جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
معهد العلمين للدراسات العليا
قسم القانون العام
الدبلوم العالي

التحول الرقمي وأثره في تعزيز مبادئ الحكم الرشيد

بحث تقدم به الطالب

ماجد سلمان محمد الطائي

الى مجلس معهد المعلمين للدراسات العليا وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في الانتخابات والحكم الرشيد

بإشراف

ا.د علي حمزة عسل الخفاجي

١٤٤٧ هـ

٢٠٢٥ م

بسم الله الرحمن الرحيم

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝

صدق الله العلي العظيم

[النساء: ٥٨]

الإهداء

إلى من كانا لي سنداً وسبباً بعد الله في كلّ نجاح،

إلى والديّ العزيزين رحمهم الله، اللذين غرسا فيّ حب العلم والصبر على الطريق،

إلى زوجتي الغالية، رفيقة الدرب ونبض القلب،

إلى أخوتي الذين كانوا وما زالوا عونًا لي في الحياة...وأولادي فلذات كبدي الاعزاء

وإلى كلّ من كان أثره طيباً في مسيرتي

أهدي هذا العمل بكلّ حب وامتنان

الباحث

شكر وامتنان

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله الذي هدانا لهذا، وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، وله الحمد في الأولى والآخرة، الذي أكرمنا بنعمة العقل والعلم، ويسّر لنا سُبل المعرفة والبحث. نحمده سبحانه على ما أنعم، ونصلي ونسلم على رسوله الكريم محمد ﷺ، وعلى آله الطاهرين الذين كانوا مشاعل هدى ونورًا للعالمين.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى شهداء العراق الأبرار، الذين رووا أرض الوطن بدمائهم الزكية، فكانوا عنوانًا للتضحية والكرامة، ومصدرًا لإلهام الأجيال في طريق البناء والإصلاح.

وأخص بالشكر أستاذي المشرف الكريم، الذي كان لي سنداً علمياً وفكرياً، ووجّهني بصبره وحكمته نحو إتمام هذه البحث، فله مني كلّ العرفان والاحترام.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق للأساتذة الأفاضل في معهد العلمين للدراسات العليا، الذين أغنوا تجربتي العلمية بالمعرفة والدعم، وكانوا مثالًا يُحتذى في العطاء الأكاديمي. وإلى السادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة الاجلاء.

وأرفع أسمى آيات الشكر إلى زملائي الأعزاء، الذين شاركوني هذه الرحلة العلمية بكلّ ما فيها من تحديات وطموحات، فكانوا رفقاء الدرب، ومصدراً للتشجيع والمساندة

الباحث

الفهرست

الموضــوع	رقم الصفحة
الواجهة	
الاية	أ
الاهداء	ب
الشكر والامتنان	ج
الفهرس	د -هـ
المستخلص	و
المقدمة	١
المبحث الاول الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي ومبادئ الحكم الرشيد	٧
المطلب الاول: مفهوم التحول الرقمي في الادارة الحكومية	٨
الفرع الاول: تعريف التحول الرقمي والادارة الحكومية	٩
الفرع الثاني: الابعاد القانونية للتحول الرقمي	١٢
الفرع الثالث: تعريف الحكم الرشيد ومبائه	١٣
الفرع الرابع: العلاقة بين التحول الرقمي والحكم الرشيد	١٧
المطلب الثاني: المرتكزات الفلسفية والقانونية لمبادئ الحكم الرشيد	١٩
الفرع الاول: المرتكزات الفلسفية	١٩
الفرع الثاني: المرتكزات القانونية وتطبيقاتها	٢١
المطلب الثالث: العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة	٢٥
الفرع الاول: الحكم الرشيد كمدخل لتعزيز التنمية المستدامة	٢٦
الفرع الثاني: تطبيقات الحكم الرشيد على التنمية المستدامة	٢٨
المبحث الثاني أثر التحول الرقمي في دعم مبادئ الحكم الرشيد	٣٠
المطلب الاول: التحول الرقمي كوسيلة لتعزيز الشفافية والمسائلة	٣٠
الفرع الاول: دور التكنولوجيا في الحد من الفساد الاداري	٣١

الفرع الثاني: دور النظم الإلكترونية في المناقصات المالية العامة	٣٤
المطلب الثاني: دور الاتمتة الرقمية في تمكين كفاءة الادارة العامة	٣٥
الفرع الاول: دور الاتمتة في تقديم الخدمات العامة	٣٦
الفرع الثاني: دور الاتمتة في تمكين وتسريع اتخاذ القرارات في السياسات العامة	٣٧
الخاتمة	٤٠
قائمة المصادر والمراجع	٤٣
Abstract	A

الملخص

يتناول هذا البحث دراسة التحول الرقمي وأثره في تعزيز مبادئ الحكم الرشيد، مع التركيز على دور الأتمتة الرقمية والنظم الإلكترونية في تطوير الأداء المؤسسي، وتحسين الخدمات العامة، وضمان الشفافية والمساءلة، والحد من الفساد الإداري. ويناقش البحث العلاقة بين التحول الرقمي ومبادئ الحكم الرشيد عن طريق تحليل تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وأتمتة المناقصات المالية العامة، وتسريع عملية اتخاذ القرارات في السياسات العامة.

أظهرت أبرز النتائج أن إدخال الأنظمة الرقمية في الإدارة العامة يقلل من الإجراءات البيروقراطية، ويزيد من دقة البيانات، ويعزز قدرة المؤسسات على متابعة الأداء واتخاذ قرارات مبنية على المعلومات، ما يسهم في رفع الكفاءة وتحقيق التنمية المستدامة. مثلما أظهرت الدراسات أن تبني التكنولوجيا الرقمية في المناقصات العامة يوسّع قاعدة المنافسة بين الموردين ويحد من فرص الفساد، بينما يسهم في تحسين الشفافية والرقابة على الموارد المالية. وقد أشارت الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على توفر بنية تحتية تقنية متطورة، وكوادر بشرية مدربة، وتشريعات قانونية داعمة، فضلاً عن إشراك المجتمع المدني في مراقبة الأداء، لضمان استدامة أثر الرقمنة في تحقيق مبادئ الحكم الرشيد وتعزيز الثقة بين المواطن والدولة. وأخيراً، قدم البحث توصيات عملية لتطوير الأتمتة الرقمية في المؤسسات الحكومية، وتعزيز ثقافة الشفافية، وتوظيف أدوات التحليل البياني لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

مقدمة

في ظلّ التحول الرقمي العالمي المتسارع، أصبحت للرقمنة دور جوهري في تحسين جودة أداء المؤسسات العامة وضمان شفافية الإجراءات ومساءلة المسؤولين. في العراق، شرعت الحكومة منذ ٢٠٢١ بخارطة طريق للتحول الرقمي، بالتعاون مع الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، بهدف تأسيس نظام حكم إلكتروني يقلل البيروقراطية ويحد من الفساد ومن جهة أخرى، فإن مبادئ الحكم الرشيد، مثلما وضعتها الأمم المتحدة، تؤكد على عناصر مثل الشفافية، سيادة القانون، والمشاركة المجتمعية وهي متطلبات أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، تزداد أهمية هذا التلاقي عندما توظف الأدوات الرقمية كمنصات رسمية تتيح الوصول المفتوح للمعلومات وتفرض رقابة داخلية وخارجية على الجهات الحكومية.

يشكل الحكم الرشيد إطاراً معيارياً لضمان إدارة الموارد العامة بكفاءة وشفافية، ويستند إلى مبادئ جوهرية كالمساءلة، والمشاركة، والشفافية، وسيادة القانون، والعدالة الاجتماعية. وتأتي أهمية الربط بين التحول الرقمي والحكم الرشيد من كون الأول أداة فعالة في تفعيل مبادئ الثاني، إذ إنّ استخدام الوسائل الرقمية يمكن أن يحدّ من مظاهر الفساد، ويعزز الشفافية، ويفتح المجال أمام المواطن للمشاركة في صناعة القرار، مما يدعم بناء مؤسسات أكثر استجابة وفعالية. يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على مبادئ الحكم الرشيد، عن طريق تحليل العلاقة التبادلية بين التقدم التكنولوجي في القطاع العام ومدى تطبيق هذه المبادئ في الواقع الإداري والمؤسسي. مثلما يهدف البحث إلى بيان ما إذا كان التحول الرقمي يؤدي بالضرورة إلى تعزيز الحكم الرشيد، أو أن هناك تحديات ومعوقات قد تعيق هذا الدور، ولاسيما في البيئات الإدارية التي تعاني من ضعف البنى التحتية أو غياب الإرادة السياسية.

اولاً/ أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يسلط الضوء على أحد أبرز ملامح التغيير الإداري المعاصر، وتوفر إطار علمياً لفهم طبيعة العلاقة بين الرقمنة والإصلاح الإداري، ممّا يجعلها ذات فائدة للباحثين وصنّاع القرار على حد سواء. ويركز البحث على مدى قدرة التحول الرقمي على دعم هذه المبادئ ضمن الإطار القانوني العراقي، ومدى نتائج تطبيقية متيقنة وملموسة لذلك.

الاهمية الأكاديمية: يملأ فراغاً دراسياً حول العلاقة بين الرقمنة وممارسة الحكم الرشيد في البيئة العراقية.

ألاهمية القانونية: يقدم تقييم نقدي للتشريعات مثل قانون المعاملات الإلكترونية، ويعرض توصيات لتعديلها أو تعزيزها بما يتوافق مع المعايير الدولية.

ألاهمية التطبيقية: يوفر إطاراً للمشرعين والجهات الحكومية من أجل اعتماد توجهات رقمية أكثر فاعلية بمصادر ثابتة وآليات حماية واضحة.

ثانياً/ تحديد الأشكالية

يشهد العالم في العقود الأخيرة طفرة كبيرة في مجال التكنولوجيا والاتصالات، إذ أصبح التحول الرقمي أداة محورية في تطوير الإدارة العامة وتعزيز مبادئ الحكم الرشيد، مثل الشفافية، المساءلة، المشاركة، وسيادة القانون، وعلى الرغم من المبادرات الحكومية المتزايدة لتبني الحلول الرقمية، إلا أن فعالية هذه التحولات في تحقيق أهداف الحكم الرشيد ما تزال مثار جدل في الأوساط الأكاديمية والعملية، نظراً لتفاوت مستويات البنية التحتية التقنية، والجاهزية المؤسسية، والثقافة الإدارية.

تكمن مشكلة البحث في عدم وضوح حجم الأثر الفعلي للتحول الرقمي في تعزيز مبادئ الحكم الرشيد، ومدى قدرة المؤسسات الحكومية على توظيف أدواته بشكل يحقق كفاءة أكبر، ويحد من الفساد، ويحسن جودة الخدمات العامة. وتبرز تساؤلات حول العوامل المعيقة لهذا الأثر، سواء كانت تشريعية، أو تقنية، أو بشرية.

وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الاتي:

- إلى أي مدى تسهم مبادرات التحول الرقمي في العراق في تعزيز مبادئ الحكم الرشيد، وما هي المعوقات القانونية والمؤسسية التي تقف في طريق هذه المبادرات؟

وتنبثق من ذلك أسئلة فرعية مثل:

- ما حدود الإطار التشريعي الحالي (مثل قانون المعاملات الإلكترونية رقم ٧٨ لعام ٢٠١٢) في حماية الحقوق وضمان أمان البيانات؟
- كيف تؤثر التحديات، مثل نقص البنى التحتية والمقاومة البيروقراطية، على تحقق أهداف الرقمنة؟

ثالثاً/ أهداف البحث

١- تحليل قاعدة مفاهيمية تشمل التحول الرقمي ومبادئ الحكم الرشيد، وتحديد أطرهما القانونية الدولية والمحلية.
٢- تقييم أثر الرقمنة في خلق بيئة إدارية شفافة وقابلة للمساءلة على أدوات مثل المنصات الإلكترونية والبيانات المفتوحة.
٣- دراسة مقارنة لتجارب عراقية (مثل مشروع Ur وBaghdaduna) وتجارب دولية ناجحة مثل إستونيا، مع استنباط الدروس.
٤- تقديم توصيات عملية لتطوير الإطار التشريعي، بما يشمل تعزيز حماية البيانات، أمن السيبرانية، وبناء القدرات البشرية.

رابعاً/ منهجية البحث

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي، إذ سيتم وصف واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، وتحليل علاقته بمبادئ الحكم الرشيد.

خامساً/ الدراسات السابقة

أولاً: دراسة علي وليد طوالبة بعنوان تأثير الاتمتة والرقمنة على وظيفة طابع الكتب والملفات الرسمية في البلديات: [١]

تناولت الدراسة تأثير الاتمتة والرقمنة على وظيفة طابع الكتب والملفات الرسمية في البلديات ويعد ايجابيا إذ يسهل عملية الحفظ والبحث عن المعلومات مثلما يقلل من الوقت والجهد المبذولين في الإدارة والتنظيم، ممّا يسهم في تحسين كفاءة العمل وتقديم الخدمات بشكل أفضل للمواطنين، توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا الرقمية والاتمتة يمكن أن تؤدي إلى زيادة الكفاءة في إدارة الوثائق الرسمية في البلديات، ممّا يحسن من أداء العمليات الإدارية ويقلل من الاخطاء والتأخير. واوصت الدراسة على تعزيز وتطوير وتدريب موظيفها على استخدام التكنولوجيا الرقمية والاتمتة بفعالية وتوفير الدعم اللازم لتحسين مهاراتهم في هذا المجال، فضلاعن تعزيز التواصل مع المواطن وتوعيته بفوائد تبني التكنولوجيا الرقمية والاتمتة في إدارة الوثائق الرسمية.

---

[١] علي وليد طوالبة، تأثير الاتمتة والرقمنة على وظيفة طابع الكتب والملفات الرسمية في البلديات ،مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، بلدية الشعلة، الإصدار رقم (٦٤) ٢٠٢٤ .

اختلفت دراستنا الحالية مع دراسة (علي وليد) إذ إن دراستنا جاءت أوسع نطاقاً وأكثر شمولية، إذ إنها لم تقتصر على البلديات أو الاجراءات الورقية بل تناولت التحول الرقمي كمنظومة متكاملة تسهم في تعزيز مبادئ الحكم الرشيد (الشفافية، المساءلة، مكافحة الفساد، تحسين الخدمات العامة) على المستوى المؤسسي والوطني مع ربطها بأهداف التنمية المستدامة.

ثانياً: دراسة سويقات عبد الرزاق، بعنوان: دور رقمنة الادارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد: دراسة مقارنة بين الجزائر والاردن: [٢]

جاءت مشكلة الدراسة بأن يحتل البعد السياسي الصدارة ضمن ابعاد الحكم الرشيد الثلاث (البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي، البعد السياسي) لان ترشيد الحكم يرتبط اساسا بعمليات سياسية متعددة من عقلانية صنع القرار وتوسيع الاطراف المشاركة فيه إلى توفير البيئة السياسية الملائمة، وبحكم العلاقة الوطيدة بين الادارة المحلية والنظام السياسي القائم في الدولة من حيث جدية التوجه الديمقراطي وتمكين المواطنين من المشاركة في صنع القرار على المستوى المحلي وتحسين الخدمات العمومية. كانت حدود الدراسة الزمانية ما بين ١٩٨٩-٢٠١٨، والحدود المكانية (الجزائر – الأردن)، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يعزف المواطنون الحضور في مداولات المجالس المحلية المنتخبة والمشاركة في مناقشة القضايا والمشاكل والمساهمة في ايجاد الحلول لها على المستوى المحلي بسبب فقدان الثقة في ممثليهم المنتخبين ولعدم وجود آليات عملية تحفز عمليات التشارك والمساهمة. واوصت الدراسة بأن يتعين على المجالس المحلية استعمال ادوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتاحة لتمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم ونقل انشغالاتهم والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تخص قضايا الشأن العام، تفاديا للاحتجاجات والانزلاقات التي تهدد الامن الاجتماعي، ولم تقتصر دراستنا على مقارنة جغرافية او قطاع محلي بعينه، بل انطلقت من منظور أشمل إذ يبحث في أثر التحول الرقمي على دعم مبادئ الحكم الرشيد بصورة عامة مع التركيز على الابعاد القانونية والتطبيقية والفلسفية، وتحليل دور الأتمتة في المناقصات العامة، الخدمات الحكومية، صنع القرار .

---

[٢] سويقات عبد الرزاق، دور رقمنة الإدارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد : دراسة مقارنة بين الجزائر والاردن، اطروح دكتوراه في العلوم السياسية تخصص الديمقراطية والرشاة، جامعة محمد خضيرة بسكرة – كلية الحقوق والعلوم السياسية، ٢٠١٩ .

سادساً/ خطة البحث

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي ومبادئ الحكم الرشيد

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي في الإدارة الحكومية

الفرع الاول: تعريف التحول الرقمي والإدارة الحكومية

الفرع الثاني: الأبعاد القانونية للتحول الرقمي

الفرع الثالث: تعريف الحكم الرشيد ومبادئه

الفرع الرابع: العلاقة بين التحول الرقمي والحكم الرشيد

المطلب الثاني: المرتكزات الفلسفية والقانونية لمبادئ الحكم الرشيد

الفرع الاول: المرتكزات الفلسفية

الفرع الثاني: المرتكزات القانونية وتطبيقاتها

المطلب الثالث: العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة

الفرع الاول: العلاقة بين الحكم الرشيد والتنمية المستدامة

الفرع الثاني: تطبيقات الحكم الرشيد على التنمية المستدامة

المبحث الثاني: أثر التحول الرقمي في دعم مبادئ الحكم الرشيد

المطلب الاول: التحول الرقمي كوسيلة لتعزيز الشفافية والمسائلة

الفرع الاول: دور التكنولوجيا في الحد من الفساد الاداري

الفرع الثاني: دور النظم الإلكترونية في المناقصات المالية العامة

المطلب الثاني: دور الأتمتة الرقمية في تمكين كفاءة الادارة العامة

الفرع الاول: دور الاتمتة في تقديم الخدمات العامة

الفرع الثاني: دور الاتمتة في تمكين وتسريع اتخاذ القرارات في السياسات العامة

سابعاً/ حدود البحث

الحدود الزمنية: المدة ما بين ٢٠١٨–٢٠٢٥، كونها تحوي محطات نوعية في مسيرة الحكومة الإلكترونية العراقية.

الحدود المكانية: المؤسسات العامة الاتحادية والمحلية في العراق، مع إحالات مقارنة لبعض التجارب العالمية.

الحدود الموضوعية: التركيز على النصوص القانونية (مثل قانون المعاملات الإلكترونية رقم ٧٨ لعام ٢٠١٢، والقانون المقترح لحماية البيانات)، وتحليلها عبر المنهج الوصفي – التحليلي.

الحدود المنهجية: الجمع بين التحليل القانوني، المقارن، والميداني (مراجعة وثائق رسمية وتقارير دولية)