



تحليل

الأثار الاقتصادية للربيع العربي

محسن خان

فبراير ٢٠١٤

نسبة البطالة،^٢ وقد تجمعت كل من الصدمات الداخلية والخارجية من أجل خلق عاصفة مكتملة، تركت هذه الاقتصادات في حالة أكثر سوءاً بصورة أكثر مما كانت عليه قبل حدوث الانتفاضات (أنظر شكل ١)، فقد واجهت هذه الدول اضطرابات سياسية وعدم استقرار اجتماعي، مما ساهم في تدهور الأوضاع الأمنية وخلق حالة من الغموض بالنسبة للمستثمرين المحليين والأجانب، كما نتج عن ارتفاع أسعار البترول مجموعة من الاختلالات الخارجية والمالية الخطيرة في دول التحول العربية، باستثناء ليبيا التي هي دولة مصدرة للبترول، كما أدت الأزمة المالية في أوروبا إلى انخفاض في الطلب على الصادرات، وانخفاض في عائدات السياحة، وتراجع في الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وانخفاض في تحويلات العاملين من الخارج، كما واجهت جميع هذه الدول أثراً إقليمياً سلبية غير مباشرة ناتجة من تدهور الاقتصادات في دول الجوار المباشر.

مع الإطاحة بالنظم الأوتوقراطية في مصر وليبيا وتونس واليمن غيرت الانتفاضات العربية التي اندلعت في بدايات عام ٢٠١١ من المشهد السياسي في الشرق الأوسط بصورة دراماتيكية، فقد أعطت هذه الانتفاضات الأمل للمواطنين في أن هذه الانتفاضات هي بداية عملية جادة طال انتظارها نحو الانتقال الديمقراطي في العالم العربي، وفي هذا السياق أيضاً مرت الملكيات العربية في الأردن والمغرب بتغييرات سياسية عميقة بالرغم من أن الحكام في هذه الملكيات حافظوا على سلطتهم،^١ وعلى الرغم من أن الوعد بحدوث تغييرات سياسية في دول التحول العربي كانت تتم رؤيته على أنه القوة الدافعة لهذه الانتفاضات، إلا أن القضايا الاقتصادية كانت عامل مساوٍ في الأهمية للعوامل السياسية، إن هذه التوليفة الخطيرة من النظم غير الديمقراطية والفساد ونسبة البطالة المرتفعة واتساع فجوات عدم المساواة في الدخل والثروة أدت إلى تهيئة وخلق الظروف المواتية لاندلاع هذه الانتفاضات، فمواطني هذه الدول توقعوا قدوم قادة سياسيين يواجهوا كلاً من المطالب السياسية والاقتصادية بالتزامن مع بعضها البعض.

على مدار الثلاث سنوات الماضية لسوء الحظ تم تهميش القضايا الاقتصادية لصالح الأمور السياسية التي اتخذت مركز الصدارة بينما ظل الاقتصاد في ذيل الاهتمامات، فقد ركزت الحكومات بصورة رئيسية على معالجة القضايا السياسية، وقامت للتخطيط بأن يتم معالجة الأمور الاقتصادية بعد ذلك، الآن فقط تدرك حكومات دول التحول العربية أن كلاً من السياسة والاقتصاد يسيرا جنباً إلى جنب، وأن الاستقرار السياسي صعب التحقق - إن لم يكن مستحيل التحقق - لو أن الاقتصاد تُرك رهيناً للفوضى.

عمليات التنمية الاقتصادية منذ اندلاع الانتفاضات
ماذا كانت النتائج الاقتصادية الرئيسية للربيع العربي؟ واقعياً تعثرت كل الاقتصادات على مدار الثلاثة أعوام الماضية، حيث شهدت اقتصادات دول الربيع انخفاضاً في معدل النمو الاقتصادي وارتفاع

١ تمت تغطية كلاً من الأردن والمغرب في هذا التحليل بالرغم من أن التغييرات السياسية في هاتين البلدين تمت السيطرة عليها من قبل الحكام هناك، في حين أن هذه التغييرات السياسية تم الدفع بها عن طريق المتظاهرين، فضلاً عن ذلك يجب ملاحظة أن كلا من الأردن والمغرب هم جزء من شراكة دوفيل، وبناءً على ذلك يتم معاملة هذه الدول على اعتبار أنها جزء من «مجموعة دول التحول العربية» من جانب المؤسسات المالية الدولية ومؤسسات التنمية الدولية، لمزيد من التفاصيل أنظر:

White House, "Fact Sheet: G-8 Action on the Deauville Partnership with Arab Countries in Transition," Washington, DC, May 19, 2012,

<http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2012/19/05/fact-sheet-g-8-action-deauville-partnership-arab-countries-transition>.

٢ الوصف التفصيلي للتطورات الاقتصادية في كل من الدول الست من عام 2011 يمكن الاطلاع عليه في المصادر التالية:

IMF, "Arab Countries in Transition: Economic Outlook and Key Challenges," Deauville Partnership Ministerial Meeting, Washington, DC, October 10, 2013, <http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2013101013.pdf> and Garbis Iradian and George T. Abed, "IIF Regional Overview on the Middle East and North Africa: 'Arab Spring' Countries Struggle, GCC Prospects Favorable," Institute of International Finance, Washington, DC, October 27, 2013.

شكل (١) تأثير الصدمات المحلية والخارجية



في العاميين التاليين لعام ٢٠١١ شهدت معدلات النمو في دول التحول العربية حالة من الاستقرار ولكنه كان بمعدل منخفض، في ليبيا التي عاد فيها قطاع النفط لمعدلات الانتاج السابقة بصورة أسرع مما كان متوقعا، مما أدى إلى ارتفاع الناتج المحلي الاجمالي بنسبة تفوق ١٠٠٪ في عام ٢٠١٢، قبل أن ينخفض مرة أخرى بنسبة ٥٪ في عام ٢٠١٣، حيث تمت إعاقة إمدادات النفط مرة أخرى بسبب الهجمات والتناحر السياسي،^٤ إن استبعاد ليبيا من مجموعة الدول هذه يجعل نمو الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي في دول التحول العربية يدور حول معدل متوسط نسبته ٣٪ فقط في عامي ٢٠١٢ و٢٠١٣، إن هذا التوازن المتسم بانخفاض معدل النمو ليس كافيا لامتناس المنضمين الجدد لسوق العمل.

وعلى الرغم من حقيقة أن مشكلة البطالة كانت سبب رئيسي لاندلاع هذه الانتفاضات، فالوضع قد أصبح أسوأ في عامي ٢٠١١ و٢٠١٢ في الدول الست،^٥ باستثناء الوضع في المغرب تضاعفت معدلات البطالة في دول المجموعة (شكل ٢)، حيث وصل معدل البطالة في مصر إلى

³ ارتفع معدل النمو في المغرب في عام 2011، ويمكن إرجاع هذا النمو بصورة رئيسية إلى الانتاج الزراعي القوي في هذا العام.

⁴ كان تضاعف الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي في ليبيا في عام 2012 راجعاً إلى ما يسمى تأثير سنة الأساس، وقد انخفض الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي في عام 2011 ثم عاد بعد ذلك في عام 2012 إلى تلك المستويات التي كان عليها في عام 2011.

⁵ البيانات الرسمية المتعلقة بمعدل البطالة متاحة فقط بالنسبة لعام 2012، أما التقديرات غير الرسمية تشير إلى تفاوت واسع في عام 2013.

⁶ Mohsin Khan, "Is Inflation Hurting Growth in the Arab Transition Countries?" MENASource (blog), Atlantic Council, March, 12, 2013, <http://www.atlanticcouncil.org/blogs/menasource/is-inflation-hurting-growth-in-the-arab-transition-countries>.

كان لكل هذه العوامل نتائج سلبية خطيرة بالنسبة للأداء الاقتصادي في دول التحول العربية، ففي عام ٢٠١١ انخفض نمو الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي بشدة في كل هذه الدول فيما عدا المغرب (جدول ١)،^٣ في مصر - التي تعتبر أكبر اقتصاد في المجموعة بناتج محلي اجمالي اسمي يقدر بحوالي ٢٥٠ مليار دولار - انخفض النمو إلى أقل من ٢٪، وقد كان معدل هذا النمو أكثر من ٥٪ في العام السابق على عام ٢٠١١، وهذا الوضع بصورة كبيرة كان مشابه للوضع في الأردن، فبعد تحقيق الأردن متوسط نمو يدور حول ٦٪ على مدار العقد الماضي، أصبح معدل هذا النمو في عام ٢٠١١ فقط ٢,٦٪.

شهدت كل من ليبيا وتونس واليمن في الواقع معدلات نمو سلبية، وهي ظاهرة من الصعوبة رؤيتها في الدول النامية، حالة ليبيا تعتبر بصورة جلية استثنائية، حيث أدت الحرب الأهلية إلى اقتطاع جزء كبيراً جداً من انتاج النفط، حيث وصل الانتاج إلى أقل من نصف مليون برميل في اليوم، بعد أن كان معدل الانتاج ١,٧ مليون برميل في اليوم في عام ٢٠١٠، ويرجع هذا النمو السلبي أيضاً إلى عقوبات الأمم المتحدة المتعلقة بتجميد الأصول الأجنبية الليبية، وقد أدى الانهيار في إنتاج النفط - الذي يعتبر بمثابة المنتج الرئيسي ومصدر العائد الأساسي في ليبيا - الذي صاحب الانهيار في معدل نمو الناتج المحلي الاجمالي في القطاعات غير النفطية إلى انخفاض حقيقي صاعق في معدل النمو الاجمالي، فقد وصلت نسبة هذا الانخفاض إلى ٦٢٪، وفي تونس انخفض الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي بنسبة ٢٪ بعد أن كان متوسط معدل النمو المتحقق هو ٤,٥٪ سنوياً على مدار العقد الماضي، وفي اليمن - التي كانت تشهد نمواً مماثلاً لحالة تونس في الفترة بين عامي ٢٠٠٠ و٢٠١٠ - حدث انكماش اقتصادي في الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي اقترب من ١٢٪ في عام ٢٠١١.

وعلى الرغم من حقيقة أن مشكلة البطالة كانت سبب رئيسي لاندلاع هذه الانتفاضات، فالوضع قد أصبح أسوأ في عامي ٢٠١١ و٢٠١٢ في الدول الست،

على تحقيق فوائض مالية كبيرة، أما الأردن فلديها عجز في الحساب الجاري الحالي يتخطى نسبة الـ ١٠٪، وتقترب كل من تونس والمغرب من هذه النسبة، ونتيجة لذلك فإن دول التحول العربية كمجموعة - باستبعاد ليبيا من بينهم - فقدت حوالي ثلاثين مليار دولار من الاحتياطات الاجنبية منذ بداية عام ٢٠١١، وارتفع هذا الرقم إلى خمسة وخمسين مليار دولار مع نهاية عام ٢٠١٣، فجميع الدول الخمس في المجموعة شهدت انخفاضاً في الاحتياطات، كما فقدت كل من مصر والأردن تقريباً نصف الاحتياطات التي كانوا يمتلكونها في نهاية عام ٢٠١٠.

يتزايد العجز المالي في دول التحول العربية مع ركود العائدات بالتزامن مع التباطؤ في الاقتصاد ومع انخراط الحكومات في سياسات مالية توسعية من أجل تلبية متطلبات السكان في مواجهة الصعوبات الاقتصادية (جدول ٢)، لقد تمت زياد مرتبات موظفي القطاع العام في كل من الدول الست، وتحتل ليبيا مرتبة الصدارة في هذا الزيادة، حيث تمت زيادة مرتبات القطاع العام في ليبيا بين عام ٢٠١١ و عام ٢٠١٣ بحوالي ٧٧٪،^٧ ويعتبر الدعم المقدم للغذاء والطاقة البند الأكبر في ميزانيات دول اقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا،^٨ فطبقاً لتقديرات صندوق النقد الدولي فإن أكثر من نصف الدعم المقدم للطاقة في العالم - والبالغ حوالي ٢ تريليون دولار - يتم انفاقه في دول اقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا،^٩ فقد بلغ اجمالي نسبة الدعم حوالي ١٤٪ من الناتج المحلي الاجمالي في ليبيا و ١٠٪ في مصر و ٩٪ في اليمن و ٦٪ في المغرب.

¹¹ John Williamson, "What Washington Means by Policy Reform," in J. Williamson, ed., Latin American Readjustment: How Much Has Happened (Washington, DC: Peterson Institute for International Economics, 1990).

¹² لمعرفة تفاصيل أكثر عن مناقشة الحالة الليبية أنظر

Mohsin Khan and Karim Mezran, "The Libyan Economy after the Revolution: Still No Clear Vision," Atlantic Council, August 28, 2013, http://www.atlanticcouncil.org/images/publications/libyan_economy_after_revolution_no_clear_vision.pdf.

¹³ تم توثيق الحالة اليمنية مؤخراً، لمزيد من التفاصيل أنظر كلا من

Danya Greenfield, Yemen's Economic Agenda: Beyond Short-term Survival (Washington, DC: Atlantic Council, December 4, 2013), http://www.atlanticcouncil.org/images/publications/Yemens_Economic_Agenda.pdf;

Mohsin Khan and Svetlana Milbert, "Yemen's Economic Quandary," MENASource (blog), Atlantic Council, August 22, 2013, <http://www.atlanticcouncil.org/blogs/menasource/yemen-s-economic-quandary>

ما يقرب من ١٣٪ في عام ٢٠١٢، وفي اليمن ضرب معدل البطالة حاجز الـ ٣٥٪، ولكن الأمر الأكثر قلقاً هو أن معدلات بطالة الشباب تقدر بحوالي اثنين إلى ثلاثة أضعاف المعدل الكلي للبطالة، حتى في المغرب - التي شهدت أداء أفضل لمعدل النمو من باقي دول المجموعة - وصل معدل البطالة فيها إلى أكثر من ٩٪، كما يقدر معدل البطالة بين الاشخاص البالغ عمرهم أربعة وثلاثون عاماً أو أقل بحوالي ٣٠٪.

كانت عملية احتواء معدل التضخم - باستثناء حالة كلاً من مصر واليمن - هو الأمر الوحيد الذي يشفع للركود في دول التحول العربية (جدول ١)، ومع ذلك فإنه بالنسبة لمعدل التضخم في الدول التي تشهد متوسط معدل نمو سنوي يقدر بنسبة ٨٪ يجب على الحكومات تلك الدول أن تكون على دراية بالمقايضة بين التضخم والنمو، فبالرغم أنه من الممكن أن يتم توليد طفرة في النمو من خلال سياسات توسعية على مستوى الاقتصاد الكلي، فإنه مع ارتفاع معدل التضخم فإن ذلك في النهاية سيكون له تأثير معاكس على معدل النمو، فالتقديرات الحسابية لدول اقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تُظهر أنه ما إن يصل معدل التضخم إلى ما بين ٦٪ إلى ٨٪ فإن تأثيرات هذا المعدل على النمو طويل المدى يصبح سلبياً،^٦ ومن الواضح تماماً أن كل من مصر واليمن يقعان في منطقة الخطر.

أدى الانخفاض في عائدات السياحة وتحويلات العاملين بالخارج إلى توسيع عجز الحساب الجاري الخارجي (جدول ٢) وفقدان الاحتياطات الأجنبية، تمكنت كل من مصر واليمن من ابقاء عجز الحساب الجاري الحالي ما دون نسبة الـ ٣٪ من الناتج المحلي الاجمالي، في حين ساعد تمتع ليبيا بميزة الأسعار المرتفعة للبترو

⁷ في مصر أعلنت حكومة حازم الببلاوي مؤخراً زيادة قدرها 75% في الحد الأدنى للأجور لموظفي القطاع العام

⁸ Svetlana Milbert, "Reform of Energy Subsidies in the Arab Countries," MENASource (blog), Atlantic Council, April 23, 2013, <http://www.atlanticcouncil.org/blogs/menasource/reform-of-energy-subsidies-in-the-arab-countries>.

⁹ IMF, "Energy Subsidies Reform: Lessons and Implications," Washington, DC, January 28, 2013. <http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2013012813/.pdf>.

¹⁰ Mohsin Khan and Svetlana Milbert, "Economic Policies in Egypt: Populism or Reform?" Atlantic Council, October 10, 2012. http://www.atlanticcouncil.org/images/files/publication_pdfs/403/EconomicPoliciesinEgypt.pdf

جدول (1) الأداء الاقتصادي لدول الصحوة العربية (٢٠١٠-٢٠١٣)

الناتج المحلي الإجمالي (النسبة المئوية)				معدل التضخم (التغير بالنسبة المئوية)				
٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	
٨,٦	٧,٨	١٠,٠	١١,٤	١,٨	٢,٢	١,٨	٥,١	مصر
٦,٠	٤,٨	٤,٤	٥,٠	٣,٥	٢,٨	٢,٦	٢,٣	الأردن
٤,٠	٦,١	١٦,٠	٢,٥	٥,٠-	١٠٤,٥	٦٢,١-	٥,٠	ليبيا
٢,٣	١,٣	٠,٩	١,٠	٥,٠	٢,٧	٥,٠	٣,٦	المغرب
٦,٠	٥,٦	٣,٥	٤,٤	٣,٠	٣,٦	١,٩-	٢,٩	تونس
١٢,٠	٩,٩	١٩,٥	١١,٢	٦,٠	٢,٤	١٢,٧-	٧,٧	اليمن

المصدر: صندوق النقد الدولي ومعهد التمويل الدولي

السياسات الاقتصادية بعد الانتفاضات

كانت ليبيا الاستثناء الملحوظ على هذا النموذج، حيث استمر نظام القذافي في ممارسة سيطرة شبه كاملة على الاقتصاد، كما أنه قيد عملية تطوير القطاع الخاص،^{١٢} وقد تم قصر الإصلاحات على قطاع البنوك، ولكن أيضاً في سياق هذه الإصلاحات استمرت البنوك المملوكة للدولة في السيطرة على النظام المالي، وفي اليمن أيضاً كانت هناك جهود ممنهجة قليلاً من أجل تنفيذ إصلاحات اقتصادية بواسطة الحكومة التي تولت مقاليد الأمور بعد رحيل الرئيس على عبد الله صالح.^{١٣}

مع اندلاع الانتفاضات في بداية عام ٢٠١١ واجهت برامج الإصلاح الاقتصادي توقف مفاجئ، ففي مواجهة المطالب الشعبية المتعلقة بتوفير الوظائف ومستوى معيشة أفضل ووقف السياسات الاقتصادية

لم تستطع أيًا من دول التحول العربية تطوير خطة اقتصادية شاملة ومتناسكة في العاميين التاليين لاندلاع الانتفاضات، ويعود هذا بصورة كبيرة إلى انشغال الحكومات بتأسيس النظم السياسية الجديدة والمؤسسات في هذه الدول، وقد كانت السياسات الاقتصادية عبارة عن أولوية ثانوية، أما السبب الآخر الرئيسي فقد كان - على عكس الحال في دول وسط وشرق أوروبا التي تبنت نموذج سياسات الاتحاد الأوروبي القائم على فلسفة السوق الحر من أجل أن تكون مؤهلة لاستقبال المساعدات من الاتحاد الأوروبي وفي النهاية الانضمام إليه - فيرجع إلى أن الدول العربية لم يكن لديها نموذج اقتصادي يمكن أن تتبناه، ونتيجة لذلك فإن حكومات هذه الدول تقوم بتنفيذ مجموعة من السياسات الاقتصادية الشعبوية المؤقتة التي تلبى الاحتياجات الأنية للجماهير الغاضبة، والتي تعتبر - الجماهير - الآن مُمكنة بصورة كبيرة.^{١٤}

نفذت غالبية دول التحول العربية قبل الانتفاضات سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية القائمة على فلسفة السوق الحر بدرجات متفاوتة، وقد أعطت هذه الإجراءات للقطاع الخاص دوراً ريادياً في التنمية الاقتصادية، وتأسست برامج الإصلاح هذه على ما يعرف على نطاق واسع باتفاق واشنطن الذي ظهر في التسعينيات،^{١٥} وقد تضمنت هذه الإصلاحات إعادة هيكلة النظم المالية، وتقليل حجم وسيطرة القطاع العام، وتبسيط الإجراءات التنظيمية لقطاع الأعمال، وخصخصة المشاريع المملوكة للدولة، ووضع الانفاق العام تحت السيطرة، وضمان استقلالية أكبر للبنوك المركزية من أجل وضع السياسات المالية وتحديد أسعار الصرف.

¹⁴ في ليبيا ارتفع الدعم الموجه للغذاء والوقود والكهرباء من نسبة 10% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي في عام 2010 إلى نسبة 14% في عام 2013.

¹⁵ IMF, "Deauville Partnership— International Financial Institutions (IFIs) Statement," Washington, DC, September 10, 2011, <http://www.imf.org/external/np/dm/20110910111/.htm>. Yemen was later added to the Deauville Partnership in 2013.

¹⁶ لقد تم توثيق المساعدات التي قدمتها الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي بصورة مفصلة في التقرير التالي:

Danya Greenfield and Amy Hawthorne, US and EU: Lack of Strategic Vision, Frustrated Efforts Toward the Arab Transitions (Washington, DC: Atlantic Council, September 25, 2013), http://www.atlanticcouncil.org/images/publications/US_EU_Lack_of_Strategic_Vision_Frustrated_Efforts_Toward_Arab_Transitions.pdf.

إلا أنه من الصعوبة التوصل إلى رقم محدد لحجم المساعدات التي قدمتها دول مجموعة الثماني.

المرتفع، ووضع حدود على معدلات اقراض البنوك للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم، ووقف أو حتى التراجع عن عمليات خصخصة المشاريع المملوكة للدولة، ومن حسن الحظ أن هذه الاقتراحات ما تزال قيد الصياغة، ولكن الخطر يكمن في أن هذه الاقتراحات يمكن أن يتم تفعيلها، ومن ثم التراجع عن الاصلاحات الاقتصادية الضرورية التي تم تنفيذها حتى عام ٢٠١٠ بتكلفة سياسية واقتصادية كبيرة.

دور المجتمع الدولي

تحرك المجتمع الدولي بعد اندلاع الانتفاضات العربية بوقت قصير من أجل مساعدة الدول التي دخلت مرحلة التحول، في مايو من عام ٢٠١١ أطلقت دول مجموعة الثماني شراكة الدوفيل، لتكون بمثابة ساحة تجمع الدول الصناعية الرئيسية وأربعة من دول الخليج العربي وتركيا والمؤسسات المالية الدولية مع دول التحول العربية باستثناء اليمن،^{١٥} كان هدف شراكة دوفيل هو تشجيع دول التحول العربية على الاستمرار في اتباع مسار الاصلاحات والاستقرار، فضلاً عن مساعدة هذه الدول من خلال مدها موارد مالية كبيرة، فقد تم التعهد بتوفير ٤٠ مليار دولار بصور اجمالية، عبارة عن ٢٠ مليار دولار تأتي من المؤسسات المالية الدولية، و١٠ مليارات دولار في شكل مساعدات ثنائية من دول مجموعة الثماني، أما باقي المبلغ - المقدر بـ ١٠ مليارات دولار - فيأتي من الكويت وقطر والمملكة العربية السعودية والامارات العربية المتحدة.

التمويل القادم من خلال شراكة دوفيل كان مشروطاً بمجموعة من السياسات والاصلاحات الاقتصادية الملائمة التي يتم تنفيذها بواسطة الدول المستقبلية لهذا التمويل، وهو شرط كان يمكن الوفاء به من خلال اتفاق هذه الدول على برنامج تمويل مع صندوق النقد الدولي، وعندما لم تتوصل أياً من دول التحول العربية إلى اتفاق مع

التي كان تتبعها النظم الأوتوقراطية السابقة تراجعت الحكومات عن هذه السياسات، واتجهت نحو تبني مزيداً من السياسات الاقتصادية الشعبية، وقد ظهرت هذه السياسات الشعبية بصورة واضحة في مجالين رئيسيين: خلق الوظائف والدعم.

فقد فهمت الحكومات في دول التحول العربية أن معالجة مشكلة البطالة كان يجب أن يكون الأولوية الاقتصادية الرئيسية، ولكن الأمر المؤكد أنه لا يمكن خلق الوظائف من لا شيء، فهذا الأمر سوف يأخذ وقتاً طويلاً من أجل تحسين النظام التعليمي، والقضاء على ظاهرة عدم التوافق في المهارات المطلوبة بين نوعية الخريجين الذين يتخرجون من المدارس والجامعات من جانب والطلب على الوظائف في القطاع الخاص من جانب آخر، كما أن التوسع في قطاع الأعمال الخاص من خلال تطوير البيئة التحتية، وتقليص الإجراءات التي تنظم القطاع من أجل اعطاء دفعة لسياسات التوظيف، هو أمر لا يمكن أن يتم تحقيقه بين ليلة وضحاها، فالطريقة الوحيدة لخلق الوظائف على المدى القصير هو التوسع في سياسات التوظيف الحكومية، وهو الأمر الذي قامت به العديد من الدول، فعلى سبيل المثال في مصر تم توفير حوالي ٤٠٠ ألف وظيفة في القطاع الحكومي في الفترة ما بين عامي ٢٠١١ و٢٠١٢، وفي تونس تضمنت ميزانية العام ٢٠١٣ ٢٣ ألف وظيفة إضافية في الحكومة، هذه الاجراءات هي بمثابة تراجع واضح عن الاتجاه الذي كان سائداً قبل اندلاع الانتفاضات، والذي كان يرمي إلى تقليص دور القطاع الحكومي وتقليل التوظيف في الحكومة، أما الآن فإن القطاع الحكومي ما يزال الموظف الأكبر في جميع دول التحول العربية.

من الواضح أن جميع الحكومات أدركت أن نظم الدعم المعممة لا يمكن تحمل استمرارها، ليس فقط لكون هذه النظم مكلفة للغاية بالنسبة للمالية العامة في الدولة، ولكن أيضاً لأنها نظم غير كفئة بصورة كبيرة، حيث أن فوائد هذا الدعم لا تذهب إلى هذا القطاع من المواطنين الذي هو في حاجة إليه، وعلى الرغم من ذلك تم الحفاظ على هذا الدعم على مدار عامين ونصف بعد اندلاع الانتفاضات، بل إنه في حالة ليبيا تمت زيادة الدعم،^{١٤} ويجب الاعتراف أن اصلاح نظام الدعم هو أمر صعب في أفضل الأحوال، حيث أن أغلب السكان يستفيدون من هذا الدعم ويعتبرونه استحقاقاً لهم، ففي السنوات الأولى بعد الانتفاضات - التي اتسمت بالاضطراب الشديد - لم يجرؤ السياسيون على مناصرة فكرة الابتعاد عن الدعم، واتباع سياسة التحويلات النقدية للأسر ذات الدخل المنخفض، بسبب الخوف من رد فعل السكان العنيف.

كما أخذت الحكومات أيضاً في الحسبان مجموعة من الاجراءات الشعبية الأخرى مثل رفع التعريفات الجمركية على الواردات من البضائع الكمالية، وفرض قيود على رأس المال وأسعار الصرف، وزيادة الضرائب على دخل الشركات والأشخاص من ذوي الدخل

¹⁷ هذا يعني بالنسبة للمغرب أنها بدلا من أن تستقبل التمويل من صندوق النقد الدولي على مدار المدة المحددة للبرنامج كما يسود العرف، فيمكن أن تعتمد على خط الائتمان الخاص بها لو أرادت أن تفعل ذلك ومتى شاءت.

على الرغم من ذلك فإنه من الحيوي بالنسبة لليبيين أن يطوروا برنامجاً اقتصادياً خاص بهم - وهو الأمر الذي لم يتم عمله بعد، لمزيد من التفاصيل انظر:

Khan and Mezran.

¹⁹ Alaa Shahine and Miriam Fam, "Egypt, IMF Agree to Delay Loan Decision, Finance Minister Says," Bloomberg, December 11, 2012, <http://www.bloomberg.com/news/2012-11-12/egypt-imf-agree-to-delay-loan-decision-finance-minister-says.html>.

²⁰ Alaa Shahine, "Egypt Sees IMF Accord Crucial to Economic Rebound, Minister Says," Bloomberg, August 5, 2013, <http://www.bloomberg.com/news/201305-08/egypt-sees-imf-accord-crucial-to-economic-rebound-minister-says.html>.

²¹ "Christine Lagarde: IMF Ready to Resume Egypt Loan Talks," Al-Arabiya, October 13, 2013, <http://english.alarabiya.net/en/business/economy/201313/10/Christine-Lagarde-IMF-ready-to-resume-Egypt-loan-talks-.html>.

جدول (٢) الحسابات الجارية الخارجية و التوازن المالي (٢٠١٠-٢٠١٣)

الحساب الجاري				التوازن المالي				
(نسبة إلى الناتج المحلي الاجمالي %)				(نسبة إلى الناتج المحلي الاجمالي %)				
٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	
١٤,٠-	١٠,٧-	٩,٩-	٨,٣-	٢,٦-	٣,١-	٢,٦-	٢,٠-	مصر
٩,٠-	٨,٨-	٥,٧-	٥,٦-	١٠,٠-	١٨,١-	١٢,٠-	٥,٣-	الأردن
٦,٠-	١٩,٣	٩,٠-	١٥,٩	٣,٠-	٢٩,٢	٩,١	١٩,٥	ليبيا
٦,٠-	٧,٦-	٦,٧-	٤,٤-	٧,٢-	١٠,٠-	٨,١-	٤,١-	المغرب
٧,٠-	٤,٤-	٣,٠-	٠,٤-	٨,٠-	٨,١-	٧,٣-	٤,٨-	تونس
٦,٠-	٦,٣-	٤,٣-	٤,٠-	٣,٠-	٠,٩-	٤,١-	٣,٧-	اليمن

المصدر: صندوق النقد الدولي ومعهد التمويل الدولي

من الداخل، ولن تترك الضغوط الشعبية تعرقل عملية الاصلاحات الاقتصادية.

كانت كل من الأردن والمغرب من أوائل الدول التي تحركت في هذا الاتجاه، وتوصلاً إلى اتفاق مع صندوق النقد الدولي في شهر أغسطس من عام ٢٠١٢، حيث استطاع الأردن من الحصول على اتفاق للاستعداد الائتماني لمدة ثلاثة أعوام، تصل قيمته إلى حوالي ٢ مليار دولار، كما وقعت المغرب على اتفاق حد الامان والسيولة النقدية لمدة عامين، يحصل بمقتضاه على ٦,٢١ مليار دولار، ١٧ هذين البرنامجين هما على المسار، بالرغم من أنه في حالة الاردن قد تم عمل بعد التعديلات بالنسبة لأهداف العجز المالي نتيجة للتكلفة الغير متوقعة للموازنة المرتبط بمشكلة اللاجئين السوريين، أيضاً تمكنت اليمن من الحصول على تمويل عاجل قصير الأمد يقدر بـ ١٠٠ مليون دولار من صندوق النقد الدولي في عام ٢٠١٢، وتنوي أيضاً اليمن التحرك نحو توقيع اتفاق كامل للاستعداد الائتماني يوفر لها حوالي ٥٠٠ مليون دولار، وبعد ذلك في أبريل من عام ٢٠١٣ توصلت تونس إلى اتفاق حول برنامج تمويل مع صندوق النقد الدولي لمدة اثنين وعشرين شهراً يقدر بحوالي ١,٧٨ مليار دولار، وعلى الرغم من ذلك حتى هذه اللحظة فإن البرنامج ما يزال متوقفاً، لأن الحكومة التونسية الحالية فشلت في تنفيذ السياسات المتفق عليها،

صندوق النقد الدولي حتى حلول النصف الثاني من عام ٢٠١٢ فإن تمويلاً ضئيلاً جداً من خلال شراكة دوفيل تم تخصيصه، ١٦ وخلال الفترة من عام ٢٠١١ إلى عام ٢٠١٢ قدمت كلاً من قطر والمملكة العربية السعودية مساعدات ثنائية لمصر، كما قدمت المملكة العربية السعودية مساعدات إلى كلاً من الأردن واليمن، وبعد سقوط حكومة مرسي في شهر يوليو من عام ٢٠١٣ بفترة وجيزة وعدت الكويت والمملكة العربية السعودية والامارات العربية المتحدة مصر بتقديم حوالي ١٢ مليار دولار كمساعدات إضافية، كل هذا التمويل للحكومة المصرية الجديدة كان مدفوعاً بصورة مبدئية باعتباريات سياسية، وكما كان في السابق لم يكن هذا التمويل مربوطاً بأي شروط اقتصادية.

مع حلول النصف الثاني من عام ٢٠١٢ بدأت العديد من دول التحول العربية إدراك قيمة صياغة خطة اقتصادية متماسكة، وإظهار نيتها التوقيع على برنامج تمويل مع صندوق النقد الدولي، وبفعل هذا الأمر فإن هذا الدول يمكن أن تحقق أمرين، أولهما: سيمكنهم برنامج صندوق النقد الدولي من الحصول على التمويل الخارجي بصورة مباشرة من صندوق النقد الدولي، وأيضاً من خلال المساعدات الثنائية من المانحين والمساعدات متعددة الأطراف من الدول الموجودة في برنامج صندوق النقد الدولي، وعلى عكس حالة دول الخليج العربي فإن تلك الدول - الموجودة في برنامج صندوق النقد الدولي - تجعل توجيه تمويلها مشروطاً بأن تكون الدول المستقبلية لهذا التمويل جزءاً من برنامج صندوق النقد الدولي، ثانيهما: إن برنامجاً للتمويل مع صندوق النقد الدولي سيعيد طمأنة وثقة المستثمرين الدوليين والأسواق المالية في أن حكومات هذه الدول تعيد ترتيب اقتصاداتها

22 على سبيل المثال تنوي مصر إنفاق 4 مليارات دولار من التمويل القادم لها من الخليج لحفز الاقتصاد، من خلال التركيز على البنية التحتية ومواجهة النقص في مدخلات الانتاج التي تجبر الصناعات القائمة على أن تعمل بمعدل أقل من ذلك المستوى الذي يجب أن تعمل به.

أما بالنسبة لحالة ليبيا لأنها دولة منتجة للنفط وتمتلك احتياطات أجنبية ضخمة فهي ليست في حاجة إلى تمويل خارجي أو برنامج تمويل مع صندوق النقد الدولي.^{١٨}

أما بالنسبة لحالة مصر فإن مفاوضاتها مع صندوق النقد الدولي كانت أكثر صعوبة، فمع بداية شهر يونيو من عام ٢٠١١ توصلت الحكومة المصرية مع فريق صندوق النقد الدولي إلى اتفاق حول برنامج تمويل مقداره ٣ مليار دولار، ولكن هذا الاتفاق لم يتم تنفيذه بسبب تراجع الحكومة المدعومة من المؤسسة العسكرية آنذاك عن تنفيذ الصفقة، وكان قد تم الاتفاق على اتفاق أكبر للاستعداد الائتماني بقيمة ٤,٨ مليار دولار في عام ٢٠١٢، وكانت الموافقة الرسمية على الاتفاق محدد أن تتم مناقشتها بواسطة المجلس التنفيذي لصندوق النقد الدولي في التاسع عشر من شهر ديسمبر من عام ٢٠١٢، ولكن في الحادي عشر من شهر ديسمبر طلب وزير المالية المصري تأجيل اجتماع المجلس التنفيذي لصندوق النقد الدولي معللاً ذلك «من أجل إعطاء فرصة أكبر للحوار المجتمعي»،^{١٨} في شهر أغسطس من عام ٢٠١٣ وعقب الاطاحة بحكومة مرسي من السلطة أعلن الفريق الاقتصادي المصري الجديد أن برنامجاً مع لصندوق النقد الدولي كان «حيوياً»،^{٢٠} وقد كان صندوق النقد الدولي على استعداد لمساعدة مصر، ولكن مرة أخرى غير المصريون رأيهم بشأن إطلاق المفاوضات الرسمية مع الصندوق.

إن هناك سببين رئيسيين وراء تردد الحكومة المصرية تجاه الاتفاق على برنامج التمويل مع صندوق النقد الدولي، أولهما: أن الدولة لديها تمويل كافي قادم من الكويت والمملكة العربية السعودية والامارات العربية المتحدة، ومن ثم فهي ليست في حاجة إلى هذا التمويل من صندوق النقد الدولي الآن، ثاني هذه الأسباب - وربما أهمهما - هو أن الحكومة المصرية الحالية ليست على استعداد للقيام بأي إصلاحات اقتصادية رئيسية مثل خفض الدعم وتقليل معدل التوظيف الحكومي وإلغاء الأسعار الجبرية، لأن كل هذه الأمور بدون شك ستكون لها تكلفة سياسية عالية، ومن ثم ستجعل هذه التكلفة بالنسبة للحكومة القادمة من الصعب القيام بهذه الإصلاحات، والتفاوض حول برنامج التمويل مع صندوق النقد الدولي.

ماذا ننتظر من المستقبل؟

لقد كانت الثلاث سنوات منذ بدء الانتفاضات قاتمة بالنسبة لاقتصادات دول التحول العربية، فعدم الاستقرار الكبير على مستوى الاقتصاد الكلي - الذي يتضح بصورة كبيرة من خلال الاختلالات الخارجية الكبيرة والاختلالات في الموازنة ومعدل التضخم المرتفع وتزايد معدل البطالة - كان السمة الرئيسية لهذه الفترة.

إن أول الأشياء التي يجب القيام بها هي تلك التي تهدف إلى إعادة الاستقرار إلى الاقتصاد الكلي، فيجب على الحكومات أن تضع المالية

العامية تحت السيطرة، وتعمل على تقليل الاختلالات الخارجية، وزيادة حجم الاحتياطات الأجنبية، ولكن تحقيق النمو والتوظيف يجب أن يكونا الأهداف الأساسية على المدى الطويل، كما يجب على الحكومات أن تخلق توازناً بين الأهداف المتنافسة أحياناً لعملية إعادة الاستقرار إلى الاقتصاد الكلي، والدفع نحو مستوى نمو أعلى، ومما يزيد من صعوبة هذا الأمر أن على القادة السياسيين أن يقوموا بهذه الإصلاحات في الوقت الذي يتسم فيه السكان بعدم الصبر، ويطالبون بتحسين آني في مستوى معيشتهم.

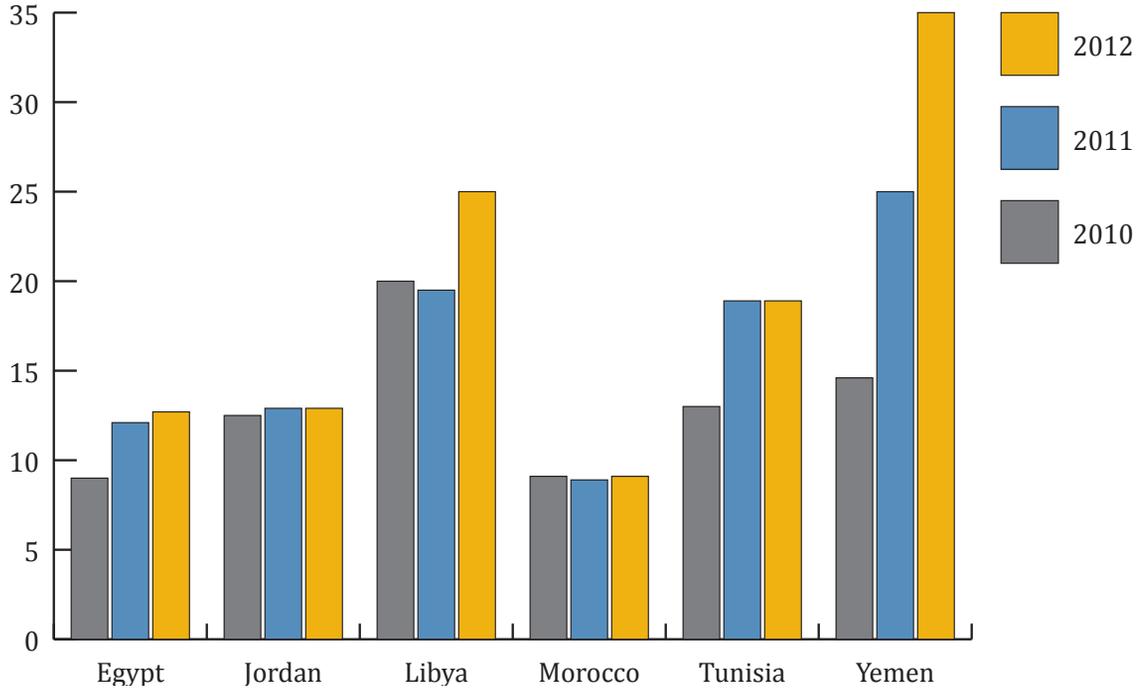
على المدى القصير تتطلب عملية الإصلاح المزج الحكيم بين الاستقرار على مستوى الاقتصاد الكلي الكلاسيكي - الذي يتطلب عملية تكشف - والسياسات التي يمكن أن تحدث طفرة في معدل النمو، إن هناك طريق واحد لعمل هذا الأمر وهو إطالة أمد عملية التكيف وعدم الانخراط في عمليات تصحيح مالية ومواجهة الانكماش النقدي بصورة حادة أو مفاجئة، فمع معدل نمو يدور حول معدل نسبته ٣٪ سنوياً ومعدل بطالة يتضاعف فإن حوافز مالية يتم تمويلها من الخارج يمكن أن يؤدي إلى التوسع الاقتصادي في المدى القصير،^{٢٢} إن هذا الاقتراب تم قبوله من جانب صندوق النقد الدولي، وتقوم برامج الصندوق مع دول التحول العربية على الموازنة بين التوسع المالي وتكيف تدريجي أكبر مع اختلالات الاقتصاد الكلي.

إن دول التحول العربية في حاجة إلى أن تستمر في الإصلاحات الاقتصادية التي كانت قد بدأتها في مرحلة ما قبل الانتفاضات، حتى تتمكن هذه الدول في النهاية من أن تمتلك اقتصادات ديناميكية وحيوية قادرة على المنافسة في هذا العالم المعولم، وقادرة على خلق وظائف كافية للشباب وقوة العمل النامية، هذه الإصلاحات أثبتت أنها ذات قيمة، كما تظهر لنا الشواهد من آسيا وأمريكا اللاتينية، وهذه الإصلاحات يجب أن تتضمن على الأقل الإجراءات التالية:

- ترشيد نظام الدعم
- توسيع قاعدة الضرائب دون تثبيط الاستثمار الخاص وعملية خلق الوظائف.
- تقليل عملية التوظيف في القطاع العام.
- التسريع في عملية الخصخصة.
- تبسيط الإجراءات المنظمةة لقطاع الأعمال والاستثمار.
- تحسين مرونة سوق العمل من خلال تعديل قوانين العمل وإجراءاته التنظيمية.
- تطوير نظام مالي حديث من أجل دعم القطاع الخاص وتوفير الائتمان للمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم والشركات المبتدئة.
- توسيع التعليم والتدريب المهني من أجل تزويد الشباب بالمهارات المطلوبة.

إن تحقيق عملية استقرار تدريجية في الاقتصاد الكلي والقيام بإصلاحات اقتصادية طويلة الأمد بصورة متزامنة يتطلب برنامج

شكل ٢: معدلات البطالة الرسمية، ٢٠١٠-٢٠١٢



إن دول التحول العربية سوف تكون مواجهة بتحدى تحقيق التوازن بين الإجراءات الشعبوية قصيرة المدى - التي تشعر حكوماتها بضرورة اتخاذها سياسياً - وفي الوقت نفسه المحافظة على مسار للإصلاح الاقتصادي طويل المدى، إن تحقيق نمو اقتصادي مرتفع ومستدام يؤدي إلى خلق وظائف بصورة ملحوظة سوف يأتي فقط إذا قامت دول التحول العربية بإصلاح اقتصاداتها لتصبح موجهة أكثر بسياسات السوق، تلك السياسات التي تسمح للقطاع الخاص بأن يلعب دوراً قيادياً، فبدون هذه الإصلاحات وتحقيق التحول الاقتصادي فإن الأهداف السياسية للانتفاضات سوف تكون مهددة، فالفشل الاقتصادي يمكن أن يؤدي إلى موجة أخرى من عدم الاستقرار السياسي والاضطراب، ومن المحتمل انتفاضات جديدة بواسطة السكان الغاضبين.

اقتصادي سليم، بالإضافة إلى دعم مالي خارجي كبير لكل تلك الدول فيما عدا ليبيا، فقد أظهرت المؤسسات المالية الدولية جاهزيتها لتقديم الدعم المالي بشرط أن تتبنى حكومات هذه الدول وتحافظ على السياسات الاقتصادية اللازمة لتحقيق الاستقرار وأهداف الإصلاح، إن هذه المشروطة هي أمر حيوي للمحافظة على التزام هذه الدول بتحويل اقتصاداتها، كما يجب أن يتم إقناع دول الخليج العربي - والتي كانت في الماضي لا تربط دعمها بأي شروط اقتصادية - بأن المشروطة الاقتصادية هي أمر أساسي من أجل مساعدة دول التحول العربية في إصلاح وتحديث اقتصاداتها. ٢٣

هناك على الأقل إشارة إيجابية أن بعضاً من الإصلاحات الضرورية سوف تتحقق قريباً، فالعديد من دول التحول العربية قد قامت بتطوير برامج اقتصادية شاملة بمساعدة من صندوق النقد الدولي، تلك البرامج تجمع بين السياسات التقشفية والنمو، فكل من الأردن والمغرب وتونس لديهم برامج تمويل مع صندوق النقد الدولي قيد التنفيذ، كما أن كلاً من مصر واليمن من المرجح أن يصلا إلى اتفاق مع صندوق النقد الدولي في عام ٢٠١٤، لو أن هذه الدول انصاعت للالتزامات المقررة في الاتفاقات المبرمة مع صندوق النقد الدولي، وتوفر تمويل خارجي كافي لها فإن الصورة الاقتصادية في عام ٢٠١٤ وما بعده يمكن أن تتحسن بصورة ملحوظة.

من الممكن أن يتغير توجه دول الخليج العربي، فعلى سبيل المثال ادعت تقارير صحيفة 23 مؤخراً أن كلاً من المملكة العربية السعودية والامارات العربية المتحدة قد نصحوا مصر بأن تتفاوض حول ترتيبات الـ 2 مليا دولار مع صندوق النقد الدولي، إلا أن وزير المالية المصري من المفترض أنه قد رفض هذه النصيحة على الرغم من أن هذه النصيحة تأتي من أكثر الداعمين لمصر، لمزيد من التفاصيل حول هذا الأمر أنظر:

Wael Nawara, "Egypt's Real Challenge: Reviving the Economy," AI-Monitor, October 29, 2013, <http://www.ai-monitor.com/pulse/originals/201310/egypt-economy-challenge-treasury.html>, and "Gulf Attempts to Persuade Egypt to Resume Negotiations with IMF," Al-Masry Al-Youm, November 26, 2013, <http://www.egyptindependent.com/news/government-source-gulf-attempts-persuade-egypt-resume-negotiations-imf>.

Atlantic Council Board of Directors

INTERIM CHAIRMAN

*Brent Scowcroft

PRESIDENT AND CEO

*Frederick Kempe

VICE CHAIRS

*Robert J. Abernethy

*Richard Edelman

*C. Boyden Gray

*Richard L. Lawson

*Virginia A. Mullberger

*W. DeVier Pierson

*John Studzinski

TREASURER

*Brian C. McK. Henderson

SECRETARY

*Walter B. Slocombe

DIRECTORS

Stephane Abrial

Odeh Aburdene

Timothy D. Adams

*Michael Ansari

Richard L. Armitage

*Adrienne Arsht

*David D. Aufhauser

Elizabeth F. Bagley

Ralph Bahna

Sheila Bair

Lisa B. Barry

*Rafic Bizri

*Thomas L. Blair

Julia Chang Bloch

Francis Bouchard

R. Nicholas Burns

*Richard R. Burt

Michael Calvey

James E. Cartwright

Daniel W. Christman

Wesley K. Clark

John Craddock

David W. Craig

Tom Craren

*Ralph D. Crosby, Jr.

Thomas M. Culligan

Gregory R. Dahlberg

*Paula J. Dobriansky

Christopher J. Dodd

Markus Dohle

Lacey Neuhaus Dorn

Conrado Dornier

Patrick J. Durkin

Thomas J. Edelman

Thomas J. Egan, Jr.

Stuart E. Eizenstat

Julie Finley

Lawrence P. Fisher, II

Alan H. Fleischmann

Michèle Flournoy

*Ronald M. Freeman

*Robert S. Gelbard

Richard L. Gelfond

Edmund P. Giambastiani, Jr.

*Sherri W. Goodman

John A. Gordon

*Stephen J. Hadley

Mikael Hagström

Ian Hague

Frank Haun

Rita E. Hauser

Michael V. Hayden

Annette Heuser

Marten H.A. van Heuven

Marillyn Hewson

Jonas Hjelm

*Mary L. Howell

Robert E. Hunter

Robert L. Hutchings

Wolfgang Ischinger

Deborah James

Robert Jeffrey

*James L. Jones, Jr.

George A. Joulwan

Stephen R. Kappes

Francis J. Kelly, Jr.

Zalmay M. Khalilzad

Robert M. Kimmitt

Roger Kirk

Henry A. Kissinger

Franklin D. Kramer

Philip Lader

David Levy

Henrik Liljegen

*Jan M. Lodal

*George Lund

*John D. Macomber

Izzat Majeed

Fouad Makhzoumi

Wendy W. Makins

Mian M. Mansha

William E. Mayer

Eric D.K. Melby

Franklin C. Miller

*Judith A. Miller

*Alexander V. Mirtchev

Obie L. Moore

*George E. Moose

Georgette Mosbacher

Bruce Mosler

Sean O'Keefe

Hilda Ochoa-Brillembourg

Philip A. Odeen

Ahmet Oren

Ana Palacio

*Thomas R. Pickering

*Andrew Prozes

Arnold L. Punaro

Kirk A. Radke

Joseph W. Ralston

Teresa M. Ressel

Jeffrey A. Rosen

Charles O. Rossotti

Stanley O. Roth

Michael L. Ryan

Harry Sachinis

William O. Schmieder

John P. Schmitz

Kiron K. Skinner

Anne-Marie Slaughter

Alan J. Spence

John M. Spratt, Jr.

Richard J.A. Steele

James B. Steinberg

*Paula Stern

William H. Taft, IV

John S. Tanner

Peter J. Tanous

*Ellen O. Tauscher

Clyde C. Tuggle

Paul Twomey

Henry G. Ulrich, III

Enzo Viscusi

Charles F. Wald

Jay Walker

Michael F. Walsh

Mark R. Warner

J. Robinson West

John C. Whitehead

David A. Wilson

Maciej Witucki

R. James Woolsey

Mary C. Yates

Dov S. Zakheim

HONORARY DIRECTORS

David C. Acheson

Madeleine K. Albright

James A. Baker, III

Harold Brown

Frank C. Carlucci, III

Robert M. Gates

Michael G. Mullen

William J. Perry

Colin L. Powell

Condoleezza Rice

Edward L. Rowny

James R. Schlesinger

George P. Shultz

John W. Warner

William H. Webster

LIFETIME DIRECTORS

Carol C. Adelman

Lucy Wilson Benson

Daniel J. Callahan, III

Kenneth W. Dam

Stanley Ebner

Barbara Hackman Franklin

Chas W. Freeman

Carlton W. Fulford, Jr.

Geraldine S. Kunstadter

James P. McCarthy

Jack N. Merritt

William Y. Smith

Marjorie Scardino

Ronald P. Verdicchio

Carl E. Vuono

Togo D. West, Jr.

RAFIK HARIRI

CENTER

ADVISORY

COUNCIL

Bahaa Hariri[^]

Hanan Ashrawi

Shaukat Aziz[^]

Richard Edelman[^]

Ashraf Ghani[^]

Ray Irani[^]

Wolfgang Ischinger

Hisham Kassem

Frederick Kempe

Aleksander Kwasniewski[^]

Javier Solana

**Executive Committee Members*

[^]International Advisory Board Members

List as of April 24, 2013