب مع خططه العلمية وأولوياته في ضوء تصوره الاستراتيجي للمستهدف انتاجه سنويًا.

ومع تنوع جهات التمويل ظل المصدر المستمر والأكبر من حيث القيمة المالية من نصيب مؤسسة فورد الأمريكية، وفريدريش ايبرت الألمانية. حيث بلغ الحد الأدنى لقيمة منحة فورد 339.660 جنيه مصري عام 1999، وبلغت القيمة القصوى لها عام 2002 بمبلغ قدره 1.303.380 جنيها، بما يلبغ نصف ميزانية المركز في هذا العام. في حين أن أدنى قيمة تمويل وصلت المركز كانت من مؤسسة فريدريش ايبرت عام 2001 بمبلغ 199.000 ج ، في حين بلغت القيمة القصوى لها عام 2006 بما يبلغ 816.351ج.

وفي ضوء البيانات الواردة حول مصادر التمويل وارتباطها ببعض المشروعات نجدها كالتالي:

- في 1999 [1] حصلت مجلة قضايا برلمانية، على تمويل قدره 65550 ج، أيضا نال بحث التكنولوجيا "أكاديمية البحث العلمي" على تمويل قدره 150.000 ج.
- عام 2004 حصل المركز على تمويل عن: مؤتمر الإصلاح، وقدره 117.813ج.

1- التقرير السنوي 1999، ص 145

- عام 2005 حصل المركز على تمويل عن[1]:
  - مشروع الإصلاح، وقدره 90.385ج
  - مبادرة الإصلاح، وقدره 259.101ج
  - الانتخابات في مصر عام 2005 وقدره 27.750ج
  - تقرير الحالة الدينية وحصل على تمويل قدره 24.590ج
- **وتوجهت ميزانية المركز عام 2006** بإجمالي 2.214.642 ج [2] إلى تغطية تمويل المشروعات البحثية التالية:
  - التطور المؤسسي للوزارات المصرية، التطور المؤسسي للمحافظات المصرية- هانئ رسلان
  - نظرية المؤامرة: قواعد التفكير غير العلمي في المنطقة العربية – محمد عبد السلام
  - دليل النخبة البرلمانية- عمرو هاشم
  - حروب المستقبل- أحمد إبراهيم
  - التدخل الدولي- عماد جاد
  - تحولات المجتمع المدني -السيد ياسني
  - المثقف العربي وقضايا العولمة -محمد حافظ دياب
  - اتجاهات جديدة في الفكر الاستراتيجي- قدري سعيد

1- التقرير السنوي 2005، ص 141
2- التقرير السنوي 2006، ص 33 ونشير إلى أن هذه المشروعات ممتدة منذ عام 2001

- لأمن القومي للدول العربية ، الانتشار النووي - د. محمد عبد السلام
- الديمقراطية في مجلس التعاون الخليجي- محمد السعيد إدريس
- دليل الحركات الإسلامية في العالم ، الجهاد الاليكتروني - ضياء رشوان
- مشروع النقابات المهنية ، مشروع الأحزاب السياسية - عمرو هاشم
- واقع ومستقبل جماعة الإخوان المسلمين- عمرو الشوبكي
- حالة المرأة المصرية – أماني الطويل

إضافة إلى تمويل المشروعات التالية[1]:

- كتاب مياه النيل في السياسة المصرية، وحصل على تمويل قدره 39.533 ج.
- ندوة الديمقراطية، وحصل على تمويل قدره 64.875ج.
- تقرير9/11، وحصل على تمويل قدره 60.000 ج
- الانتخابات في مصر، وحصل على تمويل قدره148.239 ج.
- بحوث استطلاعية، ، وحصل على تمويل قدره 76.722ج.

ويوضح الجدول التالي إجمالي قيمة التمويل التي تسلمها المركز من مختلف الجهات المانحة – بالجنية المصري:[2]:

العام	الميزانية	العام	الميزانية

1- التقرير السنوي 2006، ص123
2- تقرير نشاط الركز عام 2007، ص 109

2.549.415	2002	627.281	1995
1.487.648	2003	510.065	1996
1.747.824	2004	683.095	1997
2.471.297	2005	329.057	1998
2.214.642	2006	621.902	1999
1.743.870	2007	944.647	2000
		1.276.639	2001

-3-

التأثير المجتمعي وصناعة العقول

ظل لمركز الدراسات السياسية والاستراتيجية تواجد بارز من خلال صفحتين في صحيفة الأهرام [1]وهذا يعكس نوعًا من التأثير الذي يحققه المركز في ظل اتساع مساحة القراء لصحيفة الأهرام خاصة عددها الأسبوعي وكان هذا التواجد على النحو التالي:

- **صفحة الاثنين:** حيث تركز المقالات التي تنشر على هذه الصفحة على القضايا المطروحة على جدول أعمال العمل الوطني في مصر، داخليا و خارجيا. و تهدف هذه الصفحة إلى المساهمة في النقاش العام بغرض المساعدة على اختبار السياسات العامة المتبعة أو بدائلها المقترحة. و على هذا فإن مقالات صفحة الاثنين تتميز بأنها، بالإضافة إلى طابعها التحليلي، فإنها أيضا تستهدف مناقشة و تطوير بدائل سياسية محددة.

- **صفحة الجمعة:** وتنشر هذه الصفحة مقالات في موضوعات العلاقات الدولية والسياسة الخارجية ونظم الحكم على المستويين الإقليمي والدولي. ويغلب على المقالات التي تنشرها هذه الصفحة الطابع التحليلي، ويراعى في هذه المقالات تناول الأحداث الجارية، وأن تكون في نفس الوقت ناتجًا لجهد بحثي يقوم به المركز أو أحد المجموعات البحثية المكونة له. إلا أنه وبعد استمرار هذه الصفحات منذ عام 1995 تتعثر في سنوات مابعد 2009 نتيجة الاختلافات بين

1 -https://web.archive.org/web/20021208085530/http://www.acpss.org:80/arabic/articles.htm

إدارات المركز والتحرير والاعلانات حول المساحة.لتحسم الإعلانات الأمر لصالحها لتتوقف هذه الصفحات.

وهنا نشير إلى أن التواجد بالمركز يمثل منصة دعائية كبيرة لأفراده وثقل في بعض الفترات، حيث يُعطي التواجد بالمركز مساحة جديدة للباحثين للظهور الإعلامي بما له من ثِقل مهني سواء في الّإذاعة أو التليفزيون، والأمر في حَقيقته يعود إلى طَبيعة العلاقات التي تنشأ بين المركز والمُعدين دون وجود اتفاق ما بين وسائل الإعلام والمركز بهدف تمثيله في الإعلام الرسمي أو غير الرسمي. نفس الأمر في الصحف المختلفة.

***

وفي إطار حرص المركز على تواصلاته المُجتمعية خاصة مع طلبة العلوم السياسية سواء في الجامعات المصرية أو العربية يقوم المركز بالتعاون مع بعض المؤسسات التي تدعم مثل هذا النشاط -مثل المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، المعهد الدانماركي للحوار- بتنظيم دورة تدريبية صيفية في شهري يوليو وأغسطس من كل عام[1] وهو تدريب سنوي ينظمه المركز لعدد يتراوح ما بين 200و250 طالبا مُستهدفا طلاب العلوم السياسية من سنوات وتخصصات مُختلفة إضافة إلى بعض الخريجين حديثًا والعاملين في الصحف والمؤسسات الرسمية بهدف اكسابهم بعض الخبرات الأساسية الخاصة بكيفية التعامل تحليليًا وعمليًا مع المُشكلات المطروحة على المُستويات الدولية، العربية، الإقليمية، الداخلية في مصر، ويتم ذلك من خلال نشاطين رئيسيين استنادًا على خطة عمل تعد من جانب إدارة البرنامج كالتالي:

1- نعتمد في الرصد على تقارير نشاط المركز خاصة تقرير 2007 والذي أفرد تفاصيل هذا التدريب ، ص 27-29.

أ. **حلقات نقاش**: باختيار بعض القضايا المعاصرة التي ترتبط بتطورات رئيسية أو شئون جارية توجد أفكار شائعة غير محددة بشأنها في التفكير العام أو مشكلة من نوع ما في تناولها في الإعلام العربي كنماذج لقضايا عامة تكون أساسا لحوار في "نقاشات مفتوحة" تضم كل المشتركين في البرنامج بواقع حلقتين أسبوعيا يدير كل منها محاضر متخصص في الموضوع.

حيث تستهدف هذه الحلقات اكساب المُتدربين القدرة على تحديد أهم أبعاد كل قضية عامة مطروحة، فيما يتعلق بإطارها النظري وإشكالياتها العملية، والأفكار السائدة بشأنها وكيفية تليلها عمليا في إطار القوالب الأكاديمية التي يتعامل بها المركز مع تلك القضايا (تقارير تحليلة، دراسات علمية، دوريات متخصصة، تقارير سنوية) والتمييز بين كيفية التناول في إطار كل شكل علمي مع إدارة الحلقة على أسا التوجهات التي تتبلور لدى المتدربين.

ب. **ورش العمل:** وفيها يتم تقسيم الطلاب وفقا لرغباتهم إلى 5 مجموعات عمل مُتخصصة ترتكز على (العلاقات الدولية، الدراسات العربية، النظم السياسية، الأمن الإقليمي، والرأي العام) مع إسناد المجموعة لواحد أو أكثر من أعضاء الهيئة العلمية.

يتم التركيز في ورش العمل على اكساب المتدربين مهارات ذات طابع عملي تتصل بكيفية إعداد" مادة مكتوبة أو تقديرات محددة في كل مجال، يشمل ذلك مايلي:

1- اختيار موضوع أو أكثر لأعداد "تقرير تحليل"

2- تجميع البيانات وكتابة تقرير متكامل حول الموضوع

3-. مناقشة المواد المُقدمة، وتوضيح أوجه القصور فيها وكيفية تطويرها.

ويتم ذلك بناء على تكليفات مُحددة بكل مجموعة من جانب المشرف عليها من خلال اجتماع واحد أسبوعيًا على الأقل، وقد تمت الاستعانة في تلك المجموعات ببعض الطلبة المتدربين كباحثين مساعدين.

ج. تم استحداث نشاط ثالث هو "اللقاءات الخاصة" والتي يتم من خلالها تكليف أحد متخصصين في قضية محددة بتقديم عرض عام للإشكالات التي تتضمنها، مع مناقشة ذلك مع المتدربين الذين يَختارون المشاركة في تلك اللقاءات وهي نشاط اختياري للراغبين في متابعة التطورات الإقليمية بشكل تفصيلي.

وفي نهاية الدورة يتم منح المتدربين شهادة من المركز تفيد بمشاركتهم في أعمالهم.

***

إلا أنه على الجانب الآخر فإن قراءة التجربة من واقع المتدربين تعطي جانبا مكملا للصورة[1] من حيث انطباعاتهم على واقع التدريب ومردوده العملي عليهم، خاصة أن هذه الشهادات أتت في فترة ذهبية للمركز والتي اتسمت بتواجد كبار الباحثين، تنوع المنتجات المقدمة كميًا ونوعيًا، إضافة إلى تفرد المركز في المشهد البحثي في ظل عدم بروز كيانات بحثية مُنافسه محليًا أو اقليميًا.

وهذه نماذج عن تلك الشهادات:

1- نعتمد على شهادات المتدربين: بلال عبدالله (حضر تدريب صيف 2008) ، محمد رمضان (حضر تدريب صيف 2004)

- *كانت المقابلات الأولية للقبول تتم في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة بسبب أعداد الدارسين الكبيرة، لكن في بعض أقسام السياسة قليلة العدد- بكليات التجارة المختلفة- كانت تُقبل بالكامل بعد توصيات من أحد من أعضاء هيئة تدريس. وبعد ذلك القبول المبدئي يحضر الطالب موافقة من الجامعة ويقدمها للمركز*[1].

- *التدريب عبارة عن ثلاث محاضرات من كل أسبوع، لمدة أسبوعين ويسمح فيها بالحوار مع المُحاضر، ومنظمة بشكل جيد، كما كان هناك خمس ورش بحثية بتخصصات مختلفة، وعلى كل باحث الاختيار في الاشتراك في واحدة منها، وفي كل ورشة كان هناكومناقشات متعمقة طبعاً لكثير من القضايا النظرية والتطبيقية*[2].

- *بعد انتهاء التدريب يتم الاختيار طالب أو اثنين على الأكثر من المتميزين للعمل كباحث مساعد-بدون مقابل مالي- ، لم أُكمل معهم حيث شعرت أن فُرص النشر بالنسبة لي لن تكون مُتاحة بسهولة، لأنه كان بيتم تكليفي بمهام غير مفيدة بالنسبة*

1- يُشير محمد في مقابلته إلى أن الاشتراك في أحد مطبوعات المركز كانت شرطا في البداية وتقدم صورة الاشتراك مع موافقة الجامعة للدخول التدريب أشار بلال إلى أن هذا الأمر لم يثر إلّا لاحقا بعد بدء التدريب ، حيث طالبونا بالاشتراك في مطبوعتين وأخذ الأمر شكلا إلحاحيًا بتذكيرنا بذلك في كل مُحاضرة، وبمرور الوقت استخدموا لغة فيها نوعًا من الإحراج لحث الممتنعين عن الاشتراك، لتقتصر الدعوة على الاشتراك في مطبوعة لمن لا يستطيع الاشتراك في مطبوعتين. التدريب بشكل عام مفيد، وهم يعلمون تكلفة هذا التدريب لو كنا طلبناه منهم بمقبال، لذلك البعض كان يرى أن هذا الاشتراك نوعا من المقابل. أيضا مُحاولة لانعاش مطبوعات المركز التي كانت بالتأكيد تشهد حالة من الركود في التوزيع، وربما كمدخل للحفاظ على استمرار هذه المطبوعات تجنبا لايقافها بذريعة عدم جدواها، حيث تم ايقاف عدة مطبوعات في المركز.

2- اختلفت شهادات من التقيناهم حول وجود التدريب على الكتابة البحثية من عدمه ضمن الدورة ففي حين أشار "محمد" إلى وجود نوع من التدريب على هذا الأمر، فإن الآخر أشار إلى أنهم كحضور كانوا مُتلقين بشكل كبير للمحتوى ولم يكن هناك أي تدريب مُتعلق بأساليب الكتابة البحثية وتكنيكاتها.

لي. وأعتقد أن ذلك التدريب كان مدخلًا للتعيين في بعض الحالات، لكنه ليس مدخلًا حاسمًا حيث يدخل فيه اعتبارات كثيرة أخرى.

- *لم تكن هناك أي مزايا عينية تُقدم لنا، حيث لم يكن هناك بدلات للحضور أو الإقامة، فقط في اليوم الأخير قُدّمت لنا وجبة خفيفة على سبيل الاحتفال بانتهاء التدريب.*

- *تجربة التدريب في الأهرام كانت تجربة إيجابية بالنسبة لشباب لم يتخرج بعد، ولم ينفتح بشكل كبير على مصادر أخرى للإطلاع.* ***

وعلى الرغم مما يحظى به المركز من رمزية في الوسط البحثي في الداخل والخارج لم نتوصل – حتى وقت كتابة هذه السطور- إلى العثور على رسائل علمية حول إنتاجه أو أدواره وتأثيره، على الرغم من وجود العديد من الرسائل الجامعية حول مؤسسة الأهرام عامة سواء في طرق الإدارة المُطبقة أو التكنولوجيا المستخدمة، تحليل لصفحات ثابتة ومتخصصة في الجريدة سواء صفحة الفكر الديني أو الاقتصاد أو الحوادث.. إلخ. أيضا بعض المواقف السياسية كسلسلة "الأهرام ديوان الحياة المعاصرة". كما لم تهتم أيًا من إدارات المؤسسة أو المركز عبر عقود بتوثيق نشاط المركز في كتاب تذكاري يتضمن سياقات نشأته ومساراته المتعددة وتفاعلاته من الشأن العام المحلي والإقليمي والدولي، حيث تظل مسارات المركز مرتبطة ببعض الحكايات المبثوثة في الحوارات والمقالات الصحفية من حين لآخر لمن تعامل مع المركز في بعض المراحل، أو في إطار استعراض واقع الصحافة المصرية خاصة الأهرام وعلاقاتها بالنظام السياسي في ضوء علاقة هيكل بكل من جمال عبد الناصر وأنور السادات.

تحليل المُخرجات العلمية للمركز

في إطار السعي نحو الإلمام بالمنتج العلمي للمركز نسعى إلى انتخاب عدد من إصداراته ومن ثم تحليلها حيث استهدفنا أن تغطي ثلاثة أنماط من الإصدارات؛

- النمط الأول: اصدار شهري هو كراسات استراتيجية، ونركز عليها لعدة أسباب أهمها أنها تصدربانتظام، ويفترض بالتالي أن تكون الأقرب إلى الاشتباك مع مختلف الأحداث الدورية بصورة تحليله.
- الصورة الثانية: تتمثل في إصدار بحثي مُتفرد في حينه اشتبك مع الظاهرة الدينية بتنويعاتها الحركية والتأثيرية المتعددة في مصر في فترة زخم لهذه الجماعات.
- النمط الثالث: تحليلي شامل معولم وهو التقرير الإستراتيجي وأقدم إصدارات المركز وأبرزها وأثقلها علميا.

نرى أن أهمية هذه الإصدارات الثلاث تعود إلى أنها:

- تغطي مراحل زمنية مختلفة من حياة المركز عبر مختلف إداراته وأجياله مما يعكس ضمنا تطورات المركز العلمية، وقدرات باحثيه.
- تُظهر قدرة المركز على الصدور الشهري بصورة محكمة بعيدا عن الأنماط التقريرية التي تغلب على إصدارات أخرى.

- تَعكس طبيعة الموضوعات المناقشة فيها طبيعة رؤية المركز لمحيطة الجغرافي والفكري والقصور الذي يتبدى من تطبيقات هذه الرؤية في التناول، وهل هو قصور مرحلي مرتبط بالتوازنات السياسية، القدرات البحثية الآنية أو هو أزمة حقيقية في استراتيجيته العامة.
- إضافة إلى تماسّها مع السجالات اليومية في مصر والمنطقة وإشكالات المجتمعات العربية والدولية بدرجات متفاوتة.

وذلك على النحو التالي:

1- كراسات استراتيجية

تمثل تجربة كراسات استراتيجية تجربة هامة خاصة وأنها من الإصدارات المستمرة والممتدة عبر ما يقرب من ثلاثة عقود شهد فيها المجتمع المحلي والإقليمي والدولي الكثير من التغييرات، كذلك تعتبر شاهدة على مراحل المركز المختلفة. حيث فرض مسارها الشهري ضرورة التفاعل مع مختلف هذه الأحداث. فعبر تحليل 285 عددا منذ صدورها عام 1991 وحتى 2018 نجد ما يلي:

1- **بناء على انتماء الباحثين**: شارك في هذه الأعداد 157 باحثا ينتمون لمؤسسة الأهرام (بنسبة 55.08%)، و 128 باحثا من خارجها (بنسبة 44.91%). مع ملاحظة تتعلق بتزايد الاعتماد على مساهمات أبناء المركز في العقدين الأخيرين، عما كان علية الأمر سابقًا.

2- **فيما يتعلق بالخلفية المعرفية للباحثين**: هناك 98 أكاديميًا يحملون درجة الدكتوراة ويُدرس أغلبهم في الجامعات في تخصصات مختلفة أبرزها؛ العلوم السياسية والاقتصاد

والإدارة والإعلام (بنسبة 33.38%). أيضا كانت هناك مشاركات من تسع عسكريين يحملون درجات علمية –أركان حرب"ماجستير عسكري" ، دكتوراة (بنسبة 3.15%). إضافة إلى مشاركتين ممن لهم خلفية قانونية (مستشار+ محامي) (بنسبة 0.7%). أيضا كانت هناك إحدى عشر مُشاركة من دبلوماسيين بدرجة سفير (بنسبة 3.85%)، وأربعة مشاركات من صحفيين /كتاب (بنسبة 1.4%)، إضافة إلى مساهمة واحدة لطبيب يشغل منصبا فنيا في الأمم المتحدة ومشاركة أخرى لمهندس (بنسبة 0.35%).

3- **بناء على جنسية الكاتب**: بلغ عدد المشاركات المصرية 276 مشاركًا (بنسبة 96.84%)، أما المشاركين الأجانب فبلغ عددهم تسعة باحثين (بنسبة 3.15%) على النحو التالي: فلسطينيين، عراقيين، إضافة إلى مشاركة واحدة سورية وجزائرية ويمنية وأردنية وإيطالية.

3- **طريقة التأليف**: كانت هناك 265 تجربة كتابة فردية (بنسبة 92.98%)، و20 تجربة كتابة جماعية (بنسبة 7.01%) عبر باحثين أو ثلاث باحثين في العدد الواحد. وبلغت عدد الأعمال المؤلفة بالعربية 284 عملا (بنسبة 99.64%)، إضافة إلى تجربة وحيدة للترجمة (بنسبة 0.35%).

4- القضايا المناقشة:

نجد أن الاصدار اشتبك بدرجات كبيرة مع مختلف القضايا وإن كان التركيز الذي يبدو من الاطلاع على الأعداد على القضايا الإقليمية، التي قُدمت عبر 160 عددا (بنسبة 56.14%)، في

حين كانت حصلت القضايا المحلية على نقاش في 72 عددا (بنسبة 25.26%)، أما مختلف القضايا الدولية فتناولها الإصدار في 40 عددا (بنسبة 14.03%).

وفيما يتعلق بأهم الموضوعات التي ناقشتها سلسلة كراسات إستراتيجية عبر تاريخها كانت على رأسها قضايا الإرهاب والتطرف والتنظيمات الدينية التي وقع التطرق لها في 24 عددا (بنسبة 8.42%)؛ تليها قضايا الأمن القومي والقضايا العسكرية: في 18 عدد (بنسبة 6.31%). أما ما يتعلق بالدستور والديمقراطية وحقوق الانسان فتناول موضوعاتها في 14 عدد (بنسبة 4.91%)، وما يتعلق بتحولات دول الربيع العربي والثورات فتم تناولها في 13 عدد (بنسبة 4.56%)، يليها ما يتعلق بالقضايا النووية وأفرد لها تسع أعداد (بنسبة 3.15%). وقضايا التعددية والأقليات تناولها في ثلاثة أعداد (بنسبة 1.05%)، وموضوعات الطاقة في عددين (بنسبة 0.7%).

5- فيما يخص الدول التي ركز الإصدار على التفاعل معها كانت الغلبة العددية لما يخص القضية الفلسطينة وإسرائيل حيث اشتبك مع تطورات العلاقة وتفاعلاتها عبر 34 عدد (بنسبة 11.92%)، يليها الولايات المتحدة الأمريكية عبر17عدد (بنسبة 5.96%)، إيران عشرة أعداد (بنسبة 3.85%)؛ ثم كانت القضية السورية وتفاعلاتها مثار نقاش في 9 أعداد (بنسبة 3.15%)، يليها الاتحاد الأوروبي والسودان فتطرق له الإصدار في ثمانية أعداد لكل منهما (بنسبة 2.8%). وبلغت الموضوعات المتعلقة بدول آسيا سبعة أعداد (بنسبة 2.45%)، ثم إفريقيا ستة أعداد (بنسبة 2.1%)، فتركيا خمسة أعداد (بنسبة 1.75%)، وليبيا أربعة أعداد (بنسبة 1.4%). أما

روسيا ولبنان فتطرق الإصدار لهما في عددين لكل منهما (بنسبة 0.7%)، واليمن وفرنسا في عدد واحد لكل منهما (بنسبة 0.35%)،.

***

نخلص من كل ذلك إلى أن الكراسات الاستراتيجية ساهمت في إثراء تنوع خلفيات الباحثين المشاركين سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها إلا أن غلبة الأهراميين والمصريين على الإصدار يفقده ثراء معرفيا وخبراتيا وموضوعاتيا كان يتحقق بصورة أفضل في ظل الانفتاح بصورة أكبر على باحثين عرب وأجانب. هذا الانفتاح لو تحقق كان نتج عنه الاشتباك بصورة أكبر كمًا وأعمق كيفًا مع قضايا المنطقة العربية والإفريقية باعتبارهما الدوائر الأقرب والأكثر تماسًا مع الحالة المصرية باستعراض رؤى وتصورات ودوافع التحركات من قبل أبناء هذه الأقليم بما يمثل إضافة معرفية بدرجات متفاوتة. لذلك وجدنا الندرة البحثية فيما يتعلق بالتحولات في دول الخليج على الرغم من العلاقات العلمية المتبادلة وانفتاح المركز على الشراكات البحثية الخليجية!، وبصورة أكبر فيما يتعلق بدول المغرب العربي. أيضا لم تحظ ليبيا واليمن وسيناء بالنقاشات المُطولة بصورة تتناسب مع أهميتها الإستراتيجية والأمنية لمصر خاصة وللمنطقة العربية عامة.

والسّمة العامة المُلاحظة في إصدارات المركز عامة وسلسلة كراسات استراتيجية - مثار تحليلنا- هي اختصار تناول ما يتعلق بإفريقيا إجمالا على السودان ثم دول حوض النيل بدرجات أقل دون وجود انفتاح على وسط وجنوب أفريقيا لتمثل الكتابات عند هذه التجارب الإفريقية ندرة فعلية وهو ما يمتد أيضا إلى الدول الأسيوية على الرغم من أهميتها كنموذج تنموي

واقتصادي. على الرغم من تواجد كيانات علمية متخصصة في الجامعات المصرية حول هذه الرقعة الجغرافية بتفاعلاتها المتعددة[1].

***

2- تحليل المشهد الديني المصري والدولي

في سابقة للمراكز البحثية العربية سعى مركز الأهرام باتجاه الاشتباك مع الحالة الدينية في مصر حيث أصدر ثلاثة تقارير في أوقات مختلفة مثلت مرجعا فريدا لمختلف المهتمين بالظاهرة وتداعياتها -سواء في مصر أو محيطها الإقليمي والدولي- في ظل غياب الاهتمام البحثي بمثل هذه القضايا. كما يلي:

أ. تقرير الحالة الدينية في مصر

صدر التقرير الأول عام 1995 والثاني 1998 برئاسة تحرير نبيل عبد الفتاح.

تنبع أهمية التقرير من طبيعة الموضوع؛ فهو أول عمل علمي مصري يناقش قضايا الحالة الدينية في مصر من خلال التركيز على المؤسسات الدينية المسلمة – الأزهر، الأوقاف، دار الإفتاء – والمسيحية – الكنائس الأرثوذكسية والكاثوليكية، والإنجلية – وعلاقاتها بأبرز الحركات الدينية غير الرسمية – الإخوان المسلمين، الجماعات الراديكالية، إسلاميو الخارج وأقباط المهجر. أما الأمر الثاني والذي يعكس أهمية هذا التقرير فهو الفترة الزمنية التي صدر فيها وهو بداية انحسار الظاهرة الرديكالية التي شهدتها مصر منذ أوائل الثمانينات حتى الإعلان عن مراجعات الجماعة الإسلامية عام 1997.

1- مثل معهد الدراسات الإفريقية بجامعة القاهرة، ومعهد الدراسات الأسيوية بجامعة الزقازيق، فضلا عن الأقسام المختلفة المرتبطة بهذه المناطق في كليات الآداب المختلفة.

وهنا يمكن أن نقول بأن هذا التقرير قد ساهم ضمن العديد من العوامل الأخرى في التركيز على بنية الحالة الدينية وتحولاتها وتفاعلاتها لقطاعات أوسع من المهتمين، ومن ثم القبول غير المباشر والتمهيد لفكرة المراجعات هو ما قد يشير في جانب منه إلى وجود ضوء أخضر من الدولة تجاه إثارة مثل هذه الموضوعات الحساسة والتي لا تستطيع مؤسسة حكومية على الإقدام على مثل هذا العمل بدوافع ذاتية منها[1].

وبالنظر إلى التقرير الأول[2] نجد أن أهم ما ميزه هو تغطيته للحالة الدينية المسيحية وهي إحدى الملفات القليل التطرق إليها لحساسيته فضلا عن صعوبة الحصول على كثير من المعلومات حول المؤسسات الدينية عامة إسلامية أو مسيحية ، وهو ما نرى التقرير قد تغلب عليه من خلال وجود عدد من الأسماء المسيحية بلغوا 12 باحثا وباحثا مساعدا من إجمالي 28 مشاركا أي ما يقرب نصف الباحثين. وبعيدًا عن أي تفسير طائفي حول هذه الإشارة فإنها تعكس رغبة التقرير في تدقيق المعلومات الواردة في ظل غياب السياقات التي تسمح للباحثين بالتطرق إلى أي موضوع يسعون للبحث فيه[3].

1- أشارت بعض المصاد إلى أن تأخير صدور التقريير الثاني عن موعده ، ثم توقف التقرير تماما عن الصدور يرجع لعدم رغبة بعض قطاعات الدولة في تسليط الضوء على مكونات الحالة الدينية.إلا أن مصادر أخرى قالت أن الأمر يعود لاختلافات بين الباحثين وأزمات التمويل أدت لتوقف الإصدار.

2- لم يتمكن الباحث من التّوصل لنسخة من التقرير الثاني

3- هناك الكثير من الملفات البحثية التي يصعب التطرق إليها في حال الاختلاف الديني وهو ما لمسه الباحث في بعض الأوقات أثناء عمل بحثي عن الأقباط سواء لغياب الثقة و افتراض سوء القصد.

ومع محاولة تقديم منتج علمي منضبط فقد أظهر التقرير وجود بعض جوانب القصور العلمي سواء في جوانب هيكلية بالبحث أو في ثنايا المعلومات الواردة. إضافة إلى غياب بعض المكونات التي بوجودها تكتمل صورة الحالة الدينية في مصر.

1- فيما يخص بالشق الخاص بالمؤسسة الدينية الرسمية الإسلامية أورد التقرير ضمنها الأزهر والأوقاف والإفتاء على الرغم من عدم دقة هذا الوصف علميا على هذه الهيئات "المدنية" بحكم القانون، فالأزهر هيئة مدنية وليست سلطة كهنوتية، ودار الإفتاء تتبع وزارة العدل، كما أن الأوقاف هيئة حكومية وجزء من الجهاز التنفيذي ويرأسها وزير صلاحياته إدارية وليست دينية. وهو ما نراه مشايعا للثقافة العامة التي تنظر إلى هذه الهيئات باعتبارها مؤسسة دينية على غرار النظرة تجاه الكنيسة.

2- ونفس الأمر فيما يخص "الحركات الدينية غير الرسمية" التي قصد بها الاخوان المسلمون والجماعات الراديكالية، وهي وإن كانت حركات غير رسمية نتيجة عدم التزامها بالضوابط القانونية الخاصة بتكوين الجمعيات أو الأحزاب .. إلخ إلّا أنها ليست جماعة دينية فهي في حقيقتها جماعات أهدافها سياسية وإن كان لها خطابٌ ديني.

3- يمتد الأمر كذلك إلى إسلاميي الخارج وأقباط المهجر؛ فإسلاميو الخارج الذي أوردهم التقرير مصطلح غير دقيق للحالة التي يقصدونها؛ فماهم إلا قيادات جهادية محلية استطاعت الهرب إلى مناطق القتال البارزة مثل أفغانستان وغيرها من الدول التي استخدمتها منصات لإعادة توجيه هجماتهم للداخل المصري بالتخطيط من الخارج. وهم من نسّقوا وااخرطوا

لاحقا في تنظيم القاعدة. كما لم يتطرق التقرير إلى المراكز الإسلامية في الخارج ضمن ذلك الصنف من الإسلاميين.

4- اقتصر في حديثه عن أقباط المهجر على إعتبار سفرهم يعود لأسباب دينية دون النظر إليهم كجزء من المصريين بالخارج عامة، أو في إطار وجود أزمات سياسية وقانوينة دفعتهم نحو الهجرة.

5- وفي حين تناول التقرير العمل الأهلي الإسلامي والمسيحي فقد اقتصر على الجانب الوصفي لتاريخ وأنشطة هذه الجمعيات دون النظر إلى وسائل تمويلها، وعائداتها المالية المتحققة من هذه الأنشطة. كما تجاهل الإشارة إلى جمعية أنصار السنة المحمدية على الرغم من رمزيتها في الحالة الإسلامية السلفية خاصة والاقتصار على الحديث عن الجمعية الشرعية.

6- أيضا في تطرقه للصحافة الدينية لم يتطرق إلى مجلة التوحيد الإسلامية الصادرة عن جماعة أنصار السنة المحمدية، وجريدة وطني الأسبوعية أقدم وأشهر الصحف المسيحية.

7- غاب عن التقرير تناول التعليم الديني الرسمي وغير الرسمي وأزماته سواء في الجانب الإسلامي أوالجانب المسيحي.

8- أما فيما يخص الجانب المعلوماتي الوارد بالتقرير فنجد عدم دقة العديد من المعلومات الواردة وتجاهل عدد من الحوادث الرئيسة. على سبيل المثال:

- تجاهل التقرير استقالة الشيخ المراغي من المشيخة عام 1929 نتيجة صدامه مع الملك حول إصلاح الأزهر وتولي الشيخ الأحمدي الظواهري المشيخه بعده إلى عام 1935 وليس 1944 حيث عاد المراغي للمشيخة مرة أخرى بعد عدد من الاحتجاجات.

- لم يطبق قانون الإصلاح الزراعي على أوقاف الكنيسة والأديرة حيث حدث استثناء لذلك بترك 200 فدان لكل كنيسة ودير حيث أنشئت هيئة الأوقاف القبطية عام 1960 والتي أقرّ قانونها هذا الإستثناء .

وفيما يخص النقاط التي لم يشملها التقرير على أهميتها وتكاملها مع ما طرحه أبرزها غياب الإشارة إلى المحاكم الشرعية ودورها ودوافع إلغائها.

ب. دليل الحركات الإسلامية في العالم

صدر التقرير عام 2006 برئاسة تحرير ضياء رشوان حيث سعى -بحسب ما ورد في مقدمته التحليلية- إلى التعرف على أبرز مكونات الظاهرة الإسلامية والتوصل لأدق تعريفات ممكنة لها وتصنيفات لفئاتها وأنواعها. شكليًا يتكون التقرير من ثلاثة أجزاء؛

- **الجزء الأول** الحركات الإسلامية، التعريف والأنشطة: ويهتم بالجوانب التاريخية لقيام هذه الحركات وأنشطتها العملية. بالتركيز على الإخوان المسلمين في مصر، وحزب العدالة والتنمية كنماذج للحركات السياسية الاجتماعية ذات البرامج الإسلامية الساعية للحكم سلميًا. كما تناول حركتي "حماس و"الجهاد" الفلسطينيتين كنموذج لحركات التحرر الوطني المسلحة الإسلامية والتي هي في الأصل جزء من الحركات السياسية الاجتماعية ذات البرنامج الإسلامي. ثم دراسة تجارب "الجماعة الإسلامة بإندونسيا" كنموذج للحركات الإسلامية الجهادية المحلية ذات الطابع الإقليمي، و"جماعة الجهاد المصرية" كنموذج للحركات الجهادية المحلية التي تحول جزء منها إلى حركة جهادية دولية ضمن تنظيم القاعدة، و"حركة المجاهدين

في كشمير" كنموذج للحركات الجهادية الإستقلالية- الانفصالية الساعية لتقرير مصيرالمناطق المسلمة بهدف إقامة دولة إسلامية على الرغم من تواجدها ضمن دول غير مسلمة

- وفي **القسم الثاني**: "الأفكار والرؤى" قدم تحليلًا لمختلف أفكار وخطاب بن لادن تجاه عدد من القضايا الرئيسية وهي: القضية الفلسطينية، فكره الاقتصادي، فكره العسكري العملياتي.

- وفي **الجزء الثالث** يركز على التطور الفكري والعملياتي للحركات الإسلامية بمختلف أنواعها، بتحليل أفكار المنظر السوداني د. حسن الترابي وتأثيره على تطور الحركة الإسلامية في السودان. كذلك دراسة تطور الجهادي المصري سيد إمام الشريف (الدكتور فضل، كما يُطلق عليه) صاحب كتابين مرجعيين للجماعات الجهادية العنيفة وهما:"الجامع في طلب العلم الشريف" و "العمدة في إعداد العدة".

أما من حيث المضمون فعلى الرغم من إقرار واضعي التقرير بضرورة التحديد الدقيق للمفاهيم والمصطلحات لتجنب الإنحياز، إلّا أننا - ونركز على ما قدم في خريطته للجماعات الإسلامية- وجدنا التقرير قسّم الحركات الإسلامية لفئتين رئيسيتين لا يجمع بينهما سوى الانتساب للإسلام مع الإختلاف في طريقة فهمه، وترتبط بعلاقة ما مع السياسة وفي مركزها السلطة والدولة أكثر من ارتباطها بالمجتمع والممارسات الاجتماعية والدينية الطقوسية. وبذلك ساوى بين الحركتين الصوفية والسلفية على الرغم من عدم تماثل مشروعهما وأفكارهما وطبيعة نشاطهما الحركي.

كما أورد عدة مسميات سبق وانتقدها لعموميتها إلا أنه عمليا وقع أسيرًا لهذه المصطلحات واعتمد عليها في تصنيفه دون أن يقدم للقاريء أي معيار استند عليه في وصف حركة بأنها متطرفة هل هو في علاقة مثلا بالموقف من االتكفير؟ وأي نموذج مرجع يتم قياس فكر عليه؟

أما استخدامه كلمة "عنيفة" فهي مُجملة، فهل تتعلق باستخدام السلاح أم الدعوة لتغيير المنكر باليد؟ فضلا عن تجاهله الإشارة إلى التيار السلفي وجماعاته ضمن ما سماه "حركات إعادة الدعوة" والتي اقتصر فيها على بيان نموذجها المتمثل في جماعة التبليغ والدعوة، على الرغم من أن السياق التاريخي في مصر والمنطقة العربية وقت إعداد التقرير (2006) كان يشهد تأثيرا سلفيا ملموسا في بنية المجتمعات وسلوكيات أفراده، فضلا عن وجود كتل صلبة منتظمة في صورة جماعات بهيكل تنظيمي معقد أو بسيط في مختلف المناطق، وشهدت تناولا أمنيا مناهضا أكثر من مرة سواء فيما يخص جماعة منتظمة مثل "الدعوة السلفية السكندرية" أو شيوخ السلفية الدعوية بالقاهرة، إضافة إلى جمعياتهم المشهورة كأنصار السنة المحمدية.

***

وعلى الرغم من أهمية هذه الأعمال التي أصدرها المركز فيما يتعلق بالظاهرة الدينية وما راكمته من معارف سجلت بعض ملامح الواقع الديني في هذه الفترة الزمنية التي اشتبكت معها التقارير الثلاثة، إلا أنها تتسم بصفة عامة بالفوقية حيث التناول لتجليات الظاهرة سواء المؤسسات أو الجماعات من أعلى دون باعتبارها وحدة واحدة وكتلة ثابتة، ودون النظر إلى

الاختلافات الداخلية في صفوفها والتفاعلات بينها، وموقع القواعد وجوانب التأثير والتأثر التي تلحق بهم، ويكون لها تأثير على مسارات هذه الجماعات.

أيضا الفوقية تمتد إلى غياب العمل الميداني وهو ما أظهر قصورا في غياب جماعات وأفكار في المجتمع عن الإشتباك والتحليل لبنيتها وأفكارها كما هو الحال مع التيار السلفي وتنويعاته، وهو في حال حدوثه كان سيكون تناولا استشرافيا وتراكما بحثيا مهما يُمكّن الدولة والمهتمين من التعامل مع الظاهرة السلفية السياسية التي نشطت وتمددت بعد ثورة 25 يناير 2011 بصورة أربكت عموم المجتمع في ظل غياب انتاج بحثي متراكم اشتبك مع هذه الظاهرة.

وهذاالنمط من التناول نتج عنه بالتبعية غياب التعامل مع إفرازات هذه الجماعات أي تأثيراتها على ظاهرة التدين والتغييرات التي بدأت تلحق ببنية التدين المصري والتي كانت اشاراتها حاضرة بقوة طوال سنوات العقد الذي صدرت فيه هذه التقارير من خلال نشاط التدين الشكلي نتيجة سنوات من اغتراب المصريين بالخليج فضلا عن بروز شيوخ السلفية وتأثيراتهم في أنماط التدين عبر رواج أشرطة الكاسيت الإسلامي في النصف الثاني من التسعينات، كذلك ظهور ما عُرف بالدعاة الجدد وعُمق تأثيرهم في قطاعات واسعة من المجتمع على اختلاف طبقاته الاجتماعية.

***

3- التقرير الاستراتيجي

يمكن تقسيم المحاور الحاكمة لعمل التقرير الاستراتيجى العربي، وفقا لثلاثة أبعاد رئيسية هي[1]:

أ. **الأشخاص**: شارك فى إعداد وتحرير أعداد التقارير 456 خبيرا وباحثا من داخل المركز و326 خبيرا وباحثا من خارج المركز، فضلا عن 245 باحثا مساعدا، بحيث وصلت حصيلة عدد المشاركين فى التقرير 1027 شخصا، البعض منهم صار لاحقا عضوا بالمركز، فى حين صار البعض منهم دبلوماسيين وأكاديميين وإعلاميين. وظلت النسب الغالبة المشاركة فى كتابة الموضوعات من داخل الهيئة العلمية للمركز أكبر من الخارج.

ب. **المداخل**، اختلفت المداخل التى استخدمها رؤساء تحرير التقرير الاستراتيجى العربى فى رسم ملامح الأعداد السنوية. فقد ركز أ.السيد ياسين على دراسة الهياكل المؤسسية)البنائية (سواء فى النظام الدولى أو النظام العربى أو النظام المصري. وركز د.محمد السيد سعيد على الاتجاهات الرئيسية فى النظام الدولى والإقليمى والمصري. اهتم د.وحيد عبدالمجيد بالتفاعلات البينية بين العرب والتفاعلات الدولية والإقليمية، وفى النظام السياسى المصرى كان هناك اهتمام بـ تفاعلات نظام الحكم، والمجتمع السياسي، والمجتمع المدني. أما د.حسن ابوطالب فقد اهتم بالقضايا المحورية فى العالم والإقليم ومصر، والتى قد تنتج عن أزمات دولية أو إقليمية مثل هجمات 11 سبتمبر. وقد اتبع أ.عبدالفتاح الجبالى مدخل الاتجاهات الأساسية،

1- نعتمد في ذلك على: محمد عز العرب، حصاد ثلاثين عاما من عمل التقرير الإستراتيجى العربى، 5 مايو 2015، على الرابط التالي: www.ahram.org.eg/NewsPrint/385699.aspx

الذى سبق أن اتبعه سعيد و أبو طالب بدرجة أقل. فى حين ركز د.محمد عبدالسلام على الظواهر السائدة مثل تنامى ظاهرة المد الشيعى فى شمال افريقيا. وعاود د.عماد جاد اقتراب التفاعلات البينية الذى اتبعه د.وحيد عبدالمجيد . كما ركز د.عمرو هاشم ربيع على التغيرات الانتقالية مثل الصعود الآوراسي فى النظام العالمي، كما بدأ فى تخصيص قسم فرعى داخل التقرير معنى بالظواهر قيد التشكل مثل »الأطراف الرخوة :«مشكلات أمن الحدود فى المنطقة العربية، و»عولمة جهادية :«تدفقات المقاتلين الأجانب العابرة للحدود فى الشرق الأوسط .

ج. الموضوعات، بلغ عدد الموضوعات التى نشرت فى التقرير، على مدى ثلاثة عقود، (645) موضوعا،

***

وبقراءة العدد الأخير الصادر عن التقرير وهو الإصدار الثلاثين ويحمل رمزية باعتباره يوافق مرور خمسين عاما على تأسيس المركز. شارك في كتابة التقرير 33 باحثا وخبيرا، منهم 22 من أعضاء الهيئة العلمية بالمركز، و11 من خارجه حيث تعددت انتماءاتهم وتخصصاتهم المعرفية سواء بالعمل في الجامعات: كجامعتي القاهرة، حلوان. والمراكز البحثية: كالمركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية ، جامعة الدول العربية . وهيئات حكومية كوزارة التعاون الدولى، مؤسسة الأهرام. أيضا مشاركتين برتبة لواء. إضافة إلى 3 باحين مساعدين. والملاحظ الوحدة الجغرافية للمشاركين وغياب أي جنسية غير مصرية.

ينقسم التقرير شَكليّا إلى ثلاث أقسام رئيسة؛ **الأول**: يتعلق بالتفاعلات الدولية؛ وينقسم إلى أربعة محاور أولها النظام الدولي وتطرق فيه إلى التّحولات التي تحدث بالدول الكبرى الولايات

المتحدة، روسيا، الصين. حيث تطرق إلى السياسة لإدارة الرئيس الأمريكي دونالد ترامب تجاه منطقة الشرق الأوسط فيما يتعلق بمكافحة الإرهاب والنفوذ الإيراني، والقضية الفلسطينة واسرائيل والشراكات الاقتصادية مع دول الخليج العربي، إضافة إلى الأوضاع في سوريا وليبيا واليمن. أيضا ناقش التّمدد الروسي إقليميًا ودوليًا، ومنافسته الدور الأمريكي سواءً في النفوذ السياسي أو الاقتصادي. وفيما يتعلق بالصين اشتبك التقرير مع التّوجهات العسكريّة الحاكمة لسياسة الصين العسكرية في ضوء إقامتها إستعراض عسكري هو الأول من نوعه خلفيات هذا التصرف إَضافة إلى انعكساته على قوى المجتمع الدولي.

ويأتي المحور الثاني من القسم الأول ويتعلق بالتحولات الاستراتيجية والذي اشتبك مع جدل الهويّات في التفاعلات السياسة حول العالم في ظل تصاعد الأيديولوجيات القومية كوسيلة ضغط سياسي للأُقليات وتأُثيرات ذلك على المشهد السياسي الدولي. أيضا ناقش التقرير ظاهرة تزايد شعبية الأحزاب غير الأيدلوجية في أوروبا، وكذلك أزمة الديمقراطيات في دول أمريكا اللاتينية. أما ثالث المحاور والمتعلق بالأمن الدولي فيناقش فرص سيناريو الصدام العسكري بين كوريا الشمالية والولايات المتحدة في ظل التصعيد بينهما وعوائق تطوره. أيضا التحولات الحادثة في تنظيم داعش وانعكاسات ذلك على دول جنوب شرق آسيا وفرص تحقق هذا التواجد وتحدياته. وتطرق المحور الرابع المتعلق بالإقتصاد الدولي إلى اتجاهات الاقتصاد العالمي في 2017 والتعافي المؤقت الحادث وعوائق استمراره. أيضا تطرق إلى تصورات "مجموعة العشرين" تجاه التعاون مع إفريقيا في ضوء مُبادرتها حول ذلك. أيضا التنافس

الأسيوية على ثروات القارة الإفريقية ومواردها الطبيعية من خلال مشروعاتها الإستثمارية المقامة بها.

وفي القسم الثاني من التقرير والمتعلق بـ:"النظام العربي والإقليمي"، فاشتبكت محوره الأول مع تحولات النظام العربي والجوار الإقليمي عبر الإشارة إلى اتجاهات التفاعلات بين النظامين العربى والشرق أوسطى وخطر الذوبان، ومسارات التدخل العسكرى والأمني الإيراني في الدول العربية، وسياسات التغلغل الإيراني في الأمن القومي العربي وتأثيراتها. أيضا ركز محوره الثاني على "معضلات الدولة الوطنية العربية" في ضوء الأزمة الليبية والإنقسام السياسى والصراع العسكرى بها. إضافة إلى التوجهات الحاكمة لتفاعلات السودان في الداخل والخارج، والصراع الدائر في اليمن بين الجمود السياسي والحسم العسكري، كذلك الأزمتين السورية والعراقية وتحدياتهما. كما ناقش المحور الثالث" السياسات الخارجية لدول الإقليم" بالتركيز على الإتجاهات الخارجية المغربية تجاه إفريقيا جنوب الصحراء والشرق الأوسط، وأبعاد التغييرات الداخلية والخارجية في السعودية، إضافة إلى مستقبل قطر إقليميا وخليجيا بعد الأزمة القطرية. أيضا تطرق إلى مُحركات السياسة الخارجية التركية في الشرق الأوسط، والخيارات الإقليمية أمام حركة حماس. وأشار المحور الرابع المتعلق بـ"القضايا الأمنية الإقليمية" إلى أبعاد التوظيف الأمنى للقبائل في المنطقة العربية، والترتيبات الأمنية في منطقة الساحل الإفريقى.

أما القسم الثالث والأخير من التقرير الإستراتيجي والخاص بمصر فاشتمل على خمسة محاور رئيسة يتعلق أولها بالمؤسسات الرسمية وناقش فيه مركزية مؤسسة الرئاسة في

تفاعلات السلطة التنفيذية ، وتغليب التشريع على الرقابة في أداء مجلس النواب، أيضا دور السلطة القضائية ومسألة العلاقة بين السلطات. وناقش المحور الثاني والمتعلق بالمؤسسات غير الرسمية تزايد ظاهرة انكماش المجال العام في مصر في ضوء قانون الجمعيات الأهلية، ومشروع قانون النقابات العمالية . واهتم المحور الثالث بمحددات الإصلاح الاقتصاد المصري ودور الدولة في ذلك في ضوء الاجراءات الاقتصادية الناجمة عن قرض صندوق النقد الدولي. ليحلل المحور الرابع من التقرير أداء السياسات العامة في ضوء محدودية وفاعلية منظومة الدعم وشبكات الأمان الاجتماعي ومدى انعكاس الأوضاع الاقتصادية على إدارة هذه الشبكات وتنميتها.

أما المحور الأخير من هذا القسم والمتعلق بالسياسة الخارجية والأمن القومي فيتطرق إلى طبيعة السياسة الخارجية المصرية في ضوء تحدياتها؛ سواء الخارجية عبر تحليل أثر أزمة سد النهضة على العلاقات المصرية – السودانية –الإثيوبية كذلك تحدياتها الداخلية من خلال أبعاد التغيير في تكتيكات أذرع الإرهاب في ظل الصراع الدائر بين تنظيمي الجهاد المعولم القاعدة وداعش إضافة إلى التغييرات في جغرافيا تنظيم داعش في في سوريا والعراق. فضلا عن تحديات القوات المسلحة في ظل تعدد مهامها ما بين مواجهاتها العسكرية ضد الجماعات الجهادية في مصر وحماية الأمن القومي أيضا دورها التنموي في ظل التحولات السياسية والاقتصادية الحادثة بمصر.

***

خاتمة

في ضوء التمايز الذي تطرحه البحوث بين مراكز الدراسات التي تهدف إلى تقديم تحليل أكاديمي موضوعي صرف وبين مراكز الفكر *Think Tank* التي تستهدف توجيه صانعي ومتخذي القرار إلى حلول أو رؤى معينة لمشكلة ما أي أنها تنخرط في صنع القرار السياسي،[1] نشير إلا أنه مع التطبيق على واقع مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية نجد أنه مرّ بالنمطين عبر نصف قرن من وجوده. بدأ المركز كما أشرنا كمركز فكر اهتم بالدراسات العسكرية في إطار المواجهة مع إسرائيل في الستينات لإمداد القوات المسلحة بكل المعلومات عن إسرائيل، كما كان يقدم تقارير لها عن إسرائيل كل ساعة تقريبا وقت حرب أكتبور 1973[2]. قبل أن يتغير مساره في 1974 بإقالة الرئيس أنور السادات لمحمد حسنين هيكل من إدارة وتحرير الأهرام وخروج حاتم صادق من إدارة المركز والذي يبدأ في التحول إلى مركز للدراسات وليس كأحد مراكز التفكير للدولة. وبمرور السنوات تتنامى مؤسسات تفكير داخل مختلف الأجهزة السيادية ليظل الإعتماد عليها بصورة شبة تامة في إمداد صانعي القرار بما يحتاجونه من معلومات وتحليلات، كل في نطاق مرجعيته المُنشئة له.

ومع سعي المركز في ضوء أهدافه إلى "ترشيد عملية صنع القرار في مصر" إلا أن الواقع يشير إلى تراجع المركز في دوائر أهدافه عبر عقود بسبب أزماته المختلفة التي مر بها، والتي نُجملها في عدة دوائر متداخلة كانت تفاعلاتها مسببة لحالة القصور الذي يعيش في المركز بانخفاض جودة انتاجه وعدم الفاعلية في الأزمات المجتمعية وهو ما تزايد تحديدًا في العقد الأخير، بسبب

1- في ذلك انظر: مراكز البحوث العربية وصعوبة التفكير من خارج الصندوق: المراكز المغاربية مثالًا، م س. وفي وظائف هذه المراظز وأدوارها انظر: هبة جمال الدين، بحث دور مراكز الفكر فى عملة التحول الديمقراطي فى مصر، مبادرة الإصلاح العربي، تشرين اول/ أكتوبر 2017، ص 4 ومابعدها. https://www.almasryalyoum.com/news/details/724828-2

الأزمات المتعددة في إدارة المركز، فضلا عن تحولات المجال السياسي العام وتزايد حالة الاستقطاب الحادثة في مصر.

على المستوى السياسي؛ فإنّ تحكم الدولة من خلال مجلس إدارة الأهرام في تمويل المركز كأحد الجهات التابعة له جعل المؤسسة البحثية جهة إدارية كغيرها من الجهات تتحكم فيها البيروقراطية الحكومية ما يعيق العملية العلمية. وبالتالي تخضع في مواقفها وانتاجها للتراتبية الإدارية، والرؤية العليا المتعلقة بأدوارها بصورة مباشرة أو غير مباشرة. وهذا حدّ من حرية حركته العلمية، حيث لم يقم المركز بسد احتياجات صانع القرار عمليًا بسبب تعدد جهات التفكير في الجامعات والوزارات السيادية، والتنافس المكتوم بينها من جانب وبين اختلافات المرجيعة الإدارية واستقلالية كل وحدة إدارية بالدولة عن غيرها من جانب آخر.

أمر آخر يتعلق بالعلاقة المتبادلة بين الأنظمة الحاكمة وهذه المراكز عامة وانعكاساتها عليه، فنجد غياب الأطر التي تُنسق بين مُختلف هذه المراكز في ضوء غياب استراتيجية عُليا للإستفادة منها، أيضا تفاوت أوزانها النسبية إضافة إلى أنه مع التغييرات السياسية في مصر بعد معاهدة السلام مع إسرائيل والتعارض الذي أبداه مركز الأهرام الدراسات مع فكرة التقارب كانت هناك رغبة من قبل الرئيس أنور السادات بإغلاق المركز إلا أن وجود بطرس غالي على رأسه حال دون ذلك حيث استطاع امتصاص غَضب الرئيس والإبقاء على المركز وإن كان دون تفعيل/تطوير. وتكرر نفس الأمر -بدرجات- في عهد مبارك بسبب المواقف المعارضة التي أعلنها بعض الباحثين وهو ما عكسه وجود أدوار للحزب الوطني داخل المركز بإعادة ترتيب العلاقات والتوازنات في المركز كما سبق وأشرنا. كما انعكس الموقف المُعارض لمدير المركز السابق

"ضياء رشوان" لتيارات الإسلام السياسي زمن رئاسة "محمد مرسي" لمصر -2013/2012- إلى إضعاف المركز وذلك بسبب التركيز على البعد السياسي لأداء "رشوان" المُعارض والذي تواكب مع تراجع الشق العلمي، وعدم رغبة النظام الحاكم في التعاون مع المركز كمركز فكر، في ظل ما يراه من موقف سلبي مُسبق نتيجة الاختلاف الأيدولجي.

على **مستوى الإداري**؛ نجد أن غياب اللّوائح الظّابطة لعمل المركز جعل مسارات الارتقاء الوظيفي بعيدة عن أي اعتبارات علمية/ إدارية/مهارية للترقيات، وبالتالي بعيداعن مبدأ الأقدمية، إضافة إلى تنوع مسارات المركز بتنوع القائمين عليه. فعلى الرغم من الرؤية الإستراتيجية المعلنة للمركز إلا أن التطبيقات تظل قابلة لتحيزات الإدارة في ظل السلطات شبه المُطلقة التي تتمتع بها، بل إن أولوياتها متغيرة بتغير التوجهات والميول الفكرية والسياسية لإدارات المركز المختلفة.

ومثّلت البيروقراطية الحكومية التي تتحكم في مسار العمل اليومي بالمركز عبئًا على الباحثين من الداخل أو المتعاونين مع المركز، سواء فيما يخص إختيار المشروعات البحثية واقرارها وتوفير الاعتماد المالي للمطبوعات الخاصة، فضلاً عن التعامل اللوجستي مع احتياجات وحقوق الباحثين في الداخل والخارج. فعلى سبيل المثال يصعب الحصول على بيان مطبوع أو رقمي بانتاج المركز العلمي أو الاصدارات القديمة دون وجود تواصل شخصي في الأغلب مع أي من العاملين بالداخل لتوفير ذلك. وفيما يخص مقابل الاستكتاب للباحثين من خارج المركز نجد قيمته تتحدد وفق ضوابط مالية حكومية ليس بها علاقة بالمتعارف عليه في

العمل البحثي، حيث يؤثر ذلك بالتبعية على جودة المنتج المقدم من قبل البعض للمركز والذي لا يمكنه رفع ضوابط الجودة لانخفاض المقابل الذي يمنحه. أيضا يّمُر استلام الأجر بدورة روتينية طويلة تجعل البعض غير متحمس للتعاملات مع المركز.

على المستوى العلمي؛ لم نجد معايير حقيقية مطبقة عند إمداد المركز بالكوادر البحثية وهي العملية التي يرتبط فيها العلاقات الشخصية بالمواقف السياسية أكثر منها الإبداع العلمي وهو ما يدفع باجاه ظاهرة الموظف الباحث الذي لا يهتم بالتطوير الذاتي حيث الباحث درجة وظيفية مرتبط بالتعيين بالأساس وليس بالحصول على درجة علمية أو وجود إسهام علمي. كما أن مسارات الترقية بالمركز مرتبطة بأقدمية التعيين وليس بطبيعة المنتج العلمي الذي يقدمه الباحث ومدى قدرته على الإضافة والإبتكار في ظل غياب آليات تقويم للقصور العلمي لدى الباحثين[1]. فمع وجود لجنة علمية بالمركز إلا أنها عمليا تفتقد استراتيجية حقيقية لرسم مسار المركز حيث تَظل أي إضافة علمية إيجابية مُحققة مُعتمدة على المجهودات الشخصية لكل باحث وقدراته العلمية الذاتية. وبغياب هذه الإستراتيجية يغيب بالتبعية ما يتعلق بعمليات تَنمية وإدارة مصادر التمويل، والتي تَعتمد على القُدرات الشّخصية في الحصول على تمويل خارجي بهدف دعم مشروع بحثي ما قائم أو مطروح. وهذا يدفع باتجاه تعاظم فكرة الشللية على مسارات المركز حيث يصبح الموقف الشخصي مُقدّمًا على القُدرات العلمية، وبالتالي فإدارة العملية البحثية تظل محكومة بالشخصانية بدرجة رئيسة.

1- توقف التقرير الشهري المتعلق بنشاط المركز لتجنب وجود صراعات شخصية بين الباحثين في ظل غياب التواجد العلمي للبعض، وتَحصلهم على مكافئات موازية لمن لديه نشاط علمي مستمر (حوارات مع عدد من الباحثين)

وعليه؛ كان انغلاق المركز على باحثيه والمصريين دون انفتاح عملي على الخارج ما أدى إلى عدم فعالية حركة المركز العلمية تجاه الدوائر العربية والدولية التي يستهدفها، وبالتالي غياب المنتج العلمي الناتج عن احتياجات المجتمع ومن ثم لا يملك القابلية للتطبيق لحل الأزمات المحلية أو الإقليمية.

***