

متطلبات الاستدامة المالية في الجامعات الحكومية العراقية

Financial sustainability requirements in Iraqi public universities

أ.م.د. عفيفة يجاي شوكت اللامي

Dr. Afifa Yajay Shawkat
Al-Lami

قسم الاقتصاد – كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة
المستنصرية

Department of Economics - College
of Administration and Economics -
Al-Mustansiriya University

wmwm40@uomustansiriyah.edu.iq

أ.م.د. سهيلة عبد الزهرة مستور الحجي

Dr. Suhaila Abdel Zahra Mastour Al-
Hajaimi

قسم الاقتصاد – كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة
المستنصرية

Department of Economics - College of
Administration and Economics - Al-
Mustansiriya University

dr_Sohyla1973@uomustansiriyah.edu.iq

أ.د. حيدر علي الدليمي

Prof. Dr. Haider Ali Al-Dulaimi

كلية العلوم الإدارية – جامعة المستقبل

College of Administrative Sciences - Future University

haider.ali.aldulaimi@uomus.edu.iq

المستخلص

تعد الجامعات من أهم المؤسسات التي تساهم في تنمية المجتمع، حيث تلعب دوراً محورياً في تقديم التعليم العالي وإنتاج المعرفة، مما يجعلها مركزاً رئيسياً للإشعاع الفكري والثقافي. ومع تزايد التحديات الاقتصادية والإدارية التي تواجه الجامعات الحكومية العراقية، أصبح تحقيق الاستدامة المالية أمراً ضرورياً لضمان استمرارها في أداء وظائفها بكفاءة، وتعزيز دورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يهدف هذا البحث إلى دراسة مفهوم الاستدامة المالية في الجامعات، وتحديد الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في تحقيقها. كما يناقش البحث الوسائل الممكنة لتعزيز القدرات المالية للجامعات العراقية، من خلال تنويع مصادر التمويل، تحسين إدارة الموارد، والاستفادة من الفرص المتاحة لمواجهة التحديات المالية المتزايدة. كما يتطرق إلى أثر الفساد الإداري، وتأثيره على كفاءة الإنفاق والاستدامة المالية. يخلص البحث إلى أن تحقيق الاستدامة المالية يتطلب نهجاً شاملاً يشمل التخطيط الاستراتيجي الفعال، تحسين إدارة التكاليف، تنويع الإيرادات، والاستفادة من التكنولوجيا. ويوصي بضرورة اتباع سياسات مالية متوازنة، وتوسيع دور الجامعات في المجتمع من خلال الأنشطة الاقتصادية والخدمات، مما يساهم في خلق مصادر دخل إضافية تدعم استقرارها المالي.

الكلمات المفتاحية: الاستدامة المالية، الجامعات الحكومية، تمويل التعليم العالي.

Abstract

Universities are among the most important institutions that contribute to the development of society, as they play a pivotal role in providing higher education and producing knowledge, making them a major center for intellectual and cultural radiation. With the increasing economic and administrative challenges facing Iraqi public universities, achieving financial sustainability has become essential to ensure their continued efficient performance of their functions and enhance their role in economic and social development.

This research aims to study the concept of financial sustainability in universities and identify methods and strategies that can help achieve it. The research also discusses possible means to enhance the financial capabilities of Iraqi universities by diversifying funding sources, improving resource management, and taking advantage of available opportunities to meet the increasing financial challenges. It also addresses the impact of administrative corruption and its impact on spending efficiency and financial sustainability.

The research concludes that achieving financial sustainability requires a comprehensive approach that includes effective strategic planning, improving cost management, diversifying revenues, and taking advantage of technology. It recommends the need to follow balanced financial policies and expand the role of universities in society through economic and service activities, which contributes to creating additional sources of income that support their financial stability.

Keywords: Financial sustainability, public universities, higher education financing

1. المقدمة:

تشكل الجامعة في وقتنا المعاصر ركيزة أساسية من ركائز التقدم والتنمية , فعن طريقها يتم تحسين الانتاجية ودعم لمكانة الفرد في المجتمع وتمكينه للحصول على فرصة عمل وتطوير المهارات العلمية والفكرية .
ان الجامعة كغيرها من المؤسسات تواجه العديد من التحديات كالمنافسة العالمية والعلمية التي تتطلب برامج تعزز قدرتها على المنافسة وتحدي الثورة المعلوماتية وقدرتها التمويلية الداعمة لها وقت الازمات المتعددة والمتنوعة , وبناءا على ذلك لابد من توفير وسائل لتمكين الجامعات لمواجهة الظروف الطارئة تقع على عاتق الجامعة نفسها من جهة والدولة من جهة اخرى .

2. منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث:

تتمحور مشكلة البحث حول توفير وسائل مستدامة للجامعة متمثلة بالقدر المالي والعلمية والاجتماعية التي تعزز قدرتها على الاستمرارية في تقديم مستوى عالي للتعليم الجامعي ومتطور من البحث العلمي , وهذه المشكلة بدأت تنشط في ظل قلة الموارد وقد تظهر لها اثار معينة في المستقبل مما يتطلب مبادرة الجامعة بإيجاد حلول وعدم السماح لتلك المشكلة بالظهور مرارا وتكرارا .

2.2 هدف البحث :

يهدف الى تسليط الضوء على موضوع الموارد المالية للجامعات العراقية لتمكينها من اداء عملها بجودة وكفاءة مستمرة خاصة في الظروف غير الاعتيادية ومحاولة الوصول الى الوسائل التمويلية غير التقليدية تنبع عن طريق استثمار الطاقات المعرفية

2.3 فرضية البحث:

يفترض البحث أن تحقيق الاستدامة المالية هو الأداة الأساسية التي تمكن الجامعة من أداء دورها الفعال في دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، مما يتيح لها الإسهام بفاعلية في تحقيق الأهداف التنموية الشاملة.

2.3 منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي (التحليلي) والاستنباطي للوصول إلى هدف البحث واثبات الفرضية.

2.4 الحدود الزمانية والمكانية:

يتخذ البحث البعد المكاني تجربة العراق ودور متطلبات لاستدامة المالية للجامعات العراقية ، أما البعد الزمني ينطلق من عام 2003 لغاية 2019 واستناداً إلى ما متاح من بيانات ويستمر البعد الزمني لكل فقرة على جهة، وهناك الفقرات تغطي مدة زمنية من 2010-2015 .

2.5 هيكلية البحث:

في سبيل تحقيق منهجية البحث وهدفة تم تقسيم البحث مبحثين تناول المبحث الأول بعنوان مفهوم الاستدامة المالية اطار نظري والمبحث الثاني معوقات واليات تحقيق الاستدامة المالية في الجامعات الحكومية العراقية ، فضلاً عن الخاتمة المتضمنة أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول:

3. الاستدامة المالية اطار نظري

3.1 مفهوم الاستدامة المالية

يمكن اعتبار مفهوم الاستدامة من الأولويات الجوهرية في الخطط المعتمدة من قبل اغلب المنظمات في القرن الواحد والعشرين، لما لها من فاعلية لنجاح المنظمة ومدى انسجامها مع المتطلبات المفروضة عليها من قبل بيئة الاعمال على الأمد البعيد في عالمنا المعاصر¹. وتعد الاستدامة المالية من أهم المصاعب المستقبلية التي تواجه المالية العامة للدولة نتيجة التزايد المستمر في الانفاق العام , اي بمعنى تعاظم المسؤولية المالية التي تتحملها الاجيال القادمة بصورة تعيق من درجة الرفاهية لديها بسبب تحمل اعباء قرارات لم يساهموا في اتخاذها². وهي مفهوم حديث نسبياً يشير الى (مقدرة الدولة على الوفاء بالتزاماتها المالية الانية والمستقبلية وخدمة ديونها دون الحاجة الى اداء تعديلات كبيرة لسياساتها المالية)³. كما ان الاستدامة المالية تقتضي توفر (مبدئي الملاءة Solvency والسيولة المالية Liquidity), أما الملاءة هي مقدرة الدولة على الوفاء بالتزاماتها المالية وتحقق عندما يكون معدل الخصم الحالي للأنفاق الجاري والمستقبلي أدنى من معدل الخصم الحالي للإيرادات الحالية والمستقبلية , أما السيولة تعني وجود مصادر مالية لمواجهة الالتزامات المالية في حالة استحقاقها⁴. ويقصد بها ايضاً " (قدرة الحكومة مالياً على مواصلة تسديد اعباء الدين العام في الحاضر والمستقبل مع اقل قدر من الضرر , وان يكون باستطاعتها خلق الثروات وبالتالي زيادة الإيرادات العامة للدولة)⁵.

وينظر للاستدامة المالية بأنها مقدرة الدولة حاضرا ومستقبلا على الوفاء بارتباطاتها المالية وخدمة ديونها من دون اعادة جدولة الديون او تراكم متأخرات⁶. أو انها المقدرة على تجنب الاستدانة بإفراط من قبل الحكومة⁷. اما صندوق النقد الدولي فيراها الوضع الذي يستطيع فيه المقترض ان يستمر في خدمة ديونه دون اجراء تغيير اساسي في النفقات والإيرادات العامة مستقبلاً⁸.

3.2 اهمية الاستدامة المالية

للاستدامة المالية دوراً مهماً وكبيراً في تحسين اداء المؤسسات وذلك من خلال ما يأتي:

1- تدعيم المقدرة في الحصول على رؤوس الاموال :

عند اعتماد التقارير الدورية للاستدامة المالية في عمل المؤسسة يخلق تنفيذ خطة مؤسسية افضل , وبدوره ينعكس هذا الانجاز لتحسين عائدات الاستثمار والكفاءة لجذب رؤوس الاموال وبالاخص لاساليب التمويل طويلة الاجل من اجل توفير شروط تمويلية افضل ⁹ . ان قرارات انتقال رؤوس الاموال من قبل السياسات الحكومية المطبقة و اثارها على عجز الموازنة ومقدرتها على سداد ديونها ونطاق مزامتها للقطاع الخاص للحصول على المدخرات وغيرها من المعايير لحكم على الاداء المالي لدولة بالتالي مدى استقرارها المالي التي تتميز به¹⁰.

2- الربحية والنمو:

من خلال تكوين قيمة مالية للمؤسسة عن طريق توافر الفرص المناسبة لزيادة الدخل وتخفيض التكاليف وادارة المخاطر وتعزيز التدابير والتعاون مع اصحاب المصالح بما يفضي الى فهم اعمق لاحتياجاتهم وبالتالي ينعكس تشجيع الاستثمار وتحفيز القدرة التنافسية والابتكار¹¹.

3- ادارة المخاطر وتصحيح خطط العمل :

تؤدي المعرفة بكيفية ادارة الاستدامة من خلال تحديد المخاطر بصورة متكاملة هذا يقود الى وضع الخطط التي تتناسب والتخفيف من حدة المخاطر, والتي تعزز من قابلية المؤسسة على التخطيط لبرامج للمدى البعيد, وايضاً تساعد المستثمرين والمحللين من التعرف على امكانية المؤسسة او المنظمة من انجاز اهدافها الاستثمارية¹².

ان ادارة المخاطر في الاقتصاد الوطني يعطي مؤشرات على قدرة الدولة على إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية للبلاد بطريقة كفوءة , كما أن غياب معايير الشفافية والإفصاح يترتب عليه زيادات في مستويات العجز المالي وتغيير برامج المنح والمساعدات وفشل برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية في تحقيق أهدافها, ومن ثم بعد الدولة عن الاستدامة المالية¹³.

3.3 الاستدامة المالية في الفكر الاقتصادي

أن مدلول الاستدامة المالية الذي قدمه الفكر الاقتصادي جاء حصيلة لتطور الفرضيات والنظريات التي آمن بها مفكروا كل مذهب من المذاهب الاقتصادية. ويمكن تلخيص اهم الافكار الاقتصادية في الاستدامة المالية بما يأتي :-

1. الاستدامة في الفكر الكلاسيكي :

يعد تحقيق الاستخدام الكامل وعدم تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي والتقييد بوظائف الدولة الحارسة منهجاً للفكر الكلاسيكي انطلاقاً من الحرية الاقتصادية , فقد اكد هذا الفكر على توازن الميزانية , ويقتصر دور الدولة على تمويل الانفاق العام للسلع الجماعية للأفراد وان اثر الموازنة هو اداري ومالي وليس لها دور اقتصادي , لذا فإن رؤية الاستدامة بالنسبة للكلاسيك هو قدرة الحكومات على الوفاء بالتزاماتها المالية اي ان اصدار الحكومة للديون خلال فترة زمنية محددة يستدعي ان يقابلة ايرادات مستقبلية لسد هذا الدين¹⁴.

2. الاستدامة في الفكر النيو كلاسيك:

اعتمد النيو كلاسيك انموذج التوازن العام لمفهوم الاستدامة المالية بدل مفهوم قيد الموازنة الحكومية الذي اعتمد الكلاسيك , لان المنهج الذي تتبعه الوحدات الاقتصادية يجب ان يتسم بالرشادة والعقلانية وان توقعاتهم مبنية على المعلومات المتوفرة متبعة قاعدة الامثلية وعدم الوقوع بالأخطاء , اي عدم تدخل الدولة بالنشاط الاقتصادي, لما لها من تأثير سلبي على معدل ادخار الافراد من الضرائب , اي لا يعزز الوضع الاقتصادي لسلوك القطاع الخاص, لان الركود والبطالة والتضخم كلها مشكلات ناتجة عن التدخل الحكومي¹⁵ , وايضا تشير الاستدامة المالية بانها الاستقرار الديناميكي لنسبة الدين الى الناتج المحلي الاجمالي¹⁶.

3. الاستدامة المالية في الفكر الكينزي :

اكد كنز على فكرة ضرورة تقادي العجز الهيكلي للتمويل , ونصح الحكومة الفرنسية لتجاوز عجزها من خلال العمل على تلبية قيد الموازنة ففي اوقات الكساد يجب تعويضه بفائض من فترات الانتعاش, اي يجب تلافي العجز المستمر, وقد اكدت نظريته ان التمويل بالدين (العجز) ضروري لمساندة الطلب الكلي (عندما لا يستطيع الاستثمار الخاص امتصاص الادخار)¹⁷. وتوصل لشرط الضروري لتحقيق التوازن الديناميكي للاستدامة المالية من خلال تحديد قيمة محددة لرصيد الدين العام لا يمكن تخطيها وهذه القيمة تكون دالة لعدد من المتغيرات باعتبارها سمة لتقييم الاستدامة المالية , ومن هذه المتغيرات نسبة الثروة إلى الناتج ومعدل الضرائب ومعدل العائد الحقيقي ونصيب راس المال من الناتج والطلب على النقود عند سعر الفائدة الحقيقي¹⁸.

4. الاستدامة المالية في فكر مدرسة النقوديين (مدرسة شيكاغو) :

اكدت هذه المدرسة على فاعلية السياسة النقدية , وان الغاية من السياسة الاقتصادية هو تقليل نسبة العجز في الموازنة الى الناتج المحلي الاجمالي ببطء , اثناء ضبط الانفاق الحكومي بنوعية الجاري والاستثماري , وخصخصة القطاع العام باعتبار ان القطاع الخاص أعلى كفاءة وانتاجية من القطاع العام¹⁹.

5. الاستدامة المالية في فكر اقتصاديات جانب العرض :

أن افكار هذه المدرسة هو الانتقال الى دور تنشيط جانب العرض لمواجهة المشكلات الاقتصادية ومكافحة التضخم بدل دور تنشيط جانب الطلب الكلي الفعال والتوظيف حسب رأي المدرسة الكينزية, من خلال تقليص الضرائب والحد من تدخل الدولة في حيز تحديد الاجور والاسعار لمواصلة عمل نظام السوق الحر لتظل هي الاداة الامثل لتخصيص الموارد, وذلك لان النهج الضريبي يدمر المبادرة ويؤدي الى تشوهات في الاسعار النسبية وتخصيص موارد المجتمع , حيث ان ارتفاع معدلات

الضريبة تقلل من الايراد الضريبي , لذا ان انخفاض اسعار الضريبة يفضي لارتفاع حصيلتها ومن ثم قابلية الحكومة لسد اعباء ديونها والذي يؤدي الى تحقيق الاستدامة المالية ²⁰.

3.4 الاستدامة المالية من منظور البلدان النامية والمتقدمة

يختلف مفهوم الاستدامة من نظام لآخر ومن بلد الى اخر تبعاً لقوة المركز الاقتصادية لكل بلد. ففي البلدان النامية هناك علاقة طردية بين القيمة المطلقة لصادفي مرونة الطلب على النقود وحدود الدين , وعلاقة ايجابية بين الاستدامة المالية ومعدل الضرائب , فتزداد امكانية الاقتراض والدين كلما كان بمقدور البلد الحصول على الضرائب . وان فاعلية هذه البلدان تتأثر بالتقلبات التي تحصل خارج ايراداتها (كتدفق راس المال والازمات الاقتصادية وتغير معدلات التجارة) وما الى ذلك من تقلبات في النمو الاقتصادي . وان الاحكام المالية غير المدروسة والتي لا تأخذ بنظر الاعتبار الاوضاع الاقتصادية واوضاع سوق السلع والخدمات يعوق تنفيذ البرنامج الحكومي المعد مسبقاً . اضافة الى عجز امكانية هذه البلدان مما يدفعها الى الاقتراض من مصادر خارجية بالإضافة الى القروض الداخلية قصيرة الاجل وان انتشار عملية الدولة وازياد حجمها حفز هذه الدول الى تعديل اسعار الفائدة وبذلك تتحمل تزايد اعباء الدين العام الداخلي قصير الاجل . اما البلدان المتقدمة تجاوزت مفهوم الاستدامة على انها الامكانية لسداد الالتزامات المالية بسبب تزايد معدلات النمو الاقتصادي والتي تزداد عن معدلات الفائدة ونمو المديونية وبذلك يجعلها قادرة على سداد الدين العام وفوائده , وان الاستدامة من وجهة نظر هذه البلدان هو القدرة على تطبيق العدالة بين الاجيال , اي ان (مجموع القيمة الحالية لما يدفعه الجيل الحالي من ضرائب يساوي القيمة الحالية من حصوله على المنافع) , وان التغيرات الديمغرافية في تلك البلدان يتوقع ارتفاع معدلات كبار السن وهبوط انتاجيتهم وهذه الظاهرة لها مضرار على اقتصادياتها ويؤدي الى ارتفاع نفقات الرعاية الصحية ونفقات الاعانات والضمان الاجتماعي ومن ثم ارتفاع عجز الموازنة العامة وخلق العجز للدين الذي لا تستطيع الايرادات المستقبلية تسديده ودخول هذه الحكومات في دائرة المديونية وبالتالي عدم تحقق الاستدامة المالية ²¹.

3.5 خصائص الاستدامة المالية في البلدان النامية والمتقدمة .

يمكن تلخيص خصائص الاستدامة بما يأتي :

- 1- ان البلدان المتقدمة لا تعاني عجز في بموازنتها اضافة الى ذلك لها القدرة من حيث خلق ناتج يغطي حجم المديونية وفوائدها على خلاف الدول النامية التي تكون المديونية ثقل كبير مصاحباً مع هبوط معدلات النمو .
- 2- ان البلدان المتقدمة لديها قابلية للاستفادة من الوسائل المتاحة لها في تمويل عجز الموازنة عكس الطرق التي تستخدمها البلدان النامية منها الاصدار النقدي الجديد والقرض العام (خارجياً كان ام داخلياً) والمنح وهذا يعيق سير الاستدامة المالية في الاجل الطويل .
- 3- ان البلدان المتقدمة لها قابلية برفع حصيلة الضرائب والاقتراض من الاسواق المالية العالمية لقوة اقتصاداتها على خلاف البلدان النامية .

3.6 العوامل المؤثرة على الاستدامة المالية.

هناك عوامل اقتصادية تؤثر على الاستدامة المالية سلباً وإيجاباً اذ يعد سعر الفائدة ومعدل النمو الاقتصادي و الدين العام ومعدلات نمو الايرادات و النفقات نموذج الفجوتين من اهم العوامل المؤثرة على الاستدامة المالية فيما يلي شرح موجز عن هذه العوامل وهي كالتالي:

اولاً- "سعر الفائدة :

يعد سعر الفائدة من العوامل الاقتصادية الجوهرية التي لها تأثير مباشر على الاستدامة المالية, حيث يرتبط كل من سعر الفائدة والاستدامة المالية بعلاقة عكسية مباشرة ناجمة عن حقيقة عند ارتفاع اسعار الفائدة بمعنى ارتفاع خدمة الديون (الفوائد) اي التكلفة المترتبة من الديون سواء اكانت هذه الديون داخلية ام خارجية , دلالة على تعاظم العبء المالي في مجال خدمة الديون مما يؤدي الى تناقص مقدرة الحكومة على سداد ما بذمتها من ديون وهذا يفضي الى اعاقا الاستدامة المالية²².

ثانياً- "معدل النمو الاقتصادي :

يعد من المؤشرات المالية التي تسعى اليها معظم البلدان المتقدمة والنامية وذلك لتحسين مستوى النشاط الاقتصادي والاستقرار الاقتصادي على صعيد الاقتصاد الكلي لهذه المجتمعات ولتحقيق معدلات نمو اقتصادية مقبولة. متصلة بتوفير مجموعة المعايير الجوهرية في المجتمع والتي تمثل المناخ الملائم لتطوره .

ولابد من الاشارة الى وجود علاقة طردية بين الاستدامة المالية والنمو الاقتصادي, النمو الاقتصادي له المقدرة على زيادة مستويات الدخل ومن ثم تزايد الحصيلة الضريبية, وتقليص الفجوة بين النفقات والايرادات العامة من جانب ورفع معدلات الادخار والاستثمار والاستهلاك من جانب اخر , بمعنى عدم حاجة الدولة لزيادة نفقاتها الاعتيادية وغير الاعتيادية وعدم اقتضاها الى تمويل نفقاتها عن طريق الدين العام وانما الوصول باتجاه تحقيق الاستدامة المالية.

وتكون الحالة معاكسة عند تدني معدلات النمو الاقتصادي بسبب متغيرات مختلفة منها انخفاض الاستثمار الحكومي والخاص المرتبط بمبادرات القطاع الخاص والاستخدام مما يؤدي الى عدم تحقيق الاستدامة المالية²².

ثالثاً: "الدين العام وخدمة الدين (الداخلي والخارجي):

تلجأ الحكومات الى الدين العام الداخلي او الخارجي عندما تعجز ايراداتها العامة عن تغطية نفقاتها العامة , الامر الذي يؤدي الى تزايد مديونية الدولة في الوقت الحالي وتزايد العبء على مالية الدولة في المستقبل , أي أن الاجيال المستقبلية ستعاني من معظم هذا العبء , ومن هنا تأتي أهمية ضرورة تطبيق الدولة لسياسة الانفاق العام والاستدامة , أي ان الدولة تكفل عدم

اضطرابها للتوقف عن خدمة ديونها أو إعلان إفلاسها بمعنى أن الدين العام مستدام أي هو الدين الذي تتمكن الدولة من خدمته على نحو يسير نسبياً ولا يؤدي إلى تعثر الحكومة بمشكلة في خدمة الديون، فإن استدامة الدين العام هو قدرة الدولة على الوفاء بالتزام خدمة الدين الحالي والمستقبلي بصورة كاملة دون أن تطلب اللجوء إلى إعادة جدولة ديونها أو شطب جانب منها، أو دون أن تطلب التوقف عن خدمة دينها وبالتالي تراكم المستحقات عليها من مدفوعات خدمة الدين، مع مراعاة عدم تقليص الدين الاقتصادي أي أن الموارد المالية المتوفرة للدولة تكفي لسد احتياجات خدمة دينها العام وأيضاً لتلبية متطلبات الاستثمار والنمو²³.

3.7 استراتيجيات لتحقيق الاستدامة المالية

1. التخطيط المالي الاستراتيجي يتطلب تحقيق الاستدامة المالية وجود تخطيط مالي دقيق يأخذ بعين الاعتبار الأهداف المالية الطويلة الأجل. ويجب أن يشمل هذا التخطيط ما يأتي²⁴:

- أ- تحليل الوضع المالي الحالي وفهم دقيق للوضع المالي للمنظمة، بما في ذلك الإيرادات.
- ب- تحديد أهداف مالية واضحة ومحددة مثل زيادة الإيرادات، تخفيض التكاليف، وتحقيق الربحية.
- ج- إعداد خطط عمل تفصيلية لتحقيق هذه الأهداف، مع تحديد الموارد اللازمة والجدول الزمني.
2. إدارة التكاليف بكفاءة تعتبر من الأسس المهمة لتحقيق الاستدامة المالية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد المجالات التي يمكن فيها تقليل التكاليف دون التأثير على جودة المنتجات أو الخدمات لتقليل الهدر وزيادة الكفاءة والتفاوض على شروط أفضل مع الموردين لخفض التكاليف دون المساس بالجودة.
3. تنويع مصادر الإيرادات: تقليل الاعتماد على مصدر واحد للإيرادات، يجب على المنظمات السعي لتنويع مصادر دخلها من خلال الدخول إلى أسواق جديدة أو توسيع الحصة السوقية في الأسواق الحالية والابتكار وتقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة وإقامة شراكات مع شركات أخرى لتوسيع قاعدة العملاء وزيادة الإيرادات.
4. تحسين إدارة المخاطر: تتطلب الاستدامة المالية أيضاً تحسين إدارة المخاطر من خلال تحديد وتقييم المخاطر المالية التي قد تواجه المنظمة وتطوير استراتيجيات لتقليل تأثير المخاطر، مثل التأمينات وتنويع الاستثمارات ومراقبة مستمرة للأداء المالي وتعديل الخطط والاستراتيجيات حسب الحاجة.
5. الاستثمار في التكنولوجيا: يمكن للتكنولوجيا أن تلعب دوراً كبيراً في تحقيق الاستدامة المالية من خلال:

- استخدام التقنيات الحديثة لتحسين العمليات وتقليل التكاليف.
- استخدام أدوات التحليل المالي والتقارير لتحسين الشفافية واتخاذ قرارات مستنيرة.
- استخدام التكنولوجيا لتعزيز الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة.

3.8 دور القيادة في تحقيق الاستدامة المالية

تلعب القيادة دوراً حاسماً في تحقيق الاستدامة المالية من خلال وضع وتوجيه الاستراتيجية المالية والتنظيمية لتحقيق الأهداف الطويلة الأجل تحفيز الموظفين على تبني التغييرات والتحولات اللازمة لتحقيق الاستدامة المالية. مراقبة الأداء المالي باستمرار وتقديم التقارير اللازمة لتحديد النجاح والتحديات.

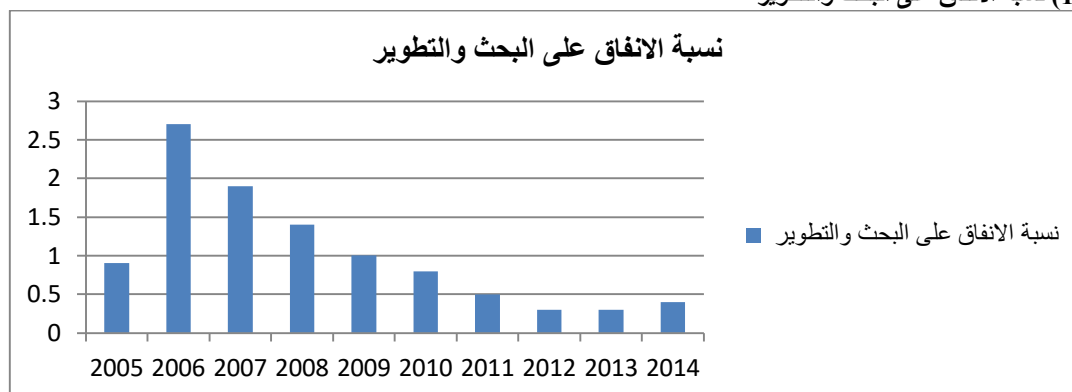
المبحث الثاني :

4. معوقات واليات تحقيق الاستدامة المالية في الجامعات الحكومية العراقية

4.1 معوقات الاستدامة المالية للجامعات

1- قلة الموارد المالية : يعد الانفاق على التعليم الجامعي من المؤشرات الأساسية على سعي البلدان للتوجه صوب اقتصاد المعرفة وعلى أهمية التعليم فيها، فالنسب الواردة في الجدول (1) والتي لم تتجاوز (16,4%) من مجموع الانفاق العام سنة 2016 تدل على قلة الاهتمام بقطاع التعليم والذي رمى بظلاله على مشاريع البحث العلمي المتأثرة بضعف التمويل فتتمخض عنه ركود حركة الثقافة لقلة النشر الذي تكمن أهميته في تنشيط وتطوير حركة البحث العلمي، فلم تتجاوز نسبة الانفاق على البحث والتطوير (2,7%) وهي أعلى نسبة خلال السنوات 2005-2014. ويعود ذلك لانخفاض قيمة الانفاق على التعليم العالي، لذا فإن نسب الانفاق على البحث والتطوير شهدت انخفاضاً ملحوظاً مع تقدم السنوات المشار إليها مثلها مثل البلدان الإسلامية التي لا يتجاوز انفاقها على البحث العلمي (0,3%) بينما البلدان المتقدمة تتفق ما نسبته (3-4%) من إجمالي الناتج القومي²⁵، والشكل البياني (1) يبين مدى انخفاض نسب الانفاق على البحث والتطوير في العراق للسنوات 2005-2014.

الشكل (1) نسبة الانفاق على البحث والتطوير



المصدر: من اعداد الباحثة استنادا الى : محمد نعمة محمد الزبيدي ، الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وامكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي ، رسالة دكتوراة غير منشورة ،جامعة القادسية ، 2017، ص 115 . *قانون الموازنة العامة الاتحادية لسنة 2019، الوقائع العراقية ، العدد 4529,2019 .

الجدول (1) نسبة الانفاق على التعليم من اجمالي الانفاق العام في العراق للمدة (2019-2004) (مليار دينار)

السنة	الانفاق العام الكلي	الانفاق العام على التعليم	نسبة الانفاق على التعليم %
2004	32117,491	1883,491	5,9
2005	26375,175	1953,7024	7,4
2006	38076,795	2717,7238	7,1
2007	39031,232	3487,1025	8,9
2008	59403,375	5800,1637	9,8
2009	52567,025	6192,4038	11,9
2010	70134,201	7665,608	10,9
2011	78757,666	8994,5108	11,4
2012	105139,576	10036,5066	9,5
2013	119127,556	11047,0254	9,3
2014	112192,124	11198,576	9,9
2015	70397,515	10912,6473	15,5
2016	67067,434	11031,5724	16,4
2017	75490,115	11128,3947	14,7
2018	80873,189	11219,5376	13,9
*2019	133107,616	13469,6677	10,12

المصدر : وزارة التخطيط , الجهاز المركزي للإحصاء , نشرات احصائية لعدة سنوات*قانون الموازنة العامة الاتحادية لسنة 2019، الوقائع العراقية ، العدد 4529,2019

ان ضعف التمويل يضاف له عدم الاستقرار السياسي نتج عنه انخفاض عدد البحوث المنجزة وهذا مانلاحظه من الجدول (2) الذي يبين عدد البحوث المنجزة في الجامعات العراقية ونسبتها الى عدد الاساتذة الجامعيين فلم تتجاوز حصة الاساتذ من البحوث المنجزة (43,39%) وذلك في السنة الدراسية 2010-2011 وهي اعلى نسبة.

الجدول (2) عدد البحوث المنجزة في الجامعات العراقية ونسبتها الى عدد الاساتذة الجامعيين للمدة (2013-2004)

السنة الدراسية	عدد البحوث المنجزة	عدد الاساتذة	نسبة عدد البحوث للأساتذة %***
2005-2004	6359	21046	30.2
2006-2005	9222	24459	37.70
2007-2006	7420	29109	25.50
2008-2007	7103	30109	23.60
2009-2008	8666	31981	27.10
2010-2009	9322	34016	27.40
*2011-2010	9164	21121	43.39
*2012-2011	7342	37404	19.63
**2013-2012	3588	39445	9.1

المصدر : -- تغريد حسين محمد ، الانفاق على البحث والتطوير مدخلا معاصرا للتنمية الاقتصادية في العراق في ضوء تجارب مختارة ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة القادسية ، 2016، ص122

*د. بتول مطر عبادي و تغريد حسين محمد ، رؤية استشرافية لمستقبل البحث والتطوير في العراق التحديات – البدائل المطروحة ، متاح على شبكة الانترنت على الرابط qu.edu.iq/repository/wp-content/uploads/2017 **وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة ، قسم الاحصاء ، ارقام وحقائق وانجازات Y%20Achivement%20details2014.pdf2013-2011

وبخصوص البحوث المنشورة في قواعد البيانات العالمية بوصفها مؤشرا من مؤشرات تطور البحث العلمي يشير تقرير اليونسكو الى ان الخبراء العراقيين ينسبون السبات البحثي في العراق الى هشاشة البنى البحثية الارتكازية وغياب مراكز البحوث المتخصصة , نتيجة افتقار الموازنات المتعددة الى بند يخصص ميزانية ثابتة وواضحة للبحث العلمي في العراق , اذ يضطر العديد من الباحثين الى تمويل بحوثهم من اموالهم الشخصية مما يؤثر على ادامة البحث العلمي وجودته 26. وعلى معدل نمو اعداد البحوث المنشورة في المستوعبات فبالرغم من زيادة اعداد البحوث الظاهرة بحسب الجدول (3) الا ان نمو هذه الاعداد كان متذبذبا نتيجة الافتقار الى موازنة منتظمة مخصصة للبحث كما يتضح في الشكل (2) فقد سجلت بعض السنوات معدلات نمو سالب متأثرة بالأوضاع الاقتصادية كالحصار الاقتصادي في التسعينات

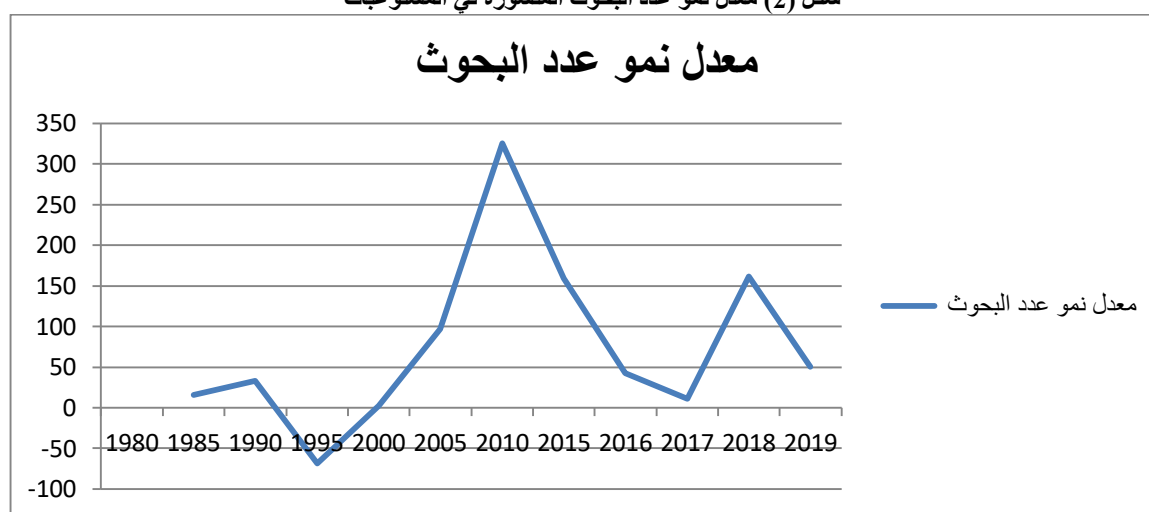
الجدول (3) البحوث المنشورة في قاعدة البيانات العالمية (Scopus) للسنوات 2019-1980

السنة	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019
عدد البحوث المنشورة	200	231	307	96	98	193	821	2125	3028	3365	8811	13277

المصدر:-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي , دائرة البحث والتطوير , متاح على شبكة الانترنت على الرابط التالي

www.rdd.edu.iq

شكل (2) معدل نمو عدد البحوث المنشورة في المستوعبات



المصدر: من اعداد لباحثون باعتماد على جدول (3)

2- هشاشة الاستقرار السياسي والامن: منذ عام 2003 والوضع السياسي والامن يعاني تدهورا ملحوظا متمثلا بوجود نزاعات انفصالية وصراعات عرقية وعشائرية وغياب رؤية استراتيجية واضحة للتعامل مع التنوع العرقي والديني اضافة الى ضعف النظام السياسي وعدم قدرته على حماية المجتمع من الاخطار الداخلية والخارجية وتفشي العنف السياسي وسيادة الاضطرابات وغياب لغة الحوار 27، وحتما سينتج عن ذلك تحويل الموارد المخصصة للأنفاق على التعليم الى مجالات اخرى كالأنفاق العسكري وتخصيصات الامن , على اثر ذلك اصبح التعليم اقل اهمية . واصبحت النخب التدريسية هدفا للجماعات الارهابية فبعضهم تم اغتيالهم وبعضهم اختار الهجرة الى خارج البلد ولايزال التحدي الامني قائما في العراق مع استمرار الهجمات الارهابية التي وان خفت حدتها من الناحية الكمية لكنها لازالت مستمرة الامر الذي ينتج عنه عرقلة بناء دولة يسودها الامن والاستقرار وجامعات هشة ذات قدرات ضعيفة في وقت الازمات المختلفة 28.

3- الفساد الاداري: يعد الفساد الاداري معوقا لا يقل اهمية عن المعوقات المشار اليها انفا , فقد يكون تقليص المدة الزمنية اللازمة للحصول على الموافقات الرسمية وتبسيط الاجراءات الادارية وحصر المعلومات في اماكن محددة والاستعانة بالوسائل الالكترونية لإنجاز المعاملات تساهم في تخفيض التكاليف وسرعة الانجاز 29 , كما ان تداخل الاختصاصات والسلطات وتعدد مراكز اتخاذ القرار وكثرة الروتين وتعقد الاجراءات البيروقراطية تؤدي الى زيادة عدد الحلقات للحصول على الموافقات المطلوبة والى التراخي في تقويم الانحرافات وكشف المشكلات ومعالجتها 30 كما ستؤدي الاجراءات البيروقراطية الى استفحال ظاهرة الفساد الاداري في العراق نتيجة الظروف السياسية غير المستقرة وعدم الشفافية , ومن خلال بيانات مدركات الفساد في العراق للمدة (2005-2019) نلاحظ ان درجة المؤشر تتراوح ما بين (13- 22) من مئة وهي قريبة من الصفر, اي ان العراق يحتل مرتبة قريبة من المراتب النهائية في تسلسل مجموع دول العالم ففي سنة 2007 كان يحتل المرتبة 178 من مجموع 179 دولة , وفي سنة 2019 حقق العراق ارتفاعا طفيفا في مرتبته مقارنة بالسنوات القريبة السابقة لكنه لا زال يحتل مراتب متدنية بل تقع في ذيل قائمة الدول الخاضعة للمؤشر المذكور انفا مما سينعكس سلبا على الجهود الرامية لتطوير واقع الجامعات العراقية وتعزيز دورها الريادي في عملية التنمية .

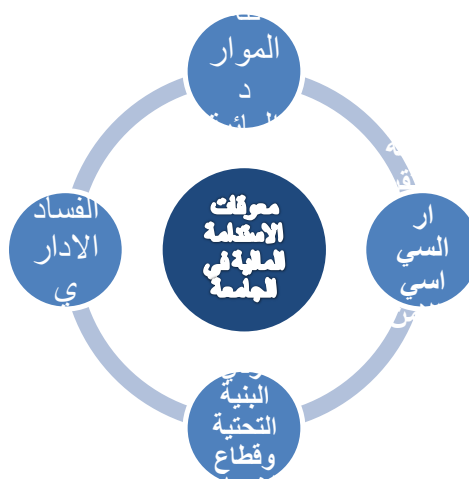
جدول (4) مؤشرات الفساد على المستوى العالمي وموقع العراق فيها للمدة (2005-2019)

السنة	عدد الدول المشتركة	تسلسل العراق	علامة مؤشر الفساد (الدرجة من 100)*
2005	194	170	22
2006	163	160	19
2007	179	178	15
2008	180	178	13
2009	180	176	15
2010	178	175	15
2011	183	175	18
2012	176	169	18
2013	177	171	19
2014	174	170	19
2015	167	161	16
2016	176	166	17
2017	180	169	18
2018	180	168	18
2019	180	162	20

المصدر :- مؤشر مدركات الفساد , تقارير منظمة الشفافية الدولية , مجموعة من السنوات
 *كلما اقتربت قيمة المؤشر من المئة دل ذلك على انحسار الفساد في البلد المعني , وبالعكس كلما اقتربت درجة المؤشر من الصفر دل على استفحال ظاهرة الفساد .

4.تردي البنية التحتية وقطاع الخدمات: ان توفر بنية تحتية وقطاع خدمي ذو نوعية جيدة داخل وخارج الجامعة هو من المتطلبات الضرورية لتحقيق التمكين المستدام بل انه احد الشروط الرئيسية لذلك , فمنذ بداية عقد التسعينات يعاني قطاع الكهرباء من نقص شديد في انتاج الطاقة وتدنّي في اداء منظومات النقل والتوزيع³¹. اما شبكة النقل والاتصالات فانها تعاني من عدة مشاكل في جميع المحافظات وبلاشك ان مثل هذه المشاكل تقف عائقا امام تطوير وجودة العمل الجامعي وتعزيز الدور الريادي للجامعة في التنمية .ان سنوات من الازمات وصيانة مؤجلة وادارة فنية ضعيفة واهمال عام نتج عنه تدهور كبير في البنية التحتية اذ ان غالبية المؤسسات والافراد في العراق لا يحصلون على الخدمات الاساسية ويلجأون الى بدائل ذات تكلفة عالية كالحصول على المياه والكهرباء³².

مخطط (1) معوقات الاستدامة المالية في الجامعة



المصدر:- اعداد الباحثون

4.2 اليات تحقيق الاستدامة المالية في الجامعات الحكومية

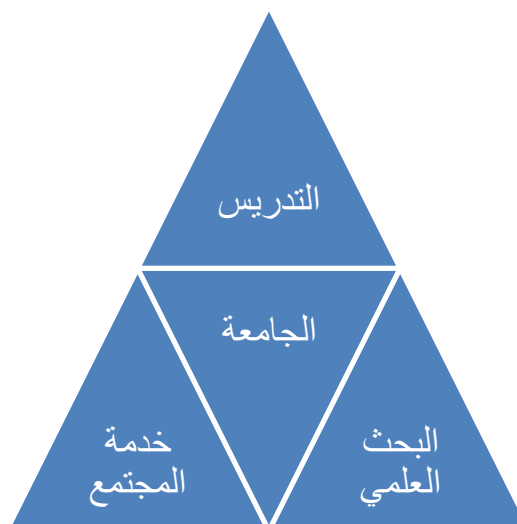
يمكن تلخيص اهم الاليات الاساسية للاستدامة المالية للجامعات بما يأتي :-
1.التمويل الحكومي: يعد التمويل الحكومي الاصل في تمويل التعليم الجامعي في معظم البلدان ويتمثل بما تخصصه الحكومة من مخصصات مالية سنوية من ميزانية الدولة للتعليم العالي والتي ترتبط ارتباطا مباشرا بالدخل القومي , فهذا التمويل يحقق جملة من المنافع ذات الاثر الايجابي في تحسين وتطوير اداء الجامعات نذكر اهمها³³:-

أ-تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص لأبناء المجتمع خصوصا ذوي الدخل المحدود
 ب-تعميق استقلالية الجامعات بعيدا عن ضغوط القطاع الخاص بالشكل الذي يجعل الجامعات حرة في تخطيط سياستها التعليمية وفق ماتقتضيه المصلحة العامة
 ج-مازالت امكانية الدولة افضل من امكانية القطاع الخاص في معظم البلدان النامية بالشكل الذي يمكنها من تحسين تمويل التعليم العالي وتوسيع مؤسساته

وقد تمت الاشارة الى ان النسب الواردة في الجدول (1) والتي لم تتجاوز (16,4%) من مجموع الانفاق العام سنة 2016 تدل على ضعف الاهتمام بالتعليم مما يؤثر خلا في سياسة الانفاق الحكومي اتجاه هذا القطاع الحيوي.
2-التمويل الذاتي :- من الممكن ان تتنوع طرق هذا التمويل للجامعات فمنها العقود البحثية كتوظيف البحوث والمبتكرات الجامعية لخدمة مؤسسات المجتمع , وتطبيق البرامج الموازية*والمعمول بها في بلدان عربية مثل مصر والاردن واليمن 34 , فضلا عن تطبيق مفهوم الجامعة المنتجة التي تعتمد على تسويق الخدمات التي تقدمها الجامعة سواء كانت برامج تعليمية او تدريبية.وفي هذا الصدد لابد لنا من التطرق لاستراتيجية الجامعة المنتجة التي لا يقتصر نشاطها على الجانب التعليمي والبحث الاكاديمي بل يتعدى ليشمل استغلال مواردها الاقتصادية المتاحة لتحقيق مصادر تمويلية اضافية ومتنوعة تسهم في تغطية التكاليف وتحقيق العوائد الاستثمارية وتطوير المشاريع الاقتصادية والتنمية الاجتماعية كجزء اساسي من رسالتها الجامعية , كما يعد نموذج الجامعة المنتجة نموذجا مرنا يحقق التوازن بين البحث والتدريس وخدمة المجتمع والمخطط الاتي يبين مكانة الجامعة في المجتمع ³⁵ ,
 يمكن القول بان التحول الى الجامعة المنتجة خيارا ضروريا كي لاتعجز الجامعة عن تحقيق رسالتها واهدافها الانسانية , فنقص الموارد المالية كفيل بتعطيل نهوضها بعملية البناء الاقتصادي وخدمة المجتمع , ولهذا التحول.اليات متعددة ابرزها³⁶:-

- 1- ربط الجامعات بالمجتمع من خلال توفير الحلول لمشاكله على نطاق مؤسسات الدولة والقطاع الخاص ونشر ثقافة التكامل بين قطاعي التعليم وسوق الاعمال ويتم ذلك من خلال سن القوانين التي تلزم المؤسسات الاقتصادية بالانفتاح على الجامعات وطلب الاستشارات والدراسات والتدريب والتطوير لاغراض تحسين الاداء
- 2-الزام اصحاب المشاريع المختلفة بتوظيف الخبرات العلمية التي توفرها الجامعات
- 3-اعتماد مبدأ الشراكة بين الجامعات ومؤسسات الدولة والقطاع الخاص
- 4-تدريب العاملين في المؤسسات الاقتصادية وفق برامج حسب الطلب تحدد بموجب عقد
- 5-تقديم خدمات متنوعة لمؤسسات الاعمال كالندوات التثقيفية وورش العمل والدورات التدريبية والاستشارات وتحسين برامج وغيرها .

مخطط(2) يبين دور الجامعة في المجتمع



المصدر :اعداد الباحثون

ومما يذكر هو قيام الجامعات العراقية بتقديم الدورات وورش العمل والندوات بهدف خدمة المجتمع وتطوير الموارد البشرية سواء كان ضمن الكادر الوظيفي او خارجه ولكن في نفس الوقت تصبو الى تحقيق هدفا ماديا مما يدفعها الى عقد دورات يرغب بها الافراد بشكل عام كدورات برامجيات الحاسوب التي يستفاد منها في سوق العمل .

جدول (5) اعداد ونسب الدورات التدريبية وورش العمل في جامعات عراقية مختارة للمدة (2018-2019)

نوع الدورة او ورشة العمل	عددها	نسبتها %
دورات المواضيع الادارية	559	38,77
دورات في البرامجيات	352	24,41
دورات وورش في اللغة العربية والانكليزية	152	10,54
دورات وورش علمية	207	14,36
دورات قانونية	34	2,36
دورات محاسبية ومالية	68	4,71
دورات وورش اجتماعية وثقافية	62	4,30
دورات وورش في مواضيع اقتصادية مختلفة	8	0,55
المجموع	1442	100

المصدر :- اعداد الباحثة اعتمادا على دليل الدورات التدريبية للعام 2018-2019 ، مركز التعليم المستمر ، جامعات بغداد ، المستنصرية ، النهرين ، الانبار ، كربلاء

5. الاستنتاجات و التوصيات

5.1 الاستنتاجات:

1. تُعد الاستدامة المالية عنصراً جوهرياً في تمكين الجامعات من أداء دورها في التنمية، وتتطلب نهجاً شاملاً يشمل التخطيط الاستراتيجي، إدارة التكاليف بكفاءة، تنويع مصادر الإيرادات، وتحسين إدارة المخاطر. كما أن الاستثمار في التكنولوجيا والتحديث المستمر للهيكل التنظيمي يساهمان في تعزيز قدرة الجامعات على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والإدارية.
2. يُعد التقييم المستمر للأداء المالي ومراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية عاملاً أساسياً لضمان تحقيق الاستدامة المالية، حيث يساعد على قياس مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف المالية واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.
3. تمثل المراجعة الدورية للاستراتيجيات والخطط المالية ضرورة لمواكبة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، مما يتيح للجامعات القدرة على التكيف السريع مع المستجدات وتعديل استراتيجياتها وفقاً للظروف المتغيرة.
4. يشكل الفساد الإداري أحد العوائق الرئيسية أمام تحقيق الاستدامة المالية، حيث يؤدي تداخل الاختصاصات، وتعدد مراكز اتخاذ القرار، وتعقيد الإجراءات البيروقراطية إلى إعاقة الجامعة عن أداء دورها التنموي، ويزيد من صعوبة تنفيذ الإصلاحات المالية والإدارية.
5. تظل الدولة الممول الأساسي للتعليم في العراق، مما يضمن تكافؤ الفرص التعليمية ويحافظ على استقلالية المؤسسات الأكاديمية بعيداً عن تأثير القطاع الخاص، وهو ما يعزز استقرار وتمويل التعليم العالي.
6. يتجاوز دور الجامعة المنتجة الجوانب التعليمية والبحثية ليشمل استثمار مواردها الاقتصادية المتاحة، مما يساهم في توفير مصادر تمويل إضافية وتعزيز دورها في خدمة المجتمع.
7. تساهم الأنشطة التدريبية، مثل الدورات وورش العمل والاستشارات، في تطوير الموارد البشرية وتلبية احتياجات سوق العمل، إلى جانب دورها في تحقيق إيرادات مالية إضافية تدعم استدامة الجامعات وتعزز مكانتها كمراكز للمعرفة والتطوير.

5.2 التوصيات:

1. تعزيز كفاءة الإنفاق الجامعي: ينبغي على الجامعات اتباع سياسات ترشيد الإنفاق ورفع كفاءة استخدام الموارد المالية، بما يساهم في تقليل العبء المالي وتحقيق فائض يمكن استثماره في تطوير العملية التعليمية والبحثية، مما يدعم الاستدامة المالية.
2. تنويع مصادر التمويل: على الجامعات السعي لتنويع مصادر دخلها من خلال استحداث أدوات مالية جديدة، مثل الشراكات مع القطاع الخاص، الاستثمار في المشاريع البحثية المبتكرة، وتفعيل برامج التعليم المستمر، مع تقليل الاعتماد على التمويل الحكومي لتأمين استدامتها المالية.
3. تعزيز التفاعل مع المجتمع: ينبغي أن تلعب الجامعات دوراً أكثر تأثيراً في المجتمع عبر تنظيم الندوات، ورش العمل، والحلقات النقاشية، مع تعزيز نشر المعرفة عبر الوسائل الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي، مما يزيد من تأثيرها ويساهم في تعزيز مكانتها كمصدر معرفي وتنموي.
4. توظيف التكنولوجيا في العمل الجامعي: يتطلب التطور التقني المتسارع اعتماد الجامعات على تقنيات الإنترنت وإنترنت الأشياء في مختلف التطبيقات الأكاديمية والإدارية، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات التعليمية والبحثية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتعزيز الاستدامة المالية.
5. استغلال الفرص الاقتصادية داخل الجامعة: يمكن للجامعات الاستفادة من كونها بيئة تضم عدداً كبيراً من الطلبة والموظفين وأعضاء الهيئات التدريسية، وتحويل هذا التجمع إلى سوق استهلاكي يوفر فرصاً استثمارية، مثل عرض الإعلانات الثقافية والصحية والتجارية عبر شاشات رقمية داخل الحرم الجامعي، مما يشكل مصدر دخل إضافي يدعم استدامتها المالية.

1. AIdarah Al-'Amah lil-Takhtit. (2014). The Third Mission of Universities. Kingdom of Saudi Arabia: Ministry of Higher Education.
2. Bakhit, H. N. (September 2023). Demographic Growth Trends in Iraq and Their Economic Implications. Iraq: Al-Bayan Center for Planning and Studies.
3. Bakhit, H. N., & Al-Moussawi, A. M. J. (2017). The Third Mission of Educational Institutions and Their Role in Post-War Economic Reform. In Reform as a Basis for Development and Reconstruction in Iraq – Contemporary Paths (pp. 130–135). Basra: University of Basra.
4. Al-Siddiqi, S. (2014). Arab Universities and the Challenge of Global Ranking: Strategic Visions. United Arab Emirates.
5. Al-Zuhairi, M. A. A., & Murad, F. M. (April 2023). The Government Spending Policy on Education and Its Role in Developing the Education Sector in Iraq. Dijlah University College Journal: Administrative and Economic Studies, 24.
6. Mohammed, M., & Taha Badawi, A. (2024). The Legal System of Blockchain-Enabled E-Prescriptions as a Sustainable Development Solution for the Healthcare Sector: A Comparative Analytical Study of French Law and the Federal Law of Medical Products and Pharmacy Profession. Journal of Legal and Economic Research – Menoufia.
7. Al-Kubaisi, A., & Khudair, A. (2015). Studies on Sustainable Development.
8. Meqnani, D. S., & Shebila, A. M. (2019). The Role of Big Data in Supporting Sustainable Development.
9. Touririk, J. A. K., Baida, K., Sous, & Sheikh (Supervisor). (2015). Reality of Disclosure and Transparency Requirements in Financial Reports for Corporate Governance Purposes in Algeria (Doctoral dissertation, Ahmed Draïa University – Adrar).
10. Salmi, H., & Ramadan. (2022). The Impact of Audit Quality on Financial Reporting Quality (in English). Alexandria Journal of Accounting Research, 6(2), 41–84.
11. Khanfais Ben Zoui, & Mohammed Al-Sharif. (2018). A Structural Model to Identify Factors Affecting Financial Statement Quality.
12. El-Sayed, M. A. (2020). Factors Influencing the Improvement of Financial Reporting Quality in SMEs: A Field Study. Journal of Commercial and Environmental Studies, 11(1.1), 273–295.
13. Risho, & Badi' Al-Din. (2013). Financial Reporting Quality: Influencing Factors and Measurement Tools – A Field Study in the Egyptian Business Environment. Commerce and Finance, 33(1), 149–196.
14. Mohamed, M., & Farhat El-Sayed, M. (2021). The Impact of Implementing the GFMS System on Accounting Information Characteristics as an Approach to Enhancing Financial Report Quality: An Applied Guide from the Egyptian Ministry of Finance. Journal of Accounting and Auditing – Association of Arab Universities, 10(1), 280–376.
15. El-Sayed, & Ali Mujahid Ahmed. (2017). The Accounting Measurement Gap and Its Impact on the Qualitative Characteristics of Accounting Information in Published Financial Statements: A Theoretical and Applied Study. Journal of Accounting Research, 4(2), 202–260.
16. Mansouri, A. S., Enheeb, A. H., Al-Abadi, & Ahmed (Supervisor). (2021). The Role of Wage Accounting in the Accounting Disclosure of Employee Expenses (Doctoral dissertation, Ahmed Draïa University – Adrar).
17. Moussa, & Mohammed. (2018). A Proposed Model for Accounting Measurement and Disclosure of Stress Testing as a Tool for Banking Risk Management. Scientific Journal for Financial and Administrative Studies and Research, 2(1), 201–242.
18. The Saudi Organization for Certified Public Accountants. International Financial Reporting Standards Adopted in the Kingdom of Saudi Arabia and Other Standards and Publications Issued by SOCPA, p. 66.
19. Central Bank of Iraq. <https://cbi.iq/news/section/145> (Accessed on 2024/2/26).
20. Information about Sustainable Development on psh.techlib.cz. Archived on 2019-12-20.
21. Information about Sustainable Development on id.ndl.go.jp. Archived on 2020-03-21.
22. Information about Sustainable Development on universalis.fr. Archived on 2019-04-21.

23. Al-Najjar, F. A. M. (2020). The Role of Financial Reporting in Evaluating Financial Sustainability in Non-Profit Organizations: A Field Study (Master's thesis, University of Kufa, Faculty of Administration and Economics, Department of Accounting), p. 35.
24. Ahmed, M. M. (2020). Using Time Series to Analyze the Effect of the Economic Cycle on the Financial Sustainability of the Social Security Fund for Workers: Application on the Retirement and Social Security Department in Iraq, 2004–2018 (MSc in Actuarial Statistics, University of Baghdad), p. 16.
25. Al-Janabi, R. A. S. (2020). Financial Sustainability Analysis in Selected Developing Countries (1990–2016) with Special Reference to Iraq (Doctoral thesis, University of Kufa), p. 16.
26. Abdullah, A. K. (2019). Financial Sustainability Between Fiscal Policy Constraints and International Financial Institutions' Conditions in Iraq: An Analytical Study (1990–2017) (Doctoral thesis, University of Kufa), p. 8.
27. Muqdad, A., Al-Nuaimi, A. Q., & Sobhi, A. (2018). The Impact of Financial Sustainability on Addressing Public Budget Preparation Issues. University of Baghdad & Iraqi University. *Dananir Journal*, 13, p. 563.
28. Ibrahim, H. I. (2020). Investment Portfolio and Its Role in Enhancing Financial Sustainability in Some Financial Institutions in Iraq (Master's thesis), p. 20.
29. Bouadh, A. (2020). Methods of Financial Risk Management and Obstacles to Public Financial Sustainability in Algeria. *Journal of Business Administration and Economic Studies*, 6(2), p. 585.
30. Al-Bahadli, A. M. (2018). Scientific Research in Iraq: Reality and Development Proposals. Al-Bayan Center for Planning and Studies, p. 4.
31. Ben Yamina, S. D. (2019). The Basic Influences of Political Instability in the Arab Region. *Journal of Social and Human Sciences*, 21, Academy of Social and Human Studies, January, p. 110.
32. Al-Aithaawi, W. H. A. (2018). Modernization and Stability in the Iraqi Political System Post-2003. 1st ed., Arab Democratic Center for Strategic, Political and Economic Studies, Berlin, Germany, p. 144.
33. Al-Obaidi, F. M. (2012). Investment Environment. Arab Society Library, Amman, p. 105.
34. Al-Aisawi, W. H. A. (2018). Previous Source, p. 149.
35. Al-Dhahabi, J. M. (2006). Administrative Corruption in Iraq: Economic and Social Cost. *Journal of Economic Reform*, Center for International Projects – American Chamber of Commerce, 13, p. 13.
36. Al-Basri, K. (2006). Highlights of the Investment Law. *Iraq Journal for Economic Reform*, Iraqi Center for Economic Reform, 6, p. 11.
37. Al-Khashab, A. Y., & Al-Annad, M. B. (2000). Financing Education in the Arab World and Ways to Enhance It. *Journal of Economic Studies*, Baghdad, pp. 25–26.
38. The parallel program is a system targeting a large segment of university students with lower entrance scores, requiring them to pay significantly higher tuition fees.
39. Zaytoun, M. (2005). Education in the Arab World Under Globalization and Market Culture. Center for Arab Unity Studies, Beirut, p. 154.
40. Abu Al-Khair, R. H. (2016). Availability of Productive University Requirements and Their Relationship to Organizational Effectiveness in Technical Colleges in Gaza Governorates (Master's thesis, Al-Azhar University, Faculty of Education, Gaza), p. [missing].
41. Al-Kaabi, N. S. A. (2018). A Contemporary Vision for Adopting the Concept of a Productive University in the Knowledge Society Environment. *Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, Special Issue of the Seventh Scientific Conference, p. 7.
42. Nabil Hashim et al. (2010). Environmental Quality Guide in the University of Babylon According to ISO 14001 Standards, September, p. 3.
43. Mahmoud, M. F. (2017). A Proposed Vision for the Role of Egyptian Universities in Achieving the Green Economy Concept: An Educational Vision. *Educational Journal*, 49 (July), pp. 47–48.
44. Internet of Things (IoT) and Education, Arab CIOs Network, arab-cio.org