سلسلة النخب الواعية
(6)
مجلس التنمية العراقي

هندسة الدولة في عصر ذكاء اللايقين

- العراق أنموذجاً-

(من نقد الواقع الى بناء البديل)

اعداد
د.عقيل محمود الخزعلي
رئيس مجلس التنمية العراق

الإهداء

إلى العراق،

وطن الرسالة والابتلاء، وموضع الإمكان والتحوّل.

إلى أبنائه الذين آمنوا بأن الدولة لا تُستعاد بالتغنّي أو بالشكوى،

ولا تُبنى بالعواطف الطارئة،

وإنما تُؤسَّس برؤيةٍ راسخة، وإرادةٍ حكيمة، وعملٍ متراكمٍ صبور.

إلى العقولِ التي وعت مبكراً أن المستقبل لا يُمنح،

وأن التغيير لا يتحقق بالعناوين العامة،

وأن السيادة مسؤوليةٌ يوميةٌ تُمارَس بالفكر والموقف والمؤسسة.

إلى من حملوا همَّ الوطن،

في تفاصيل الأداء، وصدقية الاقتراح، وعمق البديل.

إلى الأجيال القادمة،

التي تستحق دولةً تليق بكرامتها،

ونظاماً يُنصف أحلامها،

وعقداً اجتماعياً يُرسّخُ وجودها.

إلى كلّ من يعمل من أجل عراقٍ قادرٍ على أن يُعيد تموضعه مستقلاً فاعلاً،

مرجعيةً لا ساحةً،

وصانعاً للتاريخ لا ملحقاً به.

د.عقيل الخزعلي

الملخص التنفيذي للدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نموذج وطني شامل للتغيير السيادي في العراق، يُعيد تعريف الدولة بوصفها فاعلًا مستقلًا، ذكيًّا، منتجًا، وقادرًا على التكيّف مع تحوّلات العالم الرقمي والسياسي.

تشخّص الدراسة أزمة الدولة ما بعد 2003 بوصفها أزمة (بنيوية–وظيفية)، وتقترح خريطة طريق واقعية لعقد 2025–2035، ترتكز على:

1. إصلاح العقد السياسي،
2. إعادة بناء الإدارة العامة،
3. تنويع الاقتصاد،
4. دمج الذكاء الاصطناعي والسيادة الرقمية،
5. ومأسسة التغيير ضمن رؤية تشاركية.

توصي الدراسة بتأسيس مجلس الدولة للتحوّل السيادي، واعتماد وثيقة وطنية مرجعية، وتشريعات داعمة، وخطة تنفيذية تُدار بالنتائج.

إن التغيير السيادي في العراق لم يعد خيارًا ترفياً تجميليًا، انما هو ضرورة لحماية البقاء، وصناعة المستقبل.

Abstract

This study proposes a comprehensive national model for sovereign transformation in Iraq, aiming to rebuild the state as an intelligent, independent, and productive actor in the digital and geopolitical age.

It diagnoses Iraq's post-2003 crisis as a structural and functional failure and outlines a realistic roadmap for 2025–2035, centered on/

1. Political contract reform,
2. Administrative renewal,
3. Economic diversification,
4. Digital sovereignty and AI integration,
5. And participatory governance.

Key recommendations include establishing a Supreme Council for Sovereign Transformation, adopting a national reference charter, and launching a results-based implementation strategy.

Sovereign reform is not cosmetic—it's existential

فهرس

من الكاتب إلى القارئ... رسائل التفاعل	1
التمهيد	2
المحور الأوّل/ الإطارُ المنهجيُّ والنّظريُّ للدِّراسة	3
المحور الثاني/ الدولةُ بينَ التَّحوُّلاتِ الكونيةِ والتَّصدُّعاتِ الداخلية	7
المحور الثالث/ خريطةُ التغييرِ ومراحِلُه في العراق (2003–2050)	12
المحور الرابع/ المواقفُ المتوقّعة للمكوّنات العراقية إزاء مشروع التغيير السيادي	17
المحور الخامس/ المواقفُ المتوقّعةُ للبيئةِ الإقليميّةِ والدوليّةِ إزاء مشروعِ التغييرِ السِّياديّ في العراق	22
المحور السادس/ التحدياتُ والكوابحُ الدَّاخليّةُ والخارجيّةُ أمامَ مشروعِ التغييرِ السِّياديّ في العراق	25
المحور السابع/ أَوْلَوِيّاتُ التَّغييرِ في العِراق خلالَ العَقدِ القادِم (2025–2035)	30
المحور الثامن/ إقناعُ الأطرافِ المختلفةِ بضرورةِ التغييرِ السِّياديّ – الاستراتيجياتُ والخِطابُ والأدوات	35
المحور التاسع/ النَّموذجُ العراقيُّ للتغييرِ السِّياديّ – المِعمارُ والآليّات	39
المحور العاشر/ عواملُ النجاح وضماناتُه، ونِقاطُ القوّةِ والفرص، والتحدّياتُ والتهديدات وآليّاتُ إدارتِها في مشروعِ التغييرِ السِّياديّ العراقي	43
المحور الحادي عشر/ الثوراتُ الرّقميةُ والذّكاءُ الاصطناعيُّ وإدارةُ التّغييرِ السِّياديّ – المتطلّباتُ الشّاملة	49
المحور الثاني عشر (الختامي)/ الاستنتاجات، التوصيات، وخارطة الطريق الاستراتيجية لمشروع التغيير السيادي العراقي	53

الاشكال

شكل (1) التحولات الكونية الكبرى	9
شكل (2) تصدعات ألبنية العراقية	11
شكل (3) القطاعات المستهدفة للتغيير	14
شكل (4) خصائص القيادة المطلوبة	15
شكل (5) اولويات التغيير	31
شكل (6) معادلة الهوية الجامعة	43
شكل (7) ضمانات النجاح	45
شكل (8) خرائط ذهنية استراتيجية	57

الجداول

جدول رقم (1) المفاهيم المركزية 6

جدول رقم (2) المراحل الزمنية للتحوّل 13

جدول رقم (3) أطراف التغيير ومراكز القوة 16

جدول رقم (4) استشهادات داعمة 24

جدول رقم (5) مصفوفة التحديات الممنهجة 28

جدول رقم (6) كيف نُرتّب الأولويات داخل مشروع التغيير؟ 34

جدول رقم (7) من هم الأطراف الذين يجب إقناعهم؟ 35

جدول رقم (8) أدوات الإقناع والتأثير المتبادلة 36

جدول رقم (9) الآليات الست التنفيذية للنموذج 41

جدول رقم (10) من الرؤية إلى الاستدامة 41

جدول رقم (11) نقاط الضعف والتحدّيات والتهديدات وآليات معالجتها 47

جدول رقم (12) مصفوفة إدارة التحديات وفق نموذج SWOT+T 47

جدول رقم (13) تحديات الدمج الذكي للذكاء الاصطناعي في مشروع التغيير العراقي 51

جدول رقم (14) فرص التقدّم والتحوّل النوعي 51

جدول رقم (15) المتطلبات الشاملة لمشروع التغيير السيادي في ظل التحوّلات الذكية 52

جدول رقم (16) مستوى الدولة والسلطات الثلاث 54

جدول رقم (17) مستوى السياسات والمؤسسات 54

جدول رقم (18) مستوى المجتمع والمشاركة 55

جدول رقم (19) خريطة الطريق التنفيذية لمشروع التغيير السيادي(2025–2035) 55

المحتويات

الإهداء 2

من الكاتب إلى القارئ... رسائل التفاعل 1

التمهيد 2

المحور الأوّل/ الإطارُ المنهجيُّ والنّظريُّ للدِّراسة 3

المحور الثاني/ الدولةُ بينَ التَّحوُّلاتِ الكونيةِ والتَّصدُّعاتِ الداخلية 7

المحور الثالث/ خريطةُ التغييرِ ومراحِلُه في العراق (2003–2050) 12

المحور الرابع/ المواقفُ المتوقّعة للمكوّنات العراقية إزاء مشروع التغيير السيادي 17

المحور الخامس/ المواقفُ المتوقّعةُ للبيئةِ الإقليميّةِ والدوليّةِ إزاء مشروعِ التغيير السِّياديّ في العراق 22

المحور السادس/ التحدياتُ والكوابحُ الدَّاخليّةُ والخارجيّةُ أمامَ مشروعِ التغييرِ السِّياديّ في العراق 25

المحور السابع/ أَوْلَوِيّاتُ التَّغييرِ في العِراق خلالَ العَقدِ القادِم (2025–2035) 30

المحور الثامن/ إقناعُ الأطرافِ المختلفةِ بضرورةِ التغييرِ السِّياديّ – الاستراتيجياتُ والخِطابُ والأدوات 35

المحور التاسع/ النَّموذجُ العراقيُّ للتغييرِ السِّياديّ – المِعمارُ والآليّات 39

المحور العاشر/ عواملُ النجاح وضماناتُه، ونِقاطُ القوّةِ والفرص، والتحدّياتُ والتهديدات وآليّاتُ إدارتِها في مشروعِ التغييرِ السِّياديّ العراقي 43

المحور الحادي عشر/ الثوراتُ الرّقميةُ والذّكاءُ الاصطناعيُّ وإدارةُ التّغييرِ السِّياديّ – المتطلّباتُ الشّاملة .. 49

المحور الثاني عشر (الختامي)/ الاستنتاجات، التوصيات، وخارطة الطريق الاستراتيجية لمشروع التغيير السيادي العراقي 53

الملاحق 56

الملحق (1)/ المفاهيم والمصطلحات التحليلية 56

الملحق (2)/ الجداول التوضيحية المركزية 57

الملحق (3)/ خرائط ذهنية استراتيجية 58

الملحق (4)/ نماذج مخرجات متوقعة للتطبيق 59
الملحق (5)/ اختبار الجاهزية المؤسسية للتغيير 60
الملحق (6)/ معايير استدامة مشروع التغيير 61
الملحق (7)/ أداة التقييم الذاتي للمؤسسات الحكومية – الجاهزية للتغيير السيادي 62
الملحق (8)/ أدوات التواصل السياسي لبناء التوافق والدعم..... 63
الملحق (9)/ امثلة لنماذج تشريعية داعمة للتحوّل السيادي..... 64
الملحق (10)/ دليل العمل الميداني لتطبيق مشروع التغيير السيادي..... 65
الملحق (11)/ أدوات التقييم بعد التنفيذ (Post-Implementation Assessment Toolkit) 67
خاتمة الملحقات..... 68
الملخص التنفيذي للدراسة..... 3
Abstract 4
أهم المصادر 69

من الكاتب إلى القارئ... رسائل التفاعل

أيها القارئ الكريم،

هذه الدراسة لم تُكتب لتُقرَأ فحسب، لكنها سُطّرَت لتُستدعى إلى ساحة التفاعل، والتفكير، والمساءلة، والتجريب.

هي ليست تقريرًا منتهِيًا، إنها مشروعٌ مفتوحٌ للمراجعة المستمرة، للتركيب، للإثراء، للإزاحة والتعديل والتجديد.

ما ستطالعُه هنا، هو محاولة لتجميع شتات اللحظة العراقية المعقّدة في إطارٍ (نظري–عملي)، يُدرك حجم التحوّلات التي تعصف بالدولة الحديثة، ويعي خصوصية التحدّي العراقي، ويتطلّع إلى مستقبلٍ تُصاغ فيه السيادة بوصفها كفاءة حضارية وقدرة مركبة على إدارة المصير.

لستَ قارئًا محايدًا في هذا النص.

أنت شاهدٌ ومشارك، وصاحب مصلحة ومسؤولية.

فإن كنت صانع قرار، فربما تجد فيه ما يُعيد ترتيب الأولويات ويمنحك أدوات أذكى.

وإن كنت باحثًا، فلعلك ترى فيه مدخلًا لمزيد من التنقيب والتحليل.

وإن كنت مواطنًا يائسًا من جدوى التغيير، فهذه الصفحات وُضِعَت كي تُعيد إليك الثقة بأن الممكن أقرب مما تتصور، إن توافرت الرؤية والإرادة والعمل التراكمي النزيه.

ما بين السطور ليس مجرد توصيف...

وما وراء العناوين ليس مجرد تنظير...

هي دعوة للتفكير في الدولة باعتبارها كيانًا يتطوّر معك، لا عليك.

التمهيد

في التاريخ الإنساني لحظات تتسارع فيها الأحداث وتتداخل الأزمنة، حتى تفقد الخرائط السياسية والاجتماعية والإدارية معناها السابق، وتتحوّل الدولة – بوصفها الشكل الأرقى للتنظيم الاجتماعي – من بُنية مألوفة إلى سؤالٍ مفتوح.

نحن نعيش إحدى هذه اللحظات.

ففي ظل الانفجار الرقمي، وصعود الذكاء الاصطناعي، وتآكل الحدود التقليدية، وانحسار الثقة في المؤسسات، وتفكّك السرديات الكبرى، بدأت الدول تدخل طورًا جديدًا من إعادة التشكل. بعضُها يعيد اختراع ذاته بوصفه (كيانًا ذكيًّا–مرنًا–منتجًا) للسيادة. وبعضها الآخر ينهار بصمت، يتآكل تدريجيًا تحت وطأة الجمود والتردد والتكلّس المعرفي.

العراق – بما يحمله من تاريخ، وموارد، وتنوع، وابتلاءات، ومخزونٍ من التجربة – ليس خارج هذا السياق، ولا بمنأى عن هذه التحديات. لكنه أيضًا يملك إمكاناتٍ حقيقية للتحول إن وُضِعَت على السكة الصحيحة، ضمن رؤية شاملة لا تجتزئ الإصلاح، ولا تؤجله، ولا تُفرغه من مضمونه.

هذه الدراسة لا تزعم امتلاك اليقين، لكنها تحاول أن تقدّم أدواتٍ فكرية وعملية لفهم التغيير في الدولة، كصيرورة سيادية تُصاغ بفهم شامل للتحوّلات المحلية والعالمية، وبإرادة سياسية واعية، وبتراكم مؤسسي يستلهم من الفكرة ما يُمكن ترجمته في الواقع بعيداً عن وقع التغيير اللحظوي العابر.

نحن بحاجة إلى فقه جديد لإدارة الدولة في زمن التحوّلات الكبرى.

فقه يتجاوز منطق الإصلاح الإجرائي إلى منطق إعادة التأسيس المفهومي والمؤسسي.

فقه يعترف بأن السيادة اليوم لا تُستعاد بالخطابات، وإنما تُبنى بالقدرة على التكيّف، والاستشراف، والربط بين الفكر والسياسة والإدارة والمجتمع والبيانات.

هذا التمهيد ليس مقدمة للحديث عن العراق وحده، انه مفتاحٌ لفهم العالم الذي يتغيّر من حولنا، ومساحةٌ نُقدِّم من خلالها العراق مثالًا، ومختبرًا، ومجالًا تطبيقيًّا لبناء دولة قادرة على أن تكون فاعلًا في معادلات الشرق (الذكي–المتحوّل)، لا ظلًّا فيها ولا ضحية.

المحور الأوّل/ الإطارُ المنهجيُّ والنّظريُّ للدّراسة

❖ مبرّراتُ اختيارِ الموضوع

في العقود الأخيرة، وبالأخص منذ بدايات القرن الحادي والعشرين، واجهت الدولة الوطنية في العالم سلسلةً من التحدّيات البنيوية المعقّدة التي هزّت أسس الشرعية، وأربكت وظائف الإدارة، وهدَّدت فكرة السيادة ذاتها (Fukuyama, 2014). ومع دخول العالم في طور **التحوّل الكوني المتسارع**، لم تَعُد أدوات التحكُّم الكلاسيكية للدولة كافيةً لإدارة الواقع، ولا أنماط الشرعية الموروثة قادرةً على استدامة الولاء المجتمعي، خصوصًا في الدول التي تعاني من هشاشة مؤسسية وانقسام سياسي كالعراق.

تأتي هذه الدراسة بوصفها استجابةً منهجية لحاجة العراق، بوجه خاص، إلى نموذج تحوّلي (سيادي–ذكي) يُعيد للدولة قدرتها على التفكير والفعل والتكيّف، في زمن تتنازع فيه الفواعل التقليدية والرقمية، وتنهار فيه الحدود بين الداخل والخارج، وتُعاد فيه كتابة خريطة الشرق الأوسط عبر أدوات القوة الناعمة، والتحكم السيبراني، والتمويل المشروط (RAND, 2021 ؛Schwab, 2016).

إنّ الواقع العراقي الراهن لا يُحتمل التعامل معه بأدوات الإصلاح المتدرج فقط، نظرًا لما تراكم من تشظٍّ إداري، وتآكل ثقةٍ مجتمعية، وتصدّعٍ في العقد الاجتماعي، انما يقتضي مقاربةً جذرية تُعالج التأسيس النظري والعملي للدولة العراقية الجديدة، وتؤطّر هذا التغيير ضمن **فقه سيادي** حديث، يتجاوز المفاهيم التبسيطية للنهضة أو التنمية أو الإصلاح الإجرائي.

❖ إشكاليَّةُ الدّراسة

تتمحور الإشكالية الرئيسة لهذه الدراسة حول السؤال الآتي:

{كيف يمكن للدولة العراقية أن تُعيد إنتاج ذاتها بوصفها كيانًا سياديًا ذكيًا ومرنًا وفعّالًا في ظلّ التحوّلات العالمية المعاصرة، وبمواجهة الانقسامات البنيوية المحلية، وبما يُمكّنها من إعادة التموضع كفاعلٍ استراتيجي في الشرق المتحوّل؟}

ويتفرّع عن هذه الإشكالية عددٌ من الأسئلة الثانوية، من بينها:

1. ما أبرز التشوّهات البنيوية التي تُعيق إمكان التغيير الجذري في الدولة العراقية؟

2. كيف يمكن تكييف نظريات الدولة المعاصرة لتلائم واقعًا عراقيًا يتميّز بالتعقيد (السياسي–الاجتماعي–الأمني)؟
3. ما السيناريوهات الممكنة لتطوّر الدولة العراقية في ظل (استمرار/انكسار/إعادة بناء) منظومتها الحالية؟
4. كيف يُصاغ نموذج (معرفي–سياسي–مؤسسي) لفقه التغيير السيادي في بيئة هشّة؟
5. ما محددات السيادة الوطنية في ظلّ صعود اقتصاد البيانات، وتآكل الهويات الجمعية، وتشظّي القرار؟

❖ أهدافُ الدّراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. تأصيل مفهوم **فقه التغيير السيادي** عبر الجمع بين النظرية السياسية، والنماذج الإدارية، والتحليل الاستشرافي.
2. تحليل خصائص الدولة العراقية في مرحلة ما بعد 2003، وتفكيك عناصر التآكل البنيوي فيها (عبد الجبار، 2009).
3. تقديم نموذج عملي قابل للتطبيق لتحوّل الدولة العراقية إلى كيان (ذكي– سيادي – تشاركي).
4. استشراف موقع العراق المستقبلي في المنظومة الإقليمية والعالمية وفقًا لسيناريوهات متعددة (UNDP, 2022).
5. توفير خريطة (معرفية – سياسية – مؤسسية) لمشروع التغيير الشامل في العراق، انطلاقًا من الداخل.

❖ فرضيّاتُ الدّراسة

1. لا يمكن لدولة ما أن تُجري تغييرًا سياديًا عميقًا ما لم تُعد تعريف ذاتها وهويتها ووظيفتها.
2. يجب أن تُبنى الشرعية الجديدة للدولة العراقية على الكفاءة والتمثيل والابتكار، وليسَ على الإرث الطائفي أو الوظيفي (Acemoglu & Robinson, 2012).
3. ان الدولة الذكية هي التي تُدير أزماتها، وهي التي تخلق أدواتها للتكيّف وتحقيق السيادة المعلوماتية والإدارية.

4. يُعدّ فقه التغيير حقلًا معرفيًا يُعيد وصل ما انقطع بين النظرية السياسية والفعل المؤسسي والإدراك المجتمعي.

❖ أهميةُ الدّراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من اعتبارها مشروعًا (نظريًا–عمليًا) يُعالج فجوة معرفية ومؤسسية عميقة في مجال التفكير التحوّلي بشأن الدولة العراقية، ويقترح مسارات جديدة نحو فهم أكثر شمولًا وتعقيدًا لممكنات النهوض.

1. على المستوى المعرفي، تُؤسّس الدراسة لتطوير أدبيات السيادة والتغيير في البيئات الهشّة، مستفيدةً من تنظيرات حديثة في الحوكمة الشبكية والسيادة الرقمية (Bevir, 2011؛ Schwab, 2016).
2. على المستوى الوطني، توفّر خارطة إصلاحية قابلة للتطبيق في العراق، تُراعي تركيبته المجتمعية المتعددة، وتُقدّر هشاشة الدولة وموقعها الجيوسياسي الخطِر.
3. على المستوى الاستشرافي، تُعالج تأثير التحولات الكونية (الذكاء الاصطناعي، تغيّر الهويات، الحروب الهجينة) على الدولة وتقدّم آلياتٍ لحماية السيادة وإنتاج القرار المستقل (Harari, 2017؛ Roubini, 2022).

❖ حدودُ الدّراسة

1. **زمانيًا**/ تمتد من عام 2003 (سنة الاحتلال وانهيار النظام) إلى عام 2050 (أفق التأسيس السيادي الجديد).
2. **مكانيًا**/ تتركّز على العراق كحالة (تحليلية–تطبيقية)، مع إمكانية المقارنة والانفتاح على نماذج عالمية ناجحة.
3. **موضوعيًا**/ تُعالج مفهوم الدولة بوصفه كلًّا مركبًا يتجاوز السياسة إلى الاجتماع والإدارة والمعرفة والبيئة.
4. **منهجيًا**/ تعتمد على توليفة مركبة من المناهج التحليلية والنظمية والاستشرافية.

❖ المنهجياتُ المعتمدة

1. **المنهج البنيوي–الوظيفي**| لتحليل علاقات البنية السياسية والإدارية والاجتماعية في الدولة العراقية (عبد الرزاق، 2021).
2. **منهج النظم المعقدة (Complex Systems)**| لفهم الدولة كوحدة تحليل ديناميكية شبكية (Meadows, 2008).

3. **المنهج المقارن|** لدراسة تجارب مثل رواندا، إستونيا، الإمارات، وتركيا في إعادة بناء الدولة بعد الأزمات.
4. **المنهج الاستشرافي الهيكلي|** لصياغة سيناريوهات استراتيجية مستقبلية ضمن أفق 2050–2100.
5. **تحليل الخطاب السيادي|** لرصد كيف يُعاد تعريف مفهوم الدولة داخل السياسة والمجتمع والإعلام والفضاء الرقمي.

❖ **المفاهيمُ المركزية**

المفهوم	التعريف الإجرائي
الدولة	وحدة تنظيمية ذات سيادة، تحتكر القرار، وتؤطّر السلطة، وتؤدّي وظيفةً مركبة بين (الأمن، والقانون، والتنمية، والمعنى).
فقه التغيير	منظومة (معرفية–تحليلية) تُؤطّر شروط ووسائل وغايات التغيير الجذري المنظم في الدولة وفقًا لمعادلات (السيادة والتكيّف والمصلحة).
السيادة الذكية	قدرة الدولة على السيطرة الواعية على قراراتها، وبياناتها، وخطابها، وفضائها الرقمي، في بيئة عالمية غير متجانسة.
التكيّف السيادي	قدرة المؤسسات الوطنية على الاستجابة الواعية للتحوّلات البنيوية دون التفريط بالهوية أو الانجراف في التبعية.

جدول رقم (1) المفاهيم المركزية

2.1. مدخلٌ تحليلي

في مطلع القرن الحادي والعشرين، ومع تسارع التحولات العميقة في النظام الدولي، بدأ مفهوم الدولة الحديثة يواجه موجاتٍ من التشكيك، والتفكيك، وإعادة التشكيل. لم تَعُد الدولة وحدها مركز الثقل في السياسة العالمية، كما لم تَعُد حدودُها الصلبة كافيةً لضمان (السيادة أو الشرعية أو الفاعلية).

ظهر ما يُعرف في أدبيات السياسة المعاصرة بـ**عصر اللايقين السيادي** (Rosenau, 2002)، حيثُ تتقاطع التهديدات عبر الفضاء الرقمي، وتتشظّى الهويات داخل الحدود، وتتنافس السلطة بين الحكومات والمنصّات، وبين المؤسسات الرسمية والفاعلين غير الدولتيين.

في ظل هذا المشهد، تبدو الدولة العراقية وكأنها تواجه تحوّلين متزامنين:

أ. تحوُّل عالمي يعيد صياغة قواعد اللعبة الدولية.

ب. تصدُّع سياسي داخلي يعمّق هشاشة مؤسساتها ويُضعف وحدتها ويُربك هويتها.

هذا المحور يحاول تفكيك هذين المستويين، من خلال قراءة الطبقات الكونية التي تضغط على مفهوم الدولة، مقابل القراءة التفصيلية للتشظّي الداخلي في الحالة العراقية.

2.2. التحوّلاتُ الكونيةُ الكبرى التي تُعيد تشكيل الدولة

2.2.1. الثورة الرقمية والتحوُّل الخوارزمي للسلطة

مع دخول العالم في طور الثورة الصناعية الرابعة، بدأنا نعيش ما يمكن تسميته بـ**إعادة توزيع السلطة من البشر إلى الخوارزميات** (Schwab, 2016). لم تَعُد السلطة في يد الدولة فحسب، انما تقاسمتها معها (شركات التكنولوجيا، ومراكز البيانات، ومحركات البحث، ومنصات التواصل).

أصبحت سيادة الدولة مهددة في مستويين:

أ. **سيادة المعرفة والمعلومة|** حيث تتحكم شركات مثل Google وMeta وTikTok في تدفقات الوعي، وتوجِّه الرأي العام بما يفوق قدرة الدولة على الضبط أو الرقابة.

ب. **سيادة القرار|** حين تُستبدل العمليات الإدارية والتشريعية بذكاء صناعي يُصدر قرارات أسرع وأدق، ولكن خارج الإطار السيادي (Zuboff, 2019).

في الحالة العراقية، هذا التحوّل يتضاعف خطره بسبب هشاشة السيادة الرقمية، وعدم وجود بنى تشريعية أو تقنية تحمي الفضاء السيبراني الوطني أو تنظّم التفاعل معه.

2.2.2. الاقتصاد الجديد ... من الطاقة إلى البيانات

لم تعد الثروات الطبيعية وحدها محددة لقوة الدولة، فلقد أصبحت **البيانات** هي النفط الجديد، كما يُجمع أغلب المنظّرين (Roubini, 2022).

الدول التي تمتلك أدوات (إنتاج البيانات، وتحليلها، وحمايتها، وتوجيهها) نحو اتخاذ القرار، ستكون هي الأقرب إلى التأثير والهيمنة.

في العراق، رغم غِنى الموارد الطبيعية، فإن الفقر في منظومات البيانات، وسوء استثمارها، وعدم إدماجها في إدارة الدولة، يجعل العراق مكشوفًا أمام القوى الخارجية ومُغَيَّبًا في التنافس الدولي.

2.2.3. تآكل الشرعية التقليدية وصعود الشرعية الذكية

الشرعية، بوصفها أساس العقد السياسي، لم تعُد ترتكز فقط على التاريخ أو الشكل القانوني للنظام، بل على الفاعلية والنتائج (Fukuyama, 2014).

بدأت الشعوب تُقَيِّم الدولة وفق معايير جديدة مثل: (القدرة على تقديم الخدمات، الابتكار، الإدارة، العدالة، وحماية الكرامة).

وهنا، يبرز مفهوم **الشرعية الذكية**، الذي يعني أن الدولة تُحافظ على حضورها من خلال ما تُنجزه وليسَ من خلال ما تدّعيه.

في العراق، ولأسبابٍ عديدة متضافرة – داخلياً وخارجياً –، تراجعت الشرعية إلى مستويات خطِرة، حيثُ تضاءل شعور الانتماء، وتوسّع الشك العام، وازدهرت البدائل الرمزية خارج المؤسسة الرسمية، مما يُهدد قدرة الدولة على إعادة تأسيس ولاء جامع.

2.2.4. التفكك الجيوسياسي وشبكات الهيمنة المرنة

يتجه العالم نحو نظام متعدد الأقطاب، لكنّه لا يُبنى على قواعد صلبة كما في الحرب الباردة، انما على شبكات مرنة من (النفوذ الناعم، والعقوبات الاقتصادية، والاختراق السيبراني، والتحالفات الموضعية المؤقتة).

والدولة هنا لم تعد تتحكم بخريطتها، إذ إنها أصبحت موضوعًا للتفاوض داخل خرائط الآخرين (Mearsheimer, 2019).

وفي بيئة مثل العراق، الواقعة في قلب تقاطع استراتيجيات متنافسة (أمريكا، إيران، تركيا، الخليج، الصين، الكيان الاسرائيلي)، تتحوّل الدولة إلى **ساحة** بدل أن تكون **مركزًا**، إن لم تمتلك أدوات التكيّف الذكي والحسم السيادي.

شكل (1): التحولات الكونية الكبرى

المصدر/المؤلف

2.3. التصدعاتُ الداخلية في البنية العراقية

2.3.1. التفتت الهوياتي وفقدان العقد الاجتماعي

منذ العام 2003، واجه العراق أزمة تعريف (سياسي وأخلاقي) للدولة. لم تُبنَ دولة ما بعد الاحتلال على سردية وطنية جامعة، حيث انها تشكلت – بإرادة المحتل – على موازنة طائفية ومناطقية، أنتجت نظامًا يفتقر إلى المرجعية السيادية الموحِّدة (عبد الجبار، 2009).

تَمثَّل تفكّك العقد الاجتماعي في:

أ. هيمنة الهويات الفرعية (المذهب، القومية، العشيرة)

ب. ضعف الثقة بمؤسسات الدولة

ج. تقاطع الولاءات بين الداخل والخارج

د. ضياع (المركز–المحيط) بسبب ضعف الإدارة اللامركزية

2.3.2. الإرباك المؤسسي وهيمنة السياسات فوق الوظيفة

غياب الرؤية الوطنية الواضحة للدولة الحديثة بعد عام 2003 أدى إلى إرباك عميق في مؤسسات الدولة، وتنازعٍ بين منطق **الدولة كمشروع خدمة** و**الدولة كغنيمة سياسية**.

أدى ذلك إلى تضخم الجهاز الإداري، وغياب الكفاءة، وتسييس الوظيفة العامة، وتداخل الهياكل التنفيذية دون وضوح في المسؤولية أو المساءلة (UNDP, 2022).

2.3.3. فشل التنمية مقابل تصاعد الوعي المجتمعي

رغم تدفّق الأموال منذ 2003، إلا أن المؤشرات التنموية للعراق ما تزال ضعيفة، سواء على مستوى التعليم، أو الصحة، أو المدن، أو الاقتصاد المعرفي، أو الاستدامة البيئية (World Bank, 2023).

في المقابل، تصاعدت درجات الوعي السياسي والمجتمعي، وخصوصًا لدى الشباب، ما خلق فجوة خطيرة بين تطلعات المجتمع وجمود الدولة.

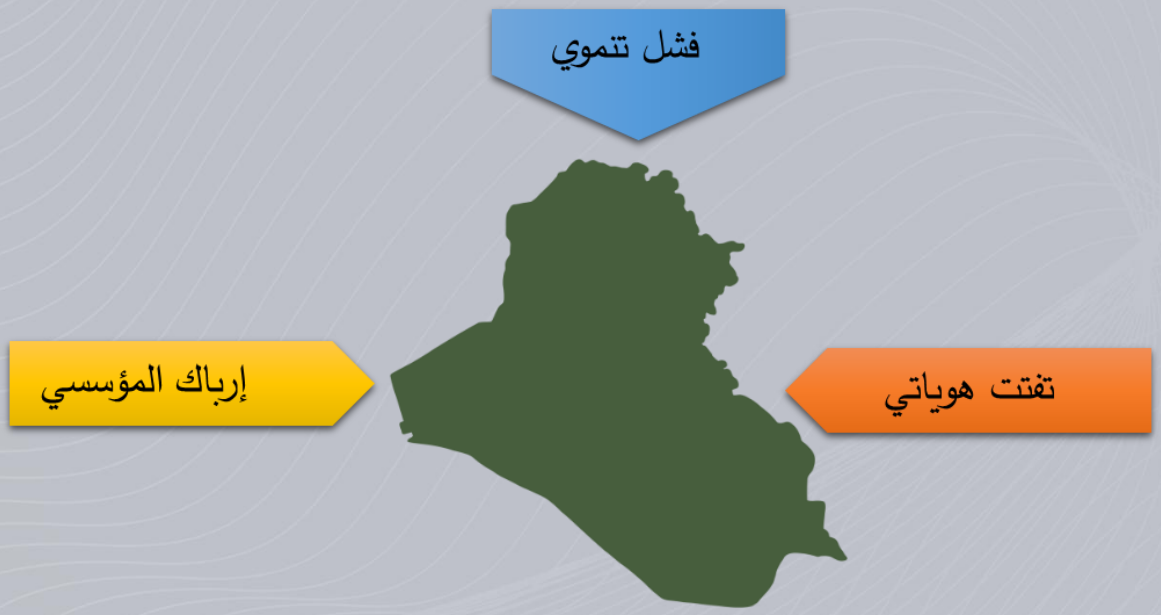
2.4. خلاصاتٌ أولية

أ. تعيش الدولة العراقية على تخوم تحوّلات كونية لا ترحم، وتفتقر إلى بنية داخلية مرنة تتفاعل معها بذكاء.

ب. من دون تغيير جوهري في (المفاهيم والوظائف والبُنى)، فإن العراق سيتحوّل تدريجيًا إلى نموذجٍ **ما بعد الدولة** بالمعنى الوظيفي، حتى وإن حافظ على شكله الرسمي.

ج. لا يمكن الانخراط الفعّال في النظام الدولي القادم دون تجاوز إشكالات (السيادة المعطوبة، والهوية المجزأة، والمؤسسة العاجزة).

د. الدولة بوصفها مشروعًا مستقبليًا بحاجة إلى فقه جديد يُعيد هندستها، ولا يكتفي في إصلاحها فقط.



شكل (2): تصدعات ألبنية العراقية

المصدر/المؤلف

– تحليلٌ (زماني–وظيفي–مفاهيمي) لتحوّلات الدولة العراقية عبر سؤال| لماذا؟ متى؟ أين؟ كيف؟ مَن؟–

3.1. مدخلٌ عام

إن التغيير في الدول هو عملية ارادية واعية مخططة لذلك لايمكن أن نتصور بأن يُدار بالمصادفة، ولا يُحقّق بالنيات، إذ يقتضي أن يُصاغ ضمن خريطةٍ واضحة المعالم، متعددة الطبقات، تجمع بين (فهم اللحظة، وتأريخ المسار، وتحديد الفاعلين، وتوجيه الإمكانات، وضبط التوقيت).

وإذا كان التغيير سنة من سنن الاجتماع السياسي، فإنّه في السياق العراقي صار **ضرورة وجودية** وليسَ رغبة إصلاحية، ذلك أن الدولة العراقية، منذ عام 2003، لم تُبْنَ على مشروعٍ وطني متكامل، انما نشأت ضمن معادلة **ما بعد الانهيار** تحت مظلة الاحتلال، ومن رحم فوضى الهويات، وتحت ضغط التوازنات المؤقتة بين الخارج والداخل (عبد الجبار، 2009؛ Dodge, 2012).

من هنا، لا بد من خريطة تغيير وطني تُنظِّم الفوضى، وتُهندِس الخروج من الانكماش السيادي، وتُعيد تعريف علاقة الدولة بذاتها وشعبها ومستقبلها.

3.2. لماذا نحتاج إلى التغيير؟ (الدوافع والأسباب)

3.2.1. عدم نجاح النموذج السياسي ما بعد 2003

لم يُبنَ النموذج السياسي العراقي على أسس (الحداثة المؤسسية أو سيادة القانون)، حيث تعمّد الاحتلال بهندسته على (موازنة طائفية ومحاصصة حزبية)، أضعفت مبدأ المواطنة، وأنتجت منظومة مشوّهة من السلطة المشروطة بالولاء لا بالكفاءة (Fukuyama, 2014).

3.2.2. تآكل الشرعية الاجتماعية

في ضوء استبيانات الرأي (Gallup, 2021؛ NDI, 2023)، تراجعت (ثقة المواطنين في البرلمان، والأحزاب، والسلطات المحلية)، وارتفعت (معدلات الهجرة، والاغتراب المعنوي، والانفصال الرمزي بين المجتمع والدولة).

3.2.3. الانهيار الإداري وضعف الكفاءة

لقد أفضى تضخم الجهاز الحكومي، وتسييس الوظائف، وغياب التحول الرقمي إلى بيروقراطية خاملة، غير قادرة على (إدارة التحديات، أو صياغة السياسات، أو احتواء التغيّرات) (UNDP, 2022).

3.2.4. تحوّلات البيئة الدولية

من الواضح ان العراق اليوم جزء من منظومة شرق أوسط يُعاد هندسته، حيث أصبحت الكيانات الذكية، والتكتلات الرقمية، والاقتصادات المعرفية، هي معيار القوة الجديدة، ولم يعُد الموقع الجغرافي وحده ضامنًا للمكانة.

3.3. متى يبدأ التغيير؟ (المراحل الزمنية للتحوّل)

المرحلة	السنوات	السمات الرئيسة
مرحلة الانهيار التكويني	2003–2005	احتلال، تفكيك، غياب الهوية، إدارة انتقالية
مرحلة الفوضى المؤسسية	2006–2011	تصاعد الطائفية، ترسيخ المحاصصة، انهيار الخدمات
مرحلة الاحتجاجات الاجتماعية	2011–2019	بروز وعي شبابي، اتساع فجوات الثقة، تحدي السلاح غير الرسمي
مرحلة الصدمة السيادية	2020–2022	ازمة كورونا، تقلبات النفط، تعثر الدولة في إدارة الازمات
مرحلة التمهيد للمراجعة	2023–2025	وعي مجتمعي متصاعد، تعثر النخب، مطالب بإعادة كتابة العقد الوطني
مرحلة التحول الممكنة	2025–2050	افق ممكن للنموّ الناجز المستدام

جدول رقم (2) المراحل الزمنية للتحوّل

3.4. أين يجب أن يبدأ التغيير؟ (القطاعات المحورية)

أ. **الحوكمة|** إصلاح النظام السياسي نحو تمثيلٍ حقيقيّ وكفاءةٍ تنفيذية.

ب. **الإدارة العامة|** التحول من **جهاز التوظيف** إلى **جهاز الخدمة.**

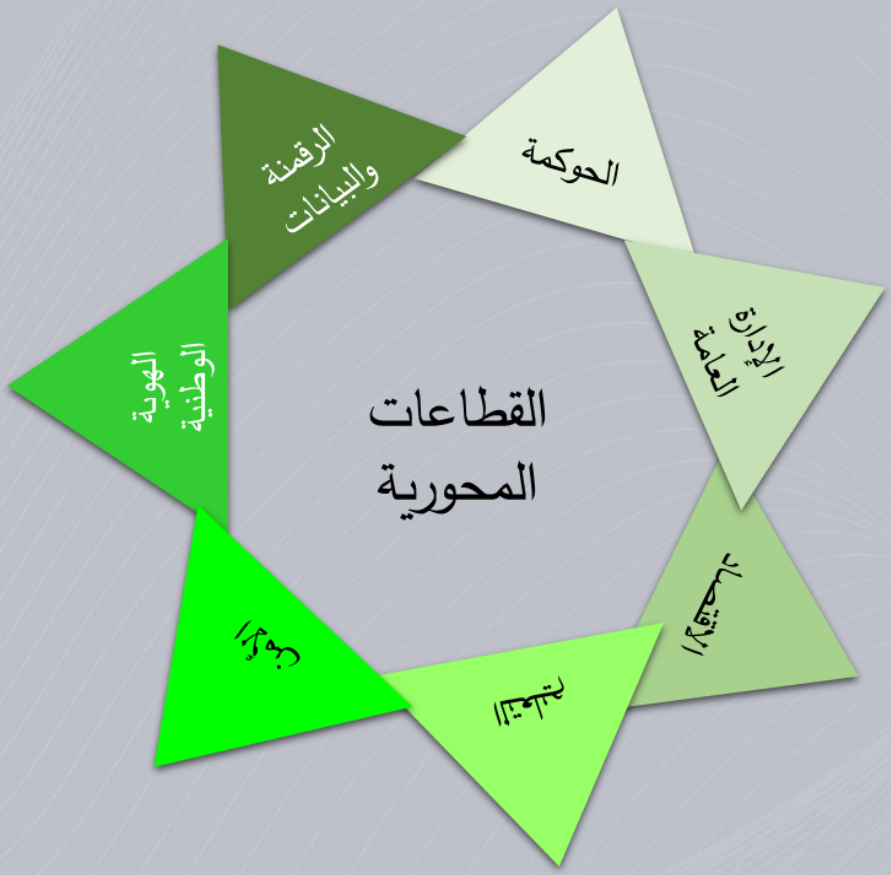
ج. **الاقتصاد|** بناء اقتصاد منتِج متنوع، قائم على المعرفة بعيداً عن الريع.

د. **التعليم|** إعادة صياغة العقل العراقي بمنهج تفكير نقدي وإنتاجي.

هـ. **الأمن|** هيكلة الأمن الوطني بوصفه وظيفة (سيادية وليسَ حزبية).

و. **الهوية الوطنية|** تجديد السردية العراقية بعيدًا عن التسييس، والانغلاق، والاستيراد الرمزي.

ز. **الرقمنة والبيانات|** تمكين الدولة من أدوات الذكاء والتحليل والإدارة السيبرانية.



شكل (3): القطاعات المستهدفة للتغيير

المصدر/المؤلف

3.5. كيف؟ (الوسائل والأدوات والآليات)

3.5.1. الخطة الوطنية للتحوّل السيادي

عبارة عن وثيقة استراتيجية على غرار رؤية 2030، ولكن بمنطق عراقي أصيل، تُعالج التغيير بمنهج التراكم والتدرّج، وتُحدِّد الأولويات، وتُفعّل المتابعة، وتُحاسب على النتائج.

3.5.2. القيادة السياسية الواعية

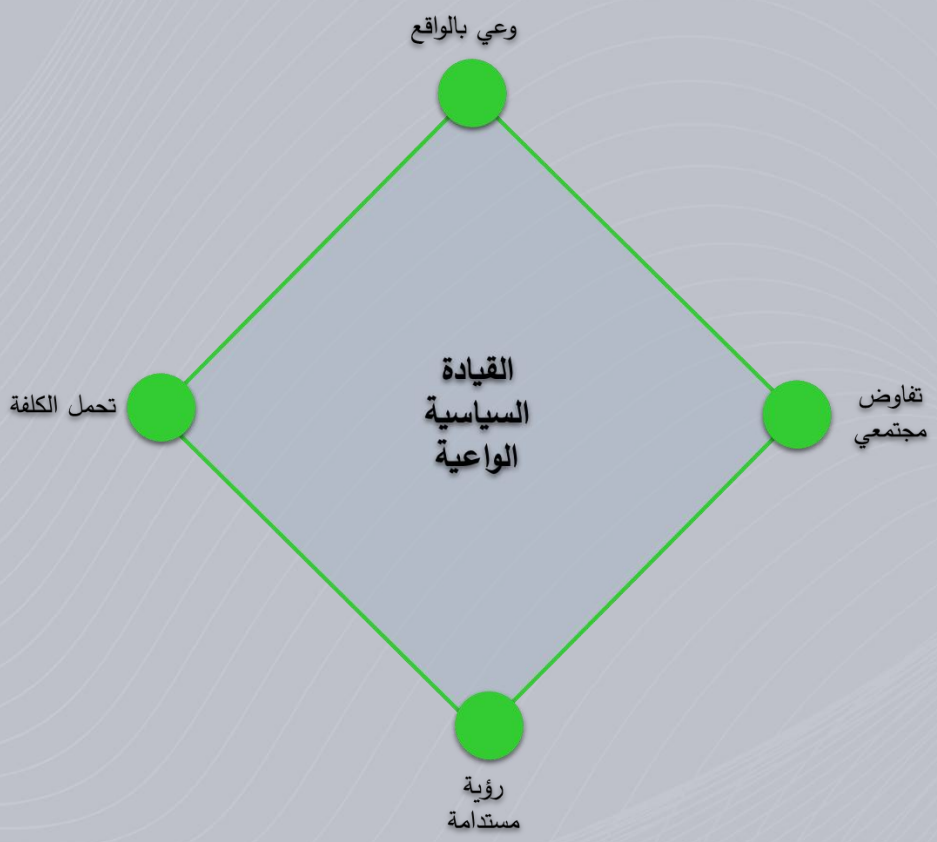
يتطلب التغيير قيادة تمتلك أربع خصائص:

أ. الوعي بالواقع

ب. القدرة على التفاوض المجتمعي

ج. الاستعداد لتحمّل الكلفة السياسية

د. الرؤية المتجاوزة للحظة



شكل (4): خصائص القيادة المطلوبة
المصدر/المؤلف

3.5.3. المشاركة المجتمعية المؤسَّسة

لا تغيير دون مواطنٍ شريك، ووعي جمعي قادر على التحرك، وبيئة مدنية ضامنة. المشاركة يجب أن تنتقل من الشارع إلى صياغة السياسات، من الغضب إلى الحوكمة.

3.5.4. بناء التحالفات الداخلية–الخارجية

التغيير يحتاج إلى **غطاء وطني** و**شبكة دعم دولية**، تحفظ السيادة، وتُعزز الموقع، وتمنع اختطاف الإرادة.

3.6. مَن هم الفاعلون؟ (أطراف التغيير ومراكز القوة)

الفاعل	وصف دوره المطلوب
الشباب	طاقة التغيير الحاسمة، إذا مُنِحوا المجال
المرأة	شريك معرفي ومؤسسي واجتماعي للتوازن والأبداع
العقل الأكاديمي	منتج للبدائل، وراصد للسياسات، وناقد للخطاب
النخب السياسية الجديدة	كتل وسطية عابرة للهويات المغلقة
العشائر	ضامن اجتماعي محلي للتسويات، ان حُيّدت عن العسكرة
المراجع الدينية	فاعل توازني ان تموضع داخل الدولة
القطاع الخاص	قوة اقتصادية ضاغطة للتحديث وتحقيق الفعالية
الاعلام والمحتوى	منصة لتعديل الوعي لاتضليله
القوى الإقليمية والدولية	عنصر تأثير يجب استثماره دون تفريط أو تبعية

جدول رقم (3) أطراف التغيير ومراكز القوة

3.7. الحصاد

أ. لم يعد التغيير في العراق مطلبًا سياسيّاً، فلقد تحوّل ضرورة سيادية.

ب. يبدأ التغيير حين نُدرك أن بقاء الدولة ليس مضمونًا، وأن التحديات البنيوية تُهدِّد أصل الفكرة.

ج. خريطة التغيير تقتضي (تعددية في الفهم، وشجاعة في القرار، وتوازنًا بين السرعة والعمق).

د. العراق لا تنقصه الإمكانات، وإنما (الرؤية، والثقة، والقيادة، والخطة).

4.1. مدخلٌ تحليلي

منذ عام 2003، لم تعُد الدولة العراقية كيانًا سياسيًا موحّدًا بقدر ما غدت **نظامًا تفاوضيًّا مفتوحًا**، تتنازع فيه مكوّنات قومية ومذهبية ومناطقية على التمثيل، والمكانة، والنفوذ، داخل منظومة ما بعد الاحتلال، التي شُيّدت على قاعدة **إعادة توزيع السلطة** بدلًا من **إعادة بناء الدولة** (Dodge, 2012).

لقد كشفت التجربة العراقية المعاصرة أن الدولة لا يمكن أن تُبنى بمجرد إسقاط النظام، ولا تتجدّد بمجرد تداول السلطة؛ إذ إن تعدد الهويات داخل دولة غير قادرة على إنتاج خطاب سيادي جامع، قد يتحول إلى مصدر دائم (للانقسام والارتياب).

في هذا السياق، يبدو واضحًا أن أيّ مشروعٍ تغييريّ عميق في الدولة العراقية لا يمكن أن ينجح أو يُحتضَن شعبيًا ما لم يُراعِ تصورات المكوّنات المختلفة عن الدولة، وهواجسها، ومصالحها، وموقفها من معنى **التغيير الجذري**، الذي غالبًا ما يُفهم على أنه تهديد للامتيازات المتراكمة (Al-Qarawee, 2014).

4.2. القوى السياسية الشيعية| مراجعة القوّة وتحدّي التحوّل

تنظر غالبية النخب السياسية الشيعية إلى الدولة بوصفها **المجال السياسي المكتسَب بعد حرمان**، إذ استندت إلى الذاكرة التاريخية المُثقلة بالتماهي بين التهميش والسلطة المركزية، لبناء سردية استحقاق سياسي ما بعد 2003.

ومع أن بعض التيارات بدأت تراجع هذه السردية، مثل التيار الصدري في أدبياته حول **الإصلاح من الداخل**، فإن الطيف الأوسع من القوى الشيعية التقليدية ما زال يتوجّس من أي مشروع تغيير يُعِيد تعريف التوازن الداخلي خارج منطق الأغلبية العددية أو الهويّاتية (Haddad, 2014).

❖ **مصادر القلق الرئيسة**

أ. الخشية من تفكيك المركز الذي يُعد منصة الهيمنة الإدارية.

ب. القلق من طرح نظام سياسي جديد يُقيّد امتيازات السيطرة التنفيذية.

ج. توتر العلاقة بين القوى المسلحة والمؤسسة النظامية.

❖ **فرص التفاعل**

تزداد احتمالية قبول هذه القوى بمشروع التغيير إذا تضمّن ضمانات تمثيل متكافئة، وبنية مؤسسية مرنة لا تلغي الثقل السياسي للمكوّن، وإنما تُعيد ضبطه على قاعدة الكفاءة والمسؤولية الوطنية، لا التمايز الهويّاتي.

4.3. السنّة العرب| من التهميش إلى التفاوض على العودة

مرّ السنّة، بوصفهم مكوّنًا سياسيًا فاعلًا، بثلاث مراحل متتالية: مرحلة الانكفاء (2003–2005)، مرحلة المقاومة (2005–2009)، ومرحلة العودة التدريجية إلى اللعبة السياسية بعد 2010، ضمن شروط (محلية–إقليمية–دولية) (Knights & Pollack, 2010).

ما يزال التمثيل السياسي السنّي يعاني من أزمة شرعية داخلية، وضعف الأدوات الاقتصادية، وتضارب المرجعيات الجهوية والعشائرية. مع ذلك، فإن قطاعًا واسعًا من النخب السنّية يُبدي استعدادًا مبدئيًا لدعم مشروع تغيير شامل، شرط أن يُعيد الاعتبار إلى المركز والمواطن، ويضمن العدالة الإدارية والمناطقية.

❖ **مخاوف رئيسة**

أ. ضعف الثقة بإرادة التغيير الصادرة من المركز.
ب. غموض مصير القوانين الاستثنائية (كقانون الإرهاب، واجتثاث البعث).
ج. الرغبة في التنمية الأشمل في المحافظات السنّية مقارنةً ببغداد والإقليم.

❖ **فرص التفاعل**

سيكون مشروع التغيير مقبولًا حين يُقدَّم بوصفه مسارًا لإعادة التوازن وليسَ إزاحة الهيمنة فقط، وتُطرح فيه فكرة (الحوكمة المحلية المدعومة) المتكاملة مع محيطها والمتسالمة معه.

4.4. الكرد| توازن المعادلة بين الاندماج والخصوصية

يتعامل إقليم كردستان مع الدولة العراقية من خلال ثلاثية: (الاستفادة من الموازنة العامة، الحفاظ على الاستقلال الإداري، وتفادي الصدام الكلي مع بغداد) (Gunter, 2011).

تنظر القيادة الكردية بعين التوجّس إلى أي مشروع تغيير في بغداد يُلوّح بإعادة كتابة الدستور أو تعديل الفيدرالية. ومع ذلك، فإن الانقسامات السياسية الداخلية داخل الإقليم، وتراجع الدعم الدولي الشامل

للانفصال، والانفتاح النسبي لبعض القيادات الكردية على الخطاب المدني، كلّها مؤشرات على أن مقاربة ذكية من بغداد قادرة على إشراك الكرد في هندسة مشروع الدولة الجديد، دون تهديد (الهوية أو الامتيازات) الأساسية.

❖ **مخاوف رئيسة**

أ. خفض حصّة الإقليم من الموازنة.

ب. إعادة النظر بصلاحيات الإقليم الدستورية.

ج. غموض العلاقة بين البيشمركة والمؤسسة العسكرية الاتحادية.

❖ **فرص التفاعل**

طرح مشروع **السيادة الذكية المشتركة** الذي يعيد ضبط العلاقة بين بغداد والإقليم، بوصفها شراكة داخل سيادة، وليسَ علاقة تنازع على السيادة نفسها، وفق نموذج (مالي–تشريعي–تنموي) قابل للتفاوض.

4.5. المكوّنات الدينية والإثنية| من الغياب إلى الاندثار

بعد 2003، واجهت المكوّنات والأقليات في العراق، مثل التركمان والمسيحيين والإيزيديين والصابئة والنبك...، حالة شبه وجودية من التهديد، بسبب (صعود العنف الهوياتي، وضعف الحماية القانونية، وتهميش التمثيل السياسي).

أظهرت تقارير منظمة الهجرة الدولية (IOM, 2022) أن مناطق مثل سهل نينوى وسنجار ما تزال تعاني من (عدم الاستقرار، وضعف الإعمار، وانعدام الثقة بالدولة كمؤسسة حامية).

❖ **مخاوف رئيسة**

أ. تكرار سيناريو النزوح والتهجير.

ب. اختزال التمثيل السياسي في شخصيات رمزية غير منتجة.

ج. عسكرة المناطق المختلطة.

❖ **فرص التفاعل**

يمكن دمج الأقليات في مشروع التغيير من خلال تخصيص آليات ضمان سياسي وثقافي وتشريعي، واستحداث {**مفوضية اتحادية لحماية التنوع**} بوصفه قيمة استراتيجية وليسَ مجرد تنوّع سكاني.

4.6. الشباب والمرأة| القاعدة المجتمعية الموجّهة للمستقبل

يمثّل الشباب في العراق أكثر من **60%** من السكان (Central Statistical Organization, 2023)، وهم الفئة التي خرجت في موجات احتجاج متكررة (2011، 2015، 2018، 2019)، ما يجعلهم العنوان الأوضح للأزمة (السياسية–الاجتماعية) في العراق، والكتلة الحرجة للتغيير.

❖ **مخاوف وتطلّعات**

أ. فقدان الأمل في المستقبل المهني والسياسي.
ب. تغوّل الأحزاب على فرص التمكين والتمثيل.
ج. تحوّل الاحتجاج إلى هوية جماعية بديلة.

❖ **فرص التفاعل**

تصميم مسار **التمكين السيادي التشاركي**، عبر تأسيس مجالس (شبابية–نسوية) للتفكير السيادي، وإدماجهم في السياسات العامة، ومنحهم حيّزًا فاعلًا في الإدارة والابتكار والخدمة.

4.7. النخب المدنية والمستقلة| من النقد إلى المشاركة؟

❖ **تعاني الحركات المدنية العراقية من مفارقة مزدوجة:** (وعيٌ سياسي نقدي عالٍ، مقابل ضعف في التنظيم والاستدامة، وهشاشة في الموارد) (Al-Rikabi, 2020).

مع ذلك، فإن هذه النخب تمثّل **العقل التقدّمي غير المؤدلج** الذي يمكنه أن يؤطّر مشروع التغيير معرفيًا وسياسيًا وأخلاقيًا.

❖ **فرص التفاعل**

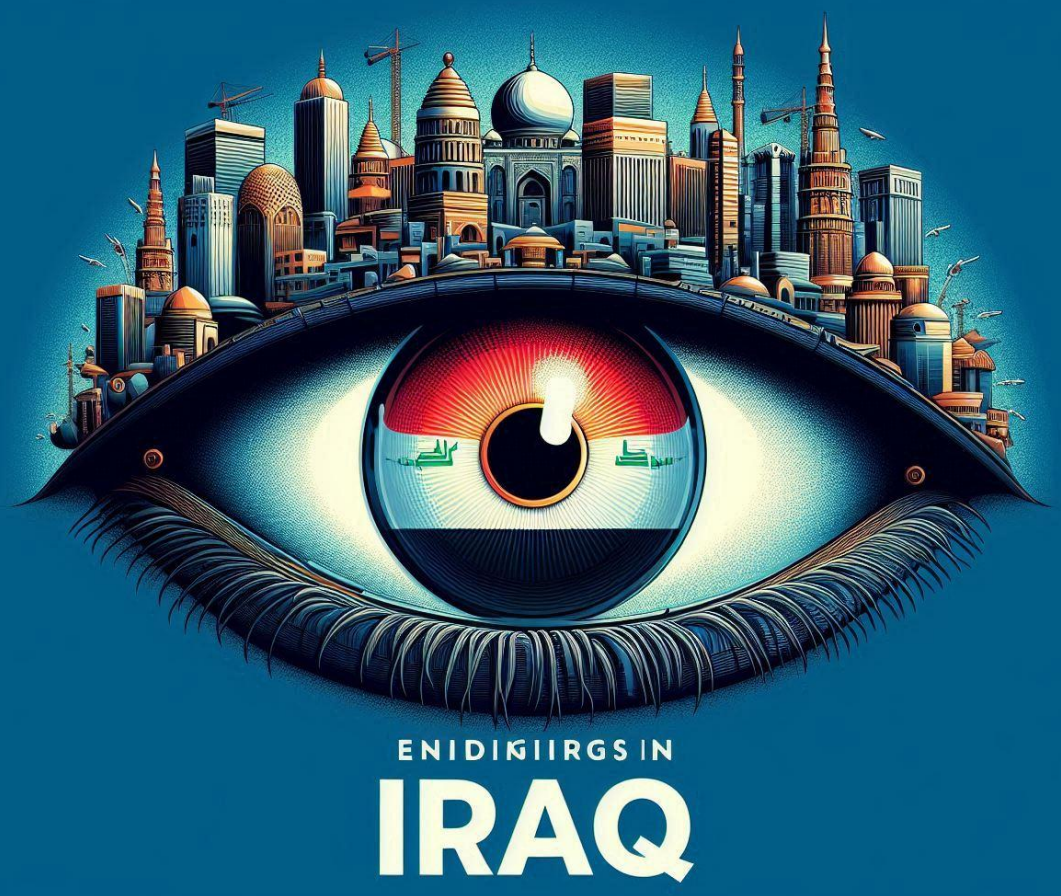
أ. بناء شراكة (فكرية–مؤسساتية) مع الدولة.

ب. إدماجهم في مراكز القرار وصياغة السياسات.

4.8. الحصاد| من منطق المكوّن إلى ميثاق المصير المشترك

إن نجاح مشروع التغيير في العراق لا يمرّ عبر فرض الإرادة، ولا عبر استنساخ التوازنات القديمة، لكنه يتأسس عبر مفاوضة وطنية شاملة تُعيد تعريف الدولة على أساس (سيادي تشاركي)، يدمج الكفاءة بالتمثيل، ويحوّل الاعتراف المتبادل إلى مشروع مصيرٍ مشترك.

وبهذا المعنى، فإن التغيير لن يتحقّق إلا إذا تمكّن من صياغة معادلة تحفظ للجميع مكانتهم، وتُقنع الجميع بمصلحتهم، وتُثبت للجميع أن الوطن لا يُختزل، ولا يُستحوذ، ولا يُؤجّر.



5.1. تمهيدٌ استراتيجيّ

لطالما ارتبطت مسارات التحوُّل الداخلي في العراق – بأغلبها– بمنظومة المصالح الخارجية، ليسَ من زاوية **التبعية** فحسب، لكن أيضًا باعتبار العراق **مسرحًا للصراع الاستراتيجي متعدد المحاور** (Dodge, 2012, p. 49).

وفي ضوء التحوّلات الجيوسياسية العالمية، وخاصة مع تغيّر طبيعة الفاعلين في النظام الدولي، بات من الضروري تحليل المواقف الخارجية تجاه أيّ مشروع داخلي سيادي، لا سيّما حين يتّسم بعمقٍ وظيفيٍّ وهيكليّ.

5.2. القوى ذات الامتداد (الثقافي–السياسي) داخل العراق

تمتلك هذه القوى ارتباطًا تاريخيًّا بالعراق من خلال النسيج الاجتماعي والديني والثقافي، وتسعى للحفاظ على مكانتها من خلال دعم نخب معينة أو الحفاظ على نماذج الحكم القائم.

وقد أظهرت دراسات عديدة، منها دراسة Vatanka (2021)، أن القوى ذات النفوذ العابر للحدود تميل إلى **تبنّي استراتيجيات احتواء ناعم** تجاه أي مشروع وطني يُهدِّد امتدادها.

❖ **الموقف المتوقّع بقوى الثقافية أو السياسية**

{سلوك احتوائي مرن، أو معارضة ناعمة للمشروع السيادي، عبر توظيف الشبكات الحزبية والإعلامية، بعيداً عن المواجهة المباشرة.}

5.3. القوى الاقتصادية الوظيفية

تشير تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum, 2022) إلى أن الاستقرار المؤسسي وتحسين بيئة الحوكمة ينعكسان إيجابيًّا على الشركاء التجاريين، وتزيد من استعدادهم للاستثمار طويل الأمد.

لذلك، فإن الدول التي تربطها بالعراق علاقات اقتصادية أو مشاريع لوجستية سترحّب مبدئيًّا بأي تحوّل سياديّ مؤسسيّ، طالما يُنتج بيئة استثمارية مستقرة ومفهومة.

❖ **الموقف المتوقّع الاقتصادية**

{دعم مشروط للتغيير، يرتبط بمستوى الشفافية، وتوسيع الشراكات، وضمان سلامة البنية القانونية والضريبية}.

5.4. القوى الدولية الكبرى المعنيّة بتوازنات النفوذ

وفقًا لما أورده Mearsheimer (2019) في تحليله للنظام العالمي الجديد، فإن القوى الكبرى تنظر إلى العراق باعتباره: (نقطة توازن في قلب المشرق)، (ومنصة لمراقبة امتدادات النفوذ الإقليمي)، (ومجال اختبار للنماذج السياسية الناشئة).

❖ **الموقف المتوقّع للقوى الدولية الكبرى**

{دعم فني محدود، يرتبط بمدى التزام العراق بعدم الإخلال بموازين القوة، ومراعاة تحالفاته الأمنية والاستخباراتية السابقة، كما هو موثّق في تقارير RAND (2021) حول **الدولة الحليفة المتحوّلة**}.

5.5. القوى الآسيوية الصاعدة

تُظهر الدراسات الحديثة لباحثين مثل Zhao (2021) أن القوى الاقتصادية الصاعدة في آسيا باتت تُفضِّل **(الشراكة الاقتصادية الوظيفية)** على **(التدخّل السياسي المباشر)**. ويُشكّل العراق بالنسبة لها نقطة ربط ضمن مبادرات كبرى كـ**الحزام والطريق**، ومجالًا استراتيجيًّا للطاقة واللوجستيات.

❖ **الموقف المتوقّع للقوى الاسيوية**

{تأييد معلن، مشروط بالاستقرار وعدم الانحياز لكتلة (سياسية–أمنية) محددة، وبقاء العراق في موقع الحياد الاقتصادي.}

5.6. خلاصة الجدول التحليلي (استشهادات داعمة)

الفئة	المرجع التحليلي	الموقف المتوقع
القوى ذات الامتداد الثقافي	Vatanka(2021)	مقاومة ناعمة أو احتواء سياسي
القوى الاقتصادية	World Econimic Forum (2022)	دعم مشروط بالحوكمة والاستقرار
القوى الدولية الكبرى	RAND (2021): Mearsheimer(2019)	مراقبة حذرة، دعم فني غير مباشر
القوى الأسيوية الصاعدة	Zhao (2021)	تأييد وظيفي دون تدخل سياسي

جدول رقم (4) استشهادات داعمة

5.7. الحصاد

ينبغي على الدولة العراقية أن تنتهج ما يسميه Behrends & Reese (2019) **الواقعية التفاعلية**، أي الجمع بين الاعتراف بوجود بيئة دولية شديدة التعقيد، وبين الحفاظ على هامش سيادي واضح في اتخاذ القرار، (فلا التبعية تضمن الحماية)، (ولا العزلة تنتج السيادة).

6.1. تمهيدٌ بنيوي

إنّ مشروع التغيير السيادي في دولة معقّدة كالعراق لا يُواجَهُ بالترحيب دائمًا، حتى من داخل النظام نفسه. فالتغيير الجذري، بوصفه إعادة تشكيل (للمصالح والسلطة والتمثيل)، يُثير في الغالب استجاباتٍ مناوئة، بعضها ظاهر ومعلن، وبعضها الآخر ناعمٌ ومُقنّع.

وبحسب النموذج التحليلي الذي قدّمه Fukuyama (2014) بشأن **المقاومة المؤسسية للإصلاح**، فإنّ الأنظمة الهشّة تعاني من أمرين متوازيين:

أ. الحاجة الوجودية للتغيير.

ب. وجود منظومة معقّدة من العوائق تُدافع عن الوضع الراهن لأنّه يُنتج امتيازاتها.

ولذلك، فإن دراسة التحديات أمام التغيير السيادي في العراق لاتمثّل تشخيصًا تقنيًا فحسب، لكنها تعبّر عن قراءة في طبقات المقاومة، وأشكال الانكماش، وخرائط الاستنزاف.

6.2. التحدياتُ البنيويّةُ الداخلية

6.2.1. الانقسام (السياسي–الطائفي–المناطقي)

لا يزال النظام السياسي العراقي قائمًا على **هندسة الترضيات**، حيث إبتعد عن إنتاجِ عقدٍ مدنيٍّ وطنيٍّ جامع. وقد أظهر Al-Qarawee (2014) أنّ تقاسم السلطة على أسس طائفية أثبت فشله في إنتاج ولاء مدني للدولة، انما عمّق الانتماءات (الفوق–دولتية).

❖ **أثر الانقسام على التغيير**

أ. صعوبة التوصّل إلى توافق إصلاحي شامل.

ب. تعطيل القوانين المفصلية في البرلمان.

ج. إنتاج حكومات هشّة تخشى اتخاذ قرارات جذرية.

6.2.2. ضعف البنية المؤسسية والبيروقراطية المتضخمة

تشير تقارير UNDP (2022) إلى أنّ الجهاز الإداري العراقي يعاني من ترهّل وظيفي، وانعدام الربط بين الأداء والمساءلة، وغياب قواعد الحوكمة الرشيدة، الأمر الذي يُنتج مقاومة داخلية صامتة ضد أي محاولة تحديث أو إصلاح.

❖ **أثر الضعف المؤسسي على التغيير**

أ. بطء تنفيذ السياسات الجديدة.

ب. تضارب الصلاحيات والاختصاصات.

ج. ثقافة **إدارة الخوف** بدل ثقافة **إدارة الفعل**.

6.2.3. الاقتصاد الريعي واعتماد الدولة على النفط

في دراسة Acemoglu and Robinson (2012)، يُشار إلى أنّ الاقتصادات الريعية تُنتج **(نُخبًا ريعية)** كذلك، تُمانع أي تغيير قد يُهدّد تدفّق الامتيازات. والعراق بوصفه اقتصادًا أحادي المورد، يُبقي الدولة رهينة للأسعار العالمية، ويضعف دينامية القرار.

❖ **أثر الاقتصاد الريعي على التغيير**

أ. مقاومة التحوّل نحو الاقتصاد الإنتاجي.

ب. رفض إعادة توزيع الموارد على أسس العدالة.

ج. تغذية الفساد البنيوي لتثبيت الولاءات.

6.2.4. فقدان الثقة المجتمعية بالدولة

تُظهر مؤشرات Gallup (2023) أن العراق يُعد من بين الدول ذات النسب الأدنى في الثقة العامة بالنظام السياسي، بسبب (الضعف في تقديم الخدمات)، و(استشراء الفساد)، و(غياب العدالة).

❖ **أثر فقدان الثقة على التغيير**

أ. ضعف الاستجابة المجتمعية للمبادرات الحكومية.

ب. ازدياد الاحتجاجات والمقاطعة السياسية.

ج. صعود الخطاب الفوضوي وفقدان الأمل.

6.3. التحدياتُ الخارجيّة والضغوط الدولية

6.3.1. تضارب المصالح الإقليمية والدولية

حسب تقرير RAND (2021)، فإنّ العراق يُعد إحدى الساحات النموذجية لتلاقي المصالح المتناقضة بين القوى الإقليمية والعالمية. وهذا التضارب يُنتج بيئة ضغط مستمرة على أي حكومة وطنية تتبنّى مشروعًا سياديًّا مستقلًّا.

❖ **أثر التدخلات الخارجية على التغيير**

أ. إضعاف القرار الاستراتيجي الوطني.

ب. محاولات استقطاب مراكز القوة داخل الدولة.

ج. الضغط عبر أدوات (المال، الإعلام، والمجتمع المدني المموّل خارجيًّا).

6.3.2. الارتباط المفرط بالمنظمات الدولية دون رؤية وطنية

رغم أهمية الشراكة مع الأمم المتحدة والبنك الدولي وغيرها، فإنّ المشاريع التي تُفرض دون توافق مع السياق المحلي قد تتحوّل إلى **أدوات للجم السيادة**، كما يشير Behrends & Reese (2019) في حديثهم عن **الحوكمة من الخارج**.

❖ **أثر الارتباط الخارجي المفرط على التغيير**

أ. تغليب الرؤية التقنية على الفلسفة السيادية.

ب. تقويض المبادرات الوطنية التي لا تنسجم مع شروط المانحين.

ج. تأجيل الإصلاحات الحقيقية لصالح مؤشرات شكلية.

6.4. التهديداتُ غير المنظورة (الناعمة–المركبة)

6.4.1. الاستنزاف الإدراكي

تؤكّد دراسات Zuboff (2019) أن الدولة التي تفقد السيطرة على الفضاء الرقمي تفقد السيطرة على تشكيل وعي مواطنيها. يعاني العراق من (تضخم الروايات المتناقضة، وتسرّب المعلومات الكاذبة، والتضليل المُمنهج).

❖ **أثر الاستنزاف الإدراكي على التغيير**

أ. تشويش الصورة العامة لأي إصلاح.

ب. إعادة إنتاج الشك العام كموقف سياسي دائم.

ج. صعوبة بناء إجماع وطني معرفي حول ما يجب تغييره.

6.4.2. التكيّف السلبي مع الفساد

بحسب Transparency International (2023)، يُصنّف العراق ضمن الدول الأكثر فسادًا إداريًا، حيث بات الفساد جزءًا من البنُية وليسَ مجرد خلل فيها، وهذا ما يسميه البعض **التكيّف الفاسد** الذي يُقاوم التغيير ليسَ دفاعًا عن المبدأ، ولكن تكريساً لثقافة الامتياز.

6.5. مصفوفة التحديات الممنهجة

المجال	التحدي	مستوى التأثير	درجة التعقيد
السياسي	الانقسام	عالٍ	مركب
الإداري	تضارب الصلاحيات	متوسط	مزمن
الاقتصاد	الاعتماد الريعي	عالٍ	استراتيجي
المجتمعي	ضعف الثقة	عالٍ	ثقافي
الدولي	التدخّل غير المباشر	عالٍ	جيوسياسي
الرقمي	فقدان السيادة الإعلامية	متسارع	متحوّل

جدول رقم (5) مصفوفة التحديات الممنهجة

6.6. الاستنتاج السيادي

إنّ أي مشروع وطني للتغيير في العراق لن يُكتب له النجاح ما لم يُقارب هذه التحديات بصيغة مركّبة تدمج الأمور الآتية:

أ. الفهم العميق للبنية المقاوِمة للتغيير

ب. تحصين القرار الوطني من الاختراقات التدريجية

ج. بناء ثقافة وظيفية جديدة داخل الدولة

د. تصميم تحالفات داخلية صلبة بين النُخب المجددة، والمجتمع المدني الحقيقي، ومراكز التحديث غير المسيسة

فمشروع التغيير السيادي يحتاج إلى الشجاعة، فضلاً عن حاجته الى فنّ (التفكيك، والوعي، والتحصين، والربط الذكي بين ما هو مُمكن وما هو ضاغط).

من فوضى الحاجات إلى هندسة الأولويات في مشروع التغيير السيادي

7.1. تمهيدٌ مفاهيميٌّ

في سياقٍ مُعقَّد كالسياق العراقي، تصبحُ فكرة التغيير الوطني الشامل – وإن كانت مرغوبةً وضروريةً – غير ممكنة التنفيذ ما لم تُرتّب الأهداف وتُحدّد الأولويات، فالتحوّلات الكبرى لا يمكن إدارتها إلا بالخطوات المُتراكمة، والخطط الذكية، والتسلسل المنهجي في معالجة جذور المشكلة وليسَ مظاهرها فقط (Mintzberg, 1994).

من هنا، فإنّ هذا المحور يُحاول أن يرسم خريطة الأولويات الوطنية للتغيير السيادي في العراق خلال عقد التحوُّل (2025–2035)، استنادًا إلى معادلة التوازن بين:

أ. الإلحاح المجتمعي،

ب. والخطورة الاستراتيجية،

ج. والإمكانات الواقعية،

د. والتكامل الوظيفي بين القطاعات.

7.2. المنهج التحليلي... من التراكم السياسي إلى التحوُّل السيادي

تعتمد هذه الأولويات على تحليل ثلاثيّ الأبعاد:

أ. **المستوى البنيوي|** ما هي البُنى التي يُنتِج خللُها أعطابًا سيادية؟

ب. **المستوى الوظيفي|** ما هي القطاعات التي تمثّل عنق الزجاجة في الأداء العام؟

ج. **المستوى الإدراكي|** ما هي القضايا التي تُحدِّد ثقة المواطن بالدولة؟

وفق هذا الإطار، تكون الأولوية للتغييرات التي تمس:

أ. العقد السياسي

ب. الإدارة العامة

ج. الاقتصاد والإنتاج

د. العدالة وحوكمة القانون

هـ. النظام المعرفي والتربوي والتعليمي

و. السيادة الرقمية

ز. رأس المال الاجتماعي

شكل (5): اولويات التغيير
المصدر/المؤلف

7.3. إعادة تعريف العقد السياسي للدولة

يشكّل العقد السياسي الإطار المرجعي الذي تنتظم تحته جميع مؤسسات الدولة.

وفي العراق، يعاني هذا العقد من التباسٍ مفاهيمي، حيث لا يزال قائمًا على منطق التوزيع السياسي والطائفي التحاصصي بعيداً عن **منطق المواطنة**.

❖ **الخطوات المُلحّة**

أ. مراجعة دستورية تُعيد تعريف **المصلحة الوطنية** كمرجعية عليا.

ب. اعتماد صيغة حكم تقوم على التوازن بين (التمثيل والفعالية).

ج. دمج الشباب والمجتمع المدني في صياغة العقد الجديد (UNDP, 2022).

7.4. إصلاح الإدارة العامة بوصفها عمودًا فقريًّا للدولة

تُشير تقارير البنك الدولي (2023) إلى أن ضعف الإدارة العامة يُعدّ من أبرز معوّقات التنمية في العراق، حيث يشكّل (الفساد والبطالة المقنّعة والتسييس) أبرز سماته.

❖ **الأولويات**

أ. تطبيق إصلاح وظيفي شامل (HR Reform).

ب. فصل الوظيفة العامة عن النفوذ السياسي.

ج. إعادة هيكلة الوزارات وفق وظائف استراتيجية للدولة بعيداً عن ثقافة المحاصصة الزبائنية.

7.5. بناء اقتصاد منتج متنوع ما بعد الريع

تُظهر بيانات IMF (2022) أن أكثر من 90% من إيرادات الدولة العراقية تأتي من النفط، ما يجعل الاقتصاد هشًّا أمام تقلبات السوق العالمية.

❖ **الخطوات ذات الأولوية**

أ. دعم الاقتصاد المعرفي والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ب. إصلاح النظام الضريبي والجمركي.

ج. تعزيز الزراعة والصناعة التحويلية.

د. إنشاء بنك سيادي لإدارة الفائض المالي (Sovereign Wealth Fund).

7.6. استعادة العدالة بوصفها جوهرَ الشرعية

أشار Fukuyama (2014) إلى أن الدول التي تفقد **العدالة** تفقد **الشرعية**، حتى وإن حافظت على الأمن.

❖ **الأولويات**

أ. إصلاح القضاء ورفع استقلاليته.

ب. إطلاق ميثاق عدالة اجتماعية يحدّد الحقوق والفرص.

ج. تقنين توزيع الثروات على أساس الاحتياج وليسَ الانتماء.

7.7. إصلاح المنظومة التربوية والمعرفية

تعرّض نظام التعليم في العراق لما يشبه الانهيار (البنيوي–القيمي)، حيث تجاوزت معدلات الأمية 20% في بعض المحافظات (UNESCO, 2022)، وانهارت المعايير التربوية.

❖ **الخطوات**

أ. اعتماد منهج (تربوي– تعليمي) يعزّز التفكير النقدي بعيداً عن مناهج الحفظ والتلقين.

ب. بناء نظام موحَّد للتعليم الرقمي.

ج. ربط المناهج بالحاجات التنموية وأسواق العمل ومهارات المستقبل.

7.8. السيادة الرقمية والتحوّل الرقمي الآمن

أصبحت البيانات أداة الحكم الجديدة، والدولة التي لا تملك بياناتها لا تملك قرارها (Zuboff, 2019).\

❖ **الخطوات**

أ. إصدار قانون سيادة البيانات العراقي.

ب. تأسيس مركز وطني للذكاء السيادي.

ج. رقمنة الخدمات العامة وربطها بالبنى المؤسسية.

7.9. إعادة بناء رأس المال الاجتماعي

تتعرض عناصر (الثقة المجتمعية، الانتماء، الهوية، الخطاب العام...) للتآكل في ظل غياب مشروع وطني موحّد.

❖ **الخطوات**

أ. إطلاق مشروع **الهوية العراقية الجامعة.**

ب. دعم الإعلام العمومي الهادف لبناء الوعي والحيلولة دون التلاعب والتضليل والتوجيه السلبي.

ج. إنشاء مجالس محلية تشاركية في المحافظات.

7.10. الحصاد| كيف نُرتّب الأولويات داخل مشروع التغيير؟

المحور	الأولوية الأولى	المدى الزمني	مؤشرات النجاح
السياسي	عقد وطني جامع	2025—2026	توافق (دستوري – شعبي)
الإداري	اصلاح الوظيفة	2025–2028	كفاءة الأداء وتراجع الفساد
الاقتصادي	تنويع الإيرادات/الذكاء	2025–2023	انخفاض نسبة اعتماد الدولة على النفط
العدالة	اصلاح القضاء	2025–2027	ارتفاع ثقة المواطنين بالقضاء
التربوي التعليمي	تطوير المناهج	2026–2030	نتائج التقييم الدولي للتعليم
الرقمي	حوكمة البيانات	2025–2028	اطلاق بوابة وطنية موحدة للخدمات
المجتمعي	خطاب الهوية	دائم	ارتفاع المشاركة المدنية

جدول رقم (6) كيف نُرتّب الأولويات داخل مشروع التغيير؟

7.11. التوصية الاستراتيجية| {لا تغيير بلا عقلٍ منظمٍ وأولوياتٍ صارمة}

في مشروع التغيير السيادي، لا يمكن إنجاز كل شيء دفعة واحدة، كما لا يُعقل البدء من دون تحديد **ما الأهم؟ وما العاجل؟ وما الممكن؟.**

فكل دولة نجحت في التحوّل، كانت تملك:

أ. رؤية واضحة،

ب. أولويات مرتبة،

ج. موارد مُنسّقة،

د. وفِرَقًا تعمل بانسجام ولا تتنازع وتختصم.

وهذا ما نحتاجه بالضبط في العراق اليوم.

8.1. تمهيدٌ (سوسيولوجي–سياسي)

في الدول المركّبة كالتي يمثلها العراق، لا يُعدُّ النجاح في تصميم مشروع التغيير كافيًا، لأنه يظلّ عديم الأثر ما لم يُقنع الأطراف الفاعلة المختلفة – رسميًّا ومجتمعيًّا – بجدواه، وعدالته، وواقعيته، ومردوده المستقبلي.

وقد أظهرت تجارب التحوّل في كلٍّ من جنوب أفريقيا، ورواندا، وكولومبيا، أنّ ما يُحرّك عجلة التغيير هو التصميم المؤسسي الى جانب (قوة الخطاب، ومنطق التفاوض، وتكتيك بناء التحالفات) (Gaventa, 2006; Lederach, 2005).

ومن هذا المنطلق، فإن هذا المحور يحدّد الإطار العام لاستراتيجية الإقناع داخل العراق، من خلال:

أ. تحليل خرائط الفاعلين والكتل المؤثّرة.

ب. بناء خطاب جامع ذي مصداقية.

ج. توظيف أدوات التفاوض والمشاركة المجتمعية.

د. صناعة رموز وجبهات داعمة للتغيير.

8.2. من هم الأطراف الذين يجب إقناعهم؟

وفقًا لتحليل مركز البيان (Al-Bayan Center, 2023)، يمكن تصنيف الأطراف المعنية بإقناعها إلى أربع فئات رئيسة:

الفئة	نماذج الأطراف	الوزن السياسي	الاستجابة المحتملة
صانعو القرار	الرئاسات، الكتل النيابية، القيادات الأمنية	مرتفع	تفاوض مؤسسي
القوى المجتمعية	العشائر، النقابات، المنظمات	متوسط–مرتفع	تحفيز مصلحي
الفئات المستبعدة	الشباب، المرأة، الأقليات، المحافظات المهمشة	منخفض–مرتفع كمّيًا	تعويض رمزي وسياسي
الشركاء الخارجيون	الدول الإقليمية والدولية، المؤسسات الدولية	مرتفع تأثيراً	طمأنة استراتيجية

جدول رقم (7) من هم الأطراف الذين يجب إقناعهم؟

8.3. المبادئ المؤسِّسة لخطاب الإقناع

8.3.1. المصداقية قبل البلاغة

لا يمكن بناء خطاب إقناع ناجح من دون رصيد ثقة. تشير دراسات Nye (2004) حول **القوة الناعمة** إلى أنّ الناس لا يتفاعلون مع الخطابات بحسب جمالها، لكنهم يتفاعلون بحسب مصداقيتها ومطابقتها للسياق.

8.3.2. خطاب المصالح المشتركة بعيداً عن المفاهيم المجرّدة

ينبغي نقل خطاب التغيير من **مستوى الشعارات** إلى **مستوى النتائج**:

ما الذي سيجنيه المواطن؟

كيف ستتأثر المحافظات؟

ما الذي ستحققه القوى السياسية من خلال الانخراط في الإصلاح؟

8.3.3. التدرّج وتوقيت الرسائل

ليس من الضروري أن تُقال كل الحقائق دفعة واحدة. فبعض الأطراف بحاجة إلى زمن (نفسي وسياسي) للتكيّف. وتشير أبحاث John Kotter (1995) إلى أن التغيير الناجح يتطلب مراعاة **مراحل الإقناع** :{الإدراك، التفهّم، القبول، التفاعل}.

8.4. أدوات الإقناع والتأثير المتبادلة

الأداة	الاستخدام المقترح	ملاحظات استراتيجية
الميثاق الوطني للتغيير	وثيقة جامعة تطرح للنقاش والتعديل	يجب أن تصاغ بلغة واقعية غير ايدلوجية
المجالس الحوارية المحلية	منصات مفتوحة للجدل المنضبط	تشعر المواطنين بأنهم طرف فاعل لامتلقٍ
النخب الوسيطة	استخدام العلماء، المثقفين، الرواد المحليين	يعيد الثقة للمجتمع من داخلة
النماذج الرمزية	تطبيق تحريبي لمشروعات اصلاح في محافظات مختارة	تقدم أدلة نجاح ملموسة

جدول رقم (8) أدوات الإقناع والتأثير المتبادلة

8.5. مداخل إقناع الفئات الأساسية (نماذج تطبيقيّة)

8.5.1. مع القوى السياسية...(التفاوض على التمثيل ضمن مشروع الدولة)

أ. إبراز أن التغيير لايمثّل انتزاعًا للسلطة، انما هو توزيعٌ أكثر كفاءة لها.

ب. إشراكهم في صياغة الإصلاحات، وتقديم **ضمانات تشاركية** طويلة الأمد.

ج. إيضاح أن البديل عن الإصلاح هو الانفجار الداخلي وفقدان الجميع لموقعهم.

8.5.2. مع النخب المجتمعية والدينية

أ. البناء على الرمزية التاريخية لفكرة الإصلاح في الخطاب الديني.

ب. منحهم موقعًا (استشاريًا–رقابيًا) في مراقبة تنفيذ التغيير.

ج. تجنّب تسييس المنابر، والتركيز على خطاب الوحدة والمصلحة الوطنية.

8.5.3. مع الشباب والمرأة

أ. إطلاق منصات إلكترونية لمشاركتهم في رسم السياسات.

ب. تبنّي قضاياهم في الإعلام الرسمي والبرامج الحكومية.

ج. إنشاء مجلس استشاري (شبابي ونسوي) فاعل في رئاسة الوزراء.

8.5.4. مع الأطراف الإقليمية والدولية

أ. طمأنة الشركاء بأن التغيير يعني التحوّل نحو دولة ذات شريك موثوق ومستقر.

ب. تقديم **وثيقة التوازن الاستراتيجي العراقي** كخارطة طريق للحياد الإيجابي.

ج. تعظيم التعاون الاقتصادي والتنموي دون رهن القرار السيادي.

8.6. منطق الجبهات التراكمية بدل المواجهات الصفرية

إنّ نجاح الإقناع لا يكون عبر إقناع الجميع في وقتٍ واحد، لكن يمكن تحقيقه عبر بناء جبهات تراكمية تدريجية تبدأ بالفئات الأكثر قبولًا للتغيير، ثم تتحوّل إلى قوى دافعة تضغط على الفئات المترّددة، إلى أن تصل إلى كتلة حرجة تشكّل بيئة تحوّل لا يمكن صدّها.

وقد أشار Gaventa (2006) إلى أن **التحوّل لا يُصنَع من القمة ولا القاعدة فقط، لكنه يبدأ من نقطة الالتقاء بينهما**، حيث تنشأ مناطق التفاوض السياسي كمساحات تعيد صياغة العلاقة بين المجتمع والدولة.

8.7. الحصاد الاستراتيجي| الإقناع ليس عملية دعائية... انه معركة هندسية (معرفية–نفسية–مصلحية)

لا يتحقّق التغيير السيادي بالقرارات فقط، إذ انه يتعبّد بالإقناع المنهجي الذي يجمع بين:

أ. لغة المصالح،

ب. رمزية الخطاب،

ج. واقعية التنفيذ،

د. وتراكمات الثقة.

وما لم يشعر الفاعلون جميعًا بأنهم جزء من مشروع الدولة الجديدة – لا خارجها – فإن مقاومة التغيير ستظل أكبر من دوافعه.

9.1. تمهيدٌ تأسيسيّ

بعد أن أتخِمَ العراق بمنظومات سطحية من (إصلاحات ظرفية، أو ترقيعات إدارية، أو إجراءات تكتيكية)، لذلك غدت الضرورة الوطنية الوجودية لتصميم نموذج متكامل للتغيير السيادي، يعيد تعريف الدولة بوصفها مشروعًا (عقلانيًّا–وظيفيًّا)، قادرًا على استعادة السيادة، وتحقيق الفاعلية، وحماية المعنى، وضبط التوازنات، والانفتاح على المستقبل.

إن النماذج الناجحة في التحوّل الوطني، كما في تجربة سنغافورة (Lee, 2000) ورواندا (Booth & Golooba–Mutebi, 2012)، لم تبدأ من حيث **شكل الدولة** إذ إنطلقت من وعيٍ استراتيجيٍّ بنُسق: التغيير الداخلي، وترتيب الأولويات، وتحديد الفاعلين، وابتكار الأدوات، والتدرج الذكي في التنفيذ.

وعليه، يقترح هذا المحور نموذجًا عراقيًّا متكاملًا، يقوم على **خمس دعامات تأسيسية، وست آليات تنفيذية**، ضمن خارطة طريق تمتد من **التشخيص** إلى **الاستدامة**.

9.2. الدعامات التأسيسية الخمسة للنموذج العراقي

9.2.1. التأسيس المعرفي (الفقه السيادي)

يبدأ التغيير الناجح من إعادة فهم الدولة كسلطة و**كوظيفة سيادية** في الزمان والمكان، قائمة على الذكاء (السياسي والإداري والمجتمعي)، وهذا يقتضي:

أ. استلهام مفهوم **فقه الدولة** بوصفه منظومة إدراك وعقلنة القرار (Fukuyama, 2014).

ب. بناء خطاب معرفي يسبق الخطاب السياسي، ويحمل مرجعية وطنية خالصة.

9.2.2. المنظور البنيوي (الهندسة الخلّاقة)

لا يمكن أن يكون التحوّل في العراق ضد الدولة، إذ يقتضي أن يكون عبرها ومن داخلها، ضمن ما يسميه الإصلاح من داخل القشرة Reform from within the shell/ Grindle (2004)، من خلال:

أ. تحويل الهياكل من أدوات **سلطة** إلى أدوات **خدمة**.

ب. تصحيح الوظيفة قبل تغيير الشكل.

9.2.3. الشرعية الجديدة (الفعالية قبل التمثيل)

ما يمنح التغيير شرعيته هو **الأثر الملموس**، وليسَ **نوايا الفاعلين** من خلال:

أ. تبنّي **شرعية الإنجاز** بعيداً عن شرعية الادعاء.

ب. تفعيل **المساءلة والمكاشفة** كجزء من الشرعية اليومية.

9.2.4. التفاوض التشاركي (التغيير الآمن الجامع)

لا يتم التغيير الإيجابي الآمن بإقصاء الآخرين، انما بإعادة صياغة العلاقة معهم، من خلال:

أ. تفعيل آلية **التمثيل التفاوضي** بدل **المحاصصة المغلقة**.

ب. تأسيس مجالس سياسات وطنية دائمة (National Policy Dialogues).

9.2.5. التحصين السيادي (التكيّف الواعي مع الخارج)

لا يمكن الانغلاق في عالم مفتوح، لكن ايضاً لا ينبغي الذوبان فيه بالمطلق، لذا ينبغي:

أ. إعادة ضبط العلاقة مع الخارج على قاعدة: (السيادة مقابل الشراكة).

ب. وضع سياسة وطنية للتعامل مع التدخلات الناعمة والخشنة (Behrends & Reese, 2019).

9.3. الآليات الست التنفيذية للنموذج

الالية	الشرح	الجدوى
1.الوثيقة المرجعية الوطنية للتغيير السيادي	تصاغ عبر حوار وطني، وتبنى عليها السياسات والقوانين والموازنات	تمنح المشروعية والوضوح
2.مجلس الدولة للتحديث	كيان مستقل بصلاحيات تنفيذية واستشارية، يتبع السلطة التنفيذية العليا	يفصل بين القرار السياسي والتنفيذي
3.خارطة طريق مؤقتة بأفق زمني ثلاثي(3، 5، 10 سنوات)	تدرج منطقي:(الإنقاذ–الاستعادة–الاستدامة)	تمنع القفزات وتحمي الزخم
4.موازنة التغيير (Balance of change)	صندوق سيادي لدعم المشاريع التحولية، يمول من الفائض والمانحين	تربط المال بالإصلاح
5.منظومة الرصد والتقويم والتحذير المبكر	نظام رقابي تشاركي يراقب الأداء ويستبق الانحراف	يمنع التكلس والجمود
6.الأكاديمية الوطنية للقيادات التغييرية	مركز لتأهيل القيادات (التكنو سيادية) في جميع القطاعات	تبني الوعي والكفاءة والتكامل

جدول رقم (9) الآليات الست التنفيذية للنموذج

9.4. المسار المرحلي للنموذج| من الرؤية إلى الاستدامة

المرحلة	التوصيف	المدى الزمني	الجهات المسؤولة
1.التشخيص	مراجعة هيكل الدولة ومواطن	6 أشهر	مجلس التحديث بالتنسيق مع الوزرات
2.التصوّر	بناء السيناريو التغييري وفق أولويات واقعية	6 أشهر	فرق عمل مشتركة مع خبراء محليين ودوليين
3.التعبئة	تحشيد الداخل حول المشروع الوطني	1 سنة	الاعلام الرسمي، التعليم، المجتمع المدني
4.التنفيذ	اطلاق موجات متتالية من الإجراءات والسياسات	5 سنوات	مؤسسات الدولة، القطاع الخاص، المحافظات
5.التقييم والتثبيت	ترسيخ الإنجازات، تصحيح الانحرافات	دائم	ديوان الرقابة، المجتمع، البرلمان

جدول رقم (10) من الرؤية إلى الاستدامة

9.5. التوصية النهائية

المطلوب عراقياً ليس استنساخًا لتجارب الآخرين، فالمطلوب هو بناء نموذج يولد من رحم السياق العراقي، مستفيدًا من تجارب النجاح، دون الوقوع في أوهام التنميط أو الإملاء الخارجي.

إن نموذج التغيير السيادي العراقي يجب أن يتّصف بـ:

أ. العقلانية مقابل العاطفية،

ب. الواقعية مقابل الطوباوية،

ج. الشمول مقابل الانتقائية،

د. المشاركة مقابل الإقصاء،

هـ. والتكامل مقابل التفكيك.

لا تبدأ السيادة الحقيقية من الوثائق... فالسيادة تتعزز من البُنى... والعقول... والتحالفات التي تؤمن أنّ العراق يجب أن يُعاد إنتاجه كفاعل حضاري مقتدر.

10.1. تمهيدٌ استباقي

في أي مشروع تحوّلي، وخصوصًا حين يكون عميقًا ومركبًا كإعادة بناء الدولة العراقية، فأنه لاتكفي النوايا فحسب، إذ أن التعويل يرتكز على هندسة النجاح وضمان استدامته.

لا يتحقق النجاح في هذه السياقات بـ **القرار السياسي** وحده، حيثُ الحاجة الى **التحكُّم بعوامل التأثير، وتحويل مواطن القوة إلى محرّكات، ومعالجة نقاط الضعف بإصلاحات مؤسساتية، وتحييد التهديدات ومواجهتها بالأفعال.**

وقد أثبتت الأدبيات الحديثة في إدارة التحوّل السياسي (Grindle, 2004; Booth & Golooba-Mutebi, 2012) أن الدول التي نجحت في تحولات جذرية (تشاركية–سيادية)، كانت تملك ثلاثية النجاح:

أ. رؤية واضحة.

ب. تحالفات وظيفية فاعلة.

ج. منظومة يقظة لإدارة الفرص والمخاطر.

شكل (6): معادلة الهوية الجامعة
المصدر/المؤلف

10.2. عوامل النجاح وضماناته

10.2.1. وجود قيادة (سياسية–إدارية) واعية ومؤمنة بالمشروع

أ. تعتمد القرار الاستراتيجي المستدام وليسَ القرارات الآنية للخطوية المرتجلّة.

ب. تملك شرعية مزدوجة: {شعبية و/ أو وظيفية}.

ج. تبني فريقًا وطنياً متعدد التخصصات (تكنو – ذكي)، غير مؤدلج.

10.2.2. خطاب جامع يعبّر عن الجميع ويستبطن الكل

أ. يختزل الألم والتطلّعات.

ب. يصوغ مشروعًا وطنيًّا فوق الطوائف.

ج. يتجنب الإقصاء ويتبنّى التعدد التوافقي الجامع.

10.2.3. مأسسة الرؤية ضمن خطة واضحة قابلة للقياس

أ. توضع خريطة طريق بأهداف مرحلية واستراتيجية.

ب. تُحوَّل الخطة إلى سياسات، والسياسات إلى مشاريع، والمشاريع إلى مؤشرات أداء.

10.2.4. ضمانة الاستقرار المؤسسي والتشريعي

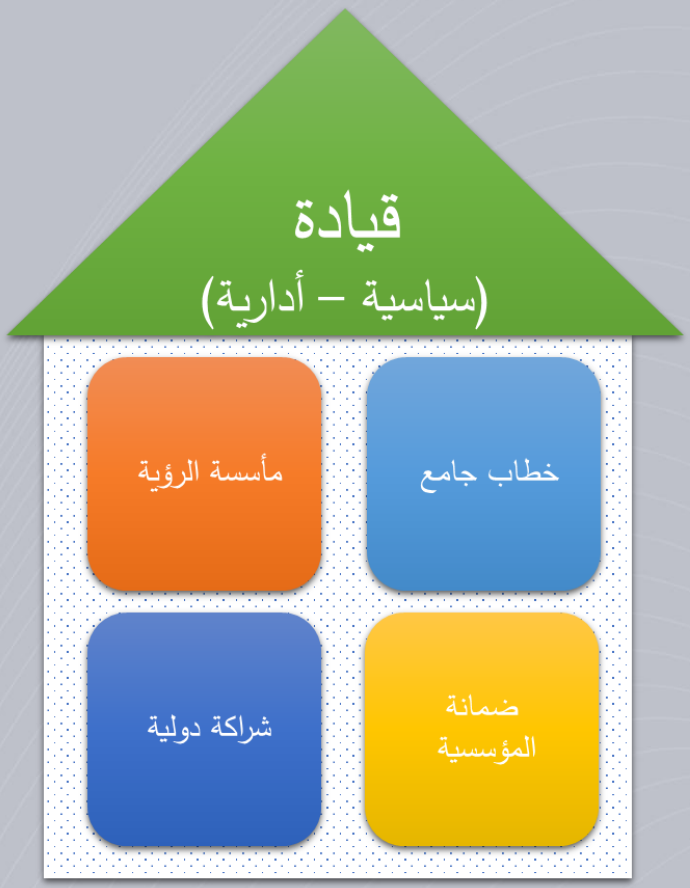
أ. يُعاد تنظيم السلطات الثلاث بما يحقق (الكفاءة والتوازن).

ب. تُستكمل أو تحدّث القوانين المعطّلة (الخدمة العامة، الثروات، مجلس الاتحاد،...).

10.2.5. شراكة دولية داعمة دون وصاية

أ. تُبنى تحالفات ذكية مع البلدان والمؤسسات الدولية والإقليمية دون المساس بالسيادة.

ب. تُوجَّه المساعدات والبرامج إلى دعم التحوّل المؤسسي المستدام بعيداً عن المسارات التقليدية.



شكل (7): ضمانات النجاح
المصدر/المؤلف

10.3. نقاط القوّة والفرص وآليات استثمارها

10.3.1. الموقع (الجغرافي–الجيوسياسي)

- **الفرصة|** أن يكون العراق نقطة ربط (جيو–لوجستية) بين ثلاث قارات.
- **الآلية**

أ. تفعيل مشروع **طريق التنمية ومشروع الفاو** كرافعة سيادية.

ب. تأسيس **شركة وطنية سيادية** للنقل والخدمات اللوجستية.

10.3.2. الثروات الطبيعية غير المستغلة

- **الفرصة|** العراق خامس أكبر احتياطي نفطي، وسادس في الغاز، ويملك وفرة مائية وزراعية نسبية.
- **الآلية**

أ. التحول من بيع الخام إلى التكرير والصناعة التحويلية.

ب. إطلاق مشروع الأمن الغذائي المستدام.

10.3.3. الشباب كمورد بشري واعد

- **الفرصة|** أكثر من **60%** من السكان دون سن الـ35 (CSO, 2023).
- **الآلية**

أ. بناء منظومة **التمكين السيادي للشباب**.

ب. تحويل التعليم إلى تعليم منتج للمبادرة والريادة والتمكين الذكي.

10.3.4. تنوع المجتمع العراقي

- **الفرصة|** نسيج متنوع قادر على إنتاج نموذج مدني أصيل.
- **الآلية**

أ. إطلاق **ميثاق الهوية الوطنية العراقية** بمشاركة الجميع.

ب. تحفيز مشاريع (ثقافية–إعلامية) لإعادة تشكيل السردية الجمعية.

10.4. نقاط الضعف والتحدّيات والتهديدات وآليات معالجتها

المجال	نقطة الضعف أو التهديد	آلية المعالجة
السياسي	المحاصصة وانعدام الثقة بين المكونات	أطلاق عملية سياسية جديدة تستند الى العقد الاجتماعي الجامع
الإداري	تضخم الجهاز الحكومي	إعادة هيكلة الوظيفة العامة، وإصلاح أنظمة التعيين والترقية
الاقتصادي	الاعتماد الكلي على النفط	تنويع مصادر الدخل، وتطوير الصناعة والزراعة والضرائب الذكية

المجال	نقطة الضعف أو التهديد	آلية المعالجة
القانوني	ازدواج التشريعات وغموض السلطات	اصدار مدونة اصلاح (تشريعي دستوري) متكاملة
الأمني	السلاح غير الرسمي وتعدد مراكز القوة	احتكار الدولة للعنف، وادماج القوى وفق معايير وطنية
المجتمعي	ضعف الثقة بالعملية السياسية	اشراك المواطنين عبر مجالس المشاركة المحلية والتشاور العام
السيبراني	غياب السيادة الرقمية	تبني استراتيجية الامن الرقمي الوطني، وإدارة البيانات وفق معايير سيادية
الإعلامي	خطاب الانقسام والتخوين	اطلاق اعلام عمومي وطني داعم لثقافة التغيير والتماسك

جدول رقم (11) نقاط الضعف والتحدّيات والتهديدات وآليات معالجتها

10.5. مصفوفة إدارة التحديات وفق نموذج SWOT+T

البعد	محتوى التحليل	الاستراتيجية المقترحة
(نقاط القوة) Strength	الموقع، الشباب، الثروات، التاريخ	تعزيزها كمصادر شرعية ووظيفة
(نقاط الضعف) Weaknesses	الفساد، الانقسام، ضعف، الإدارة	التحول المؤسسي التراكمي
(الفرص) Opportunities	التحولات الإقليمية، التكنولوجيا، العلاقات الدولية	التحالفات الذكية والانفتاح المشروط
(التهديدات) Threats	التدخلات الخارجية، التفكك، فشل الثقة	التحصين السيادي عبر القانون والمجتمع
(الاتجاهات) Trends	تحوّل النظام العالمي، اقتصاد المعرفة	اعداد العراق ليكون دولة متكيّفة ذات سيادة ذكية

جدول رقم (12) مصفوفة إدارة التحديات وفق نموذجSWOT+T

10.6. الحصاد| النجاح لا يُنتظر... النجاح يُصنع

العراق يمتلك ما لا تملكه كثير من الدول الناجحة:

أ. الجغرافيا،

ب. الثروة،

ج. الإنسان،

د. التاريخ.

لكن ما ينقصه، وفق أدبيات التحوّل البنيوي (Fukuyama, 2014; Grindle, 2004)، هو:

أ. الإرادة المُنظمة،

ب. القيادة المُؤمنة،

ج. والمؤسسة المُحصّنة.

وإنّ نجاح مشروع التغيير السيادي يُقاس بشعبيته الدائمة، وبقدرته على توليد منظومة جديدة من المعنى والفعالية والاستقرار، تُصبح القاعدة التي يُبنى عليها مستقبلٌ جديرٌ بالعراق وتاريخه.

11.1. تمهيدٌ استشرافيٌّ

لم تَعُد الدولة الحديثة مجرّدَ مؤسسةٍ لإنتاج القانون أو فرض النظام، فلقد أصبحت الدولةُ كيانًا معقّدًا يُنتج المعنى، ويُدير المعرفة، ويتفاعل مع بيئة متغيّرة، يشكّل الذكاء الاصطناعي والثورات الرقمية نواتها المركزية (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

وفي مثل هذا السياق، لم يعُد التحدّي الذي يواجه العراق مجرّد إصلاح (سياسي أو اقتصادي)، إذ أصبح الإصلاح الجذري الشامل ضرورةً وجودية لإعادة تشكيل الدولة وفق منطقٍ جديد، قاعدتهُ: **(السيادة الرقمية، والإدارة الذكية، والتكيّف السيادي مع الثورة التكنولوجية)**.

فالذكاء الاصطناعي بات اليوم أداةً وفاعلًا محوريًا في السياسات العامة، وتحليل البيانات، واتخاذ القرار، بل وحتى تشكيل الإدراك العام (Harari, 2017).

وفي ظل هذا المشهد، فإن أي مشروع للتغيير السيادي في العراق لن يكون ذا معنى ما لم يستوعب هذا التحوّل، ويؤسّس له استجابة شاملة تشمل (التشريع، والبُنى، والمهارات، والأمن، والاقتصاد، والقيم).

11.2. الثورات الرقمية والذكاء الاصطناعي... من الترف التكنولوجي إلى جوهر الحكم

11.2.1. إعادة تعريف مفاهيم الدولة

تُقاس الدولة في القرن الحادي والعشرين بقدرتها على **إدارة البيانات** أكثر من **إدارة الجغرافيا** (Zuboff, 2019).

فالدولة التي لا تمتلك سيادة على بياناتها، ولا تملك نظم تحليلها، ولا تُدمج الذكاء الاصطناعي في قراراتها، تفقد تدريجيًا سلطتها الرمزية والوظيفية، حتى وإن احتفظت بشكلها المؤسسي.

11.2.2. الثورة الرابعة وتحولات العمل والخدمة

أ. أكثر من **40%** من الوظائف التقليدية مهددة بالاختفاء أو التحوّل بحلول 2035 (WEF, 2023).

ب. يعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل مفاهيم **الوظيفة العامة** و**الرقابة** و**الخدمة** و**التخطيط**.

وبالتالي، فإن إدارة التغيير المنشود في العراق يجب أن تُعيد تصميم الدولة بما ينسجم مع {الاقتصاد الخوارزمي، والإدارة بالبيانات، والتفاعل الشبكي}.

11.3. متطلبات إدارة التغيير السيادي في عصر الذكاء الاصطناعي

11.3.1. التمكين الرقمي السيادي

أ. إصدار **قانون حماية البيانات السيادية**.

ب. تأسيس **هيئة مستقلة للذكاء السيادي** (Sovereign AI Authority).

ج. دمج الذكاء الاصطناعي في أنظمة اتخاذ القرار والخدمات الحكومية، بطريقة آمنة محوكمة.

د. حماية البنى التحتية الرقمية من الاختراقات والهجمات السيبرانية.

11.3.2. الاستراتيجية الوطنية للتحوّل الرقمي والإداري

أ. إعداد وثيقة **العراق الذكي 2035** كإطار للتحوّل الوطني الرقمي.

ب. رقمنة القطاعات الحيوية: (التعليم، الصحة، التخطيط، الأمن، القضاء).

ج. نقل الوظيفة العامة إلى مفهوم **الإدارة الذكية القابلة للقياس**.

11.3.3. إدارة المهارات والمعرفة المستقبلية

أ. إدخال تعليم الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات في المدارس والجامعات.

ب. تدريب الموظفين العموميين على أدوات (الذكاء والتحليل والتنبوء).

ج. تأسيس **الأكاديمية الوطنية للتفكير الخوارزمي والتصميم السيادي**.

11.4. تحديات الدمج الذكي للذكاء الاصطناعي في مشروع التغيير العراقي

التحدي	الشرح	آلية المعالجة
ضعف البنية الرقمية	فجوة كبيرة في الخدمات والبنية التحتية السيبرانية	اطلاق مشروع وطني للبنى التحتية الرقمية السيادية
مقاومة المؤسسات التقليدية	فجوة كبيرة في الخدمات والبنية التحتية السيبرانية	برامج تحويل وظيفي تدريجية، وحوافز تكيف رقمي
الامية الرقمية الواسعة	نسب عالية في الامية التقنية والفجوة بين الاجيال	حملات وطنية للتثقيف الرقمي ومحو الأمية السيبرانية
هشاشة الامن السيبراني	تهديدات داخلية وخارجية للبيانات والانظمة	بناء منظومة أمن رقمي وطني بتشريعات صارمة

جدول رقم (13) تحديات الدمج الذكي للذكاء الاصطناعي في مشروع التغيير العراقي

11.5. فرص التقدّم والتحوّل النوعي

المجال	الفرصة الناتجة عن الذكاء الاصطناعي	أثرها على السيادة
الاقتصاد	تنمية الاقتصاد الرقمي، الشركات الناشئة، الابتكار	تقليل الاعتماد على النفط، وزيادة الصادرات المعرفية
الإدارة العامة	تقليل الهدر، تسريع الخدمات، تحسين التقييم	تعزيز ثقة المواطن، وتحقيق الكفاءة المؤسسية
التعليم	تعليم مخصص، تحليل الأداء، مهارات المستقبل	اعداد جيل قادر على المنافسة والتكيف
الأمن	التنبؤ بالجرائم، التحليل الجغرافي، القيادة الرقمية	بناء أمن ذكي استباقي يحفظ القانون ويحمي السيادة

جدول رقم (14) فرص التقدّم والتحوّل النوعي

11.6. المتطلبات الشاملة لمشروع التغيير السيادي في ظل التحوّلات الذكية

النوع	المتطلبات
المؤسسية	إعادة هيكلة الحكومة نحو نموذج (الحكومة الذكية)
التشريعية	سن قوانين: (حماية البيانات، سيادة الذكاء الاصطناعي، الامن السيبراني..)
المعرفية	تحديث المناهج، وانشاء مراكز دراسات تقنية حكومية
التمويلية	صندوق التحول الرقمي، وتوجيه الاستثمار الوطني للذكاء السيادي
البشرية	اعداد القيادات الرقمية، وتطوير المهارات المؤسسية التحليلية
الدبلوماسية	رسم سياسة دولية للانخراط في تحالفات شراكات الذكاء بعيداً عن التبعية الرقمية

جدول رقم (15) المتطلبات الشاملة لمشروع التغيير السيادي في ظل التحوّلات الذكية

11.7. التوصية السيادية

لا يكتمل التحوّل السيادي في العراق دون دمج الذكاء الاصطناعي كركيزة في التخطيط، والتنفيذ، والرقابة، والتعليم، والتوظيف، والعلاقات الدولية.

والدولة التي تفهم ذلك مبكرًا تُهيّئ نفسها للبقاء، أما الدولة التي تتجاهله، فإنها تُخاطر بأن تُدار من الخارج، وإن كانت ترفع شعار السيادة.

12.1. الاستنتاجات النهائية... من التوصيف إلى التصميم

12.1.1. الدولة العراقية عند مفترق مصيري

أثبتت الدراسة أن الدولة العراقية، كما هي اليوم، لا تستطيع أن تستمر ولا أن تنهض إن بقيت على ذات البُنى (المفاهيمية والوظيفية والسياسية والإدارية) التي نشأت بعد 2003.

فمن الواضح أن الخلل لايقتصر على السياسات فقط، إذ أنه يمتد الى نموذج الدولة ذاته، الذي فُرِضَ بوصفه تسويةً دولية مؤقتة، وهو بحاجة ماسة اليوم الى تحويله الى مشروعً سيادي نابعًا من الداخل.

12.1.2. لا يمكن إصلاح الدولة دون إعادة تعريفها

إن إصلاح الدولة يجب أن يمرّ عبر: (هندسة وظيفتها، وتحديد غاياتها، وإعادة بناء العقد الاجتماعي، وتحريرها من التكلّس البيروقراطي والاحتكار الحزبي والارتهان الخارجي).

12.1.3. التغيير السيادي ممكن... إذا ما تحقّقت شروطه

يمتلك العراق كل المقومات الموضوعية للانطلاق نحو دولة ذكية سيادية، لكنّ ذلك مرهون بتوفر قيادة استراتيجية، ورؤية جامعة، وتحالفات إصلاحية، ومجتمع فاعل.

12.1.4. الذكاء الاصطناعي والتحولات الرقمية ليست ترفًا

تعكس الثورات التقنية الجارية عن سياقاتٍ حاليةٍ ومستقبلية، وأضحت تمثّل قواعد اشتباك دولي مع السيادة والهوية والقرار، ما يجعل استيعابها شرطًا من شروط البقاء **كدولة**.

12.2. التوصيات التطبيقية| خارطة إصلاح وطني مركّبة

12.2.1 على مستوى الدولة والسلطات الثلاث

المجال	التوصية الرئيسة
التشريعي	فتح حوار دستوري واسع لتعديل المنظومة السياسية نحو عقد وطني جامع، وتجاوز المحاصصة المغلقة
التنفيذي	تأسيس مجلس الدولة للتحديث والتحول السيادي بوصفه العقل التنفيذي للإصلاح
القضائي	تطوير السلطة القضائية نحو كفاءة وظيفية واستقلالية إجرائية، عبر قانون استقلال القضاء واصلاحه

جدول رقم (16) مستوى الدولة والسلطات الثلاث

12.2.2 على مستوى السياسات والمؤسسات

المجال	التوصية	الأداة المقترحة
الاقتصاد	تنويع مصادر الدخل الوطني، وانشاء الصندوق السيادي العراقي	قانون الاقتصاد المتوازن والتنمية المستدامة
الإدارة العامة	رقمنة الوظيفة العامة، وربط الأداء بالمكافأة والمساءلة	دليل الوظيفة الذكية ومؤشرات الكفاءة
التعليم	إعادة بناء المناهج نحو التفكير النقدي والمهارات الرقمية والريادة والابتكار	استراتيجية العقل العراقي الذكي
الامن	تعزيز مفهوم الامن السيادي الشامل: (القانون، الفضاء لا الرقمي، الغذاء، البيئة)	سياسة الامن السيادي متعدد الابعاد
البيانات	تبني قانون حماية البيانات والسيادة الرقمية	تأسيس هيئة الذكاء السيادي العراقي

جدول رقم (17) مستوى السياسات والمؤسسات

12.2.3 على مستوى المجتمع والمشاركة

المجال	التوصية	الوسيلة
الشباب	تأسيس المجالس الشبابية الوطنية للتخطيط والمساءلة	مرسوم التمكين السيادي للشباب
المرأة	إدماج النساء في مراكز اتخاذ القرار في الحكومة والمجالس	نظام تمثيل الوظيفة المتكافئة
الأقليات	إنشاء مفوضية حماية التنوع الثاقفي والديني	إطار وطني لحماية التنوع السيادي

جدول رقم (18) مستوى المجتمع والمشاركة

12.3. خريطة الطريق التنفيذية لمشروع التغيير السيادي (2025–2035)

العنوان	المدة المقترحة	المؤشرات
1.مرحلة الإدراك والتعبئة	6–12 شهراً	تبني الوثيقة المرجعية الوطنية، إطلاق حملات التوعية والاقناع، بناء الكتلة الداعمة
2. مرحلة الإصلاح المؤسسي المرحلي	3 سنوات	صدور القوانين التأسيسية، اصلاح الأجهزة العامة، تفعيل المجالس الوطنية
3. مرحلة التثبيت السيادي والاستدامة	5 سنوات	تحول العراق الى دولة منتجة، رقمية، شاملة، بقرار وطني مستقل وتحالفات مرنة

جدول رقم (19) خريطة الطريق التنفيذية لمشروع التغيير السيادي

12.4. الحصاد| السيادة نظام تفكير وقرار وإدارة

لقد تَبدّى أن التغيير السيادي في العراق ليس نزهة نخبوية، ولا مغامرة أيديولوجية، لكنه **ضرورة وطنية وجودية.**

لم يعد العراق بحاجة إلى وصفات جاهزة، ولا إلى صدمات خارجية، انما هو بحاجة إلى نموذج ينبع من داخله، يحترم تنوّعه، يعالج جراحه، ويستثمر في وعيه وشعبه وثرواته.

الدولة التي لا تغيّر نفسها باختيارها، ستتغيّر مرغمَةً باشتراطات الآخرين

(UNDP, 2022 ؛Fukuyama, 2014)

فهل نبدأ التغيير… قبل أن يُصبح الوطن موضوعًا للمزاد؟

الملحق (1)/ المفاهيم والمصطلحات التحليلية

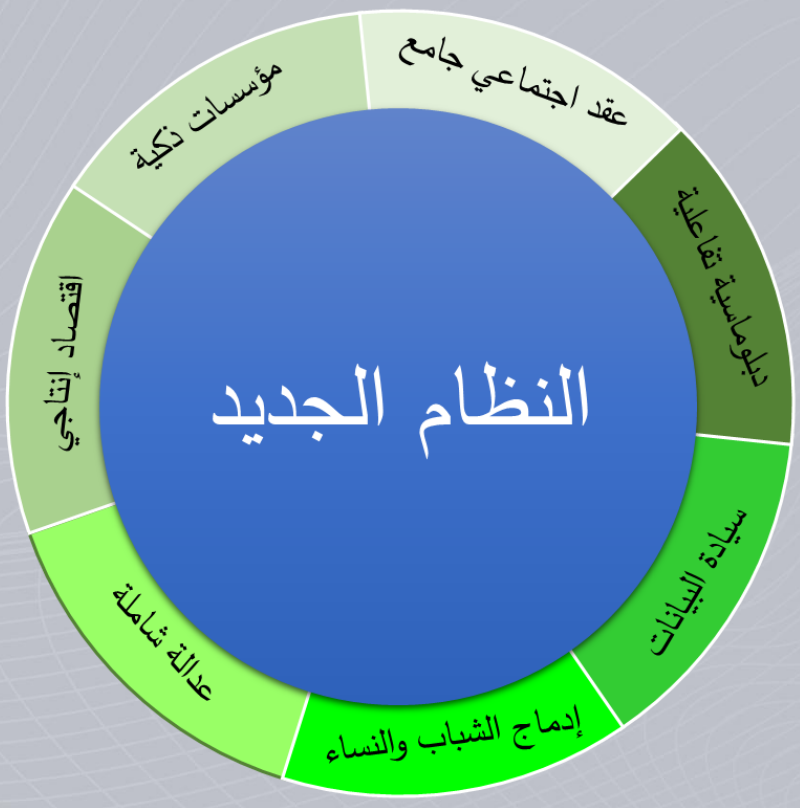
المصطلح	التعريف (التحليلي–الوظيفي)
التغيير السيادي	إعادة تأسيس الدولة بوصفها فاعلًا مستقلًّا في القرار، ممتلكًا لأدوات القوة الناعمة والذكية، ومتكيّفًا مع السياق العالمي دون تبعية
فقه الدولة	منظومة (إدراكية–وظيفية) تؤطّر فهم الدولة كأداة للحكم الرشيد، تحفظ الكرامة، وتنتج النظام والمعنى، وتُعيد توجيه السلطة نحو الصالح العام
الهندسة السياسية	تصميم نماذج الحكم والبُنى الدستورية والمؤسسية على أسس متوازنة بين التمثيل والكفاءة، مع مراعاة الخصوصية الوطنية
الذكاء السيادي	استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والتحليل البياني لصياغة قرارات سيادية دقيقة، سريعة، وفعّالة في الإدارة والحكم
التحصين السيادي	إجراءات (وقائية وتأسيسية) تهدف إلى منع اختراق الدولة من قبل الفاعلين غير الوطنيين أو القوى الخارجية
المجتمع التشاركي	بنية (اجتماعية–مدنية) تقوم على الإدماج، الحوار، والمساهمة في اتخاذ القرار، بما يعزز شرعية الدولة من أسفل إلى أعلى

جدول/ خارطة الطريق المرحلية (2025–2035)

المرحلة	العنوان	المدة المقترحة	الإجراءات المفتاحية
الأولى	**الادراك والتعبئة**	6–12 شهراً	وثيقة وطنية–حملات وعي–تحالف إصلاحي
الثانية	**التحول المؤسسي**	3 سنوات	اصلاح قانوني–رقمنة–تحول اداري
الثالثة	**التثبيت السيادي**	5 سنوات	انتاج مستدام–حكومة ذكية– شراكات سيادية

- **خريطة/ النظام السيادي الجديد للدولة العراقية**

1. **المركز**/ دولة ذات قرار وطني مستقل
2. **الفروع**
   - أ. عقد اجتماعي جامع
   - ب. مؤسسات ذكية
   - ج. اقتصاد إنتاجي
   - د. عدالة شاملة
   - هـ. إدماج الشباب والنساء
   - و. سيادة البيانات
   - ز. دبلوماسية تفاعلية



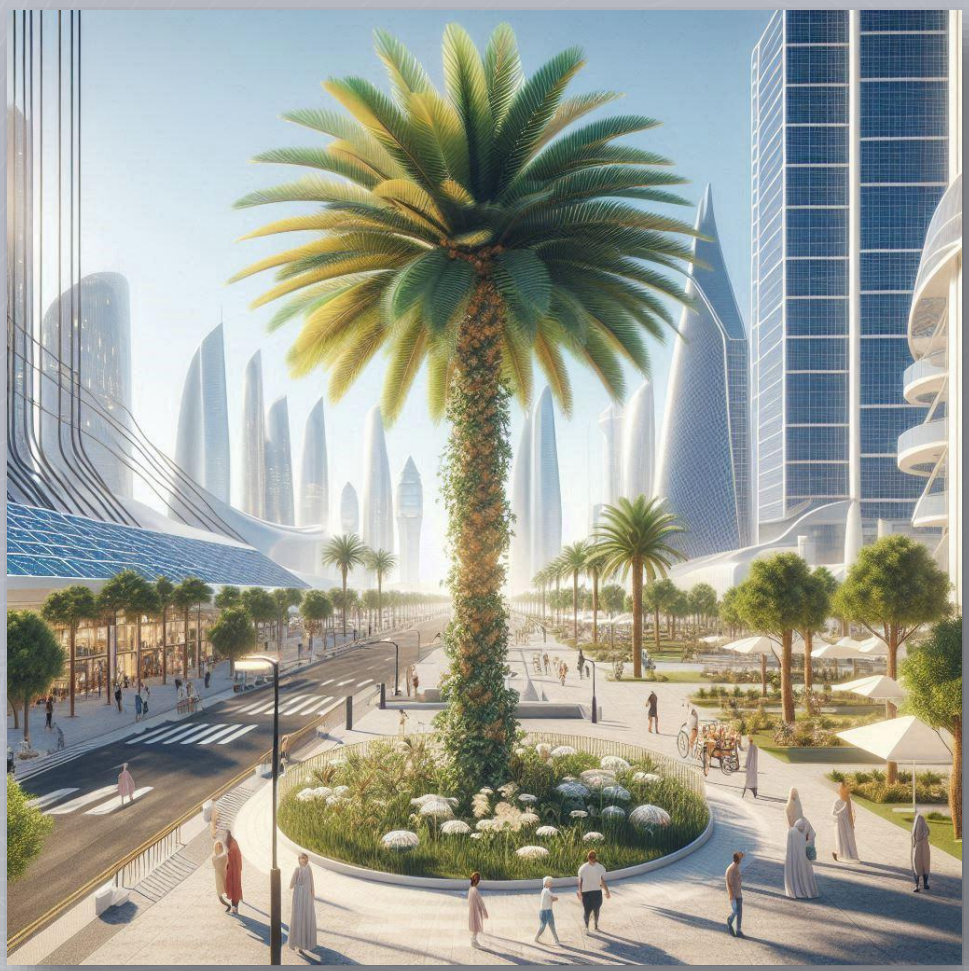
شكل (8): خرائط ذهنية استراتيجية
المصدر/المؤلف

الملحق (4)/ نماذج مخرجات متوقعة للتطبيق

المجال	المخرج	الأثر المتوقع
القضاء	قانون العدالة الوظيفية	تسريع التقاضي– زيادة الثقة
الوظيفة العامة	بوابة التوظيف الذكي	تقليل الفساد–عدالة الفرص
الاقتصاد	الصندوق السيادي العراقي	استقرار مستقبلي–استثمار في الأجيال
التربية	المناهج التكنولوجية	مخرجات تعليم تواكب العالم
الامن	وحدة التحليل السيادي	استباق التهديدات– قرارات دقيقة

السؤال	نعم	لا	جزئياً
هل تمتلك الجهة رؤية واضحة؟			
هل توجد قاعدة بيانات دقيقة؟			
هل تتوافر مهارات القيادة التغييرية؟			
عل خضعت المؤسسة لتقييم حديث؟			
هل توجد خارطة مشاريع متكاملة؟			

الغرض: استخدامه كأداة تشخيصية في المؤسسات العراقية قبل تنفيذ التغيير السيادي.



الملحق (6)/ معايير استدامة مشروع التغيير

البعد	المؤشر	طريقة القياس
المؤسسي	استمرار التطبيق بعد تغيير الحكومة	تحليل السياسات خلال دورتين
المالي	تخصيص موازنة سنوية مستقلة	تتبع الموازنات العامة
التشريعي	تثبيت الإصلاحات ضمن قوانين دائمة	مراجعة النصوص القانونية

1. نموذج التقييم المؤسسي رباعي الأبعاد

البعد	المؤشر	درجة التقييم(1–5)	ملاحظات
القيادة	هل تمتلك المؤسسة قيادة مؤمنة بالتغيير؟		
الرؤية	هل توجد وثيقة داخلية توضح الأهداف والتحول؟		
الموارد	هل تتوفر موارد بشرية وتقنية تدعم التحول؟		
الثقافة	هل هنالك استعداد ثقافي داخلي لقبول الإصلاح؟		

- 16–20/ المؤسسة جاهزة بقوة
- 11–15/ جاهزة جزئيًا مع حاجة للدعم
- 10 فأقل/ تحتاج إلى تدخل بنيوي عاجل

2. نموذج تشخيص المخاطر المؤسسية

المجال	السؤال	نوع التهديد	الخطر المحتمل
الحوكمة	هل المؤسسة خاضعة للتسييس او التضارب الداخلي؟	تهديد وظيفي	عرقلة التنفيذ
الرقمنة	هل توجد قاعدة بيانات محدثة؟	خلل تشغيلي	تأخر الربط المؤسسي
الموارد البشرية	هل التوصيف الوظيفي واضح؟	تهديد اداري	فقدان الكفاءة
الشفافية	هل توجد تقارير ومؤشرات معلنة؟	خلل رقابي	ضعف الثقة العامة

1. نماذج الخطاب التفاضلي حسب الفئات

الفئة	نوع الخطاء المناسب	القناة المقترحة
النخب السياسية	خطاب (مؤسساتي–مصلحي) يربط التغيير بمكانتهم	اجتماعات مغلقة – أوراق سياسات
الشارع والشباب	خطاب (تحفيزي–حقوقي) يبرز الأثر على جودة الحياة	وسائل التواصل– الحملات الرقمية
القوى العشائرية والدينية	خطاب توافقي يبرز دورهم في الاستقرار الاجتماعي	مؤتمرات محلية – وثائق تعهدات رمزية
الأطراف الإقليمية والدولية	خطاب (عقلاني–وظيفي) يبرز المكاسب المشتركة	مذكرات تفاهم – منتديات استراتيجية

2. جدول حملات الاتصال الاستراتيجي المقترحة

الشهر	الرسالة الرئيسة	الفئة المستهدفة	الأداة
الأول	**نحن نبدأ معاً**	المواطنون	فيديو وطني–بيانات صحفية
الثاني	**التغيير لصالحك**	الشباب والمرأة	قصص نجاح–مساحات تفاعلية
الثالث	**العراق اقوى عندما نتفق**	الناشطون–المثقفون–النخب	ورش تفاوضية–جلسات حوار
الرابع	**المستقبل لنا جميعا**	الجميع	تقرير فصلي وطني شفاف

1. ملخص مشروع قانون| التمكين السيادي للوظيفة العامة

- **الغرض**/ الانتقال من المحاصصة إلى الكفاءة
- **المواد الأساسية**

أ. **المادة 1**/ تُلغى جميع التعيينات القائمة على الانتماء الحزبي غير المؤسسي.

ب. **المادة 2**/ تعتمد الكفاءة والجدارة والمخرجات معيارًا حصريًا في الترقية والتكليف.

ج. **المادة 3**/ تُنشأ هيئة وطنية للوظيفة العامة تُشرف على الشفافية.

2. ملخص مشروع قانون| السيادة الرقمية وحماية البيانات الوطنية

- **الغرض**/ فرض السيطرة على منظومات البيانات السيادية
- **المواد الأساسية**

أ. **المادة 1**/ تُعد البيانات الوطنية ملكًا سياديًا للدولة.

ب. **المادة 2**/ يحظر تخزين بيانات حساسة خارج البنى الوطنية.

ج. **المادة 3**/ تُنشأ وحدة السيادة الرقمية المرتبطة بمجلس الوزراء مباشرة.

د. **الما دة 4**/ تُفرض عقوبات صارمة على تسريب البيانات أو السماح باختراقها.

3. ملخص مشروع قانون| الهيئة العليا للإصلاح والتحوّل السيادي

- **الغرض**/ تأسيس عقل (تنفيذي–تشريعي) مستقل يقود مشروع التغيير
- **المواد الأساسية**

أ. **المادة 1**/ تُنشأ الهيئة العليا للتحوّل، وتتمتع بصلاحيات اقتراح القوانين، وطلب تعديلها.

ب. **المادة 2**/ تضم في عضويتها ممثلين عن: (الرئاسات، المحافظات، النقابات، الشباب، الأكاديميين، الأقليات).

ج. **المادة 3**/ تقدم الهيئة تقريرًا كل 6 أشهر إلى البرلمان والمجتمع.

1. فلسفة الدليل

هذا الدليل مُوجَّه إلى الفرق التنفيذية، والقيادات المؤسسية، والفرق الوزارية والميدانية التي تتولى تنفيذ مكونات مشروع التغيير السيادي، ويعتمد على مبدأ: **(الإصلاح ليس ورقة تُكتب... الإصلاح ممارسة تُدار، ومسار يُضبط، وأثر يُقاس).**

2. نموذج المهام الميدانية وفق المراحل الخمس

المرحلة	المهام العملية	الجهة المنفذة	الوسائل
الادراك والتعبئة	تنفيذ استبيانات الوعي المجتمعي– عقد مجالس حوارية– اطلاق حملة وطنية إعلامية	المحافظات +الاعلام الحكومي +المنظمات	أدوات تحليل اجتماعي– مواد بصرية– تطبيقات تواصل
التقييم المؤسسي	استخدام أداة التقييم الذاتي – تصنيف الجهات الى (جاهزة، قيد التحسين، معطلة)	وزارة التخطيط +فرق المراجعة	استمارات رقمية – تقارير قطاعية
الإصلاح المرحلي	تفعيل القرارات والقوانين الجديدة– متابعة الإنجاز الفعلي– إزالة المعوقات الفورية	الوزارات المختصة +الأمانة العامة	منصة تتبع الأداء– فرق استجابة سريعة
التمكين والتوسيع	تدريب الكوادر على النماذج الجديدة–اطلاق وحدات ابتكار في المحافظات	مركز التحديث +هيئة الخدمة العامة	دورات – شراكات جامعية – مشاريع تجريبية
التقييم النهائي	تقويم الأثر– تحليل التغذية الراجعة– عقد مؤتمر مراجعة	مجلس الدولة للتحول + الرقابة +الجامعات	تقارير تقييم الأثر– بحوث ميدانية– جلسات تقييم سياسات

3. أدوات العمل اليومية للفِرَق الميدانية

الأداة	الهدف	الوصف
جدول الجولات القطاعية	ضمان وصول المشروع لكل الجهات	يحدد (المحافظات، الجهات، المواعيد، نوع الدعم)
استمارة مخرجات الورش	توحيد نتائج الجلسات واللقاءات	تتضمن: (التوصيات، المعوقات، الفجوات، المبادرات)
تطبيق الرقابة الرقمية الميدانية	التتبع اللحظي للتقدم	يستخدم من قبل المشرفين لتوثيق المؤشرات يومياً
دليل السردية الوطنية	مرجعية الخطاب التوعوي الموحد	يضبط اللغة الرسمية التي تشرح بها اهداف المشروع للمواطن

1. المؤشرات المعيارية للتقييم

البعد	المؤشر	طريقة القياس
السيادي	مدى امتلاك القرار المحلي على مستوى المحافظات	تحليل قرارات المحافظين واستقلالية الموارد
المؤسسي	هدد القوانين والقرارات المفعلة فعلياً	مقارنة التشريع بالتطبيق
الاقتصادي	نسبة الموازنة المخصصة للقطاعات غير النفطية	التحليل المالي المقارن
الرقمي	نسبة الخدمات الرقمية المفعلة بالكامل	إحصاءات التحول الإلكتروني
المجتمعي	درجة الرضا عن المؤسسات	استبيانات +تحليل منصات التواصل

2. بطاقة التقييم المؤسسي التراكمي (Institutional Reform Card)

البعد	النقاط المرجعية	العلامة (من 10)	التعليق
الحوكمة	وجود هيكل تنظيمي واضح، وانسياب صلاحيات		
الرقابة	وجود وحدة تقييم داخلي فعالة		
الكفاءة	ربط الوظيفة بالاداء الفعلي		
الشفافية	نشر البيانات والتقارير الدورية		
التجديد	تفعيل وحدات الابتكار الداخلي		

3. استبيان التغذية الراجعة المجتمعية

نموذج موجّه إلى المواطنين بعد 12 شهرًا من التطبيق

1. هل لاحظت تحسنًا في الخدمات؟ (نعم – لا – جزئيًا)
2. هل تعرف عن مشروع التغيير السيادي؟
3. ما أبرز القطاعات التي شعرت بتحسن فيها؟
4. ما اقتراحك لتحسين الأداء؟

تُحلل البيانات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي وترفع شهريًا إلى **مجلس الدولة للتحوّل**.

4. دليل جلسات التقييم الوزارية ربع السنوية

الخطوة	التوقيت	الجهة المسؤولة	المخرج
تحضير التقارير	نهاية كل ربع سنة	كل وزارة	تقرير مخرجات، مؤشرات، توصيات
عقد جلسات قطاعية	اول أسبوع من الربع التالي	الأمانة العامة + فرق التقييم	تقرير موحد لكل قطاع
جلسة وطنية للمراجعة	مرتان سنوياً	رئاسة الوزراء +مجلس التغيير	مخرجات: (مراجعة الأثر + تحديث الخطط)

خاتمة الملحقات

تمثّل هذه الأدوات والدلائل والملاحق جزءًا لا يتجزأ من منظومة التغيير السيادي في العراق.

فهي لا تستهدف مجرد المتابعة، انما ترنو الى صناعة ثقافة وطنية جديدة تقوم على:

1. المؤسسية،
2. المساءلة،
3. التراكم،
4. والإدارة بالنتائج.

أهم المصادر

- المراجع عربية ومحلية

1. مركز البيان للدراسات والتخطيط. (2023). مستقبل الدولة في العراق. بغداد.
2. الجهاز المركزي للإحصاء. (2023). المؤشرات السكانية الوطنية. بغداد.
3. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2022). التنمية المؤسسية في العراق: من الاستقرار إلى الاستدامة. نيويورك.
4. فالح عبد الجبار، الدولة والمجتمع المدني في العراق، دار المدى، 2009.
5. مركز البيان، خارطة طريق الدولة العراقية الجديدة، بغداد، 2023.
6. عبد الرزاق الربيعي، إعادة هندسة الدولة في العراق، مجلة شؤون عراقية، 2021.

- المراجع أجنبية

1. Fukuyama, F. (2014). Political Order and Political Decay. Farrar, Straus and Giroux.
2. Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution. WEF.
3. Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). Why Nations Fail. Crown Business.
4. UNDP. (2022). Governance for Sustainable Development.
5. Harari, Y. N. (2017). Homo Deus/ A Brief History of Tomorrow.
6. Roubini, N. (2022). Megathreats. Little, Brown Spark.
7. Booth, D., & Golooba-Mutebi, F. (2012). Developmental Patrimonialism?. Overseas Development Institute.
8. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The Second Machine Age. W.W. Norton.
9. Fukuyama, F. (2014). Political Order and Political Decay. Farrar, Straus and Giroux.
10. Grindle, M. (2004). Despite the Odds/ The Contentious Politics of Education Reform. Princeton University Press.
11. Harari, Y. N. (2017). Homo Deus/ A Brief History of Tomorrow. Vintage.
12. Nye, J. (2004). Soft Power/ The Means to Success in World Politics. PublicAffairs.
13. World Economic Forum. (2023). Future of Jobs Report. Geneva.
14. Zuboff, S. (2019). The Age of Surveillance Capitalism. PublicAffairs.
15. Behrends, A., & Reese, N. (2019). Governing Uncertainty/ New Forms of Political Control in the 21st Century. Palgrave Macmillan.

16. Dodge, T. (2012). Iraq/ From War to a New Authoritarianism. International Institute for Strategic Studies.
17. Mearsheimer, J. J. (2019). The Great Delusion/ Liberal Dreams and International Realities. Yale University Press.
18. RAND Corporation. (2021). Future Statecraft and Strategic Change. Santa Monica, CA.
19. Vatanka, A. (2021). Iran and Its Regional Influence. Middle East Institute.
20. World Economic Forum. (2022). Global Competitiveness Report. Geneva.
21. Zhao, S. (2021). China's Global Strategy/ Towards a Multipolar World. Routledge.

ينبغي للعراقيين - ولا سيما النخب الواعية - أن يأخذوا العِبر من التجارب التي مرّوا بها ويبذلوا قصارى جهدهم في تجاوز اخفاقاتها ويعملوا بجدّ في سبيل تحقيق مستقبل أفضل لبلدهم ينعم فيه الجميع بالأمن والاستقرار والرقي والازدهار، مؤكداً على أن ذلك لا يتسنى من دون إعداد خطط علمية وعملية لإدارة البلد اعتماداً على مبدأ الكفاءة والنزاهة في تسنم مواقع المسؤولية، ومنع التدخلات الخارجية بمختلف وجوهها، وتحكيم سلطة القانون، وحصر السلاح بيد الدولة، ومكافحة الفساد على جميع المستويات. ولكن يبدو أن أمام العراقيين مساراً طويلاً الى أن يصلوا الى تحقيق ذلك، أعانهم اللّه عليه

مكتب السيد السيستاني (دام ظله) - النجف الأشرف

1 / جمادى الأولى / 1446هـ الموافق 2024/11/4

العراق – بما يحمله من تاريخ، وموارد، وتنوع، وابتلاءات، ومخزونٍ من التجربة – ليس خارج هذا السياق، ولا بمنأى عن هذه التحديات. لكنه أيضًا يملك إمكاناتٍ حقيقية للتحول إن وُضِعَت على السكة الصحيحة، ضمن رؤية شاملة لا تجتزئ الإصلاح، ولا تؤجله، ولا تفرغه من مضمونه.

هذه الدراسة لا تزعم امتلاك اليقين، لكنها تحاول أن تقدّم أدواتٍ فكرية وعملية لفهم التغيير في الدولة، كضرورة سيادية تصاغ بفهم شامل للتحوّلات المحلية والعالمية، وبإرادة سياسية واعية، وبتراكم مؤسسي يستلهم من الفكرة ما يُمكن ترجمته في الواقع بعيداً عن وقع التغيير اللحظوي العابر.

نحن بحاجة إلى فقه جديد لإدارة الدولة في زمن التحوّلات الكبرى.

فقه يتجاوز منطق الإصلاح الإجرائي إلى منطق إعادة التأسيس المفهومي والمؤسسي.

فقه يعترف بأن السيادة اليوم لا تُستعاد بالخطابات، وإنما تُبنى بالقدرة على التكيّف، والاستشراف، والربط بين الفكر والسياسة والإدارة والمجتمع والبيانات.

تصميم
ايهاب هادي