

اثر التخصيصات الاستثمارية في إصلاح إدارة الاستثمارات العامة دراسة حالة في أمانة بغداد

Impact Of investment Allocations In The Reform Of Public Investment Management, Case Study In The Baghdad Mayoralty

أ.د. حيدر نعمة غالي /المشرف

محمد علي جاسم /الباحث

Dr. Haider Nima Ghali

Muhammad Ali Jassim

haidar_f2020@uomustansiriyah.edu.iq

mohammadalijasim@uomutniriyh.edu.iq

كلية الادارة و الاقتصاد/الجامعة المستنصرية

الكلمات المفتاحية: الاستثمارات العامة , التخصيصات الاستثمارية.

Keywords: public investment, investment allocations

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد اثر التخصيصات الاستثمارية في إصلاح إدارة الاستثمارات العامة من خلال التوجيه الاستراتيجي لموارد الميزانية إلى قطاعات أكثر إنتاجية تجعل البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية تتلاءم مع الاحتياجات الفعلية للمجتمع وتحقق النتائج بطريقة فعالة بالوقت والكلفة والجودة المناسبة. وتم تطبيق الدراسة على أمانة بغداد التي تعاني من مشكلة ضعف البنية التحتية وتدهور الموجود منها إلى الحد الذي انعكس سلبا على حياة المواطنين من خلال تحليل الاتجاه التاريخي للتخصيصات الاستثمارية في الموازنة الاتحادية لجمهورية العراق و تم الرجوع إلى بيانات الموازنة الاتحادية المنشورة في جريدة الوقائع العراقية للفترة من عام 2016 إلى عام 2021 باستثناء موازنة عام 2020 اذ لم يتم إقرار الموازنة من قبل البرلمان العراقي بصفته المشرع القانوني لها. وقد توصلت الدراسة إلى ان هناك تفاوت في التخصيص الاستثماري بين القطاعات الحكومية واختيار قطاعات محددة وإهمال أخرى ووجود نمط متقلب ومتذبذب في التخصيص على مستوى القطاع الواحد مما انعكس سلبا على توصيل الخدمات العامة بفاعلية على المدى القصير والمتوسط وطويل الأجل ومنها حالة أمانة بغداد.

Abstract

This study aims to determine the impact of investment allocations in the reform of public investment management through the strategic direction of budget resources to more productive sectors that make the economic, social and environmental infrastructure compatible with the actual needs of society and achieve results in an effective manner in an effective manner with appropriate time, cost and quality. The study was applied to The Mayoralty of Baghdad, which suffers from the problem of weak infrastructure and the deterioration of the existing one, to the extent that it negatively affected the lives of citizens through analyzing the historical trend of investment allocations in the federal budget of the Republic of Iraq. The federal budget data published in the Iraqi Gazette for the period from 2016 to 2021 was referenced, with the exception of

The 2020 budget, as the budget has not been approved by the Iraqi parliament in its capacity as its legal legislator. The study concluded that there is a disparity in the investment allocation between government sectors and the selection of specific sectors and neglect of others and the existence of a volatile and fluctuating pattern in the allocation at the level of one sector, which was negatively reflected on the effective delivery of public services in the short, medium and long term, including the case of the Baghdad Mayoralty.

المقدمة

يشير مفهوم الاستثمار العام إلى الأنفاق الحكومي على البنية التحتية العامة والتي يتم تصنيفها إلى نوعين البنية التحتية الاقتصادية مثل (المطارات والطرق والسكك والموانئ والمياه والصرف الصحي والطاقة والاتصالات) و البنية التحتية الاجتماعية مثل (المدارس والمستشفيات ومؤسسات الخدمة العامة وغيرها) ويتم تمويل الاستثمار العام بشكل عام من الميزانيات الاستثمارية في مرحلة البناء بينما يتم صرف تكاليف التشغيل والصيانة من الميزانيات التشغيلية لهذا السبب تتطلب إدارة الميزانية الاستثمار العام موائمة وترتيب من كلا الفئتين من النفقات على مدى دورة حياة البنية التحتية العامة. والاستثمارات العامة هي حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال البنية التحتية الجديدة والبنية التحتية التي يتم تأهيلها وصيانتها يتم ضمان استدامة العوائد لتلبية الحاجات التقليدية والحاجات الطارئة بعيدا عن هدف الربحية وقريبا من الاستدامة المالية. ان النجاح في إدارة الاستثمارات العامة يؤدي إلى تحقيق أهداف الإدارة المالية العامة في الانضباط المالي والتخصيص الاستراتيجي للموارد وتوصيل الخدمات العامة بفاعلية. وبالعكس فان الفشل في إدارة الاستثمارات العامة وعدم إنجاز دورة الاستثمار العام وتلكؤ مشاريع البنية التحتية او تأخر تشغيلها او عدم الصيانة يؤدي إلى ارتفاع التكاليف وانخفاض الجودة وهدر الموارد والوقت وانهايار الخدمات على المدى الطويل وتكون كلفة استعادة الخدمات مضاعفة وصعبة للغاية. ان هذه الدراسة تنطلق من فرضية ان التخصيصات المالية الكفوءة للاستثمارات العامة تؤدي إلى تحسن البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتهدف إلى تقييم إدارة الاستثمارات العامة وتحديد نقاط القوة والضعف فيها وتحديد الأولويات الإصلاحية وتحديد اثر التخصيص الاستراتيجي للموارد وان يتم توجيه موارد الميزانية الى قطاعات اكثر إنتاجية تحقق الكفاءة التشغيلية بالطريقة التي تجعلها تقدم المخرجات والنتائج بطريقة فعالة بالوقت والكلفة المناسبة وبالجودة المطلوبة. وتوضح أهمية الدراسة من كونها تسلط الضوء على أهمية إدارة الاستثمار العام من خلال توفير رؤية مستقبلية متوسطة وطويلة الأمد للتخصيص الاستثماري الفعال للموارد والمساعدة على اتخاذ القرارات السليمة التي تحقق نتائج ملموسة وتلبي الحاجات المطلوبة وتنهي مشكلة نقص الخدمات وتحقيق رفاه المجتمع. وبناء على ما تقدم تم تقسيم الدراسة إلى أربعة مباحث، تناول المبحث الأول الجانب النظري وتضمن مفهوم وتعريف وخصائص الاستثمار العام وميزات إدارة الاستثمارات العامة الثمانية، وتضمن المبحث الثاني للدراسة الدراسات السابقة و منهجية الدراسة، أما المبحث الثالث فقد تناول الجانب العملي للدراسة تحليل التخصيصات الاستثمارية في الموازنات الاتحادية وتحليل التخصيصات المالية لأمانة بغداد وميزاتها واتجاهاتها للفترة من 2016 لغاية 2021 ، وتضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: الجانب النظري**1. إصلاح إدارة الاستثمارات العامة وبناء القدرات**

1.1 مفهوم وخصائص الاستثمارات العامة: يمثل مفهوم الاستثمار العام احد المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير وواضح من الكتاب والباحثين في مجال ادارته المالية العامة أو الحكومية وذلك لأهميته البالغة لتقديم الخدمات الحكومية والارتقاء بالبنية التحتية للدولة. وتباينت وجهات نظر الكتاب المختصين في تحديد مفهوم محدد للاستثمار العام وذلك بتباين تركيزهم على أبعاد أو خصائص الاستثمار العام وحسب أزمتات البيئة العامة عبر الزمن، مثلاً عرف (MillerandHart2017) الاستثمار العام (هو الأنفاق الحكومي على إنشاء أو تحسين الأصول المادية بما في ذلك البنية التحتية الاقتصادية) مثل المطارات والطرق والسكك الحديدية وأنظمة المياه والصرف الصحي ومرافق الكهرباء والاتصالات) والبنية التحتية الاجتماعية (مثل المدارس والمستشفيات والسجون)). وعرفه

(James Zhan, 2009) (الاستثمار العام هو نفقات البنية التحتية لتكوين راس المال المادي ورأس المال البشري مع فوائد يمكن ان تمتد مدى الحياة تتراوح هذه النفقات من مشاريع بنية تحتية صغيرة لمرة واحدة ومحدودة يمكن تنفيذها في غضون عام إلى مشاريع أكثر تعقيداً تتم على مدى عقود من الزمن). وعرفه (Crevits et al, 2017) (الاستثمار العام هو المنح الاستثمارية التي تدفعها الحكومة إلى مختلف الكيانات في القطاع غير الربحي التي تؤدي دور المصلحة العامة). وبعد اندلاع أزمة COVID-19 ظهر مفهوم آخر للاستثمار العام اعتبره أداة للوصول إلى أهداف مختلفة مثل (Francesco Saraceno and Floriana Cerniglia 2020) وعرفه (الاستثمار العام هو أداة تستخدم للوصول إلى أهداف مختلفة مثل الابتكار والتعليم والتماسك الاجتماعي ومكافحة تغير المناخ والنمو والتوظيف عالي الجودة عبر المناطق والبلدان. مع القليل من المفاضلة بين هذه الأهداف والنظر إليها على أنها متكاملة). ومن خلال التعريفات أعلاه يمكن تعريف الاستثمار العام هو تكوين رأس المال الثابت في البنية التحتية المادية الاقتصادية مثل (المطارات والطرق والسكك والموانئ والمياه والصرف الصحي والطاقة والاتصالات) والاجتماعية مثل (المدارس والمستشفيات ومؤسسات الخدمة العامة وغيرها) والبنية التحتية غير المادية (مثل دعم الابتكار والبحث والتطوير وما إلى ذلك). "كونه الأقرب إلى الممارسات الفعلية للحكومات المحلية في العراق ويعبر عن رأس المال المادي ورأس المال البشري. ان الاستثمار العام قد يتداخل مع بعض المفاهيم المالية الأخرى كالأنفاق العام الذي يمثل "الاستهلاك الحكومي للناتج الاقتصادي" (ACIKGOZ–CINAR, 2017) بغض النظر اذا كان الأنفاق رأسمالي أو انفاق جاري والذي يشمل كل القطاعات الحكومية العامة ولكل أبواب الصرف المحاسبية في الموازنة العامة للحكومة لسنة مالية معينة. ويتضح ان الاستثمار العام يمثل انفاقاً عاماً متوسط الأمد إلى طويل الأمد ولكن ليس كل الأنفاق العام يعد استثماراً عاماً فهناك انفاق عام جاري أو انفاق عام متكرر (استهلاكي) قصير الأمد يخص العمليات الجارية مثل تعويضات الموظفين والمنافع الاجتماعية ومن ضمنها خدمة الديون والمستلزمات السلعية والمستلزمات الخدمية و لا يركز على البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والتي هي نتاج الاستثمار العام كما ان تكاليف إنشاء الاستثمار العام يتم صرفها من الميزانيات الرأسمالية بينما يتم

صرف تكاليف التشغيل والصيانة من الميزانيات الجارية لهذا السبب تتطلب إدارة الاستثمارات العامة ترتيب من كلا فئتي النفقات على مدى دورة حياة البنية التحتية العامة. (Japan International Cooperation Agency, 2018). كما ان التدخل يشمل مفهوم البنية التحتية والمشاريع الاستثمار العام ودرجة الاختلاف هنا تتمثل في كون ان الاستثمار العام هو مصدر من مصادر البنية التحتية ولكن القطاع الخاص قد يوفر أيضا البنية التحتية في شكل منظم أو غير منظم اعتمادا على طبيعة المنافسة وهو خارج نطاق إدارة الاستثمارات العامة باستثناء البنية التحتية التي تنشأ من الشراكة بين القطاعين العام والخاص. (HyungKim et al, 2020). وعليه يمكن تحديد اهم خصائص الاستثمار العام كما ذكرها (Cangiano et al, 2013) و (Rajaram et al, 2014) و (Mark Miller and Shakira Mustapha, 2016) و (HyungKim et al, 2020) وكما يلي:

- 1- ارتفاع التكاليف: غالبا ما ينطوي الأنفاق على مشاريع الاستثمارات العامة على تكاليف كبيرة ويمكن ان يمتد لعدة سنوات مما يجعل وضع الميزانية الدقيقة امراً صعباً بطبيعته.
- 2- المخاطرة المرتفعة: من الصعب تقدير التكاليف بدقة لان راس المال غالبا ما يكون الاستثمار "لمرة واحدة" ومعقد تقنيا، هذا يعني ان المشاريع غالبا ما تخضع لتجاوزات في التكاليف يمكن ان تكون مصدرا رئيسيا للمخاطر للحكومة كما ان المخاطر ترتبط بحجم الأنفاق وطول مدته فكلما ارتفع حجم الأنفاق وزادت المدة ارتفعت حالة عدم التأكد المرتبطة بالمخاطرة.
- 3- التراكم: ان المدفوعات التي تطلبها الحكومة ليست منتظمة دائما أو يمكن التنبؤ بها وان تكاليف المشروع تتراكم وتنشأ مثل كرة الثلج من دراسة الجدوى الأولية إلى كل مراحل دورة حياة المشروع إلى مرحلة الاستهلاك.
- 4- الأمد: هناك تبايناً في توقيت التكاليف والعوائد لان المشاريع تتطلب عادة تمويلا كبيرا مقدما في حين ان العوائد تتراكم على مدى سنوات وقد تتحقق بالكامل فقط بعد عقود من بناء الأصل.
- 5- استمرارية النفقات: يؤدي الأنفاق على الاستثمارات العامة إلى إنشاء أصول دائمة تحتاج إلى صيانتها، وهذا يعني ان اتخاذ قرارات بشأن المضي قدما في مشروع اليوم يؤدي إلى إنشاء التزامات تمويلية مستقبلية للتشغيل والصيانة.
- 6- الاحتكار الطبيعي: يتحقق الاحتكار الحكومي لبعض المشاريع المتخصصة مثل المؤسسات العسكرية والأمنية والسجون وغير ذلك. إضافة إلى الاحتكار بسبب فشل السوق (القطاع الخاص) في توفير السلعة العامة أو الخدمة العامة أو زيادة التكاليف بشكل كبير.
- 7- عدم الحيازة: لا يمكن أبدا ان تكون الاستثمارات العامة في مصلحة أي فرد أو عدد صغير من الأفراد عند تشييدها وصيانتها وانها تكون للصالح العام.
- 8- التبرير: تبرر مشاريع الاستثمار العام كاستجابة للتحديات البيئية الكلية والأزمات الطارئة أو لتعزيز الأصول العامة التي يمكن ان تدعم رفاه المجتمع وتدعم مؤسسات القطاع الخاص والنمو الاقتصادي طويل الأمد.
- 9- التوزيع المكاني: يشكل الاستثمار العام عنصرا هاما في الارتقاء بالبيئة الاجتماعية والاقتصادية وتحسين الرفاه في مختلف المناطق والمحليات وان التخصص الجغرافي يخلق عدم المساواة في البنية التحتية عبر المناطق ويحرم جزء من المجتمع من المياه النظيفة والتعليم والطرق وما إلى ذلك.

2.1 إدارة الاستثمارات العامة: PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT

إدارة الاستثمارات العامة: هي نهج لإدارة النفقات الحكومية للبنية التحتية العامة بشكل استراتيجي وفعال. (Toshiyuki Nakamura, 2018) ومن خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث يمكن تعريف عملية إدارة الاستثمارات العامة "بأنها علم وفن للتخطيط والتصميم والتنفيذ والرقابة للمشاريع البنية التحتية وهي عملية مستمرة وتعتمد على الأبداع والابتكار في أنشاء وتشغيل وصيانة الأصول الثابتة الاقتصادية والاجتماعية"، وهي تستعمل من قبل الدول المتقدمة والدول النامية وتعد امرا ضروريا للدول الفقيرة، لتطوير البنية التحتية وتحقيق النمو الاقتصادي ورفاهية المجتمع وهي عملية خاضعة للتقييم لما لها من أهمية في تلبية حاجات ومتطلبات مواطني البلد. لقد حدد منشور البنك الدولي

(Rajarametal.2014) ثمانية ميزات رئيسية لنظام فعال لإدارة الاستثمارات العامة. ويمكن ملاحظتها في البلدان ذات الممارسات الجيدة وعلى الدول ذات القدرات المنخفضة ان تحاول اتباعها لوضع الضوابط الأساسية لاختيار المشروع وأدارته . ان تجاهل أي من الميزات الثمانية المذكورة أدناه يفتح الباب أمام الاستثمارات غير الفعالة اذ ان الأساس المنطقي لكل نظام يستند إلى تقييم قوته حسب اضعف حلقاته (15: Mark Miller and Tom Hart, 2017) وهذه الميزات هي:

1- توجيه الاستثمار الاستراتيجي والفرز الأولي: يجب ان تقدم الحكومات إرشادات استراتيجية واسعة النطاق لمشاريع الاستثمار العام لترسيخ القرارات السليمة على مستوى القطاع وتوافقها مع الأولويات المستهدفة ويجب رفض المشاريع غير المتسقة مع التوجه الاستراتيجي.

2- التقييم الرسمي للمشروع: بعد الفرز الأولي للمشروعات للتأكد من توافقها مع الأولويات الاستراتيجية . يجب ان تخضع المشاريع والبرامج ل تقييم جدواها والإجابة على السؤال الأساسي حول ما اذا كان يجب المضي قدما في المشروع من عدمه من خلال تقييم التكلفة والعائد والفاعلية.

3- المراجعة المستقلة للتقييم: تهدف المراجعة المستقلة إلى الوصول إلى افضل تقييم ممكن لحالة المشروع وتحقيق أهداف أصحاب المصلحة . وعدم التأثير بآراء أولئك الذين لديهم اهتمام بالمشروع حيث غالبا ما يقدمون وجهة نظر أكثر إيجابية عن مشروعهم خلال مرحلة الاقتراح او التنفيذ فهي قد تكون قللت من تقييمات المخاطر، أو بالغت في العوائد المحتملة ، أو قدمت توقعات غير واقعية للميزانية أو الجدول الزمني ، ويجب ان تكون عملية المراجعة من جهة رسمية مثل وزارة المالية أو جامعة أو معهد أبحاث أو خبراء اختصاص مستقلين وما إلى ذلك.

4- اختيار المشروع والميزانية: ربط عملية تقييم واختيار المشاريع الاستثمارية العامة بطريقة مناسبة بدورة الميزانية وتخصيص الأموال الحكومية للمشاريع ويجب شمول المشروع بالتخصيصات أثناء الأنشاء والتشغيل والصيانة .

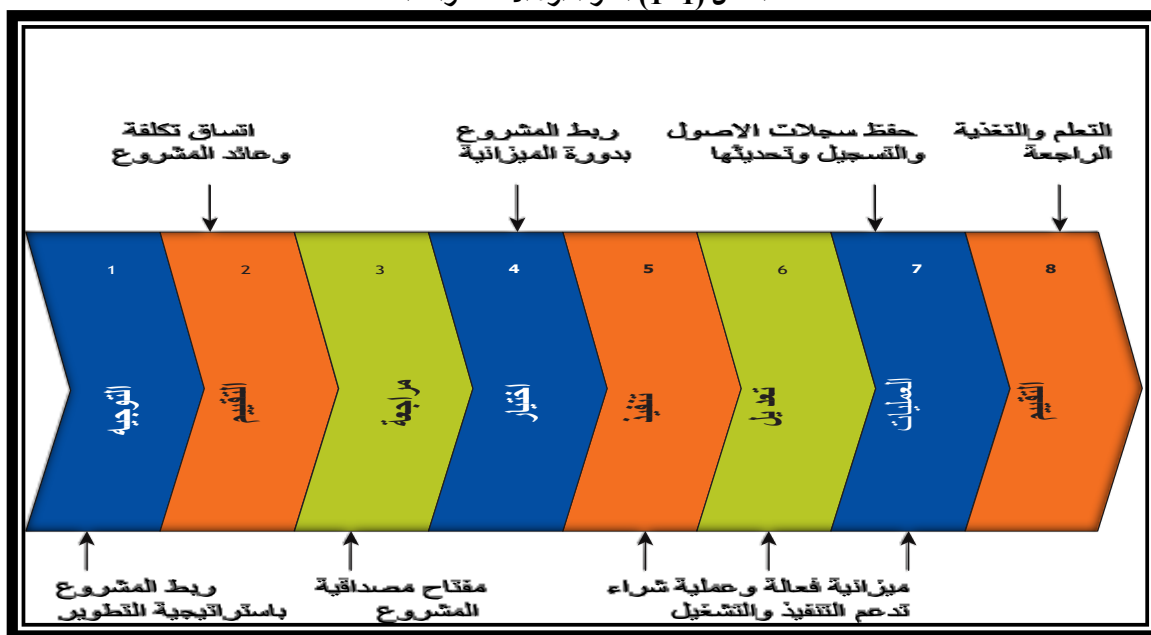
5- تنفيذ المشروع بكفاءة: يجب فحص المشاريع للتأكد من واقعية التنفيذ بما في ذلك الترتيبات التنظيمية وتخطيط المشتريات، والجدول الزمني، أنظمة رقابة مناسبة، وأنظمة إدارة التكاليف الإجمالية للمشروع ومنع تجاوز الوقت والكلف والجودة.

6- تعديل المشروع: ان تتمتع عملية استعراض التمويل ببعض المرونة للسماح بأجراء تغييرات في ملف الأنفاق ليأخذ في الاعتبار التغيرات في ظروف المشروع .

7- منشأة التشغيل: بمجرد إكمال المشروع ينبغي ان يكون هناك عملية جاهزة للتشغيل وتمكين تسليم الخدمات ويجب الاحتفاظ بسجلات أصولية عن الأصول وتسجيل قيمها وتحديثها.

8- تقييم المشروع: يجب ان يكون هذا التقييم اكثر عمقا حيث يقارن تكاليف المشروع مع عوائد المشروع ومقارنتها مع التصميم الأساسي للمشروع . وتتيح هذه العملية التعلم والتغذية العكسية التي يمكن ان تدعم التحسينات في إدارة الاستثمارات العامة بمرور الوقت. ويوضح الشكل (1-1) الملامح الرئيسية لنظام إدارة الاستثمار العام . (Rajaram et al .2014:22) و (The World Bank, July 2018 :2) و (Glenday et al ,2021 : 11)

الشكل (1-1) اطار إدارة الاستثمارات العامة



المصدر, Rajaram et al ,2014 ,worldbank,The Power of Public Investment Management

ومن المتوقع ان يؤدي تعزيز أنظمة إدارة الاستثمارات العامة وفق الاطار أعلاه إلى تحقيق النتائج الثلاثة التالية في البلدان النامية. (Nakamura, 2018:6-8)

1- المساهمة في تحقيق رؤى تنمية طويلة المدى وأهداف خطة التنمية في ظل نظام إدارة الاستثمارات العامة الجيد يتم اختيار مشاريع الاستثمار العام بناء على أولويات التنمية والخطط القطاعية ضمن الموارد المتاحة ويتم صياغتها وتنفيذها من خلال الإدارة السليمة لدورة الاستثمار العام (تخطيط – تخصيص- تنفيذ) وبالتالي المساهمة في الإنجاز للرؤية والأهداف.

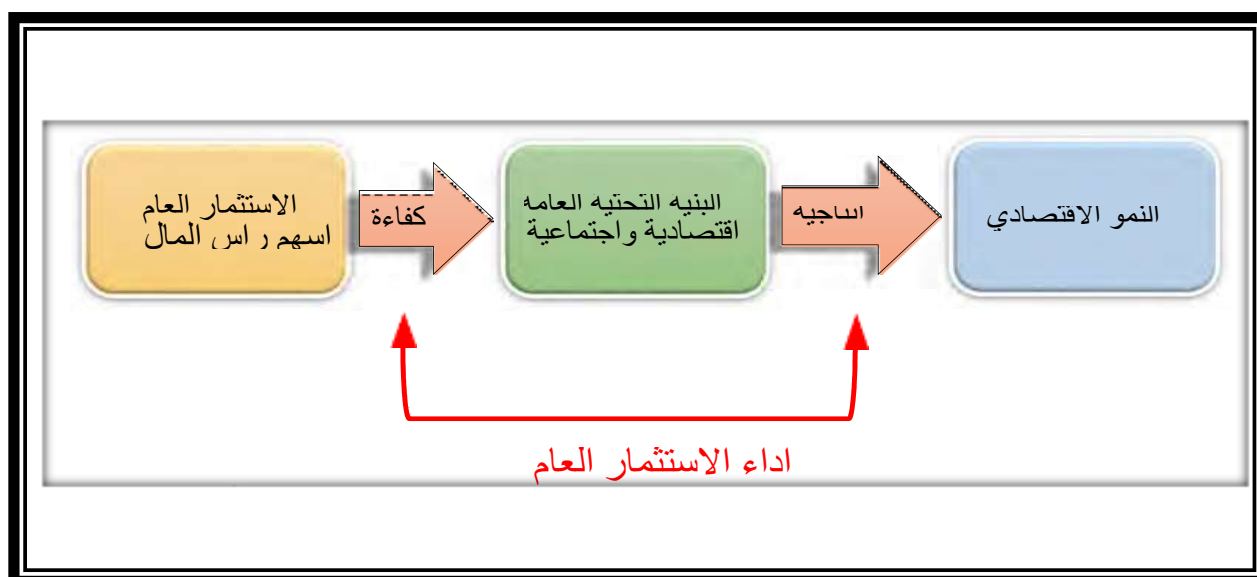
2- تحقيق أهداف الإدارة المالية العامة تساهم الإدارة الجيدة للاستثمارات العامة في تحقيق أهداف الإدارة المالية العامة الثلاثة. ويوضح الجدول (1-1) العلاقة بين إدارة الاستثمارات العامة وأهداف الإدارة المالية العامة.

جدول 1 - 1 العلاقة بين إدارة الاستثمارات العامة وأهداف الإدارة المالية العامة

أهداف الإدارة المالية العامة	مساهمة الإدارة الجيدة للاستثمارات العامة
الانضباط المالي	الاستدامة المالية على المدى الطويل وتناسقها مع أجمالي الاتفاق الاستثماري العام
التخصيص الاستراتيجي للموارد	اختيار المشاريع المتوافقة مع أولويات الحكومة الوطنية والقطاعية وان يتم توجيه موارد الميزانية إلى قطاعات أكثر إنتاجية.
توصيل الخدمات بفاعلية	الكفاءة التشغيلية للمشاريع التي تقدم المخرجات والنتائج بطريقة فعالة من حيث الكلفة والوقت والجودة.

المصدر/ Japan International Cooperation Agency, 2018

3- تحسين أداء الاستثمار العام يؤدي تعزيز الإدارة الجيدة للاستثمار العام إلى تحسين الأداء من خلال التميز بالكفاءة والإنتاجية ويوضح الشكل (1- 2) العلاقة السببية بين الاستثمار العام ورأس المال العام على أنها "مدخلات" والبنية التحتية على أنها "نواتج" والنمو الاقتصادي على أنه "نتيجة".
الشكل (1- 2) أداء الاستثمار العام والكفاءة والإنتاجية /



المصدر Japan International Cooperation Agency, public Investment Management Handbook for Capacity Development, 2018

2. المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

1.2 الدراسات السابقة: تعد الدراسات السابقة نقطة البداية للدراسات الحالية والمستقبلية إذ أنها تثبت الكثير من الحقائق العلمية والمعرفية والتي تساهم في تدعيم وتعزيز القدرات على إصلاح إدارة الاستثمارات العامة، الجدول (1-2) يستعرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

ت	الباحث والسنة	عنوان الدراسة	مجال تطبيق الدراسة	اهم النتائج والتوصيات
1	Yugo Koshima, Fazeer Rahim, Alok Verma, Kemoh Mansaray, and Innocent Kamugisha-2020 Technical Assistance Report - staff team of the International Monetary Fund	Public Investment Management Assessment-Sierra Leone تقييم إدارة الاستثمار العام- تقرير المساعدة الفنية- فريق من خبراء صندوق النقد الدولي	سييرا ليون	- كانت الاستثمارات العامة مدفوعة بقرارات من أعلى الى أسفل ولا يوجد اطار للتطوير المؤسسي. - قرارات الاستثمار العام ذات دوافع سياسية ملحوظة. - اختيار المشاريع الممولة محليا دون تقييم - تم منح العقود بتجاوز اطار الشراء وبدا البناء بدون تصميمات كاملة وتسبب التغيرات المتكررة في تجاوز التكلفة وأربك تنفيذ المشروع. - تأخر سداد المستحقات ومخصصات الميزانية أقل بكثير من العقود المتأخرة لسنوات
2	Yasemin Hürçan, Richard Allen, Imran Aziz, Willie du Preez, Karel Meixner-2019 Technical Assistance Report - staff team of the International Monetary Fund	Public Investment Management Assessment-Slovak Republic تقييم إدارة الاستثمار العام- تقرير المساعدة الفنية- فريق من خبراء صندوق النقد الدولي	جمهورية سلوفاكيا	- التفاوت وضعف التنسيق في تغطية خطط القطاعات الحكومية المختلفة. - تمارس وزارة المالية الحد الأدنى من الإشراف على الاستثمارات الشركات المملوكة للدولة ولا توجد معلومات شاملة عن مشاريع الاستثمار العام او التعديلات في الميزانية خلال العام. - عدم كفاية التمويل للصيانة لعدم وجود استراتيجية وطنية وقواعد لتوجيه اعداد ميزانيات الصيانة. - لا توجد معايير محدد لاختيار المشروع و توجد وحدة إدارية لتقديم خدمات استشارية بشأن البنية التحتية العامة. - ضعف القدرات الإدارية في اجراء المشتريات العامة والممارسات المانعة للشراكة والمنافسة بين القطاعين العام والخاص. - الضعف في مجال تحسين إدارة المحافظ والرقابة على مشاريع البنية التحتية. - الحاجة الى زيادة المرونة في الميزانية وتطوير اطر متوسطة المدى. - تعزيز أولويات الاستراتيجية للاستثمار العام وتطوير محافظة(بنك) ذات أولوية للمشروعات عالية الجودة. - تحسين التنسيق بين الحكومات الفدرالية والمحلية في تخطيط الاستثمار ومراجعة اليات التمويل. - تعزيز الإجراءات وتوحيدها لأعداد المشروع وتقييمه واختياره. - تحسين الاطار الاستراتيجي للشراكات بين القطاعين العام والخاص والامتيازات وتحسين وضوح الادوار واستقلالية الهيئات التنظيمية. - تطوير مناهج لتخطيط الصيانة وإدارة وتنفيذ المشاريع.
3	Teresa Curristine, Fabien Gonguet, Mary Betley, Matt Crooke, Eivind Tandberg, Andrés Munoz Miranda, Frederico Rabello and Lorena Viñuela-2018 Technical Assistance Report - staff team of the International Monetary Fund	Public Investment Management Assessment-Brazil تقييم إدارة الاستثمار العام- تقرير المساعدة الفنية- فريق من خبراء صندوق النقد الدولي	البرازيل	- الاستثمار العام في الأردن متقلب وترتبط بشكل كبير بملو الناتج المحلي الإجمالي أي الانكماش في فترات الانكماش الاقتصادي والتوسع أثناء الانتعاش الاقتصادي. - أدت الزيادة السريعة في الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الأردن إلى ارتفاع مخزون رأس المال حيث تم شراء 30 بالمائة من إجمالي محفظة الاستثمار العام من خلال الشراكة مقارنة بـ 6 بالمائة متوسط دول الاقتصادات الناشئة. - هناك قوة في مؤشرات الموازنة متعددة السنوات وشمولية الميزانية ووحدة وحماية الاستثمار وشفافية التنفيذ وهناك نقاط ضعف أبرزها ما يتعلق بتخطيط الاستثمار العام والافتقار الى التقييم المنهجي لمشروعات الاستثمار العام قبل اتخاذ القرار بإدراجها في الميزانية وضعف في المشتريات والمراجعة المستقلة اللاحقة وعدم تسجيل وتقييم الأصول الثابتة .
4	Yasemin Hürçan, Xavier Rame, Isabel Rial, Sefa Pamuksuz, and Eivind Tandberg-2017 Technical Assistance Report - staff team of the International Monetary Fund	Public Investment Management Assessment-Jordan تقييم إدارة الاستثمار العام- تقرير المساعدة الفنية- فريق من خبراء صندوق النقد الدولي	الأردن	- يتم تمويل 80% من الاستثمار العام في ليبيا من مصادر خارجية (المنح والقروض الميسرة) وتنفذ خارج الميزانية. - مخزون رأس المال قليل كون برامج استثمار القطاع العام لا تميز بين الإنفاق الرأسمالي والإنفاق المتكرر. - لا توجد شراكة رسمية بين القطاعين العام والخاص وهناك خلاف داخل الحكومة حول قانون المشتريات وتغطية الامتيازات والشراكة بين القطاعين او إصدار تشريع منفصل لهما . - لا يوجد اطار للاتفاق متوسط الأجل وعدم وجود تكامل بين الإنفاق على المشاريع الممولة من خارج الميزانية مما يحد من شمولية الميزانية ووحدةها
5	Lesley Fisher, Richard Allen, Daniel Boakye, Willie du Preez, Yugo Koshima, and Andrew Lawson-2016 Technical Assistance Report - staff team of the International Monetary Fund	Public Investment Management Assessment-Liberia تقييم إدارة الاستثمار العام- تقرير المساعدة الفنية- فريق من خبراء صندوق النقد الدولي	ليبيريا	- على المدى القصير - يجب على الحكومة ان تحدد بوضوح طبيعة برامج الاستثمار العام والمشاريع بطريقة قانونية قابلة للتنفيذ. - يجب وضع وثيقة فحص أولية ونشرها للجميع الكيانات التي ترغب في الحصول على أموال من الميزانية . - يجب على الحكومة النظر بقوة في تطوير تخطيط استثمار استراتيجي متوسط المدى. - على المدى المتوسط - ان تحتفظ الكيانات المقترحة للمشروع بالمسؤولية الكاملة عن مشاريعها الخاصة من أعدادها واقتراحها إلى تنفيذها. - العناية في تحديد أولويات تخصيص موارد الميزانية للمشاريع المتفق عليها بما يتماشى تماما مع قدرة السلطات المنفذة.
6	Philippe H. Le Houérou Qimiao Fan Yvonne M. Tsikata William Dorotinsky Oleksiy Balabushko 2012	PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT PERFORMANCE ASSESSMENT تقييم أداء إدارة الاستثمار العام	الاستثمارات العامة في أوكرانيا	- لا تتطلب إصلاحات إدارة الاستثمارات العامة فقط مواءمة الحوافز لتحسين تصميم المشروع والاختيار ولكن أيضا التزامات ذات مصداقية واستثمار طويل الأمد والقدرة الإدارية لتحسين تنفيذ المشروع. - تشكيل نموذج عملي والتقييم الموضوعي لجودة كفاءة الاستثمار العام في سياق تسعى فيه الحكومات إلى تعبئة موارد مالية إضافية للاستثمار. - يوفر النهج القائم على المؤشرات أساسا للتقييم الموضوعي وكذلك يعمل على إبراز نقاط الضعف التي يجب معالجتها إذا كان استخدام الموارد المالية لتعزيز أصول القطاع العام والنمو الاقتصادي
7	Anand Rajaram Tuan Minh Le Nataliya Biletska 2010 -Jim Brumby	A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management إطار تشخيصي للتقييم إدارة الاستثمارات العامة	إصلاح القطاع العام وبناء القدرات ، منطقة أفريقيا	

2.2 منهجية الدراسة

2.2.2 مشكلة الدراسة: يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة بضعف إدارة الاستثمارات العامة ككل في العراق عندما تكون التخصيصات المالية في الموازنة الاتحادية لا تعبر عن الحاجات الفعلية لأنشاء البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وتأهيل الموجود منها واختيار قطاعات محددة وإهمال أخرى ومنها أمانة بغداد التي واجهت نمط متقلب ومقن ومتذبذب في التخصيص الاستثماري في الموازنة الاتحادية مما انعكس سلبا على توصيل الخدمات العامة إلى الجمهور.

2.2.2 فرضية الدراسة: تتبنى الدراسة الفرضية التالية: تؤدي التخصيصات المالية الكفوءة للاستثمارات العامة إلى تحسن البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية .

2.2.2 أهمية الدراسة: تتضح أهمية الدراسة من كونها تسلط الضوء على أهمية إدارة الاستثمار العام من خلال توفير رؤية مستقبلية متوسطة وطويلة الأمد للتخصيص الاستثماري الفعال للموارد في الموازنات الاتحادية والمساعدة على اتخاذ القرارات السليمة التي تحقق نتائج ملموسة وتلبي الحاجات المطلوبة وتنتهي مشكلة نقص الخدمات وتحسين البنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وتحقيق رفاه المجتمع.

2.2.2 أهداف الدراسة: - تقييم إدارة الاستثمارات العامة في البنية التحتية وتحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الأولويات الإصلاحية والمساعدة على التوجيه الاستراتيجي لقرارات اختيار الاستثمارات العامة المناسبة وربطها بالموازنة الاستثمارية على المدى المتوسط .
- تحديد اثر التخصيص الاستراتيجي للموارد وان يتم توجيه موارد الميزانية الى قطاعات اكثر إنتاجية وتحقيق الكفاءة التشغيلية بالطريقة التي تجعلها تقدم المخرجات والنتائج بطريقة فعالة بالوقت والكلفة المناسبة وبالجودة المطلوبة.

2.2.2 مجال الدراسة: لم تخطو أمانة بغداد خطوات كبيرة في بناء بنيتها التحتية العامة بسبب الحصار الاقتصادي قبل 2003 واضطرابات الوضع الأمني والإرهاب بعد الغزو الأمريكي عام 2003 علما ان كل هذه الظروف تركت البلاد بشكل عام بلا بنية تحتية وان الموازنات خلال العقدین الأخيرين ورغم تجاوزها في المتوسط (100) تريليون ديناراً عراقياً ركزت على قطاعات معينة مثل قطاع الأمن والدفاع وقطاع الطاقة وأهملت القطاعات الأخرى بشكل كبير وخاصة في مجال التخصيصات الاستثمارية مما انعكس سلبا على حجم راس المال العام في شقيه الاقتصادي والاجتماعي. وتحت ضغط مطالب البنية التحتية وبسبب التقلب الاقتصادي وتفاقم الديون المحلية والخارجية للحكومة المركزية انخفضت بشكل كبير حصة أمانة بغداد البنية من المنحة الحكومية وبات عليها تعبئة الإيرادات الذاتية بصورة افضل من خلال الجباية الإلكترونية وتوسيع قاعدة المكلفين بدفع رسوم استعمال الخدمات العامة لتمويل نشاطها التشغيلي والاستثماري مع التوجه الاستراتيجي لتقليل الإنفاق المتكرر وإفساح المجال للإنفاق الاستثماري وخلق حيز مالي للتمويل المالي المستدام. وتفعيل خيارات التمويل (تمويل ذاتي، تمويل مركزي، تمويل مقترض، تمويل عبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص).

2.2.2 أدوات الدراسة: تقوم الدراسة على التحليل المالي للتخصيصات الاستثمارية في الموازنات الاتحادية اذ تم الرجوع إلى بيانات الموازنة الاتحادية المنشورة في جريدة الوقائع العراقية للفترة من

عام 2016 إلى عام 2021 ومقارنة البيانات من سنة إلى أخرى والاستعانة بالمخططات والأشكال البيانية لبرنامج Excel وتحليل النسبة المئوية لمجموع التخصيص الاستثماري للقطاعات إلى إجمالي التخصيص الاستثماري للفترة أعلاه.

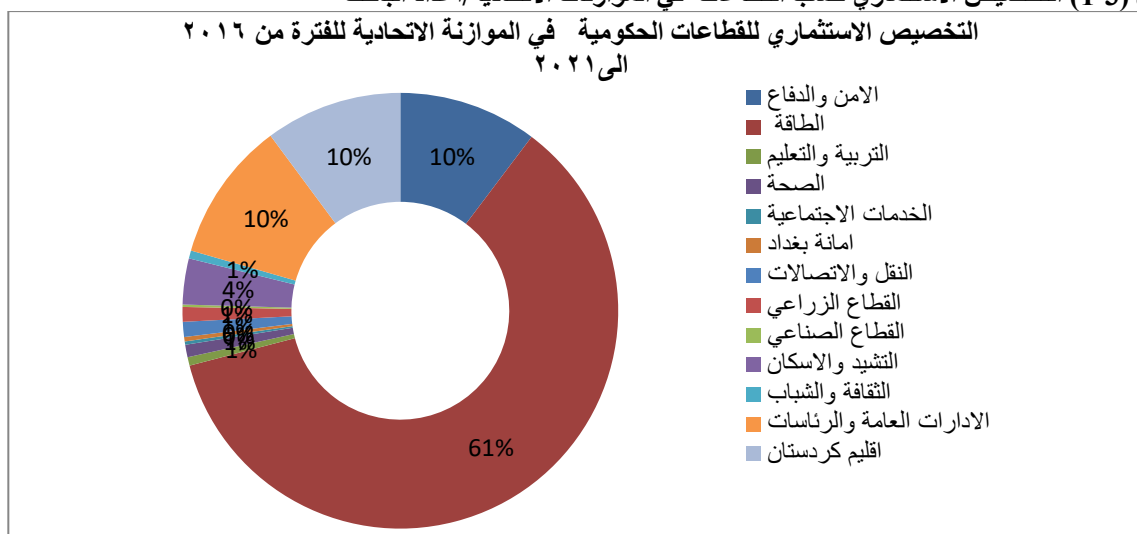
3. المبحث الثالث: الجانب العملي

3.1 تحليل التخصيصات الاستثمارية في الموازنة الاتحادية: من خلال تحليل البيانات في الجدول رقم (3-1) والخاصة بالتخصيصات الاستثمارية حسب القطاعات في الموازنة الاتحادية للفترة من عام 2016 إلى عام 2021 تبين انه وعلى مدة الدراسة هناك ركوداً في النفقات الاستثمارية على نمط غير مستقر ولا يشير إلى نمو باتجاه تحسين التخصيص الاستثماري للحصول على بنية تحتية اقتصادية واجتماعية وبيئية تلبي الحاجات العامة للمجتمع ويلاحظ التفاوت الكبير في إجمالي مجموع التخصيصات الاستثمارية بين القطاعات للفترة أعلاه اذ بلغ مجموع التخصيص الاستثماري لقطاع الطاقة (النفط + الكهرباء) ما قيمته (82.879) تريليون ديناراً ويشكل نسبة 61% من مجموع الموازنات للفترة المذكورة حيث تراوح بين (15.886) تريليون و (14.595) تريليون و (16.643) تريليون للسنوات 2016 و 2017 و 2018 ليرتفع إلى (19.492) تريليون عام 2019 وليعود إلى قيمة (16.263) تريليون عام 2021 يليه قطاع الأمن والدفاع بمبلغ كلي (14.066) تريليون ويشكل ما نسبته 10% من مجموع الموازنات خلال الفترة اذ ازداد من (2.177) تريليون عام 2016 إلى (4.509) تريليون عام 2017 وتراوح بين (3.171) تريليون عام 2018 و (3.247) تريليون عام 2019 و لينخفض إلى (0.962) تريليون عام 2021 يليهما قطاع الإدارات العامة والرئاسات بمبلغ إجمالي للفترة يبلغ (14.191) تريليون ويشكل ما نسبته 10% من إجمالي الموازنات للفترة اذ بدء مرتفعاً عام 2016 بقيمة (2.629) تريليون وينخفض عام 2017 إلى (1.454) تريليون و (1.761) عام 2018 ويرتفع عام 2019 إلى (4.271) تريليون و (4.079) تريليون عام 2021 إضافة إلى التخصيصات الاستثمارية لإقليم كردستان البالغة خلال الفترة ما قيمته (13.280) تريليون ونسبة 10% من إجمالي التخصيص الاستثماري وعليه فان القطاعات الأربعة أعلاه قد استنفذت 91% من التخصيصات الاستثمارية في الموازنات الاتحادية خلال مدة الدراسة يليهم قطاع التشييد والإسكان بنسبة 4% بمبلغ إجمالي (4.661) تريليون اذ تحسن من قيمة (0.217) تريليون عام 2016 إلى (0.404) تريليون عام 2017 ثم (0.836) تريليون عام 2018 ليصل إلى (1.953) عام 2019 وليعاود الانخفاض عام 2021 إلى قيمة (1.251) تريليون عليه يصبح مجموع التخصيصات الاستثمارية للقطاعات أعلاه يشكل 95% من التخصيصات الاستثمارية والمتبقي 5% فقط يتوزع على ثمانية قطاعات تعتبر مهمة اقتصاديا واجتماعيا وبيئيا وذات تأثير كبير على حياة المواطنين وهي كما مبين في الجدول رقم (3-1) والشكل (3-1) أدناه:

جدول (1-3) التخصيص الاستثماري حسب القطاعات في الموازنات الاتحادية للفترة من 2016 لغاية 2021 (المبالغ بالتريليونات دينار عراقي)

ت	القطاع الحكومي	التخصيص الاستثماري لسنة الموازنة						النسبة
		2021	2020	2019	2018	2017	2016	
	الامن والدفاع	0.962	0	3.247	3.171	4.509	2.177	10%
	التربية والتعليم	0.285	0	0.275	0.144	0.015	0.139	0.6%
	الطاقة	16.263	0	19.492	16.643	14.595	15.886	61%
	الصحة	0.630	0	0.351	0.096	0.041	0.148	1%
	الخدمات الاجتماعية	0.109	0	0.151	0.029	0.008	0.037	0.3%
	امانة بغداد	0.104	0	0.154	0.081	0.010	0.099	0.3%
	النقل والاتصالات	0.629	0	0.540	0.144	0.081	0.129	1%
	القطاع الزراعي	0.188	0	0.661	0.213	0.256	0.170	1%
	القطاع الصناعي	0.033	0	0.090	0.055	0.017	0.049	0.2%
	التشييد والسكان	1.251	0	1.953	0.836	0.404	0.217	4%
	الثقافة والشباب	0.230	0	0.278	0.088	0.028	0.184	0.6%
	الإدارات العامة والرئاسات	4.079	0	4.271	1.761	1.451	2.629	10%
	إقليم كردستان	2.991	0	1.584	1.387	4.036	3.882	10%
	المجموع	27.756	0	33.048	24.650	25.454	25.746	
		136.654						

(المصدر جريدة الوقائع العراقية العدد 4394 و4430 و4485 و4529 و4625)
شكل (1-3) التخصيص الاستثماري حسب القطاعات في الموازنات الاتحادية/ أعداد الباحث



• قطاع التربية والتعليم: كانت مجموع التخصيصات الاستثمارية لفترة الدراسة يبلغ (0.858) تريليون وبشكل نسبة 0.6% من إجمالي التخصيصات الاستثمارية في الموازنات الاتحادية للفترة اذ كانت عام 2016 تبلغ (0.139) تريليون ثم انخفضت إلى (0.015) تريليون عام 2017 وارتفعت إلى (0.144) تريليون عام 2018 وتوقفت عند قيمة (0.275) تريليون عام 2019 وقيمة (0.285) عام 2021 لذلك انعكس انخفاض التخصيص الاستثماري لقطاع التربية والتعليم سلبا على المجتمع من خلال البنية التحتية الهشة والغير مناسبة من حيث جودة وكمية الجامعات والمدارس الحكومية.

• قطاع الصحة والبيئة: كان التخصيص الاستثماري منخفض جدا للفترة من 2016 إلى 2018 عند قيمة (0.148) تريليون و (0.041) تريليون و (0.096) تريليون على التوالي ثم ارتفع التخصيص إلى (0.351) تريليون عام 2019 وبلغ أعلى تخصيص سنوي عام 2021 بقيمة (0.630) تريليون وكان

مجموع التخصيص الاستثماري لكل الفترة ما قيمته (1.266) ويشكل نسبة 1% من إجمالي التخصيصات الاستثمارية في الموازنات الاتحادية مما تسبب بتأخر البنية التحتية الصحية وعدم استيعاب المؤسسات الصحية الحكومية للمشاكل الصحية وعدم الثقة بالخدمة الصحية المحلية والسفر إلى خارج العراق للحصول عليها.

● قطاع الخدمات الاجتماعية: بلغ مجموع التخصيص الاستثماري لفترة الدراسة لهذا القطاع ما قيمته (0.334) تريليون ويشكل نسبة 0.3% من إجمالي التخصيصات الاستثمارية في الموازنة الاتحادية اذا انه منخفض جدا من عام 2016 بقيمة (0.037) تريليون وانخفض عام 2017 إلى (0.008) تريليون ثم اصبح عام 2018 (0.029) تريليون وارتفع عام 2019 إلى (0.151) تريليون ثم عاود النزول عام 2021 إلى (0.109) تريليون وانعكس سلبا على نمط الخدمة الاجتماعية العامة لشرائح المجتمع مثل كبار السن والأيتام والأرامل وذوي الاحتياجات الخاصة ..الخ.

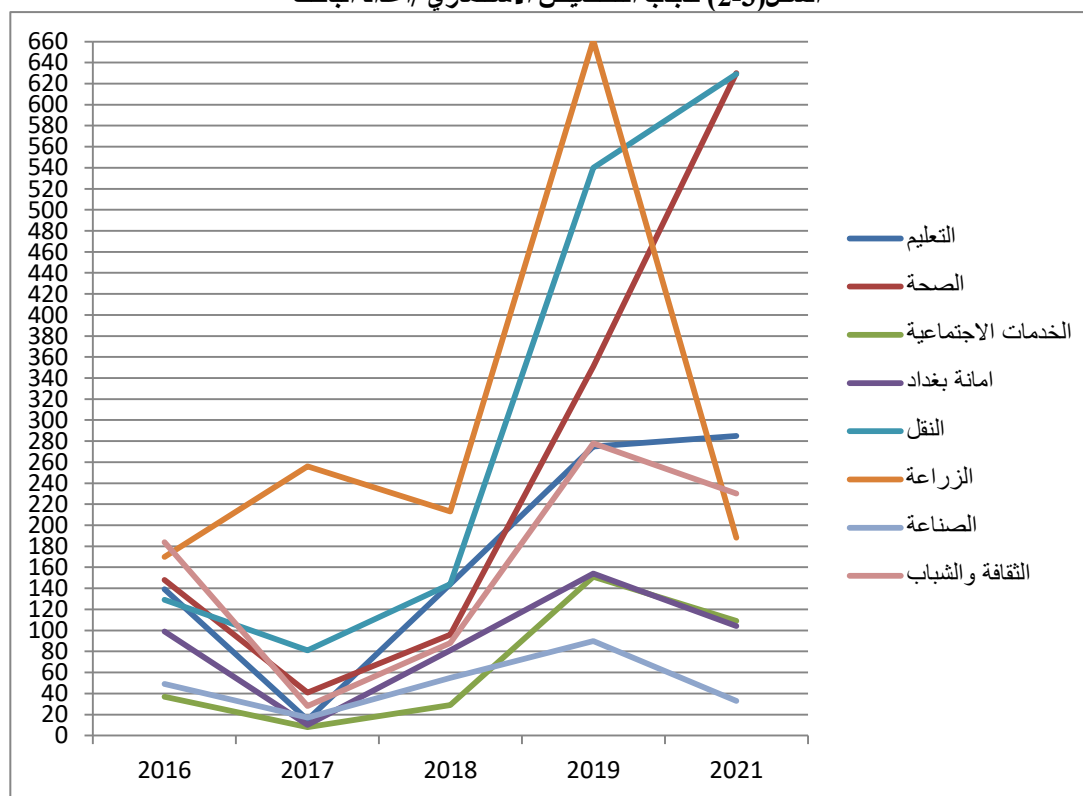
● قطاع أمانة بغداد: رغم كونها عاصمة جمهورية العراق إلا ان التخصيص الاستثماري لها في الموازنة الاتحادية وخلال فترة الدراسة لم تكن ذات اثر ينعكس بشكل ملموس على الخدمات العامة في العاصمة اذ كان مجموع التخصيص الاستثماري للفترة أعلاه يبلغ (0.448) تريليون ويشكل نسبة 0.3% من التخصيصات الاستثمارية الحكومية وكان يبلغ (0.099) تريليون عام 2016 وانخفض إلى (0.010) تريليون عام 2017 وارتفع إلى (0.081) تريليون عام 2018 ثم إلى (0.154) تريليون عام 2019 وانخفض إلى (0.104) تريليون عام 2021. وادا هذا التذبذب والانخفاض في التخصيص الاستثماري إلى تعطل الخدمات البلدية العامة في العاصمة على المدى المتوسط وطويل الأجل وبقائها دون المستوى المطلوب.

● قطاع النقل والاتصالات: لم يشكل مجموع التخصيص الاستثماري لقطاع النقل والاتصالات سوا ما قيمته (1.523) تريليون ويشكل نسبة 1% من إجمالي التخصيصات في الموازنات الاتحادية خلال فترة الدراسة اذ كانت قيمت التخصيص الاستثماري يبلغ (0.129) تريليون عام 2016 وانخفضت إلى قيمة (0.081) تريليون عام 2017 وارتفعت إلى قيمة (0.154) تريليون عام 2018 ثم تحسنت إلى قيمة (0.540) تريليون عام 2019 وإلى قيمة (0.629) تريليون عام 2021 وانعكس الانخفاض في التخصيص الاستثماري لهذا القطاع سلبا على الخدمة العامة اذ ان المسافرين بين المحافظات والمدن العراقية يتلمس ضعف البنية التحتية لقطاع النقل وتكون المعاناة على شكل تأخر الوصول وارتفاع التكاليف وانخفاض الجودة وعدم الراحة وقد تصل إلى ارتفاع معدلات الحوادث المرورية وفقدان الأرواح.

● القطاع الزراعي: مجموع التخصيص الاستثماري لهذا القطاع بلغ (1.488) تريليون خلال فترة الدراسة وشكل نسبة 1% من إجمالي التخصيص الاستثماري في الموازنات الاتحادية للفترة اذ كان التخصيص عند اقل قيمة له في عام 2016 بمبلغ (0.170) تريليون ثم ارتفع إلى (0.256) تريليون عام 2017 ثم انخفض إلى قيمة (0.213) تريليون عام 2018 وتحسن إلى (0.661) تريليون عام 2019 ألا انه عاود الانخفاض إلى (0.188) تريليون عام 2021 وانعكس سلبا على شكل هجرت السكان من الريف إلى المدينة والبحث عن الوظائف الحكومية في حين يمكن لهذا القطاع تشغيل وتوفير فرص العمل للمجتمع ومعالجة مشكلة البطالة وتوفير العملة الصعبة عن طريق تخفيض الاستيراد وزيادة الصادرات الزراعية.

- القطاع الصناعي: وهو من أسوء القطاعات من حيث التخصيص الاستثماري في الموازنات الاتحادية اذ بلغ مجموع التخصيص (0.244) تريليون وشكل نسبة 0.2% من أجمالي التخصيص الاستثماري في الموازنات الاتحادية خلال فترة الدراسة اذ انه منخفض من عام 2016 بقيمة (0.049) تريليون وانخفض اكثر عام 2017 الى (0.017) تريليون ثم ارتفع الى (0.055) تريليون عام 2018 وإلى (0.090) تريليون عام 2019 ثم عاود الانخفاض عام 2021 الى (0.033) تريليون. وهذه التخصيصات المنخفضة كانت سببا في شلل القطاع الصناعي العراقي والذي جنح بعيدا عن الاقتصاديات العالمية واصبح الأكثر استهلاكاً للمستود ولكل الأدوات والسلع وبدون استثناء.
 - قطاع الثقافة والشباب: مجموع التخصيص الاستثماري لهذا القطاع بلغ (0.808) تريليون خلال فترة الدراسة وشكل نسبة 0.6% من أجمالي التخصيص الاستثماري في الموازنات الاتحادية اذ كان عند قيمة (0.184) تريليون عام 2016 وانخفض الى (0.028) تريليون عام 2017 وارتفع الى (0.088) تريليون عام 2018 وتحسن عام 2019 الى قيمة (0.278) تريليون لكن انخفض عام 2021 الى (0.0230) تريليون وانعكس هذا الانخفاض والتقلب في التخصيص الاستثماري سلبا على البنية التحتية الاجتماعية التي كان من الممكن حماية الشباب من خلالها من الظواهر السلبية والخطيرة على المجتمع مثل التدخين والمخدرات وفقدان الحافز اتجاه مستقبل افضل للشباب.
- وينبثق من الشكل رقم (2-3) أدناه وجود نمط متقلب ومتذبذب في التخصيص الاستثماري على مستوى القطاع الواحد مما انعكس سلبا على توصيل الخدمات العامة بفاعلية على المدى القصير والمتوسط وطويل الأجل ومنها حالة أمانة بغداد. اذ ان المشاريع الاستثمارية لأنشاء وتأهيل البنية التحتية في القطاعات المذكورة حتى مع حالة إقرارها وأدراجها ضمن البرنامج الاستثماري لوزارة التخطيط ووزارة المالية والتي مدة تنفيذها اكثر من سنة لا تحصل على التمويل اللازم لإنجازها ضمن مدتها فيصير إلى تمديدتها ثم تحولها إلى مشاريع متلكنة وتتراكم مشكلات توفير التخصيص كلما زادت المشاريع المستمرة التي تزداد سنويا دون حسم موضوع الحيز المالي لتمويلها، ويلاحظ من الشكل (3-2) ان عام 2017 هو الأسوأ من حيث التخصيص الاستثماري للقطاعات الثمانية المشار إليها اذ تم تسجيل اقل مستوى من التخصيص الاستثماري عدى قطاع الزراعة وتكرر الحال في عام 2021 حيث يلاحظ الانخفاض في التخصيص الاستثماري عدى قطاع الصحة وقطاع النقل بعد تسجيل افضل تحسن في التخصيصات الاستثمارية لكل القطاعات في عام 2019. ويبرز من خلال الشكل (2-3) ان قطاع الصناعة هو اقل مسارا في الحصول على التخصيصات الاستثمارية يليه قطاع الخدمات الاجتماعية يليهما قطاع أمانة بغداد ثم قطاع الثقافة والشباب وقطاع التعليم.

الشكل (2-3) تذبذب التخصيص الاستثماري / أعداد الباحث



2.3 تحليل التخصيصات المالية لأمانة بغداد: من خلال تحليل البيانات جدول رقم (2-3) تبين ان

النفقات الاستثمارية لأمانة بغداد كانت منخفضة جدا وقد استمر هذا المستوى في المدى المتوسط وطويل الأجل بناء على الانخفاض في المنحة من الحكومة المركزية وانخفاض الإيرادات الذاتية لأمانة بغداد وبالتالي فان قيمة راس المال العام في أمانة بغداد لم يشهد تحسينات إضافية وانعكس على جودة الخدمات العامة التي تقدمها الأمانة. ويبين الجدول (2-3) أدناه حصة أمانة بغداد من توزيعات إجمالي تخصيصات الموازنة الاتحادي وحصتها من التخصيصات الاستثمارية للفترة من 2016 لغاية 2021 وهي منخفضة إلى شكل كبير جدا. اذ ان نسبة إجمالي التخصيص (منحة تشغيلية + منحة استثمارية) لأمانة بغداد في الموازنة الاتحادية كانت بمتوسط نسبة (4.0%) من الموازنة وبمتوسط قيمة (423) مليار ديناراً فقط من متوسط الموازنات الاتحادية الذي يبلغ (607.121) تريليون دينار ويلاحظ من الشكل (3-3) ان هناك تقلب في إجمالي قيمة تخصيصات أمانة بغداد حيث أنها هبطت من أعلى مستوى لها في عام 2016 بقيمة (578) مليار ديناراً إلى قيمة (327) مليار ديناراً عام 2017 ثم تصاعدت خلال العامين 2018 و 2019 ولم تبلغ ما كان مخصص عام 2016 بل هبطت إلى أدنى مستوى في عام 2020 بقيمة (300) مليار ديناراً ثم ارتفعت عام 2021 إلى (469) مليار وهذا يبين ان أمانة بغداد تتحمل مخاطر كبيرة بعدم استقرار المنحة من الحكومة المركزية وضعف التنبؤ بها بسبب تأثر تخصيصات الموازنة الاتحادية بالانكماش الاقتصادي والأزمات البيئية والسياسية. وفيما يخص التخصيص الاستثماري فقد بلغ متوسط النسبة المئوية السنوي (4.0%) من الموازنة الاستثمارية وبمتوسط قيمة (77) سبعة وسبعون مليار ديناراً

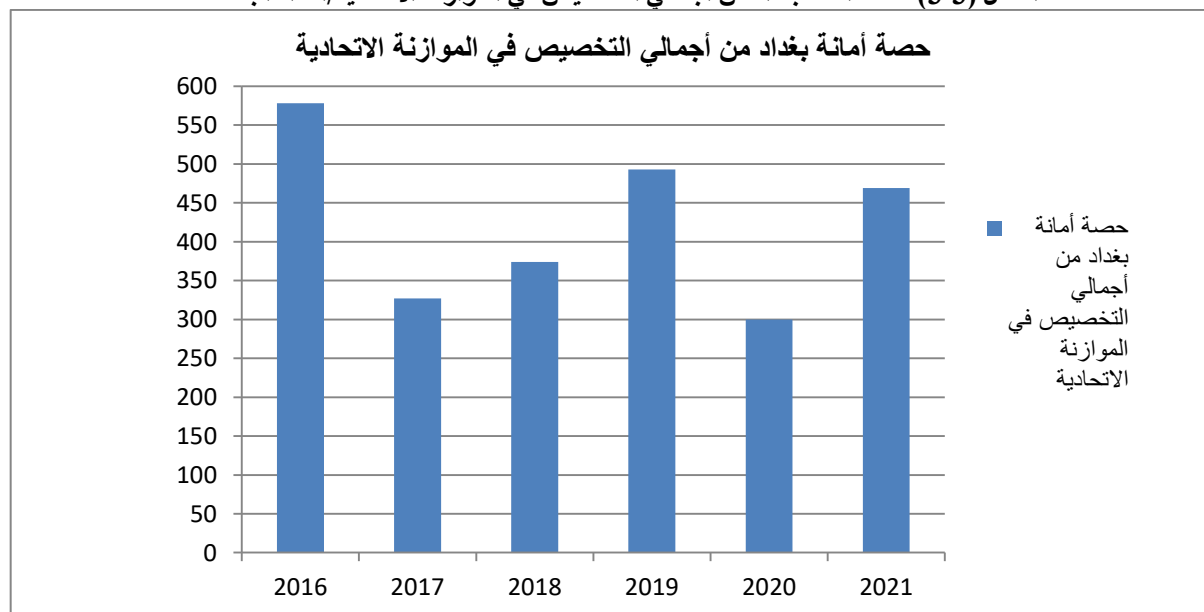
فقط من متوسط التخصيصات الاستثمارية في الموازنة الذي يبلغ (27.331) تريليون ديناراً ويلاحظ من الشكل (3-4) ان التخصيصات الاستثمارية لأمانة بغداد رغم قلتها فأنها كانت متقلبة بشكل كبير حيث بلغت عام 2016 ما قيمته (99) مليار فقط ثم انخفضت إلى (10) مليارات فقط عام 2017 ثم تصاعدت عام 2018 لتبلغ (81) ملياراً ديناراً فقط وبلغت أعلى قيمة لها عام 2019 بقيمة (154) مليار ديناراً فقط ثم هبطت إلى (17) ملياراً فقط عام 2020 ثم ارتفعت عام 2021 إلى (104) مليار، وبالمجمل فان التخصيصات من الموازنة الاتحادية على شكل منحة لأمانة بغداد لم تكن ذات تأثير ملموس يؤدي إلى تحسين الخدمات العامة التي تتكف بها أمانة بغداد ولا تحل مشكلة تدهور البنية التحتية الخدمية التي لا تتناسب مع الحاجة الفعلية والزيادة السكانية للعاصمة بغداد .

جدول رقم (2-3) أجمالي التخصيص والتخصيص الاستثماري السنوي لأمانة بغداد في الموازنة الاتحادية للفترة من 2016 لغاية 2021 (المبالغ بالتريليونات دينار عراقي)

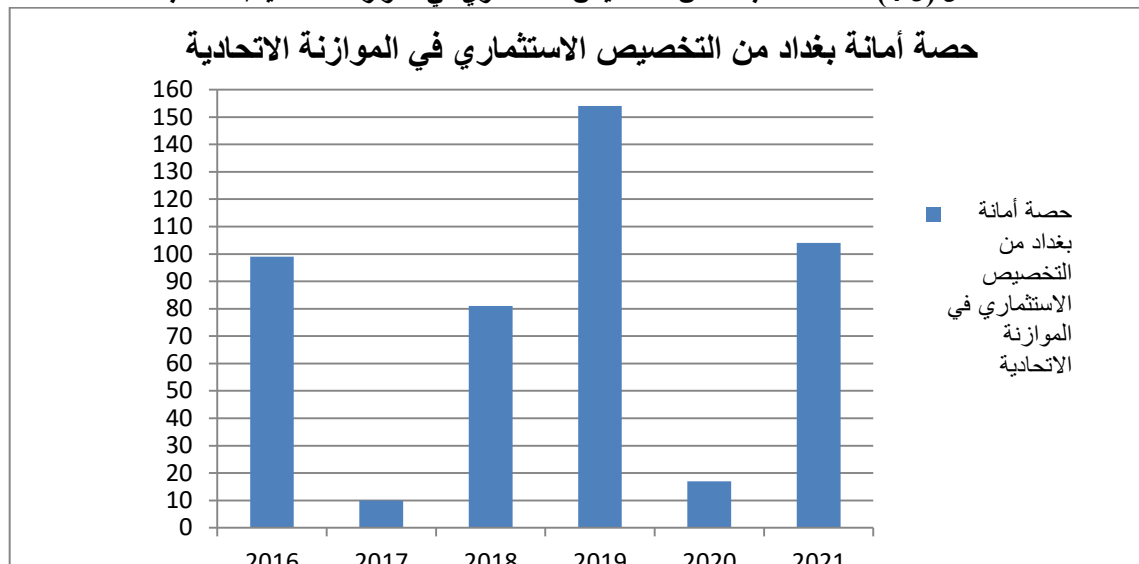
ت	السنة	مبلغ الموازنة الاتحادية		حصة أمانة بغداد	
		أجمالي الموازنة	التخصيص الاستثماري	النسبة المئوية	النسبة المئوية
1	2016	105.896	25.746	0.578	0.099
2	2017	100.671	25.454	0.327	0.010
3	2018	104.158	24.650	0.374	0.081
4	2019	133.108	33.048	0.493	0.154
5	2020	—	—	0.300	0.017
6	2021	164.206	27.756	0.469	0.104
7	المتوسط	121.607	27.331	0.423	0.077

(المصدر جريدة الوقائع العراقية العدد 4394 و4430 و4485 و4529 و4625)

الشكل (3-3) حصة أمانة بغداد من أجمالي التخصيص في الموازنة الاتحادية/أعداد الباحث



الشكل (3-4) حصة أمانة بغداد من التخصيص الاستثماري في الموازنة الاتحادية/أعداد الباحث



3.3 ميزات إدارة الاستثمارات العامة في أمانة بغداد

1- التوجيه الاستراتيجي للاستثمار: أمانة بغداد ملتزمة بتنفيذ القواعد المالية الدائمة التي تنظم العلاقة بينها والحكومة المركزية حيث تشكل تعليمات تنفيذ الموازنة السنوية اطار مالي لموائمة إعداد الميزانية الخاصة بأمانة بغداد مع السياسة المالية للحكومة المركزية وتوازن مناسب بين الإيرادات والنفقات التشغيلية وتكون مباشرة بين أمانة بغداد ووزارة المالية . أما الموازنة الاستثمارية فأنها تكون بناء على الأحكام القانونية من قانون الإدارة المالية الاتحادية رقم 6 لسنة 2019 وبناء على المناقشات بين ممثلي أمانة بغداد وممثلي وزارة التخطيط – دائرة البرامج الاستثمارية الحكومية. ويتم تحديد خطط الصرف السنوي على المشاريع الاستثمارية لأمانة بغداد على ضوء التخصيصات السنوية في الموازنة الاتحادية من وزارة المالية والمبالغ الممولة من القروض الحكومية . وتتضمن هذه الخطط تقديرات للكلف العامة للمشاريع الاستثمارية المستمرة وتشتمل على أهداف قابلة لقياس المخرجات فقط لكن هناك تأخر في النتائج على شكل خدمات ملموسة بسبب عدم اكتمال الدورة الاستثمارية لإنجاز المشاريع المستمرة وتحقيق النتائج المرجوة منها ليتسنى لأمانة بغداد تكرار دورة أخرى من المشاريع الاستثمارية وذلك بسبب عدم ضمان توفر التخصيصات المالية لإنجاز كل مراحل المشروع والمباشرة بالتشغيل الفعلي بسبب التقنين في التخصيصات حيث يتبين خلال الدراسة ان الكلفة الكلية للمشاريع المستمرة لأمانة بغداد والبالغ عددها (33) مشروعاً هو (2.176) تريليون ديناراً في حين كان المبلغ المخصص لها من وزارة المالية ووزارة التخطيط لا يتجاوز (104) مائة وأربعة مليار ديناراً عام 2021 وكان متوسط التخصيص السنوي الاستثماري لأمانة بغداد خلال مدة الدراسة يبلغ (77) سبعة وسبعون مليار ديناراً (جدول 2-3) وعليه يكون على أمانة بغداد الانتظار من 20 إلى 30 سنة لتغطية مصاريف إنجاز مشاريعها الاستثمارية. ولا يوجد اطار تنظيمي ولا اطار قانوني في أمانة بغداد يدعم الشراكة بين القطاعين العام والخاص لإنشاء وتشغيل

البنية التحتية ولا توجد استراتيجيات لأمانة بغداد تسهل طريق اعتبار الشراكة بين القطاعين العام والخاص مصدر من مصادر تمويل البنية التحتية فيها.

2- التقييم الرسمي للمشروع: تخضع المشاريع الرأسمالية في أمانه بغداد لتحليل فني واقتصادي ومالي بناء على تعليمات وزارة التخطيط – دائرة القطاعات بموجب استمارة الجدوى للمشاريع الصغيرة وأعمال وزارة التخطيط الخاص باعتماد الوثائق القياسية رقم 9128/7/4 في 2017/4/30. ولا توجد منهجية معيارية لتقييم المشاريع بموجب الطرق الكمية مثل صافي القيمة الحالية أو التكلفة والعائد أو بالطرق الأخرى ولا يتم تقييم المخاطر المالية بشكل منهجي كجزء من تقييم المشاريع وبالتالي فان العديد من المشاريع لم تكمل دورتها الاستثمارية وتحقق النتائج المطلوبة بسبب عدم ضمان توفر التخصيصات المطلوبة للمشاريع الجارية من قبل وزارة المالية ومخاطر تغير القيمة الزمنية للنقود وارتفاع تكاليف المشاريع بسبب المصاريف الطارئة الغير مقيمة .

3- المراجعة المستقلة للتقييم: يتم رصد التكاليف السنوية للمشاريع الاستثمارية ورصد التقدم المادي أثناء التنفيذ وبشكل مركزي من قبل دائرة الرقابة والتدقيق في أمانة بغداد ومتابعي وزارة التخطيط وتتم هذه الإجراءات استنادا إلى تعليمات تنفيذ العقود الحكومية رقم 2 لسنة 2014 ، ويتم إجراء مراجعة مستقلة للمشاريع الكبرى مع التركيز على التكاليف والمخرجات ولا يمكن إعادة التخصيص الأموال بين المشاريع الاستثمارية أثناء التنفيذ كونها محددة مركزيا من قبل وزارة التخطيط ووزارة المالية لكل مشروع.

4- اختيار المشروع والميزانية: لا تحتفظ أمانة بغداد بخيارات متعددة من المشاريع المقيمة ولا توجد معايير منشورة لاختيار المشروع بسبب التقنين في التخصيصات الاستثمارية وتنحصر إمكانية أمانة بغداد بمتابعة المشاريع المستمرة المصادقة من قبل وزارة التخطيط ووزارة المالية وبعض المشاريع مستحدثة من عام 2009 و2010 ومستمرة لحد الآن. ويتم تخصيص المصروفات على المشاريع الاستثمارية على أساس سنوي ويتم تضمين المعلومات حول إجمالي تكاليف المشروع في وثائق الميزانية الاستثمارية ولا توجد آلية لحماية تمويل المشاريع الجارية على المدى المتوسط والطويل اذ يتم تسديد حاجة الميزانية للمشاريع الاستثمارية عن طريق وزارة التخطيط ووزارة المالية كونهما الجهتان صاحبة الصلاحية حسب قانون الإدارة المالية الاتحادية رقم 6 لسنة 2019 ولمدة ثلاثة سنوات أو أكثر.

5- تنفيذ المشروع بكفاءة : تمتلك أمانة بغداد ضمن هيكلها التنظيمي وحدة كاملة تتكفل بتنفيذ المشاريع المكلفة بها وهي (دائرة المشاريع) والتي تمتلك الوسائل المادية والبشرية لإنجاز العمل ويتم طرح المشاريع الاستثمارية الرئيسية في عملية تنافسية ولدى الجمهور إمكانية الوصول إلى معلومات المشتريات وتتم عملية الشراء بموجب تعليمات تنفيذ العقود الحكومية رقم 2 لسنة 2014 والضوابط الملحقه وبإشراف قسم العقود العامة في أمانة بغداد الذي يتكفل بتطبيق تعليمات تنفيذ العقود الحكومية والضوابط الملحقه به عدى انه لا يتم استخدام التقنيات الرقمية في عمليات الشراء

6- تعديل المشروع: توجد قواعد وإجراءات موحدة لتعديل المشروع بموجب تعليمات تنفيذ العقود الحكومية رقم 2 لسنة 2014 ويتم تقييم الأساس المنطقي للتكاليف والمخرجات المتوقعة للمشروع(أوامر الغيار). لآكن بسبب التقلب في التخصيصات الاستثمارية لا تحصل المشاريع على التمويل الكافي في الوقت المحدد مما يؤدي إلى عدم اكتمال الدورة الاستثمارية وبقاء المشروع وفق

وصف مشروع مستمر وهذا يؤدي إلى عدم تكرار الدورات الاستثمارية لمشاريع جديدة وينعكس سلباً على كمية ونوعية الخدمات التي تقدمها أمانة بغداد .

7- منشأة التشغيل: لا يوجد في أمانة بغداد سجل شامل لأصول البنية التحتية لها ولا إحصاءات عن قيمة راس المال العام والحسابات المالية للأمانة غير متوائمة إذ لا يتم أعداد الميزانيات الاستثمارية والتشغيلية معاً في الموازنة بل بشكل منفصل وبالتالي لا يوجد موازنة بين الإنفاقين ويؤدي ذلك إلى صعوبة تسجيل أصول البنية التحتية بسجل شامل وموحد ولا تشمل الأصول غير المالية (الأصول التي انتهى عمرها الافتراضي ومستمرة في الإنتاجية).

8- تقييم المشروع: تخضع معظم المشاريع الاستثمارية في أمانة بغداد إلى إجراءات التدقيق الخارجي ويتم نشر المعلومات من قبل المدقق الخارجي (ديوان الرقابة المالية) ويتم فحص التقارير بانتظام من قبل الجهة القانونية (الدائرة القانونية في أمانة بغداد) ولكن هناك تجاوز في التكاليف وتجاوز المدة الزمنية لتنفيذ المشروع وبالتالي توجد فجوة بين ما يحصل عليه المواطن وما هو مطلوب.

3.4 اتجاهات الاستثمارات العامة في أمانة بغداد: لا تزال أمانة بغداد لا تحقق النمو المطلوب في الاستثمارات العامة لأنشاء بنية تحتية وتحسين الموجود منها بطريقة تتلائم مع الزيادة السكانية للعاصمة بغداد وتسهل وصول الجمهور الى الخدمات العامة الجيدة وذلك للأسباب التالية:

1- انخفاض المنحة الاستثمارية لأمانة بغداد من الحكومة المركزية بسبب الانكماش الاقتصادي نتيجة انخفاض الإيرادات النفطية وانعكاسها على الموازنة الاتحادية على شكل عجز مالي لذلك فإن مواعيد تسديد التزامات غير محددة وغير مخططة بسبب أنها تعتمد على منحة الحكومة المركزية وانها تخضع لظروف توفر السيولة ويخضع الإنفاق الاستثماري إلى تأخير كبير وتقنين النقد ويتم الاحتفاظ بالتمويل الخارجي في البنك المركزي وهو ليس جزءاً من هيكل الحساب المصرفي لأمانة بغداد وانه بسبب التقلب في التخصيصات الاستثمارية لا تحصل المشاريع على التمويل الكافي في الوقت المحدد مما يؤدي إلى عدم اكتمال الدورة الاستثمارية وبقاء المشروع وفق وصف مشروع مستمر وهذا يؤدي إلى عدم تكرار الدورات الاستثمارية لمشاريع جديدة وينعكس على كمية ونوعية الخدمات التي تقدمها أمانة بغداد.

2- تقادم أصول البنية التحتية وارتفاع تكاليف استبدالها ولا يوجد في أمانة بغداد سجل شامل لأصول البنية التحتية لها ولا إحصاءات عن قيمة راس المال العام والحسابات المالية للأمانة غير متوائمة ولا تشمل الأصول غير المالية والأصول المالية غير محدثة ويتم تسجيل استهلاك الأصول الثابتة في بيانات التشغيل بناء على التقديرات الإحصائية.

3- فشل الصيانة الترقية في إعادة أصول البنية التحتية إلى الإنتاجية المطلوبة والفاعلة إذ لا توجد منهجية قياس لتحديد احتياجات الصيانة الروتينية ولا توجد منهجية معيارية لتحديد التخصيص اللازم لتمويل نفقات الصيانة الوقائية والروتينية والتحسينات الرئيسية بسبب تقنين التخصيص الاستثماري في حصة أمانة بغداد في الموازنات الاتحادية ، ومشاريع تأهيل البنية التحتية المدرجة في الخطة الاستثمارية المصادقة من قبل وزارة التخطيط ووزارة المالية تتحمل مخاطر مالية بسبب الانكماش الاقتصادي وقلة السيولة حتى مع توفر التخصيص.

4- الفساد الإداري في جباية إيرادات أمانة بغداد وتهرب المكلفين والاحتماء بعدم الاستقرار الوضع العام. إذ ان واقع حال إنجاز المعاملات الإدارية و الخدماتية لكيانات أمانة بغداد يفقر الى استخدام

التكنولوجيا الحديثة وغالبا يستهلك العمل الإداري الروتيني الوقت والجهد ويؤدي الى تكلفة عالية وجودة منخفضة وذلك نتيجة انخفاض الاستثمار في مجال التكنولوجيا الإلكترونية وعدم تخصيص مبالغ مالية عند أعداد الموازنات الرأسمالية لغرض شراء هذه الخيارات وتأهيل الكوادر الوظيفية وتدريبها للعمل عليها وهو ذو أهمية كبيرة لتحقيق الفوائد المحتملة لإدارة الاستثمارات العامة حيث ان وضع اللوائح المفيدة لتنفيذ الاستثمارات الرأسمالية قد يصطدم بقدرات الموظفين المتاحة. لذلك من المهم لأمانة بغداد تحديد المجالات ذات الأولوية لتنمية قدرات الموظفين ووضع الخطط طويلة الأجل لإدارة موضوع الاستثمارات العامة نظرا لارتفاع تكاليفها وأهمية الجانب الفني والاقتصادي فيها.

5- التوسع العمراني وأنشاء المدن خارج موافقة التصميم الأساسي للعاصمة بغداد من خلال استغلال الأراضي الزراعية وتجريفها وتحويلها إلى منشآت تجارية وصناعية وسكنية عشوائية.

6- عدم وجود اطار قانوني وتنظيمي في أمانة بغداد يدعم تطبيق مبادئ الشراكة بين القطاعين العام والخاص وبالتالي عدم مساهمة القطاع الخاص في أنشاء البنية التحتية واعتبارها مصدر بديل في توفير البنية التحتية وتقتصر مصادرها على مصدرين هما المنحة الحكومية والتمويل المقترض عن طريق وزارة التخطيط ووزارة المالية

7- تداخل الصلاحيات والمساحات الاجتماعية بين أمانة بغداد ومحافظة بغداد. حيث ان الدستور العراقي 2005 المادة 11 حدد(بغداد عاصمة العراق) ولم ينظم قانون من 2005 لحد الان للعاصمة بغداد وان القانون الساري هو قانون رقم 16 لسنة 1995 وقانون التصميم الأساسي رقم 156 لسنة 1971 وقانون رقم 165 لسنة 1964 الذي منح امين بغداد درجة وراتب وصلاحيات وزير وربط العاصمة بغداد إداريا بمجلس الوزراء بينما صدر قانون مجلس المحافظة رقم 21 لسنة 2008 وحدد إجراءات وصلاحيات محافظ بغداد بدرجة وكيل ومنحه صلاحيات تنفيذية ثم تم ربط هيئة الاستثمار بغداد بمحافظة بغداد وهي الممثلة لهيئة الاستثمار الوطنية وقانون الاستثمار رقم 50 لسنة 2015. وهذا أدى إلى القصور القانوني حيث تحتاج أمانة بغداد الى توسيع حدودها الإدارية وتعديل قانون التصميم الأساسي للتمكن من استيعاب الزيادة السكانية وتنفيذ مشاريع البنية التحتية

8- الأزمات الأمنية والأزمات الصحية مثل ازمه كورونا وتداعياتها خلال عامي 2020 و2021

رغم الأسباب أعلاه فان أمانة بغداد تخطط لتنفيذ تدابير لتحسين عملية تعبئة الإيرادات وجبايتها الكترونيا واحتواء النفقات الجارية مع إفساح المجال لزيادة الإنفاق الاستثماري ومن المتوقع ارتفاع قيمة الإنفاق الاستثماري للسنوات 2022 فصاعدا .

4. المبحث الرابع :الاستنتاجات والتوصيات

4.1 الاستنتاجات

1. هناك تفاوت في التخصيص الاستثماري بين القطاعات الحكومية واختيار قطاعات محددة وإهمال أخرى ومنها حالة أمانة بغداد.
2. وجود نمط متقلب ومتذبذب ومقنن في التخصيص الاستثماري على مستوى القطاع الواحد مما انعكس سلبا على توصيل الخدمات العامة بفاعلية على المدى القصير والمتوسط وطويل الأجل ومنها حالة أمانة بغداد.

3. الحاجة إلى إصلاح الميزانية عبر جعل التخصيصات تعبر عن الحاجات التقليدية والطارئة في مختلف المجالات الخدمية العامة والموائمة بين الإنفاقين الجاري والاستثماري وخلق حيز مالي لتمويل المالي المستدام. وتفعيل خيارات التمويل (تمويل ذاتي ، تمويل مركزي، تمويل مقترض، تمويل عبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص)

4. توقف دورة الأداء الاستثماري في أمانة بغداد او قصورها لدورة واحدة طويلة بسبب تقنين التخصيص الاستثماري أدى إلى الضعف أو تعطل تقديم الخدمات الموعودة في البرنامج الخدمي للأمانة. حيث يتطلب الأداء العام للاستثمار الجيد إلى دورة كاملة من الأداء الاستثماري الجيد في جميع المراحل وتكرار الدورات الاستثمارية وان التقييم اللاحق يؤدي إلى تثقيف سلوك التصميم المسبق وتقدير التكاليف وكل دورة تؤدي إلى مزيد من الإصلاحات .

5. تقادم أصول البنية التحتية في أمانة بغداد وارتفاع تكاليف استبدالها وفشل الصيانة الترقية في إعادة أصول البنية التحتية إلى الإنتاجية المطلوبة والفاعلة والفساد الإداري في جباية الإيرادات وتهرب المكلفين والاحتماء بعدم استقرار الوضع العام.

4. 2 التوصيات

1. إعادة النظر في توزيع التخصيص الاستثماري بين القطاعات الحكومية من خلال التنسيق بين وزارة المالية ووزارة التخطيط ومعالجة مشكلة النمط المتقلب والمتذبذب والمقنن في التخصيص الاستثماري على مستوى القطاع الواحد ومنها حالة أمانة بغداد ليكون التخصيص بما يضمن التمويل اللازم لإنجاز المشاريع المستمرة والمدرجة في البرنامج الخدمي المقرر واكمال الدورة الاستثمارية وتكرارها.

2. الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية في الجباية الإلكترونية وتعبئة افضل للإيرادات بما يخلق حيز مالي يعزز القدرة الذاتية على تمويل النفقات التشغيلية وإفساح مجال اكبر للإنفاق الاستثماري لتأهيل وتوسيع البنية التحتية لأمانة بغداد. وتفعيل خيارات التمويل (تمويل ذاتي ، تمويل مركزي، تمويل مقترض، تمويل عبر الشراكة بين القطاعين العام والخاص)

3. التنسيق مع الجهات التشريعية من اجل وضع اطار قانوني وتنظيمي يعالج مشكلة التداخل في الصلاحيات والمساحات الاجتماعية بين أمانة بغداد ومحافظة بغداد وينظم اطار العمل الداخلي والخارجي لها ويدعم أنشاء البنية التحتية من خلال الشراكة بين أمانة بغداد والقطاع الخاص في المجالات الخدمية المختلفة .

4. تحسين إنتاجية البنية التحتية من خلال زيادة الإنفاق الاستثماري وتحسين جودتها من خلال وضع منهجية قياس لتحديد احتياجات الصيانة الروتينية وتحديد التخصيص اللازم لتمويل نفقات الصيانة الوقائية والروتينية والتحسينات الرئيسية وتدريب العاملين في أمانة بغداد على كيفية إدارة وتقييم الاستثمارات العامة بما يضمن استدامة البنية التحتية ماليا واقتصاديا وفنيا.

المصادر الأجنبية

A – BOOKS:

1- Anand Rajaram, Tuan Minh Le, Kai Kaiser, Jay-Hyung Kim, and Jonas Frank, Editors, The Power of Public Investment Management, International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2014

-
- 2- Francesco Saraceno and Floriana Cerniglia, A European Public Investment Outlook. Cambridge, UK ,2020
 - 3- Jay-Hyung Kim, Jonas Arp Fallov, and Simon Groom, Public Investment Management Reference Guide, International Bank for Reconstruction and Development,2020
 - 4- Mark Miller and Shakira Mustapha, Public investment management, A public financial management introductory guide, Overseas Development Institute, London,2016
 - 5- Mark Miller and Tom Hart, Strengthening public investment management, Overseas Development Institute, Blackfriars Road, London,2017
 - 6- Marco Cangiano, Teresa Curristine,, and Michel Lazare, Managing Public Investment, Public Financial Management and Its Emerging Architecture, , International Monetary Fund, Washington, D.C. 2013
 - 7- Toshiyuki Nakamura, public Investment Management Handbook for Capacity Development, JICA, Japan International Cooperation Agency,2018
 - 8- The World Bank, public Investment Management in vietnam Assessment and Reform Priorities for Overcoming the Bottlenecks July 2018
 - 9- Tazona Chaponda, Chishiro Matsumoto, and Lewis Kabayiza Murara, The Public Investment Management Assessment, chapter 5 from book, well spent How Strong Infrastructure Governance Can End Waste in Public Investment, , International Monetary Fund, Washington, D.C.2020
 - 10- The World Bank, Iraq Public Expenditure and Institutional Assessment, Middle East and North Africa Region Social and Economic Development Group, June 2008
- B – Journal and Periodicals :
- 1- Alessandro Turrini, Public investment and the EU fiscal framework, Directorate-General for Economic and Financial Affairs,2004
 - 2- Framework for assessing public financial management, Secretariat Washington DC, USA,2016
 - 3- International Monetary Fund ‘public investment management assessment ‘USA2019.
 - 4- International Monetary Fund, making public investment more efficient, Washington, D.C.2015
 - 5- James Zhan, The role of public investment in social and economic development ,United Nations, Geneva, 2009
 - 6- Lesley Fisher, Richard Allen, Daniel Boakye, Willie du Preez, Yugo Koshima, and Andrew Lawson, Public Investment Management Assessment, Liberia, International Monetary Fund, November 2016
-

-
- 7- OECD , Recommendation of the Council on Effective Public Investment Across Levels of GovernmentM,2014
- 8- The World Bank, Philippe H. Le Houerou, Qimiao Fan, Yvonne M. Tsikata, William L. Dorotinsky and Task Team Leader: Oleksiy Balabushko, public investment management performant assessment, Ukraine,2012
- 9- Yugo Koshima, Fazeer Rahim, Alok Verma, Kemoh Mansaray, and Innocent Kamugisha, Public Investment Management Assessment, Sierra Leone, International Monetary Fund, Washington, D.C.2021
- 10- Yasemin Hürçan, Richard Allen, Imran Aziz, Willie du Preez, Karel Meixner, Public Investment Management Assessment, Slovak Republic International Monetary Fund, Washington, D.C. September 2019
- 11- Yasemin Hürçan, Xavier Rame, Isabel Rial, Sefa Pamuksuz, and Eivind Tandberg, Public Investment Management Assessment, Jordan, International Monetary Fund. April 2017