

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: التسيير

التخصص: إدارة أعمال

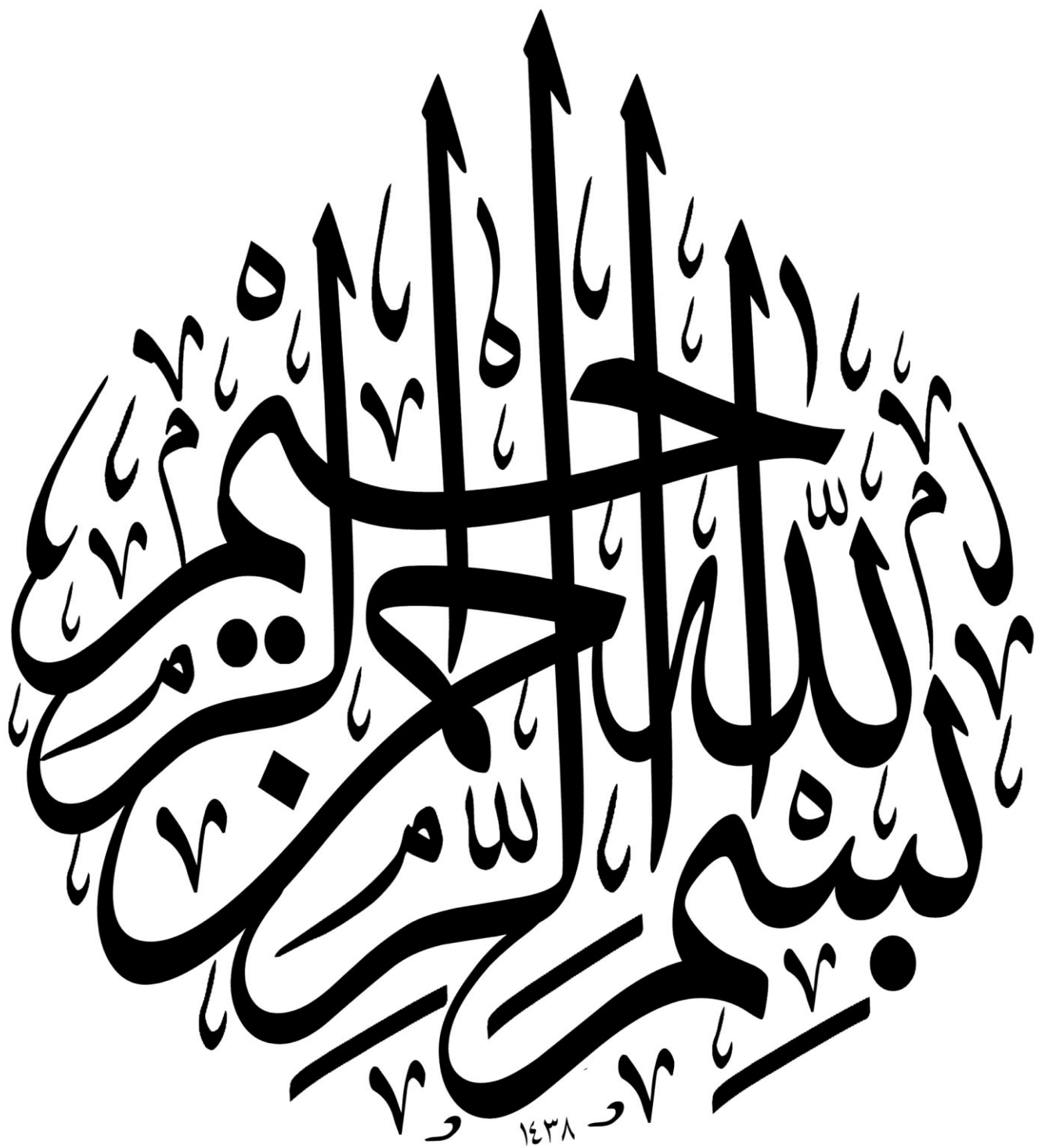
مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور الرقمنة في تحسين أداء الإدارة العمومية

دراسة حالة المحافظة العقارية لوادي النجاء - ميلة-

المشرف	اعداد الطلبة	
البروفيسور: عقون شراف	بن حمودة مريم	1
	بلعيد نورهان	2

السنة الجامعية: 2026/2025



شكر وتقدير

✿ أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أساتذتي الكرام الذين كان لهم الفضل الكبير في توجيهي ومرافقتي خلال إنجاز هذه المذكرة ✿ .

□ إلى الأستاذ المشرف البروفيسور "شرف عقون" □ "أتوجه إليكم

بأسمى عبارات التقدير والاحترام، على ما قدمتموه لي من توجيهات قيمة، ونصائح علمية سديدة، وصبركم ومتابعتكم المستمرة طيلة إعداد هذه المذكرة . فقد كنتم خير مشرف وخير قدوة في العلم والأخلاق،

فجزاكم الله عني خير الجزاء، وبارك لكم في علمكم وعملكم.

□ كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور "زيد جابر"

والدكتور "حمزة الوافي" □ "على قبولهما مناقشة هذه المذكرة، وعلى ما سيقدمانه من ملاحظات قيمة وإثراءات علمية سيكون لها الأثر الكبير في تطوير هذا العمل المتواضع.

✿ لكم مني جميعاً أسمى عبارات الاحترام والعرفان، ونسأل الله أن يجعل

ما تقدمونه في ميزان حسناتكم، وأن يديم عليكم الصحة والتوفيق

والعطاء العلمي ✿ .

الإهداء

سم الله الرحمن الرحيم ﴿ وَكُلِّمُوا فَيَسِّرْ لَكَ اللَّهُ وَعَمَلُكَ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾ صدق الله العظيم
والصلاة والسلام على أشرف المخلوق والمرسلين سيرنا محمد ﷺ، خير من علم وأرشد، وعلى آله وصحبه أجمعين
ومن قال: "أنا لها، وأنا لها، ومن سار على الدرب وصل، وها أنا اليوم، وبعد تعب طويل، وسهر الليالي، أصل إلى محطة من أجمل محطات
حياتي، أحمد الله تعالى الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل المتواضع
إلى نفسي أولاً... إلى ابن عمومة مريم"، أقول لك: لقد كنت قوية رغم التعب، وصبورة رغم الضغط، لم تستسلمي يوماً، بل واجهت
الصعوبات بعزيمة وإصرار حتى وصلت إلى هذا الإنجاز. فلهذا هذا النجاح الذي صنعته يراك بعد توفيق الله
إلى أُمِّي الحبيبة... يا أُمِّي نعمة رزقني الله بها، يا من كان عاوها سر نجاحي، وحنانها وطناً أعود إليه كلما تعبتُ... مهما كتبت
فلكِ أو نيكِ حقك، فأنتِ النور الذي أضاء وريي، والسند الذي لا يميل أطال الله في عمرك، وأولئك تاجاً فوق رأسي، وحفظك من كل

سؤو

"أُمِّي يا نبض الفؤاد ورممة الأيام، يا زهرة يفوح منها الحب والودائم، إن كان للنجاح أُمُّ فأنتِ أُمِّي، وإن كان للدرء باب فأنتِ السلام
إلى أُمِّي الغالي... إلى الرجل الذي علمني أن الاجتهاد طريق النجاح، وأن العزيمة تصنع بالتعب والعمل أُمِّي العزيز، كنت وأُماً مصرر
قوتي وفخري، وبوجودك أشعر بالأمان والطمأنينة. أطال الله في عمرك، وحفظك سنداً وعزاً لنا، وجزاك عني خير الجزاء
إلى أخواتي الفضليات، كل واحدة باسمها ومقامها... إلى من شاركني لحظات التعب والفرح، وكنت خير الأخوات والسند الجميل، أشكركن
من أعماق قلبي على محبتكن ووعظكن الرأثم، فوجودكن نعمة لا تقدر بثمن
أولئك الله نوراً يزين حياتي، وجمعني بكن وأُماً على الخير واللحبة
إلى أخي الوعير عماو... "أخي وسندي وفخري، ووجودك في حياتي قوة لا توصف، فأنت الأخ الذي أفتخر به وأُما أشكرك لك على
وعمك وتشجيعك الرأثم لي، وأسأل الله أن يحفظك ويحقق لك كل ما تتمناه
إلى الكنائس والبراعم الصغيرة: ساجد، أنس، زين، هديل، هيثم، وتسليم... أنتم فرحة البيت وزينتته، وبراءتكم كانت وأُماً ترسم
الابتسامة على وجهي وسط التعب. أسأل الله أن يحفظكم ويجعلكم من الناجحين والمتفوقين في حياتكم، وأن تقبلوا وأُماً مصرر فرح
وسعادة للعائلة

وإلى زميلي وصديقي الصديق هشام علل... "أخصك بكلمات شكر تليق بطيبة قلبك وصدق وتوفك إلى جانبي طوال هذه الرحلة
كنت نعم الصديق قبل أن تكون زميلاً، سنداً في أوقات التعب، وعوناً في لحظات الضغط، لم تبخل يوماً بنصيحة أو المساعدة أو حتى

بالكلمة الطيبة التي كانت تحف عني عناء الطريق

شكراً لك على روحك الطيبة، وأخلاقتك الرائقة، وفائك الناور، وعلى كل موقف جميل سيبقى محفوراً في الذاكرة أسأل الله أن يوفقك
في حياتك العلمية والعملية، وأن يرزقك النجاح والسعادة بقدر صفاء قلبك وصدق نيتك

"الصديق الحقيقي هو من يبقى إلى جانبك حين يتعب الجميع من البقاء، وأنت كنت خير الصديق وخير السند

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم معي في إنجاز هذه المذاكرة، من قريب أو بعيد، ولو بكلمة طيبة أو وعدة صاوتة، فلكم مني كل

الاحترام والتقدير

وفي الختام... الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والحمد لله على التوفيق بعد التعب، وعلى الفرح بعد الصبر

وأخبر وعولنا أن الحمد لله رب العالمين

بن حمودة مريم

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

* رَبِّ أَوْزِغْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ {••• (الأحقاف: 15) الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تهون الصعاب وتتحقق الغايات، والثناء كله لله وحده أولاً وآخرأ على فضله العظيم. إلى من واجهت التحديات صابرة، وتحملت التعب في سبيل الوصول... ••• إلى نفسي •••، تقديراً لرحلة كفاح وعزيمة أبت أن تنطفئ حتى أنتهى الجهد بالنجاح. ••• إلى نبع العطاء الذي لا ينضب... عائلتي الكريمة ••• إلى والدي الغاليين، من أضاءوا طريقي بالدرء والرءاء، وهباني من حياتهما ما جعلني أصل إلى هذا اليوم السعيد. إلى من يرمونني ويسعدون قلبي... إخوتي جميعاً إلى من تشاركت معهم نبضات الحياة وأيامها، وكانوا لي نعم السند والرعء، وأنواراً تضيء وربي. إلى من يقف الكلام عاجزاً أمام فضله... وأخص بالزكر والشكر العظيم أخي الأكبر محمد سنري ومن كان لي وائماً بمثابة المثل الأعلى والراعء الأول، من استمدت منه القوة كلما تعثرت الخطى، ومن لم يبخل علي يوماً بتضحية أو نصع. يرجع الفضل بعد الله في كل خطوة نجح خطواتها، ولك في قلبي حباً وعرفاناً لا تسعه الكلمات، فجزاك الله عني خير ما يجزي أحاً وسنداً عن أخته فلكل إخوتي وله كل الامتنان والتقدير. إلى رفيقة الدرب والجهد... زميلتي الغالية مريم بن سموة شريكتي في هذا الكفاح الأكاديمي، وأختي التي لم تدرها أسي. أتوجه إليك بأسمى عبارات الشكر والتقدير، فقدر كنت خير عونٍ وسند، وتقاسمنا معاً صعب البحث وضغوطاته بقلب واحد وهمة عالية، فلك سني كل الود والاحترام. إلى الأرواح النبيلة والأوفياء... أصدقائي وصديقاتي منال و الفرام إلى عائلتي التي اخترتها، من تجاوزت معهم مفهوم الصداقة ليكونوا لي بمثابة الأشقاء. إلى من احتضنوا قلقي، وتكفلوا برفع معنوياتي في أصعب الأوقات، وكانوا يرعونني التي تمتد لي وائماً وون مقابل. شكراً لأنكم كنتم الودود الذي يبرني بالأمل، إن نجاحي هذا ليس لي وحدي، بل هو ثمرة لوجودكم الصاوق وحبكم العظيم في حياتي، فدرتم لي سنداً بعد الله وعزاً طوال العمر. إلى كل من ترك أثراً جميلاً في مسيرتي الدراسية، أهديكم هذا الشكر

بلعيدى نورهان

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين أداء الإدارات العمومية، من خلال دراسة حالة على المحافظة العقارية وادي النجاء، باعتبارها من الإدارات التي شهدت تطبيقاً متزايداً للتقنيات الرقمية في تسيير خدماتها. وقد ركزت الدراسة على تحليل مساهمة الرقمنة في تسريع معالجة الملفات العقارية، تحسين جودة الخدمات، تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتقليل الوقت والجهد المبذولين في إنجاز المعاملات الإدارية. كما تناولت الدراسة أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الإداري وتعزيز الشفافية داخل الإدارة العمومية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال إجراء مقابلات مع بعض موظفي وأعوان المحافظة العقارية. وقد توصلت النتائج إلى أن الرقمنة ساهمت بشكل فعال في تحسين الأداء الإداري وتطوير الخدمة العمومية، رغم استمرار بعض التحديات التقنية والتنظيمية.

الكلمات المفتاحية (الرقمنة، الأداء، الجودة، المحافظة العقارية...)

Résumé

Cette étude vise à mettre en évidence le rôle de la numérisation dans l'amélioration de la performance des administrations publiques, à travers une étude de cas sur la Conservation Foncière d'Oued Endja. L'étude s'est concentrée sur l'analyse de la contribution de la numérisation à l'accélération du traitement des dossiers fonciers, à l'amélioration de la qualité des services, à la facilitation de l'accès aux informations ainsi qu'à la réduction du temps et des efforts nécessaires à l'accomplissement des procédures administratives. Elle a également abordé l'impact de la transformation numérique sur l'efficacité administrative et le renforcement de la transparence au sein de l'administration publique. Cette étude s'est appuyée sur une méthode descriptive et analytique à travers des entretiens réalisés avec certains employés de la conservation foncière. Les résultats obtenus ont montré que la numérisation a contribué efficacement à l'amélioration de la performance administrative et au développement du service public, malgré la persistance de certains défis techniques et organisationnels.

Mots-clés (numérisation, performance, qualité, conservation du foncière...)

الفهرس

فهرس المحتويات:

	الشكر وتقدير
أ	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة وأداء الإدارة العمومية
6	تمهيد
7	المبحث الأول: مفهوم الرقمنة وآلياتها
7	1- مفهوم الرقمنة
7	1-1- تعريف الرقمنة
13	1-2: خصائص الرقمنة
15	2- آليات الرقمنة:
15	2-1: هياكل الرقمنة
16	2-2: أدوات الرقمنة
23	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء المؤسسية
23	1. أداء المؤسسة المفهوم والأنواع
23	1.1 أداء المؤسسة:
24	2.1. أنواع أداء المؤسسة:
25	2. الأبعاد والعوامل المؤثرة في أداء المؤسسة
25	1.2. أبعاد أداء المؤسسة:
27	2.2. العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة:
27	3.2. تقييم أداء المؤسسة:
29	3. الإطار العام لتحسين أداء المؤسسة:
29	1.3 مفهوم تحسين الأداء وأهميته
29	1.1.3 تعريف تحسين الأداء :
29	2.1.3 أهمية تحسين الأداء :

30	3.1.3 خطوات تحسين الأداء :
31	4.1.3 دوافع تحسين الأداء بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية
34	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة حالة المحافظة العقارية وادي النجاء
36	تمهيد
37	المبحث الأول: مفهوم المحافظة العقارية والمحافظ العقاري
37	1. مفهوم المحافظة العقارية ومهامها:
37	1.1 تعريفها:
37	2.1: الأساس القانوني للمحافظة العقارية
38	2: المديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري.
38	2.1 تتكون مديرية مسح الأراضي والحفظ العقاري في الولاية، تحت سلطة المدير الولائي لمسح الأراضي والحفظ العقاري، من خمس (5) مصالح:
43	3: الإطار الهيكلي للمحافظة العقارية:
43	1.3. مكتب المحافظ العقاري:
43	1.1.3. شروط تعيين المحافظ العقاري:
44	2.1.3. المهام الموكلة للمحافظ العقاري:
45	2.3. أقسام المحافظة العقارية:
45	1.2.3. قسم الإيداع وعمليات المحاسبة:
46	2.2.3. قسم مسك السجل العقاري وتسليم المعلومات:
47	3.2.3. قسم ترقيم العقارات الممسوحة.
50	3.3 الخدمات التي توفرها الرقمنة
50	1.3.3. الخدمات المقدمة للمواطنين:
52	2.3.3. الخدمات المقدمة لمحري العقود:
53	4.3 أهداف رقمنة قطاع مسح الأراضي
58	المبحث الثاني: آليات تطبيق الرقمنة بالمحافظة العقارية

الفهرس:

58	1 قسم الإيداع والعمليات المحاسبية
58	1.1 الإيداع الإلكتروني
59	2.1 الدفع الإلكتروني:
59	2 قسم مسك البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات:
59	1.2 تطبيق MACF:
60	2.2 البوابة الجغرافية لفضاء الجزائر:
60	3. قسم الترقيمات العقارية:
60	1.3 تعريف الدفتر العقاري الإلكتروني:
61	المبحث الثالث: علاقة الرقمنة بالأداء:
61	1 قسم الإيداع والعمليات المحاسبية:
61	1.1 الإيداع الإلكتروني:
61	2.1 الدفع الإلكتروني:
63	2. قسم مسك البطاقة العقارية، والبحوث وتسليم المعلومات:
63	1.2 البوابة الجغرافية لفضاء الجزائر:
64	3. قسم الترقيمات العقارية:
65	خلاصة الفصل:
67	الخاتمة
71	المراجع

الفهرس:

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
61	الفرق بين عملية الإيداع والتحصيل قبل وبعد الرقمنة	I
63	الفرق بين عملية تسليم المعلومات قبل وبعد الرقمنة	II

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
33	أهداف التنمية المستدامة	I
49	الهيكل التنظيمي للمحافظة العقارية	II

مقدمة عامة

مقدمة:

تسعى العديد من الدول في الوقت الحاضر إلى مواكبة التطور في العديد من المجالات وذلك لمواجهة التحديات التي فرضها العصر كما أدرك القطاع العام حاجة الماسة إلى عمليات التحسين في مجال تقديم الخدمات السعي الدؤوب لتحقيق التقدم في مختلف المجالات وذلك لمواكبة الطلب المتزايد عليها. كما استوجب ضرورة التفكير الجدي في التخلي عن الطرق التقليدية التي تتميز بالبطء وطول الإجراءات واعتماد الطرق الحديثة التي تضمن تطور الأداء وزيادة الكفاءة والفعالية في تقديم مختلف الخدمات لفائدة المواطن بأقل تكلفة وأقل جهد ممكن وإيصال الخدمات للمواطن أينما كان بسرعة وجودة عالية.

والجزائر على غرار بلدان العالم وبالنظر إلى التطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات أدى ذلك إلى تعقيد تقديمها والتحكم فيها، وهذا ما دفعها لتبني العديد من الإصلاحات في مجال الإدارة العمومية والعمل على عصرنه الجهاز الإداري من أجل تحسين عملية انجاز الوظائف وذلك من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة خاصة ما يتعلق باستخدام التكنولوجيا وبرامج المعلوماتية ووسائل الاتصال الحديثة لذا عمدت لرقمنة العديد من الخدمات قصد تحسين من عملية تقديمها وتجاوز لسلبيات الطرق التقليدية في أدائها. وسنتطرق في هذا العمل إلى واقع الرقمنة بالمحافظة العقارية بوادي النجاء والتي تقع تحت وصاية مديرية مسح الأراضي والحفظ العقاري لولاية ميله، ونظهر من خلاله آليات الرقمنة والتحديات التي تواجهها ومدى تحقيق تحسين في أداء الخدمة العمومية بالنسبة للمواطنين أو مؤسسات الدولة المختلفة.

الإشكالية:

تعتبر إدارة مسح الأراضي والحفظ العقاري من المؤسسات التي تعاني ضغط كبير وتزايد في الخدمات المقدمة مما يستوجب ضرورة عصرنه أداء خدماتها، لذا قامت باعتماد الرقمنة كأسلوب جديد في تقديم خدماتها، من هنا يتبادر إلى الذهن طرح التساؤل التالي:

❖ ما هو دور الرقمنة في تحسين أداء المحافظة العقارية في وادي النجاء و ما هي

التحديات والعوامل التي تؤثر في هذا التحول الرقمي؟

وعلى ضوء الإشكالية المطروحة برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية تساعد على الإلمام بالإشكالية

الرئيسية المطروحة:

- (1) ما هي الخدمات المستحدثة في إطار تطبيق الرقمنة؟
 - (2) إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين؟
 - (3) ما مدى جاهزية إدارة مسح الأراضي والحفظ العقاري؟
- من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة كإجابات مبدئية للأسئلة الفرعية، نضع بعض الفرضيات التالية:
- الفرضيات:**

(1) هناك العديد من الخدمات المستحدثة في إطار تطبيق الرقمنة في المحافظة العقارية وادي النجاء.

(2) هناك مستوى جيد لجاهزية المحافظة العقارية بوادي النجاء للرقمنة.

(3) هناك مستوى جيد لأداء الخدمات بالمحافظة العقارية وادي النجاء.

أهداف الدراسة:

- محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بموضوع الرقمنة وأداء الإدارة العمومية.
- محاولة إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في إدارة مسح الأراضي.
- استكشاف مدى مساهمة تطبيق الرقمنة في إدارة مسح الأراضي في تحسين أدائها.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في حداثة الموضوع حيث يتم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن من خلال مساهمة التطورات.

كما أنه من المهم التعرف على واقع الرقمنة في الإدارات العمومية ومدى وعيها بدور هذه التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعالة في تحسين جودة الخدمات.

أسباب اختيار الموضوع:

- التعرف على الدور الكبير الذي تلعبه الرقمنة في تحسين الأداء.
- تعتبر من المواضيع الحديثة التي تحتاج إلى البحث بصفة دائمة وتمتاز بالتطور وبالتالي تفتح طموحات وآفاق البحث بصفة دائمة.
- أهمية الخدمة العمومية.
- اعتباره من المواضيع التي تفرض نفسها على الساحة العلمية لأنه يواكب التطورات الحديثة.

– الدور الكبير للعقار كمحور أساسي للاستثمار والتطور.

منهج الدراسة:

استجابة لمتطلبات البحث اخترنا المنهج الوصفي في عرض البيانات والمنهج التحليلي في اختيار فرضيات الموضوع، والمتمثل في معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء المؤسسات ودراسة حالة المحافظة العقارية لوادي النجاء.

حدود الدراسة:

الإطار المكاني: دراسة حالة في المحافظة العقارية بوادي النجاء.

الإطار الزمني: دراسة ميدانية على مستوى المحافظة العقارية من تاريخ: 2026/02/02 إلى غاية 2026/04/30.

هيكل الدراسة:

الفصل الأول: إطار نظري يتمثل في الإطار المفاهيمي للرقمنة وعملية مسح الأراضي

الفصل الثاني: دراسة حالة بالمحافظة العقارية بوادي النجاء.

صعوبة الدراسة:

- قلة المراجع ذات صلة بالموضوع خاصة في حالة الرقمنة وصعوبة الحصول عليها.
- قلة الأبحاث التي تناولت موضوع الرقمنة.
- ضيق الوقت لإنجاز الدراسة، (خدمات المحافظة العقارية متشعبة جدا).

الدراسات السابقة:

- قام الباحث عبد القادر بوعلام سنة 2021 بدراسة بعنوان دور الرقمنة في تحسين أداء الإدارات العمومية في الجزائر
- هدفت الدراسة إلى إبراز أثر استخدام التقنيات الرقمية لتطوير العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات العمومية.
- واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى أن الرقمنة ساهمت في:
- إلى معالجة الملفات الإدارية.
- تقليل البيروقراطية.

- تحسين التواصل بين المصالح الإدارية.
- رفع كفاءة الموظفين.

وتتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في تناول الموضوع الرقمنة وتحسين الأداء الإداري، بينما تختلف عنها كون دراستنا تركز على المحافظة العقارية بوادي النجاء كدراسة حالة.

– أجرت الباحثة سميرة بن يحيى سنة 2022 دراسة بعنوان الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، مع استخدام الاستبيان، وأظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في:

- تقليص مدة إنجاز المعاملات.
- تسهيل الوصول إلى المعلومات
- تعزيز الشفافية الإدارية.
- تحسين رضا المواطنين على الخدمات

وتتقاطع هذه الدراسة مع موضوع بحثنا من حيث التركيز على الرقمنة، إلا أن دراستنا قامت بدراسة المحافظة العقارية بصفة خاصة.

– قام الباحث أحمد زروق سنة 2023 بدراسة بعنوان أثر الرقمنة على فعالية المرفق العمومي.

هدفت الدراسة على تحويل العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين فعاليات المؤسسات العمومية، واعتمد الباحث على المنهج التحليلي ودراسة حالة، وتوصلت الدراسة إلى أن الرقمنة ساعدت على:

- تحسين تنظيم العمل الإداري.
- تخفيض نسبة الأخطاء
- تسريع تبادل المعلومات بين الأقسام.
- رفع فعالية أداء المؤسسة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة وأداء الإدارة العمومية

تمهيد:

لقد أحدث التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال نقلة نوعية في تطور الأنظمة الإدارية في الدول، لذلك أطلقت العديد من المبادرات لتبني الإدارة الرقمية، وقصد الاستفادة من هذه التقنيات الحديثة حاولت المؤسسات العمومية تبني العديد من الآليات العملية من أجل تحسين خدماتها ونظرا للأهمية البالغة التي توليها السلطات العمومية لملف الرقمنة أسفرت الجرائر على مواكبة التكنولوجيا الرقمية في مختلف قطاعاتها عامة، وخاصة قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري الذي استفاد من طفرة التحول الرقمي باعتباره محور أساسي لعجلة التنمية الاقتصادية لذلك سنتطرق في (المبحث الأول) إلى مفهوم الرقمنة والياتها أما (المبحث الثاني) سنتناول فيه الإطار النظري لأداء المؤسسة.

المبحث الأول: مفهوم الرقمنة وآلياتها

مع التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في عصرنا الحديث اتجهت الشركات والمؤسسات العمومية بشكل متزايد نحو الرقمنة لتبسيط عملياتها وتحسين الكفاءة العامة، يمكن أن يؤدي استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية إلى تعزيز العمليات بشكل كبير في مختلف المجالات والخدمات. وفي هذا السياق كان على الدول والإدارات والجهات المختصة القيام بجملة من التحضيرات حتى تحقق الرقمنة الأهداف المسطرة وهذا ما سنقوم بدراسته عن طريق مفهوم الرقمنة (المطلب الأول) وآليات الرقمنة (المطلب الثاني).

1- مفهوم الرقمنة

تعد الرقمنة مصطلح جديد نسبياً على مجتمعنا العربي ظهر لمواكبة تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي ينتج عنه التحول من استخدام الطرق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف إلى استخدام الأرقام في نقلها، وتعددت المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعاً للسياق الذي يستخدم فيه وسيتم فيما يلي تبيان أهم الأهداف والمبادئ التي تقوم عليها الرقمنة والذي لا ينفصل عن ضرورة تبيان تعريف هذا المصطلح بدقة وبشكل مفصل (الفرع الأول) وتبيان خصائص الرقمنة (الفرع الثاني).

1-1- تعريف الرقمنة

سننتظر في هذا الفرع لتعريف الرقمنة لغتاً واصطلاحاً

➤ التعريف اللغوي

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها: التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور: "الرقم والترقيم" تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقماً أعجمه وبينه وكتاب مرقوم أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط. وقوله تعالى: « كتاب مرقوم » كتاب مكتوب ولم قسم القلم والرقم: الكتاب والختم، والرقم ضرب مخطط من الريش، ورقم الثوب يرقمه رقماً ورقمه خططه¹.

¹ زهير بضياف، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية-الرهانات والتحديات تطبيق-خدمي- في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، 2021.

وقال زهير ودار لها بالرقمين كانها مراجع وشم في نواشر معصم والمرقومة: والارض بها نبات قليل، والرقمتان هنتان في قوائم الشاة متقلبتيان كالضفرين¹.

ثانياً: التعريف الاصطلاحي

إنّ هذا المصطلح يأخذ عدّة معاني حسب السياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أنّ الرقمنة تعني:

❖ **في سياق الحاسبات:** تحويل البيانات على شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب².

❖ **في سياق نظام المعلومات :** تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور وغيره من المواد التقليدية إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي أي إلى إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي أو عن طريق الكاميرات الرقمية والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسوب³.

❖ **وفي الاتصالات عن بعد:** يقصد بالرقمنة تحويل الإشارات التناظرية إلى إشارات رقمية نابضة⁴.

❖ **في علم المكتبات والمعلومات يقصد بالرقمنة:** عملية إنشاء نصوص رقمية من الوثائق التناظرية⁵.

❖ **أما المعجم الموسوعي لمعلومات التوثيق** فقد عرف الرقمنة على أنّها عبارة عن إجراء إلكتروني ينتج إشارات إلكترونية رقمية سواء انطلاقاً من وثيقة تناظرية أو كيان مادي وناتج عملية الرقمنة هو ملف رقمي يسمح بالمعالجة ونسخ غير محدود وبدون ضياع الجودة الضرورية للأرشفة وبث الوثائق⁶.

❖ **أما البنية الكندية لمعلومات حول التراث** فقد عرفت الرقمنة بأنّها: العملية التي من خلالها يتم خلق صورة رقمية بمعنى محتوى على الحاسب الآلي انطلاقاً من وثيقة ورقية أو صورية أو كيان ثلاثي الأبعاد، فالرقمنة إذن هي تكنولوجيا تحويل الوثائق الأصلية المتاحة على وسيط ورقي أو ميكروفيلم إلى

¹ صبحي حمودة، معجم المجلد في اللغة العربية المعاصرة، ط3، دار المشرق، بيروت، 2001، ص335.

² نجلاء أحمد ياسين، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، العربي للنشر والتوزيع، طبعة 01، القاهرة، 2013، ص18.

³ نجلاء أحمد ياسين، المرجع نفسه، ص18.

⁴ نبيل عكنوش، محاضرات في التفسير الإلكتروني للوثائق، مقدمة لطلبة سنة أولى ماستر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، السنة الجامعية 2010-2011، ص50.

⁵ محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية، مشروع رقمنة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجاً، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد

17، العدد 02، الرياض، نوفمبر 2011، ص3.

⁶ le dictionnaire encyclopediaue de lin formation net dela documentation.(en ligne) visite (02/04/2024) horaire 11:00disponible sur , [https:// www.bbf.enssib.fr.consulter/bbf](https://www.bbf.enssib.fr.consulter/bbf).

- صورة رقمية والوثائق يمكن أن ترقم في شكل صورة أو نص¹.
- ❖ كما عرفته الجمعية الدولية للمترجمين ولغويين العرب الرقمنة بالنسبة للأشياء غير المحسوسة كالمعلومات بأنها عملية تحويلها من شكلها التماثلي غالباً إلى رقمي مكافئ أما بالنسبة للأمور المحسوسة فيقصد بها اعتماد هذه الآلة أو النظام أو حتى المؤسسة لتقنيات ذات نسبة رقمية بدل التماثلية².
 - ❖ كما عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق: على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو شيء مادي أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية³.
 - ❖ وحسب قاموس أودلس فإن الرقمنة هي عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسب الآلي⁴.
 - ❖ كما ينظر تيري كاني إلى الرقمنة أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب والدوريات والتسجيلات الصوتية والصور المتحركة) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات) والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها (الرقمنة) ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المختصة⁵.
 - ❖ كما عرفته شارلوت بيرس بقولها الرقمنة منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي⁶.
 - ❖ ويقدم دوج هودجز تعريفاً يعبر فيه عن الرقمنة بقوله هي عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح من وسيط تخزين فيزيائي تقليدي إلى شكل رقمي⁷.

¹ Vers une stratégie canadienne sur l'information numérique (ehlgine) Visite le (5/4/2024) Horaire (18) Disponible sur: www.collections.cahada.gc.ca.obg.html.

² خديجة عوشار ، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، 2020-2019، ص15.

³ سالم باشيو، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية بن يوسف بن خدة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص70.

⁴ Joan M.Reitz, ODLis-online Dictionary for librarians and information science.<http://www.Dpc online.Org/pages/handbook/docs/dpchandbook/htrio.pdf>.

⁵ امين ماحي، المكتبة الرقمية ودورها في تطوير البحث العلمي، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، مجلد 5، العدد خاص، الجزائر، 2020، ص177.

⁶ فوزية صاقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، بكلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، 2020-2021، ص114.

⁷ أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2009، ص29.

- ❖ كما يعرفها تايلور بأنها تمثل فرق البيئات (BTS) وهي كل ما ليس له لون أو حجم أو وزن ويستطيع السفر في سرعة الضوء ويعد أصغر عنصر في الحمض النووي للمعلومات¹.
 - ❖ وتعرف بأنها عملية أخذ عنصر مادي مثل الكتب أو المخطوطات أو صورة، وعمل نسخة رقمية لها وأن أحد الطرق لحماية المستندات تكون عن طريق تقليل الاستعمال المادي ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تطوير برامج الرقمنة².
 - ❖ _ كما عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ ورقية تكمن في تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية حيث تتم هذه العملية بنقل الوثيقة على وسيط إلكتروني ويوافق هذا العمل التقني عمل فكري لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وجداولتها وتمثيل محتوى النص المرقم³.
 - ❖ كما أن عملية الرقمنة تسمح بترميز وتحويل للصور والأصوات والنصوص إلى لغة الحاسب والبيانات المرمزة يمكنها الانتقال في شكل في شكل إلكتروني ضوئي عن طريق الألياف أو عن طريق موجات هرتزية وهذه البيانات المرمزة يمكن ضغطها على أقراص صلبة أو أقراص مضغوطة⁴.
 - ❖ والرقمنة هي أيضاً استخدام التقنيات الرقمية لتغيير نماذج الأعمال والعمليات وتوفير فرص جديدة لتوليد ثروة وللتنمية المستدامة، ويمكن النظر إلى الرقمنة بأنها تحويل العمليات إلى نسخ رقمية وإلغاء الحواجز بين البشر وتقنية الاتصالات والمعلومات باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحقيق مردود اقتصادي واجتماعي بفعالية وإنتاجية أكبر⁵.
- وبالتالي ومن هذه التعريفات التي أعطتنا صورة واضحة عن ماهية مصطلح الرقمنة من خلالها تم صياغة التعريف التالي:
- الرقمنة هي عملية يتم من خلالها تحويل البيانات من شكلها الورقي إلى شكل رقمي، أي أنها عبارة عن نظام إلكتروني سهل على المستخدمين ووفر لهم الوقت والجهد، وساعدهم في تخزين المعلومات

¹ نجلاء أحمد طبرين، مرجع سابق، ص 16.

² عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الأول، الجزائر، 2017، ص 63.

³ فوزية صادقي، مرجع سابق، ص 114.

⁴ سهيلة مهري، المتكبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إعلام علمي وتقني كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2005-2006، ص 83.

⁵ ماجدة عبد الشافي محمد، الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 09، العدد 01، مصر، 2023، ص 1258.

وإعادة استرجاعها ببساطة وذلك عن طريق الوسائل الإلكترونية المختلفة ومنها الحاسوب والماسحات الضوئية والانترنت¹.

وخلاصة القول نستنتج أنّ تعدد التعاريف لمصطلح الرقمنة سببه الأساسي حداثة هذا المصطلح وعدم تقنيته دولياً، ويمكن تخطي ذلك عن طريق تقنين مصطلح واحد للاستخدام المستقبلي مع ترك المصطلحات المستخدمة تتدثر مع الوقت وتصبح غير متداولة.

بعد أن تطرقنا لماهية الرقمنة نستطيع أن نستخلص أهمية الرقمنة والتي نلخصها في النقاط التالية:

- حفظ الوثائق والبيانات وتسجيلها وتخزينها، وأنّ الهدف الأساسي من الحفظ هو إتاحتها للاستخدام لتقليل الحواجز للمستفيدين وتيسير الوصول لتلك الوثائق بالإضافة للحفاظ على الأوعية التقليدية من الضياع والتلف، وخاصة النادرة منها واسترجاعها متى شاء المستفيدين وتوفير الأرشفة الإلكترونية².

- يوفر الوقت و إتاحة الوصول إلى الوثائق والمعلومات والمعرفة بطريقة سهلة وسريعة وواضحة من أصولها وفروعها ومفرداتها، والحصول عليها بالصورة والصوت والألوان، وإصدار صورة طبق الأصل بوجود نظام متكامل في أي وقت ومكان³. الجهد ويقلل من تكاليف الحصول على المعلومات على جميع المتعاملين إلكترونياً.

- تلعب الرقمنة دوراً في تعزيز حماية البيانات الرقمية وضمان متطلبات الاستقلالية وتجسيد الشفافية وتوفير المعلومات لتقديمها للجهات الإدارية والمواطنين وتقديم خدمات لجميع أفراد المجتمع دون تمييز وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة⁴.

- تعمل الرقمنة على تحقيق النمو الاقتصادي وخلق فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة بالإضافة إلى خلق مجالات تسويقية جديدة⁵.

¹ إيمان فحيمة، رقمنة المؤسسات الجامعية الجزائرية - المتطلبات والتحديات - مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 287.

² إقبال محمد الصالح، الأرشفة الإلكترونية للوثائق في مؤسسات المعلومات بين النظرية والتطبيق - دراسة حالة - دار الوثائق القومية السودانية، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، المجلد الثامن، العدد الثاني، السودان، 2021، ص 27.

³ يزيد عباسي وآخرون، الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، بسكرة، الجزائر، 2022، ص 175.

⁴ سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، الأردن، 2023، ص 791.

⁵ زليخة زروقي، دور الرقمنة في حماية الثروة العقارية، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، مجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2022، ص 523.

- تساهم الرقمنة في تبسيط الحياة الإدارية وإجراءاتها، ورفع جودة الخدمات والقضاء على البيروقراطية الموجودة في الحكومة التقليدية وتقليل الأعباء الورقية المطلوبة تطبيقاً لمصطلح إدارة بلا ورق، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة¹.
- تحقيق الربط بين مختلف المؤسسات والمنظمات بدلاً من تشتت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات الحكومية التقليدية عن طريق توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة والعمل بروح الفريق من أجل تطوير عمليات الإدارة وتسهيل الإجراءات بين المصالح المختلفة².
- اعتماد المؤسسات على الخدمات الإلكترونية يخلق فرص لتقديم خدمات إبداعية، واستحداث أنماط خدمات جديدة مما يرتب زيادة جودة الخدمات المقدمة للمواطنين بعيداً عن الأساليب التقليدية³.
- تقريب الإدارة من المواطنين وإزالة الفجوة بينهم والربط والتقريب بين الأفراد والشعوب بالإضافة إلى سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء وذلك عن طريق توظيف الذكاء الاصطناعي لإجراء معظم المعاملات الإدارية إلكترونياً.
- توسيع العمليات وإمكانية الإطلاع على مصدر المعلومات ومشاركتها من قبل شريحة كبيرة من المستفيدين في الوقت نفسه⁴.
- مساندة برامج التطوير الاقتصادي عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي وفتح قنوات استيعابية جديدة من خلال الربط والتكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية عن طريق برمجة نفس المواقع والتبادل الداخلي للبيانات⁵.
- خلق مجتمع معلوماتي له القدرة على التعامل مع المعطيات التقنية، مما يعمل على تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي وتفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استحداث التطبيقات الإلكترونية⁶.

¹ ماجدة عبد الشافي محمد، مرجع سابق، ص 1266.

² مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ووزارة المالية، العراق، 2013، ص 466.

³ رشوان عبد الرحمان محمد سليمان، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات: المؤتمر الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، مركز البحث العلمي، غزة، 2020،

⁴ مسفرة بنت دخيل الله الخثعمة، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة لاستراتيجيات المتبعة، مجلة RiST، العدد

01، المجلد 19، الرياض، 2010، ص 08.

⁵ سهام سليم الجعافرة، مرجع سابق، ص 792.

⁶ سهام سليم الجعافرة المرجع نفسه، ص 793.

1-2: خصائص الرقمنة

- تتميز الرقمنة بجملة من الخصائص عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى التي جعلتها تتميز بقدرة عالية وتأثيرات متزايدة في مختلف المجالات والمتمثلة في:
- **توفير الوقت:** فالتطور التكنولوجي يجعل كل الأماكن إلكترونياً، قريبة ومتجاورة فتوفر وسائل التخزين التي تحتوي على كم هائل من المعلومات المخزنة والتي تمكن المستخدمين من الوصول إليها بحسر وسهولة¹.
 - **تقليص المكان:** فالرقمنة تعمل على تصغير حجم الأماكن بمعنى أنها تجعل العالم أصغر وأكثر ترابطاً وتجعل من الأماكن منتج اورة وتمسح كل الحدود الجغرافية، ممّا يمكننا من الوصول إلى المعلومات والخدمات في أي مكان في العالم بكل سهولة².
 - **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** يشير هذا المصطلح إلى التعاون بين البشر والذكاء الاصطناعي ونظام الذكاء الاصطناعي في حل المشكلات وإنجاز المهام، التي تتطلب مهارات كبيرة ممّا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتعزيز الإبداع وزيادة الوصول إلى المعرفة وكذلك تحسين جودة القرارات³.
 - **تكوين شبكات الاتصال:** وهي العملية التي يتم من خلالها ربط أجهزة الكمبيوتر وأجهزة الاتصالات الأخرى ببعضهما البعض، من أجل تشكيل شبكات الاتصال ممّا يعمل على الزيادة من تدفق المعلومات بين المستخدمين والصناعيين وكذا منتجي الآلات وكذلك يسمح بمشاركة الموارد والملفات والمعلومات مع بقية النشاطات الأخرى⁴.
 - **التفاعلية:** التفاعلية هي عملية ديناميكية تتضمن تبادلاً بين أطراف مختلفة، بمعنى آخر أنّ المستعمل لهذه التقنيات التكنولوجية يمكن أن يكون مرسل ومستقبل في نفس الوقت، أي أنّ المستخدمين لعملية الاتصال يمكنهم تبادل الأدوار وهو ما يسمح بتحسين الإبداع وحل المشكلات وتطوير المجتمع وكذلك خلق نوع من التفاعل بين الأنشطة⁵.

¹ زهير بضياف، مرجع سابق، ص 71.

² محمد ومان، البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 97.

³ جمال سالم، الإقتصاد الدولي وعولمة إقتصاد المعارف، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 34.

⁴ محمد ومان، مرجع سابق، ص 97.

⁵ زهير بضياف، المرجع السابق، ص 72.

- **عدم التلازم** : ومعناه أنه لا يتطلب من المرسل والمتلقي أن يكونوا حاضرين في نفس الوقت، بمعنى آخر يمكن استخدام واستقبال الرسائل في أي وقت يناسب المستخدم، فالأشخاص غير ملزمين باستخدام النظام في الوقت نفسه ومن أمثله البريد الإلكتروني والمواقع عبر الانترنت والرسائل النصية¹.
- **اللامركزية** : هي عبارة عن خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت، بمعنى أنها تتمتع بالاستمرارية في عملها بكل الأحوال أي أنه لا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت قابلية التوصيل وتعني القدرة على الربط بين الأجهزة الاتصالية مختلفة الصنع أي بغض النظر عن البلد أو الشركة التي تم فيها الصنع على مستوى العالم².
- **قابلية الحركة** : وهو مفهوم يعني أنه يمكن للمستخدم من الأفراد والمنظمات أن يستفيد من الخدمات أو البيانات والتطبيقات، واستخدامها في أي زمان ومكان عن طريق وسائل الاتصال المتعددة كالأجهزة المحمولة وتقنيات الاتصال اللاسلكي مثلاً³.
- **قابلية التحويل** : تعني قدرة البيانات والتطبيقات والخدمات الرقمية على التحول والتكيف مع الأشكال والأنظمة المختلفة، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة والعكس مثلاً⁴.
- **الاجماهيرية**: يشير إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية من قبل عدد كبير من الأشخاص بمعنى إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية لأي شخص كان وإمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستفيد، ومن أمثله مواقع التواصل الاجتماعي وألعاب الفيديو والمدونات والمنديات الإلكترونية بشكل عام تعتبر الاجماهيرية أداة لتعزيز الديمقراطية والمشاركة المدنية والابتكار⁵.
- **الشيوع والانتشار** : هما ظاهرتان مهمتان ولها تأثير مهم على كل جوانب الحياة والمقصود بهما هو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتصل لأكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار⁶.
- **العالمية**: وهي ظاهرة هامة ولها تأثير كبير على جميع جوانب الحياة وتعني وصولاً لتكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على جميع أنحاء العالم وعدم وجود قيود جغرافية أو ثقافية على استخدام التكنولوجيا الرقمية⁷.

¹ وفاء مرزوق، محمد شحير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، كلية رسالة ماجستير، الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017، ص 28.

² جمال سالم، مرجع سابق، ص 34.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، الطبعة 01، عمان، 2009، ص 10.

⁴ محمد ومان، مرجع سابق، ص 98.

⁵ وفاء مرزوق محمد شحير، المرجع السابق، ص 29.

⁶ جمال سالم، المرجع السابق، ص 35.

⁷ أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، 2003، ص 07.

2- آليات الرقمنة:

تتوجه الدول في وقتنا الحاضر لتطبيق مشروع الرقمنة في جميع مجالات الحياة، استجابة للتطورات التكنولوجية والمعلوماتية، بما في ذلك الاقتصاد والتعليم والحكومة والإدارات وغيرها، المتمثلة في التحول من النظم التناظرية إلى النظم الرقمية.

وهذا يقتضي وضع إستراتيجية محكمة الأبعاد وشاملة، وحتى يحقق هذا التحول الأهداف المسطرة وحتى نضمن له الاستمرار والنجاح لزم الأمر بتجهيز جملة من الإمكانيات والآليات والمتطلبات، وقبل التطرق لهذه المتطلبات لابد لنا من التنويه أنّ الحكومة أو المنظمة التي ستتبنى فكرة الرقمنة وجب عليها أولاً أن توفر التغطية المالية أو التمويل لهذا المشروع¹.

فمثل هذه المشاريع تتطلب تكلفة مالية كبيرة وتعتبر مكلفة مالياً وتتطلب الكثير من الجهد وتستغرق مدة زمنية طويلة فتحتاج لهذه الموارد من أجل تمويل هذا المشروع بالإضافة إلى الخبرة والكفاءة العالية. ويمكن أن يكون هذا التمويل داخلياً، أي تعتمد فيه المؤسسة على إمكانياتها الذاتية، وقد يكون هذا التمويل خارجياً بمعنى أن يكون من مصادر خارجية أخرى كالحكومات والبنوك أو المستثمرين².

وتتمثل هذه الآليات أو المتطلبات فيما يلي:

2-1: هياكل الرقمنة

إنّ أهم عنصر في التحول الرقمي هو العنصر البشري (الكوادر البشرية)، فإنّ التخلي عن النظام التقليدي واللجوء إلى التحول الرقمي لا يعني الاستغناء عن العنصر البشري فهم العنصر الأهم في نظام الإدارة الالكترونية³.

ضف إلى ذلك أنّ عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية بل تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود من مختلف الأفراد والمسيرين داخل مؤسسات المعلومات وكذلك موظفي مختلف الأقسام. وتجدر الإشارة إلّا أنّه يجب توفير العناصر البشرية التي لديها القدرات والمهارات الإدارية والفنية، وتستطيع تطبيق فكرة الرقمنة بكل أبعادها وأهدافها ومتطلباتها، وتحديد مسؤولياتهم حتى نضمن إتمام مشاريع الرقمنة على أكمل وجه وبجودة عالية، وذلك عن طريق الاختيار الصحيح والمناسب للكفاءات

¹ عصام محمد الحميصي، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال-دراسة استطلاعية، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد 14، العدد 01، فلسطين، 2006، ص 161.

² زهير حافطي، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، أطروحة دكتوراه، تخصص علم المكتبات، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 126.

³ رابح بن معمر، عصرنة إدارة الحفظ العقاري، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، المجلد السابع، العدد الأول، الجزائر، 2022، ص 1550.

بالإضافة إلى التدريب المكثف على تقنيات الدخول الرقمي وتقنيات المعلومات واستخدام المعدات وتجهيزات النظام والتعامل مع البرامج والنظم الآلية المستخدمة.¹

فنستطيع القول أنّ الكوادر البشرية هي قلب ومحور الإدارة الإلكترونية، حيث أنّها هي من تتحكم وتوظف باقي العناصر، فعلى المؤسسة توفير الإطارات البشرية المؤهلة الكافية من حيث العدد، وتجدر الإشارة إلى أنّ عددهم يختلف من مؤسسة لأخرى، وهذا حسب الرصيد المراد رقمته.² كما يجب تشجيعهم على حب العمل وتحسين أدائهم الوظيفي بالمكافئات المالية أو الترقية لدرجات إدارية أعلى وغيرها من المحفزات.

وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى منح مشاريع الرقمنة لمؤسسات خاصة بتنفيذ مشاريع الرقمنة فيها العديد من المختصين والجزء من خلال إبرام عقود معهم.³

إنّ تطبيق برنامج الرقمنة بالإضافة إلى العنصر البشري يحتاج إلى وجود إصلاح إداري وإجراء مراجعة شاملة وإعادة النظر في الجوانب الهيكلية والتنظيمية وإجراءات وأساليب الإدارة، كتصميم الهياكل التنظيمية بشكل يتماشى مع متطلبات الرقمنة وإعادة توزيع الاختصاص والمهام بين الوحدات الإدارية ودمج قيادات إدارية واعية ومتحمسة.

وقد يستلزم الأمر إلى استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات حتى يتم العمل بشكل أسرع وأكثر فعالية.⁴

2-2: أدوات الرقمنة

تعد الإدارة الإلكترونية عنصراً هاماً وضرورة حتمية في وقتنا الحالي فهي أسلوب حديث لإدارة الأعمال والمؤسسات والإدارات باستخدام التكنولوجيا الحديثة، فلا بد من توفير البنية التحتية اللازمة لهذا التحول وتوفير بنية رقمية قوية تدعم هذه العملية وتتيح تدفق البيانات والمعلومات بسلاسة وفعالية، وتعمل على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل المؤسسة.⁵

¹ عز الدين مبروك، الرقمنة من المنظور التقني، أعمال الملتقى الوطني دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 01، يوم 1 مارس 2020، المنظم من طرف خلية ضمان الجودة لكلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، المجلد 57، العدد خاص، الجزائر، 2020، ص 256.

² حمد بن إبراهيم العمران، الكفاءات الأساسية اللازمة لاختصاص المعلومات للعمل في الجيل الثاني من مؤسسات المعلومات، المؤتمر العشرون للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، الرياض، 2009.

³ زهير حافظي، مرجع سابق، ص 126.

⁴ ماجدة عيد الشافعي محمد، مرجع سابق، ص 1268.

⁵ فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة 1، عمان، 2012، ص 88.

والتي تتمثل في مجموعة من الأدوات والبرمجيات، فلا يمكن لنا أن نتصور مشروع رقمنة بدونها فتمثل البنية جوهر العمل الإلكتروني لقيامها بأساس عملية الرقمنة عن طريق:

– **التخزين:** ومعناه حفظ البيانات والمعلومات الرقمية بشكل آمن وموثوق به لفترات زمنية طويلة.

– **النقل:** وتعني عملية نقل البيانات والمعلومات من شكلها الأصلي إلى شكل رقمي قابل للتخزين والمعالجة بالإضافة إلى نقلها إلكترونياً لأي مواقع أخرى.¹

– **المعالجة:** وهي عملية تحويل البيانات والمعلومات من شكلها الخام إلى شكل قابل للاستخدام والاستفادة منه وإجراء مختلف العمليات عليها.

وتتمثل هذه المستلزمات المادية التي يمكن من خلالها تطبيق مشروع الرقمنة فيما يلي:

➤ أجهزة الحواسيب ولواحقها

تلعب أجهزة الحواسيب ولواحقها دوراً أساسياً في عملية الرقمنة، حيث تتيح لنا تحويل البيانات والمعلومات من شكلها المادي إلى شكل رقمي يمكن تخزينه ومعالجته ونقله بسهولة، ومن الأفضل السعي وراء أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم واختيار حواسيب ذات قدرات كبيرة فيما يتعلق بالذاكرة الحية وسرعة المعالج وغيرها من المواصفات.²

➤ المساحات الضوئية

تعتبر المساحات الضوئية من مكونات البنية التحتية الهامة لعملية الرقمنة وهو أحد الملحقات الرئيسية للحاسوب وهو عبارة عن آلة أو جهاز إلكتروني يقوم بتحويل أي شكل من أشكال البيانات والمعلومات والوثائق سواء كانت (مطبوعة أو مصورة أو نصية أو رسومات أو مخطوطات) إلى صورة أو إشارات رقمية قابلة للمعالجة والتخزين في ذاكرة الحاسوب.³

وهناك عدة أنواع للمساح الضوئي نذكر أهمها:

1- المساحات الضوئية المسطحة : وهي الأكثر شيوعاً واستخداماً تستخدم لنسخ المستندات والصور

والكتب لسهولة استخدامها وتنوع وظائفها.⁴

¹ الزبير بربيرو، الرقمنة، مقال صحفي، اشبيلية نيوز 3/9/2023 إلى الرابط : <https://eshbelia - news.com/?p=3231>

اطلع عليه يوم 3/3/2024. على الساعة: 17:00.

² فحيمة إيمان، مرجع سابق، ص 295.

³ فوزية صادقي، المرجع السابق، ص 120.

⁴ منال سيد محمد، التحويل الرقمي والإيتاح عن بعد للوثائق الأرشيفية، المتطلبات والمراحل، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، مجلد 4، العدد 62، مصر، 2017، ص 358.

- 2- **الماسحات الضوئية الشفافة:** تستخدم لنسخ الأفلام والشفافيات تعتبر ضرورية لحفظ الوثائق المهمة والصور القديمة.
- 3- **الماسحات الضوئية الاسطوانية:** يستخدم بكثرة في مؤسسات النشر لأنه يتميز بدقته العالية وقدرته على مسح الصور والأفلام بجودة احترافية¹.
- 4- **الماسحات الضوئية المحمولة:** هي أجهزة إلكترونية صغيرة وخفيفة الوزن تستخدم لتحويل المستندات والصور الملموسة إلى صيغ رقمية.
- 5- **الماسحات الضوئية أحادية اللون :** إحدى أنواع الماسحات الضوئية تستعمل لالتقاط الصور وتحويلها إلى صور رقمية بالأبيض والأسود فقط دون أي رقم².
- 6- **الماسحات الضوئية الملونة :** انتشر هذا النوع مؤخراً وذلك لأن أسعاره قد هبطت، وهو يعمل على التقاط الصور وتحويلها إلى صور رقمية ملونة مع إمكانية تمثيل جميع ألوان الصور بدقة.
- 7- **الماسحات الضوئية ثلاثية الأبعاد :** وهو جهاز يستخدم لالتقاط شكل ونسيج كائن ثلاثي الأبعاد وتحويله إلى نموذج رقمي ثلاثي الأبعاد تعتبر مفيدة في مجالات التصميم والهندسة والطب³.

➤ شبكات الاتصال

في سياق الرقمنة تشير شبكات الاتصال إلى البنية التحتية التي تربط الأجهزة والأنظمة الإلكترونية مع بعضها البعض، وتسمح بتبادل البيانات والمعلومات بشكل رقمي فتعتبر شبكات الاتصال عنصراً أساسياً في عملية الرقمنة حيث تمكن من نقل البيانات وتسهيل التواصل ومشاركة المواد وتسهيل الوصول إلى الخدمات⁴.

وتتنوع شبكات الاتصال في الرقمنة نذكر منها:

- **شبكة الانترنت :** ويطلق عليها الشبكة العنكبوتية وهي عبارة عن شبكة عالمية واسعة تربط أجهزة الكمبيوتر والأنظمة الإلكترونية مع بعضها البعض وتسمح بتبادل البيانات والمعلومات بشكل رقمي⁵.

¹ الماسح الضوئي وأنواعه وعمله الفيزيائي على الرابط التالي: <https://mawahebi.org/17/11/2015> اطلع عليه بتاريخ 15/3/2024 الساعة 10:00.

² Sara Gould, Richard Abdon, Enquete sur la numerisation/preservation, *Enligne*, 9/3/2006. Disponible sur : <https://www.unesco.org/visirele> (10/3/2024). Horaire(11).

³ سهيلة مهري، مرجع سابق، ص 88.

⁴ كافيّة عيدوني، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، الجزائر، 2017، ص 230.

⁵ فريجة رمزي بهاء الدين، الإدارة الإلكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 56، العدد 01، الجزائر، 2019، ص 154.

– الشبكة الداخلية للمنظمة : تشير إلى البنية التحتية الرقمية الخاصة بالمنظمة أو شبكة الشركة الخاصة والتي تربط جميع الأجهزة وأنظمة تكنولوجيا المعلومات الأخرى داخل المنظمة مع بعضها البعض، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة بحيث لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة.¹

الشبكة الخارجية أو الأكسترنات:

تعتبر هذه الشبكة امتداد للشبكة الداخلية للمنظمة حيث تتيح الوصول إلى موارد الشبكة الداخلية من قبل أشخاص من خارج المنظمة تربطهم علاقة بنشاطها مثل (الملاء والموردين والشركاء).²

➤ البرمجيات وقواعد البيانات:

تتربط البرمجيات وقواعد البيانات ارتباطاً وثيقاً حيث تستخدم البرمجيات للتفاعل مع قواعد البيانات واسترجاع البيانات منها، فعلى سبيل المثال يمكن استخدام برامج معالجة النصوص للوصول لقاعدة بيانات تحتوي على معلومات حول العملاء ثم استخدام هذه المعلومات لإنشاء رسائل بريد إلكتروني مخصصة.

تعتبر البرمجيات وقواعد البيانات ضروريين لتشغيل العديد من التطبيقات المبرمجة في مختلف المجالات³، فلا يمكننا استخدام الحاسب الآلي في عملية الرقمنة بدون برامج سواء كانت برامج تشغيل أو برامج تطبيقات فتستطيع القول أنّ البرمجيات هي مجموعة من التعليمات والأوامر التي تنظم عمل الحاسوب.⁴

➤ وسائط التخزين

إنّ من بين أساسيات الرقمنة هو اختيار وسائط تخزين ذات جودة واسعة وعالية، فهي عبارة عن الأدوات والأجهزة التي تستخدم لحفظ البيانات بشكل دائم على أجهزة الكمبيوتر تتيح لنا وسائط التخزين تخزين البيانات واسترجاعها عند الحاجة.⁵

¹ سمية بومروان، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2014، ص 10.

² كافية عيدوني، المرجع السابق، ص 231.

³ سهيلة مهري، مرجع سابق، ص 103.

⁴ خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص 41.

⁵ خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، مجلة المفكر، المجلد 18، العدد 16، الجزائر، 2023، ص 144.

➤ أجهزة التصوير الفوتوغرافية الرقمية

آلة التصوير الرقمية وهي عبارة عن جهاز إلكتروني يستخدم لالتقاط الصور وتخزينها بشكل رقمي بدلاً من استخدام الأفلام مثل آلات التصوير التقليدية، وتتوافر هذه الأجهزة بالأسواق التجارية بفئات وأنواع وأسعار متعددة.

يتطلب مشروع الرقمنة بالإضافة إلى ما تم ذكره توفير الحماية القانونية اللازمة وكذلك ضمان الأمن المعلوماتي وذلك عن طريق:

1- توفير التغطية القانونية اللازمة.

والمقصود في ذلك وضع وتوفير التشريعات والنصوص القانونية والتنظيمية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتسهل عملها وإضفاء صفة المشروعية على كافة النتائج القانونية المترتبة عنها وحتى تضمن حقوق جميع الجهات المتعاملين بها.¹

كما تحدد هذه النصوص طرق وكيفية تداول الوثائق المرقمنة من قبل مختلف المؤسسات والهيئات وكأنها وثائق تقليدية وإضفاء صفة المصادقية عليها، كما تعمل على تحديد الإجراءات والعقوبات الخاصة بالمتورطين في الجرائم الإلكترونية.²

فالإطار القانوني مهم وذلك لأنه يعمل على تنظيم عملية الرقمنة ويسيرها وفق نظام متكامل يضمن حقوق جميع المتعاملين بها.

لذلك سعى المشرع الجزائري لسن مجموعة من القوانين التي تتماشى مع التطورات التكنولوجية عن طريق رسم الإطار القانوني الذي يسرع عملية الرقمنة وحتى نضمن فعالية هذه النصوص لابد أن تراعي ما يلي:³

أ- أن تكون هذه النصوص والتشريعات واضحة وسهلة الفهم والتطبيق من قبل الإداريين والمستخدمين

ب- أن تكون مرنة يمكن تجديدها وتبديلها وفقاً للمستجدات.

ج- أن تتسع وتحتوي هذه التشريعات كل الأنشطة والأعمال التي تمارسها المنظمات.

¹ موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا - بسكرة الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 9، الجزائر، 2011، ص 91.

² حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص 23.

³ كافيّة عيدوني، مرجع سابق، ص 229.

د- إعطاء الوقت الكافي لأصحاب القرار لدراساتها بكل جوانبها قبل اعتمادها وإعطاء المجال للمختصين للمشاركة في وضعها، وأن تكون هذه التشريعات صادرة عن إدارة عليا للمنظمات لتضمن فعالية التنفيذ.

هـ- إصدار النصوص والتشريعات التي تضمن الأمن الوثائقي كالتوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية وغيرها.¹

و- إصدار التشريعات التي تضيف صفة المشروعية للأعمال الإلكترونية وتضبط الأعمال المخالفة والعقوبات المقررة لها.²

2- ضمان الأمن المعلوماتي

إنّ المتطلبات الأمنية للرقمنة تعتبر من أهم معضلات العمل الرقمي، ويقصد بها تأمين وحماية كل الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات وحفظ أمن المعلومات والوثائق التي يتم تخزينها ومعالجتها وحماية هذه الوثائق والمعلومات من أي سرقة أو اختراق أو تسريب وغيرها من الإشكاليات المعلوماتية وكذلك حماية الأرشيف من أي عمل تخريبي.³

لتجنب الوقوع بالجرائم الإلكترونية بمختلف صورها التي تعتبر سريعة الانتشار وصعب السيطرة عليها لأنها تعتبر عابرة للحدود لذلك كان من المهم أخذ التدابير اللازمة في المجال الإداري والفني والقانوني لمواجهة مثل هذه الجرائم المستحدثة، فلذلك يمكننا القول أنّ ضعف الأمن المعلوماتي إلكترونياً يضعف من ثقة المستخدمين.⁴

وبناءً على ما سبق أصبح ضمان الأمن المعلوماتي أمر ضروري يجب توفره لكي تتجنب الإدارة الجرائم الإلكترونية ويتم ذلك عن طريق مجموعة من الإجراءات والخطوات المترابطة مع بعضها البعض ومن أهم هذه الإجراءات:

أ- وضع مجموعة من السياسات الأمنية للحد من الجرائم الإلكترونية والتعدي على خصوصية المعلومات.⁵

ب- وضع وتطوير أدوات التشفير حتى تمكن المستخدمين من المحافظة على سرية شخصيته

¹ علي مكيد، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، دراسة حالة، المركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية، الجزائر، 2008، ص230.

² علي مكيد، المرجع السابق، ص230.

³ موسى عبد الناصر، مرجع سابق، ص 92.

⁴ حسن طاهر داود، جرائم نظم المعلومات، أكاديمي نايف العربية للعلوم الأمنية، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 37.

⁵ موسى عبد الناصر، المرجع السابق، ص 92.

- وتعاملاته وتشفير المعلومات والبيانات التي يتم حفظهما وتخزينهما ونقلها.¹
- ج- ضرورة تبني إستراتيجية موحدة لآبد من المعلومات عن طريق التعاون بين القطاعين العام والخاص في تنفيذها.
- د- إنشاء لجان لتوفير المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية لضمان أمن وحماية البيانات والمعلومات.
- هـ - التنسيق والتعاون بين الدول لتوحيد الجهود دولياً من أجل التعاون في حماية أمن المعلومات وبحث القيم والفضائل الإسلامية في النفوس لحمايتها من التأثيرات السلبية للإنترنت.²
- و- استخدام الوسائل الأمنية كالبطاقة الذكية لإثبات هوية المواطنين أو البصمة الإلكترونية وغيرها من الوسائل.

¹ وهبة حارش، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2021، ص 176.

² وهبة حارش، المرجع نفسه، ص 177.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الأداء المؤسسية

1. أداء المؤسسة المفهوم والأنواع

1.1 أداء المؤسسة:

هو مجموعة من العوامل التي يمكن أن تحدد الأداء الفعال كالإنتاجية، والتنمية المهنية للعاملين والنتائج المالية، والروح المعنوية للعاملين، وتخطيط العمليات والتخطيط الاستراتيجي.¹

تعريف PHL orino فيعرض مفهوم الأداء من خلال التعريفين الآتيين:²

تعريف الأول: لا يمكننا أن نتحدث عن الأداء المتميز في المؤسسة إلا إذا تمكنا من تحسين قيمة تكلفة بمعنى تحسين خلق ثروة، ولا يعني هذا بان نعمل على رفع القيمة أو تخفيض التكاليف بمعزل عن بعضها وهذا يمكننا التعبير عنها بمصطلح القيمة المضافة، والتي تمثل الزيادة في القيمة التي تضيفها المؤسسة إلى السلع والخدمات التي نتحصل عليها من الغير".

تعريف الثاني: لا يمكننا أن نتحدث عن أداء المؤسسة إلا إذا تمكنا من تحقيق الأهداف الإستراتيجية وهو ما يعني أن المؤسسة الناجحة هي المؤسسة التي تتمكن من تحقيق الأهداف المسطرة والمعبرة عنها بالنتائج إليها مقارنة بمنافسيها في القطاع اخذ الموارد اللازمة لذلك. "

عرف مولين (2007) "الأداء المؤسسي بكونه المقياس الذي تستطيع المؤسسات بواسطته قياس فعاليتها وكفاءتها، وتتمكن إعطاء القيمة لعملائها ولأصحاب المصلحة المشتركة."

كما عرفه باتاشاتيا "بان الأداء المؤسسي هو الأداة والمقياس للمؤسسات الذي يبنى عليها نجاحها.³

تعريف الأداء المؤسسة حسب A.Kherakhem " من وجهة نظر الكاتب فان الأداء يدل على: تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى اهداف المسطرة،

"نلاحظ من هذا التعريف ان الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف ادارة الموارد البشرية.1

تعريف الاجرائي: هو قدرة المؤسسة على استخدام مواردها البشرية والمالية والمادية في ظل تأثير البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وتحقيق اهدافها المخططة بكفاءة وفعالية.

¹ خالد محمد الحبيصات: معايير قياس كفاءة وفعالية استراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الاردنية من وجهة نظر الموظفين، مرجع سبق ذكره، ص 6.

² ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد: مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، راس المحمدية الهامة، الجزائر، ص 11.

³ عبد الله ابراهيم الدرهمي، حسن صلاح الطافري ترجمة نهى مطر خميس: إدارة الجودة الشاملة الموارد البشرية والأداء المؤسسي، طبعة 1، دار فندبل للطباعة والنشر وتوزيع، دبي، 2017، ص 20.

2.1. أنواع أداء المؤسسة:

توجد عدة تصنيفات للأداء، وقد تم تصنيفه حسب المعايير التالية:

حسب معيار الشمولية: حسب هذا المعيار يصنف الأداء إلى¹:

أ- **الأداء الكلي:** ويتجسد في الانجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاستمرارية، النمو والربحية.

ب- **الأداء الجزئي:** وهو الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة. حسب معيار

الطبيعة: ويقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء اجتماعي وأداء اقتصادي²:

الأداء الاقتصادي: ويتمثل بالاستخدام الأمثل للموارد التي تملكها المؤسسة.

الأداء الاجتماعي: تزايدت أهمية الأداء الاجتماعي بتزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ويتعلق الامر بالأهداف التي يجب على المؤسسات تحقيقها اتجاه المجتمع الذي تنشط فيه.

حسب معيار الوظيفي: يرتبط أساسا بعنصر التنظيم وتقسيم الوظائف (هيكلتها) داخل المؤسسة وبناء

على الوظائف المعروفة، يتم تقسيم الأداء إلى عدة أنواع منها³:

أداء الوظيفة المالية: يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق توازن مالي مقبول، وبناء هيكل مالي فعال.

أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق الأداء الإنتاجي عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة

بالمؤسسات الأخرى، مع إنتاج منتجات عالية الجودة وبتكاليف منخفضة، تسمح لها بالمنافسة وتخفيض نسبة توقف الآلات والتأخر في تلبية الطلبات.

أداء وظيفة الأفراد: يلعب المورد البشري دورا هاما في تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف

المؤسسة العام، فبقاء المؤسسة ونجاحها مرتبطان لاشك ارتباطا وثيقا بأداء العامل البشري فيها هذا الأداء

الذي يجب أن يبنى على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية وتسييرهم تسييرا فعالا وتحقيق فعالية

المورد البشري، لا تكون إلا إذا الشخص المناسب في المكان وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله.

¹ بن الشيخ مريم: اثر الجباية البيئية على اداء المؤسسات الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الاعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2012، ص64.

² اسماعيل حجازي، سعاد معاليم: دور التسيير بسكرة ABM تحسين اداء المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر العدد 28، ص4.

³ محمد زرقون، الحاج عرابي: اثر إدارة المعرفة على الاداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 1، ديسمبر 2014، ص125.

أداء وظيفة التموين: يتمثل في القدرة على الاستقلال عن الموردين، والحصول على الموارد المناسبة في الأوقات المناسبة وبأسعار مناسبة.

أداء وظيفة البحث التطوير: يمكن دراسة هذا الأداء من خلال المؤشرات التالية:¹

➤ توفر جو ملائم للبحث والابتكار والتجديد؛

➤ التنوع في المنتجات؛

➤ درجة تحديث الآلات ومواكبة التطور.

أداء وظيفة التسويق: يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق ومنها: حصة السوق، إرضاء العملاء (من خلال معرفة عدد ونوع شكاوي العملاء مقدار المردودات من المبيعات ...) وكذلك السمعة التي تقيس حضور أو تواجد اسم العلامة التجارية في ذهن الأفراد، ويمكن معرفتها من مرد ودية كل منتج.

أداء وظيفة العلاقات العمومية: في هذه الوظيفة تتحد أبعاد مفهوم الأداء الذي تطرقنا إليه سابقا فالأداء ضمن هذه الوظيفة. يأخذ بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين وأخيرا الدولة. فبالنسبة للمساهمين يتحقق الأداء، عند حصولهم على عائد مرتفع للأسهم واستقرار في الأرباح الموزعة، أما الموظفين فالأداء بالنسبة لهم هو توفير أو خلق جو عمل ملائم ومعنويات مرتفعة، أما الموردين فالأداء هو احترام المؤسسة لأجل التسديد والاستمرار في التعامل معها. في حين أن الأداء من وجهة نظر العملاء هو الحصول على مدد تسديد طويلة ومنتجات في الآجال المناسبة وبالجودة العالية.²

2. الأبعاد والعوامل المؤثرة في أداء المؤسسة

1.2. أبعاد أداء المؤسسة:

إن شيوع حالة المنافسة وانفتاح المحيط العالمي وازدياد ظاهرة العولمة ولدت قيودا ومحددات فرضت على المؤسسة إنشاء القيمة وإضافتها حتى تصل إلى مؤسسة ذات قيم (*entreprise de la valeur*) التي تعني المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة باستمرار وتحسين أدائها بمختلف أبعادها المتمثلة في: البعد المالي الإنتاجي، التسويقي للحفاظ على ديمومتها.

¹ محمد زرقون، الحاج عرابية: أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 126.

² شنافي نوال: دور تسخير المهارات في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 102.

ولأن تميز الأداء مرتبط بعوامل معينة حاول J. Barraux تحديد عوامل نجاح الأداء الكلي وهي: التنافسية، الإنتاجية، التكاليف والمردودية واعتبر أن كل عامل يرتبط ببعد معين من أبعاد الأداء فالبعد المالي يعكس وضع المؤسسة من الجانب المالي والمؤشر الذي يترجمه عادة المردودية *rentabilite* والتي تعرف بالعلاقة بين مدخلات ومخرجات المؤسسة.

وبما أن الأداء الإنتاجي يسمح بتوفير السلع والخدمات التي يحتاج إليها الأفراد بأكبر كفاءة ممكنة وفي حدود الإمكانيات المتاحة وحسب المواصفات الموضوعة للجودة فإنه يعكس الجانب الإنتاجي للمؤسسة ويعبر عنه بالإنتاجية التي تعرف بالعلاقة بين الإنتاج الكلي ومجموع عوامل الإنتاج المتاحة (المستعملة) أو هي النسبة بين المخرجات إلى مدخلات العملية .

أما البعد الثالث فهو البعد التسويقي الذي يتمحور عادة حول التنافسية التي تعني قدرة المؤسسة على دخول المنافسة في السوق والمواجهة الشاملة باستخدام كل أدواتها وقدراتها للتفوق عن نظيراتها بتحقيق أداءات أعلى في السوق.

وإذا كان التسويق قد وجد لإثارة رغبات المستهلكين وتلبية حاجاتهم خاصة وأن المؤسسة تعيش في محيط أسواقه سريعة التطورات والتغيرات بتغير أذواق ومتطلبات المستهلكين أصبحت المؤسسة الناجحة وذات أداء هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنهم باعتبارهم أحد الأطراف المهمة المرتبطة بها والتكيف معهم بالاستماع الدائم لحاجاتهم ورغباتهم والعمل على تلبيةها لكسب وفائهم ورضاهم، وبالتالي قطع السبل على المنافسين للاستحواذ عليهم.

معنى ذلك أن التنافسية بين المؤسسات وفق هذا البعد تتمحور حول تلبية حاجات الزبائن لرفع درجة ولائهم واستمرار التحسين في الأداء من خلال مواكبة التطورات بالعمل الجاد لاكتساب القدرة على الابتكار والتجديد اختراع طرق إنتاج جديدة، استعمال تقنيات حديثة للتسويق.

إن تداخل هذه الأبعاد مع بعضها البعض يعكس الأداء الكلي للمؤسسة ويوفر لها مستوى أداء متميز وشامل غير أن ضمان فعالية ونجاعة تحقيق هذه الأبعاد مرتبط بمورد مهم يعد ثروة المؤسسة ووسيلتها الأولى لتحقيق التميز ألا وهو المورد البشري الذي صنف ضمن أهم أسس التفوق والنجاح الدائم للمؤسسة أي أنه ورغم تعدد أبعاد الأداء الكلي للمؤسسة إلا أنها تتوقف على أداء المورد البشري، فالمورد

المالي ورغم كونه يتحقق بالمر دودية وتعظيمها إلا أن تفوق المجال المالي يتعلق بالأفراد في المؤسسة لأنهم المسؤولين والمساهمين في تحقيقها وتحسينها.¹

2.2. العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة:

إن تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة، جعل الاتفاق عليها وفي تصنيفها أمرا صعبا للغاية، نتيجة للترابط فيما بينها من جهة، ودرجة التأثير في الأداء من جهة أخرى، فهناك من الباحثين من صنفها إلى مجموعة العوامل النفسية والتكنولوجية، ومجموعة العوامل البشرية المتمثلة أساسا في المعرفة، التعليم والخبرة، التدريب، المهارة، القدرة الشخصية، التكوين النفسي، ظروف العمل، حاجات ورغبات الأفراد وهناك من صنف العوامل الأساسية المؤثرة في الأداء في: التحفيز، المهارات، مستوى العمل والممارسات. عموما يمكن تصنيف مختلف هذه العوامل في نوعين²:

عوامل خاضعة لتحكم المؤسسة نسبيا: يكون هنا دور المسيرين هو تعظيم تأثيراتها الايجابية والتقليل من تأثيراتها السلبية، ويمكن ذكر أهمها في: التحفيز، المهارات، التدريب والتكوين، وهي بمثابة عناصر رئيسية في تمكين العاملين وزيادة دافعيتهم وأداءهم.

العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة: والمتعلقة عموما بالمحيط الخارجي كالعوامل الاقتصادية الاجتماعية التكنولوجية وعوامل سياسية وقانونية، بذلك يمكن القول أن الأداء هو دالة للعديد من المتغيرات الكمية والنوعية، منها ما نستطيع التحكم فيه نسبيا، ومنها ما نجد صعوبة في ذلك، لهذا تعددت الطرق والأدوات المستخدمة في تقييم الأداء وقياسه.

3.2. تقييم أداء المؤسسة:³

لا يمكن تحسين الأداء من دون قياس له، وهنا تتجلى أهمية تقييم الأداء والوقوف عليه، وعلى الرغم من استعمال المفردتين: القياس والتقييم في العديد من الجوانب المرتبطة بالأداء، إلا أنه هناك اختلاف فيما بينهما، فتقييم الأداء يرتبط بتقديم حكم ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة، ومنهم من يرى أن تقييم الأداء "هو خطوة رئيسية في عملية الرقابة، ويمكن جوهر عملية التقييم في مقارنة الأداء الفعلي بمؤشرات محددة مسبقا، والوقوف على الانحرافات وتبويبها"، كما أن هناك من عرفه "هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابة لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات الأنشطة في حالة

¹ شنافي نوال: مرجع سبق ذكره، ص 103.

² عادل بومجان: تاهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التربية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2015، ص 47.

³ عادل بومجان: مرجع سبق ذكره، ص 57، 58.

انحرافها والعمل على تدعيمها "، أي الوصول إلى حكم بعد القياس، في حين يرى آخرون أن تقييم الأداء هو قياس الأداء الفعلي ومقارنة نتائج المحققة بالنتائج المطلوبة (الأهداف)، بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء، ومن ثمة مقارنته مع المؤشرات والمعايير المحددة والحكم عليها. لتشكل في مجملها الخطوات الأساسية لعملية الرقابة، كما أن هناك من ينظر إلى تقييم الأداء على أنها "عملية نقصد منها التوصل إلى الحكم على درجة كفاءة وفعالية المؤسسة ككل، ولكافة جوانب النشاطات والعلاقات المختلفة، ومع الأخذ بعين الاعتبار المقاربة الإستراتيجية للأداء وفي كيفية تنفيذ الإستراتيجية وتحويلها في المستويات العملي في شكل مجموعة التصرفات والأنشطة، فتقييم الأداء حسب هذه النظرة "هو تلك المرحلة الأساسية من مراحل عمليات الإدارة الإستراتيجية والتي يحاول فيها المديرون أن يقفوا على أن الخيار الاستراتيجي ينفذ بصورة صحيحة، ومن خلال هذا الطرح شكل ما يسمى بالفارق الاستراتيجي بين الأهداف الإستراتيجية التي تصبو المؤسسة الوصول إليها وما يتم تحقيقه من نتائج، إسهامات هامة في تقييم أداء المؤسسة وكذا التوجه الاستراتيجي للمؤسسة بصفة عامة.

كما يمكن أن نبين أن تقييم الأداء هو "مدى التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، لتحقيق الأهداف المخططة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لإعادة مسارات الأنشطة بالمنظمة، مما يحقق توجيه الأهداف المرجوة منها"، وتتجلى هنا مدى أهمية وجود مؤشرات ومقاييس للأداء التي يتم على أساسها تقييم الأداء بعد قياسه.

3: الإطار العام لتحسين أداء المؤسسة:

1.3 مفهوم تحسين الأداء وأهميته

1.1.3 تعريف تحسين الأداء :

"كما اعتبر عبد الحكيم احمد الخزامي على انه استخدام لجميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحية التي توظف راس المال بالطريقة المثلى.¹"
وهي الدراسة المستمرة التي تهدف إلى تأقلم مهام المؤسسة لزيادة احتمالات تحقيق احتياجات الزبائن والمنتفعين بالخدمة.²

تعريف الإجرائي: هو عملية تتكون من جهود علمية وأساليب حديثة. لتحليل أداء العاملين في وسط العمل لمعرفة أخطاء ومشكلات الأداء وأسبابها من خلال مقارنة الوضع الحالي بالوضع المرغوب فيه ومحاولة وضع حلول لها واستخدام كل الموارد والأساليب المتاحة لتطويره وجعله يتحسن.

2.1.3 أهمية تحسين الأداء :

تسعى المؤسسات دائماً إلى تحسين الأداء بصورة مجملية في جميع النواحي حيث أصبح التحسين ضرورة من ضرورات الإدارة الحديثة المتطورة باعتبار الأداء هو الوسيلة لرفع كفاءة المؤسسة وزيادة إنتاجها وتكمن أهمية تحسين الأداء في النقاط التالية:³

- إن تحسين الأداء يهتم بما تم القيام به والخطط الموضوعية لتحسين الأداء الحالي والخطوة المستقبلية؛
- تكمن أهمية التحسين في توفير الموارد اللازمة والوقت المستغرق والطاقات وتحقيق الأهداف المرجوة؛
- يوفر تحسين الأداء التغذية المرتدة حول خطوات سير المؤسسة نحو الأهداف المخططة وما كانت نتائجها مطابقة للأهداف وبالتالي الارتقاء بوضع المؤسسة التنافسي بانتهاجها المنهج الذي يطور من قدرتها ويبرزها بين المؤسسات الأخرى؛

¹ بكوش لطيفة: مساهمة التسيير على اساس الانشطة في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، اطروحة دكتوراه علوم في العلوم التسيير في اطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، تخصص محاسبة ونظم المعلومات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2017 ص48.

² عبد الوهاب محمد جيبين: تقييم الأداء في الادارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، اطروحة دكتوراه، تخصص إدارة صحية جامعة سانت كليمنتين العالمية، سورية، 2009، ص59

³ ريهام محمد عبد المعطي عبد الغفور: اثر تطبيق نظام إدارة الجودة على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسة السودانية للنفط، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة في الجودة الشاملة والامتياز، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018، ص 39.

- تحسين الأداء يعني تحسين الخدمات المقدمة والمنتجات المنتجة وطرق استخدامها وإيصالها إلى العميل؛
- تحسين الأداء يوفر حلقة الوصل بين المؤسسة والعمال الخارجين، فهو يخلق مناخ جيد للتواصل مع العميل ومعرفة متطلباته وتوقعاته؛
- لا يمكن أن يكون هناك تحسين للأداء من دون قياس للأداء فالقياس يساعد المؤسسات على معرفة موقعك الحالي والتعرف على المستقبل الذي تطمح في الوصول إليه وذلك بتحليل الفجوات وملاها بالصورة المناسبة؛
- عمليات التحسين تساعد المؤسسات في معرفة المحاور التي تحتاج إلى تركيز ولتحقيق الايجابية في تلك المحاور؛
- تحسين الأداء يعني حل المشاكل إذا وجدت بالقياس وتوفر البيانات الحقيقية التي يستند عليها في اتخاذ قرار التحسين المناسب؛
- خطة تحسين الأداء هي خطة تساعد متخذي القرار في إعطاء تنبيهات حول برنامج التحسين والتكلفة اللازمة والمدة المقدرة لتنفيذها.

3.1.3 خطوات تحسين الأداء :

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تبين أن خطوات تحسين الأداء تمر بعدة خطوات

كالتالي:¹

- **الخطوة الأولى:** تحليل الأداء ويرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين في تحليل بيئة العمل وهما:
 - ✓ **الوضوح المرغوب:** ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق استراتيجية وأهداف المؤسسة؛
 - ✓ **الوضع الحالي/الفعلي:** يصف مستوى الأداء والعمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً؛ وينتج عن هذين المفهومين ادراك الفجوة في الأداء. ومن خلالها يمكن ادراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على ايجاد الحلول لها ومحاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلاً.

¹ حازم خميس ابو سميرة: دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، 2017، ص 39، 40.

– **الخطوة الثانية:** البحث عن جذور المسببات يجب عند تحليل أي مشكلة أن نبدأ من جذورها، وهنا نبدأ بالسؤال لماذا توجد هذه الفجوة في الأداء؟ ونبدأ بجمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، يجب أن لا نخجل من مواجهة ومصارحة أنفسنا أو المنتسبين بضعف الأداء.

– **الخطوة الثالثة:** اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة التدخل في الاختيار هو طريقة منتظمة وشاملة وتكامل بالاستجابة لمشاكل الأداء ومسبباته، وأهم الطرق الملائمة لتجاوزها، وعادة ما تكون الاستجابة مجموعة من الإجراءات تمثل أكثر من وسيلة لتحسين الأداء، ويتم تشكيل الإجراءات الملائمة للمؤسسة ولوضعها المالي والتكلفة المتوقعة اعتماداً على الفائدة المرجوة، وأيضاً تقييم المؤسسة ونجاحها يقاس بمدى تقليل الفجوة في الأداء والتي تقاس بمدى تحسين الأداء والنتائج التي توصلت إليها المؤسسة.

– **الخطوة الرابعة:** تطبيق وسيلة أو طريقة المعالجة بعد اختيار الطريقة الملائمة توضع حيز التنفيذ، ثم تكون نظاماً لمتابعة ثم تحليل أو تضمين مفاهيم التغيير التي تكون في الاعمال اليومية مع الاهتمام بتأثير الأمور المباشرة وغير المباشرة بالنسبة لتغيير لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

– **الخطوة الخامسة:** مراقبة وتقييم الأداء يجب أن تكون هذه العملية مستمرة؛ لأن بعض الأساليب والحلول تكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء كما يجب أن تكون لديك وسائل مراقبة ومتابعة تركز على قياس التغيير الحاصل، لتوفر تغذية راجعة ومبكرة لنتيجة تلك الوسائل، ولتقييم التأثير الحاصل على محاولة سد الفجوة في الأداء.

4.1.3 دوافع تحسين الأداء بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية: توجد عدة دوافع للقيام بتحسين الأداء

داخل المؤسسة نذكر منها:¹

– **معدلات التغيير السريع:** هي مجموع القوى الخارجية التي تؤثر وتتأثر بنشاط وقرارات المؤسسة حيث البيئة الخارجية هي نقطة البداية وذلك لكونها المصدر الأساسي لمدخلات العملية الانتاجية من راس المال، عمل ومعلومات عن الأسواق، فكلما تميزت هذه البيئة بعدم اليقين لكثرة المتغيرات البيئية وعدم استقرارها كلما اثر ذلك على المؤسسة وعلى ادائها.

¹فرحات سميرة: مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي، اطروحة دكتوراه العلوم في الاقتصاد الصناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2015، 2016، ص 217.

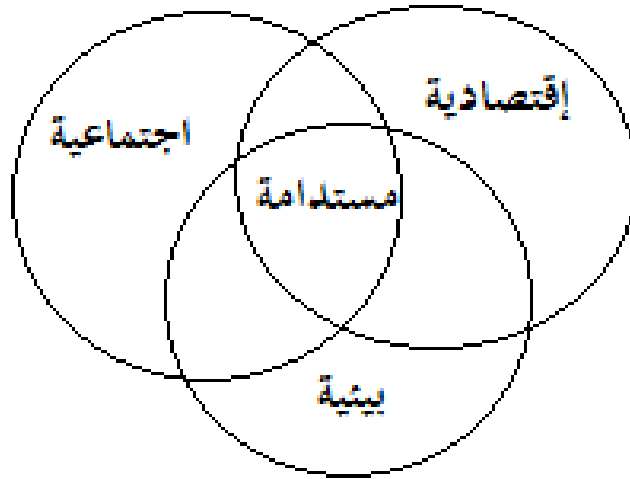
- الحفاظ على المكانة: تعرف المكانة بأنها الشيء الذي يعبر عن القدرة التنافسية للمؤسسة بالمقارنة مع منافسيها، ويتم زيادتها عن طريق تطبيق إستراتيجيات ينتج عنها خلق قيمة لزبائن المؤسسة، وذلك بالمزج الدقيق للمهارات البشرية والأصول المادية.
- الاهتمام بالجودة: نتيجة المتغيرات السريعة التي تحيط بالمؤسسة وأهمها العاملة على زيادة الربح ومع وجود منافسة شديدة بالأسواق فإنه يحتم على المؤسسة أن تجد لنفسها الأسلوب الخاص بها والذي يمكنها من دمج معارفها ومواردها المختلفة، وذلك لتحقيق مستوى عالي من الأداء الذي يكون محصلة للقيام بالجودة الشاملة.
- المنافسة: وهي تعبر عن حالة الصراع الموجود بين المؤسسات ومحاولة كل منها كسب الريادة في السوق وذلك باعتماد عدة استراتيجيات تمكنها من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، لذلك على المؤسسة القيام التحديث المستمر لاستراتيجياتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية.
- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتنمية المستدامة: تُعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها "الإدماج الاختياري من طرف المؤسسات، بالاهتمام بالمشاكل الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية، وعلاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة فالمؤسسات لها سلوكيات اجتماعية مسؤولة، بغض النظر عن المتطلبات القانونية المفروضة من أجل الاستجابة للحاجات الاجتماعية فيكون من بين أهدافها المساهمة في التنمية المستدامة والصحة والرفاهية الاجتماعية.
- من بين الفوائد التي تحصل عليها المؤسسة المسؤولة اجتماعيا وتحسن من أدائها هي¹:
- تحسين صورة المؤسسة والحفاظ على سمعتها في المجتمع؛
- معرفة متطلبات الزبون بصفة إجمالية دائمة، وهذا بتقديم منتجات بتكنولوجيات محافظة على البيئة وهذا ما يضمن الحصول على ميزة تنافسية؛
- تحفيز العمال، وهذا بتتبع المؤسسة لسياسات وخطوات التنمية المستدامة؛
- لتحكم في المخاطر، وأيضا في التكاليف البيئية والاجتماعية، بدلا من التسبب في بعض المشاكل والكوارث البيئية؛
- الاستجابة لمتطلبات الأطراف ذات المصلحة، وهذا بتعامل المؤسسة مع عدة عوامل خارج النطاق الاقتصادي، مما يسمح بضمان سير العلاقة الجيدة بينها وبين جميع الأطراف ذات

¹ مؤمن شرف الدين: دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/ 2012، ص 55، 56.

المصلحة أما التنمية المستدامة، فهي تلك التنمية التي تستجيب للحاجات الحالية بدون استنزاف الثروات التي تساعد على التنمية للأجيال القادمة.

فمفهوم التنمية المستدامة يرتبط بثلاثة أهداف هي: الفعالية الاقتصادية، المساواة الاجتماعية والحفاظ على البيئة، لذلك فوضع سياسة للتنمية المستدامة لا تحدد فقط بالبيئة، ولكن بإدارة تدمج هذه الأبعاد الثلاثة كما يمثله الشكل التالي :

الشكل رقم (1): أهداف التنمية المستدامة



خلاصة:

لقد ارتبط ظهور مفهوم الأداء بتطور دراسات المؤسسات بصفة عامة ودراسات الإدارة بصفة خاصة وتعددت النظريات حول محدداته أو بالأحرى السبل الكفيلة للارتقاء به، فجاء الفكر الكلاسيكي مركزا على الجوانب التنظيم كأهم محدد لأداء المؤسسات، وقد تبلور هذا التوجه في مختلف النظريات التي جاءت بها المدرسة الكلاسيكية ابتداء من مدرسة الإدارة العلمية مروراً بمدرسة الإدارة وأخيراً بحركة البيروقراطية ثم الفكر الاجتماعي مركزاً على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم، ثم باقي التوجهات التنظيرية، والتي كل منها قدمت وجهة نظر خاصة بها حول كيفية الوصول بالمنظمة إلى تحقيق الأداء الأمثل، الذي يساعدها على تحقيق الأهداف المسطرة والمراد الوصول إليها.

الفصل الثاني : دراسة حالة المحافظة العقارية وادي النجاء

تمهيد:

في قلب التحول الرقمي الذي تعرفه البلاد تقف المحافظة العقارية كنموذج رائد في معركة الرقمنة. رقمنة المحافظات العقارية ليست مجرد تطبيقات بل هي ثورة في تسيير الإدارات العمومية، وفرت الكثير من الجهد والتكاليف قاصدي هذه الإدارة التي أصبحت توفر لهم خدمة عمومية راقية، حيث أن رقمنة هذا القطاع سهلت عمل الإدارة وقللت من الإجراءات الإدارية والتكاليف وذلك عن طريق استحداث منصات رقمية.

وسنتناول في هذا الفصل واقع الرقمنة بالمحافظة العقارية بوادي النجاء.

المبحث الأول: مفهوم المحافظة العقارية والمحافظ العقاري

قبل التطرق إلى مفهوم المحافظة العقارية و المحافظ العقاري قسمنا هذا المبحث الى ثلاثة مطالب، حيث تناولنا في المطلب الأول مفهوم المحافظة العقارية و مهامها، أما المطلب الثاني تعريف المحافظ العقاري، والمطلب الثالث هيكلية المحافظة العقارية

1. مفهوم المحافظة العقارية ومهامها:

1.1 تعريفها:

أولاً- المدلول اللغوي: المحافظة: جاء معناها من الحفظ الشيء وصيانة الأمانة، القائم بعملية الحفظ هو المحافظ العقاري، العقارية: أصل كلمة عقار، وهو كل شيء يشغل حيزا ثابتا لا يمكن نقله، وقد عرفه المشرع الجزائري في المادة 683 من القانون المدني: (كل شيء ثابت ومستقر في مكانه وغير قابل للنقل من مكان إلى مكان دون تلف وكل ما عدا ذلك فهو منقول).

ثانيا - المدلول الاصطلاحي: المحافظة العقارية¹، هي هيئة إدارية عمومية تزاوّل مهامها تحت وصاية وزير المالية، يتولى مهمة تسييرها محافظ عقاري، وقد تم إقرارها كشخص عام لها وجود قانوني بموجب المادة 20 من الأمر رقم 75 / 74 المؤرخ في: 12/11/1975 المتضمن إعداد مسح الأراضي العام وتأسيس السجل العقاري ، لها دائرة اختصاص إقليمي محدد وعلى مستواها تتم عملية الإشهار العقاري للعقود والسندات المثبتة للتصرفات العقارية، ولا يمكن تصور وجود استقلال بين المحافظة العقارية والمحافظ العقاري لأنهما يشكلان الهيئة الإدارية².

2.1: الأساس القانوني للمحافظة العقارية

لقد تم النص على المحافظة العقارية بموجب المادة 20 من الأمر 74 / 75 السالف الذكر بنصها: " تحدث محافظات عقارية يسيروها محافظون عقاريون مكلفون بمسك السجل العقاري وإتمام الإجراءات المتعلقة بالإشهار العقاري وذلك من أجل الشروع في نظام الإشهار الجديد المؤسس بموجب هذا الأمر".³

¹ تعد المحافظة العقارية مؤسسة قديمة النشأة، إذ يرجع تاريخ تأسيسها إلى عام 1771 بفرنسا على يد لويس الخامس عشر حاكم فرنسا آنذاك، وكانت تسمى آنذاك بمحافضة الرهون العقارية، وهي تعد مصلحة عمومية، تابعة لمديرية الحفظ العقاري على مستوى الولاية، موضوعة تحت وصاية المديرية العامة للأموال الوطنية على مستوى وزارة المالية، ينسق أعمالها مفتشون جهويون لأموال الدولة والحفظ العقاري، يسيروها المحافظ العقاري.
² رامول خالد، المحافظة العقارية كآلية للحفظ العقاري في التشريع الجزائري ص 77.
³ د حشود نسيم - دعاوي مسؤولية المحافظ العقاري في التشريع الجزائري - مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية - مخبر المؤسسات الدستورية والنظم السياسية (العدد الثالث - سبتمبر 2017، ص 14).

كما نصت المادة 01 من المرسوم رقم 63/76 المتعلق بتأسيس السجل العقاري (تحدث لدى المديرية الفرعية للولاية لشؤون أملاك الدولة والشؤون العقارية محافظة عقارية يسيرها محافظ عقاري) وقد تم تنظيم هيئة المحافظة العقارية من حيث مهامها وتنظيمها الداخلي وكذا الجهة الوصية عليها بموجب العديد من القوانين والتنظيمات.

كما نصت المادة 01 من المرسوم رقم 63/76 المتعلق بتأسيس السجل العقاري (تحدث لدى المديرية الفرعية للولاية لشؤون أملاك الدولة والشؤون العقارية محافظة عقارية يسيرها محافظ عقاري) وقد تم تنظيم هيئة المحافظة العقارية من حيث مهامها وتنظيمها الداخلي وكذا الجهة الوصية عليها بموجب العديد من القوانين والتنظيمات.

وقد تم تحديد صلاحيات وزير المالية والذي يمثل الوصي على هذه الهيئة بمقتضى المرسوم التنفيذي 95/54 المؤرخ في 15-02-1995 والمتضمن صلاحيات وزير المالية.¹ بالإضافة إلى المرسوم رقم 91/65 المؤرخ في 02/03/1991 المتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري. والذي من خلاله أصبحت المحافظة العقارية هيئة عمومية تتبع مديرية الحفظ العقاري على مستوى الولاية.

2: المديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري.

2.1 تتكون مديرية مسح الأراضي والحفظ العقاري في الولاية، تحت سلطة المدير الولائي

لمسح الأراضي والحفظ العقاري، من خمس (5) مصالح:

- مصلحة مسح الأراضي،
- مصلحة الحفظ العقاري،
- مصلحة منازعات مسح الأراضي والحفظ العقاري،
- مصلحة الرقمنة والاتصال والأرشيف،
- مصلحة الوسائل العامة.

¹ والذي ألغى المرسوم رقم: 87/212 المؤرخ في 24/09/1987 الذي يحدد كفاءات تنشيط أعمال الهياكل التابعة لإدارة المالية وتنسيقها وكيفية تجمعها على المستوى الولائي.

المادة 9 :

تكلف مصلحة مسح الأراضي ، على الخصوص، بما يأتي:

- تنفيذ برامج الإنتاج المسحي وتجديده،
- القيام بإجراءات إعداد وإيداع وتسليم الوثائق المسحية وضمان تحيينها وتوافقها مع السجل العقاري،
- ضمان إنجاز الأشغال الطبوغرافية وتعيين حدود الملكيات ورسمها وقسمتها.

وتنظم في ثلاثة (3) مكاتب:

- مكتب الأشغال المسحية،
- مكتب الأشغال الطبوغرافية،
- مكتب الحفظ المسحي.

يكلف مكتب الأشغال المسحية، على الخصوص، بما يأتي:

- إعداد الملفات المتعلقة بعمل لجان مسح الأراضي لتعيين الحدود، مع ضمان أمانة هذه اللجان، تنفيذ ومتابعة برنامج الإنتاج المسحي،
- القيام بإجراءات إعداد وإيداع وتسليم الوثائق المسحية.

يكلف مكتب الأشغال الطبوغرافية، على الخصوص، بما يأتي:

- ضمان إنجاز الأشغال الطبوغرافية، وتعيين حدود الملكيات ورسمها وقسمتها،
- مركزة المسوحات والمخططات ذات المقاييس الكبيرة.
- يكلف مكتب الحفظ المسحي، على الخصوص، بما يأتي :
- ضمان تحيين الوثائق المسحية وتوافقها مع السجل العقاري،
- معاينة التعديلات الواجب القيام بها على الوثائق المسحية،
- ضمان تنفيذ ومتابعة برنامج تجديد مسح الأراضي.

المادة 10:

■ تكلف مصلحة الحفظ العقاري، على الخصوص، بما يأتي:

- تنظيم تنفيذ العمليات المتعلقة بتأسيس السجل العقاري وتحيينه،
- القيام بمعاينة حق الملكية العقارية وتسليم سندات الملكية عن طريق التحقيق العقاري،
- تأطير تنفيذ خدمات المحافظات العقارية.

وتنظم في أربعة (4) مكاتب:

- مكتب الشهر العقاري،
 - مكتب السجل العقاري،
 - مكتب البطاقية والوثائق وخدمات المحافظات العقارية،
 - مكتب مراقبة أنشطة المحافظات العقارية ومتابعة المداخل.
- يكلف مكتب الشهر العقاري، على الخصوص، بما يأتي:
- السهر على تنظيم عمليات الشهر العقاري،
 - القيام بمعاينة حق الملكية العقارية وتسليم سندات الملكية عن طريق التحقيق العقاري.
- يكلف مكتب السجل العقاري، على الخصوص، بما يأتي:
- السهر على تنفيذ النشاطات التي تساهم في تأسيس السجل العقاري وتحسينه،
 - متابعة تطور عمليات ترقيم العقارات المهمسوحة في السجل العقاري.
- يكلف مكتب البطاقية والوثائق وخدمات المحافظات العقارية، على الخصوص، بما يأتي:
- السهر على تأطير عمليات إنشاء وتحسين البطاقات العقارية،
 - تأطير تنفيذ خدمات المحافظات العقارية.
- يكلف مكتب مراقبة أنشطة المحافظات العقارية ومتابعة المداخل، على الخصوص، بما يأتي:
- مراقبة أنشطة المحافظات العقارية وإعداد تقارير بذلك وتبليغها للسلطة السلمية،
 - متابعة عمليات تحصيل الحقوق الناتجة عن خدمات مسح الأراضي والحفظ العقاري وإعداد الوضعيات الخاصة بذلك،
 - السهر على توحيد مناهج عمل المحافظات العقارية.

المادة 11 :

■ تكلف مصلحة منازعات مسح الأراضي والحفظ العقاري ، على الخصوص، بما يأتي :

- متابعة قضايا المنازعات المتعلقة بمسح الأراضي والحفظ العقاري أمام الهيئات القضائية المختصة،
- دراسة، بالتنسيق مع المصالح الأخرى للمديرية الولائية، العرائض والشكاوى المستلمة وضمان متابعتها.

وتنظم في مكتبين (2):

- مكتب العرائض والمذكرات القضائية،

- مكتب متابعة الإجراءات القضائية.
- يكلف مكتب العرائض والمذكرات القضائية، على الخصوص، بما يأتي:
 - ضمان تمثيل 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.
- يكلف مكتب متابعة الإجراءات القضائية، على الخصوص، بما يأتي :
 - متابعة تنفيذ الأحكام والأوامر والقرارات القضائية،
 - التنسيق مع المساعدين القضائيين في القضايا ذات الصلة بمسح الأراضي والحفظ

المادة 12:

- تكلف مصلحة الرقمنة والاتصال والأرشفة، على الخصوص، بما يأتي :
 - تنفيذ البرامج المتعلقة برقمنة أنشطة مسح الأراضي و الحفظ العقاري،
 - تنظيم استقبال الجمهور وإعلامه والعمل على تحسين الخدمة العمومية،
 - تنظيم و تسيير أرشيف ووثائق المديرية الولائية.

وتنظم في ثلاثة (3) مكاتب:

- مكتب رقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري،
 - مكتب التوجيه والاتصال،
 - مكتب الأرشفة.
- يكلف مكتب رقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري، على الخصوص، بما يأتي:
- إعداد 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 الإعلام الآلي المخصصة لمختلف هياكل المديرية الولائية والسهر على استغلالها الأمثل.
 - يكلف مكتب التوجيه والاتصال، على الخصوص، بما يأتي :
 - تنظيم استقبال وتوجيه الجمهور،
 - تطوير وسائل الاتصال بين الإدارة والمتعاملين وتحسين العلاقة بينهما،

- السهر على تحسين الخدمة العمومية.
 - يكلف مكتب الأرشيف ، على الخصوص، بما يأتي :
 - تنظيم وتسيير أرشيف و وثائق المديرية الولائية،
 - تحضير ومتابعة عمليات ترتيب وتحويل الوثائق الموجهة للأرشيف بالتنسيق مع المصالح المعنية.
- المادة 13 :
- تكلف مصلحة الوسائل العامة، على الخصوص، بما يأتي:
- ضمان تسيير ميزانية المديرية، تحت سلطة المدير الولائي،
 - ضمان تزويد هياكل المديرية الولائية بوسائل وتجهيزات العمل، والسهر على صيانتها،
 - تنسيق مع المديرية الجهوية الأنشطة المتعلقة بتسيير مستخدمي المديرية الولائية والمصالح التابعة لها، وتنظم في مكتبين(2):
 - مكتب تنسيق تسيير المستخدمين،
 - مكتب الوسائل والمحاسبة.
- يكلف مكتب تنسيق تسيير المستخدمين، على الخصوص، بما يأتي :
- بذلك للمديرية الجهوية،
- تقدير الاحتياجات السنوية في مناصب الشغل اللازمة للسير الحسن لمختلف المصالح التابعة للمديرية الولائية، وإعداد تقرير
 - تقديم الاقتراحات المرتبطة بتسيير المستخدمين وتنسيق تنفيذها مع المديرية الجهوية،
 - إبلاغ المديرية الجهوية بكل تغيير في الحياة الاجتماعية والمهنية للمستخدمين، والمسك المحين لمفاتهم ووضعيات تعدادهم،
 - المشاركة في تنفيذ برامج التكوين وتحسين المستوى بالتنسيق مع المديرية الجهوية.
- يكلف مكتب الوسائل والمحاسبة، على الخصوص، بما يأتي:
- تنفيذ ميزانية المديرية الولائية،
 - تقدير احتياجات الهياكل التابعة للمديرية الولائية، من الوسائل المادية والتقنية والمالية، وإعداد 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 الهياكل التابعة للمديرية الولائية،
- تسيير المطبوعات ومتابعة استغلالها على مستوى الهياكل التابعة للمديرية الولائية.

3: الإطار الهيكلي للمحافظة العقارية:

نصت المادة الأولى من المرسوم رقم 76/63 المؤرخ في 25/03/1976 على أنه: "تحدث لدى المديرية الفرعية للولاية لشؤون أملاك الدولة والشؤون العقارية، محافظة عقارية يسيورها محافظ عقاري". وبناء على نص المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 91/65 المؤرخ في 02/03/1991، المتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري، الذي جاء به: يبين التنظيم الداخلي لمفتشيات أملاك الدولة والمحافظات العقارية في شكل أقسام، وشروط سيرها بقرار من الوزير المكلف بالمالية¹، الذي قام بموجبه بتوجيه وزير المالية بإصدار القرار المؤرخ في 04/06/1991، والذي تضمن تحديد التنظيم الداخلي لمفتشيات أملاك الدولة و المحافظة العقارية، و هذا ما سنتناوله في هذا المبحث، فقد خصصنا المطلب الأول لمكتب المحافظ العقاري، والمطلب الثاني لأقسام المحافظة العقارية

1.3. مكتب المحافظ العقاري:

فبمقتضى المادة 20 من الأمر رقم 75/74 المؤرخ في 12 نوفمبر 1975، المتضمن إعداد مسح الأراضي العام و تأسيس السجل العقاري²، والمادة 04 من المرسوم رقم 76/63 المؤرخ في 25 مارس 1976 المتعلق بتأسيس السجل العقاري³.

يتضح أن مهمة تسيير المحافظة مسندة في الجزائر، إلى محافظون عقاريون، مهمتهم الأساسية المحافظة على الوثائق العقارية إلا أن هذا الأخير يجب أن يتوفر فيه كل الشروط القانونية الواجبة التي نصّها واشترطها المرسوم التنفيذي رقم 92/116 المؤرخ في 14/03/1992 المحدد لشروط التعيين في المناصب العليا للمصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقارية .

1.1.3. شروط تعيين المحافظ العقاري:

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 92/116 المؤرخ في 14/03/1992، فإن وظيفة المحافظ العقاري بمقتضى هذا المرسوم هي وظيفة عليا⁴، ولذلك فقد خُصص له الصنف رقم 17 القسم 05 تحت الرقم

¹ - المرسوم التنظيم رقم 91/65 المؤرخ 02/03/1991 المتضمن تنظيم المصالح الخارجية لأملاك الدولة والحفظ العقاري، ج ر العدد 10 المؤرخة في 06/03/1991، ص 379

² المادة 20 من الأمر رقم 75/74 المؤرخ في 12/11/1975، المتضمن إعداد مسح الأراضي العام تأسيس السجل العقاري

³ المادة 04 من المرسوم رقم 76/63 المؤرخ 25/03/1976 المتعلق بتأسيس السجل العقاري.

⁴ المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 92/116 المؤرخ في 14/03/1992. المتضمن والمحدد قائمة شروط القبول والتعيين في المناصب العليا للمصالح الخارجية للأملاك الدولة والحفظ العقاري ج. ر. العدد 92 المؤرخة في 21/12/1992. ص 454 .

الاستدلال 581 من قانون الوظيفة العمومي¹، فقد حددت الشروط الواجب توافرها لتولي هذا المنصب والتي تذكر كالتالي :

- أن يكون المترشح من رتبة مفتش رئيسي أو متصرف إداري مثبت بهذه الصفة ، وحامل للأقدمية خمس سنوات على الأقل في مصالح الحفظ العقاري أو أملاك الدولة .
- أو أن يكون المترشح من بين المفتشين المثبتين بهذه الصفة ولهم أقدمية خمس سنوات على الأقل في مصالح الحفظ العقاري أو أملاك الدولة.

فتوافر هذه الشروط لا تكفي وحدها في توالي هذا المنصب، كما يجب أن يكون شرط الكفاءة المهنية والتي تتوفر لدى المحافظ العقاري من خلال الأقدمية فتكسبه الخبرة العملية في مجال اختصاصه، إضافة إلى توافر روح المسؤولية لدى المترشح وهذا ما إشتراطته المادة الخامسة من المرسوم 76/63 المؤرخ في 25/03/1976، وعلى المترشح تسجيل عمله بقلم كُتاب المحكمة الإدارية المختصة إقليمياً، وعليه تأدية اليمين أمام نفس الجهة القضائية، وذلك إنجاز مهامه وصلاحياته المستقبلية المخولة له قانوناً بكل نزاهة وإخلاص²، وهذا كله يكون قبل توليه لوظيفة المحافظ العقاري.

2.1.3 المهام الموكلة للمحافظ العقاري:

لقد أصاب المشرع الجزائري، عندما حدد المهام الموكلة للمحافظ العقاري على سبيل الحصر، وذلك بموجب المادة الثالثة من المرسوم رقم 76/63 بإعتبره المسؤول الأول في عملية الحفظ العقاري، وإن كان في تعداده هذا لم يراع مراحل وإجراءات الحفظ وعلى كل يمكن تحديد هذه المهام كما يلي³:

يكلف المحافظ العقاري على الخصوص بـ:

- بإعداد ومسك مجموعة البطاقات العقارية كامله .
- ينفذ الإجراءات اللازمة لطلبات إشهار العقود .
- يفحص العقود ومختلف الوثائق الخاضعة للشهر .
- يؤشر على السجلات العقارية الخاصة بالحقوق العينية والتكاليف العقارية المؤسسة على العقارات الخاضعة للإشهار وجميع الشكليات اللاحقة لهذه الإشهار .
- يحافظ على العقود والمخططات ، وجميع الوثائق المتعلقة بعملية الشهر .

¹ لمادة 11 من المرسوم رقم 92/116 المؤرخ في 14/03/1992، المرجع السابق.
² المادة 05 المرسوم 76/63 المؤرخ في 25 مارس 1976، المتعلقة بتأسيس السجل العقاري، مرجع سابق.
³ رمول المحافظة العقاري كآلية للحفظ العقاري في التشريع الجزائري ، مرجع سابق ص 91 .

- يقدم المعلومات للجمهور عند طلبها¹.

هناك وظائف أخرى يتولها المحافظ كترقيم العقارات الممسوحة بناء على وثائق مسح الأراضي المقدمة له، تأسيس السجل العقاري، تسليم الدفتر العقاري، تحصيل الرسوم والحقوق المتعلقة بالشهر العقاري، تحرير الشهادات العقارية.

وفي حالة وقوع مانع يحول دون تمكين المحافظ العقاري من مزاولة وظيفته، فإن نيابته تكون من أحد رؤساء مكاتب المحافظة التابعة للإختصاص الإداري، يعينه رئيس المصلحة².

2.3. أقسام المحافظة العقارية:

بالرجوع إلى نص المادة 04 من القرار المؤرخ في 04/06/1991، يتضح أنّ المحافظات العقارية تتكون من ثلاثة أقسام قسم الإيداع وعمليات المحاسبة، قسم مسك السجل العقاري وتسليم المعلومات، قسم ترقيم العقارات الممسوحة، يسير كل قسم من طرف رئيس يعين من بين الموظفين الذين يشتغلون في هذه المصلحة و فيما يلي سنعرض كل قسم على حدى³.

1.2.3 قسم الإيداع وعمليات المحاسبة:

يشكل قسم الإيداع، الإجراء الأولي للشهر العقاري. ويعتبر تسجيل المعلومات في سجل الإيداع العملية الجوهرية التي ينطوي عليها الإشهار العقاري، بحيث لا يمكن أن نتصور قيام المحافظ العقاري بشهر محررا ما دون أن يكون مسجلا مسبقا بقسم الإيداع.

يدون في سجل الإيداع يوما بيوم وحسب الترتيب العددي، تسليمات العقود والقرارات القضائية وبصفة عامة جداول الوثائق المودعة قصد تنفيذ إجراء خاص بالإشهار دون ترك بياض وكتابة بين الأسطر و يُسلم إلى الملتمس سندا يتم الإشارة فيه إلى مراجع سجل الإيداع التي سُجل بموجبه كل تسليم للوثائق، وينفذ الإجراءات بتاريخ هذه التسليمات وحسب ترتيبها.

يقفل كل يوم من قبل المحافظ العقاري، ويوقع من قبل قاضي المحكمة التي توجد بدائرة اختصاصه المحافظة العقارية .

تودع نسخة في كل سنة من سجلات الإيداع المقلدة أثناء السنة المنصرمة، بدون مصاريف لدى كتاب المحكمة الإدارية المختصة إقليميا.

¹ المادة 11 من المرسوم رقم 76/63 المؤرخ في 25/03/1976، المتعلقة بتأسيس السجل العقاري.

² مجيد خلفوني، نظام الشهر العقاري في القانون الجزائري، مرجع سابق ص 82 .

³ رمول خالد، المحافظة العقارية كآلية للحفظ العقاري في المرجع، مرجع سابق، ص 92.

ومما لاشك فيه أنّ الهدف من ذلك هو الحفاظ على نسخة منه للرجوع إليها وقت الحاجة في حالة ضياع السجل أو إتلافه، يتولى قسم الإيداع فضلا عن ذلك، تحصيل الحقوق والرسوم المترتبة عن عملية الإشهار العقاري.

أ- رئيس قسم الإيداع :

يشير المرسوم رقم 92/116 الآنف الذكر، بأنّ قسم الإيداع يسير من قبل موظف يعيّن وفقا المادة 08 منه من بين: - المفتشين المرّسمين، أو من بين المراقبين الذين مارسوا خدمة في الإدارة 05 سنوات على الأقل .

إنّ قبول الوثائق بالمحافظة العقارية لإشهارها ورفض إيداعها، من صلاحيات رئيس قسم الإيداعات الذي يعمل تحت رئاسة المحافظ العقاري، بحيث يسمح القانون لهذا الأخير بمقضى المادة 105 فحص صحة العقود والوثائق المودعة للشهر للتأكد مما إذا كانت مخالفة للنظام العام والآداب العامة . هذا فضلا عن وجوب مراعاتها لشروطها الشكلية كما تشير لها المادة 100 من المرسوم رقم 76/63 حتى تكون قابلة للشهر.¹

2.2.3. قسم مسك السجل العقاري وتسليم المعلومات:

على مستوى كل محافظة عقارية سجل عقاري، يشتمل على نوعين من البيانات. النوع الأول، يتمثل في الحالة الوصفية للعقار من موقع، ومساحة، وطبيعته. أما النوع الثاني فيتمثل في الحالة القانونية للعقار، ويشتمل على كافة التصرفات القانونية الواردة عليه. هذا القسم يتولى مهمة ترتيب وتنظيم الوثائق المودعة بقسم الإيداع وتسجيلها بالسجل العقاري ضمن مصنفات الأحجام الخاصة بالإضافة إلى مسكه وتحيينه.² حتى يشكل صورة صادقة على الوضعية الحالية القانونية للعقارات .

يتولى أيضا مهمة تسليم المعلومات للمواطنين، وذلك في صورة شهادة عقارية تثبت وجود أو عدم وجود التصرف العقاري بالإضافة إلى تسليم مستخرجات عن بطاقة العقارات المشهورة.

¹ مجيد حلفوني، مرجع سابق ص 83-84

² رمول خالد، مرجع سابق، ص 94.

أ- رئيس قسم السجل العقاري وإعطاء المعلومات:

يشرف على هذا القسم موظف من بين المفتشين المرسمين أو المراقبين الذين مارسوا خدمة في إدارة أملاك الدولة والحفظ العقاري خمس سنوات على الأقل حسب المادة 08 من المرسوم 92/116 السابق الذكر.¹

3.2.3. قسم ترقيم العقارات الممسوحة.

هذا القسم لا يقل أهمية عن سابقه، خاصة وأنّ الجزائر بصدد مسح أراضيها وتحديد كل الملكيات التي هي بدون سند قانوني، يشرف على هذا القسم رئيس يخضع في تعيينه لنفس الشروط القانونية السابقة الذكر.² يتولى هذا القسم تسليم وثائق مسح الأراضي بعد الإنتهاء من عملية المسح على مستوى كل جزء من أجزاء البلدية المعنية، مقابل محضر تسليم يثبت كل إيداع، ثم يرقم هذه الوثائق في السجل العقاري.

- نسخ أو مستخرجات عن:

- كل نسخة من عقد منقول أو مشهر 500.00.00 دج (الملحق رقم: 8)

- كل نسخة من جدول قيد رهن أو امتياز أو تجديد 100,00 دج (الملحق رقم: 2)

- كل نسخة من البطاقة أو البطاقات 200,00 دج (النظام العيني ينشأ لكل عقار بطاقة خاصة به، و عند

امتلائها لكثير التصرفات ترفق خلفها بطاقة مثلها رقم 1 ثم رقم 2 ... مكملتها، و تعتبر كلها بطاقة واحدة

لعقار واحد) (الملحق رقم: 3)

- كل مستخرج من مخالصة أو شهادة شطب أو إستبدال 100,00 دج

- كل مستخرج من دفتر عقاري ضاع أو تلف 500.00 دج

2- معلومات موجزة عن:

- شهادة تتعلق بالقيود أو الإشهارات السابقة و الحالية أو التأشيرات المدونة على هامش نقل العقود أو

الإشهارات 400,00 دج (الملحق رقم: 5)، (الملحق رقم: 4)

- عن ملخص العقود المنقولة أو المشهرة 500.00 دج

ملاحظات:

- يُحصّل زيادة عن ذلك حق بحث ثابت قدره 100,00 دج عن كل طب للمعلومات

- تدفع مسبقا الحقوق المتعلقة بمبلغ الكلفة اللازم لإعداد الوثيقة

¹ مجيد خلفوني ، مرجع سابق، ص 84

² - رمول خالد ، مرجع سابق. ص 94 .

- إذا كان طالب المعلومات شخص طبيعي تسلم لهم المعلومات بمقابل والمحدد في القرار المذكور أعلاه
- يقدموا طلبه مباشرة في المحافظة العقارية لملاً مطبوع طلب المعلومات
- تدفع المستحقات لدى أمين الصندوق لإستلام المعلومات
- يمكن طلب المعلومات من المحافظة العقارية عن طريق البريد (سيما الذين يقيمون بعيدا عن مقر المحافظة العقارية المطلوب منها المعلومات و لا يمكنهم الذهاب إليها لبعدها المسافة أو أي سبب آخر) بتوفر مطبوع طلب المعلومات على الموقع الكتروني للمديرية العامة للأملاك الوطنية ... ، يمكن طباعة الطلب وملأه وإرساله إلى المحافظة العقارية، أو فقط بطلب خطي بسيط ، وبعد إستلامه من طرف المحافظ العقاري يرسل الطالب مبينا له المبلغ الواجب دفعه عن طريق حوالة بريدية ، وبعدما يقوم الطالب بدفع المبلغ لدى مكتب البريد ويرسل نسخة من بيان دفع الحوالة إلى المحافظة العقارية، وبعد إستلامها من المحافظ العقاري يوافيه بالوثائق المطلوبة إلى عنوانه المذكور في طلبه.
- إن استمارة أو مطبوع طلب معلومات موجزة على أو خارج عن الإجراء (المُبين في الصورة) هو نفسه المُعبّر عنه بـ :

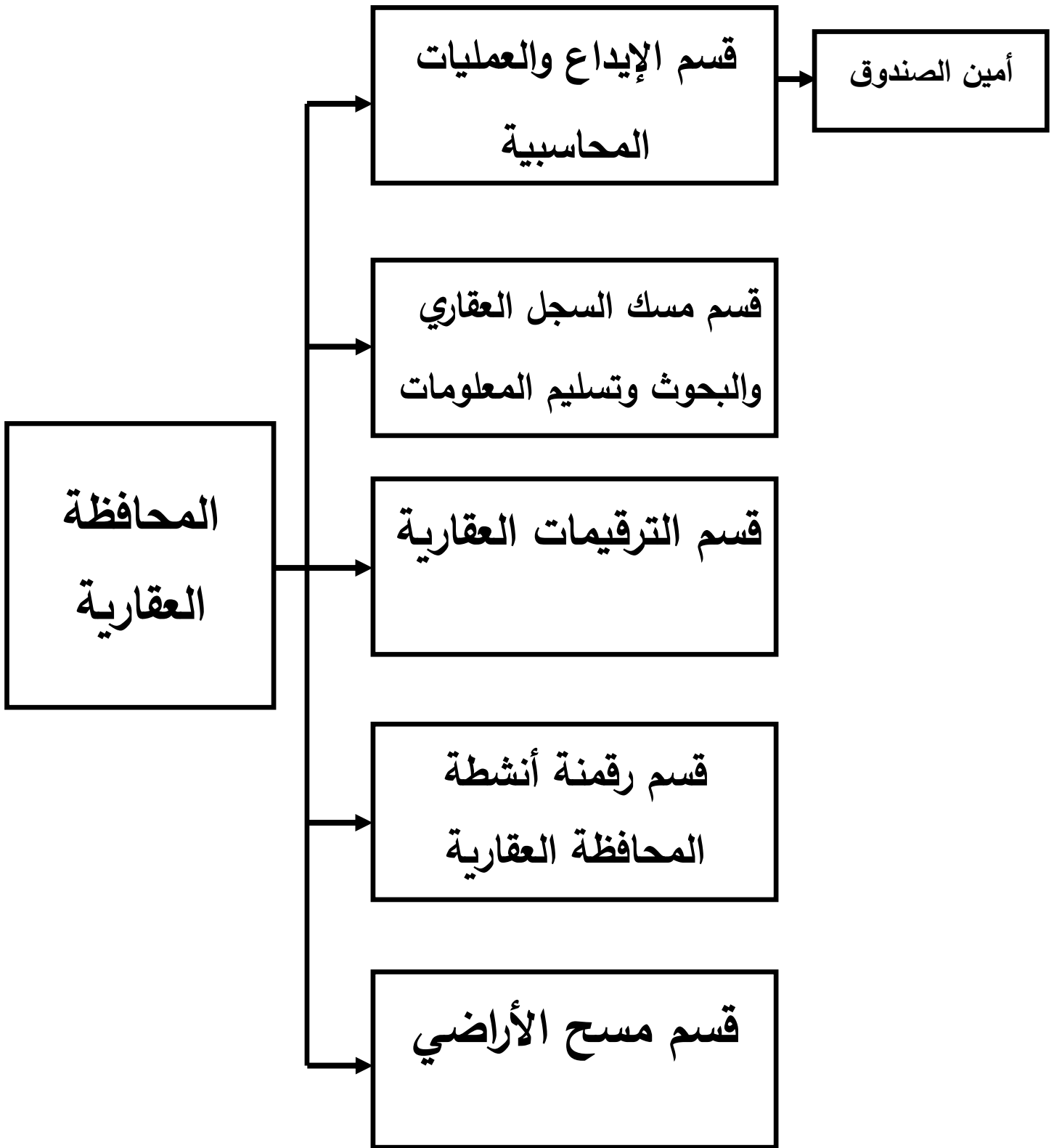
الشهادة السلبية، الشهادة الإيجابية ، شهادة عدم الرهن ... و ذلك حسب ما تضمنه من نوع المعلومات المُسلّمة ، فهي وثيقة واحدة لمختلف المعلومات المُسلّمة، وليس من البطاقات العقارية المُكوّنة للسجل العقاري، فهو مجرد نموذج طلب رسمي.

الجدير بالإشارة إليه في الأخير، ولأجل مراقبة حسن سير المهام الموكلة لهذه الأقسام والتنسيق فيما بينها على مستوى إقليم الجمهورية، وُضعت المحافظات العقارية تحت وصاية إدارة مركزية تتمثل في المديرية العامة للأملاك الوطنية التابعة لوزارة المالية.¹

- تطبيقاً لأحكام المادة 17 من المرسوم التنفيذي رقم 393/21 صدر القرار الوزاري المشترك بتاريخ 2022/07/11، الذي يوضح التنظيم الداخلي للمحافظة العقارية وقسمها إلى 5 أقسام:
- تم استحداث قسم رقمنة أنشطة المحافظة العقارية ويتكفل هذا الخير بإعداد البيانات الرقمية الخاصة بأنشطة المحافظة العقارية وتنفيذ البرامج التي تسطرها السلطة في مجال رقمنة أنشطة مسح الأراضي والحفظ العقاري.
 - واستحدث هذا القرار كذلك قسم مسح الأراضي الذي يهتم بالجانب التقني للمعيار.

¹رمول خالد ، مرجع سابق، ص 95.

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للمحافظة العقارية



المصدر: المادة 17 المرسوم التنفيذي رقم 393/21

3.3 الخدمات التي توفرها الرقمنة وأهدافها

إنّ رقمنة قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري أولي باهتمام كبير من قبل السلطات العليا، ويرجع ذلك لأهمية العقار وللعمل على حمايته من جهة، ومن جهة أخرى للارتقاء بخدمات هذا القطاع ومواكبة التطورات العلمية والتقنية من خلال إنشاء قواعد معلوماتية متكاملة وموحدة تسهل عملها.

فمن هذا المنطلق تم تطبيق مشروع الرقمنة في قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري من أجل تقديم خدمات الكترونية متطورة تعمل على إنشاء أنظمة معلوماتية قائمة على تجديد أساليب العمل التقليدية وتبديلها بأساليب الكترونية متطورة وكل ذلك من أجل تحقيق أهداف مسطرة من قبل السلطات العليا لحماية هذا القطاع.

وفي هذا الإطار يقتضي الأمر تبيان هذه الخدمات التي تقدمها الرقمنة في مجال المسح (الفرع الأول) وأهداف رقمنة قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري (الفرع الثاني).

من خلال المواقع الإلكترونية والمنصات التي سبق ذكرها التي خصصت لتقديم الخدمات للمواطنين الجزائريين في إطار تطبيق رقمنة قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري وتطبيقا لإدارة صفر ورقة، أصبحت تقدم الكثير من الخدمات إلكترونياً لجميع المعلومات وكذلك لمستخدمي المعلومات العقارية، وأصبح إمكانية الولوج إلى هذه المنصات لطلب المعلومات والوثائق فبمجرد الولوج إلى المنصة الواقع بدائرتها العقار المعني وتسجيل معلومات شخصية معينة وبنقرة واحدة يحصل على جميع المعلومات المتعلقة بالعقار ومع إمكانية الدفع الإلكتروني لمستحقات الخدمة¹ وذلك في إطار تبسيط الإجراءات الإدارية والقضاء على البيروقراطية فمن خلال هذا الفرع سنتطرق إلى الخدمات المقدمة في هذه المواقع:

1.3.3 الخدمات المقدمة للمواطنين:

تتوفر هذه الخدمات للمواطنين وكذلك إدارة العقارات المسجلين على المنصة الإلكترونية حق الوصول إلى المعلومات والوثائق المطلوبة مقابل دفع مستحقات الخدمة إلكترونياً وتتعلق هذه الخدمات بالسندات والوثائق التالية¹:

- الإطلاع على وثائق مسح الأراضي.
- طلب استخراج المخطط المساحي.
- بالإضافة إلى طلب وثيقة مستخرج حالة القسم CC12.²

¹ مغنية لكرنش، مرجع سابق، ص 203.

² نسمة شريط، مرجع سابق، ص 55.

- الحصول على وثائق مسح الأراضي المطلوبة في شكل رقمي مع إمكانية تحرير مستخرج العقود مباشرة على المنصة.
 - منح كل وثيقة صادرة عن منصة العقار مرجع موحد وطني وفريد يضمن مصادقتها.
 - طلب مخطط مسح الأراضي.
 - طلب نسخ من عقود مشهرة أو جداول قيد الرهن أو شطبها من خلال قسم مخصص بعنوان "إيداع ملفات الإعلان عن العقار" يضمن إمكانية التتبع الكامل لعملية الإيداع¹.
 - طلب مستخرج الدفتر العقاري.
- فقبل نهاية السداسي الأول لسنة 2023 انجز حوالي 500 دفتر عقاري بمعنى أن نسبة الإنجاز للدفاتر العقارية وصلت 100%².

بعد التسجيل الإلكتروني للطلب تتم هذه العملية مباشرة وذلك بعد قيام العون المكلف بمراقبة الوثائق المرفقة بكل طلب و الإشراف على معالجتها بالطريقة المعمول بها حالياً وذلك حتى يتم استحداث برمجيات جديدة مخصصة لمعالجة المعلومات إلكترونياً³، عبر المنصة وصلاً فيه تاريخ وتوفيت تقديم الطلب لمصالح الوكالة وذلك لاحتساب الوقت القانوني المتعلق بالطلبات المقدمة، تاريخ تقديم الطلب عبر المنصة الإلكترونية خلال أوقات العمل النظامية وفي حالة عدم تقديمه خارج هذه الأوقات يسري الأجل من بداية التوقيت الإداري لنفس اليوم أو يوم العمل الموالي وذلك حسب الحالة⁴.

وهنا نكون أمام حالتين فإذا تم قبول الملف ومعالجته فيتم إعلام مقدم الطلب إلكترونياً عن طريق بريده الإلكتروني وفي نفس اليوم أما في حالة رفض الطلب يتم إخباره عن طريق بريده الإلكتروني برفض الطلب مع التسبيب⁵.

¹ محررين العقود للمديريات أملاك الدولة (الموثق الحكومي) على الرابط:

على الساعة 13:04. أطلع عليه بتاريخ 20/04/2024 <http://www.youtube.com/watch?v=A2Wyhlizxig-dctail8yid-629>

² منصة جديدة لاستخراج الوثائق والعقود العقارية: <http://www.youtube.com/watch?v=A2Wyhlizxig> تاريخ الإطلاع 21/04/2024 على الساعة 17:37.

³ 2 نسمة شريط، مرجع سابق، ص 56.

⁴ مغنية لكرنش، مرجع سابق، ص 204.

⁵ نسمة شريط، المرجع السابق، ص 56.

2.3.3 الخدمات المقدمة لمحري العقود:

تتيح الخدمات الالكترونية إلى كل سلطة إدارية كمديرية أملاك الدولة والضباط العموميين كالمحضرين القضائيين والموثقين للإطلاع على المعلومات الموجودة بقاعدة البيانات الوطنية وكذلك تسهيل القيام بمهامهم¹.

في إطار ذلك عملت الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري من خلال برامجها لتحديث وسائل عملها على توفير خدمات الكترونية لصالح المهنيين وخاصة الموثقين حيث عملت على خلق فضاء للتبادل الالكتروني بين الوكالة وكافة الموثقين، فأوجدت هذه الأخيرة منصة مخصصة لهذا الغرض، وتمكن هذه المنصة الرقمية الموثقين من إيداع كل العقود. والطلبات دون الحاجة لتكبد عناء التنقل إلى مقر المحافظة العقارية وتتم معالجة هذه الطلبات عن طريق برامج تدبير الوثائق.

ومن أهم الخدمات المقدمة للموثقين الكترونياً ما يلي:

- السحب الالكتروني لمستخرج مسح الأراضي ملخص العقد² PR4Bis وفوريا مع إمكانية الدفع الكترونياً لحقوق الخدمة.

- تمكن الموثق من سحب شهادة السلبية للعقار موضوع العقد.

- ايداع الوثائق التي تحتاج للإشهار العقاري الكترونياً وتوفير خدمة الدفع الكترونياً لرسم الشهر العقاري، كما ويمكنهم الولوج إلى قاعدة المعطيات الخاصة بالمحافظة العقارية لأخذ أي معلومة ضرورية لإبرام العقود.

وقد عملت الوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري على الارتقاء بخدماتها الالكترونية المقدمة للموثقين من خلال خلق خدمات جديدة داخل هذه المنصات من قبل خدمة طلب نسخ العقود والوثائق المضمنة بالرسوم العقارية³.

وبعد الايداع الالكتروني للعقود والوثائق من قبل الموثقين وقيام الموظف المختص بالمراقبة اللازمة يتم اخطار الموثق الكترونياً بالقبول أو الرفض في حالة رفض الايداع أو رفض إجراء شكلي يتم إبلاغ الموثق في ذلك الكترونياً على أن يكون ذلك الرفض مسبباً.

¹ إبتسام نوري، دور المحافظة العقارية الرقمية في تحقيق الأمن العقاري، مجلة الباحث لدراسات والأبحاث القانونية والقضائية، المغرب، 2023، العدد 55، ص 148.

² محررين العقود للمديرية أملاك الدولة (الموثق الحكومي).

³ إجراءات التحفيز العقاري بين متطلبات الرقمنة وإكراهات الواقع، مرجع سابق.

كما يتوجب دفع رسم الخدمة المقدّر بـ (1000) ألف دج حتى في حالة الرفض ضمن المواد 11-353 من قانون التسجيل¹.

ومنه يمكننا القول أنّه أصبح من السهل الحصول على المعطيات والوثائق التي كانت في السابق تستلزم بالضرورة التنقل لمقر الوكالة وساهم ذلك في تقريب الإدارة من المواطنين وكذلك تسهيل تداول العقارات وهذا بدوره يلعب دوراً إيجابياً على الدور الاقتصادي للعقار².

كانت هذه بعض الخدمات التي تدخل ضمن الخدمات الرقمية للوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري التي تهدف إلى تبسيط الإجراءات الإدارية أمام المواطنين والمهنيين وهو شيء إيجابي يؤدي إلى رفع قيمة العقار وتسهيل تداوله.

كانت هذه بعض الخدمات التي تدخل ضمن الخدمات الرقمية للوكالة الوطنية للمحافظة العقارية والمسح العقاري التي تهدف إلى تبسيط الإجراءات الإدارية أمام المواطنين والمهنيين وهو شيء إيجابي يؤدي إلى رفع قيمة العقار وتسهيل تداوله.

4.3 أهداف رقمنة قطاع مسح الأراضي

تعتبر الأراضي والعقارات من الأصول المهمة في الجزائر، وسعى المشرع الجزائري منذ الاستقلال لحمايتها والمحافظة عليها لأنّها تعبر عن مبادئ الدولة ومقوماً فعالاً للاستثمار والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ يعتبر القطاع العقاري من أهم القطاعات الاقتصادية في أغلب الدول وله تأثير كبير في اقتصاد الدول لذلك عمدت مختلف الدول على إيجاد نظم عقارية رقمية تخضع للتحيين من أجل استقرار الملاك والحائزين للأموال والحقوق العقارية، وحتى يمنح لكل قطعة أرضية طابعها القانوني، والذي يهدف بالضرورة لحماية أملاك الدولة بالإضافة إلى المحافظة على أملاك الخواص³.

إذ تعتبر الرقمنة من أفضل الحلول الناجحة التي أثبتت فعاليتها ومن أهم التطورات التي شهدتها العالم في مختلف القطاعات لاسيما قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري فإن الانتقال من الإدارة العقارية التقليدية لنظام الإدارة العقارية الإلكترونية ما هو إلاّ رغبة في تحقيق مجموعة من الأهداف كانت عاجزة عن تحقيقها

¹ أمر رقم 76/105 المؤرخ في 09/12/1976 المتضمن قانون التسجيل الصادر في الجريدة الرسمية عدد 81 المؤرخة في 18/12/1977 المعدل والمتمم.

² هذه خطوات رقمنة العقود العقارية على الرابط: <https://www.all-massa.com/dz/.h> التاريخ: 20/4/2024، الساعة: 18:00.

3- رقمنة مسح الأراضي خطوة هامة ومستعجلة لتحسين المالية العمومية على الرابط: <https://www.youtube.com/watch?v=2ioi3wxvowu> التاريخ 7/5/2024، التوقيت 9:00

في بيئة العمل التقليدية¹، والتي أطلق عليها الأهداف المرجوة من رقمنة قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري والتي تتمثل فيما يلي:

1- تحقيق الأمن العقاري: قبل التطرق لمفهوم الأمن العقاري لابد من توضيح مصطلح ومعنى الأمن

القانوني إذ يعتبر هو الغاية الأساسية الذي يهدف لها كل نظام قانوني فهو نتيجة الحاجة إلى توفير قوانين تحل النظام محل الفوضى، إذ لجأت معظم الأنظمة القانونية إلى توفير ما يسمى بالأمن القانوني، فيعتبر القانون الأداة الفعالة لتنظيم العلاقات بين الأفراد وتحقيق الأمن المادي الذي يشمل حماية الأشخاص والأموال من كل اعتداء والذي يساهم بدوره في الرفع من الثقة في العلاقات القانونية واستقرارها². فخلاصة القول أنّ الأمن القانوني هو الشعور بالاطمئنان والاستقرار الذي تنعم به الأفراد والمجتمعات نتيجة لسيادة القانون وفعاليته. فالأمن والاستقرار يتحقق من خلال عدة أمور مهمة متعلقة بتكوين القاعدة القانونية نذكر أهمها:

— سيادة القانون: وتعني خضوع الجميع للقانون دون تمييز بما في ذلك أفراد الحكومة.

— العدالة: ضرورة تحقيق العدالة عن طريق معاملة الجميع على قدم المساواة أمام القانون وضمان حصولهم على جميع حقوقهم دون تمييز.

— فعالية القانون: وتعني ضرورة قدرة القانون على تحقيق جميع أهدافه وضمان حماية الحقوق والحريات.

— الاستقرار السياسي: فيعد الاستقرار من الشروط الأساسية لتحقيق الأمن القانوني، حيث يؤدي عدم الاستقرار التي ضعف سيادة القانون وفعاليته³.

— الوعي القانوني: يعد الوعي القانوني من أهم عناصر الأمن القانوني حيث يساهم في تعزيز ثقافة احترام القانون لدى الأفراد.

وبما أنّ موضوع دراستنا ينحصر في مجال مسح الأراضي والمعاملات العقارية فإنّ المشرع الجزائري سعى جاهداً إلى إيجاد آليات قانونية لتحقيق استقرار العقار وحمايته عن طريق تحقيق الأمن العقاري.

فإنّ الهدف الأساسي الذي يسعى المشرع الجزائري لتحقيقه من خلال تحديث الترسانة القانونية

العقارية هو ضمان حق الملكية العقارية وصيانتها، وذلك في إطار تكريس الحماية الدستورية لحق الملكية⁴.

² أملاك الدولة رقمنة القطاعات والإدارات العمومية المهمة على الرابط: <https://clbadilabc-ar.dz/2024/02/03> بقلم رامي الحاج. إطلع عليه يوم 7/5/2024 على الساعة 14:00.

² زليخة زروقي، مرجع سابق، ص 527.

³ سهيل بوقرة، الاستقرار السياسي وأثره على التنمية المحلية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة الجزائر، العدد 08، الجزء 01، 2017، ص 358.

⁴ إبتسام نوري، مرجع سابق، ص 151.

فأهمية موضوع رقمنة قطاع مسح الأراضي وحفظ العقارات من أجل حماية الثروة العقارية من النهب والاستغلال، فهو موضوع لا يعتبر حديث النشأة بل قديم ترجع جذوره لتبني مشروع نظام الشهر العيني بموجب الأمر رقم 74/75 المتضمن إعداد المسح العام للأراضي وتأسيس السجل العقاري¹ والمرسوم التنفيذي له رقم 76/62 المعدل والمتمم المتضمن تأسيس مسح الأراضي العام وعن المرسوم التنفيذي رقم 76/63 المعدل والمتمم المتضمن تأسيس السجل العقاري² فبذلك قد أوجد المشرع آليات قانونية من أجل توفير الأمن القانوني العقاري بطريقة تقليدية.

2- تسويق مشاريع عقارية جديدة: أصبحت تكنولوجيا المعلومات ضرورية في كل المجالات وذلك من أجل استقطاب أكبر قدر ممكن من الأرباح، فاستخدامها يؤدي إلى تطوير المشاريع وتوسيع نطاق هدفها والانفتاح على الأسواق الأخرى، وبناءً على ذلك يعتبر القطاع العقاري واحداً من هذه المجالات التي تأثرت في الرقمنة وساعدت في مجال التطور العقاري³.

إذ أصبح العديد من المتخصصين في مجال العقارات لا يعتمدون على تقنيات التسويق العقاري التقليدية ويميلون إلى التسويق العقاري الرقمي أو الإلكتروني، فأصبح تسويق المشاريع العقارية الجديدة تتم عن طريق الرقمنة وهذا من أهم ملامح هذه الثورة، حيث يتيح للمطورين العقاريين الوصول إلى جمهور أوسع من العملاء وبكفاءة وفعالية أكبر فأصبح التسويق يتم عن طريق التسويق بالمحتوى سواء صوراً أو فيديو أو عبر منصات التواصل الاجتماعي بالإعلانات الرقمية أو البريد الإلكتروني والتسويق بالمحتوى وغيرها من الطرق الإلكترونية⁴.

فكل ذلك يتطلب العلم أولاً والدراية الواسعة بكيفية توظيف مزايا الانترنت في خدمة التسويق العقارية بالإضافة إلى احتراف التعامل مع محركات البحث للتسويق العقاري لازدهار العمل⁵.

ضف إلى ذلك أنّ تسويق المشاريع العقارية الجديدة عن طريق الرقمنة يقدم العديد من المزايا أهمها:

- الوصول إلى جمهور أوسع: حيث تتيح منصات التسويق الرقمي للمطورين العقاريين الوصول إلى جمهور أوسع بكثير مقارنة مع الطرق التقليدية للتسويق.

¹ الأمر رقم (74-75) المؤرخ في 12/11/1975، مرجع سابق

² زليخة زروقي، المرجع السابق، ص 529.

³ نسمة شريط، المرجع السابق، ص 29.

⁴ دور التكنولوجيا في إدارة العقارات على الرابط: مدونة 1/ دور التكنولوجيا في إدارة العقارات، <https://www.afifamtqk.com>.

اطلع عليه يوم 10/5/2024 على الساعة 12:00.

⁵ ماذا تعرف عن أفضل طرق التسويق العقاري الحديثة على الرابط: <https://www.afifamlak.com>. اطلع عليه يوم 10/5/2024 على الساعة 15:00.

- استهداف العملاء المحتملين بدقة: إذ تتيح هذه المواقع والمنصات إمكانية استهداف العملاء بدقة أكبر من خلال استعمال معايير الموقع الجغرافي والدخل والاهتمامات¹.

- تخفيض التكاليف: إذ تعمل الرقمنة وتسويق المشاريع عن طريقها إلى خفض التكلفة مقارنةً بالطرق التقليدية للتسويق وتكون العملية أكثر سهولة.

_ قياس النتائج بسهولة: تتيح منصات التسويق الرقمي للمطورين العقاريين قياس نتائج حملاتهم التسويقية بسهولة مما يساعدهم على تحسين أدائهم.

وسعى مؤخراً بإدراج هذه التعاملات العقارية وتحويلها في شكل رقمي لتعزيز الأمن العقاري ومواكبة عصرنة الإدارة العقارية بتقنيات التكنولوجيا الحديثة.

كما تمكن أهمية رقمنة قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري في الحرص على تحقيق الأمن العقاري واستقرار المعاملات ما دام الهدف من الرقمنة هو حماية الملكية العقارية كدرجة أولى وتسهيل تداول العقار².

ففي نسق الكلام عن رقمنة هذا القطاع فإنه يكرس مبدأ مهم لتحقيق الأمن العقاري والمتمثل في

العلنية في العمليات العقارية في مختلف المعاملات التي تخص العقار، ويلعب دوراً مهماً في التصدي لظاهرة الاستيلاء على عقارات الغير وبالتالي تحقيق الأمن العقاري فأتاح مشروع الرقمنة إمكانية إشهار كل العمليات التي ترد على العقارات بطرق إشهار واسعة، وبذلك أصبحت كل هذه العمليات لا ترد في جو من السرية والكتمان من أجل تمكين كل ذي مصلحة من الإطلاع على مجريات هذه العمليات³.

وتحقيقاً للأمن العقاري على الموثقين المنخرطين في خدمة التبادل الإلكتروني مع مصالح المحافظة أن يلتزموا بسرية المعلومات المحصلة عن طريق قواعد البيانات والمواقع الإلكترونية العقارية التابعة للمحافظة.

وعليه يمكن القول أن إدخال الرقمنة في قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري بمختلف أنواعها تساهم بشكل كبير في تحقيق الأمن العقاري وتضمن حماية الملكية العقارية مما يعمل بدوره على رفع القيمة القانونية

للعقار، ويعطي الثقة للمتعاملين العقاريين للتعامل مع هذه العقارات التي يسهل تتبع وضعيتها القانونية

والمادية، عبر هذه المواقع الإلكترونية وهو ما يدعم بشكل ايجابي الدور الإقتصادي للعقار وسهولة تداوله⁴.

3- دعم وتمكين التسيير العيني العقاري: تعد الرقمنة أداة قوية يمكن أن تساعد في دعم وتمكين التسيير

العيني العقاري، من خلال أتمته المهام وتحسين كفاءة العمليات وتعزيز الشفافية، حيث أنّ استعمال الرقمنة

¹نسمة شريط، مرجع سابق، ص 530.

²إجراءات التحفيظ العقاري بين متطلبات الرقمنة واكراهات الواقع، مرجع سابق.

³إبتسام النوري، مرجع سابق، ص 153.

⁴رقمنة أملاك الدولة، خطوة التكتل مع الإصلاحات الاقتصادية على الرابط: www.ech.chaab.com/ar/ اطلع عليه يوم 12/05/2024 الساعة 17:00.

في التسيير العقاري معناه رقمنة تسميات الأراضي والشوارع والعقارات من طرف الدولة والتي يقصد بها تبديل تسمية الشوارع والمرافق بأرقام تسلسلية حسب تاريخ افتتاح أو إنشاء ذلك المرفق أو الشارع¹ فإن استخدام هذا الأسلوب ورقمنة الأراضي والمرافق والعقارات بالطرق الرقمية لها إيجابيات أهمها:

- الأرقام التسلسلية وغير المتناهية لا تطرح إشكال تضبيع الوقت بانعقاد اجتماعات لاختيار الرقم للمشروع أو مرفق أو شارع فتكون المنشأة أولاً تحمل رقم 01 والثاني رقم 01 وهكذا، فإذا أنشئ تخصص جديد سيأخذ تسمية الرقم الذي يلي الرقم الأخير دون عناء اختيار الاسم².
- تجنب المحاباة التي تتجم عن اختيار وتفضيل اسم على آخر.
- استخدام نظام التسمية بالأرقام تفيدنا في معرفة الترتيب الزمني للمنشآت فيساعدنا ذلك في معرفة الأسبقية بالإيجاز والافتتاح كتسمية أرقام الولايات مثلاً.

4- تحقيق البنية التحتية للبورصة: عرف المشرع الجزائري في المادة الأولى من المرسوم التنفيذي 93/10

المتعلق ببورصة القيم المنقولة " تعد بورصة القيم المنقولة إطاراً وتنظيم لسير العمليات فيما يخص القيم المنقولة التي تصدرها الدولة أو الأشخاص الآخرون من القانون العام والشركات ذات الأسهم، تتم إتاحة المعلومات العقارية التي تخص تداول العقارات بصورة لحظية وبدقة كبيرة في البورصة العقارية تتضمن هذه الأخيرة معلومات تخص العقارات كمساحة للعقار وسعر المتر المربع، مما يعمل على تحقيق المصادقية والوضوح والشفافية عند القيام ببيع العقار ونقل ملكيته، كما تتيح فيها العقارات وعملية للعرض والطلب من خلال منصة عقارية للبورصة.

5- حماية الوثائق الأصلية: تلعب الرقمنة دوراً هاماً في حماية الوثائق الأصلية من عملية مسح الأراضي

والحفظ العقاري، عن طريق إلغاء الإطلاع عليها في شكلها الورقي وإتاحتها في شكل رقمي قابل للتداول والاستعمال، وللحفاظ عليها من التلف والضياع والسرقة والتزوير عن طريق إنشاء نسخ رقمية من الوثائق الأصلية³.

بالإضافة إلى التصوير الضوئي لهذه الوثائق بشكل مطابق للأصل، وتشتمل على جميع المعلومات وأن تكون غير قابلة للتغيير والتحريف⁴.

¹ حسين سباعي، الأمن العقاري، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس السويسي، السنة الجامعية 2016-2017 على الرابط: [www. Morc2droit.com](http://www.Morc2droit.com) http اطلع عليه يوم 12/05/2024 على الساعة 22:00.

² زليخة زروقي، مرجع سابق، ص 535.

³ دور التكنولوجيا في إدارة العقارات على الرابط: <https://www.afifam/at.com> اطلع عليه يوم 15/5/2024 على الساعة 11:00.

⁴ إجراءات التحفيظ العقاري بين متطلبات الرقمنة واكراهات الواقع، مرجع سابق.

وتهدف الرقمنة إلى تحقيق مسح عام لكل الدولة بالطرق التكنولوجية الحديثة والرقمية بغية تنظيم العقار وتطهيره وتسوية وضعياته، بالإضافة إلى إنشاء بنك معلوماتي عقاري يحتوي على كل المعلومات التي تخص العقارات من أجل تحسين وضعية عمليات التقييم العقاري وتأسيس السجل العقاري وتسليم الدفاتر العقارية لأصحابها¹، وفق المنهجيات والآجال المحددة وتقليص آجال تنفيذ خدمات مصالح مسح الأراضي والحفظ العقاري في أقصر مدة ممكنة، من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية ورقمنة جل أنشطة هذه المصالح بالإضافة إلى تحسين صورة إدارة أملاك الدولة ومسح الأراضي والحفظ العقاري مع المواطنين والمتعاملين من أجل النهوض في تنمية البلاد واقتصاده².

المبحث الثاني: آليات تطبيق الرقمنة بالمحافظة العقارية

1 قسم الإيداع والعمليات المحاسبية

1.1 الإيداع الإلكتروني: يتم إيداع العقود إلكترونياً عبر منصة "عقار" (سبق التعريف بها). وهو تحويل عملية إيداع العقود (بيع، شراء، رهن، أحكام قضائية) من إيداع ورقي حضوري يتطلب حضور الضابط العمومي محرر العقد إلى المحافظة العقارية، إلى نظام رقمي عبر منصة إلكترونية تربط كل من:

- الضابط العمومي محرر العقد.
- الضرائب من أجل تحصيل رسم التسجيل.
- المحافظة العقارية من أجل تحصيل رسم الإشهار العقاري وشهر العقد.

ويتم الإيداع الإلكتروني كما يلي:

- تحرير العقد من الموثق بحيث يتأكد من:

- هوية الأطراف.
- التحقق من الملكية.
- إدخال بيانات العقار.
- رقمنة العقد Scan.
- إرسال النسخة إلكترونياً عبر منصة.
- الإيداع الفعلي لدى المحافظة العقارية حيث يتم تسجيل العقد في سجل الإيداع ليمنح له رقم وتاريخ.

¹ دور التكنولوجيا في إدارة العقارات على الرابط: <https://www.afifam/at.com> اطلع عليه يوم 16/5/2024 على الساعة 12:00.

² رقمنة الخدمات العقارية وتبسيط إجراءات تسليم الدفاتر، عبد السلام مكية 11/07/2022، الشروق الجزائر .. <http://www.echoroukonline.com>

- يرفع محرر العقد رسم الإشهار إلكترونياً.
- مراجعة العقد على مستوى المحافظة العقارية والتأكد من صحة جميع البيانات.
- استرجاع العقد إلكترونياً : حيث يمكن لمحرر العقد طلب نسخة إلكترونية وذلك بعد إمضاء العقد وإمضائه من طرف المحافظ العقاري.

الضابط العمومي: هو شخص يفوضه القانون لممارسة جزء من السلطة العامة نيابة عن الدولة مثل تحرير العقود أو تنفيذ أحكام قضائية. رسم التسجيل : هو ضريبة تفرض على التصرفات العقارية تحدد قيمتها في قانون المالية وتحصل على مستوى قباضات الضرائب. رسم الإشهار : رسم يدفع على مستوى المحافظة العقارية لغرض إشهار العقد، يحدد قيمته قانون المالية .

2.1 الدفع الإلكتروني:

- يدفع الضابط العمومي حقوق الإشهار (رسم الإشهار العقاري) إلكترونياً.
- كما وفرت المديرية العامة للأموال الوطنية بطاقة دفع إلكترونية على مستوى جميع المحافظات العقارية من أجل تحصيل رسم الإشهار العقاري أو حقوق تسليم المعلومات.
- 2 قسم مسك البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات:

1.2 تطبيق MACF:

هو تطبيق معلوماتي خاص بعصرنة المحافظات العقارية يهدف إلى رقمنة الوثائق العقارية واستخراج الوثائق فوراً والحد من الأخطاء وتسريع تقديم الخدمات لطالبيها.

M: عصرنة

A: أنشطة

C: المحافظة

F: العقارية

استخدامات برنامج MACF:

- استخراج الوثائق العقارية.
- يمكن الموظف من إصدار الوثائق فوراً.
- عصرنة التسيير
- تحويل العمل الورقي التقليدي إلى عمل إلكتروني.
- حفظ وأرشفة البيانات
- تنظيم ورقنة أملاك المواطنين وأملاك الدولة العقارية.
- تعزيز الثقة والتقليل من الأخطاء الإدارية.

يعتبر هذا الإجراء قاعدة أساسية في رقمنة المحافظة العقارية فهو حجر الأساس في عملية التحول الرقمي حيث مكن من حجز جميع البيانات والمعلومات والعقود والبطاقات العقارية إلكترونياً. (الملحق رقم: 1)

2.2 البوابة الجغرافية لفضاء الجزائر:

هي منصة إلكترونية رسمية تابعة لوزارة المالية تهدف إلى توفير جميع البيانات الجغرافية والعقارية لكل من يطلبها. وتوفر الخدمات التالية:

- طلب الدفتر العقاري إلكترونياً دون الحاجة إلى التنقل إلى المحافظة العقارية مع التقليل طوابير الانتظار.
- البحث بالإحداثيات أو المراجع المسحية (البلدية، القسم، مجموعة الملكية).
- خدمات عقارية جديدة مثل استخراج الوثائق عبر الانترنت ويتم الدخول إليها عبر الرابط الرسمي، هذه المنصة تعتبر الأولى من نوعها وهي عبارة عن محرك بحث مختص في مجال العقار.
- منصة عقار: تم استحداثها وهي منصة رقمية تسمى عقار بعد دمج الوكالة الوطنية لمسح الأراضي ومديرية الحفظ العقاري، وذلك في إطار تبسيط الإجراءات وتقريب الإدارة من المواطن والرفع من الأداء للمحافظة العقارية.
- إطلاق المنصة كان شهر ماي 2022 لأصحاب المصلحة وتعمل على تعزيز الثقة في المعاملات العقارية. (الملحق رقم: 1)

3. قسم التقييمات العقارية:

يعتبر هذا القسم من أهم الأقسام في المحافظة العقارية بحيث يتم على مستواه إعداد الدفاتر العقارية التي أقرتها الدولة الجزائرية وأعطتها أهمية بالغة لكونها تهدف إلى تطهير العقار وتحديد الأوعية العقارية بدقة كبيرة سواء عقارات أفراد أو للدولة (تطهير العقار) مما يساهم في رفع وتيرة الاستثمار.

يعتبر الدفتر العقاري الإلكتروني مظهر من مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر باعتباره آلية جديدة استحدثها المشرع الجزائري بموجب المادة 165 من القانون 08/24 المؤرخ في 24 نوفمبر 2024، المتضمن قانون المالية 2025، بهدف مواكبة التطورات التقنية الحديثة والتوجه نحو رقمنة المعاملات العقارية.

1.3 تعريف الدفتر العقاري الإلكتروني:

هو عبارة عن بطاقة إلكترونية يتم تسليمها إلى مالك العقار من أجل إثبات ملكيته ويختلف الدفتر العقاري الإلكتروني عن الورقي من حيث الشكل الإلكتروني ويتضمن البيانات التالية:

- البيانات المتعلقة بالعقار (البلدية، القسم، مجموعة الملكية، المساحة، نوع العقار مبني أو غير مبني، فلاحي أو حضاري).
- بيانات مالك العقار (الهوية الكاملة).

ويعتبر الدفتر العقاري الإلكتروني سند لإثبات الملكية للعقارات التي مرت بعملية المسح العام للأراضي وتأسيس السجل العقاري تصدره المحافظة العقارية ويتم تسليمه للمالك. (الملحق رقم: 11)

المبحث الثالث: علاقة الرقمنة بالأداء:

1 قسم الإيداع والعمليات المحاسبية:

1.1 الإيداع الإلكتروني:

أعطت المنصات الرقمية وخاصة الإيداع الإلكتروني ي والدفع الإلكتروني فعالية كبيرة وسرعة في معالجة الملفات حيث أعطت هذه التقنيتين على مستوى الإيداع والعمليات المحاسبية الكثير من الجودة في الأداء المحافظة العقارية، حيث قلصت المدة التي يستغرقها إشهار العقد وساهمت في تنظيم الأرشيف والمحافظة عليه، خفضت من التكاليف، وقللت من تنقل محريري العقود إلى المحافظة العقارية، حيث كان سابقا قبل تطبيق هذه التقنية يستوجب على المحافظ العقاري تخصيص مكتب وعون من أجل استقبال الضباط العموميين واستلام ملفاتهم المودعة للمحافظة لغرض إشهار العقود¹.

2.1 الدفع الإلكتروني:

وفرت عملية الدفع الإلكتروني الكثير من الآمال والشفافية للعون المكلف بالتحصيل، ما ساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية، حيث يتم تحصيل الرسوم إلكترونيا عن طريق بطاقات الدفع سواء حضوريا أو عن بعد. حيث تصب هذه الأموال مباشرة في الخزينة العمومية، كان سابقا قبل الرقمنة يتم تحصيل الأموال نقدا أو بشيك ما يعرضها لعدة مخاطر².

جدول رقم 01: يوضح الفرق في عملية الإيداع والتحصيل قبل وبعد رقمنة القطاع.

الإيداع والتحصيل الورقي	الإيداع والتحصيل الإلكتروني
- يتطلب الحضور الشخصي لمحضر العقد إلى المحافظة العقارية - يستلزم تكليف موظف لاستقبال العقود. - احتمال تعرض العقود إلى الضياع أو التلف. - تحصيل رسم الإشهار نقدا أو بشيك مما يستوجب التنقل إلى الخزينة العمومية لإيداع هذه الأموال. - مخاطر الضياع أو السرقة.	- إيداع العقد من المكتب إلكترونيا. - يطلع على إجراءات الشهر العقاري من المنصة الرقمية. - يضمن الحيادية في معالجة الملفات حسب التسلسل الزمني للإيداع عبر المنصة. - حماية كاملة للعقود. - يدفع الرسم إلكترونيا (حماية كاملة للأموال العمومية).

جدول من إعداد الطالبتين بناء على نتائج المقابلة.

¹ مقابلة مع رئيس قسم الإيداع بالمحافظة العقارية وادي النجاء بتاريخ: 2026/04/22.

² مقابلة مع العون المكلف بالتحصيل بالمحافظة العقارية وادي النجاء بتاريخ: 2026/04/22.

تواجه عملية الإيداع الإلكتروني مجموعة من العراقيل حالت دون التجسيد الجيد لهذه التقنية الرقمية، ونذكر منها:

- ضعف الخادم الذي يستقبل الطلبات.
- التقبل الضعيف لهذه التقنية الرقمية خاصة من محرري العقود كبار السن.
- ضعف التنسيق بين الإدارات العمومية (مصلحة التسجيل، مصلحة الإشهار العقاري).

2. قسم مسك البطاقة العقارية، البحوث وتسليم المعلومات:

تم استحداث جميع هذه البرامج والفضاءات الرقمية من أجل تحسين الخدمة العمومية على مستوى المحافظة العقارية.

مكن استخدام برنامج MACF من تحسين الخدمة العمومية من خلال التكفل السريع بطلبات المواطنين المتعلقة باستخراج الوثائق العقارية المختلفة (نسخ من العقود نسخ من البطاقات العقارية، نسخ من الرهن، كشف سلبي، كشف إيجابي، وطلبات الإدارات العمومية المتعلقة بالتحقيقات العقارية). حيث قضت هذه التقنية على خطوط الانتظار بالنسبة للمواطنين الذين يقصدون المحافظة العقارية للحصول على هذه الوثائق.

أما في ما يخص مؤسسات الدولة المختلفة التي تقصد المحافظة العقارية من أجل إجراء التحقيقات العقارية وخاصة فيما يتعلق بالصيغ السكنية المختلفة التي تعرف عدد هائل من طلبات السكن. مكنت رقمنة المحافظة العقارية من التكفل السريع بهذه الطلبات على سبيل المثال لا الحصر البرنامج السكني عدل 3، حيث عرف إقبالا كبيرا وتم التحقق من القوائم المرسلة إلى المحافظة العقارية بوادي النجاء والتي تظم طالبي هذه الصيغة من السكن من جميع ولايات الوطن وإخضاعها إلى التحقيق العقاري والرد على هذه الطلبات في وقت قياسي.

حيث أن معالجة هذا النوع من الطلبات سابقا كان يتطلب مدة طويلة.

يتم تحديد طالب السكن الذين لا يملكون عقارات على مستوى إقليم اختصاص المحافظة العقارية وادي النجاء، وتحديد كذلك الأشخاص مالكي العقارات، وتحديد ملكياتهم بكل دقة والإجابة بشكل منظم وسريع، وهو ما مكن وكالة عدل مستحقي السكن والبدء في بناء المشاريع السكنية.

وفي نفس الحالة وعند الإعلان عن النتائج الأولية لمستحقي السكن تم التكفل بطالبي الكشف العقارية المرفوضة ملفاتهم مؤقتا خلال فترة الطعون والتي عرفت خلالها المحافظة العقارية وادي النجاء إقبال

كبير للمواطنين وتم التكفل بهم في وقت قياسي وتمكينهم من الوثائق المطلوبة خلال مدة الطعون.¹ (الملحق رقم: 9)، (الملحق رقم: 10).

1.2 البوابة الجغرافية لفضاء الجزائر:

- تهدف إلى تبسيط الإجراءات المسحية والعقارية لطالب المعلومات وتمكن كذلك البوابة الجغرافية المواطنين من التعرف على المعلومات المسحية لعقاراتهم عن بعد عبر البوابة الرقمية.
- تمكن المواطنين من استخراج الوثائق المسحية المختلفة دون التنقل إلى المحافظة العقارية (دون تدخل إداري مباشر).
- كل هذه الايجابيات ساهمت في تحسين الخدمة العمومية حيث أصبحت تتميز بالجودة والسرعة والأمان.
- كما لا حظنا كذلك تناقص كبير في عدد الشكاوي المقدمة من طرف المواطنين والتي كانت أغلبها حول طول مدة الانتظار، والتي قلصتها الرقمنة بشكل كبير جدا.²

جدول رقم 02: يوضح الفرق في عملية تسليم المعلومات قبل وبعد رقمنة القطاع.

تسليم المعلومات قبل الرقمنة	تسلم المعلومات بعد الرقمنة
- عدد كبير من طوابير الانتظار - دفع الرسوم نقدا على مستوى صندوق المحافظة العقارية. - مخاطر الضياع والسرقة. - معالجة القوائم الاسمية لطالبي السكن أو التحقيقات العقارية تتطلب وقت وجهد كبير واحتمال وقوع أخطاء. - شكاوي المواطنين كبيرة جدا	- القضاء على خطوط الانتظار من خلال المعالجة السريع للطلبات. - طلب المعلومات عبر البوابة الجغرافية. - دفع الحقوق إلكترونية عن طريق بطاقات الدفع. - معالجة سريعة ودقيقة للطلبات. - النقص بشكل كبير من شكاوي المواطنين.

يعتبر هذا القسم من أهم الأقسام في مجال تقديم الخدمات العمومية خاصة مع التحول الرقمي الذي تشهده المحافظة العقارية وذلك لارتباطه المباشر بالمواطنين فيما يخص تسليم المعلومات العقارية والمسحية، ومؤسسات الدولة من خلال المديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري بخصوص التحقيقات العقارية المختلفة (قوائم طالبي صيغ السكن المختلفة أو التحقيقات الإدارية والأمنية) فهو يعتبر المرآة العاكسة الحقيقية لأداء المحافظة العقارية، حقق تطورا كبيرا إلا أنه يعاني من مجموعة من العراقيل.

¹ مقابلة مع المحافظ العقاري لوادي النجاء بتاريخ: 2026/04/05.

² مع رئيس قسم البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات 2026/04/7.

— ضعف الخادم الذي يستقبل الطلبات.

— نقص في الكفاءات والتدريب.

3. قسم الترقيمات العقارية:

حسن الدفتر العقاري الإلكتروني من أداء الإدارة العمومية بشكل كبير من حيث تسريع الإجراءات وتحسين الخدمة، يسهل الدفتر العقاري الإلكتروني من الوصول إلى المعلومة ويقضي على الإجراءات الورقية التقليدية ويقلل من التدخل البشري.¹

يواجه مجموعة من العراقيل والصعوبات وتتمثل في:

— إجراءات إدارية معقدة.

— نقص المهارات خاصة، لأن عملية تطهير العقار عملية تقنية معقدة جدا.

— تأخر عملية المسح العام في عدد من البلديات.

— ارتباط الملكية العقارية بعقود عقارية قديمة تعود إلى الحقبة الاستعمارية.

¹ مقابلة مع رئيس قسم الترقيمات العقارية بتاريخ: 2026/04/15.

خلاصة الفصل:

بعد دراستنا التطبيقية بالمحافظة العقارية بوادي النجاء تم التوصل إلى أن واقع الرقمنة بالمحافظة العقارية يعرف تطورا ملحوظا كما لاحظنا كذلك حرص المديرية العامة للأموال الوطنية على تطوير الرقمنة من خلال المتابعة اليومية للنتائج والانعكاسات المختلفة للتقنيات المطبقة في مجال رقمنة المحافظة العقارية. كما استنتجنا أن الرقمنة ساهمت في التقليل في خطوط الانتظار والتقليل من الجهد والتكلفة. الرقمنة في قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري تسير بخطى ثابتة نحو تحقيق أفضل الخدمات وأحسنها، كما تعمل كذلك على استحداث تقنيات رقمية جديدة (تقنية أملاك وذلك من أجل تحسين أداء الإدارة العمومية)، رقمنة هذا القطاع تعطي حركية كبيرة للاستثمار وذلك لاعتبار أن العقار هو المحرك الأساسي للاستثمار.

خاتمة عامة

الخاتمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في المجال الرقمي أضحت الرقمنة ضرورة حتمية لكل إدارة تطمح إلى تطوير أدائها وتحسين خدماتها لاسيما في قطاع مسح الأراضي والحفظ العقاري الذي يعتبر أحد الركائز الأساسية لبناء اقتصاد قوي، كما أنه يعتبر من بين القطاعات التي تهم فئة معتبرة من أفراد المجتمع.

وقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور الرقمنة في تحسين أداء الإدارات العمومية - دراسة حالة المحافظة العقارية وادي النجاء -، تبين أن الرقمنة أصبحت من أهم الآليات الحديثة التي تعتم عليها الإدارات العمومية من أجل تحسين جودة الخدمات الإدارية، تسريع معالجة الملفات وتطوير الأداء الإداري بما يتماشى مع متطلبات العصر والتطور التكنولوجي.

وأظهرت الدراسة كذلك أن المحافظة العقارية في وادي النجاء شهدت تحسنا ملحوظا في مستوى الداء نتيجة مجموعة من الأنظمة الرقمية والتطبيقات الإلكترونية، على غرار رقمنة السجلات العقارية، والاعتماد على الحاسوب في معالجة الملفات، تسهيل عملية حفظ واسترجاع المعلومات وتقليص الاعتماد على الوثائق الورقية، كما ساهمت الرقمنة في تقليل مدة المعالجة، تحسين التواصل بين مختلف الأقسام وتخفيف الضغط على الموظفين.

ومن خلال الدراسة الميدانية والمقابلة مع رؤساء الأقسام وبعض المتعاملين مع المحافظة العقارية، تبين أن الرقمنة ساهمت في الرفع مستوى الشفافية الدقة في العمل الإداري، والتقليل من الأخطاء إضافة على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين والمهنيين (الموثقين المحامين... الخ). رغم أن النتائج الإيجابية المحققة إلا أن الدراسة كشفت وجود بعض الصعوبات التي تعيق تطبيق الكامل والفعال للرقمنة من بينها ضعف الإمكانيات التقنية، محدودية التكوين المستمر للموظفين، بعض الأعطال التقنية المرتبطة بالأنظمة الرقمية، إضافة إلى مقاومة التغيير من طرف بعض العاملين المعتادون على الطرق التقليدية.

التأكد من صحة الفرضيات:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع يمكننا الإجابة على فرضيات الدراسة:
الفرضية الأولى:

- هناك العديد من الخدمات المستخدمة في إطار تطبيق الرقمنة.

خاتمة عامة:

- تم التأكد من صحة هذه الفرضية، حيث تعتمد المحافظة العقارية على عدة خدمات رقمية.

الفرضية الثانية:

- هناك مستوى جيد لجاهزية المحافظة العقارية.
- فرضية مقبولة، أثبتت الدراسة أن المحافظة العقارية تتمتع بمستوى مقبول من الجاهزية لتطبيق الرقمنة من خلال توفر المعدات اللازمة، إضافة إلى سعي الإدارة إلى تحديث وسائل العمل وتكوين الموظفين لمواكبة التحول الرقمي.

الفرضية الثالثة:

- هناك مستوى جيد لأداء الخدمة.
- تم إثبات صحة هذه الفرضية، إذ ساهمت الرقمنة في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تقليص مدة معالجة الملفات تسهيل الحصول على المعلومات العقارية والمسحبة وتحسين جودة الخدمة العمومية ورفع مستوى المواطنين والمتعاملين مع الإدارة.

نتائج الدراسة:

- ساهمة الدراسة الرقمنة في تحسين سرعة انجاز المعاملات الإدارية داخل المحافظة العقارية.
- أدت الرقمنة إلى تسهيل حفظ واسترجاع المعلومات والوثائق العقارية.
- ساعدت الأنظمة الرقمية في التقليل من الخطاء الإدارية والحد من ضياع الوثائق.
- ساهمت الرقمنة في تعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمة العمومية.
- وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الرقمنة وتحسين الإدارة العمومية.
- لا تزال بعض التحديات التقنية والبشرية تعيق الاستغلال الأمثل للرقمنة.

التوصيات:

- ضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية وتوفير التجهيزات التقنية حديثة داخل المحافظة العقارية.
- تكثيف دورات التكوين والتدريب للموظفين في مجال استخدام الأنظمة الرقمية.
- العمل على تحديث وصيانة البرامج الإلكترونية بشكل دوري لتفادي الأعطال التقنية.
- تعميم الرقمنة على جميع المصالح والإجراءات الإدارية لتحقيق إدارة إلكترونية متكاملة.
- توفير الحماية والأمن المعلوماتي لضمان سرية البيانات وحمايتها من الاختراق أو الضياع.
- تشجيع الموظفين على التكيف مع التحول الرقمي ونشر ثقافة الرقمنة داخل الإدارة.

خاتمة عامة:

- تحسين خدمات الاستقبال والتوجيه الإلكتروني لتسهيل تعامل المواطنين مع الإدارة. وفي الأخير يمكن القول أن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية لتطوير الإدارة العمومية وتحسين أدائها وأن نجاحها يتطلب توفير الإمكانيات التقنية والبشرية والتنظيمية اللازمة بما يضمن تقيم خدمة عمومية عصرية وفعالة تستجيب للتطلعات المواطنين وتدعم مسار التنمية الإدارية في الجزائر.

المراجع

الكتب:

- 1) أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2009.
- 2) جمال سالم، الإقتصاد الدولي وعولمة إقتصاد المعارف، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 3) حسن طاهر داود، جرائم نظم المعلومات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2000.
- 4) سمية بومروان، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والإقتصاد، الرياض، 2014.
- 5) صبحي حمودة، معجم المجلد في اللغة العربية المعاصرة، ط3، دار المشرق، بيروت، 2001.
- 6) عبد الله ابراهيم الدرمكي، حسن صلاح الظافري ترجمة نهى مطر خميس: ادارة الجودة الشاملة الموارد البشرية والأداء المؤسسي، طبعة 1، دار فنديل للطباعة والنشر وتوزيع، دبي، 2017.
- 7) فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دارة البداية ناشرون وموزعون، الطبعة 1، عمان، 2012.
- 8) محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، الطبعة 01، عمان، 2009.
- 9) محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، الطبعة 01، عمان، 2009.
- 10) محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية، مشروع رقمنة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجاً، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 17، العدد 02، الرياض، نوفمبر 2011.
- 11) ناصر دادي عدون، عبد الله قويدر الواحد: مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، راس المحمدية الهامة، الجزائر.
- 12) نجلاء أحمد ياسين، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ، العربي للنشر والتوزيع، طبعة 01، القاهرة، 2013.

المجلات والملتقيات:

- 13) ابتسام نوري، دور المحافظة العقارية الرقمية في تحقيق الأمن العقاري، مجلة الباحث لدراسات والأبحاث القانونية والقضائية، المغرب، 2023، العدد 55، ص 148.
- 14) أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، 2003، ص 07.
- 15) اسماعيل حجازي، سعاد معاليم: دور التسيير بسكرة ABM تحسين أداء المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر العدد 28.

- 16) إقبال محمد الصالح، الأرشفة الإلكترونية للوثائق في مؤسسات المعلومات بين النظرية والتطبيق - دراسة حالة - دار الوثائق القومية السودانية، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، المجلد الثامن، العدد الثاني، السودان، 2021.
- 17) امين ماحي، المكتبة الرقمية ودورها في تطوير البحث العلمي، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، مجلد 5، العدد خاص، الجزائر، 2020.
- 18) ايمان فحيمة، رقمنة المؤسسات الجامعية الجزائرية -المتطلبات والتحديات- مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2022.
- 19) حمد بن ابراهيم العمران، الكفاءات الأساسية اللازمة لاختصاص المعلومات للعمل في الجيل الثاني من مؤسسات المعلومات، المؤتمر العشرون للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، الرياض، 2009.
- 20) خدي موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا - بسكرة الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 9، الجزائر، 2011،
- 21) د حشود نسيم - دعاوي مسؤولية المحافظ العقاري في التشريع الجزائري - مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية - مخبر المؤسسات الدستورية والنظم السياسية (العدد الثالث - سبتمبر 2017،
- 22) رابح بن معمر، عصرنه إدارة الحفظ العقاري، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، المجلد السابع، العدد الأول، الجزائر، 2022.
- 23) رشوان عبد الرحمان محمد سليمان، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات: المؤتمر الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، مركز البحث العلمي، غزة، 2020.
- 24) زليخة زروقي، دور الرقمنة في حماية الثروة العقارية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، مجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2022.
- 25) زهير بضياف، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية-الرهانات والتحديات تطبيق- خدمتي- في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحكومة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، الجزائر، 2021.
- 26) سهام سليم الجعافرة، الرقمنة وتحسين أداء جودة الخدمة في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، الأردن، 2023.
- 27) سهيل بوقرة، الاستقرار السياسي وأثره على التنمية المحلية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة الجزائر، العدد 08، الجزء 01، 2017،

- (28) عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد السابع، الجزء الأول، الجزائر، 2017.
- (29) عز الدين مبروك، الرقمنة من المنظور التقني، أعمال الملتقى الوطني دور الرقمنة في الجودة في التعليم العالي، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 01، يوم 1 مارس 2020، المنظم من طرف خلية ضمان الجودة لكلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، المجلد 57، العدد خاص، الجزائر، 2020.
- (30) عصام محمد الحميصي، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال-دراسة استطلاعية-، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد 14، العدد 01، فلسطين، 2006.
- (31) علي مكيد، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، دراسة حالة، المركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات اقتصادية، الجزائر، 2008.
- (32) فريجة رمزي بهاء الدين، الإدارة الإلكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 56، العدد 01، الجزائر، 2019.
- (33) كافية عيدوني، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، الجزائر، 2017.
- (34) ماجدة عبد الشافي محمد، الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 09، العدد 01، مصر، 2023.
- (35) محمد زرقون، الحاج عرابة: اثر ادارة المعرفة على الاداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 1، ديسمبر 2014.
- (36) محمد فتحي عبد الهادي، رقمنة الدوريات العربية، مشروع رقمنة الدوريات بدار الكتب المصرية نموذجاً، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 17، العدد 02، الرياض، نوفمبر 2011.
- (37) مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية وزارة المالية، العراق، 2013.
- (38) مسفرة بنت دخيل الله الخثعمة، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة لاستراتيجيات المتبعة، مجلة RiST، العدد 01، المجلد 19، الرياض، 2010.

- (39) منال سيد محمد، التحويل الرقمي والإيتاح عن بعد للوثائق الأرشيفية، المتطلبات والمراحل، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، مجلد4، العدد62، مصر، 2017.
- (40) موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسة التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9، الجزائر العاصمة.
- (41) وهيبه حارش، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2021.
- (42) يزيد عباسي وآخرون، الرقمنة كمطلب استراتيجي لتحقيق حوكمة الجامعات الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، بسكرة، الجزائر، 2022.

الرسائل والمذكرات:

- (43) بن الشيخ مريم: اثر الجباية البيئية على اداء المؤسسات الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في اطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2012.
- (44) حازم خميس ابو سميرة: دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، مذكرة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، 2017.
- (45) حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007،
- (46) خديجة عوشار ، واقع الرقمنة في المؤسسات التعليمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر، 2019-2020،
- (47) خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2008
- (48) ريهام محمد عبد المعطي عبد الغفور: اثر تطبيق نظام إدارة الجودة على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسة السودانية للنفط، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة في الجودة الشاملة والامتياز، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018

- (49) زهير حافظي، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، أطروحة دكتوراه، تخصص علم المكتبات، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008،
- (50) سالم باشيوة، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية بن يوسف بن خدة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007-2008
- (51) سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إعلام علمي وتقني كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2005-2006
- (52) شنافي نوال: دور تسيير المهارات في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم تسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015،
- (53) عادل بومجان: تاهيل الموارد البشرية لتحسين اداء والمؤسسة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2015
- (54) فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، بكلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 03، الجزائر، 2020-2021
- (55) محمد ومان، البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو -تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015-2016
- (56) مؤمن شرف الدين: دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2012
- (57) نبيل عكنوش، محاضرات في التسيير الإلكتروني للوثائق، مقدمة لطلبة سنة أولى ماستر كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، السنة الجامعية 2010-2011

(58) وفاء مرزوق، محمد شحير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، كلية رسالة ماجستير، الإقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017.

المقابلات:

- (59) مع رئيس قسم البطاقة العقارية والبحوث وتسليم المعلومات 2026/04/7.
- (60) مقابلة مع العون المكلف بالتحصيل بالمحافظة العقارية وادي النجاء بتاريخ: 2026/04/22.
- (61) مقابلة مع رئيس قسم الإيداع بالمحافظة العقارية وادي النجاء بتاريخ: 2026/04/22.
- (62) مقابلة مع رئيس قسم الترقيعات العقارية بتاريخ: 2026/04/15.

القوانين والمراسيم:

- (63) المادة 04 من المرسوم 76/63 المؤرخ 25/03/1976 المتعلق بتأسيس السجل العقاري.
- (64) المادة 11 من المرسوم رقم 76/63 المؤرخ في 25/03/1976، المتعلقة بتأسيس السجل العقاري.
- (65) المادة 20 من الأمر رقم 75/74 المؤرخ في 12/11/1975، المتضمن إعداد مسح الأراضي العام تأسيس السجل العقاري
- (66) المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 92/116 المؤرخ في 14/03/19923. المتضمن والمحدد قائمة شروط القبول والتعيين في المناصب العليا للمصالح الخارجية الأملاك الدولة والحفظ العقاري ج. ر. العدد 92 المؤرخة في 1992/12/21.
- (67) أمر رقم 76/105 المؤرخ في 09/12/1976 المتضمن قانون التسجيل الصادر في الجريدة الرسمية عدد 81 المؤرخة في 18/12/1977 المعدل والمتمم.

المواقع الإلكترونية:

- (68) _رقمنة أملاك الدولة، خطوة التكتل مع الإصلاحات الإقتصادية على الرابط: www.ech.chaab.com/ar/ اطلع عليه يوم 12/05/2024 على الساعة 17:00.
- (69) أملاك الدولة رقمنة القطاعات والإدارات العمومية المهمة على الرابط: <https://clbadilabc-ar.dz/2024/02/03> بـقلم رامي الحاج. اطلع عليه يوم 7/5/2024 على الساعة 14:00.
- (70) حسين سباعي، الأمن العقاري، كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية، جامعة محمد الخامس السويسي، السنة الجامعية 2016-2017 على الرابط ::
- (71) [www. Morc2droit.com](http://www.Morc2droit.com) اطلع عليه يوم 12/05/2024 على الساعة 22:00.

- (72) دور التكنولوجيا في إدارة العقارات على الرابط: <https://www.afifam/at.com> / اطلع عليه يوم 15/5/2024
- (73) دور التكنولوجيا في إدارة العقارات على الرابط: <https://www.afifam/at.com> / اطلع عليه يوم 16/5/2024 على الساعة 12:00.
- (74) دور التكنولوجيا في إدارة العقارات على الرابط: مدونة 1 / دور التكنولوجيا في إدارة العقارات <https://www.afifamtqk.com>.
- (75) رقمنة الخدمات العقارية وتبسيط إجراءات تسليم الدفاتر، عبد السلام مكية 11/07/2022، الشروق الجزائر .. <http://www.echoroukonline.com>
- (76) الزبير بربيرو، الرقمنة، مقال صحفي، اشبيلية نيوز 3/9/2023 إلى الرابط : <https://eshbelia-news.com/?p=3231>
- (77) ماذا تعرف عن أفضل طرق التسويق العقاري الحديثة على الرابط: <https://www.afifamlak.com> . اطلع عليه يوم 10/5/2024 على الساعة 15:00.
- (78) الماسح الضوئي وأنواعه وعمله الفيزيائي على الرابط التالي: 17/11/2015 <https://mawahebi.org> اطلع عليه بتاريخ 15/3/2024 على الساعة 10:00.
- (79) هذه خطوات رقمنة العقود العقارية على الرابط: <https://www.all-massa.com/dz/h> التاريخ: 20/4/2024، الساعة: 18:00.

الملاحق

الملحق رقم: (1)

Poste Comptable
43-TRESORERIE DE MILA

Date de l'opération : 02/05/2026

Compte crédité 5834000000 Receveur 3003-CONSERVATION FONCIERE OUED ENDJA

Jour	Mois	Année	Heure	RIT/RIB	ID Fichier	N° Autorisation	Montant
07	05	2026	18:51:51	00843001943043300315	43.PESIT.06052026181616	996200	1.100,00
Sous Total \ Receveur - Motif							1.100,00

Total \ Journée: 1.100,00

RECAP PAIEMENT
ELECTRONIQUE/JOUR OPERATION

Motif:TPV

Date de l'opération : 03/05/2026

Compte crédité 5834000000 Receveur 3003-CONSERVATION FONCIERE OUED ENDJA

Jour	Mois	Année	Heure	RIT/RIB	ID Fichier	N° Autorisation	Montant
07	05	2026	15:04:56	00843001943043300315	43.PESIT.06052026181616	606090	500,00
Sous Total \ Receveur - Motif							500,00

Total \ Journée: 500,00

Motif:TPV

Date de l'opération : 04/05/2026

Compte crédité 5834000000 Receveur 3003-CONSERVATION FONCIERE OUED ENDJA

Jour	Mois	Année	Heure	RIT/RIB	ID Fichier	N° Autorisation	Montant
07	05	2026	17:32:05	00843001943043300315	43.PESIT.07052026153502	375130	1.000,00
Sous Total \ Receveur - Motif							1.000,00

Total \ Journée: 1.000,00

Motif:TPV

tal général: 2.600,00

Le trésorier de wilaya

Ministère des finances N° 26/00384 DA 2.600,00

TRESORERIE DE MILA

RECEPISSE

Recu de Monsieur le CONSERVATION FONCIERE OUED ENDJA la somme de DEUX MILLE SIX CENTS DINARS ALGERIENS

PAIEMENT ELECTRONIQUE 2.600,00

Le Trésorier Journée du 07/05/2026

Signature et tampon du Trésorier

الملحق رقم: (2)

3 م. ع. مكرر

إدارة الأملاك الوطنية

طابع المكتب

المحافظة العقارية

بوادي النجاء .

إطار مخصص للمحافظ

سعر: 200.00 دج

طلب عدد: 103.

خدمات عدد: 98.

موضوع: 2026/02/02.

جدول مسلم: 2026/02/02.

أجراء: 2026/02/02.

توصيية هامة

تقدم لزوما الطلبات على نسختين وبالألة الراقنة

طلب نسخ الوثائق

أو

مستخرجات ممتة للإجراءات

موضوع من طرف السيد : **م. بون نجاة**

العنوان : زغاية.

يتم عند الإقتضاء

هذا المطلب تابع لطلب معلومات موجزة

عدد

الموضوع في

أن الممضي أسفل يطلب: نسخة عن عقد توثيقي.

نسخة (2) أو مستخرجا حرقيا مختصا بالشروط الآتية (2):

مستخرجا (2) (3):

للوئائق الآتي بيانها (4)

ما كان المكان

يتم البيان في

ب.

هنا المقصود

و حجز أو

خ الإرسال أو

للمل.

علامة

فض.

عدد	حجم	تاريخ الإجراء	نوع الوثائق (5)
84	02	2008/09/22	نسخة من جول قيد رهن
/	/	/	/
			03

معلومات أخرى مطلوبة (5)

طلب غير قانوني

إيداع مرفوض لـ (7)

عدم استعمال الآلة الكاتبة ☐

عدم إقامة نسخة ثانية ☐

بيان غير كامل للوثائق ☐

بيان غير كامل للعقارات ☐

عدم الدفع على الحساب ☐

المحافظ:

و يدع مبلغا قدره : 200.00 دج و يعتمد بأداء ما تبقى من المصاريف

عند الإقتضاء بعد تسليم المعلومات.

وادي النجاء في 2026/02/02.

إمضاء الطالب

الملحق رقم: (3)

مكرر

إدارة الأملاك الوطنية
طابع المكتب

إطار مخصص للمحافظ

المحافظة العقارية بوادي النجاء

سعر: 300.00 دج.
خدمات: 435.
جدول مسمى في: 2026/05/07
حجم رقم:

طلب: 399.
إجراء: 2026/07/07

أنا الممضي أسفله: السيد(ة):

السكن: احمد راشدي.

أطلب تسليم فيما يخص البطاقات الشخصية للملاكين المقامة باسم الأشخاص الآتي ببيانها (2):

هوية الأشخاص (3)

نسخة كاملة
أو (4)
مستخرجا محدودا
لنطاق - أ - : تحويلات و ارتققات سلبية
أو (4)
الإجراءات الآتية: تسجيلات للإمتيازات أو الرهون
حجرات (4)
إشهارات أخرى (4)
تتعلق خاصة بالعقارات الآتي ببيانها الملاكون المجاورون

بيان فردي للعقارات				
بلدية	القسم أو المكان المذكور	مراجع مسح الأراضي		قطعة
		مساحة	عدد	
احمد راشدي	قسم: 08. مجموعة ملكية: 35	/	/	/

خلال المدة إلى (6)

أدع مبلغا قدره : 300.00 دج أتعهد بأداء ما تبقى من المصاريف عند الإقتضاء بعد تسليم المعلومات.

وادي النجاء في: 2026/05/07.

إمضاء الطالب

طلب غير قانوني

إيداع مرفوض لـ (8)

عدم استعمال الآلة الكتبية ☐

عدم إقامة نسخة ثانية ☐

بيان غير كامل للوثائق ☐

بيان غير كامل للعقارات ☐

عدم الدفع على الحساب ☐

المحافظ:

راجع الطالب

و سكني الطالب

البيان ظهر

إذا كان المكان

بـ

ر لزوما

الهوية

ص عليها

(فيما يخص

س الطبيعة:

اللقب حسب

لحالة المدنية)

مكان الولادة.

كل غلطة أو عدم

مسؤولية

فب على

ت غير الملائمة.

كل غلطة في

نارات مسؤولية

الإجراءات:

مارس 1961

الطلب اذا لم

ريخ بتدقيق.

خ الارسل أو

طلب.

ع علامة تبين

نض.

الملحق رقم: (4)

إدارة الأملاك الوطنية	
إطار مخصص للمحافظ	طابع المكتب ولاية: ميله محافظة: واد النجا
طلب عدد : 2026-00022961	سعر : 500 دج
موضوع في : 11-05-2026	خدمات عدد :
اجراء	جدول مسلم في :
عجم	

عدد 1 م ع
مكرر

توصية هامة
تقدم لزوما الطلبات على نسختين و بالالة الراقنة

طلب معلومات موجزة (1) على (1) خارج عن (1) الاجراء أنا الممضي أسفله (2) ب. ب. ب. ب. BDKERCOUF Abdoumalid بن و الحامل لرقم التعريف الوطني : 00984 1403005940002 تاريخ الميلاد : 26/11/1964 ب. ب. الرواشد الساكن ب (3) أطلب مستخرجا (4) ☐ من الحجرات الغير الباطلة و لا المشطوبة ، (5) ☐ من تسجيلات الامتيازات والرهون المستيقية ، (5) ☐ من الوثائق المسجلة أو المشهورة (ما عدى التسجيلات و الحجرات و التأشيرات بالهامش) التي لها أثر اكتسابي للأشخاص الناشئ عنها المعلومات المطلوبة (1) ☐ من تأشيرات الأحكام المعلنة الفسخ و الإبطال و النقضي الحاصلة قبل أول مارس 1961 و الصادرة أو المشهورة منذ (6) 01 مارس 1961 إلى يومنا هذا (7) إلى تاريخ هذا الطلب الناشئ عن الأشخاص و العقارات المبينة ظهر هذا الطلب باستثناء - التسجيل أو الإشهار المطلوب مع (1) (8). - الرسوم و الأحكام المذكورة في القائمة أو الوثيقة الموضوعة مع هذا الطلب - الإجراءات الآتية : (9)
--

معلومات أخرى مطلوبة

طلب غير قياسي وضع مرفوض ☐ عدم استعمال الآلة الراقنة ☐ عدم إقامة نسخة ثانية ☐ بيان غير كامل للأطراف ☐ بيان غير كامل للعقارات ☐ عدم الدفع على الحساب المحافظ

أودع مبلغا قدره 500.00 دج وأتعهد بأداء ما بقي من

المصاريف عند الاقتضاء بعد تسليم المعلومات

ب في 11-05-2026

إمضاء الطالب:

مراجع الطلب
00022961-2026

- (1) يشطب عند الطلب
- (2) اسم لقب مهنة الطالب
- (3) العنوان الكامل
- (4) إذا أراد الطالب التحصيل من نقلة كاملة لوثائق يلزم أن يعوض كلمة مستخرج ب نقلة
- (5) ضع علامة على التبريع المعنوية
- (6)(7) تسليم المعلومات أ في ظرف خمسين سنة التالية
- للطلب عندما تعني العقارات و الحقوق المعنوية الثابتة و الداخلة في اختصاصات محافظين قديمة سابقة لأول مارس 1961
- (ب) و بعد فاتح مارس 1961 و في حالة ما تعلق بعقارات أو حقوق معينة ثانية تابعة لمكتب حديث غير مجهز بوثائق
- قديمة يسند عندئذ أول مارس 1961
- (6) وفي هذه الحالة يلتزم الطالب عند الاقتضاء من المحافظة الأصلية
- تسليم المعلومات المحتوية على المادة
- السابقة لأول مارس 1961 يضع حينئذ 01 مارس 1961-(7)
- (8) في حالة طلب المعلومات على الإجراء حدده
- (9) يبين نوعها (تسجيل حجز - إشهار - تاريخ - حجم وعدد

الملحق رقم: (5)

سليبية				شهادة للمحافظة	
بيان المحافظة العقاري المضمّن أسفله يتأكد أنه لا يوجد أي أجزاء أخرى في وثائقيته بعد الإجراءات المذكورة أسفله والتي سلم من أجلها مستخرج طيه (6)		إجراءات		نوع	
معلومات أخرى		حقوق مسجلة أو مشهورة		سند المدين أو العملية القانونية	
نوع		الرقم		المجم	
تاريخ		نوع		تاريخ	
المعلي		تاريخ		نوع	

بيان فردى للمقارنات (3)

ملحظة	للمقارنات نوع و رقم أو الملاك المجاورون	مراجع الأراضي	بلدية

تستعمل ورقة ملحقة أو أكثر (أوراق مطبوعة عدد 4 م ع) إذا كانت الجداول أعلاه غير كافية يعين عددها في داخل هذه التريبعة - < 070

بيان فردى للمقارنات (3)

ملحظة	للمقارنات نوع و رقم أو الملاك المجاورون	مراجع الأراضي	بلدية

تستعمل ورقة ملحقة أو أكثر (أوراق مطبوعة عدد 4 م ع) إذا كانت الجداول أعلاه غير كافية يعين عددها في داخل هذه التريبعة - < 070

الملحق رقم: (6)

إدارة الأملاك الوطنية		عدد 1 م. ع مكرر
اطار مخصص للمحافظ طلبات عدد: 404 وضع في: 2026/05/10 . إجراء: 2026/05/10.	سعر : 1000.00 دج خدمات عدد: 442/441. جدول مسلم في: 2026/05/10.	طابع الكتاب م. ع . واد النجاء
توصية هامة		مراجعة الطالب
طلب مطبوعات (موجزة⁽¹⁾) (1) على إجراء خارج عن (1) أنا الممضي أسفله السيد(ة): الساكن ب(3) : ميلة. أطلب مستخرجا(4) : / من الحجزات الغير الباطلة و لا المشطية(5) من تسجيلات الامتيازات و الرهون المستقبلية(5) من الوثائق المسجلة أو المشهورة (ما عدا التسجيلات و الحجزات و التأشيرات بالهامش) التي لها اثر اكتسابي للأشخاص الناشئ عنها المعلومات المطلوبة(1) من التأشيرات الأحكام المعلنة الفسخ و الإبطال و النقص الحاصلة قبل أول مارس 1961 و الصادرة أو المشهورة منذ(6) الفاتح مارس 1961 إلى (7) إلى تاريخ هذا الطلب الناشئ عن الأشخاص و العقارات المبينة ظهر هذا الطلب باستثناء - التسجيل أول الإشهار المطلوب منها(8)-(1) الرسوم و الأحكام المذكورة في القائمة أو الوثيقة الموضوعة مع هذا الطلب (1)(8) الإجراءات الآتية: (9)		(1) يشطب عند الاقتضاء (2) اسم ولقب مهنة الطالب (3) العنوان الكامل (4) إذا أراد الطالب الحصول على نقطة كاملة للوثائق يلزم أن يعوض كلمة "مستخرج" ب نقطة (5) ضع علامة على التربيغات المعنية (6) (7) تسليم المعلومات (أ) في ظرف خمسين سنة التابعة للطلب عندما تنفي العقارات والحقوق المعنية الثابتة والداخلية في اختصاصات محافظة قديمة سابقة لأول مارس 1961 (ب) وبعد الفاتح مارس 1961 و في حالة ما تعلق بعقارات أو حقوق مغنية ثابتة تابعة لمكتب حديث غير متجهز بوثائق قديمة يسند عندئذ أول مارس 1961* و في هذه الحالة يلتزم الطالب عند الاقتضاء من الحافظة* الأصلية* تسليم المعلومات المحتوية على المادة السابقة لأول مارس بوضع حينئذ 1* مارس 1961* ب(7)(8) في حالة طلب لمعلومات على الإجراء وحده. (9) يبين نوعها (تسجيل حجر - إشهار - تاريخ حجم وعدد
معلومات أخرى مطلوبة		
طلب غير قياسي وضع مرفوض عدم استعمال الآلة الراقية عدم إقامة نسخة ثانية بيان غير كامل للأطراف بيان غير كامل للعقارات عدم الدفع على الحساب المحافظ	إدع مبلغ قدره: 1000.00 دج و أتعهد بأداء مايقبى من المصاريف عند الإقتضاء بعد تسليم المعطومات وادي النجاء: 2026/05/10. إمضاء الطالب :	

الملحق رقم: (7)

إدارة الأملاك الوطنية	عدد 3 م. ع. مكرر
طابع المكتب	إطار مخصص للمحافظ
المحافظة العقارية	سعر: 600.00 دج
بوادي النجاء	خدمات عدد: 106
	جدول مسلم: 2026/02/02
	طلب عدد: 101
	موضوع: 2026/02/02
	أجراء: 2026/02/02
توصية هامة	
تقدم لزوما الطلبات على نسختين وبالألة الراقنة	
طلب نسخ الوثائق	
أو	
مستخرجات ممتة للإجراءات	
موضوع من طرف السيد: بوشامة دريس	
العنوان: زغاية.	
يتم عند الاقتضاء	
عدد	هذا المطلب تابع لطلب معلومات موجزة الموضوع في
أن الممضي أسفله يطلب: نسخة عن عقد توثيقي.	
نسخة (2) أو مستخرجا حرفيا مختصا بالشروط الآتية (2):	
مستخرجا (2) (3):	
للوثائق الآتية بيانها (4)	
نوع الوثائق (5)	تاريخ الإجراء
نسخة من عقد	2025/10/26
/	/
/	/
01	77
02	122
03	/
معلومات أخرى مطلوبة (5)	
طلب غير قانوني	
إيداع مرفوض لـ (7)	
عدم استعمال الآلة الكاتبة	
عدم إقامة نسخة ثانية	
بيان غير كامل للوثائق	
بيان غير كامل للعقارات	
عدم الدفع على الحساب	
المحافظ:	
و يدع مبلغا قدره : 600.00-دج و يتعهد بأداء ما تبقى من المصاريف عند الإقتضاء بعد تسليم المعلومات.	
وادي النجاء في 2026/02/02.	
إمضاء الطالب	

الملحق رقم: (8)

عدد 3 م. ع. مكرر

إدارة الأملاك الوطنية

إطار مخصص للمحافظ

طابع المكتب

المحافظة العقارية

بوادي النجاء .

سعر: 600.00 دج

طلب عدد: 101.

خدمات عدد: 106

موضوع: 2026/02/02.

جدول مسلم: 2026/02/02.

اجراء: 2026/02/02.

توصيية هامة

تقدم لزوما الطلبات على نسختين وبالألة الرافقة

مراجع الطالب

طلب نسخ الوثائق

أو

مستخرجات ممتة للإجراءات

موضوع من طرف السيد: **بوجرمة نريس**

العنوان: **زغاية.**

يتم عند الاقتضاء

عدد

هذا المطلب تابع لطلب معلومات موجزة

الموضوع في

أن الممضي أسفل يطلب: نسخة عن عقد توثيقي.

نسخة (2) أو مستخرجا حرفيا مختصا بالشروط الآتية (2):

مستخرجا (2) (3):

للوئائق الآتي بيائها (4)

(1) اسم و سكنى الطالب

(2) يشطب على

التأثيرات غير اللانقة

(3) إذا أراد الطالب

تسليم معلومات ما عدا

التي نص عليها التنظيم

فعليه أن يقدم طلبا في

الإطار المعين لأجل

ذلك.

(4) فإذا ما كان المكان

غير كاف يتم البيان في

ظهر الطلب.

(5) يعين هنا المقصود

(تسجيل أو حجز أو

إشهار).

(6) تاريخ الارسل أو

التسليم للطلب.

(7) تضع علامة

لسبب الرفض.

عدد	حجم	تاريخ الإجراء	نوع الوثائق (5)
77	122	2025/10/26	نسخة من عقد
/	/	/	/

معلومات أخرى مطلوبة (5)

طلب غير قانوني

إيداع مرفوض لـ (7)

عدم استعمال الآلة الكتابة

عدم إقامة نسخة ثانية

بيان غير كامل للوثائق

بيان غير كامل للعقارات

عدم الدفع على الحساب

المحافظ:

و بدع مبلغا قدره : 600.00- ج و يتعهد بأداء ما تبقى من المصاريف

عند الإقتضاء بعد تسليم المعلومات.

وادي النجاء في 2026/02/02.

إمضاء الطالب

الملحق رقم: (9)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة المالية

مديرية العامة للأمولاك الوطنية
مديرية الجهوية للأمولاك الوطنية لناحية قسنطينة
ديريّة مسح الأراضي والحفظ العقاري لولاية ميلة
صلحة الحفظ العقاري
قم: م ع أو / م ج أو / م ح ع

06 ماي 2026
ميلة، في.....

المدير الولائي لمسح الأراضي والحفظ العقاري لولاية ميلة

الى السادة / المحافظين المقارين

659 - ميلة

660 - شلفون العيد

661 - فرجوبة

662 - وادي النجاء

663 - تاجنانت

الموضوع: ف/ي طلب معلومات

المرجع: لإرسال المدير الجهوي للأمولاك الوطنية المؤرخ في 06 / 05 / 2026

مستعجل جدا

تبعا للإرسال المشار إليه بالمرجع أعلاه ، وحتى تتمكن مصالحنا من الرد عليه ، أطلب منكم إجراء تحقيق عقاري حول الذمة العقارية حول الأشخاص المذكورين عبر البريد الإلكتروني .

ملاحظة: ضرورة إرفاق نسخ من العقود في حالة النتائج الإيجابية مع نسخ من البطاقات في حالة التقييم النهائي الإجابة تكون وفق نموذج الخاضع

ية الجهوي

الملحق رقم: (10)

لجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة المالية

DIRECTION GENERALE DU DOMAINE NATIONAL
DIRECTION DU CADASTRE ET DE LA CONSERVATION FONCIERE DE LA WILAYA DE MILA
CONSERVATION FONCIERE DE OUED ENDJA

خيرية العامة للأموال الوطنية
يرية مسح الأراضي و الحفظ العقاري نوالية ميله
حافطة العقارية بوادي النجاء

المحافظ العقاري
LE Conservateur foncier

وادي النجاء في : 2026/05/06.

السيد/ مدير مسح الأراضي و الحفظ العقاري

بميلة

مصلحة الحفظ العقاري.

لف/ ط م .

رقم : 2026/362 .

الموضوع : ف/ي طلب معلومات.

المرجع : إرسالكم رقم : 662 المؤرخ في : 2026/05/06.

تبعا لإرسالكم المشار إليه بالمرجع أعلاه ، لي الشرف أن أعلمكم أنه بعد إجراء عملية التحقيق
حول الذمة العقارية للأشخاص المذكورين في الجدول المرسل عبر البريد الإلكتروني تبين أنهم
لا يملكون أي عقار على مستوى دائرة الاختصاص الإقليمي لمصالح حسب البطاقة المتوفرة لدينا
والمعاد تأسيسها و هذا على الأقل منذ 01 مارس 1961 .

الملحق رقم: (11)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

للمديرية العامة للأموال الوطنية

للمديرية الجمهورية للأموال الوطنية لناحية قسنطينة

مديرية مسح الأراضي والحفظ العقاري لولاية ميله

مصلحة الرقعة والاتصال والأرشيف

رقم: مع أوام ج أوام م أ ح

0001885

المدير الولائي لمسح الأراضي والحفظ العقاري لولاية ميله

إلى السادة/ المحافظين العقاريين ب:

ميله، وادي النجاء، فرجيوة، شلقوم العيد

السيد/

المحافظ العقاري بالنيابة بتاجنانت

الموضوع: ف/ي استخدام محطات الدفع الإلكتروني (TPE) بالمحافظات العقارية.

المرجع: - إرسال السيد المدير الجهوي للأموال الوطنية بقسنطينة رقم 2800 المؤرخ في 21 أفريل 2024.

- إرسالي رقم 1473 المؤرخ في 27 مارس 2024.

المرفقات: ملصق إعلامي.

إضافة إلى إرسال السيد المدير الجهوي للأموال الوطنية بقسنطينة المشار إليه في المرجع أعلاه، كنت قد أكدت في إرسالي المذكور أعلاه على مباشرة استعمال محطات الدفع الإلكتروني (TPE) فور استلامها في تحصيل أتاوي ورسوم مسح الأراضي والحفظ العقاري باستخدام البطاقات الذهبية والبطاقات ما بين البنوك (CIB).

تجدون طيه ملصقا إعلاميا ينبغي لصقه على مستوى مصالحكم (الصدوق) لإعلام المواطنين بتوفر خدمة الدفع الإلكتروني (TPE). في نفس السياق، أطلب منكم مرة أخرى الوقوف شخصيا على التطبيق الصارم لهذه التعليمات والتنسيق مع مصالح الخزينة العمومية للتأكد من صحة المعاملات المالية التي تتم عبر هذه التقنية وتصحيحها في حال تسجيل أي خطأ.

المدير الولائي لمسح الأراضي والحفظ العقاري

إمضاء جمال بلعاضي

Cite Bouhout (BP 32) 43000 - Mila. Téléphone : 213 (0) 31 47 33 40 Fax: (0) 31 47 33 41

Email: dcf-mila@dgdn.gov.dz

الملحق رقم: (12)

