جامعة المدية
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم المالية و محاسبة

# اثر التحول الرقمي في جودة التقاريير المالية دراسة حالة في شركة سونلغاز

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة
الماستر في العلوم المالية والمحاسبة
تخصص:محاسبة

من اعداد الطالبة :
شهري نريمان

تحت اشراف الدكتور :
زاهي محمد الامين

السنة الجامعية :
2026/2025





# الشكرو التقدير

لى من كان له الفضل في تقويم هذا المسار، الأستاذ الفاضل زاهي محمدلامين. أتقدم إليك بشكرٍ لا تفي به الكلمات، فقد كنت نعم الموجه ونعم المعلم. شكراً لصبرك الجميل، ولتوجيهاتك الدقيقة التي كانت بمثابة البوصلة لهذا العمل، ولأنك آمنت بقدراتي حين كنت أشك بها. جزاك الله عني خير الجزاء

كل الشكر والتقدير للسيد زناييني محمد، الذي رافقني في خطوات هذا البحث وكان خير عونٍ لي. لقد كانت نصائحه العلمية وخبرته الواسعة أضاءت لي الطريق في تجاوز الكثير من الصعوبات. فجزاه الله عني كل خير

كما لا يفوتنا أن نتقدم ببالغ الشكر والتقدير إلى إطارات وموظفي مؤسسة "سونلغاز" (Sonelgaz) – فرع المدية – ونخص بالذكر القائمين على القسم مالية و محاسبة الذي احتضن تربصي، والذين قدموا لي كافة التسهيلات والمعلومات الضرورية، وما وجدت منهم إلا حسن الاستقبال والتوجيه المهني العالي.

وفي الختام، اهدي ثمرة هذا الجهد إلى منبع العطاء إلى الوالدين الكريمين، اللذين كانا لي سنداً ودعاءً وقوة، سائلةالمولى عز وجل أن يحفظهما ويجزيهما عني خير الجزاء.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد.. لكم مني كل التقدير.



# اهداء

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها..إلى الصدر الحنون الذي كان ملجئي في كل ضيق، والدعاء الطاهر الذي كان سري في كل نجاح.

إلى أمي الغالية..

يا من سهرتِ لأرتاح، وتعبتِ لأنجح، إليكِ أهدي ثمرة جهدي، وقبلة وفاء علىَ جبينكِ الطَاهر.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر.. إلى سندي الذي لا يميل وعزمي الذي لا يلين.

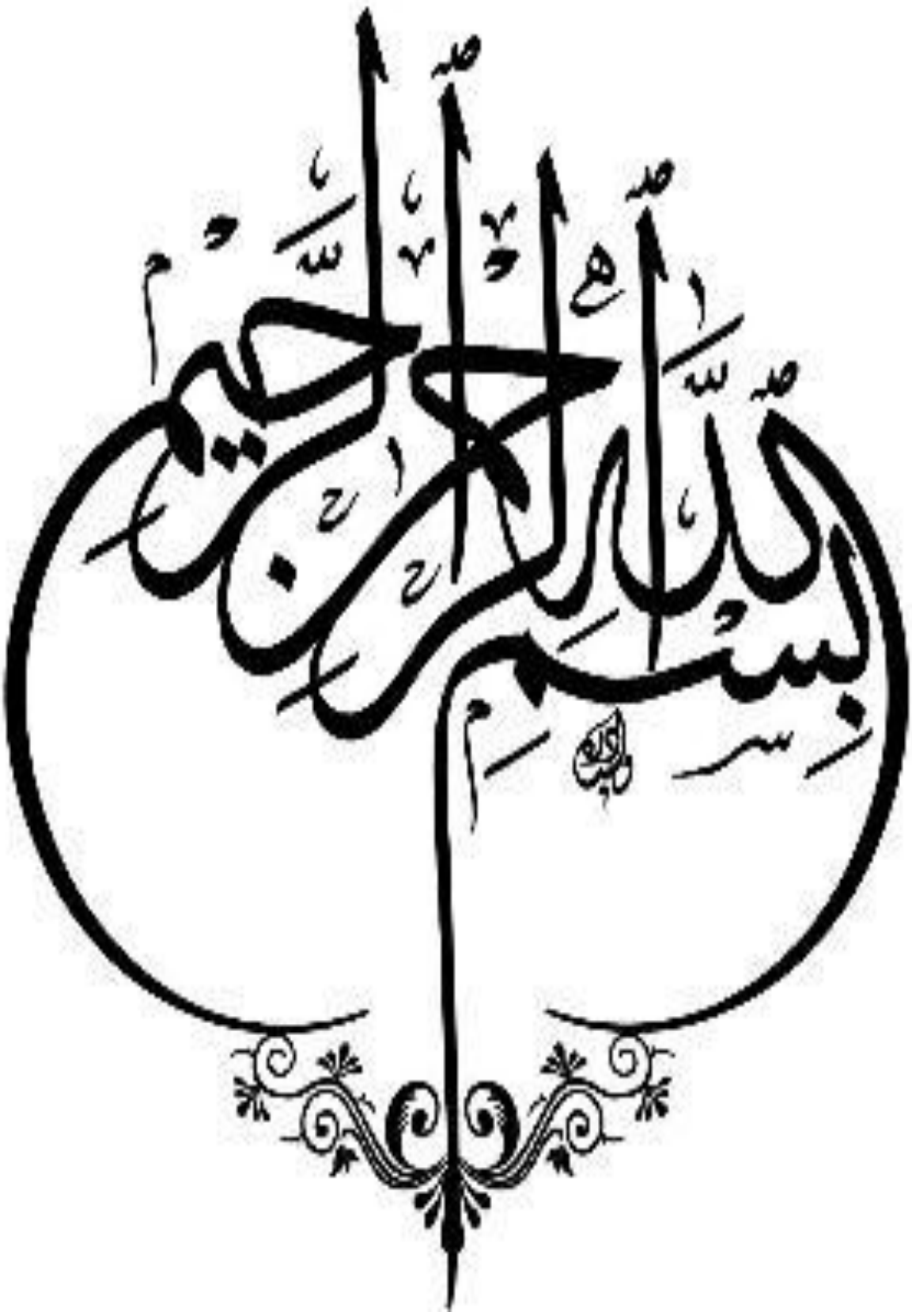
إلى ابي العزيز...

يا من شققت لي طريق العلم بيدك الكريمة، وزرعت في نفسي حب الطموح والارتقاء. إليك يا قدوتي في الصبر والعمل، أهدي ثمرة هذا الجهد، عرفاناً بجميلك الذي يطوق عنقي ما حييت.

لى من بهم يشتدُّ أزري، ويستقيمُ ظهري

إلى أخويَّ الغاليين عادل و محمد...

يا من كنتم لي الجدار المنيع في مواجهة الصعاب، والسند الذي لا يميل مهما جارت الأيام. إليكما أهدي ثمرة جهدي، تقديراً لوجود كما الذي يمنحني القوة، وفخراً بكونكما سندي وعزوتي.


بسم الله الرحمن الرحيم

**المستخلص:**

تركز هذه الدراسة على تقييم أثر التحول الرقمي على جودة التقارير المالية في مجموعة سونلغاز، انطلاقًا من الدور المحوري الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في إعادة هيكلة الأنظمة المحاسبية. تُظهر النتائج أن اعتماد المجموعة لأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) قد أسهم بشكل كبير في تحسين الخصائص النوعية للمعلومات المالية، ولا سيما الملاءمة والتمثيل الدقيق.

أدى التحول الرقمي للعمليات إلى تقليل الأخطاء البشرية، وتسهيل المعالجة الفورية لمجموعات البيانات الضخمة التي تُنتجها الشركات التابعة للمجموعة، مما أضفى مزيدًا من الشفافية على البيانات المالية النهائية. علاوة على ذلك، تشير النتائج إلى أن التحول الرقمي في سونلغاز لم يكن مجرد تحول تقني، بل شمل أيضًا تطوير آليات الرقابة الداخلية الإلكترونية، مما عزز موثوقية التقارير المقدمة لأصحاب المصلحة والهيئات التنظيمية. على الرغم من هذه المزايا، لا تزال هناك حاجة مستمرة لمواجهة تحديات الأمن السيبراني وتنمية رأس المال البشري لضمان استدامة جودة الإفصاح المالي في بيئة رقمية ديناميكية.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي؛ مجموعة سونلغاز؛ جودة التقارير المالية؛ أنظمة ERP

**Abstract:**

This study evaluates the impact of digital transformation on the quality of financial reporting within the Sonelgaz Group, driven by the pivotal role of modern technology in restructuring accounting systems. The findings indicate that the Group's adoption of Enterprise Resource Planning (ERP) systems has significantly contributed to enhancing the qualitative characteristics of financial information, particularly relevance and faithful representation. Digital transformation of operations has reduced human errors and facilitated the real-time processing of large datasets generated by the Group's subsidiaries, thereby increasing the transparency of final financial statements. Furthermore, the results demonstrate that digital transformation at Sonelgaz was not merely a technical shift but also encompassed the development of electronic internal control mechanisms, which bolstered the reliability of reports provided to stakeholders and regulatory bodies. Despite these advantages, there remains an ongoing need to address cybersecurity challenges and invest in human capital to ensure the sustainability of financial reporting quality in a dynamic digital environment.

**Keywords:** Digital Transformation; Sonelgaz Group; Financial Reporting Quality; ERP Systems.



# قائمة المحتويات

**الفهرس:**


| المحتوى | الصفحة |
|---|---|
| الشكر | I |
| الاهداء | II |
| المستخلص | IV |
| قائمة المحتويات | V |
| قائمة الجداول | XI |
| قائمة الاشكال | XII |
| قائمة الملاحق | XIV |
| قائمة الرموز | XVI |
| مقدمة عامة | أ |
| **الفصل الأول: الاطار النظري للتحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية** | |
| **تمهيد** | 07 |
| **المبحث الأول: مفاهيم العامة حول التحول الرقمي** | 08 |
| المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي و أهميته | 09 |
| المطلب الثاني: اهداف و استراتيجيات التحول الرقمي | 13 |
| المطلب الثالث: مكونات التحول الرقمي ( البنية التحتية ، الموارد البشرية ، النظم المعلوماتية) | 14 |
| **المبحث الثاني: التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية** | 15 |
| المطلب الأول: خصائص المؤسسات العمومية الاقتصادية | 15 |
| المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في المؤسسسات العمومية في الجزائر | 17 |
| المطلب الثالث: العوائق و التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي | 19 |
| **خلاصة** | 22 |

| الفصل الثاني: دراسة ميدانية للتحول الرقمي في شركة سونلغاز الأول | |
|---|---|
| **تمهيد** | **23** |
| **المبحث الأول: لمحة عامة عن شركة سونلغاز** | **24** |
| المطلب الأول: النشأة و التطور التاريخي للشركة سونلغاز | **24** |
| المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي و المهام الأساسية | **29** |
| **المبحث الثاني: تطبيقات التحول الرقمي في شركة سونلغاز** | **39** |
| المطلب الأول: اهم البرامج و أنظمة الرقمية المتعمدة في التسيير | **39** |
| المطلب الثاني: اثر التحول الرقمي على أداء المالي و الإداري | **78** |
| المطلب الثالث: التحديات و الافاق المستقبلية للتحول الرقمي في الشركة | **79** |
| **خاتمة الفصل الثاني** | **81** |
| خاتمة عامة | **83** |
| قائمة المصادر و المراجع | **87** |
| الملاحق | **91** |

# قائمة اشكال

| رقم | عنوان الشكل | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | الهيكل التنظيمي للمديرية التوزيع المدية | 34 |
| 02 | الهيكل التنظيمي لقسم المالية والمحاسبة المدية | 35 |
| 03 | المصادقة النظام GTC | 40 |
| 04 | تغيير كلمة المرور لنظام GTC | 40 |
| 05 | وحدات الملف تعريف المدير | 41 |
| 06 | وحدات الملف الصراف | 41 |
| 07 | وحدات الملف تعريف امين الصندوق (خارج للصندوق) | 42 |
| 08 | واجهة وحدة الصندوق | 44 |
| 09 | اضاقة تحصيل باستخدام كود العميل | 45 |
| 10 | اضاقة تحصيل نقدي باستخدام كود الفاتورة | 45 |
| 11 | إيصال الصندوق | 47 |
| 12 | واجهة الإيداع/ الإعادة | 47 |
| 13 | إضافة تحصيل مع الدفع الشيك | 47 |
| 14 | اختيار الفاتورة لربط الشيك | 49 |
| 15 | وحدة الإحصائية | 50 |
| 16 | المصادقة النظام CTC | 52 |
| 17 | نظام برمجي الإدارة التحصيلات المالية | 70 |
| 18 | نظام المعلومات المحاسبي HISSAB | 72 |
| 19 | ادخال البيانات الحساب HISSAB | 73 |
| 20 | تأكيد تسجيل اليومي | 74 |
| 21 | معالجة المدخلات الالية للرواتب و الأجور HISSAB | 76 |

# قائمة الجداول

| رقم الجدول | عنوان الجدول | رقم الصفحة |
|---|---|---|
| **01** | هيكلية الانتقال الرقمي: دراسة في المفاهيم والأهداف | 08 |
| **02** | الخصائص البنيوية والقانونية للمؤسسة العمومية الاقتصادية | 17 |
| **03** | الجدول الزمني للتطور التاريخي (المحطات الكبرى) | 26 |
| **04** | تفاصيل مراحل تطور شركة سونلغاز حسب الفترة الزمنية | 27 |

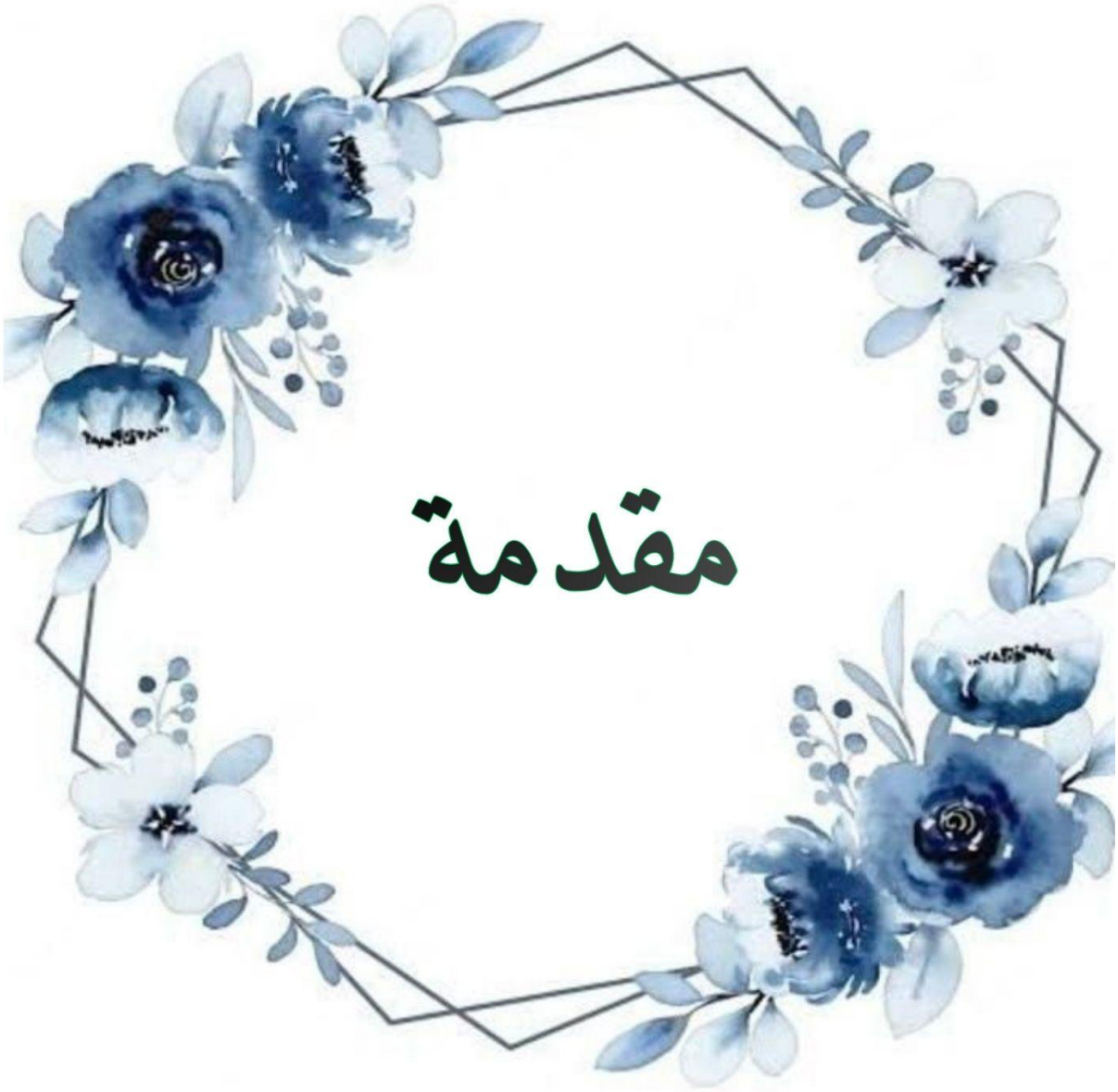
# قائمة الملاحق

| رقم الملحق | عنوان الملحق | رقم الملحق |
|---|---|---|
| **01** | الصفحة الرئيسية لوحدة التقارير | **49** |
| **02** | HISSABفي دفتر الكبير: مخرجات | **77** |
| **03** | ميزانية الختامية للحسابات الزبائن لمديرية التوزيع بالمدية لشهر مارس 2026 | **77** |



# قائمة الرموز

| الرموز | شرح الرموز |
|---|---|
| **SNRG** | سونلغاز |
| **ERP** | نظام تخطيط موارد المؤسسات |
| **SAP** | نظم وتطبيقات ومنتجات في معالجة البيانات |
| **SPA** | شركة المساهمة |
| **SARL** | شركة ذات مسؤولية المحدودة |
| **ERE** | مؤسسة عمومية اقتصادية |
| **EGR** | كهرباء. غاز الجزائر |
| **EPIC** | مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري |
| **CTC** | نظام حسابات الغير. الزبائن. مركز معالجة التجارية |
| **GTC** | نظام تسيير الخزينة والصندوق |
| **HISSAB** | الحساب |
| **MALIYA** | المالية |
| **EBP** | ملفات الدفع الالكتروني المباشر |
| **EBB** | ملفات مرتبطة بقنوات بنكية أخرى |
| **EBW** | ملفات الدفع التي تمت عبر البوابات الانترنت |
| **QR** | رمز الاستجابة السريعة |
| **RIB** | كشف الهوية البنكية |
| **RIP** | كشف الهوية البريدية |



# مقدمة

**مقدمة:**

شهدت الألفية الثالثة تحولاً جذرياً في فلسفة إدارة المؤسسات الاقتصادية نتيجة الثورة التكنولوجية المتسارعة، حيث انتقلت المؤسسات من النماذج التسييرية التقليدية القائمة على المعالجة اليدوية إلى نماذج رقمية متطورة تتبنى الذكاء الاصطناعي ونظم المعلومات المتكاملة. ولم يعد التحول الرقمي في هذا السياق مجرد رفاهية تقنية، بل أضحى **ضرورة استراتيجية** لضمان الاستمرارية والتنافسية، خاصة في ظل بزوغ معالم "الاقتصاد الرقمي". وتعد الوظيفة المحاسبية والمالية من أكثر المجالات تأثراً بهذا التحول؛ إذ أحدثت الأنظمة البرمجية المدمجة (ERP) ثورة في طرق معالجة البيانات وتخزينها وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة.

وبما أن الهدف الأسمى للنظام المحاسبي هو إنتاج تقارير مالية تمتاز بخصائص نوعية كالملاءمة والموثوقية، فقد بات من الضروري فحص مدى مساهمة الأدوات الرقمية الحديثة في تعزيز جودة هذه التقارير، باعتبارها المرآة العاكسة للوضعية المالية للمؤسسة أمام أصحاب المصلحة. ويبرز **مجمع سونلغاز** في الجزائر كنموذج رائد للمؤسسات الوطنية التي انخرطت في هذا المسار عبر اعتماد نظام التسيير المتكامل (**SAP**)، سعياً منه لتوحيد لغة التقارير المالية وضبط الرقابة الداخلية على فروع المجمع. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتبحث في نجاعة هذا الانتقال الرقمي وأثره في تجويد المخرجات المالية وتقليل مخاطر التحريف.

❖ **إشكالية الدراسة:**

تتمحور إشكالية الدراسة حول تساؤل جوهري مفاده:

**الى أي مدى يساهم أثر الرقمنة على جودة التقارير المالية في مجمع سونلغاز؟**

❖ **الأسئلة الفرعية:**

- ما هو واقع تبني الأدوات الرقمية ونظام SAP في مجمع سونلغاز؟
- هل تساهم الرقمنة في تعزيز الخصائص النوعية (الملاءمة والموثوقية) للتقارير المالية في المجمع؟
- ما هي المعوقات التقنية أو البشرية التي تحد من فاعلية التحول الرقمي في تجويد في شركة بسونلغاز؟

❖ **فرضيات الدراسة:**

بناءً على التساؤلات المطروحة، تم صياغة الفرضيات التالية:

❖ **الفرضية الرئيسية:**

توجد أثر وعلاقة تكاملية مستوى التحول الرقمي وتحسين جودة التقارير المالية في مجمع سونلغاز.

❖ **الفرضيات الفرعية:**

- يساهم استخدام نظام SAP في سرعة استخراج التقارير المالية وزيادة قدرتها التنبؤية ( **خاصية الملاءمة)**
- تؤدي رقمنه العمليات المحاسبية إلى خفض الأخطاء البشرية وزيادة دقة البيانات المالية **(خاصية الموثوقية)**
- هناك بعض المعوقات التقنية الناتجة عن نقص التدريب والتكوين المستمر للموارد البشرية، وعدم تأهيلها بالشكل الكافي للتعامل مع الأنظمة والتطبيقات الحديثة

❖ **أهمية الدراسة:**

- **الأهمية الاقتصادية:** تسليط الضوء على قطاع الطاقة (سونلغاز) كشريان حيوي للاقتصاد الوطني الجزائري.
- **الأهمية الاستراتيجية:** إبراز الدور التحولي للرقمنة من "أداة تقنية" إلى "أداة استراتيجية" تدعم اتخاذ القرارات المالية الرشيدة.
- **الأهمية العلمية:** توفير إطار نظري وتطبيقي يمكن أن تستفيد منه المؤسسات العمومية الاقتصادية الأخرى في مسار تحولها الرقمي.

❖ **أهداف الدراسة:**

- تأصيل المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي وأبعاده في البيئة المحاسبية والمالية.
- قياس الأثر الفعلي للنظام الرقمي (SAP) على جودة المعلومات المالية في شركة سونلغاز.
- تشخيص التحديات التي تواجه المجمع في بيئته الرقمية وتقديم توصيات لتعظيم الاستفادة من الأنظمة المدمجة.

❖ **سباب اختيار الموضوع:**

- **الرغبة الذاتية:** الميل الشخصي للبحث في التخصصات التي تدمج بين المحاسبة والتكنولوجيا.
- **الأهمية الوطنية:** مواكبة التوجهات الاستراتيجية للدولة الجزائرية نحو "الرقمنة الشاملة" في كافة القطاعات الاقتصادية.
- **الحداثة:** ندرة الدراسات التي تربط بين نظام SAP تحديداً وجودة التقارير المالية في البيئة الجزائرية.

❖ **منهج الدراسة:**

- **المنهج التحليلي:** لوصف وتأصيل مفاهيم التحول الرقمي وجودة التقارير المالية وتحليل العلاقة بين المتغيرات.
- **منهج دراسة الحالة:** من خلال إجراء دراسة ميدانية بمجمع سونلغاز، باستخدام أدوات البحث العلمية (تحليل التقارير المالية المنشورة)

❖ **حدود الدراسة:**

- **الحدود الموضوعية:** أثر الرقمنة على جودة التقارير المالية (الميزانية، جدول حسابات النتائج، التدفقات النقدية)
- **الحدود المكانية:** مجمع سونلغاز (المديرية العامة أو أحد الفروع الكبرى)
- **الحدود الزمانية:** الفترة الممتدة بين 26/10/2025 –10/06/2026لرصد أثر التحول الرقمي وتطبيق نظام SAP بوضوح.

❖ **تقسيمات الدراسة:**

وفقاً لمقتضيات البحث العلمي، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين أساسيين:

**الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية** ويضم مبحثين؛ يتناول **المبحث الأول** ماهية التحول الرقمي من حيث التعريف والأهمية، الأهداف والاستراتيجيات، وصولاً إلى مكوناته الأساسية (البنية التحتية، الموارد البشرية، النظم المعلوماتية).

أما **المبحث الثاني** فيركز على أبعاد التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية، من خلال استعراض خصائصها، واقع الرقمنة في الجزائر، وأهم العوائق التي تواجه هذا الانتقال.

**الفصل الثاني: دراسة ميدانية للتحول الرقمي في شركة سونلغاز** ويضم مبحثين

يقدم **المبحث الأول** لمحة عامة عن مجمع سونلغاز (نشأته، تطوره، وهيكله التنظيمي).

بينما يركز **المبحث الثاني** على التطبيق الميداني للتحول الرقمي عبر استعراض الأنظمة المستخدمة (SAP)، وتحليل أثرها على الأداء المالي والإداري، مع استشراف التحديات والآفاق المستقبلية للمجمع.

❖ **دراسات سابقة:**

الباحث لم يقتصر على دراسة موضوع البحث مباشرةً، بل اعتمد على بعض الدراسات العلمية التي تناولت الموضوع بإيجاز،

-**1 الدراسة الأولى:** مذكرة ماستر الباحثان: لزهر شريط وعبد الرؤوف بوعافية، 2022هدفت هذه الدراسة (مذكرة ماستر) إلى تحديد الكيفية التي يؤثر بها التحول الرقمي، من خلال البنية التحتية التكنولوجية والبرمجيات المحاسبية الحديثة، على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية الواردة في التقارير المالية للمؤسسات الاقتصادية. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي في الشق النظري، إلى جانب اعتماد منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي باستخدام أداتي المقابلة والاستبيان داخل مؤسسة "اتصالات الجزائر" بالوادي، وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أدى إلى قفزة نوعية في جودة التقارير المالية بالمؤسسة محل الدراسة؛ حيث ساهمت الأنظمة الرقمية المترابطة في تحقيق خاصية الملاءمة من خلال توفير معلومات استشرافية دقيقة، كما عززت من خاصية القابلية للمقارنة والفهم بفضل توحيد المعالجات الرقمية للبيانات المالية عبر الفترات المحاسبية المختلفة.

-**2 الدراسة الثانية:** أطروحة دكتوراه الباحث: د. عمار بوقرة، 2021 ناقشت هذه الدراسة (أطروحة دكتوراه) إشكالية جوهرية تتمثل في مدى مساهمة متطلبات وتقنيات التحول الرقمي مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وتكنولوجيا في حماية جودة التقارير المالية والحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في الجزائر. واعتمد الباحث في دراسته الميدانية على المنهج التحليلي الاستقصائي، حيث قام بتصميم استبيان ووُزّع على عينة عشوائية واسعة شملت (120) خبيراً محاسبياً ومحافظ حسابات وأكاديميين في الجزائر، وتمت معالجة البيانات عبر برنامج SPSS. وتوصلت الأطروحة إلى أن التطبيق الفعلي لتقنيات التحول الرقمي يفرض رقابة صارمة وغير قابلة للتعديل العشوائي على القيود، مما يزيد من مستوى التمثيل الصادق والشفافية، ويحد بشكل كبير من قدرة الإدارة على التلاعب بالأرباح، وهو ما يضمن في النهاية تقارير مالية عالية الجودة وموثوق.

3- **الدراسة الثالثة:** مذكرة ماستر الباحثة: خولة عيساوي، 2023هدفت هذه الدراسة (مذكرة ماستر) إلى إبراز دور وأثر آليات التحول الرقمي في رفع جودة القوائم المالية وتعزيز شفافيتها في البيئة الاقتصادية الجزائرية. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتأصيل المفاهيم النظرية، مستخدمةً الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من عينة بلغت (45) فرداً من المحاسبين، المدراء الماليين، ومحافظي الحسابات في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين الخصائص النوعية للقوائم المالية، حيث ساهمت رقمنة النظام المحاسبي بشكل مباشر في سرعة معالجة

البيانات واستخراج التقارير المالية في الوقت المناسب لمتخذي القرار، وعلى زيادة مستوى الموثوقية نتيجة تقليص الأخطاء البشرية الناجمة عن التسجيل اليدوي التقليدي.

**4-ما ميزت دراستي عن دراسات السابقة :**

تتحدد القيمة العلمية والمضافة التي قدمتُها في دراستي الحالية في تجاوزي للأطر النظرية والتقييمات الاستقصائية العامة التي ارتكزت أساساً على الاستبيانات المغلقة لاستطلاع آراء عينات عشوائية أو تخصصية حيث انتقلتُ بدلاً من ذلك إلى منهجية دراسة الحالة الواقعية، المعمقة والمتكاملة داخل مجمع 'سونلغاز' (مديرية التوزيع لولاية المدية )وقد استندتُ في الشق التطبيقي على أداة المقابلة الميدانية والشخصية، والفحص البنيوي المباشر لحزمة الأنظمة والبرمجيات الرقمية الفعلية المشغلة داخل المجمع، حيث قمتُ بتتبع دورتها المستندية والمحاسبية بالدليل العملي والواجهات التطبيقية؛ وشملت دراستي عيّنات حية من نظام محاسبة الزبائن(CTC) ، ونظام إدارة خزينة العملاء(GTC) ، والنظام المعلوماتي المحاسبي(HISSAB) ، ونظام المالية(MALIYA) ، مع تحليلي لآلية ترحيل ودمج هذه البيانات الضخمة عبر نظام تخطيط موارد المؤسسة المتكامل .(ERP/SAP) هذا الفحص البرمجي والدقيق أتاح لي منح مخرجات الدراسة درجة أعلى من الواقعية والموضوعية والموثوقية مقارنة بالدراسات الاستكشافية السابقة وعلى ذلك، تتميز دراستي بمعاصرتها الزمنية وأفقها المستقبلي(2025/2026) ، إذ تتزامن مع مرحلة متقدمة من النضج الرقمي للمجمع ومواكبته للمخطط الاستراتيجي 'سونلغاز 2035' ؛ وهو ما أتاح لي فرصة حقيقية لركوب موجة التحديث وتشخيص التحديات التكنولوجية والبشرية الراهنة التي لم تكن مطروحة بنفس الحدة أو العمق في الفترات السابقة؛ ولا سيما تحديات الأمن السيبراني المتقدم، ورقمنة الأرشيف التاريخي المتراكم، وآليات إدارة تدفق البيانات الناتجة عن العدادات الذكية ومنصات الدفع الإلكتروني المستحدثة، الأمر الذي يجعل توصيات دراستي ومخرجاتها أكثر استجابة وديناميكية لمتطلبات الواقع الرقمي المعاصر في البيئة الاقتصادية الجزائرية .

# الفصل الأول :
# الاطار النظري
# للتحول الرقمي في
# المؤسسات
# الاقتصادية

**تمهيد:**

يُمثل التحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية صيرورة استراتيجية شاملة تتجاوز مجرد اقتناء التقنيات الحديثة لتصل إلى إعادة صياغة جذرية لنموذج العمل وهيكل القيمة المضافة، حيث يستند إطاره النظري إلى دمج التكنولوجيا المتطورة كالحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي مع بنية تنظيمية مرنة وعنصر بشري مؤهل رقمياً، بهدف تحويل العمليات التقليدية إلى منظومات ذكية مدفوعة بالبيانات. وتنبثق أهمية هذا التحول من كونه استجابة حتمية لضغوط التنافسية العالمية وتغير سلوك المستهلك، حيث يسعى نظرياً إلى تحقيق الكفاءة التشغيلية القصوى وتقليل التكاليف مع تعزيز القدرات الديناميكية للمؤسسة، مما يضمن لها الاستدامة والقدرة على الابتكار المستمر في بيئة اقتصادية رقمية لا تعترف بالأنماط الجامدة، معتبراً أن النجاح الحقيقي لا يكمن في حجم الاستثمار التقني بلفي مدى قدرة القيادة على تغيير الثقافة التنظيمية لتصبح الرقمنة جزءاً أصيلاً من الهوية المؤسسية و عليه سوف يتم تقسيم هذا الفصل الى المباحث التالي:

- المبحث الأول: مفاهيم العامة حول التحول الرقمي
- المبحث الثاني: التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية.

**المبحث الأول: مفاهيم العامة حول التحول الرقمي:**

تداخلت المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي لتشكل فكراً إدارياً جديداً يقوم على فكرة "الأنسنة الرقمية" للعمليات، حيث يبدأ المفهوم من الرقمنة التي تعني مجرد تحويل البيانات من صيغتها المادية إلى صيغة ثنائية، مروراً بـ الرقمنة الإجرائية التي توظف التكنولوجيا لتحسين الكفاءة، وصولاً إلى الذروة المفاهيمية وهي التحول الرقمي الذي يُعرف بأنه تغيير ثقافي وتشغيلي عميق يتطلب من المؤسسة تحدي الوضع الراهن باستمرار، والتجربة والابتكار في نماذج أعمالها. وتستند هذه المفاهيم في مجملها إلى ركائز تقنية أساسية مثل تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والتي لا تُعتبر غاية في حد ذاتها، بل هي "مُمكّنات" تهدف إلى خلق تجربة عميل استثنائية وتحقيق مرونة تنظيمية قادرة على التكيف مع اضطرابات السوق. وبذلك، لم يعد التحول الرقمي مفهوماً تقنياً بحتاً، بل أصبح مفهوماً اقتصادياً واجتماعياً يعبر عن مدى نضج المؤسسة وقدرتها على البقاء والنمو في عصر الثورة الصناعية الرابعة لذلك سوف نحاول التطرق الى ابرز المفاهيم:

**الجدول 01: هيكلية الانتقال الرقمي: دراسة في المفاهيم والأهداف والتطبيقات.**

| المفهوم | التعريف المختصر | الهدف الأساسي | مثال تطبيقي |
|---|---|---|---|
| الرقمنة | تحويل المعلومات من شكل مادي/ورقي إلى شكل رقمي (0 و 1). | الأرشفة: تحويل البيانات لتسهيل حفظها واسترجاعها.[1] | تحويل ملفات الموظفين الورقية إلى ملفات PDF. |
| الرقمنة الإجرائية | استخدام التقنيات الرقمية لتحسين عمليات العمل الحالية. | الكفاءة: تسريع تنفيذ المهام وتقليل الأخطاء البشرية.[2] | استخدام برنامج محاسبي بدلاً من السجلات اليدوية أو إرسال تقارير عبر الإيميل. |
| التحول الرقمي ( Digital Transformation) | تغيير جذري في نموذج العمل والثقافة المؤسسية باستخدام التكنولوجيا.[3] | القيمة والابتكار: خلق طرق جديدة كلياً لتقديم الخدمة وتحقيق الأرباح. | تحويل بنك تقليدي إلى "بنك رقمي بالكامل" يقدم خدماته عبر التطبيق فقط دون فروع. |

**المصدر: من اعداد الطالبة شهري نريمان بعد اطلاع على مراجع سابقة**

توضح هذه العلاقة أن المؤسسة لا يمكنها الوصول إلى التحول الرقمي دون المرور بالمراحل السابقة؛ فالبيانات المرقمنة هي الوقود، والعمليات المؤتمتة هي المحرك، والتحول الرقمي هو الوجهة الاستراتيجية النهائية التي تضمن للمؤسسة التميز التنافسي.

**المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي وأهميته:**

يُعدّ التحول الرقمي أحد أبرز المفاهيم الاستراتيجية التي فرضت نفسها على الفكر الإداري والاقتصادي المعاصر؛ نظرًا لكونه قاطرة الانتقال نحو الاقتصاد المعرفي. وسنحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي وتفكيك مضامينه من خلال المفاصل الآتية:

[1] جيرالد ويسترمان وآخرون، *القيادة الرقمية: تحويل التكنولوجيا إلى تحول أعمال*، ص 15.

[2] محمد عبيدات، *الاقتصاد الرقمي والتحول الاستراتيجي في المنظمات*، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2021، ص 48.

[3] مؤسسة جارتنر للأبحاث والاستشارات(Gartner) ، "قاموس مصطلحات التحول الرقمي"، منشور على الموقع الرسمي للمؤسسة، تاريخ الاطلاع: 10 فيفري 2026

**أولا: تعريف التحول الرقمي:**

يقصد بمفهوم الرقمنة عملية تحويل المعلومات والبيانات المختلفة من شكلها التقليدي إلى شكل الرقمي، يتم من خلالها تخزينها ومعالجتها ونقلها باستخدام التكنولوجيا الرقمية وأجهزة الحواسيب والشبكات، سوآءا كانت هذه البيانات والمعلومات أصواتا أو نصوصا أو صورا أو أي نوع من البيانات المتناثرة، هذا ما يسمح للأجهزة والحواسيب والهواتف الذكية بمعالجة وفهم مختلف هذه المعطيات:

✓ **المقاربة المؤسساتية والاستشارية (منظور مؤسسة جارتنر ):**

تذهب مؤسسة "جارتنر" للأبحاث والاستشارات إلى تكييف التحول الرقمي ضمن النطاق الاستثماري والتنافسي؛ حيث تُعرّفه بأنه: "الاستخدام الهادف والممنهج للتقنيات الرقمية المتقدمة لزعزعة وتغيير نموذج أعمال المؤسسة الحالي، بغية تخليق مصادر تنموية وعوائد مالية جديدة، وفتح آفاق مبتكرة لصناعة القيمة؛ وهو ما يمثل العبور الفعلي نحو بيئة الأعمال الرقمية المتكاملة"[1].

✓ **مقاربة هندسة العمليات وتطوير الأداء (أطروحة ويسترمان وفياف):**

من زاوية تشغيلية وهيكلية، يربط الباحثون "ويسترمان وزملاؤه" التحول الرقمي بالثورة الجوهرية في الأداء، معتبرين إياه: "التبني الكثيف والاستراتيجي للأدوات التكنولوجية لترقية وتطوير كفاءة المنظمات وتوسيع نطاق تأثيرها، ويتحقق ذلك عبر إحداث تدوير جذري في ثلاثة مسارات محورية ترتكز عليها أي مؤسسة، وهي: إثراء تجربة العملاء، ضبط وتطوير العمليات التشغيلية، وإعادة صياغة نماذج الأعمال المتبناة" [2]

- **المقاربة الاستراتيجية والتنافسية (أطروحة ديفيد روجرز ):**

محاولة لتجريد المفهوم من طابعه التقني البحت، يؤكد المفكر الإداري "ديفيد روجرز" أن التحول الرقمي ليس مجرد حزمة من التحديثات التكنولوجية أو عملية إحلال للأنظمة البرمجية، بل هو في جوهره: "فلسفة واستراتيجية قيادية متكاملة لإعادة التفكير والهيكلة في آليات عمل المنظمة، وتغيير طرق تفاعلها في بيئة أعمال معاصرة تُديرها أربعة متغيرات ديناميكية وهي: توجهات العميل، تدفق البيانات، استدامة الابتكار، واحتدام حدة المنافسة"[3]

[1] Gartner Glossary, "Digital Transformation", available at Gartner official website, (Accessed: 2023).

[2] Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology

[3] into Business Transformation, Harvard Business Press, Boston, p. 15

✓ **المقاربة التنظيمية والتنموية (رؤية المنظمة العربية للتنمية الإدارية):**

بسياق إسقاط المفهوم على البيئات التنظيمية النامية، ولاسيما العربية منها، صاغت المنظمة مفهوم التحول الرقمي بأبعاد سلوكية وفكرية، محددةً إياه بأنه: "الاستثمار الحقيقي في رأس المال الفكري وتعديل السلوك التنظيمي لرفع معدلات كفاءة وفعالية الأداء في المؤسسات (العامة والخاصة على حد سواء)، وذلك عبر دمج حلول رقمية مرنة وشاملة تضمن سرعة التدفق الإجرائي، ودقة المخرجات، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطن أو العميل النهائي" [1]

✓ **المقاربة الأكاديمية والاقتصادية (منظور د. محمد عبيدات):**

من منظور فكري أكاديمي يربط التكنولوجيا بالاقتصاد الكلي، يرى الباحث أن التحول الرقمي يتجسد في: "مسار انتقال استراتيجي ومنهجي للمؤسسات الاقتصادية من أنماط الإدارة الكلاسيكية القائمة على الكثافة البشرية والبيروقراطية الورقية، إلى بيئة عمل ذكية ومؤتمتة بالكامل؛ ترتكز على تبني مخرجات الثورة الصناعية الرابعة كأدوات الذكاء الاصطناعي (AI) وتقنيات إنترنت الأشياء (IoT) للوصول إلى التميز التنافسي المستدام" [2]

- تأسيساً على المقاربات النظرية والمؤسساتية سالفة الذكر، يمكننا صياغة تعريف إجرائي جامع وشامل للتحول الرقمي في إطار هذه الدراسة على أنه: "

التحول الرقمي هو سيرورة استراتيجية تعتمد على دمج التقنيات الناشئة في كافة جوانب المؤسسة الاقتصادية، لإحداث تغيير جوهري في ثقافتها وعملياتها، بما يحقق كفاءة تشغيلية أعلى وقيمة مضافة للعميل في ظل بيئة تنافسية متغيرة

**ثانيا: أهمية التحول الرقمي:**

تجاوز التحول الرقمي كونه مجرد تحديث تكنولوجي ليصبح ضرورة وجودية لاستمرارية المؤسسات وتنافسيتها في الاقتصاد الحديث. تبرز أهمية هذا التحول في عدة محاور استراتيجية مدعومة بالدراسات والتقارير الموثوقة:

---

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2020)، **التحول الرقمي في المؤسسات العربية: الواقع والتحديات**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص 22..

[2] عبيدات، محمد (2021)، **الاقتصاد الرقمي والتحول الاستراتيجي في المنظمات**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 45.

❖ **الارتقاء بتجربة العميل:**

يوفر التحول الرقمي أدوات دقيقة لفهم سلوك العملاء وتوقع احتياجاتهم. من خلال قنوات التواصل الرقمية وتحليل البيانات، تستطيع المؤسسات تقديم خدمات مخصصة وفورية، مما يرفع من معدلات الرضا والولاء بشكل جذري[1].

❖ **تعزيز الكفاءة التشغيلية:**

تساهم أتمتة العمليات (RPA) والحوسبة السحابية في إزالة الاختناقات الإدارية، تقليل الأخطاء البشرية، وتسريع دورة العمل. هذا ينعكس مباشرة على تقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.[2]

❖ **اتخاذ قرارات مبنية على البيانات:**

يتيح تحليل البيانات الضخمة (Big Data) والذكاء الاصطناعي للإدارة استشراف اتجاهات السوق بدقة. هذا يحول عملية اتخاذ القرار من الاعتماد على الحدس إلى الاستناد على أدلة.[3]

❖ **المرونة والقدرة على التكيف:**

الأنظمة الرقمية تمنح المؤسسات مرونة عالية للاستجابة السريعة للمتغيرات الاقتصادية أو الأزمات المفاجئة، مما يضمن استمرارية الأعمال دون انقطاع.[4]

❖ **ابتكار نماذج أعمال جديدة:**

يفتح التحول الرقمي آفاقاً لاختراق أسواق جديدة وخلق قنوات إيرادات غير تقليدية، مثل التحول من نموذج بيع المنتجات المادية إلى تقديم اشتراكات وخدمات رقمية مستمرة. [5]

---

[1] أبحاث مؤسسة فورستر (**Forrester Research**) حول السلوك الرقمي للمستهلك، ودراسات معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT Sloan) التي تثبت أن تجربة العميل هي المحرك الأول للاستثمار التقني

[2] تقرير شركة ماكينزي آند كومباني (**McKinsey & Company**) الشهير ( **Unlocking success in digital transformations**)، والذي يحلل كيف تساهم الأتمتة والسحابة في خفض التكاليف التشغيلية.

[3] رقمية ورؤى لحظية مأخوذة من كتاب "**Leading Digital**" الصادر عن مطبعة هارفارد للأعمال ( **Harvard Business Review Press**)، حيث ركّز المؤلفون (**Westerman, Bonnet, McAfee**) على دور التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي في توجيه الإدارة العليا بناءً على مؤشرات لحظية.

[4] تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي (**World Economic Forum**)، وتحديداً مبادرة التحول الرقمي (**DTI**) التي ناقشت كيف أن المرونة التقنية هي خط الدفاع الأول للشركات أثناء الأزمات والاضطرابات الاقتصادية.

[5] تم اقتباسها من أدبيات مؤسسة جارتنر للأبحاث (Gartner) التي تشرح مفهوم "الأعمال الرقمية" وكيف تتحول الشركات من بيع المنتجات التقليدية إلى تقديم الخدمات الرقمية المبتكرة واختراق أسواق جديدة.

**المطلب الثاني: اهداف واستراتيجيات التحول الرقمي**

تتمثل أهداف واستراتيجيات التحول الرقمي في خارطة الطريق التي تتبعها المؤسسات الاقتصادية لضمان الانتقال الآمن من النموذج التقليدي إلى النموذج الرقمي، فالأهداف هي "الوجهة"، بينما الاستراتيجيات هي "الوسيلة" للوصول.

**أولا: أهداف التحول الرقمي**

لا يتحقق التحول الرقمي بإقحام التكنولوجيا دون تخطيط، بل يرتكز على رؤية استراتيجية واضحة تهدف إلى إعادة ابتكار المؤسسة لتصبح منظمة ذكية، قادرة على تحقيق نمو مستدام ومواكبة المستقبل، من خلال المحاور التالية:

- **التميز التشغيلي:**

رفع كفاءة العمليات الداخلية عبر الأتمتة، مما يقلل التكاليف التشغيلية بنسبة كبيرة ويحد من الهدر الزمني[1] .

- **تحسين تجربة العميل:**

بناء علاقة تفاعلية مباشرة مع المستهلك وتقديم خدمات مخصصة بناءً على تحليل سلوكه الرقمي[2]

- **اتخاذ القرارات المبنية على البيانات:**

استبدال التخمين الإداري بالتحليلات التنبؤية والذكاء الاصطناعي لتحقيق دقة أعلى في التخطيط[3]

- **الابتكار في نماذج الأعمال:**

خلق طرق جديدة لتوليد الإيرادات، مثل التحول من بيع المنتجات [4]

وتتطلب استراتيجية التحول الرقمي الناجحة التوافق التام بين الأهداف التكنولوجية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مع وضع خطط مرحلية للانتقال الرقمي تدعم الابتكار المالي والإدارية

---

[1] **عيساوي، خولة.** (2023). دور آليات التحول الرقمي في رفع جودة القوائم المالية وتعزيز *شفافيتها في البيئة الاقتصادية الجزائرية* . رسالة ماستر غير منشورة في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر ص 18.

[2] إطار عمل مؤسسة فورستر للأبحاث **(Forrester Research)** حول "التركيز المهووس بالعميل"، ودراسة معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT).

[3] دراسات المشتركة بين شركة ديلويت **(Deloitte)** ومعهد **MIT Sloan** حول الإدارة الذكية للبيانات الضخمة.

[4] مأخوذ من التعريف المنهجي لـ مؤسسة جارتنر للأبحاث (Gartner) للأعمال الرقمية وكيفية خلق قنوات إيرادات مبتكرة.

**ثانياً: استراتيجيات التحول الرقمي (مسارات التنفيذ)**

لتحقيق الأهداف السابقة، تتبنى المؤسسات استراتيجيات علمية مدروسة، من أبرزها:

❖ **استراتيجية التغيير الثقافي:**

وتركز على تهيئة الكادر البشري وتدريبه لتقبل التكنولوجيا وتقليل مقاومة التغيير، باعتبار الإنسان هو المحرك الحقيقي للتحول.[1]

❖ **استراتيجية البنية التحتية المرنة:**

الاعتماد على الحوسبة السحابية (Cloud Computing) لتوفير بيئة عمل مرنة وقابلة للتوسع بأقل التكاليف.[2]

❖ **استراتيجية المنصات المفتوحة:**

بناء منظومة عمل متكاملة تسمح بالارتباط مع الشركاء والموردين والعملاء في بيئة رقمية واحدة لضمان تدفق المعلومات.[3]

❖ **استراتيجية الأمن السيبراني:**

تأمين الأصول الرقمية والبيانات الحساسة كجزء لا يتجزأ من عملية التحول لضمان استمرارية الأعمال.

**المطلب الثالث: مكونات التحول الرقمي ( البنية التحتية ، الموارد البشرية ، النظم المعلوماتية)**

تمثل مكونات التحول الرقمي في الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية لبناء كيان رقمي متكامل. هذه المكونات تعمل بشكل متناغم؛ فالبنية التحتية هي "الهيكل"، والنظم المعلوماتية هي "العقل"، والموارد البشرية هي "المحرك".

يقوم التحول الرقمي على ثلاثة ركائز أساسية متكاملة:

1. **البنية التحتية التكنولوجية:** وتشمل الشبكات، الخوادم، وأجهزة الاتصال الحديثة التي تسمح بتدفق البيانات السريع والآمن.

---

[1] **عبيدات، محمد (2021).** *الاقتصاد الرقمي والتحول الاستراتيجي في المنظمات*. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان. (يتناول الربط بين الأهداف الاستراتيجية والنمو الاقتصادي).

[2] **السالم، مؤيد (2018). إدارة التكنولوجيا والابتكار: استراتيجية التحول الرقمي.** دار وائل للنشر، عمان. (يركز على استراتيجيات التغيير التنظيمي).

[3] **المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2020).** دليل التحول الرقمي في المؤسسات العربية. القاهرة. (يقدم أهدافاً واقعية تتناسب مع البيئة العربية

2. **النظم المعلوماتية المحاسبية والإدارية:** وهي البرمجيات المتطورة التي تقوم باستقبال البيانات ومعالجتها واستخراج التقارير المالية (مثل أنظمة ERP).

3. **الموارد البشرية المؤهلة:** ويمثل العنصر البشري الركيزة الأهم، حيث يتطلب التحول الرقمي تدريب الكوادر البشرية (المحاسبين والمدراء) على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة وتجاوز مقاومة

إن العلاقة بين هذه المكونات هي **علاقة تكاملية**؛ فالبنية التحتية القوية لا تحقق تحولاً دون نظم معلوماتية ذكية، وهذه الأخيرة تظل عديمة الفائدة إذا لم تجد مورداً بشرياً مؤهلاً قادراً على استغلالها لتحقيق أهداف المؤسسة.[1]

**المبحث الثاني: التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية**

يُمثل التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية استراتيجية وطنية شاملة تهدف إلى عصرنة الإدارة العمومية وتحويلها من كيان بيروقراطي جامد إلى منظومة اقتصادية ذكية تتسم بالمرونة والشفافية.

إن الفكرة الجوهرية لهذا التحول تكمن في استبدال النظم التقليدية المتهالكة ببنية تحتية رقمية متطورة تتيح تقديم خدمات عامة ذات جودة عالية وتكلفة منخفضة، مع تعزيز الرقابة الذاتية والحد من الفساد الإداري عبر رقمنة التعاملات المالية والإدارية. ولا يقتصر هذا المسار على الجانب التقني فحسب، بل يمتد ليشمل إعادة تأهيل الموارد البشرية وتغيير الثقافة التنظيمية لتتلاءم مع متطلبات "الاقتصاد الرقمي"، مما يساهم في النهاية في تحسين كفاءة الأداء الحكومي، ودعم اتخاذ القرار بناءً على بيانات دقيقة ولحظية، وتحقيق قيمة مضافة تخدم المواطن والاقتصاد الوطني على حد سواء.

**المطلب الأول: خصائص المؤسسات العمومية الاقتصادية**

تتمتع المؤسسات العمومية الاقتصادية EPE بخصوصية بنيوية وهيكلية تميزها عن بقية الوحدات الإنتاجية، حيث تتداخل في طبيعتها الأبعاد القانونية والتجارية والاجتماعية ويمكن حصر أبرز هذه الخصائص وفق المحاور التالية:

❖ **الخصوصية القانونية والتنظيمية:**

تتسم المؤسسة العمومية الاقتصادية بطبيعة قانونية مزدوجة؛ فهي تبرز كشخص معنوي يتمتع بالاستقلال المالي والإداري والذمة المالية المستقلة، مما يمنحها أهلية التقاضي والتعاقد باسمها الخاص.

[1] **عبيدات، محمد (2021). الاقتصاد الرقمي والتحول الاستراتيجي. دار المسيرة، عمان.**

ورغم خضوعها للتبعية الاستراتيجية ووصاية الدولة (عبر الوزارات القطاعية أو هيئات المساهمة) التي ترسم خطوطها العريضة، إلا أنها تخضع في بيئتها التشغيلية وفي تعاملاتها مع الغير لأحكام القانون التجاري، متخذةً في الغالب أشكال الشركات التجارية مثل الشركات ذات الأسهم (SPA) أو الشركات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) وينعكس هذا على نظام تسييرها الذي يرتكز على مجلس إدارة يمثل مصالح الدولة كمساهم رئيسي، ويخضع للمساءلة القانونية والتنظيمية عن نتائج الأداء.

❖ **الأبعاد الاقتصادية والمالية:**

بناءً على طبيعة رأس مالها المملوك كلياً أو جزئياً للدولة، تُصنف أصول هذه المؤسسات ومواردها والإدارات الحكومية ذات الطابع الإداري، تشكل الكفاءة الاقتصادية، وتحقيق الفوائض المالية، وضمان التوازن المالي المستدام ركائز أساسية لضمان استمراريتها في السوق. كما تفرض طبيعة نشاطها العمل في بيئة تنافسية مرنة تتطلب تبني معايير الابتكار والرقمنة والميزة التنافسية جنباً إلى جنب مع مؤسسات القطاع الخاص.

❖ **لالتزامات الاجتماعية والسياسية:**

تُعد المؤسسات العمومية الاقتصادية إحدى القنوات الحيوية التي توظفها الدولة لتنفيذ المخططات التنموية الكبرى وتنشيط الدورة الاقتصادية الوطنية. وترتبط هذه المؤسسات بما يُعرف بـ "الالتزامات المرفقية"، حيث تلتزم بتحقيق أهداف اجتماعية تمليها السياسة العامة للدولة، مثل تقديم سلع أو خدمات أساسية بأسعار مدعمة، أو المساهمة في امتصاص البطالة؛ الأمر الذي يضعها أمام تحدٍّ مستمر للموازنة بين الاستقلالية التجارية وتلبية المتطلبات الاجتماعية الحكومية.

❖ **الحوكمة وآليات الرقابة:**

نظراً لضخامة حجم أصول المؤسسات العمومية وتشابك هياكلها التنظيمية بين المركزية الإدارية واللامركزية التشغيلية، فإنها تخضع لمنظومة رقابية صارمة ومتعددة المستويات. وتتمثل هذه المنظومة في الرقابة الخارجية والمؤسساتية اللاحقة التي تمارسها الهيئات السيادية للدولة (مثل مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية)؛ بهدف تقييم كفاءة تسيير الأموال العمومية وصونها من الانحراف. وهنا تبرز الأهمية البالغة لمخرجات الأنظمة المحاسبية والتقارير المالية الصادرة عنها، باعتبارها الأداة المرجعية

الأساسية والفيصل في قياس الشفافية، وتقييم جودة التسيير، ومدى التزام الإدارة التنفيذية بالمعايير الاقتصادية والقانونية المعتمدة.[1]

الجدول 02: الخصائص البنيوية والقانونية للمؤسسة العمومية الاقتصادية.

| الخاصية | الوصف المختصر |
|---|---|
| **الاستقلال المالي** | **لها ميزانية خاصة وتتحمل خسائرها وتربح من نشاطها.** |
| **الازدواجية القانونية** | **رأس مال عام وتسيير خاص (تجاري).** |
| **الدور الاستراتيجي** | **المحرك الأساسي للاقتصاد الوطني في القطاعات الحساسة (طاقة، نقل، صناعة).** |
| **الرقابة المشددة** | **تخضع لرقابة هيئات الدولة (مجلس المحاسبة، المفتشية العامة للمالية).**[2] |

**المصدر: من اعداد الطالبة شهري نريمان بعد اطلاع على:**

- **القانون رقم 88-01** المؤرخ في 12 جانفي 1988، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02)
- **الأمر رقم 01-04** المؤرخ في 20 أوت 2001، المتعلق بتنظيم وتسيير وخوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47

**المطلب الثاني: واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمومية في الجزائر**

يشهد واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الجزائرية حركية متسارعة مدفوعة بالتوجهات الاستراتيجية للدولة لرقمنة القطاع الاقتصادي. وبالرغم من وجود تباين بين قطاع وآخر، إلا أن العديد من المؤسسات الكبرى بادرت باقتناء برمجيات عالمية لتسيير مواردها، مما أدى إلى تحسين تدريجي في

[1] سارة بن عمارة، " **دور آليات التحول الرقمي في تحسين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية**"، رسالة ماستر غير منشورة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم، 2024، ص 51

[2] لمادة 02 من القانون رقم 01-88 المؤرخ في 12 جانفي 1988، المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 13 جانفي 1988.

جودة وسرعة إعداد القوائم المالية والتقارير الختامية، متجاوزةً عهد الدفاتر اليدوية إلى بيئة المعالجة الآلية وفورية التدفق للمعلومة المالية

حيث حقق قفزات ملموسة حتى عام 2026 من خلال:

- **مشروع الشبكة الذكية:** قام المجمع بدمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسيير شبكة الكهرباء والغاز، مما سمح بالتنبؤ بذروة الاستهلاك وتفادي الانقطاعات الكبرى.
- **تعميم العدادات الذكية:** استبدال العدادات التقليدية بعدادات تسمح بالقراءة والفوترة عن بُعد، مما قضى على "الفواتير التقديرية" التي كانت محل شكاوى المواطنين.
- **نظام التسيير المدمج (ERP):** نجح المجمع في ربط كافة فروعه (أكثر من 30 شركة) بنظام معلوماتي موحد، مما أتاح للإدارة المركزية متابعة المخزون، الموارد البشرية، والتدفقات المالية في وقتها الحقيقي.

**منصة "الخدمات عن بعد":** أصبحت الوكالات التجارية الرقمية لسونلغاز توفر خدمات كاملة (دفع إلكتروني، طلب ربط، تقديم شكوى) دون حاجة الزبون للتنقل، مع وصول نسبة عمليات الدفع الإلكتروني إلى مستويات قياسية بفضل التكامل مع تطبيق "بريدي موب" والبطاقة الذهبية التقارير السنوية لمجمع سونلغاز (2024-2025)

بناءً على ما سبق، نخلص إلى أن واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية يعكس حالة من **التحول النوعي**. فبينما كانت الرقمنة سابقاً عبارة عن "جزر معزولة"، أصبحت اليوم "نظاماً بيئياً" متكاملاً يربط المؤسسة بزبائنها وموردیها والدولة، وهو ما يمهد الطريق لاندماج كلي للجزائر في سلاسل القيمة العالمية الرقمية

من خلال تحليل واقع المؤسسات الاقتصادية (مثل سونلغاز وسوناطراك والبنوك)، يمكن استخلاص النتائج التالية:

1. **السيادة الرقمية:** هناك توجه استراتيجي لتوطين البيانات داخل الجزائر عبر مراكز بيانات وطنية تابعة للمجمعات الكبرى، لحماية الأسرار الاقتصادية للدولة.
2. **الارتباط بالبنية التحتية:** نجاح الرقمنة في هذه المؤسسات ارتبط مباشرة بزيادة تدفق الإنترنت وتعميم الألياف البصرية التي وصلت إلى المناطق الصناعية البعيدة.
3. **تطوير العنصر البشري:** التحول الرقمي فرض على هذه المؤسسات إعادة تأهيل آلاف الموظفين، مما أدى إلى بروز جيل جديد من التقنيين المسيرين القادرين على التعامل مع التكنولوجيا المعقدة.

4.**تقليص البيروقراطية المالية:** ساهمت الرقمنة في تسريع تدفق الأموال والتعاملات البنكية بين المؤسسات، مما قلل من زمن دورة الإنتاج والتوزيع.[1]

**المطلب الثالث: العوائق والتحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي**

بعد تناولنا لواقع التحول الرقمي والإنجازات المحققة في المؤسسات العمومية الاقتصادية، لا بد من تسليط الضوء على الجانب الآخر من المعادلة؛ وهو **العوائق والتحديات**. فبالرغم من الإرادة السياسية القوية، إلا أن الميدان يفرز تحديات موضوعية تعيق سرعة التجسيد الكامل، يمكن تصنيف التحديات التي تواجه المؤسسات العمومية (سواء الإدارية أو الاقتصادية مثل سونلغاز) إلى أربعة محاور أساسية:

❖ **العوائق البشرية والتنظيمية (الثقافة الإدارية):**

- **مقاومة التغيير:** يعتبر العنصر البشري أكبر تحدٍ؛ حيث يخشى بعض الموظفين التقليديين من أن تؤدي الرقمنة إلى إلغاء وظائفهم أو كشف عدم كفاءتهم التقنية.
- **نقص الكوادر المتخصصة:** تواجه المؤسسات العمومية صعوبة في استقطاب والحفاظ على مهندسي البرمجيات وخبراء الأمن السيبراني بسبب المنافسة الحادة من القطاع الخاص والشركات الدولية.
- **البيروقراطية الرقمية:** في بعض الأحيان، يتم "رقمنة الورق" بدلاً من "رقمنة العمليات"، مما يؤدي إلى تعقيد الإجراءات بدلاً من تبسيطها.

❖ **التحديات التقنية والبنيوية:**

- **تفاوت البنية التحتية:** رغم التطور الكبير، لا تزال هناك فجوة رقمية بين المدن الكبرى ومناطق الظل، مما يعيق تعميم الخدمات الرقمية بشكل عادل.
- **مشكلة التشغيل البيني:** تواجه المؤسسات تحدياً في ربط أنظمتها القديمة مع الأنظمة الحديثة، أو ربط قواعد بيانات وزارات ومؤسسات مختلفة ببعضها البعض.
- **السيادة السيبرانية:** مع تحول كل العمليات إلى المجال الرقمي، تصبح المؤسسات (خاصة الاستراتيجية مثل سوناطراك وسونلغاز) عرضة لهجمات سيبرانية متطورة تتطلب استثمارات ضخمة في أنظمة الدفاع.

[1] **بوقرة، عمار**. (2021). مساهمة متطلبات وتقنيات التحول الرقمي في حماية جودة التقارير المالية والحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في الجزائر. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.ص 89.

❖ **العوائق المالية والاستثمارية:**

- **التكاليف المرتفعة:** يتطلب التحول الرقمي الشامل استثمارات باهظة في شراء الخوادم (Servers)، وتطوير البرمجيات، وتأمين الشبكات، وهي تكاليف قد تعجز عنها بعض المؤسسات العمومية الصغيرة.

❖ **صيانة الأنظمة:** التحدي ليس في إطلاق المنصة الرقمية فحسب، بل في تكلفة صيانتها وتحديثها دورياً لمواكبة التطورات التقنية المتسارعة.

❖ **التحديات القانونية والتشريعية**

- **تأخر الترسانة القانونية:** رغم وجود قوانين هامة (مثل قانون حماية البيانات)، إلا أن هناك حاجة دائمة لتحديث القوانين لتشمل جوانب مثل "الذكاء الاصطناعي"، "الحوسبة السحابية"، و"العمل عن بُعد" في المؤسسات العمومية.
- **الحجية القانونية للوثيقة الرقمية:** لا يزال في بعض القطاعات اشتراط "الختم الرطب" والورق كدليل إثبات قانوني وحيد، مما يعطل تفعيل الرقمنة الكاملة[1]

[1] **بوقرة، عمار**. (2021). مساهمة متطلبات وتقنيات التحول الرقمي في حماية جودة التقارير المالية والحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في الجزائر. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر. ص 89.

**خلاصة:**

تأسيساً على ما تم تناوله في مباحث هذا الفصل، نخلص إلى أن التحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية ولا سيما العمومية منها يمثل صيرورة استراتيجية حتمية وتحولاً ثقافياً وهيكلياً عميقاً يتجاوز مجرد اقتناء العتاد التقني، ليعيد صياغة نماذج الأعمال وآليات خلق القيمة المضافة وفق تدرج بنيوي يبدأ من الرقمنة الأساسية للملفات، مروراً بأتمتة الإجراءات وتحسين الكفاءة، وصولاً إلى النموذج الرقمي الشامل المدفوع بالبيانات والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية. وتزداد أهمية هذا المسار في المؤسسات العمومية الاقتصادية (EPE) كأداة حيوية لعصرنة الإدارة والموازنة بين التزاماتها الاجتماعية وسياسات الدولة التنموية من جهة، وبين تحقيق الكفاءة والشفافية وتفعيل الحوكمة والرقابة الصارمة من جهة أخرى، وهو ما تجسد واقعياً في التجربة الجزائرية (حتى عام 2026) من خلال مشاريع رائدة كمشروع الشبكة والعدادات الذكية لمجمع سونلغاز وتوطين البيانات في مراكز وطنية لحماية السيادة الرقمية؛ ورغم هذه القفزات النوعية، يظل التجسيد الكامل للمنظومة الرقمية رهناً بتجاوز جملة من التحديات الموضوعية، أبرزها مقاومة التغيير التنظيمي، نقص الكوادر المتخصصة، مشكلات التشغيل البيني للأنظمة، والحاجة الملحة لتحديث الترسانة التشريعية لتمنح الحجية القانونية المطلقة للوثيقة الرقمية بعيداً عن بيروقراطية الختم الرطب، مما يجعل هذا الفصل مدخلاً تمهيدياً ومحورياً لفهم كيف ينعكس هذا التحول الرقمي على المصالح الحيوية للمؤسسة، وفي مقدمتها النظام المعلوماتي والمحاسبي كأداة لضمان الشفافية ومكافحة المحاسبة الإبداعية.

# الفصل الثاني :
# دراسة ميدانية
# للتحول الرقمي في
# شركة سونلغاز

**التمهيد:**

تُعد جودة التقارير المالية معياراً جوهرياً وحجراً لأساس في الحكم على كفاءة المؤسسات الاقتصادية الكبرى، حيث تتوقف دقة القرارات الاستراتيجية ورسم السياسات المستقبلية على مدى توفر معلومات مالية تتسم بالملاءمة، الموثوقية، والشفافية. وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها البيئة الاقتصادية الجزائرية، واشتداد الرهانات التنافسية، أضحى لزاماً على المؤسسات الطاقوية الكبرى هجر أنظمة التسيير التقليدية والتوجه نحو بيئات عمل رقمية متكاملة.

وفي هذا السياق، يبرز مجمع سونلغاز كنموذج رائد استجاب بفعالية لهذه الحتمية التكنولوجية، من خلال تبنيه لاستراتيجية تحديثية شاملة قادت إلى اعتماد حلول برمجية متطورة، وعلى رأسها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، بهدف إعادة هندسة العمليات المحاسبية وتوحيد القواعد البيانات بين مختلف الفروع التابعة له.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة الميدانية لاستكشاف وقياس الأثر الفعلي لهذا التحول الرقمي على الخصائص النوعية للتقارير المالية داخل المجمع، وفحص دور الأدوات الرقمية في تعزيز الشفافية، تقليص الفوارق الزمنية لعرض القوائم المالية، والحد من الأخطاء البشرية، مع التركيز على واقع مديرية المالية والمحاسبة لتقييم مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل الرقمنة.

وبغرض الإحاطة الشاملة بأبعاد هذا الموضوع وتفكيك متغيراته، تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين متكاملين على النحو التالي:

- المبحث الأول: لمحة عامة عن مجمع سونلغاز
- المبحث الثاني: تطبيقات التحول الرقمي في شركة سونلغاز

## المبحث الأول: لمحة عامة عن شركة سونلغاز

يُعد مجمع **سونلغاز** شركة الوطنية للكهرباء والغاز الركيزة الأساسية للمنظومة الطاقوية في الجزائر والقاطرة المحركة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بالبلاد، حيث يضطلع بمهمة سيادية وحصرية في إنتاج الكهرباء وتوزيع الغاز عبر شبكة وطنية موحدة ومتكاملة. وباعتباره مجمعاً عمومياً استراتيجياً، يدير سونلغاز علاقة خدمية مع قاعدة واسعة من الزبائن تتجاوز 10 ملايين مشترك في الكهرباء و6 ملايين في الغاز، مساهماً بذلك في دعم البنية التحتية للمشاريع الصناعية والسكنية وضمان استقرار الإمدادات الطاقوية تحت مختلف الظروف، ولا يقتصر دور المجمع على الجانب التشغيلي، بل يمتد لتبني رؤية عصرية ترتكز على الابتكار والاستدامة، من خلال الانخراط في مشاريع الطاقة النظيفة والتحول الرقمي الشامل لأنظمته الإدارية والمالية؛ حيث يسعى المجمع عبر دمج التكنولوجيات الحديثة وأنظمة التسيير المدمجة إلى عصرنة حوكمة البيانات ورفع كفاءة الأداء المؤسساتي، مما يجعله نموذجاً مثالياً لدراسة أثر الرقمنة على جودة التقارير المالية وتعزيز الشفافية في التسيير العمومي الاقتصادي

### المطلب الأول: مسار التحول التاريخي والآليات التنظيمية والتشغيلية

سونلغاز هي الشركة الرائدة في مجال تزويد الكهرباء والغاز في الجزائر. تأسست في 1969، وظلت سونلغاز في خدمة الجزائريين منذ أكثر نصف قرن، موفرةً لهم هذا المصدر الأساسي للطاقة في حياتهم اليومية مع صدور قانون الكهرباء وتوزيع الغاز عبر الأنابيب، تطورت سونلغاز من شركة متكاملة رأسيًا إلى شركة قابضة تدير مجمعا صناعيا متعددة الشركات والمهارات ، لطالما لعبت سونلغاز دورًا محوريًا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. يتناسب إسهامها في تنفيذ السياسة الوطنية للطاقة مع البرامج الرئيسية المنفذة في مجال كهربة المناطق الريفية وتوزيع الغاز العام، مما مكّن من رفع نسبة تغطية الكهرباء إلى 98٪ لـ 12.297.856 زبون، ومعدل انتشار الغاز إلى 69٪ لـ 8.132.420 زبون. يتكون مجمع سونلغاز اليوم من 11 شركة فرعية، يتم إدارتها مباشرة من قبل الشركة القابضة و04 شركات بالشراكة مع أطراف أخرى[1]

[1] شركة سونلغاز (وكالة التوزيع بالمدية)، وثيقة داخلية غير منشورة، 2025،.

**اولا: النشأة شركة سونلغاز**

**بطاقة تعريف نشأة سونلغاز:**

- **الاسم الرسمي:** الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (S.N.E.G)، واختصاراً "**سونلغاز**" (**Sonnellgaz**).
- **تاريخ التأسيس:** 28 يوليو 1969.
- **المرجع القانوني:** الأمر رقم **69-59**.
- **المقر الاجتماعي الأول:** شارع محمد الخامس، الجزائر العاصمة (المقر السابق لشركة EGA).
- **الشركة السلف:** كهرباء وغاز الجزائر (EGA – Électricité et Gaz d'Algérie).
- **طبيعة الشركة عند النشأة:** مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تحتكر إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز.
- **الشعار التاريخي للنشأة:** "الطاقة في خدمة التنمية والسيادة الوطنية".

**أول مدير عام:** السيد مصطفى كرفاع

**ثانيا: التطور التاريخي للشركة سونلغاز**

لتقديم نظرة دقيقة وتوثيقية حول مسار مجمع سونلغاز، إليك التسلسل الزمني لأهم المحطات التاريخية مدعومة بالإشارات القانونية والمرجعية التي شكلت هوية هذه المؤسسة

الجدول 03:الجدول الزمني للتطور التاريخي (المحطات الكبرى):

| المرجع القانوني / التفاصيل | الحدث التاريخي | التاريخ |
|---|---|---|
| كانت شركة فرنسية تدير القطاع قبل الاستقلال واستمرت بصفة مؤقتة بعده. | حقبة "EGA" (كهرباء وغاز الجزائر)[1] | 1947 – 1968 |
| بموجب **الأمر رقم 69-59**، الذي قضى بإنشاء الشركة الوطنية للكهرباء والغاز. | تأسيس سونلغاز 1 | 28 يوليو 1969 |
| ممارسة الاحتكار التام على إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز في الجزائر. | الاحتكار والسيادة | 1970 – 1980 |
| تحول طبيعة الشركة إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بموجب **المرسوم 91-475**. | التحول إلى مؤسسة (EPIC)[2] | 1991 |
| صدور **القانون 02-01** المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة الأنابيب (نقطة التحول للمنافسة). | الإصلاح الكلي للقطاع[3] | 5 فبراير 2002 |
| تحول سونلغاز إلى شركة أسهم (SPA) تسيطر على شركات فرعية متخصصة. | التحول إلى مجمع (Holding) | 2004 |
| دمج شركات التوزيع الأربع في شركة واحدة "سونلغاز-توزيع" لترشيد النفقات. | إعادة الهيكلة الكبرى[4] | 2022 – 2024 |

**المصدر: من اعداد الطالبة نريمان شهري بعد اطلاع على وثائق**

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **الأمر رقم 59-69**، المؤرخ في 28 يوليو 1969، المتضمن حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر وإحداث الشركة الوطنية للكهرباء والغاز.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 475-91، المؤرخ في 14 ديسمبر 1991، المتضمن القانون الأساسي لشركة سونلغاز وتحديد طبيعتها القانونية، الجريدة الرسمية، العدد 66.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **القانون رقم 01-02**، المؤرخ في 5 فبراير 2002، المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، الجريدة الرسمية، العدد 11.

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **المرسوم التنفيذي رقم 81-04**، المؤرخ في 15 مارس 2004، المتضمن القانون الأساسي لشركة سونلغاز (SPA) ، الجريدة الرسمية، العدد 17

**تفصيل المراحل والمراجع القانونية**

ملخص شامل ومركّز لمراحل تطور شركة **سونلغاز**، مصنفاً حسب الفترات الزمن

**الجدول04: تفصيل مراحل تطور شركة سونلغاز حسب الفترات الزمنية**

| رقم المرحلة | المرحلة التاريخية | الفترة الزمنية | الحدث الابرز | المهمة | الهدف الاستراتجي |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | التاسيس و السيادة[1] | 1969/1990 | إنشاءالشركة عام 1969 كبديل للشركة الفرنسية (EGA). | جزأرة القطاع (تحويل الإدارة للجزائريين) وبناء قاعدة صناعية قوية | تعميم الكهرباء في القرى والمداشر (المخطط الوطني للكهربة) |
| **2** | الاستقلالية القانونية[2] | 1991/2001 | تحويلها إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) عام 1991. | منح الشركة استقلالية مالية وتجارية بعيداً عن ميزانية الدولة المباشرة. | محاولة تحسين الكفاءة الاقتصادية ومواجهة الطلب المتزايد على الطاقة |

[1] الأمر رقم 59-69، المؤرخ في 28 يوليو سنة 1969، المتضمن حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر (EGA) وإحداث الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز)، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 475-91، المؤرخ في 14 ديسمبر سنة 1991، يتضمن تغيير الطبيعة القانونية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري(EPIC) ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 66.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **3** | الاصلاح والهيكلة الجدبدة[1] | 2002/2021 | صدور **قانون الكهرباء 02-01** (عام 2002) الذي أنهى الاحتكار | تحويل سونلغاز إلى **مجمع صناعي (Holding)** يضم شركات فرعية متخصصة (إنتاج، نقل، توزيع). | عصرنة التسيير، جلب الاستثمارات، وفتح المجال لإنتاج الكهرباء من طرف الخواص |
| **4** | الانتقال و التحول الرقمي[2] | 2021/..الى اليوم | إعادة تنظيم المجمع دمج شركات التوزيع في كيان واحد عام 2022 | التركيز على **الانتقال الطاقوي** (الطاقة الشمسية) وتصدير الكهرباء | الرقمنة الشاملة، تحسين خدمة الزبائن، والتحول إلى فاعل طاقوي إقليمي (دولي) |

**المصدر: من اعداد طالبة شهري نريمان بعد إطلاع على القوانين والجريدة الرسمية**

[1] القانون رقم 01-02، المؤرخ في 22 ذي القعدة عام 1422 الموافق 5 فبراير سنة 2002، المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 11.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **المرسوم التنفيذي رقم 81-04**، المؤرخ في 15 مارس 2004، المتضمن القانون الأساسي لشركة سونلغاز (SPA) ، الجريدة الرسمية، العدد 17.

**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي و المهام الأساسية**

يعتمد الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز على نموذج "**المجمع الصناعي**" (**Holding Group**)، وهو هيكل مصمم لإدارة مجموعة واسعة من الفروع المتخصصة تحت مظلة الشركة الأم.

يهدف هذا التنظيم إلى تحقيق أقصى درجات الكفاءة في التحكم في سلسلة القيمة الطاقوية، بدءاً من الإنتاج وصولاً إلى التوزيع.

**أولا: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع الكهرباء و الغاز بالمدية**الهيكل التنظيمي للشركة ولكي تقوم الشركة بمهامها نظمتها حسب الاستراتيجية في الهيكل التنظيمي الخاص بها.

✓ **مدير التوزيع:** يمثل مدير التنظيم قمة الهرم في المؤسسة، وهو مكلف في حدود صلاحياته بضمان توزيع الطاقة الكهربائية والغازية وإيصالها إلى زبائن المؤسسة في أحسن الظروف والنوعية الجيدة والاستمرارية في التقديم، والسعر المناسب.

✓ **الأمانة العامة:** دورها التنسيق وتوزيع المراسلات وتوجيهها بين الأقسام ومصالح الشركة.

✓ **مصلحة الشؤون القانونية :**

- تعد الممثل القانوني للشركة أمام القضاة المحكمة المجلس القضائي، المحكمة العليا)؛
- يتابع تنفيذ القرارات القانونية
- يتكفل بكل القضايا القانونية مثل رفع دعوى حول التعدي على ممتلكات الشركة أو الشكاوى ورفع الدعوى ضد المديرية من طرف الزبائن
- يساعد كل الأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني (رفع دعوى قضائية)؛
- تنظيم المعلومات القانونية وتقديمها وقت الضرورة.

✓ **مهندس الأمن:** يقوم بالمهام التالية:

- إعداد مخطط الزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية؛
- تحضير اجتماعات لجنة النظافة والأمن على مستوى المديرية؛
- السهر على تطبيق كل إجراءات الوقاية في مجال النظافة والأمن
- إعداد إحصائيات حول حوادث الغاز والكهرباء مع المصالح التقنية.
- **ملحق الاتصال:** يقوم بالعديد من المهام تذكر منها ما يلي:
- تحضير وتنظيم المعلومات الموجهة إلى الجمهور والزبائن باستعمال كل الوسائل المتاحة؛

- المشاركة مع المديرية العامة في التظاهرات التجارية[1]
- اقتراح مواضيع الإشهار وإعلام الزبائن حسب الطبيعة المحلية؛
- ربط علاقات وثيقة مع كل أنواع وسائل الاتصال.
- مساعد الأمن الداخلي للمؤسسات ويقوم بالمهام التالية:
- المتابعة الميدانية لكل المقاييس الأمنية داخل المديرية (الحراس الجدران ... الخ)؛
- تقديم تقرير دوري إلى المسئولين حول الوضعية الأمنية للمديرية ومختلف وكالاتها؛
- إعداد تقرير فوري بعد حدوث أي طارئ مباشر
- إعداد مخطط الأمن الداخلي بالتعاون مع المصالح الأمنية لولاية.

✓ **قسم تقنيات الكهرباء:** يهتم بمراقبة واستغلال الشبكات الكهرباء، الصيانة، تطوير الشبكة والقيام بالأشغال تحت التوتر (الكهرباء)

✓ **قسم تقنيات الغاز:** يهتم بمراقبة واستغلال الشبكات الكهرباء، الصيانة وتطوير الشبكة.

✓ **قسم دراسا ت تنفيذ أشغال الكهرباء والغاز:** أغلب مهامه بالميدان فيقوم بكل ما يتعلق بالدراسة كالموقع والمخططات.

✓ **قسم الإدارة والصفقات:**

- مكلف بإنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر والبناء واستقبال مخطط التشفير الخاص بمقدار الأشغال المرسل من مصلحة الدراسات، وغيرها من مهام تخصص السوق والبرمجة
- تسيير القروض الخاصة بأمر الدفع ومتابعة تنفيذها؛
- استقبال وإجراء الأمر بالدفع لكل فواتير المؤسسات المنفذة للمشاريع؛
- إنشاء عناصر الإحصاء الخاصة بتحقيق المشاريع – التقنية والمالية؛
- فتح وإغلاق رخص البرامج.

✓ **قسم العلاقات التجارية: يضم** هذا القسم مجموعة من الوكالات تجارية اثنان منها داخل مدينة المدية، و (06) سنة موزعة على إقليم الولاية، إضافة إلى (03) ثلاث مصالح وهي:

[1] شركة سونلغاز (وكالة التوزيع بالمدية)، وثيقة داخلية غير منشورة، 2025،.

1.مصلحة تطوير المبيعات: وهي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزبون التوتر المتوسط والضغط المتوسط) ومختلف الوثائق الخاصة بالإيصالات الجديدة أو إحداث تغيرات على مستوى الشبكة، إضافة إلى فوترة كل الأشغال الخاصة بطلب الزبون الجديد أو زبون مشترك.

2.مصلحة التحصيل: تهتم بكل أمور الزبائن وملفاتهم مثل فوترة وتحصيل الديون.

- إرسال إشعارات الدفع والتذكير بالمدفوعات المستحقة إلى العملاء.
- التفاوض مع العملاء المتأخرين وتطبيق خطط سداد مرنة وفقا للسياسات المالية للشركة.
- تقديم التقارير الدورية للإدارة التنفيذية حول حالة التحصيل والديون المستحقة.

3. مصلحة الحسابات الكبرى: تهتم بكل ما يتعلق بزبائن الضغط العالي للغاز والتوتر العالي للكهرباء، من الجانب التجاري.

4. قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي: يقوم هذا القسم بـ:

- تسيير وصيانة عتاد الإعلام الآلي على مستوى المديرية والمصالح التقنية التابعة لها.
- تطوير وتنفيذ أنظمة المعلومات الإدارية والتقنية لدعم عمليات الشركة إدارة الشبكات والأنظمة المعلوماتية لضمان استقرارها وأمانها وتوافرها للموظفين.
- تقديم الدعم الفني وحل المشاكل التقنية التي تواجه الموظفين في استخدام الأنظمة والبرامج.
- طبع الفواتير الخاصة بالكهرباء والغاز.
- تطوير المعلوماتية.
- إحصائيات المشتريات والمبيعات.

✓ **مصلحة الشؤون العامة:** وتتمثل مهامها في:

- تسيير الوسائل المادية.
- مراقبة وتسيير النظافة وصيانة المقرات.
- تسيير بريد المديرية.
- السهر على تسيير الممتلكات المتنقلة.
- تموين مختلف المصالح.
- التواصل مع الجهات الحكومية والمنظمات الغير حكومية والمجتمع المحلي لضمان التوافق مع القوانين والتشريعات وتعزيز العلاقات العامة

- تنسيق الجهود مع الأقسام الأخرى داخل الشركة لتحقيق الأهداف العامة وتقديم التوصيات للإدارة التنفيذية.
- تقديم الدع والمشورة للإدارة التنفيذية فيما يتعلق بالقضايا العامة والتواصل مع الجمهور.
- الاهتمام بالمشتريات.
- تنظيم حظيرة السيارات كالتأمين المتابعة، الوقود

✓ **قسم تخطيط الكهرباء والغاز:** تتمثل مهامه في:

- إنجاز المخطط الرئيسي لشبكة الكهرباء والغاز للمديرية.
- تحليل الطلب على الكهرباء والغاز وتقدير الاحتياجات الحالية والمستقبلية للشركة.
- تقدير الاستثمارات اللازمة لتوسيع وتحديث البنية التحتية لتوفير الكهرباء والغاز.
- تطوير الخطط الاستراتيجية لتلبية احتياجات الكهرباء والغاز بالتعاون مع الاقسام الفنية الأخرى.
- تحليل الأداء وتقييم كفاءة استخدام الكهرباء والغاز وتقديم الاقتراحات لتحسين الكفاءة الطاقوية.
- متابعة تطبيق السياسات واللوائح البيئية والامنية المتعلقة بإنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز.
- التعاون مع الجهات الخارجية مثل الشركات الموردة للكهرباء والغاز والمنظمات الحكومية لضمان توفر الخدمات بشكل مستمر وامن
- تقديم الدعم الفني والاستشاري للأقسام الأخرى في شركة سونلغاز فيما يتعلق بالقضايا الفنية والتخطيطية للكهرباء والغاز
- دراسة المخططات لإعادة التخطيط لشبكات الغاز والكهرباء
- ضمان احتياجات المديرية بكل الدراسات الخاصة (ضياع الطاقة).
- إنجاز طلبات الربط .
- تشكيل بنك معلومات لاحتياجات الدراسات الخاصة بالكهرباء والغاز

✓ . **قسم المالية والمحاسبة:** يقوم بالمهام التالية

- تتبع حسابات الخزينة ومراقبة الظروف البنكية.
- إعداد وتحليل التقارير المالية مثل البيانات المالية وسجلات الدخل والميزانية
- إعداد التنبؤات للخزينة على المدى القصير
- إدارة النقد والتخطيط للاستثمارات وإدارة الأصول المالية للشركة
- تنفيذ إجراءات المحاسبة والتقارير الضريبية وضمان التوافق مع اللوائح والتشريعات المالية

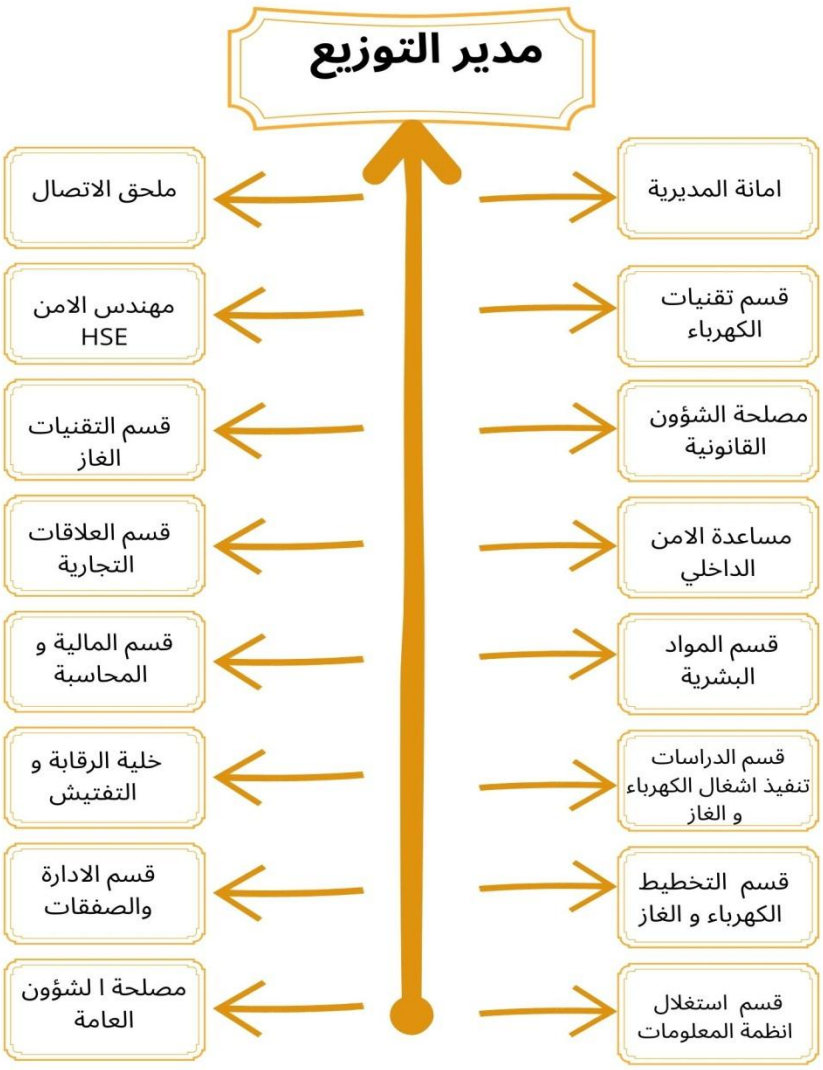
- تحليل البيانات المالية لتقديم النصائح المالية واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- تطوير وتنفيذ السياسات المالية والإجراءات الداخلية لتحسين اداء الشركة وتحقيق أهدافها المالية.
- تقديم الدعم والمشورة المالية لإدارة الشركة والأقسام الأخرى فيما يتعلق بالقرارات المالية والاستراتيجية.
- الرقابة على صناديق الوكالات التجارية
- إجراء مركزية الصناديق
- إعداد الميزانية السنوية.
- إنجاز لوحة القيادة وميزانية النشاط.
- ضمان متابعة ومراقبة العمليات المحاسبية.

✓ **قسم الموارد البشرية:** يهتم ب:

- تسيير تكوين الموظفين وتأهيلهم.
- تسيير الموارد البشرية كالتوظيف، الحضور، الغياب، العطل، الأجور.[1]

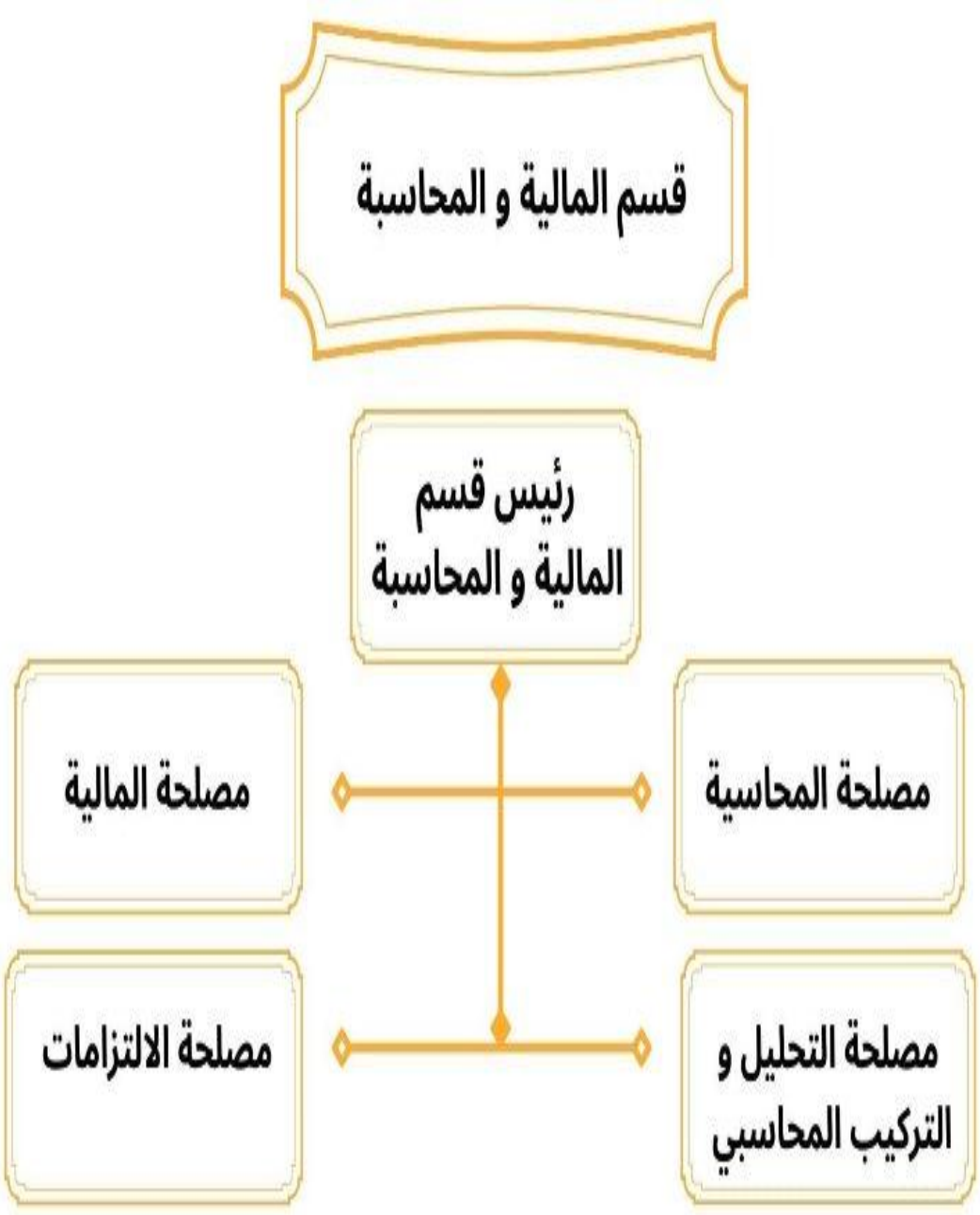
[1] شركة سونلغاز (وكالة التوزيع بالمدية)، وثيقة داخلية غير منشورة، 2025،.

**الشكل 01: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالمدية**




**المصدر: قسم المالية و المحاسبة بمديرية التوزيع بالمدية**

**الشكل 02: الهيكل التنظيمي ل قسم المالية و المحاسبة يالمدية**




**المصدر: قسم المالية و الحاسبة بمديرية التوزيع بالمدية**

**ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي للقسم المالية و المحاسبة يالمدية**

يُمثل قسم المالية والمحاسبة الركيزة الأساسية لضمان الحوكمة المالية والانضباط العمليات داخل الوحدة؛ حيث تهدف هيكلته التنظيمية إلى إرساء نظام متكامل يجمع بين إدارة التدفقات النقدية والالتزامات التعاقدية من جهة، وبين الرقابة المحاسبية والتحليل المالي من جهة أخرى

**أولاً: المصلحة المالية (Financial Activity)**

**1. إدارة الخزينة (Treasury Management)**

- **نطاق المسؤولية:**
  - إعداد الموازنة النقدية السنوية والخطط الاستراتيجية للتدفقات المالية الخاصة بالوحدة.
  - الإشراف على تنفيذ السياسات النقدية وضمان الاستدامة المالية.
- **المهام التشغيلية:**
  - تنظيم الربط الهرمي مع الخزينة المركزية فيما يتعلق بتحويلات وصرف الأموال.
  - الرقابة اللحظية على التدفقات النقدية الواردة والصادرة.
  - إدارة التنسيق والتعاون مع الفروع المصرفية ذات الصلة.

**2. إدارة المدفوعات (Payments Management)**

- **نطاق المسؤولية:**
  - حوكمة عمليات الدفع والتحقق من مثالية طلبات الصرف للوائح المعمول بها.
  - إدارة السيولة لضمان الوفاء بالالتزامات المالية في مواعيدها الاستحقاقية.
- **المهام التشغيلية:**
  - التأكد من استيفاء أوامر الدفع للمعايير الرقابية قبل التنفيذ.
  - لعب دور حلقة الوصل التقنية والإدارية بين وحدة الدفع ونظام "ماليا" (MALYA).
  - أرشفة وتوثيق السجلات المالية لضمان المرجعية والنزاهة.

**ثانيا: مصلحة الالتزامات (Obligations Management)**

- **نطاق المسؤولية:**
  - إدارة المخصصات المالية المعتمدة ضمن خطة التمويل العامة للوحدة.

- ضبط ومراقبة السقوف التعاقدية والمالية.[1]

- **المهام التشغيلية:**

- المتابعة الدورية لمستويات الالتزامات الناشئة عن العقود.
- تحليل الوضع المالي للتعاقدات ومطابقتها مع الميزانية التقديرية.
- إعداد التقارير التحليلية الدورية حول إدارة الالتزامات التعاقدية.

**ثالثا: المصلحة المحاسبي (Accounting Activity)**

**1. إدارة العمليات المحاسبية (Accounting Operations)**

- **نطاق المسؤولية:**

- تأكيد مشروعية نفقات الوحدة ومطابقتها للمعايير المحاسبية الدولية والإجراءات الداخلية.
- تعزيز مبدأ "إمكانية التتبع" وموثوقية البيانات المالية لدعم اتخاذ القرار.

- **المهام التشغيلية:**

- **المراجعة والتدقيق:** فحص المستندات الثبوتية (عقود، كشوف رواتب) قبل القيد في النظام المحاسبي.
- **التسويات المالية:** إجراء التحليلات والمطابقات اليومية للحسابات التشغيلية.
- **الرقابة والإقفال:** الإشراف على سلامة القيود المحاسبية، وتنفيذ إجراءات الإقفال الدوري (شهري/سنوي) وفق الجدول الزمني المحدد.
- **التقارير المالية:** إعداد القوائم والبيانات المالية الختامية بالتنسيق مع الإدارة العليا.
- **الأرشفة النظامية:** إدارة وتنظيم الوثائق المحاسبية بما يضمن سهولة الاسترجاع والتدقيق.

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ : 3 نوفمبر 2025، على الساعة 09:00 صباحاً.

**رابعا: مصلحة التحليل و التركيب المحاسبي: (Analysis and Consolidation)**

- **نطاق المسؤولية:**
  - الإشراف العام على جودة وموثوقية المعالجات المحاسبية.
- ضمان دقة البيانات المالية المستخرجة والتحقق من مطابقتها للمعايير واللوائح التنظيمية.
- **المهام التشغيلية**
  - **إعداد التقارير المالية:** صياغة الحسابات الختامية للوحدة ورفع أرصدة المراجعة للإدارة المركزية للتحقق والمصادقة.
  - **التحليل المالي:** إعداد التقارير التحليلية للنتائج المالية، بما في ذلك بيانات الأرباح والخسائر (P&L) لتقييم الأداء الدوري.
  - **المطابقات البينية:** إجراء عمليات المطابقة والتحليل المتبادل للحسابات بين الشركات التابعة لضمان توازن القوائم الموحدة.
  - **الرقابة والامتثال:** مراقبة نفاذ الإجراءات الداخلية وضمان اتساق التقارير المالية مع الأطر القانونية والمعايير المحاسبية المعتمدة.
  - **إدارة الإقفال المالي:** تنفيذ وإدارة دورة الإقفال المحاسبي وفقاً للجداول الزمنية المقررة.
  - **دعم التدقيق والمراجعة:** توفير البيانات والوثائق اللازمة وتسهيل مهام المراجعين الداخليين والخارجيين[1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناينى محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ : 3 نوفمبر 2025، على الساعة 10:00صباحاً.

## المبحث الثاني: تطبيقات التحول الرقمي في شركة سونلغاز

تعتبر عصرنة الأنظمة المعلوماتية المحرك الأساسي لرفع كفاءة المؤسسات الاقتصادية الكبرى، وفي هذا السياق، تبنى مجمع **سونلغاز** استراتيجية طموحة للتحول الرقمي تهدف إلى الانتقال من التسيير التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة. لا يقتصر هذا التحول على تحسين جودة الخدمة العمومية فحسب، بل يمتد إلى هيكلة العمليات المالية والمحاسبية لضمان الشفافية والموثوقية في معالجة تدفقات الطاقة والبيانات المالية.

### المطلب الأول: اهم أنظمة الرقمية المتعمدة في التسيير:

تتمثل أنظمة المحاسبة الإلكترونية في حزمة متكاملة من البرمجيات والتطبيقات التقنية المصممة خصيصاً لهيكلة العمليات المالية وضبط الحسابات داخل المؤسسات. ترتكز هذه الأنظمة على استغلال تقنيات تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الكفاءة التشغيلية، ورفع مستوى الدقة في عمليات تسجيل، معالجة، وتحليل البيانات المالية.

إدارة نظام المحاسبة (نظام محاسبة) – قسم اللامركزية الأنظمة المستخدمة في القسم يُتيح تطبيق نظام "إلية الجزائر لتقنية المعلومات" إدارةً أفضل من خلال أنظمة مركز التحكم المركزي (CTC) ومركز :التحكم العام (GTC)، ونظام HISSAB، ونظام MALIYAونظام التواصل، بهدف فصل الوظائف التجارية والمحاسبية والمالية.

- **نظام التسيير الخزينة (إدارة خزينة العملاء): "GTC" Gestion de trésorerie cèlent**

#### 1.1 المصادقة نظام GTC

للوصول إلى نظام CTC، يجب على المستخدم المصادقة باستخدام اسم مستخدم وكلمة مرور. يتكون اسم المستخدم من اسم العائلة والاسم الأول مفصولين بنقطة، أي اسم العائلة.الاسم الأول. كلمة المرور الافتراضية هي Sonelgaz.1، ويجب على المستخدم أو مسؤول النظام تغييرها عند الوصول إلى النظام لأول مرة.[1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناينى محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 10 نوفمبر 2025، على الساعة 11:00 صباحاً.

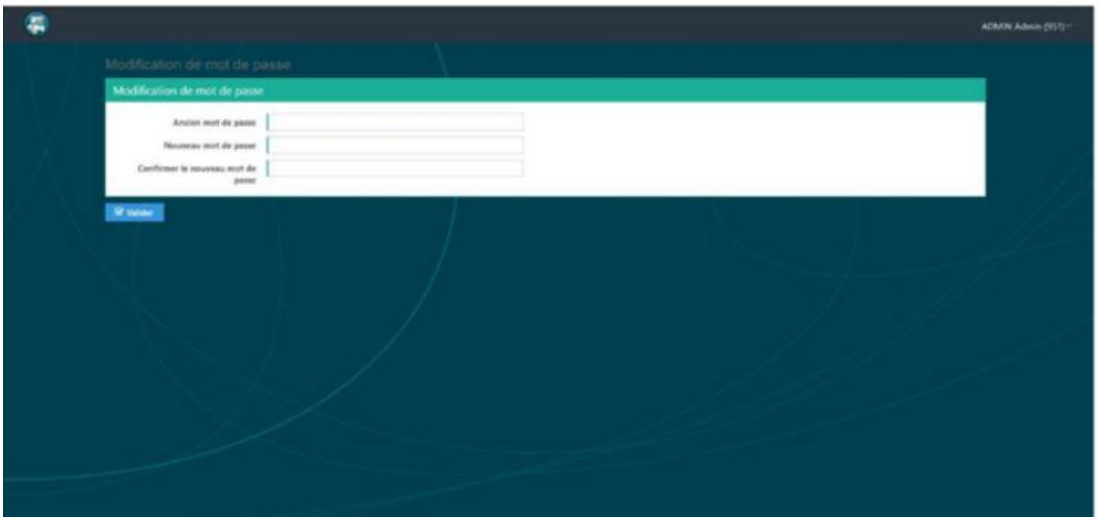
**الشكل(03) : المصادقة نظام GTC**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

**2-1 1 تعديل كلمة المرور:** عندما يتصل المستخدم بالنظام لأول مرة، يجب عليه تعديل كلمة المرور الافتراضية. يتطلب ذلك إدخال كلمة المرور القديمة وكلمة المرور الجديدة في واجهة تعديل كلمة المرور. يجب أن تحتوي كلمة المرور الجديدة على حرف كبير وحرف صغير وحرف خاص مثل . :: , - * / $N) إلخ( ويجب أن يكون طول كلمة المرور على الأقل ثمانية أحرف

**الشكل(04): تغيير كلمة المرور**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

يتم عرض حساب المستخدم في الزاوية اليمنى العليا للشريط الأفقي. يمكن للمستخدم فتح قائمة تحتوي على الخيارات التالية: "حسابي"، الذي يسمح للمستخدم بتعديل معلوماته الشخصية وتغيير كلمة المرور. "التفضيلات"، الذي يتيح للمستخدم تغيير سمة النظام. زر المساعدة. زر الخروج لتسجيل الخروج من النظام

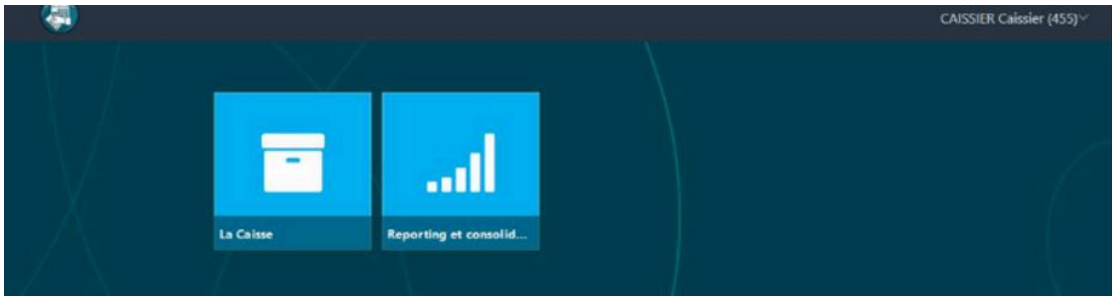
**الشكل (05): وحدات الملف تعريف المدير**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

الملف الثاني يتعلق بأمين الصندوق في الوكالة التجارية، وهذا الملف يتضمن وحدة الصندوق ووحدة التقارير والتوحيد.[1]

**الشكل(06): وحدات ملف تعريف الصراف**

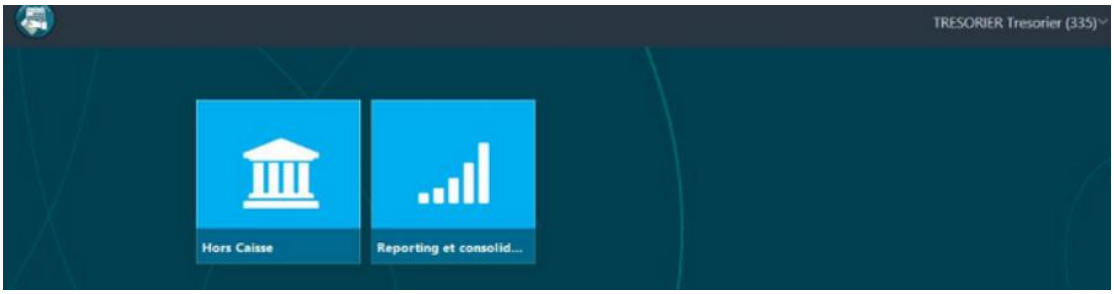



**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناينى محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 8 ديسمبر 2025، على الساعة 11:00 صباحاً.

الملف الأخير يتعلق بإدارة الخزينة في إدارة التوزيع، ويتضمن هذا الملف وحدتين، وحدة خارج الصندوق" ووحدة التقارير والتوحيد، والتي تشبه تلك الموجودة لدى أمين الصندوق

**الشكل (07): وحدات ملف تعريف أمين الصندوق (خارج الصندوق)**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

يضُّم نظام GTC ثالث وحدات وظيفية ووحدتين للإدارة خمس وحدات في المجموع: وتحتوي الوحدة النقدية على عمليات التحصيل والصرف، وإصدار الفواتير، والإيداعات، والشيكات، وإدارة الصندوق اليومي. بينما تحتوي الوحدة خارج الصندوق على عمليات التحصيل خارج الوكالات، وتحصيل الشيكات على مستوى إدارة التوزيع، ودمج ملفات EBP و EBB و EBW، وكذلك إدارة الشيكات،

أما الوحدة الخاصة بالتقارير، التي تعكس وضع النظام وتكون متاحة لجميع المستخدمين. ما الوحدات الإدارية وبيانات الأساس، فستكون متاحة فقط لمدير النظام

❖ طريقة الدفع الدفع نظام GTC:

❖ البريد EBP :

- يستخدم لتسجيل العمليات المالية التي تتم خارج الوكالات أو المكاتب الرئيسية
- . يمكن أن يتضمن تسجيلات للإيداعات أو السحوبات النقدية التي تتم خارج الفروع الرئيسية للشركة أو المؤسسة.

❖ البنك EBB :

- يستخدم لتسجيل العمليات المالية المتعلقة بالشيكات على مستوى إدارة التوزيع( Distribution de Direction).
- يمكن أن يتضمن تسجيلات لتحصيلات الشيكات ومعالجتها على مستوى الإدارة المختصة بالتوزيع.

❖ الإلكتروني الموقع EBW :

- ستخدم لعملية دمج إدماج ملفات أخرى أو بيانات من مصادر خارجية في نظامGTC
- يتيح هذا الملف استيراد البيانات من مصادر مثل نظام إدارة الموارد البشرية أو

نظام إدارة المبيعات إدخالها واستخدامها داخل نظام GTC بشكل متكامل

وحدات نظام GTC: يحتوي على اربع وحدات

**1. النقدية الوحدة: Le module Caisse:**

تعتبر وحدة النقد مخصصة بشكل رئيسي لصراف في الوكالة التجارية. يتيح النظام لصراف التحكم في ما يصل إلى اثنتين من الصناديق في نفس الوقت.

الصندوق المفتوح يتعلق باليوم الحالي، بينما الصندوق الآخر إذا كان موجوًدا يتعلق باليوم السابق. لذلك، إذا لم يتمكن الصراف من إغلاق الصندوق في الوقت المناسب، يمكنه القيام بعمليات الاستلام والصرف والإيداع وإصدار بيانات الشيكات وغيرها. يكفي فقط اختيار الصندوق المناسب والقيام بما يرغب فيه. يظهر الشكل التالي الصناديق [1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناييني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 22 ديسمبر 2025، على الساعة09:00 صباحاً.

**الشكل: (08) واجهة وحدة الصندوق**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

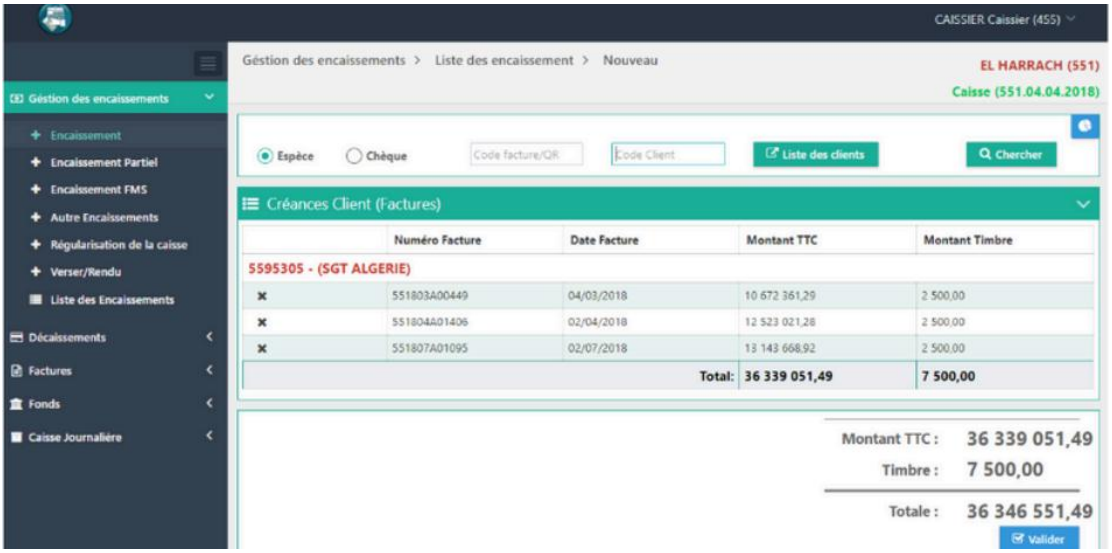
❖ **إدارة عمليات الاستلامات:**

يمكن للعميل دفع فواتيره الخاصة أو دفع فواتير عملاء آخرين، ولديه الخيار في الدفع نقًدا أو بشيك. الفرق الوحيد بين هاتين الطريقتين في الاستلامات هو أن الرسوم على الشيكات تكون صفر إذا كانت طريقة الدفع بالشيك، وُيحسب إذا كانت بغير ذلك. يمكن للصراف اختيار الفواتير، إما عن طريق ماسح الباركود ) وهو الطريقة الأكثر ملاءمة لعدم وجود نسبة خطأ(، أو عن طريق كود العميل، كما يمكن البحث عن الفواتير غير المدفوعة لعميل معين عن طريق إدخال اسمه.

**1-2 الدفع نقًدا باستخدام كود العميل:**

الطريقة الأولى هي اختيار العميل، ثم الفواتير التي يجب تسديدها. ُتظهر الشكل التالي: عملية الاستلام الجديدة نقًدا باستخدام كود العميل

**الشكل(09): إضافة تحصيل باستخدام كود العميل**



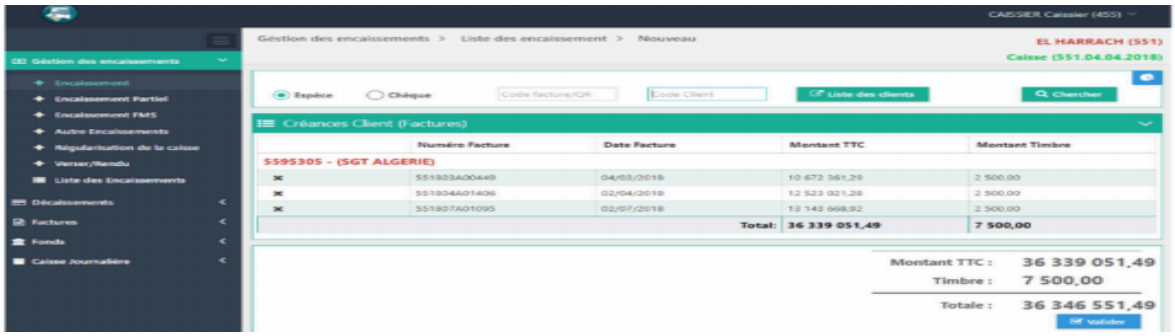

**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

## 2 – 2 الدفع نقدًا باستخدام رمز الفاتورة/ماسح الباركود:

يساعد ماسح الباركود أو ماسح الرموز الذي يستخدم رمز QR على تقليل معدل الأخطاء.

إذا لم يكن الصراف يمتلك ماسًح ، فيمكنه إدخال رمز الفاتورة مباشرة في الحقل المخصص[1]

**الشكل:10 إضافة تحصيل نقدي باستخدام كود الفاتورة**



**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 15 ديسمبر 2025، على الساعة09:00 صباحاً.

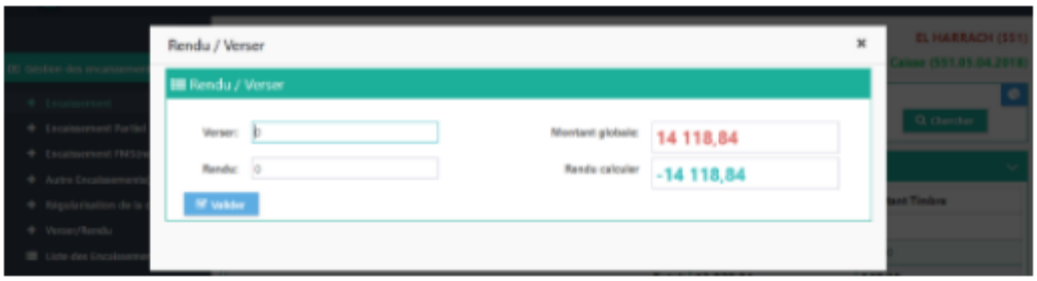
### 2-3 الدفع نقًدا عن طريق تفعيل إيصال الدفع:

يتم إجراء هذا الإعداد خلال استخدام النظام لأول مرة. في البداية، يجب على الوكالة أن تقرر ما إذا كان سيتم استخدام إيصال الدفع أو استخدام تذكرة الصراف الآلي. إذا كنا قد استخدمنا إيصال الدفع، يجب تعديل الإعدادات الاستخدام تذكرة الصراف الآلي. بعد اختيار الفاتورة وتأكيد الاستلام، يظهر الشكل التالي تذكرة الصراف الآلي.[1]

### 2-4 الدفع نقًدا باستخدام إعداد التبادل/الإرجاع:

يتم إجراء هذا الإعداد أيًضا خلال استخدام النظام الاول مرة. في البداية، يجب على الوكالة أن تقرر ما إذا كان سيتم استخدام إعداد التبادل/الإرجاع أو ال. في حالتنا، طلبنا من المسؤول تفعيل هذا الإعداد، يظهر الشكل التالي واجهة البداية التي ستظهر بعد النقر على زر "تأكيد"، بعد اختيار الفاتورة بالطبع

**الشكل (11): واجهة الإيداع/الإعادة**



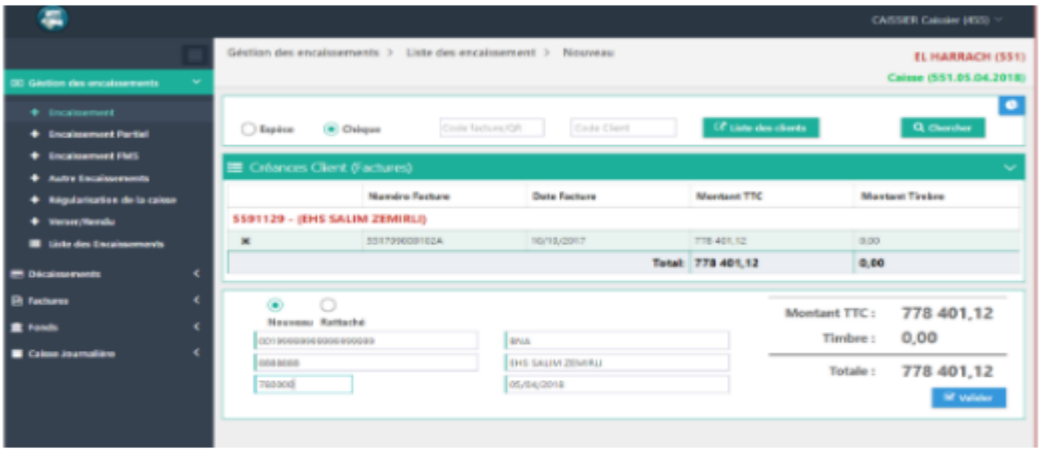

**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

### 2 -5 الدفع بواسطة الشيك:

يتم استخدام هذا الوضع نفسه كما في حالة الدفع نقًدا فيما يتعلق باختيار الفاتورة (يمكن للصراف إدخال رمز العميل ثم اختيار الفواتير التي يجب تسديدها، أو استخدام رمز الفاتورة مباشرة، أو استخدام ماسح الباركود) الفرق بين هاتين الطريقتين هو في رسم الطوابع الضريبية، حيث تكون قيمة الرسم الضريبي مساوية لصفر في حالة الدفع بواسطة الشيك.

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 15 ديسمبر 2025، على الساعة 10:00 صباحاً.

**الشكل (12): إضافة تحصيل مع الدفع بالشيك**

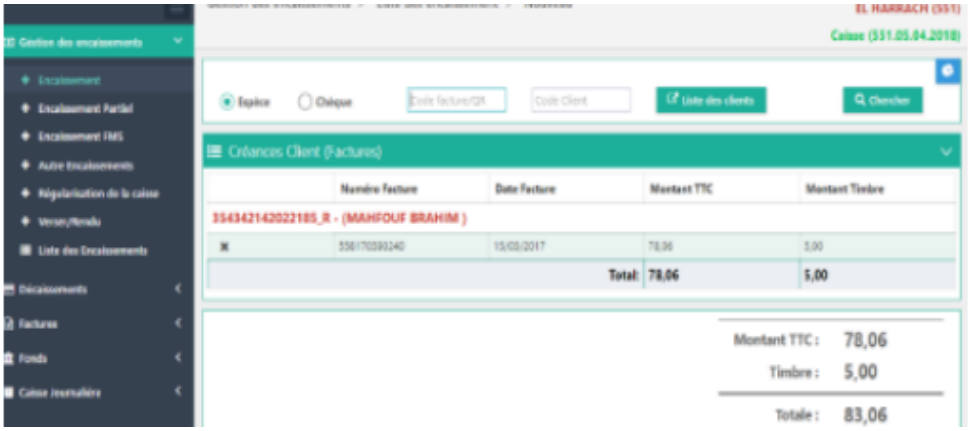



**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

## 2-6 الدفع بواسطة شيك مرتبط:

يتضمن هذا النوع من الدفع إجراء عمليات استلام متعددة باستخدام شيك واحد في أوقات مختلفة خلال نفس اليوم، وذلك بواسطة نفس الصراف على سبيل المثال: يقوم العميل بدفع فواتيره باستخدام شيك يتجاوز مبلغه مجموع مبالغ الفواتير، ثم في المساء يعود نفس العميل الذي يحمل نفس الاسم الموجود في الشيك لدفع فاتورة أو فواتير أخرى بمبلغ يكون أقل من أو يساوي المبلغ المتبقي في الشيك لتوضيح هذا النوع من الدفع، لنفترض أننا قد قبضنا فاتورة باستخدام شيك بمبلغ يتجاوز قيمة الفاتورة. في هذه الحالة، سنختار فاتورة أخرى بمبلغ أقل من أو يساوي المبلغ المتبقي في الشيك.

**الشكل (13): اختيار الفاتورة لربط الشيك**

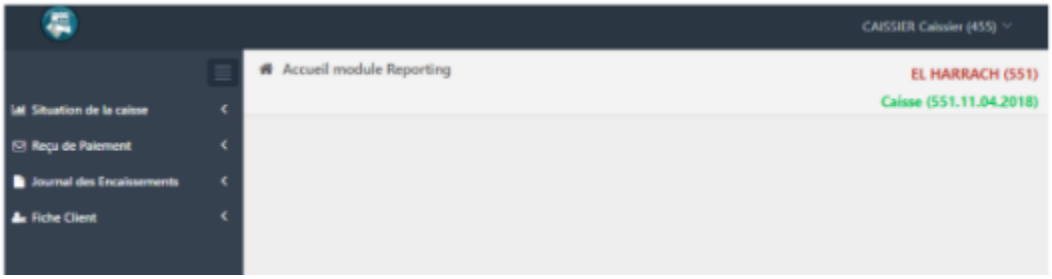



**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

### 2-7 التقارير وحدة:

الحالات المختلفة في النظام. يوفر للمستخدمين إمكانية طباعة حالات الصندوق اليومية( الوضعية، االستلامات، الشيكات البريدية والبنكية، الإيداعات، السحوبات، والفواتير)، وحالات التحويلات المالية، وحالات أرصدة الحسابات البنكية.

**الملحق: الصفحة الرئيسية لوحدة التقارير**




**الملحق: الصفحة الرئيسية لوحدة التقارير**

### 2-8 الدفع إيصال :

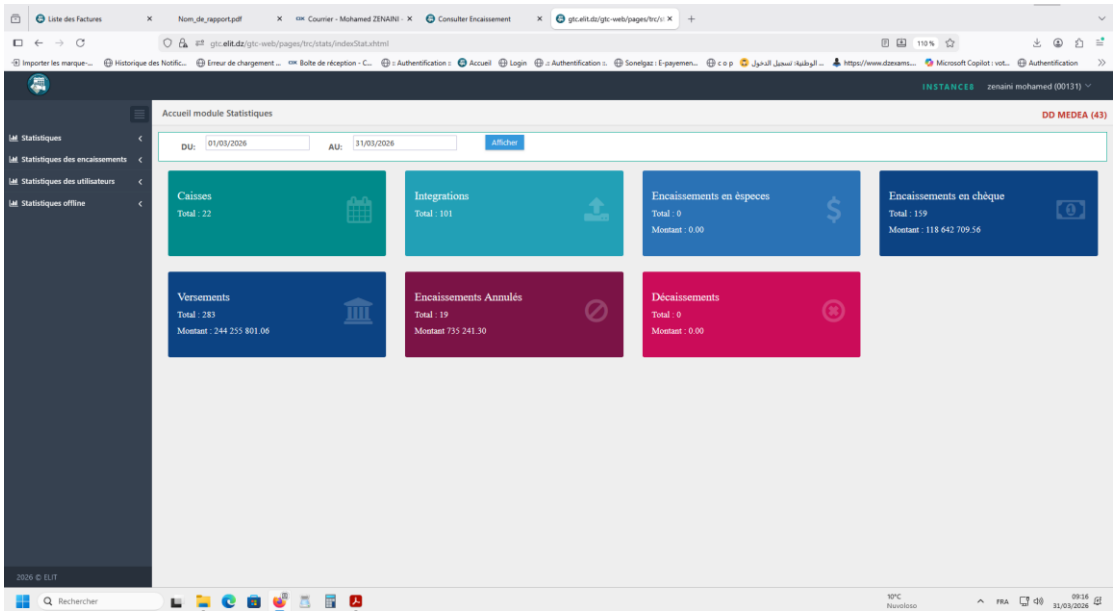
اتيح هذا القسم للصرافين طباعة إيصالات الدفع وإيصالات إلغاء الدفع. في حقل الحالة، يمكن للصراف عرض قائمة إيصالات الدفع عن طريق تحديد "مؤكد" لعرض قائمة إيصالات إلغاء الدفع عن طريق تحديد "ملغى"، أو يمكنه عرض جميع إيصالات الدفع وإلغاء الدفع دون تحديد أي حالة [1]

### 3- وحدة الاحصائية:

تعتبر وحدة الإحصاءات جزًءا هاًما من النظام حيث تمكن المستخدمين من مراقبة الأداء واتخاذ القرارات بناًء على البيانات المنتجة:

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 19 جانفي2026، على الساعة 9:00 صباحاً.

**الشكل (14): وحدة الإحصائية**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

يُدير نظام إدارة خزينة العملاء (GTC)، المُكمّل لنظام MALIYA، جميع المقبوضات والمدفوعات النقدية لعملاء الطاقة.

يتولى هذا الدور بشكل أساسي إدارة مدفوعات فواتير العملاء وجميع العمليات المتعلقة بخزينة العملاء بهدف:

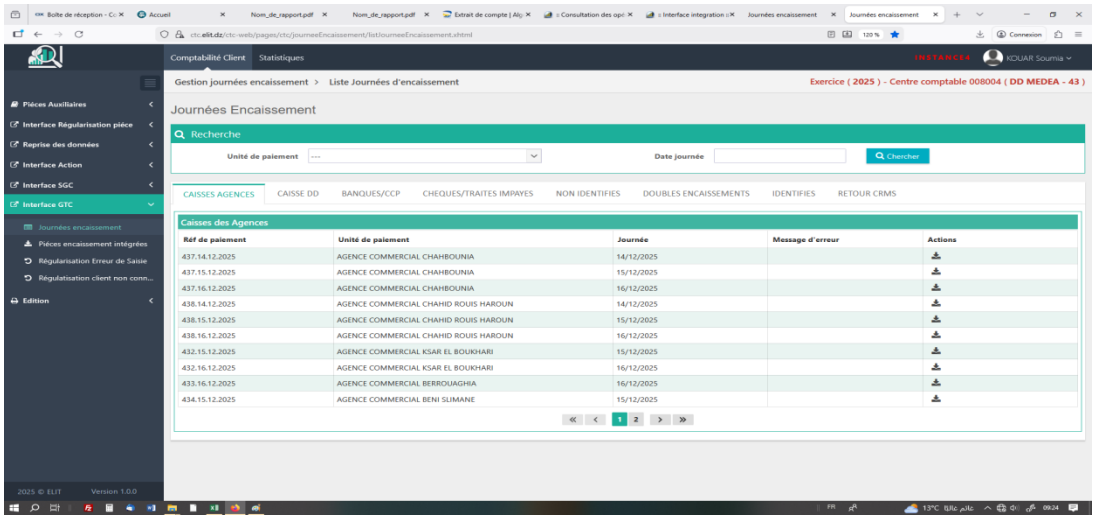
- تبسيط إدارة النقد على مستوى شركة التوزيع
- تبسيط تدفقات البيانات الداخلية والخارجية وعمليات التحقق منها
- ضمان تتبع البيانات وتسهيل عملية اتخاذ القرارات.
- تحصيل الديون عن طريق الشيكات:

➢ يتحقق الموظف المختص (أمين صندوق الشيكات) من تاريخ الاستحقاق وبيانات العميل، بالإضافة إلى مطابقة المبلغ والمعلومات الإلزامية وشكل الشيك، لتحصيل مدفوعات الفواتير عن طريق الشيكات. ثم يربط هذه المدفوعات بالفواتير في نظام GTC ويصدر الإيصال الذي يسلمه للعميل.

➢ تحصيل الديون عن طريق الخصم المباشر: يقوم الموظف المختص (مندوب المبيعات) بتسجيل العملاء بحساباتهم المحلية في نظام SGC ويرسل القائمة إلى الموظف المختص (أمين خزينة الشركة). يقوم المسؤول الوظيفي (أمين خزينة الشركة) بالتحقق من العملاء المؤهلين للخصم المباشر، وينشئ توقعات استلام النقد في نظام GTC بما في ذلك التفاصيل ذات الصلة، ثم يصدر ملف TXT يحتوي

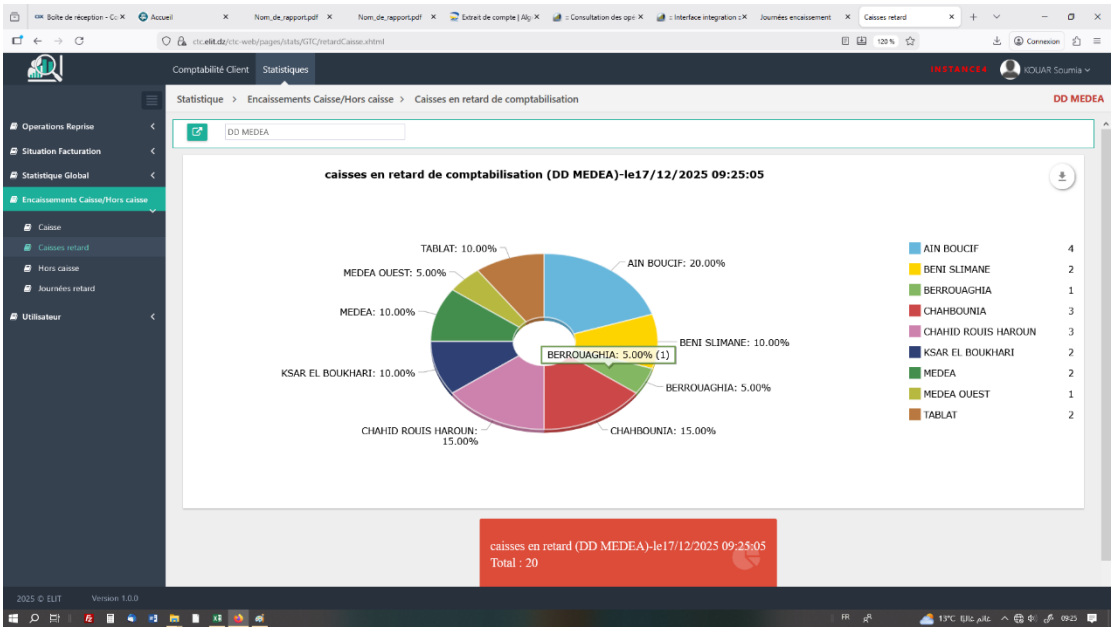
على حالة عمليات الخصم المباشر لإرساله إلى CCP لتنفيذ العملية وفقًا لإجراءات إنشاء الملفات للعملاء المقيمين في نظام GTC

❖ **نظام محاسبة الزبائن: Comptabilité Trésor client (CTC)**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

**الشكل (15): المصادقة نظام CTC**




**المصدر: تقديم رئيس مصلحة المالية**

يُمثل نظام إدارة حسابات القبض (CTC) الأداة التنظيمية المتقدمة لضبط وتوجيه التدفقات المالية الناتجة عن تعاملات الزبائن، حيث يهدف بنيوياً إلى إرساء منظومة محاسبية شاملة ومرنة تتسم بالموثوقية العالية.

تتجاوز الوظيفة الجوهرية للنظام مجرد تسجيل العمليات، لتشمل الإدارة الدقيقة لحسابات العملاء من خلال اتمتة دورة "الفوترة–التحصيل"؛مما يضمن دقة البيانات المالية ومعالجتها محاسبياً وتصحيحها قبل الترحيل النهائي. ومن الناحية التحليلية، يوفر النظام قدرات متطورة لإنشاء حسابات مساعدة وإعداد دفاتر الأستاذ الفرعية وفق المعايير القياسية، وهو ما يتيح للمؤسسة إجراء تحليل معمق وتبرير دقيق للأرصدة المسجلة، مما يعزز من شفافية القوائم المالية.

وعلى صعيد التكامل المؤسسي، يعمل نظام CTC كحلقة وصل تقنية تضمن الانسيابية بين مصلحة الفوترة، قسم التحصيل، والمحاسبة المالية، مما يسهم في تقليص الفجوات الإدارية ورفع كفاءة الأداء التشغيلي. وباعتباره نظاماً مكملاً لمنظومة HISSAB، فإنه يرتكز على هندسة أمنية متينة تتمثل في "وحدة الإدارة" (Back Office)، التي تمنح سيطرة كاملة على توزيع المهام، إدارة المستخدمين، ورصد المخاطر التشغيلية. إن هذا المزيج بين الرقابة الصارمة والمرونة في معالجة البيانات يجعل من نظام CTC ركيزة أساسية في استراتيجية التحول الرقمي، تضمن استدامة الموارد المالية ودقة التقارير المتعلقة بالإيرادات والربحية.[1]

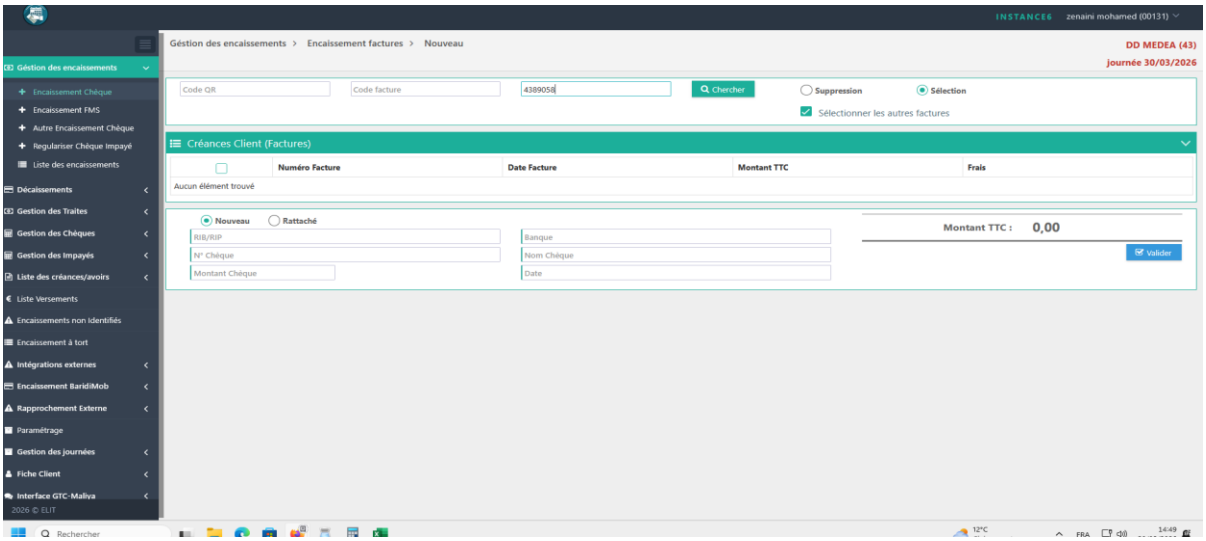
[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 20 جانفي2026، على الساعة 10:00 صباحاً.

**مثال تطبيقي:**

تُظهر الصورة واجهة نظام معلوماتي متطور مُخصص لإدارة التحصيلات النقدية والورقية (Gestion des Encaissements). وتعكس الشاشة عملية تحصيل فواتير قيد التنفيذ، حيث تتيح المنصة للمستخدم إمكانية الاستعلام عن مستحقات الزبائن باستخدام مراجع متعددة، مثل "الرمز الشريطي" (الباركود) أو "رقم الفاتورة".

وتتميز الواجهة بتنظيم هيكلي دقيق؛ إذ تجمع بين القوائم الإدارية الجانبية لتصفح مختلف المهام، ونماذج إدخال البيانات المركزية المخصصة لتسجيل تفاصيل الشيكات والمعلومات البنكية أو البريدية (RIB/RIP). وعلى الرغم من أن جدول العرض لا يضم بيانات في الوقت الحالي (Aucun élément trouvé)، إلا أن التصميم العام يجسد بيئة عمل رقمية متكاملة تهدف إلى رقمنة المعاملات المالية، تسريع وتيرة معالجة فواتير الزبائن، وضمان دقة المتابعة المحاسبية اليومية للمؤسسة.

**الشكل(16): نظام برمجي الإدارة التحصيلات المالية**




**رئيس مصلحة المالية زناني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**03 مارس2026، على الساعة9:30 صباحاً.**

توضيح طريقة استخدام نظام مع العميل من خلال الخطوات التالية:

**1- نتائج البحث عن الزبون:**

بعد إدخال "كود الزبون" في الخانة العلوية، ظهرت بيانات الجهة المعنية وهي:

- اسم الزبون: (POVAL ZONE INDUSTRIELLE)، وهو زبون يحمل الرقم المرجعي 4389058.
- يُشير هذا إلى أن النظام يتعامل مع زبائن من القطاع الصناعي (Zone Industrielle).

**2- جدول مستحقات الفواتير (Créances Client):**

أصبح الجدول الآن يحتوي على فواتير غير مدفوعة لهذا الزبون، وهي كالتالي:

- الفاتورة الأولى: رقمها (M431912000177)بتاريخ قديم (2019/12/24)، وبمبلغ 290,994.60.
- الفاتورة الثانية: رقمها (M01514332602)بتاريخ حديث (2026/03/09)، وبمبلغ 209,069.02.

في حالة التحديد: عند تحديد الفاتورة الثانية فقط (يوجد علامة صح خضراء بجانبها)

**3- ملخص العملية المالية (القيم المحدثة):**

بمجرد اختيار الفاتورة، قام النظام بتحديث المبالغ تلقائياً في خانة الملخص:

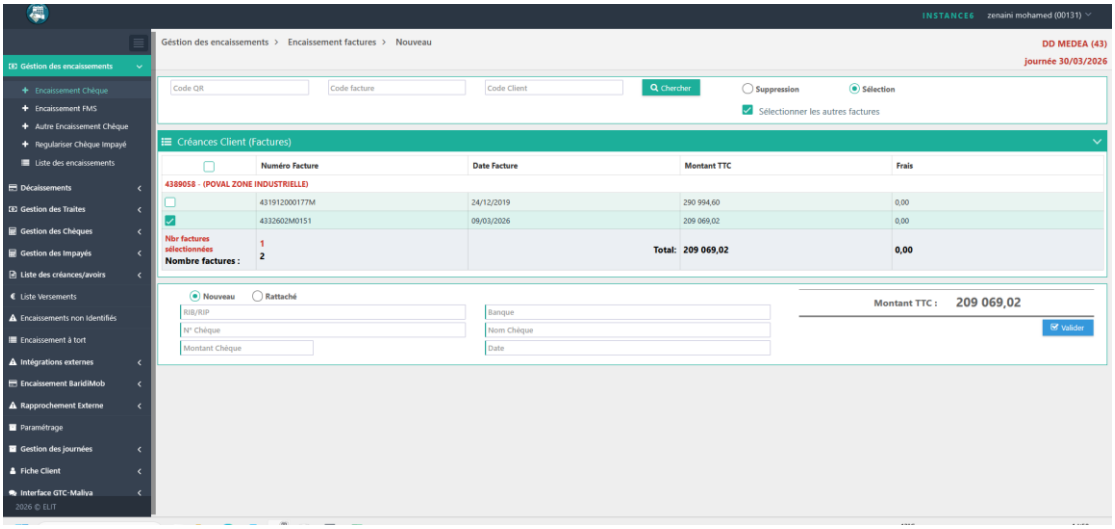
- إجمالي المبلغ المختار (Total): يظهر بوضوح 209,069.02.
- Montant TTC: في الجهة اليمنى، تم تأكيد المبلغ الإجمالي المراد تحصيله وهو نفس قيمة الفاتورة المختارة.
- عدد الفواتير: يذكر النظام أن هناك فاتورتين متاحتين (Nombre factures: 2)، ولكن تم اختيار واحدة فقط (Nbr factures sélectionnées: 1).

**4- جاهزية إدخال وسيلة الدفع:**

القسم السفلي الآن مهيأ لاستقبال بيانات "الشيك" الذي سيغطي قيمة الفاتورة المختارة:

- الخانة فارغة بانتظار إدخال رقم الشيك ورقم الحساب (RIB/RIP) واسم البنك.
- بمجرد ملء هذه البيانات، سيتم تفعيل زر Valider لحفظ عملية التحصيل وإغلاق الفاتورة في سجلات الشركة.[1]

[1] شرح مستخلص من مقابلة شخصية مع السيد: زناينى محمد، مرجع سابق.

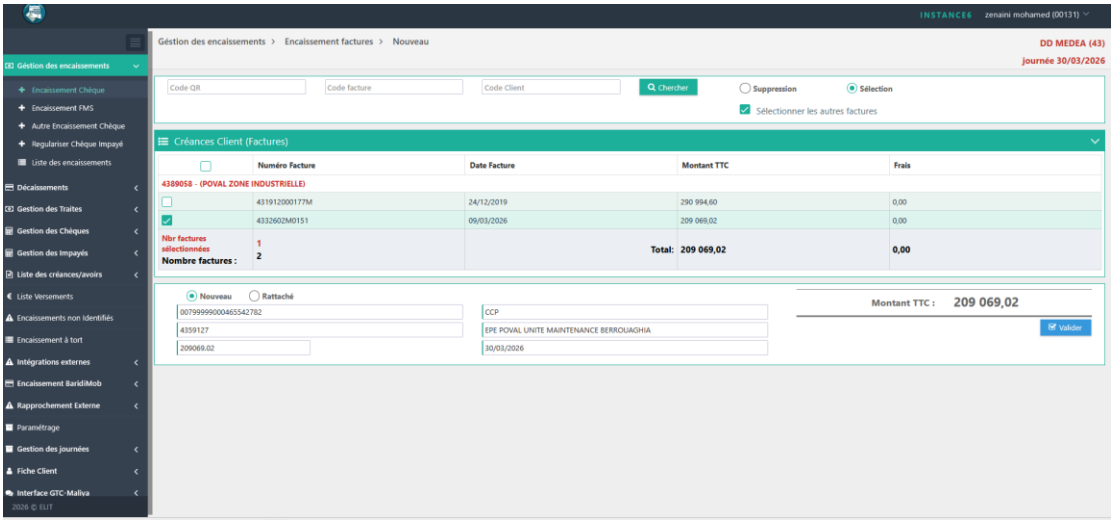



**رئيس مصلحة المالية زناييني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**03 مارس2026، على الساعة 11:30 صباحاً.**

**5- المرحلة النهائية:**

من عملية تسجيل تحصيل الفاتورة، حيث تم ملء كافة البيانات اللازمة وأصبح النظام جاهزاً لعملية التأكيد (Validation).




**رئيس مصلحة المالية زناييني محمد، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**03 مارس2026، على ال ساعة11:30 صباحاً**

ومن هنا نستنتج انا هذه الوثيقة الرقمية تمثل ربطاً فعلياً بين فاتورة مستحقة لزبون صناعي (وحدة صيانة ببرواقية)

وبين وسيلة دفع مادية (شيك بريدي)، مما يعكس رقمنه كاملة للدورة المالية داخل المؤسسة في ولاية المدية.

**6- إشعار النجاح (Succès Message):**

ظهر شريط أزرق في أعلى الواجهة يحتوي على عبارة:

"**Info: Encaissement avec success**"معلومات: تم التحصيل بنجاح هذا التأكيد يعني أن النظام قد سجل المبلغ في الحساب المحاسبي للزبون وقام بتحديث حالة الفاتورة كـ "مدفوعة".

**7- تحول زر الإجراء إلى "طباعة " (Imprimer)**

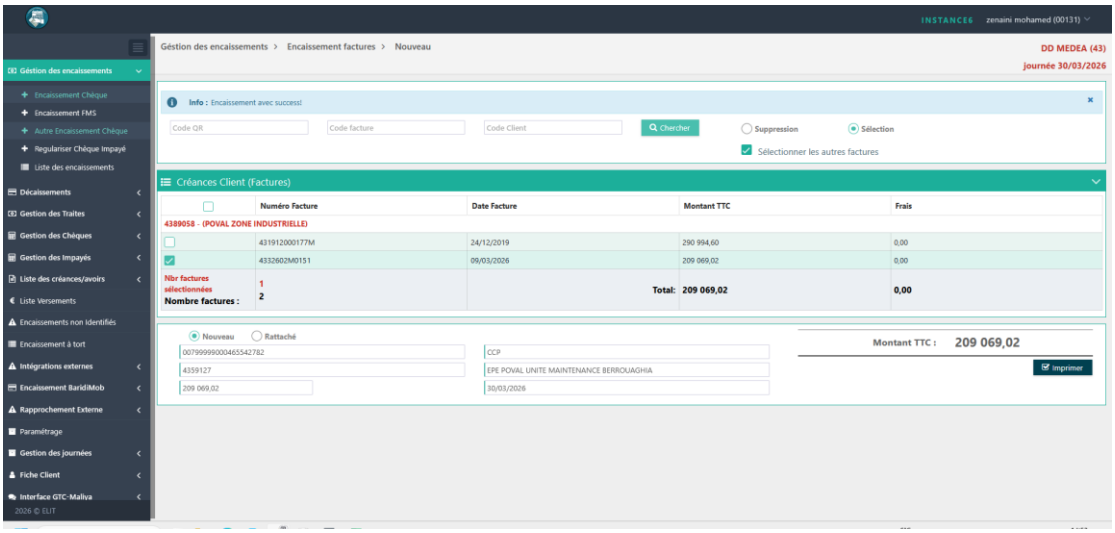
اختفى زر "Valider" تأكيد الذي كان موجوداً في الصور السابقة، وحل محله زر جديد باللون الداكن يحمل كلمة **Imprimer** طباعة هذه الخطوة تتيح للموظف استخراج وصل التحصيل (Reçu) أو تقرير العملية لتسليمه للزبون أو إرفاقه مع الشيك الورقي كدليل على التسديد.

**8- ثبات البيانات المسجلة:**

بقيت بيانات الشيك والمبلغ **(209,069.02)** ظاهرة في الخانات، لكنها الآن أصبحت "للقراءة فقط" أو مسجلة فعلياً، حيث تم ربطها بالزبون **POVAL ZONE INDUSTRIELLE** وبوحدة الصيانة ببرواقية. ويظهر التاريخ بوضوح **2026/03/30**، مما يوثق وقت إغلاق العملية المالية.

**9-حالة يومية التحصيل:**

في الزاوية العلوية اليمنى، لا يزال اسم المستخدم "zenaini mohamed" ظاهراً ضمن يومية العمل في "DD MEDEA (43)". هذه العملية ستُضاف الآن تلقائياً إلى تقريره اليومي (Journée)، مما يسهل عملية جرد الصندوق أو الشيكات في نهاية الدوام.[1]



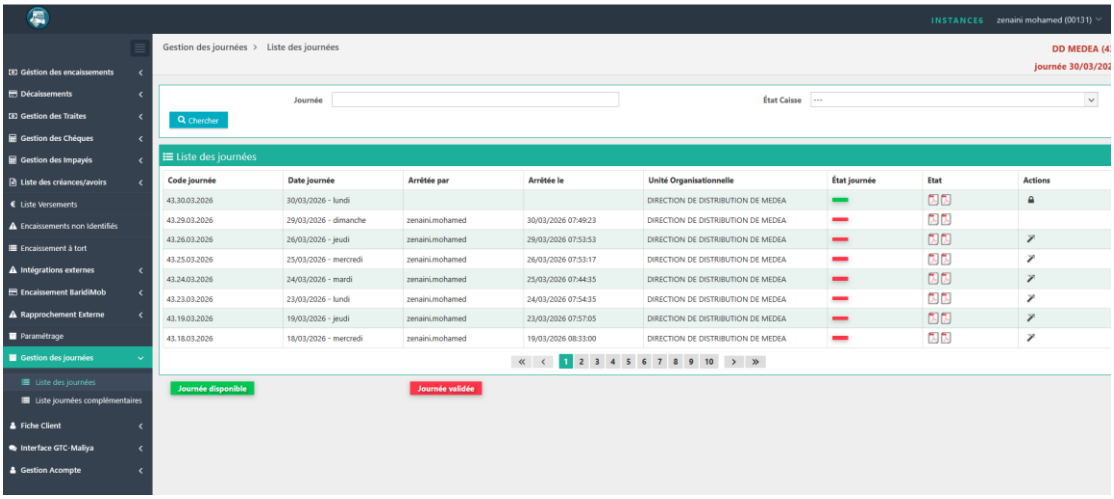

1 مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 27 جانفي2026، على الساعة 9:30- 10:00 صباحاً.

**رئيس مصلحة المالية زناييني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**03 مارس2026، على الساعة11:30 صباحاً**

❖ **"إدارة اليوميات" (Gestion des journées)**

هذه الشاشة هي **الأرشيف المالي اليومي**. تظهر أن المستخدم قد أتم عملية تحصيل ناجحة (التي رأيناها في الصور السابقة) ضمن يومية **30 مارس 2026**،وهي الآن في الحالة (**مفتوحة/متاحة** (بالأخضر بانتظار إغلاقها في نهاية اليوم لتنضم إلى بقية الأيام "المؤكدة" (بالأحمر).




**رئيس مصلحة المالية زناييني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**03 مارس2026، على الساعة13:30 صباحاً**

تحديد قائمة السجلات اليومية لعمليات التحصيل. هذه الواجهة هي "لوحة التحكم" التي تظهر تاريخ ومسار العمليات المالية التي قام بها الموظف أو الوحدة.

إليك شرح تفصيلي لمحتويات هذه الشاشة:

**1- المسار والموقع:**

- المستخدم حالياً في: إدارة اليوميات > قائمة اليوميات (Liste des journées).
- تظهر في الأعلى خيارات البحث لتصفية النتائج حسب تاريخ اليومية أو حالة الصندوق (État Caisse).

**2- جدول قائمة اليوميات (Liste des journées)**

يعرض الجدول سجل العمليات اليومية لمديرية التوزيع بالمدية (DIRECTION DE DISTRIBUTION DE MEDEA)، ويحتوي على الأعمدة التالية:

- **Code journée كود اليومية:** يتبع تنسيقاً معيناً (رقم الوحدة. التاريخ)، مثل 43.30.03.2026.

- **Date journé** تاريخ اليوم:المقابل شهر مارس 2026.
- **Arrêtée par أُوقفت بواسطة:** اسم المستخدم الذي قام بإغلاق اليومية (zenaini.mohamed).
- **Arrêtée le:**التوقيت الدقيق الذي تم فيه إغلاق السجل المالي لليوم السابق.

**3-تحليل حالات اليومية (Status):**

هذا هو الجزء الأهم في الصورة، حيث تظهر حالتان مختلفتان:

- **العلامة الخضراء (Journée disponible):** تظهر في السطر الأول ليوم **2026/03/30**وهو اليوم الذي تمت فيه العمليات في الصور السابقة. اللون الأخضر يعني أن اليومية "**مفتوحة**" حالياً ولا تزال تستقبل عمليات تحصيل، ولم يتم إغلاقها أو التحقق منها نهائياً بعد.
- **العلامة الحمراء (Journée validée):** تظهر في الأيام السابقة (29، 26، 25... مارس). اللون الأحمر يعني أن هذه اليوميات "**مغلقة ومؤكدة**" نهائياً، ولا يمكن التعديل عليها أو إضافة عمليات جديدة إليها.

**4- عمود الإجراءات (Actions) و الأيقونات:**

- **أيقونة القفل (Lock):** تظهر بجانب اليومية المفتوحة (2026/03/30)، مما يشير إلى إمكانية "غلقها" عند انتهاء الدوام.
- **أيقونة القلم (Edit):** تظهر بجانب اليوميات السابقة، وربما تُستخدم للمراجعة أو التعديل في حدود صلاحيات معينة.
- **أيقونة:(PDF)** توجد خانتان لاستخراج تقارير مطبوعة لكل يومية،وهي غالباً "كشف اليومية" و"كشف الصندوق".[1]

**5-معلومات الوحدة التنظيمية:**

- جميع العمليات مسجلة تحت اسم: **DIRECTION DE DISTRIBUTION DE MEDEA**، مما يؤكد أننا في مديرية التوزيع التابعة لشركة **سونلغاز (Sonelgaz)** بالمدية حيث يتم تحصيل فواتير الطاقة (كهرباء وغاز).

[1] شرح مستخلص من مقابلة شخصية مع السيد: زناييني محمد، مرجع سابق.

❖ **كشف حركة الشيكات (Mouvements Chèques):**

سونلغاز

الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز-التوزيع

Société algérienne de l'électricité et du gaz - Distribution

Direction de Distribution DD MEDEA Date : 30/03/2026

Date / heure 30/03/2026 15.00.21 Numéro : 43.30.03.2026

Mouvements Chèques

| LIBELLE | MONTANT | |
|---|---|---|
| | Chèques Bancaires (BNA, etc) | Chèques Postaux (CCP) |
| 1- ENCAISSEMENTS FACTURES PAR CHEQUE | 11 512 543,62 | 209 069,02 |
| 2- ENCAISSEMENTS AUTRES PAR CHEQUE NIVEAU | 0,00 | 0,00 |
| 3- DIFFERENCE SUR CHEQUE | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL DES ENCAISSEMENTS | 11 512 543,62 | 209 069,02 |

**رئيس مصلحة المالية زناني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ: 30مارس 2026، على الساعة15:00 مساء**

تمثل هذه الصورة المخرجات النهائية والوثيقة الرسمية التي تتوج جميع العمليات التي رأيناها في الصور السابقة. هي عبارة عن **كشف حركة الشيكات (Mouvements Chèques)** الصادر عن النظام المعلوماتي لشركة **سونلغاز (Sonelgaz)**.

إليك الشرح التفصيلي لمحتويات الوثيقة:

**1- معلومات الهوية:**

- **المؤسسة:** الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع (Société algérienne de l'électricité et du gaz - Distribution).
- **المديرية:** مديرية التوزيع بالمدية (DD MEDEA).
- **التاريخ والوقت:** تم استخراج هذا الكشف بتاريخ **2026/03/30** تمام الساعة **15:00:21** أي بعد دقائق قليلة من إتمام عملية التحصيل الأخيرة.
- **رقم الكشف:** يحمل رقم اليومية التي رأيناها سابقاً (43.30.03.2026).

**2- جدول المبالغ المحصلة (Tableau des Montants)**

ينقسم الجدول إلى تفصيل دقيق لنوع التحصيلات حسب وسيلة الدفع:

- **السطر الأول (Encaissements Factures par Chèque):**
  - يوضح المبالغ المحصلة مقابل فواتير الاستهلاك.
- **العمود الأول (Chèques Bancaires):**
  - يظهر مبلغا إجمالياً قدره **11,512,543.62** دج (أكثر من مليار و150 مليون سنتيم)، وهي مجموع الشيكات البنكية المحصلة خلال اليوم.
- **العمود الثاني (Chèques Postaux - CCP):**
  - يظهر المبلغ **209,069.02** دج. **هذا هو بالضبط نفس المبلغ الذي رأيناه في الصور السابقة** عند تحصيل فاتورة زبون "POVAL"

**3- ملخص الإجمالي:**

- يوضح السطر الأخير مجموع التحصيلات لهذا اليوم (30 مارس) مقسمة حسب المصدر المالي (بنك أو بريد).
- يلاحظ عدم وجود فروقات (Différence sur chèque = 0.00)، مما يعني أن الحسابات متطابقة تماماً ولا يوجد أي خطأ في الإدخال[1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناييني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: **03 مارس2026**، على الساعة 14:00 مساء

**4- الأهمية المحاسبية لهذه الوثيقة:**

هذه الوثيقة هي "سند الإثبات" (Justificatif) الذي يرفقه المحصل مع الشيكات الورقية عند تسليمها للمصلحة المالية أو البنك. هي تثبت أن:

1. الموظف (zenaini mohamed) قام بتحصيل هذه المبالغ فعلياً.
2. المبالغ تم إدراجها في النظام وتوزيعها على حسابات الزبائن مثل زبون POVAL).)
3. النظام قام بجرد آلي لمجموع السيولة غير النقدية (الشيكات) المتوفرة في الصندوق في نهاية اليوم.

❖ **دفتر اليومية للتحصيلات (Journal Des Encaissements)،**

تمثل هذه الوثيقة "**دفتر اليومية للتحصيلات**" (**Journal Des Encaissements**)، وهي التقرير التفصيلي بصيغة PDF) )الذي يستعرض كافة العمليات الفردية التي تمت خلال يوم عمل **2026/03/30** في مديرية التوزيع بالمدية (سونلغاز). بينما كانت الصورة السابقة (Mouvements Chèques) تعطي "ملخصاً" إجمالياً، فإن هذه الصورة تعطي "تفاصيل" كل زبون على حدة.

الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز-التوزيع
Société algérienne de l'électricité et du gaz - Distribution

DIRECTION DE DISTRIBUTION DE MEDEA — ZENAINI mohamed
SITUATION DU DIRECTION DE DISTRIBUTION DE MEDEA — Du 30/03/2026
Date / heure d'impression : 30/03/2026 15.01.33 — Au 30/03/2026

La list des Filtres

* Mode paimment : CHEQUE
* Tous les types d'encaissement

Journal Des Encaissements

| Client | Code Client | Date Encaissement | Montant TTC | Montant Taxe | Montant Global | Num Reçu Paiement / Num Facture | Mode Reg |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| DIRECTION DE DISTRIBUTION DE MEDEA | | | | | | | |
| POVAL ZONE INDUSTRIELLE | 4389058 | 30/03/2026 | 209 069,02 | 0,00 | 209 069,02 | 430013130032602520100 0 | C |
| | | | 209 069,02 | 0,00 | 209 069,02 | MP-4332602M0151 | C |
| SITE PRODUCTION MEDEA SAIDAL | 4360047HP | 30/03/2026 | 1 642 507,01 | 0,00 | 1 642 507,01 | 430013230032609330100 0 | C |
| | | | 1 642 507,01 | 0,00 | 1 642 507,01 | HP-432602H00002 | C |
| SITE DE PRODUCTION MÉDÉA DU GR | 4390047HTB | 30/03/2026 | 9 870 036,61 | 0,00 | 9 870 036,61 | 430013230032609360100 0 | C |
| | | | 9 870 036,61 | 0,00 | 9 870 036,61 | HTB-432602B00002 | C |
| | | TOTAL | 11 721 612,64 | 0,00 | 11 721 612,64 | | |

**- رئيس مصلحة المالية زناني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ: 15 افريل 2026، على الساعة9:30 صباحا**

**1- بيانات الهوية:**

- **المؤسسة:** الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز (Sonelgaz).
- **الموظف المسؤول** ZENAINI mohamed
- **وقت الاستخراج:** 2026/03/30 الساعة 15:01:33.

- **المعايير (Filters):** التقرير مخصص فقط لعمليات الدفع بواسطة **الشيكات (CHEQUE)** ولكافة أنواع التحصيل.

**2- تفاصيل عمليات التحصيل (الجدول المالي):**

يظهر الجدول ثلاث عمليات كبرى تمت في ذلك اليوم لزبائن من القطاع الصناعي والإنتاجي:

- **العملية الأولى التي تتبعناها سابقاً:**
  - **الزبون:** POVAL ZONE INDUSTRIELLE كود: 4389058
  - **المستند:** يظهر رقم وصل الدفع (Num Reçu) ورقم الفاتورة المسددة.
- **العملية الثانية:**
  - **الزبون:** SITE PRODUCTION MEDEA SAIDAL موقع إنتاج صيدال بالمدية.
  - **المبلغ:** 1,642,507.01 دج.
  - **طريقة الدفع:** شيك رمز C.
- **العملية الثالثة:**
  - **الزبون:** SITE DE PRODUCTION MÉDÉA DU GR.
  - **المبلغ:** 9,870,036.61 دج (وهو مبلغ ضخم يقارب مليار سنتيم).

**3- الخلاصة المالية: (TOTAL)**

- **إجمالي التحصيلات (Montant Global):** هو **11,721,612.64** دج (أكثر من مليار و172 مليون سنتيم،

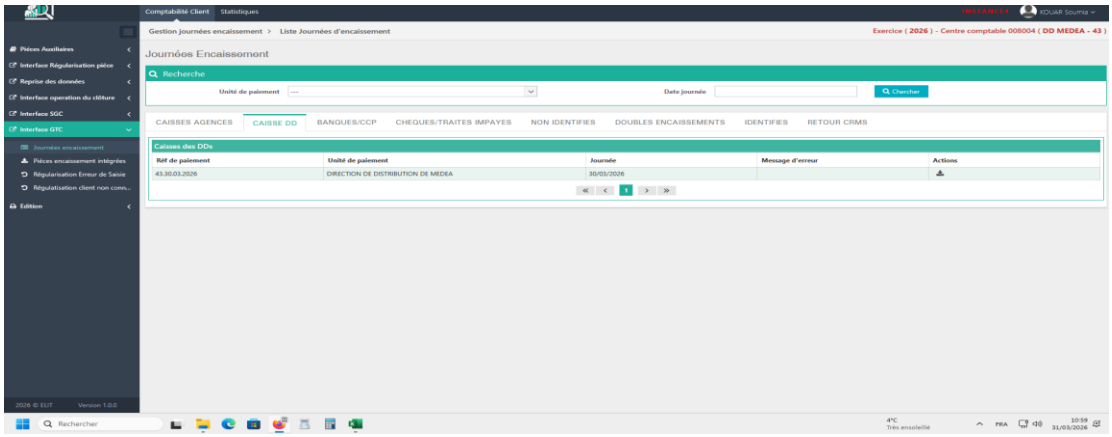
نلاحظ أن هذا الإجمالي هو حاصل جمع مبالغ الشيكات البنكية والبريدية التي رأيناها في التقرير السابق (11,721,612.64 = 209,069.02 + 11,512,543.62).

هذا المستند هو "**كشف الحساب الختامي**" للموظف. يثبت بالدليل القاطع والاسم والوقت كل الفواتير التي تم تسويتها. هو الوثيقة التي تُغلق بها اليومية محاسبياً، حيث يتم مطابقتها مع الشيكات الفيزيائية (الورقية) الموجودة بحوزة المحصل قبل إيداعها في الحسابات البنكية للمؤسسة.[1]

[1] شرح مستخلص من مقابلة شخصية مع السيد: زناييني محمد، مرجع سابق.

❖ **المحاسبة والرقابة: (Comptabilité Client).**

تمثل هذه الصورة مرحلة انتقالية هامة في النظام المعلوماتي، حيث ننتقل من واجهة "التحصيل" إلى واجهة "**المحاسبة والرقابة**" **(Comptabilité Client)**. في هذه المرحلة، يتم التأكد من إرسال البيانات التي سجلها المحصلون (مثل العمليات التي رأيناها سابقاً) إلى المركز المحاسبي الرئيسي للشركة




**رئيس مصلحة المالية زناني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**30مارس 2026، على الساعة:14:00مساء**

هذه الصورة توضح **مرحلة الرقابة المحاسبية**. بعد أن أنهى الموظف (زناني) عمله بالأمس (30 مارس)، تأتي اليوم (31 مارس) الموظفة (كوار) من قسم المحاسبة لتراجع هذه اليومية عبر واجهة الربط (Interface GTC) وتتأكد من سلامة البيانات قبل إدماجها نهائياً في النظام المالي العام لشركة سونلغاز ،إليك الشرح التفصيلي للمكونات الجديدة في هذه الواجهة:

**1- تغيير المستخدم والصلاحيات (User Context):**

- **المستخدم الحالي:** نلاحظ في الزاوية العلوية اليمنى تغير المستخدم إلى "**KOUAR Soumia**"، وهي موظفة في قسم المحاسبة أو الرقابة المالية.
- **الوحدة:** لا نزال في "DD MEDEA – 43" مديرية التوزيع بالمدية، ولكن تحت مسمى "**Centre comptable 008004**"المركز المحاسبي.
- **التاريخ:** لقطة الشاشة مأخوذة بتاريخ **2026/03/31**اليوم التالي لعمليات التحصيل التي رأيناها في الصور السابقة.

**2- واجهة: واجهة التحصيل (Interface GTC)**

المستخدم الآن داخل قسم "**Interface GTC**"، وهو النظام المسؤول عن "ترحيل" أو "دمج" البيانات المالية بين نظام التحصيل ونظام المحاسبة العام.

**3- تبويبات الرقابة:(Caisse DD)**

توجد عدة تبويبات تسمح للمحاسب بمراقبة أنواع مختلفة من الصناديق:

- **CAISSES AGENCES**: صناديق الوكالات التجارية الصغرى.
- **CAISSE DD**: صندوق مديرية التوزيع (التبويب المفتوح حالياً).
- **BANQUES/CCP**: لمراقبة الشيكات البنكية والبريدية.
- **NON IDENTIFIES**: للعمليات غير المعرفة التي تحتاج تسوية.

**4- سجل اليومية المرحل (الجدول المركز):**

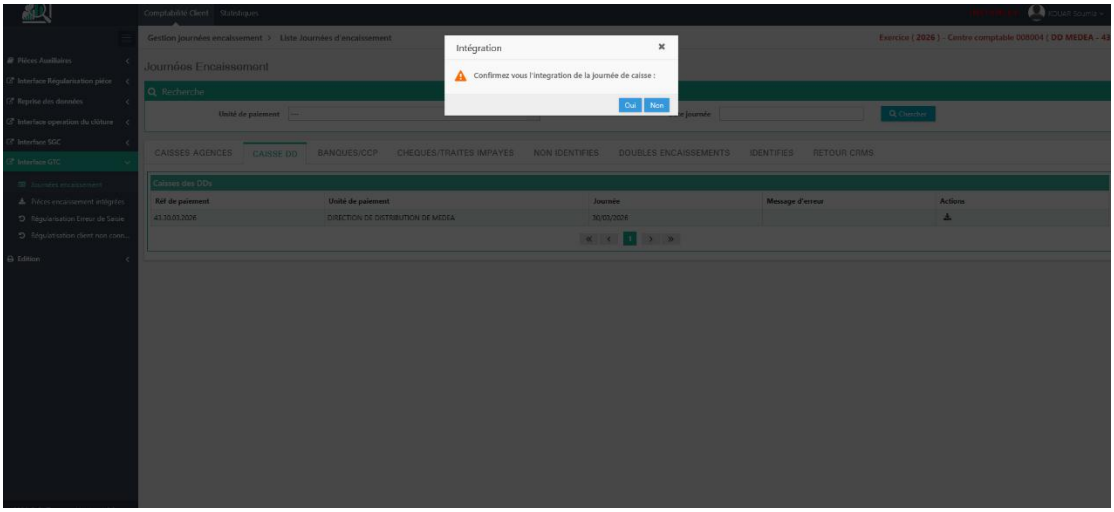
يظهر في الجدول سطر واحد يوثق يومية العمل التي تتبعناها سابقاً:

- **Réf de paiement**: رقم المرجع هو **43.30.03.2026**.
- **Unité de paiement**: مديرية التوزيع بالمدية ( DIRECTION DE DISTRIBUTION DE MEDEA).
- **Journée**: تاريخ اليومية هو **2026/03/30**.
- **Message d'erreur**: الخانة فارغة، مما يعني أن النظام لم يجد أي أخطاء برمجية أو حسابية عند سحب البيانات.[1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناينى محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 31مارس2026، على الساعة 10:00 صباحاً.

**5- الإجراءات (Actions):**

- تظهر أيقونة "**التحميل**" (**Download**) تحت عمود Actions. تتيح هذه الأيقونة للمحاسب استيراد بيانات هذه اليومية وتثبيتها في الحسابات العامة للشركة لتتحول من مجرد "عملية تحصيل" إلى "قيد محاسبي" رسمي.




**رئيس مصلحة المالية زناني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ:**

**31مارس2026، على الساعة9:30 صباحاً**

تُمثل هذه الصورة "لحظة الحسم" في الدورة المحاسبية للشركة، وهي مرحلة دمج البيانات (Intégration) بشكل نهائي في النظام المالي المركزي. هنا ينتقل العمل من مجرد "سجلات تحصيل" إلى "قيود محاسبية" رسمية لا يمكن الرجوع عنها بسهولة.

إليك شرح تفصيلي لهذه الواجهة:

**1- نافذة التأكيد المنبثقة (Intégration Pop-up):**

تظهر في وسط الشاشة نافذة تحذيرية بالفرنسية تطلب التأكيد النهائي:

- العنوان: Intégration (الدمج/الإدماج).
- النص: "Confirmez vous l'integration de la journée de caisse:" (هل تؤكدون عملية دمج يومية الصندوق؟).
- الخيارات: * Oui (نعم): لتنفيذ العملية وترحيل البيانات.

  * Non (لا): لإلغاء العملية والرجوع للمراجعة.

**2- أهمية هذه الخطوة (الترحيل المحاسبي):**

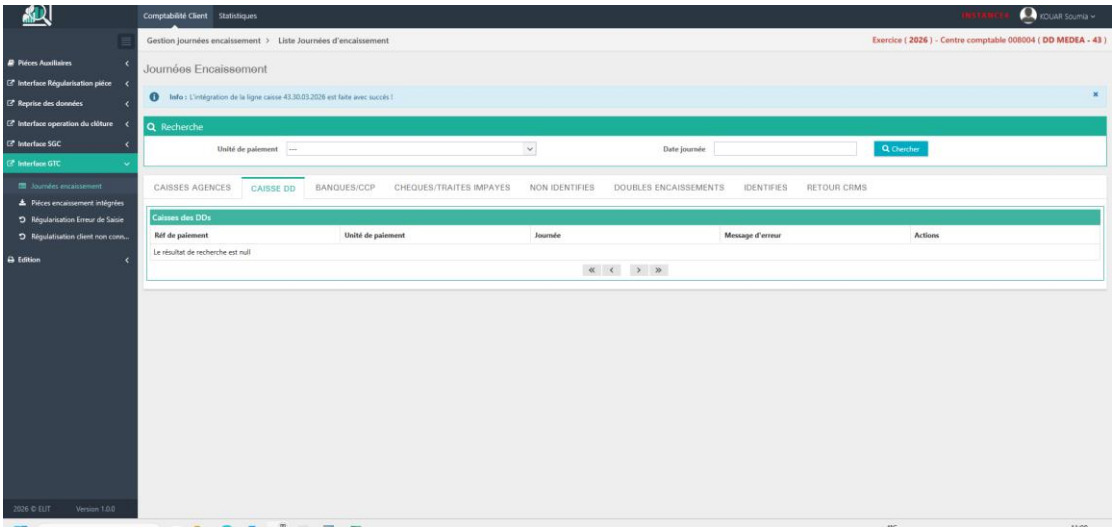
عندما تضغط الموظفة (KOUAR Soumia) على "Oui"، سيقوم النظام بالآتي:

- تثبيت المبالغ: تحويل مبلغ الـ 11,721,612.64 دج (الذي رأيناه في التقارير السابقة) من حالة "تحصيل مؤقت" إلى "قيد محاسبي دائم" في سجلات الشركة لعام 2026.
- تحديث حسابات الزبائن: التأكيد النهائي على أن فاتورة زبون "POVAL" والزبائن الآخرين قد سُددت رسمياً في السجلات المالية الكبرى.
- إغلاق الدورة: تصبح هذه اليومية (43.30.03.2026) جزءاً من الأرشيف المحاسبي الرسمي لمديرية التوزيع بالمدية.

**3- سياق العمل (التحول الزمني):**

- لقطة الشاشة مأخوذة في اليوم التالي للعمليات (2026/03/31) وفي تمام الساعة 11:00:05.
- هذا يشير إلى أن الفترة الصباحية من اليوم التالي مخصصة دائماً لمراجعة ودمج أعمال اليوم السابق، لضمان صحة الأرقام قبل إقفال الشهر المالي.

تُظهر هذه الصور الثلاث (البداية، المنتصف، والنهاية) دورة حياة عملية مالية كاملة داخل نظام مؤسسة **سونلغاز**، من لحظة إدخال رقم الزبون إلى غاية الدمج المحاسبي النهائي.[1]




**رئيس مصلحة المالية زناينى محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ: 31مارس 2026، على الساعة10:30 صباحاً**

إليك الشرح التفصيلي لكل مرحلة:

[1] شرح مستخلص من مقابلة شخصية مع السيد: زناينى محمد، مرجع سابق.

**1- النجاح والدمج المحاسبي:**

هذه هي المرحلة النهائية بعد يوم واحد من التحصيل، أي في 31 مارس 2026:

- **رسالة النجاح:** يظهر شريط أزرق في الأعلى بعبارة واضحة:

**" Info: L'intégration de la ligne caisse 43.30.03.2026 est faite avec succès !"** (معلومات: تم دمج سطر الصندوق ليوم 2026/03/30 بنجاح!).

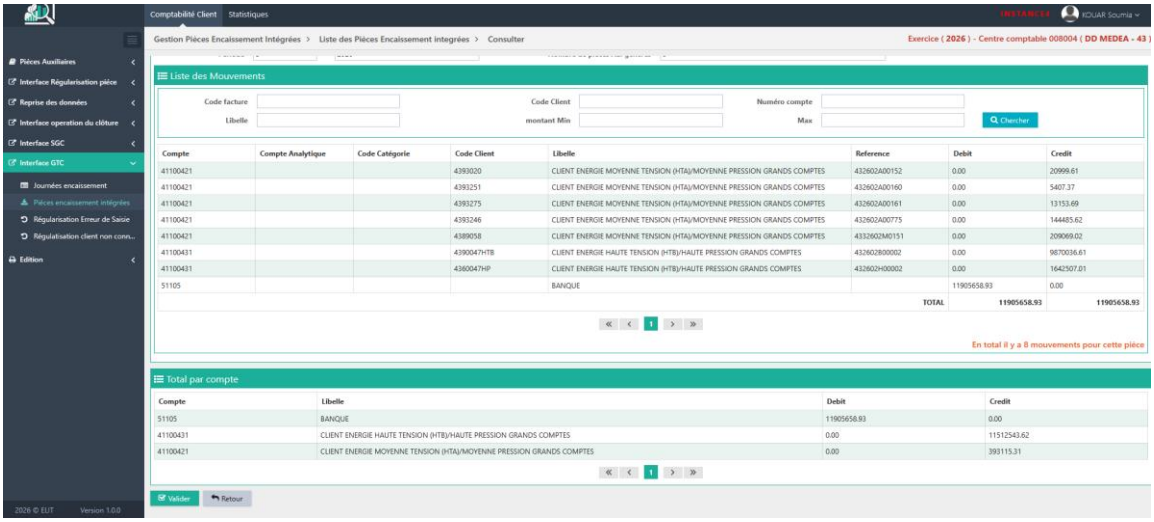
- **المعنى المحاسبي:** هذا يعني أن المبالغ التي حُصّلت بالأمس (بما فيها مبلغ زبون POVAL) قد انتقلت رسمياً من صندوق المحصل إلى الحسابات المركزية للشركة.
- **تفريغ القائمة:** يظهر الجدول الآن بعبارة "**Le résultat de recherche est null**"، مما يعني أنه لا توجد يوميات أخرى بانتظار الدمج في هذا القسم؛ لقد أُغلق الملف المالي لهذا اليوم بنجاح.

**ملخص العملية:**

تُلخص هذه السلسلة من الصور الدورة المستندي والرقمية الكاملة لعملية تحصيل الديون داخل شركة سونلغاز (مديرية التوزيع بالمدية)، حيث بدأت العملية في يوم 30 مارس 2026 بقيام موظف التحصيل بالبحث عن مديونية الزبون الصناعي "POVAL"، واختيار فاتورة بقيمة 209,069.02 دج وتسديدها كلياً عبر شيك بريدي، وهو ما توّجه النظام بإصدار إيصال نجاح وتقارير تفصيلية وإجمالية (Journal & Mouvements Chèques) تضمن المطابقة المحاسبية. وفي صباح اليوم الموالي (31 مارس)، انتقلت العملية إلى مرحلة الرقابة المركزية تحت إشراف قسم المحاسبة، حيث تمت مراجعة اليومية والتأكد من خلوها من الأخطاء، لتنتهي الدورة بالضغط على أمر "الدمج النهائي" (Intégration) الذي ينقل هذه المبالغ رسمياً إلى الميزانية العامة للمؤسسة، مما يعكس نظاماً محكماً يربط بين العمل الميداني في الشبابيك والضبط المحاسبي المركزي.

تُظهر هذه المجموعة من الصور المرحلة الأخيرة والأكثر دقة في النظام المالي لشركة **سونلغاز**، وهي مرحلة "**المراجعة المحاسبية التفصيلية**" (**Consultation des Mouvements**) بعد إتمام عملية الدمج التي رأيناها في الخطوات السابقة.

### المراجعة المحاسبية التفصيلية (Consultation des Mouvements)




**رئيس مصلحة المالية زناييني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ: 13 افريل 2026، على الساعة 9:30 صباحاً**

إليك شرح ما استجد في الصورة الأخيرة مقارنة بالصور السابقة:

**1- واجهة "قطع التحصيل المدمجة" (Pièces encaissement intégrées):**

انتقل المستخدم (KOUAR Soumia) إلى خيار عرض الحركات المالية المسجلة فعلياً في "الدفتر الكبير" للمحاسبة. هذه الشاشة لا تكتفي بعرض المبالغ فقط، بل تعرض "**القيود المحاسبية**" (Accounting Entries).

**2- جدول الحركات المالية (Liste des Mouvements):**

يظهر في هذا الجدول كيف يرى النظام المحاسبي العمليات التي تمت:

- **الأعمدة (Compte):** تظهر أرقام الحسابات المحاسبية (مثل 41100421 و41100431)، وهي حسابات "الزبائن" (Clients).
- **التفاصيل:** نرى اسم الزبون الذي تتبعناه كود: **4389058** مدرجاً ضمن قائمة كبار الحسابات (Grands Comptes) تحت مسمى "CLIENT ENERGIE MOYENNE TENSION".
- **المدين والدائن (Débit/Crédit):** * المبالغ تظهر في خانة **Crédit** دائن بالنسبة لحسابات الزبائن، مما يعني أن دينهم قد انخفض (سددوا ما عليهم).

- نلاحظ مبلغ الزبون "POVAL" وهو **209,069.02** مدرجاً بدقة.[1]

**3- حساب البنك (Compte 51105):**

في السطر الأخير من الجدول الأول، يظهر حساب البنك (BANQUE) برقم **51105**، والمبلغ الإجمالي في خانة **Débit** (مدين) بقيمة **11,905,658.93**.

- **المعنى المحاسبي:** دخلت هذه الأموال في ذمة الشركة المالية (البنك)، بينما خرجت من ذمة الزبائن كديون.

**4- جدول التلخيص (Total par compte):**

في أسفل الشاشة، يلخص النظام العمليات حسب فئة الحساب:

- **حساب 51105 (البنك):** إجمالي المبالغ المدفوعة بالشيكات.
- **حساب 41100431:** إجمالي تحصيلات كبار الزبائن (الضغط العالي HTB).
- **حساب 41100421:** إجمالي تحصيلات زبائن الضغط المتوسط (HTA).
- **التوازن:** يظهر في الأسفل أن القيد متوازن تماماً (Débit = Crédit = 11,905,658.93).

✓ إذا كانت الصور الأولى تمثل "العمل الميداني" (قبض الشيك)، فإن هذه الصورة تمثل "**الوجه المحاسبي**" لهذا العمل. هنا تحولت "ورقة الشيك" إلى "رقم في حساب البنك" وانخفض دين الزبون "POVAL" رسمياً في ميزانية الدولة هذا هو المستوى الأعلى من الشفافية المالية، حيث يمكن تتبع كل سنتيم من لحظة دخوله الوكالة في المدية حتى استقراره في الحساب البنكي العام للمؤسسة.

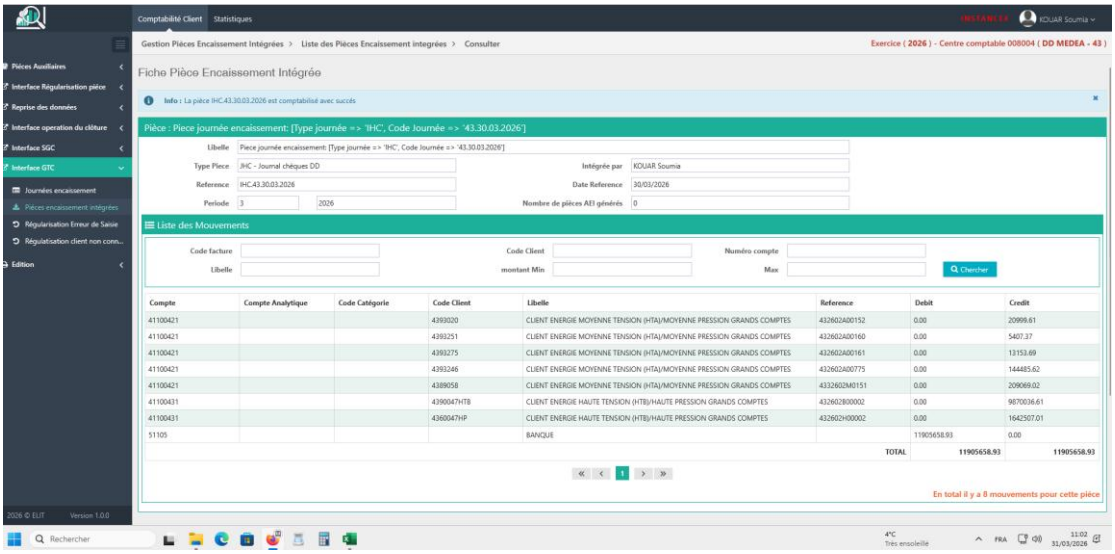
**5- مرحلة الدمج والمحاسبة المركزية (يوم 2026/03/31):**

- **الترحيل المحاسبي :** انتقل العمل إلى الموظفة "KOUAR Soumia" في اليوم التالي لمراجعة البيانات وتأكيد دمجها (**Intégration**) في النظام المحاسبي العام.
- **القيود المحاسبية النهائية (الصورة الأخيرة)** يظهر النظام "قيد اليومية" بعد نجاح الدمج:
  - **الجانب الدائن (Crédit):** تم تخفيض حسابات الزبائن (مثل POVAL والزبائن الآخرين) بقيمة المبالغ التي دفعوها.
  - **الجانب المدين (Debit):** تم تسجيل إجمالي المبلغ (**11,905,658.93** دج) في حساب البنك (رقم الحساب 51105)

[1] شرح مستخلص من مقابلة شخصية مع السيد: زناينى محمد، مرجع سابق.

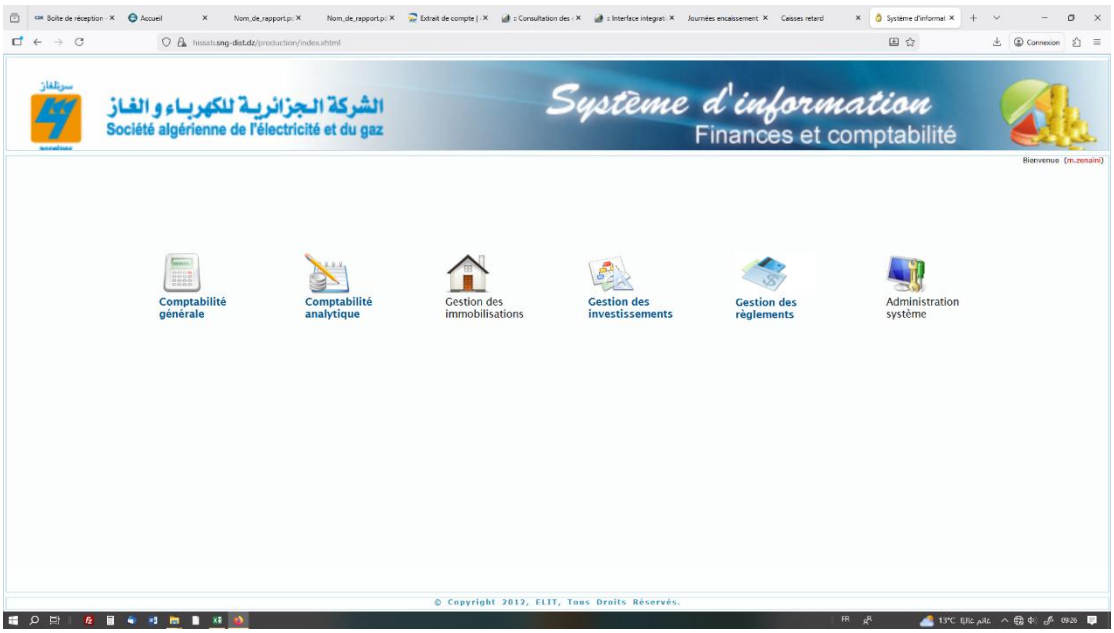
**النتيجة:** يظهر إشعار في الأعلى يوكد أن القطعة المحاسبية **(IHC.43.30.03.2026)** قد تم تسجيلها بنجاح، مما يعني إغلاق العملية مالياً وقانونياً.

**الدمج المحاسبة المركزية**

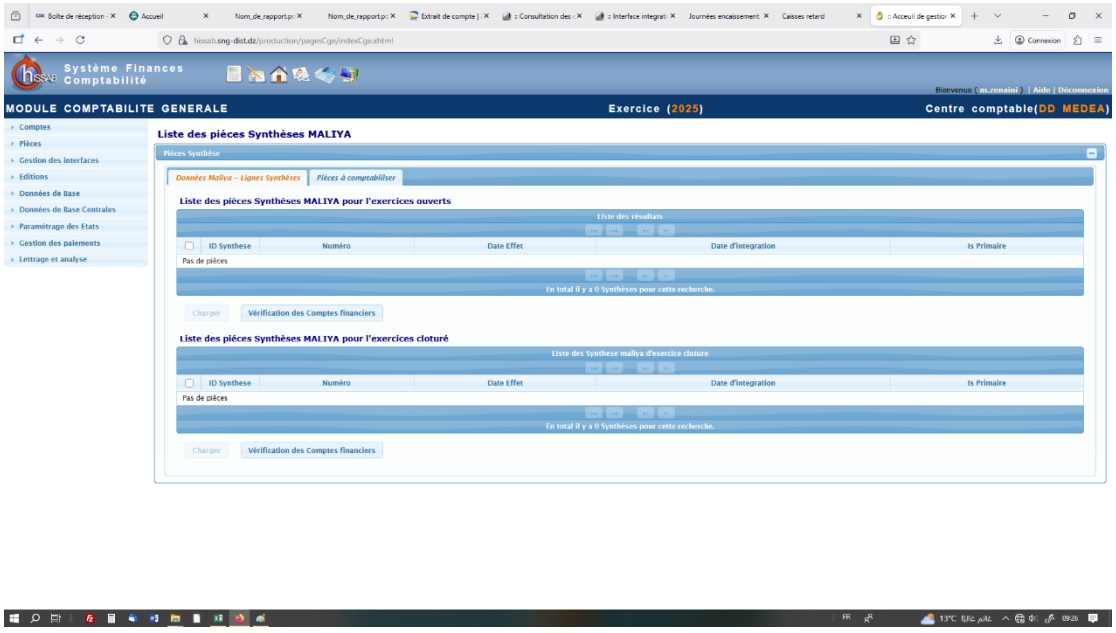



**رئيس مصلحة المالية زناني محمد ، مؤسسة سونلغاز فرع المدية، مقابلة بتاريخ: 14 افريل 2026، على الساعة11:00 صباحاً**

❖ النظام المعلومات المحاسبيHISSAB:




الشكل (17): المصادقة الحساب HISSAB




المصدر: رئيس مصلحة المالية

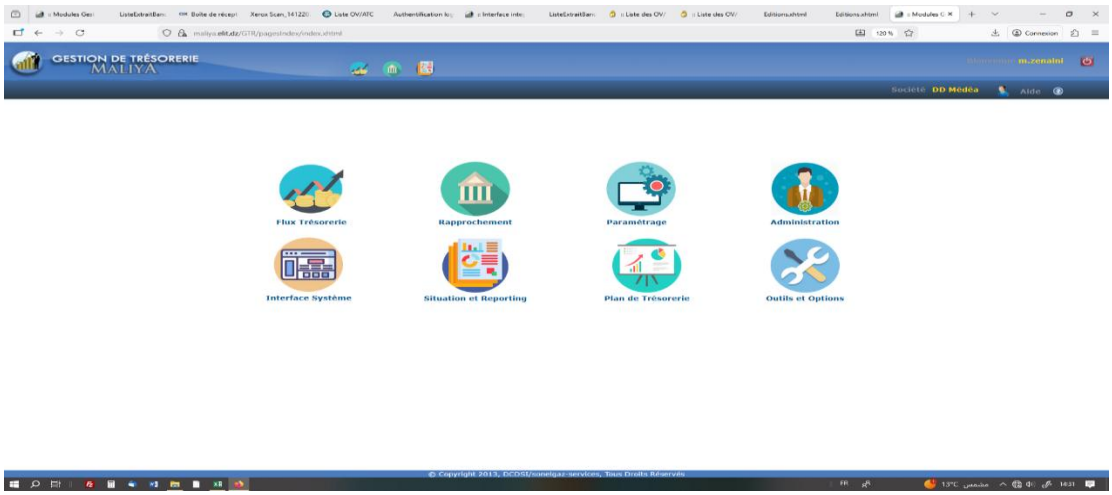
يُعد نظام **HISSAB** أو **El Djazair Information** النواة الصلبة للهندسة المحاسبية في مجمع سونلغاز، حيث صُمم كمنظومة متكاملة تتوافق مع معايير **النظام المحاسبي المالي (SCF)** لإدارة تدفقات مالية ضخمة تتجاوز **3.3 مليون قيد محاسبي سنوياً**. تكمن القوة التشغيلية للنظام في قدرته على الربط بين مدونة حسابات موسعة تضم أكثر من **2480 حساباً** وبين واجهات إدخال آلية تضمن تدفق البيانات بدقة عالية من مختلف الأنظمة الفرعية، مثل أنظمة تسيير الزبائن (R38)، الموارد البشرية (NOVA50)، والمخزون (S40)، مما يقلص من هامش الأخطاء البشرية ويعزز كفاءة الأداء لأكثر من **682 مسيراً مالياً**.

إلى جانب دوره التجميعي، يضطلع نظام **HISSAB** بمهام رقابية وإجرائية دقيقة تضمن سلامة المركز المالي للمؤسسة؛ إذ يتولى آلياً **حساب إهلاك الأصول الثابتة** بطريقة القسط الثابت عبر الربط بين الملف المركزي لشبكة الكهرباء وملفات الإهلاك الفرعية. وتبرز القيمة المضافة للنظام في آليات **المطابقة اللحظية (Reconciliation)** التي يجريها بين سجلات الإدارة وأرصدة نظام الخزينة **(GTC)**، وبين سجلات المحاسبة والمالية مع أرصدة نظام **(MALIYA)**. إن هذا التكامل النظمي، الذي ينتهي بإصدار **مستندات الترحيل والقيود المحاسبية** المتوازنة، يجعل من HISSAB أداة استراتيجية لضمان الشفافية المالية، ودعم اتخاذ القرارات بناءً على بيانات موثوقة ومطابقة للواقع الميداني والبنكي للمجمع.[1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 20 افريل2026، على الساعة 10:00 صباحاً.

❖ **نظام ماليMALIYA:**

**الشكل (18): المصادقة نظام المالية MALIYA**




**المصدر: رئيس مصلحة المالية**

**نظام المحاسبة الإلكترونية والمطابقة المالية (MALIYA): الحوكمة النقدية والامتثال**

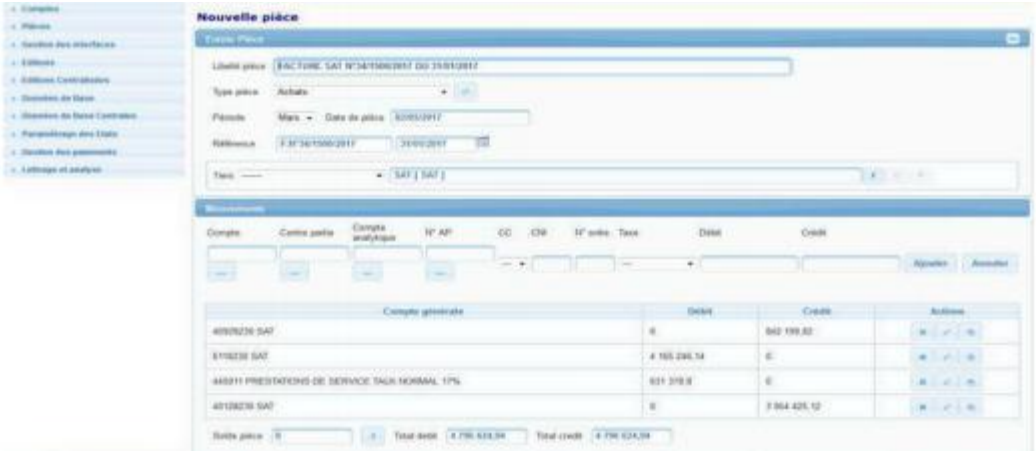
يُمثل نظام **MALIYA** الحل البرمجي المتطور لإدارة العمليات المالية والمحاسبية داخل المؤسسة، حيث يهدف بنيوياً إلى أتمتة الدورة المالية وتحقيق أقصى درجات الدقة في الرقابة على التدفقات. يتجاوز النظام كونه مجرد أداة لتسجيل القيود اليومية وإعداد الدفاتر المحاسبية، ليصبح منصة استراتيجية لإدارة الإيرادات المعقدة لمجمع سونلغاز؛ إذ يتولى تصنيف ومعالجة مدفوعات مختلف فئات المشتركين (من الاستهلاك المنزلي البسيط وصولاً إلى كبار عملاء الجهد والضغط العالي)، بالإضافة إلى إدارة المستحقات المالية للمقاولين والشركاء الخارجيين.

وتبرز القيمة الوظيفية للنظام في قدرته الفائقة على إجراء **المطابقة النقدية (Cash Reconciliation)**، من خلال تتبع حركة التدفقات الداخلة والخارجة وضمان سلامتها المعلوماتية. كما يوفر النظام بيئة آمنة تخضع لآليات سيطرة متقدمة لحماية سرية العمليات، مع ضمان الامتثال التام للقوانين المالية والتشريعات الضريبية عبر توليد تقارير مالية تفصيلية وقوائم تدفق نقدي لحظية. وبفضل ميزة **التكامل النظمي**، يعمل نظام **MALIYA** بالتناغم مع الأنظمة الأخرى (مثل الموارد البشرية والمبيعات)، مما يجعله الأداة الأساسية لضمان استدامة الكفاءة المالية وتحويل البيانات الخام إلى رؤى استراتيجية تدعم اتخاذ القرار

**عناصر نظام المعلومات المحاسبي– "HISSAB":**

- **المدخلات:** تتمثل في جميع البيانات التي تحتويها المستندات الثبوتية؛ والتي ترد يوميا إلى قسم المالية والمحاسبة من مختلف الأقسام والمصالح التابعة لمديرية التوزيع، ويتم إدخالها يدويا من طرف المحاسبين إلى نظام المعلومات المحاسبي، كما توجد بيانات أخرى لنظم معلومات فرعية، يتم إدخالها آليا عن طريق واجهة النظام.
- **المدخلات اليدوية ومعالجتها:** والتسجيل المحاسبي: هو الإدخال الذي يقوم به المحاسب عن طريق إدخال البيانات المالية والمحاسبية للمستندات المحاسبية، التي تبرر التسجيل المحاسبي من جهة، وتعكس الأحداث الاقتصادية التي تقوم بها الشركة يوميا من جهة أخرى. وللتوضيح نستعرض خطوات إدخال يدوي لبيانات فاتورة من قبل شركة أمن المنشآت الطاقية التابعة لمجمع سونلغاز.

**الشكل (19):إدخال يدوي للبيانات HISSAB**




**المصدر: رئيس مصلحة المالية**

- **المدخلات الآلية ومعالجتها:** يتمثل الإدخال الآلي بالاتصال الإلكتروني الأخرى للتسيير مرة في كل شهر، بغرض التحميل إلكتروني للملفات التي تصادرها تلك النظم لمعالجتها محاسبيا ويتعلق بحيث يتم تحميل ملف الرواتب والأجور ونظام معلومات تسيير ، الأمر بنظام المعلومات الإلكتروني للموارد البشرية إذ يقوم بتحميل حصيلة فوترة مبيعات الكهرباء والغاز وما يقابلها من مستحقات على الزبائن ،والشكل التالي "R الزبائن " 50" [1]

Gestion Des " يوضح قدرة النظام على التواصل الآلي مع النظم الفرعية ،من خلال توفره على واجهة تواصل تسمى"Interfaces

[1] شرح مستخلص من مقابلة شخصية مع السيد: زناينى محمد، مرجع سابق.




➢ المعالجة: يتم التمييز بين نوعين من المعالجة، معالجة تتعلق بالدخال اليدوي للبيانات ومعالجة تخص الإدخال الآلي للبيانات بواسطة الاتصال إلكتروني لنظام المعلومات المحاسبي؛ وتكون على النحو التالي:

معالجة البيانات المدخلة يدويا وتسجيلها محاسبيا: بعد إدخال بيانات المستند المتمثل في فاتورة استثمارات قيد التنفيذ يقوم النظام بإخضاع المدخلات اليدوية إلى رقابة آلية، يتم فيها التحقق من تساوي مجاميع الحركات المدينة مع الدائنة، وتطابق ثم يصادق النظام على "Types Pièce de" الحسابات المسجلة مع صنف اليومية، التي تم تحديد التسجيل ضمنها التسجيل من خلال إظهار رسالة نصية مفادها تأكيد تخزين اليومية في قاعدة بيانات النظام، تحت رقم تسلسلي كما هو مبين في الرسالة النصية التالية:

**الشكل (20): تأكيد تسجيل اليومية**



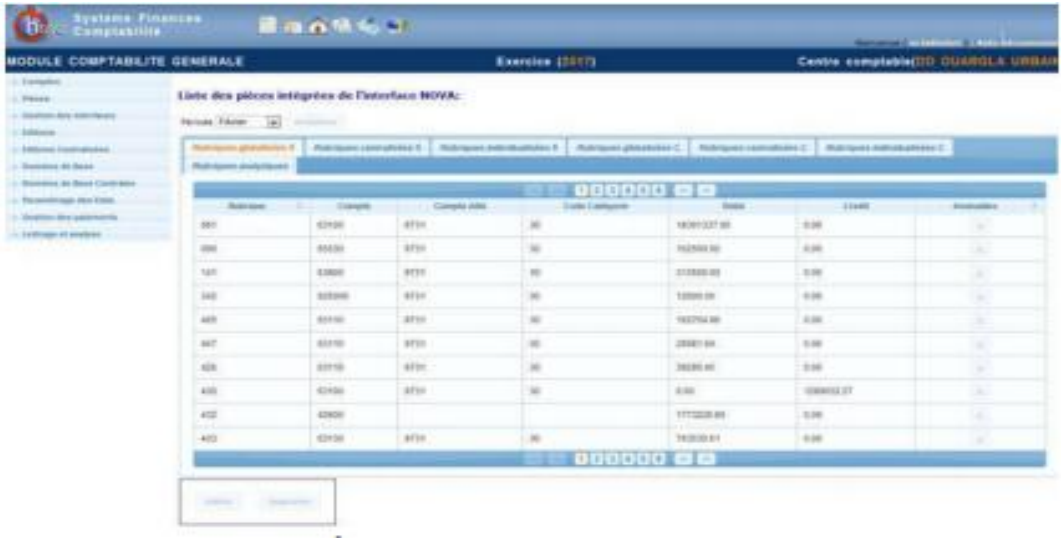

**المصدر: رئيس مصلحة المالية**

➢ المخرجات: يمكن التمييز بين نوعين من المخرجات، مخرجات تعكس الإدخال اليدوي للبيانات ومخرجات تتعلق بالإدخال الآلي للبيانات؛ وتكون على النحو التالي:

مخرجات الإدخال اليدوي للبيانات: وتتمثل في مجموعة الدفاتر المحاسبية والقوائم المالية التي يصدرها نظام المعلومات كحصيلة للمدخلات اليدوية والآلية، والشكل التي يوضح اليومية المساعدة، التي تجسد

المثال السابق لفاتورة شركة أمن المنشآت الطاقية، بعدما قام النظام بعملية المعالجة المحاسبية للبيانات، التي تم إدخالها يدويا، يسمح بطباعة اليومية وفق الشكل التالي:

**الشكل رقم(21): معالجة المخرجات الآلية للرواتب و الأجور في HISSB**




**المصدر: رئيس مصلحة المالية**

**الشكل(21) : التسجيل المحاسبي في اليومية المساعدة للمشتريات HISSAB**

SOCIETE: **Société Algérienne de Distribution de l'Electricité et du Gaz** EXERCICE: **2026**
CENTRE COMPTABLE: **DD MEDEA**

## Fiche d'imputations auxiliaire

### Informations de la pièce auxiliare

| | | | |
|---|---|---|---|
| Libelle pièce | **Piece journée encaissement: [Type journée => 'IHC', Code Journée => '43.30.03.2026']** | | |
| N° Pièce | **0000000038** | Type pièce | **Journal chèques DD** |
| Période | **Mars** | Date validation | **31/03/2026** |
| Référence | **IHC.43.30.03.2026** | Date référence | **30/03/2026** |

### Mouvements de la pièce auxiliare

| COMPTE | CODE CATEGORIE | COMPTE ANALYTIQUE | Client | Facture | DEBIT | CREDIT |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 41100421 | | | 4393020 | 432602A00152 | 0,00 | 20 999,61 |
| 41100421 | | | 4393251 | 432602A00160 | 0,00 | 5 407,37 |
| 41100421 | | | 4393275 | 432602A00161 | 0,00 | 13 153,69 |
| 41100421 | | | 4393246 | 432602A00775 | 0,00 | 144 485,62 |
| 41100421 | | | 4389058 | 4332602M0151 | 0,00 | 209 069,02 |
| 41100431 | | | 4390047HTB | 432602B00002 | 0,00 | 9 870 036,61 |
| 41100431 | | | 4360047HP | 432602H00002 | 0.00 | 1 642 507.01 |
| 51109 | | | | | 11 905 658.93 | 0.00 |
| | | | | Total | 11 905 658,93 | 11 905 658,93 |

| LE COMPTABLE | | LE CONTROLE | |
|---|---|---|---|
| NOM | VISA | NOM | VISA |
| KOUAR.Soumia | | | |

31/03/2026 11.05.55 Page 1 / 1

**المصدر: رئيس مصلحة المالية**

**ب – مخرجات الإدخال الآلي للبيانات:**

وتتمثل في مجموعة الدفاتر المحاسبية والقوائم المالية التي يصدرها نظام المعلومات كحصيلة للمدخلات الآلية، والشكل التي يوضح دفتر الأستاذ، ا، بعدما قام النظام بعملية المعالجة المحاسبية للبيانات التي تم إدخالها آليا، يسمح بطباعة دفتر الأستاذ وفق الشكل التالي:

**ا– ملحق: في دفتر الكبير: مخرجات HISSAB**

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Journée => '434.31.03.2026'] IC.434.31.03.2026 | | | |
| 07/04/2026 | Mars | JDC | 0000657 | Piece journée encaissement: [Type journée => 'IC', Code Journée => '439.31.03.2026'] IC.439.31.03.2026 | 175 991,23 | 0,00 | 38 642 490,29 D |
| 07/04/2026 | Mars | JHC | 0000038 | Piece journée encaissement: [Type journée => 'IHC', Code Journée => '43.30.03.2026'] IHC.43.30.03.2026 | 11 905 658,93 | 0,00 | 50 548 149,22 D |
| 09/04/2026 | Mars | BQE | 0000340 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 24.03.2026 IMPBQE/43-24-03-2026-6 | 0,00 | 366 661,91 | 50 181 487,31 D |
| 19/04/2026 | Mars | BQE | 0000380 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 24.02.2026 IMPBQE/43-24-02-2026-4 | 0,00 | 500 980,66 | 49 680 506,65 D |
| 28/04/2026 | Mars | OD | 0000035 | C_0000471_BASCULMENT SOLDE COMPTE 5810104_OPERARTION DE CLOTURE | 0,00 | 20 971 477,64 | 28 709 029,01 D |
| **Nombre mouvements période : 146** | | | | **Total de la période : Mars** | 148 029 542,30 | 168 447 209,44 | |
| **Nombre mouvements compte : 146** | | | | **Total des périodes** | 148 029 542,30 | 168 447 209,44 | 28 709 029,01 D |

**51115 : CHEQUE IMPAYE BANCAIRE**

| DATE | PERIODE | TYPE | N°PIECE | LIBELLE | DEBIT | CREDIT | SOLDE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | **A nouveau** | | | 0,00 D |
| 07/04/2026 | Mars | BQE | 0000335 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 30.03.2026 IMPBQE/43-30-03-2026-3 | 55 196,62 | 0,00 | 55 196,62 D |
| 07/04/2026 | Mars | BQE | 0000337 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 03.03.2026 IMPBQE/43-03-03-2026-4 | 328 357,43 | 0,00 | 383 554,05 D |
| 07/04/2026 | Mars | BQE | 0000338 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 10.03.2026 IMPBQE/43-10-03-2026-4 | 241 492,90 | 0,00 | 625 046,95 D |

Page 260 / 399

SOCIETE: **SONELGAZ-Distribution - SONELGAZ-Distribution** EXERCICE: **2026**
CENTRE COMPTABLE: **DD MEDEA** PERIODE(S): **Mars** A : **Mars**
DATE: **02/06/2026 10.09.15**

**المصدر: رئيس مصلحة المالي**

**ملحق: ميزانية الختامية للحسابات الزبائن لمديرية التوزيع بالمدية لشهر مارس 2026**

**SOCIETE** SONELGAZ-Distribution - SONELGAZ-Distribution **EXERCICE** 2026 **DATE** 02/06/2026 10.14.11
**CENTRE** DD MEDEA Pèriodes : « Mars » au « Mars »

**BALANCE DES COMPTES**

| Compte | Libelle | Réouverture (Solde) | | Total Mvts | | Soldes | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Débit | Crédit | Débit | Crédit | Débit | Crédit |
| 41100421 | CLIENT ENERGIE MOYENNE TENSION (HTA)/MOYENNE | 1 303 278 247,30 | | 111 334 215,45 | 87 305 319,02 | 1 327 307 143,73 | |
| 41100428 | CLIENT ENERGIE MOYENNE TENSION (HTA) /MOYENNE | 2 469 290,63 | | 85 239,89 | 42 016,65 | 2 512 513,87 | |
| 41100431 | CLIENT ENERGIE HAUTE TENSION (HTB)/HAUTE PRESSION GRANDS | 34 684 047,30 | | 18 497 301,54 | 14 833 618,07 | 38 347 730,77 | |
| 411004 | CLIENTS ET CONSOMMATEURS DIVERS | 2 464 876 114,07 | | 725 114 923,70 | 725 348 139,26 | 2 464 642 898,51 | |
| 4110050 | CLIENTS INSTALLATIONS ET PRESTATIONS DIVERSES HORS | 1 069 431 340,36 | | 92 641 175,51 | 343 809 985,26 | 818 262 530,61 | |
| 41100513 | BRANCHEMENTS ET INSTALLATIONS GAZ A PAIEMENTS | 58 905,00 | | 0,00 | 0,00 | 58 905,00 | |
| 41100514 | BRANCHEMENTS ELECTRICITE A PAIEMENTS ECHELONNES (REPE) | 16 439,23 | | 0,00 | 0,00 | 16 439,23 | |
| 4110051 | VENTE A TERME | 75 344,23 | | 0,00 | 0,00 | 75 344,23 | |
| 41100521 | CLIENTS ORDINAIRES / TRAVAUX ET PRESTATIONS ELECTRICITE | 741 497,51 | | 0,00 | 0,00 | 741 497,51 | |
| 41100522 | CLIENTS ADM / TRAVAUX ET PRESTATIONS ELECTRICITE | 56 665 636,51 | | 0,00 | 0,00 | 56 665 636,51 | |

**المصدر: رئيس مصلحة المالية**

**المطلب الثاني: أثر التحول الرقمي على أداء المالي والإداري**

**1. الأثر على الأداء الإداري (الكفاءة والتشغيل)**

ساهمت الرقمنة في تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل البيروقراطية من خلال:

- **نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP):** اعتماد أنظمة مثل SAP ساعد في توحيد البيانات بين مختلف الفروع (إنتاج، نقل، توزيع)، مما أدى إلى سرعة اتخاذ القرار بناءً على بيانات لحظية وليس تقارير دورية متأخرة.
- **إدارة الموارد البشرية:** تحول تسيير المسارات المهنية والرواتب إلى أنظمة مؤتمتة، مما قلل من الأخطاء البشرية ورفع من رضا الموظفين.
- **الصيانة التنبؤية:** استخدام الحساسات والذكاء الاصطناعي في مراقبة توربينات الكهرباء والمحولات، مما يسمح بالتنبؤ بالأعطال قبل وقوعها، وهذا يقلل من فترات التوقف الإداري والتقني.

**2. الأثر على الأداء المالي (العوائد والترشيد)**

الرقمنة في سونلغاز انعكست بشكل مباشر على "الخزينة" والتدفقات المالية:

- **تحصيل الفواتير:** إدخال خدمات الدفع الإلكتروني (عبر الإنترنت، تطبيق الشارجي، ومكاتب البريد) سرّع من عملية تحصيل المستحقات المالية وقلل من "الديون غير المحصلة".
- **العدادات الذكية:** ساهمت في تقليل نسبة "الفاقد التجاري" (السرقات أو الأخطاء في القراءة)، مما رفع من دقة الإيرادات المحققة.
- **خفض التكاليف التشغيلية:** تقليل الاعتماد على الورق، وتحسين المسارات اللوجستية لفرق الصيانة عبر الجي بي أس (GPS)، أدى إلى خفض الإنفاق على الوقود والمواد المستهلكة.[1]

[1] مقابلة شخصية مع السيد: "زناييني محمد"، رئيس مصلحة المالية بمجمع سونلغاز (وكالة توزيع المدية)، أُجريت بتاريخ: 27ماي 2026، على الساعة 10:00 صباحاً.

**المطلب الثالث: التحديات و الافاق المستقبلية للتحول الرقمي في الشركة**

يُعد مجمع سونلغاز (Sonelgaz) الشريان الأساسي لقطاع الطاقة في الجزائر، وتأتي عملية التحول الرقمي كأحد الركائز الجوهرية في استراتيجيته الطموحة لآفاق "سونلغاز 2035". يهدف هذا التحول إلى عصرنة التسيير، تجويد الخدمة العمومية، ومواكبة الثورة التكنولوجية في إدارة الشبكات الذكية. [1]ولأبرز التحديات التي تواجه المجمع والآفاق المستقبلية الواعدة لهذا التحول:

**اولاً: تحديات التحول الرقمي في مجمع سونلغاز:**

رغم الخطوات الكبيرة التي قطعها المجمع، إلا أن الانتقال الكامل من التسيير التقليدي إلى الرقمي يواجه عدة عقبات رئيسية:

- التحديات التقنية والبنية التحتية

- صعوبة رقمنة وتحويل الرصيد الأرشيفي والبيانات الورقية التاريخية الضخمة والمراكمة عبر العقود إلى صيغ إلكترونية.
- تحدي ترقية وتحديث الأنظمة التكنولوجية الموروثة والقديمة (Legacy Systems) لتتوافق مع البرمجيات والمنظومات الحديثة.
- تصاعد مخاطر التهديدات السيبرانية واختراق قواعد البيانات الحساسة للمشتركين والمؤسسات، مما يتطلب استراتيجيات أمنية صارمة ومستمرة.

- **التحديات البشرية والتنظيمية:**

- نقص الكفاءات الرقمية المتخصصة في مجالات معالجة البيانات الضخمة (Big Data) وصيانة المنظومات الطاقوية الذكية.
- بروز ظاهرة "مقاومة التغيير التنظيمي" من قبل الموظفين الكلاسيكيين المعتادين على التعاملات البيروقراطية الورقية

[1] مجمع سونلغاز، **التقارير السنوية الرسمية للمجمع (الخاصة بمشروع الشبكة الذكية والعدادات الذكية ومنصات الدفع الإلكتروني(** ، 2024-2025.

- **التحديات المادية والمالية:**

▪ ضخامة التكاليف المالية المطلوبة لإرساء بنية رقمية متكاملة (مراكز بيانات، شبكات اتصال، برمجيات)؛ بالتزامن مع ضغوط تمويل مشاريع التوسعة ومواجهة ذروة الاستهلاك الصيفي.[1]

**ثانياً: الآفاق المستقبلية للتحول الرقمي في سونلغاز:**

يتجه مجمع سونلغاز بخطى متسارعة نحو منظومة رقمية متكاملة، تظهر ملامحها بوضوح في الابتكارات والاتفاقيات الحالية، وتتطلع لآفاق واعدة:

- **عصرنة الخدمات والتعامل مع الزبائن:**

▪ تفعيل منصة "**طاقتي**" الإلكترونية الموحدة لتمكين المشتركين من إيداع وتتبع طلبات التوصيل بالكهرباء والغاز عن بُعد، وتقليص البيروقراطية.

▪ تعميم قنوات الدفع الإلكتروني (E-payment) عبر تفعيل تطبيق "**بريدي موب**" والبطاقة الذهبية بالتعاون مع بريد الجزائر، والتوجه نحو الاقتطاع الآلي المباشر من الحسابات الجارية.

- **التحول نحو الشبكات والمنظومات الذكية (Smart Grids):**

▪ التوسع في تعميم **العدادات الذكية** لضمان فوترة دقيقة، وتقليص التدخل البشري، والحد من خسائر وسرقات الطاقة.

▪ دمج تقنيات **الذكاء الاصطناعي (AI)** لتفعيل الصيانة التنبؤية للأعطال قبل حدوثها، لضمان استمرارية التموين بالطاقة خلال فترات الذروة.

- **مرافقة الاندماج الطاقوي والتميز التشغيلي:**

▪ استخدام الأنظمة الرقمية كأداة أساسية لإدارة وربط وتوطين مشاريع الطاقة المتجددة (مثل مشروع 3000 ميغاواط) داخل شبكة الكهرباء الوطنية.

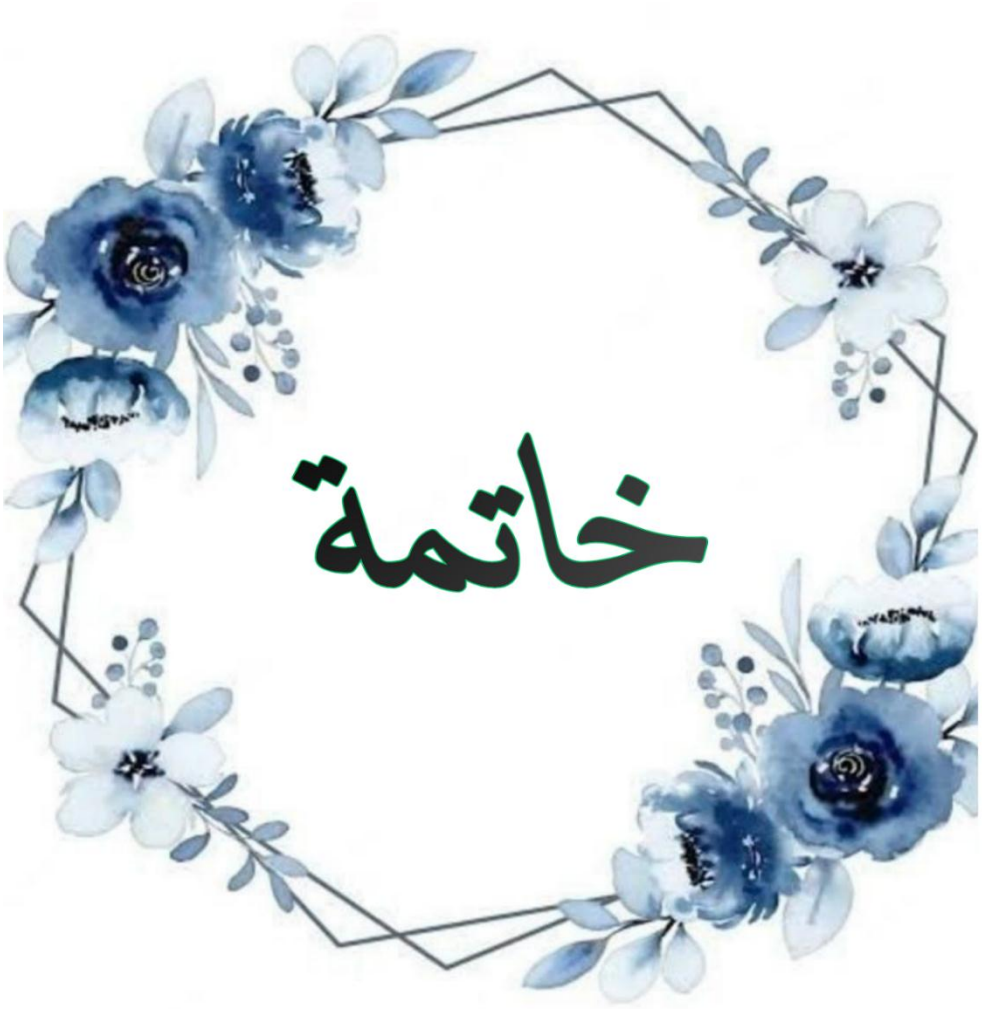
▪ تفعيل أنظمة التسيير المدمجة (**ERP**) لربط حوالي 50 مخطط عمل استراتيجي رقمي، لضمان مرونة تدفق البيانات بين الإدارة العامة والفروع المحلية عبر الوطن.

[1] زناينى، محمد، **مقابلة ميدانية شخصية**، رئيس مصلحة المالية بمديرية التوزيع – مجمع سونلغاز، فرع ولاية المدية، أجريت بتاريخ 15 أبريل 2026.

**خلاصة:**

تأسيسًا على ما تم تناوله في هذا الفصل، شكّلت هذه المحطة الدراسية مدخلاً تأصيلياً وتحليلياً سمح بالانتقال المنهجي من العموميات التنظيمية إلى الخصوصيات الوظيفية والتقنية لمجمع سونلغاز. فمن خلال المبحث الأول، تم بناء خلفية معرفية متينة حول المجمع كعملاق طاقوي وركيزة أساسية للاقتصاد الوطني، حيث تم تتبع مساره التاريخي وتحولاته القانونية، وصولاً إلى تشريح هيكله التنظيمي وصلاحيات فروعه. هذا الفهم الهيكلي كان ضرورياً للمرور نحو المبحث الثاني، الذي ناقش الجانب التطبيقي للتحول الرقمي، مسلطاً الضوء على البنية البرمجية المتطورة للمجمع والمتمثلة في نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، ومستكشفاً أثره المباشر على واقع الأداء المالي والإداري بمديرية المالية والمحاسبة حيث ان تشخيص واقع التحول الرقمي في مجمع سونلغاز يثبت أن جودة التقارير المالية هي نتاج طردي لكفاءة البيئة التكنولوجية الحاضنة لها.

وإذا كان هذا الفصل قد حدد الأطر النظرية والميدانية لعملية الرقمية وأثرها المالي داخل المجمع، فإن ذلك يفتح الباب تتابعاً للتعمق في [اسم الفصل القادم، مثل: دراسة حالة الفروع أو تحليل القوائم المالية] لإسقاط هذه المؤشرات كمياً وتقييمها بأسلوب إحصائي محاسبي دقيق


خاتمة

## خاتمة

شهدت البيئة الاقتصادية الحديثة تحولاً جذرياً نحو الرقمنة الشاملة، حيث لم تعد التكنولوجيا مجرد أداة تكميلية، بل أصبحت ركيزة استراتيجية لإعادة هيكلة الوظائف الإدارية والمالية في المؤسسات الاقتصادية الكبرى. وقد سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على قضية جوهرية تتمثل في تقييم أثر التحول الرقمي على جودة التقارير المالية بالتطبيق على مجمع سونلغاز (مديرية التوزيع بولاية المدية)، وذلك من خلال فحص مدى مساهمة الأنظمة البرمجية المدمجة والحديثة في تعزيز الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والمالية.

ومن خلال معالجة الإشكالية المطروحة والاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الشق النظري، ومنهج دراسة الحالة في الشق التطبيقي، تمكنا من التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والنتائج التي تُجيب على تساؤلات الدراسة وتختبر فرضياتها.

**أولاً: الاستنتاجات العامة للدراسة (خلاصة النتائج)**

بناءً على الجانب النظري وما أسفرت عنه الدراسة الميدانية في مجمع سونلغاز، يمكن استخلاص النتائج التالية:

- النقلة النوعية في الخصائص النوعية: أظهرت النتائج أن تبني مجمع سونلغاز لأنظمة تسيير متكاملة (ERP) ساهم بشكل مباشر في تحسين الخصائص النوعية للمعلومات المالية، وعلى رأسها خاصيتي الملاءمة والتمثيل الدقيق.
- نجاعة دورة حياة العملية المالية الرقمية: تبين من خلال تتبع المعاملات الميدانية (مثل عمليات تحصيل فواتير كبار الزبائن كشركتي POVAL وصيدال) أن النظام يضمن تدفقاً سلساً وآلياً يبدأ من الشباك التجاري عبر نظام GTC ونظام CTC، وصولاً إلى المعالجة المحاسبية والمركزية.
- التكامل والتوازن الآلي والحد من الأخطاء: إن استخدام نظام المعلومات المحاسبي HISSAB ونظام المطابقة المالية MALIYA أتاح آلية متطورة للرقابة الإلكترونية الداخلية. حيث أثبتت الدراسة أن مرحلة الدمج المحاسبي الختامي (Integration) تمنع حدوث الفوارق المالية وتلغي الأخطاء البشرية المعرضة للوقوع في بيئة التسيير التقليدية، مما يضمن توازن القيود (Débit = Crédit) بشكل دقيق ولحظي.
- الشفافية والحوكمة المعلوماتية: ساهمت الرقمنة في توفير دفاتر أستاذ فرعية وقوائم مالية ختامية فورية تمتاز بالموثوقية العالية والشفافية التامة أمام أصحاب المصلحة والهيئات التنظيمية ومجلس المحاسبة

**ثانياً: اختبار الفرضيات ومدى تحققها:**

بناءً على القرائن الميدانية والمخرجات المحاسبية المستخرجة من أنظمة المجمع، نؤكد ما يلي:

1. تحقق الفرضية الفرعية الأولى: والتي نصت على أن الأنظمة الرقمية تزيد من سرعة استخراج التقارير وقدرتها التنبؤية (الملاءمة)؛ حيث أثبتت الدراسة أن الوصول الفوري للبيانات عبر الشبكات الموحدة قلص زمن المعاملات من أيام إلى ثوانٍ معدودة.

2. تحقق الفرضية الفرعية الثانية: والتي نصت على أن أتمتة العمليات المحاسبية تخفض الأخطاء البشرية وزيادة الدقة (الموثوقية)؛ وقد تم تأكيده ميدانياً من خلال رسائل نجاح الدمج الآلي وتطابق حركة الشيكات البريدية والبنكية دون أي فروقات تشغيلية.

3. الفرضية الثالثة: والتي نصت على أن الرغم من نجاح سونلغاز في تحقيق تحول نوعي، إلا أن استدامة جودة التقارير المالية تظل مرهونة بقدرة المؤسسة على مواجهة هذه المعوقات من خلال تنمية رأس المال البشري المستمرة وتطوير استراتيجيات الأمن السيبراني.

4. تحقق الفرضية الرئيسية: بناءً على النتائج المتحققة من قبول الفرضيات الفرعية، يتضح أن هناك علاقة طردية قوية بين تعميق الرقمنة وجودة المخرجات المالية. إن التحول الرقمي في مجمع سونلغاز لم يعد مجرد تحسين تقني، بل أصبح هيكلاً متكاملاً يدعم الخصائص النوعية للمعلومات (الملاءمة، الموثوقية، القابلية للمقارنة). وتؤكد النتائج أن المجمع قد نجح في توظيف التكنولوجيا كأداة استراتيجية لتحسين الإفصاح المالي، مما يضفي مشروعية علمية وعملية على استدامة سياسة الرقمنة في المجمع.

5. **ثالثاً: الاقتراحات:**

على ضوء النتائج المتوصل إليها، وفي إطار التحديات التي تم تشخيصها في الميدان:

- تعزيز السيادة والأمن السيبراني: ضرورة الاستثمار المستمر في الأنظمة الدفاعية وحماية مراكز البيانات الوطنية التابعة للمجمع، نظراً لأن تحول العمليات بالكامل إلى البيئة الرقمية يرفع من حساسية البيانات ومخاطر الاختراق الاقتصادي.
- الاستثمار في رأس المال البشري: مواصلة تنظيم دورات تدريبية متقدمة للمسيرين والمحاسبين لرفع كفاءتهم في التعامل مع الأنظمة الحديثة وتحليل البيانات الضخمة، مع العمل على تقليل "مقاومة التغيير" عبر نشر الثقافة التنظيمية الرقمية.
- تطوير التشغيل البيني: العمل على فك العزلة بين بعض الأنظمة القديمة وتحديثها بالكامل لتتوافق جزيئاتها مع الأنظمة المركزية، وضمان الارتباط السلس بين مختلف فروع المجمع.

- دعم الدفع الإلكتروني وتعميم العدادات الذكية: الإسراع في وتيرة تعميم العدادات الذكية للحد من الفاقد التجاري وتفعيل خيارات الاقتطاع المباشر والآلي بالتعاون مع بريد الجزائر (BaridiMob) لضمان سرعة تدفق السيولة نحو الخزينة.

**رابعاً: الآفاق المستقبلية للدراسة**

إن هذه الدراسة، بالرغم من معالجتها لأثر الرقمنة في قطاع الطاقة، تفتح آفاقاً بحثية جديدة يمكن للباحثين مستقبلاً التوسع فيها، ومنها:

- دراسة أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) في التنبؤ بالسلوك المالي للزبائن وتقييم الأداء المالي المستقبلي للمؤسسات الاقتصادية العامة.
- قيام دراسات مقارنة حول كفاءة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية بين قطاع الطاقة (سونلغاز وسوناطراك) والقطاع المصرفي والبنكي في الجزائر.
- بحث معوقات التجسيد الكامل للمحاسبة الرقمية السحابية في ظل الترسانة القانونية والتشريعية الحالية بالجزائر ومستجدات رؤية "سونلغاز 2035".



# قائمة المصادر
# و المراجع

**أولاً:** المراجع باللغة العربية

**1 .الكتب والمؤلفات:**


- السالم، مؤيد (2018). إدارة التكنولوجيا والابتكار: استراتيجية التحول الرقمي. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- عبيدات،محمد (2021). الاقتصاد الرقمي والتحول الاستراتيجي في المنظمات (ط.1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ويسترمان، جيرالد وآخرون (2014). القيادة الرقمية: تحويل التكنولوجيا إلى تحول أعمال.


**2 .الأطروحات والرسائل الجامعية:**


- بن عمارة، سارة (2024). دور آليات التحول الرقمي في تحسين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية. رسالة ماستر غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم، الجزائر.
- بوقرة، عمار (2021). مساهمة متطلبات وتقنيات التحول الرقمي في حماية جودة التقارير المالية والحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في الجزائر. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
- شريط، لزهر؛ وبوعافية، عبد الرؤوف (2022). أثر التحول الرقمي على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في التقارير المالية للمؤسسات الاقتصادية. رسالة ماستر غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي، الجزائر.
- عيساوي، خولة (2023). دور آليات التحول الرقمي في رفع جودة القوائم المالية وتعزيز شفافيتها في البيئة الاقتصادية الجزائرية. رسالة ماستر غير منشورة، جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر.


**3 .النصوص التشريعية والقانونية:**


- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 02-01، المؤرخ في 5 فبراير 2002، المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات، الجريدة الرسمية، العدد 11.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 91-475، المؤرخ في 14 ديسمبر 1991، المتضمن القانون الأساسي لشركة سونلغاز وتحديد طبيعتها القانونية، الجريدة الرسمية، العدد 66.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 04-81، المؤرخ في 15 مارس 2004، المتضمن القانون الأساسي لشركة سونلغاز (SPA) ، الجريدة الرسمية، العدد 17.
- الأمر رقم 69-59، المؤرخ في 28 يوليو 1969، المتضمن حل مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر (EGA) وإحداث الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز)

**4 .التقارير والمنشورات الرسمية:**

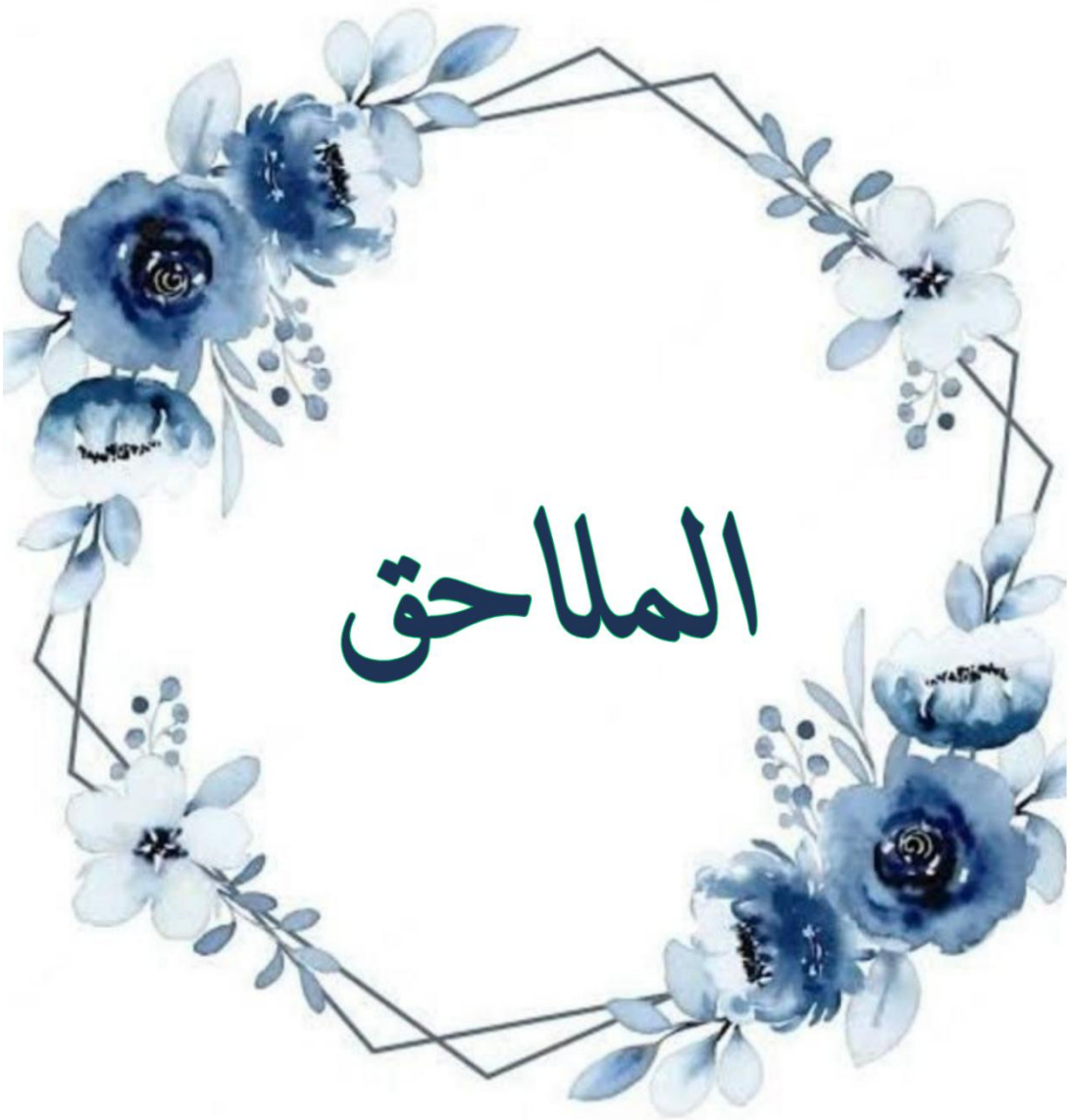
- مجمع سونلغاز (2024-2025). التقارير السنوية الرسمية لمجمع سونلغاز (الخاصة بمشروع الشبكة الذكية والعدادات الذكية ومنصات الدفع الإلكتروني).
- مؤسسة جارتنر للأبحاث والاستشارات" .(Gartner) قاموس مصطلحات التحول الرقمي"، الموقع الرسمي للمؤسسة، تاريخ الاطلاع: 10 فيفري 2026.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2020). التحول الرقمي في المؤسسات العربية: الواقع والتحديات. القاهرة، مصر.
- وزارة الرقمنة (2024). الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2025-2030. الجزائر.

**5 .المقابلات الميدانية:**

- زنايني، محمد. رئيس مصلحة المالية بمديرية التوزيع – مجمع سونلغاز، فرع المدية. مقابلة ميدانية شخصية بتاريخ 15 أفريل 2026.

## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية


- Forrester Research (2022). Customer Experience Drive in Digital Systems. Market Insights Report.
- Gartner Glossary (2023). Digital Transformation. Available at: Gartner official website.
- McKinsey & Company (2018). Unlocking Success in Digital Transformations.
- Rogers, D. L. (2016). The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Press, Boston.


الملاحق

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Journée => '434.31.03.2026'] IC.434.31.03.2026 | | | |
| 07/04/2026 | Mars | JDC | 0000657 | Piece journée encaissement: [Type journée => 'IC', Code Journée => '439.31.03.2026'] IC.439.31.03.2026 | 175 991,23 | 0,00 | 38 642 49 |
| 07/04/2026 | Mars | JHC | 0000038 | Piece journée encaissement: [Type journée => 'IHC', Code Journée => '43.30.03.2026'] IHC.43.30.03.2026 | 11 905 658,93 | 0,00 | 50 548 14 |
| 09/04/2026 | Mars | BQE | 0000340 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 24.03.2026 IMPBQE/43-24-03-2026-6 | 0,00 | 366 661,91 | 50 181 48 |
| 19/04/2026 | Mars | BQE | 0000380 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 24.02.2026 IMPBQE/43-24-02-2026-4 | 0,00 | 500 980,66 | 49 680 50 |
| 28/04/2026 | Mars | OD | 0000035 | C_0000471_BASCULMENT SOLDE COMPTE 5810104_OPERARTION DE CLOTURE | 0,00 | 20 971 477,64 | 28 709 02 |
| **Nombre mouvements période : 146** | | | | **Total de la période : Mars** | 148 029 542,30 | 168 447 209,44 | |
| **Nombre mouvements compte : 146** | | | | **Total des périodes** | 148 029 542,30 | 168 447 209,44 | 28 709 02 |

**51115 : CHEQUE IMPAYE BANCAIRE**

| DATE | PERIODE | TYPE | N°PIECE | LIBELLE | DEBIT | CREDIT | SOLDE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | **A nouveau** | | | |
| 07/04/2026 | Mars | BQE | 0000335 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 30.03.2026 IMPBQE/43-30-03-2026-3 | 55 196,62 | 0,00 | 55 19 |
| 07/04/2026 | Mars | BQE | 0000337 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 03.03.2026 IMPBQE/43-03-03-2026-4 | 328 357,43 | 0,00 | 383 55 |
| 07/04/2026 | Mars | BQE | 0000338 | Piece Encaissement / IMPBQE/008004 de 10.03.2026 IMPBQE/43-10-03-2026-4 | 241 492,90 | 0,00 | 625 04 |



SOCIETE: **SONELGAZ-Distribution - SONELGAZ-Distribution**
CENTRE COMPTABLE: **DD MEDEA**

EXERCICE: **2026**
PERIODE(S): **Mars** A : **Mars**
DATE: **02/06/2026 10.09.15**

**SOCIETE** SONELGAZ-Distribution - SONELGAZ-Distribution **EXERCICE** 2026 **DATE** 02/06/2026 10.14.11

**CENTRE** DD MEDEA Pèriodes : « Mars » au « Mars »

## BALANCE DES COMPTES

| Compte | Libelle | Réouverture (Solde) | | Total Mvts | | Soldes | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Débit | Crédit | Débit | Crédit | Débit | Crédit |
| 41100421 | CLIENT ENERGIE MOYENNE TENSION (HTA)/MOYENNE | 1 303 278 247,30 | | 111 334 215,45 | 87 305 319,02 | 1 327 307 143,73 | |
| 41100428 | CLIENT ENERGIE MOYENNE TENSION (HTA) /MOYENNE | 2 469 290,63 | | 85 239,89 | 42 016,65 | 2 512 513,87 | |
| 41100431 | CLIENT ENERGIE HAUTE TENSION (HTB)/HAUTE PRESSION GRANDS | 34 684 047,30 | | 18 497 301,54 | 14 833 618,07 | 38 347 730,77 | |
| 411004 | CLIENTS ET CONSOMMATEURS DIVERS | 2 464 876 114,07 | | 725 114 923,70 | 725 348 139,26 | 2 464 642 898,51 | |
| 4110050 | CLIENTS INSTALLATIONS ET PRESTATIONS DIVERSES HORS | 1 069 431 340,36 | | 92 641 175,51 | 343 809 985,26 | 818 262 530,61 | |
| 41100513 | BRANCHEMENTS ET INSTALLATIONS GAZ A PAIEMENTS | 58 905,00 | | 0,00 | 0,00 | 58 905,00 | |
| 41100514 | BRANCHEMENTS ELECTRICITE A PAIEMENTS ECHELONNES (REPE) | 16 439,23 | | 0,00 | 0,00 | 16 439,23 | |
| 4110051 | VENTE A TERME | 75 344,23 | | 0,00 | 0,00 | 75 344,23 | |
| 41100521 | CLIENTS ORDINAIRES / TRAVAUX ET PRESTATIONS ELECTRICITE | 741 497,51 | | 0,00 | 0,00 | 741 497,51 | |
| 41100522 | CLIENTS ADM / TRAVAUX ET PRESTATIONS ELECTRICITE | 56 665 636,51 | | 0,00 | 0,00 | 56 665 636,51 | |
| | CLIENTS SE / TRAVAUX ET | | | | | | |