

## إدارة المياه - خبير إصلاح تعرفة المياه

### شروط المرجعية (ToR)

عنوان النشاط:	إصلاح تعرفة المياه في إقليم كردستان العراق (KRI)
عنوان الوظيفة: مدة	خبير إصلاح تعرفة المياه (يمكن أن يكون الخبير فرداً أو شركة استشارية) 12 شهراً (من 1
النشاط: أيام	كانون الأول 2025 إلى 30 تشرين الثاني 2026
العمل:	48 يوماً (على أساس متقطع)، موزعة على مدى 12 شهراً
يرفع التقارير إلى:	المديرية العامة للمياه والصرف الصحي (GDWS) ومنظمة VNG الدولية

#### 1. منظمة VNG الدولية:

منظمة VNG الدولية هي وكالة التعاون الدولي التابعة لاتحاد البلديات الهولندية (VNG). تمثل VNG جميع البلديات الهولندية البالغ عددها 342 بلدية، وتتمتع بخبرة تزيد على 100 عام في تسهيل الحوار والتعاون بين البلديات لأعضائها، وتزويدهم بالخبرة الفنية، والدفاع عن مصالحهم أمام مستويات الحكم الأخرى والجهات المعنية.

في عام 1993، أنشأت VNG منظمة VNG الدولية بهدف تعزيز الحكم المحلي الديمقراطي في جميع أنحاء العالم. وبصفتنا جزءاً من VNG، وهي إحدى أقدم وأقوى جمعيات الحكم المحلي في العالم، فإن جذورنا في الحكم المحلي عميقه؛ إذ يُعد العمل على المستويين الفي والسياسي للحكم المحلي جزءاً من طبيعتنا المؤسسية.

يعمل شركاء التنمية معنا لأننا نجمع بين الخبرة العملية، والمعرفة باحتياجات الحكومات المحلية، والتنفيذ الممتاز للمشاريع. تدعم منظمة VNG الدولية عمليات الالامركزية والتعاون الالامركزي.

ومن خلال أكثر من 60 مشروعًا، نقدم خدمات بناء القدرات للحكومات المحلية، وجمعياتها، ومعاهد التدريب، والوزارات العاملة في مجال الالامركزية والحكم المحلي.

نفذت منظمة VNG الدولية برامج في العراق منذ عام 2003، ولها وجود راسخ في دهوك منذ عام 2019. ومنذ ذلك الحين، أنشأت شبكة ممتازة من الخبراء المحليين في مجالات تحسين القطاع العام، والخدمات الأساسية، والمشاركة العامة، والتنمية الاقتصادية المحلية، وإدارة المالية العامة، والخطيط المكاني.

نفذت منظمة VNG الدولية في العراق مشاريع في محافظات نينوى، وأربيل، ودهوك، وحلبجة. لدى منظمة VNG الدولية مكتب في دهوك يُشرف عليه ممثلاً في العراق، ويضم خمسة موظفين دائمين، ولدينا أيضاً مكتب في بغداد.

ومن خلال هذين المكتبين نحافظ على علاقتنا مع جميع الوزارات (الوطنية والإقليمية)، والحكومات المحلية، والمنظمات غير الحكومية، والجهات المعنية الرئيسية في مشاريعنا.

#### 2. وصف المهمة:

تُعد هذه المهمة جزءاً من برنامج شامل أوسع يمتد لخمس سنوات ويشمل 14 دولة، بين منظمة VNG الدولية ووزارة الخارجية، بعنوان: "برنامج التنمية المستدامة من خلال تحسين الحكومة المحلية" (SDLG). يرتكز التدخل في العراق/إقليم كردستان العراق على قضايا الهجرة، وبهدف إلى تعزيز استجابة الحكومات دون الوطنية في العراق وإقليم كردستان العراق، فضلاً عن إدارات تقديم الخدمات المحلية، تجاه المجتمعات المضيفة والنازحة (النازحين داخلياً، والعائدين، واللاجئين).

يهدف برنامج SDLG في العراق وإقليم كردستان، الذي يمتد من 1 يناير ٢٠٢٢ حتى ٣١ ديسمبر ٢٠٢٦، إلى تحقيق أربع نتائج:

- زيادة صلاحيات الحكومات دون الوطنية وإدارات تقديم الخدمات.

- تحسين عمليات صنع القرار، والسياسات، والخدمات لدى الحكومات دون الوطنية وإدارات تقديم الخدمات المحلية.

- تعزيز قدرات القيادة (بما في ذلك المساعدة) ومهارات قادة البلديات.

- زيادة مشاركة المواطنين، أي تعزيز فرصهم في المشاركة الفعالة في صنع القرار على المستوى المحلي.

تتضمن المهمة تصميم ودعم سياسة شاملة لإصلاح تعرفة المياه في إقليم كردستان العراق، تهدف إلى تحسين الاستدامة المالية والكفاءة والإنصاف في تقديم خدمات المياه. سيقوم الخبراء الدوليين أو شركة الاستشارات المختارة بإلقاء تقييم مفصل لنظام تعرفة المياه الحالي، والتواصل مع الجهات المعنية على مستويات متعددة، ووضع مقترن إصلاح ينماشى مع أفضل الممارسات الدولية ويتنااسب مع السياق السياسي والاقتصادي والاجتماعي المحلي. ومن المتوقع أن تُسفر هذه المهمة عن سياسة عملية قابلة للتطبيق لإصلاح التعرفة، تتضمن إرشادات واضحة للتنفيذ والرصد والتقييم.

### ٣. الخلفية والسياق

تعمل حكومة إقليم كردستان العراق، من خلال المديرية العامة للمياه والصرف الصحي، وبدعم من منظمة VNG الدولية، على تنفيذ عملية إصلاح شاملة لتعرفة المياه، استناداً إلى نتائج ورشة العمل الأولى متعددة الأطراف حول إصلاح تعرفة المياه التي عُقدت في أربيل، والتي سُلّط الضوء على أوجه قصور جوهري في نظام التعرفة الحالي. وتشمل هذه القصور محدودية الاستدامة المالية، واستبعاد فئات سكانية رئيسية (مثل الفروبيين والنازحين)، وعدم اتساق التغطية الجغرافية والخدمية، وضعف التوافق مع مبادئ استرداد التكاليف. واستجابةً لذلك، تم إعداد مسودة خارطة طريق لتجهيز مرحلة تنفيذ تمت على مدى ١٢ شهراً، تهدف إلى إرساء نظام تعرفة المياه عادل وشامل وقابل للاستدامة مالياً. وتسعى عملية الإصلاح إلى ضمان قدرة المستهلكين على تحمل التكاليف، مع تعزيز كفاءة أداء مرافق المياه وضمان استدامة الخدمة على المدى الطويل.

ومن العناصر الرئيسية في عملية الإصلاح الإدماج العادل للفئات النازحة، بما في ذلك النازحون داخلياً واللاجئون السوريون، الذين يواجهون حالياً عائقاً كبيراً في الحصول على الخدمات الأساسية، بما فيها خدمات المياه.

يبلغ عدد سكان إقليم كردستان العراق نحو 6.4 مليون نسمة، وفقاً للنتائج الأولية لEnumeration عام 2024، وهو ما يمثل حوالي 14% من إجمالي سكان العراق البالغ أكثر من 45.4 مليون نسمة. وتشير بيانات التعداد إلى أن 84% من سكان الإقليم يعيشون في المناطق الحضرية، وبلغ متوسط حجم الأسرة 4.6 فرد، في حين يبلغ معدل النمو السكاني 2.48%.

يبلغ إجمالي عدد النازحين في إقليم كردستان العراق 859,331 فرداً (578,403 نازح داخلياً و280,928 لاجئاً).

ويقيم أكثر من 190,000 فرد (104,000 نازح داخلي و91,000 لاجئ سوري) في 27 مخيماً رسمياً (18 مخيماً للنازحين داخلياً و9 مخيمات للاجئين السوريين) موزعة على محافظات أربيل ودهوك والسليمانية.

في الوقت الحالي، تُحدّد تعرفة المياه السكنية في إقليم كردستان العراق على أساس متدرج، حيث تُربط الأسعار بمستويات الاستهلاك الشهري.

تبدأ الرسوم من 50 ديناراً عراقياً لكل متر مكعب لأول 5 أمتار مكعبة، وتزداد تدريجياً لتصل إلى 600 دينار عراقي للمتر المكعب عند استهلاكٍ يتجاوز 60 متراً مكعباً شهرياً.

ومع ذلك، يوجد سقف أقصى للفوترة: إذا تجاوز إجمالي الرسوم الشهرية 45,000 دينار عراقي فقط، بغض النظر عن حجم الاستهلاك الفعلي.

تحصل الأسر النازحة المقيمة في المخيمات على المياه مجاناً، بغض النظر عن كمية الاستهلاك، في حين تخضع الأسر المقيمة خارج المخيمات لهيكل التعرفة ذاته المعتمد في المجتمع المضييف.

وبحسب الإقرار ووفقاً للمديرية العامة للمياه والصرف الصحي، فإن متوسط تكلفة إنتاج متر مكعب واحد من المياه يتراوح بين 140 و150 ديناراً عراقياً. وإذا أخذت في الحسبان تكلفة جميع المدخلات والتكاليف غير المباشرة مثل الكهرباء، والبنية التحتية للمياه، والآلات، والاندثار، فإن التكلفة الإجمالية تصل إلى 450 ديناراً عراقياً لكل متر مكعب.

يتمثل نهج حكومة إقليم كردستان العراق في إصلاح تعرفة المياه فرصة لدعم إدماج السكان النازحين في أنظمة تقديم الخدمات العامة. ويُعد هذا التحول من التعامل مع المخيمات بوصفها حلولاً مؤقتة إلى دمجها في البنية التحتية طويلة الأجل وتحطيم الخدمات خطوةً يمكن أن تعزز اعتماد اللاجئين على أنفسهم وتماسكهم الاجتماعي، مع المساهمة في تخفيف الضغط على مراقب المياه. ونظراً لتعقيد البيئة الاجتماعية والسياسية والمالية والتقنية، فإن الإرشاد الفني من الخبراء يُعد الآن ضروريًا لضمان نجاح تصميم وتنفيذ نظام التعرفة المُصلحة. سيلعب خبراء تعرفة المياه دوراً حيوياً في تقديم القيادة الفنية، وضمان توافق عملية الإصلاح مع أفضل الممارسات الدولية، وتكييف هذه الممارسات مع السياق الفريد لإقليم كردستان العراق، ولا سيما فيما يتعلق بـ الشمولية، واسترداد التكاليف، والاستدامة.

#### ٤. الغرض والأهداف والت نتيجة

##### الهدف العام

دعم المديرية العامة للمياه والصرف الصحي (GDWS) وشركائها من خلال تقديم إرشادات فنية متخصصة لتصميم وتحسين وتحفيز إصلاح تعرفة المياه، وضمان توافق هيكل التعرفة مع الواقع الاقتصادي واعتبارات العدالة الاجتماعية والمعايير الدولية، مع دعم الراهنة المؤسسية وتعزيز إشراك أصحاب المصلحة.

##### الأهداف المحددة

- مراجعة وتقديم هيكل تعرفة المياه الحالي، بما في ذلك الآثار الاجتماعية والاقتصادية، ومستويات استرداد التكاليف، والقرارات المؤسسية في إقليم كردستان العراق.
- تحسين مسودة خارطة الطريق الحالية بالتعاون مع أصحاب المصلحة.
- وضع واقتراح نماذج لنظام تعرفة منتج يوازن بين القدرة على تحمل التكاليف والعدالة والاستدامة المالية.
- دعم تصميم وتنفيذ مشروع تجريبي في موقع محدد.
- تسهيل إشراك وإدماج النازحين في عملية الإصلاح، مثل دعوتهم لحضور اجتماعات التشاور وإشراكهم في مناقشات مجموعات التركيز خلال مراحل متعددة من العملية.

##### ٥. النتيجة:

تتناول مبادرة الإصلاح الجوانب الأساسية لوضع السياسات وتقديم الخدمات، بهدف تعزيز فعالية وكفاءة واستدامة خدمات المياه على المستوى دون الوطني. سيعزز إصلاح تعرفة المياه قدرة السلطات دون الوطنية وتقديم الخدمات المحليين على اتخاذ القرارات. تُسهم عملية إصلاح تعرفة المياه بشكل مباشر في تحقيق النتيجة التالية:

- تحسين عمليات صنع القرار والسياسات والخدمات على مستوى الحكومة دون الوطنية وإدارات تقديم الخدمات المحلية.



## ٦. المسؤوليات الرئيسية والمخرجات والجدوال الزمنية

الرقم	المرحلة	المدة بالأشهر	المسؤوليات الرئيسية	المخرجات المتوقعة	الاطار الزمني (من تاريخ البدء)
١	رسم خريطة أصحاب المصلحة والمشاركة	١	<ul style="list-style-type: none"> <li>٠ تحديد ورسم خريطة أصحاب المصلحة الرئيسيين.</li> <li>٠ تطوير استراتيجيات إشراك أصحاب المصلحة وخطط الاتصال للقليل من المقاومة وتعزيز الفهم العام.</li> </ul>	تقرير تحليل أصحاب المصلحة؛ استراتيجية المشاركة	نهاية الشهر الأول
٢	المراجعة التنظيمية والمؤسسية	١	<ul style="list-style-type: none"> <li>٠ تقييم الأطر القانونية والتنظيمية والمؤسسية القائمة والتوصية بالتغييرات القانونية والسياسات والمؤسسية المطلوبة لدعم إطار التعريفة الجديد.</li> <li>٠ إعداد استراتيجية تنفيذ مرحلية تتضمن الحكومة والتخفيف من المخاطر وتطوير السياسات.</li> </ul>	تقرير التقييم التنظيمي والمؤسسي	نهاية الشهر الثاني
٣	سياسة التعريفة وخيارات التصميم	١,٥	<ul style="list-style-type: none"> <li>٠ مراجعة هيكل التعريفة الحالية وإجراء تحليل تفني ومالى واجتماعي اقتصادى لممارسات التسعير الحالية، بما فى ذلك استرداد التكفة وتأثيرات الدعم.</li> <li>٠ تنفيذ خارطة طريق إصلاح التعريفة الأولية بما يتماشى مع الجدول الزمني للتنفيذ الممتد على ١٢ شهراً.</li> <li>٠ تطوير نماذج بديلة لتصميم التعريفة.</li> <li>٠ مواعيدها مع مبادئ استرداد التكفة والعدالة الاجتماعية.</li> <li>٠ تصميم نظام تعريفة مياه محدث متعدد المستويات يشمل: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ الفئات المنزلية والتجارية والصناعية والمؤسسية.</li> <li>✓ الاعتبارات الاجتماعية الاقتصادية (مثل الهشاشة وحدود الفقرة على التحمل).</li> <li>✓ إدراج النازحين واللاجئين والأسر الريفية وخدمات المياه الصرف الصحي.</li> <li>✓ أساليب الفوترة بالعدد وبدون عداد.</li> </ul> </li> </ul>	ورقة خيارات تتضمن نماذج تعريفة مقارنة	منتصف الشهر الرابع

نهاية الشهر الخامس	تقرير التحليل المالي والنماذجة الاقتصادية		<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء تقييمات القدرة على الدفع واسترداد التكاليف.</li> <li>دعم نماذجة التأثيرات الاقتصادية.</li> </ul>	١,٥	التحليل المالي والاقتصادي	٤
نهاية الشهر السادس	مسودة خطة إصلاح تعرية المياه		<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد خطة شاملة أولية تتضمن استراتيجية التنفيذ.</li> </ul>	١	خطة إصلاح التعريفة الأولية	٥
نهاية الشهر التاسع	تقرير المشروع التجاري؛ ملخص المشاورات العامة		<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد معايير اختيار الموقع للمشروع التجاري.</li> <li>تصميم مشروع تجاري لمدة ٣ أشهر لتنفيذ إطار التعريفة الجديد في منطقة مختاراة.</li> <li>تحديد المعايير والمؤشرات والإجراءات لمتابعة وتقدير نتائج المشروع التجاري.</li> <li>تقدير الدعم الفني خلال مرحلة التنفيذ التجاري لتكيف وتعديل الخطة بناءً على النتائج.</li> <li>تسهيل المشاورات العامة وحملات التوعية.</li> <li>تسهيل المشاورات المنتظمة مع المنظمات غير الحكومية والسلطات المحلية والمجتمعات النازحة لضمان شمولية الإصلاح.</li> <li>عقد جلسات تدريب فني وورش بناء قدرات للمديرية العامة للمياه وفرق المحافظات حول تصميم وإدارة التعريفة.</li> </ul>	٣	المشروع التجاري، التواصل العام والمشاورات	٦
نهاية الشهر العاشر	خطة إصلاح تعرية المياه النهائية		<ul style="list-style-type: none"> <li>دمج الملاحظات.</li> <li>استكمال الخطة بخطوات عملية ومؤشرات متابعة.</li> </ul>	١	خطة إصلاح التعريفة النهائية	٧
نهاية الشهر الثاني عشر	حزمة التقديم؛ عرض تدبيبي للوزارة		<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم الدعم في إعداد الوثائق الالزامية للحصول على الموافقة الوزارية.</li> <li>تقديم المسوقة الفنية خلال عملية المراجعة.</li> </ul>	٢	التقديم الرسمي والموافقة الوزارية	٨

## ٧. المنهجية والتنسيق وإعداد التقارير المنهجيات

### المفترحة

يمكن استخدام الطرق التالية لإنجاز المهام المذكورة أعلاه وتحقيق الغرض المحدد في هذه الشروط المرجعية:

- مراجعة مكتبة ومراجعة أدبية للوثائق ذات الصلة
- اجتماعات استشارية/مقابلات مع الجهات المعنية
- ورش عمل واجتماعات مع اللجنة التوجيهية والمسؤولين الحكوميين وغيرهم من الجهات المعنية الرئيسية
- الوثيق والعرض التقييمي

### التنسيق وإعداد التقارير

- سيعمل الخبير تحت الإشراف العام لـ GDWS ومنظمة VNG الدولية.
- يقوم الخبير بتقديم التقارير مباشرةً إلى GDWS ومنظمة VNG الدولية.
- سيعمل الخبير بالتنسيق الوثيق مع:
  - اللجنة الاستشارية العليا لإصلاح تعرفة المياه، ومقرها الرئيسي في أربيل
  - لجان إصلاح تعرفة المياه في محافظات أربيل، وحلبجة، والسليمانية، ودهوك والإدارات المستقلة (گەرمىان ورەپەرىن وسۇران وزاخو)
  - جهة الاتصال الرئيسية في الهيئة العامة للمياه والصرف الصحي (GDWS)
  - فرق منظمة VNG الدولية في العراق ومقرها الرئيسي
  - الجهات المعنية الأخرى
- سيقدم الخبير بانتظام تحديثات حول النظم المحرز، بالإضافة إلى إحاطات فنية.
- سيكون مقر المهمة في أربيل، مع توقيع السفر داخل إقليم كردستان العراق حسب الحاجة.
- ستقدم المخرجات باللغة الإنجليزية ما لم يتفق على خلاف ذلك.

## ٨. المناطق المستهدفة والجمهور المستهدف المناطق

### المستهدفة

- إقليم كردستان العراق، بما في ذلك المحافظات الأربع: أربيل، دهوك، السليمانية، وحلبجة، والإدارات المستقلة (گەرمىان ورەپەرىن وسۇران وزاخو) وأي موقع آخر ضمن الإقليم عند الحاجة.

### الجمهور المستهدف

- مسؤولي الحكومة المحلية والإقليمية
- اللجنة الاستشارية العليا ولجان دعم تعرفة المياه في المحافظات الأربع والإدارات المستقلة
- الجهات المعنية الرئيسية، مثل المنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والأوساط الأكademie، ورجال الدين، والشباب، والنساء، ونقابات العمال، وغيرها من الاتحادات ذات الصلة
- ممثلو النازحين داخل المخيمات، وهيئات/دوائر المرافق المعنية بحوكمة شؤون النزوح واللاجئين

## ٩. المؤهلات والخبرات المطلوبة

### الطلب

- شهادة جامعية مقدمة (ماجستير أو أعلى) في إدارة موارد المياه، أو الاقتصاد، أو السياسات العامة، أو إدارة المرافق، أو هندسة المياه، أو مجال ذي صلة

### الخبرة المهنية

- خبرة لا تقل عن 10 سنوات في تصميم أو تنفيذ أو تقديم المشورة بشأن أنظمة أو إصلاحات تعرفة المياه أو حوكمة قطاع المياه العام
- خبرة في تمويل المرافق العامة، وتحليل استرداد التكاليف، وتصميم سياسات التعرفة
- خبرة مثبتة في تسهيل عمليات أصحاب المصلحة المتعددين وإصلاح القطاع العام
- مهارات ممتازة في كتابة التقارير والتحليل والعرض التقديمي

### يُفضل

- خبرة عمل سابقة في العراق، أو إقليم كردستان، أو سيارات مماثلة (مناطق ما بعد النزاع، أو المناطق الهشة، أو المتضررة من النزوح)
- خبرة سابقة في دعم عمليات إصلاح المرافق الحكومية مهارات قوية في التيسير وبناء القدرات
- إمام بالسياق الاجتماعي والسياسي للشرق الأوسط، وخاصة ديناميكيات النزوح، والتحضر، وتمويل البنية التحتية

### المهارات والكفاءات

- مهارات قوية في التواصل والتفاوض والتيسير
- تقدير تحليلي وقدرات كتابية ممتازة
- وعي سياسي رفيع وحساسية ثقافية
- إتقان اللغة الإنجليزية مطلوب، وإجاده اللغتين الكردية والعربية ميزة إضافية
- القدرة على العمل بشكل مستقل
- قدرة مثبتة على التنسيق مع أصحاب المصلحة وبناء العلاقات
- شبكة سياسية ذات صلة في دهوك وأربيل وبغداد

## ١٠. الجدول الزمني، الدفع، والميزانية

### ١٠.١ الجدول الزمني

- تاريخ البدء المتوقع: 15 ديسمبر 2025
- تاريخ الانتهاء: بحد أقصى 10 ديسمبر 2026
- أيام العمل: 48 يوماً - بشكل متقطع

## ١٠، ٢ الميزانية وشروط الدفع

- مدة المهمة حوالي 48 يوم عمل، موزعة على 12 شهراً، تبدأ من 15 ديسمبر 2025 وتنتهي في 10 ديسمبر 2026
- يتم الدفع النهائي عند تقديم التقرير النهائي وقبوله، والذي يوضح المخرجات كما هو محدد أعلاه
- يتم الدفع على أقساط عند تقديم المخرجات الرئيسية وجداول العمل والموافقة عليها، وفق جدول دفع متفق عليه
- سيتم ترتيب أو تعويض تكاليف السفر والإقامة (إن لزم الأمر) وفق سياسات المشروع

## ١١. عملية التقديم

على الأفراد أو شركات الاستشارات المهمة تقديم ما يلي:

- خطاب تعريف يوضح الخبرة ذات الصلة وفهم المهمة
  - سيرة ذاتية أو ملف تعريفي محدث للشركة
  - عرض فني موجز، يتضمن المنهجية وخطة العمل المتواقة مع خارطة الطريق لمدة 12 شهراً والميزانية التقريرية
  - نماذج من الأعمال السابقة ذات الصلة أو مراجع من مهام مشابهة
  - عرض مالي (السعر اليومي)
  - 
  - آخر موعد لتقديم الطلبات: **28 Nov 2025**
  - تُرسل الطلبات إلى:
- السيدة روشن أتروoshi، المديرة القطرية لمنظمة VNG الدولية، العراق  
[rawshan.atrooshi@vng.nl](mailto:rawshan.atrooshi@vng.nl)