مركز البيان للدراسات والتخطيط
Al-Bayan Center for Studies and Planning

2026/7/20

المصارف العراقية والعلاقات المصرفية الدولية
شروط الامتثال والحوكمة وإعادة بناء الثقة

د. محمود محمد داغر

● تحليلات

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط

المصارف العراقية والعلاقات المصرفية الدولية: شروط الامتثال والحوكمة وإعادة بناء الثقة

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط /قسم الأبحاث / الدراسات الاقتصادية

الاصدار / تحليلات

الموضوع / الاقتصاد والتنمية

د. محمود محمد داغر/ خبير مالي واقتصادي

عن المركز

مركزُ البيان للدراسات والتخطيط مركز مستقلٌّ، غيرُ ربحيٍّ، مقرُّه الرئيس في بغداد، مهمته الرئيسة -فضلاً عن قضايا أخرى- تقديم وجهة نظر ذات مصداقية حول قضايا السياسات العامة والخارجية التي تخصّ العراق بنحو خاص، ومنطقة الشرق الأوسط بنحو عام. ويسعى المركز إلى إجراء تحليل مستقلٍّ، وإيجاد حلول عملية جليّة لقضايا معقدة تهمُّ الحقلَيْنِ السياسي والأكاديمي.

ملحوظة:

لا تعبّر الآراء الواردة في المقال بالضرورة عن اتجاهات يتبناها المركز، وإنّما تعبّر عن رأي كتابِها.

حقوق النشر محفوظة © 2026

١. الملخص

- تعالج هذه الورقة إشكالية اندماج المصارف العراقية في النظام المصرفي العالمي بوصفها إشكالية مؤسسية تتصل ببناء الجدارة المصرفية، لا مجرد مسألة انفتاح خارجي أو توسيع شكلي لقنوات التحويل والتسوية.
- الحجة الأساسية التي تنطلق منها الورقة مفادها أن بناء علاقات مالية دولية مستقرة يتوقف على قدرة المصارف العراقية على إنتاج شروط الثقة التي تتطلبها المصارف المراسلة (Corre-spondent Banks) والجهات الرقابية الدولية، وفي مقدمتها الامتثال الفعّال، والحوكمة الرشيدة، والمركز المالي المتين، والبنية التقنية القابلة للتدقيق، والموارد البشرية المؤهلة.
- أن الطريق إلى توسيع العلاقات المصرفية الدولية لا يمر عبر السعي المباشر إلى استقطاب المصارف الأجنبية، بل عبر تهيئة الشروط المؤسسية والتنظيمية التي تجعل المصارف الدولية، بما فيها الأمريكية، مستعدة للدخول في علاقات مراسلة أو خدمات مصرفية مع المصارف العراقية ضمن حدود من المخاطر المحسوبة والشفافية القابلة للتحقق.
- إن مكتب مراقبة الأصول الأجنبية (OFAC) وقيود الدولار لا ينبغي النظر إليهما بوصفهما عائقاً خارجياً فحسب، بل بوصفهما اختباراً لصلابة البنية الامتثالية المحلية (Local Compli-ance)، وقدرة المصرف على ضبط المخاطر، وفحص العمليات والأطراف، والالتزام بالعقوبات ذات الصلة.

- أن مشروع الإصلاح المصرفي الجاري في العراق، بالتعاون مع Oliver Wyman، وبالاستناد إلى معايير الحوكمة، وهيكل الملكية، واستدامة نموذج الأعمال، والمؤشرات المالية، وإدارة المخاطر والامتثال، يوفر إطاراً مناسباً لإعادة بناء القابلية المؤسسية للمصارف العراقية للاندماج في النظام المالي العالمي. غير أن نجاح هذا المسار يتوقف على تحويل الإصلاح من مستوى الإعلان والتشخيص إلى مستوى التنفيذ المؤسسي العميق، بما يشمل الأنظمة، والرقابة، والموارد البشرية، والأتمتة، والمدفوعات الإلكترونية، وتحسين البيئة التنظيمية والسيادية الحاضنة للقطاع المصرفي.
- المؤسسات المالية الدولية تستجيب للسلوك المتراكم أكثر من استجابتها للوعود، وتبني أحكامها على مسار الأداء، لا على الخطاب السياسي أو الإعلامي.

II. مقدمة

يشكّل الاندماج في النظام المصرفي العالمي أحد الشروط الأساسية لإعادة بناء الوظيفة الاقتصادية للقطاع المصرفي العراقي، وتحويله من قطاع محدود الفاعلية الخارجية إلى قطاع قادر على تمويل التجارة، وتسهيل التحويلات، واستيعاب متطلبات الاستثمار، والاندماج في مسارات التبادل المالي الدولي على نحو أكثر انتظاماً وكفاءة. ولا يرتبط هذا الاندماج بمجرد امتلاك أدوات اتصال دولية أو توسيع استخدام أنظمة التحويل، بل يتوقف على قدرة المصرف العراقي على تقديم نفسه بوصفه مؤسسة ذات مركز مالي متماسك، وهيكل حوكمة واضح، وبرنامج امتثال فعّال، وبنية تقنية قابلة للتدقيق، وكوادر بشرية قادرة على إدارة المخاطر وفقاً للمعايير الدولية.

وفي الحالة العراقية، تتخذ هذه الإشكالية طابعاً أكثر تعقيداً بسبب تراكم اختلالات هيكلية في القطاع المصرفي، من بينها ضعف الثقة المحلية، وارتفاع الاعتماد على النقد، ومحدودية العمق المالي، وتفاوت الجاهزية المؤسسية بين المصارف، فضلاً عن استمرار القيود المرتبطة بالعقوبات، والتحويلات الخارجية، والعلاقات المراسلة. ومن ثم، فإن أي معالجة جادة لهذا الملف يجب أن تنطلق من إعادة تعريف المشكلة بوصفها أزمة جدارة مؤسسية غير مكتملة، لا أزمة رغبة في الانفتاح الخارجي.

وقد اكتسب هذا المسار أهمية إضافية مع إطلاق البنك المركزي

العراقي مشروعاً لإصلاح القطاع المصرفي بالتعاون مع Oliver Wy-man، بهدف تحديث المصارف، ورفع إنتاجيتها، وتحسين مستويات الشفافية والتدقيق، وتقوية نسب رأس المال والسيولة، وتعزيز الامتثال، ودعم اندماجها في النظام المالي الدولي. وبناءً على ذلك، تسعى هذه الورقة إلى تحليل الشروط الحاكمة لهذا المسار، وبيان ما يحتاجه العراق عملياً لإعادة تموضع مصارفه في النظام المصرفي العالمي على أسس أكثر صلابة ومصداقية.

شكل (1) أركان القبول الدولي للمصرف العراقي

الجدول الشامل لتقييم التأثير المؤسسي على العلاقات الدولية: الأركان، المضامين، والآثار.

الركن	المضمون المؤسسي	الأثر على العلاقة الدولية
الامتثال	KYC، المستفيد الحقيقي، مراقبة العمليات، فحص العقوبات	تخفيض المخاطر التنظيمية والسمعية
الحوكمة	وضوح الملكية، استقلالية الإدارة،تقليل تضليل تضارب المصالح	رفع قابلية المصرف للقراءة الدولية
المركز المالي	كفاية رأس المال، السيولة، الإفصاح، التدقيق	تعزيز الثقة بالاستمرارية والملاءة
الأنظمة	SWIFT، الأرشفة، التتبع، الأتمتة، الرقابة	تسهيل التدقيق والتوثيق والاستجابة
الموارد البشرية	التخصص، التدريب، وضوح المسؤوليات	تحسين التنفيذ الفعلي للامتثال والعمليات
البيئة التنظيمية	سمعة الاختصاص القضائي، إنفاذ القانون، اتساق الرقابة	تخفيض المخاطر القطرية والسيادية

المصدر: من إعداد الباحث

III. الاندماج المصرفي العالمي بوصفه علاقة اعتراف مؤسسي

لا يكفي اعتبار المصرف مندمجاً في النظام المصرفي العالمي أن يمتلك قدرة تقنية على إرسال التحويلات أو أن يحتفظ بحساب خارجي محدود، لأن الاندماج الحقيقي يقوم على الاعتراف المؤسسي المتبادل بين المصرف المحلي والمؤسسات المالية الدولية. ويتحقق هذا الاعتراف عندما يصبح المصرف قابلاً للدخول في شبكة من العلاقات المستقرة والمتكررة، مستنداً إلى معايير الامتثال، والشفافية، وقابلية التقييم، والقدرة على ضبط المخاطر التشغيلية والتنظيمية والسمعية.

وتتجلى أهمية هذا المعنى في الحالة العراقية بصورة واضحة، لأن الاقتصاد الوطني يعتمد بدرجة كبيرة على التجارة الخارجية، والتحويلات، وتسويات المدفوعات، وهو ما يجعل من سلامة العلاقات المصرفية الدولية عاملاً حاسماً في خفض كلفة التبادل، وتحسين انتظام المدفوعات، وتوسيع فرص نشاط القطاع الخاص. ولذلك، فإن ضعف هذه العلاقات أو هشاشتها لا يظل مشكلة مصرفية داخلية فحسب، بل يتحول إلى قيد مباشر على كفاءة الاقتصاد العراقي في تفاعله مع العالم الخارجي.

IV. المصارف المراسلة بوصفها القناة الفعلية للاندماج الخارجي

تمثل المصارف المراسلة البنية التشغيلية الأساسية للعلاقات المصرفية الدولية، لأنها تتيح للمصرف المحلي تنفيذ المدفوعات العابرة للحدود، والاحتفاظ بحسابات بالعملات الأجنبية، والمشاركة

في تسويات التجارة والخدمات المالية الدولية. غير أن علاقتها بالمصرف المحلي لا تقوم على الخدمة التشغيلية وحدها، بل على تقدير شامل للمخاطر المرتبطة بالمؤسسة المقابلة، بما يشمل هيكل الملكية، ونوعية العملاء، وطبيعة الأنشطة، والبلدان ذات الصلة، وجودة الامتثال، والقدرة على التوثيق والاستجابة للتدقيق. وبناءً على ذلك، فإن توسيع شبكة العلاقات المراسلة للمصارف العراقية يتطلب أكثر من تحسين الاتصال الخارجي أو تكثيف الاتصالات الرسمية، إذ يفترض إعادة بناء الصورة المؤسسية للمصرف العراقي بوصفه طرفاً قابلاً للثقة وقادراً على العمل ضمن بيئة تنظيمية معقدة. فالمصرف المراسل لا يمنح اعترافه على أساس الرغبة أو الحاجة التجارية فقط، وإنما على أساس القدرة الفعلية للطرف المقابل على ضبط المخاطر والالتزام بالمعايير المطلوبة.

ويُظهر الشكل الآتي مجموعةً من المصارف العالمية المراسلة ذات الثقة، التي يمكن أن تمثّل نماذج لعلاقات مصرفية دولية محتملة مع المصارف العراقية.

شكل (2) مصارف المراسلة العالمية ذات الثقة المرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث

٧. الامتثال والعناية الواجبة أساس العلاقات المالية الدولية

أصبح الامتثال في الصناعة المصرفية الحديثة أحد أهم أصول المؤسسة المصرفية، لأنه يحدد قدرتها على البقاء ضمن شبكة العلاقات الدولية، ويحميها من الانكشاف على المخاطر القانونية والتنظيمية والسمعية. ولا يقتصر الامتثال في هذا السياق على وجود وحدة تنظيمية أو تعليمات مكتوبة، بل يتطلب منظومة عملية تشمل التعرف على الزبون، والتحقق من المستفيد الحقيقي، وتصنيف المخاطر، ومراقبة العمليات، وفحص العقوبات، والتوثيق، والإبلاغ،

والتحديث المستمر للسياسات والإجراءات. وتبرز أهمية العناية الواجبة على وجه الخصوص في الحسابات المراسلة مع المؤسسات المالية الأجنبية، إذ توجب الأطر الرقابية على البنوك وضع برامج عناية واجبة مناسبة للمخاطر عند فتح هذه الحسابات وإدارتها، بما يسمح بفهم المؤسسة المقابلة وتقدير مستوى انكشافها على جرائم غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومخاطر العقوبات. كما أن أدوات معيارية، مثل استبيان Wolfsberg للعناية الواجبة في المراسلة المصرفية، أصبحت جزءاً مهماً من البيئة الدولية لتوحيد المعلومات الأساسية المتعلقة بالامتثال، والحوكمة، ومكافحة الجرائم المالية.

IV. OFAC وقيود الدولار في ميزان القراءة المؤسسية

يفتقر النقاش المحلي أحياناً إلى التمييز بين البعد الخارجي والبعد المؤسسي الداخلي في ملف OFAC وقيود الدولار. فهذه القيود تمثل، من جهة، إطاراً رقابياً ضاغطاً على المصارف العاملة في البيئات مرتفعة المخاطر، لكنها تمثل، من جهة أخرى، اختباراً مباشراً لمدى قدرة المصرف على فحص الأطراف والعمليات، وإدارة المطابقات المحتملة، ومراقبة التعاملات، وتحديث القوائم، وحفظ السجلات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. وعليه، فإن تقديم OFAC وقيود الدولار بوصفهما مشكلة خارجية فقط لا يعبّر عن الطبيعة الحقيقية للمسألة، فالمصرف الذي يفشل في بناء نظام فعّال للتعامل مع العقوبات لا يواجه صعوبة في الامتثال فحسب، بل يضعف موقعه في نظر المصارف الدولية التي تنظر إلى هذه القدرة بوصفها جزءاً

من الجدارة المؤسسية المطلوبة للعلاقة المصرفية العابرة للحدود. ومن ثم، فإن تحسين الامتثال للعقوبات في العراق يُعد جزءاً من مشروع بناء الثقة، لا مجرد استجابة لضغط خارجي.

VII. المركز المالي والحوكمة وهيكل الملكية

لا يمكن فصل الجدارة الامتثالية عن الجدارة المالية والتنظيمية، فالمصرف الذي يسعى إلى بناء علاقة مالية دولية مستقرة يجب أن يكون قادراً على تقديم مركز مالي مقنع يعكس كفاية رأس المال، ومستوى السيولة، ونوعية الموجودات، وانتظام الإفصاح والتدقيق، والقدرة على الاستمرار في نموذج أعمال واضح ومستدام. وتدخل هذه العناصر في صميم قرار المصرف الدولي عند تقييم المؤسسة المقابلة، لأنها تعكس صلابتها وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها والاستمرار في العلاقة دون اضطرابات جوهرية.

كما تمثل الحوكمة وهيكل الملكية بعداً مركزياً في بناء الثقة، فغموض الملكية، أو تركز النفوذ، أو ضعف استقلال القرار المؤسسي، أو تضارب المصالح، كلها عوامل ترفع المخاطر المتوقعة وتضعف قابلية المصرف للقراءة الدولية. ولهذا السبب، تبرز الحوكمة وهيكل الملكية في مقدمة المعايير المعتمدة في مشروع الإصلاح المصرفي العراقي، إلى جانب استدامة نموذج الأعمال، والمؤشرات المالية، وإدارة المخاطر والامتثال.

VIII. البنية التقنية ونظام SWIFT والأتمتة المصرفية

لا يقتصر الاندماج المصرفي الدولي على الامتثال والحوكمة، بل يتطلب أيضاً بنية تقنية متماسكة تسمح بإدارة العمليات المالية الدولية بصورة قابلة للتوثيق، والتتبع، والتدقيق. وفي هذا السياق، يمثّل SWIFT أداة رئيسة للاتصال المالي الدولي، غير أن فعاليته تتوقف على مدى ارتباطه بأنظمة داخلية تشمل الأرشفة، ومراقبة العمليات، وفحص الأطراف، وإدارة الوثائق، ومسارات الموافقة، وسجلات التدقيق. وتكتسب الأتمتة المصرفية والدفع الإلكتروني أهمية خاصة في الحالة العراقية، لأنهما يسهمان في تقليل الاعتماد على المعالجات اليدوية، وتحسين جودة البيانات، ورفع قابلية العمليات للتتبع، وتعزيز كفاءة الرقابة الداخلية والامتثال. كما أن توسع المدفوعات الإلكترونية يولّد قاعدة بيانات أكثر انتظاماً ووضوحاً، بما ينعكس إيجاباً على قدرة المصارف على إثبات سلامة عملياتها أمام الشركاء الدوليين والجهات الرقابية.

XI. الموارد البشرية بوصفها البنية الحاملة للإصلاح المصرفي

لا يمكن لأي تحديث مصرفي أن ينجح على نحو مستدام إذا لم يستند إلى قاعدة بشرية مؤهلة. فالموارد البشرية تمثل البنية الحاملة للامتثال، والتشغيل، والرقابة، والعلاقات الخارجية، وهي التي تحدد، في نهاية المطاف، مدى قدرة المؤسسة على تحويل الأنظمة والتعليمات إلى ممارسة يومية منضبطة. ولذلك، فإن ضعف التدريب، أو غياب التخصص، أو تضخم الكادر غير المنتج،

أو عدم وضوح المسؤوليات، يؤدي إلى رفع المخاطر التشغيلية، وإضعاف جودة البيانات، وإبطاء اتخاذ القرار، وتقليل فاعلية الامتثال. ومن هنا، فإن الربط بين الموارد البشرية (HR) والأتمتة والامتثال يمثل شرطاً بنيوياً في بناء الثقة المصرفية الدولية. فالأتمتة من دون كوادر مؤهلة تفقد جزءاً كبيراً من فاعليتها، والامتثال من دون أنظمة وكفاءات بشرية متخصصة يبقى ناقصاً في تطبيقه العملي. وعليه، فإن إصلاح الموارد البشرية في المصارف العراقية يجب أن يُبنى على الجدارة، والتخصص، والتدريب المستمر، وربط التقييم الوظيفي بمخرجات الأداء والانضباط المؤسسي.

X. مشروع الإصلاح المصرفي العراقي ودور Oliver Wyman

يمثل مشروع الإصلاح المصرفي الذي أطلقه البنك المركزي العراقي، بالتعاون مع Oliver Wyman، خطوةً مهمةً في اتجاه معالجة الاختلالات البنيوية في القطاع المصرفي، ولا سيما في شقه الخاص، من خلال تحديث المصارف، ورفع إنتاجيتها، وتقوية رأس المال والسيولة، وتحسين الشفافية، وتعزيز الامتثال، وتوسيع الاندماج في النظام المالي الدولي. وقد جرى تقديم المشروع على أساس مجموعة من المعايير المركزية تشمل الحوكمة، وهيكل الملكية، واستدامة نموذج الأعمال، والمؤشرات المالية، وإدارة المخاطر والامتثال، مع تقييم مرحلي للمصارف الخاصة وفق أطر زمنية ومؤشرات أداء محددة. كما تشير تقارير أخرى إلى أن إصلاح المصارف الحكومية، بما فيها المصرف التجاري العراقي (TBI) وبعض المصارف الكبرى، يجري كذلك ضمن مسارات إعادة هيكلة تستعين بجهات استشارية دولية بهدف مواءمة

الأداء مع المعايير الدولية. غير أن القيمة الحاسمة لهذا المشروع لا تكمن في بُعده الإعلاني أو الاستشاري، بل في مدى نجاحه في إحداث تحول فعلي في بنية المؤسسة المصرفية العراقية، بما يشمل الحوكمة، والأنظمة، والامتثال، والتدقيق، والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية. فالإصلاح الحقيقي يُقاس بمدى اقتراب المصرف العراقي من شروط القبول الدولي، لا بمجرد إعلان تبني تلك الشروط.

IX. مصرف TBI وإمكان بناء الثقة المصرفية الدولية

تمثل تجربة مصرف التجارة العراقي (TBI) مؤشراً مهماً على أن بناء صلات خارجية أكثر تطوراً ممكن في البيئة العراقية عندما تتوافر مجموعة من الشروط المؤسسية المتعلقة بوظيفة المصرف، وطبيعة نشاطه، وانخراطه في التجارة الخارجية، وقدرته على التكيف مع متطلبات المعايير الدولية. غير أن الدلالة الأهم لهذه التجربة لا تكمن في خصوصيتها المؤسسية، بل فيما تكشفه من أن الثقة الدولية لا تُمنح على أساس الاسم أو الصفة الرسمية، وإنما تُكتسب عبر الجدارة المؤسسية، والانضباط التشغيلي، والقدرة على الوفاء بمتطلبات العلاقة الخارجية ونظام المقاصة الإلكترونية (ECC).

IIX. المخاطر القطرية والسيادية وسمعة الاختصاص القضائي

لا يمكن عزل المصرف العراقي عن البيئة السيادية والتنظيمية التي يعمل ضمنها **عند تقييم** فرص اندماجه في النظام المصرفي العالمي. فالمصارف الدولية تأخذ في الاعتبار مستوى الاستقرار

القانوني والتنظيمي، وسمعة الدولة في ملفات غسل الأموال، والعقوبات، والشفافية، وفعالية إنفاذ القانون، وقابلية السياسات للاتساق والتوقع. ولذلك، فإن إصلاح المصارف العراقية، على ضرورته، يبقى بحاجة إلى بيئة تنظيمية وسيادية داعمة تقلل من المخاطر القطرية والسيادية، وتحسن صورة الاختصاص القضائي العراقي في نظر الشركاء الدوليين.

XIII. توصيات إجرائية للمصارف العراقية

1. إنشاء وحدة امتثال مدعومة رقمياً تربط فحص العقوبات، و KYC، ومراقبة العمليات، وسجلات الإبلاغ، في منصة تشغيلية واحدة.
2. استكمال تعبئة وتحديث استبيانات العناية الواجبة للمراسلة المصرفية وفق نماذج Wolfsberg، مع مراجعة دورية للبيانات والضوابط الداخلية.
3. رفع جودة التقارير المالية والتدقيق الخارجي، وتوضيح هيكل الملكية والمستفيدين الحقيقيين، قبل التوسع في طلب العلاقات المراسلة.
4. ربط أنظمة SWIFT والعمليات الدولية بوحدات الامتثال، والتدقيق الداخلي، والأرشفة الإلكترونية، لضمان سرعة الاستجابة لاستفسارات المصارف المراسلة.
5. اعتماد خطة تدريب إلزامية لكوادر الامتثال، والعمليات الدولية، وتمويل التجارة، وربط الترقية الوظيفية بمعايير الكفاءة والانضباط المؤسسي.

6. البدء بعلاقات أعمال منخفضة المخاطر وعالية الشفافية، قبل التوسع التدريجي في شبكة العلاقات الخارجية.

XIV. متطلبات فتح الحسابات الخارجية والتمييز بين الحساب الشخصي وحساب الأعمال

تختلف متطلبات فتح الحسابات في المصارف العالمية باختلاف طبيعة العميل، والصفة القانونية، ونطاق النشاط، والبلد الذي يقيم فيه أو يعمل من خلاله. فالحساب الشخصي يُبنى عادةً على التحقق من الهوية، ومصدر الأموال، وغرض الاستخدام، والارتباطات الجغرافية، في حين يخضع حساب الأعمال أو الحساب المؤسسي إلى عناية واجبة أوسع تتناول التسجيل القانوني، وهيكل الملكية، والمستفيد الحقيقي، وطبيعة النشاط التجاري، والبلدان التي ترتبط بها العمليات، وسجل الامتثال، والضرائب، والتدقيق.

وفي السياق العراقي، تزداد حساسية هذا التمييز بسبب ارتفاع مستوى المخاطر المدركة المرتبطة بالاختصاص القضائي، وبسبب حاجة المصارف العالمية إلى الاطمئنان إلى أن الكيان طالب الحساب لا يمثل مجرد واجهة شكلية لنشاط غير واضح أو غير قابل للتحقق. ولذلك، فإن المصارف العراقية أو الشركات العراقية التي تسعى إلى بناء علاقات مصرفية خارجية مستدامة ينبغي أن تهيئ ملفاتها القانونية، والضريبية، والمالية بصورة استباقية، وأن تقدّم وثائق منضبطة ومحدثة، وأن تُظهر اتساقاً واضحاً بين نشاطها الفعلي،

والوثائق المقدمة، والعمليات التي تعتزم تنفيذها.

كما أن المصرف الخارجي لا ينظر إلى فتح الحساب بوصفه خدمة أولية معزولة، بل بوصفه بداية لعلاقة معرضة للتقييم المستمر. وبذلك، فإن نجاح فتح الحساب لا يعني انتهاء الفحص، بل بداية مرحلة من المراقبة المستمرة التي تقيس مدى اتساق سلوك العميل أو المصرف المقابل مع الملف التعريفي الذي قُدِّم عند بدء العلاقة. وهذا ما يفسر ميل المصارف العالمية إلى تفضيل الحسابات ذات الأنشطة الواضحة والمخاطر الأقل في المراحل الأولى للعلاقة، قبل التوسع لاحقاً إلى خدمات أوسع أو حدود تشغيلية أكبر.

XV. التحويلات المالية الدولية وأثرها في الاقتصاد العراقي

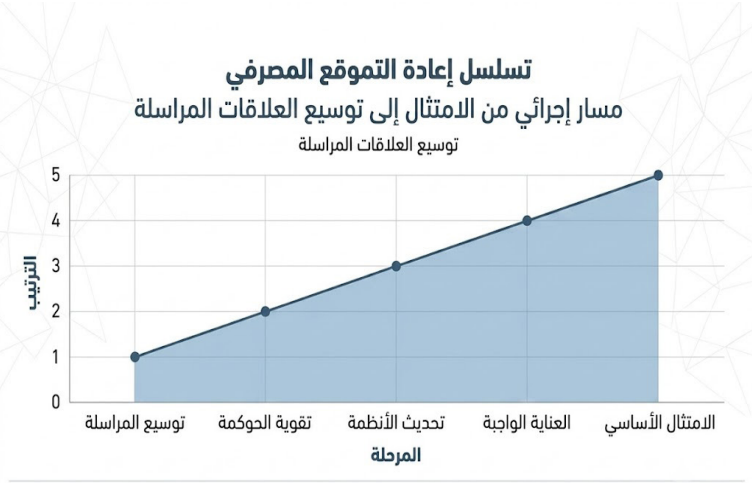
تمثل التحويلات المالية الدولية أحد أهم الاختبارات العملية لكفاءة أي قطاع مصرفي، لأنها تكشف قدرة المؤسسات على الربط بين الامتثال، والسرعة، والدقة، والكلفة المعقولة. وفي الحالة العراقية، فإن ضعف البنية المصرفية الدولية لا ينعكس فقط على المصارف بوصفها مؤسسات، بل يمتد إلى التجار، والشركات، والطلبة، والمواطنين، والمستثمرين الذين يحتاجون إلى قنوات تحويل مستقرة، وموثوقة، ومنخفضة الكلفة نسبياً.

وكلما ازدادت قدرة المصارف العراقية على بناء علاقات مراسلة مستقرة، انخفضت الحاجة إلى المسارات المعقدة أو غير المباشرة

في التحويلات، وتحسنت سرعة التسوية، وازدادت موثوقية العمليات، وانخفضت درجة عدم اليقين في المعاملات العابرة للحدود. ولا يقتصر أثر ذلك على الجانب المصرفي الضيق، بل يمتد إلى التجارة الخارجية، وتكلفة الاستيراد، وسهولة تنفيذ العقود، ودرجة الجاذبية الاستثمارية، لأن المستثمر الخارجي يقرأ كفاءة التحويلات والمدفوعات بوصفها جزءاً من جودة البيئة الاقتصادية بأسرها.

ومن هنا، فإن تحسين قنوات التحويلات ليس هدفاً فنياً منعزلاً، بل نتيجة مباشرة لإصلاح أوسع في الامتثال، والأنظمة، والحوكمة، والثقة. فالمصرف الذي ينجح في اجتياز متطلبات العناية الواجبة، ويظهر قدرة على فحص العقوبات، ويربط عملياته الداخلية بنظم تتبع وأرشفة حديثة، يصبح أقدر على تقديم خدمة تحويلات ذات جودة أعلى، وعلى تقليل حالات الرفض، أو التأخير، أو طلب المستندات المتكرر.

شكل (3) مسار إعادة التموضع المصرفي من الامتثال إلى توسيع علاقات المراسلة



مراحل مسار إعادة التموقع المصرفي من الامتثال إلى توسيع العلاقات المراسلة.

المصدر: من إعداد الباحث

XVI. الإصلاح المصرفي وعلاقته بدور القطاع الخاص والتنمية الاقتصادية

لا يقتصر أثر إصلاح القطاع المصرفي على تصحيح بنية المصارف وعلاقاتها الخارجية، بل يمتد إلى إعادة التوازن بين الدولة والسوق في الاقتصاد العراقي. فالمصرف الفعّال لا يقتصر دوره على حفظ الودائع أو تنفيذ المدفوعات، وإنما يعمل بوصفه وسيطاً تنموياً يربط الادخار بالاستثمار، ويخفض كلف المعاملات، ويوسع قدرة القطاع الخاص على العمل، والتمويل، والتوسع.

وفي العراق، حيث ما يزال القطاع العام يحتفظ بوزن كبير في النشاط المصرفي والمالي، فإن إصلاح المصارف الخاصة والعامة معاً يمثل شرطاً ضرورياً لخلق بيئة أكثر تنافسية، وأكثر قدرة على استيعاب متطلبات الاقتصاد الحديث. وتشير التقارير إلى أن السلطات العراقية تنظر إلى الإصلاح المصرفي بوصفه جزءاً من أجندة أوسع لتعزيز دور القطاع الخاص، وفصل بعض الوظائف الحكومية عن النشاط المصرفي التجاري، وتحسين كفاءة القطاع المالي بما يتماشى مع المعايير الدولية.

ومن ثم، فإن نجاح العراق في تحديث قطاعه المصرفي سوف ينعكس مباشرة على قدرة القطاع الخاص على الوصول إلى التمويل، والتعامل الخارجي، وفتح الاعتمادات، وتنفيذ التحويلات، وبناء شراكات مع الأسواق والمؤسسات الأجنبية. وهذا يعني أن الثقة المصرفية الدولية ليست فقط مصلحة مصرفية، بل أداة لتمكين النشاط الاقتصادي الأهلي، ورفع إنتاجيته، ومساهمته في النمو والتشغيل.

XVII. البعد المقارن وتجارب الدول في استعادة العلاقات المصرفية الدولية

تُظهر التجارب الدولية أن استعادة العلاقات المصرفية الدولية أو توسيعها لا تتحقق عبر قرار واحد، بل عبر مسار تراكمي يجمع بين الإصلاح التنظيمي، ورفع كفاية رأس المال، وتحديث أنظمة الامتثال،

وتحسين البيانات، وبناء الثقة التدريجية مع المؤسسات الخارجية. وقد أكدت الأدبيات المرتبطة بالمراسلة المصرفية والشفافية في المدفوعات أن المؤسسات المالية العالمية تفضّل البيئات التي تمتلك معايير واضحة للعناية الواجبة، وأدواراً محددة في الشفافية، وأدوات موحدة مثل استبيانات Wolfsberg، لأنها تقلل من تباين التوقعات، وتزيد قابلية المقارنة بين المصارف المختلفة.

والدرس الأهم الذي يمكن استخلاصه للعراق لا يتمثل في محاولة استنساخ تجربة دولة بعينها، بل في فهم أن النجاح يبدأ من التدرج، ومن بناء ثقة قابلة للقياس، ومن الانتقال من العلاقات منخفضة المخاطر إلى علاقات أوسع وأكثر تعقيداً مع تراكم السجل المؤسسي الإيجابي. كما أن وجود شركاء دوليين في التقييم وإعادة الهيكلة، إلى جانب جهة رقابية محلية مصممة على رفع المعايير، يرفع من فرص نجاح هذا التدرج، لأنه يمنح المصارف الأجنبية إشارات أوضح إلى جدية البيئة الإصلاحية.

وفي هذا السياق، فإن العراق يملك فرصة مهمة إذا ما نجح في تحويل الإصلاح الحالي إلى سجل تنفيذي متراكم يُظهر تحسن الامتثال، وارتفاع رأس المال، وتحديث الأنظمة، وتطور المدفوعات الإلكترونية، وعودة تدريجية للعلاقات المراسلة. فالمؤسسات المالية الدولية تستجيب للسلوك المتراكم أكثر من استجابتها للوعود، وتبني أحكامها على مسار الأداء لا على الخطاب السياسي أو الإعلامي.

XVIII. الفرق بين واقع المواطن العراقي اليوم والآفاق المستقبلية بعد الإصلاح

تنعكس هشاشة الاندماج المصرفي الخارجي في العراق اليوم على المواطن بصورة مباشرة وغير مباشرة. فهو يواجه، في كثير من الحالات، صعوبة في الوصول إلى خدمات مصرفية خارجية سلسة، أو في إجراء التحويلات بمرونة، أو في استخدام أدوات دفع دولية مأمونة، أو في التعامل مع مؤسسات أجنبية تحتاج إلى بنية مصرفية أكثر موثوقية ووضوحاً. كما تتأثر الشركات الصغيرة والمتوسطة، والطلبة، والمرضى، والمسافرون بهذه الاختناقات، لأنها تجعل الوصول إلى العالم الخارجي أكثر كلفة، وأبطأ، وأكثر تعرضاً للتأخير، والرفض، والفحص المتكرر.

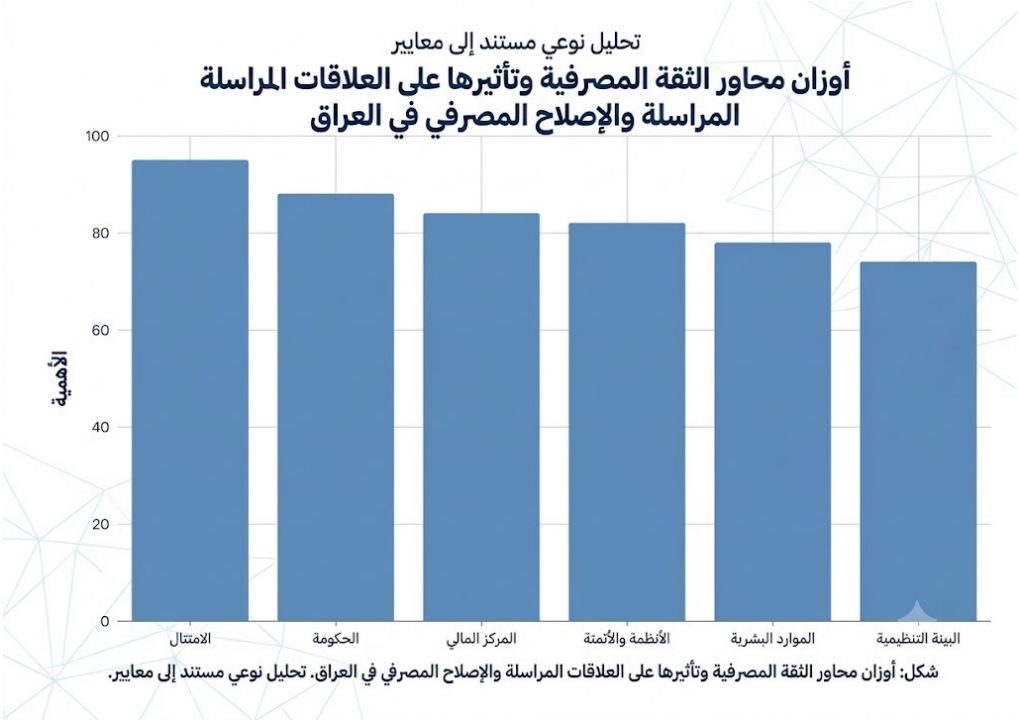
أما في حال نجاح الإصلاح المصرفي، فإن الفارق لن يكون شكلياً، بل بنيوياً. فسيتحسن انتظام التحويلات، وتتوسع الأدوات الرقمية، وتصبح الحسابات الخارجية أكثر قابلية للفتح والإدارة، وترتفع موثوقية العلاقات المصرفية، وتقل الحاجة إلى القنوات غير الرسمية أو المسارات الملتوية. وهذا التحول لا يعني فقط تحسين الخدمة، بل يعني أيضاً رفع مستوى الإدماج الاقتصادي للمواطن العراقي، وربطه بسلاسل التعليم، والعلاج، والتجارة، والعمل، والاستثمار العابرة للحدود بصورة أكثر كفاءة وأماناً.

XIX. أفق الإصلاح العراقي بين الفرصة والتحدي

تشير المؤشرات المتاحة إلى أن العراق دخل فعلاً في مرحلة إصلاح مصرفي أكثر جدية من المراحل السابقة، مع اعتماد نهج مرحلي في التقييم، ورفع متطلبات رأس المال، والتشديد على الحوكمة والامتثال، والاستعانة بخبرات دولية لإعادة بناء البنية المؤسسية للمصارف. كما أن بعض التقارير الحديثة تربط بين استكمال مراحل الإصلاح وإمكانية الوصول إلى قنوات مراسلة بعملات أجنبية متعددة، بما يمثل خطوة ذات دلالة في اتجاه إعادة إدماج المصارف العراقية خارجياً.

ومع ذلك، فإن هذا المسار لا يزال يواجه تحديات مهمة، منها كلفة الامتثال، وضغوط الرسملة، ومقاومة بعض المصالح التقليدية للتغيير، والفجوات التقنية والبشرية داخل عدد من المصارف، إضافة إلى الحاجة إلى تحسين البيئة التنظيمية والسيادية المحيطة بالإصلاح. ولذلك، فإن نجاح الإصلاح يظل مرهوناً بقدرة البنك المركزي والجهات المعنية على الاستمرار في رفع المعايير من جهة، وتقديم مسارات انتقالية عملية، ودعم فني ومؤسسي من جهة أخرى، بما يمنع تحوّل الإصلاح إلى عبء شكلي أو إلى موجة امتثال ورقي غير مستدام.

شكل (4) أوزان محاور الثقة المصرفية وتأثيرها في العلاقات المصرفية المراسلة والإصلاح المصرفي في العراق.



شكل: أوزان محاور الثقة المصرفية وتأثيرها على العلاقات المراسلة والإصلاح المصرفي في العراق. تحليل نوعي مستند إلى معايير.

المصدر: من إعداد الباحث

XX. الخاتمة

تتمثل المعضلة الأساسية في علاقة المصارف العراقية بالنظام المصرفي العالمي في أن متطلبات الاعتراف الخارجي لا تزال تتجاوز، في كثير من الحالات، مستوى الجدارة المؤسسية المتحقق داخلياً. فبناء العلاقات المصرفية الدولية لا يقوم على الاعتبارات السياسية أو على الحاجة التجارية المجردة، بل على توافر مؤسسة مصرفية قادرة على إثبات امتثالها، ووضوح حوكمتها، ومتانة مركزها المالي، وقابلية أنظمتها وبياناتها للتدقيق، وكفاءة مواردها البشرية في إدارة المخاطر والعلاقات الخارجية.

وعليه، فإن إعادة تموضع المصارف العراقية في النظام المصرفي العالمي تقتضي مساراً إصلاحياً متكاملاً يبدأ من الامتثال والحوكمة، ولا ينتهي عند الأتمتة والمدفوعات الإلكترونية، بل يمتد إلى تحسين صورة الاختصاص القضائي العراقي نفسه. وضمن هذا الإطار، يغدو نجاح الإصلاح المصرفي شرطاً ضرورياً لخفض كلفة التجارة والتحويلات، وتحسين انتظام المدفوعات، وتعزيز دور القطاع الخاص، وتوسيع قدرة العراق على الاندماج في الاقتصاد العالمي من موقع أكثر صلابة ومصداقية.

المصادر:

1. البنك المركزي العراقي / وكالة الأنباء العراقية، "In order to develop solutions for banks that are prohibited from using the dollar, CBI contracts with an international company".ina
2. البنك المركزي العراقي، "Frequently Asked Questions - August 2025".cbi
3. Central Banking, "Iraq launches plan to reform banking sector," 8 April 2025.centralbanking
4. AGBI, "Iraq starts banking sector restructuring plan," April 2025.agbi
5. Iraq Business News, "Iraq announces Major Banking Sector Overhaul," 7 June 2025.iraq-businessnews
6. ICE Agency, "Iraq announces major banking sector restructuring," 15 June 2025.ice
7. Federal Reserve, "Supervisory Letter SR 23-6 on release of six sections of the FFIEC BSA/AML Examination Manual," 2 August 2023.federalreserve
8. FFIEC / Federal Reserve, "Due Diligence Programs for Correspondent Accounts for Foreign Financial Institutions."federalreserve

9. FDIC, “Due Diligence Programs for Correspondent Accounts for Foreign Financial Institutions,” 30 June 2023.fdic
10. FFIEC BSA/AML Manual, “Office of Foreign Assets Control.”bsaaml.ffiec
11. FFIEC BSA/AML Manual, “Appendix M: Quantity of Risk Matrix — OFAC Procedures. Bsaaml.ffiec
12. Wolfsberg Group, “Correspondent Banking and Payments - Resources. Wolfsberg
13. Wolfsberg Group, “Publication of the CBDDQ, FCCQ, Guidance, Glossary and FAQs,” 9 February 2023.wolfsberg-group
14. Wolfsberg Group Correspondent Banking Due Diligence Questionnaire, April 2024 versions.kfw
15. LinkedIn summary of Iraq’s banking reform project with Oliver Wyman, including the four reform criteria, April 2025.linkedin
16. شبكة الاقتصاديين العراقيين، ”د. محمود داغر

لِدولةٍ فاعلةٍ ومجتمعٍ مُشارِك

www.bayancenter.org
info@bayancenter.org