جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة الاعمال

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

رقمنة الخدمات بالمؤسسات العقارية بالجزائر

دراسة حالة : المحافظة العقارية فرع جنوب ولاية مستغانم

اشراف الأستاذة:

د.نعيمي حكيمة

من إعداد:

عبود فاطمة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
رئيسا	د.مزاجة تواتية	أستاذ محاضر ب	مستغانم
مشرفا مقررا	د.نعيمي حكيمة	أستاذ محاضر ب	مستغانم
مناقشا	د.خليفة فاطمة	أستاذ محاضر ب	مستغانم

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

إلى من كان لهم الأثر الأجمل في مسيرتي،
إلى من شاركوني الطريق بحلوه ومرّه،
وكانت كلماتهم ودعمهم طاقة لا تنضب...

إلى كل العائلة التي أفتخر بها، وسندي في كل مراحل الحياة.

إلى أولادي فرحة حياتي أتمنى ان أكون لهم خير إقتداء في مسيرة حياتهم

إلى أصدقائي وزملائي،
رفاق الدرب الذين خففوا عني مشقّة الطريق،
وتركوا في القلب أثرًا لا يُنسى.

إلى أساتذتي الأفاضل،
لكم كل التقدير والاحترام،
فأنتم منارة العلم، وأصحاب الفضل بعد الله في وصولي إلى هذه المرحلة.

أهديكم هذا العمل المتواضع،
عرفانًا وتقديرًا لجميلكم ودعمكم المستمر.

التشكرات

أول من يشكر و يحمد أناء الليل و أطراف النهار هو العلي القدير الذي أغرقنا بنعمه و أنعم علينا بنبينا محمد رسول الله عليه أفضل الصلاة و السلام فعلمنا ما لم نعلم وحثنا على طلب العلم أينما وجد.

الشكر الموصول إلى كل الأساتذة الذين أفادوني بعلمهم خاصة الأستاذة المؤطرة نعيمي حكيمة التي ساعدتني على إنجاز هذه المذكرة و لم تبخل علي بالمعلومات: التي إستفدت بها لإنجاز هذه المذكرة ،

و في الأخير ، لا يسعني إلا أن ندعوا الله لكل طالب علم بالنجاح و التوفيق بإذن الله.

الطالبة عبود فاطيمة

قائمة المحتويات

المحتويات	الترقيم
الاهداء	أ
التشكرات	ت
قائمة المحتويات	ث
قائمة الأشكال	ج
مقدمة عامة	01
الفصل الأول المقاربة النظرية للرقمنة و خصائصها في الجزائر	
المبحث الأول : ماهية الرقمنة	07
المطلب الأول : مفهوم و نشأة الرقمنة	07
المطلب الثاني: خصائص و أهمية الرقمنة	14
المطلب الثالث : فوائد الرقمنة	20
المبحث الثاني : خصائص الرقمنة في الجزائر	22
المطلب الأول : استراتيجية الجزائر الإلكترونية	22
المطلب الثاني : دور الرقمنة بالمؤسسات في الجزائر	28
المطلب الثالث : معيقات الرقمنة في الجزائر	34
خلاصة الفصل الأول	39
الفصل الثاني: دراسة حالة الرقمنة بالمحافظة العقارية لولاية مستغانم	
المبحث الأول : تقديم للمحافظة العقارية	41
المطلب الأول : لمحة عن مفهوم المحافظة العقارية	41
المطلب الثاني : نشأة المحافظة العقارية	44
المبحث الثاني : الهياكل التنظيمية لمديرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري و فروعها	47
المطلب الأول : الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للأملاك الوطنية	47
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للأملاك الوطنية	49
المطلب الثالث : وظائف الأقسام الداخلية للمحافظة العقارية	53
المبحث الثالث : رقمنة أنشطة المحافظة العقارية	55
المطلب الأول : برنامج MACF لعصرنة أنشطة المحافظة العقارية	55
المطلب الثاني : واقع الرقمنة في المحافظة العقارية	58
المطلب الثالث : تقييم لتجربة الرقمنة في المحافظة العقارية	62
خلاصة الفصل الثاني	64
خاتمة عامة	66

قائمة المراجع	
الملاحق	
الملخص	

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للأملاك الوطنية	48
02	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للأملاك الوطنية	49
03	المحاور الأساسية في برنامج MACF لرقمنة المحافظة العقارية	56

مقدمة عامة

تمهيد

يشهد العالم اليوم تحولات وتطورات في شتى المجالات الإقتصادية والإجتماعية والصناعية والتكنولوجية وادخال الإدارة الإلكترونية و بشكل متسارع، ومن أهم هذه التحولات والتطورات التطور التكنولوجي، و إدخال الإدارة الإلكترونية و نظام الرقمنة ، لدى كان على الجزائر مواكبة كل هذه التطورات وفي جميع المجالات .

لقد قطعت الجزائر أشواطا مهمة في ميدان الرقمنة، وبلغت مستويات متقدمة في قطاعات عديدة من حيث تعميم الخدمات الرقمية بهدف تقريب الإدارة من المواطن وضمان خدمات نوعية، وتولى السلطات العليا في البلاد أهمية كبيرة لتسريع التحول الرقمي وتعميم استخدام الرقمنة في الإدارات والخدمات العمومية .ومن بين أهم هذه المؤسسات التي شهدت هذا التحول الرقمي وفي وقت وجيز الإدارة المالية للأملاك الوطنية ، فرقمنة جميع الإدارات التابعة لها بما فيها إدارة الضرائب ، إدارة الخزينة العمومية المراقبة المالية و كذا إدارات مسح الأراضي و الحفظ العقاري لم تعد خيارا، بل أصبحت ضرورة حتمية لمسايرة التقدم التكنولوجي في دول العالم، وتعد نوعية الخدمات المقدمة فيها مقياس لتقدم الدولة وتطورها.

بناء على ما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة التالية :

ماهو واقع الرقمنة بالمحافظات العقارية بالجزائر؟

و تندرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية و تتمثل في :

- ما هو مفهوم الرقمنة ؟
- ماهي خصائص الرقمنة بالمحافظة العقارية ؟
- كيف يمكن تحسين كفاءة الإجراءات الإدارية من خلال الرقمنة بالمحافظات العقارية؟
- ماهو واقع المحافظة العقارية بولاية مستغانم في مجال الرقمنة؟

➢ **فرضية الدراسة** : و للإجابة على كل هذه التساؤلات تم صياغة الفرضية التالية :

يمكن ان تكون الرقمنة متاحة في قطاع العقارات بالجزائر و المحافظة العقارية خير دليل على ذلك و تؤدي تطبيقات الرقمنة في المحافظة العقارية إلى تحسين كفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين و

تسهيل إجراءات التسجيل العقاري مما يساهم في تقليل الفساد و زيادة الشفافية في المعاملات العقارية .

- **أهداف الدراسة** : تهدف هذه الدراسة إلى :

- التعرف على مختلف الأنشطة الرقمية في كل أقسام المحافظة العقارية ؛
- إبراز ما مدى تيسير الوصول إلى المعلومات سواءا للمواطنين أو الموظفين ؛
- توضيح كيفية حماية البيانات العقارية من الفقدان و كذا التلاعب من خلال أنظمة أمان حديثة .

- **أهمية الدراسة** : من أهمية هذه الدراسة ما يلي :

- زيادة الوعي بمدى أهمية الرقمنة و تطبيقها على مستوى المحافظة العقارية؛
- تعكس تطبيق الرقمنة في المحافظة العقارية مدى أهمية فعاليتها في توفير معلومات دقيقة و موثوقة للمواطنين ؛
- تعزيز الأمان و حماية البيانات العقارية من الفقدان و التلف ؛
- أهمية تطبيق الرقمة لتسهيل الإبتكار و فتح المجال لتطوير خدمات جديدة تعتمد على البيانات الرقمية مثل التطبيقات العقارية .

- **من دوافع إختيار هذا الموضوع :**

- إبراز أهمية تطبيق الرقمنة في القطاع العقاري عامة و المحافظة العقارية خاصة؛
- -توضيح أهمية توجهنا إلى التكنولوجيا و الإبتكار و كيفية تحسين الخدمات الحكومية باستخدام الحلول الرقمية ؛
- إيماننا بأن الرقمنة يمكن أن تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين الإدارة و الشفافية .
- وجود إهتمام حكومي واضح بتطبيق الرقمنة في مختلف القطاعات ، مما يعزز من أهمية البحث في هذا المجال .

- **حدود الدراسة :**

- **الحدود المكانية** : تمت هذه الدراسة على مستوى مديرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري لولاية مستغانم ، و تم إختيار دراسة حالة إحدى محافظاتها و هي إدارة المحافظة العقارية لولاية مستغانم المقر صلامنذر .

- **الحدود الزمانية** : من خلال هذه الدراسة تم التركيز على احصائيات وأرقام ومعلومات المتوفرة حول قطاع الرقمنة بالمحافظات العقارية بالجزائلر مع اسقاط دراسة حالة على المحافظة العقراية لولاية مستغانم خلال الفترة الزمنية 2010- **2025** .

➢ **منهج الدراسة :**

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الإستقرائي الإستنباطي لكونه مناسب لهذا النوع من الدراسة حيث تم التطرق إلى معلومات حول الرقمنة بشكل نظري واسقاط الدراسة علة حالة الجزائر بوصف و تحليل الاحصائيات والمعلومات .

➢ **الدراسات سابقة :** من أهم الدراسات السابقة حول الرقمنة بالمحافظة العقارية

1- دراسة بعنوان "عصرنة نشاط المحافظة العقارية بالتقنية الإلكترونية" للهواري نجوى (مجلة الاجتهاد القضائي ، مارس 2023) ، دراسة جزائرية تنافش تحويل نشاط المحافظة من الإجراءات التقليدية الورقية إلى الخدمات الرقمية و تأثير ذلك على الثقة في المعاملات العقارية،

2- دراسة بعنوان "دور المحافظة العقارية الرقمية في تحقيق الأمن العقاري" لإبتسام النوري 'المغرب ، يونيو 2023 ، مجلة الباحث للدراسات القانونية و القضائية ، تبرز أهمية الخدمات الرقمية

3- دراسة بعنوان "مشروع رقمنة أرشف مسح الأراضي بقسنطينة (الجزائر) "، دراسة حالة 2022 تناولت تحويل المخططات القديمة و السجلات الورقية داخل المديرية الجهوية لمسح الأراضي في قسنطينة إلى صيغة رقمية

4- و نجد أيضا دراسة قام بها أحد الطلبة رزاق جيهاد و التي تبين فيها إنعكاسات الرقمنة على الإدارة المحلية و توصل إلى :

- الرقمنة الإدارية التي حققت قفزة نوعية في عملية التسيير الإداري
- أدت الرقمنة الى تحسين المعلومات والممارسات الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية
- الرقمنة آلية فعالة لتحسين أداء الإدارات والمرافق العمومية
- تعتبر رقمنة الخدمة العمومية من بين المفاهيم الحديثة التي أوجدها التحول الى الإدارة الرقمية الإلكترونية
- تنوع أساليب تقديم الخدمة العمومية الإلكترونية وفق التطورات الخاصة في مجال الرقمنة
- ساهم تطبيق الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية
- التحديات والصعوبات التي توجهها الرقمنة

5- دراسة بلبط فطيمة ولحرش مروة 2022 التي تهدف لمعرفة دور الرقمنة في عصرنة الخدمة العمومية بالجزائر بأبعادها الثلاث ، الإمكانيات البشرية والمادية والبرمجية، تم تطبيق الدراسة على عينة من الصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وكالة ميلة، وذلك لمعرفة مدى أهمية تطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية، ومدى وعيها بدور هذه التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعالة في تحسين جودة خدماتها، ومن أهم النتائج المتحصل عليها، وجود أثر الأبعاد الرقمنة على عصرنة الخدمة العمومية.

و تبينت نتائج هذه الدراسات أن رقمنة الإدارة العمومية أصبحت ضرورة حتمية وهذا لتحسين وتسهيل الأعمال الإدارية داخلها و كذا التعاملات مع المواطنين. وتتميز دراستنا عن باقي هذه الدراسات كون انها مختصة بالمحافظة العقراية بمستغانم إضافة الى انها درست موضوع الرقمنة بالجزائر بطريقة تختلف عن باقي الأبحاث .

- **هيكل الدراسة** : يمكن تلخيص الدراسة في الهيكل التالي

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين :

الفصل الأول المقارنة النظرية للرقمنة و خصائصها في الجزائر ، و يتكون من مبحثين ، المبحث الأول عنوانه ماهية الرقمنة و يتضمن ثلاث (03) مطالب مفهوم و نشأة الرقمنة و خصائصها و أهميتها و فوائدها، أما المبحث الثاني مضمونه خصائص الرقمنة بالجزائر و حددنا فيه استراتيجية الجزائر الإلكترونية و دور الرقمنة بالمؤسسات في الجزائر و معيقاتها .

أما الفصل الثاني للمذكرة فهو يخص دراسة حالة الرقمنة بالمحافظة العقارية لولاية مستغانم و تنقسم إلى ثلاث مباحث ، المبحث الأول تقديم للمحافظة العقارية و يحتوي على مطلبين (02) تعريف بالمحافظة العقارية و نشأتها ، أما المبحث الثاني خصص للهيكل التنظيمي للمديرية العامة للأملاك الوطنية و أيضا الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للأملاك الوطنية و من احد فروعها مديرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري مع ذكر كل مصلحة و مهامها ، أما المبحث الثالث فكان حديثنا عن برنامج MACF طريق لعصرنة المحافظة العقارية و بعدها تطرقنا لواقع الرقمنة و تقييم لتجربة هذه الأحيرة بالمحافظة العقارية .

- **صعوبات البحث:**

عند قيامنا بهذه الدراسة واجهنا عدة صعوبات مما جعلتنا أكثر عزيمة وإرادة لإنهاء رسالتنا العلمية وبخروج بنتائج قيمة للبحث ومن بين هذه الصعوبات نذكر:

- كون لحداثة الموضوع واجهنا صعوبة في البحث؛
- قلة الكتب والمصادر في موضوع الرقمنة بالمجال العقاري؛
- صعوبة جمع المعلومات .

الفصل الأول

المقاربة النظرية للرقمنة وخصائصها في الجزائر

تمهيد :

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى المفاهيم العامة للرقمنة و أثرها على جودة الخدمات العمومية ، حيث يعتبر هذا المشروع حديث الساعة في تطبيقه في كل المجالات في الجزائر لدى وجب الاهتمام بهذه الدراسة لما لها من أهمية في تطبيقها في الإدارات العمومية و الخاصة ،

و ضمن هذا السياق تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث تم التطرق في المبحث الأول عن مفهوم الرقمنة من نشأتها و تعاريف عنها ، أما المبحث الثاني فتطرقت إلى خصائص رقمنة الخدمات في الجزائر لتوضيح استراتيجية الجزائر الإلكترونية و مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ونختم المبحث بالتطرق الى معيقات الرقمنة في الجزائر.

- **المبحث الأول : ماهية الرقمنة**
- **المبحث الثاني : خصائص الرقمنة الخدمات في الجزائر**

المبحث الأول : ماهية الرقمنة

في عصرنا الحديث ، أصبحت التكنولوجيا الرقمية جزءًا لا يتجزأ من حياتنا اليومية ، مؤثرة في طريقة تواصلنا وتعلمنا وعملنا. وفي خضم هذا التحول ، برز مفهوم الرقمنة كضرورة لمواكبة التطور وتسريع وتيرة التقدم.

المطلب الأول : مفهوم ونشأة الرقمنة

الرقمنة هي عملية تحويل الجوانب المادية في عمليات الأعمال وتدفقات العمل إلى جوانب رقمية. إن المقصود من تمثيل الأشياء غير الرقمية أو المادية في تنسيق رقمي هو أن يكون بإمكان نظام الكمبيوتر استخدام هذه المعلومات وفيما يلي سنحاول شرح مفهوم الرقمة :[1]

1. تعريف الرقمنة :

1.1 لغة : تدل مادة رقمنة في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم و التبيان والكتابة والقلم و الخط ، ويقول ابن منظور الرقم و الترقيم تعجيم الكتاب ، و رقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه وكتاب مرقوم أي قد بينت حروفه بعالماتها من التنقيط وقوله عز و جل " كتاب مرقوم " كتاب مكتوب و المرقم القلم: ضرب مخطط من الوشي ، و رقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه

2.1 اصطلاحا : عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نو عها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية ، و يواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من

[1] ميلودة حمدو ،دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ،مذكرة تخرج قسم الحقوق ،تخصص تنظيمات سياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر ،2022/2021 ص .ص: 18-20 .

أجل فهرستها و جدولتها و تمثيل محتوى النص المرقم وتختلف و تتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الترقيم أو الرقمنة تعني في:

.1.2.1 مجال الحاسب الآلي : نقصد بالرقمنة تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب الرقمنة في مجال الحاسب الآلي تشير إلى عملية تحويل المعلومات والبيانات من الشكل التقليدي (مثل الورقي أو التناظري) إلى شكل رقمي يمكن معالجته وتخزينه باستخدام الحواسيب والتقنيات الرقمية. وتلعب الرقمنة دورًا كبيرًا في تطوير وتسهيل الكثير من المجالات ، منها التعليم ، والإدارة ، والصحة ، والصناعة.

أمثلة عن الرقمنة في مجال الحاسوب الآلي :

- تحويل الكتب الورقية إلى ملفات PDF
- تحويل التسجيلات الصوتية إلى ملفات MP3
- رقمنة المعاملات الحكومية لتصبح إلكترونية .
- استخدام البرمجيات لإدارة البيانات بدلاً من السجلات اليدوية.[1]

.2.2.1 في سياق نظم المعلومات : تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب و الصور سواء كانت صورا فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط.....إلخ ، و غيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ

[1]احمد فرج احمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية العدد 4 ، 2009 ص 11 .

سعيد يقطين، من النص الى النص مدخل الى جماليات الإبدع التفاعلي،بيروت، المركز الثقافي العربي،2005، ص 21 .

[1] نجلاء أحمد يس،الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع،2013، ص 20

بواسطة الانسان أي تناظرية إلى الاشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات أو scqnning وذلك عن طريق استخدام أجهزة الماسح الضوئي " binary sincals " ثنائية عن طريق الكاميرات الرقمية التي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.

3.2.1 في سياق الاتصالات بعيدة المدى : فتشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية .هناك عدة تعريفات للرقمنة ، فهناك من يعرفها بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي ، وتقوم مؤسسات المعلومات باتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات للمستفيدين .وينظر تيري كاني" 2002 "kun Terry إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل الكتب و الدوريات و التسجيلات و الصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي البيتات Bits و تحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية ،

ويتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات و الأجهزة المتخصصة .وتشير شارلوت بيرسي" 1991 " bures Charlette إلى الرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات و المعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي .وقدم دووج هودجز "Hodges Douc "مفهوم أخر تم تبنيه من جانب المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل : مقالات الدوريات و الكتب والمخطوطات والخرائط و غيرها إلى شكل رقمي .و يعرف قاموس المكتبات و المعلومات على الإنترنيت odlis هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي بواسطة الكمبيوتر في نظم المعلومات و الرقمية عادة ما تشير إلى تحويل النص المكتوب إو الصور و الصور الفوتوغرافية

و الرسوم التوضيحية و الخرائط ..... إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع ما من جهاز المسح الضوئي التي تمكن من عرضها على شاشة الحاسوب."

الرقمنة هي عملية تحويل المعلومات والبيانات من شكلها التناظري إلى صيغة رقمية يمكن للأجهزة الإلكترونية معالجتها وحفظها. تعني هذه العملية تحويل المحتويات مثل النصوص ، الصور ، الفيديوهات والصوتيات من شكلها التقليدي ، كالورق أو الأشرطة المغناطيسية ، إلى ملفات رقمية يمكن تخزينها على أجهزة الحواسيب والأقراص الصلبة أو مشاركتها عبر الإنترنت .

تشكل الرقمنة أساسًا للتحول الرقمي الذي يشهده العالم في مختلف المجالات ، حيث تتيح إمكانية حفظ المعلومات بطرق أكثر كفاءة وأمانًا ، مع القدرة على استرجاعها بسرعة ودقة. هذه العملية لا تعني فقط تخزين البيانات بطريقة رقمية، بل تشمل أيضًا التعديل عليها ومعالجتها باستخدام تقنيات الحوسبة المتقدمة. إحدى الفوائد الرئيسية للرقمنة هي تحسين إمكانية الوصول إلى المعلومات. على سبيل المثال ، بدلاً من البحث عن وثيقة معينة في أرشيف مادي كبير، يمكن البحث عنها إلكترونيًا واسترجاعها في ثوانٍ معدودة. بالإضافة إلى ذلك ، تسهم الرقمنة في تقليل المساحة المادية المطلوبة لتخزين الملفات والوثائق ، حيث يمكن استبدال الأرفف والملفات الورقية بمساحات تخزين رقمية مضغوطة .

تلعب الرقمنة أيضًا دورًا هامًا في الحفاظ على التراث الثقافي والتاريخي ، من خلال تحويل الكتب القديمة ، المخطوطات ، والوثائق التاريخية إلى نسخ رقمية، يمكن الحفاظ عليها من التلف الناتج عن مرور الزمن وتمكين الأجيال المستقبلية من الوصول إليها بسهولة[1].

[1] https://elbadilabc-ar.dz/2025/04/04

الرقمنة هي عملية تحويل المعلومات والبيانات من الشكل التقليدي أو المادي إلى الشكل الرقمي ، بهدف تسهيل معالجتها ، تخزينها ، واسترجاعها باستخدام التقنيات الحديثة. تشمل الرقمنة تحويل الوثائق الورقية إلى ملفات إلكترونية ، وتحويل العمليات والخدمات اليدوية إلى أنظمة آلية تعتمد على التكنولوجيا. وقد أصبحت الرقمنة حجر الأساس في تطوير المجتمعات والمؤسسات ، حيث تسهم في تحسين الكفاءة ، وتسريع الإجراءات ، وتقليل التكاليف ، وتعزيز الشفافية والدقة. كما تلعب دورًا مهمًا في تحقيق التحول الرقمي الشامل الذي يشمل مختلف القطاعات كالتعليم ، والصحة ، والإدارة ، و الاقتصاد ، من خلال الاعتماد على الذكاء الاصطناعي ، وإنترنت الأشياء ، والحوسبة السحابية . في هذا السياق ، تُعد الرقمنة وسيلة استراتيجية لبناء مستقبل أكثر تطورًا وتكاملًا بين الإنسان والتكنولوجيا.

2.نشأة الرقمنة :

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات ، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد ادخال الحاسب الآلي فيها ، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا ، منذ الخمسينات حسب هرتر من خلال النتائج المحققة لإختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الإلكًترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكات السجلات وتبادلها لتحل محلها السجلات الإلكًترونية وفي مجال الفهرسة التعاونية ، وكذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما

تعرف بمجموعة السبعة في جويلية 1994 بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الإنترنت باعتبارها فضاء للمعلومات و المعرفة في المكتبات ليمتد بعدها [1]

اجتماعات عديدة بين القوى العظمى للرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة الى أوسع الحدود ، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى ، ومن أهمها اجتماع بروكسل سنة 1995 لدعم التنمية في مجال الاقتصادي و الاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية ، بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع[2]، ليشمل هذا المشروع اقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالِي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.

انتقلت بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا ، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية (و أكسفورد تاست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية وَالمؤسسات في المعلوماتية ، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري الإلكَتروني لقطاعات نوعية وموضوعية ، لَيرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.

ان المتتبع لمسار الرقمنة يدرك ان هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتيجيتها لتنمية ادائها ، فهذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققته مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات و الإنترنت وصولا إلى المفردات والمصطلحات .

[1] بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر، رقمنة الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة تخرج كلية الحقوق قاصدي مرباح ورقلة الجزائر 2022/2021 ،ص.ص: 50-58 .

[2] أحمد الكبيسي ، تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الإفتراضية ، المجلة العربية , 300 العدد،29 ،2008 ص 6.

اما فيما يكتبه ويقوله الباحثون والمتخصصون في مجال المكتبات الرقمية التي تطور استخدامها في اختزان البيانات الببلوغرافية واسًترجاعها و بثها إلى الجهات المستفيدة الأخرى .

بدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل ' المكتبة الافتراضية ، و المكتبة الإلكترونية ، والمكتبة الرقمية , كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد المصطلحات ، حيث سماها ليكليدر بمكتبة المستقبل ، وسماها الإنكيستر دون ورق.إلا أنه مهما اختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحد و هو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسًترجاع المعلومات .

هذا التطور الطويل لحوالي نصف القرن تبين أن هناك تسميات فرضت نفسها على ادبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الإلكًترونية او الرقمية أو الافتراضية والتي حصل خلط فيما بينها ، ينبغي توضيحه حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني اضافة الى الأشكال المختلفة والإشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من أصل إلكتروني وتتطلب جهاز إلكتروني لتصبح مقروءة ، لأن عبارة إلكترونية تشير إلى كيفية عمل الأجهزة أكثر من أهنا صفة للبيانات التي تحويها ، وعليه فإن المكتبة الإلكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت أجهزة إلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية ، فالمكتبة الإلكترونية هو المصطلح الأعم و الأوسع دلالة حيث يشمل كلا من التناظري والرقمي ويضم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام اجهزة إلكترونية مثل آلات الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسب وهي تشمل مواد إلكترونية ورقمية ، غَير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط والاضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبط حدودها.

المطلب الثاني : خصائص و أهمية الرقمنة

يشهد العالم اليوم تحولًا جذريًا بفعل الرقمنة ، التي أصبحت أداة رئيسية لدفع عجلة التطور في مختلف القطاعات. وتبرز أهميتها من خلال ما توفره من سرعة في الأداء ، ودقة في المعالجة ، وسهولة في الوصول إلى المعلومات ، إلى جانب خصائصها التي تجمع بين الكفاءة والمرونة والابتكار

1. خصائص الرقمنة :

تتمثل أهم خصائص الرقمنة :التحويل إلى بيانات رقمية :تُحول المعلومات (مثل النصوص ، الصور ، الصوت ، الفيديو) إلى سلسلة من الأرقام (0 و 1) لسهولة المعالجة عبر الحواسيب .سهولة التخزين والاسترجاع :تتيح الرقمنة تخزين كميات كبيرة من المعلومات في مساحات صغيرة ، مع إمكانية الوصول إليها بسرعة وكفاءة .النسخ دون فقدان الجودة :يمكن نسخ المحتوى الرقمي عددًا غير محدود من المرات دون تدهور الجودة ، على عكس الوسائط التناظرية .سهولة المشاركة والنشر :تُمكن الرقمنة من نقل وتبادل المعلومات بسرعة عبر الإنترنت ، سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات .التكامل والتفاعل :تسمح بدمج أنواع متعددة من الوسائط (صوت ، فيديو ، نص) في بيئة واحدة ، مما يعزز التفاعل بين المستخدم والمحتوى .الأتمتة والتحليل :يمكن استخدام الخوارزميات والذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الرقمية وأتمتة العمليات بناءً عليها .التكلفة والكفاءة :على المدى الطويل ، تقلل الرقمنة من التكاليف التشغيلية وتحسن الكفاءة في الإدارة والتواصل .الأمان وإمكانية التتبع :توفر أدوات رقمية لحماية المعلومات (مثل التشفير) ومتابعة الاستخدام و التعديلات.

- **تتميز الرقمنة عن غَيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية :**[1]

- **تقليص الوقت** : فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكًترونيا متجاورة
- **تقليص المكان** : تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة .
- **تقاسم المهام الفكرية مع الآلة** : نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي ، مما يجعل تكنولوجية المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج
- **تكوين شبكات الاتصال** : تتحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال ، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات ببين المستعملين والصناعيين وكذا منتج الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى
- **التفاعلية** : أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- **التزامنية :** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم ، فالمشارك وتغير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت
- **اللامركزية** : وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

[1] بن دادي هشام ،عبد القادر معمر، مرجع سبق ذكره ص 80-84.

- **قابلية التوصيل** : وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع ، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع ، على مستوى العالم بأكمله
- **قابلية التحرك والحركية** : أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته ، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال ، الهاتف النقال...إلخ
- **قابلية التحويل** : وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة
- **الجماهيرية** : وتعِني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة ، وهذا يعِني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك .
- **الشيوع والانتشار**: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم ، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط مرن
- **العالمية والكونية** : وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا ، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.

كما تتميز الرقمنة بـ.:

- التحويل من التناظري إلى الرقمي
- السرعة في المعالجة والتخزين
- إمكانية الوصول عن بُعد

- الدقة وتقليل نسبة الأخطاء البشرية
- سهولة النسخ والمشاركة
- تحسين كفاءة الأداء والإنتاجية
- تقليل الاعتماد على الورق والمستندات التقليدية
- المرونة في التحديث والتعديل
- أمان المعلومات وسهولة حمايتها
- دعم التحول الرقمي في المؤسسات والجهات الحكومي

2. أهمية الرقمنة:

تتجلى أهمية الرقمنة في قدرتها على مواكبة التطور النوعي و الكمي الهائل ، و هي تمثل استجابة في مجال تطبيق تقنيات و نظم المعلومات و ما يرافقها من انبثاق ثورة قوية لتحديات عام القرن الواحد و العشرين التي تشمل العولمة ، الفضاء الرقمي اقتصاديات المعلومات و المعرفة و ثورة الأنترنيت و من أبرز أهميتها ما يلي :

1. تحسين الكفاءة والإنتاجية

-**إتمام العمليات** : الرقمنة تسهم في إتمام العمليات اليدوية والتقليدية ، مما يقلل من الوقت المستغرق في إتمام المهام ويقلل من الأخطاء البشرية. هذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل.

- **الوصول الفوري إلى المعلومات** : يمكن الوصول إلى البيانات والمعلومات الرقمية بسرعة وسهولة ، مما يساعد الشركات على اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة.

2. تقليل التكاليف

- **خفض تكاليف العمليات** : من خلال رقمنة العمليات ، يمكن تقليل تكاليف التشغيل مثل الطباعة والتخزين الورقي، وكذلك تقليل الحاجة إلى العمالة البشرية في بعض المهام.

- **توفير الموارد** : يمكن للشركات استخدام التكنولوجيا لتوفير الوقت والمال، مما يمكنها من استثمار هذه الموارد في مجالات أخرى ذات قيمة أعلى.

3. تعزيز الابتكار

- **إمكانية الوصول إلى البيانات الكبيرة (Big Data):** الرقمنة تسهل جمع وتحليل كميات كبيرة من البيانات ، مما يمكن الشركات من فهم الأسواق والعملاء بشكل أفضل ، وبالتالي تطوير منتجات وخدمات مبتكرة.

- **دعم البحث والتطوير :** توفر الرقمنة الأدوات اللازمة لتسريع عمليات البحث والتطوير ، مما يعزز الابتكار في المنتجات والخدمات.

4. تعزيز التواصل والتعاون

- **التواصل الفوري** : تتيح الرقمنة وسائل اتصال متعددة مثل البريد الإلكتروني ، الدردشة ، ومنصات الاجتماعات الافتراضية ، مما يسهل التواصل والتعاون بين الفرق بغض النظر عن موقعهم الجغرافي.

- **العمل عن بعد** : بفضل الرقمنة، أصبح من الممكن للموظفين العمل من أي مكان في العالم ، مما يزيد من مرونة العمل ويسمح للشركات بالاستفادة من مواهب متنوعة.

5. تحسين تجربة العملاء

- **خدمات مخصصة** : يمكن للشركات استخدام البيانات الرقمية لتقديم خدمات ومنتجات مخصصة تلبي احتياجات العملاء الفردية.

- **دعم العملاء على مدار الساعة** : توفر الرقمنة وسائل تواصل ودعم على مدار الساعة ، مما يزيد من رضا العملاء ويحسن تجربة المستخدم.

6. تعزيز الأمن وحماية البيانات

- **أمن البيانات** : باستخدام تقنيات التشفير والحماية الرقمية، يمكن للشركات حماية بياناتها الحساسة من الوصول غير المصرح به أو التهديدات السيبرانية.

- **تقليل المخاطر** : الرقمنة تمكن الشركات من تطبيق أنظمة تحكم ومراقبة ذكية لتقليل المخاطر التشغيلية.

7. دعم الاستدامة البيئية

- **تقليل استهلاك الورق** : الانتقال إلى النظم الرقمية يقلل من الحاجة إلى الورق ، مما يساهم في حماية البيئة.

- **تحسين إدارة الموارد** : يمكن للرقمنة تحسين إدارة الموارد مثل الطاقة والمياه من خلال أنظمة ذكية تعتمد على البيانات.

8. زيادة التنافسية

- **البقاء في المنافسة** : الشركات التي تتبنى الرقمنة تكون في وضع أفضل للتنافس في السوق العالمية من خلال تحسين الكفاءة وتقديم خدمات أفضل للعملاء.

- **الوصول إلى الأسواق الجديدة** : الرقمنة تتيح للشركات دخول أسواق جديدة والوصول إلى عملاء جدد عبر الإنترنت.

9. تسهيل الامتثال والتوافق

- **التوافق مع اللوائح** : يمكن للشركات استخدام الأنظمة الرقمية لضمان الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية بسهولة أكبر.

- **إدارة الوثائق** : تسهل الرقمنة إدارة الوثائق والسجلات بطريقة منظمة وآمنة ، مما يسهل عمليات التدقيق والمراجعة.

10. تعزيز الشفافية

- **زيادة الشفافية في العمليات** : من خلال الرقمنة ، يمكن للشركات تحسين الشفافية في عملياتها من خلال تسجيل وتتبع كل خطوة من خطوات العمل بطريقة رقمية ومراقبة الأداء بشكل مستمر.

المطلب الثالث : فوائد الرقمنة

للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها :[1]

1- الفوائد الإقتصادية

-توفير المال والوقت و الجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا ، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الإلكًترونية

[1] Info@holistiquetraining.com 2025/05/04

- مساندة برامج التطوير الاقتصادي ، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص ، وبالتالي زيادة العائد الربحي

-إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مقل ادخال البيانات ، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وامن المعلومات

-توحيد الجهود تحت بوابة الكًترونية واحدة ، بدلا من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية

-فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الإلكًترونية والتجارة الإلكًترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات ولتبادل الداخلي للبيانات.

2- الفوائد الإدارية

-تنظيم العمليات الإنتاجية و تحسين الأداء الوظيفي

-القضاء على البَيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية

-الشفافية في التعامل وإلغاء الواسطة والمحسوبية والمجاملة

-اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية ، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها

-تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن بيئة الحكومة التقليدية.

- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود

3- الفوائد الاجتماعية

-إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات

-تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني

- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الإلكترونية الكثيرة

المبحث الثاني :خصائص الرقمنة في الجزائر

يشهد العالم اليوم تحولًا جذريًا بفعل الرقمنة ، التي أصبحت أداة رئيسية لدفع عجلة التطور في مختلف القطاعات. وتبرز أهميتها من خلال ما توفره من سرعة في الأداء ، ودقة في المعالجة ، وسهولة في الوصول إلى المعلومات ، إلى جانب خصائصها التي تجمع بين الكفاءة والمرونة والابتكار

المطلب الأول : استراتيجية الجزائر الإلكترونية

في ظل التحول الرقمي العالمي ، سعت الجزائر إلى مواكبة هذا التطور من خلال اعتماد استراتيجية الجزائر الإلكترونية ، التي تهدف إلى تحديث الإدارة العمومية ، وتطوير الخدمات الرقمية ، وتعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف القطاعات ، بما يسهم في تحسين جودة الحياة وتحقيق التنمية الشاملة.

- **مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:**

أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يجب على الإدارة أن تمر بمجموعة من المراحل وهي:

1- المرحلة الأولى : وفيها تقتصر الحكومة على حفظ البيانات و تحديثها و عرضها بوسيلة ملائمة على المواطن الذي يطلبها

2ـ المرحلة الثانية :تنتقل الحكومة في هذه المرحلة إلى تقديم خدمات و تعاملات بسيطة للمستخدم هنا يكون في اتجاه واحد فقط فالخدمات تتضمن استقبال بيانات خاصة من المستخدم و اعتمادها و تسجيلها لدى أرشيف المؤسسة الحكومية ففي هذه المرحلة يبدأ تمكين المواطن ليحل محل الموظف الحكومي.

3ـ المرحلة الثالثة : هنا تتخذ شكلا ثنائيا في الاتصال بين الموظف الحكومي و المواطن فيسمح لهذا الأخير بإدخال بيانات محددة ثم يتم حفظها إلكترونيا ويتم اتصال من المواطن يتبعه رد من الحكومة عبر الموقع الإلكتروني ومن تما تقوم الحكومة بتقديم الخدمة تجديد الترخيص و استخراج شهادات رسمية عبر الإنترنت.

4ـ المرحلة الرابعة : وهنا يكون هناك ربط شبكي بين المؤسسات الحكومية و المختلفة بحيث يتمكن المواطن من الحصول على الخدمات العمومية من مختلف الجهات الحكومية بشكل تفاعلي ومن موقع إلكتروني واحد،ويستطيع المواطن أن يستخرج مثال شهادات ميلاده ،تحديد رخصة سيارته وسداد جميع إلتزامته .

5ـ المرحلة الخامسة : في هذه المرحلة تتجاوز الإدارة الربط بين وسائل الإتصال بين الإدارة و المستخدم وتقوم بإتصال بالمواطن عبر وسائل الإتصال التي يلائمهم دون أن تنتظر أن يبادروا هم بالإتصال فتقوم مثال بإرسال رسالة للمواطن عبر الهاتف الخلوي لتذكيره بميعاد تجديده لرخصة السيارة وغيره

- **استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2008-2013**

عرف أيضا بمشروع الجزائر الإلكترونية ، تم إطلاقه من طرف وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال ، وتم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات و مراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم والتكنولوجيات الإعلام والاتصال ، إذ شارك أكثر من ثلاثمائة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر.[1]

و تم اعتماد هذه الخطة من خلال تقيم وضعية قطاع تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الجزائر من خلال عدة مؤشرات وهي :

- مؤشر الجدوى والنفاد الرقمي و التحضير الإلكتروني

-مؤشر نشر تكنولوجيا الإعلام و [2]الاتصال وتوصلت إلى تصنيف الجزائر ضمن البلدان ذات النتائج المتوسطة مقارنة بالدول المتقدمة ، وتتضمن خطة مشروع الجزائر الإلكترونية ثالثة عشر محورا تمثلت فيما يلي: [3]

[1] سلمى بشاري،"تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا مجلة les Cahiers du cread – إصدار 36 عدد 03الجزائر2020, ص-577 – 612

[2] مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات حجم 02 رقم 1 بتاريخ 2016/06/30 ص 205-226

[3] عاشور يسرى ، دور المؤسسة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، كلية العلوم الانسانية جامعة قاصدي رابحي ورقلة الجزائر 2022/2011 ، ص.ص: 33-40.

1. تسريع استخدام تكنولوجية الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية :

ويتم ذلك بإدخال تكنولوجية الإعلام والاتصال وتطبيقها ميدانيا في الإدارات العمومية ، حيث يعاد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكيف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل مناسب في ذات السياق يتم وضع أهداف خاصة ومشتركة لكل دائرة وزارية في الجوانب التالية :

1-1. استكمال البنى الأساسية المعلوماتية .

2-1 ـ وضع نظم إعلام مندمجة .

3-1 ـ نشر تطبيقات قطاعية متميزة .

4-1. تنمية الكفاءات البشرية .

5-1 ـ تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات وعمال الإدارات الأخرى

2. تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات :

لقد أصبح استخدام تكنولوجية الإعلام و الاتصال ضروري لتحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات وهي ترمي بذلك إلى :

1-2 :تشجيع امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال .

2-2 :تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.

3-2 :تطوير خدمات الإلكترونية من طرف الشركات

3. تطوير آليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من التجهيزات وشبكات تكنولوجية الإعلام و الاتصال[1]

3-1 :إعادة بعث عملية أسرتك عن طريق توفير حواسيب شخصية و توصيل خطوط ذات التدفق السريع مع توفير التكوين في هذا المجال

3-2 :زيادة كبيرة في عدد الفضاءات العمومية و المحلات الإنترنت والمنصات متعددة الوسائط و الحظائر المعلوماتية .

4- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي: وذلك من خلال

4-1 مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات التي تمت مباشرتها في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية

4-2 توفير الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز

4-3 وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون .

4-4 توجه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجية الإعلام و الاتصال نحو التصدير.

[1] إلياس شهد ،وأخرون،"تقيم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"،المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية عدد03الجزائر2016، ،ص130-131.

5- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع

1-5 : تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات

2-5 :تأمين الشبكات وكذا نوعية خدماتها و التسيير الفعال لاسم نطاق2 ."DZ"

6- تطوير الكفاءات البشرية

1-6 : إعادة النظر في برامج التعليم العالي و التكوين المهني في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال

2-6 .تلقين تكنولوجية الإعلام و الاتصال لجميع الفئات الاجتماعية

7- تدعيم البحث وتطوير الابتكار :

تدعيم البحث و تطوير الابتكار وذلك لدعم الاقتصاد وضمان تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجية الإعلام والاتصال .

8ـ الموارد المالية :

لتنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية يجب توفر موارد مالية معتبرة ، لذا فقد خصصت ميزانية وفق لمراحل التنفيذ المرتقبة .

ولقد كان لمشروع "الإدارة الإلكترونية العديد من الأهداف التي كان يرمي من خلالها وهي :

ـ ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن ، وأن تكون متاحة للجميع وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق ومعلومات .

ـ التنسيق بين مختلف الوزارات و الهيئات الرسمية .

ـ مكافحة البيروقراطية التي تشكل عائق لتنمية.

ـ تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة ، وتجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة وكذا تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن .

ـ حماية مجتمعاتنا وبلادنا من آفة الجريمة المنظمة والعابرة للحدود وكذلك ظاهر ة الإرهاب والتي تستعمل تزوير و تنفيذ وثائق الهوية و السفر كوسيلة لانتشارها .

ـ القضاء على معانات المواطن من جوانب الحياة اليومية .

ـ تهيئة الإطار التشريعي و التنظيمي للحكومة الإلكترونية .

ـ إنجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق السريع ،وذات نوعية عالية

المطلب الثاني : دور الرقمنة بالمؤسسات في لجزائر

تعَدُّ الثورةُ الرقميةُ بكافة أشكالها وتطبيقاتِها من أهم الرهانات التي فُرِضَتْ في كل المجالات حيث تناولت الأطروحة دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر من خلال دراسة تحليلية بالجماعات المحلية ، والّتي عَرفتْ عدة خططٍ واستراتيجيات تهدف لرقمنتها وتحسين مستوى الاتصال العمومي ، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي ، وتمثلت الأدوات البحثية في الاستبيان ،المقابلة والملاحظة لجمع البيانات ، وتم اختيار عينتين عشوائيتين الأولى تمثل عينة من المواطنين الّذين يقدِّمون طلبات الحصول على الخدمة الرقمية من المؤسسة نموذج الدراسة الميدانية (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة ، والعينة الثانية من الموظفين بالمؤسسة الّذين يتعاملون رقميًا لتوفير الخدمات. وتهدف الدراسة لتسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجزائر لأن تطبيق المشروع الرقمي يجعل الإدارة أكثر قرباً من المواطنين ، عن طريق تسهيل الولوج للمِنصّات الرقمية وتتبع إجراءات

الملفات الإدارية عن بعد ، وهذا من شأنه بناء علاقة اتصالية ناجحة بين الإدارة والمواطنين وتحسين المرفق العام ، من خلال التّمكن من الآليات الحديثة لتقنيات المعلومات ، من هذا المنطلق يتطلب من وزارة الداخلية والجماعات المحلية خاصة والمؤسسات العمومية عامة رصد كل الإمكانيات لتطبيق الاستراتيجية الوطنية للرقمنة ، التي أصبحت مُهمة في بناء نظم إدارية فعّالة لتجسيد الخطط والسياسات ، لذلك كان لابد من تنسيق الجهود والمبادرات لمواجهة التحديات والعوائق الّتي تَطرح أولوية تبني مشروع التحول الرقمي. تم تحليل الفرضيات كميا وكيفيا واختبارها إحصائيا للتمكّن من معالجة إشكالية الدراسة ، كما توصلنا لمجموعة من النتائج أهمها أن غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية ، توجد علاقة ارتباط بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية ، وأن تفعل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية ، وتم التَّأكيد على مجموعة من التوصيات أهمها أولوية رفع كفاءة المورد البشري وتوفير البنية الرقمية الشاملة لتحقيق جودة في مستوى الخدمات وتقريب الإدارة من المواطن ، كما يجب تفعل نظام الأمان الرقمي لسرية المعلومات كأحد أهم الرهانات لتطبيق مشاريع التحول الرقمي في الجزائر ، وأولوية القضاء على الأمية الرقمية داخل البيئة الاتصالية.

بسبب النقائص التي كان يعاني منها المرفق العام وكذلك عدم جدوى العمل بالأسلوب التقليدي الذي كان سائد في أغلب الإدارات الجزائرية إضافة إلى التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في مختلف المجالات وبالأخص في مجال الإعلام و الاتصال هذا جعل العديد من الإدارات تعيد النظر في طريقة العمل لتحسين

أدائها وتحقيق رضا الموطنين والوصول إلى الجودة في خدماتها ، لدى لجأت إلى الرقمنة ، وكذا تقديم الخدمات الإلكترونية وكذا الموقع الإلكتروني والشباك الإلكتروني والدفع الإلكتروني [1].

ويمكن أن نبرز دور الرقمنة في جودة الخدمة العمومية في ما يلي:

*تساهم في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير البيانات و المعلومات واتاحتها أمام المواطنين

*تبسيط إجراءات إنجاز الخدمة العمومية وتدفع سير المعاملات إلكترونيا وتسهل الإجراءات بين الدوائر المختلفة

*تقلل من الأعباء الورقية بجمع البيانات مرة واحدة الاستخدامات متعددة

*توفير الأرشفة الإلكترونية مما يسمح بالحصول على معلومات صحيحة من أجل أداء خدمة عمومية رشيدة

*تساعد المنظمات العمومية على تعزيز مفهوم إدارة الجودة مما يساعد المواطنين على تحسين جودة الخدمات المقدمة.

*المساهمة في تحقيق اتصال أفضل و أسرع مما يساعد المواطنين في الحصول على خدمات حكومية عالية الجودة وبتكلفة أقل

*الوصول الآلي للمعلومات و الخدمات من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية

* تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة الاستجابة السريعة و المبسطة للخدمة العمومية .

وتحسين جودة الخدمة في المرافق العمومية من خلال :

[1] بن لقواس سناء، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، العدد 03.2016 ، ص 22.

*وضع نظام لقيادة الجودة وذلك بنظام اليقظة ، وتحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة وكذلك تحديد سياسة الجودة ونظام تقييم رضا العملاء،ونظام التحسين المستمر

*تحقيق التميز في العالقة مع العميل وذلك بإدارة فترة انتظار العميل والتعامل مع شكاوي العملاء وجعل العلاقة مع العميل شخصية.

الملاحظ أن إدخال الرقمنة في الإدارة العمومية أدى إلى تحسين جودة الخدمات العمومية كذلك سرعة الاستجابة واحترام المواعيد ومرودية الخدمة العمومية وهذا أدى إلى رضا المواطن وثقته بالإدارة يضاف نجاز الأعمال بدقة ووفق إلى ذلك تقليص تكليف الخدمة العمومية ،و وفق مقاييس مضبوطة تحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة واستخدام الرقمنة يؤدي إلى وضوح الخدمة وسهولة المحاسبة

فقد قامت بلدان الإتحاد الأوروبي بوضع إطار مرجعي للجودة يعرف بالإطار المشترك للتقييم CAF سنة 1998 يمكن من قياس مستوى الجودة الذي بلغته المرافق العمومية و هذا الشكل يوضح نموذج إطار التقييم المشترك.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن الرقمنة في المجتمع الجزائري بدأت تأخذ طريقها نحو التعميم على كل المؤسسات العمومية وحتى في القطاع الخاص ، وأصبحت هي الآلية الوحيدة للتقليص من كل أشكال السلوك التنظيمي السلبي ومظاهر الفساد الإداري و المالي ، وعلى الرغم من أن مؤسسات الدولة وفرت بنية قاعدية قوية لشبكة الإنترنيت لها القدرة على استيعاب التقنيات الحديثة ، ووفرت الكثير من الوسائل والتجهيزات ؛ وكذلك الكثير من المنصات الرقمية ؛ إلا أننا لا نزال في بداية الطريق خاصة مع بعض العقبات التي تواجه أي تغيير اجتماعي أو تنظيمي ، لذا وجب على القائمين على هذا الخيار

الاستراتيجي مواصلة الجهود و المضي قدما نحو رقمنة كل المعاملات الإدارية في كل القطاعات ، وذلك من أجل التقليل من الأمراض الإدارية المنتشرة في المؤسسات العمومية من جهة ، ومن جهة أخرى تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطن ، تساهم في تعزيز العلاقة بين المواطن ومؤسسات الدولة.

لقد أصبحت الرقمنة سلاحا ضروريا لمواجهة كل التحديات المعاصرة محليا وعالميا خاصة وأن الكثير من الدول المتقدمة اتسعت بقوة في ميدان الرقمنة بجوانبها المادية والبشرية ، وقامت بإعداد موارد بشرية وكوادر قادرة على التحكم في كل التقنيات المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة ، ولها المهارات الكافية للإبداع والابتكار وإضافة معارف علمية جديدة في هذا المجال ، و لا شك أننا كمجتمع قادرين على مواكبة هذا التطور من خلال الطاقات الشبان من حاملي الشهادات الجامعية وشهادات التكوين المنهي و غيرهم؛ فنحن اليوم أمام الرقمنة لا يمكننا النظر إلى الخلف بقدر ما نحن مجبرين على النظر إلى الأمام وإلى أبعد نقطة يمكن الوصول إليها وتحقيقها ، وسنقدم بعض الاقتراحات لتعزيز هذا التوجه ونشر ثقافة الرقمنة والتعامل الرقمي في المجتمع الجزائري - .إدراج مقياس الإعلام الآلي في كل الاطوار الدراسية لدى التلاميذ وبالأخص في مراحل التعليم المتوسط والثانوي وكذا الجامعات ، حتى نتمكن مستقبلا على المدى المتوسط والبعيد من بناء جيل له معارف ومهارات كافية تمكنه من التعامل والتحكم في التقنيات الحديثة للرقمنة ، وله الثقة التامة في هذا النوع من المعاملات ، وتكون لديه القدرة على الإبداع والابتكار والاختراع .

-تعزيز المعرفة القانونية والأخلاقية المتعلقة بالتعاملات الإلكترونية ، وذلك من خلال المناهج الدراسية المقدمة في المدارس والجامعات ، وحتى من خلال الأيام الدراسية والندوات بهدف تعزيز الثقة لدى أفراد المجتمع في التعاملات الإلكترونية والرقمية وحمايتهم من الوقوع في مشكلات يجهلونها

– .الإكثار من الحملات التحسيسية و التوعوية حول أهمية الرقمنة وضرورتها في المجتمع الحديث ، وذلك من خلال استخدام الإشهار في الفضاءات العمومية وفي كل وسائل الإعلام السمعية والبصرية المتاحة.

-تعزيز البنية القاعدية لشبكات الانترنيت مع توفير وتعميم التجهيزات الإلكترونية الحديثة في كل القطاعات وتوفير أجهزة مخصصة لإدارة موارد الشبكة و التي لها القدرة على استيعاب البرمجيات الحديثة للتقليل من الانقطاعات و الاختلالات الممكن حدوثها.

-تعزيز البحث العلمي في ميدان الإعلام الآلي و المعلوماتية والبرمجيات ، وذلك من خلال تشجيع مخابر البحث الجامعية ، من أجل إضافة الجديد في مجال الرقمنة . وأيضا من خلال دعم المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا الحديثة.

-وضع برامج ودورات تكوينية في مجال الرقمنة لكل موظفي المؤسسات العمومية من أجل تكوينهم و تدريبهم على التعاملات الإلكترونية بكل أنواعها وتعزيز المهارات و المعارف الرقمية لديهم.

-ضبط ترسانة قانونية واضحة ومفصلة تؤطر التعاملات الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية لتفادي الغموض والتهرب من هذه المعاملات من طرف أفراد المجتمع.توسيع نطاق الرقمنة في كل القطاعات دون استثناء[1].

[1] بسام وزناجي، اهمية الرقمنة في ترشيد و عقلنة السلوك التنظيمي في المؤسسة ،مجلة المقدمة للدراسة الانسانية و الاجتماعية المجلد (9) العدد (2) ديسمبر 2024 ص.ص: 376-386

المطلب الثالث : معيقات الرقمنة في الجزائر

رغم الأهمية المتزايدة للرقمنة في تعزيز التنمية وتحسين الخدمات ، إلا أن عملية التحول الرقمي تواجه العديد من المعيقات. فمن بين أبرز هذه التحديات ضعف البنية التحتية التكنولوجية ، ونقص الكفاءات المتخصصة ، إضافة إلى غياب التشريعات الملائمة أحيانًا ، ومحدودية الوعي الرقمي لدى بعض الفئات. هذه العوامل تعيق تحقيق الاستفادة الكاملة من الفرص التي تتيحها الرقمنة في مختلف المجالات

- **المعيقات الإدارية**

لقد أصبحت الرقمنة كممارسة أمرا واقعيا لا يمكن تفاديه ، خاصة مع التطور العلمي السريع الذي سجلتها الكثير من الدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية ، وذلك لما لها من أهمية في تقديم خدمات ذات جودة عالية والانتقال بالمجتمعات من المعاملات التقليدية المباشرة ، إلى المعاملات الإلكترونية التي تجاوزت حدود الزمان والمكان .

إن هذا الانتقال من وضعية إلى وضعية أخرى لا يمكن حصره فقط في زاوية التغييرات المادية ، بل هو مرتبط بالكثير من اللابتعاد والمتغيرات الاجتماعية والثقافية ، خاصة وأن تقنيات الرقمنة تغلغلت في كل مجالات الحياة الرسمية وغير الرسمية وأخذت حيزا كبيرا في المجتمع العالمي .إن هذا التطور التكنولوجي دفع الكثير من المجتمعات إلى ضرورة التكيف مع هذه التقنيات الجديدة من أجل مواكبة الدول المتقدمة وفرض وجودها في عالم الرقمنة الحديث ، وفي هذا السياق شهد المجتمع الجزائري في السنوات الأخيرة توسعا كبيرا في دائرة الرقمنة في الكثير من القطاعات على رأسها مؤسسات القطاع العام ، وأصبح موضوع الرقمنة في أولوية الاهتمامات من طرف مسؤولي الإدارة العليا في مؤسسات الدولة ، وكذلك من طرف

الباحثين على اختلاف تخصصاتهم ، وهو ما يضع أمامنا العديد من التساؤلات حول أهمية هذه الاخيرة في ترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي للموظف العمومي ، خاصة وأن هناك دراسات سابقة حول الإدارة العمومية التقليدية أكدت على وجود الكثير من السلوكيات السلبية التي تتنافى مع القيم التنظيمية ، لكن اليوم أصبحنا أمام نمط حديث من الإدارة الرقمية التي أخذت أبعادا جديدة وأصبحت معطى واقعي يجب التعامل معه بجدية أكثر ، صحيح أن الإدارة التقليدية خاضعة لقواعد وقوانين لتوجيه وضبط السلوك التنظيمي في أطر عقلانية رشيدة لتحقيق أهدافها ، لكنها تبقى بعيدة في آليات تعاملها عن النمط الجديد الذي ليس من السهل التحايل عليه في ظل تطور آليات وتقنيات الرقابة الإدارية .[1]

1- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج التحول الرقمي.

2- غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق مشروع الرقمنة في الإدارات الصغرى.

3-غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المرافق العامة حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

4- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يملكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المرافق العامة المختلفة

5- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع .

6- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق مشاريع التحول الرقمي في البنيات التعليمية.

[1] ميلودة حمدو ، مرجع سبق ذكره ص.ص:75-82.
بن عياش أسية ، أوكحيل محمد أمين،"رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"،مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية ،المجلد ،00العدد،02السنة 2020 ،ص.2

7- الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الرقمنة على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.

8- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية و قانونية تتناسب و العمل الرقمي مما يتطلب جهد ووقت طويل.

- **المعوقات البشرية**

في ظل التحول الرقمي السريع الذي يشهده العالم ، أصبحت الرقمنة ضرورة لا غنى عنها لتطوير مختلف القطاعات وتحسين جودة الخدمات. ورغم ما توفره من فرص كبيرة , إلا أن عملية التحول الرقمي لا تخلو من تحديات ، خاصة تلك المتعلقة بالعنصر البشري. فالمعوقات البشرية تُعد من أبرز العقبات التي قد تعيق نجاح الرقمنة , إذ تتعلق بعوامل مثل مقاومة التغيير ، نقص المهارات الرقمية ، والخوف من فقدان الوظائف ، مما يجعل من الضروري فهم هذه المعوقات والعمل على معالجتها لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي

وتتمثل في:

1- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المرفق العام.

2- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة في المرافق العامة.

3- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا للسلطة.

4- ندرة تقديم الحوافز للعاملين للتوجه نحو النمط الرقمي.

5- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرهبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين والموظفين عند استعماله.

6- ضعف الثقة في حماية وسرية المعلومات والتعاملات الشخصية داخل البيئة الرقمية.

7- الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الرقمنة على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.

8- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تتناسب والعمل الرقمي مما يتطلب جهد ووقت طويل[1]

- **المعوقات التقنية**

إلى جانب المعوقات البشرية ، تمثل المعوقات التقنية تحديًا جوهريًا أمام نجاح مشاريع الرقمنة , فضعف البنية التحتية التكنولوجية ، وعدم توفر التجهيزات الحديثة ، وانخفاض سرعة الإنترنت أو انقطاعه ، تعد من أبرز العوائق التي تعرقل تنفيذ الحلول الرقمية بكفاءة. كما أن غياب التكامل بين الأنظمة ، وصعوبة تحديث البرمجيات ، والمخاوف المرتبطة بأمن المعلومات والاختراقات الإلكترونية تزيد من تعقيد المشهد التقني. إن التغلب على هذه المعوقات يتطلب استثمارات مستمرة في البنية التحتية ، وتبني حلول مرنة وآمنة تواكب تطورات العصر.

وتتمثل في:

1- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في البنيات الجامعية.

2- ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة داخل الجامعة الواحدة.

3- تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في المكتبات الجامعية نظرا للتطور السريع لها.

4- ضعف البنية التحتية للكثير من الجامعات ونقص استعدادها لاستقبال مثل هذه التقنية.

5- ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في الكثير من المناطق.

[1] عاشور يسرى ،مرجع سبق ذكره، 45-49

6- ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية وذلك لمحدودية القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها.

- **معيقات مالية :**

تشكل المعوقات المالية إحدى أبرز التحديات التي تواجه عمليات الرقمنة ، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو في الدول ذات الموارد المحدودة. فالتحول الرقمي يتطلب استثمارات كبيرة في البنية التحتية ، وتحديث الأجهزة والبرمجيات ، وتدريب الكوادر البشرية ، وهو ما قد يفوق الإمكانات المالية المتاحة. كما أن تكلفة صيانة الأنظمة الرقمية وتحديثها بشكل دوري تشكل عبئًا إضافيًا على الميزانيات. وفي ظل غياب التمويل الكافي أو الدعم الحكومي ، قد تتعثر خطط الرقمنة أو تتأخر ، مما يؤثر سلبًا على كفاءة الأداء ويحد من فرص التطوير والابتكار وتتمثل في ما يلي :

1.قلة الموارد المالية المخصصة لتنمية البنية التحتية اللازمة لتطبيق المشروع الرقمي وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة.

2. قلة الموارد المتاحة لبعض المرافق العامة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحددة للإنفاق.

3. قلة المخصصات المالية الموجهة لعمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق المشاريع الرقمية.

4. التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

خلاصة الفصل الأول :

تعد الرقمنة من أبرز التحولات التكنولوجية التي عرفها العالم في العقود الأخيرة ، وقد كان لها تأثير عميق على مختلف القطاعات ، خاصة على مستوى الخدمات العمومية. فقد ساهمت الرقمنة في تحسين جودة هذه الخدمات من خلال تسريع وتبسيط الإجراءات الإدارية ، وتوفير الوقت والجهد لكل من الإدارة والمواطن فبفضل التحول الرقمي ، أصبحت العديد من المعاملات مثل استخراج الوثائق ، دفع الضرائب ، أو تقديم الشكاوى تُنجز عن بُعد وبشكل إلكتروني ، مما قلل من الاكتظاظ في المرافق العمومية وساهم في تحسين تجربة المواطن. كما أدت الرقمنة إلى تقليص نسبة الأخطاء الناتجة عن التدخل البشري ، وساعدت في تحسين دقة المعطيات وتحديثها بشكل مستمر .

علاوة على ذلك عززت الرقمنة من مبدأ الشفافية في الإدارة العمومية ، حيث أصبح من الممكن تتبع مراحل إنجاز الطلبات ، ومعرفة حقوق وواجبات كل طرف بشكل واضح ، مما ساهم في الحد من الممارسات غير القانونية مثل الرشوة والمحسوبية. كما وفرت بيئة ملائمة لاتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة و الموثوقة بفضل اعتماد قواعد بيانات إلكترونية متطورة .

في المجمل ، فإن الرقمنة لا تمثل فقط أداة لتحديث الإدارة العمومية ، بل هي خيار استراتيجي لتحسين كفاءتها و تعزيز ثقة المواطنين بهذا التحول الرقمي وجعلها أكثر قدرة على الاستجابة لتطلعات المجتمع في ظل التحولات السريعة

الفصل الثاني

دراسة حالة الرقمنة بالمحافظة العقارية

لولاية مستغانم

تعتبر المحافظة العقارية من أهم الآليات الوطنية المهمة التي تلعب دور هام لضمان قواعد الشهر العقاري ، و الجهة الوحيدة المكلفة بالقيام به ، و تعتبر كذلك مصلحة إدارية عمومية و دعامة أساسية في ضبط و استقرار الملكية العقارية و حماية حقوق الغير من التعدي و بعث الإئتمان العقاري ، و تزاول مهمتها تحت وصاية وزارة المالية حاليا .

و نظرا لأهمية هذه المصلحة ، نتناول فيما يلي الإطار المفاهيمي الذي وضعه المشرع الجزائري لتنظيم المحافظة العقارية من خلال تعاريفها ، و تطورها التاريخي ، و تنظيمها .

و من أجل معرفة المحافظة العقارية بصورة دقيقة قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث(03) مباحث :

-المبحث الأول : تقديم للمحافظة العقارية .

- .المبحث الثاني : الهياكل التنظيمية لمديرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري و فروعها .

- .المبحث الثالث : رقمنة أنشطة المحافظة العقارية .

المبحث الاول : تقديم للمحافظة العقارية

كان ميلاد المحافظة العقارية في سنة 1975 بموجب الأمر رقم 75- 74 المعدل و المتمم المتضمن إعداد مسح الأراضي العام و تأسيس السجل العقاري ، و المرسوم التنفيذي رقم 76-63 المتضمن تأسيس السجل العقاري المعدل و المتمم للمرسوم 93-123 و يشرف على تسييرها محافظ عقاري .

و بموجب المرسوم التنفيذي رقم 21 - 393 تم استحداث محافظة عقارية تحت تسمية إدارة مسح الأراضي و الحفظ العقاري على المستوى البلدي ، أو البلدي المشترك ، يسيرها كذلك محافظ عقاري ، حيث تم دمج إدارة مسح الأراضي العام مع إدارة المحافظة العقارية بحكم أنهما متكاملتان في المهام .و قد حدد المرسوم في مادته الثانية تنظيم المصالح الخارجية لمسح الأراضي و الحفظ العقاري التابعة للمديرية العامة للأملاك الوطنية.[1]

المطلب الاول :لمحة عن مفهوم المحافظة العقارية

مفهوم المحافظة العقارية بصفتها فرع من فروع مديرية مسح الاراضي والحفظ العقاري من خلال نص المادة 2 من مرسوم تنفيذي 65/91 يتضح لنا أن المحافظة العقارية هي عبارة عن مصلحة عمومية موضوعة تحت وصاية وزارة المالية و يشرف عليها محافظ عقاري تتبع مديرية الحفظ العقاري على مستوى الولاية ينسق إعمالها مفتشون جهويون لأملاك الدولة و الحفظ العقاري.

كان ميلاد المحافظة العقارية في سنة 1975 بموجب الأمر 74-75 المؤرخ في 1975/11/12 المعدل والمتمم المتضمن اعداد مسح الأراضي العام وتأسيس السجل العقاري ، حيث اكتفى المشرع من خلال أحكامه بذكر صلاحيات وقواعد سيرها وتنظيمها دون التطرق الى التعريف بها، نحاول في غياب ذلك تحديد مدلولها اللغوي و الإصطلاحي .

[1] المرسوم التنفيذي رقم -21 393 المؤرخ في -18 -10 ،2021 يحدد تنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للأملاك الوطنية و صلاحياتها، جريدة رسمية، عدد 80.

1-تعريف المحافظة العقارية لغة :

المحافظة العقارية بصفتها إدارة مسح الأراضي والحفظ العقاري تسمية مركبة من كلمتين :المحافظة، بمعنى حفظ، صيانة، أمانة و العقارية، وهي أصل كلمة عقار، وهو كل شيء مستقر وثابت في حيزه، ولا يمكن نقله من مكان الى آخر دون تلف .

2-تعريف المحافظة العقارية اصطلاحا :

المحافظة العقارية هي مصلحة عمومية، وظيفتها الأصلية حفظ العقود ومختلف المحررات الخاضعة للشهر، المتضمنة نقل أو انشاء، أو تعديل حق من حقوق الملكية والحقوق العينية الأخرى سواءا كانت أصلية أو تبعية، وذلك بعد شهرها وقيدها في مجموعة البطاقات العقارية [1].

2. الطبيعة القانونية العقارية بصفتها فرع من فروع لمسح الاراضي و الحفظ العقاري

لم يحدد المشرع صراحة الطبيعة القانونية للمحافظة العقارية، بل اكتفى من خلال نص المادة 20 من الأمر رقم 75--74 و المادة 16 من المرسوم التنفيذي رقم 21-393 ، بذكر مختلف المهام الموكلة لها، غير أنه بالرجوع الى نص المادة 10 من هذا المرسوم التنفيذي، فإن السلطة السلمية للمحافظات العقارية، هي المديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري التابعة لإختصاصها الإقليمي ، هذه الأخيرة وضعت تحت وصاية المديرية العامة للأملاك الوطنية على مستوى وزارة المالية، علما أنه في السابق كانت المحافظة العقارية تحت وصاية المديرية العامة للضرائب والتسجيل التابعة لوزارة الإقتصاد وهذا بموجب المرسوم التنفيذي 93-189 المؤرخ في 23/06/1990 [2]، ثم تحت وصاية المديرية العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية، لتصبح بعدها تحت وصاية المديرية العامة للأملاك الوطنية التابعة لوزارة المالية بموجب

[1] فاطمة الزهراء درلبو، المحافظة العقارية كأداة قانونية للسياسة العقارية، رسالة ماجستير في القانون، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، ص6

[2] المرسوم التنفيذي رقم 189-90 المؤرخ في 23/06/1990، يحدد صلاحيات وزير الاقتصاد، ج ر عدد 26، سنة 1990 (الملغى)

المرسوم التنفيذي 95.55 المؤرخ في 15/02/1995 [1]الملغى بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-364 [2]والذي تم الغاؤه أيضا بموجب المرسوم التنفيذي 21-252 في مادته 15.

و باستقراء نص المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 21-393 يمكن القول أن المحافظة العقارية هي هيئة إدارية عمومية، يسيرها محافظ عقاري ويساعده في ذلك وتحت مسؤوليته و سلطته السلمية المباشرة محافظ عقاري مساعد، وتعد وظيفتهما من المناصب العليا طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 92-116 يتم تعيينهم من بين المفتشين الرئيسيين أو المتصرفين الإداريين المرسمين الذين مارسوا خدمة في الإدارة خمس (05)سنوات على الأقل، أو من بين المفتشين المرسمين الذين مارسوا خدمة في الإدارة خمس (05)سنوات على الأقل ، بالإضافة الى شرط الكفاءة المهنية وروح المسؤولية و هذا ما اشترطته المادة 5 من المرسوم 76-63 المؤرخ في 25/03/1976 المعدل والمتمم ..

وبناء على ما سبق، فالمحافظة العقارية باعتبارها هيئة إدارية عمومية تحت تسمية إدارة مسح الأراضي و الحفظ العقاري، فهي تخضع في نزاعها الى القضاء الإداري كأصل عام، أما بشأن موظفيها، فهم يخضعون الى أحكام قانون الوظيف العمومي رقم 06-03 المؤرخ في 15/07/2006 ، ولكون المحافظة العقارية لا تتمتع بالشخصية المعنوية فان التمثيل القضائي يكون للدولة ممثلة بوزير المالية ممثلة من طرف مدير مسح الأراضي والحفظ العقاري بالولاية،

المطلب الثاني : نشأة المحافظة العقارية

مر نظام المحافظة العقارية بعدة مراحل يمكن تلخيصها في مرحلتين ما قبل الإستقلال ومرحلة ما بعد الإستقلال في النقطتين التاليتين

[1] المرسوم التنفيذي 55-95 مؤرخ ،15/02/1995 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في الوزارة، ج ر عدد ،15 سنة 1995 (ملغى)
[2] المرسوم التنفيذي رقم 364-07 المؤرخ في ،28/11/2007 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية، ج ر عدد 75سنة 2007 (ملغى)

1- :نظام المحافظة العقارية قبل الإستقلال :

اعتمد المشرع في هذه المرحلة نظام الشهر الشخصي، وكان سير محافظة الرهون آنذاك يخضع للتشريع الفرنسي، وكانت مهمة الشهر العقاري في الأصل تنحصر في تأمين القرض وحفظ الرهون العقارية وهو طابع المهمة المسندة لمحافظة الرهون، أي تأمين أمن البنك والقرض مما أدى الى وضع مصالح حفظ الرهون العقارية تحت وصاية وزارة المالية، وقد أحدثت هذه الهيئة بموجب القانون المدني الصادر سنة 1804 .

غير أن الحاجة الى تأمين الملكية العقارية برز بشكل أكثر فأكثر، ما دام تامين القرض لا معنى له بدون أمن الملكية، لذلك تطورت المهمة الأساسية للحفظ العقاري عن طريق تعديلات عديدة تم توسيعها لتشمل الجزائر لتصبح محافظة الرهون جهاز اداري أساسي للدولة مكلفا بتامين حماية الملكية العقارية، كما أن الإيداع من أجل الإشهار في محافظة الرهون لم يكن إجراء إلزاميا، ويتعين أن يحرر العقد باللغة الفرنسية في شكل رسمي (عقد توثيقي، عقد إداري، قرار إداري)، لكي يمكن شهره، مع الإشارة أنه الى غاية الإستقلال كان هناك نظام قضائي مزدوج في مجال القانون الشخصي للإرث والأملاك، فالقانون الإسلامي بالنسبة للأهالي والقانون الفرنسي بالنسبة للأوربيين، كما أن هذا النظام عرف إصلاحات شرع فيها ابتداء من 01 مارس 1961 دون ان يؤدي ذلك الى المساس بالأسس القانونية، وقد عوض هذا الإصلاح بالسجلات المتضمنة الوثائق المشهرة عن طريق بطاقة شخصية [1].

2-نظام المحافظة العقارية بعد الإستقلال :

شهدت هذه المرحلة تمديد العمل بالتشريع الفرنسي باستثناء القوانين التي تتعارض والسيادة الوطنية وهذا ما نصت عليه أحكام القانون رقم 62-157 المؤرخ في 31/12/1962 لغاية صدور تشريعات جزائرية ، ومن بين القوانين التي تم العمل بها في مجال التوثيق و الإشهار العقاري، نجد القانون رقم 59-41 المؤرخ في 03/01/1959 المعدل والمتمم بالقانون رقم 59-1436 المؤرخ في 1959/12/28الذي كان يهدف الى

[1]محمد عثماني، سعيدي عبد الكريم، المحافظة العقارية كآلية للسياسة العقارية في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في القانون العقاري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أدرار، السنة الجامعية ،2013/2014 ص. 11

تنظيم عملية الشهر في المناطق الحضارية ، حيث ألزم محافظي الرهون بضرورة مسك واعداد فهرس عقاري لتقييد كل تصرف يغير من طبيعة العقارات المتصرف فيها، بحيث لم يستحدث أية هيئة إدارية خاصة تتولى الإشهار العقاري

بصدور الأمر رقم 75-74 المتضمن اعداد مسح الأراضي العام وتأسيس السجل العقاري، تأسست هيئة إدارية عمومية أطلق عليها تسمية المحافظة العقارية مكلفة بمسك السجل العقاري واتمام الإجراءات المتعلقة بالإشهار العقاري وذلك من اجل الشروع في نظام الإشهار الجديد المؤسس بموجب هذا الأمر وهذا ما اشارت اليه المادة 20 منه، أوكلت مهمة تنظيم المحافظة العقارية وقواعد سيرها وشروط تعيين المحافظين العقاريين الى أحكام المرسوم 76-63 المؤرخ في 25/03/1976 المتعلق بتأسيس السجل العقاري.

في سنة 1987 صدر المرسوم رقم 87-212 المؤرخ في 29/09/1987 المحدد لكيفيات تنشيط أعمال الهياكل المحلية التابعة للإدارة المالية وتنسيقها وكذا جمعها على مستوى الولاية والمهام الموكلة للمحافظة العقارية وكذلك تنظيمها ، بعدها صدر المرسوم التنفيذي رقم 91-65 المؤرخ في 1991/03/02المتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري ، أصبحت بذلك المحافظة العقارية مصلحة عمومية تابعة لمديرية الحفظ العقاري على مستوى الولاية ، وتابعة للمديرية العامة للأملاك الوطنية على مستوى وزارة المالية.[1]

إلى غاية سنة 2021 وتحديدا بصدور المرسوم التنفيذي رقم 21-393 المؤرخ في 2021/10/18الذي يهدف الى تحديد تنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للأملاك الوطنية ، نظمت المصالح الخارجية لمسح الأراضي والحفظ العقاري على مستوى الولاية في شكل مديري مسح الأراضي والحفظ العقاري في الولاية باستثناء ولايات الجزائر و قسنطينة و وهران ، حيث تنظم المصالح الخارجية في مديري مسح الأراضي والحفظ العقاري في شرق الولاية ، ومديرية مسح الأراضي والحفظ العق[2]اري في غرب الولاية ، وعلى

[1] مجيد خلفوني، نظام الشهر العقاري في القانون الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، سنة ،2008 ص. 72

[2]

المستوى البلدي و/أو البلدي المشترك ، نجد إدارة مسح الأراضي والحفظ العقاري تسمى بالمحافظة العقارية ، مع إمكانية انشاء أكثر من محافظة عقارية على مستوى البلدية الواحدة .

المبحث الثاني : الهياكل التنظيمية لمديرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري و فروعها

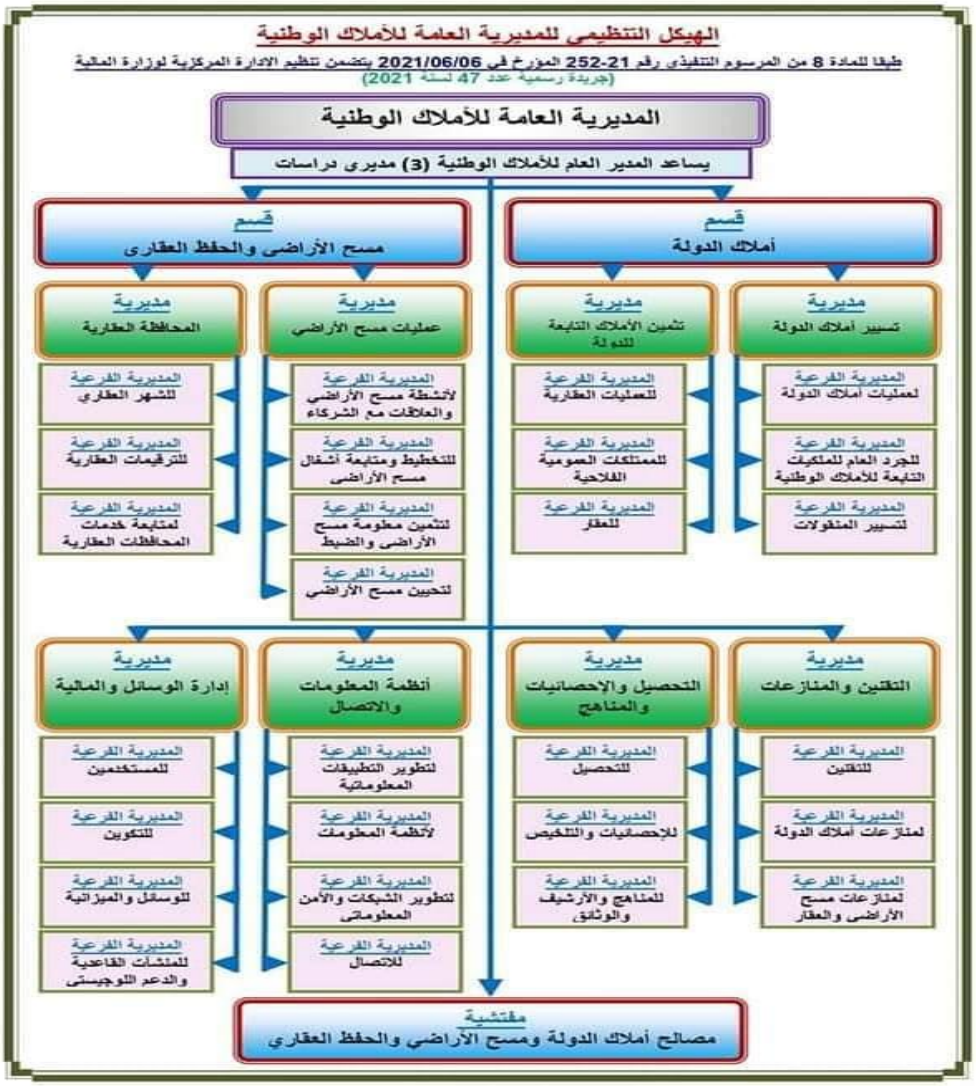
قامت الحكومة بإحداث عدة إصلاحات هيكلية في الادارة المشرفة عل تسيير الأملاك الوطنية في الجزائر ، و يظهر ذلك من خلال إعادة النظر في تنظيم المديرية العامة للأملاك الوطنية ، و المصالح الخارجية التابعة لها على كل المستويات من أجل تخفيف الإجراءات الادارية و خلق التناسق بين المصالح .

المطلب الاول: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للأملاك الوطنية

تعتبر الأملاك الوطنية موردا اقتصاديا مهما للدولة و الجماعات المحلية، لهذا أعطى لها المشرع الجزائري أهمية كبيرة، حيث قسمها إلى أملاك عمومية توضع تحت تصرف عامة الجمهور على شكل مرافق عمومية، و أملاك خاصة تتصرف فيها الدولة و الجماعات المحلية تصرف الشخص العادي، قد تصل إلى حد التنازل عنها .قامت الحكومة من أجل حسن تسيير هذه الأملاك، بتأسيس عدة هياكل إدارية، تقوم على إدارة ثلاثة جوانب أساسية تتعلق بـ: مسح الأراضي، إدارة الأملاك الوطنية العمومية و الخاصة، القيام بمختلف العمليات المتعلقة بالحفظ العقاري، و ذلك بهدف خلق موارد مالية جديدة تدعم الخزينة العمومية .تتواجد هذه الهياكل الإدارية على المستوى المركزي والمحلي، الأمر الذي أدى إلى ظهور جهاز إداري ضخم ، معقد ومتداخل الإختصاصات ، دفع بالحكومة إلى إحداث عدة إصلاحات، من أجل خلق التنسيق فيما بينها، لتخفيف الإجراءات الإدارية المعقدة من جهة، و تقديم خدمة أحسن لكل من له مصلحة مرتبطة بالأملاك الوطنية من جهة أخر[1]

[1] الاصلاحات الهيكلية لإدارة الأملاك الوطنية في الجزائر مجلة القانون العقاري و البيئة ، مجلد 11 العدد 01 (2023) ص 212 - 232

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي العام لمديرية مسح الاراضي و الحفظ العقاري

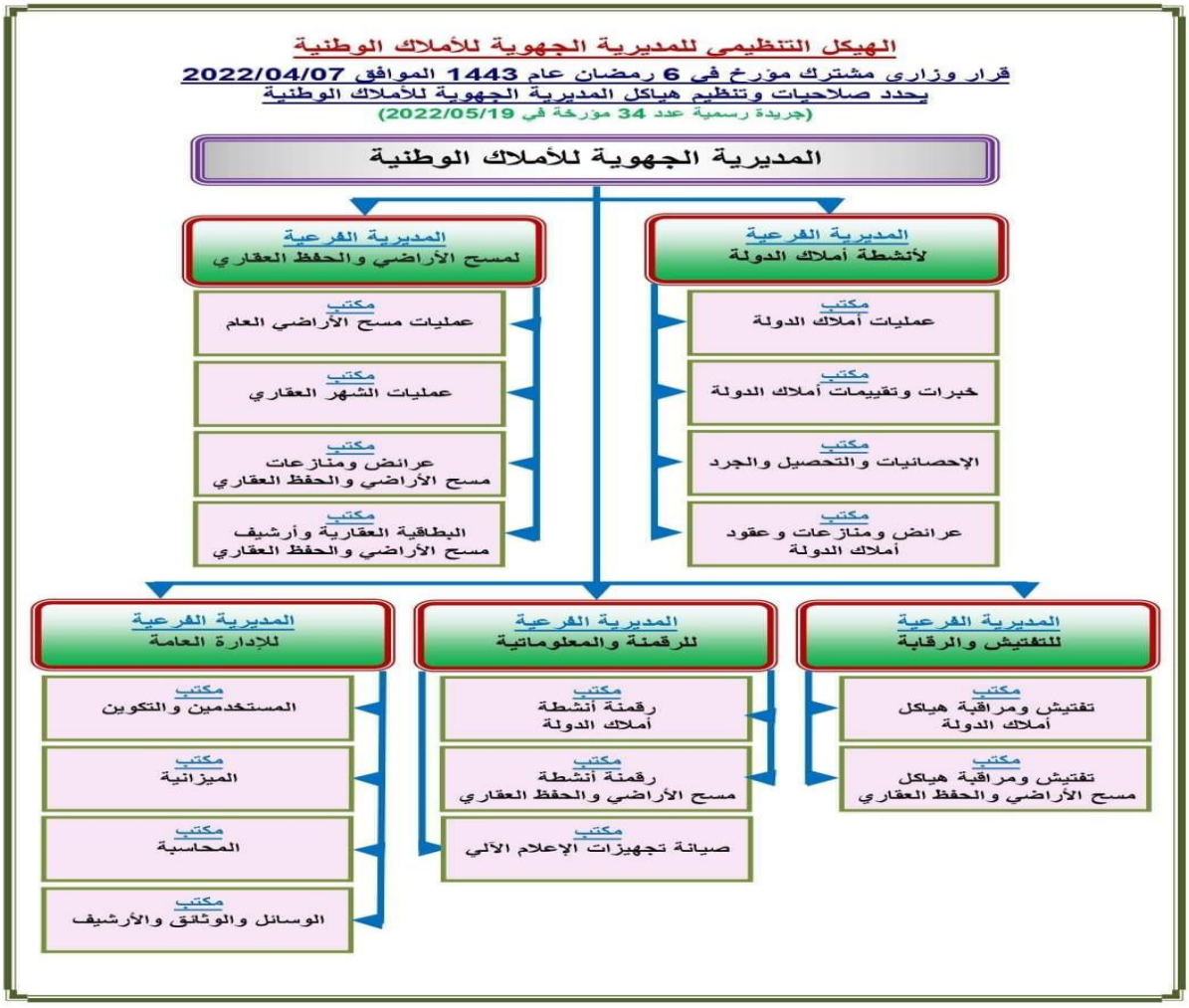


المصدر: مراسيم تنفيذية تحدد تنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية،

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للأملاك الوطنية

تطبيقا لأحكام المادة 8 من المرسوم التنفيذي ،393-21 صدر قرار وزاري مشترك بتاريخ 1 11/07/2022، يحدد صلاحيات وتنظيم هياكل مديرية مسح الأراضي والحفظ العقاري على مستوى الولاية، هذه الأخيرة تتكون من خمسة مصالح: مصلحة مسح الأراضي ، مصلحة الحفظ العقاري، مصلحة منازعات مسح الأراضي والحفظ العقاري ، مصلحة الرقمنة و الإتصال و الأرشيف ، مصلحة الوسائل العامة.

الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لأملاك الوطنية



المصدر: قرار وزاري مشترك مؤرخ في 6 رمضان عام 1443 المو افق 07/04/2022 يحدد صلاحيات وتنظيم هياكل المديرية

من فروع المديرية الجهوية للأملاك الوطنية مديرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري و من مصالحها :

1 - مصلحة مسح الأراضي : تكلف مصلحة مسح الأراضي على الخصوص بما يلي :

- :تنفيذ برامج الإنتاج المسحي وتجديده،

القيام بإجراءات إعداد وايداع وتسليم الوثائق المسحية وضمان تحيينها وتوافقها مع السجل العقاري،

-ضمان إنجاز الأشغال الطبوغرافية وتعيين حدود الملكيات ورسمها وقسمتها.

تنظم مصلحة مسح الأراضي في ثلاث مكاتب :

-مكتب الأشغال المسحية: ويكلف بإعداد الملفات المتعلقة بعمل لجان مسح الأراضي لتعيين الحدود، مع ضمان أمانة هذه اللجان، تنفيذ ومتابعة برنامج الإنتاج المسحي، القيام بإجراءات إعداد وايداع وتسليم الوثائق المسحية

- .مكتب الأشغال الطبوغرافية، ويكلف بضمان إنجاز الأشغال الطبوغرافية وتعيين حدود الملكيات ورسمها وقسمتها ، مركزة المسوحات و المخططات ذات المقاييس الكبيرة.

-مكتب الحفظ المسحي: ويكلف بضمان تحيين الوثائق المسحية وتوابعها مع السجل العقاري، معاينة التعديلات الواجب القيام بها على الوثائق المسحية، ضمان تنفيذ ومتابعة برنامج تجديد مسح الأراضي

.2-**مصلحة الحفظ العقاري :**

تكلف مصلحة الحفظ العقاري على الخصوص بما يلي:

- تنظيم تنفيذ العمليات المتعلقة بتأسيس السجل العقار ي وتحيينه،

-القيام بمعاينة حق الملكية العقارية وتسليم سندات الملكية عن طريق التحقيق العقاري،

-تأطير تنفيذ خدمات المحافظات العقارية،

تنظم مصلحة الحفظ العقاري في أربعة مكاتب :

-مكتب الشهر العقاري: ويكلف بالسهر على تنظيم عمليات الشهر العقاري، القيام بمعاينة حق الملكية العقارية وتسليم سندات الملكية عن طريق التحقيق العقاري.

-مكتب السجل العقاري: و يكلف بالسهر على تنفيذ النشاطات التي تساهم في تأسيس السجل العقاري وتحيينه، متابعة تطور عمليات ترقيم العقارات الممسوحة في السجل العقاري

- .مكتب البطاقية والوثائق وخدمات المحافظات العقارية : ويكلف بالسهر على تأطير عمليات إنشاء وتحيين البطاقات العقارية، تأطير تنفيذ خدمات المحافظات العقارية .

- مكتب مراقبة أنشطة المحافظات العقارية ومتابعة المداخيل، ويكلف بمراقبة أنشطة هذه الأخيرة و إعداد تقارير بذلك وتبليغها للسلطة السلمية، متابعة عمليات تحصيل الحقوق الناتجة عن خدمات مسح الأراضي

3- **مصلحة منازعات مسح الأراضي والحفظ العقاري** :

تكلف مصلحة منازعات مسح الأراضي والحفظ العقاري على الخصوص بما يلي:

-متابعة قضايا المنازعات المتعلقة بمسح الأراضي والحفظ العقاري أمام الهيئات القضائية المختصة،

-دراسة بالتنسيق مع المصالح الأخرى للمديرية الولائية، العرائض والشكاوى المستلمة وضمان متابعتها .

تنظم مصلحة منازعات مسح الأراضي والحفظ العقاري في مكتبين

مكتب العرائض والمذكرات القضائية: ويكلف بتمثيل إدارة مسح الأراضي والحفظ العقاري أمام الهيئات القضائية المختصة، إعداد العرائض والمذكرات القضائية، دراسة بالتنسيق مع المصالح الأخرى للمديرية الولائية، العرائض والشكاوى المستلمة وضمان متابعتها

- .مكتب متابعة الإجراءات القضائية: ويكلف بمتابعة تنفيذ الأحكام والأوامر والقرارات القضائية، التنسيق مع المساعدين القضائيين في القضايا ذات الصلة بمسح الأر اضي والحفظ العقاري .

4- **مصلحة الرقمنة و الإتصال و الأرشيف** :

تكلف مصلحة الرقمنة و الإتصال و الأرشيف على الخصوص بما يلي :

-تنفيذ البرامج المتعلقة برقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري،

-تنظيم استقبال الجمهور واعلامه والعمل على تحسين الخدمة العمومية،

-تنظيم تسيير أرشيف ووثائق المديرية الولائية.

تنظم مصلحة الرقمنة و الإتصال و الأرشيف في ثلاث مكاتب:

-مكتب رقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري: ويكلف بإعداد البيانات الرقمية المتعلقة بأنشطة المديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري واستغلالها وتبادلها، تنفيذ البرامج التي تسطرها السلطة السلمية في مجال رقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري، صيانة تجهيزات العالم الآلي المخصصة لمختلف هياكل المديرية الولائية والسهر على استغلالها الأمثل

- .مكتب التوجيه و الإتصال : و يكلف بتنظيم استقبال وتوجيه الجمهور ، تطوير وسائل الإتصال بين الإدارة والمتعاملين وتحسين العلاقة بينهما، السهر على تحسين الخدمة العمومية .

- .مكتب الأرشيف: و يكلف بتنظيم وتسيير أرشيف ووثائق المديرية الولائية، تحضير ومتابعة عمليات ترتيب وتحويل الوثائق الموجهة للأرشيف بالتنسيق مع المصالح المعنية .

5- مصلحة الوسائل العامة:

تكلف مصلحة الوسائل العامة على الخصوص بما يلي :

- :ضمان تسيير ميزانية المديرية الولائية، تحت سلطة المدير الولائي،

-ضمان تزويد هياكل المديرية الولائية بوسائل وتجهيزات العمل، والسهر على صيانتها،

-تنسيق مع المديرية الجهوية للأنشطة المتعلقة بتسيير مستخدمي المديرية الولائية والمصالح التابعة لها .

تنظم مصلحة الوسائل العامة في مكتبين :

- :مكتب تنسيق تسيير المستخدمين ، ويكلف بتقدير الإحتياجات السنوية في مناصب الشغل اللازمة للسير الحسن لمختلف المصالح التابعة للمديرية الولائية واعداد تقرير بذلك للمديرية الجهوية ، تقديم المقترحات المرتبطة بتسيير المستخدمين وتنسيق تنفيذها مع المديرية الجهوية، إبلاغ هذه الأخيرة بكل التغيير في الحياة الإجتماعية والمهنية للمستخدمين ، والمسك المحين لملفاتهم ووضعيات تعدادهم ، المشاركة في تنفيذ برامج التكوين وتحسين المستوى بالتنسيق مع المديرية الجهوية.

-مكتب الوسائل والمحاسبة، ويكلف بتنفيذ ميزانية المديرية الولائية، تقدير احتياجات الهياكل التابعة لها من الوسائل المادية والتقنية والمالية واعداد تقرير بذلك للمديرية الجهوية، ضمان تزويد الهياكل التابعة للمديرية الولائية بوسائل وتجهيزات العمل والسهر على صيانتها، اتخاذ التدابير الوقائية في إطار أمن الأشخاص والممتلكات على مستوى جميع المصالح والهياكل التابعة للمديرية الولائية، تسيير المطبوعات ومتابعة استغلالها على مستوى الهياكل التابعة للمديرية الولائية.

المطلب الثالث : وظائف الأقسام الداخلية للمحافظة العقارية

تطبيقا لأحكام المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 393-21 صدر قرار وزاري مشترك بتاريخ 1 2022/07/11، يحدد التنظيم الداخلي للمحافظة العقارية التي تقسم الى خمسة أقسام: قسم الإيداع وعمليات المحاسبة ، قسم مسك البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات ، قسم الترقيمات العقارية ، قسم مسح الأراضي ، قسم رقمنة أنشطة المحافظة العقارية.

1- قسم الإيداع وعمليات المحاسبة :

يكلف قسم الإيداع وعمليات المحاسبة على الخصوص بما يلي:

- :فحص الوثائق المودعة بغرض الشهر،

-مسك سجل الإيداع و إدراج التسجيلات المتعلقة بالوثائق المودعة للشهر فيه وتسليم الوصولات الخاصة بذلك،

-تحصيل الحقوق والرسوم المترتبة عن الخدمات المقدمة من طرف المحافظة العقارية،

-السهر على مسك محاسبة الإيرادات وفق قواعد المحاسبة العمومية .

2- قسم مسك البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات :

يكلف قسم مسك البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات على الخصوص بما يلي:

-مسك البطاقة العقارية وتحيينها،

-إجراء تصفيف الوثائق المشهرة والسهر على حفظها،

-حفظ العقود والوثائق المتعلقة بعمليات الشهر العقاري،

-القيام بالبحوث المترتبة عن طلبات المعلومات واعداد كل الوضعيات أو مستخرجات أو نسخ عن الوثائق المشهرة أو عن البطاقات.

3- قسم الترقيمات العقارية :

يكلف قسم الترقيمات العقارية على الخصوص بما يلي

-القيام بتأسيس سجل عقاري والترقيم العقاري للعقارات الممسوحة وتسليم الدفاتر العقارية طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،

-إتمام إجراء الشهر العقاري الواجب إعطاؤه للعقود طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما،

-التعليق على الدفاتر العقارية للحقوق العينية والتكاليف العقارية المؤسسة على العقارات الخاضعة للترقيم العقاري وعلى جميع الإجراءات الاحقة لهذا الترقيم .

4-قسم مسح الأراضي :

يكلف قسم مسح الأراضي على الخصوص بما يلي

-استغلال الوثائق المسحية المستلمة في إطار مسح الأراضي العام من المديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري،

-حفظ المخططات والوثائق المتعلقة بعمليات إعداد مسح الأراضي العام،

-ضمان التحيين الدائم للوثائق المسحية .

5- قسم رقمنة أنشطة المحافظة العقارية:

يكلف قسم رقمنة أنشطة المحافظة العقارية على الخصوص بما يلي:

- إعداد البيانات الرقمية الخاصة بأنشطة المحافظة العقارية واستغلالها وتبادلها،

-رقمنة أرشيف ووثائق المحافظة العقارية،

-تنفيذ البرامج التي تسطرها السلطة السليمة في مجال رقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري

المبحث الثالث : رقمنة انشطة المحافظة العقارية

رقمنة أنشطة المحافظة العقارية تمثل تحولاً مهماً في إدارة البيانات العقارية وتسهيل الوصول إليها. من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة ، يمكن تخزين المعلومات العقارية في قواعد بيانات رقمية ، مما يسهل تحديثها واسترجاعها , هذا التحول يعزز من الشفافية ويقلل من الفساد ، حيث يمكن للمواطنين والمهتمين الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة

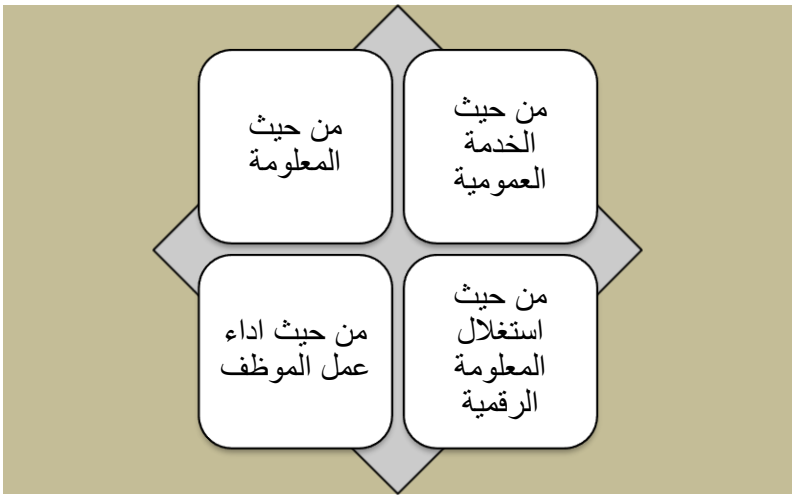
المطلب الأول : برنامجMACF لعصرنة أنشطة المحافظة العقارية

إن التحول من الإدارة التقليدية لأنشطة المحافظات العقارية إلى الإدارة الإلكترونية كان حتمية وضرورة ملحة للوصاية ممثلة بوزارة المالية خاصة بعد عرض مختلف الأنشطة و المهام والتي كانت تدار يدويا مما جعل مستوى جودة خدماتها لا يرقى لمستوى تطلعات جماهيرها لا من حيث الدقة و لا من حيث السرعة في أداء المهام و لا من حيث الفعالية و الكفاءة التنظيمية ، خاصة و أن الهدف من عصرنة أنشطة المحافظات العقارية المجسدة في برنامج MACF هو إنشاء نظام معلوماتي عصري هدفه تأمين والحفاظ على الحقوق المشهرة بطريقة فعالة، [1]

[1] مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة ، برنامج MACF الطريق لعصرنة النحافظة العقارية حجم 06 رقم 02 بتاريخ 2024/05/29 ص 38-22

و للتوضيح مفهوم برنامج :MACF هو برنامج معلوماتي يهدف إلى تطوير سير أنشطة المحافظات العقارية التابعة لمديريات أملاك الدولة بإدخال و الإستعانة بوسائل التكنولوجيات الحديثة في إنجاز مهامها، حيث جاء كبديل وكحل لمجموعة الإنتقادات الموجهة لبرامج سابقة لرقمنة القطاع ، يمكن تقسيم أهدافه إلى ثلاثة محاور أساسية كالتالي:

الشكل رقم 03: المحاور الأساسية في برنامج MACF لرقمنة المحافظة العقارية



المصدر: من اعداد الباحثة

- **من حيث المعلومة**: حيث يهدف هذا البرنامج إلى تأمين معلومات حول السجل العقاري وتقليل هامش الخطأ في الأنشطة المتعلقة به سواء تعلق الأمر بالحفظ ، الترتيب ، البحث ، التفتيش والتحري ، استخراج النسخ ، و التحيين ؛
- **من حيث الخدمة العمومية**: يهدف إلى تسريع مختلف العمليات التي تتم على مستوى المحافظات العقارية لا سيما طلبات المعلومات وتسليم مستخرجات من الوثائق المشهرة ترقى لمستوى تطلعات المتعاملين؛
- **من حيث أداء عمل الموظف**: يساهم برنامج MACF في التغلب على مشاكل وتبعات العمل اليدوي المتعب و المرهق والتحول إلى عمل آلي مريح يتسم بالدقة و السرعة في إنجاز المهام

- .**من حيث استغلال المعلومات الرقمية:** حيث يسمح برنامج عصرنة أنشطة المحافظات العقارية بمعاينة مختلف الوثائق المشهرة وتسليم مستخرجات ونسخ عنها دون الرجوع للأرشيف الورقي؛ حيث تسمح رقمنة مختلف الأنشطة و المهام المتعلقة بالحفظ العقاري في تحقيق مجموعة من النتائج الهامة و الإيجابية .

➢ **رقمنة قسم الإيداع وعمليات المحاسبة:**

يتم بواسطة هذا القسم مباشرة الإجراءات الأولية الخاصة بالشهر العقاري كما يعتبر القسم المسؤول عن عملية قبول أو رفض إيداع الوثائق ,يسير من قبل رئيس يختار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية التي نص عليها مرسوم تنفيذي 116/92. وتعمل الأعمال الموكلة لهذا القسم بمثابة الإجازة الأولى لعملية حفظ الوثائق فهو مكلف بفحص العقود و الوثائق المودعة و تأتي بعد ذلك مرحلة الدراسة الشكلية لها فإذا استوفت كل الشروط القانونية يقبل الإيداع و تأتي بعد ذلك الدراسة الموضوعية ,كما يكلف هنا القسم بمتابعة تحصيل الرسوم الخاصة بعملية والشهر العقاري و مسك سجل الإيداع و البطاقات الخاصة

إيداع الوثائق بالمحافظة العقارية:

ويتم إيداع الوثائق على المستوى المحافظة العقارية و بالضبط على مستوى قسم الإيداع و عمليات المحاسبة مع ضرورة مراعاة الآجال المحددة لذلك حيث تنص المادة 90 من مرسوم رقم 76/63 ما يلي :« ينبغي على الموثقين و كتاب الضبط و السلطات الإدارية أن يعملوا على إشهار جميع العقود أو القرارات القضائية الخاضعة للإشهار و المحررة من قبلهم أو بمساعدتهم و ذلك ضمن الآجال المحددة في المادة 99 و بكيفية مستقلة عن إرادة الأطراف.«

من خلال هذه المادة يتضح أن القائمين بعملية الإيداع هم الأشخاص الذين تثبت لهم صفة تحريرا لوثائق و العقود الرسمية مثل كتاب الضبط و الموثقون و السلطات الإدارية غير أن الإيداع يمكن أن يتم كذلك

من طرف احد المساعدين التابعين لهم و يكون تعينهم بوثيقة رسمية تثبت هذه الصفة يستظهرها عند عملية إيداع الوثائق أو سحبها تجنبا لظاهرة انتحال شخصية الغير.

ولابد من التأكد من أن هذا الإجراء تم لدى المحافظة العقارية المختصة إقليميا التي يقع العقار محل التصرف في لدائرة اختصاصاتها

المطلب الثاني : و اقع الرقمنة في المحافظة العقارية

طبيقا لأحكام المادة 17 من المرسو م التنفيذي رقم ،21-393 صدر قرار وزاري مشترك بتاريخ 2022/07/11، يحدد التنظيم الداخلي للمحافظة العقارية التي تقسم الى خمسة أقسام : قسم الإيداع وعمليات المحاسبة ، قسم مسك البطاقية العقارية والبحوث وتسليم المعلومات ، قسم الترقيمات العقارية ، قسم مسح الأراضي ، قسم رقمنة أنشطة المحافظة العقارية.

- **رقمنة قسم مسك البطاقات العقاريةو البحوث و تسليم المعلومات**

شمل برنامج عصرنة أنشطة الحفظ العقاري خدمة تسليم معلومات السجل العقاري المخزنة في قاعدة المعطيات بطريقة إلكترونية، بحيث تسمح هذه الآلية للمستخدم من اختيار طريقة البحث الآلي عن العقود و المعلومات المحجوزة داخل التطبيقة بعد الضغط على تعليمة بحث التي تظهر معها قائمة بكل العقود و المعلومات المرقمنة و أسماء المالك مع إمكانية ظهور صورة العقد أو المستند المحجوز، فهذه الخدمة تسهل تسليم المعلومات و طباعة مطبوعة طلب المعلومات الموجزة، و تسليمه آنيا للشهادة السلبية ، كما ساعدت الرقمنة في القضاء و بنسبة معتبرة على الأرشيف الورقي و استخدام الشكل الإلكتروني التي ساهمت في سهولة التخزين أرشفة الوثائق و استرجاع المعلومات و توفير المساحات و حيز التخزين، بحيث يمكن من خلالها حجز البيانات و استيراد الوثائق و الصور و نسخ مستخرجات و العقود الخاضعة لعملية الشهر العقاري في إنشاء محتوى قواعد بيانات و تكوينها لإستغلالها وقت الحاجة..

- **رقمنة قسم الترقيمات العقارية**

المشرع الجزائري لم يأت بتعريف للسجل العقاري و يعرفه المشرع المصري بأنه مجموعة من الصحائف التي تبين أوصاف كل عقار و تبين حالته القانونية و ينص على حقوقه المترتبة له و عليه و تبين المعاملات و التعديلات المتعلقة به.

اكتفى المشرع في نص ما 19من المرسوم رقم 76/ 63 على بيان كيفية مسك السجل العقاري بالإشارة إلى نص المادة 13من الأمر رقم 74/75 التي تفيد بأنه يمسك مجموعة البطاقات العقارية تبين الوضعية القانونية للعقارات و يبين تداول الحقوق العينية و يجب أن يكون مطابقا للمخطط الفوتوغرافي و وثائق المسح بصورة مطلقة حتى يكون الناطق الطبيعي و الحقوقي فيما يتعلق بالحقوق العينية و الارتفاقات و تعديلات على حالة العقار و دوره في إعداد البطاقات العقارية:

إجراء الشهر لا يكفي وحده لكي يرتب هذه الآثار و إنما لا بد من التأشير بالحقوق المكتسبة على مجموع البطاقات العقارية الخاصة هاته الأخيرة ليست تعبير عن السجل التجاري و إنما هي أداة مستحدثة تهدف إلى تنظيم عملية الحفظ العقاري للوصول إلى معرفة الحالة القانونية و المادية للعقار بسهولة

طبقا لنص المادة 27 في الامر74/75 : إن العقود و القرارات القضائية التي تكون موضوع إشهار بالمحافظة العقارية و التي تخص العقارات أو الحقوق العينية الريفية الموجودة في بلدية لم يعد فيها بعد مسح الأراضي تفهرس بصفة انتقالية في مجموعة بطاقات العقارية المؤقتة تمسك على شكل الفردي طبقا للكيفيات تحدد بموجب المرسوم, و من ثم فان المحافظ طبقا لهذه المادة فانه مكلف بمسك هاته البطاقات العقارية وفقا للترتيب الأبجدي لأصحاب الحقوق التي تتم شهرها و يشترط أن تشمل كل بطاقة على البيانات الكافية لتعيين أصحاب الحقوق والعقارات محل التصرف عملا بالمادة : 44 من المرسوم 63/76.

أما عن الشكل الخارجي للبطاقة وهي مقسمة إلى:

قسم علوي : تقيد فيه كل البيانات الخاصة بهوية أصحاب الحقوق

قسم سفلي : وهو عبارة عن جدول مخصص لتحديد عناصر العقار تحديدا دقيقا

فبالنسبة إلى بطاقة قطع الأراضي ترتب ضمن مجموعة متميزة حسب كل بلدية و حسب الترتيب الأبجدي للأقسام و ترتيب كل قسم يتم الترتيب التصاعدي لأرقام مخطط مسح الأراضي.

أما بالنسبة إلى ترتيب بطاقات ع الحضارية فانه على المحافظ تميز بين نوعين:

1بطاقات عامة : تنشأ لتشمل كافة البيانات و الإجراءات و التصرفات الواردة على مجموع أجزاء العقار.

2بطاقات خاصة بالملكية المشتركة : تنشأ لتشمل كل جزء منقسم من العقار الكلي أو الجماعي المملوك بهذه الصفة و في انتظار عملية المسح عبر كامل التراب الوطني أورد المشرع الجزائري حكما انتقاليا مفاده ضرورة مسك بطاقات عقارية مؤقتة تخص كل عقارات الريفية الغير الممسوحة

أما عن الدفتر العقاري: فهو سند إداري يشكل دليلا قويا مثبتا للملكية العقارية طبقا للمادة : 19 من المرسوم 63/76 يسلم إلى مالك العقار المسموح تقيد فيه جميع الحقوق العقارية و ما يرد عليها من تصرفات و يكون مطابقا للنموذج المحدد بموجب قرار وزير المالية.

أما عن التأشير فقد حددتها المادة : 45 من مرسوم 63/76 و التي ألزمته بأن تكون بكيفية واضحة و مقروءة و البياض يشطب عليه بخط و الجداول تكون مرقمة و موقعة.

أما عن تسليم الدفتر العقاري في حالة شخص واحد فيسلم له شخصيا أما في حالة تعدد فيعن وكيل من بينهم و في حالة إنشاء دفتر جديد كما في حالة القسمة العقارية فانه يعمل على إتلاف الدفتر السابق و يشير إلى هذا الإتلاف على البطاقة العقارية و كل إجراء يرمي إلى إشهار السند ينبغي أن يكون مصحوب بدفتر عقاري و بدونه يرفض المحافظ عملية الإشهار إلا في حالات استثنائية جاءت بعد المادة : 50 من مرسوم 63/76 و التي نصت على غير أن المحافظ يقوم بعملية إشهار من دون أن يطلب الدفتر إذا كان

الأمر يتعلق بأحد العقود المشار إليها في المادة : 13 من أمر 74/75 المتضمن إعداد مسح الأراضي العام و تأسيس السجل العقاري و بعقد محرر أو بقرار قضائي صدر بدون مساعدة المالك أو ضده تسجيل الامتياز أو رهن قانوني أو قضائيا.

و قد تم استحداث منصة رقمية شاملة لعصرنة ادارة الأملاك والحفظ العقاري والمسح العقاري يرتقب أن تساهم في تبسيط الإجراءات وتحسين الخدمات العمومية المقدمة للأفراد والمؤسسات مع إضفاءها للشفافية وللمناخ المشجع على الاستثمار المحلي والأجنبي

بفضل هذه المجهودات، تمكن المديرية العامة للأملاك الوطنية في مجال الرقمنة من استحداث التطبيقات التالية: استحداث البوابة الجغرافية "فضاء الجزائر "والتي تقدم زيادة على خدماتها الجغرافية مزايا أخرى كإتاحة إمكانية الدفع الإلكتروني، وطلبات المواطنين لإيداع دفاترهم العقارية ولمستخرجاتهم الخاصة في مسح الأراضي CC11 وcc12 ، وتمكينهم من استخراج شهادة السلبية ونسخ من العقود وعديد الوثائق الضرورية

استحداث تطبيق عصرنة أنشطة المحافظات العقارية الذي يسمح بالاستخراج الفوري لكل الوثائق العقارية

يرتقب أن تساهم هذه التطبيقات في التخفيف من إجراءات طويلة ومعقدة كانت تثقل كاهل المواطن، الذي كان ينتظر أشهرا من اجل تحصيل وثيقة

المطلب الثالث : تقييم لتجربة الرقمنة في المحافظة العقارية

ان عملية رقمنة أرشيف المحافظات العقارية تعد الخطوة الثالثة من المرحلة الأولى لبرنامج عصرنة أنشطة الحفظ العقاري بعد الخطوة الأولى الخاصة بإنشاء قواعد بيانات معلوماتية تخص معلومات جميع الحائزين على سندات مشهرة أين تم إدخال في قواعد البيانات المعلومات الخاصة بحوالي 10 ملايين بطاقة ملكية.

أما الخطوة الثانية فهي تتعلق بإدخال المعلومات الخاصة بالملكيات و توابعها. و قد بلغت نسبة إنجازها حوالي 93 بالمائة مع نهاية شهر ديسمبر 2018

أما بخصوص مراعاة تسلسل التكفل بالملفات و العقود المودعة للإشهار و احترام التكفل بها المنصوص عليها في القانون الساري المفعول، فانه تم تطوير واجهة خاصة بهذه العملية ضمن الخطوة الثانية لبرنامج عصرنة أنشطة الحفظ العقاري يتم من خلالها التكفل المباشر بالعقود المستلمة على مستوى المحافظات العقارية حسب تاريخ استلامها حيث يتم معالجتها في الأجل القانوني المحدد.

أعلن عن الإطلاق الرسمي للبوابة الجغرافية "فضاء الجزائر"، وهي عبارة عن محرك بحث متخصص في المجال العقاري. وتسمح هذه البوابة الجديدة بتحديد المعلومات المسحية والعقارية بصفة دقيقة، وتمكن من المساعدة على اتخاذ القرار في مجال التخطيط ومجالات أخرى لاسيما في الميدان العمراني.

جاء الإعلان على هامش توقيع اتفاقية للتعاون والتبادل الرقمي للبيانات والمعلومات بين قطاعي المالية والسكن والعمران والمدينة، يوم الخميس الماضي، بمقر وزارة المالية، تحت إشراف وزير المالية، "لعزيز فايد"، ووزير السكن والعمران والمدينة ، "محمد طارق بلعريبي" ، بحضور وزير النقل "محمد الحبيب زهانة" ، والمدير العام للبنك الوطني للإسكان والمدير العام للأملاك الوطنية وكذا رئيس الغرفة الوطنية للموثقين وإطارات الوزارتين. وتم إطلاق خدمات البوابة كمرحلة أولى على مستوى ناحية الجزائر على أن يتم تعميمها تدريجيا إلى جميع مناطق البلاد. فيما ذكر "لعزيز فايد"، وزير المالية، أنه يمكن من خلال البوابة الجغرافية "فضاء الجزائر" للمواطنين والمهنيين طلب خدمات منها، على سبيل المثال، استخراج

الوثائق المسحية (CC11 CC12 CC14) ومستخرج مخطط مسح الأراضي (Extraits des plans cadastraux).وتوفر البوابة خدمات أخرى تتعلق بالمستخرجات الناقلة للملكية، كما توفر نسخ العقود والرهون والتشطيبات والعرائض، والتي يمكن استصدارها كمرحلة أولى تجريبية على مستوى المحافظات العقارية لولاية الجزائر على أن تعمم على كل المحافظات العقارية للبلاد باستكمال ربط هذه المصالح بشبكة

الألياف البصرية التي تشهد حاليا نسبة تقدم تقدر ب 75 بالمائة. كما أعلن السيد فايد عن إطلاق "في الأيام القليلة القادمة"، عبر البوابة، لخدمة طلب الدفتر العقاري، حيث تتيح إمكانية تتبع مسار الطلب من تاريخ تقديمه إلى تاريخ الحصول عليه، مع تمكن المهنيين والمواطنين من دفع الأتاوى والرسوم المرتبطة بهذه الخدمات عبر تقنيات الدفع الإلكتروني باستخدام البطاقة الذهبية أو بطاقة ما بين البنوك

يذكر أن هذه البوابة الالكترونية ستسمح بتسهيل تبادل البيانات العقارية بين القطاعات الوزارية المختلفة، وبالتالي تعزيز قابلية الاستغلال البيني للمعلومات بين مختلف مؤسسات الدولة .

تبنت الجزائر في نظمها الإدارية نظام الإدارة الإلكترونية الذي من شأنه الإنتقال إلى إدارة بلا ورق عن طريق رقمنة نشاطات وأعمال الإدارة لتحسين نوعية الخدمات العمومية، ولقد لعب تطبيق نظام الرقمنة على مستوى إدارة مسح الأراضي والحفظ العقاري كمرفق عمومي دورا هاما في تشجيع الإستثمار بتنظيم وحماية حقوق المستثمرين في الممتلكات العقارية من خلال تقديم خدمات إلكترونية سريعة في أي وقت ، تبسيطا للإجراءات الإدارية،وبعيدا عن كل تعقيد وبكل شفافية ؛ تدعيما للأمن العقاري و محاربة لكل فساد إداري يقف أمام نجاح المشاريع الإستثمارية .

و إن التحول من الإدارة التقليدية للحفظ العقاري إلى الإدارة الإلكترونية المجسد ببرنامج MACF إنما يعبر عن إرادة حقيقية و نية حسنة في التغيير جسدها الواقع العملي وفرضتها ظروف العمل الراهن وحجم السوق الذي ترتبط به(السوق العقاري)،وكذا حرص الوصاية ودعمها والتزامها بتجسيد مساعي العصرنة من خلال وضع نظام معلوماتي استخدمت فيه أحدث التكنولوجيات للإعلام و الإتصالات ، كما وعمم

استعمال الإعلام الآلي بمختلف مصالحها،وبالموازاة تم تكييف النصوص التشريعية والتنظيمية مع التطورات الحاصلة فضلا عن توحيد وتبسيط طرق ومناهج العمل الإداري وتكوين وتدريب مستخدميها على استعمال هذه التقنيات، وقد عملت على المرور التدريجي والمتسلسل من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني عبر ثلاث مراحل ضامنة بذلك سيرورة أنشطتها واستمرارية تقديم خدماتها لجماهيرها .

لذلك يعول كثيرا على برامج MACF في الرقي بمستوى جودة خدمات المحافظات العقارية المقدمة لجماهيرها وتبسيط الإجراءات الإدارية لمرتفقي هذه المنظمة، وينظر إليه كميلاد لإدارة جديدة تمحوا مشاكـــل الإدارة التقليدية

خلاصة الفصل الثاني

إن عصرنة أقسام المحافظة العقارية تمثل خطوة استراتيجية نحو تحسين فعالية وكفاءة إدارة الممتلكات العقارية. من خلال تبني التقنيات الحديثة وتطوير الأنظمة الإدارية ، يمكن تحقيق شفافية أكبر وتيسير الخدمات للمواطنين والمستثمرين.

لكن يتطلب هذا التحول التزامًا قويًا من جميع الأطراف المعنية ، بما في ذلك الحكومة والموظفين والمواطنين. على الرغم من التحديات التي قد تواجه هذا التحول ، فإن النتائج المتوقعة ، مثل تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا المواطنين ، تجعل من هذا الجهد ضرورة ملحة لدعم التنمية المستدامة وتعزيز البيئة الاستثمارية.

لذلك ، يجب أن تكون الجهود مستمرة ومركزة لضمان تحقيق الأهداف المنشودة ، مما يسهم في بناء نظام عقاري أكثر تطورًا وفاعلية في المستقبل .

ما يمكن قوله في الأخير هو أن الرقمنة ساهمت وبشكل كبيرفي التحول نحو نظام تسيير إداري يتسم بالمرونة في تقديم الخدمات العامة، باعتبار التقنيات الحديثة تتسم بالسرعة والدقة، بعيدا عن العراقيل البيروقراطية، وقد بذلت الجزائر جهودا في سبيل التحول إلى النظام الرقمي، أين أطلقت المديرية العامة للأملاك الوطنية مشروع عصرنة المؤسسات العقارية خصوصا على مستوى أملاك الدولة و مسح الأراضي و الحفظ العقاري، من اجل تقريب إلادارة من المواطن وتبسيط إلاجراءات إلادارية ومكافحة أشكال الفساد و البيروقراطية، كما عملت الوزارة على إطلاق مشروع البوابة الجغرافية، الذي اعتبرت نقطة تحول نحو العصرية برقمنة كل مصالحها، في حين ما تزال المجهودات متواصلة لغاية اليوم في مجال عصرنة الخدمة العمومية الرقمية بتعميمها على المصالح الأخرى .ومن خلال ما سبق التطرق إليه في هذه الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكرها منها انتقال سلس إلى عصر الرقمنة بالقضاء على التعاملات الورقية، واعتماد التعاملات الإلكترونية، ما ساهم بشكل مباشر في جودة الخدمات العمومية المقدمة خصوصا على مستوى مسح الأراضي و الحفظ العقاري الذي ساهم من الحد من تنقلات الأشخاص لإستخراج وثائقهم، من خلال فتح البوابة الجغرافية التي ساهمت بدورها في تبسيط إلاجراءات إلادارية وتخفيفها على المواطن من طلب استخراج وثائقهم المسحية عن طريق تقديم طلباتهم وملء استماراتهم بطريقة إلكترونية وكذا تتبع طلباتهم عن طريق هذه البوابة ، مما ساهم ذلك في تحسين الخدمات المقدمة خصوصا من جانب ربح الوقت- ، تفعيل الشفافية والمصداقية بين الإدارة و المواطن.

- **اختيارصحة الفرضية:** بناءا على النتائج التي تحصلنا عليها يمكن اختيار صحة الفرضية التي تفيد بأن الرقمنة تُمكن من اتمام العمليات، مما يقلل من الوقت والجهد المطلوبين لإتمام الإجراءات، ويقلل الاعتماد على المعاملات الورقية التي تستغرق وقتاً طويلاً إضافة الى ان الأنظمة الرقمية توفر واجهات استخدام بسيطة للمواطنين وتربط بين مختلف الإدارات والمؤسسات ذات العلاقة، مما يقلل من التعقيد. كما تساهم الرقمنة في التقليل من التفاعل البشري المباشر، عندما يتم تسجيل وتوثيق المعاملات إلكترونياً، وهو أحد الأسباب الرئيسية للفساد الإداري. الرقابة الإلكترونية تجعل التلاعب أصعب. ، إضافة إلى ذلك يمكن تتبع كل عملية وتحديد المسؤول عنها. اما فيما يخص الرقمنة فقد

اتضح من خلال الدراسة ان الرقمنة تجعل المعلومات العقارية متاحة وموحدة، وتُمكن المواطن من معرفة الوضعية القانونية للعقار بسهولة. كما تساعد في نشر البيانات على نطاق أوسع، ما يحد من النزاعات والتلاعب. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية .

- **نتائج الدراسة:** نستنتج من خلا ل الدراسة

1. المحافظات العقارية بالجزائر تستعين بالرقمنة من اجل تسهيل المعاملات خاصة في ارشفة المعلومات كون انها تعتبر قاعدة أساسية في تحيين الممتلكات العثارية وكل ما يتعلق بالمجال العقاري وهذا ما تم استنتاجه من خلال دراسة حالة مستغانم كنموذج؛
2. هناك تحوّل فعلي نحو المعاملات الإلكترونية عوضًا عن الورقية، مما ساهم في تسريع الإجراءات وتحسين الأداء الإداري.؛
3. لرقمنة تساهم في تحسين جودة الخدمات العمومية، خاصة في مجالات مسح الأراضي والحفظ العقاري.
4. تقليص الحاجة للتنقل من قبل المواطنين لاستخراج الوثائق، بفضل إمكانية تقديم الطلبات وتتبعها عبر البوابة الجغرافية؛
5. تسهيل وتبسيط الإجراءات الإدارية، ما جعل الخدمة أكثر مرونة وسرعة؛
6. رفع مستوى الشفافية والمصداقية بين الإدارة والمواطن من خلال الرقابة الإلكترونية وتتبع الطلبات.؛
7. دعم جهود محاربة البيروقراطية والفساد عبر تقليص التدخل البشري المباشر.؛
8. تقريب الإدارة من المواطن، مما عزز من ثقة المواطن في المؤسسات العقارية.
9. إبراز أهمية التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحسين الخدمات العقارية في الجزائر

- **التوصيات :** بحسب ما تم التوصل إليه من إستنتاجات نتقدم بعدد من التوصيات التي نراها ضرورية في سباق تحقيق الأهداف من تطبيق الرقمنة

- تطوير البنية التحتية الرقمية و توفير أنظمة معلوماتية حديثة وآمنة خاصة بالمحافظة العقارية؛
- ربط جميع الإدارات والمؤسسات ذات الصلة (المالية، البلدية، العدلية...) بشبكة موحدة؛
- توفير الأجهزة ومعدات الإلكترونية التي تسهل تطبيق الرقمنة وتبنيها في المؤسسة؛

- توفير البرمجيات التي يتم تطبيقها في انشطة الرقمنة ؛
- تبسيط الإجراءات وتحديث التشريعات؛
- مراجعة وتحديث القوانين العقارية بما يتماشى مع التحول الرقمي؛
- تبسيط المساطر الإدارية لضمان انسجامها مع الحلول الرقمية؛
- تعزيز التكوين والتأطير من خلال تنظيم دورات تدريبية منتظمة للموظفين حول استخدام الأنظمة الرقمية و توعية المواطنين حول كيفية الاستفادة من الخدمات الرقمية
- نعزيز الشفافية والرقابة؛
- نشر المعطيات العقارية غير الحساسة عبر بوابات إلكترونية للمواطنين.
- إنشاء نظام تتبع رقمي للمعاملات يضمن إمكانية المراقبة والتدقيق لاحقاً.
- الاعتماد على التوقيع الإلكتروني والخدمات عن بُعد من خلال تسريع اعتماد التوقيع الإلكتروني لتقنين المعاملات العقارية الرقمية و تقديم الخدمات عن بعد لتقليل الضغط على المكاتب وتحقيق اللامركزية. /القيام بعمليات توعوية للمواطنين بالبوابة الجغرافية المستحدثة و الموضوعة تحت تصرفهم لتجنب عناء التنقل و كيفية إستخدامها عن بعد
- تحقيق التكامل بين الرقمنة ومكافحة الفساد من خلال إنشاء نظام إنذار مبكر لكشف المعاملات المشبوهة أو غير العادية. و تشجيع المواطنين على التبليغ عن التجاوزات من خلال قنوات إلكترونية آمنة.

➢ **افاق البحث :** واثناء دراستنا لهذا الموضوع حاولنا الالمام بالموضوع قدرالمستطاع و لكن نظرا لشساعة الموضوع وحداثته اتضح لنا بعض المواضيع التي لها علاقة بالدراسة قد تكون هدفا للدراسة لاحقا أهمها :

- التحول الرقمي في المحافظة العقارية: من التوثيق الورقي إلى النماذج الرقمية؛
- الرقمنة كآلية لتحسين الحوكمة العقارية وتسهيل المعاملات؛
- تحديث السجلات العقارية عبر الرقمنة: بين التحديات التقنية والمقتضيات القانونية؛
- لمحافظة العقارية في العصر الرقمي: دراسة مقارنة بين النماذج التقليدية والرقمية.

قائمة المراجع

المراجع:

أولا الكتب باللغة العربية :

- سعيد يقطين، من النص الى النص مدخل الى جماليات الإبدع التفاعلي،بيروت، المركز الثقافي العربي،2005 .
- نجلاء أحمد يس،الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع،2013،
- مجيد خلفوني، نظام الشهر العقاري في القانون الجزائري، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، سنة ،2008

ثانيا المجلات :

- أحمد الكبيسي ، تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الإفتراضية ، المجلة العربية , 300 العدد،29 ،2008
- احمد فرج احمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية العدد 4 ، 2009 .
- سلمى بشاري،"تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا مجلة les – Cahiers du creadإصدار 36 عدد 03الجزائر2020,
- مجلة ميلاف للبحوث و الدراسات حجم 02 رقم 1 بتاريخ 2016/06/30 .
- إلياس شهد ،وأخرون،"تقيم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"،المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية عدد03الجزائر2016،
- بسام وزناجي، اهمية الرقمنة في ترشيد و عقلنة السلوك التنظيمي في المؤسسة ،مجلة المقدمة للدراسة الانسانية و الاجتماعية المجلد (9) العدد (2) ديسمبر 2024
- بن عياش أسية ، أوكحيل محمد أمين،"رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"،مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية ،المجلد ،00العدد،02السنة 2020 ،
- مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة ، برنامج MACF الطريق لعصرنة المحافظة العقارية حجم 06 رقم 02 بتاريخ 2024/05/29

ثالثا مذكرات تخرج :

- ميلودة حمدو ،دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ،مذكرة تخرج قسم الحقوق ،تخصص تنظيمات سياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر ،2022/2021
- بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر، رقمنة الخدمة العمومية و مبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة تخرج كلية الحقوق

- عاشور يسرى ، دور المؤسسة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، كلية العلوم الانسانية جامعة قاصدي رابحي ورقلة الجزائر 2022/2011 ،
- فاطمة الزهراء درلبو، المحافظة العقارية كأداة قانونية للسياسة العقارية، رسالة ماجستير في القانون، جامعة منتوري، قسنطينة، ،2009
- محمد عثماني، سعيدي عبد الكريم، المحافظة العقارية كآلية للسياسة العقارية في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في القانون العقاري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أدرار، السنة الجامعية ،2013/2014

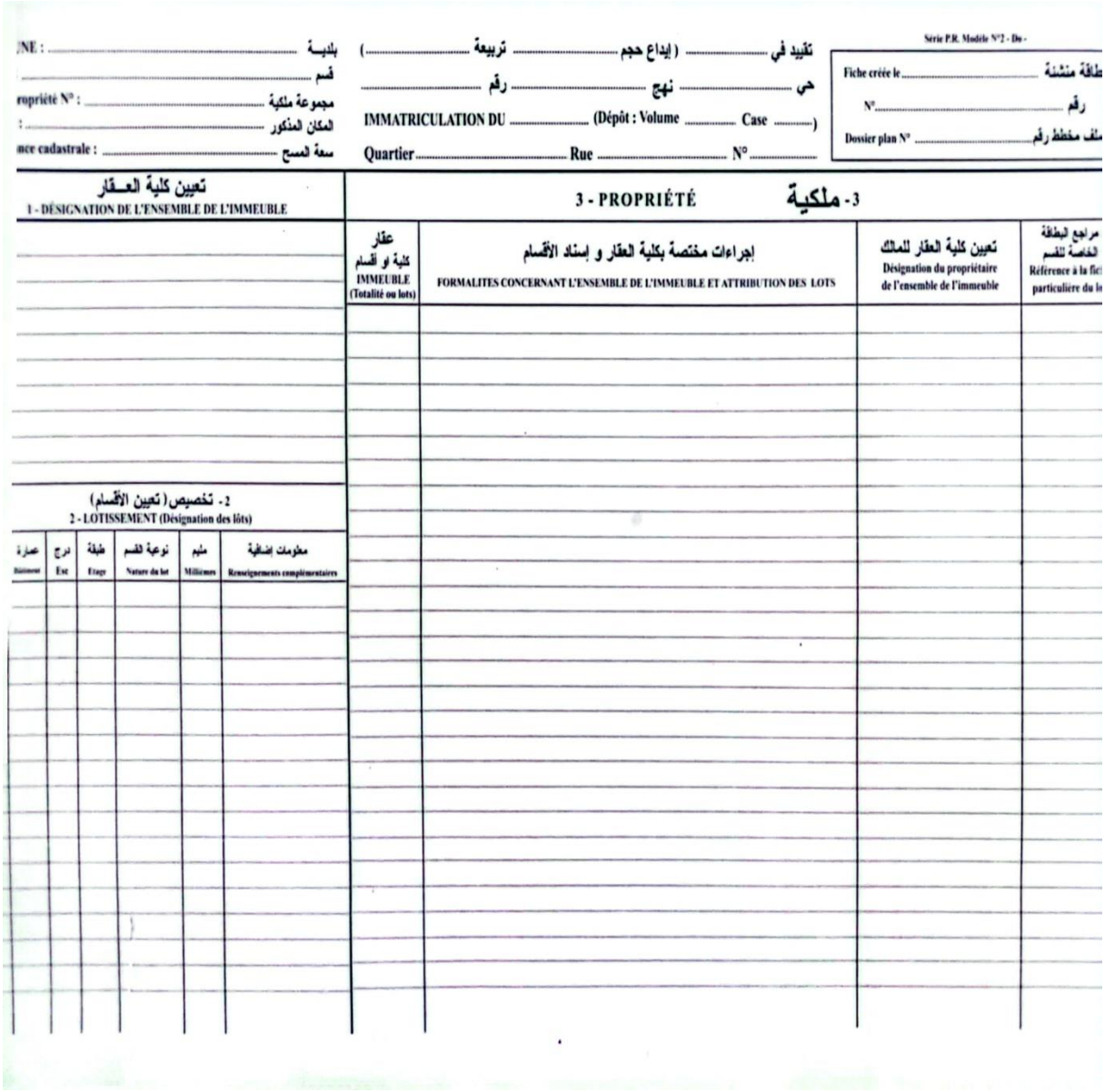
المواقع الإلكترونية :

- https://elbadilabc-ar.dz/2025/04/04
- Info@holistiquetraining.com 2025/05/04

المراسيم القانونية :

- المرسوم التنفيذي رقم -21 393 المؤرخ في -18 -10 ،2021 يحدد تنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للأملاك الوطنية و صلاحياتها، جريدة رسمية، عدد 80.
- المرسوم التنفيذي رقم 189-90 المؤرخ في ،23/06/1990 يحدد صلاحيات وزير الاقتصاد، ج ر عدد ،26 سنة 1990
- المرسوم التنفيذي 55-95 مؤرخ ،15/02/1995 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في الوزارة، ج ر عدد ،15 سنة 1995
- المرسوم التنفيذي رقم 364-07 المؤرخ في ،28/11/2007 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة المالية، ج ر عدد 75سنة 2007

الملاحق



بلديـة ..... (..... تربيعة ..... (إيداع حجم ..... تقييد في .....

قسم .....

propriété N° : ..... مجموعة ملكية ..... رقم ..... نهج ..... حي .....

: ..... المكان المذكور IMMATRICULATION DU ..... (Dépôt : Volume ..... Case .....)

nce cadastrale : ..... سعة المسح Quartier ..... Rue ..... N° .....

Série P.R. Modèle N°2 - Do -

Fiche créée le ..... بطاقة منشئة

N° ..... رقم

Dossier plan N° ..... ملف مخطط رقم

تعيين كلية العـقار

1 - DÉSIGNATION DE L'ENSEMBLE DE L'IMMEUBLE

2 - تخصيص (تعيين الأقسام)

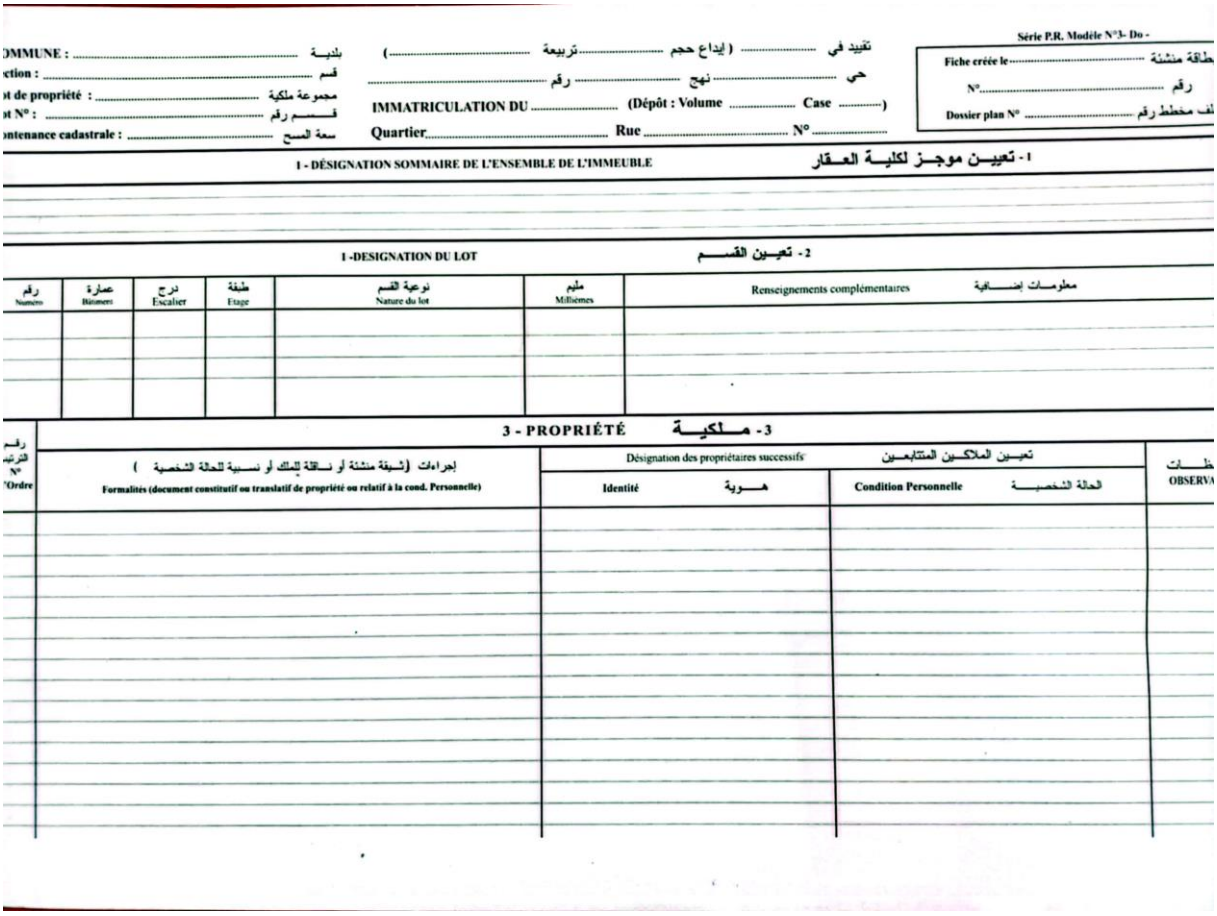
2 - LOTISSEMENT (Désignation des lots)

عمارة Bâtiment	درج Esc	طبقة Etage	نوعية القسم Nature du lot	مليم Millièmes	معلومات إضافية Renseignements complémentaires

3 - PROPRIÉTÉ 3 - ملكية

عقار كلية و أقسام IMMEUBLE (Totalité ou lots)	إجراءات مختصة بكلية العقار و إسناد الأقسام FORMALITES CONCERNANT L'ENSEMBLE DE L'IMMEUBLE ET ATTRIBUTION DES LOTS	تعيين كلية العقار للمالك Désignation du propriétaire de l'ensemble de l'immeuble	مراجع البطاقة الخاصة للقسم Référence à la fic particulière du lo

ملحق 01 : بطاقة حضرية



OMMUNE : ..... بلديـة
ction : ..... قسم
t de propriété : ..... مجموعة ملكية
t N° : ..... قســـم رقم
ntenance cadastrale : ..... سعة المسح

(..... تربيعة ..... (إيداع حجم ..... تقييد في
..... رقم ..... نهج ..... حي
IMMATRICULATION DU ..... (Dépôt : Volume ..... Case .....)
Quartier..... Rue ..... N° .....

Série P.R. Modèle N°3- Do -
Fiche créée le..... بطاقة منشئة
N°..... رقم
Dossier plan N° ..... ملف مخطط رقم

1 - DÉSIGNATION SOMMAIRE DE L'ENSEMBLE DE L'IMMEUBLE — 1 - تعيـين موجـز لكليـة العـقار

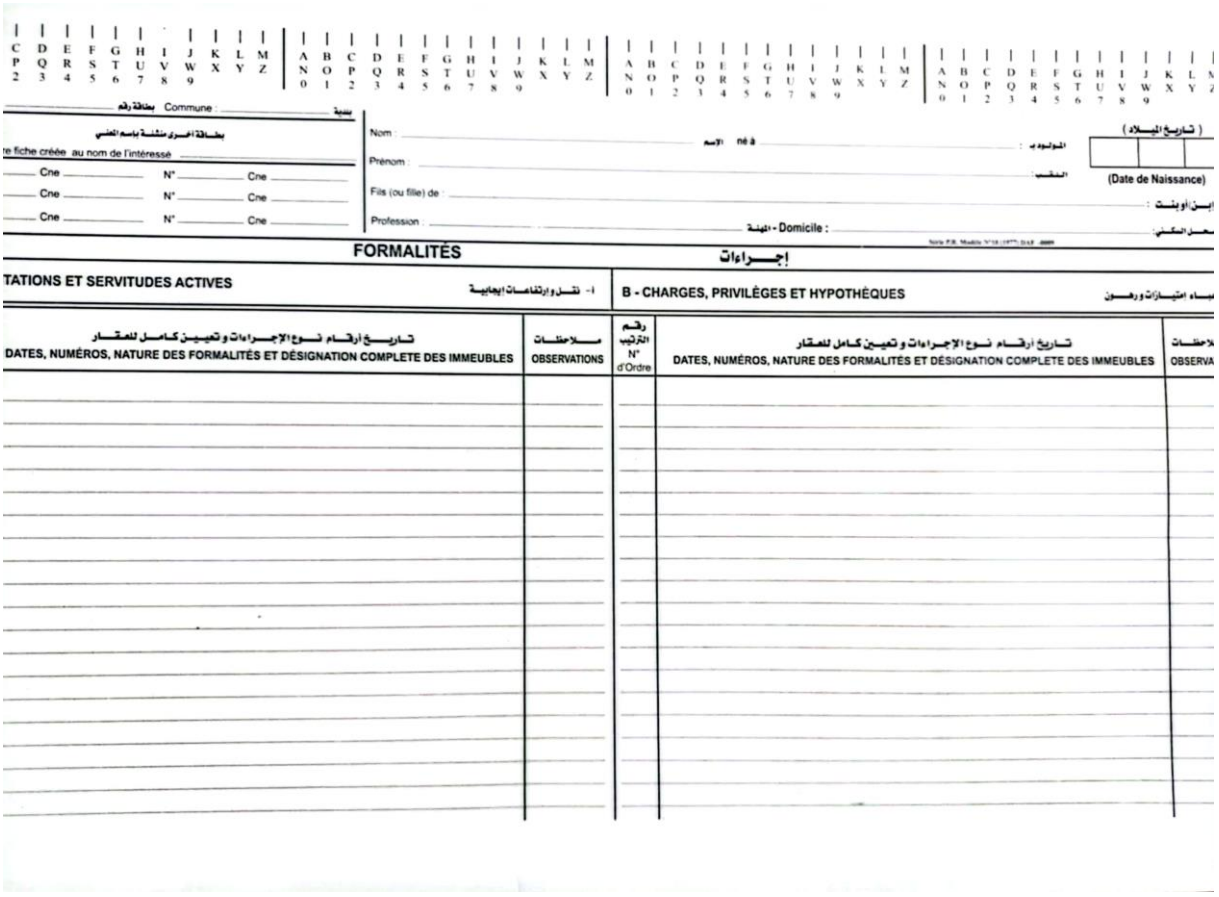
1 -DESIGNATION DU LOT — 2 - تعـين القســم

رقم Numéro	عمارة Bâtiment	درج Escalier	طبقة Etage	نوعية القسم Nature du lot	مليم Millièmes	Renseignements complémentaires معلومـات إضـــافية

3 - PROPRIÉTÉ — 3 - مـــلكيـــة

رقم الترتيب N° d'Ordre	إجراءات (شهرة منشئة أو ناقلة للملك أو نسبية للحالة الشخصية) Formalités (document constitutif ou translatif de propriété ou relatif à la cond. Personnelle)	Désignation des propriétaires successifs تعيـين الملاكـين المتتابعـين		OBSERVATIONS ملاحظـات
		Identité هـــوية	Condition Personnelle الحالة الشخصيـــة	

الملحق 02 : بطاقة حضرية



Commune : بلدية — بطاقة رقم

بطاقة أخرى منشأة باسم المعني

le fiche créée au nom de l'intéressé

Cne N° Cne

Cne N° Cne

Cne N° Cne

Nom : الاسم — né à : المولود بـ

Prénom : المكتب

Fils (ou fille) de : ابن أو بنت

Profession : المهنة - Domicile : محل السكني

(تاريخ الميلاد)

(Date de Naissance)

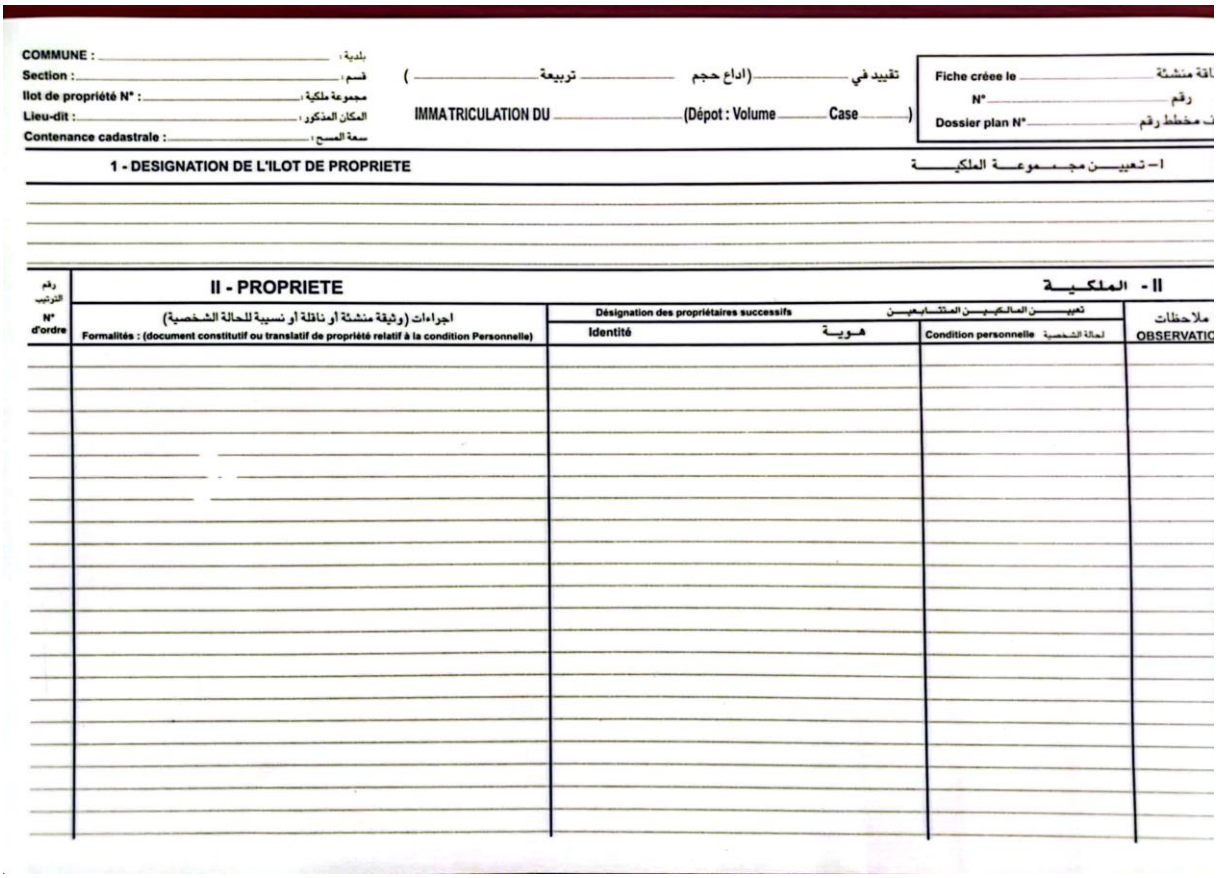
FORMALITÉS إجراءات

TATIONS ET SERVITUDES ACTIVES — ا- نقل وارتفاقات إيجابية

B - CHARGES, PRIVILÈGES ET HYPOTHÈQUES — بناء امتيازات ورهون

تاريخ أرقام نوع الإجراءات و تعيين كامل للعقار DATES, NUMÉROS, NATURE DES FORMALITÉS ET DÉSIGNATION COMPLETE DES IMMEUBLES	ملاحظات OBSERVATIONS	رقم الترتيب N° d'Ordre	تاريخ أرقام نوع الإجراءات و تعيين كامل للعقار DATES, NUMÉROS, NATURE DES FORMALITÉS ET DÉSIGNATION COMPLETE DES IMMEUBLES	ملاحظات OBSERVA

الملحق 03 : بطاقة شخصية



COMMUNE : ..... بلدية :
Section : ..... قسم :
Ilot de propriété N° : ..... مجموعة ملكية :
Lieu-dit : ..... المكان المذكور :
Contenance cadastrale : ..... سعة المسح :

(..... تربيعة ..... (اداع حجم ..... تقييد في .....
IMMATRICULATION DU ..... (Dépot : Volume ..... Case .....)

Fiche créee le ....اقة منشئة
N° ..... رقم
Dossier plan N° ....ف مخطط رقم

1 - DESIGNATION DE L'ILOT DE PROPRIETE — ا – تعييـــن مجـــموعـــة الملكيـــــة

II - PROPRIETE — II - الملكـيـة

رقم الترتيب N° d'ordre	اجراءات (وثيقة منشئة أو ناقلة أو نسبية للحالة الشخصية) Formalités : (document constitutif ou translatif de propriété relatif à la condition Personnelle)	Désignation des propriétaires successifs — تعييـــن المالكيـــن المتتـــابعيـــن		ملاحظات OBSERVATIO
		Identité هـويـة	Condition personnelle لحالة الشخصية	

الملحق 04 : بطاقة ريفية

Nom : ..... الاسم : né (e) à : ..... مكان الازدياد : Le

Prénom : ..... اللقب :

Fils (le) de : ..... ابن :

Domicile : ..... العنوان : Profession : ..... المهنة :

Série PR N° 11

رقم التسلسل N° d'ordre	عناصر التعريف بالعقار المذكور في اعلى البطاقة (الجهة اليسرى) ELEMENTS D'IDENTIFICATION DE L'IMMEUBLE PORTES DANS L'EN-TETE (Coté gauche								
	البلدية Commune	القسم Section	رقم الجزء N° de L'ilot	او الشارع ورقم الحي ou rue n° et quartier	المساحة Contenance			رقم القطعة N° du Lot	ظات Observ
					الهكتار ha	ار a	الامتار ca		

الملحق 05 : البطاقة الأبجدية

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيقات الرقمنة على أداء المحافظة العقارية، خاصة في ما يتعلق بتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتبسيط إجراءات التسجيل العقاري، مع التركيز على دور الرقمنة في مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية في المعاملات العقارية.

انطلقت الدراسة من فرضية رئيسية مفادها أن اعتماد الأنظمة الرقمية في المحافظة العقارية يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء، وتسريع المعاملات، وتقليص فرص التلاعب والرشوة، من خلال تقليل التدخل البشري وتوثيق كل العمليات بشكل إلكتروني قابل للتتبع والمراجعة.

وقد تم التوصل إلى أن الرقمنة، إذا ما تم تنفيذها ضمن إطار مؤسساتي وتشريعي ملائم، تُمثل أداة فعالة لتحديث الإدارة العقارية وتعزيز ثقة المواطنين بها. غير أن نجاح هذا التحول الرقمي يتوقف على توفر مجموعة من الشروط الأساسية، من بينها البنية التحتية التقنية، التكوين المستمر للموظفين، وتحديث المنظومة القانونية ذات الصلة.

وفي ضوء النتائج، خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أبرزها: ضرورة تحديث الأطر القانونية لتلائم البيئة الرقمية، تعزيز الشفافية من خلال النشر العمومي للمعلومات العقارية، والتقييم المستمر لنظم الرقمنة لضمان فعاليتها واستدامتها.

الكلمات المفتاحية : المحافظة العقارية ، الخدمات العمومية ، الإدارة العقارية ، الرقمنة.

Abstract

This study aims to examine the impact of digitization on land registry offices, particularly in terms of improving service efficiency, simplifying property registration procedures, and enhancing transparency while reducing corruption in real estate transactions.

The core hypothesis suggests that implementing digital systems in property administration increases operational efficiency, reduces bureaucratic delays, and minimizes opportunities for fraud and bribery by limiting direct human interaction and ensuring traceable electronic records.

The findings confirm that digitization, when supported by adequate legal, technical, and institutional frameworks, significantly modernizes land governance and builds public trust. However, the success of digital transformation depends on several factors, including robust IT infrastructure, staff training, and the modernization of legal frameworks.

Based on these insights, the study recommends updating legal regulations, enhancing digital transparency through public access to property data, and conducting regular evaluations of the digital system to ensure effectiveness and sustainability.

Keywords: Land Registry, Public Services, Property Administration, , Digitization