مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإسلامية
Anbar University Journal Of Islamic Sciences
P. ISSN: 2071-6028 E. ISSN: 2706-8722
Volume 17- Issue 2 - June 2026 | المجلد 17- العدد 2 -حزيران 2026م

دور التّحول الرقمي في دعم استراتيجية مكافحة الفساد في العراق على ضوء مؤشر (CPI) دراسة فكرية

أ.م.د. محسن كاظم مشالي

الجامعة المستنصرية / كلية التربية

1- الإيميل:
dr.muhsen@uomustansiriyah.edu.iq

DOI: 10.34278/aujis.2026.191546

تاريخ استلام البحث: 26/ 12/ 2025م

تاريخ قبول البحث للنشر: 21/ 2/ 2026م

تاريخ نشر البحث: 2026/6/1م

الكلمات المفتاحية:
التحول الرقمي، استراتيجية، مكافحة، مؤشر (CPI)، الفساد.

©Authors, 2026, College of Islamic Sciences University of Anbar. This is an open-access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الملخص

الحديث عن التحول الرقمي هو حديث عن ثورة المستقبل الحضارية؛ فلا يعد ترفا أو مجرد خيالات وأوهام، وإنما منهاج عمل يجب على الجميع حكومات وشعوبا أن تضطلع بمهمتها في عملية النهوض الحضاري؛ فالدور الذي يمثله التحول الرقمي في الحد من ظاهرة الفساد بات واضحا عن طريق تقليل الجهد والوقت وتسهيل الإجراءات الحكومية وتذليل العقبات البيروقراطية وتوحيد الممارسات الحسابية وإرساء قواعد الشفافية الأمر الذي يسهل عملية الرقابة والمتابعة والمساءلة. وإن وضع مؤشر عالمي لقياس الفساد كمؤشر (CPI) معيارا لدور التحول الرقمي في مكافحة الفساد يعد أمرا ضروريا كونه واجهة عالمية لقياس مدى نجاح الدول من فشلها في مواجهة الفساد فضلا عن كونه يعطي نوعا من الاطمئنان للاستثمار الخارجي في داخل البلد، ويعمل على تحسين الإجراءات بما يسمح في مساعدة العراق إعلاميا بأنه بيئة صالحة للاستثمار.

Moving away from a digital perspective in supporting the idea of combating a major problem in Iraq on the Central Intellectual Property Index (CIPI): A conceptual study

Assist. Prof. Dr. Mohsen Kazem Mashali

Al-Mustansiriya University - College of Education

1: Email:
dr.muhsen@uomustansiriyah.edu.iq

Abstract:

Talking about digital transformation is talking about the civilizational revolution of the future. It is not considered a luxury or merely fantasies and delusions, but rather a platform of action that all governments and peoples must carry out their mission in the process of civilizational advancement. The role that digital transformation represents in reducing the phenomenon of corruption has become clear through reducing effort and time, facilitating government procedures, overcoming bureaucratic obstacles, unifying accounting practices, and establishing transparency rules, which facilitates the process of oversight, follow-up, and accountability.

A global index was developed to measure corruption As an index (CPI) as a standard for the role of digital transformation in combating corruption, it is necessary as it is a global interface to measure the extent of countries' success or failure in confronting corruption.In addition to the fact that it gives a kind of reassurance to foreign investment within the country, it works to improve the procedures to help Iraq in the media that it is a suitable environment for investment.

DOI: 10.34278/aujis.2026.191546

Submitted:	**26 /12 /2025**
Accepted:	**21 /2 /2026**
Published:	**1 /6 /2026**

Keywords:
Digital transformation, strategy, anti-corruption index (CPI), corruption.

©Authors, 2026, College of Islamic Sciences University of Anbar. This is an open-access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

الحمدُ للهِ الذي خلقَ الكونَ بإحكامٍ وإتقانٍ، وسيَّرهُ بتقديرٍ وحسبانٍ، وجعلهُ مسخراً لهذا الإنسان، والصلاة والسلام على سيدنا محمدٍ النبيّ العدنانِ، المبعوثِ بالعلمِ والحقِ والتبيان، وعلى آلهِ وأصحابهِ ومن تَبِعَهُم بإحسان، أمَّا بعدُ...

يعد التحول الرقمي اعتماد وتقوية التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسات في الدولة وخدماتها؛ وذلك لتقليل فرص الفساد وزيادة الشفافية في مؤسسات الدولة عن طريق استخدام وتوظيف هذه التكنلوجيا في مكافحة الفساد بين دوائر الدولة.

إذ لا حاجة ماسة لبيان وشرحَ خطورة الفساد على الواقع المجتمعي في العراق، أو في غيره من البلدان، ولا يخفى ما يمكن أن تفعله جرثومة الفساد في نخر البنيان المجتمعي، أو ما يمكن أن يخلفه من تداعيات سلبية على الفرد والجماعة في أي بلد من البلدان، لذا لا حاجة لاستعراض آثار الفساد طيلة عقود منصرمة على مختلف مؤسسات الدولة وأخلاقيات المجتمع في العراق؛ فقد عاشه كثيرٌ منَّا وشاهدوه عياناً، ولا سيما بعد أن تغول الفساد، وأصبح وحشاً كاسراً كان من الصعب والعسير السيطرة عليه، الأمر الذي ولَّدَ شعوراً باليأس وإحباطا للنفس في عدم القدرة على مواجهته والقضاء عليه.

لكن بعد الخطوات الحثيثة والمتسارعة والجادة التي لاحظها المواطن العراقي في أواخر عام 2023م وما نعيشه اليوم في عام 2026م ، جعلت كثيراً منا يأمل بوجود نهاية لذلك الكابوس المظلم الذي جثم على صدر المواطن العراقي طيلة سنوات سابقة مضت؛ إذ لوحظ التوظيف الأمثل للتكنلوجيا والإعلام ومواقع التواصل والاتصال في الارتقاء بمستوى المؤسسات في الدولة العراقية التي بدأت تنهض بقوة في تحسين خدماتها وتسهيل الحصول عليها بأقل الجهد والتكلفة بعد أن غرقت تلك المؤسسات في البيروقراطية في أردء صورها وأكثرها قبحاً مما أدَّى إلى قصور أداء فعلي للقطاع العام والعجز عن تحقيق خطط التنمية وإعاقة تنفيذها يضاف إلى

ذلك استهلاك الجهد والزمن وإرهاق كاهل المواطن الذي كان حين يحاول التعامل معها في تحصيل خدمة ما يراها من أسوء الأوقات وأكثرها صعوبة ولا سيما حين يروم مراجعة تلك المؤسسات ويتعاطى معها، مما أفقده الثقة بها وبالعاملين فيها، وألجأته إلى التعامل مع الفاسدين في بعض تلك المؤسسات لتسهيل إنجاز معاملته.

إشكالية البحث:

تقدم الحديث عن المشكلات التي يمكن أن تسهم في فقدان المواطن ثقته بمؤسسات الدولة، ولا شك أنه لا يمكن تصور مشكلة أكبر من شعور المواطن بعدم الانتماء لأجهزة دولته ومؤسسات بلده، ولا حاجة لأن نتصور مدى فداحة ما يمكن أن يولده ذلك الشعور من مآس على فكرة المواطنة وآثارها من التسامح والاعتدال فكراً وخلقًا وسلوكًا!، ويمكن للقارئ الرجوع إلى بعض الدراسات في هذا الصدد، ومنها: (دراسة الغالبي، طاهر محسن منصور– العامري، صالح مهدي محسن، 2008م: 364؛ ودراسة الحيدري، جمال إبراهيم، 2009: 159).

إن تلك المشكلات كلها يمكن أن يحققها الفساد بلمح البصر ومن دون إطلاقة نار واحدة، ولا نريد أن نتخيل هنا كيف يمكن للفساد أن ينتصر حين يتسرب إلى مسالك الدولة القوية؛ فيقتات على تناقضاتها السياسية وبرامجها الفوضوية؛ فيعمل على تآكلها من الداخل، لتسقط بأدنى ريح صفراء من خارج الحدود كما كاد أن يحصل ذلك في أحداث 2014م؛ لولا عناية الله تعالى بالعراق وأهله، أو كما حصل ذلك بالفعل في كثير من بلدان العالم.

تساؤلات البحث:

تمثلت تساؤلات البحث فيما يأتي من أسئلة:

1- ما مفهوم التحول الرقمي؟
2- ما مؤشر مدركات الفساد(CPI)، وهل هيئة النزاهة الاتحادية تتعاطى مع القائمين على هذا المؤشر وتصنيفاته؟
3- ما الخطة التي يمكن أن تسير عليها الدولة العراقية في توظيف التحول الرقمي لمكافحة الفساد؟

4- ما مؤشرات نجاح التحول الرقمي في مكافحة الفساد من فشله؟

أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية موضوعه؛ فهو يتعلق بثلاثة محاور:

الأول: مؤشر مدركات الفساد (CPI)، وهو المسطرة التي على أساسها سنحكم بصحة وصوابية الإجراءات المتخذة من قبل السلطات الثلاث في العراق: التشريعية، والقضائية، والتنفيذية في محاربة الفساد، وهذا يتطلب أن تكون الحكومة العراقية ومؤسساتها على درجة كبيرة من الشفافية في تزويد القائمين على هذا المؤشر بكل ما من شأنه تحسين مرتبة العراق دولياً، ولا شكَّ أن هذا يعطي انطباعاً حسناً لمختلف دول العالم للإسهام في رفد العراق بعوامل الاستقرار وإنجاح مسيرته التنموية ومعركته في محاربة الفساد، وبمكنة القارئ لفهم طبيعة هذا المؤشر ومنهجيته[1].

ويعد مؤشر مدركات الفساد –المسمى (CPI) اختصاراً– إلى جانب مؤشر البنك الدولي للفساد من أكثر مقاييس الفساد المستخدمة في مختلف البلدان في العالم. ويعتمد على دراسات عديدة، ويُعرف هذا المؤشر بدقته. ومن أجل عمل الدليل، تقوم الشفافية الدولية[2] بمسوحات تسأل فيها رجال الأعمال والمحللين، من داخل وخارج البلدان التي يقومون بمسحها، عن حجم الفساد في البلد، وملاحظاتهم عن ذلك، لأن الاعتماد على عدد قضايا الفساد الحقيقية لن يُجدي نفعا بسبب الاختلاف في مدى تطبيق القوانين فهي تختلف بشكل كبير من بلد لآخر. (الموقع الرسمي– الشفافية الدولية).

---

(1) غزوان رفيق عويد، "مؤشرات الشفافية الدولية"(مع الإشارة إلى حالة العراق)، *مجلة النزاهة والشفافية*، ع9 (2016م): 172.

(2) الشفافية الدولية: وهي منظمة عالمية مستقلة أُسست في عام 1993، مركزها برلين، وتهدف هذه المنظمة إلى مكافحة الفساد بشتى أشكاله وذلك من خلال استخدام البحث والتحليل، عن طريق قياس مستويات الفساد، والتي تعد أساسا لتقيم النزاهة.

لذا لا حاجة للتقليل من شأن هذا المؤشر أو بيان أن تقارير منظمة الشفافية الدولية (لا تقيس حجم الفساد في الدول ومعرفة طبيعته بقدر معرفة مدركاته أي الإحساس بوجوده)[1].

أو القول بأن (تقاريرها غير ملزمة للدول، ولا يترتب عليها إجراء من قبلها، أو من قبل غيرها من الجوانب الاقتصادية، أو السياسية)[2].

كما لا حاجة إلى الطعن في ذمم القائمين على المؤشر والادعاء بأن معايير المنظمة لم (تطبق على جميع دول العالم، ولا سيما العراق بجميع مفرداتها)[3].

ولا شك أن هذا الكلام جميعه لا يخدم معركتنا مع الفساد، ولا يسهم في مساعدة المجتمع الدولي للحكومة العراقية في جهودها الرامية لمحاربة الفساد، بل إن أي محاولة للتقليل من شأن هذه المؤشرات سينعكس سلبا على طبيعة المعركة ولا سيما في جانبها الإعلامي المهم والكبير ومدى تأثيره على سمعة العراق دوليا، ولا سيما أن الدول تترقب نتائج هذه المؤشرات التي تعنى بترتيب دول العالم وفق ظاهرة معينة؛ لتبني رؤاها على نجاح تلك الدولة من فشلها.

المحور الثاني: محور تقني تكنلوجي؛ إذ إننا نعيش اليوم أبهى وأزهى عصور التكنلوجيا والمعلوماتية والاتصال، ولا شك أن توظيف جميع ذلك يمثل سمة الدولة العصرية المواكبة لما هو جديد في العالم وما يستبع ذلك من مزايا تُحسِّنُ من حياة المواطن وتُجوِّدُ عمل المؤسسات في الدولة.

أما المحور الثالث: فهو يتعلق بالفساد، وهي كلمة تزكم الأنوف من شدة رائحتها الكريهة التي ما فتئ الناس يحذرون منها في القديم والحديث، لكن لما كان الفساد براغماتيًّا في تكوينه؛ فقد استطاع أن يُلبِّسَ على الكثير من الناس، ويرسم

---

(1)حسن كريم عاتي، " العراق في مؤشرات مدركات الفساد في تقارير منظمة الشفافية الدولية: أضواء ومعالجات "، *مجلة النزاهة والشفافية* (2024م): 69.

(2) المصدر نفسه: 69.

(3) المصدر نفسه: 72-73.

نفسه بريشة فنان محترف استطاع على الدوام أن يمحو معالمه بصورة دقيقة يعسر على غير الخبير الوقوف على آلياته الجديدة وصوره المتعددة.

لذا لا بد من إعادة تحديد مصطلح الفساد بصورة تفصل مرتكزاته وأسسه وأسمائه وواجهاته، ومن هنا كان هذا البحث ليرصد عملية التحول الرقمي في كونه الوسيلة الأنجع لكشف هذا الفساد وتعريته في هيكله البالي الكئيب حتى يراه الجميع، وتتكشف لهم صورته الشوهاء واضحة وجلية، فيعرفون آليَّاته وصوره ووسائله ومسمياته ومقدرته في تغيير معالمه ووسائل تطوره.

أهداف البحث:

لا شك أن لكل بحث هدفًا وثمرة وفائدة ومنفعة؛ فالهدف ما كان مرصوداً منذ البداية، والهدف الذي رصدناه أولاً يكمن في الآتي:

1- معرفة مفهوم التحول الرقمي وكيفية إسهامه في دعم مؤسسات الدولة.

2- معرفة مفهوم مؤشر مدركات الفساد (CPI) وأهميته، وما نوع الفساد الذي يقيسه هذا المؤشر؟

3- بيان آثار ذلك على واقع الفرد العراقي.

فرضية البحث:

يستند هذا البحث على فرضية أن عدم تطبيق معايير ومبادئ المؤشرات العالمية كمؤشر مدركات الفساد (CPI) بالشكل المطلوب من قبل الجهات المسؤولة في العراق، أو الاستخفاف بها، أو التقليل من جودتها، أو اتهام ذمم القائمين عليها لن ينفع العراق بشيء؛ بل على العكس سيؤدي إلى إضعاف الجهد الدولي لمساندة العراق وعدم الوقوف إلى جانبه في معركته ضد الفساد.

وإن من وسائل النصر على الفساد هو التحول الرقمي ودوره في تدعيم استراتيجية مكافحة الفساد.

طبيعة البحث:

من أجل التحقق من الفرضية والوصول إلى أهداف البحث اعتمد الباحث على:

1- المنهج الوصفي الذي يعد أعم المناهج وفي رحمه تنضوي محاور الاستقراء والمقارنة والنقد، لذا سنحاول هنا استعراض جميع ذلك وبسطها على طاولة البحث؛ لتعالج موضوع البحث على وفق الخطة الموضوعة لها.

2- المنهج الاستنباطي التحليلي.

مجال البحث:

التزم البحث دراسة دور التحول الرقمي في تدعيم مكافحة الفساد في العراق ومؤسساته فقط.

خطة البحث:

جاء هذا البحث في مقدمة ومبحثين وخاتمة، جعلت المبحث الأول منها في الإطار المفاهيمي، وجاء في ثلاثة مطالب. وأما المبحث الثاني فقد خصص لبيان إسهامات التحول الرقمي في العراق في مواجهة الفساد، وجاء في مطلبين. ثم الخاتمة وتعرضت فيها لأهم النتائج وأبرز التوصيات...

الدراسات السابقة:

يمكن للقارئ الرجوع إلى أبرز الدراسات في هذا الصدد، ومنها (دراسة: الزبيدي، حسن- السعدون، عاطف: 2006- 27؛ ودراسة: الجبوري، نظلة أحمد، 2009-75؛ الشمري، هاشم- الفتلي، أيثار، 2011- 21) .

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي

توطئة:

لا نريد الخوض والاستغراق هنا في المفردات والمصطلحات وبيان محدداتها في المعاجم اللغوية؛ لأمور، منها: أن تلك المصطلحات كتب فيها الكثير ولم يعد في مكنتنا أن نزيد عليها، والأمر الثاني أن الاستغراق في تلك المصطلحات إن كان لا بد منه يجب أن يقتصر على الدراسات المطولة لا على البحوث القصيرة المحددة بعدد معين من الصفحات لا ينبغي تجاوزه؛ لذ يجب تكثيف الفكرة والإيجاز فيها قدر المستطاع حتى لا يقع الباحث في الإطناب الممل ولا الإيجاز المخل.

المطلب الأول: استراتيجية الرقمنة في ظل التحولات الاقتصادية

تشكل الرقمنة إحدى عناصر المعرفة الأكثر التصاقا بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية إذ تسعى المؤسسات المعاصرة والحكومات في جميع أنحاء العالم إلى القيام بتبني سياسات تكنلوجية رقمية في عملياتها وأساليبها الإدارية والتنظيمية، وذلك بغية تعزيز قدراتها التنافسية[1].

فالرقمنة في جوهرها ليست مجرد تحديث للمعدات أو استبدال الورق بالشاشات، بل هي إعادة صياغة للعقد الاجتماعي والاقتصادي بين المؤسسة وبيئتها. ففي ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة التي يشهدها العالم، تبرز الرقمنة كعنصر معرفي لا ينفصل عن التنمية، إذ لم تعد المؤسسات والحكومات تنظر إلى التكنولوجيا كأداة مساعدة، بل كبيئة عمل متكاملة. هذا التوجه يهدف بالأساس إلى تعزيز القدرات التنافسية عن طريق تبني سياسات تقنية تندمج في العمليات الإدارية والتنظيمية، مما يخلق نموذجاً اقتصادياً يعتمد على السرعة والدقة[2].

---

(1) إلهام بحياوي، " دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر: البطاقة الذهبية نموذجاً" ، *مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي* 3، ع1 (2022م): 65.

(2) المصدر نفسه: 65.

إن هذا التحول يفرض على الفكر الاقتصادي الحديث إعادة النظر في مفهوم "الأصول"، إذ أصبحت البيانات هي النفط الجديد، والقدرة على معالجتها هي المحرك الأساسي للنمو.

من هنا لا يمكن فهم الرقمنة بمعزل عن آثارها الاجتماعية العميقة؛ فهي تعبير عن تحول مجتمعي ناتج عن الاعتماد الكثيف على التقنيات الرقمية في إنتاج المعلومات وتداولها. وما يميز الرقمنة من غيرها من الابتكارات التاريخية، مثل المحرك البخاري أو الكهرباء، هو طبيعتها التراكمية وتداخلها مع تقنيات أشباه الموصلات وهندسة البرمجيات. هذا التداخل يخلق آثاراً غير مباشرة تتجاوز القطاع التقني لتصل إلى عمق البنية الاجتماعية، إذ يتغير سلوك المستهلك، وتتغير أنماط التوظيف، وتنشأ علاقات تعاقدية جديدة تعتمد على المنصات الرقمية بدلاً من الأطر التقليدية[1]. إن هذا البعد السردي للرقمنة يوضح أنها استراتيجية "شاملة" تعيد تشكيل الوعي الجمعي تجاه مفاهيم الوقت والجهد والإنتاجية.

من زاوية أكثر دقة ووضوحاً، تتبلور الرقمنة كنظام متكامل يستهدف تحويل العمل الإداري اليدوي، المليء بالثغرات والبيروقراطية[2]، إلى أعمال إدارية رقمية محوكمة.

وهنا تبرز العلاقة الوطيدة بين الرقمنة والنزاهة؛ فالنظام الرقمي، بطبعه، يميل إلى الشفافية ويقلل من فرص التدخل البشري المزاجي الذي قد يؤدي إلى الفساد. بل يمكن القول إنها استراتيجية لعصر المعلومات تهدف إلى تقديم خدمات

---

(1) محمد بوعتلي، ليلية سامي، " واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية" ، مجلة المدبر، ع9 (2022م) .(عدد خاص): 12.

(2) البيروقراطية: تعد آلية تنظيمية لإدارة العمل المؤسسي والتي تعتمد على الروتين الإداري من خلال الإجراءات الرسمية، والتي تسهم في تحقيق الاستقرار والتنظيم، إلا أن الإفراط في تطبيقها في العمل المؤسسي يؤدي إلى التعقيد الإداري وبطء إنجاز المعاملات، مما يجعلها أحد العوامل المساهمة في انتشار الفساد الإداري.

مثالية للمواطنين والمؤسسات عبر استغلال الموارد المتاحة (مادية، بشرية، ومعنوية) في إطار إلكتروني حديث يضمن الاستغلال الأمثل للوقت والجهد[1].

إن هذا التوظيف للموارد يقلل من الهدر المالي ويزيد من كفاءة الرقابة، إذ تصبح المعلومة متاحة لصاحب القرار في الوقت الفعلي، مما يسد الثغرات التي كان ينفذ منها الفساد الإداري والمالي في الأنظمة الورقية القديمة؛ فالرقمنة تعمل كصمام أمان للاقتصاد الوطني. فعندما تتبنى الدولة استراتيجية رقمية واضحة، فإنها تمنح مؤسساتها القدرة على التكيف مع الأزمات (مثل الأوبئة أو الانهيارات المالية). وهي تسمح باستمرارية الأعمال عبر قنوات بديلة، وتدعم اتخاذ القرار المبني على البيانات الضخمة بدلاً من التخمين. إن التحول نحو الرقمنة في هذا السياق يعد استثماراً استراتيجياً طويل الأمد، إذ تساهم تقنيات الوصول إلى الشبكات في ربط الأسواق المحلية بالأسواق العالمية، مما يفتح آفاقاً للتصدير الرقمي والخدمات العابرة للحدود، وهو ما يعزز من مرونة الاقتصاد القومي أمام الهزات الخارجية[2].

إن بناء استراتيجية رقمية ناجحة يتطلب ما هو أكثر من مجرد شراء البرمجيات؛ إنه يتطلب بناء "ثقافة رقمية" لدى المورد البشري. فالرقمنة تعتمد على استغلال الموارد المعنوية بجانب المادية. وهذا يعني أن التدريب والتأهيل المستمر للكوادر البشرية هو الضمانة الوحيدة لنجاح هذه الاستراتيجية. المؤسسات التي تفشل في دمج العنصر البشري ضمن عملية التحول الرقمي تجد نفسها أمام تكنولوجيا متطورة ولكن معطلة[3]. لذا، يجب أن تشمل الاستراتيجية مسارات واضحة للتعليم المستمر، وتطوير مهارات تحليل البيانات، وتعزيز أخلاقيات العمل الرقمي لضمان النزاهة في التعامل مع البيانات الحساسة.

---

(1) دندن جمال الجمال، *استراتيجية الإدارة الإلكترونية وعصر المعلومات*. : دليل التحول من العمل اليدوي إلى النظم الرقمية ط1. (عمّان: دار المنظومة، 2023م) 58.

(2) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 15.

(3) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 60.

لا شك أنه في عالم يتسم بالتنافسية الشديدة، لم يعد التميز الاقتصادي مرتبطاً فقط بوفرة الموارد الطبيعية، بل بمدى "الذكاء الرقمي" الذي تتمتع به الدولة أو المؤسسة. الرقمنة تمنح المؤسسات المعاصرة القدرة على تحليل سلوك الزبائن بدقة متناهية، وتوقع احتياجات السوق قبل وقوعها. إن هذا النوع من التنبؤ الرقمي يقلل من المخاطر الاقتصادية ويزيد من كفاءة سلاسل التوريد. وبما أن الرقمنة تعتمد على تطور تقنيات أشباه الموصلات والبرمجيات، فإن الدول التي تستثمر في هذه البنية التحتية تكتسب ميزة تنافسية مستدامة تجذب الاستثمارات الأجنبية، إذ يبحث المستثمر دائماً عن بيئة عمل تتسم بالشفافية والسرعة الرقمية[1].

من الأبعاد السردية المهمة في استراتيجية الرقمنة هي قدرتها على تحقيق نوع من العدالة في الوصول إلى الفرص. فعندما تتحول الخدمات الحكومية إلى الصيغة الرقمية، يتساوى المواطن في المناطق النائية مع المواطن في العاصمة في الحصول على الخدمة بالجودة والسرعة، نفسها هذا "التحول الاجتماعي" الناجم عن الاعتماد الهائل للتقنيات الرقمية يساهم في تقليص الفوارق الطبقية المرتبطة بالوصول إلى المعلومات، ويخلق مجتمعاً معرفياً قادراً على المشاركة بفعالية في الدورة الاقتصادية[2].

نخلص مما تقدم أنه لا يمكن الحديث عن الرقمنة دون التطرق إلى الجانب المظلم المتمثل في التهديدات السيبرانية. فالتحول الكامل نحو الأنظمة الرقمية يجعل المؤسسات عرضة للاختراقات التي قد تمس نزاهة البيانات أو تؤدي إلى خسائر مالية فادحة. لذلك، يجب أن تتضمن استراتيجية الرقمنة نظاماً دفاعياً متطوراً يحمي الموارد المعلوماتية. النزاهة هنا لا تقتصر على منع الرشوة، بل تمتد لتشمل "أمان

(1) إلهام بحياوي، جوان، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر: البطاقة الذهبية نموذجاً: 68.

(2) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 14.

البيانات" ومصداقيتها، وضمان عدم التلاعب بالخوارزميات التي تدير العمليات الاقتصادية[1].

المطلب الثاني: التحول الرقمي، المبررات، والمتطلبات، والأهمية

إن المتأمل في مسيرة الإدارة العامة يدرك أن "الخوف من التغيير" لم يكن مجرد حالة نفسية لدى الموظفين، بل كان عائقاً بنيوياً حال دون استغلال التكنولوجيا في خدمة الصالح العام، وفي السياق العراقي المعاصر، تبرز مبررات التحول الرقمي كضرورة حتمية لتجاوز إرث البيروقراطية المقيتة؛ إذ إن غياب ثقافة التحسين المستمر أدى تاريخياً إلى فشل التجارب التنموية، ولكن في عام 2024، وأصبح التحول الرقمي "طوق نجاة" تقنياً وأخلاقياً. إن المبرر الأساسي هنا هو **تقويض أسس الفساد**؛ فكلما زادت الرقمنة، قلت "اللقاءات المباشرة" بين الموظف والمواطن، وهي المساحة التي ينمو فيها الابتزاز والمحسوبية. لذا، فإن تبني السياسات الرقمية هو استجابة مباشرة لمطالب الحكم الرشيد التي تنادي بالشفافية والعدالة[2].

وعليه لا يمكن أن تنجح عملية الرقمنة في إدارات الدولة العليا والدنيا بمجرد اقتناء الأجهزة، بل تتطلب منظومة متكاملة من العناصر:

1. **المتطلب التشريعي:** إيجاد غطاء قانوني يحمي المعاملات الإلكترونية ويعترف بها أمام القضاء.
2. **المتطلب التقني:** بناء بنية تحتية قوية تعتمد على تقنيات الوصول للشبكة وهندسة برمجيات تضمن سرية ونزاهة البيانات[3].

---

(1) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 62.

(2) إلهام بحياوي، جوان، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر: البطاقة الذهبية نموذجاً: 66.

(3) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 13.

3. **المتطلب البشري (الوعي):** وهو الأهم، فالمواطن اليوم بدأ يدرك معاني المساواة والعدالة عن طريق التطبيقات الرقمية، مما يفرض على الدولة تعميم هذه التجربة لتشمل القطاعات كافة بلا استثناء، لضمان عدم وجود "جيوب إدارية" خارج نطاق الرقابة الرقمية.

يضاف إلى ذلك، تبرز الأهمية الاقتصادية في **الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية** وتوفير الهدر المالي الناتج عن التكرار الإداري[1]. الرقمنة هنا هي الأداة التي تترجم مبادئ النزاهة إلى واقع ملموس، إذ تصبح جميع العمليات قابلة للتتبع والتدقيق، مما يقلص مساحات المناورة أمام المفسدين.

من هنا نرى أن محاكمة التجربة الرقمية سنوياً وفق مؤشر مدركات الفساد العالمي **(CPI - Corruption Perceptions Index)** يعد معياراً جوهرياً لقياس النجاح. فالعلاقة بين "الرقمنة" و"مؤشر CPI" هي علاقة طردية؛ فكلما ارتفعت جودة التحول الرقمي، تحسن ترتيب الدولة في المؤشر العالمي.

استخدام هذا المؤشر كأداة قياس في العراق لعام 2024 يمثل نقلة في الفكر الإداري، إذ لم يعد النجاح يقاس بالنيات، بل بالأرقام والنتائج المحققة دولياً.

إن السعي لتعميم الرقمنة يهدف في النهاية إلى تحويل الإدارة من "سلطة تحكم" إلى "منصة خدمة"، وهو ما يغير الانطباع الذهني لدى المواطن تجاه مؤسسات الدولة، ويسهم في بناء مجتمع النزاهة الرقمية.

من هنا يمكن القول أن هناك العديد من المبررات التي تدعو إلى التحول الرقمي من قبل المجتمع، أبرزها ما يأتي[2]:

1- زيادة الإنفاق على الأوعية التقليدية واستغلال الوقت والجهد في عملية البحث.

2- قدرة النظام الرقمي على مد الخدمة وكسر الحواجز الجغرافية.

---

(1) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 59.

(2) علي أحمد، "المكتبة الرقمية: الأسس والتحديات"، *مجلة جامعة دمشق* 27، ع1–2 (2011م): 561.

3- الرغبة في تنمية العمل التعاوني ومشاركة مؤسسات أخرى في نتاج مصادر معلومات رقمية وإتاحتها على شبكة الأنترنيت.

أما أبرز الأسباب الرئيسة التي دعت إلى التحول الرقمي فهي[1]:

1- تعزيز الوصول إلى مجموعة محددة من المواد البحثية المخزنة.

2- إنشاء نقطة واحدة للوصول إلى الوثائق المتعلقة بموضوع محدد والمتوفرة على مؤسسات مختلفة.

3- الحماية، وذلك عندما تتعلق عمليات الرقمنة بالمواد العرضة للضرر؛ فيكون الهدف إنشاء نسخ على وسيط يحفظ هذه المواد لمدة طويلة ولا تتم عمليات الانتقاء في هذه الحالة عن طريق الطلب، ومنه يجب على هذه النسخ أن تلبي احتياجات المستخدمين الحاليين والمفترضين في المستقبل وأن تكون بدرجة عالية من الجودة.

ومن هنا يأتي الحديث عن أهمية التحول الرقمي، وهي تنحصر فيما يأتي[2]:

1- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة معمقة بأصولها وفروعها.

2- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها.

3- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها.

4- تحصيل المعلومات من المجموعات الضخمة مهما بلغت ضخامتها.

5- الحصول على المعلومات بالصوت والصورة وبالألوان أيضاً.

6- الرضا الذي يحصل عليه المواطن نتيجة لهذا التنوع والقدرات والسرعة والدقة.

---

(1) إبراهيم أحمد ملحم، *الرقمية وتحولات المكتبة* .ط1. (عمّان: عالم الكتب الحديث، 2013م) .: 15-17.

(2) يزيد عباسي، سليمة حفيظي، " الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية "، *المجلة الجزائرية للأبحاث* 5، ع2 (2022م) .: 175.

المطلب الثالث: قراءة في تقرير الشفافية الدولية 2024 وأثر الرقمنة في العراق

في تطور ملحوظ يظهر جدية المساعي الرقمية، سجل العراق في تقرير مؤشر مدركات الفساد (CPI) لعام 2024 (الذي صدر في فبراير 2025) تقدماً نوعياً بحصوله على **26 نقطة**، بزيادة قدرها **3 نقاط** عن العام السابق، ليحتل المرتبة **140عالمياً** متقدماً بـــ 14 مركزاً. هذا التحسن، وإن كان لا يزال يتطلب الكثير، إلا أنه يثبت أن استراتيجية الرقمنة بدأت تؤتي ثمارها في تقويض أسس الفساد[1].

إن تعريف المنظمة للفساد بأنه "إساءة استغلال السلطة" يجد حله في الرقمنة عن طريق ثلاثة مسارات إجرائية طبقتها المؤسسات العراقية في 2024 وهي:

1. فك الارتباط المكاني عن طريق المنصات الإلكترونية (مثل منصة أور للخدمات الحكومية)، فلم يعد الموظف يمتلك "السلطة" لمواجهة المواطن وجهاً لوجه، مما يمنع المقايضة الشخصية على الخدمة.
2. الأتمتة التامة للبيانات المالية إذ ترتبط الدوائر الضريبية والجمركية بنظام إلكتروني موحد مما يقلل من احتمالية التلاعب بالوصولات الورقية أو التقديرات الشخصية للمستحقات[2].
3. إضفاء الشفافية على المشتريات العامة عن طريق اعتماد نظام التعاقدات الإلكترونية الذي يسمح بمراقبة المناقصات وتتبع صرف الأموال، مما يرفع من "النزاهة المتصورة" لدى الخبراء والمستثمرين الذين تستطلع منظمة الشفافية آراءهم.

---

(1)هيئة النزاهة الاتحادية العراقية، "بيان حول تقدم العراق في تقرير منظمة الشفافية الدولية لعام 2024"، (شباط 2025م): 1.

(2) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 63.

لذا فإن السعي لرفع درجة العراق في هذا المؤشر يتطلب ما هو أكثر من مجرد إطلاق المواقع الإلكترونية؛ بل يتطلب "**نزاهة الخوارزمية** ."فالتحول الرقمي الذي لا يضمن العدالة والمساواة في سرعة إنجاز المعاملات يظل تحولاً شكلياً. لذا، فإن المحاكمة السنوية للتجربة في ضوء مؤشر (CPI) تعد ضرورة لمعرفة مواطن الخلل؛ أهي في البنية التحتية؟ أم في غياب التشريعات؟ أم في استمرار الثقافة البيروقراطية التي تحاول الالتفاف على الأنظمة الرقمية؟[1].

والفساد وفقا لتعريف الأمم المتحدة هو (سوء استعمال السلطة العامة لتحقيق مكسب خاص)، ويعرفه البنك الدولي بأنه (استغلال المنصب العام لغرض تحقيق مكاسب شخصية)، والمنصب العام كما عرفه القانون الدولي بأنه (منصب ثقة يتطلب العمل بما يقتضيه الصالح العام)، وتتضمن قائمة الفساد: الرشوة والابتزاز واستغلال النفوذ والاحتيال والاختلاس واستغلال مال التعجيل وهو المال الذي يدفع لموظفي الحكومة لتعجيل النظر في أمر خاص يقع ضمن نطاق اختصاصهم بقضاء أمر معين، وتتعدد أنماط الفساد ويمثل الفساد السياسي قمة الهرم ما بين أنماط الفساد الأخرى (الاجتماعية، والاقتصادية، والإدارية)، وهو يمثل أيضا النمط الأخطر في موضوعة الفساد)[2].

ويرى آخرون أن الفساد عبارة عن (علاقة تعاقدية غير مشروعة بين فاعلين يقع فعلهما تحت طائلة القانون ، وهما (المُفْسِد)، و(المُفْسَد)، إذ إن الأخير: هو كل شخص يحوز سلطة، ويستعملها استعمالا احتياليا، (المُفْسِد) هو كل من يحوز وسيلة مادية لشراء تلك السلطة، أو بالأحرى شراء قرار بعينه يمكن أن يصدر عن تلك السلطة)[3].

---

(1) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 18.

(2) محمد رضا داود، " الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق" ، دراسات دولية، ع48 (2011م).: 62 .

(3) المصدر نفسه: 63-64.

وتبعاً الموقع الرسمي يعد مؤشر(CPI) المؤشر الأبرز لتصنيف الفساد العالمي الأكثر استخداما على نطاق واسع؛ فهو يقيس مدى فساد القطاع العام في كل بلد، وفقا للخبراء ورجال الأعمال؛ إذ يتم احتساب الدرجات القطرية بناء على أن نتيجة كل دولة؛ فهو عبارة عن مزيج من (3) مصادر بيانات على الأقل مستمدة من (13) استطلاعاً وتقييماً مختلفاً للفساد، يتم جمع مصادر البيانات هذه من قبل مجموعة متنوعة من المؤسسات ذات السمعة الطيبة بما في ذلك البنك الدولي والمنتدى الاقتصادي العالمي[1]؛ إذ تمثل درجة الدولة هي المستوى المتصور للفساد في القطاع العام على مقياس من (0–100) إذ يعني العدد(0) فاسد للغاية، والعدد(100) نظيف جدا، وترتيب الدولة هو موقعها بالنسبة إلى الدول الأخرى في المؤشر، ويمكن تغيير التصنيفات فقط إذا تغيّر عدد البلدان في المؤشر، وبالتالي فإن الرتبة ليست بأهمية الدرجة نفسها من حيث الإشارة إلى مستوى الفساد في ذلك البلد.

ولكي يتمُّ تصنيفُ أيِّ بلد أو أقليم في المؤشر يجب أن يظهر في بيانات (3) مصادر على الأقل من أصل (13) مصدراً لبيانات مؤشر أسعار المستهلك، وإن غياب دولة ما عن القائمة لا يعني أنها خالية من الفساد بل يعني فقط أنه لا توجد بيانات كافية متاحة لقياس مستوى الفساد بدقة، إذ يتم تضمين ما يقرب من 180 دولة ومنطقة في المؤشر كل عام(أبجديات مؤشر أسعار المستهلك– شبكة الأنترنيت).

أمَّا نوعية الفساد الذي يقيسه مؤشر أسعار المستهلك؛ فتغطي مصادر البيانات المستخدمة لتجميع مؤشر أسعار المستهلك على وجه التحديد المظاهر الآتية لفساد القطاع العام:

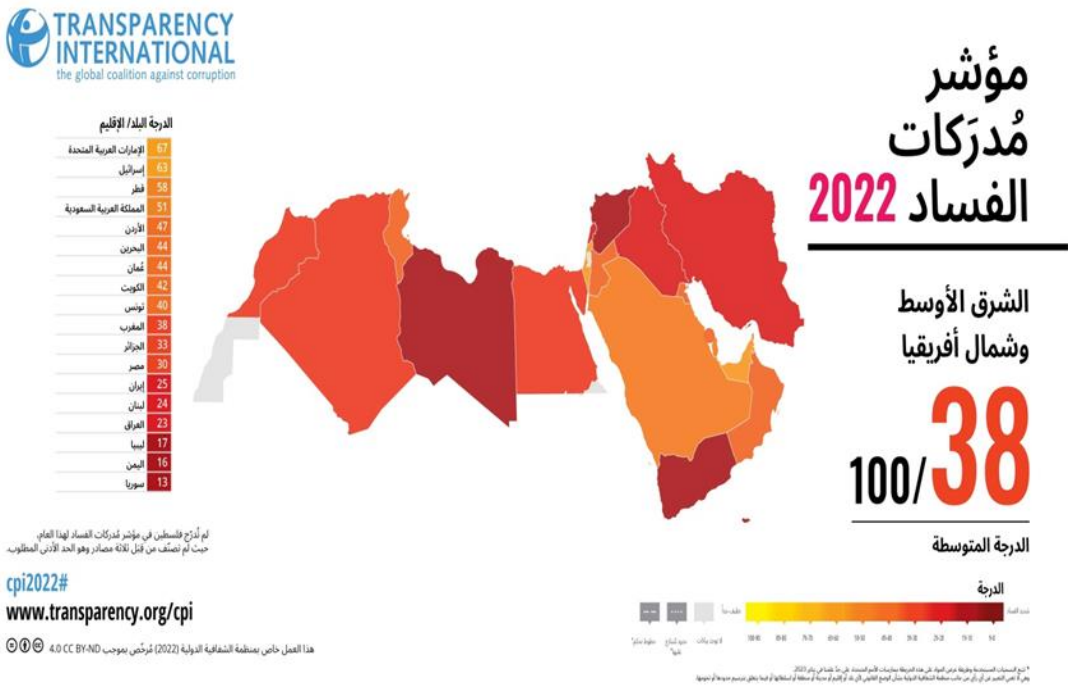
(1) المنتدى الاقتصادي العالمي هو منظمة دولية غير ربحية أُسست عام 1971 على يد الاقتصادي كلاوس شواب، ويتخذ من جنيف – سويسرا مقراً له، ويهدف هذا المنتدى إلى تحسين حالة العالم عن طريق تعزيز سبل التعاون بين القطاعين العام والخاص في مجالات الاقتصاد والتنمية والحوكمة.

1- الرشوة
2- تحويل الأموال العامة
3- استخدام المسؤولين لمناصبهم العامة لتحقيق مكاسب خاصة دون مواجهة العواقب.
4- قدرة الحكومات على احتواء الفساد في القطاع العام
5- الروتين المفرط في القطاع العام قد يزيد من فرص الفساد.
6- التعيينات في الخدمة المدنية على وفق المحسوبية.
7- القوانين التي تضمن وجوب كشف الموظفين العموميين عن مواردهم وعن تضارب المصالح المحتمل
8- الحماية القانونية للأشخاص الذين يقومون بالإبلاغ عن حالات الرشوة والفساد.
9- الاستيلاء على الدولة من قبل المصالح الخاصة الضيقة.
10- الوصول الى المعلومات المتعلقة بالشؤون العامة/ الأنشطة الحكومية[1].

ولو استعرضنا مؤشر (CPI) بخصوص العراق للأعوام من 2012-2019، سنجده يضع العراق في المرتبة (162) يزيد عنها رتبة واحدة أو ينقص عن ذلك مثلها في درجة أداء لم تتجاوز (20)[2].

بينما حصل العراق على درجة أداء (23) للعام (2023م) مع تغيّر صفري (0) عن العام (2022م) مِمَّا جعله يحتلُّ المرتبة (154) من أصل (180).

(1) داود، الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية : 63،64.
(2) جدول مؤشر مدركات الفساد 2012–2019- ويكيبيديا.



وأشار المؤشر إلى أن العراق لا يمتلك فرعا وطنيا يتضمن فريق عمل مؤشر (CPI) في مكافحة الفساد مِمَّا يتطلب جهوداً حثيثة ومثابرة من قبل هيئة النزاهة العراقية؛ لتصحيح هذا الخلل، ومعالجته بأسرع وقت ممكن إذا ما أريد للمجتمع الدولي المساهمة في القضاء على الفساد في العراق وتجفيف منابعه وزيادة الثقة بإجراءات الحكومة العراقية في هذا المجال.

المطلب الرابع: حوكمة الرقمنة في المؤسسات العراقية (الواقع والآفاق 2024)

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية في مؤسسات الدولة العراقية لعام 2024 لا يعد ترفاً تقنياً، بل هو استجابة لمبررات موضوعية فرضتها التحديات الاقتصادية والاجتماعية. فالمواطن الذي عانى طويلاً من تعقيد الإجراءات

في الدوائر الخدمية كالعقارات والضرائب، بات اليوم يمتلك وعياً بضرورة "رقمنة الخدمة" لضمان العدالة والمساواة. إن ممارسة التحول الرقمي الفعلي تتطلب بيئة إلكترونية حديثة تضمن استغلالاً أمثلاً للوقت والجهد، وتنهي عصر "الإنفاق غير المبرر" للمال والجهد الشخصي في سبيل استحصال المعاملات الرسمية[1].

من هنا يُعدُّ مؤشر مدركات الفساد (CPI) المرآة التي تعكس نجاح أو فشل السياسات الحكومية في تعزيز النزاهة. وفي العراق، تمثل الرقمنة الأداة الأكثر فاعلية لتحسين ترتيب الدولة في هذا المؤشر العالمي. فعن طريق "أتمتة" مسارات المعاملات، يتم تجريد الموظف من الصلاحيات التقديرية التي قد تُستغل في قضايا الابتزاز أو الرشوة. إن تعميم الرقمنة في الإدارات العليا والدنيا يساهم في بناء نظام "تتبع أثر (Audit Trail) "لكل دينار مستحصل أو معاملة منجزة، مما يحول الشفافية من مصطلح نظري لم يكن المواطن يفهم كنهه سابقاً، إلى واقع ملموس يحميه ويصون حقوقه [2].

إن النجاح في تعميم الرقمنة يتوقف على قدرة الدولة على معالجة "الخوف من التغيير" وثقافة مقاومة التحديث التي لا تزال تسيطر على بعض مفاصل الإدارة. يتطلب ذلك سعيًا حثيثًا نحو "الأنسنة الرقمية" للأنظمة، بحيث تكون سهلة الاستخدام ومتاحة للجميع بلا استثناء. كما تعتمد هذه الاستراتيجية على تطور تقنيات الوصول للشبكة وتحديث البنية التحتية لأشباه الموصلات التي تدير مراكز البيانات الوطنية، لضمان استمرارية الخدمة وعدم تعرضها للاختراقات التي قد تمس نزاهة المعلومات الشخصية للمواطنين[3].

---

(1) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 60.

(2) إلهام بحياوي، " الرقمنة كآلية لتعزيز القدرة التنافسية وتطوير الأساليب الإدارية" ، مجلة المنصة الاقتصادية 22، ع1 (2022م) .: 67.

(3) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 18.

نشير هنا إلى أنه لا يمكن الركون إلى نجاحات جزئية؛ بل يجب أن تخضع تجربة التحول الرقمي في العراق لمحاكمة سنوية صارمة في ضوء المعايير الدولية. إن مؤشر (CPI) ليس مجرد رقم، بل هو تقييم لمدى نجاح الرقمنة في "تقليص الفجوة" بين المواطن والسلطة. الوعي الأكبر المطلوب اليوم يتجلى في فهم أن الرقمنة هي "استراتيجية عصر المعلومات" التي توظف الموارد البشرية والمادية والمعنوية في إطار إلكتروني حديث يهدف إلى التنمية المستدامة وتقليل الهدر[1].

(1) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 61.

المبحث الثاني

إسهامات التحول الرقمي في العراق في مواجهة الفساد

المطلب الأول: خطوات تحقيق التحول الرقمي، وأبرز التحديات

إن تقرير "الدوامة الرقمية (Digital Vortex) "يوضح أن الصناعات تنجذب نحو مركز الدوامة إذ يتم تفكيك المكونات المادية وتحويلها إلى قيمة رقمية. ولتحقيق هذا التحول في مؤسسات الدولة، ولا سيما في العراق، يجب اتباع خطوات استراتيجية متسلسلة تتجاوز مجرد الرغبة في التغيير:

1. صياغة الرؤية الرقمية الشاملة: إذ تبدأ العملية بتحديد "لماذا نتحول؟". في العراق عام 2024، كان المحرك هو تقويض الفساد وتحسين مؤشر.(CPI)
2. **إعادة هندسة العمليات :(BPR)** قبل الرقمنة، يجب تبسيط الإجراءات اليدوية المعقدة؛ إذ إن "رقمنة البيروقراطية" لن تنتج إلا "بيروقراطية إلكترونية" أسرع خطراً[1].
3. **بناء الهيكل التكنولوجي** :الاستثمار في السحابة الوطنية، وتأمين تدفق البيانات بين الوزارات عبر "منصة الترابط البيني."
4. **التدريب والتمكين الثقافي** :معالجة "الخوف من التغيير" الذي أشرنا إليه سابقاً، عن طريق خلق بيئة تشجع على الابتكار وليس فقط الامتثال.

على الرغم من الإقرار العالمي بنسبة (88%) بضرورة التحول، إلا أن الطريق في العراق يواجه تحديات بنيوية وسلوكية معقدة:

1- **مقاومة التغيير (العائق البشري)؛ فلا** يزال هناك تيار داخل المؤسسات يخشى أن تؤدي الرقمنة إلى فقدان السيطرة أو كشف الثغرات الإدارية التي كانت تخدم مصالح ضيقة.

2- **الفجوة التشريعية:** فالحاجة الماسة لقوانين "التوقيع الإلكتروني" و"حماية البيانات الشخصية" التي تمنح المواطن الثقة في التعامل مع المنصات الحكومية[2]

(1) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 64.

(2) بحياوي، إلهام، الرقمنة كآلية لتعزيز القدرة التنافسية وتطوير الأساليب الإدارية: 70.

3- **البنية التحتية والتمويل؛ فالتحدي** المتمثل في تأمين طاقة مستمرة وشبكات إنترنت عالية السرعة في جميع المحافظات بلا استثناء، لضمان عدالة الوصول للخدمة.

4- **الأمن السيبراني** :كلما اقتربنا من "مركز الدوامة"، زادت مخاطر القرصنة، مما يتطلب استراتيجية حماية وطنية توازي استراتيجية التحول ذاتها.

وفقاً لتقرير الدوامة الرقمية لعام 2019، فإن قطاعات الإعلام والاتصالات هي الأكثر تأثراً، ولكن بالنظر إلى الواقع العراقي، نجد أن "الخدمات الحكومية والمالية" هي التي تقف اليوم في عين العاصفة. إن تحول القطاع المصرفي العراقي نحو "الشمول المالي" و"الجباية الإلكترونية" هو التطبيق العملي للهروب من حافة الدوامة نحو الاستقرار الرقمي. هذا التحول يسهم مباشرة في تقليص "إساءة استغلال السلطة" المذكورة في تعريف مؤشر(CPI) ، إذ تصبح المصلحة الشخصية محاصرة بالشفافية التقنية[1].

وفيما يأتي الخطوات التي من شأنها أن تسهم في تحقق التحول الرقمي:

أولا: التحديد؛ إن تحديد ما ينبغي مسحه ضوئياً من الملفات والاحتفاظ به، أو إتلافه في إجراءٍ دفاعي، سيترتب عليه توفير الوقت والمال.

ثانيا: رقمنة الوثائق؛ تؤدي عملية رقمنة الوثائق إلى زيادة سرعة ونطاق إمكانية الوصول إليها وكذلك إلى زيادة الإنتاجية في مشاريع أعمالك. وينفذ الموظفون حالياًّ، وربما حتى في المستقبل المنظور، مهام عملهم بأسلوبٍ هجين، أي أنه يجمع مزيجاً من الملفات الورقية والرقمية، الأمر الذي يقلل إمكانية الوصول إليها، مما يؤثر بالنتيجة على الإنتاجية.

ثالثا: التخزين؛ بدلاً من قضاء ساعاتٍ في البحث في خزانات الملفات، يمكن الآن العثور على المعلومات في مستودع تخزينٍ رقمي مركزي يسهل الوصول إليه

(1) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 19.

كما أنه آمن ومحصَّن تجاه أي ظروف غير متوقعة قد تقع مستقبلا. وسيصبح لدينا بفضل إلغاء الحاجة إلى التخزين غير الضروري للوثائق الورقية المزيدُ من الخيارات لإنشاء مساحة عملٍ تتسم بالمرونة.

رابعا: الأتمتة؛ يمكن لفريق العمل الآن إنشاء مهام سير عمل مؤتمتة للعمليات التي تتمحور حول الوثائق بصورةٍ أساسية، الأمر الذي يلغي المهام المكررة التي تستغرق وقتًا طويلاً ويؤدي إلى تفرُّغ فريق العمل لإنجاز أعمال أكثر قيمة. يترافق ذلك مع زيادةٍ في إنتاجيته والمزيد من الفرص لتبادل الأفكار الجديدة.

خامسا: الإطلاق؛ يستطيع فريق العمل عبر رقمنة الملفات وتطبيق عمليات التحليل المتطورة التعرف على الأنماط والاتجاهات وغير ذلك من المعلومات القيمة مما يؤدي إلى حماية الأصول الورقية والرقمية، أيًّا كانت طريقة تنسيقها، لإطلاق أقصى قيمة ممكنة منها، وتقديم الأسس اللازمة للوصول إلى مؤسسةٍ متكاملة تحقق تحولا رقميًا كاملًا.

أما أبرز التحديات التي يمكن أن تواجه التحول الرقمي؛ فيمكن حصرها في النقاط الآتية:

أولا: مخاوف اليد العاملة، إذ يفترض العديد من الموظفين أن وجود التكنولوجيا سيجعلهم غير مُجْدِين ولا حاجة لهم. وهذا التخوف معقول ومنطقي، إذ إنّ سوق التوظيف بشكل عام يبتعد عن الوظائف التي تتطلب مهارات سهلة وبسيطة وعن المهام ذات المحتوى العالي الروتين التي يمكن أتمتتها.

ثانيا: عدم وجود البُنية التحتية، إذ ما يزال الكثير من البلدان تعاني فقراً تكنلوجيًّا يتمثل في ضعف التقنيات والممارسات التنظيمية وانتشار شبكات الواي-فاي.

ثالثا: نظام التعليم، إذ ما يزال النظام التعليمي في عدد من البلدان متأخراً. ففي العراق لا يؤمن (64 ٪) من العراقيين بأن نظام التعليم يزودهم بالمهارات المناسبة للعمل في القطاع الخاص.

رابعا: مهارات رأس المال البشري، ويتمثَّل أحد التحديات الخاصة في تكييف القوى العاملة مع متطلبات المهارات الحديثة. ترتبط أهم المهارات التي يجب اكتسابها في الغالب بالعلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، ولا سيما مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تتفاقم هذه المشكلة بسبب التقدم التكنولوجي شديد السرعة في مهارات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات لدرجة أن امتلاك المهارات الحديثة في هذه المجالات نادرٌ دائماً.

المطلب الثاني: مؤشرا نضج التحول الرقمي والمشاركة الالكترونية على الانترنيت

بناءً على الرؤية الاستشرافية التي تربط بين "الإرادة المؤسسية" و"الأدوات الرقمية"، نصل إلى جوهر الاستراتيجية التي يمكنها انتشال الواقع الإداري من براثن الفساد. وهذا يعني ضرورة الانتقال من "الرقابة التقليدية" إلى "الحوكمة الذكية".

إن نجاح الدولة العراقية في معركتها ضد الفساد ليس رهيناً بالنصوص القانونية فحسب، بل بمدى تبنيها لـــ "رؤية علمية" متكاملة تُعمم على مفاصل الدولة كافة. وهنا يبرز دور **هيئة النزاهة الاتحادية** (في ظل إدارتها للفترة 2023–2024) كقاطرة لهذا التغيير. إن الهيئة تسعى اليوم لبناء مفاهيم ونماذج حكومية متجددة تعتمد على "أدوات التغيير" التكنولوجية لتذليل العقبات البيروقراطية. هذا التوجه نحو الرقمنة يهدف إلى جعل الإجراءات أكثر نجاعة وسهولة، بحيث يلمس المواطن (المستفيد) فرقاً حقيقياً في جودة الخدمة بعيداً عن كواليس الفساد الإداري[1].

تقتضي استراتيجية الرقمنة تصميم سياسات مرنة وقابلة للتطبيق تراعي الجانبين الإنساني والاقتصادي. فتعزيز تنافسية العراق عالمياً لا يتم إلا بتحسين مكانته كوجهة آمنة للاستثمار والعيش، وهو ما يتحقق عبر "تعزيز الحياة الرقمية". إن شمول الرقمنة لقطاعات **التعليم الرقمي، الصحة الرقمية، والعدالة الرقمية** يخلق

(1) الجمال، استراتيجية الإدارة الإلكترونية: 66.

بيئة متكاملة ترفع من "جودة الحياة" وتجذب رؤوس الأموال الأجنبية التي تبحث عن الشفافية والوضوح الإجرائي[1].

لقد انتقلت الفلسفة الإدارية الحديثة في العراق من مجرد "إنجاز المعاملة" إلى "تجربة إسعاد المتعامل". إن إشراك شرائح المجتمع في تصميم وتطوير الخدمات الحكومية يضمن تلبية الاحتياجات الحقيقية للمواطن. كما أن تكريس الحق في الوصول إلى المعلومات وتوفير البيانات المفتوحة (Open Data) يمثل أقصى درجات الشفافية. إن القياس المستمر لرضا المتعاملين عبر المنصات الرقمية يمنح هيئة النزاهة مؤشرات آنية عن مواطن الخلل أو "بؤر الفساد" المحتملة، مما يسمح بالتدخل الفوري للمعالجة قبل تفاقم الانحرافات[2].

إن "العدالة الرقمية" تعني أن القانون يطبق بآلية تقنية موحدة لا تقبل المحاباة. فعن طريق استخدام أحدث تكنولوجيا المعلوماتية والاستعانة بالنظم الإلكترونية، يتم تقليص مساحة الاجتهاد البشري الذي غالباً ما يكون مدخلاً لـــ "إساءة استغلال السلطة" كما ورد في تعريف مؤشر مدركات الفساد (CPI). إن هذه السيرورة الرقمية هي الضمانة الوحيدة لتحويل المؤسسات من "كيانات ورقية" إلى "منصات خدمية" تتسم بالنزاهة المطلقة.

من هنا نؤكد أن التجارب الناجحة عالميا في معركة الفساد والانتصار عليه إنما انطلقت من رؤية علمية دقيقة وواضحة في محاربة الفساد، ولعل أول إجراءاتها كان في تفعيل مؤشرات وأقيسة لنجاح تجاربها من فشلها ومتابعة مسببات النجاح والفشل على حد سواء.

وفي هذا الصدد يقفز إلى الأذهان مؤشران مهمان لرصد نجاح عملية التحول الرقمي من فشلها، وهما: مؤشر نضج التحول الرقمي الحكومي.. ومؤشر المشاركة الإلكترونية، أما الأول فيعد مؤشراً سنوياً يهدف إلى قياس مدى نضج المنصات

(1) بحياوي، إلهام، الرقمنة كآلية لتعزيز القدرة التنافسية وتطوير الأساليب الإدارية: 74.

(2) بوعتلي، محمد وسامي، ليلية، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية: 21.

والخدمات الحكومية الرقمية وفقاً لعدد من المناظير الرئيسية والمحاور وتقديم التوصيات التي من شأنها المساهمة في رفع نضجها، بما يتوائم مع الاستراتيجيات الوطنية ويتواكب مع التوجهات الحديثة لتلبية الاحتياجات المتنامية للمستفيدين؛ إذ يتم انتقاء أعداد من المستفيدين في المنصات الحكومية الرقمية وبيان آرائهم في أربعة مناظير رئيسة، هي:

أولا: رضا المستفيد.

ثانيا: تجربة المستخدم

ثالثا: التعامل مع الشكاوى

رابعا: التقنيات والأدوات

ويندرج تحت هذه المناظير الأربعة (19) محورا تقيس مختلف جوانب التحول الرقمي.

أما مؤشر المشاركة الالكترونية Electronic participation Index (EPI)

فيتحقق هذا المؤشر عن طريق تصميم نموذج بثلاثة مستويات:

1. المعلومات الإلكترونية (e-information).
2. الاستشارة الإلكترونية (e-consultation).
3. صناعة القرار الإلكترونية (e-decision-making).

ولكي ينجح العراق في التحول الرقمي ومحاربة الفساد والقضاء عليه لا بد من وضع استراتيجيات مهمة للحكومة ومن ثم النجاح فيها، أبرزها:

أولا: الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية ونضع مقياسا سنويا، وليكن (5 سنوات) لقياس التجربة.

ثانيا: الاستراتيجية الوطنية للخدمات الرقمية، (5) سنوات لقياس التجربة

ثالثا: استراتيجية الذكاء الاصطناعي (10 سنوات) لقياس التجربة

رابعا: السياسات الوطنية للأمن السيبراني وعلاقته بالتحول الرقمي.

خامسا: استراتيجية التعاملات الورقية بلوك تشين.

ومن ثم إعداد تقرير حكومي متكامل عن مختلف هذه الجوانب، ووضع نسبة مئوية لبيان نسب النجاح والفشل.

الخاتمة

بعد هذا الجهد والتطواف، أسجل أبرز استنتاجات البحث، وما توصل إليه من مقترحات وعلى النحو الآتي:

أولا: الاستنتاجات:

1- إن التحول الرقمي يحقق أمرين أساسيين يعول عليهما المواطن، وهما: إنجاز معاملاته بأقل كلفة وبأسرع وأقرب مكان ممكن ومن ثم أسرع وقت ممكن.

2- إن التحول الرقمي يسهم في علاج أنماط التفكير السلبية وما يرافقها من أمراض أخلاقية؛ كالانتهازية والسلبية ولغة التحاور المشبوهة مع الذات والآخر عن طريق تقليل التواصل بين الموظف والمستفيد من الخدمة.

3- إن تربية العنصر البشري على أخلاقيات تشعر بالانتماء للوطن وجعل حمايته وصيانته الأولوية، وجعل هذه الأخلاقيات لها الصدارة والمعيارية في الانتقاء البشري.

4- إن مؤشر (CPI) مهم جدا؛ لأن المجتمع الدولي بات يحكم على نجاح الدول من فشلها على ضوء مخرجاته وأحكامه.

5- إن كبريات الشركات العالمية تضع أحكام مؤشر (CPI) نصب أعينها قبل أن تقرر المساهمة في الاستثمار في أي بلد من البلدان.

6- إن مؤشر (CPI) ليس مؤشِّرا ومقياساً لنجاح التجربة أو فشلها كما هو الحال في المؤشرات الأخرى فحسب؛ بل هو مؤشر يضع الأليات والمساعدات والمتابعات التي من شأنها القضاء على الفساد، وتحييد الفاسدين في أغلب دول العالم.

7- حصل العراق على درجة (23) عام (2023م) مع تغيّر صفري للأسف عن العام (2022م) مِمَّا يعني أنَّه يحتلُّ المرتبة (154) من أصل (180) في مكافحة الفساد.

8- يسهم مؤشرا نضج التحول الرقمي والمشاركة الإلكترونية على الأنترنيت في إعطاء صورة واضحة للدولة لبيان صحة إجراءاتها في محاربة الفساد من عدمه.

9- يهدف مؤشر نضج التحول الرقمي إلى قياس مدى نضج المنصات والخدمات الحكومية الرقمية وفقاً لعدد من المناظير الرئيسية والمحاور وتقديم التوصيات التي من شأنها المساهمة في رفع نضجها، بما يتوائم مع الاستراتيجيات الوطنية ويتناسب مع التوجهات الحديثة لتلبية الاحتياجات المتنامية للمستفيدين.

10- يتحقق مؤشر المشاركة الإلكترونية عن طريق تصميم نموذج بثلاثة مستويات: المعلومات الإلكترونية، الاستشارة الإلكترونية، صناعة القرار الإلكترونية.

11- يجب أن يرافق التحول الرقمي استراتيجيات رئيسة تضطلع الدولة بالقيام بها، وهي: الاستراتيجية الوطنية للحكومة الرقمية، والاستراتيجية الوطنية للخدمات الرقمية، واستراتيجية الذكاء الاصطناعي، والسياسات الوطنية للأمن السيبراني وعلاقته بالتحول الرقمي، واستراتيجية التعاملات الورقية بلوك تشين(Blockchain) أو تقنية سلسلة الكتل. ومن ثم إعداد تقرير حكومي متكامل عن مختلف هذه الجوانب، ووضع نسبة مئوية لبيان نسب النجاح والفشل.

ثانيا: المقترحات

1- ضرورة فتح مقر لمؤشر (CPI) في بغداد، وبذل المساعي الكبيرة لتحقيق ذلك؛ فمن غير الطبيعي ولا الصحيح عدم الالتفات إلى هذا الخلل في تعاطي الدولة العراقية مع هكذا مؤشر حيوي ومهم وحاسم في رصد الفساد وكشف مدركاته.

2- تعزيز الحوار الوطني وشحذ جميع همم قطاعات الدولة ومنظمات المجتمع المدني تحت استراتيجية واحدة، وهي مظلة الدولة والحكومة في مكافحة الفساد والترفع عن الأنانية وحب الذات أو محاولة الاستقلالية في تحقيق النصر الكامل على هذا العدو الذي لا يقل ضراوة عن الإرهاب.

3- دعوة المرجعيات الدينية لفئات المجتمع العراقي كافة للانخراط في الحرب على الفساد كما كان لها الدور المشرف في القضاء على الإرهاب وتجفيف منابعه.

4- تضمين مادة منهجية عن الفساد وخطورته وصوره وأحكامه الشرعية والقانونية والأخلاقية والاجتماعية في مناهج التدريس الثانوي والجامعي في العراق.

5- إضعاف نظم العدالة يترك الفساد دون رادع؛ لذا يجب إيلاء الأهمية الكبرى والعظمى للقضاء وهيئاته فهي القادرة على ردع الفساد وتعريته إذا ما تم حفظ

كرامة القضاة وحمايتهم وتهيئة مستلزمات الاكتفاء الذاتي لهم ولعوائلهم وعدم إلجائهم إلى العوز والحاجة لضمان فعالية القضاء ونظمه وأحكامه.

6- من أجل إنجاح عملية التحول الرقمي يجب اختيار العنصر البشري بصورة دقيقة بحيث يختار الأجدر والأنسب على قاعدة تكافؤ الفرص والمؤهلات والتنافس والعمل على إيجاد حلول لمعالجة ظاهرة الفساد.

7- إشاعة المدركات الأخلاقية والدينية والثقافية–الحضارية بين عموم المواطنين.

8- إجراء تنقلات دورية بين الموظفين المسؤولين عن الدوائر الرقمية؛ فبقاء الموظفين في مكان واحد كلما طال زمنه كثرت حينها الرتابة في العمل وسهولة التسلل والوصول إليهم ومحاولة إفسادهم.

9- يجب التعامل بحرفية مع شكاوى المواطنين وتخصيص شعبة إدارية في كل دائرة ومؤسسة خاصة بتلك الشكاوى ترتبط برئيس المؤسسة والدائرة ومن ثم الإجابة عنها خلال مدة زمنية لا تتجاوز الثلاثة أيام.

10- على المواطن الذي يشعر بانتمائه إلى هذا البلد عدم الانجرار مع الدعاوى المغرضة التي تسهل عليه عمليات الفساد، وعليه التبليغ عن أي ممارسات تعيق إنجاز مهامه الشخصية أو تعرقلها وصولا إلى إلجائه إلى الفساد.

11- تشكيل لجان خاصة لوضع نظام متكامل لأداء الموظفين تقوم بإجراء تفتيش دوري بين الوزارات والدوائر وإعداد التقارير الخاصة، وضرورة أن تكون سرية وفجائية.

12- إلزام مؤسسات الدولة العراقية أخلاقيا واجتماعيا بإعداد التقارير والتقيد بمواصفات ومعايير المؤشرات الآتية : مؤشر مدركات الفساد (CPI)، مؤشر نضج التحول الرقمي الحكومي.. ومؤشر المشاركة الإلكترونية.

13- تفعيل مبدأ الحوكمة الإلكترونية في جميع المؤسسات والإدارات العليا والدنيا في الدول العراقية.

14- الاهتمام بالأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي والأتمتة الإلكترونية والبلوك تشين والحوسبة السحابية؛ فهي مفاهيم تمثل الثورة الحضارية المقبلة.

المصادر والمراجع

❖ **بعد القرآن الكريم.**

أولا: الكتب والمؤلفات.

1. لجمال، دندن جمال الدين .استراتيجية الإدارة الإلكترونية وعصر المعلومات: دليل التحول من العمل اليدوي إلى النظم الرقمية .ط1. عمّان: دار المنظومة للنشر والتوزيع، 2023م.
2. الشمري، هاشم، والفتلي، إيثار .الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية .ط1. عمّان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2011م.
3. الغالبي، طاهر محسن منصور، والعامري، صالح مهدي محسن .المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع) .ط1. عمّان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008م.
4. ملحم، إبراهيم أحمد .الرقمية وتحولات المكتبة: النظرية والتطبيق .ط1. عمّان: عالم الكتب الحديث، 2013م.

ثانياً: المقالات العلمية والدوريات

5. أحمد، علي. "المكتبة الرقمية: الأسس المفاهيمية والتحديات التي تواجه المكتبات الرقمية العربية ".مجلة جامعة دمشق، 27، ع1-2 (2011م).
6. بحياوي، إلهام. "دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر: البطاقة الذهبية نموذجاً ".مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، 3، ع1 (2022م).
7. بحياوي، إلهام. "الرقمنة كآلية لتعزيز القدرة التنافسية وتطوير الأساليب الإدارية ". مجلة المنصة الاقتصادية، 22، ع1 (2022م).
8. بوعتلي، محمد، وسامي، ليلية. "واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية ".مجلة المدبر، ع9 (عدد خاص) (2022م).
9. داود، محمد رضا. "الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق ".دراسات دولية، ع48 (2011م).

10.الزبيدي، حسن لطيف، والسعدون، عاطف لافي. "الفساد: جذوره وثماره المرة في العراق ".مجلة دراسات اقتصادية، ع18 (2006م).
11.عاتي، حسن كريم. "العراق في مؤشرات مدركات الفساد في تقارير منظمة الشفافية الدولية: أضواء ومعالجات ".مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات 2024)م.(
12.عباسي، يزيد، وحفيظي، سليمة. "الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية ".المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، 5، ع2 (2022م).
13.عويد، غزوان رفيق. "دراسة تحليلية لمؤشرات منظمة الشفافية الدولية (مع الإشارة إلى حالة العراق) ".مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، ع9 (2016م).

ثالثاً: أعمال المؤتمرات والندوات

14.بوعتلي، محمد، وسامي، ليلة. "أثر الرقمنة على التحولات الاجتماعية والاقتصادية: دراسة في هندسة البرمجيات والشبكات." ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول اقتصاد المنصات الرقمية، المدرسة العليا للتسيير، القليعة، الجزائر، 2022م.
15.الجبوري، نظلة. "تداعيات الفساد الإداري على الواقع السياسي العراقي ".ندوة الفساد الإداري: أبعاده القانونية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية .ط1. بغداد: بيت الحكمة، 2009م.
16.الحيدري، جمال إبراهيم. "النماذج الإجرامية للفساد الإداري في قانون العقوبات العراقي ".ندوة الفساد الإداري: أبعاده القانونية والسياسية .بغداد: بيت الحكمة، 2009م.

رابعاً: مواقع الإنترنت والتقارير الرقمية

17.تقرير الدوامة الرقمية .(Digital Vortex Report) مركز سيسكو للتحول الرقمي(Cisco) ، والمعهد الدولي لتطوير الإدارة(IMD) ، 2015م، 2019م.
18.التحول الرقمي في العراق .مؤسسة كابيتا(Kapita) ، 2024م.

19.منظمة الشفافية الدولية .تقرير مؤشر مدركات الفساد (CPI) لعام 2024: تحليلات منطقة الشرق الأوسط2024 .م.
20.منظمة الشفافية الدولية. "كيف يتم حساب درجات مؤشر مدركات الفساد." 2025م.
21.هيئة النزاهة الاتحادية العراقية. "بيان حول تقدم العراق في تقرير منظمة الشفافية الدولية لعام 2024." الموقع الرسمي للهيئة، شباط 2025م.

خامسا: مراجع باللغة الإنجليزية (References)

1. Bahiaoui, I .(2022) .The Role of Digitalization in Improving Public Service in Algeria .Journal of Economic Analysis and Forecasting.(01)03 ,
2. Cisco & IMD .(2019) .Digital Vortex Report: How Digital Disruption is Redefining Industries.
3. Transparency International .(2024) .Corruption Perceptions Index 2024: Analysis of Middle East and North Africa . Berlin, Germany.

References

❖***After the Holy Quran.***

❖ ***First: Books and Publications***

•Al-*Ghalibi, Taher Mohsen, and Al-Amiri, Saleh Mahdi. Almaswuwliat Aliajtimaeiat Waakhlaqiaat Alaemal . 1nd ed. Amman: Dar Wael, 2008AD.*

•*Al-Jamal, Dandan Jamal. Astiratijiat Aliidarat Aliiliktruniat Waeasr Almaelumat. 1nd ed. Amman: Dar Al-Manzuma, 2023AD.*

•*Al-Shammari, Hashem, and Al-Fatli, Ithar. Alfasad Aliidariu Walmaliu Watharuh. 1nd ed. Amman: Dar Al-Yazouri, 2011AD.*

•*Malham, Ibrahim Ahmed. Alraqamiat Watahawulat Almaktaba. 1nd ed. Amman: Alam Al-Kutub Al-Hadith, 2013AD.*

❖ ***Second: Scientific Research and Journals***

•Abbassi, Yazid*, and Hafizi, Salima. " Alraqminat Wahawkamat Aljamieat." Algerian Journal of Research 5, No. 2 (2022).*

•*Ahmed, Ali. " Almaktabat Alraqamiatu: Alusus Waltahadiyat." Damascus University Journal 27, Nos. 1–2 (2011).*

•*Al-Zubaidi, Hassan Latif, and Al-Saadoun, Atef Lafi. " Alfasad fi Aleiraq." Journal of Economic Studies, No. 18 (2006).*

•*Ati, Hassan Karim. " Aleiraq fi Muashirat Alfasad." Journal of Integrity and Transparency (2024).*

•*Bahiaoui, Ilham. " Alraqminat Wataeziz Alqudrat Altanafusia." Al-Manassa Al-Iqtisadiyya Journal 22, No. 1 (2022).*

•*Bahiawi, Ilham. " Dawr Alraqmanat fi Tarqiat Alkhidmat Aleumumia." Journal of Economic Analysis and Forecasting 3, No. 1 (2022).*

•*Bouatli, Mohamed, and Sami, Lilia. " Alminasaat Alraqamiat Waltanmiat Almustadama." Al-Mudabbir Journal, No. 9 (2022).*

•*Daoud, Mohamed Reda. " Alfasad Aliidariu Watharuh Alsiyasia." International Studies, No. 48 (2011).*

•*Owaid, Ghazwan Rafiq. " Muashirat Alshafaafiat Alduwalia." Integrity and Transparency Journal, Issue 9 (2016).*

❖ ***Third: Conference and Seminar Proceedings***

•*Al-Haidari, Jamal Ibrahim. " Alnamadhij Aliijramiat Lilfasad." Administrative Corruption Seminar, Baghdad: House of Wisdom, 2009AD.*

•*Al-Jubouri, Nazla. " Tadaeiat Alfasad Aliidarii." Administrative Corruption Seminar, Baghdad: House of Wisdom, 2009AD.*

•*Bouatli, Mohamed, and Sami, Laila. " 'Athar Alraqmanat ealaa Altahawulat." Conference Paper, International Forum on Platform Economy, Algeria, 2022AD.*

❖ ***Fourth: International Reports and Organizations (Digital Resources)***

- *Digital Transformation in Iraq (2024). Capita. Available at: [Report Link].*
- *Digital Vortex Report (2015, 2019). Cisco Digital Transformation Center and the International Institute for Management Development (IMD)*
- *Iraqi Federal Integrity Commission. (February 2025). Statement on Iraq's Progress in Transparency International's 2024 Report. Commission's official website.*
- *Transparency International. (2024). Corruption Perceptions Index (CPI) 2024 Report: Middle East Analysis.*
- *Transparency International. (2025). Kayf Yatimu Hisab Darajat Muashir Mudrikat Alfasad. Available at: Transparency.org.*

❖ ***Fifth: English References***

- *Bahiaoui, I .(2022) .The Role of Digitalization in Improving Public Service in Algeria .Journal of Economic Analysis and Forecasting.(01)03 ,*
- *Cisco & IMD .(2019) .Digital Vortex Report: How Digital Disruption is Redefining Industries.*
- *Transparency International .(2024) .Corruption Perceptions Index 2024: Analysis of Middle East and North Africa .Berlin, Germany.*