مكتب تطوير المشاريع
Project Development Office
Development - Negotiation - Growth - Optimization

IWBI

IWBI مؤشر الرفاه العراقي
Iraqi Well-Being Index

الاقتصاد الرقمي
Digital Economy

Project Development Office

48.5%

dngo.org @pdo2035 info@dngo.org +964-7840222307

المقدمة

بينما لا تزال الدولة تعتمد على الإيرادات النفطية لتمويل أكثر من 93% من الموازنة العامة [1]، بدأت ملامح تحول رقمي طموح تتشكل ببطء ولكن بثبات، مدفوعة بضرورات الورقة البيضاء للإصلاح الاقتصادي وضغوط الاستدامة المالية التي حذر منها صندوق النقد الدولي والبنك الدولي مراراً.[2] يهدف هذا التقرير البحثي الموسع، الذي تم إعداده بصفة استشارية للصالح العام، إلى تصميم وهيكلة مؤشر الرفاه العراقي **IWBI** محور الاقتصاد الرقمي والسياسات المالية.

إن الفرضية المركزية لهذا التقرير هي أن الرفاه في السياق العراقي لم يعد مجرد دالة للإنفاق الحكومي الريعي، بل هو نتاج مباشر لكفاءة إدارة الموارد المالية وتقليل الهدر عبر الأدوات الرقمية. تشير البيانات التي تم تحليلها في هذا التقرير إلى مفارقة صارخة، فبينما حقق العراق قفزات نوعية في البنية التحتية للمدفوعات، حيث ارتفع حجم التداول الرقمي من 2.6 تريليون دينار إلى 7.6 تريليون دينار خلال عام واحد فقط (بين 2023 و2024) [4]، لا تزال البنية التحتية لإدارة المالية العامة PFM تعاني من تأخر مزمن، لا سيما في تعثر تطبيق نظام معلومات الإدارة المالية المتكامل IFMIS وتدني مؤشرات شفافية الموازنة إلى مستويات حرجة (8/100).[6]

يقدم هذا التقرير، تحليلاً لثلاثين مؤشر قياس أداء تم تصميمها خصيصاً لتلائم البيئة العراقية المعقدة، موزعة على أربع فئات استراتيجية (D1 - D4)، البنية التحتية الرقمية، الأتمتة المالية السيادية، الشمول المالي ومنظومة القطاع الخاص، والحوكمة والبيئة التشريعية. ومن خلال منهجية التقييم الوزني، يخلص التقرير إلى أن المؤشر العام الحالي للرفاه الرقمي المالي يقف عند مستوى **48.5%**، وهو ما يضعه في خانة النمو الهش.

وللانتقال من هذا الوضع إلى مستوى الاستقرار والنمو المستدام (تحقيق زيادة بنسبة 10%)، يقترح التقرير خارطة طريق تنفيذية تعتمد على حلول ذات أثر مالي مباشر، مثل الربط البيني الكامل بين قواعد بيانات الضرائب والجمارك والمصارف وحلول بطاقة الحياة والحكومة الافتراضية كما في تقرير التحول التكنولوجي الذي يعكس ادائه المباشر على المال والاقتصاد العراقي. إن هذا التقرير لا يكتفي بتشخيص المشكلة، بل يقدم دليل عمل للحكومة العراقية والبنك المركزي لتحويل الاقتصاد الرقمي من مجرد قطاع تكنولوجي إلى رافعة مالية لتعظيم الموارد غير النفطية.

الفصل الأول: السياق الاستراتيجي والضرورة المالية للرقمنة في العراق

1.1 الأزمة الهيكلية للدولة الريعية وتحديات الاستدامة المالية

يعيش الاقتصاد العراقي منذ عقود في فخ المرض الهولندي والدولة الريعية، حيث يهيمن القطاع النفطي على الناتج المحلي الإجمالي والصادرات والإيرادات الحكومية. ورغم التعافي النسبي لأسعار النفط في فترات ما بعد الجائحة، إلا أن تقرير صندوق النقد الدولي IMF لعام 2024 يحذر بوضوح من أن التوسع المالي الكبير في موازنة السنوات الثلاث (2023 - 2025) قد وضع العراق على مسار مالي محفوف بالمخاطر.[3] التوقعات تشير إلى أن العجز المالي قد يتسع، وأن الاحتياطيات الأجنبية قد تتآكل لتصل إلى 31 مليار دولار بحلول عام 2029 إذا لم يتم إجراء تصحيحات هيكلية جذرية.[8]

في هذا السياق، لم تعد الرقمنة خياراً ترفيهياً أو محاولة لمواكبة الموضة العالمية، بل أصبحت ضرورة حتمية للبقاء المالي. إن العجز في الإيرادات غير النفطية ليس ناتجاً عن غياب النشاط الاقتصادي، بل عن غياب القدرة على الجباية والقدرة على التتبع. تشير تقديرات صندوق النقد الدولي إلى أن الفجوة الضريبية في العراق تصل إلى 15.3% من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي [9]، وهي أموال ضائعة بسبب الاعتماد على النقد والأنظمة الورقية التي تسهل التهرب والفساد. وبالتالي، فإن الهدف الاستراتيجي الأول لمؤشر الرفاه العراقي **IWBI** هو قياس قدرة الدولة على استرداد هذه الموارد الضائعة باستخدام التكنولوجيا.

1.2 الورقة البيضاء كدستور للإصلاح الرقمي

عندما أطلقت الحكومة العراقية الورقة البيضاء للإصلاح الاقتصادي في أكتوبر 2020، كانت تدرك تماماً أن الإصلاح الإداري والمالي مستحيل بدون تقنية المعلومات. الورقة البيضاء لم تكن مجرد وثيقة سياسات، بل كانت اعترافاً رسمياً بأن البيروقراطية الورقية هي الحاضنة الأولى للفساد والهدر.[10]

لقد حددت الورقة البيضاء محاور رئيسية ترتبط مباشرة بموضوع تقريرنا:
أتمتة الجمارك والضرائب: لتعظيم الإيرادات وتقليل الاحتكاك البشري.
تطبيق نظام الخزينة الموحد (TSA): لضبط السيولة النقدية المبعثرة في آلاف الحسابات المصرفية الحكومية.
الشمول المالي: لتقليل الاعتماد على النقد الذي يغذي الاقتصاد الموازي وغسيل الأموال.

ورغم مرور عدة سنوات، فإن التقدم في تنفيذ هذه المحاور يتسم بالتفاوت الشديد. فبينما نرى نجاحاً ملموساً في قطاع المدفوعات بقيادة البنك المركزي العراقي (CBI)، نجد تعثراً واضحاً في مشاريع وزارة المالية مثل نظام إدارة المعلومات المالية (IFMIS).[1] هذا التفاوت هو ما يسعى مؤشر الرفاه لرصده وقياسه بدقة، لتحديد نقاط الاختناق التي تمنع تحول الرقمنة إلى عوائد مالية ملموسة.

1.3 الاقتصاد الرقمي كركيزة للرفاه الاجتماعي والاقتصادي

لماذا نربط بين الاقتصاد الرقمي والرفاه؟ في السياق العراقي، يرتبط رفاه المواطن بشكل مباشر بقدرة الدولة على تقديم الخدمات ودفع الرواتب والحفاظ على استقرار العملة.

الرفاه المالي: يعني قدرة المواطن على الوصول إلى مدخراته واستخدامها بأمان وسهولة وكلفة منخفضة، دون الحاجة لحمل أكوام من النقد أو الوقوف في طوابير المصارف الحكومية.
الرفاه الخدمي: يعني أن يدفع المواطن رسوم الجوازات أو المرور إلكترونياً دون التعرض للابتزاز أو الرشوة.
العدالة الاجتماعية: تعني أن يدفع التاجر الكبير ضرائبه الحقيقية من خلال أنظمة شفافة، مما يوفر للدولة موارد لتمويل شبكات الحماية الاجتماعية للفقراء.

تشير بيانات البنك الدولي لعام 2024 إلى أن العراق يمتلك مؤشرات وصول رقمي مرتفعة نسبياً، حيث تصل نسبة تغطية الهاتف المحمول إلى 97% وانتشار الإنترنت إلى أكثر من 80%.[12] هذا يعني أن البنية التحتية للاتصالات لم تعد العائق الرئيسي، بل العائق يكمن في البنية التحتية للمعاملات والثقة في النظام المالي. لذلك، يركز تصميم المؤشر المقترح في هذا التقرير على الاستخدام والأثر بدلاً من مجرد الوصول.

الفصل الثاني: منهجية تصميم مؤشر الرفاه العراقي (IWBI)

فلسفة القياس وتوزيع الأوزان

لضمان أن يكون المؤشر أداة تشخيصية فعالة تم اعتماد منهجية بطاقة الأداء المتوازن المعدلة لتلائم خصوصية الاقتصاد السياسي العراقي. تم تقسيم المؤشر إلى أربع فئات رئيسية (Dimensions - D1 to D4)، حيث تغذي كل فئة الفئات الأخرى في حلقة متكاملة.

2.1 هيكلية الفئات الأربع

1. **الفئة الأولى (D1): البنية التحتية والأسس التقنية**
   - الوزن النسبي: **20%**
   - المنطق: تمثل الأساس المادي والتقني الذي يقوم عليه الاقتصاد الرقمي. بدون كهرباء مستقرة، وشبكة ألياف ضوئية، ومحول وطني للمدفوعات (National Switch)، لا يمكن الحديث عن أي تطبيقات متقدمة. تم إعطاؤها وزناً أقل من الفئات الأخرى لأن العراق حقق فيها تقدماً ملموساً بالفعل، والتحدي الآن انتقل إلى التطبيقات.
2. **الفئة الثانية (D2): الأتمتة المالية والسياسات السيادية**
   - الوزن النسبي: **35%**
   - المنطق: هذه هي القلب النابض للمؤشر والمحرك الرئيسي لتعظيم الإيرادات غير النفطية. تشمل أتمتة الجمارك (الأسيكودا)، الضرائب، نظام إدارة المعلومات المالية (IFMIS)، وشفافية القطاع النفطي. تم منحها الوزن الأكبر (35%) لأن الفشل هنا يعني استمرار نزيف الموارد وفشل الدولة في تحقيق الاستدامة المالية، وهو صلب المهمة الموكلة إلينا.
3. **الفئة الثالثة (D3): الشمول المالي ومنظومة القطاع الخاص**
   - الوزن النسبي: **25%**
   - المنطق: يقيس مدى انخراط المواطنين والشركات في النظام المالي الرسمي. يشمل انتشار نقاط البيع (POS)، المحافظ الإلكترونية، تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، وشركات الفينتيك. الوزن المرتفع نسبياً يعكس أهمية القطاع الخاص كشريك في التنمية وتقليل الاعتماد على التوظيف الحكومي.
4. **الفئة الرابع (D4): الحوكمة والبيئة التنظيمية**
   - الوزن النسبي: **20%**
   - المنطق: الإطار القانوني والرقابي الذي يضمن الثقة في النظام. يشمل قوانين الدفع الإلكتروني، مكافحة غسيل الأموال (AML)، وشفافية الموازنة. بدون حوكمة قوية، تتحول الأدوات الرقمية إلى أدوات جديدة للفساد أو الاحتكار.

2.2 آلية التقييم الوزني

سيتم تقييم كل مؤشر فرعي (من أصل 30) على مقياس من 0 إلى 10، حيث:

- **0-2 (حرج/معدوم):** النظام غير موجود أو غير مفعل نهائياً.
- **3-5 (ضعيف/ناشئ):** خطوات أولية، مشاريع تجريبية، أو تنفيذ متعثر.
- **6-8 (جيد/متطور):** نظام يعمل بفعالية مع وجود فجوات في التغطية أو التكامل.
- **9-10 (متقدم/قياسي):** امتثال كامل للمعايير الدولية وأفضل الممارسات.

النتيجة النهائية للمؤشر هي مجموع النتائج المرجحة للفئات الأربع، وتعبر عن نسبة الرفاه الرقمي المالي الحالية للدولة.

الفصل الثالث: التحليل المعمق للفئة الأولى (D1) - البنية التحتية والأسس التقنية

تمثل البنية التحتية العمود الفقري لأي اقتصاد رقمي. في العراق، شهد هذا القطاع تحولات دراماتيكية، مدفوعة باستثمارات البنك المركزي العراقي وقطاع الاتصالات الخاص.

3.1 المحول الوطني (National Switch) ونظام بنيان

يعد إنشاء وتطوير المحول الوطني خطوة استراتيجية لفك الارتباط بالبنية التحتية الأجنبية وضمان سيادة البيانات المالية. نظام بنيان (BUNYAN) الذي يديره البنك المركزي يمثل القلب التقني الذي يربط المصارف بشركات الدفع الإلكتروني.[14]

- **الأهمية الاستراتيجية:** يسمح هذا النظام بـ قابلية التشغيل البيني ، مما يعني أن حامل بطاقة رافدين يمكنه الدفع عبر جهاز POS تابع لـ زين كاش أو كي كارد بسلاسة.
- **التحدي:** يكمن التحدي الحالي في القدرة الاستيعابية مع التزايد الهستيري في عدد الحركات (من 2.6 إلى 7.6 تريليون دينار).[4] أي توقف في هذا النظام يعني شللاً في الحركة التجارية، لذا فإن مؤشر زمن التشغيل هو معيار حاسم هنا.

3.2 الانتقال إلى معيار ISO 20022

بدأ البنك المركزي العراقي، وبالتنسيق مع منصة بنى (Buna) للمدفوعات العربية البينية، في تبني معيار **ISO 20022** للرسائل المالية.[15]

- **لماذا هذا مهم؟** الأنظمة القديمة (مثل ISO 8583) تنقل بيانات محدودة جداً (من، إلى، المبلغ). أما معيار ISO 20022 فينقل بيانات غنية ومهيكلة (الغرض من التحويل، تفاصيل الفاتورة، بيانات المالك المستفيد).
- **الأثر على الهدر:** هذا المستوى من البيانات هو الكأس المقدسة للرقابة المالية. فهو يسمح لأنظمة الذكاء الاصطناعي بكشف غسيل الأموال وتمويل الإرهاب بدقة عالية، ويقلل من الإيجابيات الكاذبة التي تعيق التحويلات المشروعة.

3.3 الاتصالات والإنترنت: أساس الوصول

بنسبة اختراق للإنترنت تبلغ 81.7% في بداية 2025 [13]، تجاوز العراق مرحلة نقص الوصول. ومع ذلك، تشير التقارير إلى تفاوت في جودة الخدمة بين المراكز الحضرية والأطراف. سرعة الإنترنت عبر الهاتف المحمول (معدل 36 Mbps)[13] تعتبر مقبولة للمعاملات المالية البسيطة، لكنها قد تكون عائقاً أمام الخدمات المصرفية المتقدمة التي تتطلب كثافة بيانات عالية.

- **الفجوة:** تكمن الفجوة الحقيقية في الأمية الرقمية وليس في توفر الشبكة. امتلاك هاتف ذكي لا يعني بالضرورة القدرة على استخدام تطبيق مصرفي بأمان.

3.4 تحليل المؤشرات الفرعية لـ D1

سيركز الجدول النهائي على مؤشرات دقيقة مثل: كثافة نقاط البيع (POS Density)، وموثوقية الشبكة، ومستوى التكامل التقني. البيانات تظهر أن الحكومة دفعت بقوة لنشر نقاط البيع في المؤسسات الحكومية ومحطات الوقود [5]، لكن الاستخدام الفعلي في قطاع التجزئة الصغير (البقالات، الأسواق الشعبية) لا يزال دون الطموح بسبب مخاوف ضريبية.

الفصل الرابع: التحليل المعمق للفئة الثانية (D2) - الأتمتة المالية والسياسات السيادية

هذه الفئة هي بيت القصيد في مهمتنا لتعظيم الإيرادات غير النفطية. هنا يتم اختبار جدية الدولة في الإصلاح.

4.1 الأسيكودا (ASYCUDA): قصة النجاح التي يجب تعميمها

يعد تطبيق نظام الأسيكودا بالتعاون مع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) الاختراق الأبرز في جدار الفساد المالي.[7]

- **الأثر المالي المباشر:** في مطار بغداد الدولي، قفزت الإيرادات الجمركية بنسبة 215% في الأشهر الخمسة الأولى من عام 2024 مقارنة بالعام السابق. وعلى المستوى الوطني، التقديرات تشير إلى إمكانية وصول الإيرادات إلى 7.6 مليار دولار بحلول 2026 إذا تم التطبيق الكامل.[18]
- **آلية تقليل الهدر:** النظام يلغي التقدير الشخصي للمخمن الجمركي، ويطبق التعريفة الجمركية آلياً بناءً على نوع البضاعة والمنشأ. كما أنه يسمح بـ التخليص المسبق وتقليل زمن التكدس في المنافذ.
- **التحدي:** المقاومة الشرسة من شبكات المنتفعين في المنافذ الحدودية، والتحديات في ربط المنافذ غير الرسمية أو تلك التي تدار بآليات خاصة في إقليم كردستان.

4.2 نظام إدارة المعلومات المالية (IFMIS): الحلقة المفقودة

على النقيض من الجمارك، يمثل نظام IFMIS في وزارة المالية قصة تعثر مستمرة. هذا النظام يهدف إلى أتمتة دورة حياة الموازنة بالكامل: من التخطيط، إلى التخصيص، إلى الالتزام، إلى الصرف، وأخيراً التدقيق.[1]

- **الوضع الراهن:** لا يزال النظام في مراحل تجريبية أو تطبيق جزئي محدود. الاعتماد على الأنظمة الورقية أو جداول البيانات (Excel) المنفصلة في الوزارات يجعل من المستحيل على وزارة المالية معرفة موقف السيولة اللحظي للدولة.
- **كلفة الغياب:** غياب IFMIS يعني أن الدولة قد تقترض لسد عجز وهمي بينما تمتلك سيولة مكدسة في حسابات وزارات أخرى. هذا الهدر في إدارة السيولة يكلف الخزينة فوائد ديون غير ضرورية. كما أنه يجعل الرقابة على الإنفاق لاحقة (بعد وقوع الفساد) وليست سابقة أو آنية.

4.3 الهيئة العامة للضرائب (GCT): التحول الرقمي الخجول

رغم بعض المبادرات لإدخال الدفع الإلكتروني، لا يزال النظام الضريبي في العراق يعتمد بشكل كبير على التفاعل البشري المباشر.[20]

- **الفجوة الضريبية:** كما أشرنا، تصل الفجوة إلى 15.3% من الناتج غير النفطي. الأتمتة هنا تعني تطبيق الرقم الضريبي الموحد (TIN) وربطه بجميع المعاملات الاقتصادية.
- **الحل الرقمي:** الانتقال إلى نظام التقدير الذاتي المدعوم بالتدقيق القائم على المخاطر.[22] هذا يتطلب بنية تحتية رقمية تتيح للمكلف تقديم إقراره ودفع ضريبته أونلاين دون رؤية مخمن الضريبة.

الفصل الخامس: تحليل للفئة الثالثة (D3) - الشمول المالي ومنظومة القطاع الخاص

لا يمكن للدولة أن تعمل رقمياً بمعزل عن المجتمع والسوق. هذه الفئة تقيس استجابة القطاع الخاص والمواطنين للتحول الرقمي.

5.1 صعود عمالقة الدفع الإلكتروني (The Rise of Fintech)

يشهد العراق ثورة هادئة في قطاع الفينتيك. شركات مثل كي كارد (Qi Card) وزين كاش (ZainCash) لم تعد مجرد شركات، بل مؤسسات مالية تضاهي المصارف في تأثيرها.

- **كي كارد (Qi Card):** مع قاعدة مستخدمين تتجاوز 10 ملايين، وتقنية بيومترية متقدمة (بصمة العين والأصابع)، تمثل هذه الشركة قصة نجاح فريدة في المنطقة.[25] لقد مكنت الدولة من تنظيف قوائم الرواتب من آلاف الفضائيين (الموظفين الوهميين)، مما وفر مبالغ طائلة للموازنة.
- **الشركات الناشئة:** ظهور شركات جديدة مثل نيو باي (Neo Pay) وديجيتال زون (Digital Zone) يشير إلى حيوية في قطاع ريادة الأعمال.[27] هذه الشركات تستهدف فئة الشباب والتجارة الإلكترونية، وهي قطاعات غالباً ما تتجاهلها المصارف التقليدية.

5.2 معضلة الكاش مقابل الرقمنة (Cash vs. Digital)

رغم انتشار البطاقات (بفضل توطين الرواتب)، لا تزال ظاهرة تسييل الراتب (Cashing Out) سائدة. الموظف يستلم راتبه على البطاقة، ثم يسحبه كاملاً نقداً من أقرب منفذ في يوم التوزيع.

- **البيانات:** نسبة النقد في التداول إلى عرض النقد (M2) لا تزال مرتفعة، مما يعكس ضعف الثقة.[29]
- **الأسباب:** عمولات السحب والدفع، ضعف شبكة القبول في الأسواق الشعبية، والخوف من اقتفاء الأثر الضريبي.

5.3 تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs)

تعاني المشاريع الصغيرة من مجاعة تمويلية. المصارف العراقية تتسم بـ الكسل، حيث تفضل الاستثمار في مزاد العملة أو سندات الخزينة بدلاً من إقراض المشاريع الحقيقية.[2]

- **الحل الرقمي:** الإقراض الرقمي. شركات الدفع الإلكتروني تمتلك بيانات دقيقة عن التدفقات النقدية للتجار والمواطنين، ويمكنها استخدام هذه البيانات لتقييم الجدارة الائتمانية ومنح قروض صغيرة فورية، وهو ما بدأت بعض الشركات بتجربته فعلاً.[30]

الفصل السادس: التحليل المعمق للفئة الرابعة (D4) - الحوكمة والبيئة التنظيمية

التقنية بدون قانون هي فوضى. هذه الفئة تقيس نضوج البيئة التشريعية والرقابية.

6.1 الإطار التشريعي: نظام خدمات الدفع الإلكتروني 2024

يعد صدور نظام خدمات الدفع الإلكتروني الجديد رقم 2 لسنة 2024 علامة فارقة.[4] هذا النظام يوفر الغطاء القانوني للشركات، وينظم العلاقة بين مقدم الخدمة والمستخدم، ويضع معايير صارمة لرأس المال وإدارة المخاطر.

- **الأثر:** منح البنك المركزي السلطة لفرض غرامات وعقوبات على الجهات غير الممتثلة، مما ينظف السوق من الشركات الطفيلية ويعزز ثقة المستثمر الأجنبي.

6.2 شفافية الموازنة: النقطة السوداء

حصول العراق على درجة 8/100 في مؤشر الموازنة المفتوحة (Open Budget Survey 2023) هو جرس إنذار.[6] غياب الشفافية يعني غياب المساءلة.

- **العلاقة بالرقمنة:** الدول التي حققت قفزات في هذا المؤشر استخدمت بوابات إلكترونية بسيطة لنشر البيانات. المشكلة في العراق ليست تقنية (رفع ملف PDF على موقع الوزارة لا يتطلب عبقرية)، بل هي ثقافة السرية الموروثة. المؤشر المقترح يضع وزناً كبيراً (10 درجات) على هذا البند لتحفيز التغيير.

6.3 مكافحة غسيل الأموال (AML/CFT)

التحول إلى المنصة الإلكترونية للتحويلات الخارجية كان صدمة للسوق الموازي، لكنه كان ضرورياً للامتثال للمعايير الدولية.[33] الرقمنة هنا هي خط الدفاع الأول ضد العقوبات الدولية. الاستمرار في تطوير قدرات وحدة معالجة المعلومات المالية (AML/CFT Office) باستخدام أدوات التحليل الرقمي هو شرط أساسي للاندماج في النظام المالي العالمي.

الفصل السابع: مصفوفة مؤشر الرفاه العراقي (IWBI) - محور الاقتصاد الرقمي

فيما يلي الجدول التفصيلي الذي يلخص التحليل السابق، مصمماً ليكون لوحة قيادة لصانع القرار.

ت	المؤشر	الوزن	الحالة الراهنة	الحلول المقترحة
المحور الأول: البنية التحتية والأسس التقنية الوزن النسبي: 20%				
1	نسبة تغطية الإنترنت (Broadband/4G)	7	**81.7% (مرتفع)** [13]	توسيع شبكة الألياف الضوئية (FTTH) للمنازل والمناطق الريفية.
2	كثافة نقاط البيع (POS) / 100 ألف نسمة	9	**منخفضة (نمو سريع)** [5]	ربط تجديد رخص المهن بامتلاك وتشغيل جهاز POS فعال.
3	استقرار المحول الوطني (Bunyan Uptime)	8	**جيد (قيد التطوير)** [14]	استثمار في مراكز بيانات احتياطية (DR Centers) لضمان استمرارية 99.99%.
4	الامتثال لمعيار ISO 20022	8	**جزئي/قيد التنفيذ** [15]	وضع جدول زمني ملزم للمصارف لإنهاء ترقية أنظمتها الأساسية (Core Banking).
5	مؤشر الأمن السيبراني المالي (GCI)	9	**متوسط/ضعيف**	إنشاء فريق استجابة طوارئ حاسوبية (CERT) خاص بالقطاع المالي.
6	التوافقية (Interoperability) بين المحافظ	9	**موجودة جزئياً** [34]	توحيد رمز الاستجابة السريعة (QR Code) الوطني لجميع المحافظ (National QR).
7	الهوية الرقمية الموحدة (e-KYC)	10	**محدود (البطاقة الوطنية)**	فتح APIs البطاقة الوطنية للقطاع الخاص للتحقق من الهوية رقمياً.
8	سرعة الإنترنت (Mobile Download Speed)	6	**~36 Mbps** [13]	تحرير نطاقات ترددية جديدة لشركات الاتصالات لدعم خدمات الجيل الخامس (5G).
D1 (البنية التحتية):		**النسبة المئوية للقسم: 65%**		
التقدير: 6.5 / 10	الأداء جيد تقنياً، الشبكات وتغطية الإنترنت مقبولة، وأنظمة البنك المركزي تتطور بثبات.			

ت	المؤشر	الوزن	الحالة الراهنة	الحلول المقترحة
المحور الثاني: الأتمتة المالية والسياسات السيادية الوزن النسبي: 35%				
9	نسبة تغطية نظام الأسيكودا للمنافذ	**10**	**جزئي (مطارات/رئيسية)** [35]	تعميم النظام على كافة المنافذ البرية والبحرية وإلغاء التعامل الورقي تماماً.
10	نسبة التحصيل الضريبي الإلكتروني	**10**	**منخفض جداً** [36]	إلزام الشركات الكبرى والمقاولين بالدفع الإلكتروني حصراً للضرائب.
11	تطبيق نظام IFMIS في الوزارات	**10**	**متعثر/تجريبي** [1]	تشكيل وحدة مهام خاصة (Task Force) برئاسة الوزراء لفرض النظام بالقوة الإدارية.
12	الفوترة الإلكترونية (E-Invoicing)	**9**	**غير مطبق**	إطلاق نظام وطني للفوترة الإلكترونية يبدأ بقطاعات التجزئة الكبرى.
13	نسبة الإيرادات الجمركية/ الناتج غير النفطي	**9**	**تتحسن (215% زيادة)** [7]	استخدام الذكاء الاصطناعي لمقارنة بيانات الاستيراد مع بيانات السوق المحلي.
14	أتمتة رواتب القطاع العام (توطين)	**8**	**متقدم (كي/ماستر)** [26]	استكمال التدقيق البيومتري (Biometric Scrubbing) لكشف الموظفين الوهميين.
15	شفافية بيانات النفط (تطابق الشحنات)	**9**	**متوسط (ثغرات IEITI)** [24]	أتمتة عدادات التصدير وربطها بمنصة بيانات مفتوحة (Dashboard) للجمهور.
16	التحصيل الإلكتروني لرسوم الخدمات	**8**	**تجريبي/محدود**	تعميم الدفع الإلكتروني لرسوم الجوازات، المرور، والكهرباء عبر تطبيقات الهاتف.
17	مؤشر سهولة دفع الضرائب	**7**	**معقد/بيروقراطي**	تبسيط الإقرارات الضريبية وتحويلها إلى تطبيق ذكي (App) للمشاريع الصغيرة.
	D2 (الأتمتة المالية):	**النسبة المئوية للقسم: 40%**		
	التقدير: 4.0 / 10	تباين حاد جداً. نجاح كبير في الجمارك (أسيكودا) يقابله فشل ذريع في IFMIS وضعف في الضرائب.		

ت	المؤشر	الوزن	الحالة الراهنة	الحلول المقترحة
المحور الثالث: الشمول المالي والاقتصاد الرقمي الوزن النسبي: 25%				
18	نسبة السكان ذوي الحسابات المصرفية	9	**~40-48%** [37]	تحفيز الاستخدام النشط وليس فقط فتح الحساب عبر برامج ولاء ونقاط.
19	حجم التداول الرقمي (Trillion IQD)	8	**7.6 تريليون (2024)** [4]	استهداف قطاع محطات الوقود والمولات لرفع الرقم إلى 15 تريليون.
20	ائتمان القطاع الخاص/GDP	9	**منخفض جداً** [2]	تفعيل سجل الضمانات المنقولة وقبول التدفقات النقدية الرقمية كضمان للقروض.
21	نسبة النقد خارج المصارف (Cash/M2)	10	**مرتفعة (خطر)** [29]	طرح أدوات ادخارية رقمية بعوائد مجزية لسحب السيولة من المنازل.
22	عدد شركات الفينتيك (Fintechs)	7	**~34 شركة** [38]	إنشاء بيئة تشريعية تجريبية (Sandbox) سريعة لتسريع ترخيص الشركات الناشئة.
23	الفجوة الجندرية في الشمول المالي	8	**فجوة كبيرة**	منتجات مالية مخصصة للنساء (مثل محافظ الادخار الجماعي الجمعية الرقمية).
24	الثقة في النظام المصرفي	9	**منخفضة**	تفعيل شركة ضمان الودائع بشكل إعلامي واسع لطمأنة الجمهور.
25	استخدام المحافظ الإلكترونية النشطة	8	**متزايد** [30]	دمج خدمات النقل العام والخدمات الحكومية داخل تطبيقات المحافظ.
D3 (الشمول المالي):		**النسبة المئوية للقسم: 50%**		
التقدير: 5.0 / 10		نمو كمي كبير في عدد الحسابات (بفضل التوطين) لكن الاستخدام النوعي لا يزال متأخراً (ظاهرة الكاش).		

ت	المؤشر	الوزن	الحالة الراهنة	الحلول المقترحة
المحور الرابع: الحوكمة والبيئة التنظيمية الوزن النسبي: 20%				
26	مؤشر شفافية الموازنة (OBS Score)	10	**8/100 (سيء)** [32]	نشر تقارير الموازنة الشهرية والنصف سنوية بصيغة بيانات مفتوحة (Excel/CSV).
27	قوة الإطار القانوني للدفع الإلكتروني	9	**جيد (نظام 2024)** [31]	إصدار تعليمات صارمة لحماية المستهلك المالي (Consumer Protection).
28	فعالية مكافحة غسيل الأموال (AML)	9	**متوسط (تحسن)** [33]	تعزيز قدرات وحدة المعلومات المالية بأنظمة تحليل البيانات الضخمة (Big Data).
29	استقلالية البنك المركزي التقنية	8	**جيدة**	حماية البنك من التدخلات السياسية في منح تراخيص شركات الدفع.
30	مؤشر البيانات المفتوحة (Open Data)	7	**منخفض**	إطلاق بوابة وطنية للبيانات المفتوحة تشمل العقود والمناقصات الحكومية.
D4 (الحوكمة):		**النسبة المئوية للقسم: 45%**		
التقدير: 4.5 / 10		تشريعات حديثة جيدة (نظام 2024) لكن تطبيق الشفافية (OBS) كارثي.		

المعادلة الحسابية للنتيجة النهائية (IWBI Score)

$$IWBI = (0.20 \times 65) + (0.35 \times 40) + (0.25 \times 50) + (0.20 \times 45)$$

$$IWBI = 13 + 14 + 12.5 + 9 = 48.5\%$$

48.5%

هذه النتيجة تضع العراق في منطقة الوسط الهش. هي ليست درجة فشل تام (مثل بعض الدول المنهار)، حيث توجد بنية تحتية ومؤسسات تعمل، لكنها بعيدة جداً عن مستوى الرفاه الذي يضمن استدامة مالية وخدمات محترمة للمواطن. الحلقة الأضعف بوضوح هي D2 (الأتمتة المالية)، وهي الفئة ذات الوزن الأكبر والأثر المالي المباشر.

الفصل الثامن: خارطة طريق استراتيجية لتحسين المؤشر
حلول الاقتصاد الرقمي لمقترحات مكتب تطوير المشاريع في الموقع الالكتروني dngo.org

مبادرة البنية التحتية الوطنية

توسيع شبكة الألياف الضوئية والجيل الخامس تهدف المبادرة إلى إكمال نشر شبكة الألياف الضوئية للمنازل (FTTH) لتغطي 80% من المناطق الحضرية و 50% من المناطق الريفية بحلول عام 2030، مع البدء التجريبي لنشر شبكات الجيل الخامس (5G) في المناطق الصناعية والموانئ (ميناء الفاو الكبير). يتم تنفيذ المشروع عبر نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص، حيث تمتلك الدولة البنية التحتية السلبية (القنوات والكابلات) بينما يتولى القطاع الخاص (شركات ISPs) التشغيل وتقديم الخدمة للمستهلك النهائي.

البرنامج الوطني لتوطين البيانات

يسعى البرنامج إلى إنشاء منطقة سحابية سيادية داخل العراق، من خلال تقديم حوافز ضريبية واستثمارية لكبريات شركات التكنولوجيا العالمية (مثل Google, AWS, Microsoft) لبناء مراكز بيانات محلية بالشراكة مع القطاع الخاص العراقي. يشترط البرنامج تخزين البيانات الحكومية والمالية وبيانات المواطنين حصرياً داخل العراق، مع ضمان الامتثال لقانون حماية البيانات المقترح.

استراتيجية الدفاع السيبراني الشامل

تتضمن الاستراتيجية تأسيس الهيئة الوطنية للأمن السيبراني كجهة مستقلة بصلاحيات واسعة لوضع المعايير الإلزامية لكافة المؤسسات. يتم إنشاء فريق الاستجابة لطوارئ الحاسوب (CERT) قطاعي (للطاقة، للمصارف، للاتصالات) لضمان سرعة التعامل مع التهديدات. نقترح إطلاق برنامج وطني للقرصنة الأخلاقية لتحفيز الشباب العراقي على اكتشاف الثغرات في الأنظمة الحكومية مقابل مكافآت مالية، بدلاً من استغلالها. كما يركز البرنامج على التوعية المجتمعية بمخاطر الهندسة الاجتماعية والاحتيال الرقمي، حيث يشير تقرير Verizon 2024 إلى أن العنصر البشري مسؤول عن 68% من الخروقات.

مبادرة البيئة التشريعية التجريبية

يقترح منتدى خبراء المشاريع إنشاء بيئة تنظيمية تجريبية (Regulatory Sandbox) تحت إشراف البنك المركزي، تسمح لشركات الفينتيك الناشئة باختبار منتجات مبتكرة (مثل الإقراض الرقمي P2P، التمويل الجماعي، التأمين المصغر) في بيئة خاضعة للرقابة ولكن مخففة القيود لفترة محددة. يهدف ذلك إلى تشجيع الابتكار دون تعريض النظام المالي للخطر. يتم تصنيف التراخيص إلى مستويات (مثل: مؤسسة دفع قياسية، مؤسسة دفع كبرى) بناء على حجم التعاملات، مما يسهل دخول الشركات الصغيرة للسوق. يترافق ذلك مع تطبيق صارم لقواعد اعرف عميلك (e-KYC) الرقمية وربطها بالبطاقة الوطنية الموحدة لتمكين فتح الحسابات عن بعد.

برنامج المدفوعات الرقمية الوطني

يهدف البرنامج إلى إلزامية الدفع الإلكتروني في كافة التعاملات الحكومية والتجارية التي تتجاوز حداً معيناً بحلول عام 2028. يتضمن ذلك نشر نقاط البيع (POS) ورموز الاستجابة السريعة (QR Codes) في كافة المتاجر ومحطات الوقود والمؤسسات الخدمية، مع تقديم حوافز ضريبية (استرداد نقدي 1 - 2% من ضريبة المبيعات) للمواطنين الذين يستخدمون الدفع الإلكتروني. كما يتم دراسة إصدار الدينار الرقمي (CBDC) كعملة رقمية للبنك المركزي لتسريع التسويات المالية بين المصارف وتقليل كلفة إدارة الكتلة النقدية الورقية.

الثورة المالية العراقية 2035 ©

نقترح على البنك المركزي اطلاق **صندوق ابتكار الفينتيك** بمليار دولار لتمويل 500 شركة ناشئة، مع إعفاء ضريبي 5 سنوات لكل شركة تتجاوز مليون مستخدم. ينشأ **مجلس الفينتيك الوطني** يضم خبراء عالميين ورواد أعمال لإصدار تراخيص فورية (Fast-Track Licensing) خلال 30 يومًا. يلزم القطاع المصرفي بفتح واجهات برمجية مفتوحة (Open Banking APIs)، ويطلق **محفظة العراق الوطنية** كتطبيق حكومي موحد يدمج الدفع، الادخار، التأمين المصغر، والاستثمار الجماعي، مدعومًا بحوافز نقدية 5% على الإيداعات الأولى، مستهدفًا رفع الشمول المالي إلى 90% بحلول 2035.

منصة تبادل البيانات الوطنية

نقترح تأسيس منصة وطنية لتبادل البيانات تربط بين قواعد بيانات الوزارات المختلفة (الداخلية، التجارة، الصحة، المالية) بشكل مشفر وآمن، دون إنشاء قاعدة بيانات مركزية عملاقة تكون عرضة للاختراق. يطبق المشروع مبدأ **مرة واحدة فقط**، الذي يمنع الدولة من طلب نفس المعلومة من المواطن أكثر من مرة. فإذا كانت وزارة الداخلية تملك بيانات السكن، يجب أن تحصل عليها وزارة التجارة آلياً عبر المنصة. تشير التقديرات المستندة للتجربة الإستونية إلى أن هذا النظام سيوفر ملايين ساعات العمل سنوياً ويغلق أبواباً واسعة للفساد الإداري والرشوة المرتبطة بالمعاملات الورقية.

القرية المنتجة رقمياً

تهدف المبادرة إلى ربط المزارعين والحرفيين في المناطق الريفية (مثل مزارعي التمور في الجنوب، وحرفيي النسيج في الوسط والشمال) مباشرة بالأسواق الاستهلاكية في المدن وللتصدير، عبر منصات تجارة إلكترونية وطنية مدعومة بخدمات لوجستية (التوصيل والتخزين) في تلك القرى. يعمل **منتدى خبراء المشاريع** على تدريب القرويين على التسويق الرقمي والتغليف، بينما يسهل على البنوك تمويلهم وضمان نجاحهم. تشير الدراسات إلى أن التجارة الإلكترونية الريفية تزيد دخل الأسرة بنسبة تصل إلى 80%، مما يساهم في تقليل الهجرة من الريف إلى المدينة وتحقيق تنمية مكانية متوازنة، معالجاً جيوب الفقر في المحافظات الأكثر تضرراً.

الطاقة الذكية

يركز البرنامج على استخدام تقنيات إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي لرفع كفاءة قطاع الطاقة. في قطاع النفط، يتم تطبيق الحقول الرقمية للمراقبة اللحظية للآبار وتقليل كلف التشغيل. في قطاع الكهرباء، يتم نشر العدادات الذكية وشبكات التوزيع الذكية للسيطرة على الأحمال وتقليل الضائعات الفنية والتجاوزات التي تكلف الدولة مليارات الدولارات. كما يتضمن البرنامج استخدام تقنية سلاسل الكتل لتوثيق إيرادات النفط من البئر إلى التصدير، مما يضمن أعلى درجات الشفافية ويمنع التهريب.

المبادرة الوطنية للمهارات الرقمية

إطلاق برنامج تدريبي مكثف يستهدف 100,000 شاب وشابة سنوياً في مجالات البرمجة، تحليل البيانات، الذكاء الاصطناعي، والأمن السيبراني. يتم تصميم المناهج بالشراكة مع شركات عالمية (Google, Microsoft, Huawei) لضمان مطابقتها لاحتياجات السوق. يركز البرنامج بشكل خاص على تمكين النساء في المناطق الريفية من العمل عن بعد (Freelancing)، مما يساهم في ردم الفجوة الجندرية في سوق العمل مع ربط الخريجين بمنصات العمل المستقل العالمية والمحلية، مما يحول الشباب من باحثين عن وظائف حكومية إلى مصدرين للخدمات الرقمية.

رادار الشفافية المالية ©

يطلق هذا البرنامج كمنظومة متكاملة قائمة على بلوكشين حكومي غير قابل للتلاعب مدعوم بذكاء اصطناعي تحليلي (AI Forensics). يربط تلقائياً بكافة الحسابات المصرفية والضريبية والمشتريات الحكومية والخاصة، ويطبق نماذج تعلم آلي لكشف الانحرافات الفورية (Anomaly Detection) في المشاريع والعقود. **يفعل الإنذار التلقائي عند أي تجاوز مالي**، مع تجميد فوري للأصول المشتبه بها وإحالة الملف إلكترونياً إلى القضاء. يدمج تقنية Zero-Knowledge Proof للحفاظ على الخصوصية مع الكشف الدقيق، مستهدفاً خفض الفساد بنسبة 85% خلال 5 سنوات.

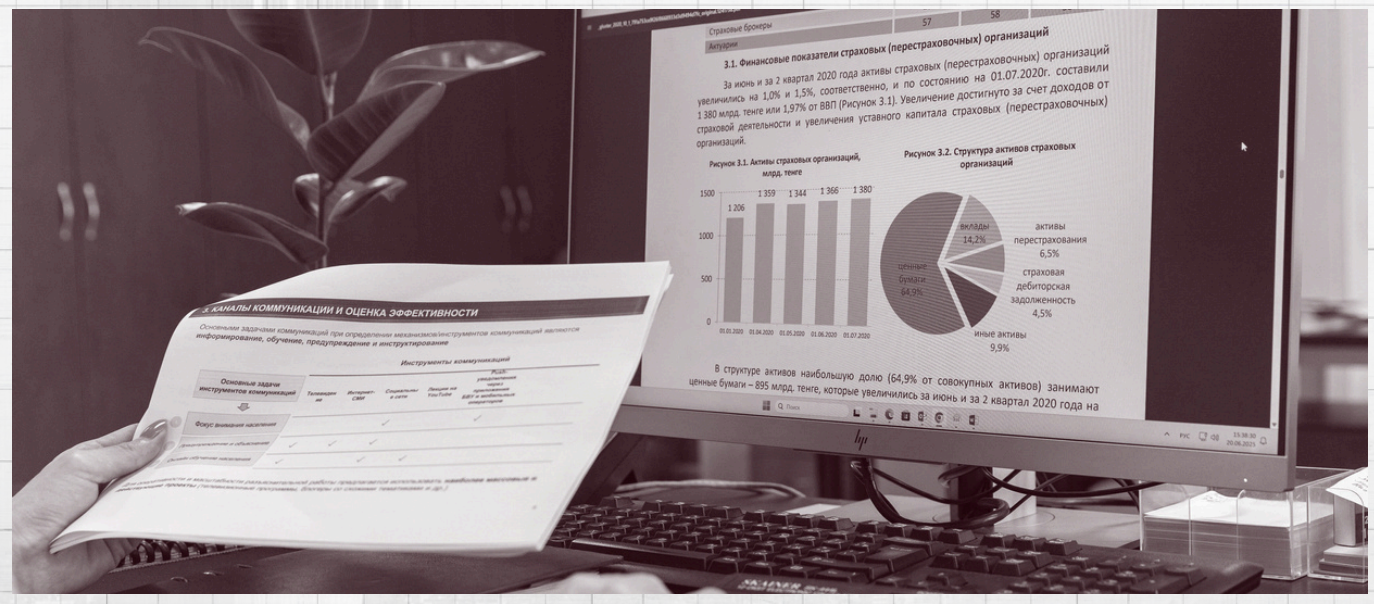
بطاقة الحياة المالية ©

يطلق هذا البرنامج لإصدار بطاقة دفع رقمية موحدة منذ الولادة مرتبطة بالرقم الوطني. للأطفال (0-18 سنة) تفعل بطاقة الادخار الإجباري حيث تسمح بالشراء اليومي مع خصم تلقائي 1 - 10% تراكمي في صندوق استثماري حكومي آمن، يصرف رأس المال والأرباح كاملة عند بلوغ 18 عاماً كمنحة استقلال مالي مع استثمار الدولة لهذه المبالغ في الأسواق المحلية والعالمية وارجاع نسبة 50% للحساب من الربح. المرحلة الاخرى من البطاقة من البلوغ الى التقاعد حيث تحول البطاقة إلى صندوق الشيخوخة المتكامل، يراكم اشتراكات تلقائية طوال سنوات العمل، يفعل عند التقاعد لتغطية العلاج التلطيفي، الرعاية المنزلية، ودخول مراكز الشيخوخة المتطورة مجاناً، مع ضمان استدامة مالية مدى الحياة.

الخاتمة

إن مؤشر الرفاه العراقي **IWBI** في محوره الرقمي ليس مجرد أداة قياس فنية، بل هو خارطة طريق للنجاة المالية. النتيجة الحالية **48.5%** تعكس دولة تمتلك المقومات (بنية تحتية، قطاع خاص حيوي، وفرة مالية نفطية مؤقتة) لكنها تفتقر إلى الترابط والإرادة السياسية لفرض الأتمتة الشاملة.

إن الحلول المقترحة في هذا التقرير ليست مستحيلة، فتجربة الجمارك في مطار بغداد أثبتت أن الإرادة والتقنية يمكن أن تهزم الفساد في عقر داره. إذا طبقت الحكومة العراقية هذه التوصيات، فإنها لن تحسن المؤشر بنسبة 10% فحسب، بل ستؤسس لاقتصاد متنوع ومستدام يحترم موارد الأجيال القادمة ويحقق الرفاه الحقيقي للمواطن العراقي.



المصادر

1. Facing Fiscal Pressures: Iraq's Struggle for Reform Ahead of the 2025 Election - Washington Institute https://www.washingtoninstitute.org/policy-analysis/facing-fiscal-pressures-iraqs-struggle-reform-ahead-2025-election
2. Iraq Economic Monitor, Spring/Summer 2023 - Open Knowledge Repository https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/5c828010-f6da-499a-b48d-b3dc756ee6cf
3. Iraq: 2024 Article IV Consultation - International Monetary Fund https://www.imf.org/en/publications/cr/issues/2024/05/15/iraq-2024-article-iv-consultation-press-release-staff-report-and-statement-by-the-executive-549028
4. The Turning Point: Iraq's Leap into the Digital Economy (Blog) - UNDP https://www.undp.org/iraq/blog/turning-point-iraqs-leap-digital-economy
5. The Turning point: Iraq's leap into the digital economy - United Nations Development Programme https://www.undp.org/arab-states/press-releases/turning-point-iraqs-leap-digital-economy
6. Iraq - Open Budget Survey 2023 - International Budget Partnership https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2023/iraq
7. Iraq: Trade and government revenue gets boost from digital customs - UNCTAD https://unctad.org/news/iraq-trade-and-government-revenue-gets-boost-digital-customs
8. Iraq: 2024 Article IV Consultation Staff Report - IMF eLibrary https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/view/journals/002/2024/128/article-A001-en.pdf
9. Iraq: Selected Issues; IMF Country Report No. 24/129 https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/view/journals/002/2024/129/article-A001-en.pdf
10. WHITE PAPER - Iraqi Economists Network https://iraqieconomists.net/en/wp-content/uploads/sites/3/2020/10/Iraq-White-Paper-Complete-En.pdf
11. Modernization of Public Financial Management Systems Project - World Bank https://documents1.worldbank.org/curated/en/234671620685607650/txt/Disclosable-Restructuring-Paper-Modernization-of-Public-Financial-Management-Systems-Project-P151357.txt
12. Iraq - Economy Data - World Bank Open Data https://data360.worldbank.org/en/economy/IRQ
13. Digital 2025: Iraq — DataReportal https://datareportal.com/reports/digital-2025-iraq
14. CBI: Progress in payment system led to controlling the flow of funds - Central Bank of Iraq https://cbi.iq/static/uploads/up/file-152326652419124.pdf
15. Instant Payments Iraq: Rails, Fees, and the Lightning Network - Lightspark https://www.lightspark.com/knowledge/instant-payments-iraq

المصادر

16. Buna Welcomes CPMI's Publication on ISO 20022 Data Requirements - Arab Monetary Fund https://www.amf.org.ae/en/news/28-10-2023/buna-welcomes-cpmis-publication-harmonized-iso-20022-data-requirements-cross-border
17. Asycuda Implementation - Ministry of Finance (IMOF) https://mof.gov.iq/en/asycuda.aspx
18. Iraq's customs revenues projected to reach $7.6 billion in 2026 - Iraqi News https://www.iraqinews.com/iraq/iraqs-customs-revenues-projected-to-reach-7-6-billion-in-2026/
19. Audit of USAID/Iraq's Implementation of IFMIS - OIG USAID https://oig.usaid.gov/sites/default/files/2018-06/e-267-10-002-p.pdf
20. General Commission for Taxes in Iraq grants payment flexibility - Deloitte https://www.deloitte.com/middle-east/en/services/tax/perspectives/the-general-commission-for-taxes-in-iraq-grants-payment-flexibility.html
21. Iraq: General Commission for Taxes Strategic Reforms - IMF https://www.imf.org/en/publications/high-level-summary-technical-assistance-reports/issues/2024/04/10/general-commission-for-taxes-strategic-direction-for-prioritized-reforms-547636
22. Introducing a self-assessment tax regime in Iraq - GIZ https://www.giz.de/en/downloads/giz2024_en_introducing_a_self-assessment-tax_regime_in_iraq.pdf
23. Iraq 2024 Validation Report - EITI https://eiti.org/documents/iraq-2024-validation-report
24. Iraq 2021 EITI Report (PDF) https://eiti.org/sites/default/files/2024-01/Iraq%202021%20EITI%20Report.pdf
25. Qi Card - Wikipedia https://en.wikipedia.org/wiki/Qi_Card
26. Qi Card: Iraq's leading fintech innovator - International Finance Magazine https://internationalfinance.com/banking-and-finance/qi-card-iraqs-leading-fintech-innovator/
27. Saudi Arabia Attracts Iraq's Digital Zone Startup - PR Newswire https://www.prnewswire.com/news-releases/saudi-arabia-attracts-iraqs-fastest-growing-digital-commerce-startup-digital-zone-302556458.html
28. NEO Pay Iraq - Fintech 50 2025 - Forbes Middle East https://www.forbesmiddleeast.com/lists/the-middle-easts-fintech-50-2025/neo-pay-iraq/
29. Central Bank of Iraq Annual Report 2024 https://cbi.iq/static/uploads/up/file-173261209666097.pdf
30. SuperQi App Launch with Digital Banking Capabilities - FF News https://ffnews.com/newsarticle/fintech/iraqs-leading-fintech-qi-card-and-ant-international-launch-superqi-app-with-digital-banking-capabilities/

المصادر

31. New Regulation on Electronic Payment Services in Iraq - Al Tamimi & Company https://www.tamimi.com/news/new-regulation-on-electronic-payment-services-in-iraq/
32. Open Budget Survey Iraq 2023 (PDF) https://internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2023/open-budget-survey-iraq-2023-en.pdf
33. 2025 Investment Climate Statements: Iraq - U.S. State Department https://www.state.gov/reports/2025-investment-climate-statements/iraq
34. Iraqi Fintech ZainCash goes live with Temenos core banking https://www.temenos.com/press_release/iraqi-fintech-zaincash-goes-live-with-temenos-core-banking-and-payments-to-scale-digital-payment-services/
35. December 2024 - ASYCUDA Newsletter (PDF) https://asycuda.org/wp-content/uploads/ASYCUDA_Newsletter_2024.pdf
36. Taxes in Iraq 2024 - New Instructions for Tax Reform - Chambers and Partners https://chambers.com/articles/taxes-in-iraq-2024-new-instructions-for-tax-reform
37. Iraq to end cash payments in government starting July - 964media https://en.964media.com/36792/
38. Iraq Startup Ecosystem - Rankings and Insights - StartupBlink https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/iraq

مكتب تطوير المشاريع

Project Development Office

Development - **N**egotiation - **G**rowth - **O**ptimization

PROJECT DEVELOPMENT OFFICE

Luck is a Strategy

" We don't wait for luck, we engineer it "

مكتب تطوير المشاريع

Project Development Office

Development - Negotiation - Growth - Optimization

تواصل معنا

Website:
dngo.org

Facebook:
مكتب تطوير المشاريع

WhatsApp:
+9647840222307

Email:
info@dngo.org