



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم التسيير التخصص: تدقيق محاسبي ومراقبة تسيير

فعالية التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في تسيير مؤسسة اقتصادية
دراسة حالة حول مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء لولاية مستغانم

مقدمة من طرف الطالب:

بن عمرة إلهام

أعضاء لجنة المناقشة :

| الصفة | الاسم واللقب | الرتبة | عن الجامعة |
|--------|----------------------|---------------|---------------|
| رئيسا | مخالدي يحي | أستاذ قسم "أ" | جامعة مستغانم |
| مقررا | أزمور رشيد | أستاذ قسم "أ" | جامعة مستغانم |
| مناقشا | الشارف بن عطية سفيان | أستاذ مؤقت | جامعة مستغانم |

#



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم التسيير التخصص: تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير

فعالية التدقيق في تسيير مؤسسة اقتصادية
دراسة حالة حول مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء

مقدمة من طرف الطالب:

بن عمرة إلهام

أعضاء لجنة المناقشة :

| الصفة | الاسم واللقب | الرتبة | عن الجامعة |
|--------|----------------------|---------------|---------------|
| رئيسا | مخالدي يحي | أستاذ قسم "أ" | جامعة مستغانم |
| مقررا | أزمور رشيد | أستاذ قسم "أ" | جامعة مستغانم |
| مناقشا | الشارف بن عطية سفيان | أستاذ مؤقت | جامعة مستغانم |

السنة الجامعية: 2018/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ

الرَّحِيمِ

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى التي كانت دعما لي طول مسيرتي الدراسية ولا تزال....إلى أحب

امرأة إلى قلبي أمي العزيزة

إلى الذي حثني على العلم كل هذه السنين أبي الكريم "عبد الله"

حفظهما الله ورعاهما وأطال في عمرهما

إلى سندي في الحياة أشقائي وشقيقاتي

وإلى من جمعتني بهم الأقدار صديقاتي ورفقاء دربي

وإلى كل من أفادني في مشوار دراستي وأعانني فيه إلى كل أساتذتي

#

التشكرات

صدق الله العظيم

% ولأن شكرتم لأزيدنكم%

قال الله تعالى

الحمد لله الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع أما بعد:

أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي المشرف %أزمور رشيه% الذي لم يبخل علي
بإرشاداته

كما أشكر كل عمال مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء %DIMCO% الذين لم
يبخلوا علينا بالمعلومات وخاصة رئيس قسم المحاسبة %بن عمرة
محمه% جزاه الله خيرا

وأختتم شكري إلى كل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو من بعيد ولو
بكلمة طيبة

الفهرس

الإهداء

التشكرات

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

المقدمة

Erreur ! Signet non défini..... الفصل الأول:مدخل عام حول التدقيق

Erreur ! Signet non défini..... تمهيد :

Erreur ! Signet non défini..... المبحث الأول:ماهية التدقيق

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الأول:التطور التاريخي للتدقيق

06..... المطلب الثاني:أهمية التدقيق

07..... المطلب الثالث:أنواع التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini..... المبحث الثاني:التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الأول :مفهوم التدقيق الداخلي وأسباب تطوره

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثاني:أهداف التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثالث :أنواع التدقيق الداخلي

13 Erreur ! Signet non défini. المبحث الثالث: أساسيات التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الأول: معايير التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini. المطلب الثاني: مراحل عملية التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثالث: أدوات التدقيق الداخلي

Erreur ! Signet non défini..... خاتمة الفصل:

Erreur ! Signet non défini..... الفصل الثاني: التدقيق الداخلي وفعالته داخل المؤسسة الاقتصادية

Erreur ! Signet non défini..... مقدمة الفصل :

Erreur ! Signet non défini..... المبحث الأول: مدخل حول المؤسسة الاقتصادية

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الأول: تعريف وخصائص المؤسسة الاقتصادية

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الاقتصادية

Erreur ! Signet non défini..... المبحث الثاني: الفعالية

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الأول: ماهية الفعالية

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثاني: خصائص فعالية المؤسسة.

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثالث: عناصر الحكم على الفعالية.

Erreur ! Signet non défini..... المبحث الثالث: أثر التدقيق الداخلي على المؤسسة

Erreur ! Signet non المطلب الأول: دور التدقيق الداخلي في تحقيق فعالية الأداء في المؤسسة. défini.

Erreur ! Signet non المطلب الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. défini.

Erreur ! Signet non défini..... المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

Erreur ! Signet non défini..... خاتمة الفصل :

الفصل الثالث: الجانب التطبيقي دراسة حالة مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO .

Erreur ! Signet non défini..... المبحث الأول: تقديم مؤسسة إنتاج توزيع مواد البناء "EDIMCO"

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء "EDIMCO". 38.....

المطلب الثاني: التعرف على مؤسسة الوطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء Erreur ! Signet non défini.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء..... Erreur ! Signet non défini.

المبحث الثاني:فعالية التدقيق الداخلي في مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء Erreur ! Signet non défini.

المطلب الأول:واقع التدقيق الداخلي بالمؤسسة Erreur ! Signet non défini.

المطلب الثاني: تقرير المدقق الداخلي لمؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء Erreur ! Signet non défini.

المطلب الثالث:مدى فعالية تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي في مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء

Erreur ! Signet non défini.....

خاتمة الفصل.....49.....

خاتمة:..... Erreur ! Signet non défini.....

المصادر

والمراجع.....54.....

الملاحق.....57.....

قائمة الأشكال والجدول %

1 قائمة الأشكال

| الرقم | عنوان الجدول | صفحة |
|-------|---|------|
| 01 | عملية التدقيق | 12 |
| 02 | أهداف التدقيق | 16 |
| 03 | أنشطة مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء %DIMCO% | 57 |
| 04 | الهيكل التنظيمي لمؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء | 58 |

2 قائمة الجداول

| رقم الجدول | عنوان الجدول | صفحة |
|------------|--------------|------|
|------------|--------------|------|

| | | |
|----|----------------------------------|----|
| 10 | التطور التاريخي للتدقيق المحاسبي | 01 |
|----|----------------------------------|----|

مقدمة عامة

مقدمة:

لقد لوحظ في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا من قبل المؤسسات على التدقيق بنوعيه الداخلي والخارجي، ودعم هذه الوظيفة لتحقيق الأهداف بالكيفية والفعالية المطلوبة، وإن التطور الذي عرفه التدقيق الداخلي باعتباره أداة رقابية كله يوجي إلى الأهمية القصوى والدور الفعال الذي يلعبه في توجيه المؤسسات، حيث أنه مع توسع حجم أعمال المؤسسات وتعدد أوجه نشاطها وانتشاره، ومع تفويض بعض السلطات إلى المستويات الأدنى ازدادت حاجة الإدارة إلى نشاط جديد ليس من شأنه الاهتمام بالحسابات ومراجعة العمليات فقط بل والمحافظة على الموارد المتاحة للاطمئنان على سلامة العمل لأنها بحاجة إلى بيانات دورية دقيقة لمختلف النشاطات والتي تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة ورسم السياسة المستقبلية الأمر الذي وفره لها التدقيق الداخلي

نظرا لكون التدقيق الداخلي وسيلة للرقابة واكتشاف الأخطاء وتقييم الأداء، فإنه يعد من أهم مكونات التنظيم فهو يؤمن حماية الموارد من الهدر والضياع وسوء الاستعمال، ويوفر بيانات يمكن الاعتماد عليها ويعمل من خلال الإدارة إلى رفع الكفاءة والفعالية الاقتصادية للمؤسسة ككل.

وعلى هذا الأساس والإمام ارتأينا أن يكون التساؤل الجوهرى والمتمثل فى الإشكالية التى سنعمل على الإجابة عنها كالتالى: #

الإشكالية: #

❖ ما مدى فعالية التدقيق الداخلى على المؤسسة الاقتصادية ؟
لمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية :

- ما مفهوم التدقيق الداخلى؟
- ما هو واقع التدقيق الداخلى فى المؤسسة الاقتصادية
- ما مدى مساهمة التدقيق الداخلى فى رفع كفاءة المؤسسة؟
- كيف تكون فعالية التدقيق على المؤسسة ؟

الفرضيات:

- هل يعد التدقيق الداخلى وظيفة ضرورية لحياة المؤسسة الاقتصادية؟
- هل المدقق الداخلى له صلة فى تقييم نتائج المؤسسة ؟
- هل للتدقيق الداخلى فعالية فى المؤسسة الاقتصادية؟.

المنهج الدراسى:

سنستعمل فى دراستنا منهج متنوع تماشياً مع الموضوع المدروس حيث سنستعمل المنهج الوصفى لعرض المفاهيم المتعلقة بالتدقيق، وأهدافه..... إلخ
كما اعتمدنا على المنهج التحليلى وذلك من أجل التعمق فى مختلف جوانب الموضوع من خلال الزيارات الميدانية لمؤسسة التربص.

دوافع اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب جعلتنا نختار هذا الموضوع منها ما هو ذاتى وما هو موضوعى ونوجزها فيما يلى:

- ✓ لأن الموضوع يلائم تخصصى.
- ✓ الرغبة الشخصية فى دراسة مثل هذه المواضيع.
- ✓ نظراً لأهمية التدقيق الداخلى وفعاليته بالنسبة للمؤسسة.
- ✓ كون الدراسة من المواضيع المطروحة فى الساحة الاقتصادية.

الدراسات السابقة:

هناك عدة أطروحات ودراسات علمية منشورة ومن أهمها ما يلى :

➤ مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص تدقيق محاسبى ومراقبة التسيير بعنوان فعالية التدقيق الداخلى فى المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم) للطالب الهاشمى حمزة،
جامعة عبد الحميد ابن باديس 2016/2017.

➤ مذكرة تخرج مقدمة ضمن نيل شهادة ماستر أكاديمي, تخصص تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير
بعنوان فعالية التدقيق الداخلي في تسيير مؤسسة اقتصادية (دراسة حالة مؤسسة أغذية
الأنعام وتربية الدواجن) للطالبة بوداود ربيعة, جامعة عبد الحميد ابن باديس 2016/2017.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في إعطاء نظرة حول التدقيق الداخلي الذي يعتبر وسيلة فعالة تعتمد عليها المؤسسة للحصول على بيانات ومعلومات صحيحة وقوائم مالية خالية من الأخطاء, وتحسين أدائها الذي يساعد على نجاحها واستمراريتها .

أهداف البحث:

- ✓ التعمق في مفهوم التدقيق الداخلي.
- ✓ إبراز مدى فعالية التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
- ✓ التعرف على واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.

حدود الدراسة %

لقد تطلب بحثنا هذا دراسة ميدانية إعتدناها في شركة الإنتاج وتوزيع مواد البناء, الواقعة بمنطقة سيدي العجال بولاية مستغانم, وذلك خلال مدة قدرها شهرين .

هيكل البحث :

للإجابة على اشكالتنا و لاختبار صحة الفرضيات قمنا بتقسيم موضوع البحث إلى ثلاثة فصول حيث تطرقنا في الفصل الأول المعنون % مدخل عام حول التدقيق إلى ماهية التدقيق في المبحث الأول, أما المبحث الثاني مدخل للتدقيق الداخلي, وفي المبحث الثالث أساسيات عن التدقيق الداخلي.
أما الفصل الثاني المعنون ب التدقيق الداخلي وفعاليتته داخل المؤسسة الاقتصادية ومفهومها في المبحث الأول, و ماهية الفعالية في المبحث الثاني, وأثر التدقيق الداخلي على المؤسسة كمبحث ثالث.
وفيما يخص الفصل الثالث المعنون ب دراسة مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء فكان تقديم عام حول المؤسسة في المبحث الأول, وفعالية التدقيق الداخلي في مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء كمبحث ثاني, وفي الأخير الخاتمة حيث تمت الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار حجة الفرضيات وكذا استخلاص النتائج واقتراح مجموعة من التوصيات.

الفصل الأول:

مدخل عام إلى

التدقيق

مقدمة الفصل %

نظرا للتطور الذي شاهده المؤسسة ومختلف المجالات الاقتصادية في نطاق المبادلات التجارية عبر الزمن نشأ التدقيق وتطور نتيجة لحتمية تبني وظيفة جديدة داخل هيكل المؤسسة لزيادة الحاجة التي يقدمها، حيث يمثل التدقيق الوجه المكمل للعمل المالي والمحاسبي بصفة عامة، على أساس أنه المرآة التي تعكس مدى صدق وصحة وموضوعية نتائج هذا العمل في نهاية الفترة المالية، ومن أجل ذلك يعتبر المدقق نوع معين من المحاسبين تتركز مهمته في عملية فحص ومراجعة وتدقيق نتائج الأنشطة و الأحداث الاقتصادية في إطار مجموعة من القواعد والمعايير التي تحكم طبيعة مهنة المراجعة والتدقيق.

المبحث الأول: ماهية التدقيق.

المطلب الأول: التطور التاريخي.

تستمد مهنة التدقيق نشأتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات المحاسبية التي يعتمد عليها في اتخاذ القرارات، والتأكد من مطابقة تلك البيانات للواقع، ولقد ظهرت هذه الحاجة أولاً لدى الحكومات حيث تدل الوثائق التاريخية على أن حكومات قدماء المصريين واليونان كانت تستخدم المدققين للتأكد من صحة الحسابات. وكان المدقق وقتها يستمع إلى القيود المثبتة بالدفاتر والسجلات¹ للوقوف على مدى صحتها وهكذا نجد أن كلمة "تدقيق" "Auditing" مشتقة كلمة يونانية "Audire" والتي معناها يدل على يستمع أو استماع. وإن ظهور نظرية القيد المزدوج في القرن الخامس عشر أدى إلى سهولة وتبسيط وانتشار تطبيق المحاسبة والتدقيق مما أدى إلى تطور مهنة المحاسبة والتدقيق

لقد صاحب تطور التدقيق والمراقبة تطور النشاط التجاري والاقتصادي على حد سواء، فمنذ النهضة التجارية بإيطاليا في القرنين الخامس عشر والسادس عشر، والتطور المستمر الذي تباع تطور المؤسسات الاقتصادية، فلم تكن الحاجة إلى المراقبة الخارجية قوية في المؤسسات الفردية الصغيرة إذا كان المالك هو المسير في نفس الوقت غير أن ظهور المؤسسات الصناعية الضخمة في عهد الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر، تميز بالحاجة إلى رؤوس أموال كبيرة لمسائر التطور، فكانت الأموال على مستوى الأفراد نادرة وكذا امتناع البعض، حيث تتوفر لديه القدرة على المخاطرة بها، مما أدى إلى ظهور شركات الأموال، وهذا أدى بدوره إلى انفصال الملكية عن التسيير تدريجياً

وقد ظهرت أول منظمة مهنية في ميدان التدقيق بإيطاليا عام 1581م، حيث تأسست كلية Roboratif لتكوين الخبراء المحاسبين، إذ يجب على مزاولة مهنة التدقيق أن يكون عضواً في هذه الكلية، ثم اتجهت الدول الأخرى إلى تنظيم هذه

المهنة، وقد كانت بريطانيا من الدول التي كان لها فضل السبق لهذا التنظيم، حيث أصبحت عملية تدقيق الحسابات مهنة مستقلة في بريطانيا عندما أنشأت جمعية المحاسبين عندما أنشأت جمعية المحاسبين القانونيين 1854م بالرغم من أن المهنة نشأت هناك قبل ذلك بكثير 1773 م، وبعد ذلك صدر قانون الشركات سنة 1862م والذي ينص على وجوب التدقيق بقصد حماية المستثمرين من تلاعب الشركات، فهذا القانون ساعد مهنة التدقيق على التقدم بعض الخطوات إلى الأمام حيث ساعد على انتشارها والاهتمام بها أكثر.

مما تقدم نلاحظ زيادة الطلب على خدمات المحاسبين والمدققين من ناحية واخذ حذرهم وتوجيه عنايتهم المهنية في مباشرة الأعمال الموكولة إل. 4 يهم من ناحية أخرى ومن هنا ظهرت الحاجة إلى التعاون الجماعي

1محمد بوتين مراجعة الحسابات-من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، الطبعة الثالثة، 2008، ص 08.

2خالد عبد الله علم تدقيق الحسابات-الناحية النظرية والعلمية، داروائل، الأردن، 2007، ص 17، 18.

لحمايتهم وقبل أن يصل ، ولقد تم تقسيم التطورات التي مر بها التدقيق المحاسبي على أساس الأغراض التي وجد من أجلها إلينا بمفهومه الحالي مر بعدة مراحل في التاريخ ويأتي ذكرها كما هو مبين في الجدول الموالي :

جدول رقم (1.1) التطور التاريخي للتدقيق المحاسبي

| المدة | الأمر بالتدقيق | المدقق | الأهداف |
|--------------------------------|---|--|--|
| من 2000 قبل الميلاد إلى 1700 م | الملك، الإمبراطور، الكنيسة، الحكومة | رجل الدين الكاتب . | معاينة السارق على اختلاس الأموال حماية الأموال |
| من 1700 م إلى 1850 م | الحكومة، المحاكم، التجارية المساهمون. | المحاسب | منع الغش ومعاينة الفاعل أو الفاعلين قصد حماية الأصول. |
| من 1850 م إلى 1900 م | الحكومة، المساهمون. | مهي في المحاسبة أو القانوني. | لتجنب الغش والتأكيد من مصادقية المؤسسة. |
| من 1900 م إلى 1940 م | الحكومة، المساهمون | مهي في المراجعة، الحكومة والمحاسبة | تجنب الغش والأخطاء ، الشهادة على مصادقية القوائم المالية . |
| من 1940 م إلى 1970 م | الحكومة، البنوك. المساهمون | مهي في المراجعة والمحاسبة | الشهادة على صدق وسلامة القوائم المالية واقعيتهما مع العمليات المالية |
| من 1970 م إلى 1990 م | الحكومة الهيئات، المساهمون، الأخرى. | مهي في المراجعة والمحاسبة والاستشارة المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة | الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية واحترام المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة الداخلية. |
| من 1990 م | الحكومة، المساهمون، الهيئات الأخرى | مهي في المراجعة والمحاسبة والاستشارة | الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات ونوعية نظام الرقابة |

المصدر: محمد التهامي طاهر، مسعود الصديقي، المراجعة والتدقيق الحسابات د 07-08، ص-ص 2003 ديوان المطبوعات الجامعية،

الجزائر، دون طبعة،¹

المطلب الثاني: أهمية التدقيق

ترجع أهمية تدقيق الحسابات إلى مستخدمي الكشوف المالية أو المستفيدين منها، وكلما كبر حجم المؤسسة زاد عدد مستخدمي البيانات المحاسبية كلما أصبحت مهمة مدقق الحسابات أكثر صعوبة نظرا لاستخدام هذه الكشوف في بناء القرارات الاقتصادية. وعموما فأهمية عملية تدقيق الحسابات وأثارها على سلوك مستخدمي الكشوف المالية في اتخاذهم لقراراتهم تتضح من خلال الآتي%

1. تخفيض مقدر عام التأكد لدى مستخدمي المعلومات عن طريق تزويدهم بالمعلومات الكافية، وبالتالي تجنبهم مخاطر اتخاذ القرارات

2. يستلزم اتخاذ قرار معين، وذلك من خلال معلومات ذات قيمة التي يحصلون عليها من تقرير التدقيق والتي ترتبط بتحقيق أهداف معينة.

3. تكون باعثا ودافعا لاتخاذ موقف مناسب يؤدي إلى تجنب النتائج غير المرغوب فيها .

ويعتبر التدقيق كذلك وسيلة تخدم العديد من الأطراف ذات المصلحة في المنشأة وخارجها ولا تعتبر غاية بحد ذاتها حيث أن القيام بعملية التدقيق يجب أن تخدم العديد من الفئات التي تجد لها مصلحة في التعرف على عدالة المركز المالي للمنشأة ومن هذه الأطراف%

(أ) #إدارة المنشأة% يعتبر التدقيق مهما لإدارة المشروع حيث أن اعتماد الإدارة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية والرقابة على التدقيق يجعل من عمل المدقق حافزا للقيام بهذه المهام كذلك يؤدي تدقيق القوائم المالية التي توجه الاستثمار لمثل هذه المنشأة .

المؤسسات المالية والتجارية والصناعية% وذلك بطلب العميل لقرض معين أو تمويل مشروع حيث أن تلك المؤسسات تعتمد في عملية اتخاذ قرار منح القرض أو عدمه على القوائم المالية المدققة بحيث توجه أموالها إلى الطريق الصحيح والذي يضمن حصولها على تلك القروض في المستقبل .

(ب) #الجهات الحكومية% تعتمد الجهات الحكومية على القوائم المالية المدققة في الكثير من الأغراض كالرقابة والتخطيط، وفرض الضرائب .

يساعد مدققوا الحسابات المستقلون على المحافظة على أمانة وكفاءة البيانات المالية المقدمة إلى المؤسسات المالية وذلك كدعم جزئي للقروض وحاملي الاسم للحصول على رأس المال

يساعد في وضع القرارات الإدارية السليمة

يساعد خبراء الضرائب في بناء الثقة والكفاءة عند التطبيق العادل للنظام الضريبي .

المطلب الثالث% أنواع التدقيق

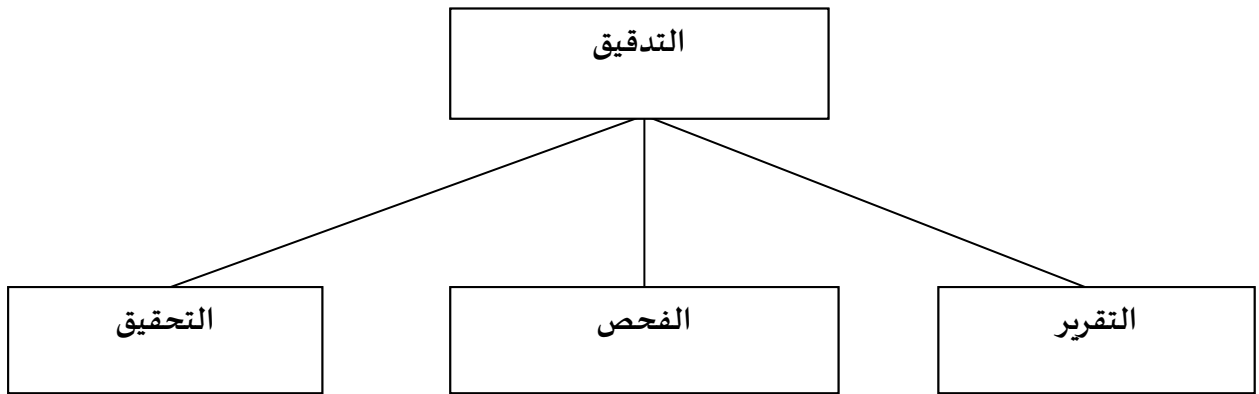
1 محمد التهامي طاهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسات التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، 2003، ص07.

2 هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2008، ص121

أنواع التدقيق:

التدقيق ككل هو عملية فحص منظم للمعلومات ومن ثم التحقق وإعطاء تقرير حول ذلك، ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي #

الشكل رقم (1 1) عملية التدقيق



المصنف % مصطفى يوسف كافي، تدقيق الحسابات في ظل البيئة الالكترونية، ط01، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014، ص17.

نجد أن الاختلاف بين أنواع التدقيق قد يكون على حسب الزاوية التي ينظر من خلالها للتدقيق وفي ذلك عدة أنواع هي:

أ- من حيث زاوية الجهة التي تقوم بالتدقيق:

1- التدقيق الخارجي يعرف التدقيق الخارجي بأنه عملية منظمة للتجميع والتقييم الموضوعي للأدلة الخاصة بمزاعم المؤسسة، بشأن الأحداث والتصرفات الاقتصادية، لتحديد مدى تماشي هذه المزاعم مع المعايير المحددة وتوصيل النتائج لمستخدمي الكشوف المالية لأصحاب المصلحة في المؤسسة.

2- التدقيق الداخلي: هو نشاط تأكدي استشاري مستقل وموضوعي لإضافة قيمة للمؤسسة لتحسين عملياتها وهو يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم وصارم وتحسين كفاءة عمليات إدارة الخطر والرقابة، التوجيه (التحكم)، وذلك عن طريق إيجاد نظام رقابة كفؤ وبتكلفة معقولة.¹

ب- من حيث زاوية الإلزام القانوني:

1 محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2002، ص140.

2 خالد أمين عبد الله، التدقيق والمراقبة في البنوك، مرجع سابق، ص19.

1-التدقيق الإلزامي: تتم وفقا لإلزام قانوني أي تفرضه التشريعات القانونية فهو إجباري مقرون بعقوبات وجزاءات وذلك ضمانا وحماية لحقوق الهيئات والجهات المهتمة بالكشوف المالية لمؤسسة .

2- التدقيق الاختياري%وهو التدقيق الذي يتم دون إلزام قانوني يحتم القيام به، وإنما تطلبه المؤسسة الاقتصادية وخاصة المؤسسات الاقتصادية الفردية وشركات الأشخاص.

ج-من حيث زاوية نطاق التدقيق%

1-التدقيق الكامل: في هذا النوع من التدقيق يكون للمدقق عمل غير محدد إذ يقوم بفحص البيانات والسجلات المتعلقة بجميع العمليات التي تتم على مستوى المؤسسة خلال الفترة المحاسبية.ويتعين على المدقق في هذا النوع من التدقيق، تقديم في نهاية الأمر الرأي الفني المحايد عن مدى عدالة وصحة الكشوف المالية ككل بغض النظر عن نطاق الفحص والمفردات التي شملتها اختباره، حيث أن مسؤولياته تغطي جميع المفردات حتى تلك التي لم تخضع للفحص ويلاحظ في هذه الحالة أن للمدقق الحرية في تحديد مفرداته التي تشملها اختباره.

2-التدقيق الجزئي: وهو التدقيق الذي يقتصر فيه عمل المدقق على بعض العمليات المعينة، أو هو بمثابة ذلك النوع من التدقيق الذي توضع فيه القيود على نطاق فحص المدقق بأي صورة من الصور وتحدد الجهة التي تعين المدقق تلك العمليات.

د- من حيث زاوية مدى الفحص وحجم الاختبار%

1-التدقيق التفصيلي: ويشمل كافة الدفاتر والمستندات المحاسبية، بهدف التأكد من خلوها للأخطاء والتلاعب مع التحقق من أن العمليات مقيدة بانتظام وبشكل سليم، ويكون هذا النوع في المؤسسات الصغيرة.

2- التدقيق الاختياري: ويشمل اختيار عينة من المفردات المحاسبية وعند الوصول للنتائج يتم تعميمها على مجتمع الذي أخذت منه العينة ويتوقف تحديد العينة إما على الأسلوب الشخصي أو الإحصائي،¹ ويتم هذا النوع في المؤسسات الكبيرة نظرا لتعدد وتعقد العمليات مما تتطلب وقت وجهد كبير وتكلفة أكبر.

ه- من حيث زاوية توقيت عملية التدقيق وإجراءات الاختبارات:

1التدقيق النهائي: يقصد به بداية التدقيق في نهاية الفترة المالية للمؤسسة بعد أن تكون الدفاتر قد أقيمت، وقيود التسوية قد أجريت والكشوف المالية قد أعدت.

¹محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق، مرجع سابق، ص142#

2- التدقيق المستمر: يقصد به قيام عملية التدقيق والفحص بصفة مستمرة إذ يقوم المدقق ومندوبيه بزيارة المؤسسة في فترات متعددة خلال السنة المالية للتدقيق وفحص البيانات المثبتة بالدفاتر والسجلات بالإضافة لتدقيق نهائي للكشوف المالية في نهاية السنة المالية بعد ترصد الحسابات وإقفال الدفاتر.

2- أنواع أخرى لتدقيق%

يقصد بالأنواع الأخرى للتدقيق تلك التي تكون مستقلة أي تختلف فيها مادة التدقيق من نوع إلى آخر وأهمها ما يلي%

أ- التدقيق المالي: هو قيام المدقق بفحص الحسابات الظاهرة على القوائم المالية وإبداء رأيه حولها

ب- تدقيق العمليات (التدقيق التشغيلي): هو التدقيق الذي يهتم بالناحية التسييرية في مختلف نشاطات المؤسسة قصد مساعدة مراكز القرارات في المؤسسة والتخفيف من مسؤولياتها عن طريق تزويدها بتحليل موضوعية

ج- تدقيق الإعلام الآلي: وهو التدقيق الذي يهتم بالجانب التقني للعمليات التسييرية ونخص بالذكر تدقيق الإعلام الآلي ومستويات الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة¹

د- التدقيق الاستراتيجي: يدرس هذا النوع من التدقيق الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة وما هي التغيرات التي يجب إدخالها فيها قصد مواجهة المحيط المعقد والمسيطر والغامض رغبة في التطور أو البقاء على الأقل²

هـ- تدقيق الجودة: هو عبارة عن فحص منهجي مستقل لنشاط ونتائج المؤسسة وهذا بالاعتماد على معايير جودة معينة ليتم إبداء رأي حول ما إذا كانت هذه النتائج والنشاطات تم انجازها بصفة فعالة وفقا لمعايير معينة من الجودة.

و- التدقيق البيئي: عملية فحص تهدف إلى التأكد من الالتزام بالنظم البيئية والتأكد من أن البيانات والمعلومات الواردة بالقائمة البيئية يمكن الاعتماد عليها. وأنه قد تم توفير كافة التفاصيل عن جميع القضايا البيئية الهامة والملائمة.

ز- التدقيق الاجتماعي: هو عملية فحص الأداء الاجتماعي وذلك بإجراء تشخيص منتظم لجمع الأدلة والقرائن والوصول إلى تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة ممثلا في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد

¹المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، مفاهيم التدقيق المتقدمة، مطابع الشمس، عمان، الطبعة الأولى، ص 227

من مدى التزام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية ومدى فعالية أدائها لهذه المسؤولية في ضوء مجموعة من المعايير المعتمدة والمقبولة والملائمة ثم التقرير عن ذلك كله لأطراف المعنية لمساعدتها في اتخاذ قراراتها ورسم سياستها.²

س-التدقيق الجبائي: هو قيام التدقيق الجبائي بتشخيص مدى احترام الالتزامات الجبائية من طرف المؤسسة، ويكمن اعتبارها الفحص لانتقادي للحالة الجبائية للمؤسسة لتحليل التكاليف الجبائية وتقييم المخاطر الجبائي لها. فالمدقق الجبائي يقوم بالفحص والمراقبة تكميلا لوظيفة التسيير الجبائي.

المبحث الثاني%التدقيق الداخلي

المطلب الأول%مفهوم التدقيق الداخلي وأسباب تطوره

أول%مفهوم التدقيق الداخلي

لقد تعددت تعاريف التدقيق الداخلي بين المعاهد العلمية والمتخصصين في مجال التدقيق والتي نذكر منها%
أول%تعريف مجمع المدققين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية%IAA يعرف بأنه% وظيفة يؤديها موظفين من داخل المشروع وتتناول الفحص الإنتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، ذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية سليمة ومعلوماتها صحيحة ودقيقة وكافية .

ثاني%تعريف المعهد الفرنسي للمدققين الداخليين%IAF يرى أن التدقيق الداخلي هو فحص دوري للوسائل الموضوعة تحت تصرف المديرية قصد مراقبة وتسيير المؤسسة , هذا النشاط تقوم به مصلحة تابعة لمديرية المؤسسة ومستقلة عن باقي المصالح الأخرى، وأن الأهداف الرئيسية للمدققين الداخليين في إطار هذا النشاط الدوري هي التدقيق إذا كانت الإجراءات المعمول بها تتضمن الضمانات الكافية، أي أن المعلومات صادقة وشرعية، التنظيمات فعالة، والهياكل واضحة ومناسبة .³

2حسام إبراهيم، تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، الجزء الأول، الطبعة الأولى2010، ص155.
3خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص46.

3الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد02 القانون 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.
أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص46
حسام إبراهيم، تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص158.

ثالثاً% التدقيق الداخلي هو عبارة عن% نشاط التأكد والاستشارات المستقل والموضوعي المصمم لإضافة قيمة مضافة لأغراض تحسين عمليات المؤسسة، فهو يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها عن طريق الاعتماد على مدخل منهجي منظم لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة¹.

رابعاً% يمكن تعريف التدقيق الداخلي بأه% وظيفة داخلية تابعة لإدارة المؤسسة، لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبة لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تطلبه الإدارة أو للعمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى².

خامساً% يعرف التدقيق الداخلي على أنه% الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بتلك السجلات لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية والمتطلبات الأخرى .

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التدقيق على أنه وظيفة مستقلة داخل المؤسسة، يقوم بها أشخاص تابعون للمؤسسة، حيث تتمثل نشاطات هذه الوظيفة في القيام بعملية الفحص الدوري للوسائل الموضوعية تحت تصرف مديرية المؤسسة قصد مراقبة وتسيير المؤسسة، وفحص ما إذا كانت الإجراءات المعمول بها تتضمن الضمانات الكافية وأن العمليات شرعية والمعلومات صادقة أن التنظيمات فعالة والهياكل واضحة ومناسبة، وكذا مساعدة إدارة المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة³.

ثانياً: أسباب تطور التدقيق الداخلي

1. كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها: أدى ظهور شركات المساهمة إلى كبر حجم المؤسسات وانفصال الإدارة عن الملكية مما أدى إلى عدم قدرة إدارة المؤسسات على الإلمام بكافة الأشياء.

2-التناثر الجغرافي للعمليات وتزايد نطاق العمليات الدولية: مع كبر حجم المؤسسات تم إنشاء فروع كثيرة في مناطق متباعدة أدى ذلك إلى إرسال مدقق داخلي لتدقيق أعمال هذه الفروع وقد أطلق على هذا المدقق بالمدقق المتجول لمتابعة مدى التزام العاملين بالسياسات الإدارية واقتراح بعض التعديلات فقد برز اهتمام التدقيق الداخلي بعمليات دولية وقد ترتب على ذلك بعض التغييرات الجوهرية في وظيفة التدقيق الداخلي والمتمثلة فيما يلي:

- الزيادة في نطاق عمل المدقق الداخلي، وهذا يؤدي إلى تضيق نطاق عمل المدقق الخارجي.

¹ أحمد حلبي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، مرجع سابق، ص47.

² خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، مرجع سابق، ص31#

³ خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص30.

- اعتراف المدققين الخارجيين بالتدقيق الداخلي باعتبارها مهنة

- تزايد ضغوط الأطراف الخارجية لتحقيق المزيد من المساءلة المحاسبية وتوسيع وظائف التدقيق.

3. لامركزية الإدارة: أدى كبر حجم المؤسسات وإنشاءها لفروع متباعدة جغرافيا إلى تفويض الإدارة العليا المركزية بعض السلطات إلى مديري هذه الفروع ويتم تقييم أداء مديري هذه الفروع وحتى تتأكد الإدارة العليا من مدى التزام هؤلاء المديرين بالسياسات المرسومة واستخدمت الإدارة العليا المدقق الداخلي في ذلك.

4-التوسع في احتياجات الإدارة: نجد أن الإدارة هي العميل الرئيس ي لقسم التدقيق الداخلي وعلى الإدارة هذا القسم توفير تلك الاحتياجات. حيث يرى معهد المدققين الداخليين في المملكة المتحدة انه يوجد طلب جديد يعكس تغير كبير في روح التدقيق ، لداخلي وممارساتها في تركيزها على الجانب المالي إلى اهتمام واسع بتحليل مخاطر الأعمال الحرجة.

5- ، التحول إلى التدقيق الاختباري% مع كبر حجم هذه المشروعات وتعقد عملياتها لم يعد المدقق الخارجي يقوم بتدقيق كافة العمليات ولكنه بدأ يتحول إلى تدقيق اختباري وهي تدقيق عينه تمثل المجموع ويفترض أنها تمثل مجتمع العمليات. وعلى ذلك لا بد في ظل اختبارات المعاينة أن يتوافر نظام رقابة داخلية فعال ، ويعتبر وجود تدقيق داخلي بالمؤسسة من أهم الركائز لنظام الرقابة الداخلية وعلى ذلك فانه من الناحية العملية كان لازما تواجد التدقيق الداخلي بالمؤسسة¹.

6- تطور مفهوم الرقابة الداخلية: الرقابة الداخلية هي عملية تنجزها جهات متعددة وهي مجلس الإدارة، والإدارة وأفراد آخرون ويتم تصميمها للحصول على تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التالية:

-معقولية التقرير المالي

-كفاءة وفعالية العمليات

- الالتزام باللوائح والتشريعات والنظم السارية.

ويتكون نظام الرقابة الداخلية من خمسة عناصر متداخلة هي: البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصالات، المتابعة.

وعلى ذلك فهناك علاقة وطيدة ومباشرة بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والحصول على التأكيد معقول لها والعناصر المكونة لنظام الرقابة الداخلية والتي تمثل الاحتياجات اللازمة لتحقيق الأهداف.

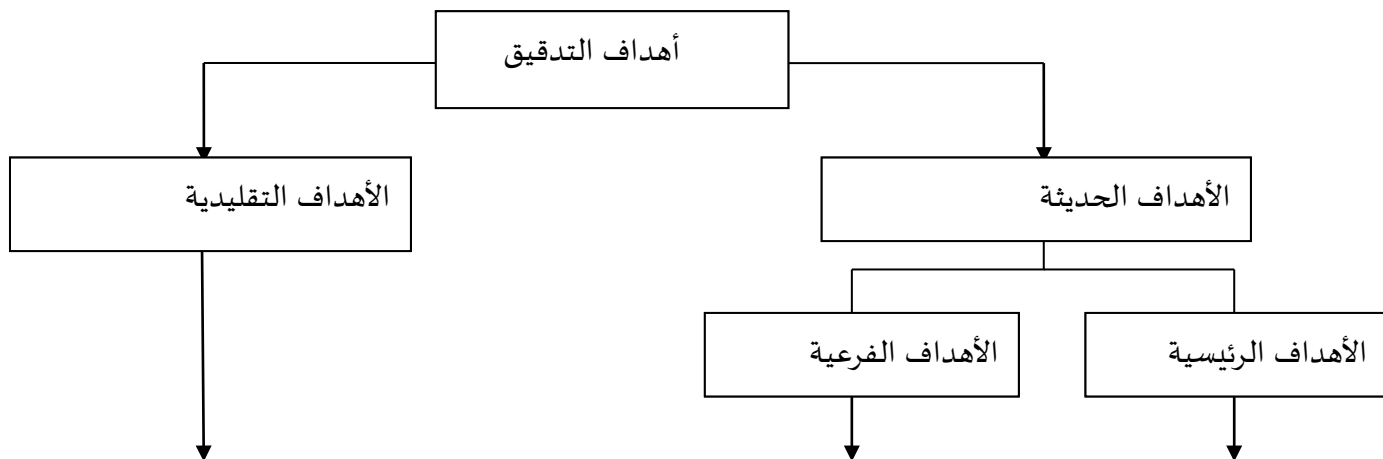
7- أعمال مفهوم السيطرة على المؤسسة: حيث يعني مفهوم السيطرة قيام مجلس الإدارة بالإمام بمجريات الأمور بالمؤسسة والقدرة على إدارتها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المخطط لها، وتجاوز المخاطر التي يمكن التعرض لها نتيجة بيئة الأعمال المتغيرة. وقد تم الاهتمام بمفهوم السيطرة على المؤسسة بعد صدور لجنة Cadbury سنة 1992م في المملكة المتحدة.

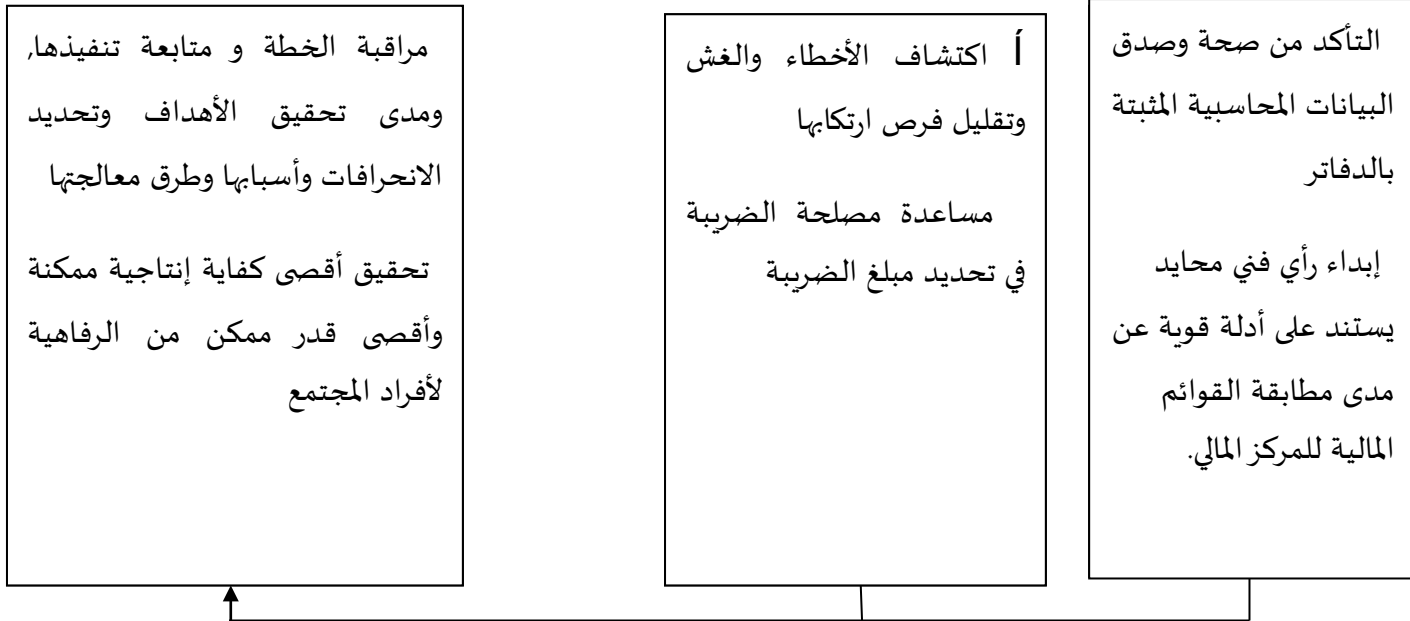
المطلب الثاني% أهداف التدقيق الداخلي

2محمد السيد سرايا، المراجعة والتدقيق، دار المعرفة الجامعية الإسكندرية، 2002، ص95.

يمكن تلخيص الأهداف في بعض النقاط الأساسية في الشكل الموالي #

الشكل رقم (2-1) أهداف التدقيق





المصنف عبد الفتاح محمد الصحن، وفتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، دون ذكر الطبعة، 2014، ص209.

1 مطلب الثالث %أنواع التدقيق الداخلي

يوجد عدة أنواع للتدقيق الداخلي نذكر منها:

- التدقيق لتشغيلي وتدقيق الأداء: يتضمن التدقيق لتشغيلي (الشامل) مراجعة الطرق والإجراءات التشغيلية للمؤسسة من أجل تحديد كفاءتها وفعاليتها، وذلك من أجل تقديم التوصيات لتحسين الإجراءات والتدقيق التشغيلي غالباً ما يتضمن مراجعة السياسات في المجالات التي يجب أن تعمل بكفاءة من أجل تلبية أهداف المؤسسة (الفعالية) وتحقيق الأهداف في أحسن ما يمكن وبالطريقة الأقل هدراً للموارد (الكفاءة) وحيث يمكن للسياسة أو الإجراء أن يكونا فاعلين وكفؤين ولكن على مدار المدى الطويل يمكن أن تكون غير اقتصادية لذا لا بد من الأخذ بعين الاعتبار ما إذا كانت المنافع المتعلقة بالسياسة أو الإجراء تزيد عن تكلفتها أم لا.
- التدقيق لمالي: إن أحد الأهداف وراء التدقيق المالي هو مساعدة المدققين الخارجيين عند قيامهم بالتدقيق المالي التقليدي، وينتج عن هذه التدفقات تقارير تطهر ما كانت المعلومات المالية التاريخية قد عرضت للأطراف الخارجية مثل الدائنين وكذلك الإدارة بعدالة. ويمكن أن تشمل خصائص التدفقات المالية الآتي:

¹ عبد الفتاح محمد الصحن، وفتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، دون ذكر الطبعة، 2014، ص209.

_ أن يكون التدقيق الداخلي إضافة المصدقية لتمثل الإدارة في القوائم المالية.

_ أن المدقق شخص مستقل.

في الوقت الذي يكون فيه المدققين غير متأكدين بشكل قطعي ما إذا كانت القوائم المالية صحيحة فإن التدقيق المالي يمكن أن يقدم تأكيداً معقولاً بأن القوائم المالية¹.

• تدقيق تكنولوجيا نظم المعلومات: يقصد بالتدقيق التكنولوجي (الإلكتروني) أو نظم المعلومات عملية تطبيق أي نوع من الأنظمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المدقق في التخطيط³² والرقابة وتوثيق أعمال التدقيق "لذا فإن التدقيق الإلكتروني يتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات لعملية التدقيق لمساعدة المدقق عبر مراحل التدقيق المختلفة من تخطيط ورقابة وتوثيق .

• تدقيق الالتزام (التطابق): إن خدمات تدقيق الالتزام تقيس مدى التزام التدقيق ومطابقته مع بعض المعايير الموضوعية مسبقاً. وبعض المجالات التي تحتاج فيها تحديد الالتزام والتي يمكن أن تكون بحاجة إلى مراجعة، وتشمل لآتي:

_ تحديد الالتزام بالسياسة أو الإجراءات الموضوعية مسبقاً من الإدارة.

تحديد مدى الالتزام بالقوانين والتشريعات.

المبحث الثالث: أساسيات التدقيق الداخلي

المطلب الأول: 50% معايير التدقيق الداخلي

هي عبارة عن مجموعة من القواعد والمبادئ التي يجب مراعاتها عند تقييم عمليات وخدمات وأداء قسم التدقيق الداخلي في المؤسسات.

وقد أصدر معهد المراجعين الداخليين خمسة معايير تحكم الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي وهي كالآتي:

1. معايير الاستقلال³⁰%

إذ تشير هذه المعايير إلى استقلالية المدقق الداخلي عن أنشطة الوحدات التي يقوم بتدقيقها، كما تشمل هذه المعايير على عدد من المعايير الفرعية وهي الوضع التنظيمي والموضوعية، والمقصود بها أن يعمل المدقق الداخلي ضمن وضع تنظيمي يتيح ل هذه الاستقلالية وأن يكون المدقق وموضوعياً من خلال إبداء رأيه في أمور التدقيق دون تأثير أحد على هذا الرأي، كما أن الموضوعية تتحقق من خلال تحديد اختصاصات العاملين في قسم التدقيق الداخلي وتغيير المهام بين أعضاء القسم من وقت لآخر، وعدم قيام المدقق بمهام وأعمال تخص إدارات وأقسام أخرى وتدقيق النتائج قبل كتابة التقرير

¹ العمري احمد، عبد المغني، وفضل عبد الفتاح مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الثاني، العدد الثالث، 2006، ص 346

² العمري احمد، عبد المغني، وفضل عبد الفتاح مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية ، مرجع سابق، ص 348.

³ حسين القاضي، حسين دحدوح، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية، الطبعة الأولى، الأردن، المؤسسة الوراق، 1999، ص 37.

عبد الفتاح الصحن، محمد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 31.

2. معايير الحرفية المهنية:

يتحقق هذا المعيار من خلال العناصر الآتية:

- تحديد مواصفات و مؤهلات و خبرات العاملين التي تتناسب مع مهام التدقيق الداخلي.
- وضع تدريب مستمر لرفع كفاءة العاملين في القسم وكذلك حتى يكون لهم إلمام بالتطورات الحاصلة في معايير وإجراءات وتقنيات التدقيق الداخلي.
- التزام المدققين بدستور أخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي الذي يشمل مجموعة من القيم الأخلاقية كالموضوعية والأمانة والولاء، وأن يكون لهؤلاء مهارة التعامل والاتصال مع الأفراد لعاملين في الوحدات التي يتم تدقيقها.

3. معايير نطاق العمل (الفحص الميداني):

- يبين هذا المعيار ضرورة أن يتضمن نطاق عمل المدقق الداخلي علي فحص و تقييم مدى دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية بالوحدات ومدى جودة الأداء في تنفيذ المهام المطلوبة، حيث يحدد هذا المعيار الأهداف الرئيسية لهيكل الرقابة الداخلية المتمثلة في توفير معلومات ذات درجة عالية من النزاهة ومدى الالتزام¹ بالخطط والسياسات والقوانين والحماية المادية للأصول والاستخدام الفعال والكفاء للموارد الاقتصادية.
- 4². معايير أداء وظيفة التدقيق الداخلي:

- تتضمن هذه المعايير لمراحل المختلفة لعملية التدقيق الداخلي التي تبدأ بعملية التخطيط وتنتهي بعملية المتابعة، حيث تبدأ عملية التخطيط بتحديد أهداف نطاق عمل المدقق الداخلي والحصول على معلومتا للأنشطة موضوع التدقيق، كما ألزم هذا المعيار المدقق بضرورة توصيل النتائج بواسطة التقارير الدورية والنهائية مبينا أهم الاستنتاجات التي توصل إليها ومناقشتها مع إدارة المؤسسة، وعلى المدقق كذلك متابعة نتائج عملية التدقيق للتأكد من اتخاذ الإجراءات المناسبة بخصوص نتائج وتوصيات عملية التدقيق.
5. معايير إدارة قسم التدقيق الداخلي:

- يبين هذا المعيار أنه على مدير قسم التدقيق الداخلي القيام على تحقيق الأهداف
- أن يحقق الأهداف والمسؤوليات التي تريدها الإدارة العليا.
 - الاستخدام الكفاء والفعال للموارد الاقتصادية الخاصة بإدارته.
 - . يجب أن يكون عمل التدقيق الداخلي يتفق مع المعايير المهنية للتدقيق الداخلي.

المطلب الثاني% مراحل عملية التدقيق الداخلي

تتميز مهمة التدقيق الداخلي بكونها تتبع نفس المنهجية مهما كان الهدف المسطر ويستخدم في ذلك تقنيات معترف بها تخضع لقواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل كامل، فعال، وتتكون مهمة التدقيق

¹ خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، مرجع سابق، ص 167-170.

² محمد الفيومي، عوض لبيب، أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998، ص 90.

³ لطفي شعباني، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة ماجستير، علوم اقتصادية، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر،

الداخلي من ثلاث مراحل أساسية وهي: مرحلة التحضير للمهمة، العمل الميداني للمهمة مرحلة (تنفيذ المهمة)، مرحلة عرض النتائج (إنهاء المهمة).

أولاً: مرحلة التحضير للمهمة

إن مهمة التدقيق الداخلي تستوجب تحضيراً جيداً حتى يتمكن لها من تحقيق أهدافها المسطرة والتي تعتبر بمثابة الإطار الذي يحدد مجال تدخلها، فمهمة التدقيق الداخلي تبدأ غالباً بعد إرسال الإدارة العامة للمؤسسة للأمر بالمهمة إلى قسم التدقيق الداخلي، وفيما يلي سنستعرض المراحل الفرعية لهذه المرحلة

أ- الأمر بالمهمة **Ordre mission** %

يتمثل الأمر بالمهمة في الوثيقة المسلمة من طرف الإدارة العامة للمؤسسة إلى قسم التدقيق الداخلي من أجل إعلام المسؤولين بالانطلاق في عملية التدقيق، فالأمر بالمهمة يحدد الأهداف المراد تحقيقها من طرف التدقيق الداخلي لصالح الإدارة العليا. كما يمكن لهذا الأمر أن يحدد العلاقة بين القائمين بعملية التدقيق والأشخاص أو قسم أو حتى الهيكل محل التدقيق لتفادي أي غموض.

ب- خطة التقرب **Plan d'approche** %

بعد حصول إدارة التدقيق الداخلي على الأمر بالمهمة تنطلق في جمع معلومات أولية حول المحيط الاقتصادي الجبائي، معلومات حول السوق، هيكل القسم، تنظيمها والنتائج المسجلة من طرفها. فهذه العملية التي تعتبر كمرحلة ثانية عند تحضير مهمة التدقيق، كما تقود كذلك للاستماع إلى الموظفين القدامى بالمؤسسة، كما خطة التقرب لا تقتصر فقط في الحصول على معلومات أولية حول القسم محل التدقيق، بل تصل إلى تكوين نظرة أولية حول كيفية تنفيذ المهمة أي مرحلة الدراسة التي تسبق تنفيذها ومن ثم تنظيمها بطريقة يمكنها تحقيق الأهداف المسطرة مسبقاً. كما أن خطة التقرب تحتوي على مرحلة أين يقوم المدقق الداخلي بتحليل المخاطر قبل القيام بمهمته، كما يمكن لخطة التقرب أن تأخذ شكل جدول يقسم النشاط محل التدقيق إلى الأعمال الأساسية والتي يجب القيام بها.

ج- جدول القوى والضعف **Tableau des forces et faiblesses apparentes** %

هذا الجدول يعتبر كخاتمة لمرحلة تحليل المخاطر المعدة على أساس الأهداف المعرفة في خطة التقرب فهو يعرض بطريقة موجزة ومبررة لملاحظات أو رأي المدقق حول كل ما قام بدراسته فهو يشكل نقاط القوة والضعف الحقيقية أو النسبية. فهذا الجدول يسمح بترتيب المخاطر بهدف تحضير التقرير التوجيهي . فنقاط القوة والضعف تعرض على شكل نوعي أو حتى على شكل قيمة عددية أو كمية، ذلك حسب القواعد، والإجراءات فرأي المدقق يجب أن يكون أساساً حول أهداف الرقابة الداخلية غير المحترمة أمن، صحة المعلومات وحماية أصول المؤسسة، وكذلك حسب النتائج المنتظرة، فمرحلة الدراسة التي يقوم بها المدقق الداخلي يجب أن تكون في معظمها عبارة عن تحليل للمخاطر والتي يتم عرضها في جدول القوى والضعف.

د- التقرير التوجيهي **RAPPORT D'Orientation** :

يعرف التقرير التوجيهي أسس تحقيق مهمة التدقيق الداخلي وحدوده، ويعرض الأهداف التي يجب الوصول إليها من طرف التدقيق والمعنيين به. فاختيار اتجاه مهمة التدقيق يكون انطلاقاً من دول القوى والضعف الذي يولد في النهاية التقرير التوجيهي والذي يكون ممضي من طرف مسئول أو مشرف التدقيق .

برنامج التحقق و- Programme de vérification :

يستعمل هذا البرنامج لتحقيق الأهداف المسطرة في التقرير التوجيهي، فهو بمثابة وثيقة داخلية بقسم التدقيق، موجه للتعريف بالمهمة، التخطيط ومتابعة أعمال المدققين ، فهو يعرف أعمال المدققين وذلك للتحقق منها، ومن حقيقة نقاط القوة والضعف، فمن خلاله نتأكد من وجود نقاط القوة، ومدى نقاط الضعف .

¹ثانياً: العمل الميداني للمهمة (مرحلة تنفيذ المهمة)%

تعتبر هذه المرحلة كإطلاق الرسمية لعملية التدقيق والتي تهدف إلى الوصول لنتائج وأجوبة لتساؤلات مسيري المؤسسة الطالبين لخدماتها، فهذه المرحلة تحتوي أيضاً على مراحل فرعية وهي 20%

أ-تخطيط عمل التدقيق planification de travail %

يعمل تخطيط عمل التدقيق على تنظيم مهمة التدقيق زماناً ومكاناً، من فهو يعتبر كوسيلة لمراقبة مدى التقدم في عمل المدققين الداخليين ، من نهاية مرحلة الدراسة إلى توزيع التقرير، فهو يعتبر كوسيلة لمراقبة مدى التقدم في عمل المدققين الداخليين المنفذين للمهمة، فيمكن اعتبار هذا التخطيط لعمل التدقيق بمثابة برنامج لها .

ب . ورقة التغطية وهي وثيقة تعطى في نفس الوقت، وصف لطريقة تنفيذ la feuille de couverture :

العمل المعروف في برنامج التحقق، وإبراز النتائج المستخلصة في هذا الأخير، كما تعتبر وثيقة التغطية وسيلة للربط بين برنامج التحقق والعمل الميداني لقسم أو جزء منه بنتائجه.

ج- ورقة إبراز وتحليل المشاكل La feuille de révélation et d'Analyse de problème :

ترتبط هذه الورقة بالمشاكل الميدانية التي يلتقي بها المدقق الداخلي عند قيامه بمهمته، ونعني بهذه المشاكل عدم إمكانية تطبيق إجراء معين أو غيابه كلياً، فكل ورقة يقابلها مشكل في إجراء معين، وعند جمع وترتيب مجمل هذه الأوراق يمكن تشكيل التقرير النهائي لهذه الأوراق يمكن تشكيل التقرير النهائي لهذه المهمة كما يمكن أن تحتوي هذه الورقة على المشكل المتلقي به وكذلك الحلول المقترحة له، أما في حالة عدم وجود مشكل ، يمكن الاستغناء عن استعمال هذه الورقة

ثالثاً: مرحلة عرض النتائج (إنهاء المهمة): تعتبر هذه المرحلة كمرحلة أخيرة لمهمة التدقيق الداخلي والتي تنتهي

بإعطاء تقرير نهائي يسلم إلى إدارة العليا أو لطالب خدماتها وبدورها أيضاً تتضمن مراحل فرعية وهي %

أ- هيكل التقرير L'ossature du rapport :

¹ لطفى شعباني، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة، مرجع سابق، ص 180

² لطفى شعباني، مرجع سابق، ص 18.

يتكون هيكل التقرير من المشاكل المذكورة في ورقة إبراز وتحليل المشاكل من جهة والنتائج المذكور في ورقة التغطية فيما يخص النقاط الايجابية من جهة أخرى . كما يعتبر لتحضير التقرير النهائي للمهمة.

ب- الاجتماع النهائي أو الإقفال: يجتمع المشتركين في الاجتماع الافتتاحي لمهمة التدقيق، للاستماع إلى النتائج التي تم التوصل إليها، ويجب أن يتبع الاجتماع بخمسة مبادئ أساسية.

الكتاب المفتوح: لن يتضمن التقرير النهائي إلا ما قد تم عرضه والتعليق عليه من قبل المدققين، ومنه يجب عرض الوثائق وعناصر الإثبات التي أدت إلى تلك الملاحظات، طرح الشكوك والتأكيدات، المناقشة، ملاحظة التناقضات بهدف المصادقة الكاملة على أعمال التدقيق .

خط الانتظار: يجب أن تعرض نتائج التدقيق بداية على الطرف الذي خضع للتدقيق وبالضبط المسئول المباشر والذي سيتم معه المصادقة على النتائج، ولا يتم نشر التقرير إلا بعد الاجتماع النهائي وبعد المصادقة عليه.

الترتيب: يتضمن هذا المبدأ على عدم تقديم الأهمية لما لا يستحقها وعليه يتم عرض توصيات المدققين حسب أهميتها انطلاقاً من الملاحظات التي تم عرضها على أوراق إبراز وتحليل المشاكل والعواقب .

مبدأ التدخل الفوري: أي لمجرد تبليغ المدقق عن المشاكل يتم تشجيعه للقيام الفوري بالعمال التصحيحية إذا توفرت له الوسائل اللازمة، ويتم الإشارة إلى ذلك في تقرير التدقيق .

مبدأ المعرفة المشتركة: يجب التأكد من أن كل الأطراف المشاركة على علم بالمشاكل الملاحظة وألا يتم طرح مشاكل لم يتم التطرق إليها من قبل، وتقوم الأطراف المشاركة في الاجتماع النهائي بالمصادقة على التقرير الذي يوزع على المشاركين مسبقاً، ويتم عرض الملاحظات التي تم تحريرها على أوراق إبراز وتصحيح المشاكل مدعمة بأمثلة واقعية ومرفقة بأوراق العمل وأدلة الإثبات ويقدم المدققون التوصيات المناسبة لتصحيح هذه المشاكل .

يعد تقرير المدقق الداخلي الخطوة الأخيرة والهامة في إبلاغ

ج- تقرير التدقيق الداخلي ^{10%} du rapport d'Audit interne

يعد تقرير المدقق الداخلي الخطوة الأخيرة والهامة في إبلاغ الإدارة عن نتائج تدقيق العمليات والأنشطة المختلفة، وأوجه الخلل والقصور في نظام الرقابة الداخلية و عدم الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات و تنبيه الإدارة على مخاطر هذا الخلل والقصور , حيث يتضمن التقرير برنامج العمال التصحيحي بحيث يحدد المدقق مقبل كل التوصيات، من يقوم بماذا ومتى، كما يحتوي التقرير على الملحق لتفادي إثقال النص كجدول النصوص الرسمية، القواعد والإجراءات مع وضع فهرس يسمح بترتيبها .

المطلب الثالث: أدوات التدقيق الداخلي

يستخدم المدقق الداخلي في إطار مهمته عدة أدوات لتحقيق الأهداف التي يريد التوصل إليها ويمكن تصنيف هذه الأدوات إلى نوعين أساسيين: الأدوات الوصفية والأدوات الاستفهامية

أولاً: الأدوات الوصفية

كريمة علي الجوهر وآخرون، التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2012، ص 29.

وفيما يلي سنعرضها بالتفصيل

أ- السبر الإحصائي: هو أداة تسمح انطلاقاً من عينه محددة، يتم اختيارها بطريقة عشوائية، من المجتمع محل الدراسة إلى تعميم الصفات الملاحظة في العينة على كامل المجتمع ويتبع المدقق الداخلي عند استخدام هذه الطريقة ثلاث خطوات أساسية - تصور السبر: يقوم المدقق الداخلي بتحقيق الهدف أو الأهداف المراد تحقيقها وهو ما يسمح بتحديد الرقابة التي يجب القيام بها بهدف تحديد نوع الخطأ أو الأخطاء التي يريد المدقق أن يتحقق منها، ويقوم بـ 1- تحديد المجتمع أي كل المعلومات التي نرغب في تكوين رأي حولها وذلك حسب أهداف المدقق المراد تحقيقها

2- تحديد درجة الثقة المرغوب فيها والتي تتماشى مع الموضوع المراد دراسته

3- تحديد معدل الخطأ المقبول أي الحد الأعلى كنسبة مئوية للخطأ المقبول لمجتمع ما ومعدل الخطأ والمنتظر الوقوف عليه والذي ينبغي أن يكون أصغر من الخطأ المقبول. ويقوم المدقق بتقسيم المجتمع إلى طبقات إذا كانت عملية السبر تخص القيم وتحديد المفردات المهمة مما سيؤدي إلى انخفاض حجم العينة.

1 - اختبار العينة: يميز بين نوعين من العينات:

- العينات العشوائية: حيث تعطي أرقام لسلسلة من المفردات وتختار مفردات العينة باستخدام جدول العينات العشوائية وهي توفر احتمالاً متساوياً لجميع وحدات المجتمع لإمكانية انتمائها إلى العينة -طريقة السبر الترتيبي: انطلاقاً من نقطة معينة يتم اختيار المفردات بشكل مرتب مثلاً: 65، 55، 45، 35، 25... الخ

2- العينات غير الإحصائية: ويتم اختيار العينة باستخدام

-الطريقة الموجهة الشخصية: يعتمد المدقق في اختيار العينة حسب حدسه الشخص ي واعتماداً على مؤهلاته وخبرته

3- استغلال نتائج التدقيق: يتم استغلال نتائج التدقيق بالقيام بنوعين من التحليل

-تحليل كمي للنتائج: بحيث يتأكد من أن الأخطاء والانحرافات التي الوقوف عليها لا تتعارض مع الأهداف المسطرة

- تحليل نوعي للأخطاء والانحرافات والتأكد فيما إذا كانت تكرارية أم لا أو معتمدة أولاً. وفي النهاية يتخذ المدقق قبول المجتمع أو عدم قبوله

ب-المقابلة: يهدف المدقق من خلالها إلى الحصول على مجموعة من المعلومات ويخضع الاستجواب إلى مجموعة من الشروط:

- يجب احترام خط السلطة وعدم القيام بأي استجواب دون علم المسئول الأول عن القسم

-التذكير بمهمة التدقيق وأهدافها وإعلام الطرف المستجوب بسبب وكيفية الاستجواب

-يقوم المدقق بعرض الصعوبات، المشاكل، ونقاط الضعف التي تم اكتشافها قبل بداية الاستجواب

- يجب أن يصادق الطرف المستجوب عن نتائج الاستجواب المخصصة قبل تقديمها إلى المسئولين

-يتفادى المدقق أن يستمع أكثر مما يتكلم ويقوم توجيه الاستجواب في إطار موضوع المهمة لتحقيق الهدف المسطر ويجب اعتبار الاستجواب الطرف الآخر في مرتبة مساوية من حيث إدارة الاستجواب
ثانيا: الأدوات الاستفهامية

ونميز الملاحظة المادية، مخطط التدفق، جدول تحليل الأعمال، المخطط الوظيفي، السرد، فيما يلي سنتطرق لها بالتفاصيل¹

أ-ملاحظة المادية: من الممكن أن يعتمد المدقق في عملية التدقيق على الملاحظة المادية المباشرة للتحقق من تطابق ما هو مدون على الوثائق مع ما هو موجود فعلا في الواقع، ويتعلق الأمر بـ%

-الملاحظة المادية للإجراءات: تهدف ملاحظة الإجراءات إلى تحديد المراحل التي تمر بها عملية أو نشاط ما للتحقق من تطابقه مع ما هو مدون في دليل الإجراءات واحترام الأفراد لها

-الملاحظة المادية للوثائق: تهدف إلى التحقق من الوثائق المحاسبية والمستندات المختلفة التي تستخدمها المؤسسة من حيث تصميمها، كيفية استخدامها وانتقالها

- الملاحظة المادية للأصول: تهدف للتحقق من وجود الأصول وتطبيق أساسا على المخزون، التثبيتات، السندات والنقدية

ب-السرد الذي يقوم به الشخص الخاضع للتدقيق: يكون في بداية مهمة التدقيق ويقوم المدقق بالاستماع إلى السرد الذي يقوم به الشخص الخاضع للتدقيق بهدف وصف الإطار العام للنظام أو النشاط الخاضع للتدقيق، وتطرح هذه الطريقة بعض النقائص المتعلقة بتحديد أهم المعلومات التي يحتاجها المدقق على جانب مدى صدق الشخص الذي يقوم بالسرد

-سرد يقوم به المدقق: يقوم المدقق بسرد ملاحظاته المادية ونتائج الاختبارات التي توصل إليها في حالة صعوبة وصفها عن طريق مخططات تدفق المعلومات وعلى المدقق أن يستغل ما قدمه جميع الأطراف

ج-مخطط الوظيفي: يقوم المدقق الداخلي بإعداد المخطط الوظيفي انطلاقا من المعلومات التي تحصل عليها من عمليات الاستجواب والملاحظة والسرد، ويعرض هذا المخطط بإثراء المعارف المكتسبة والخاصة بوظائف المؤسسة وتحليل مراكز العمل بهدف تحديد نقاط الضعف المرتبطة بسوء تقسيم العمل في المؤسسة.

د- جدول تحليل الأعمال: يستخدم هذا الجدول لتحليل الوظائف أو الإجراءات محل الدراسة إلى أعمال أولية بهدف تحديد نقائص، الفصل بين الوظائف داخل المؤسسة ومعالجتها، ويقسم الجدول إلى%

- العمود الأول: يتم تحديد الأعمال الأولية المتعلقة بالوظيفة أو الإجراء بشكل مفصل ومتسلسل، التنفيذية، الترخيص، التسجيل المحاسبي، والمراقبة.

-الأعمدة الموالية تحدد الأشخاص المسؤولين عن القيام بالأعمال الأولية .

-العمود الأخير مخصص لتحديد الأعمال غير المنفذة¹

¹ محمد أمين عبادي، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، مرجع سابق، ص119.

هـ- خرائط التدفق: تبين هذه الخرائط دورة انتقال الوثائق بين مختلف الوظائف، ومراكز المسؤولية ويتم من خلالها تحديد أصل الوثيقة والقنوات التي تمر بها حتى تصل إلى المستخدم النهائي، وهي تقدم نظرة كاملة عن تسلسل المعلومات وإجراءات انتقالها. وتهدف هذه الخرائط إلى اختيار دقة تطبيق الإجراءات وفعاليتها، وتستخدم لهذا الغرض رموز موحدة للتعبير عن مختلف العناصر.

و-قوائم الاستقصاء: وتسمى كذلك قوائم الاستبيان وهي قائمة نموذجية تشمل مجموعة واقعية من الأسئلة التي تتناول جميع نواحي النشاط داخل المؤسسة، وخاصة العمليات المعتادة مثل العمليات النقدية، أرصدة، عمليات الشراء والبيع، الدائنين والبنوك... الخ. حيث يقوم المدقق بتوزيع هذه القائمة من الأسئلة على الموظفين لتلقي الإجابات عليها ومن ثم تحليلها للوقوف عن مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمؤسسة ومن الأفضل أن تقسم قائمة الأسئلة عدة أجزاء يخصص كل جزء منها مجموعة من الأسئلة تتعلق بإحدى مجالات النشاط وفي معظم الحالات تصمم هذه الأسئلة للحصول على الإجابات بـ "نعم أو" لا "تعني احتمال وجود نقص في الرقابة الداخلية، وهذا الأسلوب يركز على الأعمال التي يتم تنفيذها أكثر من التركيز على الأفراد أو المجموعات التي تؤدي هذه الأعمال. الإجابة عن الأسئلة يمكن لها أن تكون روتينية دون الإشارة إلى ما يتم فعلاً، مع وجود خطر احتمال أن تنقل إجابات السنة الماضية على قائمة أسئلة السنة الحالية خاصة إذا لم يطرأ عليها أي تعديل.¹

خلاصة الفصل%

¹ محمد أمين عبادي، مرجع سابق، ص 119-122.

ظهرت الحاجة إلى التدقيق مع تطور وتوسع الأنشطة الاقتصادية بالإضافة المتزايدة للتعرف على مدى كفاءة العاملين في تنفيذ السياسات الموضوعة من طرف الإدارة العليا وكذا التوجيهات المعمول بها. كل هذا أوجب وجود وظيفة التدقيق وخاصة التدقيق الداخلي التي من خلالها يتم فحص الدفاتر والسجلات وتقييم الأنشطة وإعطاء الرأي الفني حول مدى مصداقية وعدالة القوائم المالية. حيث أنها تعتبر وظيفة شاملة ودورية مستقلة داخل المؤسسة. حيث يمكن أن تكون موجودة في صورة مراجعة محاسبية ومالية ومراجعة إدارية تشغيلية والتي تهدف إلى اكتشاف الأخطاء والمتلاعبات وتصحيحها في الوقت المناسب. كل هذه العوامل ساعدت على زيادة فعالية وكفاءة التدقيق الداخلي وذلك من خلال تطبيق جملة من المبادئ والمعايير التي ألزم بها المدقق مراعيًا في ذلك قواعد السلوك المهني الأخلاقي الذي يجب أن يتحلى به أثناء قيامه بعملية التدقيق التي يمكن من خلالها تقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الثاني:

فعالية التدقيق

الداخلي على

المؤسسة الاقتصادية

مقدمة الفصله%

تعتبر فعالية التدقيق في المؤسسة الخط الفاصل والجوهر في تحقيق أهداف المؤسسة على مستوى كل القطاعات, فكلما كان التدقيق المطبق في المؤسسة مطبقا على أكمل وجه كلما كانت النتيجة أفضل والعكس صحيح, حيث أن فعالية التدقيق المطبق في المؤسسة تساهم بشكل أساسي في تمكين هذه الأخيرة (المؤسسة) من مواصلة أنشطتها بكفاءة ورفع مردوديتها لتقديم أداء أفضل وضمان مستقبل أحسن يبرز الوجه الحقيقي لها ويضمن سمعتها الحسنة في محيطها الخارجي, وقد تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث وكل مبحث فيه ثلاثة مطالب علي النحو التالي%

المبحث الأول% مدخل حول المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني% الفعالية

المبحث الثالث% أثر التدقيق الداخلي على المؤسسة

المبحث الأول%مدخل حول المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول%تعريف وخصائص المؤسسة

الفرع الأول%تعريف المؤسسة الاقتصادية

هناك عدة تعاريف للمؤسسة نذكر منها%

- تعريف (001%) المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي .
- تعريف (002%) المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة، من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، ثم نتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي، الناتج من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها وتكاليف الإنتاج.
- تعريف (003%) المؤسسة كما عرفها مكتب العمل الدولي% هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة.
- تعريف (004%) وتعرف أيها% الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.
- تعريف (005%) كما تعرف أيضا على أم% منظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما , تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية، والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني.¹

الفرع الثاني%خصائص المؤسسة

تتميز المؤسسات الاقتصادية بمجموعة من الخصائص من بينها%

- 1 المؤسسة مركز للتحويل% إن المؤسسة هي ذلك المكان الذي يتم فيه تحويل الموارد(المدخلات إلى منتجات تامة الصنع (سلع وخدمات)) وتمثل الموارد في المواد الأولية، رؤوس الأموال، المعلومات، الأفراد.
- 2 المؤسسة مركز للتوزيع% تعتبر المؤسسة المكان الذي يتم فيه تقسيم وتوزيع الأموال المتأتية من بيع السلع والخدمات وذلك تحت أشكال مختلفة ليستفيد منها مختلف الأعوان الاقتصادية التي ساهمت في العملية الإنتاجية
- 3 المؤسسة مركز للحياة الاجتماعية% تعتبر المؤسسة مكان يتم فيه العمل جماعيا من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك بالتعاون والتنسيق في إطار احترام القواعد وقيم المؤسسة.
- 4 المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية% تلعب المؤسسة دورا مهما في الاقتصاد باعتبارها مركز للقرارات الاقتصادية التي تخص% نوع المنتجات، كمية المنتجات، الأسعار، التوزيع، التصدير، الاتصال.....الخ.
- 5 المؤسسة شبكة للمعلومات% إن اتخاذ القرارات الرشيدة يتطلب معلومات من مصادر مختلفة (داخلية وخارجية عن المؤسسة) وبالتالي يجب على المؤسسة إعداد أنظمة قادرة على إنتاج المعلومات وتحويلها إلى

عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص24.

¹عبد الرزاق بن الحبيب، اقتصاد وتسيير مؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000، ص25#

المقررين من أجل إنجاز المهام على أكمل وجه، وتعتبر الشبكة المعلوماتية والاتصالية بمثابة العنصر الحيوي للمؤسسة.

6 المؤسسة مركز للمخاطة% إن المؤسسة معرضة للخطر باستمرار حيث يمكن أن تنحصر جزء أو كل تسبقاتها المالية والمادية في حالة الفشل، وترتبط هذه المخاطر بصعوبات التسيير وضغط المنافسين ومتطلبات الزبائن.

المطلب الثاني% وظائف المؤسسة

تتعدد وظائف المؤسسات الاقتصادية من وظيفة الإنتاج إلى وظيفة التسويق ووظيفة الموارد البشرية وكذا وظيفة التمويل ويمكن حصرها فيما يلي%

1 وظيفة التسويق%

و تشمل جميع الأنشطة المتعلقة بضمان تدفق المخرجات(سلع، خدمات) من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك مضافا إليها عمليات دراسات السوق، خدمات ما بعد البيع.

2 وظيفة الموارد البشرية%

وتشمل جميع الأنشطة الهادفة إلى توفير اليد العاملة المؤهلة و المحفزة لتحقيق أهداف المؤسسة.¹

3 وظيفة التمويل%

وتشمل جميع الأنشطة الضرورية لتوفير المواد الخام ومستلزمات الإنتاج، وكذا تخزينها بطريقة مناسبة بالإضافة إلى تخزين مواد تامة الصنع إلى حين بيعها مع اتساع السوق والمنافسة أصبحت هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي تشغل المسيرين نظرا لتأثيرها المباشر على التكلفة والسعر وجودة المنتج وحجم المبيعات مما يجبر هؤلاء المسيرين بالسهر على ما يلي%

✓ جودة التمويل باختيار أحسن المواد الأولية التي تضمن للمؤسسة تحقيق جودة المنتجات.

✓ أحسن الأسعار مع مراعاة النسبة الأساسية سعر/جودة.

✓ حرية الاختيار ما بين مختلفا لموردين، الاستغلال فرص المؤسسة و تفادي الاحتكار و القطاع التمويين.

4 وظيفة البحث والتطوير% وتتضمن كل الأنشطة التي تساعد على الاستفادة من الدراسات والبحوث في الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسة من سلع وخدمات وتهدف هذه الوظيفة إلى%

✓ دراسة احتياجات السوق للمنتج.

✓ تقدير سعر البيع للمنتج في حالة التطوير.

✓ البحث عن مختلف الأدوات والآلات اللازمة لعملية الإنتاج.

✓ وضع المخططات.

✓ دراسة السوق بالتنسيق مع الوظيفة التسويقية من حيث المنافسة، براءات الاختراع، القوانين والتشريعات الصادرة من طرف الدولة.....الخ.

✓ تحديث التكنولوجيا المستعملة من طرف المؤسسة.

¹ عمرصخري، اقتصاد المؤسسة، مرجع سابق، ص25.

² ناصر دادي عبدون، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، الجزائر، دار المحمدية، 1998، ص09.

5 وظيفة الإدلاء%

وتضم مختلف المهام الإدارية اللازمة لتحقيق الهدف المنشود من طرف المؤسسة من تنظيم وتحكم ومراقبة.

6 وظيفة الإنتاج% تعتبر أهم الوظائف، وتنصب على حسن التدبير في استخدام الإمكانيات والقدرة المتاحة بما يؤدي إلى الاستفادة منها قدر الإمكان في رفع الإنتاجية حسب الأهداف المسطرة.

المطلب الثالث% أهداف المؤسسة

يمكن تلخيص أهداف المؤسسة فيما يلي%

(1) الأهداف الاقتصادية%

من الأهداف الاقتصادية التي تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقها% الربح، تحقيق متطلبات المجتمع، عقلنه الإنتاج.

(2) الأهداف الاجتماعية%

- ضمان مستوى مقبول من الأجور .
- تحسين مستوى معيشة العمال .
- العمل على تغيير نمط استهلاك المجتمع .
- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال .
- توفير تأمينات للعمال.

(3) الأهداف الثقافية% تتمثل هذه الأخيرة في%

- توفير وسائل ترفيهية.
- تدريب العمال المبتدئين.
- تخصيص أوقات الرياضة.

(4) الأهداف التكنولوجية%

- كالبحث والتنمية.¹
- التعاون مع مؤسسات البحث العلمي من الجامعات...²

(5) الأهداف البيئية% وتتمثل في وضع أنظمة خاصة للمحافظة على البيئة وذلك باستخدام آلات لتصفية الغازات المنبعثة من الورشات

المبحث الثاني% الفعالية

المطلب الأول% ماهية الفعالية

تعريف الفعالية:

عوض نذير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، البيان للنشر والتوزيع، 1999، ص13.

¹ رفيقة حروش، اقتصاد وتسيير المؤسسة، الطبعة الأولى، الجزائر، شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2013، ص33-34.

على الرغم من أهمية الفعالية في حياة المنظمات إلا أنه لم يحقق إجماع حول تعريف المنظمة الفعالة , يرى البعض أن فعالية المنظمات تتحدد بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها , فهناك من يعرف فعالية المنظمة بأنها "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات

وقد عرفها برنارد على أنه "الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها" . كما أشار alvar ألفار إلى أنها تعني " قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها " وهذا المفهوم يركز على البيئة , فبقدر تكيف المنظمة وظروفها الداخلية والخارجية بقدر ما تبقى منظمة فعالة. كما تعرف الفعالية بأنها : القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك. فهي تمثل العلاقة بين الأهداف المحققة والأهداف المحددة وتعطى العلاقة كالتالي الأهداف المحققة =الأهداف المحددة, فالمنظمة الناجحة قادرة على تركيز مصادرها على الأنشطة التي تعود عليها بالنائج (الفعالية). لذا فهي تتبنى قيمة عمل الأشياء الصحيحة

إن الفعالية تتحدد من خلال إجراء مقارنة بين منظار المتشابه. فقد عرف بول موت (Pol mott) المنظمات الفعالة بأنها: تلك المنظمات التي تنتج أكثر وبنوعية أجود. وتتكيف بفعالية أكثر مع المشكلات البيئية إذا قورنت بالمنظمات الأخرى المماثلة, هذا التعريف لا يركز على جانب تنظيمي معين ويكتفي بالمقارنة بين المنظمات متشابهة النشاط.

و اهتم بعض الباحثين في تعريفهم للفعالية بقدرة المنظمة على توفير الموارد المختلفة (أفراد, مواد, معدات).... فقد عرفها كل من بوشتمان و سيشور Yuchtman & seashor بأنها " قدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة في بيئتها في سبيل اقتناء الموارد النادرة التي تمكنها من أداء وظائفها. " مما سبق تتضح صعوبة الاتفاق على تعريف محدد للفعالية فليس لكل أبعاد الفعالية نفس الأهمية في قياس فعالية المنظمة.

باختصار يمكن تعريف الفعالية التنظيمية بأنها "قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف طويلة وقصيرة المدى والتي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير ومصالح الجهات المعنية بالتقييم و مرحلة النمو أو التطور التي يمر بها التنظيم.

المطلب الثاني % خصائص فعالية المؤسسة

ومن أهمها العناصر التالية %

1 التداخل %¹

بالرغم من وجود قدر من التداخل بين فعالية القائد والعامل والجماعة والمؤسسة إلا أنه يجب التفرقة بينهم فقد يكون الفرد فعالا إلا أن المؤسسة تعوق فعاليته وقد يكون في الجماعة الفاعلة أفراد ليسوا كذلك, والوضع الأمثل هو الذي تنسق فيه وجهة فعالية تلك العناصر معا لأن تتعارض فيحول ذلك دون تحقيق أهداف المؤسسة مما يقلل من فعاليتها .

¹خيرة حاج عثمان, فعالية التسيير في المؤسسة الاقتصادية, مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر, مستغانم, جامعة عبد الحميد ابن باديس,

2 النسبية%

أي نسبة الفعالية ومدى تأثيرها بالمنظور الذي نقومها من خلاله, فبناء الأهرامات المصرية مثلا يعد علامة بارزة

على مستوى التقدم وهو مؤشر لفعالية النظم آنذاك إذا تعاملنا مع الإنجاز كمعيار للفعالية أما حين ننظر إلى التضحيات الجسيمة التي دفعوها سنضطر إلى إعادة النظر في ذلك الحكم.

3 تفاعل معايير الفعالية#%

معايير الفعالية تتفاعل فيما بينها وتتبادل التأثير فيما بينها وينعكس ذلك في عدة صور كان يضعف بعضها البعض الآخر أو يقويه وقد تنظم معا في هيئة سلسلة متعددة الحلقات حيث يكون بعضها سببا لما عليه أو نتيجة لما سبقه.

المطلب الثالث%عناصر الحكم على الفعالية

بالرغم من أن أبعاد الفعالية و العلاقات المتداخلة بينها ليست واضحة بصورة جلية حتى الآن إلا انه تم الاتفاق على بعد واحد و هو الوقت , حيث أن الاختبار النهائي للفعالية التنظيمية يتمثل فيما إذا كانت المنظمة قادرة على أن تدعم بقاءها بصفة مستمرة في البيئة, حيث يقول جيزون Jason إن المقياس الأخير لفعالية التنظيم هو عامل الوقت حيث في المدى القصير تتضمن المؤشرات الممكنة ما يلي :

1- الإنتاج: ويعكس قدرة المنظمة على الإنتاج (مهما كان ذلك) بالكمية و النوعية التي تتطلبها البيئة.

2- الكفاءة : و يمكن تعريفها كنسبة المخرجات للمدخلات, و تستخدم فيها عدة مقاييس مثل تكلفة الوحدة المنتجة والعائد على رأس المال و معدل الضياع من المواد و الخامات و كذلك الوقت الضائع و ما شابه ذلك من مؤشرات الكفاءة.

3- الرضا: يتطلب إدراك المنظمة كنظام اجتماعي, الاهتمام بالمنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة و المنافع التي يمكن أن تعود على عملائها, و يسمى هذا المعيار الرضا و تتضمن مقاييسه معدل الغياب و التأخر و الشكاوى

إذا فالمؤسسة هي عبارة عن نظام اجتماعي يجب أن يحصل العاملون فيه على إشباع لحاجاتهم تماما كما يحصل المستهلكون على السلعة أو الخدمة التي يحتاجونها , و بالتالي فإن الروح المعنوية المرتفعة و رضا العاملين عن المنظمة و التطوع للاستمرار في العمل كلها مؤشرات عن نجاح المنظمة في إشباع حاجات عمالها أما في المدى المتوسط فمؤشرات الفعالية تتمثل في :

1- التكيف : و يشير إلى الحد الذي تستطيع فيه المنظمة أن تتجاوب مع التغيرات التي تنشأ في داخل أو خارج المنظمة .

2- النمو: يجب على المنظمة أن تستثمر مواردها في النشاطات التي تقوم بها و الهدف من النمو هو دعم قدرة المنظمة على البقاء في المدى البعيد, و يمكن أن يشتمل ذلك على البرامج التدريبية للموظفين الآخرين أو جهود التطوير التنظيمي.

إذا في بداية الأمر كان معيار البقاء وقدرة المؤسسة على الاستمرار هو أهم شرط لنجاح المؤسسة، ولكن في حقيقة الأمر هناك العديد من المؤسسات غير الناجحة وغير الفعالة ولكنها قادرة على البقاء والاستمرار.* كما يمكن تقسيم مؤشرات الحكم على فعالية المنظمة إلى مؤشرات داخلية ومؤشرات خارجية كما يلي:

- 1- مؤشرات داخلية : وترتبط بمدخلات المنظمة وعملياتها ومنها :
 - تخطيط وتحديد الأهداف: أي قدرة المنظمة على تحديد الأهداف و تخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف
 - المهارات الاجتماعية للمدير: إن توفر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة للمرؤوسين عند مواجهتهم العثرات في العمل.
 - المهارات العملية للمدير: حتى تتحقق الفعالية التنظيمية فإنه لا بد أن يتحلى أعضاء المنظمة من المديرين بالمهارات والخبرات الفنية المتعلقة بإنجاز الأعمال.
 - التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة : يؤكد على ضرورة السيطرة على سلوك الأفراد داخل المنظمة مع توزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلا من تركيزها في يد شخص واحد .¹
 - المشاركة في اتخاذ القرارات : يرى الكثير من الباحثين والمديرين أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات يؤدي إلى تدعيم فعالية التنظيم .²
 - تدريب و تنمية قدرات الأفراد :إن للبرامج التدريبية أهمية بالغة في تنمية قدرات الأفراد و بالتالي ارتفاع مستويات أدائهم في العمل.
 - التأخر والغياب بين العاملين:و يمكن قياس ذلك بعدد الساعات الضائعة نتيجة الأعذار أو التمارض أو أمراض المهنة.
 - كفاءة استخدام الموارد المتاحة :بحيث تكون التكلفة منخفضة مقارنة مع عوائد المخرجات.
 - الرضا الوظيفي :يعد رضا العاملين داخل المنظمة مؤشرا هاما في تحديد مستوى فعالية أداء الأفراد و منه الأداء العام داخل المنظمة، فمعظم الباحثين والمسيرين يعتبرون أن العامل الراضي أكثر إنتاجية من غيره .
- 2- المؤشرات الخارجية: وترتبط بصفة أساسية بالمخرجات و بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية و من هذه المؤشرات:
 - إنتاج السلع والخدمات : إن تزويد المنظمة ببيئتها بالمخرجات من سلع وخدمات و زيادة الطلب عليها يؤكد وجودها كعنصر فعال في المجتمع .
 - الجودة : إن ارتفاع مستوى الجودة الخاص بمخرجات المنظمة يعد مؤشرا ضروريا لفعاليتها.
 - تحقيق الأرباح: إن تحقيق المنظمة للأرباح يساعدها على النمو و الاستمرار و بدون تحقيقها للربح يصعب عليها تحقيق أهدافها.
 - تحقيق أهداف جديدة: تسعى المنظمة الفعالة إلى تحقيق أهداف جديدة وهامة.

¹ جون جاكسون وآخرون، نظرية التنظيم منظور كلي للإدارة، ترجمة خالد حسن زروق، مراجعة حامد سوداي عطية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1988، ص59.

² صالح بن نوار، فعالية التنظيم الاقتصادية، قسنطينة، مخر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006، ص2016.

- التآهب للانجاز: يتمثل في استعداد المنظمة لانجاز المهام الخاصة فورا.
- المسؤولية الاجتماعية: وتتمثل في المحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية .
- البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة. فإن معنى ذلك أن منتجات المنظمة تلائم البيئة التي تعيش فيها
- القدرة على التكيف و التأقلم: ويقصد بها درجة استجابة المنظمة للتغيير في ظروفها الداخلية و الخارجية عن طريق حصولها على معلومات عن التغييرات و التقلبات الحادثة في البيئة.
- التطور: ويتمثل في نمو المنظمة عن طريق إدخال عناصر التكنولوجيا و إدخال البرامج التدريبية للأفراد ولتطوير منتجات المنظمة بشكل يتماشى والتطور العلمي.
- من خلال ما سبق يتضح لنا الترابط و التداخل الموجود بين مختلف المؤشرات السابقة فتحقيق أي مؤشر يمكن أن يسهم في تحقيق مؤشر آخر فمثلا:رضا العاملين قد يؤدي إلى تحسين الإنتاج و رفع جودته و بالتالي تحقيق الأرباح, وكما قلنا فالمعايير تختلف باختلاف رأي المفكر في الفعالية, حيث يرى برايس Brice أن الفعالية تعني تحقيق الهدف والوصول إلى المخرجات التي تريد المنظمة أن تنتجها ولكنه في نفس الوقت يضع خمسة عوامل سماها- العوامل الوسيطة - والتي تؤدي إلى النتيجة التي ترغبها المنظمة , و تعتبر هذه العوامل مقومات جادة للفعالية أكثر منها مقياس لها وهذه العوامل هي :
- الإنتاجية: و تعني نسبة المخرجات إلى المدخلات .
- اتساق السلوك: أي قبول العاملين للقواعد السلوكية التي تضعها المنظمة و إطاعتهم لها.
- الروح المعنوية: والتي تعكس مدى إشباع و دوافع العاملين.
- التكيف: وهو استجابة المنظمة للتغير و السياسات التي تضعها لمواجهة خاصة منها تلك الجوانب المتغيرة في علاقات المنظمة ببيئتها و محيطها الخارجي.
- استقرار المنظمة: وهذا يعني قبول المجتمع لها و إقراره لسياستها و رغبتها في منتجاتها, وتجدر الإشارة إلى انه ليس بالضرورة قياس فعالية التنظيم من خلال كل هذه المؤشرات ,فهي مجرد مؤشرات مقترحة نتيجة¹ العديد من الدراسات و البحوث و ليس هناك اتفاق بين الكتاب و الباحثين حولها .و بالتالي لا توجد مؤشرات³² محددة يمكن من خلالها قياس الفعالية و لكن هناك مؤشرات استخدمت و لا تزال على نطاق واسع أكثر من غيرها مثل: الإنتاجية, الرضا, الربحية, الكفاءة, التكيف, البقاء.....الخ
- المبحث الثالث³³%أثر التدقيق الداخلي على المؤسسة
- المطلب الأول³⁴%دور التدقيق الداخلي في تحقيق فعالية الأداء في المؤسسة

¹ جون جاكسون وآخرون, مرجع سابق, ص 59.

² نجاة قريشي, القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية التنظيم, مرجع سابق, ص 72.

يعتبر الهدف الرئيسي لنشاط التدقيق الداخلي هو قياس وتقديم التقارير عن فعالية نظام الرقابة الداخلية كعملية مساهمة في الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة، فتطبيق نظام التدقيق الداخلي كمدخل لتقييم الأداء للمؤسسة يحقق مزايا هامة للإدارة منها ما يلي%

- ❖ إن التقييم يشمل أوجه النشاطات المختلفة بالمؤسسة ولا يعقل شيئا منها.
- ❖ إن التقييم يتم على أساس الدراسة الفعلية والبيانات الميدانية ومن ثم فهو يعكس حقيقة ما يجري داخل المؤسسة.
- ❖ إن هذا الأسلوب يمكن تطبيقه بواسطة مديري الإدارات والأقسام كل في المجال الذي يخصه.
- ❖ إن التقييم وإن كان يعطي تقديرا عاما لأداء المؤسسة إلا أنه يوضح أيضا نقاط الضعف والتميز فيها ومن يساعد على تحديد أولويات الإصلاح والعلاج .
- ❖ مناقشة الجهة محل التدقيق بغرض تحسين الأداء وإعادة الموارد وتصحيح المسارات.
- ❖ مقارنة قيمة التدقيق الداخلي هذا العام مع نتائج الأعوام السابقة.

إن رأي المدقق الداخلي عند انتهاء عملياته تعتمد على النشاط الفعلي والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، فالتدقيق الداخلي أداة من أدوات الرقابة فهو يساعد الإدارة على متابعة و مراقبة كافة العمليات و أقسام و أنشطة المؤسسة، ومخرجاتها تقرير أو تقارير تقدم لمجلس الإدارة أو لجان التدقيق فههدف المدقق الداخلي هو مساعدة الأفراد على أداء مسؤولياتهم بكفاءة لتحقيق هذه الغاية يوفر لهم التحليل والتقييم والتوصيات والمشورة التي تتعلق بالأنشطة التي تم تدقيقها .

وعليه يتضمن نظام التدقيق فحص وتقييم الأداء بمقارنة الأداء الفعلي بالخطط والمعايير والأهداف والسياسات الموضوعة ويعتبر هذا النوع من تدقيق الأداء هو تدقيق الإجراءات الرقابية حيث يعتبر كل من السياسات والخطط وأجزاء من نظام الرقابة الداخلية ومن ناحية أخرى تستخدم مراجعة الأداء كجزء من عملية تقييم الأداء الكلي الذي تقوم به الإدارة وحتى يتمكن التدقيق الداخلي من هدفه في مجال تقييم الأداء²¹ فإنه يتعين على المسؤولين عنه أن يتسموا بالموضوعية والاستقلالية في جميع مراحل عملية التدقيق وتمتد قائمة مسؤوليات التدقيق الداخلي لتقييم الإدارة ذاتها نظرا لأن الإدارة هي المسؤولة عن استخدام تلك الموارد.

ترتكز مراجعة الأداء على الكفاءة والفعالية ويتطلب القيام بها وضع أهداف مقبولة تقارن بنتائج الأداء الفعلي فالتدقيق الداخلي يعتمد على جزء كبير من المقاييس الموضوعية لتنفيذ مراجعة الأداء.

المطلب الثاني% مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

لكي تكون عملية تحسين الأداء ذات أهمية يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تستخدم الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية وهذا ما يتكفل به التدقيق الداخلي، ففي العادة تشمل خطة التدقيق مراقبة التنظيم الإداري في المركز والفروع ونشاط العاملين فيه وإنتاجياتهم ومتابعة تنفيذ القرارات الإدارية الصادرة عن

¹ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 214.

² العمرات أحمد صالح، المراجعة الداخلية الإطار النظري والمحتوى السلوكي، دار البشير، عمان، 1990، ص 123 .

المدير العام وتوصيات اللجان المختصة ودراسة التنظيم الداخلي واقتراح أي تعديل أو تحسين يكون مفيدا أو ضروريا لتنظيم العمل وتطويره وزيادة فعاليته وكفاءته، وفي سبيل ذلك تقوم دائرة التدقيق بما يلي %0#

- مراقبة وتدقيق حسن تطبيق نظام الموظفين والتعليمات المتعلقة بذلك ولاسيما من حيث العطل الإدارية الممنوحة والعطل المرضية ونفقات المعالجة الطبية التي تتحملها المؤسسة وغيرها من الأمور الإدارية المرتبطة بشؤون العاملين في المؤسسة.
- مدى انتظام العمل في الأقسام وفيما إذا كان موزع بالتكافؤ بين الموظفين، وهل هناك تأخير في انجاز العمليات وهل يعود إلى التقصير أو الإهمال أو النقص في الجهاز.
- مدى تقيد الموظفين بالتعليمات النافذة وتأديتهم لواجباتهم على أكمل وجه، وكذلك دراسة نشاط العاملين وإنتاجيتهم وكفاءتهم وخبرتهم .
- مراقبة سلامة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة واللجان المختصة والتأكد من أن هذه القرارات نفذت في الوقت المناسب.
- مدى انضباط الموظفين وتقيدهم بالتسلسل الوظيفي .

التدقيق الإداري هو أداة تختبر وتفحص بصورة بناءة الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو أحد أقسامها أو الإدارات داخل الهيكل التنظيمي، ويشمل الفحص واختبار الخطط الموضوعية بما تحققه من أهداف وطرق وأساليب تنفيذ العمليات، واستخدام الموارد البشرية والمادية وذلك بقصد ترشيد قرارات الإدارة عن طريق كشف نواحي القصور وما يترتب عليها من أخطاء في العناصر محل الفحص، ثم اقتراح الإجراءات التصحيحية المناسبة .

ومن التعريف الشامل يتضح أن طبيعة التدقيق الإداري تتمثل في ناحيتين، هما كالتالي %0

- عملية فحص وتحليل وتقييم تنصب على الإدارة وليس على الدفاتر والسجلات أو القوائم المالية.
- تهدف عملية الفحص والتحليل إلى ترشيد قرارات الإدارة عن طريق بيان نقاط الضعف واقتراح الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجهها إدارة المشروع وبالكيفية التي تتناسب مع إمكانية الإدارة، وفي الوقت المناسب كما أنها تسعى إلى إبداء الرأي في مدى كفاءة الإدارة في أداء وظائفها .

➤ أهداف التدقيق الإداري %0

هناك عدة أهداف يسعى التدقيق إلى تحقيقها لتحسين الأداء وهي %0

- إبداء الرأي فيما إذا كانت الإدارة قد استخدمت الموارد المتاحة (البشرية والمادية) بأفضل طريقة ممكنة، وتمكن من تحقيق أقصى النتائج في ضوء أهداف المؤسسة مسبقا.
- معاونة الإدارة في ترشيد قراراتها عن طريق اكتشاف أوجه القصور، المشاكل، الأخطاء واقتراح وسائل التصحيح الملائمة، ثم إمداد الإدارة بهذه المعلومات لغرض مساعدتها في تحسين أدائها في المستقبل.
- تقييم أداء الأفراد داخل الأقسام المختلفة من خلال متابعة التنفيذ الفعلي للمهام المحددة .
- مساعدة الإدارة في إنجاز وظيفة الرقابة من خلال اختبار وتقييم أنظمة الرقابة المستخدمة.

نطاق التدقيق الإداري/10%#

- إظهار مواطن الضعف وعدم الكفاءة في كفاية أنشطة وعمليات المؤسسة وذلك لتصحيحها والقضاء عليها بغرض ترشيد الموارد الاقتصادية.
 - تدقيق أهداف المؤسسة وكيفية تنفيذها والسياسات الموضوعية لتنفيذ هذه الأهداف بغرض اقتراح أحداث وأنسب النظم والإجراءات اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف .
 - مساعدة الإدارة في إنجازها لوظيفتها الرقابية من خلال فحص واختبار نظم الرقابية المستخدمة واقتراح ما يصحح الثغرات في النظم الرقابية.
- وترجع أهمية الاعتماد على جهاز التدقيق الإداري الداخلي إلى ما يلي%
- إن التدقيق الإداري يهدف إلى تحسين الكفاءة وزيادة فعالية العمل الإداري, مما يجعل دوره الرئيسي هو خدمة الإدارة .
 - حاجة الإدارة إلى جهود التدقيق الداخلي في الأنشطة العددية في ظل كبر حجم المؤسسة وتعدد فروعها.
 - إن التدقيق الداخلي كجهاز داخلي يساهم في تحقيق الرقابة الذاتية عن طريق الفحص والتقييم المستمر ومناقشة المشاكل وأسبابها مع المسؤولين عنها, مع محاولة إيجاد الحلول ولكن لتحقيق التدقيق الإداري بصورة فعالة يتطلب قيام تعاون بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي, ويستند هذا الرأي إلى أن المدقق الخارجي يتمتع باستقلال كامل عن الإدارة ويمكنه إبداء الرأي الفني المحايد عن مدى كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة.
- أما المدقق الداخلي فسوف يعمل على ترشيد القرارات التي تحسن من الأداء وإظهار نقاط الضعف في الهيكل التنظيمي والخطط والسياسات واقتراح أفضل السبل لحلها وما يساعد المدقق الداخلي على ذلك أنه يعمل داخل الهيكل التنظيمي ولديه من المعلومات الكثير عن المؤسسة التي يعمل فيها.
- ### المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية
- يعرف نظام الرقابة الداخلية على أنه مجموعات تساهم في التحكم في المؤسسة وعليه لابد من تقييم كل طرق العمل والإجراءات والتعليمات المعمول بها قصد الوقوف على أثارها على الحسابات والقوائم المالية، ينبغي التأكيد هنا على ضرورة تقييم هذا النظام وذلك حتى يتسنى للمراقب فحص الحسابات, وتمكن هذه الضرورة في الأسباب التالية :
- ليس في استطاعة المدقق التأكد من تسجيلات تعكس كل العمليات برغم مراجعة كل التسجيلات، ولا يتأكد من ذلك إلا بعد تقييم مختلف النظم الجزئية ومعرفة أنها خالية من الأخطاء .
 - لا يمكن للمدقق عمليا تدقيق كل الحسابات ولكن جزء منها فقط.
 - يقوم المدقق بمراجعة مستنديه أي دراسة المستندات المبررة للعملية وعليه لكي يثق في هذه الأخيرة خصوصا إذا كانت تحضر داخل المؤسسة.

¹ محمد سمير الصبان, نظرية المراجعة وآليات التطبيق, الدار الجامعية, الإسكندرية, 2001, ص 411-412.

خلال مرحلة التقييم يقوم المدقق بتقييم كل طرق العمل والإجراءات والتعليمات المعمول بها في المؤسسة قصد الوقوف على آثارها على الحسابات والقوائم المالية، وينبغي التأكد هنا على ضرورة تقييم هذا النظام وذلك حتى يتسنى للمدقق فحص الحسابات ويتم تقييم إجراءات نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة من خلال (05) خطوات هي :

- 1- جمع الإجراءات % يقوم محافظ الحسابات بجمع والتعرف على مختلف الإجراءات المعمول بها في هذه المؤسسة والتي ينص عليها نظام الرقابة الداخلية الخاص بها.
- 2- اختيارات الفهم :يحاول المدقق أثناء هذه الخطوة فهم النظام المتبع وعليه يتأكد من أنه فهمه وذلك عن طريق قيامه باختبارات الفهم والتطابق أي بتأكد من أنه فهم كل أجزاءها وأحسن تلخيصها بعد تتبعه للعملية، فيأخذ المدقق بعض طلبيات الزبائن ويقارنها بسندات تسليم السلع كما يقارنها بفواتير²¹ البيع المحررة وبتحركات الجرد عبر الأماكن المعينة، إن هذا الاختبار ذو أهمية محدودة الهدف من ورائه هو تأكد المراقب من الإجراءات الموجود أنه أحسن وليس الهدف منه التأكد من حسن تطبيقه.³
- 3- التقييم الأولي للرقابة الداخلية % بالاعتماد على الخطوتين السابقتين يتمكن المدقق من إعطاء تقييم أولي للرقابة الداخلية باستخراج مبدئياً نقاط القوة ونقاط الضعف تستعمل في هذه الخطوة في الغالب استمارة مغلقة أي استمارة تتضمن أسئلة يكون الجواب عليها إما بنعم أو لا، وعليه يستطيع المدقق في نهاية هذه الخطوة تحديد نقاط قوة النظام ونقاط ضعف وذلك من حيث القصور أي من الناحية النظرية للنظام محل الدراسة.
- 4- اختبارات الاستمرارية % يتأكد المدقق بأن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي للنظام نقاط قوة فعلا أي مطبقة في الواقع وبصفة مستمرة أهمية قصوى فهي تسمح للمدقق بأن يكون على يقين بأن الإجراءات التي راقبها إجراءات مطبقة باستمرار ولا تحمل خلا.
- 5- التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية : يقوم المدقق بالتقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية (Evaluation définitive du contrôle interne) من خلال الوقوف على نقاط الرقابة الداخلية للمؤسسة وسوء سيره باعتماده على اختبارات الاستمرارية، وهذا عند اكتشافه سوء تطبيق أو عدم تطبيق نقاط القوة، هذا بالإضافة إلى نقاط الضعف التي تكون من تصور المدقق التي توصل إليها عند التقييم الأولي لذلك النظام بالاعتماد على النتائج المتوصل إليها (نقاط الضعف ونقاط القوة) يقدم المدقق حوصلة في وثيقة شاملة Document de synthèse مبينا أثار ذلك على المعلومات المالية.

¹فاطمة بعوج، دور التدقيق الداخلي في تفعيل اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص فحص مالي، 2014-2015،

ص92#

²مرجع سابق، ص93.

مع تقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات, وتمثل هذه الوثيقة بمثابة تقرير حول نظام الرقابة الداخلية يقدمه المدقق إلى إدارة المؤسسة الاقتصادية .

خلاصة الفصل %/#

تعتبر عملية تحسين الأداء في المؤسسة من بين أبرز التحديات المتزايدة التي تواجه المسؤولين في المؤسسة. ويعتبر الأداء الفعال هو وصول المؤسسة إلى ما تصبو إليه من خلال تحقيق الأهداف المحددة مسبقا بكفاءة وفعالية ولتحقيق هذه الميزة يتطلب ذلك جهاز رقابي فعال يعمل على توفير المعلومات والبيانات والمتمثل في التدقيق الداخلي.

يعمل التدقيق الداخلي على تحسين أداء المؤسسة من خلال فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية, حيث يقوم المدقق الداخلي بتقييم وفحص نظام الرقابة الداخلية من خلال تزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية للقيام بالمتابعة والتقييم من طرف الإدارة, كذلك يقوم المدقق الداخلي بتزويد ودعم الإدارة مباشرة بتقارير أولية, وتظهر أهمية التدقيق في المؤسسة لما لها من تأثير على السير الحسن للرقابة الداخلية .

الفصل الثالث:

الجانب التطبيقي

"دراسة حالة"

مؤسسة اقتصادية

EDIMCO

%o

بعد دراستنا للجانب النظري في الفصول السابقة, وعرضنا المختصر للتدقيق بصفة عامة والتدقيق الداخلي بشكل خاص ومدى فعاليته في المؤسسة, وبما أن الدراسة النظرية لا يمكن أن تحقق الهدف المرجو إذا لم تكن مرفقة بدراسة تطبيقية مأخوذة من الواقع فإننا اخترنا مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO وقمنا بدراستها كحالة تطبيقية من أجل دعم الدراسة النظرية التي قمنا بها سابقا واختبار الفرضيات, وترقنا في هذا الفصل إلى مبحثين هما %o

المبحث الأول %o تقديم المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني %o فعالية التدقيق الداخلي في مؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء

هي مؤسسة وطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء أنشأت بتاريخ

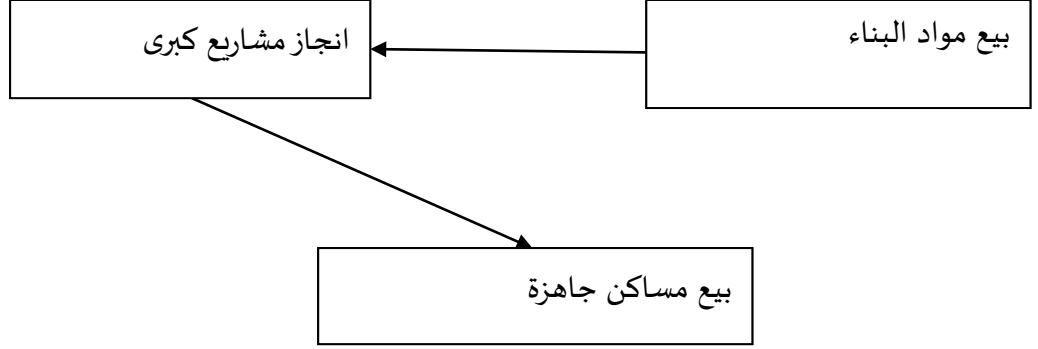
المبحث الأول% تقديم مؤسسة EDIMCO المطلب الأول% لمحة تاريخية عن المؤسسة

أنشأت هذه المؤسسة الوطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء بتاريخ 25 سبتمبر 1984، كان هذا بمقتضى قرار وزاري رقم 5280/م ع/ والمتضمن ذلك، بولاية مستغانم برأسمال قدره 250000000 دج .
خلال تواجد المؤسسة بميدان العمل أصبحت المؤسسة تمتلك 29 خبرة في مختلف مجالات البناء، وذلك راجع للنجاح الذي حققته بتحكمه في معظم النشاطات سواء الإنتاجية أو التجارية فيما يخص قطاع مواد البناء، وكذا النتائج القياسية التي حققتها في مجال المقاوله.
ولقد تم تطوير شبكة التوزيع للشركة بولاية مستغانم وهذا خلال الفترة ما بين 1958 و1990 عن طريق فتح منافذ تاجير في عدة مناطق، وتم تحويل مؤسسة توزيع مواد البناء لتأخذ شكل شركة ذات أسهم EPE/SPA، بمقتضى العقد التوثيقي رقم 30/96 والصادر في 17/01/1996 ولقد تم تعيين السيد المدير لحسن كرئيس مجلس إدارة بمقتضى محضر المجلس الإداري المنعقد بتاريخ 27/04/2002 والذي نص قراره بذلك.

المطلب الثاني% التعرف على المؤسسة

مؤسسة توزيع مواد البناء أي entreprise distribution des matériaux de construction هي مؤسسة اقتصادية تقع بسيدي العجال بلدية صيادة بولاية مستغانم .
أنشأت في 25/09/1984 بموجب قرار رقم 83/12، كانت مؤسسة محلية نشاطها الرئيسي في البداية توزيع مواد البناء، وفي 1989 قامت المؤسسة بتوزيع الإمكانيات من خلال الانخراط في مجال البناء حيث أنجزت العديد من المشاريع العقارية، وفتح منافذ تاجير في عدة مناطق فهي تحمل بالإضافة إلى غالبية المشاريع العقارية للشركة أكثر من 1000 سكن ترويحي، ومئات المباني التجارية والعديد من المشاريع الأخرى والمرافق¹.
تمتلك المؤسسة أكثر من 30 سنة خبرة في مختلف مجالات البناء، ووجودها ناتج عن النجاح الذي حققته بتحكمها في معظم النشاطات سواء كانت تجارية أو إنجازية أو ترويجية لما تم إنجازه وكذا النتائج القياسية التي حققتها في الإنجاز والمقاوله وتعمل المؤسسة على تبني علاقات دائمة مع الزبائن، كما تعمل على توسيع نشاطها ضمن متطلبات الزبائن في فتح ورشات متخصصة في مختلف أشغال البناء، الحدادة، الطلاء ومختلف الأشغال التي لها علاقة بالبناء².
ويمكن توضيح أنشطتها في الشكل التالي%

الشكل رقم (1-3) أنشطة مؤسسة توزيع مواد البناء



المصدر % من إعداد الطالبة، وفق معلومات خلية التدقيق

كما لها العديد من البنى التحتية (مناطق التخزين، ورشة التجارة)، وتسمح بالإضافة إلى مواد البناء التسويقية (الاسمنت الرمادية، منتج السيراميك وإنتاج الخرسانة، ومشاريع الألواح الخشبية على وجه الخصوص). حيث لها ثلاث مراكز تابعة لها والتي تتمثل في الآتي %

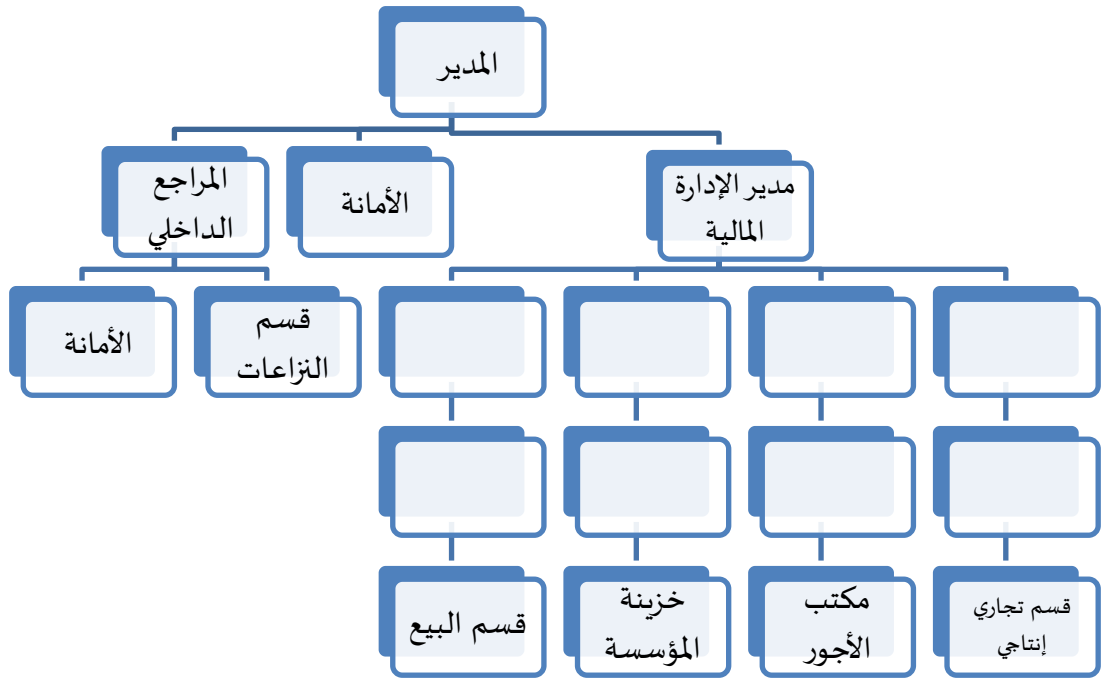
0 مركز التوزيع بسيدي عثمان بصيادة ولاية مستغانم .

0 مركز التوزيع بعين تادلس .

¹المطلب الثالث % الهيكل التنظيمي لمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء

- %

¹معلومات صادرة عن مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء #



المصه% معلومات صادرة عن خلية التدقيق مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء#

شرح الهيكل التنظيمي%

1-المدير: يمثل المدير أعلى سلطة في الهرم التنظيمي و من مهامه :

- تسيير الشركة و الإشراف عليها.
- متابعة المصالح و الأقسام التي تقع تحت سلطته.
- تحليل التقارير الواردة من المصالح و الأقسام و اتخاذ القرارات الهامة و المناسبة.
- تسيير و مراقبة رؤساء المصالح التابعة لإدارة الوحدة.
- عقد اجتماعات و سياسات و الإجراءات الخاصة بكل مصلحة.
- ❖ الأمانة: تقوم هذه الأخيرة بالمهام التالية:
- مساعدة المدير في تدير شؤونه و تنظيم أعماله.
- تحويل التقارير من المصالح إلى المدير.
- ضبط الاستقبالات الخاصة بالأشخاص المتعاملين مع المدير و إبلاغه بذلك.
- ❖ المراجع الداخلي: يقوم المراجع الداخلي بفحص و تقييم نظام الرقابة الداخلية لخدمة الإدارة عن طريق التأكد من أن النظام المحاسبي كفؤ و يقدم بيانات سليمة و دقيقة للإدارة من خلال منع الغش و الانحراف عن السياسات الموضوعية

مدير الإدارة المالية: هو المسئول عن المصلحة المالية و تعتبر هذه الأخيرة مركزية في المؤسسة توزيع مواد البناء حيث تتفرع هذه المصلحة إلى:

- الأمانة: تقوم بمساعدة مدير الإدارة المالية.
 - قسم المنازعات: يهتم بالجانب القانوني للمؤسسة ويقوم أيضا بحل النزاعات القانونية.
 - قسم المحاسبة: يقوم المحاسب بمختلف التسجيلات المحاسبية للعمليات التي تقوم بها الشركة (عمليات الشراء، البيع، التنازل، التحصيل، التسديد...) وكذلك يمسك يوميات مساعدة حسب الحاجة إليها، وينقسم هذا القسم إلى فرعين فرع محاسب العام وفرع الخزينة، حيث أن المحاسب الأول في هذه المؤسسة يقوم بالعمل الذي يقوم به المحاسب العام والعمل الذي يقوم به فرع الخزينة.
 - قسم إدارة الموارد: تهتم بالجانب البشري حيث أنها الجهة المسؤولة عن العاملين بالمؤسسة ويتكون هذا القسم من:
 - مكتب الإدارة و العلاقات الاجتماعية: تهتم بالضمان الاجتماعي للعامل و تدرس الوضعية الصحية و هي المتعلقة بالعامل من يوم بدايته للعمل إلى غاية نهاية تقاعده.
 - مكتب الأجور: يقوم بدراسة أيام العمل و مجموع العمال و الغيابات و يحدد الأجر اللازم الذي يدفعه كل عامل.
 - مكتب النظافة و الأمن: يهتم هذا المكتب بنظافة المؤسسة و تقديم ملابس العمل للعاملين و المحافظة على ممتلكات الوحدة و مراقبة حركة العمال، المواد و البضائع.
1. مدير التقني: هو المؤول عن ممتلكات الوحدة، و يتفرع هذا القسم إلى:
 - قسم البناء: في هذا القسم يوجد مكتب تقني يهتم بالتخطيط للمشروع أي كمية المواد اللازمة للبناء و هناك مكتب آخر يقوم بتنفيذ ما قد خطط له.
 - قسم البيع: يوجد به مكتب مكلف ببيع ما تم بناؤه و يقوم بشراء الأراضي من أجل البناء.
 2. المدير التجاري: يوجد به :
 - القسم التجاري: يقوم بشراء و بيع مواد البناء داخل المؤسسة و ذلك ببيعها إلى المدير التقني و أيضا يقوم هذا القسم بالبيع خارج المؤسسة
 - قسم الإنتاج: يقوم هذا القسم لإنتاج .
 - قسم الصيانة: يتكفل بصيانة الآلات و المعدات التي تستخدم في نشاط المؤسسة.
- المبحث الثايفي%التدقيق الداخلي في مؤسسة EDIMCO
- المطلب الأو%واقع التدقيق الداخلي في مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء EDIMCO ¹
- مؤسسة إنتاج و توزيع مواد البناء كغيرها من المؤسسات تقوم بالتدقيق الداخلي من أجل تقييم نظام الرقابة الداخلية لكي يتاح لها أمر التحكم والسيطرة على الأخطار التي يمكن أن تواجهها في مشوارها المستقبلي وحتى تتجنب السوء الحاصل في التسيير وتحسين الأداء
- ولإتمام عملية التدقيق تنتهج مؤسسة الإنتاج و توزيع مواد البناء مراحل و خطوات يمكن شرحها فيما يلي

➤ تحضير مخطط التدقيق السنوي%

يشرح هذا المخطط ويفصل مهمة التدقيق إلى عناصر منظمة كمرجع أساسي يعمل به من مهمات مراد القيام بها في تلك السنة، الأقسام، الوحدات التي سيتم تدقيقها.....الخ، فهو يعتبر كهدف لخلية التدقيق حيث يتم مراقبة نسبة تطبيقه لمعرفة مدى سير العمل. لذلك يقوم قسم التدقيق الداخلي الخاص بمؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء كل سنة بوضع مخطط التدقيق السنوي راجعا بذلك ومستدلا بتقارير%

0 التدقيق الداخلي الماضية أي للسنوات الثلاث السابقة.

0 تقرير المدقق الخارجي للسنوات الثلاث السابقة .

حيث يسعى المدقق لحصر وتحديد الأخطار التي قد تعيق تقدم المؤسسة والتي من الممكن أن تؤثر على وصولها لأهدافها المسطرة، ويكون هذا الحصر متمثل في مختلف الأخطار (مالية، محاسبية.....) وبالإضافة للمهام الموجودة في المخطط السنوي للتدقيق فإنه قد تطرأ مهام أخرى فجائية غير مخطط لها يتم أخذها بعين الاعتبار عند تحديد نسبة سير العمل .

➤ تطبيق مهام التدقيق%

يتم تطبيق المهام وفق ثلاث مراحل أساسية والتي تتمثل في%

-التحضير للمهمة%

تعتبر هذه المرحلة المرجع الذي تعتمد عليه باقي المراحل وأطولها من الناحية الزمنية وتتم كالتالي%

اختيار فريق المهمة%

لبدأ مهمة التدقيق نسهم الأمر بانتقاء فريق يكون كل فرد منه ذو اختصاص وخبرة لتدعيم الموضوع المراد تقديمه لإتمام المهمة على أكمل وجه.

رسالة المهمة%

يتم إرسال إلى القسم الذي سيتم تدقيقه من قبل مسئول مصلحة التدقيق والتي تتضمن ما يلي%

0 التنظيم الذي سيطول المهمة.

0 أسماء ومناصب الفريق المكلف بالمهمة

0 نوع المهمة ما إذا كانت مخطط لها أم فجائية.

0 المدة الزمنية التي ستأخذها المهمة (مع ترك المجال مفتوح)

عقد اجتماع توزيع المهمة%

يتم عقد هذا الاجتماع كإطلاقاً لعملية التدقيق حيث يتم فيه

0 تقسيم المسؤوليات على الفريق الذي كلف بالمهمة

0 تحضير الوثائق اللازمة للفريق والتي تساعد على إتمام مهمته.¹

0 شرح المراحل والإجراءات التي سيتم العمل بها وكذا شرح أهداف المؤسسة المراد الوصول إليها.

¹مرجع سابق#

إعداد جدول المخاطر%

يبدأ المدققون بتقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال تقسيم كل نشاط إلى مجموعة إجراءات وتحليلها وذلك بدراسة أهدافها وبالتالي تحديد الأخطار التي يمكن أن تنجم عنها.

تطبيق المهمة%

وتتم بالاعتماد على برنامج العمل الذي تم وضعه في المرحلة الماضية حيث يحدد

0 الأهداف التي تم تسطيرها.

0 المسؤولية المحددة لكل هدف.

0 الوسائل التي سيتم استخدامها لإنجاز المهمة.

0 المدة الزمنية اللازمة لتحقيق كل هدف من الأهداف المسطرة .

التقرير النهائي%

يتم تحضير التقرير النهائي وذلك بوضع مشروع أولي والذي يحمل في محتواه%

0 التوصيات التي وصل إليها المدققون.

0 تحديد المدة اللازمة لتطبيق التوصيات.

0 جدول يحمل التوصيات المقترحة ليطلع عليها المدير بشكل مختصر ضمن الاجتماع.

المطلب الثاني% تقرير المدقق الداخلي لمؤسسة إنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO #

يقوم المدقق الداخلي بفحص أنشطة المؤسسة بصفة مستمرة، وذلك لإيصال النتائج عن طريق إعداد

التقارير والتي سنتطرق إلى نموذج منها مأخوذ من شركة الإنتاج وتوزيع مواد البناء فيما يلي%

الغرب

SGP

مستغانم في 06.07.2014

رأس المال الإجتماعي¹

خلية التدقيق الداخلي

سيدي العجال

مستغانم

المرجع 07%/2014

تقرير التدقيق

تدخلت وحدة التدقيق الداخلي في الشركة الفرعية RE.CO.O وهيكلها الفنية والتنفيذية

1 المحاسبة#

2 النقد(البنك)

3 إدارة المخزون

¹معلومات مترجمة من إعداد الطالبة، الملحق رقم 01.

4 القسم الفني

5 قسم الإنتاج

6 الخدمة الشخصية والإدارة العامة

7 أرشيف

8 الأمن

9 الملاحظات (التعليق)

قبل البدء في تدقيقنا لاحظنا تنظيم النتائج المبينة في تقريرنا للمراجعة رقم 13/2014 بتاريخ 2014/05/19

فيما يتعلق بتسيير الإدارة

وفقا لضوابطنا وعمليات التحقق، نلاحظ الملاحظات التالية%

1- المحاسبة العامة%

تم إيقاف الحسابات العامة في نهاية شهر مايو 2014.

(الرصيد وحسابات جدول النتائج الداعم) تأكيد المحاسبة لمعايير النظام المحاسبي المالي SCF¹.

0 مسح للوثائق المحاسبية يؤكد انتظام المعاملات

0 الدفاتر القانونية محدثة ومتوافقة مع اللوائح

2- النقد المصرفي%

والذي يتماشى مع رصيد دفتر المسودة للبنك (سجل مسلسل زمنيا يبين حساب الدائن والمدين للعمليات

اليومية) 3249241,50 دج في نهاية شهر مايو 2014، لا يتم فصل بيانات التسوية المصرفية باستثناء

التسويات لشهري يناير وفبراير 2014.

0 مقدار التوفر في 2014/05/31 هو 32177684 دج

0 مقدار النفقات في 2014/05/31 هو 28928442 دج

• الصندوق لتحقيق التوازن على كتاب الضباب كان 6005056 دج في 2014/05/31.

0 هذا الرصيد يتوافق مع دفتر يومية النقدية

0 مقدار الإيرادات هو 390705 دج

0 مقدار النفقات هو 330654,44 دج

0 في كتاب المسودة النقدي نجد الشذوذ الذي يضاف إلى الأرصدة

0 السيطرة على النقد توقفت في عام 2014/07/06 حيث لاحظنا مصاريف غير معترف بها مبررة

لشهر يونيو 2014 قدرها 5120000 دج منها طلب للحصول على مبلغ 569500 دج الممنوحة ل DG

لمختلف المشتريات المؤرخة في 2014/07/03، والفترة التنظيمية للتبرير هي 24 ساعة

0 الرصيد النقدي الفعلي عند الخروج 795200 دج حقيقي

¹ معلومات مترجمة من إعداد الطالبة، ملحق رقم 02.#

3- إدارة المخزون % ككل قسم تحتفظ بسجلات المخزون وانتظام عمليات المدخلات والمخرجات من المنتجات.

- 0 ومع ذلك، فإننا نوصي قسم المحاسبة بالتحقق و التوافق مع إدارة المخزون شهريا
- 0 على الأوراق المالية لا نجد قيم مدخلات و الاستهلاك الأسهم
- 0 يتم استخدام استهلاك الوقود من قبل نظام الطاقة الذكية سونطراك للعربات
- 0 لاحظ أن إدارة المخزون ليست مجهزة بالبرمجيات مما يؤدي إلى تأخير العمل و استغلال المعلومات.

5/4- في الإطار الفني وتحقيقه % مشاريع، قمنا بتدقيق المسؤولين المعنيين (استجوابهم) لإعطائنا الوضع الذي يسود على البناء 17 المساكن الترويجية، وتطوير المقعد والسياج، وتطوير المكتب الرئيسي للتطوير العقاري، والإسكان لوظيفة PDG ومشروعى بشار AMECAS SAOURA .
كان الجواب على هـ %

- بالنسبة للوحدات السكنية البالغ عددها 17 وحدة بعد هدم المبنى القديم للموقع، يتم إطلاق أعمال الأساس، وسيتم صب الخرسانة في 2014/07/07.
- سيتم إيقاف المواقف وتسليمها إلى العميل بمجرد توقيع العقد
- تطوير المقر الرئيسي والسياج في مرحلة الإنجاز، توقيع الاتفاق ينتظر التفاوض
- تطوير مقر التطوير العقاري قيد التنفيذ و وقت الانتهاء هو 45 يوما.
- مبلغ الاتفاق هو 5046000 دج، هناك حالتان من أوضاع العمل تبلغ 551253 دج في انتظار الدفع على مستوى المديرية العامة بتاريخ 30 أبريل 2012 و 2014/05/31 .
- للحصول على وظيفة السكن، تم الانتهاء من الأعمال، تم إصلاح المرفقات والمواقف بمبلغ 473072 دج وفقا لاتفاقية 2014/06/30. في انتظار توقيع مدير المشروع .
- بالنسبة لمشروعى بشار، أحد مشاريع AMECAS 3 تم توقيع سوق التنفيذ بمبلغ 125788365 دج متفاوض عليه مقابل 1° تم توقيعه مقابل 121291183 دج (4497182 دج+)
- ❖ ستبدأ أعمال الإنشاء في سبتمبر 2014 للمرة الثانية في Saoura Métal، يتم توقيع السوق بمبلغ 178262227,30 دج بعد التفاوض على التقدير الأول البالغ 172664956,30 دج (5597271 دج+)
- ❖ سيتم تحديد تاريخ بدء العمل بمجرد توقيع العقد
- ❖ كجزء من إجراءات إدارة الشركة التابعة فيما يتعلق بشكل خاص بأعمال العمولة قمنا باستشارة
- ❖ سجل فيه جميع اللجان (الافتتاح الفني للبطيات والخيارات) والقرارات المتخذة بشأن العطاء للتعاقد من الباطن للمشاريع.

¹معلومات مترجمة من إعداد الطالبة، ملحق رقم 03#

- ❖ يجب إدارة السجل لكل عمولة وفقا للإجراءات القانونية لهذا الغرض. تم الاحتفاظ بالسجل منذ مارس 2005 إلى يونيو 2014 مع 93 صفحة مستخدمة ومرقمة. تجدر الإشارة أيضا إلى ضرورة الاحتفاظ بهذا النوع من السجل بعناية كحالة السجل الحالي.
- ❖ مجموعة الهيكل التنظيمي كافية للوصول بسرعة إلى متابعة جميع العمليات الفنية وتحقيقها. لاحظنا عدم وجود هيكل التقرير.
- ❖ نلاحظ أيضا عدم وجود مخطط هيكل للشركة التابعة.
- ❖ نلاحظ أيضا غياب مجلس الحكماء أو مجلس التنسيق التابع.

6 الخدمة الشخصية والإدارة العامة¹ يعمل الهيكل البشري والإدارة العامة وفقا للوائح وإجراءات الإدارة المعمول بها

- يتم الاحتفاظ بسجلات الموظفين وتصنيفها بشكل صحيح.
 - يتم تحديث الدفاتر الإلزامية المتعلقة بإدارة شؤون الموظفين في نهاية يونيو 2014¹
 - عدد موظفي الشركة التابعة 68 وكيلا من بينهم 24 دائما. مجالات الأجور هي أجهزة كمبيوتر يتم إنشاؤها وتتوقف شهريا وتدفع وفقا للاتفاقية الجماعية للشركة. الاتفاقية الجماعية غير صالحة منذ عام 2012.
 - تمثل المرتبات المدفوعة للنصف الأول من عام 2014 كشف رواتب قدرها 14558956 دولارا وصافي أجر قدره 8708,542 دج
 - حالة التغيب عن هذه الفترة لا تنتج.
 - برنامج إجازة 2014 لم يتوقف.
 - يتم تحديث الدفاتر الإلزامية المتعلقة بإدارة شؤون الموظفين في نهاية يونيو 2014.
 - عدم وجود تقارير والمخطط الشهري هو عيب حقيقي في الهيكل.
- 7 الأرشيف¹ قلة ملفات المستندات وبيانات ics الافتقار إلى التنظيم وإتقان إدارة الكمبيوتر بها.
- 8 الأمن الداخلي والنظافة للشركة التابعة لا يوجد لديه وثيقة أو مؤشر للمراقبة والمعلومات في هذا السياق شديد الحساسية.

9 الملاحظة¹ ملاحظتنا التي تم تدقيقها واعتبارها مهمة هي%

- 0 منظمة غير متقنة.
- 0 وقت الصلاحية لكل قسم لم يتحقق (24 ساعة).
- 0 التوفيق بين الأسهم وبين المحاسبة غير ملاحظة .
- 0 نقص القيمة المعنية في ورقة الأسهم.
- 0 برنامج إدارة المخزون غير مثبت.
- 0 لا توجد إشارة إلى المشاريع التي يتعين القيام بها.

¹معلومات مترجمة من إعداد الطالبة، ملحق رقم 04#

- 0 فصل سجل العمولة.
- 0 عدم وجود تقرير والمخطط الشهري.
- 0 غياب المخطط التنظيمي للشركة التابعة.
- 0 عدم وجود مجلس تنسيق.
- 0 اتفاق جماعي غير صالح.
- 0 ترك برنامج الإصدار 2014 لم يتوقف.
- 0 اللجنة التأديبية لا تشكل.
- 0 لجنة الصحة والسلامة غير مشكلة.

10 الاستنتاج% استنتاجنا هو التوصية وتقديم المشورة للشخص الأول المسئول عن الشركة التابعة لتنظيم¹ جميع الملاحظات المذكورة من أجل إنشاء إدارة هذا الهيكل في ظل ظروف قانونية مقبولة. بعد أن تم الانتهاء من تدقيقنا في جميع النقاط المهمة للشركة الفرعية وتمت المصادقة عليها في تقريرنا الحالي، فإننا نقدم إلى المدير التنفيذي بنسخة إلى المدير الإداري كتقرير نهائي.

المطلب الثالث%مدى فعالية تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي في المؤسسة

لمعرفة مدى فعالية تنفيذ مهمة التدقيق من عدمه لا يختلف اثنان على أنه لا بد من الرجوع إلى تقرير التدقيق الداخلي، وعلى أساس المعلومات المتحصل عليها نتمكن من الكشف ما إذا كان التدقيق قد أعطى مفعوله على المؤسسة أو لا، ففي الغالب تأتي محتويات التقارير المقدمة بنتائج سلبية عن أداء الجهات التي تم التدقيق عليها والتي قد تتضمن عدم فعالية الضوابط الرقابية، أو عدم توفر ضوابط رقابية كافية، أو وجود مخاطر عالية لم يتم وضع خطط استجابة للتعامل معها حال حدوثها عدا عن المخالفات الأخرى التي تتعلق بعدم الالتزام بالقوانين والتشريعات أو عدم التوافق مع السياسات والإجراءات، وهنا يكون ضعف في نظام المؤسسة (نظام الرقابة الداخلية) وإن ذلك يؤثر على شرعية وصدق الحسابات ويجعل المؤسسة في وضعية مزرية.

في حالة وجود نظام قوي فهذا يمثل دليلاً مبدئياً على صحة الحسابات وأن مهمة التدقيق قد تم القيام بها على أكمل وجه (نتائج إيجابية) الأمر الذي ينعكس على المؤسسة ويثبت أن التدقيق الداخلي سار بشكل حسن، كما تتمثل الفائدة العظمى من عرض الصورة الكاملة للنتائج بشقيها الإيجابي والسلبي في معرفة مدى فعالية تنفيذ مهمة التدقيق وفهم الصورة الكاملة عن أعمال شركة الإنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO، وتقدير مدى إمكانية تحقيق الأهداف وليس النظر من جانب حجم الملاحظات المقدمة فقط، وكذا المساعدة على اتخاذ الإجراءات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق أهداف الشركة

ولابد من الإشارة إلى أنه قد تكون توقعات لجنة التدقيق والإدارة العليا عن دور التدقيق الداخلي المطلوب منه هو إيصال النتائج المتعلقة بضعف الرقابة أو عدم فعاليتها، أو عدم الالتزام بالقوانين والتشريعات، إلا أن إبلاغهم بمدى أهمية إيصال الجانب الإيجابي في حال عدم رغبتهم بذلك قد يساعدهم في فهم الصورة

¹ معلومات مترجمة من إعداد الطالبة، ملحق رقم 05.

الكاملة لنطاق التدقيق والنتائج التي تم التوصل لها لمعرفة ما إذا كان التدقيق المنتهج فعال أو يجب انتهاز تدابير أخرى (لابد من تبليغ النتائج المرضية لتشجيع المدققين على تقدير الأداء المرضي). لكي يكون التدقيق الداخلي فعال بشكل جيد على المؤسسة لابد من توفر البعض من النقاط التالية¹

- مدى تحقيق الجهات المدقق عليها لمؤشرات الأداء المطلوبة منها
 - بعض النتائج المالية والإنجازات الاستثنائية التي تم تحقيقها من قبل الجهات المدقق عليها
 - بعض الضوابط الرقابية فعالة وقوية¹
 - مدى المساهمة والمبادرات التي تم تنفيذها من قبل الجهات المدقق عليها لتعزيز الضوابط الرقابية
 - مدى تفاعل الجهات المدقق عليها في ما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بها.
- الأمر الذي لم نلاحظه في التقرير السابق لشركة الإنتاج وتوزيع مواد البناء EDIMCO, إذ أنه لا يوجد تنسيق وتفاعل قوي لخلية التدقيق ومنه نستطيع الخروج بأن التدقيق الداخلي في الشركة لم يعطي ذلك المفعول القوي لأن الجهات المدقق عليها لم تقدم ذلك الأداء المقبول التي وجب تحقيقه بسبب قلة التفاعل في ما المخاطر وغيرها .

¹معلومات صادرة من خلية التدقيق

خاتمة الفصل%

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريتها في مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء لاحظنا أن المؤسسة تولي اهتماما متزايدا للتدقيق الداخلي, حيث يهدف هذا الأخير إلى أن يكون فعال في أثره فيعمل على تحسين العمليات بكفاءة أكثر كما يساعد على تحقيق عدة منافع كتوفير معلومات دقيقة في الوقت المناسب, حماية الأصول من سوء الاستخدام , وكذا الاستخدام العقلاني للموارد .

خاتمة عامة

خاتمة %

لقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية تمنح أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها فهي تسعى للحفاظ عليها خاصة مع كبر حجمها وتوسع أعمالها، وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضمان بقائها واستمراريتها، وكي تقوم المؤسسة بمتابعة كل أنشطتها ومهامها أصبحت تولي أهمية بالغة بالتدقيق وخاصة التدقيق الداخلي، حيث تقوم عملية التدقيق الداخلي على اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف التي تعرقل نشاط المؤسسة وتنبيه إدارة المؤسسة بها، إضافة إلى فحص البيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمؤسسة، فحفا انتقاديا منظم للتأكد من صحة وسلامة قياس العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها وتبويبها.

لهذا من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا معالجة إشكالية فعالية التدقيق الداخلي في تسيير المؤسسة الاقتصادية محل التبرص وإبراز مدى كفاءة التدقيق الداخلي بالاعتماد والتطلع على النتائج المحققة، فالهدف الرئيسي للتدقيق الداخلي هو تقديم خدمات متعددة والتحقق من مدى الالتزام بسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.

بعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع في قسميه النظري والتطبيقي، توصلنا إلى نتائج خاصة باختبار الفرضيات ونتائج عامة، مع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات.

النتائج: توصنا من طرحنا لهذا الموضوع إلى النتائج التالية %

- التدقيق الداخلي وظيفية أساسية في نظام أي مؤسسة.
- يعد التدقيق الداخلي أداة رقابية يسمح من خلالها بالإطلاع وتقييم حالة المؤسسة.
- يقوم التدقيق الداخلي على مجموعة من الأهداف تطورت عبر الزمن مع تطور مفهومه وأهميته داخل المؤسسة إلى أن أصبح عنصر مهم وفعال.
- يعتبر التدقيق الداخلي الوسيلة المثلى في اكتشاف الأخطاء والانحرافات وكافة أنواع الغش، ومحاولة معالجتها وتصحيحها في الوقت المناسب.
- فعالية التدقيق على المؤسسة يمكن أن تكون إيجابية كما يمكن أن تكون سلبية. #

اختبار الفرضيات:

✓ **الفرضية الأولى:** التدقيق الداخلي وظيفية إلزامية وضرورية في حياة المؤسسة الاقتصادية حيث أصبح التدقيق الداخلي أداة مهمة وضرورية لسيرورة أي مؤسسة وبالتالي هذه الفرضية صحيحة .

✓ **الفرضية الثانية:** تقرير المدقق الداخلي يساهم تقرير المدقق الداخلي في إيصال المعلومات الضرورية والنتائج اللازمة التي يتم التقييم من خلالها عن فعالية التدقيق الداخلي في المؤسسة من عدمه وهذه الفرضية صحيحة.

✓ **الفرضية الثالثة %** التدقيق الداخلي وفعاليتها في تنفيذ المهمة حيث يقوم التدقيق بحماية الأصول وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية لمنع الغش والاحتيال وفي حالات أخرى قد يفشل المدقق في مهمة تحقيق الأهداف ومنه الفرضية غير صحيحة.

التوصيات:

بناء على النتائج السابقة قمنا باقتراح التوصيات التالية:

- توفير الموارد المادية والأدوات المختلفة التي بإمكانها مساعدة المدققين الداخليين في أداء مهامهم بهدف الوصول إلى نتائج أحسن.
- تقديم التحفيزات بنوعها المادية والمعنوية للمدققين الداخليين من أجل خلق روح المسؤولية فيهم ودفعتهم إلى الإحساس بأهمية دورهم في المؤسسة.
- ضرورة إقناع الموظفين والمديرين بأن تقارير وملاحظات المدققين الداخليين تستخدم لتطوير قدراتهم بشكل أفضل في المستقبل وللرفع من كفاءة العمل وليس محاسبتهم على أدائهم الماضي.

المراجع

المصادر والمراجع/ الكتب:

- 1/ أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011
- 2/ أحمد حلمي جمعة، الريادية في المحاسبة والتدقيق، ط01، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011
- 3/ جون جاكسون وآخرون، نظرية التنظيم منظور كلي للإدارة، ترجمة خالد حسن زروق، مراجعة حامد سوداي عطية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1988
- 4/ حسام إبراهيم، تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان الأردن، الجزء الأول، ط01، 2010
- 5/ حسين القاضي، حسين دحدوح، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية، ط01، الأردن، مؤسسة الوراق، 1999
- 6/ خالد عبد الله، علم تدقيق الحسابات-الناحية النظرية والعلمية، دار وائل، الأردن، 2007
- 7/ خالد أمين عبد الله، التدقيق والمراقبة في البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط01، 2012
- 8/ خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط01، 2014
- 9/ خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، ط01، الأردن مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006
- 10/ الذنبيات علي، تدقيق الحسابات في ضوء معايير التدقيق الدولية والأنظمة والقوانين المحلية-نظرية وتطبيق، الجامعة الأردنية، ط01، الأردن، 2008
- 11/ رفيقة حروش، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط01، الجزائر، شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2013
- 12/ رضا خلاصي، المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة، الجزائر، 2013
- 13/ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006
- 14/ الصبيان سمير، وجمعة إسماعيل. والسوا فيري فتحي، الرقابة والمراجعة الداخلية-مدخل نظري وتطبيقي، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000
- 15/ عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000
- 16/ عبد الرزاق بن الحبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000
- 17/ عوض نذير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، ط01، البيان للنشر والتوزيع، 1999
- 18/ العمرات أحمد صالح، المراجعة الداخلية الإطار النظري والمحتوى السلوكي، دار البشير، عمان، 1990

- 19/عبد الفتاح ألصبي وآخرون، المراجعة الخارجية موضوعات متخصصة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011
- 20/عبد الفتاح الصحن، محمد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004
- 21/كريمة علي الجوهر وآخرون، التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2012
- 22/محمد بوتين، مراجعة الحسابات-من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، الطبعة الثالثة، 2008
- 23/محمد التهامي طاهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسات التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، 2003
- 24/محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002
- 25/المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، مفاهيم التدقيق المتقدمة، مطابع الشمس، عمان، ط01، 2009
- 26/محمد الفيومي، عوض لبيب، أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998
- 27/محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة وآليات التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001
- 28/ناصر دادي عبدون، اقتصاد المؤسسة، ط01، الجزائر، دارالمحمدية، 1998
- 29/هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2008

المذكرات%

- 1/لطفي شعباني، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة ماجستير، علوم اقتصادية، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص77-79.
- 2/خيرة حاج عثمان، فعالية التسيير في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، مستغانم، جامعة عبد الحميد ابن باديس، 2012-2013، ص41.
- 3/فاطمة بعوج، دور التدقيق الداخلي في تفعيل اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص فحص مالي، 2014-2015، ص92.
- 4/نجاه قريش، القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية التنظيم، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، قسم علم الاجتماع، 2006

الجرائد والمجالات%

- 1/العمرى احمد، عبد المغني، وفضل عبد الفتاح، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الثاني، العدد الثالث، 2006، ص346.
- 2/الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد الثاني القانون 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

الملاحق

de la promotion immobilière, du logement de fonction du PDG et des 02 projets de Béchar Amecas et métal Saoura. La réponse à cela était pour :

-**Pour Les 17 logements** après la démolition de l'ancien bâti du site les travaux de fondation sont lancés et le coulage de béton se fera le 07/07/2014.

Les situations seront arrêtées et remises au maitre d'ouvrage une fois le marché sera signé.

-**Les travaux d'aménagement du siège et de la clôture** sont au stade d'achèvement. La signature de la convention est en attente de négociation.

-**Les travaux d'aménagement du siège de la promotion immobilière** sont en cours le délai de réalisation est de 45 jours.

Le montant de la convention est de **5.046.000 da**.

Deux (02) situations de travaux de **551.253 da** sont en attente de paiement au niveau de la Direction générale (datées du 30.04.2014 et 31.05.2014.)

-**Pour le logement de fonction** les travaux sont achevés.

Les attachements et situations sont arrêtés pour un montant de 473.072 da selon convention du 30.06.2014.

Les situations des travaux sont en attente de signature du chef de projet Mr Benchelikh Djilali.

-**Pour les 02 projets de Bechar** le 1° celui de **Amecas** le marché de réalisation est signé pour un montant négocié de 125.788.365,00 da par rapport au 1°marché signé pour 121.291.183,00 da (+ **4.497.182,00 da**)

*Les travaux de réalisation commenceront en septembre 2014.

Pour le second celui de **Métal Saoura** le marché est en cours de signature pour un montant de 178.262.227,30 da après négociation du premier devis de 172.664.956,30 da (+ **5.597.271,00 da**)

*La date de lancement des travaux sera fixée une fois le marché sera signé.

*Dans le cadre des procédures de gestion de la filiale concernant plus particulièrement les travaux de commission nous avons consulté le

Registre dans lequel nous notons l'ensemble des commissions (technique-ouverture des plis et choix) et les décisions prises concernant l'appel d'offre à la sous-traitance des projets.

- *Le registre doit être géré pour chaque commission de manière à démontrer clairement les décisions prises selon les procédures légales à cet effet.
- *La tenue de ce registre date depuis mars 2005 à juin 2014 avec 93 pages utilisées et numérotées.
- *Il est aussi à signaler que ce genre de registre doit être soigneusement maintenu que l'état du registre actuel.
- *L'ensemble de la structure manque une organisation adéquate pour arriver à suivre rapidement toutes les opérations techniques et de réalisation.
- *Nous avons remarqué l'absence de rapport et de canevas des situations concernant la structure.
- *Nous signalons également l'absence d'organigramme de la filiale.
- *Nous notons aussi l'absence du conseil des sages ou conseil de coordination de la filiale.

6-La structure ressources humaines et administration générale opèrent selon les textes réglementaires et procédures de gestion édictés

- *Les dossiers du personnel sont bien entretenus et bien classés.
- *Les livres obligatoires concernant la gestion du personnel sont tenus à jour à fin juin 2014.
- *L'effectif de la filiale est de 68 agents dont 24 permanents.
- *Les journaux des salaires sont produits par informatique et arrêtés par pointage mensuel et payés selon la convention collective de l'Entreprise.
- *La convention collective est non valide depuis 2012.
- *Les salaires payés du 1^{er} semestre 2014 représentent une masse salariale de 14.558.956 da et un net à payer de 8.708.542 da.
- *La situation de l'absentéisme de la période n'est pas produite.
- *Le programme de sorties des congés 2014 n'est pas arrêté.
- *L'absence de rapports et de canevas mensuel fait un réel défaut dans la structure.

*L'absence de la commission de discipline.

7-L'archivage des dossiers de documents et celui des données informatiques manque d'organisation et de maîtrise dans sa gestion.

8-La sécurité interne et l'hygiène de la filiale ne possède d'aucun document ou indicateur de suivi et d'information dans ce cadre très sensible.

9-Nos remarques auditées et considérées importantes sont :

1. Organisation non maîtrisée.
2. Délai des dépenses par caisse non respecté (- de 24 h).
3. Rapprochement des stocks entre comptabilité non observé.
4. Manque valeur respective sur fiche de stock.
5. Logiciel de la gestion des stocks non installé.
6. Absence de support d'indication des projets à réaliser.
7. Séparation de registre des commissions. (coté et paraphé par la filiale).
8. Absence de rapport et de canevas mensuel.
9. Absence d'organigramme de la filiale.
10. Absence de conseil de coordination.
11. Convention collective non valide.
12. Programme de sortie des congés 2014 non arrêté.
13. commission de discipline non constituée.
14. commission d'hygiène et de sécurité non constituée.

10- Notre conclusion c'est de recommander et conseiller le premier responsable de la filiale de régulariser toutes les remarques signalées afin d'instaurer la gestion de cette structure dans des conditions admises et légales.

Notre audit étant achevé sur l'ensemble des points importants de la Filiale et sanctionnés dans notre présent rapport que nous remettons à Mr le PDG avec copie au Directeur Gérant de la Filiale à titre de compte rendu final.

Veillez, agréer et croire Mr le PDG, l'assurance de mon profond respect.


DRIS Abidjan

SGP EL OUEST

Mostaganem le 06.07.2014

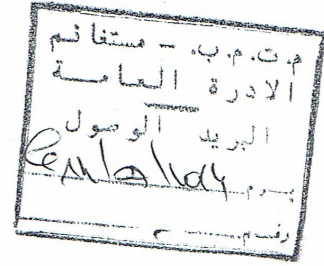
CAPITAL SOCIAL.200.000.000 DA

CELLULE AUDIT INTERNE

SID- LADJEL

MOSTAGANEM

REF : 17/2014



COMPTE RENDU D'AUDIT

RE.CO.O

DE JANVIER A MAI 2014.

La cellule d'Audit interne est intervenue au niveau de la filiale RE.CO.O et ses structures techniques et de réalisation.

- 1-COMPTABILITE
- 2-TRESORERIE (CAISSE ET BANQUE)
- 3-GESTION DES STOCKS
- 4-DEPARTEMENT TECHNIQUE.
- 5-DEPARTEMENT REALISATION.
- 6-SERVICE PERSONNEL ET ADMINISTRATION GENERALE.
- 7-ARCHIVES
- 8-SECURITE.
- 9-REMARQUES

Avant d'entamer notre Audit nous avons pris acte des régularisations des remarquessignalées dans notre rapport d'Audit n°13/2014 du 19.05.2014 relatives à la gestion administrative.

Selon nos contrôles et vérifications nous notons les constats suivants.

1-La comptabilité générale est arrêtée à fin mai 2014. (Balance et TCR à l'appui) la comptabilisation est conforme aux normes SCF.

-Un sondage des pièces comptables confirme la régularité des opérations.

-Les livres légaux sont à jour et conformes à la réglementation

2-La trésorerie de banque est conforme au solde du livre brouillard de banque pour **3.249.241,50 da** arrêtée à fin mai 2014 ainsi que les états de rapprochement bancaire à l'exception des

rapprochements des mois de janvier et février 2014 ne sont pas séparés.

-Le montant des disponibilités au 31.05.2014 est de **32.177.684 da**

-Le montant des dépenses au 31.05.2014 est de **28.928.442 da.**

-**La caisse** à pour solde sur livre brouillard de **60.050.56 da** au 31.5.2014

-Ce solde est conforme au livre journal de caisse.

-Le montant des recettes est de **390.705,00 da.**

-Le montant des dépenses est de **330.654,44 da.**

-Sur le livre brouillard de caisse nous trouvons **l'anomalie les soldes additionnés aux recettes.**

-Sur le contrôle des espèces en caisse arrêtées au 06.07.2014 nous avons remarqué des dépenses justifiées non comptabilisées pour le mois de juin 2014 de **51.200.00 da** dont une demande de fonds de **5.695.00 Da** octroyée au DG pour divers achats datée du 3.7.2014 (**Jeudi**) le délai réglementaire de justification est de 24 heures.

-Le solde réel des espèces en caisse **7.952.00 da** est réel.

3-La gestion des stocks dans son ensemble est relativement à jour au niveau de la tenue des fiches de stock et la régularité des opérations des entrées et des sorties des produits.

-Néanmoins nous recommandons le service de comptabilité de vérifier et faire le rapprochement avec la gestion des stocks mensuellement.

-Sur les fiches de stock on ne trouve pas les valeurs des entrées des consommations et des stocks.

-Les consommations de carburant sont utilisées par le système de carte à puce sonatrach pour véhicule.

-Nous signalons que la gestion des stocks n'est pas pourvue de logiciel provoquant ainsi le retard dans le travail et l'exploitation des informations.

4/5-Dans le cadre technique et réalisation des projets, nous avons audité les responsables concernés pour nous donner la situation qui prévaut sur la construction des 17 logements promotionnels, l'aménagement du siège et de la clôture, l'aménagement du siège

الملخص%

إن التدقيق الداخلي يعد من الوظائف الأساسية في المؤسسة التي تعتمد عليها الإدارة كمصدر للرقابة ودقة المعلومات نظرا لدوره الفعال في فحص وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف التي من شأنها تقييم أداء المدقق للكشف ما إذا كان العمل المنجز مدقق بكفاءة وفعالية أو هناك تهاون في بعض النقاط ومحاولة تصحيحها لإنشاء مؤسسة قوية ومتماسكة أكثر لذلك وكنوع من التدعيم للجانب النظري من الدراسة قمنا باستعراض الأدبيات التي تناولت المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي, أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقمنا بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة الإنتاج وتوزيع مواد البناء, إذ تهدف دراستنا إلى إبراز واقع التدقيق الداخلي ومدى فاعليته في تحسين المؤسسة الاقتصادية

Résumé%

L'audit interne est l'une des fonctions essentielles d'une organisation sur laquelle le service s'appuie comme source de contrôle et de précision des informations en raison de son rôle efficace dans l'examen et l'évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne en identifiant les forces et les faiblesses permettant d'évaluer la performance de l'auditeur afin de déterminer si celui-ci est performant et efficace. Il existe une négligence sur certains points et nous essayons de les corriger pour créer une institution plus forte et plus cohérente. Pour consolider l'aspect théorique de l'étude, nous avons examiné la littérature traitant des concepts de base de l'audit interne.

En ce qui concerne l'aspect pratique, nous avons mené une étude de terrain Etude de la production et la distribution de matériaux de construction comme notre étude pour mettre en évidence la réalité de l'audit interne et de l'efficacité financière pour améliorer la performance économique.