تنظم الهيئة الوطنية العليا لمكافحة الفساد بالشراكة مع مؤسسة الرابطة الاقتصادية، ورشة عمل بعنوان:

نحو تنفيذ فعال للإصلاحات الاقتصادية وحماية الموارد

عنوان الورقة:

آليات تنفيذ خطة الإصلاحات الاقتصادية في اليمن

- **تحليل أهمية الخطة في إطار الاصلاحات الاقتصادية الشاملة**

د. يوسف سعيد احمد

أستاذ الاقتصاد المشارك جامعة عدن

عدن نوفمبر 2025

أولاً: الملخص التنفيذي

يواجه اليمن واحدة من أعقد الأزمات الاقتصادية والإنسانية في العالم الناتجة عن الصراع و بقاء حالة إلا حرب وإلا سلم ، وتوقف صادرات النفط' ، وتراجع إيرادات الدولة العامة ' وندرة الاحتياطيات الأجنبية ، وارتفاع الدين العام ، وتآكل القوة الشرائية للنقود . وقد أطلقت الحكومة المعترف بها دولياً خطة إصلاح اقتصادي تستهدف معالجة الاختلالات الهيكلية والمالية وتحسين بيئة الاقتصاد الكلي.

تقوم هذه الورقة بتحليل مدى اتساق الخطة الحكومية مع موجبات الإصلاح الاقتصادي وربط التحليل بتقرير البنك الدولي الاخير حول اليمن وتقرير صندوق النقد الدولي نوفمبر 2025 على إثر (مشاورات المادة الرابعة)، الذي ركز على تقييم خطة الحكومة في ضوء أولويات الاستقرار.

وتبين الورقة أن الخطة وقرار مجلس القيادة الرئاسي جاءت متوافقة مع الاتجاهات العامة للتوصيات الدولية، في مجالات استعادة الاستقرار المالي، وتحسين الإيرادات، وضبط الإنفاق، وتعزيز استقلالية البنك المركزي ومع ذلك، تشير الورقة إلى أن تنفيذ الخطة يتطلب معالجة تحديات جوهرية، أبرزها ضعف القدرات المؤسسية، وتشتت مراكز القرار، وتدني البنية التحتية، المادية والمالية وشحة الدعم الدولي.

وتخلص الورقة إلى أن نجاح خطة الإصلاح يعتمد على:

1. تنسيق السياسات المالية والنقدية.
2. استمرار الحفاظ على استقرار سعر الصرف.

3. ترسيخ الحوكمة ومكافحة الفساد.
4. استعادة الثقة بالقطاع المصرفي.
5. رفع كفاءة تحصيل الموارد العامة وترشيد الإنفاق العام.
6. ضمان استمرارية الدعم الخارجي.
7. توفير بيئة سياسية مستقرة تسمح بتنفيذ الإصلاحات الهيكلية.

ثانياً: المقدمة:

شهد الاقتصاد اليمني تدهوراً واسعاً أدى إلى انكماش الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بأكثر 27% خلال العقد الماضي، وانخفاض الإيرادات العامة من 22.5% من إجمالي الناتج المحلي في 2014 إلى أحد أدنى مستوياتها عالمياً أقل من 12% من الناتج نهاية العام 2024 حسب صندوق النقد الدولي.

كما فقدت العملة الوطنية أكثر من 80% من قيمتها في المناطق المحررة قبل اغسطس 2025، وتراجعت الاحتياطيات الأجنبية إلى مستوى يغطي أقل من شهر من الواردات، وارتفع الدين العام إلى مستويات حرجة تتجاوز 100% من الناتج المحلي. هذا الانهيار الاقتصادي ترافق مع تفاقم الأزمة الإنسانية التي وصفتها الأمم المتحدة بأنها الأسوأ عالمياً.

في ظل هذا الواقع، أطلقت الحكومة اليمنية خطة إصلاح اقتصادي في منتصف 2024. وحدثت مصفوفة الإصلاح مطلع العام 2025، تضمنت حزمة إجراءات لإعادة ضبط المالية العامة، وتعزيز الإيرادات غير النفطية، وتحسين كفاءة الإنفاق العام ، والتحكم في السيولة، واستعادة دور السياسات المالية و النقدية . ويتقاطع هذا التوجه مع ما جاء في التقارير الدولية من تشخص للتحديات واولويات الإصلاح.

تهدف هذه الورقة إلى:

1. تحليل محتوى خطة الإصلاح الاقتصادي.
2. ربط تقييم خطة الإصلاحات بالتوصيات الواردة في تقريري صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بشأن الاقتصاد اليمني 2025.
3. تقييم مدى ملاءمة الخطة مع متطلبات الاستقرار الاقتصادي.
4. تحديد عوامل النجاح والمخاطر.
5. الوقوف أمام قرار مجلس القيادة الرئاسي رقم (11) نوفمبر 2025.
6. الاستنتاجات والتوصيات.

ويعتمد التحليل على منهج وصفي وتحليلي، مع مقارنة السياسات المقترحة بالتشخيص الدولي للاقتصاد اليمني.

المحور الاول : السياق والخلفية العامة للاقتصاد اليمني

1.1. الانكماش الاقتصادي وتراجع الإنتاج

أدت الحرب إلى تراجع الناتج الزراعي والصناعي والخدمي. وتأثرت الموانئ والمطارات، وتوقفت الصادرات النفطية التي كانت تمثل 70% من الإيرادات العامة و90% من عوائد النقد الأجنبي للصادرات.

أدى هذا التراجع إلى انكماش مستمر في الناتج المحلي الإجمالي وفقدان الوظائف وتدهور حاد في سعر الصرف الذي وصل الى 2900 ريال مقابل الدولار الواحد يوليو 2025

1.2. الوضع الإنساني والاجتماعي

مع انخفاض الدخل الحقيقي وارتفاع الأسعار وانهيار الخدمات الأساسية، أصبح أكثر من 75% من السكان بحاجة إلى مساعدات إنسانية. وفقد 90% الأمن الغذائي.

هذا البعد الاجتماعي يستدعي ضرورة تسريع الإصلاحات لتحقيق الاستقرار اقتصادي.

1.3. الإيرادات العامة والدين العام

تراجعت الإيرادات العامة غير النفطية بسبب انهيار المؤسسات وتراجع الامتثال الضريبي وتوسع ظاهرة الجبايات غير الرسمية كما ارتفع الدين العام المحلي والخارجي نتيجة العجز المزمن، وانعكس ذلك على ارتفاع معدلات كلفة خدمة الدين وضعف قدرة الدولة على تمويل الخدمات وتمويل الواردات عدا عن عجزها في صرف رواتب موظفي الدولة.

1.4 الاحتياطيات والعجز الخارجي

انخفضت الاحتياطيات الأجنبية إلى مستويات حرجة، مع زيادة الضغوط على سعر الصرف وارتفاع فاتورة الواردات. وتبين تقارير الحكومة والبنك المركزي إلى أن ميزان المدفوعات يعاني من فجوة تمويلية تتسع مع استمرار ندرة الموارد وتوقف تصدير النفط تتطلب دعماً خارجياً كبيراً عاجلا.

1.5 أثر الصراع والانقسام السياسي أدى إلى تعميق الاختلالات.

أدى الانقسام المؤسسي إلى ازدواجية في السياسة المالية والنقدية، وارتفاع كلفة المعاملات، وتراجع دور الجهاز المصرفي، وفقدان الدورة النقدية بين البنوك وداخل الاقتصاد مع توسع شركات الصرافة المضاربة بسعر الصرف وضعف التنسيق بين المركز والمحافظات.

المحور الثاني: خطة الإصلاحات الاقتصادية الأهداف والمكونات

2.1 الأهداف العامة

تتضمن الخطة أهدافاً رئيسية تشمل:

1. استعادة الاستقرار الاقتصادي عبر خفض التضخم وتحسين سعر الصرف.
2. تعزيز الإيرادات العامة من الضرائب والجمارك.
3. إصلاح المالية العامة عبر ضبط الإنفاق وتوجيهه نحو الأولويات.
4. تقوية الحوكمة ومكافحة الفساد.

5. تعزيز دورالقطاع الخاص وتحسين بيئة الأعمال.

2.2 الأدوات والسياسات المقترحة

تشمل الخطة:

1. تحسين الامتثال الضريبي وتوسيع القاعدة الضريبية.
2. مراجعة دعم الطاقة تدريجياً.
3. إعادة هيكلة المصروفات التشغيلية.
4. تحسين إدارة النقد الأجنبي. وتطبيق آليات مزادات العملة.
5. تفعيل أدوات السياسة النقدية.
6. تعزيز استقلالية البنك المركزي.

2.3 البعد الزمني والقطاعات المستهدفة

تتوزع الخطة على ثلاث مراحل:

1. مرحلة الاستقرار العاجل (6 أشهر): ضبط السيولة، تحسين الموارد، السيطرة على سعر الصرف.
2. مرحلة التعافي الاقتصادي (2025–2026): إصلاح المالية العامة، دعم الإنتاج المحلي، تحسين الخدمات.
3. مرحلة النمو والتحول الهيكلي (ابتداءً من 2027): الاستثمار في الطاقة والبنية التحتية، وتحديث القطاعات الإنتاجية.

المحور الثالث: الربط التحليلي بين الخطة وتوصيات المؤسسات الدولية

3.1 الوضع الاقتصادي الراهن في ضوء التقارير الدولية:

يشير صندوق النقد الدولي والبنك الدولي في احدث إصداراتهما أن الاقتصاد اليمني يعاني من اختلالات عميقة في المؤشرات الاقتصادية الكلية و يحتاج إلى إصلاحات عاجلة بسبب:

- التضخم المرتفع
- تدهور سعر الصرف.
- انخفاض الإيرادات
- ضعف الاحتياطيات.
- تشوهات السوق.

وقد حاولت الخطة معالجة هذه الجوانب من خلال سياسات مالية ونقدية متوازنة، غير أن نجاحها يعتمد على تنفيذ منضبط وشفاف.

3.2 تقييم خطة الإصلاح الاقتصادي:

- ادت إجراءات الحكومة والبنك المركزي بموجب خطة الإصلاح إلى تحسن سعر الصرف بنسبة 44% منذ نهاية يوليو 2025 لكن حدث ذلك اعتمادا على إجراءات إدارية ولم تكن ناتجة عن تحسن اقتصادي هيكلي.
- كما أن الإجراءات الحكومية أدت أيضا الى حصول تحسن ملموس في عجز الحساب الجاري من 40.6%من إجمالي الناتج المحلي في العام 2022الى 14.5% في المتوسط خلال الفترة 2023-2024

غير ان السبب الرئيسي يعود إلى انخفاض قيمة الواردات وزيادة تحويلات المغتربين والمنح الثنائية.

- نتيجة لانخفاض الانفاق العام وإجراءات الحكومة في التوقف عن شراء الطاقة يتوقع أن يتراجع انكماش الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 0.5% نهاية العام الجاري 2025
- مع ارتفاع قيمة الريال واستقرار سعر الصرف يتوقع تراجع التضخم استجابة للتدابير التي اتخذتها الحكومة والبنك المركزي.

لكن هذه النتائج لا تعكس حدوث تحسن في الاقتصاد الكلي فالنمو الاقتصادي ومواجهة الاختلالات لا يمكن أن يحصل في ظل تآكل الدخول وبالتالي انخفاض الطلب الاستهلاكي العائلي مع غياب البيئة المحفزة للاستثمار الخاص وتراجع الطلب الحكومي الناتج عن تراجع الموارد العامة.

كانت موارد النفط والانفاق الحكومي الكبيرة قبل الحرب تلعب كقاطرة للنمو الاقتصادي هذا الوضع تغير بشكل جذري في الظروف الراهنة.

بموجب خطة الإصلاح فإن إجراءات الحكومة والبنك المركزي نجحت نسبيا من حيث:

- إعادة تشغيل مزادات العملة لكن بشكل غير منتظم.
- ضبط الإنفاق العام.
- وقف التمويل النقدي وهذا النهج عمل البنك المركزي على الالتزام به منذ يناير 2022.
- تأسيس لجنة ضبط وتمويل الواردات كان لها دور في وقف المضاربات بسعر الصرف.
- تحقيق نهج موحد لمواجهة أزمة العملة.

أظهرت خطة الإصلاح انسجاماً نسبيا مع مطالب الجهات المانحة ، لكنها تحتاج إلى تعزيز الرقابة على تحصيل الإيرادات وتطوير أنظمة الدفع وغيرها من الإجراءات.

3.3: أولويات الحكومة في تقييم صندوق النقد الدولي

حدّدت توصيات صندوق النقد الدولي أربعة أولويات أمام الحكومة:

1. تعبئة الإيرادات.
2. ترشيد الإنفاق.
3. إصلاح قطاع الكهرباء.
4. تحسين الإدارة المالية العامة.

وتتضمن الخطة الحكومية كل هذه العناصر، إلا أن إصلاح قطاع الكهرباء لا يزال بحاجة إلى رؤية أشمل، تعتمد الشراكة مع القطاع الخاص، وتقليل الفاقد، وتوحيد التعرفة وتحصيل فواتير استهلاك الكهرباء.

3.4: أولويات البنك المركزي

تركز توصيات الصندوق الأخيرة على:

1. وقف التمويل بالعجز.
2. تعزيز استقلالية البنك المركزي.
3. تعزيز السياسة النقدية.
4. دعم البنوك التجارية.
5. تحسين شفافية سوق الصرف.

وتظهر الخطة أن البنك المركزي عمل على إنجاز خطوات متقدمة أثمرت عن استعادة نسبة معقولة من القوة الشرائية للنقود واستقرار سعر الصرف لكن لازال الانجاز هشا ، يحتاج إلى بنية مؤسسية أقوى تتصل بتعزيز القدرات وتدفقات خارجية مستقرة لتدعيم الاحتياطي الأجنبي والى وجود سياسة مالية متسقة مع السياسات النقدية

المحور الرابع: التحديات والمخاطر التي تهدد تنفيذ خطة الإصلاحات:

4.1 عدم الاستقرار السياسي

المشهد السياسي المتغير يؤثر مباشرة على قدرة الحكومة في تنفيذ القرارات الاقتصادية.

4.2 مخاطر التمويل الخارجي.

تعتمد الخطة بدرجة كبيرة على دعم المانحين واي تأخير سيعقد القدرة على الاستمرار وعلى دعم القدرات المؤسسية

4.3 تنفيذ قرار مجلس الرئاسة على أرض الواقع يعتمد على مدى استمرار تماسك النهج الموحد بين الحكومة والرئاسة والبنك المركزي بالتوازي مع تعزيز البنية التحتية الإدارية والقضائية والقانونية.

4.4ضعف القدرات المؤسسية:

تحتاج الأجهزة الحكومية إلى تطوير كبير في أنظمة البيانات، والرقابة، والموازنة.

4.5 الأزمة الإنسانية وضغط الطلب الاجتماعي

الضغوط الاجتماعية قد تحد من قدرة الحكومة على تنفيذ إجراء إصلاحات اقتصادية حساسة.

4. 6 ضعف الثقة بالقطاع المصرفي:

ضعف الثقة بالقطاع المصرفي له أسباب تاريخية.

لكن التراجع الكبير الحالي يقلل من دور البنوك في الوساطة المالية، مما يعيق الإصلاح المالي والنقدي.

المحور الخامس : قرار مجلس القيادة الرئاسي رقم(11) نوفمبر 2025

القرار الرئاسي يشكل جزء من سياسة الإصلاح ويهدف إلى معالجة الاختلالات القائمة في عملية تحصيل وتوريد الموارد العامة:

- يلزم المحافظات وفي مقدمتها العاصمة المؤقتة عدن -مارب - حضرموت - المهرة - تعز في توريد كافة الإيرادات المركزية إلى الحسابات المخصصة لها في حساب الحكومة العام طرف البنك المركزي وفروعه في المحافظات .
- كما يلزم محافظي المحافظات بعدم التدخل بأعمال وشئون المنافذ الجمركية.
- ويؤكد على إخضاع كافة المنافذ البرية والبحرية والجوية للإجراءات الجمركية المباشرة.
- إلغاء كافة الرسوم غير القانونية المفروضة من قبل محافظي المحافظات والوزارات.
- الغاء كافة الصناديق المستحدثة بدون اي إجراءات قانونية.
- إخضاع كافة الميازين لرقابة حكومية تحت إشراف صندوق صيانة الطرق.
- إغلاق كافة المنافذ البحرية المستحدثة بالمخالفة للقوانين (قناة - الشحر - نشطون -راس العارة).
- توريد حصة الحكومة من مبيعات الغاز المحلي إلى حساب الحكومة في البنك المركزي.
- يلزم شركة النفط اليمنية بتوريد قيمة مبيعات البنزين المنتجة محليا وحصة الحكومة من قيمة مبيعات البنزين المحسن إلى حساب الحكومة العام طرف البنك المركزي.
- كما يلزم القرار الشركة اليمنية لتكرير النفط وشركة بترو مسيلة وشركة صافر بتسليم كافة إنتاجها إلى شركة النفط اليمنية وتتولى وحدها مسؤولية تسويقها وتوريد كافة الإيرادات الى حسابات الحكومة في البنك المركزي.
- القرار الزم المحافظون ووزارة الدفاع والداخلية بإلغاء كافة نقاط الجباية غير القانونية.
- الزم القرار وزارة الخارجية بتوريد الدخل القنصلي إلى حساب الحكومة في البنك المركزي.
- القرار الزم الوزارات المشرفة على الوحدات الاقتصادية بتوريد حصة الحكومة من فائض الأرباح وإغلاق كافة حساباتها المفتوحة خارج البنك المركزي.
- تحرير سعر الدولار الجمركي.
- دراسة توحيد أسعار بيع المشتقات النفطية في المحافظات
- إلزام كافة الوحدات الاقتصادية المحققة للأرباح وجميع المصالح الحكومية بالتوريد الكامل للبنك المركزي وفروعه وإقفال كافة حساباتهم في البنوك الحكومية والتجارية وشركات الصرافة واستخدام نماذج التوريد الحكومية والغاء اي سندات خارج النظام المالي.
- القرار أكد على تعزيز عمل لجنة تمويل وتنظيم الاستيراد لما فيه تحقيق الاستقرار النقدي وضبط سعر الصرف.
- الزم القرار الحكومة بتنفيذ العديد من الموجبات التي من شأنها تسهيل تنفيذ القرار وغيرها من البنود.

❖ **أهمية تنفيذ القرار:**

1. يعبر القرار عن نهج موحد وارادة سياسية لإنجاز الإصلاح الاقتصادي.
2. يعزز ثقة المواطن بالدولة كما يعزز ثقة الدول والمؤسسات المانحة بالحكومة.
3. يضع الدولة مجددا كمرجع مركزي للتحكم في الموارد العامة في دون غيرها.
4. يدشن مرحلة جديدة لناحية استعادة الوظيفة المالية للدولة التي صودرت.
5. يعالج الاختلالات الكبيرة التي نشأت خارج السياق في تحصيل وتوريد الإيرادات العامة.
6. يعزز الاستقرار النقدي والمالي .
7. ضبط الإيرادات وتوحيد الحسابات.
8. يضع إطار للمساءلة ومواجهة الفساد وتقليل الهدر.

وبكلمات قصيرة يمثل القرار الرئاسي رقم 11 والذي الذي خضع لمناقشات مكثفة قبل إعلانه نقطة انطلاقة مهمة نحو إنجاز اصلاح اقتصادي ومالي عبر إعادة ضبط الإيرادات وتعزيز دور الدولة وتهيئة بيئة أكثر شفافية وكفاءة لكن مدى النجاح سيعتمد على تنفيذه الحقيقي على أرض الواقع.

المحور السادس: الاستنتاجات والتوصيات:

5.1 الاستنتاجات

- الخطة الحكومية ومصفوفة الإصلاحات وقرار مجلس القيادة الرئاسي رقم11 متكاملة ومنسجمة تمثل إطارا مهما للإصلاح الاقتصادي والمالي.
- تتوافق توجهات الحكومة والبنك المركزي مع رؤيتي الصندوق والبنك الدوليين بشأن مواجهة الأزمة الاقتصادية والمالية.
- تحتاج الخطة الى دعم سياسي، ومؤسسي، وتمويلي قوي.
- تحسين آلية عمل لجنة تنظيم و تمويل الاستيراد وتعزيز الشركة مع الغرفة التجارية والصناعية.
- قرار مجلس الرئاسة في حالة تنفيذه سيسهم في تعزيز الاستقرار النقدي والمالي وتحسين بيئة الأعمال.
- نجاح الإصلاحات يتطلب تنسيقاً محكماً بين الحكومة والبنك المركزي والمانحين الدوليين.
- الأزمة الإنسانية تضيف تعقيدات كبيرة تتطلب موازنة دقيقة بين الإصلاح والاستجابة للاحتياجات الاجتماعية.

5.2 التوصيات

أولاً: على المستوى المالي:

- وضع وتنفيذ موازنة عامة للدولة تكون معلنه وشفافة.
- تحسين شفافية المالية العامة عبر التحويل الرقمي في الادارة الضريبية والجمركية.
- توسيع الوعاء الضريبي عبر مكافحة التهرب وتحريك سعر الدولار الجمركي.

- تقليل النفقات التشغيلية غير الضرورية وإعادة توزيع الموارد المالية على المجالات ذات العلاقة.
- التوقف تماما عن شراء الطاقة.
- مواصلة العمل على تصحيح سجل الموظفين في القطاع العسكري والمدني.
- التنفيذ الكامل للقرار رقم (11) الصادر عن مجلس الرئاسة نوفمبر 2025.

ثانياً: على مستوى البنك المركزي:

- تعزيز استخدام أدوات السياسات النقدية وسياسة السوق المفتوحة على وجه الخصوص.
- تحسين إدارة الاحتياطيات الأجنبية.
- البدء بتطبيق نظام المدفوعات المدعوم من البنك الدولي.
- تعزيز مكانة العملة الوطنية ودرها السيادي في كافة المعاملات الداخلية.
- الإبقاء على سعر الصرف الثابت عند المستوى المحدد وان على المدى القصير.
- تعزيز عمليات الرقابة على البنوك. و شركات الصرافة.

ثالثاً: على مستوى الحوكمة:

- ربط الانفاق الحكومي بنظام رقابة إلكترونية موحد.
- إعادة بناء المؤسسات الرقابية المركزية والمحلية.
- تعزيز دور القضاء وضمان استقلاليته.
- إنفاذ موازنة عامة للدولة.
- العودة إلى نظام الخزانة الموحدة.
- نشر بيانات المالية العامة بشكل دوري وشفاف.
- مكافحة ظاهرة الفساد وغسل الأموال.

رابعاً: على مستوى الاستثمار والتنمية:

- إعطاء الأولوية للكهرباء، والنقل، والتقنية المالية .
- تعزيز دور قطاع الصناعة التحويلية وتحديث مصافي عدن
- الاهتمام بالقطاع الزراعي والسمكي.
- تشجيع الشراكة مع القطاع الخاص والمستثمرين الدوليين.
- توفير البيئة الجاذبة للاستثمار.
- توحيد التعريفة الجمركية في كافة الموانئ والمنافذ اليمنية واستنهاض دور ميناء عدن الدولي وإعادة تشغيل شركة مصافي عدن.

❖ **المراجع:**

1. صندوق النقد الدولي، تقرير مشاورات المادة الرابعة – اليمن، أكتوبر 2025.
2. البنك الدولي، التحديث الاقتصادي لليمن، 2025.
3. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية – اليمن، 2024–2025.
4. وزارة المالية اليمنية، بيانات المالية العامة، 2024–2025.
5. البنك المركزي اليمني، تقارير السياسة النقدية، 2023–2025
6. خطة الإصلاحات الاقتصادية المقدمة المعدة من الحكومة منتصف 2024
7. مصفوفة الإصلاحات الاقتصادية والمالية 2025.
8. قرار مجلس القيادة الرئاسي رقم 11 نوفمبر 2025