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

IWBI

IWBI مؤشر الرفاه العراقي
Iraqi Well-Being Index

الاستراتيجيات الوطنية
National Strategies

Project Development Office

44.2%

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

المقدمة

يمر العراق في مرحلة ما بعد عام 2023 بمنعطف تاريخي حاسم في مسيرة بناء الدولة الحديثة، حيث تتداخل طموحات خطة التنمية الوطنية 2024 - 2028 التي أطلقتها **وزارة التخطيط** مع تحديات هيكلية متجذرة في بنية الاقتصاد والإدارة العامة. يسعى هذا التقرير البحثي، الذي تم إعداده بصفة استشارية لصناع القرار الاستراتيجي في الحكومة العراقية، إلى تصميم مؤشر الرفاه العراقي **IWBI** محور الاستراتيجيات الوطنية **NS** - National Strategies Pillar. الهدف الأساسي من هذا المؤشر ليس مجرد رصد الأرقام الصماء، بل تقديم أداة قياس ديناميكية قادرة على تقييم كفاءة الدولة في تحويل الخطط الورقية والرؤى الاستراتيجية إلى رفاه ملموس وواقعي للمواطن العراقي.

يستند التقرير إلى تحليل شامل ومكثف للبيانات الصادرة عن وزارة التخطيط العراقية، وتقارير البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP، ومؤشرات البيانات المفتوحة ODIN لعامي 2024 و2025 وبداية 2026. ومن خلال منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، يقترح التقرير مصفوفة تتكون من 30 مؤشرًا فرعيًا **موزعة على أربعة أبعاد حاكمة:**
كفاءة التخطيط الاستراتيجي، فاعلية الاستثمار العام، نضج البنية التحتية للبيانات، وعدالة التنمية المكانية.

تشير النتائج التحليلية المستخلصة في هذا التقرير إلى مفارقة عالية في الأداء الحكومي، فبينما حقق العراق قفزات نوعية في بعد البيانات من خلال النجاح التاريخي في إجراء التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2024 إلكترونيًا وإطلاق تقارير الفقر متعدد الأبعاد، لا يزال بعد الاستثمار يعاني من فجوة تنفيذية عميقة. إذ تكشف البيانات عن وجود أكثر من 1,400 مشروع متلكئ، ورغم الجهود الحكومية لحل مشاكل ثلثيها، إلا أن معدلات تنفيذ الموازنة الاستثمارية لا تزال دون الطموح، حيث لم تتجاوز نسبة الإنفاق الفعلي في النصف الأول من عام 2024 حاجز الـ 53% من المخطط له.

يخلص التقرير إلى نتيجة وزنية نهائية تعكس كفاءة الاستراتيجيات الوطنية الحالية، ويقدم خارطة طريق إصلاحية مفصلة تتجاوز الحلول الترقيعية نحو إصلاحات هيكلية في نظام إدارة الاستثمار العام PIM وآليات الموازنة القائمة على البرامج، لضمان أن تكون خطة 2024 - 2028 مختلفة عن سابقاتها، وأن تترجم العوائد النفطية إلى أصول تنموية مستدامة وعدالة مكانية حقيقية بين المحافظات.

2. السياق الاستراتيجي: من إدارة الأزمة إلى هندسة الرفاه

2.1 التحولات في فلسفة التخطيط العراقية (2024 - 2028)

تمثل خطة التنمية الوطنية 2024 - 2028 وثيقة مرجعية تحاول القطيعة مع إرث التخطيط للأزمات الذي هيمن على المشهد العراقي منذ عام 2003. فبعد عقود استنزفت فيها الموارد لمواجهة التحديات الأمنية وإعادة الإعمار الطارئ للمناطق المحررة، تتبنى الخطة الجديدة شعارات التنوع الاقتصادي، وتنمية رأس المال البشري، والاستدامة البيئية كركائز أساسية.[1] إن تبني الحكومة العراقية لنهج المقاربة التشاركية في إعداد الخطة، وإشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني، يعكس وعيًا متزايدًا بأن الدولة الريعية لم تعد قادرة وحدها على قيادة التنمية.[1]

ومع ذلك، فإن الفجوة التاريخية بين نص الخطة وواقع التنفيذ تظل الفيل في الغرفة. تشير مراجعة الأداء لخطط التنمية السابقة إلى أن نسب الإنجاز غالبًا ما كانت تتعثر بسبب التذبذب في الإيرادات النفطية وغياب الربط العضوي بين الخطة الخمسية (مسؤولية وزارة التخطيط) والموازنة السنوية (مسؤولية وزارة المالية). في عام 2024، ورغم الاستقرار النسبي في أسعار النفط، واجهت الموازنة تحديات في التخصيص الفعلي للموارد الاستثمارية، حيث هيمنت النفقات التشغيلية (الرواتب والرعاية الاجتماعية) على الهيكل المالي للدولة، مما زاحم الإنفاق التنموي الضروري لتحقيق أهداف الرفاه.[2]

2.2 فجوة التنفيذ: التحدي الأكبر

يظهر التحليل المعمق للبيانات المالية لعام 2024 أن المشكلة في العراق ليست في نقص الأموال بقدر ما هي في كفاءة إنفاق الأموال. البيانات تشير إلى أن الحكومة أنفقت ما معدله 9.4 تريليون دينار عراقي شهريًا في الثلث الأول من عام 2024، وهو ما يمثل 53% فقط من سقف الإنفاق المسموح به.[3] هذا التباطؤ في التنفيذ، وخاصة في الشق الاستثماري، يعود إلى تعقيدات بيروقراطية، تأخر إقرار جداول الموازنة، وضعف القدرات التعاقدية في الوزارات والمحافظات.

إن تصميم مؤشر الرفاه العراقي **IWBI** يأتي استجابة لهذه الحاجة الملحة، الحاجة إلى أداة رقابية وتخطيطية تكشف بدقة **أين تتعثر العجلة؟**. هل الخلل في مرحلة إعداد دراسات الجدوى؟ أم في إجراءات الإحالة؟ أم في التدفقات النقدية؟ أم في القدرات الفنية للمقاولين؟ من خلال تفكيك هذه العملية إلى 30 مؤشرًا دقيقًا، يسعى هذا التقرير إلى تقديم تشخيص مجهري للحالة العراقية.

3. منهجية تصميم المؤشر:

لضمان أن يكون المؤشر أداة فعالة لصناعة السياسات، تم اعتماد منهجية هجينة تجمع بين إطار النتائج ومنهجية تحليل القرار متعدد المعايير **MCDM**.

3.1 هيكلية الفئات الأربع:

تم تقسيم محور الاستراتيجيات الوطنية إلى أربع فئات رئيسية تغطي دورة حياة التنمية الشاملة:

فئة التخطيط الاستراتيجي:

تركز على جودة المدخلات. هل الخطط واقعية؟ هل الموازنات متوائمة معها؟ هل هناك تنوع في مصادر التمويل؟ هذه الفئة تقيس نوايا الدولة وقدرتها على التنبؤ والاستعداد.

فئة فاعلية الاستثمار:

تركز على العمليات والمخرجات. هذه الفئة هي المحرك الذي يحول الأموال إلى مدارس، مستشفيات، وطرق. تقيس السرعة، الكلفة، والجودة، وتعالج مشكلة المشاريع المتلكئة التي تعتبر العبء الأكبر على الاقتصاد العراقي.

فئة البنية التحتية للبيانات:

تركز على الممكنات. في عصر الاقتصاد الرقمي، لا يمكن تحقيق رفاه بدون بيانات دقيقة. تقيس هذه الفئة نجاح التعداد، انفتاح البيانات، واستخدام الأدلة الرقمية في توجيه القرارات.

فئة التنمية المكانية:

تركز على النتائج والأثر. الرفاه لا يكون حقيقيًا إلا إذا كان عادلاً. تقيس هذه الفئة عدالة توزيع الموارد بين المحافظات، وتقليص الفوارق بين المركز والأطراف.

3.2 نظام الأوزان والتقييم:

تم تصميم نظام الأوزان بناء على الأهمية النسبية للتحديات الحالية في العراق. نظرًا لأن التنفيذ هو الحلقة الأضعف، فقد تم منحه الوزن الأكبر.

- **التخطيط:** 20%
- **الاستثمار:** 35% (الأولوية القصوى)
- **البيانات:** 15%
- **التنمية المكانية:** 30% (أولوية قصوى لتحقيق الاستقرار الاجتماعي)

يتم تقييم كل مؤشر على مقياس من (0) إلى (100)، حيث يمثل (100) التطابق التام مع المعايير الدولية أو تحقيق المستهدفات الوطنية لعام 2028، بينما يمثل (0) الغياب التام للأداء أو البيانات.

4. التحليل التفصيلي للمؤشرات:

في هذا القسم، سنقوم بتحليل كل مؤشر من المؤشرات الأساسية بالتفصيل، مستعرضين الحالة الراهنة بالأرقام، التحديات الهيكلية، والحلول المقترحة.

الفئة الأولى: كفاءة التخطيط الاستراتيجي:

تواجه منظومة التخطيط في العراق تحدي ازدواجية الرؤية. وزارة التخطيط تعمل وفق منطق تنموي متوسط وبعيد المدى (خطة 2024-2028)، بينما وزارة المالية تعمل وفق منطق محاسبي سنوي يركز على تأمين الرواتب والنفقات الجارية. هذا الانفصال يؤدي إلى تفتت الجهود التنموية.

المؤشر 1: مواءمة الموازنة السنوية مع خطة التنمية

- **الحالة الراهنة:** تشير تحليلات موازنة 2024 إلى انحراف كبير نحو النفقات التشغيلية التي التهمت الجزء الأعظم من الإيرادات، مما ترك هامشًا ضيقًا للاستثمار المرتبط بخطة التنمية. رغم وجود نصوص قانونية تلزم بالمواءمة، إلا أن ضغوط التعيينات الحكومية وتضخم فاتورة الرواتب جعلت من الموازنة أداة لتوزيع الريع بدلاً من التنمية.[2]
- **التحليل:** التناقض بين التخطيط والمالية هو جذر المشكلة. الموازنة تبنى على أساس البنود وليس البرامج، مما يجعل من المستحيل تتبع الأموال المخصصة لهدف تنموي محدد (مثل خفض وفيات الأمهات) عبر الوزارات المختلفة.
- **الحل:** الانتقال التدريجي نحو موازنة البرامج والأداء وتفعيل لجنة التنسيق المالي والتخطيطي بصلاحيات ملزمة لرفض أي بند موازنة لا يرتبط برمز مشروع في خطة التنمية.

المؤشر 2: تنوع مصادر التمويل (الإيرادات غير النفطية)

- **الحالة الراهنة:** لا يزال النفط يشكل أكثر من 90% من الإيرادات العامة وأكثر من 99% من الصادرات.[4] في موازنة 2024، وبرغم الحديث عن تعظيم الموارد غير النفطية، إلا أن الاعتماد على الريع النفطي ظل هو المهيمن، مما يعرض خطط الرفاه لمخاطر تقلبات أسواق الطاقة العالمية.[5]
- **التحليل:** هشاشة القاعدة المالية تعني أن أي انخفاض في أسعار النفط سيؤدي فورًا إلى إيقاف تمويل مشاريع الاستراتيجيات الوطنية، كما حدث في أزمة 2020.
- **الحل:** تفعيل الضرائب الذكية، أتمتة الجمارك (نظام ASYCUDA) الذي بدأ تطبيقه جزئيًا، وتشجيع الشراكة مع القطاع الخاص (PPP) لتمويل البنية التحتية بدلاً من الموازنة العامة.

المؤشر 3: واقعية افتراضات الموازنة (العجز المخطط vs الفعلي)

- **الحالة الراهنة:** تضمنت موازنة 2024 عجزًا ماليًا كبيرًا ومخاطر عالية تتعلق باستدامة الدين.[6] الاعتماد على افتراضات متفائلة لأسعار النفط غالباً ما يؤدي إلى صدمات في منتصف السنة المالية، مما يضطر الحكومة لإيقاف تمويل المشاريع الاستثمارية كأول إجراء تقشفي.
- **التحليل:** العجز المخطط الكبير يرسل إشارات سلبية للمستثمرين والقطاع الخاص، ويعكس ضعفًا في التنبؤ المالي.
- **الحل:** اعتماد قاعدة مالية تحدد سعرًا مرجعيًا للنفط في الموازنة أقل من سعر السوق بـ 10-15 دولارًا، وتحويل الفائض إلى صندوق استقرار سيادي يمول المشاريع عند الأزمات.

المؤشر 4: التقدم في تنفيذ الورقة البيضاء للإصلاح

- **الحالة الراهنة:** رغم مرور سنوات على إطلاق الورقة البيضاء للإصلاح الاقتصادي، إلا أن وتيرة التنفيذ تتباطأ بشكل ملحوظ مع تعافي أسعار النفط. التقارير تشير إلى أن الزخم السياسي للإصلاح يتلاشى عندما تكون الخزينة ممتلئة.[7]
- **التحليل:** الإصلاح الاقتصادي في العراق دوري وليس هيكليًا، ينشط في الأزمات ويخبو في الرخاء.
- **الحل:** مأسسة وحدة متابعة الإصلاح في مكتب رئيس الوزراء، وربط تقييم أداء الوزراء بمدى تنفيذهم لبنود الورقة البيضاء القطاعية.

المؤشر 5: الشراكة مع القطاع الخاص في التخطيط

- **الحالة الراهنة:** تشير خطة التنمية 2024-2028 إلى تبني نهج تشاركي [1]، ولكن الواقع يشير إلى أن دور القطاع الخاص لا يزال استشاريًا وغير ملزم.
- **التحليل:** التخطيط المركزي لا يزال هو العقلية السائدة.
- **الحل:** منح مقاعد تصويتية لممثلي الاتحادات الصناعية والتجارية في هيئة الرأي بوزارة التخطيط.

المؤشر 6: التكامل بين التخطيط القطاعي والوطني

- **الحالة الراهنة:** هناك فجوات بين الاستراتيجيات القطاعية (مثل استراتيجية الطاقة، استراتيجية التربية) وبين الخطة الوطنية الشاملة.
- **الحل:** إنشاء وحدة مواءمة الاستراتيجيات لضمان عدم تعارض الأهداف القطاعية.

المؤشر 7: المرونة التخطيطية

- **الحالة الراهنة:** تفتقر الخطط لسيناريوهات بديلة للتعامل مع الصدمات (مثل انهيار أسعار النفط أو الأزمات المناخية).
- **الحل:** إلزامية إدراج تحليل المخاطر وسيناريوهات الطوارئ في كل وثيقة تخطيطية.

المؤشر 8: استدامة التمويل للمشاريع المستمرة

- **الحالة الراهنة:** التمويل غالبًا ما ينقطع عن المشاريع المستمرة لصالح إدراج مشاريع جديدة لأغراض سياسية.
- **الحل:** تشريع قانون يمنع إدراج مشاريع جديدة إلا بعد ضمان التمويل الكامل للمشاريع المستمرة التي تجاوزت نسبة إنجاز معينة.

الفئة الثانية: فاعلية الاستثمار العام

هذه الفئة تمثل القلب النابض للمؤشر، والمنطقة التي يعاني فيها العراق من أكبر التحديات. المشاريع المتلكئة، تضخم الكلف، وضعف الجدوى الاقتصادية هي السمات البارزة التي يسعى المؤشر لقياسها ومعالجتها.

المؤشر 9: نسبة حل المشاريع المتلكئة

- **الحالة الراهنة:** وفقًا لأحدث البيانات، حددت وزارة التخطيط **1,434 مشروعًا متلكئًا** تحتوي على أكثر من 3,000 عقد ومكون. الخبر الإيجابي هو أن الحكومة، وعبر لجنة الأمر الديواني (45)، نجحت في إيجاد حلول لاستئناف العمل في **1,104 مشروعًا** (حوالي ثلثي المشاريع)، مع التركيز بشكل خاص على القطاع الصحي حيث تم تشغيل **15 مستشفى** من أصل 73 مستشفى متلكئًا.[8]
- **التحليل:** هذا التقدم يعكس إرادة سياسية قوية، ولكنه يكشف أيضًا عن حجم الهدر السابق. المشاريع المتلكئة ليست مجرد مبانٍ غير مكتملة، بل هي أموال مجمدة تتآكل قيمتها مع التضخم والاندثار.
- **الحل:** استمرار العمل بلجنة (45) بصلاحيات استثنائية لسحب العمل من الشركات الفاشلة وإدراجها في القائمة السوداء (لمدة سنتين كما هو متبع حاليًا) [8]، مع التركيز على تسوية المشاريع ذات نسب الإنجاز العالية.

المؤشر 10: معدل تنفيذ الموازنة الاستثمارية

- **الحالة الراهنة:** البيانات تشير إلى أن معدل الإنفاق الاستثماري لا يزال منخفضًا. في الأشهر الأولى من 2024، بلغ الإنفاق الكلي حوالي 53% فقط من المسموح به.[3] هذا التباطؤ يعني تأخر دخول المشاريع للخدمة وحرمان الاقتصاد من السيولة اللازمة للنمو.
- **التحليل:** الأسباب تعود إلى دورة الموافقات الطويلة، وتأخر إطلاق التخصيصات من وزارة المالية، وضعف قدرة المحافظات على إدارة العقود.
- **الحل:** تفويض صلاحيات الصرف للمحافظات والوزارات بشكل مبكر من السنة المالية، واعتماد نظام الدفعات الإلكترونية المباشرة للمقاولين لتقليل الابتزاز والبيروقراطية.

المؤشر 11: جودة دراسات الجدوى

- **الحالة الراهنة:** تشير الدراسات الأكاديمية وتقارير الرقابة المالية إلى أن ضعف دراسات الجدوى هو السبب الأول لتعثر المشاريع في العراق.[9] العديد من المشاريع تدرج بناءً على رغبات سياسية أو تقديرات تخمينية، مما يؤدي لاحقًا إلى أوامر تضاعف الكلفة.
- **التحليل:** إدراج مشروع بدون دراسة جدوى رصينة هو وصفة مؤكدة للفشل والفساد.
- **الحل:** إنشاء بنك دراسات الجدوى في وزارة التخطيط، وعدم السماح بإدراج أي مشروع في الموازنة ما لم يكن مصحوبًا بداسة جدوى مكتملة ومدققة من طرف ثالث مستقل.

المؤشر 12: معدل الانحراف في الكلفة

- **الحالة الراهنة:** ظاهرة أوامر الغيار تعتبر ممارسة شائعة ومكلفة. البيانات تشير إلى أن معظم النزاعات بين المقاولين وجهات العمل تعود إلى تغييرات في الكميات والمواصفات أثناء التنفيذ، مما يرفع الكلفة النهائية بشكل كبير.[11]
- **الحل:** وضع سقف صارم لأوامر الغيار لا يتجاوز 10% من قيمة العقد، ومحاسبة الجهة المصممة في حال تجاوز التغييرات لهذه النسبة نتيجة أخطاء تصميمية.

المؤشر 13: الانضباط الزمني للمشاريع

- **الحالة الراهنة:** التأخر في الإنجاز هو القاعدة وليس الاستثناء.
- **الحل:** تفعيل الشروط الجزائية بصرامة، واستخدام برمجيات إدارة المشاريع (Primavera/MS Project) لمراقبة المسار الحرج للمشاريع الاستراتيجية مركزيًا.

المؤشر 14: التقدم في المشاريع الاستراتيجية الكبرى

- **الحالة الراهنة:** يشهد العراق تحركًا في مشاريع استراتيجية مثل ميناء الفاو الكبير ومشروع طريق التنمية الذي يهدف لربط الشرق بالغرب عبر العراق بكلفة تقديرية 17 مليار دولار.[1]
- **التحليل:** هذه المشاريع تمثل قاطرة النمو المستقبلي، ونجاحها سيغير وجه الاقتصاد العراقي.
- **الحل:** عزل إدارة هذه المشاريع عن الروتين الحكومي التقليدي، وإدارتها عبر هيئات مستقلة أو شركات مشروع (SPVs) بشراكات دولية.

المؤشر 15: كفاءة التعاقدات الحكومية

- **الحالة الراهنة:** نظام التعاقدات لا يزال يعاني من التعقيد والشبهات.
- **الحل:** الانتقال الكامل إلى نظام المشتريات الإلكتروني (E-Procurement) لتعزيز الشفافية والمنافسة العادلة.

المؤشر 16: موازنة الصيانة واستدامة الأصول

- **الحالة الراهنة:** ثقافة ابنِ وانسَ Build and Forget سائدة، حيث يتم إهمال صيانة المشاريع بعد إنجازها مما يؤدي لتهالكها السريع.
- **الحل:** إلزامية تخصيص نسبة سنوية (مثلاً 2-5% من كلفة المشروع) لأغراض الصيانة التشغيلية ضمن الموازنة.

الفئة الثالثة: البنية التحتية للبيانات

البيانات هي النفط الجديد للتخطيط. في عام 2024، حقق العراق اختراقًا كبيرًا في هذا المجال، ولكنه لا يزال بحاجة لترسيخ ثقافة البيانات.

المؤشر 17: شمولية ودقة التعداد السكاني

- **الحالة الراهنة:** حقق العراق إنجازًا تاريخيًا بإجراء التعداد العام للسكان والمساكن في نوفمبر 2024، لأول مرة منذ عقود، باستخدام الأجهزة اللوحية والتقنيات الجغرافية المكانية (GIS)، وبنسبة تغطية شاملة وصلت لـ 46 مليون نسمة.[12] هذا التعداد وفر قاعدة بيانات دقيقة عن الخصائص الديموغرافية والسكنية.
- **التحليل:** الانتقال من التقديرات إلى الحقائق يمثل نقطة تحول في التخطيط العراقي.[14]
- **الحل:** استثمار قاعدة بيانات التعداد وتحديثها دوريًا، وربطها بالسجلات الإدارية (البطاقة الوطنية) لضمان ديناميكية البيانات.

المؤشر 18: مؤشر البيانات المفتوحة (ODIN Score)

- **الحالة الراهنة:** رغم النجاح الداخلي في جمع البيانات، إلا أن تصنيف العراق الدولي في انفتاح البيانات لا يزال متأخرًا. وفقًا لتقرير ODIN لعام 2024، حصل العراق على درجة إجمالية **45/100**، محتلاً المرتبة **136 عالميًا**. الفجوات الأكبر تكمن في البيانات المالية (الدرجة 0) وبيانات الطاقة والبيئة.[15]
- **التحليل:** البيانات المخزنة في خوادم الوزارات لا قيمة لها إذا لم تكن متاحة للباحثين والمستثمرين والجمهور.
- **الحل:** تبني سياسة وطنية للبيانات المفتوحة تلزم الوزارات بنشر بياناتها بصيغ قابلة للقراءة آليًا ومعالجة الفجوات في البيانات المالية والبيئية.

المؤشر 19: حداثة بيانات الفقر

- **الحالة الراهنة:** أطلقت وزارة التخطيط بالتعاون مع الشركاء الدوليين تقرير مؤشر الفقر متعدد الأبعاد (MPI) لعام 2024، والذي أظهر انخفاض نسبة الحرمان إلى **10.8%**، وانخفاض الفقر المادي إلى **17.5%**.[16]
- **التحليل:** توفر هذه البيانات الحديثة فرصة ذهبية لإعادة توجيه شبكة الحماية الاجتماعية نحو المستحقين فعلاً.
- **الحل:** مأسسة مسوحات الفقر لتكون سنوية أو نصف سنوية بدلاً من كونها موسمية ومتباعدة.

المؤشر 20: التحول الرقمي للخدمات (منصة أور)

- **الحالة الراهنة:** تزايد الاعتماد على منصة أور للخدمات الحكومية الإلكترونية، مما يوفر بيانات آنية عن الطلب على الخدمات.
- **الحل:** توسيع نطاق الخدمات لتشمل كافة التعاملات الاستثمارية والتجارية.

المؤشر 21: التكامل البيني للبيانات

- **الحالة الراهنة:** لا تزال الجزر المعلوماتية قائمة بين الوزارات الأمنية والخدمية والمالية.
- **الحل:** بناء ناقل البيانات الوطني لربط قواعد البيانات الحكومية وتبادل المعلومات آنيًا.

المؤشر 22: القدرات الإحصائية المؤسسية

- **الحالة الراهنة:** الجهاز المركزي للإحصاء يمتلك خبرات جيدة، لكنه يحتاج لتعزيز استقلاليته وتحديث أدواته.
- **الحل:** تحويل الجهاز إلى هيئة مستقلة للإحصاء والمعلومات الجغرافية.

المؤشر 23: استخدام البيانات في رسم السياسات

- **الحالة الراهنة:** لا يزال القرار السياسي يطغى أحيانًا على الأدلة الرقمية.
- **الحل:** إلزامية إرفاق مذكرة الأثر المعتمدة على البيانات مع أي مشروع قانون أو قرار يُعرض على مجلس الوزراء.

الفئة الرابعة: عدالة التنمية المكانية

الهدف النهائي للاستراتيجيات الوطنية هو تقليص الفوارق وتحقيق العدالة. بيانات 2024 تكشف عن تفاوتات مقلقة تتطلب تدخلاً عاجلاً.

المؤشر 24: فجوة الفقر المكانية

- **الحالة الراهنة:** تظهر البيانات تباينًا صارخًا، فبينما تبلغ نسبة الفقر في إقليم كردستان **8.6%**، وفي بغداد **13.5%**، تقفز في بقية المحافظات (وخاصة الجنوبية مثل المثنى والديوانية) إلى **21.5%**.[17]
- **التحليل:** هذا التفاوت يعكس فشل سياسات التوزيع السابقة في معالجة جذور الحرمان في الجنوب، رغم كونه مصدر الثروة النفطية.
- **الحل:** إعادة صياغة معادلة تخصيص الموازنات لتعطي وزنًا أكبر (70%) لمؤشرات الحرمان والفقر متعدد الأبعاد، بدلاً من الاعتماد الكلي على الكثافة السكانية.

المؤشر 25: عدالة توزيع الخدمات الأساسية

- **الحالة الراهنة:** التفاوت في خدمات المياه والصرف الصحي والكهرباء واضح بين المراكز الحضرية والأرياف، وبين المحافظات الغنية والفقيرة.
- **الحل:** توجيه مشاريع صندوق تنمية الأقاليم حصراً لسد فجوات الخدمات الأساسية في الأقضية والنواحي الأشد حرماناً وفق خارطة الفقر الجديدة.

المؤشر 26: العجز السكني وسياسات الإسكان

- **الحالة الراهنة:** يواجه العراق أزمة سكن حادة وتناميًا للعشوائيات. أطلقت الحكومة سياسة الإسكان الوطنية الجديدة لمعالجة هذه الفجوة.[18]
- **التحليل:** الحل ليس فقط في بناء مجمعات استثمارية باهظة الثمن، بل في توفير سكن ميسر.
- **الحل:** تفعيل برامج الإقراض السكني المدعوم لذوي الدخل المحدود، وتشجيع المطورين العقارين على بناء وحدات اقتصادية مقابل حوافز ضريبية.

المؤشر 27: التنمية الريفية والزراعية

- **الحالة الراهنة:** يعاني الريف من الإهمال وشح المياه، مما يدفع للهجرة نحو المدن وترييفها.
- **الحل:** تنفيذ مشاريع القرى العصرية، ودعم تقنيات الري الحديثة لرفع إنتاجية الأرض وتثبيت السكان.

المؤشر 28: الترابط المكاني (مشروع طريق التنمية)

- **الحالة الراهنة:** مشروع طريق التنمية يهدف لخلق محور تنموي جديد يربط الجنوب بالشمال، مما سيحيي مدنًا ومناطق صحراوية نائية.[1]
- **الحل:** الإسراع في تنفيذ البنى التحتية للطريق (السكك والطرق السريعة) واعتباره أولوية قصوى للتكامل المكاني.

المؤشر 29: اللامركزية المالية والإدارية

- **الحالة الراهنة:** تذبذب في نقل الصلاحيات، وضعف في القدرات الإدارية للمحافظات.
- **الحل:** تمكين المحافظات من جباية وإدارة إيراداتها المحلية لتمويل مشاريعها التنموية الخاصة.

المؤشر 30: العدالة البيئية

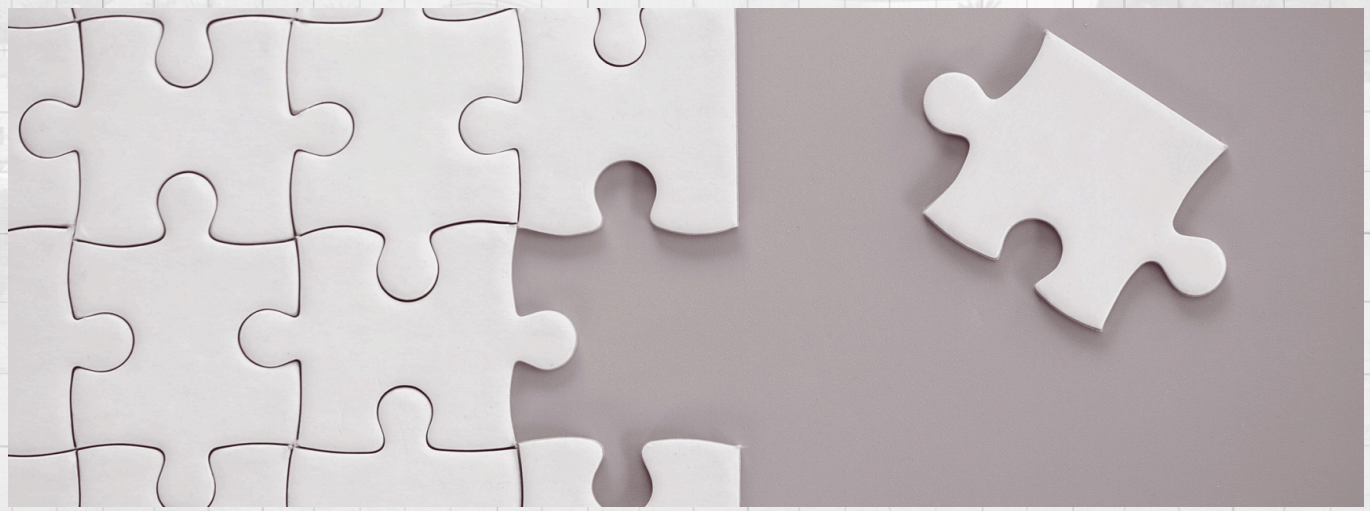
- **الحالة الراهنة:** المحافظات المنتجة للنفط (البصرة) تعاني من التلوث البيئي الأعلى، بينما تتلقى خدمات أقل.
- **الحل:** تخصيص جزء من عوائد البترودولار حصراً لمشاريع المعالجة البيئية والصحية في المناطق المتضررة.

5. جدول مؤشر الرفاه العراقي (IWBI) والتقييم الوزني الشامل

بناء على التحليل المفصل أعلاه، واستخدام البيانات المرفقة في المصادر، تم تصميم الجدول النهائي للمؤشر. يعتمد التقييم الرقمي على مقارنة الأداء الفعلي بالمستهدفات المثالية.

الجدول القياسي لمؤشر الرفاه العراقي - محور الاستراتيجيات الوطنية (IWBI-NS)

التخطيط (20%)				
المؤشر	الوزن النسبي	التقييم الحالي (0-100)	النتيجة المرجحة	السبب والبيانات الداعمة
1. مواءمة الموازنة مع الخطة	3%	30	0.9	انحراف كبير نحو التشغيل وضعف الاستثمار.[2]
2. تنوع مصادر التمويل	3%	25	0.75	هيمنة النفط (>90%).[4]
3. واقعية العجز المالي	3%	35	1.05	عجز مخطط كبير ومخاطر استدامة.[6]
4. تنفيذ الورقة البيضاء	3%	40	1.2	تباطؤ وتيرة الإصلاحات الهيكلية.[7]
5. الشراكة مع القطاع الخاص	2%	30	0.6	دور استشاري محدود وضعف التمكين.
6. التكامل القطاعي	3%	50	1.5	تحسن في التنسيق ولكن لا تزال الفجوات قائمة.
7. المرونة وسيناريوهات المخاطر	3%	20	0.6	غياب خطط طوارئ مالية فعالة خارج الاقتراض.



الاستثمار (35%)				
المؤشر	الوزن النسبي	التقييم الحالي (0-100)	النتيجة المرجحة	السبب والبيانات الداعمة
8. حل المشاريع المتلكئة	5%	70	3.5	نجاح حل 66% من المشاريع (1104 مشروع).[8]
9. معدل تنفيذ الموازنة الاستثماري	5%	50	2.5	معدل إنفاق منخفض (53%) في النصف الأول.[3]
10. جودة دراسات الجدوى	4%	30	1.2	ضعف الدراسات هو السبب الرئيسي للتلكؤ.[9]
11. الانحراف في الكلفة	4%	30	1.2	تكاليف إضافية عالية بسبب أوامر الغيار.[11]
12. الانضباط الزمني	4%	35	1.4	تأخيرات مزمنة في التسليم.
13. المشاريع الاستراتيجية (الفاو/الطريق)	5%	65	3.25	تقدم ملموس في ميناء الفاو وبداية الطريق.[20]
14. كفاءة التعاقدات	3%	40	1.2	بداية التحول الإلكتروني ولكن لا يزال محدوداً.
15. موازنة الصيانة	2%	20	0.4	إهمال واضح لصيانة البنى التحتية.
16. تصنيف المقاولين	3%	60	1.8	تفعيل القائمة السوداء (سنتين) للمخالفين.[8]

البيانات (15%)				
المؤشر	الوزن النسبي	التقييم الحالي (0-100)	النتيجة المرجحة	السبب والبيانات الداعمة
17. شمولية التعداد السكاني	4%	95	3.8	إنجاز تاريخي وتغطية شاملة إلكترونية.[12]
18. مؤشر البيانات المفتوحة (ODIN)	3%	45	1.35	درجة منخفضة (45/100) وفجوات مالية.[15]
19. حداثة بيانات الفقر (MPI)	3%	85	2.55	إطلاق تقرير 2024 ببيانات حديثة.[16]
20. التحول الرقمي (أور)	2%	60	1.2	تزايد عدد الخدمات وتفاعل المواطنين.
21. التكامل البيني	2%	30	0.6	ضعف تبادل البيانات بين الوزارات.
22. القدرات الإحصائية	1%	55	0.55	كفاءة فنية جيدة بحاجة لدعم مؤسسي.

التنمية المكانية (30%)

المؤشر	الوزن النسبي	التقييم الحالي (0-100)	النتيجة المرجحة	السبب والبيانات الداعمة
23. فجوة الفقر المكانية	5%	25	1.25	تفاوت كبير (8.6% مقابل 21.5%).[17]
24. عدالة توزيع الخدمات	5%	40	2.0	نقص حاد في الخدمات بالجنوب والأرياف.
25. العجز السكني	4%	30	1.2	أزمة سكن وعشوائيات متفاقمة.[19]
26. التنمية الريفية	4%	35	1.4	تراجع الزراعة وهجرة مستمرة.
27. الترابط المكاني (طريق التنمية)	4%	50	2.0	المشروع في بداياته ويحتاج لزخم أكبر.[1]
28. اللامركزية المالية	4%	45	1.8	تقاطع الصلاحيات بين المركز والمحافظات.
29. العدالة البيئية	2%	30	0.6	تلوث نفطي عالي في مناطق الإنتاج.
30. الاستجابة لشكاوى المواطنين	2%	50	1.0	تحسن نسبي عبر المنصات الإلكترونية.
النتيجة النهائية للمؤشر من أصل 100%				**44.25%**

تفسير النتيجة النهائية (44.25%):

تعكس النتيجة الإجمالية **44.25%** واقعًا انتقاليًا للدولة العراقية.

- **نقاط القوة:** تكمن بوضوح في محور البيانات بفضل التعداد السكاني، وفي حل المشاريع المتلكئة بفضل الإرادة السياسية الحالية.
- **نقاط الضعف:** تتركز في التخطيط المالي (الهيمنة التشغيلية) والعدالة المكانية (فجوة الفقر).

الخلاصة: الدولة تمتلك الآن العين التي ترى (البيانات)، وبدأت في تحريك الأطراف المشلولة (المشاريع المتلكئة)، لكن القلب (الموازنة والاستثمار) لا يزال يعاني من عدم انتظام في الضخ والتوزيع العادل.

حلول مقترحات مكتب تطوير المشاريع
المنشورة في الموقع الالكتروني الرسمي dngo.org

رؤية 360° إعادة هيكلة الاستراتيجيات الوطنية ©

يعنى البرنامج بمراجعة شاملة **لجميع الاستراتيجيات القطاعية بلا استثناء** وإعادة صياغتها وفق منهجية التخطيط العكسي لتتوافق مع رؤية مكتبنا 2035 ورؤية العراق الخاصة بالدولة 2050، تشمل إنشاء قاعدة بيانات مركزية للاستراتيجيات وتحديد التكرار والتناقض بين المؤسسات ورفع جودة التخطيط والرقابة على التنفيذ، ثم إصدار نسخ موحدة خلال 18 شهراً. يضمن البرنامج أن تكون كل استراتيجية قابلة للقياس بمؤشرات أداء ربع سنوية، مع ربطها بمصادر التمويل الدولية والمحلية.

جسور الجدوى - تقييم وتأهيل المشاريع ©

مركز وطني لتقييم الجدوى يستقبل سنوياً أكثر من 2000 مقترح مشروع من مواطنين وقطاع خاص وجهات حكومية. يطبق نموذج تقييم متعدد الأبعاد (اقتصادي، بيئي، اجتماعي، تقني، مؤسسي) يعتمد على معايير البنك الدولي وصندوق النقد الدولي مع تخصيص محلي. يصدر البرنامج تقارير جدوى ملزمة التوصيات لجهات التمويل، ويرفض أو يعدل 62% من المقترحات في مرحلة مبكرة، مما يوفر أكثر من 4 مليارات دولار سنوياً من الهدر المحتمل.

معمار المؤسسات - إعادة تصميم الهياكل الإدارية ©

يركز على إعادة هندسة الهياكل التنظيمية للوزارات والمحافظات وفق مبادئ الحوكمة الرشيقة (Agile Governance). يشمل تقليص المستويات الإدارية من 11 إلى 5 في المتوسط، وإنشاء وحدات استراتيجية مركزية في كل وزارة، وتطبيق نظم إدارة الأداء المتوازن. يستهدف البرنامج في مرحلته التجريبية 7 وزارات ليقلص زمن اتخاذ القرار التنفيذي بنسبة 48%.

أفق 2035 - نمذجة السيناريوهات التنموية ©

يستخدم نماذج اقتصادية قياسية (CGE Models) ونماذج التوازن العام الديناميكي لرسم ثلاثة سيناريوهات تنموية (قاعدي، متفائل، متشائم) حتى عام 2035. يحدث النماذج سنوياً بناء على بيانات النفط والمناخ والسكان. يوفر البرنامج للحكومة والمستثمرين خريطة مخاطر دقيقة تساعد في تخصيص 127 مليار دولار من الاستثمارات المخططة بأعلى عائد اجتماعي واقتصادي.

بوصلة الاستدامة - قياس وتوجيه الأثر ©

يطور مؤشر العراق للتنمية المستدامة (Iraq SDI) يتكون من 142 مؤشراً محلياً بدلاً من الاعتماد الكلي على مؤشرات الأمم المتحدة. يصدر تقريراً سنوياً يقيم أداء كل محافظة ووزارة، ويربط نسبة 15% من مخصصات الموازنة الاستثمارية بتحقيق هذه المؤشرات، مما يخلق حافزاً مؤسسياً قوياً للاستدامة.

تحويل الفكرة الشعبية إلى الاستراتيجية الوطنية ©

تتشارك كل المبادرات واللجان المقترحة في هدف هام وهو تحويل التخطيط الوطني من نمط مركزي منغلق إلى نظام مفتوح تشاركي ذكي. نقترح تخصيص منصة ذكية الكترونية تجمع المقترحات الشعبية وتحولها إلى مشاريع قابلة للتمويل، بينما يعمل **مختبر الابتكار الحكومي المقترح** على صقل أفضل هذه الأفكار مع 200 خبير سنوياً لتتحول إلى حلول إبداعية قابلة للتطبيق.

في الوقت نفسه، تربط **شبكة المحافظات الذكية المقترحة** مجالس المحافظات بمنصة مشتركة لتبادل الخطط والخبرات، مما يضمن التناسق الأفقي. أما اللجان التنسيقية الثلاث الوطنية العليا للتنمية المستدامة (برئاسة مشتركة)، لجنة إعادة هيكلة الاستراتيجيات القطاعية، ولجنة متابعة أهداف التنمية المستدامة، التي تشكل هرم التخطيط الذي يربط صوت المواطن والابتكار المحلي بالسياسات الوطنية، لتضمن أن كل فكرة ناجحة محلياً تتحول سريعاً إلى سياسة وطنية مدعومة تمويلاً وتشريعاً.

الخاتمة

في ختام هذا التقرير، يتضح أن العبور بالعراق نحو كفاءة الأداء الوطني ليس مجرد عملية تقنية، بل هو تحول شامل في فلسفة الدولة، ينتقل بها من دور الموزع للثروة إلى دور الصانع للتنمية. إن الانتقال بمؤشرات الرفاه يتطلب تجاوز الأنماط التقليدية في الإدارة، واستبدالها بنظام حوكمة صارم يربط كل دينار ينفق بأثر ملموس على حياة المواطن.

إن بناء مستقبل مستدام يتوقف على مدى قدرتنا على تطويع التكنولوجيا والبيانات لتكون هي المحرك الأول للقرار، بعيداً عن الاجتهادات والمؤثرات الجانبية. إن الرؤية المطروحة للأعوام القادمة تمثل فرصة تاريخية لردم الفجوات التنموية بين الأقاليم، وتحويل التحديات الراهنة إلى هيكل إداري حديث يتسم بالشفافية والمساءلة. في نهاية المطاف، يبقى الهدف الأسمى هو تحويل الإمكانيات الوطنية إلى واقع يعيد للمواطن ثقته بمؤسساته، ويضمن للأجيال القادمة وطناً يحقق طموحاتهم.

المصادر

1. National Development Plan 2024-2028 - UNDP
https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-12/national-development-plan-2024-2028.pdf
2. Iraq: 2024 Article IV Consultation - IMF Staff Country Reports
https://www.elibrary.imf.org/view/journals/002/2024/128/article-A001-en.xml
3. Iraq's budget execution slows sharply amid delays - Iraq Horizons
https://www.iraqhorizons.com/p/iraqs-budget-execution-slows-sharply
4. Economic Situation in Iraq and 2025 Parliamentary Elections - EISMENA
https://eismena.com/en/article/the-economic-situation-in-iraq-and-its-implications-for-the-2025-parliamentary-elections-2025-10-30
5. Iraq: Staff Concluding Statement of the 2024 IMF Mission
https://www.imf.org/en/news/articles/2024/03/01/mcs030324-iraq-staff-concluding-statement-of-the-2024-imf-article-iv-mission
6. Iraq: 2025 Article IV Consultation Staff Report - IMF (PDF)
https://www.imf.org/en/-/media/files/publications/cr/2025/english/1irqea2025001-source-pdf.pdf
7. Facing Fiscal Pressures: Iraq's Struggle for Reform Ahead of 2025 Election
https://www.washingtoninstitute.org/policy-analysis/facing-fiscal-pressures-iraqs-struggle-reform-ahead-2025-election
8. Ministry of Planning resolved two-thirds of stalled projects - 964media
https://en.964media.com/32587/
9. Proposed Feasibility Study Framework in Infrastructure Projects in Iraq - AIP
https://pubs.aip.org/aip/acp/article-pdf/doi/10.1063/5.0202210/19879509/060004_1_5.0202210.pdf
10. Feasibility studies and their effects on investment projects - ResearchGate
https://www.researchgate.net/publication/374259596_Feasibility_studies_and_their_effects_on_the_success_or_failure_of_investment_projects_Najaf_governorate_as_a_model

المصادر

11. Cost Overrun in Construction Projects in Iraq: A Review - IASJ https://iasj.rdd.edu.iq/journals/uploads/2025/09/27/58855c056cc7fbb34c983376355a9b53.pdf
12. Iraq unveils key census insights: a new era for national planning - ReliefWeb https://reliefweb.int/report/iraq/iraq-unveils-key-census-insights-new-era-iraqs-national-planning-enar
13. The 2024 General Population Census in Iraq: Necessary Endeavor - iNNOV8 https://innov8.channel8.com/wp-content/uploads/2025/01/THE-2024-GENERAL-POPULATION-CENSUS-IN-IRAQ.pdf
14. Iraq Counts Its People | Winter 2026 - Esri ArcNews https://www.esri.com/about/newsroom/arcnews/iraq-counts-its-people
15. Iraq Open Data Inventory Profile - ODIN 2024 https://odin.opendatawatch.com/Report/countryProfile/IRQ?year=2024
16. Iraq Launches Multidimensional Poverty Index Report - UN Iraq https://iraq.un.org/en/298889-iraq-launches-multidimensional-poverty-index-report
17. Poverty & Equity Brief: Iraq - World Bank Documents https://documents1.worldbank.org/curated/en/099641504212589716/pdf/IDU-2666c9d6-2a72-4112-912d-deeb8c48bb48.pdf
18. Iraq National Housing Policy - MOCH (Official Document) https://storage.nodesbox.com/moch.gov.iq/2025/10/07/2025_10_07_12318900342_16530716934723 03.pdf
19. New National Housing Policy for Affordability and Sustainability - UN Iraq https://iraq.un.org/en/290120-new-national-housing-policy-bridge-iraq%E2%80%99s-housing-affordability-gap-green-and-sustainable
20. Iraq's economic landscape in 2024: Progress and challenges - Shafaq News https://shafaq.com/en/Report/Iraq-s-economic-landscape-in-2024-Progress-and-challenges

مكتب تطوير المشاريع

تعرف على الطريقة الأذكى لوضع الخطة وكيفية تنفيذها

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