ورقة بحثية

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

# مُحددات واستراتيجيات التحول نحو الحوكمة الرقمية في العراق... حلول أمام صانع القرار

د. مروان سالم العلي

سلسلة اصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط

## عن المركز

مركزُ البيان للدراسات والتخطيط مركز مستقلٌّ، غيرُ ربحيّ، مقرُّه الرئيس في بغداد، مهمته الرئيسة -فضلاً عن قضايا أخرى- تقديم وجهة نظر ذات مصداقية حولَ قضايا السياسات العامة والخارجية التي تخصّ العراق بنحو خاصٍ، ومنطقة الشرق الأوسط بنحو عام. ويسعى المركز إلى إجراء تحليلٍ مستقلٍّ، وإيجاد حلول عمليَّة جليَّة لقضايا معقدة تهمُّ الحقليْنِ السياسي والأكاديمي.

**ملحوظة:**

لا تعبِّر الآراء الواردة في المقال بالضرورة عن اتجاهات يتبناها المركز، وإنَّما تعبِّر عن رأي كتابِها.

**حقوق النشر محفوظة © 2024**

**www.bayancenter.org**
**info@bayancenter.org**

**Since 2014**

# مُحددات واستراتيجيات التحول نحو الحوكمة الرقمية في العراق... حلول أمام صانع القرار

د. مروان سالم العلي *


## الملخص

أصبح التحول الرقمي عاملًا حاسماً للنجاح والقدرة التنافُسية، وتتبنى الحكومات في جميع أنحاء العالم بشكلٍ مُتزايد التقنيات الرقمية، لتحسين كفاءة عملياتها وفعاليتها. وأصبح التحول الرقمي أمراً ضرورياً في مواجهة الأزمات، فدفع حظر السفر وإغلاق المدارس وأماكن العمل والأعمال التجارية والحاجة المتزايدة لتوفير الخدمات عبر الإنترنت (كالخدمات الصحية)، البلدان إلى اللجوء إلى حلول رقمية لتمكينها من العمل بفعالية.

يمكن أن يكون مُصطلح التحول الرقمي في السياق العراقي مُنحدراً زلقاً عندما يتعلق الأمر باستكشاف التأثير الملموس الذي يحدثهُ على حياة الناس. فقد يبدو العراق للوهلة الأولى متأخراً في تبنيه للتكنولوجيا مقارنة بدول المنطقة، إلا أنهُ يأخذ خطوات تدريجية صغيرة وثابتة نحو احتضان التكنولوجيا والابتكار في مُختلف جوانب الحياة اليومية، وفي مجال الأعمال التجارية والحوكمة. ففي العراق، تُمثل الرقمنة تحديات وفرصاً على حدٍ سواء، إذ تعمل الحكومة على تسخير إمكانات التقنيات الرقمية لإحداث تغيير إيجابي وتطوير في مؤسسات الدولة؛ وبتوظيف نموذج نضج الحكومة الرقمية في الحالة العراقية؛ ليُساعدنا على فهم مدى تبني الحكومات للتقنيات الرقمية ودمجها في عملياتها وخدماتها، ويوفر رؤية واضحة مُفيدة لفهم تحديات وفرص الحكومة الرقمية في سياق النظُم السياسية. فتبني مُبادرات التحول الرقمي في العراق من شأنه تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المواطنين، والحدُ من البيروقراطية والأعباء الإدارية على المسؤولين الحكوميين. هذا الأمر يوفر فرصة عظيمة لمعالجة الافتقار إلى مُبادرات حوكمة واقعية في البلد. وبالتالي، فإن تمكن الحكومة العراقية من تسخير إمكانات التقنيات الرقمية لإحداث تغيير إيجابي وتطوير في مؤسسات الدولة، يُساعد ذلك على فهم مدى تبني الحكومة للتقنيات الرقمية ودمجها في عملياتها وخدماتها، ويوفر رؤية استراتيجية واضحة مفيدة لفهم تحديات وفرص الحكومة الرقمية في سياق النظُم السياسية، على نحوٍ يُقلل من التحديات، ويزيد من الفرص.


* أستاذ جامعي في كلية العلوم السياسية / جامعة الموصل , مختص في الشؤون الاستراتيجية.

بيد أن عملية التحول الرقمي في العراق مُعقدة وصعبة، وقد تستغرق وقتاً للتنفيذ الكامل، وتحقيق الفوائد الكاملة من المهم أن تستمر الحكومة العراقية في الاستثمار في التقنيات الرقمية بالشكل الأمثل واعتمادها، مع مُعالجة التحديات التي أعاقت جهودها للتحول الرقمي، مثل محدودية الوصول إلى التكنولوجيا ونقص المهارات الرقمية.

Digital transformation has become a decisive factor for success and competitiveness, and governments around the world are increasingly adopting digital technologies, to improve the efficiency and effectiveness of their operations. Digital transformation has become necessary in the face of crises, travel bans, closures of schools, workplaces and businesses, and the growing need to provide online services (such as health services), due to lockdown restrictions, have prompted countries to resort to digital solutions to enable them to work effectively.

The term digital transformation in the Iraqi context can be a slippery slope when it comes to exploring the tangible impact it is having on people's lives. At first glance, Iraq may seem late in adopting technology compared to the countries of the region, but it is taking small and steady gradual steps towards embracing technology and innovation in various aspects of daily life, business and governance. In Iraq, digitization represents both challenges and opportunities, as the government is working to harness the potential of digital technologies to bring about positive change and development in state institutions; and by employing the digital government maturity model in the Iraqi case; to help us understand the extent to which governments adopt digital technologies and integrate them into their operations and services, and provides

a clear vision useful for understanding the challenges and opportunities of digital government in the context of political systems. The adoption of digital transformation initiatives in Iraq will improve the government's response to the needs of citizens, reduce bureaucracy and administrative burdens on government officials. This provides a great opportunity to address the lack of realistic governance initiatives in the country. Thus, the Iraqi government's ability to harness the potential of digital technologies to bring about positive change and development in state institutions helps to understand the extent to which the government adopts digital technologies and integrates them into its operations and services, and provides a clear strategic vision useful for understanding the challenges and opportunities of digital government in the context of political systems, in a way that reduces challenges and increases opportunities.

However, the process of digital transformation in Iraq is complex and difficult, and it may take time to fully implement, and to achieve the full benefits it is important that the Iraqi government continues to invest in digital technologies optimally and adopt them, while addressing the challenges that have hindered its efforts to digital transformation, such as limited access to technology and lack of digital skills

## مُحددات الحوكمة الرقمية في العراق

إن عملية التحول الرقمي في العراق، لم تخلُ من المحددات، فالحوكمة ظاهرةٌ مُعقدةٌ لها انعكاساتها على التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية. ويمكن إيجاز أبرز تلك المحددات بالنقاط الآتية:

- يُعاني العراق من ضعف استخدام التكنولوجيا المالية؛ وغياب البُنية التحتية الرقمية وقلة الكوادر المتخصصة في إدارة نظام حكومي إلكتروني ناجح في العراق. على الرغم من انتشار استخدام الهاتف النقال بشكلٍ واسع إذ بلغت نسبة مُستخدمي الهاتف النقال أكثر من (96%)، لعام 2019، بينما بلغت نسبة مُستخدمي الإنترنت ما يُقارب (50%) من إجمالي السُكان، لكن لا زال استخدام التكنولوجيا المالية محدوداً قياساً إلى عدد مُستخدمي الهاتف النقال، وحسب إحصائيات عام 2018 بلغ حجم التحويلات المالية ما يُقارب (400) مليون دينار عراقي فقط من خلال الهاتف النقال، وهو مبلغ ضئيل، يعكس ضعف السياسات الحكومية في نشر وتوفير البُنى التحتية، سواءً كانت قوانين أو مؤسسات مُتخصصة في تعزيز الشمول والتنمية المالية؛ ومن ثُم تعزيز تكنولوجيا المالية[1]، لذلك هُنالك حاجة ماسة لدعم سياسات محو الأمية المالية ونشر المعرفة المالية من خلال وزارة المالية والبنك المركزي العراقي ومُنظمات المجتمع المدني والمؤسسات ذات العلاقة، بما يُساهم في نشر الخدمات المالية لكُل فئات المجتمع، وهذا سوف يُساهم في مواجهة البطالة ودعم النمو والتنمية الاقتصادية ورفع المستوى المعيشي لكافة أفراد المجتمع.

- عدم وجود شبكة اتصالات تُغطي جميع مناطق العراق، فضلاً عن وجود تفاوتات كبيرة في الوصول إلى التكنولوجيا بين المناطق الحضرية والريفية، وكذلك بين المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة. لذا يمكن أن تخلق هذه الفجوة الرقمية حواجز أمام اعتماد واستخدام التقنيات الرقمية، مما يُعيق قدرة المؤسسات في إيصال خدماتها لباقي شرائح المجتمع[2]. إذ يوصف الإنترنت في العراق بأنه من أسوأ الخدمات المقدمة لبُلدان المنطقة، حيثُ لا تنقطع شكاوى المواطنين من شركات الاتصالات وخدماتها التي لا

1 أحمد حسين بتال، الاقتصاد الرقمي وتحديات تطور تكنولوجيا المال في العراق، مقال مُتاح على الرابط:
https://www.uoanbar.edu.iq/RAECollege/News_Details.php?ID=223

2 للاستزادة حول تلك التحديات يُنظر: علياء حسين خلف وسناء حسين خلف، دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية، مجلة الفتح، العدد69، اذار 2017، بحث مُتاح على الرابط: www.alfatehmag.uodiyala.edu.ig

تُلبي حاجتهم، وترجع الأسباب في ذلك إلى الفساد المستشري في البلاد، وإلى غياب استراتيجية فعالة لتحسين واقع الاتصالات، بالإضافة إلى تحايُل شركات الاتصالات، والتي تتنافس مع بعضها بطرق غير قانونية، وإلى تهريب سعات الإنترنت من قبل جهات مُتعددة[3]. بدورها وزارة الاتصالات ترجع السبب إلى فقدان وجود استراتيجية من قبل من سبقوهم في تقلد المناصب. إضافة إلى عمليات تهريب سعات الإنترنت التي أعلنت الوزارة حملة ضدها أطلقت عليها حملة (الصدمة) والتي تهدف لكشف المهربين وتدمير أبراجهم. وهو ما نفذتهُ بالفعل في عدة مناطق، وإن كانت الوتيرة لا تزال بطيئة.

- ارتفاع نسبة الأمية الرقمية بتدني قدرات مُستخدمي شبكة الإنترنت بشكلٍ خاص ومهارات مُستخدمي تكنولوجيا المعلومات بشكلٍ عام. علاوةً على أن ثقافة الشعب العراقي تحتاج لبرامج مُعينة قد تستغرق فترات زمنية لاحقة خصوصاً وأن العراق هو في عِداد المستهلك لكل شيء وغير مُصدر، ناهيك عن الثقافة الاستهلاكية للفرد العراقي وغياب ثقة المواطن بالوسائل الحديثة هذا مما جعلهُ عازفاً عن اللجوء إلى الحوكمة الرقمية.[4]

- محدودية دور الحكومة الإلكترونية في العراق عبر احتلالها المرتبة (141) ضمن مؤَشر تطوير الحكومة الإلكترونية التابع للأمم المتحدة. هذا المؤشر الذي يتضمن (193) دولة، ويُبنى على ثلاثة مؤشرات: مؤشر خدمة الإنترنت، مؤشر البُنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية، مؤَشر رأس المال البشري. حيثُ تقع هذه الدول ضمن المراكز الـ (50) الأولى على مستوى العالم[5]. ناهيك عن تخلُف مؤُسسات الدولة، إذ لا جدوى من تطبيق نظام الحوكمة الرقمية في ظل التخلُف وبطء التطور الذي تشهدهُ مؤسسات الدولة.

- إن أبرز تحدٍ من الممكن أن يواجه العراق بشأن الرقمنة، هو (الأمن السيبراني) وكيفية

3 الأمين نصبة، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام العام: دراسة حالة بلدية قمار الوادي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر،2015، ص20.

4 موقع أرفع صوتك، الحوكمة الالكترونية.. سير «بطيء» وقوى «فاسِدة» تدفعها للوراء، بحث مُتاح على الرابط: https://www.irfaasawtak.com/iraq/2023/04/26

5 مروان سالم العلي (واخرون)، المتغيرات الاقليمية والدولية المؤثرة في النظام العالمي للقرن الحادي والعشرين، ط1، شركة هاتريك للنشر، اربيل،2024، ص38-40.

المحافظة على خصوصية البيانات الخاصة والعامة للدولة. إذ تتأثر عملية التحول الرقمي في العراق بالمخاوف الأمنية وخصوصية البيانات مع ازدياد الهجمات السيبرانية وظهور (الإرهاب الإلكتروني)، سيكون ضمان أمن بيانات الدولة وحمايتها، من مسؤولية السلطات الرسمية مع استمرارها في التحول الرقمي، وضمان الأمن القومي العراقي. ولهذا أعلنت الحكومة العراقية إكمال مشروع التحول الرقمي للشركة العامة للاتصالات والمعلوماتية، وإنجاز التشغيل التجريبي لمشروع صد الهجمات السيبرانية، الذي سيمهد لبناء خط دفاع افتراضي يمكن أن يصد الهجمات التي تتعرض لها المنظومة الرقمية.[6]

- إن التحدي الحقيقي الذي يقف أمام تطبيق الحوكمة الرقمية في العراق هو النظام البيروقراطي المعمول به ووجود النظام القانوني الذي عفى عليه الزمن، هذا النظام في الكثير من مفاصلهُ يقف بالضد من الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية[7]، فعلى سبيل المثال البطاقة الوطنية إصدار حكومي، لكن النظام المعمول به في الدولة يرفض التعاطي مع هذا النموذج الجديد، ويسعى أيضاً إلى محاولة التشبُث بمشروع جلب المستمسكات الرسمية الأربعة، هذا الأمر يحتاج إلى إعادة النظر بسلة القوانين التي تحكُم الوزارات العراقية جميعاً، وأيضاً الجهات غير المرتبطة بوزارة، بل الأدهى من ذلك هو عدم وجود تشريع حكومي يهتم بتطبيق الحوكمة الرقمية في العراق.

- انتشار الفساد الإداري والمالي: يُعد الفساد من أبرز المسببات لكثير من الأزمات في العراق وعادةً ما يرتبط ظهور الفساد بغياب الحوكمة الرقمية[8]، والذي أنعكس آثاره على الأداء المؤسسي الحكومي، وعلى كفاءة تنفيذ برامج التنمية، وينتج عنه العديد من الآثار السلبية والخطيرة، فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة الرقمية يعمل على هروب الاستثمارات الأجنبية.[9]

6 محمد أكرم محسن، التهديد السيبراني للأمن الإقليمي في القرن الحادي والعشرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية، جامعة الموصل، 2022، ص89.

7 نقلًا عن: موقع أرفع صوتك، الحوكمة الالكترونية.. سير «بطيء» وقوى «فاسدة» تدفعها للوراء، مقال مُتاح على الرابط: https://www.irfaasawtak.com/iraq/2023/04/26

8 علي المولوي (وآخرون)، نحو استراتيجية وطنية لِمُكافحة الفساد في العراق، سلسلة إصدارات مركز البيان للدراسات والتخطيط، بغداد،2018، ص ص5-6.

9 حيدر علي عبد الله، الفساد والنزاهة في العراق، ط1، دار الدكتور للطباعة والنشر، بغداد،2014، ص26.

- إن العراق لا يزال يعتمد في بيئته التشريعية على قوانين لا تتناسب مع العالم التقني، فضلاً عن الحاجة لتشريعات جديدة تتعلق بمُكافحة جرائم تقنية المعلومات وحماية البيانات الشخصية.

## استراتيجيات التحول نحو الحوكمة الرقمية في العراق

على الرغم من أن العراق يواجه تحديات فريدة في رحلة التحول الرقمي، مثل البُنية التحتية المحدودة والأطر التنظيمية، إلا أن التبني التدريجي للتكنولوجيا يُحدث تأثيراً ملحوظاً في البلد. فبدلاً من توقع حدوث تغيير هائل بين عشية وضحاها، يجب أن ندرك أن التحول الرقمي هو عملية تدريجية، وكُل تقدم صغير يُساهم في تقدم البلد.

الاعتراف بوجود التقدم في عملية التحول الرقمي يتطلب إدراك العقبات التي تقف في طريقه. في حين أن استخدام البيانات هو أداة مُهمة للتحول الرقمي، إلا أن التوافر المحدود للبيانات في العراق يُشكل تحدياً للأفراد والمنظمات. ويقترن ذلك بوجود فجوة بين مهارات البيانات في سوق العمل واحتياجات الشركات.

إن الحوكمة الرقمية تتطلب قيادة تنمية بشرية شاملة قائمة على أساس خيار ديمقراطي حراً بعيداً عن دائرة التأثير، وبذلك تكون الحوكمة هي الإدارة الجيدة لجميع المؤسسات في الدولة من خلال سياسات وآليات ومُمارسات تقوم على الشفافية والمشاركة والمساءلة وسيادة القانون ومُكافحة الفساد، وتسعى لتحقيق العدالة وعدم التمييز بين المواطنين والاستجابة لاحتياجاتهم، وتتحرى الكفاءة للوصول بالسياسات والخدمات لأعلى مستوى من الفعالية بشكلٍ مرضي للجميع[10]. وعليه يمكن القول؛ إن هُناك العديد من الاستراتيجيات الواجب اتباعها لبلوغ الحوكمة الرقمية في العراق، والتي تم إيجازها على النحو الآتي:

10 للاستزادة يُنظر: حاتم بديوي الشمري وابتهال جاسم رشيد، دور وسائل الإعلام في مُكافحة الفساد: العراق أنموذجاً، مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، المجلد6، العدد4، بابل،2016، ص282-290. كذلك يُنظر: عمر أسماعيل حسن، دور وسائل الإعلام في كشف الفساد الإداري والمالي، بحث مُقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي السابع لهيئة النزاهة، بغداد،2013، ص14-17.

### ❖ استراتيجية ثقافية – تكنولوجية

**1.** توفير خدمة الإنترنت: إن أهم أسُس تقدم الحكومة الإلكترونية والحوكمة الرقمية هو أن تتوفر خدمة الإنترنت العالي، وأيضاً أن تستخدم نسبة عالية من الناس الإنترنت، وأن يكون هناك تطور في رسم الاتصالات السلكية واللاسلكية. وعلى الرغم من تحديات البُنية التحتية والمعرفة الرقمية، يوفر العراق فُرصاً كبيرة للنمو والابتكار الرقمي[11]. ومع ذلك، فإن الاستثمارات الاستراتيجية في التكنولوجيا والتعليم ضرورية للتقدُم المستدام والإدراج الرقمي.

**2.** توقيع مذكرات تفاهم رقمية: وقع العراق في تموز/يوليو 2022، مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مذكرة تفاهم لتعزيز الخدمات الرقمية وبناء القدرات في مجال الحوكمة الإلكترونية، ركزت على تسخير وزيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديث العمليات والأنظمة الحكومية وتحسين الخدمات للمواطنين وتعزيز الاقتصاد الرقمي. إذ أدى التطور السريع للتقنيات الرقمية إلى ظهور ظاهرة «الاقتصاد الرقمي» والأخير هو اقتصاد يقوم على التقنيات الرقمية والمعلوماتية والاتصالات، إذ تؤثر التحولات الرقمية على جميع المجالات الإنتاجية وكذلك على النشاط الاقتصادي والاجتماعي، والخدمات اللوجستية، والتسويق، خدمات الإدارة العامة[12]. ويوفر الاقتصاد الرقمي التفاعُل بين مؤسسات الأعمال في مجالات كثيرة مثل إنشاء واستخدام تقنيات ومُنتجات جديدة، وخدمات الاتصالات، والأعمال التجارية الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والأسواق الإلكترونية، والخدمات عن بُعد. لذلك يعد الاقتصاد الرقمي أحد الأسباب الرئيسية للانتقال إلى الثورة الصناعية الرابعة. وتظهر الإحصائيات أن الإنتاجية ارتفعت إلى (30) ضعفاً بين عام 1760 والوقت الحالي والسبب الأساسي هو التطور التكنولوجي السريع في مجال الاتصالات والصناعة المالية (FinTech أو fintech) كما بلغ حجم الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا المالية لعام

11 أحمد محمود القيسي، الحوكمة الرقمية في العراق: التحديات والفرص، مقال منشور على الموقع:
https://kerbalacss.uokerbala.edu.iq/wp/blog/2023/10/11

12 المصدر نفسهُ.

2020 ما يُقارب (1216) مليار دولار على مستوى العالم.[13]

**3.** إطلاق المشاريع الرقمية: أطلقت الحكومة العراقية في أيار/مايو 2021، بوابة إلكترونية تُسمى "بوابة أور للخدمات الحكومية"، يشرف عليها مركز البيانات الوطني في الأمانة العامة لمجلس الوزراء. وهي موقع إلكتروني يتيح وصول المواطنين إلى الخدمات الإلكترونية التي تُقدمها وزارات الدولة والدوائر غير المرتبطة بوزارة، عبر نافذة واحدة، وتُعد من العناصر الأساسية في مشروع الحوكمة الرقمية. وأطلقت بغداد، عام 2014، مشروعاً تحت اسم «حكومة المواطن الإلكترونية»، بالتعاون مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية(USAID)، في أول إعلان عن عزم العراق على التوجه نحو الحكومة الرقمية، لكن المشروع تعثر مرات عدة ولم يكتمل. وفي هذا الصدد أعلن وزير الصحة العراقي، صالح الحسناوي، في حزيران/يونيو 2023 إطلاق نتائج نظام مُراقبة توفر الموارد والخدمات الصحية في البلاد، مُشيراً إلى إن هذا المشروع خطوة مُهمة في طريق رقمنة النظام الصحي العراقي. قائلاً «إن هذا الأمر يتماشى مع البرنامج الحكومي، الذي أولى أتمتة المعلومات والانتقال من النظام الورقي إلى النظام الرقمي، وتحويل المعلومات الصحية إلى معلومات رقمية، لأجل تحقيق مبدأ توفر المعلومات الدقيقة وجودة الخدمات الصحية».[14]

ذكر مُمثل منظمة الصحة العالمية في العراق، أحمد زويتن، خلال فعالية وزارة الصحة العراقية، التي حضرتها وكالة شفق نيوز، أن «بعد جائحة كورونا، كانت أولى التوصيات في العراق، تتعلق برقمنة النظام الصحي لإتاحة بيانات ومعلومات تفيد باتخاذ القرارات الصحيحة للمضي قدُماً في النظام الصحي، وجعلهُ قادراً على مواكبة التقدم الحاصل في هذا القطاع الحيوي عالمياً." وأضاف زويتن، أن «بإطلاق نظام الرقمنة، سيوفر الموارد والخدمات في القطاع الصحي، ويكون العراق اللجنة الأولى في بناء طرح نظام صحي رقمي متطور، ويكون القطاع الصحي من أول القطاعات التي تدخل النادي الرقمي تماشياً مع التوجيهات العالمية ومواكبة أهداف الحكومة العراقية". وأوضح أن «هذا النظام المتطور سيتيح توفير صورة دقيقة عن مدى توفر الموارد البشرية والمستلزمات الفنية والخدمات

13 موقع أرفع صوتك، الحوكمة الالكترونية.. سير «بطيء» وقوى «فاسدة» تدفعها للوراء، مقال منشور على الموقع: https:// www.irfaasawtak.com/iraq/2023/04/26

14 المصدر نفسهُ.

الطبية المتنوعة في كل المراكز الصحية والمستشفيات في ربوع العراق، كما يوفر قاعدة بيانات دقيقة تتيح التوزيع العاجل للموارد تماشياً مع متطلبات المواطنين حسب الكثافة السكانية».[15]

4. التغلب على الفجوة الرقمية: إذ أن هُنالك عدداً من المواطنين الذي لا يُتاح لهُم التعامل مع الكمبيوتر أو الدخول على شبكة الإنترنت لأسباب تعليمية أو اقتصادية، وللتغلُب على هذا المحدد ينبغي إدخال مادة الكمبيوتر ضمن منهاج التعليم العام، وإتاحة فرص الحصول على أجهزة كمبيوتر مُنخفضة التكلفة لتكون في متناول عامة الناس.[16]

5. إعداد الكوادر المؤهلة من الموظفين والفنيين للتعامل مع نظام الحكومة الإلكترونية، وذلك سواءعن طريق التعيين أو إعادة التدريب والتأهيل، إذ لا شك أن العنصر البشري هو المحرك الفاعل أو المبدع لأجهزة التقنيات الإلكترونية.

6. استخدام أدوات الدفع الإلكتروني: شهد العراق في الفترة الأخيرة تطوراً في استخدام أدوات الدفع الالكتروني، إذ يتجه العراق نحو استخدام تلك الأدوات لإصلاح الاقتصاد، وسحب النقد الموجود داخل المنازل باتجاه القطاع المصرفي، ومكافحة الفساد المالي والإداري داخل المؤسسات الحكومية.[17]

7. إن إدراك القيادات الحكومية لأهمية التقنية في العصر الحديث ودور الرقمنة في عمل مفاصل الحياة المختلفة، ستُسهم في نجاح وتسارع خطوات عملية التحول الرقمي.

15 مُنظمة الصحة العالمة، مُمثل منظمة الصحة العالمية في العراق يلتقي برئيس الوزراء العراقي بمناسبة يوم الصحة العالمي والذكرى الخامسة والسبعين لتأسيس المنظمة، مقال منشور على الرابط:
https://www.emro.who.int/ar/2023-arabic/who-representative-in-iraq-meets-with-the-iraqi-prime-minister-on-world-health-day-and-75th-anniversary-of-who.html

16 محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان،2010، ص195.

17 سلام زيدان، لمواجهة الفساد والسيطرة على المال.. العراق يلزم مؤسساته بتطبيق الدفع الالكتروني، بحث مُتاح على الرابط:
https://www.aljazeera.net/ebusiness/2023/1/26

8. تسريع عملية تحويل كل معاملات الدولة العراقية إلى إلكترونية، وبهذا سيحدُ بشكلٍ كبير من عمليات الفساد وابتزاز المواطنين، فضلاً عن أنه يلغي الروتين القاتل في تمشية المعاملات اليومية.[18]

9. التشبيك الرقمي والحكومة الإلكترونية: حينما نتحدث عن حكومة إلكترونية، فإنها ليست نظاماً رقمياً يمكن إنجازهُ خلال يوم أو يومين أو سنة أو سنتين، ومن ثُم تعمل عليه الحكومة الرقمية من دون تشبيك رقمي بين الوزارات، وبالتالي عندما نتحدث عن حكومة إلكترونية من دون تشبيك معناهُ إنهُ سوف لن يكون لدينا حكومة إلكترونية لمدة 50 سنة تقريباً، فبالتالي علينا أن نتحرك على التشبيك؛ ومن ثُم تنتقل إلى موضوعة الحكومة الإلكترونية.[19] وحينما يُعلن عن إنجاز حوكمة رقمية الاتجاه، فيجب أن تكون لدينا حكومة إلكترونية حتى تتحقق الحوكمة، وبالتالي فماذا ستُراقب إذ لم يكن لدينا حكومة الكترونية؟. فما يجري اليوم هو عملية أتمتة وليست حوكمة، وموضوعات الاشتراكات التي تتعرض لها جهة الدولة ووزارات الدولة، وتعود إلى عدم وجود مجلس أعلى أو هيئة عُليا للأمن السيبراني في العراق، إذ يجب أن يكون لدى الحكومة ردع سيبراني لهذه الوزارات. ومن ثُم فإن الحكومة العراقية عليها تطبيق الحوكمة والتحول الرقمي وأنظمة الأتمتة لتحقيق عدة أهداف، ومنها الشمول المالي، والتحول المالي نحو الحكومة الإلكترونية. فهُناك تعامُلات إلكترونية بدل التعاملات الورقية، وهذا هو جزء من التحول العالمي لاقتصاد المعرفة، وأيضاً المعلومات الذكية والأمن السيبراني لتشمل التحول الرقمي، وكُل المجالات وليس فقط في المجالات النقدية، وإنما أيضاً بمستوى تقديم الخدمات وفق حكومة إلكترونية[20]. كما أن هُناك أيضاً التعاملات الورقية التي تحولت إلى تعاملات الكترونية، وهذا طبعاً من شأنه أن يخلق ثورة إلكترونية في العراق، وإصلاح اقتصادي شامل بتطبيق الشمول المالي، وأيضاً تطبيق برامج الكترونية حديثة تُسهم بمكافحة الهدر والفساد في المال العام.

18 بغداد اليوم، كيف سيسهم التحول الرقمي والحوكمة الالكترونية بالقضاء على الفساد؟، تقرير مُتاح على الرابط: https://baghdadtoday.news/235182-10-11-2023

19 أثير علي عبد الكاظم وسرى نوفل بهجت، الحوكمة والحكومة الالكترونية، مُحاضرة الكترونية، كُلية مدينة العلم الجامعة، بغداد، كانون الثاني2022.

20 ذو الفقار المحمداوي، العراق يتجه صوب التحول الرقمي.. مختصون لن يتحقق إلا بعد خمسون عاماً، تقرير مُتاح على الرابط: https://almadapaper.net/view.php?cat=303367.23-12-2023

**10.** تبني التحول الرقمي (الرقمنة) في قطاع التعليم في العراق يُعد تحولاً استراتيجياً يتطلب المراجعة والتطوير والدعم. و»التحول» هو إجراء تغيرات جذرية ليستبدل الحال بحال آخر. وعليه فإنه من الممكن تغيير استراتيجية الأعمال (استراتيجية التعليم والتعلم مثلاً) أو تغيير طرق تقديم الخدمات (الخدمات التعليمية مثلاً) بالشكل الذي يتماشى مع التغيرات الكبيرة التي حدثت في المجتمع بالاعتماد على التكنولوجيا الرقمية الحديثة، وهذا ما نطلق عليه بالتحول الرقمي أو الرقمنة Digital Transformation (Digitalization) (DX) أن دوافع التحول الرقمي في التعليم تتمحور بالأساس حول عدة نقاط:

- التكنولوجيا: التي تضيف سمات التفاضلية كتخفيض جهد تقديم المادة العلمية والسرعة في الوصول إلى الطلبة بمختلف أماكنهم وفي أي وقت، والدقة في توفير المادة المركزة والأساسية وغيرها.[21]

- المجتمع: الذي بات يتبنى استخدام التقنيات في مُختلف أعمالهُ اليومية، بل وأن جيل اليوم من طلبة الجامعات هُم جيل (Z) الذي نشأ وولد مع تطور التكنولوجيا الرقمية، ويعيش ضمن نمط حياة رقمي بشكل طبيعي.

- المنافسة: في الاستمرار بتقديم الخدمات من قبل المؤسسات التعليمية في ظل جائحة كورونا الصحية والعزل الوقائي.

- القرار الجريء من قبل وزير التعليم العالي في تبني التحول الرقمي كخيار أساسي لاستمرار الدراسة في الجامعات العراقية. من الجانب التقني، فان أهم التقنيات التي تدفع بالتحول الرقمي عالمياً هي Big Data ، IoT ، AI ، Blockchain ، Cloud Computing APIs، والسوشيال ميديا والأجهزة الجوالة جميعها تُمكن المؤسسات والشركات وحتى الحكومات و لأنها ولدت أصلاً بالعصر الرقمي.

21 ذو الفقار المحمداوي، التحول الرقمي (الرقمنة) في قطاع التعليم في العراق، تقرير مُتاح على الرابط:
https://itig-iraq.iq/%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%-D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A

بلا شك أن ما حدث في العراق من تبني استراتيجية التعليم الإلكتروني –فترة جائحة كورونا– في تقديم الخدمة التعليمية (عملية التعليم والتعلُم –ضمن هدف أساسي وهو استمرار الدراسة وإبعاد شبح إيقاف العام الدراسي بالكامل–، وما رافقهُ من تحول في طرق تقديم المادة التعليمية وتحول طرق التواصل مع الطلبة واستخدام الحلول الرقمية باعتماد الصفوف الإلكترونية والقاعات الامتحانية الإلكترونية وتبني إجراءات جديدة كلياً وغيرها.[22]

كُل ذلك يقع ضمن التحول الرقمي في التعليم، رغم كل ما واجهناه من صعوبات ومعوقات تتعلق بضعف البُنية التحتية الإلكترونية في العراق. إن هذا التحول، على الرغم من أنه لا زال يحتاج إلى الكثير من المراجعة والتقويم والتطوير، إلاَّ أنه تحول ليس استثنائياً لمرحلة استثنائية تنتهي بانتهاء الجائحة الصحية، بل هو تحول استراتيجي... وهُنا ندعو بشكلٍ واضح وصريح المؤسسات التعليمية والشركات التكنولوجية والمشاريع التقنية الناشئة على أهمية تطوير السوق البرمجي العراقي لتقدم خدمات وحلول حقيقية ومُتقدمة للقطاع التعليمي بما يضمن التحول الرقمي للجامعات والكليات في العراق.

22 عبد الله ضياء الدين، التعليم الإلكتروني في العراق: اعتماد وسائل حديثة لتخطي جائحة كورونا، تقرير مُتاح على الرابط:
https://www.undp.org/ar/iraq/stories/altlym-alalktrwny-fy-alraq-atmad-wsayl-hdytht-ltkhty-jayht-kwrwna

❖ **استراتيجية سياسية – قانونية**

1. لا بُد من الذهاب نحو الدولة الرشيقة والمرنة، وأن لا نكون أسرى للدولة الجامدة التي من طبيعتها العمل على ضرب مصالح الناس، وهي بطبيعة الحال دولة غير مُنتجة، فالحكومة الإلكترونية حكومة تهتم بالناس وتهتم بالوقت، وهي تسعى إلى المزيد من الإنتاجية وتستثمر الوقت.

2. إن مفهوم الحكومة الإلكترونية مفهوم حديث على أسماع العراقيين يحتاج إلى تثقيف إعلامي واسع لهذا المفهوم والفوائد المتوخاة منهُ.

3. إصدار التشريعات اللازمة: لم تعد التشريعات الموجودة ما قبل الثورة الرقمية صالحة لمسايرة التطور الإلكتروني وتحقيق الأهداف المرجوة، وظهرت الحاجة إلى تطوير هذه التشريعات لتتوافق مع نظام الحكومة الإلكترونية، بما يتضمن ذلك من تنظيم عملية التعاقُد من خلال شبكة المعلومات وتنظيم عملية التوثيق الإلكتروني.[23]

4. نظام الرقابة الداخلية ومُكافحة الفساد الإداري والمالي: عبر اتباع استراتيجيات الحوكمة في إطار عمل مؤسسي يسعى إلى مُكافحة الفساد بِكل صورهُ ومظاهرهُ وتسريع عجلة التنمية. وعليه تُعد مسألة وجود رقابة داخلية أمراً حيوياً ومهماً لأي دولة، إذ لا تكون الحوكمة الرقمية فاعلة بدون نظام فعال للرقابة الداخلية.

5. دراسة تجارب الآخرين: إن نظام الحكومة الإلكترونية حديث، لذلك هو بحاجة إلى الكثير من الدراسات والتساؤلات، ومن المفيد لنجاح تطبيقات ذلك النظام التعرُف على أكبر قدر من المعلومات عن تجارب الآخرين في هذا المجال، وأبرز الإنجازات المتحققة جراء تطبيق الحكومة الإلكترونية، فضلاً عن دراسة العقبات التي تواجه تطبيقها.[24]

6. رقمنة القطاع العام في العراق ومُبادرة الأمم المتحدة: في إطار مشروع التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية في العراق، تبدأ الأمانة العامة لمجلس الوزراء العراقي، بدعم من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العراق و»المركز الإقليمي» بالشراكة

23Bartlett Rossel and (Others), Conceptualizing, Governance, Management,2007, P.399-407.

24 زياد محمد حسن، عبد الامير عباس، تجارب بعض الدول الاجنبية والعربية في تطبيق الحكومة الالكترونية، مجلة ديالى للبحوث الانسانية، كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة ديالى،2023.

مع الشريك المنفذ «أكاديمية الحوكمة الإلكترونية» التابعة لحكومة إستونيا، تنفيذ دراسة «تقييم المشهد الرقمي» بهدف تقييم النضج الرقمي في العراق وتعميم نهج «الرقمنة أولاً» في جميع المؤسسات الحكومية الرئيسة لتسخير التكنولوجيا والابتكار بصورة أفضل من أجل تحقيق نتائج أكثر وأفضل في المناطق والمجتمعات التي نعمل فيها. واسترشاداً بأهداف الاستراتيجية الرقمية لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي– وهي دعوة البرنامج وشركاؤه إلى العمل والابتكار لتسخير التكنولوجيا والابتكار بشكلٍ أفضل لتحقيق نتائج أفضل وفقاً لمفهومين[25]: الرقمنة ورقمنة الملفات– ستدعم هذه الدراسة تقييم المشهد الرقمي في العراق في إطار أهداف التنمية المستدامة وتحديد نقاط تطبيق الرقمنة بهدف الإسراع بتحقيق هذه الأهداف. وستُقيم الوضع الحالي بمراجعه الاستراتيجيات وخطط الرقمية والأطر التنظيمية الموجودة. ومن خلال دراسة عوامل التمكين الرئيسة للحكومة الرقمية، كالإرادة السياسية، ودور المؤسسات الرئيسة والتنسيق بينها، والإطار القانوني والتمويلي، وقواعد البيانات الرقمية والحصول على الخدمات، والأمن السيبراني، سيُقدم التقييم توصيات مُهمة قصيرة المدى وبعيدة المدى في كل المجالات لتعزيز التحول الرقمي في العراق ودفعهُ إلى الأمام بما يتماشى مع مقاصد أهداف التنمية المستدامة، وفي الوقت نفسهُ مُعالجة الفجوة الرقمية والاختناقات التي تواجه العاملين. والهدف الأساسي هو إيجاد فرص جديدة من خلال تسخير القوة الرقمية لتحقيق مستويات أعلى من رخاء ورضا المواطنين بتوفير خدمات عامة فعالة ومؤثرة وشفافة باستخدام التكنولوجيا الرقمية. وبناء على التقييم بعد اكتمالهُ، ستوضع «خارطة طريق التحول الرقمي للقطاع العام» لإيجاد قاعدة أساسية للحوكمة الرقمية في العراق تُحدد الأولويات الاستراتيجية للتحول الرقمي في القطاع العام، وتضع اللبنات الأساسية للمُجتمع الرقمي، وتُعالج في الوقت نفسهُ التحديات والاختناقات– كتأمين تبادل البيانات والهوية الرقمية والتوقيع الرقمي للمواطنين والشركات، وأمن البيانات وتطوير القدرات، إلى جانب تقديم مُقترحات بشأن الإطار المؤسسي والمالي والقانوني للحوكمة الإلكترونية[26]. يقول

25 برنامج الأُمم المتحدة الانمائي، الابتكار أولاً: مُبادرة جديدة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لرقمنة القطاع العام في العراق، تقرير مُتاح على الرابط:
https://www.undp.org/ar/iraq/news/alabtkar-awla-mbadrt-jdydt-mn-brnamj-alamm-almthdt-alanmayy-lrqmnt-alqta-alam-fy-alraq

26 عماد خليل ابراهيم (واخرون)، الحوكمة الرشيدة وإدارة المؤسسات الدستورية في الدولة العراقية: التحديات والمعالجات، ط1، شركة الأكاديميون للنشر، عمان،2022، ص266-278.

الدكتور عباس البكري، رئيس فريق التدريب والتطوير والدعم الدولي باللجنة العُليا للحكومة الإلكترونية في الأمانة العامة لمجلس الوزراء «بالنيابة عن اللجنة الوطنية للحكومة الإلكترونية العراقية، يسعدني أنّ أَعلن عن بدء التعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العراق. وأعتقد أن هذا التعاون سيُساعد اللجنة الوطنية للحكومة الإلكترونية، والوزارات العراقية، ومُختلف القطاعات في تسهيل إنجاز مشروعنا الوطني للحكومة الإلكترونية».[27]

بالنسبة للشعب العراقي، سيؤدي التقدم في التحول الرقمي إلى زيادة مُشاركة المواطنين، ويضمن وصولاً أفضل وأسهل إلى الخدمات العامة، وبالتالي يُقلل الحاجة إلى زيارة الدوائر الحكومية شخصياً. كما سيطلق العنان للمشاركات الإلكترونية، من خلال المشاركة المباشرة للحكومة والمواطنين والشركات. أخيراً، سيؤدي تحسين الكفاءة وزيادة المشاركة ورقمنة القطاع العام أيضاً إلى تعزيز الشفافية والمساءلة لدى الحكومة. وسيحدُ من السلوكيات الفاسدة بعد إدخال الأتمتة والمقاييس الموحدة.

### ❖ استراتيجية اقتصادية

1. يمكن رؤية تأثير التحول الرقمي أيضاً من خلال التغيير في القطاع الخاص العراقي نحو نهج مرتكز على العُملاء، مما يؤدي إلى زيادة الطلب على خدمات الشركة لشركة (B2B)، وخاصة تلك التي تُمكن الشركات من اتخاذ قرارات مُستنيرة بالبيانات. علاوةً على ذلك، انتشرت الرقمنة إلى قطاعات وعمليات أخرى، مما أدى إلى زيادة الكفاءة والدقة. وعلى سبيل المثال، استبدل نظام القبول الجامعي التقليدي الورقي بتطبيق نظام القبول في التعليم الخاص(PEAS). ومن أجل دفع هذا التحول إلى الأمام، من الضروري تمكين جيل الشباب بالمهارات والمعرفة الرقمية لإنشاء قوى عاملة تبرع في التكنولوجيا كي تقود التقدم التكنولوجي في العراق، وتُساهم في نموهُ الاقتصادي. وفي هذا الصدد، أكد المدير التنفيذي

27 برنامج الأمم المتحدة الانمائي، الابتكار أولاً: مُبادرة جديدة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لرقمنة القطاع العام في العراق، مصدر سبق ذِكره.

لصندوق العراق للتنمية، محمد النجار، أن التحول الرقمي يُمثل أحد أهم خطوات المرحلة المقبلة، ومحوراً مهماً من عملية التنمية التي ينشدها العراق. وأضاف النجار أن تطوير الأداء داخل سوق العمل العراقي أمراً في غاية الأهمية[28]، وأن القطاع المالي يلعب دوراً كبيراً في تحويل الخطط إلى واقع حال، الأمر الذي يتطلب وجود قطاع مالي متطور يعتمد آليات عمل متطورة. وأوضح أن وجود قطاع مال متطور يعتمد تعاملات مالية متطورة يُعد عنصر جذب للجهد العالمي المتخصص، لا سيما أن سوق العمل العراقي واسع، ويستوعب جهوداً محلية وعالمية كبيرة. وأشار النجار إلى أن التحول صوب الدفع الإلكتروني يحمل إيجابيات كثيرة تؤمن واقع التعاملات المالية في العراق، وأن التفاعُل الواضح بين المستفيدين والدفع الإلكتروني يقود إلى انتشار هذه التعاملات على نطاق أوسع في البلاد.

2. دعم سياسات محو الأمية المالية ونشر المعرفة المالية من خلال وزارة المالية والبنك المركزي العراقي ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات ذات العلاقة، بما يساهم في نشر الخدمات المالية لكل فئات المجتمع، وهذا سوف يساهم في مواجهة البطالة ودعم النمو والتنمية الاقتصادية ورفع المستوى المعيشي لكافة أفراد المجتمع. ففي عصر الثورة الرقمية والثورة الصناعية الرابعة، يعد تطوير صناعة التكنولوجيا المالية العراقية أولوية. لذلك، هناك حاجة إلى دعم شامل لتطوير التقنيات المالية الرقمية الجديدة. أدوات هذا الدعم هي دعم إنشاء وتنفيذ الابتكارات المالية الرقمية، وتحفيز الشركات الناشئة الرقمية، ودعم الشركات في تنفيذ التقنيات المالية الرقمية، وتشكيل سوق رقمية[29]. ومن وجهة نظر القطاع الخاص، يؤدي استخدام التقنيات الرقمية وتطويرها إلى خفض التكاليف وزيادة مستوى الربحية والتكيف بشكلٍ أفضل مع متطلبات السوق. ومن المتوقع، ومن خلال تسريع تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى التقنيات الرقمية الأخرى، والتي سيتم استخدامها، إلى جانب البيانات الكبيرة، يمكن التنبؤ بتفضيلات المستهلك، وتعزيز الأمن السيبراني، وتحسين كفاءة كل من الشركات المالية التقليدية والرقمية.

3. زيادة الكفاءة والإنتاجية وخلق فرص عمل؛ تتمثل إحدى الفوائد الرئيسية للتحول

28 محمد ميسر فتحي (واخرون)، المتغيرات الاقليمية والدولية المؤثرة في النظام العالمي للقرن الحادي والعشرين، ط1، شركة هاتريك للنشر، اربيل،2024، ص38-40.

29 أحمد حسين بتال، الاقتصاد الرقمي وتحديات تطور تكنولوجيا المال في العراق، مصدر سبق ذكرهُ.

الرقمي في القدرة على تبسيط العمليات وأتمتتها، ومن هنا فإن اعتماد العراق للتكنولوجيات الرقمية والاستثمار فيها لديه القدرة على تحقيق مجموعة من الفوائد، بما في ذلك تحسين الكفاءة والإنتاجية في العمليات الحكومية من خلال الاستفادة من التقنيات الرقمية مثل تحليلات البيانات والأتمتة، وتعزيز تقديم الخدمات العامة، وزيادة الشفافية والمساءلة، ويمكن مُتابعة هذا الأمر من خلال اتباع وزارة الداخلية في إصدار البطاقة الموحدة ووزارة التجارة للبطاقة التموينية (الغذائية)[30]. ويمكن للحكومة العراقية تقليل الوقت والموارد اللازمة لإكمال المهام، مما يؤدي إلى توفير التكاليف واستخدام أكثر فعالية للموارد.

4. تحرير الاقتصاد ووضع الضوابط المناسبة، وأن تكون لدينا تجارب شعبية لتدعيم واقع النظُم الإلكترونية وأن تبدأ الحركة من الناس، وليس من الحكومة.[31]

5. رقمنة الخدمات المالية والمصرفية: يواصل العراق تعزيز رقمنة خدماته المالية والمصرفية، وفي هذا الإطار أتى لقاء رئيس الوزراء محمد شياع السوداني، في 28 شباط/ فبراير 2023، وفداً من مؤسسة «فيزا» العالمية»، مُجدداً تأكيدهُ التزام بلادهُ التحول التدريجي إلى رقمنة المعاملات المالية. يأتي ذلك تزامناً مع مرور شهرين على بدء تطبيق سلسلة إصلاحات مالية، تجاوباً مع إجراءات البنك الفيدرالي الأميركي، التي اتخذها للحد من تهريب الدولار من العراق إلى إيران والنظام السوري، وكان أبرزها فرض منصة تداول إلكترونية لبيع العُملة الصعبة في البنك المركزي العراقي تسمح للولايات المتحدة الأمريكية بمُراقبة حركة تحويلات الأموال بالعملة الصعبة (الدولار)، وحظر شركات وبنوك مختلفة من التعامل بها.

30 الزُهيري طلال ناظم، مُبادرات الحوكمة الالكترونية في العراق وعوامل نجاحها، مجلة الحوكمة: المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد5، العدد1، كُلية العلوم الاقتصادية التجارية، الجزائر، اذار/مارس2023، ص25-28.

31 مروان سالم علي، مكانة الاقليمية الجديدة في الاستراتيجية الأمريكية كيف جسد العراق بوابة التغيير في الشرق الأوسط الكبير؟، ط1، دار المعتز للنشر، عمان،2020، ص398.

ونقلت وكالة الأنباء الرسمية (واع) بياناً صادراً عن رئيس الوزراء، في 28 شباط/فبراير 2023، قال فيه إنهُ استقبل وفداً من مؤسسة فيزا العالمية المصدرة لبطاقات الدفع الإلكتروني. وأعرب خلال اللقاء عن «تصميم الحكومة على تنفيذ الإصلاح، والمضيّ بخطط الشمول المالي والرقمنة للتعاملات المصرفية، والارتقاء بها لتُلبي المعايير العالمية والمواصفات المعمول بها على مستوى دولي ". وأكد أن «خطوات الحكومة في هذا المجال، ستُيسر التعاملات المالية للمواطنين، وتختزل الوقت وتُعزز مظلة القانون بتنفيذ الضوابط التي تكافح غسيل الأموال". ونقل البيان عن ممثلي الشركة «دعمهم الشامل لخطة الحكومة بنشر نقاط البيع بالبطاقات الإلكترونية (POS)، وخطوات البنك المركزي العراقي، والبرنامج الحكومي الساعي للمزيد من المرونة في التعاملات الاقتصادية، مع رفع مستوى الكفاءة والالتزام القانوني". وجرى خلال اللقاء بحث الدعم الذي تقدمهُ فيزا لتنظيم السوق وزيادة قبول التحصيل الإلكتروني، دعماً لتوجهات الحكومة والقرارات التي اتخذتها في تفعيل الدفع الإلكتروني عبر استخدام التكنولوجيا التي تقدمها الشركة، فضلاً عن تحسين اللوائح والتعليمات الخاصة بالخدمات المالية الرقمية".

**مشهد الرقمنة في العرق عبر الاستفادة من شركة آسياسيل ومبادرات المدينة الذكية.**

إن للتحول الرقمي أهمية عالمية لا يستهان بها في تسيير عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي. إذ عادت الرقمنة بالمكاسب الكبيرة على العديد من البلدان تشمل منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ومع ذلك، تحتاج هذه المنطقة مساحة وفيرة للنمو في هذا المجال، إذ يواجه العراق تحديات لا نظير لها مثل المشكلات الأمنية وعدم الاستقرار السياسي، إضافة إلى البُنى التحتية المحدودة. وعلى الرغم من هذا، تقدمت شركات الاتصالات الرائدة مثل آسياسيل خطوات ذات أهمية لسد الفجوة الرقمية داخل البلد، إذ تضم (17) مليون مشترك، وتوفر خدمات+4G وبذلك تمكنت هذه الشركة الحائزة على جوائز، من قيادة السوق العراقية، وكانت المحفز الرئيسي للرقمنة داخل العراق.[32]

وبما أن آسياسيل أكبر شركة اتصالات في العراق، أثبتت بدورها الالتزام بالتحول الرقمي من خلال تنفيذ عدة مُبادرات بهدف تعزيز الاتصال ووصول الإنترنت إلى كافة أنحاء البلد. كما وسعت تغطية شبكتها، وقدمت خدمات إنترنت عالية السرعة لعملائها عن طريق الاستثمار الكبير في بنيتها التحتية، ونتيجة لهذه الجهود، أصبحت آسياسيل المزود الرائد لخدمات الهاتف المحمول داخل العراق، إضافة إلى اعتماد ملايين المشتركين على خدماتها لأغراض الاتصالات والترفيه والأعمال.

كما تضم محفظة الشركة عروض واسعة مثل خدمات الصوت والبيانات وخدمات القيمة المضافة، والتي ساهمت بدورها في إنشاء نموذج أعمال قوي ومتنوع. علاوةً على ذلك، لقد ساهمت جهودها في حملة الرقمنة الشاملة داخل العراق مُساهمة فعالة. وساعدت في سد الفجوة الرقمية وتعزيز الشمولية داخله، من خلال التقديم لعملائها خدمات رقمية بسعر مُناسب ووصول سهل. إضافة إلى منصبها كلاعب رئيسي في مجال صناعة الاتصالات في العراق، ساهمت آسياسيل في تقدم البلاد الواسع نحو الرقمنة، فضلاً عن التقدم التكنولوجي.[33]

كما أدت آسياسيل دوراً مهماً في تحسين التطبيب والتعليم عن بُعد داخل العراق، مُستندةً على بنيتها التحتية الرقمية المتقدمة لتدعم هذه القطاعات الحيوية. كما دخلت في شراكات مع مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك منظمة الصحة العالمية لغرض تسيير مبادرات التحول الرقمي التي

32 عمر فالح، الرقمنة في العراق ومنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا: دروس مُستفادة، تقرير مُتاح على الرابط:
https://kapita.iq/content/issue/mshhd-alrkmn-fy-alaarak-omntk-alshrk-alaost-oshmal-afrykya

33 اسيا سيل تطلق خدمات رائدة للدفع الالكتروني في تعاملاتها في العراق، تقرير مُتاح على الرابط:
https://www.asiacell.com/about-us/news-and-event/news-room/EPayment

تسعى لتحسين الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية والتعليم في البلد. وإن أبرز مساهماتها في قطاع الرعاية الصحية كان تقديم خدمات التطبيب عن بُعد، إذ شكل أهمية خاصة لا سيما في المناطق المحرومة.

كما تمكنت الشركة من توسيع نطاق وصولها وتوفير خدمات الرعاية الصحية لملايين العراقيين من خلال مُبادرة الرقمنة الصحية لمنظمة الصحة العالمية. وعززت استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية لتحسين النتائج الصحية وتقديم رعاية أفضل للمرضى. علاوةً على ذلك، ساعدت بنية آسياسيل التحتية الرقمية بتسهيل خدمات التعليم عن بُعد؛ مما أتاح للطلبة داخل العراق إمكانية الحصول على تعليم جيد حتى في الظروف الصعبة. فغالباً تؤدي النزاعات أو غيرها من القضايا إلى توقف المدارس والجامعات، وهُنا يبرز دور منصات التعليم عن بُعد لتكون بمثابة شريان الحياة الذي يمكن الطلبة من مواصلة تعليمهم إلكترونياً. أثرت آسياسيل تأثيراً فعالاً في دفع أجندة التحول الرقمي داخل العراق من خلال مُساهمتها فيما يخص التطبيب والتعليم عن بُعد. فضلاً عن مُساهمتها في تحسين الوصول إلى خدمات الرعاية الصحية والتعليم داخل البلد، وتعزيز الشمولية والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للعراق بفضل بُنيتها التحتية الرقمية والشراكات مع أهم أصحاب المصلحة. وتواجه اليوم مهمة تحويل المدن العراقية إلى بيئات حضرية ذكية تُسخر قوة التكنولوجيا لتحسين حياة المواطنين. فاشتركت مع الحكومات المحلية والشركات التكنولوجية والمنظمات الدولية لغرض تسيير مبادرات المدن الذكية، مستلهمةً من قصص النجاح في جميع أنحاء العالم. وأبرز مُساهماتها فيما يخص تطوير المدن الذكية كان تطبيق إنترنت الأشياء (Internet of Things)

الذي يستخدم لتنظيم إدارة حركة المرور ومُراقبة استهلاك الطاقة. فبفعل إمكانية هذا التطبيق تمكنت آسياسيل من تطوير حلول تعتمد على بيانات تُساعد في تحسين تدفق حركة المرور وتقليل هدر الطاقة، بالتالي دعم الاستدامة والكفاءة في البيئات الحضرية. وشكلت هذه الجهود أهمية كبيرة فيما يخص إقليم كردستان العراق، حيث تعطي حكومتها المحلية الأولوية للرقمنة بغرض جذب الاستثمار وتحسين الخدمات العامة. وهُنا تؤدي شبكة آسياسيل المتطورة وبُنيتها التحتية دوراً حيوياً في مُميزات الرقمنة، بتوفيرها لأساس متين يمكن بناء وحلول المدن الذكية عليه وتنفيذها[34]. فلا يمكن اعتبار مُبادرات آسياسيل فيما يخص المدن الذكية مُجرد تطورات تكنولوجية، بل هي تُمثل حقبة جديدة من التنمية الحضرية التي تضع المواطنين واحتياجاتهم في المقدمة. وتساهم الشركة في رسم

34 نبأ علي خليل، دور المدن الذكية في تعزيز النمو المستدام وتحسين جودة الحياة: نحو بيئة حضرية مُستدامة ومُريحة، مقال مُتاح على الرابط:

https://uomus.edu.iq/NewDep.aspx?depid=59&newid=24332

مستقبل أكثر إشراقاً لمدن العراق ومواطنيها من خلال الجهود المبذولة لتطوير بيئات حضرية ذكية تعطي الأولوية للاستدامة والكفاءة ورفاهية المواطن.

## آسياسيل وإطلاق ثورة صناعة الترفيه وتسيير عجلة النمو الاقتصادي

كما أحدثت شركة آسياسيل ثورة في صناعة الترفيه داخل العراق، فهي تؤمن شبكات اتصال كفوءة وخدمات إنترنت فائقة السرعة لتمهد طريقاً تنمو به منصات البث، مما يُسهل للمستهلكين العراقيين الوصول إلى أي محتوى رقمي. كما خلق استثمارها في التقنيات الناشئة، مثل الواقع المعزز والواقع الافتراضي، فرصاً جديدة تثير حماس الشركات في قطاع الصناعات الإبداعية. والآن، صار بإمكان منشئي المحتوى داخل العراق تطوير تجارب غامرة تجذب الجمهور جذباً لم يسبق لهُ مثيل، والذي أحدث بدورهُ ثورةً في طريقة استهلاكنا للترفيه. فضلاً عن أثر الشركة على المشهد الثقافي من خلال حرصها على تسيير عجلة الابتكار وتطوير عملية الوصول إلى الخدمات الترفيهية. وباستمرار ازدياد عدد مستهلكي المحتوى الرقمي، صار من المستحيل الاستهانة بمساهمتها في نمو صناعة الترفيه داخل العراق. إذ قلبت آسياسيل طبيعة هذه الصناعة بتوفير اتصال كفوءٍ وخدمات إنترنت فائقة السرعة لتساهم الأخرى بنمو منصات البث وتوسيع نطاق الوصول إلى المحتوى الرقمي. وتستمر باستكشاف التقنيات الناشئة وتسيير عجلة الابتكار لتدفع بالترفيه داخل العراق نحو مستقبلٍ أكثر إشراقاً من أي وقت مضى.[35]

إضافة إلى ذلك، سهلت مراكز بيانات آسياسيل عملية نمو الاقتصاد الرقمي العراقي بتوفيرها بُنية تحتية موثوقة تخدم الشركات المحلية والدولية، مما أدى إلى جذب الاستثمارات وخلق فرص عمل جديدة، فسير عجلة النمو الاقتصادي والاندماج الاجتماعي. كما أثبتت آسياسيل تمسكها بالابتكار فهي أول شركة اتصالات في العراق تطرح تقنية شريحة الهاتف الإلكترونية. إذ تُمثل هذه التقنية الرائدة تقدماً كبيراً في مجال صناعة الاتصالات، وتُضاف إلى مجموعة خدمات آسياسيل المتنوعة. فشريحة الهاتف الإلكترونية وبطاقات شريحة الهاتف المدمجة هي بطاقات رقمية تلغي الحاجة إلى بطاقة شريحة الهاتف العادية. بعملها على تبسيط عملية التبديل بين شركات الهاتف وتمكين مُستخدميها من الحصول على خطوط هاتف مُتعددة في نفس الجهاز. وهنا تؤدي آسياسيل دوراً

35 شركة آسياسيل وهواوي تتصدران المشهد في تحول قطاع الاتصالات في العراق، تقرير مُتاح على الرابط:
https://www.asiacell.com/about-us/news-and-event/press-releases/PR2024/ACHW2024

أساسياً في تعزيز تجربة عملائها بشكلٍ عام من خلال طرحها لهذه التقنية التي توفر أكبر قدر من المرونة والراحة.[36]

ومع استمرارية تطور المشهد الرقمي، تستمر أهمية استثمارات آسياسيل في بُنيتها التحتية والتزامها بالابتكار لازدهار العراق وشعبهُ مُستقبلاً. إذ أثرت جهودها في التحول الرقمي تأثيراً مهماً على الاقتصاد العراقي. كما تستثمر الشركة في بنيتها التحتية، وتوسع خدماتها لخلق فرص عمل عديدة، بشكلٍ مُباشر أو غير مُباشر. ويزداد الطلب على المهنيين ذوي المهارة في مُختلف القطاعات، طالما يستمر النظام البيئي الرقمي بالنمو داخل العراق. مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتسويق الرقمي. ونتيجة ذلك تُساهم مُبادرات آسياسيل في الحد من البطالة تعزيز النمو الاقتصادي داخل البلد.

## شراكات آسياسيل في التحول الرقمي العراقي والدروس المستفادة دولياً

يستند نهج آسياسيل للتحول الرقمي إلى الاعتقاد بأن التعاون والشراكات أساسية لتحقيق النجاح على المدى الطويل، من خلال العمل مع مختلف أصحاب المصلحة، تمكنت الشركة من بناء نظام بيئي قوي من الشركاء يشاركون رؤيتها لعراق أكثر شمولاً رقمياً. استطاعت آسياسيل من خلال هذه التعاون أن تُسرع وتيرة التحول الرقمي في البلد، مُستفيدة من خبرة الكيانات الحكومية والمنظمات الدولية ولاعبي القطاع الخاص. مكن ذلك الشركة من البقاء في طليعة الصناعة، معتمدة أفضل الممارسات من قصص النجاح العالمية وتطوير حلول مبتكرة تُلبي الاحتياجات المتطورة للعملاء.[37]

ساعد النهج التعاوني لآسياسيل في تعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال في العراق، ولقد شاركت الشركة مع الشركات الناشئة وشركات التكنولوجيا الناشئة لخلق فرص جديدة للنمو والابتكار، مُساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية العامة للعِراق.

تقدم خبرة آسياسيل في قيادة التحول الرقمي في العراق دروساً قيمة للدول والشركات الأخرى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وما وراءها. تشمل هذه الدروس:[38]

36 آسياسيل مُستعدة لمستقبل العراق الرقمي من خلال رعايتها قمة التحول الرقمي في العراق، تقرير مُتاح على الرابط:
https://www.asiacell.com/about-us/news-and-event/press-releases/IDTS

37 مروان سالم علي، الرقمنة في العراق، وقائع الندوة العلمية التي أقامتها كلية العلوم السياسية، جامعة الموصل، 2023.

38 عمر فالح، الرقمنة في العراق ومنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا: دروس مُستفادة، تقرير مُتاح على الرابط:
https://kapita.iq/content/issue/mshhd-alrkmn-fy-alaarak-omntk-alshrk-alaost-oshmal-afrykya

- الاستثمار في البُنية التحتية: بناء شبكة قوية وواسعة النطاق أمر بالغ الأهمية لتيسير التحول الرقمي وضمان أن يتمتع المواطنون بوصول إلى خدمات الإنترنت الموثوق بها. يجب على الشركات الاستثمار في البنية التحتية لتوفير الأساس الذي يمكن أن تبنى وتقدم عليه الخدمات الرقمية.

- التعاون والشراكات: يتيح العمل الوثيق مع مُختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الكيانات الحكومية والمنظمات الدولية ولاعبي القطاع الخاص، للشركات قيادة الابتكار، وتبني أفضل الممارسات، والبقاء في مقدمة الاتجاهات الناشئة. يعزز التعاون أيضاً تبادل المعرفة، ويعزز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال.

- التركيز على الشمول الرقمي والمالي: ضمان أن تكون جميع شرائح السكان قادرة على الوصول إلى فوائد التحول الرقمي أمر بالغ الأهمية لتعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية. يجب على الشركات ترتيب الأولويات للشمول الرقمي والمالي لتعزيز التقدم الاقتصادي والاجتماعي وفتح فرص جديدة للنمو والازدهار.

- تنويع الخدمات: يمكن أن تُساعد تقديم مجموعة واسعة من الخدمات، مثل الطب عن بُعد، والتعليم عبر الإنترنت، والبنك المحمول، الشركات على التوغل في أسواق جديدة ودفع النمو. التنوع أمر ضروري للبقاء على قدم المساواة في مناظر رقمية تتطور بسرعة.

تُعد نجاحات آسياسيل في قيادة التحول الرقمي في العراق مثالاً مُلهماً للشركات والدول الأخرى في المنطقة. يمكن للشركات فتح فرص جديدة للنمو والابتكار والازدهار من خلال الاستثمار في البنية التحتية، وتعزيز الشمول الرقمي والمالي، وتبني التعاون، وتنويع الخدمات.

مما سبق يبدو؛ أن للحوكمة الرقمية مسارات عديدة أهمها؛ مسار الإصلاحات الاقتصادية؛ أي تحديث القطاع العام، والشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتبني نهج الحكومة الإلكترونية. ومسار النفاذ إلى العدالة؛ أي الدستور وحقوق الإنسان والقضاء الصالح، ومسار الإصلاح المؤسساتي من خلال الرسوم الجمركية واللامركزية وإعادة تنظيم الإدارة، وأخيراً مسار إشاعة ثقافة حقوق الإنسان وتطبيق النزاهة والشفافية في الوظيفة العامة، وتقوية الرقابة والمساءلة في أداء الخدمات العامة.

## الخاتمة

في عصر الثورة الرقمية والثورة الصناعية الرابعة، يعد تطوير صناعة التكنولوجيا المالية أولوية. هذه الصناعة ذات أهمية كبيرة؛ لأنها تُساهم في نمو الرفاهية والتقدم الاجتماعي والاقتصادي. لذلك، هُناك حاجة إلى دعم شامل لتطوير التقنيات المالية الرقمية الجديدة. أدوات هذا الدعم هي دعم إنشاء وتنفيذ الابتكارات المالية الرقمية، وتحفيز الشركات الناشئة الرقمية، ودعم الشركات في تنفيذ التقنيات المالية الرقمية، وتشكيل سوق رقمية. ومن وجهة نظر القطاع الخاص، يؤدي استخدام التقنيات الرقمية وتطويرها إلى خفض التكاليف وزيادة مستوى الربحية والتكيف بشكلٍ أفضل مع متطلبات السوق. ومن المتوقع ومن خلال تسريع تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى التقنيات الرقمية الأخرى، والتي سيتم استخدامها، إلى جانب البيانات الكبيرة، يمكن التنبؤ بتفضيلات المستهلك، وتعزيز الأمن السيبراني، وتحسين كفاءة كل من الشركات المالية التقليدية والرقمية.

ومن هنا تعد الحكومة الرقمية أولوية رئيسة للحكومات في عالمنا المعاصر، إذ تسعى أغلب الأنظمة السياسية المعاصرة إلى تحسين كفاءة أجهزتها الحكومية وفعاليتها، عن طريق الاستجابة في تقديم الخدمات للمواطنين، وفي العراق، تواجه «الرقمنة» تحديات وفرصاً على حدٍ سواء، إذ تعمل الحكومة على تسخير إمكانات التقنيات الرقمية لإحداث تغيير إيجابي وتطوير في مؤسسات الدولة؛ وبتوظيف نموذج نضج الحكومة الرقمية في الحالة العراقية؛ ليساعدنا على فهم مدى تبني الحكومات للتقنيات الرقمية ودمجها في عملياتها وخدماتها، ويوفر رؤية واضحة مفيدة لفهم تحديات وفرص الحكومة الرقمية في سياق النظُم السياسية.

في الوقت الذي يتبنى فيه العراق عصر التحول الرقمي، هناك إمكانات هائلة يمكن إطلاقها، رغم أن الرحلة تعتريها تحديات وعقبات كثيرة، إلا أنها تقدم فرصاً لا حصر لها للنمو والابتكار والازدهار التي يمكن أن تُحسن وتُغير واقع العراق.

وعليه؛ إن ما نحتاج إليه هو جهود حثيثة أكثر من القطاع الحكومي مع توفر وعي مُجتمعي عال، فلا يمكن الوصول إلى تنمية حقيقية دون وجود هذه العوامل المساعدة، وهو ما يفتقر إليه العراق حالياً.

## الاستنتاجات

- إن التحول الرقمي هو عملية تبني التقنيات الرقمية ودمجها في نماذج الأعمال، وبالتالي صنع نماذج جديدة للأعمال تعيد تشكيل الأسواق على نحوٍ أسرع من أي وقتٍ مضى. إذ أدى التحول الرقمي إلى تعطيل الأعمال التجارية التقليدية باستخدام تقنيات أو مُنتجات أو خدمات وعمليات مبتكرة. لقد سمح للكثيرين باستكشاف الفجوات المتبقية في السوق وخلق حلول لها، لتصبح مصدراً مستمراً لريادة الأعمال. فهذا التحول والحكومة الرقمية باتا يعدان أولوية رئيسة للحكومات في عالمنا المعاصر، إذ تسعى أغلب الأنظمة السياسية المعاصرة إلى تحسين كفاءة أجهزتها الحكومة وفعاليتها، عن طريق الاستجابة في تقديم الخدمات للمواطنين.

- تكمن أهمية التحول الرقمي في مواكبة التطورات التكنولوجية، حيث تُساهم في تعزيز تجربة العملاء، عن طريق استخدام الذكاء الاصطناعي في التعامل معهم، وتقنيات الاستشعار الذكي، ومُساعدة المؤسسات والشركات في مواكبة التغيرات وسرعة التكيف معها، وتحسين الإنتاجية والكفاءة.

- هناك بعض السلبيات للتحول الرقمي التي يمكن أن تؤثر سلباً على المؤسسة، وتؤدي إلى فشل التحول الرقمي، حيث تواجه عملية التحول الرقمي عدة تحديات من بينها الحاجة لمواكبة التطور التكنولوجي المستمر، والاستثمار في الوقت والجهد اللازمين لاختيار وتطبيق الأدوات الرقمية المناسبة، بالإضافة إلى احتمالية اضطراب الموظفين الذين يحتاجون إلى تعلم مهارات جديدة.

- يُعد مشروع الحكومة الإلكترونية العراقية أو الرقمية مشروعاً ضخماً يهدف إلى إعادة خلق الحكومة ومؤسساتها وإداراتها من جديد باتخاذ إجراءات عصرية مُبتكرة لأداء الأعمال عن طريق تطويع التقنية وتسخيرها في تنفيذ الإجراءات الحكومية، والذي يجعل الجودة والتميُز شعار الحكومة الإلكترونية الجديدة، ويحولها إلى مؤسسة اقتصادية تكنولوجية تُنافس القطاع الخاص، وفي مُقدمتها الجودة وكسب رضا المستفيد وتوفير الوقت والجهد من مواطنين– مستثمرين وغيرهم. إذ تعكس الحكومة الإلكترونية استعمال الدوائر والأجهزة الحكومية للمعلومات التكنولوجية (مثل شبكات

الاتصالات، الإنترنت، والموبايل المحوسب) التي لديها القدرة على تحويل العلاقات بين المواطنين والمنشآت، وأجهزة الحكومة الأخرى. ويمكن لهذه التكنولوجيا أن تخدم مجموعة متنوعة من الأهداف المختلفة، لتحسين تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وتحسين التفاعل مع قطاع الأعمال والصناعة، وتمكين المواطن من خلال الحصول على المعلومات، أو إدارة حكومية أكثر كفاءة.

- ❖ أصبح التحول الرقمي عاملاً حاسماً للنجاح والقدرة التنافسية، وتتبنى الحكومات في جميع أنحاء العالم بشكلٍ متزايد التقنيات الرقمية، لتحسين كفاءة عملياتها وفعاليتها. والعراق ليس استثناءً من هذا الاتجاه، فقد بذلت جهود حثيثة في السنوات الأخيرة لتحويل قطاعاتها ووظائفها المختلفة رقمياً.

- ❖ تُعد الحوكمة منظومة متكاملة لثلاثة محاور رئيسة للإصلاح (الإدارة، المالية، القضاء) ترتكز على أسس القانون، وعلى مدى المشاركة، فضلاً عن الشفافية والمساءلة والكفاءة والاستجابة.

- ❖ إن عملية التحول الرقمي في العراق، لم تخل من المحددات والعقبات، فالحوكمة ظاهرة مُعقدة لها انعكاساتها على التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية، إذ يعاني العراق من تحديات عديدة في هذا المجال تحديات سياسية واقتصادية وأمنية وقانونية وثقافية–تكنولوجية.

- ❖ على الرغم من تحديات البنية التحتية والمعرفة الرقمية، يوفر العراق فرصاً كبيرة للنمو والابتكار الرقمي، فرصاً سياسية واقتصادية وثقافية–تكنولوجية.

**التوصيات**

- في ظل الظروف والتحديات الكبيرة التي نعيشها في بلدنا العراق فنحنُ اليوم بحاجة إلى منهجية وبذل جهد شامل على الصعيد الوطني والإقليمي، وعلى مستوى المحافظات لتطوير البنية التحتية، وعلى آلية تنفيذ فاعلة لسياسات وبرامج الحكومة، والمواطنون على اختلاف شرائحهم ومهنهم ومستوياتهم الثقافية والتعليمية هُم جزء من عملية إعادة بناء الدولة وهو الشرط الأساسي لتحقيق التنمية والاستقرار، وعلى المدى البعيد.

- ضرورة إيلاء الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني التي أقرت منذ مدة، الاهتمام الكبير، وكذلك إدامتها بين الحين والآخر من أجل مواكبة التطور التقني الإجرامي والتصدي للهجمات من خلال تبني جهد فني يُساير الجهد الكبير الذي يُبذل من الجهات الإجرامية.

- إلزام كافة أجهزة الدولة بالعمل وفق معايير الإفصاح والشفافية، وعرض مخرجات عملها على الجمهور باعتبارهُ الهدف الأول الذي تسعى لخدمتها كافة تلك الأجهزة.

- دعوة صُناع القرار والجهات الرسمية المعنية بوجوب إلزام ومتابعة الدوائر ومديريها بتبني التحول للرقمنة، حيثُ لا شك بأن بعضاً من هذه المؤَسسات الحكومية ما زالت تُفكر بعقلية تقليدية، وتحاول أن تتنصل من الإجراءات الحكومية المتعلقة بالحوكمة.

- إن الحوكمة الرقمية تتطلب قيادة تنمية بشرية شاملة قائمة على أساس خيار ديمقراطي حر بعيداً عن دائرة التأثير، وبذلك تكون الحوكمة هي الإدارة الجيدة لجميع المؤسسات في الدولة من خلال سياسات وآليات وممارسات تقوم على الشفافية والمشاركة والمساءلة وسيادة القانون ومكافحة الفساد، وتسعى لتحقيق العدالة وعدم التمييز بين المواطنين والاستجابة لاحتياجاتهم، وتتحرى الكفاءة للوصول بالسياسات والخدمات لأعلى مستوى من الفعالية بشكلٍ مرضي للجميع.

- لتدعيم الحوكمة الإلكترونية في العراق وتسهيل تطبيقها يجب الاهتمام بالبُنية التحتية للاتصالات الإلكترونية، والبطاقات الائتمانية، وتأمين المعلومات ومكافحة القرصنة الإلكترونية، وتنظيم التجارة الإلكترونية.

- التنسيق مع مراكز التدريب والتطوير في الجامعات، فضلاً عن نشر الوعي الإلكتروني لدى المواطنين وقطاع الأعمال ومنظمات المجتمع المدني، وضرورة عقد ورش دورية وندوات علمية مختصة في مجال الحوكمة الإلكترونية التي تسهم بتعزيز الرؤى والأفكار لدى المنظومة العلمية الأكاديمية العراقية.

- الابتعاد عن فكرة أن الدولة هي المورد الوحيد للخدمات الاجتماعية والذهاب إلى تفعيل مبدأ المشاركة مع القطاع الخاص في تحديد احتياجات التنمية.

- ضرورة وجود مؤسسة أو لجنة مركزية مُختصة بعملية التحول الرقمي في العراق، يقع على عاتقها رسم خريطة هذا التحول وتقييم مستواه ومُتابعة خطواتهُ.
- الحد من البيروقراطية والروتين المعقد في الأداء الوظيفي والسعي إلى تنفيذ مُتطلبات المواطن وتخفيف أعباء المتابعة.
- أهمية الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال التحول الرقمي أو الحوكمة الرقمية، وإجراءاتها المتخذة في هذا الصدد، مع مُراعاة خصوصية المجتمع العراقي.
- لا بُد من وجود كوادر بشرية قادرة على إدارة التحول الرقمي في البلاد، فضلاً عن تمتُعها بالقدرات اللازمة لمواكبة القفزات المتتالية في العصر الرقمي.
- اعتماد مؤشرات مُحددة لقياس مدى تقدُم التطور الرقمي في المؤُسسات المختلفة ويجري على أساسها تقييم نجاح هذه المؤُسسة أو تلك.