

## عزيز الناصري\*: المشروع السداسي لعراق أفضل من خلال التطوير العملي للقطاع العام والخاص

فكرة الرؤية السداسية هي تنفيذ مشاريع مصممة بدقة ونتيجة تحليل موضوعي لبعض من تحديات الواقع العراقي المستعصية. حيث ان قيادات البلد قادرة على تشخيص مواقع الخلل بصورة جيدة لكنها ضعيفة في رسم الاستراتيجيات اللازمة لحل المشاكل القائمة. وعليه فإن مشاريعنا يمكن اعتبارها حلول متكاملة متضمنة لتعريف المشاكل واستراتيجيات الحلول. وعلى العكس من التنظير الأكاديمي فإننا نعمل بتفكير عملي كوننا مؤسسة قطاع خاص. لذا فإن هذه المشاريع حقيقية، وعملية، وسينتج عنها إيرادات وستخلق فرصاً للعمل. وهذه المشاريع موزعة تحت ستة عناوين رئيسية كون هذه المجالات هي ملخص خبرات شركتنا.



### 1. تطوير اداري للقطاع العام:

ان زيارة قصيرة لأي مرفق حكومي عراقي (فدرالي او محلي) تظهر مشكلتين لا يصعب ملاحظتهما.

أولاً) قدم الإجراءات (Procedures)، وكثرة تعقيدها مما يتوجب عمل تحديث وتحسين وتبسيط لها لأغراض رفع الكفاءة ومحاربة الفساد.

ثانياً) هناك غياب شبه تام لدى موظفي الدولة لأغلب المهارات الوظيفية التي تساعد على رفع الإنتاجية. لقد صرفت وكالة التنمية الامريكية أموالاً طائلة (تقدرها بـ 2 مليار دولار) خلال العشرة سنين الماضية على امل رفع الأداء الوظيفي لكن هذه الجهود فشلت كل مرة بالوصول لأهدافها. واستناداً على خبرة ريتس ببناء القدرات فقد قمنا بتصميم 3 مشاريع لعلاج هذه التحديات.

#### 1.1 مشروع تحسين الإجراءات:

يتم بناء فريق من خبراء الهندسة الإدارية (الهندرة) ولقلة اعدادهم في العراق فإن أعضاء الفريق، على الاغلب، سيكونون من عراقيي الخارج. يقوم فريق الخبراء بتدريب وارشاد فرق متعددة للهندرة توزع على الدوائر المطلوب

تحسين إجراءاتها لتقوم بالإشراف على عمليات الهندرة. ويتم الاتفاق محلياً مع قيادات الدوائر على خطة تحسين وتطبيق الإجراءات المحسنة. ينتخب او يتطوع او يعين فريق هندرة من كل قسم من أقسام الدائرة المعنية. يتلقى فريق القسم تدريباً بكيفية اجراء الهندرة ثم يكلف هذا الفريق بمسؤولية هندرة إجراءات قسم اخر غير قسمهم. تعمل فرق الأقسام تحت اشراف فريق الاشراف حتى تنجز عمليات الهندرة لكل إجراءات المؤسسة. اختيارياً، من الممكن أتمتة بعض او كل الإجراءات لتعمل من خلال أنظمة الحاسوب. كما ويمكن تشغيل نظام موارد متكاملة شامل محوسب (ERP) لغرض تحديث عمليات المؤسسة. تقوم شركة ريتس بإدارة كامل البرنامج.

تقترح ريتس الاتفاق على اجراء اختبار اولي للمشروع للاطمئنان على فكرته. حيث تسجل مؤشرات قياسية قبل وبعد اجراء المشروع. ستكون تكاليف المشروع اقل بكثير من التكاليف الاستشارية في المنطقة وذلك لان أعضاء الفرق المشرفة والارشادية ستشكل من موظفين حكوميين زائدين عن الحاجة في مؤسساتهم وبذلك نقلب البطالة المقنعة من ظاهرة هدر مال عام الى ظاهرة ايجابية تنجز عملية اصلاحية.

## 2.1 مشروع المهارات الوظيفية

في بداية حياتهم العملية يخضع اغلب الخريجين الجامعيين في الدول المتقدمة سواء كانوا مقبولين في القطاع العام او الخاص الى تدريب مكثف يكسبهم مهارات وظيفية متعددة (بحدود 15 مهارة) تسمح لهم بالعمل بمهنية وحرص ووتيرة إنتاجية عالية وخلال فترة بسيطة بعد التعيين. اغلب الموظفين العراقيين بحاجة لهذا التدريب الأساسي ونقترح إجراء تقوية لمهارات أخرى موجودة ولكن ضعيفة لدى الأغلبية كاللغة الانجليزية والمعلوماتية الالكترونية و اخلاقيات العمل.

لدى شركة ريتس قناعة بأن التدريب على المهارات يتطلب ان يكون شاملاً لكل الموظفين (على عكس النموذج الامريكى). ومن ثم لتعزيز فعالية التدريب وخفض تكاليفه يجب ان يجرى التدريب داخل المؤسسة المعنية وليس خارجها. وان يتم التدريب بصورة يومية خلال فترة زمنية طويلة نسبياً (سنة واحدة على الأقل). ان المدة الطويلة ستكون عاملاً مساعداً لأن الهدف هو احداث تغيير دائمى بنمط العمل والتصرف يكون غير قابل للتراجع- أي حالة مشابهة لتعلم مهارة السباحة، على سبيل المثال. وقد اسمينا هذا البرنامج التدريبي بمشروع إرتقاء. وهدفنا هو الارتقاء بأداء المؤسسة عدة اضعاف المرات.

ان ورقة العمل ودراسة الجدوى لهذا المشروع مكتوبة وبانتظار اختيار احدى المؤسسات الحكومية كنموذج لاختبار هذا البرنامج التنموي. وتقديراتنا لمقدار الجهد المطلوب هو تكوين فريق قوامه 65 تدريبي لكل 1,000 موظف. وينقسم الفريق التدريبي الى 30 مدرب و30 مراقب و5 اداريين. ونقدر تكلفة البرنامج بأقل من 4 ملايين دولار لكل 1,000 موظف. وهو جزء بسيط لما قامت الوكالة الامريكية للتنمية الدولية بصرفه على مشاريع مشابهة على وجه المقارنة. ويعتمد مشروع إرتقاء على توظيف التدريسيين الزائدين عن الحاجة

(بطالة مقنعة) للضغط على التكاليف ومن اجل توظيف البعض منهم في مشروع اكااديمية المهارات التالي شرحه.

### 3.1 مشروع اكااديمية المهارات الوظيفية

يعتمد مشروع المهارات الوظيفية على اغلب مجموعة المهارات في المشروع السابق ولكنها تُكتسب في فترة زمنية مضغوطة بحدود 3 شهور. والغرض هنا هو اعداد الخريجين لسوق العمل مباشرة بعد تخرجهم. ويوفر رب العمل بين 6 الى 9 شهور من الجهود لتدريب الموظف الجديد ويستفيد الخريج من الاكاديمية، بكونه يتميز بمهنيته مقارنة مع اقرانه غير المتدربين، من هذه المهارات مما يؤهله لتسلق السلم الوظيفي بصورة أسرع. ويستفيد رب العمل من الإنتاجية الإضافية التي يحصل عليها من خريجي هذه الاكاديمية. وبالنظر ان القطاع العام قلما يخصص ميزانيات لبناء القدرات نتوقع ان يكون القطاع الخاص المستفيد الأكبر من هذه الاكاديمية.

## 2. فرص عمل للخريجين

بطالة الخريجين هي مشكلة عراقية كبيرة هذه الأيام. البعض يقدرها بحدود 60% وهناك طابور طويل من خريجين سابقين يرجع لخريجي أواخر التسعينات من القرن الماضي. ويقدر مجموع خريجي الجامعات حالياً بحدود 150,000 سنوياً.

تجزم شركة ريتس ان العراق متجه نحو الاقتصاد الحر وان كان ببطء. وعليه يجب ان يكون التوسع بتوفير فرص العمل الجديدة التي تأتي من الشركات الجديدة، وبالذات الشركات التي تؤسس من قبل الخريجين حديثاً لان اعدادها يمكن ان تكون كبيرة. وهذا يأخذنا لمسألة أنواع الخدمات الساندة للشركات الجديدة لزيادة فرص نجاحها في اول عهدها. وعليه فإن مشاريعنا تركز على فكرة احتضان الشركات التي نشجع الخريجين على تأسيسها. ونعتبر هذه الخطوة الريادية على انها مصيرية بالنسبة للعراق لعدة أسباب أهمها: ان كون البلد يمر بمرحلة انتقالية من الاقتصاد الموجه الى السوق الحر بحد ذاته يخلق عراقيل لشركات القطاع الخاص الجديدة. على سبيل المثال، ان العقلية الجمعية العراقية تنصح الخريج بالبحث عن وظيفة حكومية لو كان يريد ان يضمن مستقبله. ويُنظر للقطاع الخاص على انه عالم خيالي غير حقيقي وغير آمن وليس فيه مستقبل واعد وخصوصاً لأنه بدون تقاعد. ونود ان نذكر هنا ان العراق يخلو من خدمات حاضنة للشركات الجديدة. وبناء على ما تقدم فإن ريتس طورت ثلاث مشاريع مصممة لتوفير حلول ابتكارية عراقية لمشكلة بطالة الخريجين.

### 2.1 المجمع التكنولوجي (حاضنة مشاريع ريادية)

صممت ريتس حاضنة اعمال ريادية تعمل على مبدأ مجمع تكنولوجي يقام داخل الحرم الجامعي. وتقوم الجامعة بتوفير بناية او جزء من بناية تصلح لإنشاء مكاتب داخلها. ثم تقوم ريتس باختبارات لطلاب السنة النهائية من اجل تحديد أولئك الذين لديهم ميول ذاتية للعمل الريادي (أي العصاميين). وبعدها تقوم ريتس بتوفير محاضرات ودورات تدريبية متعددة تشرح فكرة المشاريع الريادية وتشجعهم للتفكير بعمل مشاريع خاصة بهم اما كأفراد او كفرق يتشارك أعضاها بامتلاك المشروع. وبعد التخرج يسجل الراغبين منهم بالمضي

بمشاريعهم في الحاضنة. وتوفر الحاضنة كل الاختصاصات والخدمات الضرورية لنجاح أي مشروع ريادي (موارد إدارية وقانونية ومحاسبية وتسويقية وسكرتارية، الخ). كما وتساعد الحاضنة الرواد على عمل دراسات جدوى دقيقة لمشاريعهم وان تطلبت مشاريعهم أموال للبدء بالمشروع فتقوم ريتس بمساعدتهم للحصول على القروض سواء من جهات عراقية او اجنبية. والجامعة يكون لها دور مساعد في الحاضنة من خلال توفير المكاتب بدون ايجار او بايجار رمزي. والهدف هو ضمان نجاح أكبر عدد ممكن من هذه المشاريع من خلال عمل مؤسساتي عالي الوتيرة يضمن تذليل كل المصاعب التي تواجهها المشاريع خلال فترات ولادتها والسنين الصعبة الأولى لغاية ان تصبح مستدامة وتجني الإيرادات المتوقعة لأصحابها. ومقابل هذه المساعدة تقبل الجامعة وشركة ريتس نسبة صغيرة من أسهم المشاريع (الشركات).

وبعد ان تحصل الحاضنات على خبرات عميقة بطبيعة مشاكل الاعمال الريادية في العراق يمكن تعميم التجربة لتغطي كافة جامعات العراق. وقد يتطلب يومها حصول ريتس على بعض المنح للمساعدة على توظيف اعداد من الموظفين لتغطية كل جامعات العراق.

وقد افتتحت ريتس اول حاضنة في 2016/6/8 وذلك بالمشاركة مع كلية المنصور الجامعة وبلغت عدد المشاريع المسجلة في الحاضنة لغاية كتابة هذا التقرير 16 مشروع. وقد قرر المشاركون تسمية الحاضنة "حاضنة مشروع العمر". وتقوم شركة ريتس باتخاذ خطوات لإنشاء حاضنة ثانية مع جامعة أخرى خلال 2016 وهناك محادثات تجري مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لشمول كل جامعات العراق بحاضنات خاصة بها في الأعوام 2017 و2018.

## 2.2 مشروع الهند الصغيرة

ان الوضع الاقتصادي العراقي والصعوبات التي يواجهها خريجو الجامعات بالحصول على وظائف هي ظروف لا تختلف كثيرا عن ظروف الهند في بداية التسعينات من القرن الماضي. يومها توجهت الهند الى تأسيس صناعة البرمجيات عن بعد (Offshore) وقد نمت منذ يومها هذه الصناعة لتمتص كل خريجي الجامعات الهندية في مجالات المعلوماتية والاتصالات وتقدر اعدادهم ب 200,000 خريج سنويا. وهذه الصناعة تعتمد على مبدأ العولمة وأصبحت تدر على الهند مئات المليارات من الدولارات سنويا. وبالإمكان إعادة انتاج هذه التجربة في العراق، ومن الممكن التنافس مع الهند بصورة إيجابية لان الخريج العراقي مستعد ان يقبل براتب يقل بكثير عن الراتب الأدنى الذي يقبل به الخريج الهندي هذه الأيام. وكما هي الحالة مع الهند فإن ريتس ستستغل وجود الاعداد الكبيرة من الجاليات العراقية في الولايات المتحدة وأوروبا لتشكيل فرق تسويق ومبيعات تعمل على الفوز بعقود برمجيات بينما يقوم الخريجين في العراق بالعمل على تنفيذ هذه العقود فنياً (ابتداءً تحت ارشاد فرق هندية مقيمة). وتتوقع ريتس ان ينمو هذا المشروع بسرعة خلال فترة وجيزة (2-3 سنين) ليصبح عدد الخريجين العاملين فيه بحدود 10,000-50,000. ويتطلب

المشروع اخضاع الخريجين لتدريب متقدم للوصول بهم للعمل بنفس الجودة العالمية التي يتوقعها الزبون الغربي. ويقدر الرأسمال التشغيلي للبدء بهذا المشروع ب 10 مليون دولار. والمردود اعتيادياً يكون عالياً ويبلغ معدل إيرادات شركة تعمل بهذا المجال وبها 1,000 موظف بحدود 40 – 60 مليون دولار سنوياً. ولدى ريتس الشراكات المطلوبة والمعرفة التفصيلية بتشغيل شركة من هذا النوع. يجري الان بحث وكتابة دراسة الجدوى من قبل فريق عراقي وامريكي وهندي. ونأمل الفوز بقرض ميسر من البنك المركزي العراقي للمضي بهذا المشروع العراقي الرائد.

### 3.2 مشروع وكلاء بوابة المواطن

لدى ريتس خطة مفصلة وجاهزة للمضي بهذا المشروع. المشروع يعتمد على فتح عدد كبير من المكاتب على امتداد العراق (تقريباً 6,000 مكتب). وهذه المكاتب تتعامل باستلام كل معاملات المواطنين لدى الدولة بكل أنواعها. وكمثال على ذلك طلب جواز سفر او استلام مبالغ حماية اجتماعية إذ تصبح هذه المكاتب هي النافذة الموحدة للمواطن في تعاملاته مع الحكومات الاتحادية والمحلية او الإقليم. والمبدأ هو ان هذه المكاتب تعمل بترخيص او امتياز (Franchise) والتقديم عليها مفتوح فقط للخريجين الجامعيين العاطلين عن العمل وبنسبة 50% ذكور و50% إناث. وسيتوفر لكل واحد من هؤلاء الخريجين قرضاً صغيراً وبشروط سهلة يسمح له بالبدء بمشروع الوكالة. وتكون الحكومة العراقية او جهة أخرى دولية ضامنة لهذه القروض. عمل هذه المكاتب يتضمن تقديم خدمات متعددة للمواطنين مثل استلام المعاملات ورسومها الحكومية وملء الاستمارات في حالة كون المواطن أمياً. وتقوم هذه المكاتب باستحصال رسوم بسيطة من المواطن لقاء خدماتها. وكذلك يتم استحصال مبالغ من المواطن للخدمة البريدية لإيصال معاملته ذهاباً الى الجهة الحكومية المعنية وإياباً الى المواطن في بيته. وسيتم اسناد هذه المكاتب على مبدأ الحاضنة الريادية من خلال تسهيلات مثل مكتب مساعدة (Helpdesk) والذي سيغطي علاوة على كل الأمور الفنية المتعلقة بالمعاملات او استعمال النظام الحوسبي للبوابة، أمور العمل كمشروع تجاري أيضاً مثل مسك الحسابات وكيفية توسيع نشاط المكتب لتقديم خدمات إضافية للمواطنين. وقد خمن وارد المكتب الشهري بحدود 1,500 – 2,500 دولار. ونتوقع ان يشغل هذا المشروع اعداداً من الخريجين تتراوح بين 8,000 – 12,000 خريج. ويحتاج هذا المشروع الى امر ديواني يسمح لمكاتب البوابة ان تستلم معاملات المواطنين. وسوف يقوم البريد العراقي بالتعاون مع بوابة المواطن بكل الاعمال اللوجستية للمعاملات. ونخمن الإيرادات الإضافية الناتجة بحوالي 60 مليون دولار سنوياً. وتتوقع ريتس ان يتم فتح مكاتب للبوابة في كل الدول حيث تتواجد جاليات عراقية. ومن فوائد بوابة المواطن هو تحجيم ان لم نقل القضاء على الفساد الصغير حيث انها تمنع الاتصال المباشر بين المواطن والموظف مما يقلل من فرص حصول مواقف تؤدي للرشوة. كما وإنها ستوفر مثلاً ناصعا لمؤسسة قطاع خاص عراقي تعمل بجودة عالية وتضمن راحة المواطن من عناء مراجعة الدوائر الحكومية وما تسببه من هدر للوقت والتكاليف.

تم اقتراح مشروع بوابة المواطن لمكتب السيد رئيس الوزراء في شهر كانون الأول 2015 وكان الرد الآني إيجابيا وما زلنا بانتظار تحديد موعد للتقديم.



### 3. مكافحة الفساد

يعتبر العراق من الدول الرائدة في ممارسة الفساد ولكن للأسف لسنا من الدول الرائدة بمكافحته. والفساد يعرقل، وبصورة مؤثرة، توسع الاقتصاد العراقي. وتكاد غالبية المشاريع التنموية الحكومية أن تكون فاشلة. وعليه قامت ريتس بتصميم أربعة مشاريع لمعالجة أوجه معينة من الفساد. فالمشروع الأول يتعامل مع الفساد الصغير (رشى المعاملات). ويعنى الثاني بالفساد الحاصل في المشتريات الحكومية. والمشاريع الثالث والرابع تعنى بنوعين من الفساد القطاعي الذي يؤثر بصورة كبيرة ومباشرة على المواطنين وهما في مجالي الحصة التموينية والنفط. نتيجة تطبيق هذه المشاريع الأربعة تأمل ريتس ان تتراكم لدى العراق خبرات عميقة في مجال مكافحة الفساد مبنية على كل التنوع الكبير لأساليب الفساد في العراق مما سيوفر لنا خبرة نادرة سيكون بالإمكان استغلالها بصورة إيجابية في تصدير خدمات استشارية لكافة دول العالم. وبذلك نكون قد صنعنا فرص إيجابية من صلب المشكلة.

#### 1.3 مشروع بوابة المواطن

تم ذكر هذا المشروع في القسم السابق في معرض شرح خاصيته باستحداث فرص عمل للخريجين. ان هدف المشروع الرئيسي هو مكافحة الفساد في معاملات المواطنين لدى الدولة للوصول لأدنى مستوياته ان لم نقل للقضاء عليه. وتقوم فكرة المشروع على منع أي لقاء بين المواطن (المراجع) والموظف الحكومي. ستقوم ريتس بإنشاء عدد كبير من مكاتب بوابة المواطن (أكثر من 6,000) والتي ستخدم المواطنين عندما يرغبون بترويج معاملة حكومية. وكوننا بلد لديه بيروقراطية مترامية مبنية على روتين بالغ التعقيد وهناك الكثير من الروتين لذا نجد ان اعداد أنواع المعاملات كبير جدا. كما وان العراق وللأسف أصبح لديه نسبة كبيرة من الاميين وهي في زيادة مضطردة. لذا أصبح لزاما ان يكون هناك من يساعد المواطن على ملء استمارات المعاملات

بصورة صحيحة وبدون أخطاء. ولدى مكاتب بوابة المواطن القدرة على تعبئة نماذج الاستثمارات اما يدويا او بواسطة الحاسوب (حسب مقدرة الدائرة الحكومية المعنية التعامل بالحوكمة الالكترونية او بعدمه). وتعتمد مكاتب بوابة المواطن على مكاتب البريد العراقي التي ستعمل كالعمود الفقري اللوجستي لبوابة المواطن. وبما ان شركة ريتس جهزت البريد العراقي بنظام محوسب لإدارة مكاتبه فسيكون من السهل تكامل هذا النظام مع نظام البوابة. وستكون ثمرة هذا التكامل هو زيادة الشفافية من جانب الحكومة ولصالح الحكومة من خلال الاحصائيات حول أداء كل دائرة حكومية، اجمالية وتفصيلية، ويمكن إعلانها بصورة انية على المواقع الحكومية لزيادة الشفافية الحكومية.

### 2.3 مشروع مشتريات القطاع العام

هناك حقيقة لا يمكن نكرانها وهي ان الفساد مستشري في مشتريات القطاع العام. ويكفي سؤال أي شركة قطاع عام دأبت على عمل عقود تجهيز او مقاولات لسماع قصص وممارسات كثيرة تكون أحياناً اغرب من الخيال. واغلب الشركات المتعاقدة للمشتريات الحكومية تتعرض للابتزاز على مختلف المستويات الإدارية لدى الجهة المشترية. وكون ان هناك نسبة عالية من العقود لا تصل الى نهايتها بصورة طبيعية لا يبدو انها تؤثر بتقليل مستوى الفساد.

المشروع المصمم من قبل ريتس يهدف الى أتمتة أكبر قدر ممكن مما تتطلبه عمليات الشراء. بمعنى ان نظام المشتريات سيتابع العملية منذ بروز الحاجة لشراء مادة او خدمة، خلال عملية التخمين الى إضافة المبالغ المطلوبة للميزانية ومن ثم خلال عملية المناقصة ثم تنفيذ المشاريع او عمليات الشراء وأخيرا استلام ودفع الفواتير. الهدف هو فرض كل تعليمات العقود والقوانين الأخرى ذات العلاقة بصورة عادلة ولمنع ممارسة أي تعقيدات محلية التي غالبا ما تتواجد لفسح المجال للفساد. ويتضمن التصميم إضافة قاعدة بيانات للشركات المسجلة كمقاولين للعقود الحكومية ويتطلب هذا التسجيل الإبلاغ عن أسماء مالكي الأسهم والمدراء ومجالات عملها وقدراتها وتاريخ نشاطاتها. كما سيوفر المشروع قاعدة بيانات تتضمن كافة أسعار المواد والخدمات لأغراض منع التلاعب بميزانية المشاريع من خلال تضخيم الأسعار في مرحلة التخمين. ويوفر المشروع أدوات بحثية لمساعدة الجهات الرقابية في الكشف المبكر عن حالات مشتريات مشبوهة.

### 3.3 مشروع توزيع الحصص التموينية

على مدى عامين عملت شركة ريتس بدور استشاري لوزارة التجارة لتصميم نظام لتوزيع مواد الحصص التموينية يضمن انحسار فرص الفساد وبنفس الوقت سلاسة التوزيع بحيث يرجع توفير المواد للانتظام مرة كل شهر. وقد أدت الاستشارة الى عمل مقترح معين للوزارة الذي، وللأسف، لم يؤخذ به حينها. ولدى ريتس الان تفكير جديد ومقترح لنظام جديد لتوزيع الحصص مبني على إزالة معظم الجهات الوسيطة في سلسلة التوزيع وبضمنهم وكلاء الحصص التموينية. الفكرة الجديدة هي تتبع كميات المواد من منابعها لغاية وصولها لبئير المواطن. مثلا تتبع مادة ما من وصولها للموانئ او السائيلوات. وتحمل الشركة

مسؤولية عمليات تغليف حصة كل عائلة بكرتون يعتمد حجمه على استحقاق العائلة ويتم إيصال الكرتون لغاية باب منزل العائلة ويستحصل على توقيع سند الكرتوني بالاستلام. ويتم وضع ملصقات باركود على كل كرتون لأغراض التتبع والسيطرة على حركة المواد. وسيخضع هذا النظام للتتبع بالساتلايت لكل وسائل النقل المستخدمة في سلسلة التوزيع.

### 4.3 مشروع مراقبة الخزين النفطي

حسب الدستور العراقي فان الثروة النفطية هي ملك للشعب. هذا المشروع هو مبادرة لمراقبة كل قطرة من النفط من لحظة استخراجها من البئر الى تسليمها للزبون النهائي، سواء اكان زبون داخل العراق او مستورد خارجي. وهدف المشروع هو منع أي خسارة في الكميات المستخرجة لصالح الفساد. وهذا المشروع أصبح ممكناً بسبب التقدم الجاري في التكنولوجيا حيث وصلنا الان الى ما يسمى بإنترنت الأشياء (Internet of Things) وهي تتيح وضع مجسات في كل مكان يتم فيه نقل او خزن النفط. وهذه المجسات هي أجهزة قياس التدفق (Flow Meter) وقياس الضخ (Pump Meter) وقياس المستوى (Level Meters) وما شابهها من الكترونييات. وتقوم هذه الأجهزة ببث قراءاتها بصورة تلقائية ودائمية من خلال الانترنت الى نظام مركزي يقيس بصورة مستمرة وأنية الحجم الافتراضي للخزين كل الوقت. ونظام كهذا الذي وصفناه هنا غير موجود بالسوق حالياً. فإن وافقت السلطات العليا على عمله فسيتم العمل على تصميمه وتطويره من قبل كفاءات عراقية تكتسب خبرة جديدة يمكن تصديرها على شكل منتج او استشارات الى الشركات والدول المنتجة للنفط.

## 4. تطوير البريد العراقي

ان فكرة البريد هي بالأصل فكرة عراقية حيث ابتدعها السومريون وقامت حضارات متتابعة كالدولة العباسية بتطويرها عندما استحدثت ديوان البريد وكانت أهميته تأتي مباشرة بعد ديوان المال. وفي 1919 تحت الاحتلال البريطاني للعراق تم تأسيس خدمة بريدية حديثة لتحل محل سابقتها، الخدمة البريدية العثمانية والتي لم تكن متطورة. وفي غضون سنوات قليلة تطور البريد العراقي ليصبح الرائد بين دول المنطقة حيث كان اول بريد يضيف خدمة التلغراف على سبيل المثال. واستمر البريد العراقي بالتفوق بخدماته الى بداية الثمانينات من القرن الماضي حيث بدأ بالتراجع. وأصبح البريد العراقي اليوم في أسفل جداول المقارنة بمثيله من مقدمي الخدمات البريدية بالمنطقة في اغلب المؤشرات. وتعكس إيرادات البريد العراقي هذا الوضع اذ ان مستواها هو عُشر ما يجب ان تكون عليه.

في 2012 قدمت شركة ريتس عرضاً لوزارة الاتصالات للدخول بشراكة بين ريتس والبريد العراقي وتضمن العرض استحداث أكثر من 20 خدمة بريدية حديثة تسهم برفع إيرادات البريد العراقي بين 10-20 ضعف مستواها الحالي. ووزارة الاتصالات عاكفة على دراسة هذا المقترح ولم ترد عليه إيجاباً او سلباً لحد الان. وهذه هي فرصة ذهبية عراقية أخرى لبناء بنية تحتية تساهم بتنشيط الاقتصاد العراقي تذهب سدى. لا يخفى ان



خدمة بريدية حديثة تحت إدارة نشيطة لها تأثير إيجابي كبير على الاقتصاد المحلي وتستطيع المساعدة على استحداث صناعات جديدة في البلد.



## 5. الصناعات العراقية

نتيجة لحضورنا في سلسلة ورشات العمل المخصصة لعدد من القطاعات الاقتصادية التي دعا اليها المعهد العراقي للإصلاح الاقتصادي واتحاد رجال الاعمال العراقيين ومركز المشروعات الدولية الخاصة وذلك للوصول لمقترحات عملية لتفعيل القطاعات المختلفة فقد تولدت أفكار لمشاريع جديدة توظف التكنولوجيا وتهدف الى تنشيط تلك القطاعات من خلال معالجة بعض نقاط الضعف التي اظهرتها النقاشات. وفيما يلي خلاصة تلك المشاريع المبتدعة لحد الان.

### 1.5 الصناعات الإنتاجية – مشروع "صنع في العراق"

قطاع الصناعات الإنتاجية العراقية مكون من شركات القطاع العام والخاص والمختلط. تعاني كل شركات هذا القطاع من ضغوط اقتصادية كبيرة مما اجبر الكثير منها على التوقف. المعوقات كثيرة كالبنية القانونية، والضرائب، وقروض الاستثمار، الخ. ولكن هناك جانب يعاني من ضعف ذاتي ويتطلب جهوداً لتصحيحه الا وهو مجال التسويق وما يصاحبه من سلاسل التوزيع. وهذه الملاحظة تنطبق على التسويق الداخلي والخارجي (تصدير).

تقوم ريتنس بالعمل على انشاء موقع تجارة الكترونية بالمسمى "صنع في العراق" وهو يركز على تسويق المنتجات العراقية داخل وخارج العراق بالجملة وبالمفرد ولكافة المواد والمنتجات المصنعة في العراق. وستقوم ريتنس بالدخول في عقود شراكة وطنية مع شركات وزارة الصناعة والقطاع الخاص والمختلط بالإضافة الى شركات النقل والخدمات اللوجستية والبريد العراقي وذلك للمساهمة في الوصول الى حلول ذات كفاءة عالية لمشكلتي التسويق والتوزيع. وسيكون قلب المشروع موقع الكتروني، "بورتال"، يكون نافذة واحدة للمشتريين ليطلعوا على الأسعار والمواصفات بالإضافة الى تواجد المنتج مع وجود قابلية لعمل مزادات بين المشتريين حين تكون الكميات او الاحجام المعروضة محدودة.

وهدف المشروع هو إتمام عمليات البيع بسرعة وبسهولة (أدنى حدود الروتين) وكذلك هو الحال بالنسبة لإيصال المنتوجات المشتريات وسرعة إيصال اثمان البضاعة الى المصنعين.

## 2.5 السياحة "سياحة العراق"

تتميز السياحة بتوفير فرص عمل بأعداد هائلة عندما يصبح بلد او منطقة ما معروفة كمنطقة سياحية. وغالبية العراقيين لديهم يقين ان العراق يمكن ان يتحول الى بلد سياحي من الصنف الأول. الا انه في الواقع، إذا استثنينا السياحة الدينية، فإن السياحة في العراق تكاد تكون معدومة منذ ستينات القرن الماضي. وعلى السياحة العراقية ان تنافس ما تقدمه دول أخرى في المنطقة لديها باع طويل في صناعة السياحة مثل مصر وتركيا والامارات ولبنان. وهذا يعني وجوب انشاء مراكز ومشاريع سياحية جيدة وكذلك وسائل متقدمة لتسويق هذه المراكز لجذب السياح من داخل وخارج العراق. وللأسف يفتقد العراق لأي وسائل تسويقية تسهل حجز السفرات والفنادق ... الخ. وعليه تهدف ريتس من هذا المشروع الى انشاء موقع الكتروني شامل ومتعدد اللغات يسهل التسويق لأصحاب المشاريع السياحية ويحفزهم للنهوض بخدماتهم، قادر على عرض دليل سياحي معزز بالصور والفيديوهات لكافة المعالم السياحية في العراق، وكافة أنواع الحجوزات للتذاكر والفنادق والنقل وايجار المرافق السياحية والسيارات وتوفير تغطية كاملة لكل مستوى من ميزانيات الافراد ومجموعات السياح. وسيغطي الموقع احتياجات السياح العراقيين والقادمين من خارج العراق.

## 2.5 زرع في العراق

هذا المشروع ذي أهمية كبيرة وهو تحت الدراسة وستعلن عنه ريتس حالما تنتهي من كتابة دراسة الجدوى.

## 6. مسؤولية اجتماعية

رغم اتباع الحكومة العراقية لسياسات معالجة الفقر الا انه لاتزال هناك فجوات كبيرة بين هذه السياسات والحاجة الفعلية في المجتمع العراقي. وهناك مجموعات كبيرة تحتاج الى برامج متطورة وكثيرة لتغطية حاجاتها مثل النازحين والمهجرين والارامل والايتام والمعوقين. وكذلك لدينا جوانب كثيرة في مجتمعنا تحتاج الى درجة أكبر من الرعاية مثل التراث والترفيه وإزالة الألغام والرياضات الفردية والابنية المدرسية وبرامج توفير فرص العمل... الخ. وقد عانت هذه الفئات والانماط الاجتماعية من الحرمان وقلة الاهتمام حتى في سنوات الموازنات الانفجارية. لذا تقوم ريتس بمواردها القليلة بابتداع برامج ذات تمويل ذاتي تسمح بمعالجات لبعض هذه الاحتياجات. والخطة تتضمن ما يلي من المشاريع.

## 2.5 اليانصيب العراقي

ليس لدينا في العراق مشروع يانصيب وطني في الوقت الحاضر. الغرض من اليانصيب المعمول به في معظم دول العالم هو جمع أموال صغيرة من اعداد كبيرة من الناس الهدف منها دعم اعمال ذات فائدة للمجتمع. والمتبرعين عادة يدخلون في سحب لفرصة الحصول على جائزة كبرى. وغالبا ما تكون فرص الفوز بالجائزة الكبرى بالمدى 1 : 10 ملايين الى 1 : 25 مليون. مما يعني ان المشارك باليانصيب يعلم يقينا ان فرص فوزه بالجائزة تكاد تكون مستحيلة وان ما يدفعه للاشتراك يكاد أن يكون تبرعا بصورة حتمية. أي ان العملية لا يمكن ان توصف بالقمار وان التبرع هو وصف أقرب.

يتطلب مشروع اليانصيب توزيع أجهزة بيع اليانصيب على المحلات التي ترغب بالاشتراك. والأجهزة عبارة عن حاسوب مصغر يتصل بحاسوب مركزي. ويقوم لاعب اليانصيب باختيار 6 او 7 ارقام في المدى 1-50 او 1-60. وتسجل هذه الأرقام في جهاز اليانصيب الذي يصدر وصل يثبت الأرقام المختارة بالإضافة الى رقم تسلسلي منفرد صادر من الحاسوب المركزي. الجوائز تدفع فقط لحامل الوصل وبعد التحقق من مطابقة الرقم التسلسلي المنفرد للمتبرع الذي يجب ان يكون في سن الرشد. يجري السحب بصورة علنية واعتياديا في بث مباشر في برنامج تلفزيوني. ويستعمل في السحب جهاز يضمن عشوائية تامة في اختيار الأرقام الاربعة. تقوم الجهة المشغلة لليانصيب (ريتس) بمهام توزيع الجوائز، يدفع أي ضرائب حكومية مطلوبة، وبعد خصم تكاليف تشغيل المشروع يودع باقي الإيراد في حساب خاص لليانصيب يكون تحت إدارة مجلس أمناء معين من قبل البرلمان او الحكومة. ويجتمع مجلس الأمناء بصورة منتظمة ويأخذ قرارات بشأن طلبات المنح من قبل منظمات المجتمع المدني التي تعمل في المجالات الاجتماعية حسب قائمة شبيه لما ذكرناه في بداية هذا القسم. وفي العادة يستلم مجلس الأمناء طلبات للمنح مشفوعة بدراسات جدوى تبين من يستفيد من المنحة وكيف والمدة المطلوبة لتنفيذ المشروع. واعتياديا تتم كل الأمور بشفافية بالغة وتعلن أسماء المشاريع والمنظمات القائمة عليها ومبالغ المنح الممنوحة لهم في نفس البرامج التلفزيونية التي تقدم سحبة اليانصيب وذلك لمنع أي فساد في عملية المنح. كما وتقدم تقارير تلفزيونية خبرية عن المشاريع التي تستفيد من اليانصيب.

وفي دراسة جدوى حضرتها ريتس مبنية على مقارنات مع دول أخرى كان هناك تخمين بان اليانصيب ينتج إيراد سنوي اجمالي بحدود \$1.75 مليار دولار. فإن فرضنا ان حصة المنح هي 30% فسيكون اجمالي المنح السنوية \$525 مليون دولار. وعلاوة على ذلك فننتوقع ان يخلق اليانصيب أكثر من 1,000 فرصة عمل جديدة توظف في المشروع.

## 2.5 مشروع الايادي الاصطناعية

تعمل ريتس على افتتاح اول مركز عراقي للطباعة ثلاثية الابعاد ( 3D Printing). ونحن الان في مرحلة توريد الأجهزة. والمركز بحد ذاته سيكون تجارياً ويقدم خدمات طباعة للأشكال المجسمة من قبل الزبائن كالجامعات والمعماريين والمبتكرين وأطباء الاسنان، الخ. وسيكون للمركز هدف اخر وهو

انتاج ايادي اصطناعية ميكانيكية (قادرة على قبض الأشياء) مخصصة للأطفال. وسبب اختيار الأطفال هو لان اجسامهم تنمو بسرعة مما يتطلب استبدال الايادي بصورة مستمرة، مثلا مرة كل سنة. وتكلفة اليد المصنعة من طابعة (3D) لا تتعدى الـ \$200 في اقصى الحالات. وهذا يسمح لنا بمعالجة الاف الأطفال المعوقين الذين ستعاد لهم فرصة استعمال اليدين وهي فرصة تغير حياة الطفل وعائلته بشكل جذري. واشتغلت ريتس على هذا المشروع للستة أشهر الأخيرة ودخلت بشراكة مع منظمة أمريكية تطوعية متخصصة بهذا المجال وتعمل على نشر قدرة تصنيع هذه الايادي حول العالم.

### 3.6 تسويق الصناعات الحرفية اليدوية

هذا المشروع هو تحت الدراسة وستعلن عنه ريتس حالما تنتهي من كتابة دراسة الجدوى له.

### 4.6 مختبرات الابتكار (Fab Labs)

هذا المشروع هو تحت الدراسة وستعلن عنه ريتس حالما تنتهي من كتابة دراسة الجدوى له.

Iraqi Post ( > 20 Projects)	Iraqi Post ( > 20 Projects)	Iraqi Post ( > 20 Projects)	تطوير البريد العراقي ( < 20 مشروع)	تطوير البريد العراقي ( < 20 مشروع)	تطوير البريد العراقي ( < 20 مشروع)
ATM Network	Money Transport	Government Correspondence	شبكة صراف الي	نقل نقود	المراسلات الحكومية
School Books Logistics	Credit Card	Citizen Email	توزيع كتب مدرسية	بطاقة انتمان	ايميل المواطن
Social Security	Banking Window	New Post Code	رعاية اجتماعية	واجهة بنكية	رمز بريدي جديد
Iraqi Emigres	Western Union	Gov. Staff Salaries	جاليات المهجر	ويسترن يونيون	رواتب الموظفين
-----	Election Register	Retail Space	-----	سجل انتخابي	سوبرماركت للايجار

(\* ) رائد اعمال عراقي ومدير عام شركة ريتس

حقوق النشر محفوظة لشبكة الاقتصاديين العراقيين. يسمح بأعادة النشر بشرط الاشارة الى المصدر. شبكة الاقتصاديين العراقيين. 31 تموز 2016

<http://iraqieconomists.net/ar/>