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



2026/11/25

التقييم الاستراتيجي لمشروع طريق التنمية في ضوء تحليل SWOT

علي نجات

● ورقة بحثية

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط

التقييم الاستراتيجي لمشروع طريق التنمية في ضوء تحليل SWOT

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

الاصدار / ورقة بحثية

الموضوع / شؤون إقليمية ودولية، السياسة الداخلية والخارجية

علي نجات / باحث أكاديمي وطالب دكتوراه في دراسات الشرق الأوسط

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

www.bayancenter.org
info@bayancenter.org
Since 2014

الملخص

يتناول هذا البحث مشروع «طريق التنمية» العراقي بوصفه مبادرة استراتيجية تستهدف إعادة توظيف الموقع الجغرافي للعراق وتعزيز مكانته في شبكات النقل والتجارة الإقليمية والدولية. ويقوم المشروع على إنشاء ممر متعدد الوسائط يربط ميناء الفاو الكبير في جنوب العراق بالحدود التركية، ومنها بشبكات النقل المتجهة نحو أوروبا، من خلال منظومة تشمل السكك الحديدية والطرق البرية والبنية التحتية المرتبطة بالنقل والخدمات اللوجستية. ولا تقتصر أهمية المشروع على تطوير قطاع النقل، بل تمتد إلى إمكاناته في تنويع الاقتصاد العراقي، وجذب الاستثمارات، وتعزيز اندماج البلاد في سلاسل الإمداد والتجارة الدولية.

يهدف البحث إلى تقييم المقومات الاستراتيجية للمشروع والتحديات التي تواجه تنفيذه واستدامته، من خلال تحليل نقاط القوة والضعف الداخلية، والفرص والتهديدات الناشئة عن البيئة الخارجية. ولتحقيق ذلك، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، ووظّف تحليل SWOT، إلى جانب مصفوفتَي تقييم العوامل الداخلية (IFE) والخارجية (EFE)، وصولاً إلى صياغة بدائل استراتيجية ضمن الأطر الأربعة SO وST و WO وWT . وقد استند تحديد العوامل وأوزانها وتقديراتها إلى تقييم تحليلي مقارن للأدبيات والتقارير والمصادر المعتمدة، مع مراعاة أهمية كل عامل وتأثيره المحتمل في نجاح المشروع.

وتشير نتائج التحليل إلى أن الموقع الجغرافي للعراق، وإمكان الربط بين الخليج وتركيا وأوروبا، والدعم الحكومي، تمثل أبرز نقاط القوة الداخلية للمشروع، في حين تتركز نقاط الضعف في تحديات الحوكمة والتنسيق المؤسسي، والقدرات الإدارية والأمنية، وارتفاع تكاليف الإنشاء والصيانة، والاعتماد على التمويل والخبرات والتكنولوجيا الأجنبية. أما على المستوى الخارجي، فتتمثل أبرز الفرص في تنامي الاهتمام الإقليمي والدولي بالممرات التجارية، وإمكان جذب الاستثمارات وتعزيز التكامل الاقتصادي وتوسيع دور العراق في

سلاسل الإمداد العالمية؛ في مقابل تهديدات تتصل بالتنافس بين الممرات الإقليمية، والتوترات الجيوسياسية، والمخاطر الأمنية والبيئية، وتقلبات الاقتصاد العالمي.

ويخلص البحث إلى أن الموقع الجغرافي، على أهميته، لا يشكّل وحده ضمانة لنجاح المشروع؛ إذ يتوقف تحويله إلى ميزة جيو – اقتصادية مستدامة على كفاءة الحوكمة والإدارة، واستقرار البيئة الأمنية، وتوفير التمويل المستدام، وتطوير القدرات البشرية والتكنولوجية، فضلاً عن إدارة الشراكات الإقليمية والتعامل مع المنافسة بين الممرات التجارية.

المقدمة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها النظام الدولي، وما يصاحبها من إعادة توزيع لمصادر القوة وتغير أنماط التنافس والتفاعلات الإقليمية، لم يعد مفهوم القوة الوطنية محصوراً في المؤشرات التقليدية، ولا سيما القدرات العسكرية والاقتصادية المباشرة. فقد برزت مؤشرات أخرى للمكانة والنفوذ، ترتبط بموقع الدول في شبكات التجارة العالمية، وقدرتها على الوصول إلى الممرات البرية والبحرية والتحكم في نقاط الاتصال بين الأسواق ومراكز الإنتاج والاستهلاك. ومن هذا المنظور، أصبحت الجغرافيا الاقتصادية للممرات التجارية أحد الأبعاد المهمة في فهم الجغرافيا السياسية المعاصرة، ومصدراً محتملاً لتعزيز النفوذ والمكانة الإقليمية والدولية.

ويُعدّ تسارع حركة السلع ورؤوس الأموال والبيانات من أبرز مظاهر التحولات الاقتصادية العالمية، الأمر الذي دفع العديد من الدول إلى تطوير ممرات نقل جديدة تستهدف تقليص المسافات، وخفض تكاليف النقل، وتسريع وصول السلع إلى الأسواق. وقد أسهمت الأزمات الدولية المتلاحقة، ولا سيما تداعيات جائحة كورونا والاضطرابات التي أصابت سلاسل الإمداد العالمية، في إبراز أهمية تنويع طرق التجارة وتعزيز مرونة شبكات النقل والإمداد.

وفي هذا السياق، تزايد الاهتمام بالممرات متعددة الوسائط التي تجمع بين النقل البحري والبري والسككي، بوصفها أدوات لتعزيز الترابط الاقتصادي وتوسيع خيارات الوصول إلى الأسواق الدولية.[1]

وفي هذا السياق، أعلنت الحكومة العراقية عام 2023 مشروع «طريق التنمية»، بوصفه أحد أبرز المشروعات الاستراتيجية في العراق الحديث. ويهدف المشروع إلى ربط ميناء الفاو الكبير في محافظة البصرة جنوب البلاد بالحدود التركية، ومنها بشبكات النقل التركية والأوروبية، بما يتيح إنشاء ممر تجاري يربط الخليج بتركيا وأوروبا عبر الأراضي العراقية. ولا يقتصر المشروع على إنشاء الطرق والسكك الحديدية، بل يرتبط بتطوير منظومة من البنى التحتية والخدمات المساندة للنقل والخدمات اللوجستية، بما يفتح المجال أمام توسيع الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية والصناعية المرتبطة بالممر.

وتنبع الأهمية الاستراتيجية للمشروع بالنسبة للعراق من اعتبارات مترابطة. فمن جهة، يتيح الموقع الجغرافي للبلاد إمكانية الربط بين الخليج والمشرق العربي وتركيا وأوروبا، بما يوفر فرصة لتحويل الموقع الجغرافي من مجرد معطى مكاني إلى مورد جيو – اقتصادي قابل للتوظيف. ومن جهة أخرى، ينسجم المشروع مع الحاجة إلى تنويع الاقتصاد العراقي وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية، من خلال تطوير قطاعات النقل والخدمات اللوجستية والتجارة والصناعة، وتوسيع فرص الاستثمار وخلق مصادر إضافية للنشاط الاقتصادي.

ومع ذلك، فإن الأهمية الجغرافية والاقتصادية للمشروع لا تعني بالضرورة قدرته على تحقيق أهدافه؛ إذ إن تحويل المزايا المكانية إلى مكاسب استراتيجية فعلية يتطلب توافر مجموعة من الشروط المؤسسية والاقتصادية والأمنية. فضعف الحوكمة والتنسيق بين المؤسسات، والفساد، والتحديات الأمنية، وارتفاع تكاليف الإنشاء والصيانة، والاعتماد

1. Nejat, A. (2025). Iran and the IMEC Corridor: An analysis of positions and challenges. Regional Studies Journal, 19(66). https://doi.org /10.33899/rsj. v19i66.49425

على التمويل والخبرات الأجنبية، قد تحدّ من قدرة العراق على تنفيذ المشروع واستثمار عوائده المحتملة. وعلى المستوى الخارجي، يواجه المشروع بيئة إقليمية تتسم بالتنافس على الممرات التجارية، وتداخل المصالح الجيوسياسية، فضلاً عن المخاطر الأمنية والبيئية وتقلبات الاقتصاد العالمي.

ومن هنا، تبرز الحاجة إلى الانتقال من تناول «طريق التنمية» بوصفه مشروعاً للبنية التحتية أو مبادرة اقتصادية واعدة، إلى تقييمه باعتباره مشروعاً استراتيجياً تتداخل في تحديد مستقبله عوامل داخلية تتصل بقدرات الدولة العراقية ومؤسساتها، وعوامل خارجية ترتبط ببيئة التنافس الإقليمي والدولي. وتكمن أهمية هذا التقييم في أنه لا يكتفي بتحديد الإمكانات المتاحة والتحديات القائمة، بل يسعى إلى الكشف عن طبيعة التفاعل بين هذه العوامل، وتحديد الكيفية التي يمكن من خلالها توظيف نقاط القوة واستثمار الفرص، ومعالجة مواطن الضعف والحد من التهديدات.

وانطلاقاً من ذلك، يسعى هذا البحث إلى إجراء تقييم استراتيجي لمشروع «طريق التنمية» باستخدام تحليل SWOT، بالاستعانة بمصفوفتَي تقييم العوامل الداخلية (IFE) والخارجية (EFE)، وصولاً إلى تحديد البدائل الاستراتيجية الممكنة. وتتمحور الإشكالية البحثية حول السؤال الآتي: إلى أي مدى يمتلك مشروع «طريق التنمية» المقومات الداخلية والفرص الخارجية التي تؤهله للتحول إلى ممر جيو–اقتصادي إقليمي قادر على تعزيز مكانة العراق في شبكات التجارة الدولية، وما الاستراتيجيات الأكثر ملاءمة لتوظيف نقاط قوته واستثمار فرصه ومعالجة نقاط ضعفه ومواجهة التهديدات المحيطة به؟

أولاً: المنهجية والإطار المفاهيمي

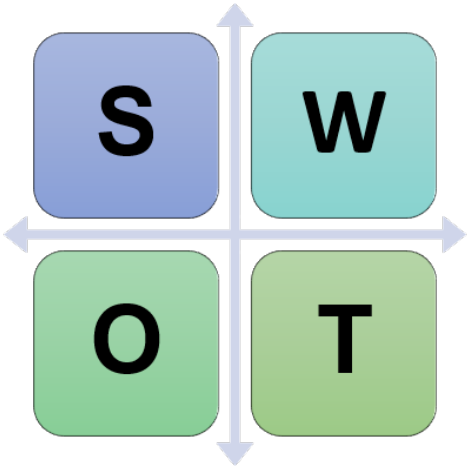
اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي بهدف دراسة الأبعاد الجيوسياسية والجيوب–اقتصادية لمشروع «طريق التنمية»، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة في مساره

ومستقبله الاستراتيجي. واستُخدم تحليل SWOT بوصفه إطاراً للتقييم الاستراتيجي، نظراً إلى قدرته على الجمع بين العوامل الداخلية والخارجية، وتحديد طبيعة التفاعل بينها، بما يساعد على الانتقال من تشخيص الوضع القائم إلى صياغة بدائل استراتيجية قابلة للتطبيق.

ويقوم تحليل SWOT على أربعة عناصر رئيسية، هي: نقاط القوة (Strengths)، ونقاط الضعف (Weaknesses)، والفرص (Opportunities)، والتهديدات. (Threats) وتشمل نقاط القوة والضعف العوامل الداخلية المرتبطة بقدرات المشروع والبيئة المؤسسية والاقتصادية للدولة، والتي يمكن التأثير فيها أو تحسينها من خلال السياسات والإجراءات الحكومية. أما الفرص والتهديدات فتتصل بالعوامل الخارجية الناشئة عن البيئة الإقليمية والدولية، والتي لا تخضع بصورة مباشرة لسيطرة صانع القرار، وإن كان بالإمكان استثمارها أو الحد من آثارها من خلال إدارة السياسات والشراكات الاستراتيجية. [2]

وتكمن القيمة التحليلية لهذا الإطار في أنه لا يقتصر على تصنيف العوامل الإيجابية والسلبية، بل يتيح دراسة العلاقات المتبادلة بينها، وتحديد كيفية توظيف نقاط القوة للاستفادة من الفرص المتاحة، واستخدامها للحد من التهديدات، فضلاً عن معالجة نقاط الضعف والاستفادة من الفرص الخارجية، أو تقليل مواطن الضعف والحد من آثار التهديدات. وبذلك يوفر تحليل SWOT أساساً لصياغة أربعة أنماط من الاستراتيجيات: الاستراتيجيات الهجومية (SO)، والاستراتيجيات الدفاعية (ST)، والاستراتيجيات التصحيحية (WO)، والاستراتيجيات التحوطية (WT).

2. Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT Analysis Applications: An Integrative Literature Review. Journal of Global Business Insights, 6(1), 55–73. DOI: 10.5038/2640-6489.6.1.1148



ولتعزيز البعد الكمي المنظم في التقييم، استخدم البحث مصفوفتَي تقييم العوامل الداخلية (Internal Factor Evaluation – IFE) والخارجية. (External Factor Evaluation – EFE) وتهدف مصفوفة IFE إلى تحديد الأهمية النسبية لنقاط القوة والضعف وتقييم الوضع الداخلي للمشروع، بينما تُستخدم مصفوفة EFE لتحديد الأهمية النسبية للفرص والتهديدات وتقدير مدى كفاءة استجابة المشروع للمتغيرات الخارجية. وفي كلتا المصفوفتين، يُمنح كل عامل وزناً نسبياً يتراوح بين صفر وواحد، على أن يبلغ مجموع الأوزان لجميع العوامل واحداً صحيحاً، بما يعكس الأهمية النسبية لكل عامل مقارنة بالعوامل الأخرى.

أما درجات التقييم، فتختلف دلالتها بين المصفوفتين. ففي مصفوفة IFE، تتراوح الدرجات بين 1 و4، حيث تشير الدرجة (1) إلى ضعف رئيسي، والدرجة (2) إلى ضعف ثانوي، والدرجة (3) إلى قوة ثانوية، والدرجة (4) إلى قوة رئيسية. أما في مصفوفة EFE، فتُستخدم الدرجات من 1 إلى 4 لقياس مدى استجابة المشروع للعوامل الخارجية؛ إذ تشير الدرجة (1) إلى استجابة ضعيفة، والدرجة (2) إلى استجابة متوسطة، والدرجة (3) إلى استجابة أعلى من المتوسطة، والدرجة (4) إلى استجابة متميزة. وبذلك، يعكس الوزن أهمية العامل،

في حين تعكس درجة التقييم طبيعة الوضع الداخلي أو مستوى الاستجابة الخارجية، وفقاً لطبيعة المصفوفة.

ونظراً إلى أن البحث يتبنى مقاربة نوعية تحليلية، ولم يعتمد على استبيانات ميدانية أو لجنة متخصصة من الخبراء لتحديد الأوزان والدرجات، فقد استند تقديرها إلى الحكم التحليلي للباحث، في ضوء أهمية العوامل المستخلصة من الأدبيات والتقارير والمصادر المعتمدة، ومدى تأثيرها المحتمل في تنفيذ المشروع وتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

ثانياً: طريق التنمية... من ممرّ عبور تجاري إلى مبادرة جيو–اقتصادية واستراتيجية إقليمية

لا يمكن تقييم مشروع «طريق التنمية» العراقي باعتباره مجرد مسار بري أو سككي مخصص لنقل البضائع، إذ تتجاوز وظائفه وأبعاده المحتملة حدود تسهيل المبادلات التجارية وحركة الترانزيت بين منطقة الخليج وتركيا وأوروبا. فالمشروع يجمع بين تطوير البنية التحتية للنقل، وتوسيع الأنشطة الاقتصادية واللوجستية، وإعادة توظيف الموقع الجغرافي للعراق ضمن شبكات الربط الإقليمية والدولية. ومن أجل تحديد طبيعته وأبعاده الاستراتيجية، يمكن تناول المشروع من خلال ثلاثة مستويات مفاهيمية مترابطة، تمثل إطاراً تحليلياً للدراسة، ولا تعكس بالضرورة تصنيفاً رسمياً لمراحل المشروع أو مكوّناته المعتمدة.

على المستوى الأول، أي التعريف الأدنى، يُعرَّف طريق التنمية بأنه ممرّ نقل متعدد الوسائط، ينطلق من ميناء الفاو الكبير في جنوب العراق، ويمتد عبر شبكة من السكك الحديدية والطرق السريعة، وصولاً إلى المناطق الشمالية والحدود التركية، بطول يُقدَّر بنحو 1200 كيلومتر. وتتمثل وظيفته الأساسية في تسهيل حركة البضائع والمسافرين، وربط الخليج بتركيا، ومنها بشبكات النقل المتجهة نحو الأسواق الأوروبية، فضلاً عن توفير مسار إضافي للتدفقات التجارية بين آسيا وأوروبا. ووفق هذا التصور، يمثل المشروع

استثماراً في البنية التحتية للنقل والعبور، يستهدف تعزيز موقع العراق ضمن شبكات التجارة والترانزيت الإقليمية والدولية. [3]



أما على المستوى الثاني، أي التعريف المتوسط، فيتجاوز المشروع وظيفة نقل البضائع عبر الأراضي العراقية، ليطرح إمكانية بناء منظومة اقتصادية ولوجستية متكاملة حول ممرّ النقل. فإلى جانب السكك الحديدية والطرق السريعة، تبرز أهمية المنشآت والخدمات المساندة، مثل محطات نقل البضائع والمسافرين، ومراكز التخزين والتوزيع، والمرافق اللوجستية، والمناطق الصناعية والتجارية المرتبطة بالممر. وينبغي هنا التمييز بين البنية التحتية الأساسية للمشروع وبين المنشآت والأنشطة المكملة التي يمكن تطويرها تدريجياً على امتداد مساره، وفقاً لخطط التنفيذ والاستثمار. وتُقدَّر الكلفة الأولية للمشروع بنحو 17 مليار دولار، وفق التقديرات المعلنة، وتشمل بصورة رئيسية إنشاء خطوط السكك الحديدية والطرق السريعة. ولا تقتصر الغاية الاقتصادية من هذا الاستثمار على زيادة قدرة

3. Government of Iraq, Ministry of Planning. Development Road Project. Retrieved from https://development.gov.iq /, 2026.

العراق على استيعاب حركة النقل العابر، بل تمتد إلى تقليص زمن نقل البضائع وتكاليفه، واستقطاب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتوفير فرص العمل، وتحفيز الأنشطة الإنتاجية والصناعية والخدمية، وزيادة الإيرادات غير النفطية. ومن هذا المنطلق، يمكن أن يتحول طريق التنمية إلى أداة لدعم تنويع الاقتصاد العراقي وتقليل اعتماده على العائدات النفطية، وتعزيز الروابط الاقتصادية مع تركيا والدول الخليجية والأسواق الأوروبية. وبذلك، لا يمثل الترانزيت غاية مستقلة بحد ذاته، بل يمكن أن يشكّل مدخلاً لتوليد أنشطة اقتصادية وإنتاجية أوسع على امتداد الممر.[4]

أما على المستوى الثالث، أي التعريف الموسّع، فيمكن النظر إلى طريق التنمية باعتباره مبادرة متعددة الأبعاد في مجالات الجيو–اقتصاد والجيوسياسية والربط الإقليمي، تمتلك القدرة على إعادة تحديد موقع العراق ضمن الجغرافيا الاقتصادية والاستراتيجية لغرب آسيا. ووفق هذا التصور، لا تقتصر الأهمية الاستراتيجية للمشروع على عائدات الترانزيت أو تطوير البنية التحتية المحلية، بل تكمن في إمكان تحويل العراق إلى حلقة وصل بين الخليج وتركيا وأوروبا، وتعزيز ارتباطه بشبكات التجارة والنقل الإقليمية والدولية. ومن شأن تحقق هذه الرؤية أن يحوّل الموقع الجغرافي للعراق من ميزة مكانية كامنة إلى مورد جيو–اقتصادي قابل للتوظيف، بما يعزز فرص تحوله إلى مركز إقليمي للنقل والخدمات اللوجستية والتجارة والأنشطة الصناعية المرتبطة بها.

ومن المنظور الجيو–اقتصادي، يمكن لطريق التنمية أن يسهم في تنويع مسارات التبادل التجاري، وتعزيز مرونة شبكات الإمداد، وتوفير خيارات إضافية لحركة البضائع بين آسيا وأوروبا، بما يقلل الاعتماد النسبي على بعض مسارات النقل التقليدية. كما أن إمكان الربط والتكامل الوظيفي بينه وبين مبادرات إقليمية ودولية، مثل مبادرة الحزام والطريق الصينية،

4. «مساعٍ لإنشاء طريق التنمية بـ 17 مليار دولار»، صحيفة الصباح، 16 مايو2023، https:// alsabaah.iq/76989–.html

والممر الأوسط، والممر الهندي – الشرق الأوسط – أوروبا (IMEC)، قد يوسّع نطاق تأثيره، شريطة توافر المتطلبات الفنية والاقتصادية والسياسية اللازمة لهذا التكامل. ويمكن، في هذا الإطار، أن تشكّل شبكات الطاقة والاتصالات الرقمية والألياف الضوئية والخدمات العابرة للحدود امتدادات مستقبلية محتملة للممر، إلا أن إدراجها ضمن الرؤية الاستراتيجية الأوسع لا يعني بالضرورة أنها جزء من مكوّناته التنفيذية المعتمدة حالياً.

أما من المنظور الجيوسياسي، فإن طريق التنمية لا يقتصر على كونه مشروعاً اقتصادياً، بل يمكن أن يؤثر في أنماط التعاون والتنافس وتوزيع المصالح بين الفاعلين الإقليميين. فتعزيز الروابط الاقتصادية والبنية التحتية بين العراق وتركيا والدول الخليجية، ولا سيما قطر والإمارات، قد يهيئ فرصاً لتوسيع التعاون الإقليمي وزيادة الاعتماد الاقتصادي المتبادل. وفي المقابل، فإن ظهور مسار تجاري إضافي وتعاظم أهمية الموقع العراقي في شبكات الربط الإقليمي قد يؤثران في الحسابات الاقتصادية والاستراتيجية للأطراف المجاورة، بما فيها إيران، إلى جانب تركيا والدول الخليجية وغيرها من القوى المعنية بمستقبل الممرات التجارية في المنطقة. ومن ثمّ، يتطلب تقييم المشروع النظر إليه في سياق التنافس على طرق التجارة والربط الإقليمي، مع تجنب اختزال مواقف الدول المعنية في افتراضات غير مدعومة بالأدلة.

وعلى الرغم من هذه الإمكانات، فإن تحقيق الرؤية الموسّعة للمشروع يظل مرهوناً بمجموعة من الشروط والتحديات، في مقدمتها توفير التمويل المستدام، وضمان الاستقرار السياسي والأمني، واستمرار الالتزام الحكومي بالمشروع، وتعزيز التنسيق المؤسسي بين الحكومة الاتحادية وإقليم كردستان بشأن الأجزاء الشمالية من المسار، فضلاً عن استكمال البنية التحتية الأساسية وتطوير المنشآت المساندة، واستقطاب الاستثمارات والخبرات اللازمة. كما تتوقف فرص نجاح المشروع على قدرة بغداد على تحويل التفاهمات السياسية والاتفاقات

الإقليمية إلى التزامات مالية واستثمارية واضحة وقابلة للتنفيذ، وعلى إدارة المنافسة مع الممرات الاقتصادية الأخرى بطريقة تحقق المصالح العراقية وتحدّ من المخاطر المرتبطة بها.

وخلاصة القول، يمكن تناول طريق التنمية العراقي على ثلاثة مستويات مترابطة: ممرّ للنقل العابر، ومنظومة اقتصادية وتنموية محتملة، ومبادرة استراتيجية ذات أبعاد جيو–اقتصادية وجيوسياسية. ولا تمثل هذه المستويات مفاهيم متعارضة، بل تعكس أبعاداً متكاملة لمشروع واحد؛ إذ يوضح المستوى الأول طبيعته الفنية ووظيفته في مجال النقل، ويكشف المستوى الثاني عن إمكاناته الاقتصادية واللوجستية والصناعية، بينما يتناول المستوى الثالث تداعياته المحتملة على موقع العراق الإقليمي وشبكات الربط والتنافس في الشرق الأوسط. وبناءً على ذلك، لا تكمن الأهمية الاستراتيجية لطريق التنمية في إنشاء مسار جديد يربط الدول الخليجية بتركيا وأوروبا فحسب، بل في مدى قدرة العراق على تحويل موقعه الجغرافي إلى ميزة جيو–اقتصادية مستدامة، وتوظيفها لتعزيز مكانته في المعادلات الإقليمية والدولية.

ثالثاً: التحليل التشغيلي SWOT لمشروع طريق التنمية

1. نقاط القوة (Strengths)

الموقع الجغرافي المتميز للعراق

يمثل الموقع الجغرافي للعراق إحدى أبرز نقاط القوة التي يستند إليها مشروع «طريق التنمية»، إذ يقع عند نقطة اتصال بين منطقة الخليج وبلاد الشام وتركيا، بما يتيح له أداء دور محوري في الربط بين الأسواق الآسيوية والأوروبية. وتكتسب هذه الميزة أهمية إضافية من امتداد الأراضي العراقية بين ميناء الفاو الكبير في الجنوب والحدود التركية

في الشمال، الأمر الذي يوفر أساساً مكانياً لإنشاء ممر متعدد الوسائط يربط النقل البحري بالطرق البرية والسكك الحديدية.

ولا تقتصر أهمية هذا الموقع على تسهيل عبور البضائع، بل تتيح إمكانية تطوير أنشطة اقتصادية ولوجستية وصناعية مرتبطة بحركة النقل، بما يساعد على تحويل العراق من مجرد منطقة عبور إلى مركز يقدم خدمات ذات قيمة مضافة. كما أن امتلاك العراق موارد طبيعية كبيرة، ولا سيما النفط والغاز، يوفر قاعدة اقتصادية يمكن توظيفها في دعم الصناعات والخدمات المرتبطة بالممر، شريطة تطوير البنية التحتية اللازمة وتعزيز التكامل بين قطاعات النقل والطاقة والصناعة.

الدعم الحكومي والإرادة السياسية

يشكل إدراج مشروع «طريق التنمية» ضمن أولويات الدولة العراقية أحد عناصر القوة الداخلية، إذ يوفر له غطاءً سياسياً ومؤسسياً ضرورياً لتنفيذ مشروع طويل الأمد يتطلب استثمارات كبيرة وتنسيقاً بين عدد من الوزارات والمؤسسات الحكومية. كما أن تبني الحكومة للمشروع يمنحه فرصة للاستمرار ضمن الخطط التنموية الوطنية، ويعزز إمكانية تخصيص الموارد اللازمة لمراحله المختلفة.

وتكتسب هذه النقطة أهمية خاصة بالنظر إلى أن تنفيذ المشروع لا يرتبط بمرحلة حكومية واحدة، بل يتطلب استمرارية في السياسات والالتزامات المؤسسية، بما يقلل من احتمالات تعثره نتيجة التغيرات السياسية والإدارية.

الإمكانات الاقتصادية والتجارية

يمتلك المشروع إمكانات اقتصادية يمكن أن تسهم في توسيع القاعدة الإنتاجية والخدمية للعراق، من خلال تنشيط قطاعات النقل والتجارة، والتخزين، والخدمات اللوجستية،

والصناعة. كما يمكن أن يتيح مصادر متنوعة للإيرادات غير النفطية، تشمل رسوم النقل والعبور، والخدمات الجمركية واللوجستية، وأنشطة التخزين والتوزيع، والاستثمارات الصناعية والتجارية المرتبطة بالممر.

ومن شأن تطوير هذه الأنشطة أن يخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة في مجالات الإنشاء والنقل والصيانة والخدمات والصناعة، وأن يعزز النشاط الاقتصادي في المحافظات الواقعة على امتداد المسار. وبذلك، لا تنحصر القيمة الاقتصادية للمشروع في إيرادات الترانزيت المحتملة، بل تمتد إلى قدرته على تحفيز أنشطة إنتاجية وخدمية تسهم في تنويع الاقتصاد العراقي وتقليل اعتماده على الإيرادات النفطية.

إمكانات تطوير منظومة النقل والخدمات اللوجستية

يمثل الجمع بين ميناء الفاو الكبير والطرق السريعة وخطوط السكك الحديدية إحدى المزايا الأساسية للمشروع، إذ يوفر أساساً لتطوير منظومة نقل متعددة الوسائط قادرة على استيعاب أنواع مختلفة من التدفقات التجارية. كما يتيح هذا التكامل إمكانية إنشاء مراكز للتخزين والتوزيع والخدمات اللوجستية، وتحسين كفاءة نقل البضائع بين الميناء والأسواق الواقعة شمال العراق وخارجه.

وإذا ما اقترن تطوير البنية التحتية الأساسية بتحسين الخدمات الجمركية والرقمية والإدارية، فقد يتمكن العراق من تعزيز اندماجه في سلاسل الإمداد الإقليمية والدولية، والانتقال تدريجياً من تقديم خدمات العبور التقليدية إلى توفير خدمات لوجستية وتجارية ذات قيمة مضافة.

2. نقاط الضعف (Weaknesses)

ضعف الحوكمة وتعقيد التنسيق المؤسسي

تتمثل إحدى أبرز نقاط الضعف في التحديات المرتبطة بالإدارة والتنسيق بين الجهات الحكومية والمحلية المعنية بالمشروع. فتنفيذ ممر بهذا الحجم يتطلب وجود منظومة حوكمة واضحة، تحدد المسؤوليات والصلاحيات، وتضمن التنسيق بين المؤسسات المعنية بالنقل والموانئ والجمارك، والأمن، والاستثمار، والبيئة.

وفي ظل ما يواجهه الجهاز الإداري العراقي من بيروقراطية وتفاوت في الكفاءة المؤسسية ومشكلات تتعلق بالفساد، قد يؤدي ضعف التنسيق وتداخل الصلاحيات إلى تأخير التنفيذ، وزيادة التكاليف، وسوء تخصيص الموارد. وتزداد أهمية هذه التحديات في ضوء امتداد المشروع جغرافياً وتعدد الجهات المسؤولة عن مكوّناته المختلفة، الأمر الذي يجعل كفاءة الإدارة المؤسسية عاملاً حاسماً في نجاحه.

التحديات الأمنية والسياسية الداخلية

يمثل الوضع الأمني الداخلي أحد العوامل التي قد تحد من قدرة العراق على تحويل موقعه الجغرافي إلى ميزة اقتصادية مستدامة. فعلى الرغم من التحسن النسبي الذي شهده الوضع الأمني خلال السنوات الأخيرة، لا تزال بعض التحديات المرتبطة بانتشار السلاح خارج إطار المؤسسات الرسمية، والتوترات السياسية، والمخاطر في بعض المناطق، تؤثر في البيئة الاستثمارية وفي تقديرات الشركات العاملة في النقل والخدمات اللوجستية.

كما يبرز التنسيق بين الحكومة الاتحادية وإقليم كردستان بوصفه أحد المتطلبات السياسية والمؤسسية المهمة لتنفيذ الأجزاء الشمالية من المشروع. وقد يؤدي استمرار الخلافات بشأن الصلاحيات الإدارية أو المسائل المالية أو ترتيبات إدارة الأراضي والمسار إلى تأخير

بعض مراحل التنفيذ، بما ينعكس على تكامل الممر واستمرارية تشغيله. [5]

القيود المالية وارتفاع تكاليف الإنشاء والتشغيل

يتطلب المشروع استثمارات رأسمالية كبيرة لإنشاء الطرق والسكك الحديدية وتطوير المرافق المرتبطة بميناء الفاو، فضلاً عن النفقات المستمرة للتشغيل والصيانة والتحديث. وتمثل هذه المتطلبات تحدياً في ظل اعتماد المالية العامة العراقية بدرجة كبيرة على الإيرادات النفطية، وما يرتبط بذلك من تعرض الإنفاق الحكومي لتقلبات أسعار النفط.

كما أن عدم وضوح مصادر التمويل طويلة الأمد أو تأخر توفير المخصصات المالية اللازمة قد يؤدي إلى إبطاء مراحل التنفيذ، أو زيادة الأعباء المالية على الدولة. ومن ثم، فإن القدرة المحدودة على تعبئة الموارد المحلية وتنويع مصادر التمويل تمثل أحد القيود الداخلية التي ينبغي معالجتها لضمان استمرارية المشروع.

الاعتماد على الخبرات والتكنولوجيا الخارجية

تتطلب إقامة ممر حديث للنقل والخدمات اللوجستية توافر خبرات فنية وتكنولوجية متخصصة في مجالات تصميم السكك الحديدية وتشغيلها، وإدارة الموانئ، وأنظمة النقل الذكية، والخدمات الجمركية واللوجستية. وفي حال محدودية القدرات المحلية في هذه المجالات، قد يضطر العراق إلى الاعتماد بدرجة كبيرة على الشركات والخبرات الأجنبية، بما يزيد من تكاليف التنفيذ والتشغيل، ويحد من قدرته على إدارة المنظومة بصورة مستقلة على المدى الطويل.

5. Hasan, H. (2024, March 11). Iraq's Development Road: Geopolitics, rentierism, and border connectivity. Carnegie Middle East Center. https://carnegieendowment.org /middle-east/research/2024/05/iraqs-development-road-geopolitics-rentierism-and-border-connectivity

ولا يرتبط هذا التحدي بمجرد الاستعانة بالخبرات الخارجية، بل بمدى قدرة العراق على نقل المعرفة وتطوير الكفاءات الوطنية وبناء منظومة محلية للصيانة والإدارة والتشغيل، بما يقلل الاعتماد المستمر على الأطراف الأجنبية.

3. الفرص (Opportunities)

تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للعراق

يوفر المشروع فرصة للعراق لتعزيز موقعه في شبكات الربط الإقليمي والدولي، من خلال تطوير وظيفة اقتصادية جديدة تقوم على الربط بين الخليج وتركيا والأسواق الأوروبية. ويمكن أن يسهم ذلك في توسيع شبكة علاقاته الاقتصادية مع الدول والمؤسسات الدولية، وتعزيز حضوره في المبادرات المتعلقة بالتجارة والنقل والاستثمار والبنية التحتية.

كما أن تحول العراق إلى ممر تجاري أكثر أهمية قد يمنحه فرصاً إضافية لتطوير علاقاته الاقتصادية والدبلوماسية، وزيادة قدرته على المشاركة في صياغة ترتيبات التعاون الإقليمي المرتبطة بالنقل والتجارة والخدمات اللوجستية.

توسيع الاندماج في سلاسل الإمداد والتجارة العالمية

تتيح التحولات التي تشهدها التجارة الدولية، والاهتمام المتزايد بتنويع طرق النقل وتقليل الاعتماد على عدد محدود من المسارات، فرصة أمام العراق لتعزيز موقعه ضمن سلاسل الإمداد الإقليمية والدولية. ويمكن لطريق التنمية، إذا استكملت بنيته التحتية وارتفعت كفاءة تشغيله، أن يوفر خياراً إضافياً لنقل البضائع بين آسيا وأوروبا، وأن يعزز دور ميناء الفاو بوصفه بوابة بحرية مرتبطة بشبكات النقل البرية والسككية.

كما يمكن أن يؤدي تطوير الممر إلى استقطاب شركات النقل والتخزين والتوزيع والخدمات اللوجستية، بما يتيح للعراق الاستفادة من حركة التجارة العابرة لأراضيه، وتوسيع نطاق الأنشطة الاقتصادية المرتبطة بها.

جذب الاستثمارات الإقليمية والدولية

يمثل اهتمام الدول والشركات الإقليمية والدولية بمشروع «طريق التنمية» فرصة لتوسيع مصادر التمويل والخبرات الفنية والاستثمارية. ويمكن أن توفر الشراكات مع تركيا وقطر والإمارات وغيرها من الأطراف الإقليمية إمكانات لتطوير الموانئ والخدمات اللوجستية والمناطق الصناعية والتجارية المرتبطة بالممر.[6]

كما يمكن أن تفتح المشاركة الاستثمارية أمام الشركات الصينية والتركية والخليجية وغيرها فرصاً لإنشاء مراكز للتخزين والتوزيع والصناعات المرتبطة بالنقل، بما يعزز نقل التكنولوجيا والخبرات إلى العراق، ويسهم في تطوير رأس المال البشري وتنويع النشاط الاقتصادي. غير أن تحويل هذه الفرصة إلى مكاسب فعلية يظل مرهوناً بوجود بيئة استثمارية مستقرة، وأطر قانونية واضحة، وضمانات مؤسسية ومالية مناسبة.

الاستفادة من التحولات في خرائط الربط الإقليمي

تتيح التحولات في مشروعات الربط التجاري والاقتصادي الإقليمي فرصة أمام العراق لتطوير موقع طريق التنمية ضمن شبكة أوسع من الممرات الدولية. فإمكان التكامل الوظيفي مع مبادرات مثل مبادرة الحزام والطريق الصينية، والممر الأوسط، والممر الاقتصادي الهندي–الشرق الأوسط–أوروبا، قد يفتح مجالات للتعاون في مجالات النقل والتجارة والاستثمار،

6. «دولة قطر توقع على مذكرة تفاهم للتعاون المشترك بين حكومات الدول الأطراف في مشروع طريق التنمية وتطوير ميناء الفاو»، وكالة الأنباء القطرية، أبريل 2024. https://www.mot.gov.qa/ar/news/

ويوسع نطاق الأسواق التي يمكن للمشروع الوصول إليها.

ولا يعني ذلك أن هذه الممرات تشكل منظومة واحدة أو أن التكامل بينها أمر متحقق بالفعل، بل إن الاستفادة من هذه الفرصة تتطلب دراسة إمكانات الربط الفني والتجاري، ومقارنة تكاليف النقل وأزمنة العبور والقدرات الاستيعابية، وتحديد المجالات التي يمكن أن يتكامل فيها طريق التنمية مع المشروعات الأخرى بدلاً من الدخول في منافسة مباشرة معها.

4. التهديدات (Threats)

التوترات الجيوسياسية والمخاطر الأمنية الإقليمية

تشكل التوترات الجيوسياسية في الشرق الأوسط أحد أبرز التهديدات الخارجية التي قد تؤثر في مستقبل المشروع. فالعراق يقع في منطقة تتداخل فيها مصالح قوى إقليمية ودولية متعددة، من بينها إيران وتركيا والدول الخليجية والولايات المتحدة، الأمر الذي يجعل البيئة المحيطة بالممر عرضة لتأثيرات التنافس السياسي والاستراتيجي.

وقد تؤدي المواجهات الإقليمية أو تصاعد التوترات العسكرية إلى رفع تكاليف التأمين والنقل، وتعطيل حركة التجارة، وتأجيل الاستثمارات، أو تقليص رغبة الشركات الدولية في استخدام الممر. كما أن تعرض البنية التحتية الحيوية لهجمات أو أعمال تخريب، بما في ذلك الهجمات الصاروخية أو باستخدام الطائرات المسيّرة، قد يرفع تكاليف الحماية والصيانة ويؤثر في ثقة المستثمرين ومشغلي النقل.

وتكتسب التطورات الأمنية في الدول المجاورة، ولا سيما سوريا وتركيا، أهمية إضافية بسبب تأثيرها المحتمل في شبكات الربط التجاري العابرة للحدود وفي استمرارية حركة النقل الإقليمية.

المخاطر البيئية والمناخية

تمثل التغيرات المناخية والمخاطر البيئية تهديداً خارجياً طويل الأمد لاستدامة المشروع. فالعراق من الدول التي تواجه تحديات متزايدة تتعلق بارتفاع درجات الحرارة والجفاف وشح المياه والتصحر، وهي عوامل قد تؤثر في سلامة البنية التحتية وكفاءة تشغيلها، وتزيد من تكاليف الصيانة والتكيف.

كما قد يؤدي تنفيذ مشروعات البنية التحتية الكبرى إلى آثار بيئية في المناطق الزراعية والحساسة بيئياً، ولا سيما إذا لم تُراعَ المعايير البيئية في مراحل التخطيط والتصميم والتنفيذ. ومن ثم، فإن تقييم الأثر البيئي وإدماج معايير التكيف المناخي في تصميم الطرق والسكك الحديدية والمرافق اللوجستية يمثلان شرطاً مهماً للحد من هذه المخاطر وضمان استدامة المشروع.

تقلبات التمويل والاستثمار الخارجي

على الرغم من أن الاستثمارات الأجنبية تمثل فرصة مهمة لتوفير التمويل والخبرات، فإن ارتباط المشروع بقرارات المستثمرين والدول والشركات الخارجية يجعله عرضة لتغير أولوياتهم الاقتصادية والسياسية. فقد تؤدي الأزمات المالية العالمية، أو تراجع السيولة الاستثمارية، أو تصاعد التوترات الجيوسياسية، إلى تأجيل التمويل أو تقليص حجم الاستثمارات المخصصة للمشروع.

كما أن التركّز المفرط للتمويل أو الخبرات في عدد محدود من الشركاء قد يضعف قدرة العراق على المناورة التفاوضية، ويزيد من تعرض المشروع لتغير سياسات تلك الأطراف. ولذلك، فإن تنويع مصادر التمويل والشراكات يمثل ضرورة لتقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد الخارجي.

المنافسة مع الممرات التجارية الإقليمية

يواجه طريق التنمية بيئة إقليمية تتسم بتزايد التنافس على الممرات التجارية وشبكات النقل والربط الاقتصادي. ومن أبرز المبادرات والمشروعات المنافسة أو المتقاطعة معه في بعض الوظائف والمجالات الممر الاقتصادي الهندي – الشرق الأوسط – أوروبا، ومبادرة الحزام والطريق الصينية، والممر الأوسط، إلى جانب مشروعات تطوير الموانئ وشبكات النقل في تركيا والدول الخليجية وإيران. [7]

ولا تقتصر هذه المنافسة على القدرة على نقل البضائع، بل تشمل أيضاً استقطاب الاستثمارات، وتوفير الخدمات اللوجستية، والوصول إلى الأسواق، وبناء الشراكات الاقتصادية طويلة الأمد. ومن ثم، فإن نجاح طريق التنمية يعتمد على قدرته على تقديم مزايا تنافسية واضحة من حيث التكلفة والوقت والكفاءة والأمن والموثوقية، وليس على موقعه الجغرافي وحده.

وفي هذا السياق، يمكن أن يؤثر تطوير ميناء مبارك الكبير في الكويت في المنافسة على الخدمات المينائية واللوجستية في شمال الخليج، كما يمكن لتطوير الموانئ الإيرانية، بما فيها تشابهار وبندر عباس، أن يؤثر في توزيع بعض تدفقات التجارة والترانزيت الإقليمية. غير أن تحديد حجم المنافسة الفعلية بين هذه الموانئ وطريق التنمية يتطلب مقارنة موضوعية لمواقعها وقدراتها الاستيعابية وتكاليفها وشبكات الربط التي توفرها. [8]

وبالنسبة إلى إيران، فإن احتمال تأثر بعض مسارات التجارة أو الخدمات المينائية الإيرانية بتطور طريق التنمية يظل موضوعاً يستحق الدراسة في إطار التنافس على شبكات النقل الإقليمية. إلا أن هذا الاحتمال لا يكفي وحده للاستنتاج بأن طهران تتبنى موقفاً معارضاً

7. علي نجات، «الممر الاقتصادي وطريق التنمية: التحديات والتنافسات»، سلسلة إصدارات. مركز البيان للدراسات والتخطيط، 2024، ص 22.
8. علي نجات، «تصورات واستراتيجيات الكويت وإيران تجاه مشروع ميناء الفاو الكبير»، سلسلة إصدارات، مركز البيان للدراسات والتخطيط، 2024، ص 18.

للمشروع؛ إذ يتطلب تقييم الموقف الإيراني تحليل المصالح الاقتصادية والتجارية والسياسية ذات الصلة، فضلاً عن إمكانات التعاون أو التكامل بين الممرات المختلفة. [9]

رابعاً: التحليل الاستراتيجي وفق مصفوفتَي IFE وEFE

استناداً إلى العوامل التي جرى تحديدها ضمن تحليل SWOT، تم الانتقال من التشخيص الوصفي إلى التقييم الاستراتيجي المنظم من خلال مصفوفتَي تقييم العوامل الداخلية (IFE) والخارجية. (EFE) وتهدف هاتان المصفوفتان إلى تحديد الأهمية النسبية لكل عامل، وتقدير الوضع الداخلي للمشروع ومدى استجابته للمتغيرات والظروف الخارجية المحيطة به.

1. **مصفوفة تقييم العوامل الداخلية (IFE)**

تُستخدم مصفوفة IFE لتقييم نقاط القوة والضعف المرتبطة بالمشروع والبيئة الداخلية العراقية، من خلال تحديد وزن نسبي لكل عامل ومنحه درجة تقييم تتراوح بين 1 و4. ويُضرب وزن كل عامل في درجة تقييمه للحصول على النتيجة الموزونة، ثم تُجمع النتائج لتحديد التقييم الكلي للوضع الداخلي.

9. علي نجات، «موقف إيران من الممرات الجديدة: طريق التنمية نموذجاً»، سلسلة إصدارات، مركز البيان للدراسات والتخطيط، 2024، ص 23.

العوامل الداخلية	الوزن		النتيجة الموزونة
نقاط القوة			
الموقع الجغرافي المتميز للعراق	0.16	4	0.64
الربط بين ميناء الفاو والحدود التركية	0.14	4	0.56
الدعم الحكومي والأولوية السياسية للمشروع	0.12	3	0.36
الإمكانات الاقتصادية والتجارية للمشروع	0.12	3	0.36
نقاط الضعف			
ضعف الحوكمة والتنسيق المؤسسي والفساد	0.16	1	0.16
التحديات الأمنية والسياسية الداخلية	0.10	2	0.20
ارتفاع تكاليف الاستثمار والتشغيل والصيانة	0.12	2	0.24
الاعتماد على التكنولوجيا والخبرات الأجنبية	0.08	2	0.16
المجموع	1.00		2.68

تشير النتيجة الإجمالية البالغة 2.68 إلى أن الوضع الداخلي لمشروع «طريق التنمية» يميل نسبياً إلى الإيجابية، إذ يتجاوز المتوسط النظري للمصفوفة البالغ 2.50. ويُعزى ذلك أساساً إلى الموقع الجغرافي للعراق، وإمكان الربط بين ميناء الفاو والحدود التركية، فضلاً عن الدعم الحكومي والإمكانات الاقتصادية والتجارية للمشروع. ومع ذلك، تكشف النتائج عن استمرار نقاط ضعف مؤثرة، ولا سيما ما يتعلق بالحوكمة والتنسيق المؤسسي، والتحديات الأمنية، والقيود المالية، والتكنولوجية. ومن ثمّ، فإن التفوق النسبي لنقاط القوة لا يعني تجاوز هذه المعوقات، بل يشير إلى وجود قاعدة داخلية يمكن البناء عليها إذا اقترنت بإصلاحات مؤسسية وإدارية مناسبة.

2. مصفوفة تقييم العوامل الخارجية (EFE)

تُستخدم مصفوفة EFE لتقييم الفرص والتهديدات الناشئة عن البيئة الإقليمية والدولية، من خلال تحديد وزن كل عامل وفق أهميته النسبية، ومنحه درجة تعكس مدى كفاءة استجابة المشروع له. وتتراوح درجات الاستجابة بين 1 و4، بحيث تشير الدرجة الأولى إلى استجابة ضعيفة، والرابعة إلى استجابة متميزة.

العوامل الخارجية	الوزن		النتيجة الموزونة
الفرص			
الدعم والشراكات الإقليمية، ولا سيما مع تركيا وقطر والإمارات	0.12	3	0.36
تنامي الاهتمام بتنويع مسارات التجارة العالمية	0.12	3	0.36
فرص جذب الاستثمارات الإقليمية والدولية	0.10	3	0.30
إمكان نقل التكنولوجيا وتطوير رأس المال البشري عبر الشراكات الخارجية	0.08	2	0.16
فرص توسيع التعاون والاندماج الاقتصادي الإقليمي	0.08	3	0.24
التهديدات			
التوترات الجيوسياسية والمخاطر الأمنية الإقليمية	0.14	2	0.28
المنافسة مع الممرات التجارية والموانئ الإقليمية البديلة	0.12	2	0.24
المخاطر البيئية والمناخية	0.08	2	0.16
تراجع التمويل الخارجي وتغير أولويات المستثمرين	0.08	2	0.16
تقلبات الاقتصاد العالمي واضطراب سلاسل الإمداد	0.08	2	0.16
المجموع	1.00		2.42

وتشير النتيجة الإجمالية البالغة 2.42 إلى أن استجابة المشروع للبيئة الخارجية لا تزال دون المستوى المتوسط بقليل، على الرغم من تعدد الفرص المتاحة أمامه. وتبرز الشراكات الإقليمية، والاهتمام الدولي بتنويع مسارات التجارة، وإمكانات جذب الاستثمار بوصفها فرصاً مهمة يمكن أن تدعم تنفيذ المشروع وتوسيع نطاق تأثيره. غير أن الاستفادة من هذه الفرص تظل محدودة بفعل التوترات الجيوسياسية، والمنافسة بين الممرات التجارية، والمخاطر البيئية، واحتمالات تراجع التمويل الخارجي. وبذلك، تكشف المصفوفة عن فجوة بين الإمكانات التي تتيحها البيئة الخارجية وبين مستوى الاستجابة اللازمة لتحويلها إلى مكاسب اقتصادية واستراتيجية فعلية.

وبالمقارنة بين المصفوفتين، يتضح أن الوضع الداخلي للمشروع أكثر إيجابية نسبياً من مستوى استجابته للبيئة الخارجية؛ إذ بلغ تقييم العوامل الداخلية 2.68 مقابل 2.42 للعوامل الخارجية. ويعني ذلك أن العراق يمتلك قاعدة داخلية يمكن البناء عليها، إلا أن تحويل هذه الإمكانات إلى نتائج استراتيجية يتطلب تحسين قدرته على التعامل مع المنافسة الإقليمية، وإدارة المخاطر الجيوسياسية والمالية، وتطوير الشراكات الاستثمارية والتجارية. ومن ثمّ، لا يكفي تعزيز نقاط القوة الداخلية وحدها لضمان نجاح المشروع، بل ينبغي أن يترافق ذلك مع سياسات أكثر فاعلية للاستجابة للفرص والتهديدات الخارجية.

خامساً: صياغة البدائل الاستراتيجية في ضوء مصفوفة SWOT

تتيح نتائج تحليل SWOT ومصفوفتَي تقييم العوامل الداخلية والخارجية الانتقال من تشخيص واقع مشروع «طريق التنمية» إلى صياغة بدائل استراتيجية تستند إلى طبيعة التفاعل بين نقاط القوة والضعف من جهة، والفرص والتهديدات من جهة أخرى. وفي هذا الإطار، يمكن تحديد أربع اتجاهات استراتيجية رئيسية:

1. استراتيجيات القوة والفرص (SO)

تقوم هذه الاستراتيجيات على توظيف نقاط القوة الداخلية للاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة الخارجية. وفي هذا السياق، ينبغي للعراق تحويل موقعه الجغرافي من مجرد ميزة طبيعية إلى ميزة ترانزيتية واقتصادية مؤسسية، من خلال تطوير ميناء الفاو وشبكات الطرق والسكك الحديدية والمراكز اللوجستية بصورة متكاملة ومتزامنة. كما يمكن توظيف الشراكات الإقليمية، ولا سيما مع تركيا وقطر والإمارات، بوصفها مدخلاً لتوسيع نطاق الاستثمارات وجذب شركات ومؤسسات دولية للمشاركة في تنفيذ المشروع وتشغيله. ومن جهة أخرى، يتطلب تعظيم العوائد الاقتصادية تطوير المناطق الصناعية واللوجستية والخدمات المرتبطة بالتخزين والتوزيع والتصنيع، بما يحد من اقتصار الدور العراقي على عبور السلع ويعزز القيمة المضافة المحلية. وبهذا المعنى، يمكن أن يشكل المشروع أداة لدعم تنويع الاقتصاد العراقي وتوسيع الإيرادات غير النفطية وربط قطاع النقل بالأنشطة الصناعية والتجارية والخدمية.

2. استراتيجيات القوة والتهديدات (ST)

تستهدف هذه الاستراتيجيات توظيف المقومات الجغرافية والاقتصادية للمشروع في الحد من تأثير التهديدات الإقليمية والدولية. ويتطلب ذلك بناء ميزة تنافسية للممر من خلال تقليل زمن النقل، وتحسين كفاءة الخدمات اللوجستية، وتبسيط الإجراءات الجمركية والإدارية، بما يعزز قدرته على استقطاب حركة التجارة والاستثمارات. كما ينبغي تحويل الشراكات الإقليمية إلى آليات للتنسيق الاقتصادي والسياسي والأمني، بما يساعد على الحد من تأثير التوترات الإقليمية على استمرارية المشروع. ومن المهم أيضاً تنويع قاعدة الشركاء الدوليين، بحيث لا يرتبط مستقبل المشروع بمصالح دولة واحدة أو مصدر تمويل محدد، بل يقوم

على شبكة واسعة من المصالح الاقتصادية المتبادلة. ويقتضي ذلك تبني مقاربة مرنة في التعامل مع الممرات التجارية الإقليمية، تجمع بين تعزيز القدرة التنافسية وإمكانات التعاون والتكامل معها.

3. استراتيجيات الضعف والفرص (WO)

تركز هذه الاستراتيجيات على توظيف الفرص الخارجية لمعالجة نقاط الضعف الداخلية، ولا سيما ما يتعلق بالقدرات المؤسسية والفنية والمالية. وفي هذا الإطار، ينبغي الاستفادة من الاستثمارات والشراكات الخارجية لتطوير البنية التحتية، مع ربط العقود والاتفاقيات بمتطلبات واضحة لنقل التكنولوجيا وتدريب الكوادر العراقية. كما يمكن توظيف الخبرات التركية والخليجية والدولية في إدارة الموانئ والخدمات اللوجستية والمناطق الحرة، بما يسهم في بناء القدرات الوطنية وتقليل الاعتماد طويل الأمد على الخبرات الأجنبية. ويجب أن تتجاوز الشراكات الدولية تمويل البنية التحتية إلى تنفيذ برامج مستدامة لتطوير رأس المال البشري في مجالات الإدارة والتشغيل والصيانة والتخطيط اللوجستي، بما يعزز قدرة المؤسسات العراقية على إدارة المشروع بكفاءة.

4. استراتيجيات الضعف والتهديدات (WT)

تمثل هذه الاستراتيجيات الجانب الوقائي في المقاربة العامة للمشروع، إذ تستهدف تقليص نقاط الضعف الداخلية والحد من تعرضه للتهديدات الخارجية. ويتطلب ذلك إنشاء إطار مؤسسي متكامل للحوكمة، يحدد مسؤوليات الوزارات والمحافظات والمؤسسات المعنية والقطاع الخاص، ويعزز التنسيق بين الحكومة الاتحادية وحكومة إقليم كردستان. كما ينبغي اعتماد نظام شامل لإدارة المخاطر يشمل الجوانب الأمنية والمالية والبيئية والمناخية والسياسية، إلى جانب تنويع مصادر التمويل وعدم الاعتماد على شريك أو مصدر واحد.

ومن الضروري أيضاً تعزيز الشفافية في العقود والمناقصات، وتطوير آليات الرقابة والمساءلة، بما يقلل من مخاطر الفساد والتجاذبات السياسية وتأخر التنفيذ. كذلك، ينبغي إدماج المعايير البيئية والمناخية في مراحل التصميم والتنفيذ والتشغيل والصيانة، لضمان استدامة البنية التحتية على المدى الطويل.

المناقشة الاستراتيجية

تكشف نتائج التحليل أن القيمة الاستراتيجية لمشروع «طريق التنمية» لا تكمن في إنشاء الطريق البري أو خط السكك الحديدية بحد ذاتهما، بل في الوظيفة الجيو–اقتصادية التي يمكن أن يؤديها المشروع ضمن منظومة أوسع من النقل، والتجارة، والخدمات، والإنتاج. فإذا نجح العراق في إنشاء بنية تحتية حديثة، لكنه لم يتمكن من تطوير الخدمات اللوجستية والمؤسسات والإجراءات الجمركية والبيئة الاستثمارية، فقد يظل الممر محدود القيمة المضافة، ويقتصر دوره على نقل البضائع عبر الأراضي العراقية. أما إذا استطاع بناء منظومة اقتصادية متكاملة تربط الموانئ بشبكات النقل والصناعة والخدمات والتجارة، فإن المشروع يمكن أن يتحول إلى منصة للتنمية الاقتصادية وتعزيز موقع العراق في شبكات التجارة الإقليمية والدولية.

وفي ضوء نتائج المصفوفتين، التي بلغت 2.68 للعوامل الداخلية و2.42 للعوامل الخارجية، يتضح أن المشروع يمتلك مقومات داخلية تتجاوز المستوى المتوسط، في حين لا تزال استجابته للفرص والتهديدات الخارجية دون هذا المستوى بقليل. ويعني ذلك أن العراق يمتلك قاعدة يمكن البناء عليها، إلا أن تحويلها إلى ميزة استراتيجية مستدامة يظل مشروطاً بتحسين الحوكمة، وتعزيز القدرات المؤسسية، ورفع كفاءة إدارة المخاطر، وتطوير آليات الاستجابة للتغيرات الإقليمية والدولية. ومن ثمّ، لا يمكن الحكم على المشروع بالنجاح

أو الإخفاق استناداً إلى إمكاناته الجغرافية أو حجم الاستثمارات المعلنة وحدهما، بل ينبغي تقييمه في ضوء قدرته الفعلية على الانتقال من مرحلة التخطيط والتنفيذ إلى التشغيل وتحقيق العوائد الاقتصادية.

كما لا ينبغي النظر إلى المنافسة بين الممرات التجارية باعتبارها تهديداً مطلقاً، إذ يمكن أن تتداخل المصالح الاقتصادية لبعض هذه الممرات، بما يتيح فرصاً للتكامل وتبادل المنافع. ومن هذا المنطلق، تقتضي المصلحة العراقية تبني سياسة تقوم على التوازن بين المنافسة والتعاون، وتوسيع الشراكات الاقتصادية مع تركيا والدول الخليجية والصين، مع الحفاظ على إمكانات التعاون التجاري مع إيران وغيرها من الأطراف الإقليمية. وهذا يتطلب دبلوماسية اقتصادية مرنة تجعل «طريق التنمية» مشروعاً مفتوحاً أمام الشراكات المختلفة، وقادراً على تعزيز الترابط الإقليمي، بدلاً من تحويله إلى أداة للمنافسة الجيوسياسية أو الاستقطاب بين القوى الإقليمية.

الخاتمة

يمثل مشروع «طريق التنمية» أحد أبرز المشروعات الاستراتيجية التي يمكن أن تسهم في إعادة تشكيل الموقع الجيو–اقتصادي للعراق في الشرق الأوسط، وتعزيز ارتباطه بشبكات التجارة الإقليمية والدولية. وقد أظهر تحليل SWOT أن المشروع يمتلك مجموعة من المقومات المهمة، في مقدمتها الموقع الجغرافي للعراق، وإمكان الربط بين الخليج وتركيا والأسواق الأوروبية، والدور المتوقع لميناء الفاو، فضلاً عن الدعم الحكومي والإمكانات الاقتصادية والتجارية التي يمكن توظيفها لتطوير منظومة متكاملة للنقل والخدمات اللوجستية.

وتتيح هذه المقومات فرصاً متعددة أمام العراق، تشمل جذب الاستثمارات الإقليمية والدولية، وتطوير التجارة والخدمات اللوجستية، والاستفادة من نقل التكنولوجيا والخبرات، وإنشاء مناطق صناعية ولوجستية مرتبطة بالممر. كما يمكن للمشروع أن يسهم في تنويع الاقتصاد العراقي وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية، من خلال توسيع الأنشطة غير النفطية وخلق فرص عمل جديدة وتعزيز القيمة المضافة للاقتصاد الوطني.

في المقابل، كشف التحليل عن نقاط ضعف داخلية قد تحد من قدرة المشروع على تحقيق أهدافه، أبرزها تحديات الحوكمة والتنسيق المؤسسي، والبيروقراطية والفساد، والمخاطر الأمنية والسياسية، وارتفاع تكاليف الإنشاء والتشغيل والصيانة، فضلاً عن الاعتماد على الخبرات والتكنولوجيا الأجنبية. وتؤكد هذه المعوقات أن الموقع الجغرافي المتميز، على الرغم من أهميته، لا يتحول تلقائياً إلى ميزة تنافسية مستدامة ما لم تدعمه مؤسسات فعالة وسياسات تنفيذية واضحة وقدرات وطنية في الإدارة والتشغيل.

وعلى المستوى الخارجي، يواجه المشروع مجموعة من التهديدات، من بينها التوترات الجيوسياسية والأمنية، والمنافسة مع الممرات التجارية والموانئ الإقليمية والدولية، والمخاطر المناخية والبيئية، وتقلبات الاقتصاد العالمي واحتمالات تراجع التمويل الخارجي. وتبرز هذه العوامل أهمية تبني مقاربة متكاملة لإدارة المخاطر، تأخذ في الاعتبار الترابط بين استقرار البيئة الإقليمية، وجاذبية الاستثمار، وكفاءة البنية التحتية، واستمرارية حركة التجارة.

وتعزز نتائج مصفوفتَي IFE وEFE هذا الاستنتاج؛ إذ بلغ التقييم الإجمالي للعوامل الداخلية 2.68، وهو مستوى يتجاوز المتوسط النظري للمصفوفة، بما يعكس امتلاك المشروع قاعدة داخلية يمكن البناء عليها، في حين بلغ تقييم العوامل الخارجية 2.42، وهو مستوى يقل قليلاً عن المتوسط، بما يشير إلى أن استجابة المشروع للفرص والتهديدات الخارجية لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير. وبناءً على ذلك، لا يمكن وصف الوضع الاستراتيجي للمشروع بأنه مضمون النجاح، بل إنه يمتلك إمكانات واعدة تقابلها تحديات مؤسسية وخارجية تتطلب معالجة مستمرة.

وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية الجمع بين الاستراتيجيات الأربع المستخلصة من تحليل SWOT؛ من خلال توظيف الموقع الجغرافي وميناء الفاو والشراكات الإقليمية في جذب الاستثمارات وتطوير الخدمات اللوجستية، والاستفادة من الفرص الخارجية لمعالجة الاختلالات المؤسسية والفنية، إلى جانب تعزيز القدرة على مواجهة المخاطر الأمنية والمالية والبيئية. كما يتطلب نجاح المشروع تطوير الحوكمة، وتوسيع برامج نقل التكنولوجيا وبناء رأس المال البشري، وتنويع مصادر التمويل، واعتماد مراحل تنفيذية تتناسب مع الإمكانات المالية والفنية المتاحة.

ومن الناحية الجيو–اقتصادية، لا ينبغي النظر إلى المنافسة بين الممرات التجارية باعتبارها مواجهة صفرية بالضرورة؛ إذ يمكن أن تتوافر فرص للتكامل والتعاون بين بعض هذه المسارات وفقاً لطبيعة المصالح الاقتصادية ومتطلبات التجارة والنقل. ومن ثم، فإن المصلحة العراقية تقتضي تبني دبلوماسية اقتصادية مرنة توازن بين المنافسة والتعاون، وتوسع الشراكات مع تركيا ودول مجلس التعاون الخليجي والصين، مع الحفاظ على إمكانات التعاون الاقتصادي مع إيران وغيرها من الأطراف الإقليمية. فكلما اتسعت قاعدة الشركاء وتعددت المصالح المرتبطة بالمشروع، تراجعت احتمالات تحوله إلى ساحة للاستقطاب الجيوسياسي، وتعززت فرص استمراره بوصفه مبادرة ذات منافع إقليمية مشتركة.

وعليه، فإن القيمة الاستراتيجية الحقيقية لـ «طريق التنمية» لا تتحدد بمجرد إنجاز الطريق البري وخط السكك الحديدية، وإنما بمدى قدرة العراق على تحويلهما إلى جزء من منظومة جيو–اقتصادية متكاملة تشمل الموانئ الفعالة، والخدمات اللوجستية، والمناطق الصناعية، والإجراءات الجمركية الحديثة، والاستثمار الخاص، والحوكمة الرشيدة، والأمن المستدام. وإذا نجحت بغداد في الجمع بين هذه المتطلبات والبنية التحتية والدبلوماسية الاقتصادية المتوازنة، فقد يشكل المشروع مدخلاً لتعزيز مكانة العراق في شبكات التجارة الدولية، والانتقال تدريجياً من اقتصاد يعتمد أساساً على النفط إلى اقتصاد أكثر تنوعاً يرتكز على التجارة، والخدمات اللوجستية، والصناعة، والاستثمار.

وبذلك، لا يتمثل الرهان الحقيقي لمشروع «طريق التنمية» في إنشاء ممر يربط الدول الخليجية بتركيا وأوروبا فحسب، بل في قدرة العراق على تحويل موقعه الجغرافي إلى قيمة اقتصادية مضافة، وإمكاناته الترانزيتية إلى قوة جيو–اقتصادية مستدامة تدعم التنمية الداخلية وتعزز حضوره الإقليمي والدولي.

لِدولةٍ فاعلةٍ ومجتمعٍ مُشارِك

www.bayancenter.org
info@bayancenter.org