Misan Journal of Political and International Studies
مجلـــة ميسان للدراسات السياسية والدولية
ISSN (Print): 3007-620X , ISSN (Online): 3007-6218

المجلد (1) العدد (1) كانون الأول/ديسمبر2025

Vol. (1) No.,(1) December2025

دور التحول الرقمي في تعزيز فاعلية الأداء الحكومي: دراسة في حالة العراق بعد عام 2021

م.د. صلاح نوري عبد الحسن

الجامعة العراقية/كلية القانون والعلوم السياسية

https://orcid.org/0009-0004-4813-2624

Salahnooriabdulhasan@aliraqia.edu.iq

10.65441/umisa.2025.01111

المستخلص:

إنَّ من أهم الطرق والأدوات التي أصبحت تتوسل بها الحكومات والدول في تعزيز الحكم الرشيد هي التحول الرقمي، فالأخير أصبح يؤدي دوراً فاعلاً ومؤثراً في عملية تحسين كفاءة الأداء الحكومي، ويهدف البحث الى معرفة أثر التحول الرقمي في تعزيز الأداء الحكومي في العراق بعد عام 2021.

تناول البحث دراسة أهم التحولات التي طرأت على التكنلوجية الرقمية من ناحية البنية التحتية ومدى التحسن في الخدمات الالكترونية وصولاً إلى تطبيق نظم إدارة البيانات الحكومية في العراق بعد عام 2021، كما جرى التركيز من خلال البحث على دور التقنية الرقمية في تعزيز الأداء الحكومي، وذلك من خلال دراسة أنظمة إدارة الموارد البشرية، الرقابة الالكترونية، الذكاء الاصطناعي للحد من التلاعب في الموارد الإدارية والمالية.

الكلمات المفتاحية: التحول ،الرقمي، الأداء، الحكومي، العراق بعد عام 2021

The role of digital transformation in enhancing the effectiveness of government performance: a study in the case of Iraq after 2021

Dr. Salah Nouri Abdualhassan
Al-Iraqia University / College of Law and Political Science
https://orcid.org/0009-0004-4813-2624
Salahnooriabdulhasan@aliraqia.edu.iq
10.65441/umisa.2025.01111

Abstract:

Among the most important methods and tools that countries employ to promote good governance and the digital transformation, the latter plays an effective and influential role in improving the efficiency of government performance. This research aims to understand the impact of digital transformation on enhancing government performance in Iraq post-2021

The research discusses the most significant changes that have affected the digital infrastructure from the perspective of digital technology, the extent of improvement in electronic services, and the implementation of government data management systems in Iraq after 2021. It also focuses on the role of digital technology in enhancing government performance, which includes studying systems for managing human resources, electronic monitoring, and artificial intelligence to limit manipulation of administrative and financial resources

Keywords: Digital Transformation, Performance, Government, Iraq Post-2021

Do you have any further documents you'd like translated or analyzed

Misan Journal of Political and International Studies
مجلـــة ميسان للدراسات السياسية والدولية
ISSN (Print): 3007-620X , ISSN (Online): 3007-6218
المجلد (1) العدد (1) كانون الأول/ديسمبر2025
Vol. (1) No.,(1) December2025

المقدمة

يشهد العالم في الآونة الأخيرة تحولات هائلة بفعل الثورة الرقمية التي أصبحت تطول مناحي الحياة المختلفة، وكان للقطاع الحكومي نصيبٌ كبيرٌ من تلك التغيرات، إذ أصبحت الحكومات ملزمة أكثر من أي وقت مضى في الاحتذاء باستراتيجيات التحول الرقمي لتطوير كفاءة الأداء وتعزيز الخدمات العامة وجودتها، ويأتي هذا التحول بوصفه أداةً رئيسة لمواجهة التحديات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية، وإنفاذ مبدأ الحوكمة الرشيدة والشفافية في الأداء لإدارة الشؤون العامة.

وضمن اطار التحول الرقمي في العراق، شهد الاهتمام بالتحول الرقمي بعد عام 2021 نتيجة للضغوط المتزايدة على مؤسسات الدولة من ناحية، وتطور التكنلوجيا من ناحية أخرى، ما دعى الحكومة العراقية إلى اطلاق العديد من المشاريع و المبادرات التي تهدف الى تطوير الخدمات عبر الرقمنة، وتطوير البنية التحتية من الناحية المعلوماتية؛ إلّا أن هذا الاتجاه لا يزال يواجه العديد من المعوقات والتحديات.

أهمية البحث: تكمن في الأثر المتزايد للتحول الرقمي في إعادة تشكيل اليات العمل الحكومي ،وتحديث نماذج تقديم الخدمات العامة بما يعزز الكفاءة والشفافية وسرعة الإنجاز.

إشكالية البحث : تبرز الإشكالية في أنّه على الرغم من تبني الحكومة العراقية بعد عام 2021 للعديد من الاستراتيجيات والخطط في حقل التحول الرقمي؛ إلّا إنّها لم تكن بمستوى الطموح في تعزيزها لفاعلية الأداء الحكومي، سواء على مستوى كفاءة الخدمات المقدمة أو الاستجابة لاحتياجات المواطنين ويعود سبب ذلك إلى مجموعة من الأسباب ذات الطابع البنيوي من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية ووجود تشتت في السياسات الحكومية فضلاً عن محدودية القدرات البشرية المؤهلة للعمل في المجال الرقمي، وتحاول إشكالية البحث الإجابة على سؤال محوري وهو: ما مدى قدرة التحول الرقمي على تعزيز فاعلية الأداء الحكومي في العراق بعد عام 2021،وما أبرز المعوقات التي تعيق تحقيق ذلك الهدف؟

فرضية البحث: انطلق البحث من فرضية مفادها أنّ التحول الرقمي سوف يسهم بشكل إيجابي وملموس في تعزيز فاعلية الأداء الحكومي في العراق بعد عام 2021 إلا أن هذا الامر يبقى ذو طابع محدود بسبب بعض المعوقات ذات الطابع التقني والإداري والتشريعي.

منهج البحث: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأداة الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية ،وذلك من خلال تحليل واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية العراقية بعد عام 2021،وتقييم اثره في تعزيز فاعلية الأداء الحكومي.

هيكلية البحث: من خلال إشكالية البحث وفرضيته جرى تقسيم البحث على ثلاث مباحث فضلاً عن مقدمة وخاتمة في المبحث الأول جرى دراسة الإطار المفاهيمي من حيث تناول مفهوم التحول الرقمي وواقع فاعلية الأداء الحكومي في ظل التحول الرقمي.

المبحث الأول

التحول الرقمي و الأداء الحكومي (مقاربة مفاهيمية)

إنّ عملية ضبط الأطر المفاهيمية تمثل حاجة ملحة يجب تبنيها قبل الولوج الى مضامين البحث، و لعل من أكثر المسائل المثيرة للجدل والنقاش والاختلاف بالآراء هي مسألة التعريف بالمصطلحات وعلى وجه الخصوص في العلوم الإنسانية، أذ يختلف مفكرو ومنظرو هذه العلوم في إعطاء التعاريف المحددة لمصطلح من المصطلحات المراد معرفة ماهيتها وظروف وأسباب نشأتها والوقوف على تحديد الإطار العام لها والمفاهيم المراد تناولها في هذا البحث لا تخرج من هذا السياق و وفقاً لذلك جرى تقسيم هذا المبحث على مطلبين كالاتي:

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي.

المطلب الثاني: فاعلية الأداء الحكومي في ظل التحول الرقمي.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي.

إنّ مفهوم التحول الرقمي يعد من المفاهيم الحديثة التي تتناول أحد أبرز الظواهر الإدارية الحديثة، إذ اصبح ذلك المفهوم يمثل اتجاهاً استراتيجياً لانجاز، المتطلبات الإدارية بصورة جيدة وكفاءة عالية، وقد فرضت التطورات المتلاحقة على الصعيد التكنلوجي واقعاً جديداً على المؤسسات الحكومية حتم عليها الانتقال من الطرق التقليدية في الإدارة الى طرق وأساليب حديثة تستند على البيانات، والعمليات الرقمية، ومن ذلك المنطلق تظهر أهمية دراسة مفهوم التحول الرقمي.

فقد عرف التحول الرقمي بأنه "عملية تغيير تدريجية تبدأ بتبني واستعمال التقنيات الرقمية، ثم يتطور الامر إلى تحول شامل وكامل للمؤسسة"[1] .

فالتحول الرقمي هو التحول العميق للأنشطة التجارية والتنظيمية والعمليات والكفاءات والنماذج للاستفادة بشكل كامل من التغييرات والفرص التي يوفرها مزيج من التكنلوجيا الرقمية ،وتأثيرها المتسارع على المجتمع بطريقة استراتيجية وذات أولوية ،مع مراعاة التحولات الحالية والمستقبلية[2].

و يعرف التحول الرقمي: "بأنه عملية الانتقال بين القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها"[3].

فعملية التحول الرقمي تشير إلى" كل الاثار المجتمعية والاقتصادية والإدارية للرقمنة والرقمية، إذ يقصد بالرقمنة: استعمال وترابط التقنيات والبيانات الرقمية لإحداث تغييرات جديدة في الأنشطة الحالية ،والتحول الرقمي يتميز بدمج وتكامل التقنيات الرقمية المتقدمة مع الأنظمة المادية وهيمنة نماذج الاعمال المبتكرة والعمليات الجديدة وانشاء منتجات وخدمات ذكية"[4].

وعرف ايضاً بأنه: "مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والاساسية المرتبطة بخدمة الافراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي الى الشكل الالكتروني الذكي وذلك من خلال الاعتماد على التقنيات المتطورة والحديثة"[5].

مما سبق يرى الباحث أن مفهوم التحول الرقمي لا يقتصر على عملية اشراك التقنيات الحديثة في العمليات ذات الطابع الإداري الحكومي، بل يمثل تغيير ذات طابع مؤسسي شامل يعمل على إعادة بناء المنظومة الإدارية وفقاً لمنطق التجديد والكفاءة، بما يسهم في تعزيز ثقة المواطنين بالمؤسسات الحكومية، وتحسين الحكم الرشيد.

المطلب الثاني: فاعلية الأداء الحكومي في ظل التحول الرقمي

تعد فاعلية الأداء الحكومي من المحاور المهمة في عملية التحول الرقمي، وفي الإدارة العامة، إذ تعبر عن مدى قدرة المؤسسات الحكومية على انجاز الأهداف بدقة وكفاءة عالية، وفي ظل التحول الرقمي، اكتسبت فاعلية الأداء الحكومي ابعاداً جديدة تستند على توظيف التقنيات الحديثة لتحسين العمل الإداري، ورفع نسبة كفاءة الخدمات وجودتها.

و يعد التحول الرقمي من أهم المتغيرات التي تؤثر في عملية إعادة تشكيل العمليات الإدارية وانماطها في المؤسسات الحكومية، إذ ان التحول الرقمي اصبح يمثل مكون استراتيجي مهم لتحقيق كفاءة الأداء وتحسين الخدمات العامة وجودتها ،فضلاً عن تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية ،فمفهوم التحول الرقمي في القطاع الحكومي يشير الى عملية ادماج التقنيات الرقمية في المجالات الإدارية كافة ،مما يؤدي إلى احداث تغيير ذات ابعاد جوهرية في آليات العمل، وصنع القرار "[6].

فالتحول الرقمي لا يقتصر على مدخلات التقنيات وادواتها الحديثة، بل يمتد ليشمل بين طياته عملية إعادة العمليات الإدارية وفقاً لصور هندسية هي اقرب للواقع العملي ومن خلال تلك الاليات يمكن تبسيط الإجراءات الإدارية وخفض من مستوى التعقيدات البيروقراطية، وذلك بدوره سوف يسهم في تعزيز فاعلية الأداء للمؤسسات الحكومية [7].

وبالتالي، ومن خلال الاعتماد على الأنظمة ذات الطابع الرقمي، مثل قاعدة البيانات المشتركة، وتطبيقات الخدمات الالكترونية يصبح الجهاز الإداري الحكومي ذا إمكانية على انجاز عملية التكامل المؤسسي والاستجابة بصورةٍ أسرع إلى متطلبات المواطن واحتياجاته"[8].

فالعلاقة بين التحول الرقمي وفاعلية الأداء الحكومي هي علاقة طردية، فنجاح الحكومة في الاستفادة من التكنلوجية الحديثة وتوظيفها سوف يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية ،وتحسين مستويات الرضا والقبول من قبل المستفيدين، وخفض مستويات الفساد [9]،وصولاً للحصول على جودة وفاعلية في الأداء الحكومي، وفقاً للمؤشرات التي وضعها البنك الدولي ومدى انطباق معايير قياس جودة الأداء إذ كلما ابتعدت دولة ما عنها اقتربت من وصف الفساد وبارتفاع المؤشر السلبي للدولة يرتفع معدل الفساد فيها، والعكس صحيح"[10] وهذه المعايير هي : الشفافية، الاستقرار السياسي، فاعلية الأداء الحكومي في تقديم الخدمات، سيادة القانون، وضبط الفساد.

إنّ الاداء الحكومي يمثل منظومة متكاملة لتحقيق النتائج والأهداف بشكل منتظم ومرتب ، من خلال تفاعلها وانسجامها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، فالأداء الحكومي يعتبر النتيجة النهائية لكل من الأداء الفردي واداء الوحدات الحكومية، فضلا عن تأثيرات البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية عليهما[11].

وخلاصة القول: إنّ فاعلية الأداء الحكومي أصبحت تقاس بقدرة المؤسسات الحكومية على توظيف التكنلوجيا الرقمية بصورة صحيحة من حيث تسهيل الإجراءات الإدارية وتعزيز المساءلة والشفافية ،فضلاً عن تقديم الخدمات للمجتمع بكفاءة وجودة عالية ،وبالتالي فأن ذلك الامر يجعل من التحول الرقمي متغير أساسي في عملية رفع كفاءة المؤسسات الحكومي، ففاعلية الأداء الحكومي تقاس الاستثمار للتكنلوجية الرقمية في انجاز أهدافه ،ووفقاً سوف نتناول في المبحث التالي متطلبات ومؤشرات التحول الرقمي في الحالة العراقية بعد عام 2021،ومدى انعكاسها على مستويات التقدم للتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية العراقية.

المبحث الثاني

التحول الرقمي في العراق بعد عام 2021:دراسة في المتطلبات والمؤشرات

تمثل عملية التحول الرقمي في العراق مسارًا استراتيجيًا تبنته الحكومة العراقية في السنوات الأخيرة لاسيما بعد عام 2021 ضمن جهودها لتحسين الحوكمة، ومكافحة الفساد، وتعزيز الأداء الحكومي، وعلى الرغم من بعض التقدم؛ إلّا انه مازالت هناك بعض التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في العراق و وفقاً لذلك جرى تقسيم هذا المبحث على مطلبين كالاتي:-

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي.

المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في العراق بعد عام 2021.

المطلب الأول: متطلبات التحول الرقمي

تتطلب عملية تفعيل التحول الرقمي توافر حزمة من الاليات والمتطلبات التي تجعلها في وضع قابل للتطبيق على أرض الواقع، وذلك عن طريق تحديد الاطار القانوني لها وبيان كيفية تنظيمها وتفعيلها، فضلاً عن توافر العديد من الوسائل سواء أكانت مادية أم بشرية وذلك عن طريق استغلال الموارد البشرية وتوجيهها بصورة مثالية وفعالة في التحول الرقمي ومجالاته، ولعل من أبرز المتطلبات هي الاتي:- [12] .

الفرع الأول: المتطلبات التشريعية: تُعد المتطلبات التشريعية من الجوانب الأساسية والمهمة في عملية انجاز التحول الرقمي ،فوضع التشريعات اللازمة المناسبة للتحول الرقمي يجعله قابل للتطبيق بصورة فعالة ،وذلك عن طريق وضع الأطر الإدارية و القانونية المناسبة ،الذي يُشرع لذلك التحول ،سواء من حيث التعامل بها او من خلال اتقان المصطلحات القانونية والادارية التقنية المرتبطة بها، فالقوانين التقليدية لا تصلح لتطبيقها في مجال التحول الرقمي ،وذلك بسبب ان التحول الرقمي يرتبط بعدة جوانب قانونية وإدارية يجب مراعاتها ،مثل حجية الوثائق الالكترونية ،الخصوصية والسرية مما يظهر كعائق امام التحول الرقمي ،ويمكن ايجاز اهم الخطوات التشريعية في مراجعة وتعديل التشريعات التقليدية الخاصة بالخدمات العمومية ،لجعلها تساير القواعد والمفاهيم المبتكرة التي كانت نتاج الانخراط في التحول الرقمي و النظام الالكتروني .

الفرع الثاني: المتطلبات التكنلوجية: تتمثل تلك المتطلبات في بعض العناصر لعل أهمها الاتي:

1. البنية التحتية التقنية: يتطلب التحول الرقمي محيطًا مناسبًا لتفعليه ،وذلك المحيط يجب أن يكون متطورًا من حيث شبكات الاتصال الحديثة ،التي تستطيع تأمين الاتصال وتأمين عملية انتقال البيانات و المعلومات بين القطاعات الحكومية المختلفة وبين من يتلقي الخدمات الالكترونية ،وتنقسم البنية التحتية التقنية على نوعين :بنية تحتية صلبة تتبلور في جميع المنشآت والتوصيلات الأرضية والخلوية وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنلوجيا المعلومات المادية المهمة لممارسة التعاملات الالكترونية وتبادل البيانات بصورتها الالكترونية ،وبنية تحتية ناعمة للتحول الرقمي ،وتتمثل هذه البنية في جميع المعلومات و الخدمات و البرمجيات و الخبرات وأنظمة تشغيل الشبكات ،و مواقع الويب، والقواعد الالكترونية وبيانتاها.
2. نظام حماية لأمن المعلومات: ويتمثل ذلك النظام في تحديث كل ادوات البرامج الالكترونية و طريقة تشفيرها، وذلك للحفاظ على خصوصية المستخدم، وتمكينه من الحفاظ على معلوماته الشخصية وسريتها، ولضمان بقاء المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة التي تدار الكترونياً في وضع امن من التلاعب بها او اختراقها ،وبطبيعة الامر ذلك يتطلب توفير تقنيات عالية الجودة لتشفير البيانات وجدار الحماية والبرامج الخاصة لحمايتها من الفيروسات، و القرصنة ،وانشاء فريق لمتابعة وتحديث المتطلبات الأمنية لقواعد البيانات.

الفرع الثالث: المتطلبات البشرية: يتطلب التعامل مع البرامج الالكترونية المتخصصة خبرات ومهارات قد تكون غير متوافرة لدى موظفي الدوائر الإدارية بجميع اجهزتها ،فالتحول الرقمي يستلزم وجود اشخاص ذوو احترافية عالية في استعمال الحاسوب والشبكات وكيفية إدارتها بكفاءة عالية ،كما قد يتطلب ظهور وظائف حديثة داخل بعض الأجهزة الإدارية لم تكن معروفة من قبل مما يستدعي اجراء تغييرات في العنصر البشري، واعادة النظر في نظام تكوين الموظفين العموميين وتدريبهم لمواكبة التطورات التكنلوجية الحديثة ،فضلاً عن اطلاق حملة توعية للموظفين بأهمية وحتمية التحول الرقمي .

الفرع الرابع: المتطلبات التنظيمية: إن عملية التحول الرقمي تستوجب توفر نوع من التنظيم الإداري الذي يسهم في تحسين جودة العمل وتنظمه بصورة صحيحة ،وذلك من خلال إعادة هيكلة الوظائف بمختلف انواعها بما يجعلها تكون منسجمة مع التحول الرقمي، مثل استحداث إدارات جديدة تواكب التطورات التكنلوجية، فضلاً عن مسايرة النظام الرقمي الذي يتطلب السرعة والمرونة في اتخاذ القرارات ، والعمل على وضع خطط واستراتيجيات التأسيس، التي تشمل هيئة إدارية على المستوى الوطني تكلف بوظيفة المتابعة والتخطيط والتنفيذ ،مع ضرورة توافر الدعم المالي .

ولعله من المفيد ان نؤكد ان البيئة التكنلوجية وحدها ليست كافية لنجاح عملية التحول الرقمي ،بل لنجاح الأخير يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات على المستوى التشريعي والمؤسسي والقانونية بما يجعل هناك بنية تحتية متكاملة للتحول الرقمي ،بما يضمن عملية استدامة لذلك التحول ويعزز من فاعلية الأداء للمؤسسات الحكومية.

المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في العراق بعد عام 2021.

إن دراسة واقع التحول الرقمي في العراق يعد خطوة مهمة لفهم مدى قدرة الحكومة العراقية في تبني التكنلوجية الحديثة لتحسين جودة الأداء الحكومي وتطويره، فبعد العام 2021 كانت هناك محاولات عدة لدمج التكنلوجية الرقمية ضمن الاستراتيجيات الوطنية للحكومة العراقية، من خلال دعم بعض المؤسسات والمنظمات الدولية؛ إلّا ان هذا الطريق واجه العديد من التحديات ذات الطابع الهيكلي خفضت من التوقع للنتائج المرجوة.

ومن أجل ترسيخ الإمكانيات التقنية الرقمية وتعزيزها سعت الدولة العراقية بعد عام 2003 إلى العمل على احداث تغييرات نوعية وذات طابع إيجابي في تطوير مؤسسات الدولة وعملها، فكانت أولى الخطوات في ذلك الاتجاه عام 2004 إذ جرى اشراك ثلاث وزارات في عملية التحول الرقمي وهي: وزارة الاتصالات، ووزارة العلوم والتكنلوجيا، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛ الا ان غياب التخطيط فضلاً عن التمويل أدى الى توقف المشروع[13].

وقد اعتمدت الحكومة العراقية نهجا ذات طابع تكاملي لعملية التحول الرقمي من اجل الإسراع بعملية التنمية في العراق على المستوى المحلي ،وذلك بما يتطابق مع استراتيجية التنمية الوطنية العراقية والاهداف الانمائية العراقية، و بدأت أولى المبادرات الفعلية للانتقال الى التحول الرقمي في العراق عام 2004 ،وذلك بموجب مذكرة تفاهم وقعت بين وزير الابتكار والتكنولوجيا الايطالي و وزير العلوم والتكنولوجيا العراقي وكان نتاج هذا التعاون بروز شبكة جديدة لربط الوزارات العراقية بشبكة الكترونية وإنشاء بنية تحتية أساسية لتوفير الخدمات الرقمية، وقد تبع ذلك استراتيجية الوكالة الامريكية للتنمية الدولية لتعزيز الخدمات الالكترونية العامة في العراق ذات الطابع الرقمي بهدف استعادة الخدمات الاساسية وتفعيل حوكمة القطاع العام وتحسينها بعد فترة عدم اليقين عقب عملية تغيير النظام السابق، وقام العراق بالبدء في تنفيذ برنامج الحكومة الالكترونية عام 2009 وخلال عشرة سنوات على عدة مراحل وهي كالاتي:- [14]

1. صدر الامر الديواني رقم (46) لسنة 2009 ،الذي تخلله تشكيل لجنة أنيطت بها مهمة انشاء مشروع التحول الرقمي الى وزارة العلوم والتكنلوجيا العراقية وعضوية ممثلين من اغلب الوزارات.
2. بعد مرور أكثر من عام قدمت وزارة العلوم والتكنلوجيا مشروعها واعتمدتها الامانة العامة لمجلس الوزراء، وعرضت بمجلس الوزراء بجلسته (11) في 2010/7/20 من قبل وزير العلوم والتكنولوجيا، وجرى اقراره من قبل مجلس الوزراء.
3. عام 2011 دخل مرحلة من الضبابية وعدم الوضوح بأروقة الامانة العامة لمجلس الوزراء ما بين ادارات التنسيق الحكومي ودائرة شؤون اللجان ومنسقي الوزارات واجتماعات بدون تنفيذ.
4. في نهاية عام 2011 جرى إرسال المشروع إلى السلطة التشريعية المتمثلة بمجلس النواب، وعقد الاخير جلسات تداولية آخرها كان في 2011/10/4 وقد أصدر مجموعة من التوصيات لا مجال لذكرها بين لجان المجلس استمرت لغاية 2012 ولم ينفذ منها شيء مميز.
5. في عام 2016 صدر الامر الديواني المرق (45) لسنة 2016 بهدف معالجة الاخفاقات برئاسة "مهدي العلاق" مدير مكتب رئيس الوزراء في الخطوات المتعلقة بـ أتمتة اعمالها قبل عملية التنفيذ لغرض انشاء نوع من التكامل وضمان مواءمة التطبيقات مع مشروع التحول الرقمي.
6. في عام 2017 وتحديداً في 2017/3/22 أعلن الامين العام للمجلس "مهدي العلاق" في مؤتمر صحفي بحضور وسائل الاعلام الوطنية كافة على هامش الاجتماع الذي عقدته لجنة الحوكمة الالكترونية إن "الأمانة العامة لمجلس الوزراء ستبدأ بتنفيذ التحول نحو التحول الرقمي سواء بين دوائرها او الوزارات الرئيسة ليتم التواصل بينها الكترونيا، معربا عن أمله في تحقيق 80% من هذه الخطوات خلال عام 2018".
7. في عام 2018 ،و بتاريخ 17/ 2018/10 جرى التصويت على اقرار توصيات لجنة الامر الديواني رقم 45 لسنة 2016 لجنة إدارة وتنسيق النشاطات الحكومية وصولاً الى الحوكمة الالكترونية .
8. وفي عام 2020 جرى تشكيل لجنة سميت "باللجنة العليا للحوكمة الالكترونية" وفق الامر الديواني المرقم 22 برئاسة الامين العام لمجلس الوزراء تضم ممثلين في عضويتها من مختلف الوزارات والمؤسسات لإعادة تقييم المشروع والبدء بخطوات اكثر جدية في البدء بأنشاء بنى تحتية تتعلق ببناء مركز بيانات وطني ليستضيف مختلف الخدمات الإلكترونية للمواطنين والمؤسسات المختلفة.

وتبعاً لتلك الخطوات ،وفي عام 2021 وبأشراف مباشر من قبل الأمانة العامة لمجلس الوزراء جرى اطلاق بوابة أور للخدمات الحكومية ،وتعد تلك التجربة أولى التجارب الرائدة من نوعها في العراق ،وهي عبارة عن موقع الكتروني يتيح وصول جميع المواطنين إلى الخدمات الالكترونية التي تقدمها الوزارات الحكومية والجهات غير المرتبطة بوزارة عبر النافذة الواحدة ،و تمثل بوابة اور أحدى اهم المرتكزات الرئيسة لمشروع التحول الرقمي[15].

وفي عام 2022 وقعت الحكومة العراقية مذكره تفاهم مع برنامج الامم المتحدة الإنمائي[*]، وتضمنت هذه المذكرة دعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي العراق في مجال التحول الرقمي وتعزيز خدماتها الرقمية وبناء قدرات الحكومة العراقية في مجال الحوكمة الإلكترونية، ،وجرى التركيز في مذكرة التفاهم على تسخير وزيادة استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديث الأنظمة الحكومية والعمليات، وتحسين الخدمات للمواطنين، وتعزيز الاقتصاد الرقمي،و بموجب مذكرة التفاهم تلك، سيتم وضع تقييم للمشهد الرقمي في العراق وخارطة طريق لاحقة للأولويات الرئيسية للتحول الرقمي، فضلاً عن ذلك ستسلط الضوء على إقامة شراكات جديدة مع القطاع الخاص لدعم مشاريع التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية في المستقبل[16].

وفي خطوة تعتبر متقدمة في مجال التحول الرقمي أعلنت وزارة الداخلية في عام 2023،و من خلال مديرية الأحوال المدنية والجوازات عن اطلاق الجيل الثالث من جواز السفر الالكتروني ،وهو نوع جديد من جوازات السفر ويشار اليه باسم "الجواز البايومتري"،أذ يتميز هذا الجواز باحتوائه على تقنيات حديثة تجعله ذو طابع اكثر امناً وكذلك صعوبة تزويره ،أذ يحتوي على شريحة الكترونية تضم المعلومات الشخصية لحامل الجواز ،ويتطلب الحصول على الجواز الالكتروني بعض الإجراءات والوثائق اللازمة وفقاً للقوانين المحلية[17].

و يذهب الباحث إلى أن عملية التحول الرقمي تمثل الأساس المحوري في عملية أي اصلاح للجهاز الإداري الحكومي في العراق، لان ذلك الإصلاح سوف تكون مخرجاته ذات طابع إيجابي على الأداء الحكومي ،من حيث رفع كفاءة الأداء المؤسسي ،وتعزيزها، فضلاً عن تحسين الخدمات العامة ورفع جودتها ؛الا ان اثره لا يزال ذات طابع محدود بسبب ضعف التكامل المؤسسي والبنية التحتية الرقمية المترهلة كل ذلك يفرض ضرورة تبني استراتيجية وطنية شاملة لضمان بقاء التحول الرقمي واستدامته ،وبالتالي تعظيم انعكاساته في تعزيز فاعلية الأداء الحكومي، وفي المبحث التالي سوف نتناول الأدوار الذي يؤديها التحول الرقمي في عملية تعزيز فاعلية الأداء الحكومي ،وأهم العقبات والتحديات التي تحول دون بلوغ النتائج المرجوة من التحول الرقمي.

المبحث الثالث

التقنيات الرقمية والأداء الحكومي: قراءة تحليلية في الأدوار والتحديات

تؤدي التقنيات الرقمية دوراً مهماً وحيوياً في عملية تعزيز كفاءة الأداء الحكومي مما يجعله قادراً على الإيفاء بكل المتطلبات والالتزامات تجاه المجتمع سواء أكانت متطلبات خدمية ام إدارية ام لوجستية ام تكنلوجيا، وبالتالي فان عملية تآزر الجهود الحكومية في اتمام الخدمات للمواطنين وانجازها تتطلب وجود نوع من أنواع الكفاء بالأداء وسرعة بالإنجاز وهذه الأمور تستلزم وجود تقنيات تكنلوجيا عالية القدرة والكفاءة و وفقاً لذلك جرى تقسيم هذ المبحث على مطلبين كالاتي:-

المطلب الأول: دور التحول الرقمي في تعزيز الأداء الحكومي في العراق بعد عام 2021

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه التحول الرقمي في العراق بعد عام 2021

المطلب الأول: دور التحول الرقمي في تعزيز الأداء الحكومي في العراق بعد عام 2021

يعد التحول الرقمي من أهم الخيارات الإصلاحية التي يمكن ان تنتهجها أي حكومة تتبنى الإصلاح السياسي والإداري بوصفه خياراً جوهرياً في رفع مستوى الخدمات وجودتها، وفي العراق برز الاهتمام بالتحول الرقمي من منطلق كونه احد الخيارات الاستراتيجية لتجاوز عقبة التحديات البيروقراطية ،التي تعد أحد أهم المعرقلات لفاعلية الأداء الحكومي .

الفرع الأول: دور التحول الرقمي في قطاع التعليم

سعت الحكومات العراقية المتعاقبة بعد عام 2003 الى خلق العديد من الاستراتيجيات للتحول الرقمي ،سواء أكانت عبر استراتيجيات قصيرة ام متوسط ام طويلة المدى ، و العمل على وضع اطر قانونية تحددها وتعززها وتسهيل التعاون ما بين المؤسسات الحكومية عبر وضع سياسات للتحول الرقمي ،والاشراف عليها وحماية المعلومات وسرية العمل ،وتوثيق الأنظمة وحماية معلوماتها التي تخص المؤسسات الحكومية ،والمراهنة على زيادة وعي العاملين في تلك المؤسسات للمساهمة في عمليات الابتكار التكنلوجي ،وتكريس الضوء عملياً على التحول الرقمي ،ومشاركتهم بها وتعاونهم في هذا التحول[18].

و وفقاً لذلك المنطلق عمدت الحكومة العراقية بعد العام 2021 الى تسخير إلامكانيات التقنيات الرقمية لإحداث تغير إيجابي ونوعي في تطوير المؤسسات الرسمية للدولة، ومن خلال تحليل جهود التحول الرقمي في العراق نجد أن هناك العديد من التطورات الرقمية التي حدثت في مختلف القطاعات في داخل العراق.

فعلى صعيد التعليم بعد ظهور جائحة كورونا أواخر عام 2019 برز العديد من التطبيقات الالكترونية التي تساهم في تسهيل عملية التحول الرقمي والتواصل العلمي فجرى استعمال عدة برامج الكترونية لتحقيق هذا الهدف مثل (Cour–Sera) و (EDX) وهذه التطبيقات تكون مصممة لكي تساعد الطلبة على التقدم في الدورات المخصصة لهم بالسرعة الممكنة، وهذه التطبيقات عالمية الانتشار ،وقد تمكن العراقيون من الاستفادة منها اثناء بروز جائحة كورونا شأنهم في ذلك شأن باقي المواطنين حول العالم الذين استعملوا هذه التطبيقات في تعزيز التعلم والحصول على المهارات اللازمة خلال مرحلة الإغلاق [19].

بالوقت ذاته قام الطلاب باستخدام تطبيقات عالمية مثل (Quizlet) (Digital Refernce ware) و (Course Hero) لكي تسهل مهمة بحث الطلاب عن المصادر المناسبة، وتوفير الإعداد للاختبار، والكتب الصوتية، ومقاطع الفيديو، والأدلة، حيث توفر تطبيقات التعلم القائمة على التعاون دروساً مباشرة ومتزامنة عبر الإنترنت، مثل تطبيق (Zoom) و (SkillShare) وهو نظام إدارة التعلم يمثل برنامجاً متكاملاً عبر الإنترنت يستعمل لإنشاء الدورات والنتائج التعليمية وتقديمها، وتتبعها والإبلاغ عنها [20].

الفرع الثاني: دور التحول الرقمي في قطاع الاتصالات

اما ما يتعلق بنظام الاتصالات الجديد الذي يضم ثلاث شركات خاصة(آسيا سيل وزين العراق وكورك) فقد أقدمت وزارة الاتصالات العراقية على توفير وسائل الاتصال والبنية التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلى الرغم من بطئ وتيرة العمل الا ان الخدمات الالكترونية متاحة في جميع انحاء العراق ليتم من خلالها معالجة المشكلات المتعلقة بالاتصالات عبر الاعتماد على تقنية الكيبل الضوئي التي تستهدف توفير الانترنت في منطاق العراق كافة فضلاً عن ربط العراق بدول الجوار وبقية دول العالم عبر ربط المطارات العراقية بنظام اتصالات ذو سرعة فائقة لتبادل البيانات وكذلك ربط نظام الحجوزات داخل العراق وخارجة[21].

الفرع الثالث: دور التحول الرقمي في القطاع الاقتصادي

وفي القطاع الاقتصادي نرى ان الحكومة العراقية قد بدأت في العمل على تنفيذ بعض السياسات التي تشجع على الدفع الإلكتروني وشهدت هذه الناحية تطوراً ملحوظا منذ العام 2023،اذ جرى تعزيز استعمال الدفع الالكتروني لخفض الاتّكال على النقد ،ومن جانبه اطلق البنك المركزي العراقي حزمة من الأنظمة ذات الطابع المتطور لتَيْسِير المعاملات المالية مما اسهم في زيادة عدد البطاقات الالكترونية المستعملة، فضلاً عن ذلك أدى كل ذلك الى زيادة ملحوظة في استعمال أجهزة الدفع الإلكتروني في الدوائر الحكومية والقطاع الخاص ، وبلغ

عدد الحسابات المصرفية أكثر من 13.28 مليون حساب بزيادة % 51 في نهاية 2023 ،ارتفع عدد البطاقات الالكترونية الى 19.75 مليون بطاقة أي بزيادة 22 % عن عام 2022 50 فضلاً عن زيادة في نقاط البيع من 11نقطة في (POS) الى 50 الف نقطة وذلك في عام 2023 [22]، وبالتالي فان كل ذلك سوف يساهم في توفير الخدمات المالية لفئات أكبر في المجتمع ، مما يساعد في تحسين مستوى المعيشة ، فعملية الانتقال الى المدفوعات الرقمية يعزز من الشفافية ويقلل من مخاطر الاحتيال المالي.

الفرع الرابع: دور التحول الرقمي في قطاع التجارة

وفي قطاع التجارة يمكن ان يمثل التنبؤ بمستقبل هذا القطاع على مستوى العالم بشكل واضح من خلال تطور أساليب الدفع الالكترونية؛ حيث اصبح بإمكان المستهلكين الوصول الاسواق في أي وقت يرغبون به، وفي أي مكان يريدون، ويمكن تصنيف بالطرق التالية: الأسواق تشير إلى الأنظمة الأساسية التي تسمح للبائعين الآخرين بعرض منتجاتهم، مما يمكّن العملاء من الشراء من هؤلاء البائعين من خلال منصة السوق التي تعمل كوسيط. أما بالنسبة لمواقع البيع بالتجزئة، فهي المنصات التي تمتلك وتبيع السلع أو الخدمات، مباشرة للعملاء،تشير المنصات التي تجمع الطلبات من العملاء الراغبين في شراء المنتجات من العلامات التجارية العالمية وتسليم هذه الطلبات للعملاء في العراق، ,ويعيش قطاع التجارة الإلكترونية في العراق فترة من النمو، إذ زاد عدد العراقيين الذين يستعملون الأسواق الإلكترونية، ليصل إلى 80 % في فترة قصيرة ، وهناك أسواق جديدة تحصل على تمويل ، مثل شركة مسواك [**] التي حصلت على 1.6 مليون دولار في جولة تمويل قبل السلسلة ، بينما حصلت شركة أورزدي على تمويل وشراكات مع قناة الشرقية[23].

وبالتالي فان العمل المرتكز على التحول الرقمي يجب ان يكون متكامل بصورة افقية و عمودية ،ففي هذه المرحلتين يجب تركيز الجهد على إزالة أي تعارض يمكن ان يحصل في مصادر المعلومات التي تحصل عليها المؤسسات الحكومية من المواطنين ،لذلك يتم جمع المعلومات التي تحتاجها المؤسسات الحكومية في مصدر واحد[24]،وهذا ما عملت به الحكومة العراقية عند القيام إصدار البطاقة الوطنية وجواز السفر ،أذ خطت الحكومة العراقية خطوات متقدمة في هذا الاطار لإنجاز عملية التحول الرقمي.

فهوية الاحوال المدنية مثلاً تحتاجها الدوائر الحكومية لكي تعرف بعض المعلومات عن المواطنين مثل تاريخ ميلادهم، ومدينة الولادة لذا يركز هذا النموذج على ما يسمى بالتكامل العمودي والتكامل الافقي، فالتكامل العمودي يهدف الى مركزية المعلومات التي تحتاجها الوظائف المختلفة او الخدمات الحكومية المختلفة للأجهزة الحكومية في محافظات العراق كافة، وابرز مثال على التكامل العمودي اصدار جوازات السفر لوزارة الداخلية وبغض النظر عن موقعها الجغرافي تستعمل البيانات الوطنية التابعة لوزارة الداخلية وتكون قاعدة البيانات هي المصدر الوحيد المستعل في مؤسسات الدولة كافة للتعامل مع هذه المعلومات [25].

ومن جانب آخر يهدف التكامل الافقي الى احداث تكامل في الوظائف والخدمات المختلفة المستعملة الكترونيا لهذه المعلومات المركزية، مثال على ذلك: اذا ما كانت هناك مؤسسة ترغب في دفع اجور الكهرباء الى وزارة او دائرة الكهرباء في المحافظة وترغب في الوقت نفسه الاتصال مع وزارة البلديات لتسديد اجور الماء، باستطاعتها فعل ذلك لان الانظمة في تلك الدائرتين يعملان وفقاً لقاعدة البيانات[26].

و في تلك المرحلتين يكون تقديم الخدمات الكترونياً من خلال التحول الرقمي وتتحول الاجراءات والعمليات ذات طابع الكتروني ،وذلك بطبيعة الحال لا يقتصر على الجانب التقني فحسب بل احدث تغيرات جوهرية في طريقة عمل الحكومة لتقديم افضل الخدمات للمواطنين من حيث الدقة سرعة الانجاز، والكلفة ،وهنا سوف يشعر المواطنين والمؤسسة في بادئ الامر ان الخدمات منقوصة لكن على المدى البعيد وعند تكامل العمل الحكومي سوف يلمس المواطنون فوائد الحكومة الالكترونية ووفقاً لذلك سوف تجري تغيرات تنظيمية تمتزج بتغيرات تقنية، في المرحلة الثانية بعد ان كانت عمليات الحكومة التحويل هي عمليات ذات طابع متباعد وقواعد بياناتها منفصلة وتعمل بطريقة انفرادية وليس لها علاقة بالمؤسسات الحكومية الاخرى وغير مترابطة في عملها ،فمثلاً نرى ان مديرية جوازات الانبار ليس لها علاقة بمديرية جوازات بابل، سنجدها عندما يتكامل عمل الحكومة ستتصل الانظمة المتناثرة الفرعية مع بعضها ومع المركز فضلاً عن تبادل المعلومات مع المؤسسات والدوائر ذات العلاقة بعملها [27]،وبالتالي فأن ذلك الامر سوف يعزز من فاعلية الاداء الحكومي لتقديم الخدمات في كافة المجالات ويعتبر اتصال المنظومات الالكترونية مع بعضها البعض الخطوة الاهم والاكثر تكامل في برنامج التحول الرقمي

الفرع الخامس: الخطط الحكومية لتطوير التحول الرقمي

اتساقاً مع التوجهات السياسية لإنجاز عملية التحول الرقمي جرى ادراج خطط طموحة ضمن خطة التنمية الوطنية 2024 –2028 تتضمن حث وتوجيه الدوائر الحكومية والقطاع الخاص بالاعتماد على التكنلوجيا الرقمية في عملية إدارة الاعمال والخدمات وكافة الأنشطة الاخرى ،بهدف ضمان الاستجابة السريعة لطلب الخدمة عن بعد ،فضلاً عن إمكانية تقديم الطلبات في أي وقت ،ومن أي موقع ،كما ان يساعد في وتيرة تسريع وإنجاز الإجراءات الإدارية ،وتسهيل عملية التواصل البيني بين المؤسسات لضمان اكمال الخدمة دون الحاجة الى مراجعة اكثر من جهة ،فضلاً عن تعزيز الموضوعية والدقة في تنفيذ المعاملات وانجازها وخفض البيروقراطية ،مما يؤدي الى تقوية الثقة بين المواطن والحكومة وتعزيها ، فأهمية التحول الرقمي تبرز من خلال الجودة والفعالية وسرعة تقديم الخدمات للأفراد ،وتوفير النفقات[28]،وبالتالي فأن التحول الرقمي يعد من الأولويات لتعزيز كفاءة الأداء الحكومي.

و وفقاً لذلك المنطلق سعت الحكومة العراقية إلى تعزيز أداء الإداري من خلال عملية التحول الرقمي الذي شهد نمواً وتسارعاً ملحوظاً في تطوير النظم المعلوماتية وتوفير المستلزمات البشرية والمادية والمعطيات المعرفية والبنى الأساسية اللازمة ،واصبح الاطار العام ينصب على تطوير المنصات الحكومية الالكترونية التي تركز على تقديم خدمات حكومية محورها المواطنين،ويؤكد الباحث على ان عملية تعزيز دور التحول الرقمي في المهام الحكومية ذات الطابع الإداري والمؤسسي تتطلب وجود إرادة سياسية واستراتيجية وطنية ذات ابعاد متكاملة تستطيع توجيه الموارد نحو بناء المنظومة الرقمية بصورة فاعلة ومستدامة.

المطلب الثاني: التحديات التي تعيق التحول الرقمي في العراق بعد عام 2021

يواجه التحول الرقمي في العراق تحديات عديدة بسبب حداثة تلك التجربة فضلاً عن النقص الواضح في البينة التحتية التقنية التي يعاني منها العراق ،و وفقاً لذلك المنطلق وللتغلب على تلك التحديات يجب علينا ان نتعرف على ابرز تلك التحديات.

الفرع الأول: تحديات ذات طابع تقني و مؤسسي

هناك العديد من التحديات الرئيسة التي تواجهها الحكومة العراقية في انفاذ التحول الرقمي، فالتحول الرقمي يضم تحديات عديدة في طريقة عمل المؤسسات، والتي قد يصعب تنفيذها وتحتاج من التخطيط والتنسيق الشيء الكثير، فالعديد من الدوائر الحكومية العراقية لديها أنظمة قديمة وغير فاعلة، مما قد يربك عملها ويعيق قدرتها على انفاذ التقنيات الرقمية الجديدة، فضلاً عن ذلك فان تحول الحكومة العراقية من وظيفتها ذات الطابع التقليدي الى نموذج راسخ يعمل على خدمة المواطن يتطلب قدرات تقنية كبيرة للتأكد من أن أنظمتها آمنة ومحمية ضد التهديدات الالكترونية[29].

فالتحول الرقمي يتطلب مهارات وتدريبات جديدة للموظفين الحكوميين، الأمر الذي يمكن أن يشكل تحديًا للمؤسسات التي قد لا تمتلك الموارد أو الخبرة اللازمة لتقديم هذا التدريب، كما ويواجه العراق بشكل عام مشكلة انخفاض مستوى المهارات وفقا للمعايير العالمية، وهو ما نشأ عن قلة الاهتمام والإنفاق في مجال البحث والتطوير والابتكار مقارنة بالدول الاقتصادية المتقدمة، مما أدى إلى تقييد قدرة العراق على التنويع الاقتصادي، وعلى إمكاناتها للخروج من دائرة الاقتصار على احتياطيات النفط، والالتفات إلى قطاعي المعرفة والخدمات، اما فيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه الالكترونية في العراق فتتمثل بالاتي:-[30]

1. ضعف البنية التحتية التقنية .
2. عدم وجود تكامل بين الأنظمة الالكترونية والمؤسسات الحكومية.
3. ضعف الامن السيبراني فالتحول الرقمي يزيد من التعرض للمخاطر الالكترونية، لذا القدرة على التعامل مع هذه المخاطر قد تكون حاسمة في تحقيق الاستفادة من التكنولوجيا
4. ضعف التنسيق المؤسسي بين الوزارات الحكومية.

5. البنية التحتية فالوصول المحدود إلى الإنترنت عالي السرعة وانقطاع التيار الكهربائي وضعف البنية التحتية للاتصالات في بعض مناطق العراق يمكن أن يعيق تقدم التحول الرقمي.

الفرع الثاني: تحديات ذات طابع تشريعي وبشري

1. ضعف القدرات البشرية والتشريعات، فالقدرة على تدريب القوى العاملة وإنشاء بيئة تشريعية تدعم الحكومة الرقمية، قد تكون أساسية لتوظيف التكنولوجيا بفعالية.
2. فجوة المهارات يمكن أن يؤدي الافتقار إلى المهنيين المهرة والقوى العاملة المؤهلة في مجال التقنيات الرقمية إلى إبطاء وتيرة التحول نحو الحكومة الالكترونية، كما توجد في العادة فجوة كبيرة بين الإمكانات الضرورية للحكومة الالكترونية والإمكانات المتوافرة إلى جانب نقص في الكادر البشري الحكومي المؤهل، ونقص الوعي بين المسؤولين والمجتمع ، كما يشمل هذا الجانب الفجوات في التعليم والمستوى المعيشي وكلها تؤدي الى سلوكيات مقاومة للتغيير .
3. غياب إطار تنظيمي واضح للتكنولوجيات الرقمية يمكن أن يخلق حالة من عدم اليقين بالنسبة للشركات والمستثمرين في العراق.
4. مقاومة التغيير والعقليات التقليدية تمثل تحديًا أمام اعتماد التقنيات الرقمية الجديدة.

استخلاصاً لما سبق يتبين لنا ان عملية التحول الرقمي في العراق بعد العام 2021 تواجه العديد من التحديات، ذات الطابع التقني، والأمني، والثقافي، والتنظيمي، والبشري وغيرها من التحديات الكثير، جميع تلك التحديات قد تحول دون تحقيق طفرة نوعية في تحسين فاعلية الأداء الحكومي ،ويقدر الباحث ان لتجاوز تلك التحديات يجب وجود رؤية استراتيجية تكون موحدة لمعالجة الهشاشة البنيوية في البيئة الرقمية، وتعزيز عمليات التنسيق بين المؤسسات الحكومية لنجاح التحول الرقمي واستدامته.

الخاتمة

شهد العراق بعد عام 2021 تحولات جذرية متسارعة في عملية التحول الرقمي وتبني ادواته ضمن مؤسسات الدولة مدفوعة بالحاجة الى تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز فاعلية الأداء الحكومي، وجرى من خلال هذا البحث تسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي وتطور كفاءة الأجهزة الحكومية، سواء على مستوى تخفيض البيروقراطية ام رفع مستوى الشفافية او تحسين سرعة و جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات لعل ابرزها الاتي:-

1. يعرف التحول الرقمي بأنه مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والاساسية المرتبطة بخدمة الافراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي الى الشكل الالكتروني الذكي وذلك من خلال الاعتماد على التقنيات المتطورة والحديثة.
2. إن الاداء الحكومي يمثل منظومة متكاملة لتحقيق النتائج والأهداف بشكل مرتب ومنتظم، من خلال تفاعلها وانسجامها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، فالأداء الحكومي يعتبر النتيجة النهائية لكل من الأداء الفردي واداء الوحدات الحكومية، فضلا عن تأثيرات البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية عليهم.
3. ان التحول الرقمي في العراق لا زال في طور التبلور، إذ تعاني العديد من المؤسسات من تحديات هيكلية ذات طابع تقني وبشري ؛الا ان بعض المبادرات الرقمية، لاسيما في مجالات الحكومة الالكترونية، والتحول المالي والإداري ،قد أسهمت في تحسين بعض مؤشرات الأداء الحكومي ،لاسيما في المؤسسات التي تبنت برامج رقمية مدروسة مدعومة وفقاً لإرادة سياسية وإدارية.
4. ان عملية نجاح التحول الرقمي في العراق بصورة مستديمة مرهون بتوفير بنية تحتية تقنية متينة، وبناء قدرات بشرية متخصصة، والعمل على تحديث الاطار الإداري والقانوني وفقاً لتشريعات حديثة تواكب عملية التحول الرقمي الحديثة ،فضلاً عن ذلك فأن الامر يتطلب وضع سياسات رقمية شاملة تتسم بالتكامل بين المؤسسات وتعتمد الشفافية والمسائلة.

5. في الواقع ان عملية التحول الرقمي ليس مجرد خيار تكنلوجي، بل هو مسار استراتيجي لتحقيق الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة، وبالتالي من الضروري ان تتعامل الحكومة العراقية مع عملية التحول الرقمي وفقاً لرؤية استراتيجية بعيدة المدى تضمن توظيفه بالشكل الأمثل من اجل تعزيز ثقة المجتمع بالمؤسسات الحكومية ،وخدمة المواطن بصورة مثالية.

التوصيات:

1. ضرورة إقرار استراتيجية ذات ابعاد وطنية موحدة للتحول الرقمي، وتكون مرتبطة بخطط التنمية الوطنية.
2. العمل على تطوير البنية التحتية الرقمية وتطويرها، وتوسيع شبكة الانترنيت ونطاقها الحكومي.
3. ضرورة العمل على تطوير القدرات البشرية عبر وضع خطط متكاملة وبرامج تدريبية لرفع كفاءة الموظفين في الجوانب الرقمية.
4. العمل على وضع خطط استراتيجية لإطلاق منصات موحدة للخدمات الحكومية تشمل جميع الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية و دوائرها.
5. العمل على تعزيز الرقابة الرقمية للحد من الفساد المالي والإداري.

---

(1). Henriette,Emily.Feki,Mondher.Boughzala,Imed,digitalTransformationChallenges.Mediterranean conference on information.system ,2016, p3.

(2). Ahmed Hassan Ibrahim, digital transformation is a qualitative leap to freedom from bureaucracy and administrative corruption, (Cairo, Commerce Club , 2019) : Journal of Economics and accounting, issue 676, 2019, P9.

(3). Ibd,p.9

(4).Raghad Hassan Abdel Hafid Mohamed, Osama Mohamed Mehdi Mubarez, the role of digital transformation in improving sustainable development using modern methods of Management Accounting :an applied study on private universities in Egypt, (Damietta, Egypt, Damietta University, Faculty of Commerce): scientific journal of financial and commercial studies and Research, Vol. 4, No. 2, Part II, pp. 1101, P. 1182

(5).Khaira Chaouchi, Zahra Khallouf, digital transformation in Algeria, (Algeria, Laboratory of digital economy,(Jilali University, 2023): Vol.5, No. 1, p. 18.

(6).Digital Government Review :Leveraging Digital Technology for Better Governance,Paris ,OECD,2021,P15..

(7).E-Government Survey 2022:The Future of Digital Government ,Newyork:United Nation Department of Economic and Social Affairs,2022,p12.

(8)Hussam Al-Omari&Amani Al-Omari,Digital Transformation and Public Sector Performance:A Conceptual Framework ,International Journal of Public Administration ,Vol,44,No. 8, p718.

(9).Ines Mergel,Noella Edelmann&Nicolai Haug,Defining Digital Transformation :Results from Expert Interviews,Government Iformation Quarterly ,2019,p6.

(10). Wasal Najib al-Azzawi, a source already mentioned, P5

(11).Roly Sarmad Hamid, Ahmed Jawad al-Dahlaki, the role of budget strategy in government performance:a study in the case of the Ministry of Finance, (Baghdad, Mustansiriya University, Faculty of management and economics 2021): Journal of management and economics, Mustansiriya, No. 129, P. 76

.(12). Bousaidia Raouf, the impact of digital governance in the fight against administrative corruption, (Algeria, University Center si Hawas rabika Batna, June 2022): tabna Journal for academic scientific studiesvolume v, No. 1, pp. 61-62.

(13). Halah Hasan Mahmoud ,E-Government in Iraq ,Journal of Engineering and Development ,Vol.14 NO.4,Decmber 2010.

(14). Ali Sabah Mohammed, Abdul Rahman Mohammed Isa, employing modern technology in state institutions: Iraq as a model, (Baghdad, Tigris University College, September 2024): Journal of Tigris University College, Volume VII, issue 3, p566

(*). It is one of the operational pillars of the United Nations organization in the development, administrative and institutional reform sectors, and this program works to support governments in building their administrative and institutional capacities, promoting good governance, and working to employ modern technologies in developing and improving overall performance.

(15). Amani Bassem Saadi, The Strategic Framework for Digital Transformation in Iraq: E-Government as a Model, (Baghdad, Center for Strategic Studies, University of Baghdad, September 2024), International Studies Journal, Issue 99, p. 477

(16) .The United Nations has a new memorandum of understanding supporting digital transformation in Iraq, the international Internet Information Network, at the following link https://iraq.un.org/ar/192241 :, website visit date 24/7/2025

(17).Amani Bassem Saadi, The Strategic Framework, a source already mentioned, pp. 477-478.

.(18). Noor Muwaffaq Abdul Ghani, Nashwan Alaa Hussein, technological innovation and its role in promoting the digital transformation of Iraqi government institutions, (Baghdad, Nahrain University, Faculty of political science, April 2025):Journal of political issues, political science, Supplement No. 80, Proceedings of the Iraq 2050 conference, P.576.

(19). Zeina Malek Oraibi, digital transformation in Iraq between challenges and opportunities after the corona epidemic, (Baghdad, Al Bayan Center for studies and planning, 2024), P. 4

Ibd,p.5 .)20(

(21). Sama Taher Muslim, the impact of digital transformation on Iraqi government policies, (Baghdad, Center for Arab and International Studies, al-Mustansiriya University, 2024): al-Mustansiriya Journal of Arab and International Studies, Center for Arab and International Studies, p.278.

. (22). Muhammad Hamza Yousef, the impact of electronic payment methods on some macroeconomic variables: experiences of selected countries with reference to Iraq, (Karbala, Karbala University, Faculty of management and economics, 2023): published master's thesis, P.17.

· (**).The first online shopping website in Iraq and the largest retail website by value in the Iraqi market. The website was founded in 2014 and was designed and completed by Iraqi skills by specialists in website programming

Zeina Malek Oraibi, digital transformation, a source already mentioned, P. 5).23 (

(24). Jamal Ali Zahran, the concept of national security in the information age, (Cairo, Center for Arab civilization, college for Girls, Ain Shams University, 2019) Journal of thought and Creativity, Issue٤ P.65.

(25) .Ali Sabah Mohammed, Abdul Rahman Mohammed Isa, Technology Recruitment, a source already mentioned, P. 565.

(26) .Mohamed Wahid, Mehdi Hassan, Alaa Wajih, the role of the hidden economy in sustainable development analytical study (Tikrit, Tikrit University, Faculty of management and economics, 2020):, Tikrit Journal of administrative and Economic Sciences, vol. 16, special issue C. 2, p.34.

(27). Abdullah Hashim Mohammed Walsman, Thaer Ahmed Saadoun, the implications of the dimensions of e-government readiness in achieving sustainable development, a case study in the Nineveh Governorate court, (Mosul, University of Mosul, Faculty of management and economics, 2021): Journal of development of Al-RAF'din, Vol .40, No. 1, p. 53.

Ministry of Planning, National Development Plan 2024-2025, May 2024, P.103).28 (

. (29).Turkan Ibrahim Ali, e-government and its impact on the conclusion of electronic contracts, (Kirkuk, University of Kirkuk, Faculty of law and political science, 2021): Journal of the Faculty of law for legal and Political Sciences, vol.10, no. 39, P43

(30). Ali Sabah Mohammed, Abdul Rahman Mohammed Isa, Technology Recruitment, reference already mentioned, P. 567.