السنة الرابعة والعشرون/ عدد خاص/تموز 2026
https://doi.org/10.31272/ijes.v24.1563

المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences

PISSN : 1812-8742 EISSE : 2791-092X Arcif : 0.375

Digital Transformation in Iraqi Banks: Current Challenges and Future Development Prospects for the Period (2020-2024)

التحول الرقمي في المصارف العراقية التحديات الراهنة وافاق التطوير المستقبلية للمدة [2020-2024]

م.م اسماعيل حسن اسماعيل
Ismeel Hassan Ismeel
Ismeel19773011@gmail.com
قسم الاحصاء والابحاث/ مصرف الرشيد

م.م ايسر حسن اسماعيل
Aesar Hassan Ismeel
ahil_2008@yahoo.com
قسم الرقابة/ مصرف الرشيد

Abstract

The study discusses the state of digital transformation in the Iraqi banking sector for the period between 2020 and 2024, noting the achievement of significant progress in adopting digital services. This was demonstrated through the growth in the number of active bank accounts and the increase in transactions via electronic payment methods, driven by initiatives launched by the Central Bank of Iraq and changes in customer consumption patterns. Despite this progress, the transformation process faces major challenges that threaten its sustainability. These challenges include high cybersecurity risks, weak infrastructure, and a shortage of qualified competencies. Furthermore, data reveals a gap between the rapid expansion of digital services and the decline in the digital financial stability index, signalling the emergence of additional risks in the near future. In conclusion, despite the ambitious goals of achieving broader digital financial inclusion in the future, the success of this vision remains contingent on addressing structural challenges. This includes enhancing cybersecurity protection, increasing investment in infrastructure and human resource development, and preparing a regulatory environment that supports sustainability.

Keywords: Digital transformation of Iraqi banks, Cybersecurity challenges.

المستخلص

تناقش الدراسة واقع التحول الرقمي في القطاع المصرفي العراقي للفترة بين 2020 -2024، مشيرة إلى تحقيق تقدم ملموس في تبني الخدمات الرقمية. ظهر ذلك من خلال نمو بعدد الحسابات المصرفية النشطة وتزايد التعاملات عبر وسائل الدفع الإلكتروني، مدفوعاً بالمبادرات التي أطلقها البنك المركزي العراقي وتغيرات في أنماط استهلاك الزبائن. رغم هذا التقدم، تواجه عملية التحول تحديات رئيسية تهدد استمراريتها. ومن هذه التحديات المخاطر المرتفعة للأمن السيبراني، وضعف البنية التحتية، ونقص الكفاءات المؤهلة. كما تكشف البيانات عن وجود فجوة بين التوسع السريع في الخدمات الرقمية وتراجع مؤشر الاستقرار المالي الرقمي، ما ينذر بظهور مخاطر إضافية على المدى القريب. وفي الختام، وبالرغم من الأهداف الطموحة لتحقيق شمول مالي رقمي أوسع

في المستقبل، يبقى نجاح هذه الرؤية مرتبطاً بمعالجة التحديات البنيوية، بما يشمل تعزيز حماية الأمن السيبراني، وزيادة الاستثمار في تطوير البنية التحتية والموارد البشرية، فضلا عن تهيئة بيئة تنظيمية تدعم الاستدامة.

الكلمات الرئيسية: التحول الرقمي للمصارف العراقية، تحديات الأمن السيبراني.

المقدمة

يشهد العالم تحولاً رقمياً متسارعاً أعاد تشكيل صناعة الخدمات المالية والمصرفية على مستوى العالم، حيث لم تعد الرقمنة خياراً ترفيهياً بل أصبحت شرطاً أساسياً للبقاء والمنافسة. وفي هذا السياق، تبرز التجربة العراقية كحالة دراسة معقدة وثرية، حيث تقف المصارف العراقية على مفترق طرق بين تركه ثقيلة من التحديات البنيوية والتقنية والتنظيمية، وبين طموحات كبيرة لمواكبة المستقبل وتحقيق الشمول المالي. غطت الفترة من 2020 إلى 2024 مرحلة بالغة الأهمية، إذ شكلت جائحة كوفيد-19 صدمة إجبارية على تبني حلول رقمية بديلة، كما شهد العراق تحولات سياسية واقتصادية وإصدار لتشريعات داعمة كقانون التوقيع الإلكتروني ومع ذلك، لا يزال التحول الرقمي الحقيقي والشامل يواجه عقبات جمة. تهدف هذه الدراسة إلى تتبع رحلة هذا التحولات خلال سنوات الدراسة، وتحليل الفجوة بين الخطط والطموحات من جهة، والواقع التنفيذي والمعوقات من جهة أخرى، سعياً لتقديم رؤية تحليلية شاملة.

1. منهجية الدراسة

2. **اولاً : مشكلة الدراسة:** تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة بوجود فجوة كبيرة بين الطموحات والمبادرات الرسمية للتحول الرقمي في القطاع المصرفي العراقي، وبين الواقع الفعلي لتنفيذ هذا التحول واعمامه على مستوى النظام المصرفي والجمهور المستهدف خلال الفترة (2020-2024). تتجلى مظاهر هذه المشكلة في التساؤلات التالية:

1- لماذا لا يزال اعتماد القنوات الرقمية محدوداً نسبياً مقارنة بالتعامل التقليدي في الفروع، رغم الطفرة العالمية في هذا المجال؟

2- ما هي العوائق الرئيسية (التقنية، التنظيمية، البشرية، الثقافية، الأمنية) التي تحد من فعالية وسرعة التحول الرقمي للمصارف العراقية؟

3- إلى أي درجة استطاعت المصارف العراقية استغلال الفرصة التي أتاحتها الجائحة والتطورات التشريعية لدفع عجلة التحول الرقمي؟

4- كيف تؤثر بيئة الأعمال والبنية التحتية الوطنية (الاتصالات، الكهرباء) على قدرة المصارف على التحول رقمياً؟

ثانياً: أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1.رصد وتحليل واقع التحول الرقمي في المصارف العراقية (حكومية وخاصة) خلال الفترة 2020-2024، وتحديد وتصنيف أهم لتحدياتها والمعوقات (الداخلية والخارجية) التي تواجها.

2.تقييم مدى استجابة المصارف العراقية لمتطلبات التحول الرقمي الناجح، مثل بناء البنية التحتية التقنية، وتأهيل الكوادر، وتعزيز الثقة والأمن السيبراني.

3.قياس مستوى وعي وقبول المتعاملين الجمهور للخدمات المصرفية الرقمية والعوامل المؤثرة فيها.

4.وضع مقترحات وتوصيات عملية للمصارف والجهات التنظيمية والمشرعين لتسريع وتيرة التحول الرقمي وضمان نجاحه واستدامته.

ثالثاً: أهمية الدراسة: تتجلى اهمية الدراسة بماياتي:

1. الأهمية الأكاديمية: سد نقص الدراسات العلمية المحكمة التي تتابع وتقيم تجربة التحول الرقمي المصرفي في العراق خلال هذه الفترة الحرجة، وتقديم إطار تحليلي يمكن البناء عليه في بحوث مستقبلية.

2. الأهمية التطبيقية للمصارف: تقديم تشخيص دقيق للتحديات التي تواجهها، مما يساعد مديرو المصارف وواضعي الاستراتيجيات على تصميم خطط تحول رقمي أكثر واقعية وفعالية.
3. الأهمية للجهات التنظيمية (البنك المركزي العراقي): توفير رؤية تقييمية لمدى نجاح السياسات والإجراءات التنظيمية الداعمة، واقتراح آليات لتعزيزها ومعالجة الثغرات.
4. الأهمية الاقتصادية والاجتماعية: يُعد التحول المصرفي الرقمي ركيزة للشمول المالي، الذي يؤدي إلى تنشيط الاقتصاد، واستقطاب الفئات غير المتعاملة مع المصارف، ومكافحة الفساد، وزيادة الشفافية، مما يسهم في تحقيق الاستقرار والتنمية المستدامة.

رابعاً: فرضيات الدراسة: يمكن صياغة فرضية وهي توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين حجم التحديات البنيوية (ضعف البنية التحتية، القيود التنظيمية، نقص الكوادر المؤهلة) وبين مستوى تحقيق التحول الرقمي الفعلي في المصارف العراقية.

خامساً: حدود الدراسة

1.الحدود الزمانية - للمدة (2020-2024)
2.الحدود المكانية - القطاع المصرفي العراقي

سادساً : الدراسات السابقة

1. قام الكرباسي (2023) باجراء دراسة بعنوان ("تأثير الأمن السيبراني على الاستقرار المالي في العراق)، وكانت ابرز النتائج تحديد التهديدات الإلكترونية كمكون رئيسي من الجيوسياسية الرقمية. وكيفية مواجهة الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية للهجمات الإلكترونية التي تسعى لزعزعة الاستقرار المالي، وتاثير ذلك على ثقة المستثمرين. كما ربطت الدراسة بين الهجمات الإلكترونية والسياق الجيوسياسي الدولي.
2.قام علام (2021) باجراء دراسة بعنوان (التحول الرقمى وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولى خدمة الزبائن) هدفت إلى دراسة تأثير التحول الرقمي بمتغيراته المتمثلة في بناء إستراتيجية التحول الرقمي، ونشر ثقافته، وتوفير متطلباته البشرية والتقنية والإجرائية، على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة الزبائن ببنوك جنوب الصعيد بمصر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبيان طُبق على عينة عشوائية طبقية قوامها 150 مفردة من مسؤولي خدمة الزبائن في البنك الأهلي المصري ، توصلت الدراسة إلى نتيجة رئيسية مؤكدة، وهي وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمتغيرات التحول الرقمي مجتمعة على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية.
3. قام Al-Qaruty, Wided (2023) باجراء دراسة بعنوان التحديات والفرص لتعزيز التحول المالي الرقمي في إدارة الأزمات) تناولت دور التحول المالي الرقمي (بما في ذلك العملات الإلكترونية وتقنيات البلوك تشين والذكاء الاصطناعي) في تعزيز استقرار الاقتصاد ومرونة القطاع المصرفي خلال الأزمات المالية العالمية، مستندةً إلى استراتيجيات الدول في إدارة الأزمات كجائحة كوفيد-19.
4. Binaluyo ,Jonathan P (2024) قدما دراسة بعنوان (التحديات والفرص المتاحة للتحول الرقمي في مؤسسات التمويل الأصغر الفلبينية) ركزت على تحسيّن الكفاءة والخدمة في مؤسسات التمويل الأصغر وتحديد التحديات(أمن البيانات، تكلفة البنية التحتية)، ونقصها في بعض المناطق، وكانت الحلول المقترحة (اشاعة ثقافة الرقمنه، منصات رقمية سهلة، وتعزيز الأمن السيبراني.

المحور الاول : الجانب النظري

التحول الرقمي

أولاً: مفهوم التحول الرقمي: يُعتبر التحول الرقمي أحد أبرز القضايا التي اكتسبت أهمية متزايدة في الآونة الأخيرة، حيث أكدت المؤسسات الدولية والمحلية على ضرورة اعتماده كجزء أساسي من

عملياتها التشغيلية، لا سيما في ظل التغيرات الكبرى التي أحدثتها الثورة الصناعية الرابعة. فقد أدت هذه الثورة إلى تآزر مجموعة واسعة من التقنيات الحديثة مثل الإنترنت، والروبوتات، والذكاء الاصطناعي، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والحوسبة السحابية، والشبكات الخلوية المتقدمة، والأجهزة الذكية، ومجموعة أخرى من الابتكارات التقنية. أسهمت هذه التقنيات في تحقيق تطورات نوعية كبيرة في تحويل التعليمات الرقمية إلى تطبيقات عملية في العالم المادي، مما أدى إلى إحداث تغييرات عميقة تربط بين الواقع الملموس والفضاء الافتراضي. ونتيجة لذلك، شهدت قوة المعالجة قفزة هائلة، مع توفير مساحات تخزين واسعة واستيعاب كميات غير محدودة تقريباً من المعلومات. وعليه، يمكن تعريف التحول الرقمي (Digital Transformation–DT) هي عملية نقل المؤسسات إلى نماذج عمل قائمة على التقنيات الرقمية بهدف تعزيز التطوير والابتكار في ما تقدمه من منتجات وخدمات. كذلك، تتيح هذه التحول قنوات تسويقية جديدة وفرص عمل تسهم في زيادة القيمة المضافة، سواء أكانت هذه القيمة على شكل سلع أم خدمات. (عبد الرازق، 2019، ص 19). يعرف أيضاً بأنه التحول التدريجي للمنظمة من التركيز على الجانب المادي البحت إلى الاهتمام بالمعلومات والمعرفة، مع الاستثمار في الفرص والإمكانات التي تتيحها التقنيات الرقمية، بهدف الوصول إلى أعلى مستويات الأداء والكفاءة. (علي، 2011، ص 15).

1.أهمية التحول الرقمي في المصارف: تتجلى أهمية التحول الرقمي في تسهيل وتسريع تقديم الخدمات المصرفية، مما يقلل من أوقات الانتظار الطويلة ويعزز التواصل والتكامل بين القطاعات الحكومية والخاصة عبر التعاون والتنسيق من خلال الإنترنت. كما يسهم في تمكين المصارف من تعزيز قدرتها على المنافسة بشكل فعال، وذلك من خلال التحديث المستمر والحفاظ على مكانتها التنافسية. إضافة إلى ذلك، يخلق التحول الرقمي قيمة مضافة تعكس توجه المصارف نحو تبني التكنولوجيا الحديثة، مما يضمن تقديم خدمات متطورة تلبي تطلعات الزبائن وتحقق رضاهم. (وليد كامل، 2021، ص 189)

2.التحديات التي تواجه التحول الرقمي: يمكن اجمال التحديات بماياتي:

- التحديات البشرية والمالية: تشمل نقص الكفاءات المؤهلة داخليًا لتولي قيادة مبادرات التحول، بجانب قلة الموارد المالية المخصصة لدعم هذا التحول الاستراتيجي.
- التحديات الأمنية والتقنية : تتمثل في ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات النقص في الكوادر ذات المهارات المتقدمة، وضعف تغطية الإنترنت، خاصة في المناطق الريفية. (دبنون، الجدي، 2023، ص 133).
- التحديات التنظيمية: تتمثل في مواجهة عقبات بيروقراطية أو أنظمة داخلية صارمة لا تنسجم مع متطلبات المرونة والاستجابة السريعة التي يفرضها العصر الرقمي.

3.المراحل الرئيسية للتحول الرقمي في القطاع المصرفي: تشير تصنيفات خبراء القطاع المصرفي بان عملية التحوّل الرقمي الشامل تمر بخمس مراحل رئيسية مترابطة ومتكاملة، تؤدي كل مرحلة منها إلى تعزيز البنية الرقمية للمؤسسات المصرفية وترسيخ الاستفادة من التقنيات الحديثة وهي كما ياتي:

- اعتماد القنوات الرقمية تُعد هذه المرحلة الخطوة الأولى التي تبدأ فيها المؤسسات بتقديم خدماتها من خلال منصات رقمية أساسية مثل شبكات الصراف الآلي، ومنصات الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وتطبيقات الهواتف الذكية.
- تطوير المنتجات الرقمية واستثمار البيانات في هذه المرحلة تصبح المؤسسات أكثر تطورًا حيث تستفيد من التقنيات المتقدمة مثل تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، والتطبيقات الحديثة. يُنتَج عن ذلك تطوير حلول مالية مبتكرة، مثل أنظمة الدفع غير التلامسية، المحافظ الرقمية، والبطاقات الافتراضية، بهدف تلبية احتياجات الزبائن بشكل شخصي وعلى مدار الساعة.
- اكتمال دورة الخدمات الرقمية وإعادة تشكيل نماذج الأعمال حيث يتم خلال هذه المرحلة التحول

من تقديم خدمات فردية إلى إعادة تصميم شاملة لدورة الخدمات بالكامل بشكل رقمي. يمكن أن يشمل ذلك إنشاء وحدات أعمال رقمية مستقلة أو تحويل النماذج التشغيلية والتجارية التقليدية لتتناسب كليًا مع متطلبات البيئة الرقمية.

- بناء الذكاء الرقمي المؤسسي تصل المؤسسات هنا إلى مرحلة متقدمة تُطور فيها نظامًا يعتمد على التحليلات العميقة، ما يمنحها القدرة على فهم أوسع لسلوك الزبائن وديناميكيات السوق وكفاءة عملياتها التشغيلية. وبهذا، تصبح القرارات أكثر دقة وارتكازًا على رؤى استباقية.
- تأسيس الشفرة الرقمية الاستراتيجية تُعد هذه المرحلة قمة التحول الرقمي، حيث يتم بناء نظام تشغيلي وتوجيهي رقمي جديد يعمل كخارطة طريق مستدامة لعمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي والتشغيلي على جميع مستويات المؤسسة. يضمن هذا التحول استمرارية الابتكار وقدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المستمرة في المشهد الرقمي. (تقرير ديلويت, 2020)

4.الرؤية المستقبلية للتحول الرقمي: تسعى المؤسسات المالية الى تبني رؤى مستقبلية متطورة ويمكن اجمالها بما ياتي:

- تطمح الرؤية المستقبلية إلى بناء بنية تحتية رقمية متكاملة تضم شبكات اتصالات فائقة السرعة، ومراكز بيانات آمنة، وأنظمة دفع إلكترونية متطورة. حيث سعى البنك المركزي العراقي، ضمن استراتيجيته للفترة من 2023 إلى 2027، إلى تطوير نظام دفع وطني يسهم في تعزيز الشمول المالي ودعم التحول نحو الاقتصاد الرقمي. (البنك المركزي العراقي، 2023).
- تعزيز الأمن السيبراني يشكل أولوية متزايدة للمصارف العراقية التي تسعى لاعتماد أحدث التقنيات في هذا المجال. وتشمل تلك التقنيات استخدام الذكاء الاصطناعي لكشف الأنشطة الاحتيالية، بالإضافة إلى تطبيق أنظمة تشفير متطورة. كما تهدف المصارف إلى إنشاء مراكز متخصصة بالعمليات الأمنية، مستوحاة من أفضل النماذج العالمية الناجحة. (صالح، 2022)
- تطوير الإطار التشريعي تتمثل الطموحات المستقبلية في تحديث التشريعات المصرفية لتواكب الاحتياجات الرقمية المتزايدة، بما يشمل قوانين التجارة الإلكترونية، وحماية البيانات، وتنظيم العملات الرقمية. تسعى هذه التحديثات إلى تعزيز بيئة قانونية تشجع الابتكار مع ضمان حماية حقوق كافة الأطراف المعنية. (الخفاجي، 2023)
- تعزيز الشمول المالي الرقمي تعمل المصارف العراقية على توسيع نطاق الشمول المالي من خلال حلول مبتكرة تستهدف إيصال الخدمات المصرفية الرقمية إلى المناطق النائية والفئات المحرومة. وتشمل هذه الجهود تطوير محافظ رقمية، وتقديم خدمات مصرفية عبر التطبيقات المحمولة، وإنشاء فروع افتراضية قادرة على تلبية احتياجات مختلف شرائح المجتمع. (البنك الدولي، 2023)
- تطوير الكفاءات الرقمية تركز استراتيجيات المصارف العراقية على جذب وتدريب الكفاءات المتخصصة في مجال التكنولوجيا المالية. كما تسعى إلى إقامة شراكات فعّالة مع الجامعات والمراكز البحثية لتصميم برامج تدريبية متخصصة تخدم القطاع المصرفي الرقمي بشكل مباشر. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2023).
- تبني التقنيات المالية الحديثة تعكس الرؤية المستقبلية للمصارف العراقية التزامًا بتبني التقنيات المبتكرة مثل البلوك تشين لتسهيل المعاملات، والذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات وتحسين خدمة الزبائن، بالإضافة إلى الحلول السحابية لزيادة المرونة وخفض النفقات التشغيلية. تهدف هذه التقنيات إلى تعزيز تجربة الزبائن ورفع كفاءة العمليات بشكل عام. (العيساوي، 2023)

المحور الثاني : الجانب التطبيقي

3.3 المبحث الثالث /الجانب العملي

يستعرض هذا الجانب تحول المصارف العراقية رقمياً للفترة 2020-2024، مركزاً على تقارير البنك المركزي العراقي.

1. تطور البنية التحتية الرقمية في العراق [2020-2024]

الجدول رقم (1) تطور البنية التحتية الرقمية في العراق (2020-2024)

المؤشر الرقمي	2020	2021	2022	2023	2024	معدل النمو السنوي
عدد شركات الدفع الإلكتروني	12	14	15	17	19	%12.2
حركات نظام IRPSI (مليون)	10.5	12.8	15.2	18.65	58.42	%153.8
حركات نظام RTGS (مليون)	0.08	0.09	0.095	0.097	0.114	%9.2
حركات نظام ACH (مليون)	35.2	38.5	40.8	42.3	43.86	%5.7
خطابات الضمان الإلكترونية	45,200	52,100	60,300	70,150	74,573	%13.4

المصدر: التقرير السنوي للاستقرار المالي 2024، البنك المركزي العراقي.

يبين الجدول (1) معدل النمو السنوي لحركة نظام الدفع الإلكتروني الحكومي (IRPSI) حيث كانت 153.8% سنوياً وهذا نتيجة تزايد ملحوظ سنويا مع قفزة كبرى في 2024 لتصل حركاته إلى 58.42 مليون، مما يعكس نجاحاً واضحاً في رقمنة الخدمات الحكومية، كما ان توسع قطاع الخدمات المالية الرقمية مع زيادة عدد شركات الدفع الإلكتروني من 12 إلى 19 شركة، وارتفاع خطابات الضمان الإلكترونية إلى 74,573، مؤشراً على توجه مؤسسي نحو المعاملات الرقمية. وعلى الرغم من النمو المتواضع لأنظمة التسوية البنكية (RTGS وACH)، إلا أن الصورة العامة تُظهر تبنيًا متسارعاً للحلول الرقمية. هذا التطور يشير إلى نقطة تحول في البنية التحتية الرقمية العراقية، مع وجود فرصة كبيرة لتعميم هذا النجاح على قطاعات أخرى، مما يمهد الطريق لتحول رقمي شامل في البلاد.

2. مؤشرات التطور الرقمي للقطاع المصرفي العراقي [2020-2024]

الجدول رقم(2) تطور المؤشرات الرقمية

المؤشر	2020	2021	2022	2023	2024	التغير 2020-2024
نسبة الودائع الرقمية	%8.5	%10.2	%12.5	%15.3	%18.7	+%10.2
الحسابات النشطة رقمياً (مليون)	3.2	4.1	5.3	6.8	8.5	+%165.6
نسبة المعاملات الرقمية	%15	%18	%22	%28	%35	+%20
الشمول المالي الرقمي	%22	%25	%29	%34	%40	+%18
مؤشر الاستقرار المالي الرقمي	0.266	0.215	0.279	0.301	0.182	0.084-

مصدر البيانات: التقرير السنوي للاستقرار المالي 2024، البنك المركزي العراقي

بين الجدول (2) نمو كبير في الاعتماد على الخدمات المالية الرقمية من خلال نمواً قوياً ومستمراً خلال السنوات الخمس. حيث تضاعفت نسبة الودائع الرقمية لتصل إلى 18.7% في سنة 2024، وارتفع عدد الحسابات النشطة رقمياً بأكثر من 165.6% ليصل إلى 8.5 مليون حساب، كما قفزت نسبة المعاملات الرقمية إلى 35%. هذا يشير إلى تسارع واضح في تحول المستخدمين نحو القنوات الرقمية لتنفيذ معاملاتهم المالية.

1. توسع قاعدة الشمول المالي الرقمي: ارتفع مؤشر الشمول المالي الرقمي من 22% في سنة 2020 إلى 40% في سنة 2024، مما يعكس نجاح سياسات توسع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية الرقمية وجذب شرائح جديدة من المستخدمين الذين لم يكونوا يستخدموا قنواته الرقمية.

2. تراجع ملحوظ في مؤشر الاستقرار المالي الرقمي: يظهر مؤشر الاستقرار المالي الرقمي تقلباً وعدم انتظام، حيث سجل تحسناً من 2021 إلى 2023، لكنه انخفض انخفاضاً حاداً في عام 2024 إلى 0.182 (وهو أدنى مستوى في الفترة). هذا يشير إلى وجود مخاطر أو تحديات مرافقة لهذا النمو السريع، قد شمل مخاطر أمنية (كالقرصنة والاحتيال)، أو مشاكل تقنية، أو عدم كفاية البنية التحتية، أو مخاطر متعلقة بوعي المستخدمين. هذا التراجع يدق ناقوس خطر حول ضرورة تعزيز الجوانب الأمنية والتشغيلية والحوكمة لضمان نمو رقمي مستدام وآمن.

3. توزيع الاستثمارات الرقمية

الجدول (3) توزيع الاستثمارات الرقمية

نوع المصرف	الاستثمارات 2023(مليار دينار)	الاستثمارات 2024(مليار دينار)	نسبة التغير	الحصة السوقية 2024
المصارف الحكومية	450	520	+%15.6	%62
المصارف الخاصة	280	320	+%14.3	%38
المصارف الإسلامية	120	150	+%25	%18
المصارف الأجنبية	50	65	+%30	%8
الإجمالي	900	1,055	+%17.2	%100

مصدر البيانات: التقرير السنوي للاستقرار المالي 2024، البنك المركزي العراقي

بين الجدول (3) نمواً ملحوظاً عام 2024، حيث ارتفع إجمالي الاستثمارات بنسبة 17.2% ليصل إلى 1055 مليار دينار مقارنة بـ 900 مليار دينار عام 2023، حيث حققت المصارف الإسلامية والأجنبية أعلى نسب نمو (25% و30% على التوالي)، مما يشير إلى تسارع وتيرة تحولها الرقمي وزيادة حصتها في السوق، رغم أنها لا تزال الأصغر حجماً، حيث احتفظت المصارف الحكومية بالنصيب الأكبر من السوق (62%)، ونمت استثماراتها بنسبة 15.6%، مما يعكس تركيزها على تعزيز بنيتها الرقمية. في حين كان نمو للمصارف الخاصة متوازن بنسبة 14.3%، وحافظت على حصتها السوقية الكبيرة (38%)، في مؤشر على تنافسيتها القوية في المجال الرقمي، اظهر إجمالي الحصة السوقية 100% مما يؤكد أن التصنيفات (حكومية/خاصة/إسلامية/أجنبية) غير منفصلة.

4. مؤشرات أداء الأنظمة الرقمية الرئيسية [2023-2024]

الجدول رقم(4) مقارنة أداء الأنظمة الرقمية

النظام الرقمي	عدد الحركات 2023	عدد الحركات 2024	النمو	القيمة المالية 2023(ترليون دينار)	القيمة المالية 2024 (ترليون دينار)
IRPSI (الدفع بالتجزئة)	18.65 مليون	58.42 مليون	+213.2%	9.63	21.11
RTGS (التسوية الإجمالية)	0.097 مليون	0.114 مليون	+17.5%	15.13	8.50
ACH (المقاصة الإلكترونية)	42.3 مليون	43.86 مليون	+3.7%	64.56	64.42
ON-US (المقاصة الداخلية)	40.22 مليون	43.86 مليون	+9.1%	77.38	87.04

مصدر البيانات: التقرير السنوي للاستقرار المالي 2024، البنك المركزي العراقي

بين الجدول (4)نظام IRPSI (الدفع بالتجزئة) طفرة غير مسبوقة في عام 2024، حيث قفزت عدد الحركات بأكثر من 213.2%، وتضاعفت قيمتها المالية. هذا يشير إلى تسارع هائل في اعتماد المدفوعات الرقمية من قبل الأفراد والشركات الصغيرة، من جهة اخرى انخفضت القيمة المالية لنظام RTGS (التسوية الإجمالية) بشكل كبير (من 15.13 إلى 8.50 ترليون دينار) رغم زيادة عدد حركاته بنسبة 17.5%. هذا الانخفاض الحاد في القيمة مع زيادة طفيفة في العدد قد يعكس تحول المعاملات عالية القيمة إلى أنظمة أخرى أو تغيراً في طبيعة استخدام النظام. أما نظامي ACH (المقاصة الإلكترونية) و ON-US (المقاصة الداخلية) فأظهرا نمواً مطرداً ومستقراً في عدد الحركات. والملاحظ أن نظام ON-US يحافظ على كونه الأعلى قيمة مالية بشكل مطلق (87.04 ترليون دينار)، مما يؤكد دوره الحيوي في تسوية القيمة الكبيرة ضمن البنك الواحد، حيث يبرز تحول جوهري نحو الدفع بالتجزئة الرقمي (IRPSI) من حيث النمو الكمي، بينما تظل أنظمة المقاصة (ON-US و ACH) هي العمود الفقري للنظام المالي من حيث القيمة الإجمالية المسدّة.

5. التحديات الرئيسية للتحول الرقمي [2020-2024]

الجدول رقم(5) تحليل التحديات الرقمية

التحدي	درجة الخطورة (1-10)	التأثير على التحول	الحلول المقترحة	الأولوية
مخاطر الأمن السيبراني	9	عالي جداً	تعزيز الأنظمة الأمنية	1
ضعف البنية التحتية	8	عالي	استثمارات في البنية التحتية	2
نقص الكوادر المتخصصة	8	عالي	برامج تدريب وتأهيل	3
انخفاض الثقافة الرقمية	7	متوسط	برامج توعية	4
عدم كفاية التشريعات	6	متوسط	تحديث القوانين	5
قلة الثقة الرقمية	7	متوسط	تحسين تجربة المستخدم	6

مصدر البيانات: تحليل النقاط الحرجة في التقرير

يوضح الجدول(5)ستة تحديات رئيسية تعيق التحول الرقمي، تتفاوت في درجة خطورتها وأولوية معالجتها. تأتي مخاطر الأمن السيبراني في مقدمة هذه التحديات من حيث الأولوية (1)ودرجة الخطورة (9)نظرًا لتأثيرها المباشر والشديد على الثقة والاستقرار الرقمي. يليها في الأولوية تحديات ضعف البنية التحتية ونقص الكوادر المتخصصة، وكلاهما ذو خطورة وتأثير عالٍ(8)مما يستدعي استثمارات عاجلة في البنية التحتية المادية وبرامج تطوير القدرات البشرية.أما التحديات ذات التأثير المتوسط كانخفاض الثقافة الرقمية، عدم كفاية التشريعات، وقلة الثقة الرقمية فتحتل أولوية أقل، لكنها لا تزال تحتاج إلى معالجة متوازنة عبر برامج توعية، تحديث للأطر القانونية، وتحسين تجربة المستخدم لبناء بيئة رقمية داعمة وآمنة.

6. المبادرات الرقمية الرئيسية للبنك المركزي العراقي [2020-2024]

الجدول رقم(6) تتبع المبادرات الرقمية

المبادرة الرقمية	سنة الإطلاق	الحالة	نسبة الإنجاز	الفعالية (1-10)	الاستدامة
منصة التحويلات الخارجية	2022	نشطة	%85	8	عالية
منصة بيع الدولار (FITR)	2023	نشطة	%90	9	متوسطة
منصة خطابات الضمان	2023	نشطة	%95	7	عالية
الاستراتيجية الوطنية للإقراض	2024	قيد التنفيذ	%40	8	عالية
ضوابط المصارف الرقمية	2024	تم إصدارها	%100	9	عالية

مصدر البيانات: التقرير السنوي للاستقرار المالي 2024، البنك المركزي العراقي

يبين الجدول (6) المبادرات الرقمية الرئيسية حيث ان منصة التحويلات الخارجية، بيع الدولار، وخطابات الضمان نشطة ونسبة انجازها 85%، 90%، 95 % في حين نسبة انجاز الاستراتيجية الوطنية للإقراض 40% وكانت الفعالية مرتفعة بشكل عام (تتراوح بين 7 و9)، مما يشير إلى تحقيق الأهداف المطلوبة وكانت الاستدامة ممتازة في معظم المشاريع (4 من 5 ذات استدامة "عالية")، مما يدل على تصميم أنظمة قابلة للاستمرار. وبشكل عام فان الأداء العام ممتاز، مع وجود منظومة رقمية فعالة ومستدامة في المجال المالي. التحدي الرئيسي هو رفع استدامة منصة FITR ومواصلة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للإقراض.

7. خارطة الطريق الرقمية المستقبلية [2025-2030]

الجدول رقم (7)الأهداف والمؤشرات المستهدفة

المحور الاستراتيجي	الأهداف الرئيسية	المؤشرات المستهدفة 2030	المسؤولية	الجدول الزمني
تطوير البنية التحتية	تحديث جميع الأنظمة	100% تغطية رقمية	البنك المركزي	2025-2030
تعزيز الأمن السيبراني	تطبيق PCI-DSS	خفض الهجمات 90%	البنك المركزي	2025-2028
زيادة الشمول المالي	رفع الحسابات الرقمية	60% من السكان	المصارف	2026-2030
التدريب الرقمي	تأهيل الكوادر	80% من الموظفين	الجامعات	2025-2028
الابتكار الرقمي	إطلاق منصات جديدة	5 منصات مبتكرة	شركات FinTech	2026-2030

مصدر البيانات: الاستراتيجية الوطنية للإقراض المصرفي، البنك المركزي العراقي

يرسم الجدول(7)خارطة طريق رقمية طموحة للقطاع المالي حتى عام 2030، وتركز على ستة محاور أساسية هي:

-البنية التحتية: الهدف هو التحول الرقمي الكامل (100%) لأنظمة الدفع والخدمات المالية بحلول 2030، تحت إشراف البنك المركزي، مما يعني شبكة حديثة وسريعة وآمنة للمعاملات.

-الأمن السيبراني: يستهدف خفض الهجمات الإلكترونية بنسبة 90% عبر تطبيق معايير صارمة (PCI-DSS) بحلول 2028، مما يعزز الثورة ويحمي بيانات المستخدمين.

-الشمول المالي: يسعى إلى توسيع نطاق الخدمات المالية الرقمية ليشمل 60% من السكان بحلول 2030، عبر المصارف، مما يسهل الوصول للخدمات ويقلل الاعتماد على النقد.

-التدريب الرقمي: يهدف إلى تأهيل 80% من الكوادر في القطاع المالي رقمياً بحلول 2028، بالشراكة مع الجامعات، لسد الفجوة المعرفية وضمان كفاءة القوى العاملة.

-الابتكار: يتطلع إلى إطلاق 5 منصات مالية مبتكرة (FinTech) بحلول 2030، بالتعاون مع الشركات الناشئة، لتعظيم المنافسة وتقديم خدمات جديدة.

8. مؤشرات النجاح المستهدفة بحلول 2030

الجدول رقم(8) مقارنة الواقع والمستهدف

المؤشر	الوضع الحالي (2024)	المستهدف (2030)	نسبة التحسين المطلوبة	الجدوى
الشمول المالي الرقمي	%40	%80	+40%	عالية
نسبة المعاملات الرقمية	%35	%75	+40%	متوسطة
مؤشر الأمن السيبراني	100/70	100/95	+25 نقطة	منخفضة
عدد الحسابات الرقمية	8.5 مليون	20 مليون	+135%	عالية
رضا الزبائن الرقمي	%72	%90	+18%	متوسطة
الاستثمار الرقمي من الميزانية	%5.5	%15	+9.5%	منخفضة

مصدر البيانات: التقرير السنوي للاستقرار المالي 2024، البنك المركزي العراقي

بين الجدول (8)مؤشرات النجاح المستهدفة بحلول 2030 من خلال دفع عجلة الشمول المالي (من 40% إلى 80%) وزيادة الاعتماد على القنوات الرقمية (المعاملات من 35% إلى 75% والحسابات

بمقدار +135%). وتصنف جدوى هذه الأهداف بأنها "عالية"، مما يشير إلى وجود خطة وقناعة بإمكانية تحقيقها، وتبرز تحديات تشغيلية وأمنية من خلال الأمن السيبراني مع أن المستهدف مرتفع (100/95)، فإن "انخفاض" الجدوى يشير إلى صعوبة تقنية أو استثمارية كبيرة في رفع هذا المؤشر الحيوي، وهو أمر بالغ الأهمية لحماية المنظومة الرقمية المتوسعة، فضلا عن الاستثمار الرقمي حيث كانت نسبة الزيادة المطلوبة في المخصصات المالية (+9.5% من الميزانية) كبيرة، وتصنيف جدواها بأنها "منخفضة" وقد يعكس تحديات في توفير التمويل أو إقناع أصحاب القرار بضخ هذه الاستثمارات. يهدف تحسين رضا الزبائن الرقمي (+18%)، لكن الجدوى "المتوسطة" تشير إلى أن تحقيق هذه القفزة مرتبط بنجاح تحسينات أخرى مثل جودة الخدمة والأمان، وليس فقط بتوفر الخدمات فلابد من وضع خطة تركز على التوسع السريع في النفاذ والخدمات الرقمية، ولكنها تواجه تحديات جوهرية في الجودة والأمان والتمويل اللازم لتحقيق ذلك. نجاح الركيزة الرقمية سيعتمد بشكل حاسم على تذليل عقبتي تمويل المشاريع الرقمية وتعزيز الأمن السيبراني. ان التحول الرقمي للمصارف العراقية يسير في مسار إيجابي لكنه يواجه تحديات هيكلية وتنفيذية كبيرة. النجاح المستقبلي يعتمد على تحقيق التوازن بين النمو السريع للخدمات الرقمية وضمان الأمان والشمولية، مع سد الفجوة بين القطاعين الحكومي والخاص. يتطلب الأمر إرادة مؤسسية واضحة واستثمارات مدروسة وتعاوناً بين جميع الأطراف لتحقيق رؤية 2030 الرقمية.

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. نمو رقمي استثنائي: تسارع التحول الرقمي بقفزات في الخدمات المالية (كنظام IRPSI والودائع الرقمية).
2. تحديات تهدد الاستدامة: نمو مصحوب بتحديات أمنية وبنية تحتية حادة، انعكست في تراجع الاستقرار المالي الرقمي.
3. شهدت الخدمات الرقمية نموًا كميًا ملحوظًا، لكنه ارتبط بمخاطر تتعلق بانخفاض مستويات الأمان والاستقرار الرقمي.
4. ما زالت التحديات المتمثلة في الأمن السيبراني، وضعف البنية التحتية، ونقص الكوادر المتخصصة تفوق معدلات التقدم التقني المحرز.
5. هناك فجوة واضحة بين أداء المصارف الحكومية والخاصة والأجنبية في تحقيق التحول الرقمي، من حيث السرعة والكفاءة.
6. بيئة الأعمال الحالية التي تشمل خدمات الكهرباء والاتصالات، إضافة إلى الإطار التشريعي، ليست مهيأة بالشكل الكافي لدعم التحول الرقمي الشامل.
7. ضعف الوعي الرقمي بين المستخدمين وسيطرة الثقافة التنظيمية التقليدية داخل المصارف يمثلان عقبات رئيسية أمام قبول وتبني الحلول الرقمية.

ثانياً: التوصيات

1. إعطاء الأولوية لتعزيز البنية الأمنية السيبرانية عن طريق تعزيز الاستثمار والإجراءات التنظيمية اللازمة قبل التوسع في تقديم الخدمات الرقمية.
2. التركيز على تطوير البنية التحتية الرقمية الوطنية، بما يشمل تحسين خدمات الكهرباء والإنترنت، بالإضافة إلى تدريب كوادر متخصصة في المجال الرقمي.
3. العمل سريعًا على تحديث التشريعات المتعلقة بالأمن السيبراني، والتجارة الإلكترونية، وحماية

البيانات لتواكب التحولات الرقمية.

4. تعزيز التعاون بين البنك المركزي والمصارف لتنسيق المعايير وإنشاء نظام دفع وطني متكامل يسهل العمليات الرقمية.

5. تنفيذ حملات توعوية واسعة تستهدف المواطنين والموظفين لرفع مستوى الثقافة والثقة بالخدمات الرقمية، مع تركيز على تحديث الثقافة المؤسسية في المصارف.

المصادر Reference

1. Wided Dafri , Reema Al-Qaruty. (2023) Challenges and opportunities to enhance digital financial transformation in crisis management.

2. Jonathan P. Binaluyo,Angelo R. Santos (2024) Challenges and Opportunities for Digital Transformation in Philippine Microfinance Institutions.

3. د. علام وليد كامل محمدين كامل (2021) التحول الرقمى وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئولى خدمة الزبائن)

4. الكرباسي، أ. (2023). الجريمة الإلكترونية وتأثيرها على الأمن المالي: دراسة في الجيوسياسية الرقمية. دار الكتب العلمية

5. وليد كامل، أثر التحول الرقمي على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أس وان، 2021 م.

6. عبد الرزاق، سحر مصطفى(2019)، التجول الرقمي تحدى جديد لمهنة المحاسبة المراجعة لدعم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان " إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030 م، جامعة عين شمس.

7. دبنون، الجدي، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، مجلة البيان المحكمة، ع .(16) نوفمبر 2023 م.

8. العيساوي، أحمد (2023). "تقنيات البلوك تشين والذكاء الاصطناعي في التحول المصرفي الرقمي". مجلة التكنولوجيا المالية، 8(1)، 112-130.

9. الخفاجي، محمد (2023)"تحديث التشريعات المصرفية في العصر الرقمي مجلة الدراسات المصرفية، 10(2)، 33-52.

10. صالح، علي (2022). "الأمن السيبراني في المؤسسات المالية: التحديات والحلول". مجلة أبحاث الحاسوب والأمن، 17(3)، 78-94.

11. وزارة التعليم العالي العراقية (2023). تقرير عن احتياجات سوق العمل في قطاع التكنولوجيا المالية.

12. تقرير ديلويت(2020) الكشف عن العلاقة بين النضج الرقمي والأداء المالي كيف يمكن للتحول الرقمي أن يؤدي إلى أداء عالٍ ومستدام

13. النشرة الإحصائية للبنك المركزي العراقي السنوية 2024

14. البنك المركزي العراقي (2023). التقرير السنوي عن أداء القطاع المصرفي العراقي.