دولة فلسطين

الأمانة العامة لمجلس الوزراء

ورقة حول

إعادة تعريف دور الحكومة في عصر الاقتصاد الرقمي

برنامج الإصلاح الحكومي

د. أمجد غانم

أمين عام مجلس الوزراء

كانون ثاني 2023

دولـــــة فلسطـــــــين
مجلس الوزراء
الأمانة العامة

ورقة حول "إعادة تعريف دور الحكومة في عصر الاقتصاد الرقمي" برنامج الإصلاح الحكومي

يمكن الحصول على الورقة من خلال موقع الأمانة العامة لمجلس الوزراء palestinecabinet.gov.ps

للتواصل والإستفسار يرجى الإتصال على الرقم: 02-2969770 أو فاكس رقم: 02-2950979

أو على البريد الإلكتروني: Diwan@pmo.gov.ps

جميع الحقوق محفوظة للأمانة العامة لمجلس الوزراء 2023©، الماصيون – رام الله – فلسطين.

المحتويات

الملخص التنفيذي.....2
مقدمة.....3
الجزء الأول: التغيير الذي تُحدثه التكنولوجيا في النظم الإدارية والاقتصادية والاجتماعية 4
مفهوم الاقتصاد الرقمي 4
انعكاسات الاقتصاد الرقمي على المجالات المختلفة 6
تطلعات المواطن في العصر الرقمي 6
بعض من تجارب الدول في تبني الاقتصاد الرقمي.....8
ما هي متطلبات التحول الرقمي؟ 10
الجزء الثانى: نموذج الحالة الفلسطينية 10
دور وأولويات الحكومة لتحقيق تطلعات المواطنين في عصر الإقتصاد الرقمي.....10
تقييم بعض التجارب الفلسطينية في تحقيق التحول الرقمي من وجهة نظر المواطنين.....13
متطلبات تحقيق الاقتصاد الرقمي في فلسطين.....13
خطة تنفيذية وخارطة طريق للوصول للاقتصاد الرقمي.....19
المراجع.....24

الملخص التنفيذي

لم يعد التحول الرقمي خياراً جوازياً بل استراتيجية مُلزمةً للهرم الإداري للدولة بكافة مكوناتها بعد دخول تكنولوجيا القرن الواحد والعشرين والانفتاح الثقافي على دول العالم، وهو ما ساهم في زيادة المطالبات المجتمعية بتحويل الخدمات التي تنتجها الحكومات إلى أنماط ونماذج أكثر انسيابية وأقل تعقيداً وأكثر استجابةً لإحتياجاتها، وعدم التمسك بالأنظمة الحكومية التقليدية الهرمية والبيروقراطية التي لا تتماشى مع متطلبات العصر. الأمر الذي يدفع بالضرورة لبناء والمحافظة على أهداف مشتركة بين الحكومة والمواطنين تعزز التواصل والتفاعل بينهما من خلال إدارة مؤسسات حكومية بهياكل وأنظمة مرنة وموظفين مؤهلين للعمل وفق نظم إدارية وتكنولوجية حديثة يُمْكن من خلالها مواكبة النمو الهائل في حجم البيانات والمعلومات وتنوعها وسرعة تداولها لتقديم الخدمات للمواطنين وفق توقعاتهم.

جاءت هذه الورقة ضمن مواضيع الإصلاح التي تعمل عليها الحكومة الفلسطينية الثامنة عشر، وتم تقديم النسخة الأولى منها الى لجنة الإصلاح الرئاسية، وهي مكونة من جزئين: في **الجزء الأول** عُرضت فيها مفاهيم عامة حول الاقتصاد الرقمي القائم على المعرفة باعتباره أكثر وأسرع الاقتصادات نمواً ف
ي العالم حيث ينمو بسرعة تصل إلى **خمسة أضعاف معدلات نمو الاقتصاد التقليدي**. وتُظهر الورقة انعكاسات الإقتصاد الرقمي على الأدوار الحكومية والمجالات التي تتولى إدارتها، والفروقات بين الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي وانعكاسات ذلك على التنمية الشاملة المستدامة في المجالات المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، كون الأنظمة الرقمية هي أحد العناصر المهمة في تعزيز حصول المواطنين على حقوقهم، وتم طرح بعضاً من تجارب الدول في مجال الاقتصاد الرقمي.

وفي **الجزء الثاني**، تعرض الورقة نموذج الحالة الفلسطينية ودور وأولويات الحكومة في تحقيق تطلعات المواطنين في عصر الإقتصاد الرقمي، وتشير إلى إمكانات عالية للإقتصاد الرقمي في فلسطين مستندةً إلى تقارير البنك الدولي الصادرة في العامين 2021 و2022 التي أكدت امتلاك فلسطين القدرة على التحول الرقمي ضمن مجموعة من الإصلاحات الضرورية. كذلك تعرض الورقة بعض أهمية التجارب الحكومية في استخدام الرقمنة من وجهة نظر المواطنين منها تجربة التعامل مع جائحة كورونا. وأكدت الورقة ضرورة تحقيق متطلبات الاقتصاد الرقمي في فلسطين من خلال تسعة محاور رئيسية: إعادة تعريف دور الأجهزة الحكومية وموظفيها، وتطوير البنية التحتية وحوكمتها بما يشمل السياسات والتشريعات، وشمولية التحول الرقمي لجميع القطاعات، وتعزيز العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وتحقيق الأمن السيبراني ورفع ثقة المواطن في البيئة الرقمية، وبناء مجتمع رقمي قائم على المعرفة، والتركيز على الريادة والبحث والابتكار والاستثمار في العنصر البشري، ودعم صمود الفئات المهمشة، وتنظيم قطاع التجارة الإلكترونية. وفي نهاية الورقة تمت الإشارة إلى الرؤية الاستراتيجية العربية المشتركة للاقتصاد الرقمي التي أطلقتها الجامعة العربية عام 2020 التي يمكن أن تساعد في بناء خارطة طريق مع الأطراف والقطاعات ذات العلاقة.

مقدمة

ركزت الحكومات الفلسطينية المتتالية اهتمامها على سبل الارتقاء بالمجالات التنموية المختلفة التي يمكن أن تحقق الإزدهار والأمن الاجتماعي والاقتصادي للمواطن الفلسطيني بما ينسجم مع توقعاته ومتطلبات صموده وتعزيزها. ففي ظل تسارع التطور التكنولوجي نمت الحاجة بشكل أكبر لإعادة النظر في كيفية تأدية الحكومة لأعمالها وتنظيمها ومتابعتها والبناء عليها وفق أسس جديدة تنسجم مع ما يتجه إليه العالم ككل نحو الاقتصاد القائم على الرقمنة، حيث أثبتت تجارب الدول تأثير التحول الرقمي إيجاباً على زيادة الناتج المحلي الإجمالي نظراً لمساهمة التكنولوجيا الرقمية في التغيير النوعي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية [17]. فما هو الاقتصاد الرقمي كمفهوم عالمي جديد؟ وما علاقته بالمعرفة؟ وما هو الجهد المبذول من الحكومة في سبيل امتلاك المعرفة وتطويرها؟ وهل نكتفِ بما هو موجود حالياً من تكنولوجيا؟ وما هو السبيل لتعزيز الاستثمار في المعرفة؟ وماهو الدور المطلوب من الحكومة؟

تهدف هذه الورقة للإجابة على هذه التساؤلات التي تأتي ضمن قضايا الإصلاح الحكومي التي أوردناها في "**وثيقة الإصلاح**" التي صدرت عن مجلس الوزراء، وهي تُبيّن الدور المطلوب من الحكومة في إجراء حزمة من التحديثات في عمل الدوائر الحكومية بما ينسجم مع تطلعاتها لتحقيق مزيد من الإصلاحات الإدارية والمالية والقانونية لتعزيز قدرة مؤسسات الدولة على الاستجابة المستدامة لاحتياجات وتطلعات المواطنين من الخدمات الحكومية التي تمكّن المجتمع الفلسطيني من مواكبة الحداثة وصولاً لإقتصاد رقمي حديث يجسر الهوّة بين فلسطين والتغيرات العالمية.

بُنيت الدراسة على فهم العناصر الرئيسية لواقع الحكومية الفلسطينية وعمل المقاربة اللازمة وصولاً لتوصيات ضرورية لإعادة تعريف دور الحكومة ودور الموظفين العموميين في العصر الرقمي، من خلال إظهار الأثر الذي أحدثته التكنولوجيا على النظم والمجالات المختلفة للدول ودخول الرقمنة بعناصرها ومكوناتها وأدواتها إلى المجتمعات العالمية، وارتباطها بالمعرفة وتحولها إلى استثمار اقتصادي. وتشير الدراسات إلى أن ظهور هذا المكون الجديد من الاقتصاديات العالمية يتطلب الاستثمار بالانسان والمعرفة والتكنولوجيا لتحقيق أعلى درجة من المرونة والقدرة على الإستجابة لمتطلبات التنمية بأشكالها [22].

الجزء الأول: التغيير الذي تُحدثه التكنولوجيا في النظم الإدارية والاقتصادية والاجتماعية

أدى دخول التكنولوجيا المتطورة للنظم الإدارية الحكومية والإقتصادية والإجتماعية الى تحسين تدفق وتكامل البيانات والمعلومات والمعارف بين المؤسسات من خلال قواعد البيانات والشبكات، وأتاح إمكانيات جديدة للخدمات والمنتجات، وأصبح الإقتصاد في جزءٍ منه يقوم على التواصل والتطبيقات الإلكترونية وبدءَ يتحول إلى **اقتصاد جديد رقمي قائم على المعرفة**، يعتمد على المعارف المستجدة في تصميم المنتجات أو الخدمات وكيفية إنتاجها، لإنشاء قيمة إقتصادية تقوم على التفكير والإبداع والإبتكار وليس فقط على الجهد البدني والموارد المالية وغير المالية كما كان الأمر سابقاً في الاقتصاد القديم [23]. أي أن هذا الإقتصاد يعتمد على آفاق العنصر البشري وقدراته الخلّاقة. وعلى عكس ما يعتقده البعض من أن التطور التكنولوجي الحديث سيلغي وجود العنصر البشري، فإن الرقمنة ستخلق فرص عمل ومهن جديدة وتحفز الإبداع البشري، فالعديد من ركائز الأعمال في الزراعة والصناعة والصحة والتجارة تصبح أعمالاً ومهاماً معرفية تقوم على الإبتكار. فمثلاً، استخدام تقنيات تجعل المزارع أكثر كفاءة وتؤدي إلى أتمتة دورة إنتاج المحاصيل باستخدام تقنيات حديثة تقوم على البيانات المتكاملة، أو وجود الرقاقات الإلكترونية في ياقة القميص الذي نرتديه والتي بإمكانها قياس العلامات الحيوية للإنسان بشكل لحظي، أو استخدام تقنيات الذكاء الإصطناعي لتشخيص ومنع الحركات المالية غير القانونية وبالتالي منع الجرائم المالية، هذا يعني أن المنافسة أصبحت بالإبداع والإبتكار. كما يسهم دخول التكنولوجيا في فتح أسواق وتسهيل الصادرات من خلال التجارة الالكترونية وزيادة القدرة التنافسية والحافزية لتحسين المنتجات، وزيادة فرص العمل الحر من خلال أسواق جديدة للوصول لشريحة أوسع من المستهلكين.

مفهوم الاقتصاد الرقمي

يعرف الاقتصاد الرقمي بأنه "التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة، وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى، بما يحقق الشفافية والفورية لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما" [6]. ويعتمد الاقتصاد الرقمي على التكنولوجيا لتمكين التحول الرقمي في الحكومة والتشريعات والبنى التحتية من شبكات الانترنت والكهرباء والاتصالات والخدمات الرقمية ونظم التحليل الذكي وإدارة المعرفة والمعلومات والتجارة الالكترونية والرأسمال البشري والتكنولوجيا الناشئة [7].

كما يرتبط الاقتصاد الرقمي بالمعرفة المرتكزة على البحث والابتكار والبيانات والمعلومات والمهارات التي تُبنى عليها القدرات التنافسية للفرد والمؤسسة، حيث أصبح رأسمال البشري يُدار ويستثمر به وفق هذه المؤشرات، لذلك عُرِّف الاقتصاد الرقمي أيضاً بأنه" الاقتصاد القائم على المعرفة" في إنتاج وتوزيع وتداول وتوظيف المعرفة والمعلومات، حيث أصبحت المعرفة ذاتُها

قيمةً اقتصادية في الاقتصاد الحديث، خروجاً عن الاقتصاد التقليدي الذي يقوم على حجم الإنتاج ووفرة الموارد المالية وغير المالية.

ويعتبر الاقتصاد الرقمي أكثر وأسرع الاقتصادات نمواً في العالم فهو ينمو بمعدلات تصل أحياناً إلى **خمسة أضعاف معدلات النمو الاقتصادي التقليدي** وهو ما يُنبئ أنه خلال عشر سنوات ستصل نسبة الاقتصاد الرقمي الى 50% من الاقتصاد العالمي الإجمالي. فحسب بيانات البنك الدولي 2020 يعادل الاقتصاد الرقمي 15.5% من إجمالي الناتج المحلي العالمي الحالي، حيث نما بمعدل أسرع مرتين ونصف من إجمالي الناتج المحلي العالمي على مدى الخمسة عشر عاماً الماضية. وقد بلغ حجم سوق الاقتصاد الرقمي 32.6 تريليون دولار في 2020 [9]. ووفقاً لتقرير الأكاديمية الصينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تحتل الولايات المتحدة الأمريكية المرتبة الأولى كأكبر دولة من حيث حجم الاقتصاد الرقمي، حيث بلغ حجمه 13.6 تريليون دولار في عام 2020، بنسبة 41.17%، وجاءت الصين في المركز الثاني بحجم اقتصاد رقمي بلغ 5.4 تريليونات دولار، وتتميز الصين بأسرع نمو في مجال الاقتصاد الرقمي بمعدل نمو بلغ 9.6 % على أساس سنوي [10]. ويظهر الجدول أناه بعض من المؤشرات المهمة في تمييز الإقتصاد الرقمي عن الإقتصاد التقليدي.

الجدول (1): الفرق بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي [13]

المعيار	الاقتصاد التقليدي	الاقتصاد الرقمي
الأسواق	مستقرة	حركية متغيرة
حدود المنافسة	قومية محلية	عالمية
البنية	تصنيعية في جوهرها	خدمية/ معلوماتية في جوهرها
مصدر القيمة	مواد خام، ورأس مال طبيعي	رأس مال إنساني واجتماعي معرفي
تنظيم الإنتاج	إنتاج كبير massive	إنتاج مرن وحسب الطلب
هدف المنافسة	محلي	عالمي
المحرك التقني الرئيسي	الميكنة	الرقمنة
مصدر الميزة التنافسية	خفض التكلفة من خلال الموازنة	الابتكار، الجودة والقدرة على التكيف
أهمية الأبحاث/ الابتكار	بين المنخفضة والمتوسطة	كبيرة
العلاقات مع الشركات الأخرى	أداء منفرد	تعاون، وتفوق
التنظيم	قيادة وسيطرة	مرن ويرتكز إلى احتياجات السوق
تغيرات السوق	بطيئة وخطية	سريعة حتى لا يمكن التنبؤ بها

انعكاسات الاقتصاد الرقمي على المجالات المختلفة

إن من أهم أسباب الاهتمام المتزايد بالاقتصاد الرقمي هو قدرته على تحقيق تنمية شاملة ومستدامة، فهو يتيح إقامة شراكات بسهولة وبتكلفة أقل ومساواة أكبر، كذلك فإن ظهور الابتكار المبني على التقنيات الرقمية يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة سيما المتعلقة بالقضاء على الجوع والفقر وتوفير الصح للجميع. وفيما يلي بعض المعطيات:

- في مجال التعليم: حسب التقديرات العالمية من المتوقع أن يصل سوق التعليم الالكتروني العالمي إلى 238 مليار دولار بحلول عام 2024 ومن المتوقع أن يصل حجم سوق أنظمة التعلم والتعليم الذكي إلى ترليون دولار في عام 2026 [11].
- في مجال الرعاية الصحية: يساهم الاقتصاد الرقمي في حل مشاكل الرعاية الصحية للمناطق النائية بحيث يمكن التواصل الالكتروني للإستشارات والمناقشات الطبية وتشخيص حالات المرضى وحتى معالجتها عن بعد وصرف الأدوية إلكترونياً. وحسب تقديرات معهد ماكنزي العالمي (McKinsey Global Institute)، فإن عائدات الصحة الرقمية العالمية المسجلة ارتفعت من 350 مليار دولار خلال السنة الماضية ويمكن أن تصل إلى 600 مليار بحلول عام 2024 [18].
- التجارة الالكترونية: امتد الاقتصاد الرقمي إلى مجالات كبيرة وأدى لظهور أنشطة لم تكن موجودة، منها التجارة الالكترونية التي نشأت من تنفيذ الأنشطة الإقتصادية من بيع وشراء وتبادل للسلع والخدمات والمعلومات فتجاوزت الحدود الجغرافية والزمنية وظهرت بالتوازي مع السلع والبضائع المادية سلع أخرى غير ملموسة وهي الخدمات، وأصبحت التجارة الالكترونية هي المكون الثاني للاقتصاد الرقمي [13].
- القطاع الخاص: تعتبر المنصات الرقمية جزء مميز من الاقتصاد الرقمي وهي تساعد بالتوظيف وتسمح لأصحاب الأعمال والأفراد بالاطلاع على الأنشطة المهمة لإتخاذ القرارات الصائبة، كذلك تتضمن العديد من الأعمال كالترجمة والاستشارات والتصميم وتطوير برامج الحوسبة، وتتيح هذه المنصات للنساء وذوي الإعاقة فرصاً مهمة للعمل خاصة في الدول النامية.
- القطاع العام: يُتيح الاقتصاد الرقمي توصيل الخدمات الحكومية للمواطنين بسهولة ويسر ويحقق جانباً كبيراً من مبادئ الحوكمة المتمثلة بالنزاهة والشفافية والكفاءة والعدالة من خلال العمليات المؤتمتة، كما يؤدي الاقتصاد الرقمي إلى إعطاء مساحات أكبر للابتكار في القطاع الحكومي وتحويل الأعمال الورقية إلى إلكترونية وهو ما يُسرّع الإنجاز ويُجَوّد الخدمات.

تطلعات المواطن في العصر الرقمي

أدى دخول التطور التكنولوجي إلى حياة المجتمعات لتغيير الكثير من المفاهيم المجتمعية وانعكس هذا بالضرورة على طبيعة الحقوق والواجبات لمكونات المجتمع بدءً بالمواطن ثم الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. فقد أصبح العالم قرية صغيرة في ظل التطور السريع في وسائل الإتصال والثورة المعلوماتية، مما فرض على الأمم إحداث التغييرات المطلوبة من أجل التكيف مع التحديات العالمية سواء أكانت على المستوى الثقافي، أو الإقتصادي، أو الإجتماعي. وهذا قد يؤدي الى إصابة المجتمعات بالقلق والخوف لاسيما المجتمعات العربية، لما قد تحدثه من تأثير على قيمها ومبادئها وعاداتها وتقاليدها

[19]. وانطلاقاً من مسؤولية الدولة بتوفير الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تكفلها القوانين الأساسية، فإن الرقمنة تعتبر أحد روافد تعزيز هذه الحقوق للمواطن من ناحية إتاحته حيزاً واسعاً من حرية التعبير المسؤول عبر مواقع التواصل الاجتماعي وزيادة الفرصة للإتصال والإنتاج الفكري، وتوفر البيانات الضخمة والمفتوحة وتعدد فرص المستفيدين من الأعمال الجديدة التي أتاحها استخدام الانترنت، وبالمقابل فهو يفرض واجبات ومسؤوليات على المواطن في الانتماء والإلتزام ومواكبة التطور دون إساءة الاستخدام لهذه الإمكانيات.

وعلى الرغم من استعداد الأفراد للإقبال على الوسائل الرقمية في شتى جوانب الحياة، إلا أن جهوزية المجتمعات العربية ممثلةً بقطاعاتها العامة والخاصة لا تزال تسير بخطىً بطيئة للتحول الرقمي، وخاصة بما يتعلق بحوكمة هذا التحول وما ينتج عنه من حقوق والتزامات جديدة تشمل مجالات الحياة المختلفة [24]. فقد أضاف العصر الرقمي بعض المخاطر التي تتعلق بالخصوصية واختزان واسترجاع المعلومات وإمكانية الوصول لها عن طريق شبكات الانترنت، يقابله تطلع المواطنين لحكوماتهم لتحقيق الأثر الإيجابي من التكنولوجيا على الشمول المالي والاجتماعي، والقضاء على الفقر، وزيادة فرص الحصول على خدمات رعاية صحية وتعليمية عالية الجودة، وغيرها من الأمور ضمن فضاء آمن يحقق السعادة في حياتهم.

إذن تصبح الغاية من التحول الرقمي هي تحقيق توقعات المواطنين (أفراد ومؤسسات وشركات)، فالانفتاح الذي حصل في العالم والتطور السريع في التكنولوجيا الحديثة جعل الناس ينظرون إلى ما هو جديد في العالم، وزادت طلباتهم بتحقيق حقوقهم بمستوى أعلى من الجودة، فلم يعد من المقبول الانتظار في صف طويل للمراجعين في مكان مكتظ للحصول على خدمة يمكن أن تُقدم في أي مكان دون عناء بمجرد طلبها من جهاز محمول، أو أن يتلقى الأطفال تعليمهم بطريقة تقليدية روتينية في الحفظ والتلقين لا تؤهلهم للتعامل مع الحياة مستقبلاً. **بالتالي، فإن كل ما ذكر يستدعي الإسراع في التكيف مع توقعات المواطنين الجديدة من خلال إعادة صياغة دور الحكومة والموظف بما يتلائم مع متطلبات التطورات التكنولوجية والاقتصاد الرقمي، بما يستلزم:**

1. **الحصول على كافة الخدمات الحكومية غير الحكومية بطرق الكترونية وذكية بشكل ميسر وشفاف وعادل.**
2. **التنوع في قنوات وطرق تقديم الخدمات.**
3. **إمكانية الوصول الى المعلومات التي تهم المواطنين في الوقت المناسب.**
4. **إنشاء أسواق جديدة لخدمات ومنتجات مبتكرة تساهم في النمو الإقتصادي والإجتماعي.**
5. **إجراء المعاملات الرقمية بطرق آمنة تحفظ خصوصية البيانات وتمنع الإستغلال.**
6. **ضرورة وجود تشريعات تنظم وتحوكم كافة جوانب العمل الرقمي.**

بعض من تجارب الدول في تبني الاقتصاد الرقمي

1. تجربة الإمارات العربية المتحدة

بدأت دولة الإمارات مسيرة الرقمنة منذ أكثر من 25 عاماً في كافة إمارات الدولة، وأنجزت قدراً كبيراً من الخدمات الإلكترونية والذكية للمواطنين والمقيمين، ومؤخراً أكملت الإمارات تطويراً في مجال التعلم الذكي عن طريق برنامج بدأ العمل به عام 2013م، وتم تنفيذ المشروع بالكامل خلال ستة أشهر. وقد تفوّقت دولة الإمارات العربية المتحدة في مجال التعليم الذكي، نظراً للأهمية التي تحققها التكنولوجيا في مجال التعلم، والتي أظهرت الإنجازات في رقمنة جميع المدارس الحكومية التعليمية، مستخدمةً في ذلك تقنيات الهاتف 4G وWIFI في جميع الإمارات السبعة في عام 2021م [11].

2. تجربة المملكة المتحدة

وفقاً لتقرير Pulse of Fintech الصادر عن شركة الاستشارات KPMG الصادر في 2021/8/12 وهو تقرير نصف سنوي عن اتجاهات الاستثمار في التكنولوجيا المالية، أظهر أن قيمة الاستثمارات في المملكة المتحدة بلغت حوالي 24.5 مليار دولار أمريكي (17.7 مليار جنيه إسترليني)، لتحتل بذلك المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية التي بلغت قيمة الاستثمار في التكنولوجيا المالية فيها 42.1 مليار دولار. كما تشير إحدى الدراسات الاستقصائية بأن العاصمة لندن أصبحت موطناً لـ 3018 شركة تعمل في مجال التكنولوجيا المالية. ويرجح بعض الخبراء إلى أن قدرة المملكة المتحدة على اجتذاب المواهب كانت الميزة الكبيرة للمملكة المتحدة في تحقيق هذا النجاح [12] . ولكن انخفض مؤشر الإستثمار العالمي في التكنولوجيا المالية عام 2022 إلى النصف ليصبح 164.1 مليار دولار بعد تسجيل رقم قياسي في عام 2021 كأفضل ثالث إستثمار في التكنولوجيا المالية التكنولوجيا المالية العالمية التي وصلت 210 مليار دولار [25].

3. تجربة استونيا [16]

يعد برنامج الحكومة الرقمية الأستونية الأكثر تقدماً على مستوى العالم حيث عملت الحكومة منذ عام 1997 على تقديم كامل خدماتها عبر المنصات الرقمية، واعتمدت على نظام "الهوية الوطنية" وتطويره من خلال القطاع الخاص عبر البطاقات الذكية وهي توفر خاصية التوقيع الالكتروني.

4.تجربة سنغافورة [16]

وضعت سنغافورة خارطة طريق استراتيجية للتحول الرقمي بدأت عام 1980 وتبعتها خطط ركزت على بناء مجتمع المعرفة، وتطوير قنوات الخدمات وبناء بيئات عمل قائمة على المعرفة والتوظيف الأمثل للتكنولوجيا لتحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير البنى التحتية المعلوماتية لدعم قطاع التعليم والنمو الاقتصادي. فطورت منصات عديدة لتقديم الخدمات حيث حظيت بشعبية

كبيرة لدى المواطنين وبيئة الأعمال وحققت هذه المنصات عوائد كبيرة، مثل انخفاض وقت تخليص المعاملات الجمركية بنسبة 90% وتقليل الازدواجية في الاجراءات بين المؤسسات الحكومية.

5. تجربة الصين [21]

لم تكن الصين صانعة للسياسات العامة الرقمية فحسب بل مستثمراً ومبتكراً ومستهلكاً، وشجعت الدولة المواطنين على ريادة الأعمال الجماعية والابتكار باستخدام تدابير محددة مثل الخصومات الضريبية، وقامت في عام 2015 باقتراح مشروع انترنت محلي ووضعت خطة لدمج الانترنت مع الحوسبة السحابية والبيانات الضخمة وانترنت الأشياء مع التصنيع والاستهلاك. وفي عام 2016 أعلنت عن خطة لإنشاء سوق لتطبيقات الذكاء الاصطناعي باستثمارات بلغت أكثر من 15 مليار دولار.

6. تجربة السويد [26]

يثير نظام التعليم في السويد إعجاباً وفضولاً كبيرين حول العالم والسبب هو نجاعته وتصنيفه المتقدم، حيث يركز على تمكين التلاميذ من مهارات الحياة، والتعليم عن طريق اللعب عوضاً عن شحنهم بالمعارف النظرية، والمناهج تختلف من مدرسة لأخرى ولكن وفق المعايير التي تراقبها الحكومة. ولكن مع ظهور الجائحة تم تحول التعليم الوجاهي إلى التعليم الرقمي كما باقي الدول، وبعد انتهاء الجائحة وفي شباط 2023 ووفقاً لمركز المعلومات السويدي فقد تم اتخاذ قرار حكومي بالعودة لنظام الكتاب والورق بدلا من الشاشات الرقمية والسبب أن مستوى الطلاب قد تراجع في القراءة والكتابة وتم وضع حد لسياسة التحول الرقمي في مدارس السويد.

ما هي متطلبات التحول الرقمي؟

وللوصول لتطلعات ومتطلبات العصر الحديث، لابد من إعادة تعريف دور الحكومة بصفتها "النظام العام" الذي يحكم مؤسسات الدولة وتنظيم ومراقبة المؤسسات في القطاعات الأخرى، لتقود التغيير الشامل وفق متطلبات التحول الرقمي والعمل في عدة إتجاهات تشمل:

1. استراتيجية التحول الرقمي (خارطة الطريق نحو التحول الرقمي).
2. توفير المهارات الرقمية للكوادر العاملة لديها وهو ما يتطلب اصلاح الموارد البشرية (ماكنزي) [14]، اذ قد يضطر الأمر تغيير الوظائف أو يضطر الموظفين لتغيير مهنهم.
3. إعداد الأطر التنظيمية التي تكفل السرعة والمرونة في الاستجابة (خطط مرنة قصيرة المدى وهياكل وموازنات مرنة).
4. إعداد النظم التشريعية التي تنسجم مع المتغيرات الإدارية الحديثة لتضبط وتُحوْكِم العمل.
5. توفير الأدوات التكنولوجية اللازمة لهذا التغيير.
6. إدارة البيانات ووثوقيتها (حوكمة البيانات وأمن المعلومات).
7. تبني إدارة التغيير والعمل على التوعية والتهيئة لثقافة التغيير ومتطلباته.
8. تهيئة البيئة الملائمة للإنتقال نحو الرقمنة (الظروف الاجتماعية والسياسية واالثقافية المحيطة بتنفيذ التحول الرقمي).

الجزء الثانى: نموذج الحالة الفلسطينية

دور وأولويات الحكومة لتحقيق تطلعات المواطنين في عصر الإقتصاد الرقمي

في مجال التحول الرقمي عملت الحكومة الثامنة عشر على إنجاز "السياسة الوطنية للتحول الرقمي" عام 2019 واعتمدت من مجلس الوزراء، وتتمثل سماتها في تعزيز استخدام التقنيات الرقمية، وتوفير الإطار التشريعي، ودعم البنية التحتية الرقمية والبيانات، وتطوير التعليم والبحث العلمي، وتعزيز الابتكار وبيئة الأعمال، والإنفتاح وإتاحة البيانات، وبناء قدرات الطواقم الإدارية والفنية، وضمان أمن المعلومات والخصوصية، والاستدامة، والتوعية وحماية المجتمع [20].

وكان من أهم الجهود التي بذلتها الحكومة في مجال الاقتصاد الرقمي هو إعداد وثيقة "عنقود التكنولوجيا والإدارة العامة " الذي يهدف إلى تحقيق نقلة نوعية بالخدمات الحكومية، وتسريع إجراءات الإدارة العامة والترابط البيني بين المؤسسات الحكومية، وتحسين بيئة الأعمال لتشجيع وتحفيز الاستثمار بما يواكب ثورة الاقتصاد المبني على المعرفة (الثورة الصناعية الرابعة)، التي تتطلب إدماج التكنولوجيا في قطاعات الإنتاج كالزراعة (AgriTech)، والتكنولوجيا المالية (FinTech) وتكنولوجيا التعليم (EduTech) وغيرها. ولقد وضع العنقود أولى الخطوات نحو اقتصاد رقمي فلسطيني كعنوان وهدف محوري يستطيع

الانطلاق إلى العالمية من ناحية، ويساهم في توجيه فلسطين نحو اقتصاد يقوم على المعرفة، ويوظف قنوات التجارة الالكترونية ويقدم خدماته الحكومية وغير الحكومية بطرق عصرية من ناحية أخرى. وهذا يتطلب التركيز على الاستثمار في رأسمال البشري الفلسطيني، وبناء القدرات المحلية لإنتاج وتسويق خدمات المعلومات والتكنولوجيا من القطاعين الحكومي والخاص، وتقديمها محلياً وفي الأسواق العالمية بسهولة نسبية.

ومن المبادرات التي نفذتها الحكومة وهي تندرج ضمن خارطة الطريق لعنقود التكنولوجيا والإدارة العامة

- إطلاق منظومة الخدمات الحكومية الالكترونية "حكومتي" وتقديم 22 خدمة في الدوائر الحكومية وهي بداية مهمة وجاري العمل على أتمتة وربط الخدمات بشكل تدريجي وهي تعتبر من أهم المبادرات التي يتطلع إليها المواطنون.
- تخريج وتوظيف أول دفعة من الكوادر المؤهلة 200 مبرمج من مبادرة تأهيل الشباب في مجال البرمجة الحديثة، ضمن خطة لتدريب 5000 خريج في تقنيات البرمجيات وإدارة صناعة البرمجيات.
- إلغاء 120 تخصص تقليدي في الجامعات الفلسطينية والاستعاضة عنهم بـ 60 تخصص وبرامج تكميلية لدعم برامج التعليم العالي ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.
- إطلاق منصة " ابتكر" للريادة في القطاع المالي غير المصرفي، كأول منصة رقابية في فلسطين في مجال تعزيز التكنولوجيا المالية.
- إنجازات قانونية حيوية: إنجاز قانون منظومة الخدمات الحكومية الإلكترونية، وقانون الشركات وقانون الاتصالات، وتعديدل قانون سلطة النقد بما يضمن استخدام أدوات الدفع الإلكتروني، وبدء العمل لإعداد قانون الشركات الناشئة، هذا بالإضافة لإنجاز العديد من أنظمة الخدمات والتراخيص وغيرها.
- إنشاء هيئة تنظيم قطاع الاتصالات.
- إنشاء الهيئة الوطنية للأمن السيبراني

وقد عكس تقرير البنك الدولي حول تقييم الاقتصاد الرقمي في فلسطين 2021 بداية لابأس بها حول قدرة فلسطين للتحول الرقمي، فقد أشار إلى أن هناك إمكانات كامنة يتمتع بها الاقتصاد الرقمي الفلسطيني تجعله قادراً على الازدهار، بالرغم من قيود الإحتلال، وتجعل منه مجالاً واعداً للتنمية الاقتصادية والوظائف ذات الأجور المرتفعة، حيث هناك إمكانيات هائلة للشباب البارعين في مهارات التكنولوجيا. وأشار التقرير الصادر عام 2022 إلى أن إمكانات الاقتصاد الرقمي في الأراضي الفلسطينية لم تتحقق بشكل كامل على الرغم من التقدم الذي أُحرز، حيث حدد الفرص المتاحة وقدم توصيات بشأن الإصلاحات التي يمكن أن تساعد في تسريع وتيرة التحول الرقمي وصولاً للنمو الاقتصادي المنشود في نهاية المطاف (ملحق 1).

ويشير التقرير المذكور إلى أنه وفقاً للمؤشر العالمي لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تأتي الضفة الغربية وقطاع غزة في مرتبة أدنى من متوسط البلدان النامية من حيث معدل انتشار خدمات النطاق العريض. ويُفيد بأن تسريع التحول الرقمي الفلسطيني وبناءْ اقتصاد يتمتع بروابط قوية سيساعدان على خلق فرص عمل جديدة، وسد الفجوة بين الجنسين، وتحسين النمو الاقتصادي [9]. **وحمّل التقرير الاحتلال الجزء الأكبر من المعيقات سواءً من ناحية الطيف الترددي أو من حيث التحكم بدخول المعدات التكنولوجية الحديثة إلى فلسطين**، وتتمثل ملخص الاصلاحات التي دعا إليها التقرير بما يلي:

1. معالجة أوجه القصور في البيئة التنظيمية الفلسطينية من **حيث تحسين التنسيق بين المؤسسات الحكومية المختلفة بشأن الأجندة الرقمية**، وتقوية المنافسة في السوق، وتحديث قانون المعاملات الإلكترونية، وسن القوانين الخاصة بحماية المستهلك والأمن السيبراني، وتنفيذ قانون الاتصالات وقانون الشركات اللذين تم إقرارهما حديثاً.

2. تشكيل لجنة مشتركة بين الوزارات المعنية بالتنمية الرقمية **وضمان التنسيق الفعال بين المؤسسات وتعبئة الموارد** من أجل الأولويات الشاملة والقطاعية.

3. زيادة الاستثمارات واعتماد الخدمات المالية الرقمية، **إذ لا تزال التعاملات النقدية والشيكات تسيطران على الاقتصاد،** كما أن التجارة الإلكترونية تعتمد إلى حد كبير على الدفع النقدي عند التسليم.

4. زيادة اعتماد المدفوعات الرقمية الحكومية نظراً لأنها تنطوي على إمكانات كبيرة لتحسين كفاءة الهيئات الحكومية ومنشآت الأعمال الرقمية وتسهيل الحياة اليومية للفلسطينيين.

5. صقل مهارات الفلسطينيين ودعم نمو منشآت الأعمال الرقمية من خلال توفير برامج دعم لزيادة فرص الوصول إلى الأسواق العالمية، وتعزيز قدرة المنظمات الداعمة على تدعيم فرص الحصول على التمويل (مثل حاضنات الأعمال وصناديق رأس المال المخاطر).

تقييم بعض التجارب الفلسطينية في تحقيق التحول الرقمي من وجهة نظر المواطنين

إلى جانب ما أكده تقرير البنك الدولي من ناحية امتلاك فلسطين القدرة على التحول الرقمي، فإن التجربة الناجحة التي انتهجتها الحكومة أثناء فترة الجائحة الصحية COVID-19 عبر توفير منصة إلكترونية لتنظيم تسجيل فحوصات الكورونا والمطاعيم [3] كانت مثالاً ناجحاً حياً، حيث كان لها أكبر الأثر في رضا الناس عن الأداء الصحي وفق ما أشارت له بعض استطلاعات الرأي التي تمت خلال العام 2022. كذلك الأمر في تحقيق نسبة رضا المواطنين عن دور الحكومة في الحفاظ على استمرار مستوى العملية التعليمية عبر اتباع التعليم المدمج (الوجاهي مع الإلكتروني). وبالمقابل لازال هناك عدم رضا شبه كامل من القطاع الخاص عن دور الحكومة في تحقيق التنمية الاقتصادية. كما لم يحظ الاستقلال الاقتصادي في الانفكاك عن الاحتلال بالرضا سوى نسبة ضئيلة جداً [25].

من هنا لابد من رسم خارطة طريق توصل فلسطين لاقتصاد رقمي مزدهر يحقق توقعات المواطنين بحياة أفضل ومستمر، وبالتوازي يجدر العمل على تثبيت فلسطين على خارطة العالم الرقمية ليصبح لدينا مؤشر يقيس ونتابع به مدى التطور مقارنة بالدول الأخرى، إذ أن عدم وجود بيانات موثقة ومُبوّبة للتطور التكنولوجي في فلسطين أدى إلى تسجيلها في المرتبة الأخيرة ضمن الدول العربية في الرقمنة وفق مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي 2020 الصادر عن الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي ومجلس الوحدة الاقتصادية العربية بجامعة الدول العربية [1].

وبالمقارنة بين نتائج تقريري البنك الدولي ونتائج تقييم المواطنين نستنتج أن التحسين الملحوظ في نتائج التحول الرقمي للوصول لإقتصاد رقمي لا زالت غير كافية كونها ارتبطت بوجود الجائحة. وهذا يستدعي الوقوف وإعادة النظر في الدور الحكومي وفق رؤية وتطلعات المواطن الفلسطيني، **وليس فقط أثناء حالات الطوارىء**، وهو ما تجيب عليه هذه الورقة كمفاهيم يمكن مهمة.

متطلبات تحقيق الاقتصاد الرقمي في فلسطين

تتسم عملية التحول نحو الرقمنة بالتعقيد وهو ما يُحتّم التعاون بين مكونات المجتمع بقيادة الحكومة لإنجاز هذا التغيير من التقليد إلى الحداثة وهي مسؤولية مجتمعية كاملة يجب أن يدركها صناع القرار في جميع القطاعات، حتى يتسنى لهم التعامل مع النقلة النوعية التي تحدثها الرقمنة. إن 80% من المبادرات الهادفة إلى إحداث تحول في أداء الحكومات تخفق في تحقيق أهدافها وفقاً لبحث أجراه مركز ماكنزي لتعزيز أداء الحكومات (MCG) ، ويمثل معدل الفشل الكبير هذا هدراً هائلاً للجهود والموارد، ويفاقم شعور المواطنين بعدم الرضا في العديد من الدول [15]. لذلك فإنه من الضروري تفهم دور التطورات التكنولوجية في بناء اقتصاد قادر على الصمود بأنظمة اجتماعية شاملة، وهذا يتطلب العمل في حزمة من المحاور المهمة:

أولاً: إعادة تعريف دور الأجهزة الحكومية: ويتم ذلك من خلال التدخلات التالية كحد أدنى:

1. **قرار من أعلى مستوى سياسي إداري** بالتوجه نحو الرقمنة بحيث تتم ترجمته إلى صيغة الزامية للتنفيذ على مختلف الأصعدة في جميع الدوائر الحكومية بصورة سياسات ولوائح تشريعية، ينتج عنها استراتيجيات وخطط تنفيذية وآليات متابعة، لإستخدام حلول رقمية جديدة وفعالة لتحسين الأداء الحكومي وتحقيق توقعات المواطنين.
2. **ضرورة** إجراء التحولات التنظيمية **بالبنى التحتية والمعلوماتية في الدوائر الحكومية** دون أن يقتصر ذلك على مجرد أتمتة الأعمال بحيث يكون التحول نحو **تصميم نماذج أعمال جديدة متكاملة** من نظم المعلومات ترتبط بطبيعة العمل ومتطلبات تطويره، حيث يمكّن البناء الفعال للنظم بتعظيم إمكانات الإستيعاب للموظف وفرق العمل عالية الأداء، التي من شأنها دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية وتحليل المشكلات والبحث عن البدائل واستخراج الحلول من خلال تقديم البيانات والمؤشرات في الوقت المناسب لكافة مستويات الإدارة.
3. ضرورة إجراء تحولات تنظيمية بطريقة العمل **والتحول من الهياكل الإدارية النمطية الحالية** إلى **هياكل مرنة** معتمدة على قناعة وفكر قائمين على المعرفة والتعلم المؤسسي المستمر **والعمل بروح الفريق بأفراد متناسبين**، مما يجعل الشكل الهرمي للهياكل يتحول إلى فرق عمل مترابطة تكاملية تشكل مخرجات أحدها مدخلات لأخرى، بما يحول القيمة من value chain إلى value network وبالتالي تنجز المهام جميعها بنفس الوقت دون إنتظار تسلسل الأعمال، بالإضافة الى تفعيل العمل ضمن cross–functional teams من الأشخاص ذوي الخبرات الوظيفية المختلفة الذين يعملون نحو هدف مشترك [7].
4. إجراء **تحولات تنظيمية جذرية بأدوار الموظفين** داخل الدوائر الحكومية بحيث يصبح دور الموظف تكوين معرفة واكتساب مهارات جديدة لتحقيق الإنجاز **وفق نماذج العمل الجديدة**، وهذا يتطلب تأهيل الموظفين وتطوير مهاراتهم الرقمية للانتقال من دور موظف تقليدي إلى موظف مبدع مستمر بالتعلم reskilling of employees، **للإستعداد لوظائف المستقبل.**
5. إعادة **هندسة العمليات وتضمينها ب**إجراءات واضحة سهلة ووفق معايير دولية بما يضمن مأسسة العمل لتشكل الأساس الرئيسي لمتابعة أعمال الموظفين في الدوائر الحكومية وتقييم أدائهم وتطويرهم.
6. إعادة صياغة **العلاقات فيما بين الدوائر الحكومية** بطريقة تكاملية بما يولد القيمة المضافة من خلال إلزامية تبادل البيانات والمعرفة التكاملية. فمثلاً: القطاع الاجتماعي يضم عدة وزارات رئيسية يتم وضع خططها وتنفيذها بطريقة تشاركية، كذلك الأمر بالنسبة للقطاعات الأخرى كالقطاع الاقتصادي وقطاع المال وقطاع البنية التحتية. يجب أن تكون العلاقة **تكاملية من حيث هياكل وتفاصيل المعلومات والبيانات.**

7. يجب العمل على **حوكمة البيانات في جميع الدوائر الحكومية** بطريقة مركزية بحيث يتم توحيد التعريف والتوثيق للبيانات والمعلومات فلي الدوائر الحكومية ليتم تعريفها وتخزينها واسخدامها **بصورة متوائمة synchronized data**، وليتم وضع الأسس القانونية لحمايتها وإدارتها واسترجاعها وفق معايير آمنة متفق عليها، ويمكن في هذا الجانب الاستفادة من **مخرجات (زنار)** [4] لتشكل قاعدة بيانات محوكمة شاملة لكل أعمال الدوائر الحكومية (الذاكرة الإدارية المحفوظة والمراجع الموثوقة وكل ما يتم العمل عليه داخل الدوائر الحكومية). كذلك لابد من البدء بوضع الأسس للبيانات المفتوحة، والتي بدونها لايمكن إنجاز التحول الرقمي، خاصة البيانات الحكومية ذات القيمة العالية، وهو ما يدعم بناء الاقتصاد القائم على القيمة المعرفية.
8. توفير **الخدمات الحكومية** للمواطن بطريقة الكترونية على مدار الساعة أصبح مطلباً أساسياً **للمواطن والمؤسسات والشركات** ولا مجال للتراجع عنه، وهو ما عملت عليه الحكومة حيث تم إنجاز **منظومة الخدمات الحكومية الالكترونية "حكومتي"** والتي ستعزز من ثقة المواطنين بالحكومة، إذ تشير دراسة ما كنزي أن غالبية المواطنين الذين يشعرون بالرضا يميلون إلى الثقة بحكوماتهم أكثر بـ9 أضعاف من المواطنين الذين لا يشعرون بالرضا.
9. استخدام **التطبيقات الرقمية الحديثة** التي تعمل على تحسين جودة الخدمات الحكومية **كالهوية الرقمية** المثبتة من خلال البيانات البيومترية التي تعتبر ركنا أساسياً لتقديم الخدمات العامة بطريقة مبتكرة.
10. **حوكمة قطاع تكنولوجيا المعلومات** ضمن إطار شامل وعملية مركزية موحدة تهدف لضمان التوظيف والاستثمار الأمثل في تكنولوجيا المعلومات، ودرء المخاطر الجديدة التي يمكن أن تَحُف بهذا المجال، بما يشمل إدارة بند مخصص ضمن النفقات التطويرية في الموازنة العامة للأجهزة وتطوير نظم المعلومات الحكومية والتعاقد مع الخبراء والشركات في مجال التكنولوجيا.
11. إنشاء **منصة افتراضية حكومية** لأخذ التغذية الراجعة من المواطنين حول الأراء والأولويات وتصنيفها في مجموعات لتحديد الأولويات العمل وتطوير الموجود.
12. اتباع **الخصخصة** مع شركات نظم المعلومات الخاصة وتكليفها بإدارة بعض الأعمال الحكومية مع رقابة عالية.
13. إن كل ما ذكر أعلاه يحتاج **لإعادة النظر بالمنظومة التشريعية** وتعديلها لتتوائم مع هذا التحول بما ينظم ويضبط العمل الحكومي وأطرافه.

ثانياً: تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وحوكمتها شاملاً البنية السياساتية والتشريعية

ويمكن أن يتم ذلك من خلال التدخلات التالية:

1. تشجيع اعتماد التطبيقات الرقمية المتصلة من قبل الأفراد والشركات والمؤسسات الحكومية.
2. تعزيز خدمات الاتصال الأساسية وإجراء تحولات كمية ونوعية في البنى التحتية الالكترونية (الانترنت، شبكة ألياف ضوئية، كهرباء، خدمات متوفرة على مدار الساعة، الخ) وتوفير خدمات الإنترنت بجودة عالية وبأسعار مقبولة للجميع وتبني سياسة الإدماج الرقمي، بحيث تكون التكنولوجيا متوفرة للفئات الأقل حظًا، بالإضافة إلى انخفاض النفقات التشغيلية بشكل كبير.
3. تطوير التشريعات والنظم القانونية الحالية والتي لم تعد تفِ بمتطلبات التطور، فهناك حاجة ماسة لمراجعة القوانين وتعديلها لتتكيف مع المتطلبات الحديثة لحماية الأفراد من المساس بهم وبمصالحهم. ومثال ذلك قانون المعاملات الالكترونية والتوقيع الالكتروني، وقانون الشركات الناشئة، وكذلك قانون الجرائم الالكترونية حيث تشكل نسبة الجرائم الإلكترونية الثلث من مستوى الجرائم الكلية، وعدد كبير منها لا توجد نصوص قانونية تعالجه، حيث تقدر التكلفة العالمية السنوية للجرائم الإلكترونية 20 تريليون دولار حتى عام 2026 [26].

ثالثاً: أن يشمل التحول الرقمي جميع القطاعات

ويتم ذلك من خلال تدخلات مثل:

1. التحول الثقافي والتكيف الاجتماعي مع متغيرات العصر في جميع القطاعات المجتمعية.
2. التحول الديمقراطي من خلال ترخيص القنوات والمواقع الإعلامية الرقمية ومنحها حرية التعبير والعمل وفق القانون.

رابعاً: تعزيز العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص

إن التحول نحو الاقتصاد الرقمي مسؤولية جماعية لكل القطاعات في المجتمع وهو ما يرتب تدخلات من كل طرف لإنجاح هذا العمل، ومن ذلك:

1. تمكين الشركات من الإستثمار وتطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة ومبتكرة وبدعم وتشجيع من الحكومة كمستخدم لهذه الخدمات والمنتجات.
2. بناء وتنفيذ مبادرات تنموية ومشاريع بين الحكومة والقطاع الخاص تتضمن توظيف التكنولوجيا في التعاملات المالية والبنكية كالدفع الالكتروني والـ"الفنتك" من خلال استراتيجية الشمول المالي المُصادق عليها مجلس الوزراء في التوجه نحو الاقتصاد الرقمي.

3. إعداد التشريعات والإجراءات الحكومية الناظمة والحزم التحفيزية الضريبية أو الاستثمارية لدعم القطاع الخاص مثل الحوافز الضريبية التي تقدم من قبل هيئة تشجيع الاستثمار.

خامساً: تحقيق الأمن السيبراني ورفع ثقة المواطن في البيئة الرقمية

في ظل التحول الرقمي وزيادة الاعتماد على التواصل الرقمي وانتشار البيانات في الفضاء الإلكتروني يعتبر الأمن السيبراني ركيزة الاقتصاد الرقمي لحماية البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للمؤسسات المختلفة وبيانات المواطنين من المخاطر السيبرانية. ويتم ذلك من خلال التدخلات التالية:

1. إنشاء هيئة مستقلة للأمن السيبراني للوقاية من التهديدات المصاحبة للرقمنة ولضمان أمن بيانات المواطنين.
2. تفعيل منظومة الأمن السيبراني في مختلف قطاعات الدولة.
3. اعتماد سياسات الأمن السيبراني وتوفير منصات رقمية موثوقة من شأنها تحقيق التوازن بين متطلبات توفير الخدمة والحفاظ على الخصوصية والأمان.

سادساً: بناء مجتمع رقمي شامل قائم على المعرفة ويتم ذلك من خلال تدخلات أهمها:

1. بناء إطار عام للتوعية بأهمية الخدمات الرقمية وأهميتها للمواطن حيث تعتبر أساساً التحول الرقمي لباقي القطاعات.
2. نشر ثقافة التحول الرقمي من خلال حملات إعلامية وباستخدام وسائل إعلام رقمية.
3. تطوير المناهج التعليمية في المدارس والجامعات بموضوع التحول الرقمي أهميته وآليات التعامل معه بآمان.
4. التوعية بأهمية الهوية الرقمية كجزء من إلغاء المعاملات الورقية وقدرتها على تطبيقات متعددة مثل الهوية الشخصية والمعاملات المالية والسجلات الطبية ونظام العمل في بطاقة واحدة.

سابعاً: تعزيز النظم الإيكولوجية الوطنية

1. توظيف التكنولوجيا في إدارة النظم البيئية لكافة القطاعات بكفاءة.
2. دعوة الجامعات لإيلاء إهتمامها بالتخصصات المتعلقة بالتكنولوجيا ودعمها ببرامج مستجدة ومستمرة وتوعية الطلبة بأهميتها ضمن المهن المستقبلية.

ثامناً: التركيز على الريادة والبحث والابتكار والاستثمار في العنصر البشري ويتم ذلك بتدخلات مثل:

1. تأسيس منهج مستدام للريادة والشركات الناشئة من خلال **إنشاء وتشغيل الحاضنات التكنولوجية ومسرعات الأعمال ومختبرات الابتكار**، وتشجيع التغيير المنهجي في ريادة الأعمال لإطلاق القدرة التنافسية والإبداعية لدى الشركات الفلسطينية الناشئة.
2. دعم الرياديين والمبتكرين وتعزيز الشراكات المحلية والدولية في المجالات التقنية والابتكار والشركات الناشئة.
3. تطوير رزم تشجيع استثمار خاصة لتحفيز الشركات العالمية والإقليمية لفتح مكاتب تمثيل لها في فلسطين خاصة في مجال التكنولوجيا والبحث والتطوير.
4. إنشاء صندوق للأبحاث العلمية في مجال التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي لخدمة القطاعات التنموية سيما الصحة والتعليم، بالشراكة بين الحكومة والجامعات والجهات المانحة.
5. إنشاء الجامعات التقنية المهنية والتوسع بتعليم وتدريب الكوادر البشرية ورفدهم بالمهارات وفق متطلبات السوق الفلسطينية.
6. دعم وتشجيع الصناعات الرقمية والتقنية وتعزيز المحتوى الرقمي، والمشاركة الفاعلة للقطاعين العام والخاص الفلسطيني في المؤتمرات والمعارض الدولية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لفتح آفاق التعرف والتعاون بين الشركات الفلسطينية والعالمية واستقطاب بيوت الاستثمار الاقليمية والدولية، وإنتاج هوية تكنولوجية (Branding) لفلسطين يجعلها وجهة للإستثمار التكنولوجي وللشركات العالمية والإقليمية لعقد شراكات ثنائية وتبادل تجاري بينها للتنافس مع المنتجات العالمية.
7. زيادة عدد العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الكفاءات الفلسطينية وخريجي الجامعات والمعاهد في التخصصات ذات العلاقة للحد من البطالة وتحسين مستوى المعيشة للأسر الفلسطينية.
8. بناء القدرات البشرية الفلسطينية في مجال البرمجة والعلوم التقنية والبيانات والذكاء الإصطناعي، حيث تتميز فلسطين بالكفاءات المبدعة القادرة على مواكبة التطور التكنولوجي العالمي، وهي تحتاج لمزيد من التدريب والتوجيه، وتوطين المهارات والخبرات وإعداد طواقم خبيرة ومؤهلة لرفع مستوى أعمال outsourcing وإنشاء شركات ناشئة.

تاسعاً: تنظيم قطاع التجارة الإلكترونية

يشير تقرير الأونكتاد للاستثمارات العالمية الصادر في2021 أن العام 2020 شهد قفزة في مبيعات التجارة الالكترونية تشمل المبيعات بين المؤسسات التجارية B2B والمبيعات بين الشركات والمستهلكين B2C، وبما يعادل 30٪ من الناتج المحلي الإجمالي العالمي GDP، كذلك شهدت فلسطين نمواً كبيراً في التجارة الالكترونية في العام 2019 ظهر من خلال الطرود الواردة من خارج فلسطين حيث ورد 900 ألف طرد خلال العام 2019[5] . هذا القطاع يحتاج لمزيد من التنظيم حيث هناك ارتباط كبير بين انتشار الانترنت وحجم التجارة الالكترونية، وتعزيز جاهزية القطاع المصرفي للتعاطي مع النمو في التجارة الالكترونية من خلال توفير وسائل الدفع الالكترونية، إلى جانب أهمية خدمات التوصيل وسعر التوصيل في إقبال المواطنين على التجارة الإلكترونية، كذلك يحتاج لاقرار التشريعات المنظمة لهذا القطاع ومراجعة وإقرار مسودة قانون التجارة الالكترونية.

خطة تنفيذية وخارطة طريق للوصول للاقتصاد الرقمي

تساعد "الرؤية الاستراتيجية العربية المشتركة للاقتصاد الرقمي" التي نشرتها جامعة الدول العربية في يناير 2020 بالتعاون مع مجلس الوحدة الاقتصادية العربية كدليل إرشادي في صياغة خارطة الطريق لتنفيذ التحول نحو الاقتصاد الرقمي، وتتمثل أبرز نقاط الرؤية الاستراتيجية العربية المشتركة للاقتصاد الرقمي في إطار خماسي الأبعاد لعملية التحول الرقمي المنشود، وتتضمن خمسين مبادرة ومشروعاً اقتصادياً، يتم موائمتها مع الخصوصية الفلسطينية ويظهر الجدول التالي الإطار الذي يمثله الاقتصاد الرقمي [2].

جدول (2): الإطار الذي يمثله الاقتصاد الرقمي

ملحق (1)

ملخص التوصيات للتحول الرقمي صادرة عن البنك الدولي

Summary of Recommendations to Accelerate Digital Transformation in WB&G

Table ES.1 provides a summary of key cross-cutting and sector-specific recommendations to promote growth of the digital economy in WB&G. More detailed recommendations for each of the five pillars can be found in the respective chapters.

Table ES.1. Key Cross-Cutting and Sector-Specific Recommendations

Digital Economy Pillars	Time	Priority	Agency
Cross-cutting recommendations			
Improve the legal and regulatory framework to facilitate digital transformation: adopt the Competition Law; update the E-Transactions Law (in the areas of digital ID/signature and establishment of the certification authority) and the taxation framework, taking into account digital business models; develop the law on consumer protection; and implement the new Companies Law.	Short term	High	MONE, MOF, MTIT
Develop laws and regulations on cybersecurity, personal data privacy, digital identity, and platform supplier protection and update the Law on Intellectual Property.	Medium term		
Incentivize the use of digital financial services by digitizing payments to and from government, incentivizing merchants to accept e-wallets, promoting the use of bank accounts and e-wallets for receiving and sending remittances, and introducing a streamlined process for businesses and freelancers to open bank accounts and use digital payments by adjusting the requirements (for example, proof of employment, proof of steady income).	Medium term	High	PMA, PCMA, banks, payment service providers, line ministries
Ensure strong political leadership on the digital agenda by the President or Prime Minister to facilitate institutional coordination and strengthen the regulatory framework.	Short term	High	Offices of the President and Prime Minister, MTIT
Strengthen resource mobilization: map out resource needs and identify funding sources for implementation of sectoral strategies under each of the five pillars; strengthen donor coordination; and conduct regular coordination meetings with PA agencies, the private sector, and the donor community.	Short term	High	MTIT, MONE, MOF, MOE, MOHESR
Improve data collection, monitoring and evaluation: systematically collect data on developments across the five pillars and measure the impact of reforms.	Medium term	Intermediate	MTIT, PCBS, line ministries
Digital Infrastructure			
Work with the Government of Israel to remove restrictions on development of digital infrastructure: allocate 4G and 5G spectrum to Palestinian operators, allow import of telecommunications	Medium term	High	COGAT, GOI, MOC

Digital Economy Pillars	Time	Priority	Agency
equipment while applying a risk-based approach to inspections, empower the JTC to take action on key bilateral issues as well as implement its recommendations, and allow access to infrastructure and transmission sites in Area C.			
Improve the regulatory framework by implementing the new law on telecommunications and establishing an independent telecommunications regulatory authority.	Short term	High	MTIT
Expand broadband Internet coverage by implementing a virtual landing point, leveraging the Jerusalem Electricity Distribution Company's fiber optic capacity, and establishing a wholesale broadband provider with a wholesale-only license.	Medium term	High	MTIT
Digital Public Platforms			
Develop a comprehensive e-government strategy and adopt a whole-of-government ICT enterprise architecture, establishing shared IT services such as an e-services portal, interoperability platform, and data warehouse and business intelligence.	Short term	High	MTIT
Centralize procurement of ICT services for PA agencies: prepare a centralized database on all existing assets in the public sector and develop an ICT procurement strategy.	Medium term	Intermediate	HCPPP
Promote development of digital services and uptake by citizens and businesses: use the post office network to provide digital access points to those without internet access, add citizen feedback channels to the unified portal, and increase the use of social media for communicating with businesses and citizens.	Medium term	High	MTIT, PMO, participating line ministries
Build the capacity of MTIT and government stakeholders on key aspects of e-government. Priority areas for training for MTIT staff include IT policy, standards, ICT procurement, quality assurance, and cybersecurity.	Short term	Intermediate	MTIT
Digital Financial Services			
Increase financial inclusion of vulnerable communities. Accelerate implementation of the financial inclusion strategy and incorporate a special focus on the use of new payment products (for example, electronic wallets and mobile money).	Medium term	High	PMA/Banks/ payment service providers
Strengthen competition in the market by establishing general regulations in support of payment services, including e-money, expanding access to the national payment system for nonbank financial institutions, and banning exclusivity practices in agent agreements.	Short term	High	PMA
Strengthen the national payments infrastructure by (1) mandating interoperability and (2) upgrading the national payment card switch to enable fast payments and support e-wallets and mobile payments.	Medium term	High	PMA

Digital Economy Pillars	Time	Priority	Agency
Digital Business			
Increase access to funding through credit guarantees and early-stage funding – grants, seed funds, and series A (to startups).	Medium term	High	MONE, MTIT, PMA
Enhance global connectedness by (1) encouraging digital businesses to network with founders, mentors, support organizations, and investors outside the West Bank and Gaza; (2) developing and implementing new intellectual property, trademark, and copyright legislation to protect intangible assets developed by digital businesses; and (3) enacting cross-border data transfer regulation.	Short term Medium term	High	MONE, Incubators, accelerators/ funds
Address fragmentation of the entrepreneurial ecosystem by (1) supporting high performers in the startup ecosystem (incubators, venture capital, and so forth), (2) promoting structured dialogue between digital businesses and policy makers, and (3) organizing annual industry events for key players and stakeholders in the West Bank as well as Gaza.	Short term Medium term	Intermediate	MONE, private sector
Digital Skills			
Strengthen foundational skills by updating curricula to ensure that digital competencies are taught in all subjects and the teaching methodology is modified to include sufficient focus on practical skills, problem solving, and teamwork.	Medium term	High	MOE, MOF
Strengthen digital education at TEIs and develop digital leadership by defining digital skills competencies by specialization across TEIs; establishing partnerships with foreign TEIs; and strengthening the accreditation and licensing system and facilitating collaboration between TEIs and the private sector in curriculum design, practical training, and research and development.	Medium term	High	MOHESR, MTIT, AQAC, PITA, TEIs
Prepare a national strategy for digital skills development and set specific targets for monitoring implementation progress.	Short term	Intermediate	PMO, MOE, MTIT, MOHESR, PITA

Note: The timeframes for implementation are short term – less than three years; medium term – three to five years. AQAC = Accreditation and Quality Assurance Commission; COGAT = Coordinator of Government Activities in the Territories; GOI = Government of Israel; HCPP = High Council for Public Procurement Policies; ICT = information and communications technology; IP = intellectual property; IT = information technology; JTC = Joint Technical Committee; MOC = Ministry of Communication; MOE = Ministry of Education; MOF = Ministry of Finance; MOHESR = Ministry of Higher Education and Scientific Research; MOI = Ministry of the Interior; MONE = Ministry of National Economy; MTIT = Ministry of Telecommunication and Information Technology; PCBS = Palestinian Central Bureau of Statistics; PCMA = Palestinian Capital Market Authority; PITA = Palestinian Information Technology Association; PMA = Palestine Monetary Authority; PMO = Prime Minister's Office; TEIs = tertiary educational institutions.

المراجع

[1] مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي ٢٠٢٠ .

[2] الرؤية العربية للاقتصاد الرقمي – الطبعة الثانية

[3] "وزارة الصحة الفلسطينية –التسجيل لمطعوم كورونا(accessed Jan. 28, 2022) https://vaccine.moh.ps/ ".(.

[4] – The Palestinian Interoperability Portal ZINNAR"إطار التبادل البيني الفلسطيني زنار ". http://zinnar1.pna.ps/InteroperabilityPortal/ (accessed Jan. 28, 2022).

[5] "Libsys Opac." http://library.mas.ps/records/index/1/23288 (accessed Jan. 28, 2022).

آفاق تنظيم التجارة الإلكترونية في فلسطين 2020 (مرار والخالدي) – معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني – ماس

[6] صلاح والسيد، 2020، الاقتصاد الرقمي، دسوق: دار العلم والإيمان، ص 5.

[7] أ.د علي محمد الخوري، 2020، الاقتصاد العالمي الجديد، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية في جامعة الدول العربية، ص 23.

[8] Palestinian Digital Economy Assessment، www.Worldbankgroup.org.

[9] https://www.albankaldawli.org/ar/topic/digitaldevelopment/overview#1

[10] https://www.aliqtisadi.ps/article/ الاقتصادي2021

[11]Layalina أكبر موقع الكتروني بالعالم

[Finance Vision, **https://www.financevisions.com**12]

[13] https://www.awforum.org/index.php منتدى أسبار الدولي الاقتصاد الرقمي،

[14] https://www.mckinsey.com/middle east/ مارس 2020 ، ماكنزي بالعربي

[15] يورغ ومارتن،2019، تحقيق التأثير بتغيير التفكير، الفرد محور اهتمام التحولات والاصلاحات الحكومية،القمة العالمية للحكومات بالتعاون مع ماكنزي آند كومباني.

[16] أ.د علي الخوري،2020 الحكومة الرقمية مفاهيم وممارسات.

[17] 2018,ITU Publications, The economic contribution of broadband, digitization and ICT regulation

[18] https://www.aljazeera.net/news/scienceandtechnology/2021/5/19/

[19] فهد ابراهيم الحبيب ، 2015، تربية المواطنة، الاتجاهات المعاصرة في تربية المواطنة، جامعة الملك سعود: الرياض، السعودية.

[20] د.سفيان قعلول، ود. وليد طلحة، 2020، الاقتصاد الرقمي في الدول العربية : واقع وتحديات، صندوق النقد العربي.

[21]الاقتصاد الرقمي ودعم دوره في التنمية العربية، صندوق النقد الدولي.

[22]الاقتصاديات العالمية الجديدة | اندبندنت عربية(independentarabia.com)

[23] ورقة بعنوان: مصر- من سياسات التثبيت إلى اقتصاد قائم على المعرفة رؤية من خلال تطبيق نموذج التوازن الكليCGE /2019 Egypt From stabilization to a knowledge-based economy A computable general equilibrium modelling approach (unescwa.org)

[24]تقرير حالة الإدارة الحكومية العربية فبراير 2023: التحول الرقمي | القمة العالمية للحكومات (worldgovernmentsummit.org)

[25]هل تستطيع خطة "الانفكاك "تخليص الاقتصاد الفلسطيني من التبعية للاحتلال؟(trtarabi.com)

[26] https://www.skynewsarabia.com/varieties/1438820- موقع إخباري -عربية sky news