

جامعة أمحمد بوقرة-بومرداس
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي
تخصص: محاسبة وتدقيق

الموضوع:

دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية للمشتريات
-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء-

تحت إشراف الدكتورة:

- قهواجي أمينة

من إعداد الطلبة:

- عمروش هدى

- دوداح رانية

مذكرة رقم: 183

السنة الجامعية: 2021/2022م

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد و على آله وصحبه وسلم تسليما كثيرا.

أما بعد وقبل كل شيء أحمد الله الذي يسر دربي وارفق بالنجاح دربي ، أشكر الله على نعمه التي لا تعد.

و الشكر الموصول للأستاذة المشرفة قهواجي أمينة على ما أسدته لنا ليس فقط في دراستنا هذه بل طوال مشوارنا الدراسي من أستاذة محاضرة إلى مشرفة على تقرير التربص ومذكرة التخرج، رزقك الله من فضله على جميع إرشاداتك وتوجيهاتك.

ثم جزيل الشكر لكل من ساندنا و أعاننا على إتمام هذه الدراسة من أساتذة وزملاء.

كما لا يفوتنا شكر جميع العاملين في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، فردا فردا من حارس البوابة إلى السيد محمد موقاري مدير قسم التدقيق، ونخص بالشكر أيضا سكرتيرة السيد مدير التدقيق السيدة حنان، شكرا جميعا على حسن معاملتكم أولا وعلى المعلومات و التوجيهات القيمة .

وفي الأخير وفق الله الجميع لما فيه خير في الدنيا و الآخرة، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين

سيدنا و حبيبنا محمد صل الله عليه وسلم

أما بعد أتقدم بهذا العمل المتواضع إلى:

زهرة أيامي ونور ظلامي إلى التي لو أهديتها العالم ما كفيت حقها ولا رددت تعبها بمقدار ذرة

التي ربت وتعبت ووقفت بكل عتاها لأصل إلى هذه الحروف الآن، السند و الضلع الثابت الذي لا مل ولا مال ولا إشتكى اليك أيتها الجوهرة أمي لن يفي حقك سوى الله .

إلى الذي أفنى شبابه ليسقي ورود شبابي ذلك الذي أشعل مصباح عقلي و أطفأ ظلمة جهلي أبي الغالي

إلى الذين أتقاسم معهم المحبة الأسرية، الذين شد الله عضدي بهم

الذين أراودوني دائما أن ألوح من القمة اخوتي أبة، آمال وعائلتها الصغيرة إلى مراد، زين الدين وزوجته.

إلى الذي خلقت من ضلعه إسماعيل الذي لطالما نصحني أن أكمل الطريق و

إلى عائلتي الثانية عائلة عافية فردا فردا.

إلى الغالية المكافحة التي شاركتني العمل ودرب العلم دوداح رانيا وصديقتي البعيدة عن عيني القريبة من قلبي
عقون عفاف القاك بكل خير يارب.

إلى زملائي تخصص محاسبة و تدقيق عامة و صديقتي آمال خاصة أنتم أجمل دفعة 2021-2022

إلى نفسي التي سهرت و قاومت لتقطف اليوم ثمار التعب.

وأخيرا إلى الذين سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

* عمروش هدى *

إهداء

بداية نحمد الله تعالى على منحنى القوة لإتمام مشواري الدراسي....

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى الوالدين العزيزين، حفظهما الله، ورعاهما والذان دعا لي دائما بالتوفيق، ويعجز اللسان عن

شكرهما

وإلى إخوتي وكل عائلتي الذين ساعدوني في أصعب الأوقات،

وشكر خاص إلى مدير مؤسسة الجيوفيزياء وكل عمالها،

وجزيل الشكر لمشرفتنا السيدة أمينة قهوجي على مساعدتنا في إنجاز هذا العمل،

وإلى كل زملاء الدراسة سنة ماستر دفعة 2022 تخصص محاسبة وتدقيق

وإلى كل أولئك الذين، أعطونا بكلمة واحدة، القوة للاستمرار

دوداح رانية

الملخص:

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الوظائف في المؤسسات الاقتصادية لما لها من أثر في تفعيل وتطوير نظام الرقابة الداخلية وكفاءة استخدام الموارد المتاحة وذلك إستنادا إلى جملة من الضوابط الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي، من خلال إتباع منهجية سليمة ذات دقة، بإتباع مجموعة من التقنيات و الأدوات التي بفضلها يستطيع إكتشاف نقاط القوة والضعفة ضمن الدورات التي يقوم بها المراجع، فدورة الشراء تتم بإجراء فحص ميداني للتأكد من إتباع جميع إجراءات الشراء التي تبدأ باستقبال الطلبات و التأكد من وجود الحاجة و تنتهي بإستلام المشتريات و فحصها و تسليمها للمخازن، كما يتم التحقق من مستنداتها و سجلاتها.

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة الجيوفيزياء، توصلنا إلى أن المراجعة الداخلية للمشتريات تساهم بشكل كبير في التقليل من الأخطار المحيطة بها، وذلك عن طريق الكشف عن النقائص والثغرات المختلفة لنظام الرقابة الداخلية التي قد تؤثر على وظيفة الشراء ومن ثم تقديم توصيات من أجل معالجة هذه المشاكل، لضمان السير الأمثل للمؤسسة وحماية ممتلكاتها.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية، نظام الرقابة الداخلية، دورة المشتريات، مؤسسة الجيوفيزياء.

Résumé:

La fonction d'audit interne est considérée comme l'une des fonctions les plus importantes dans les institutions économiques en raison de son impact sur l'activation et le développement du système de contrôle interne et l'utilisation efficace des ressources disponibles, sur la base d'un ensemble de contrôles émis par l'American Institute of Internal Auditors, en suivant une méthodologie solide et précise, en suivant un ensemble de techniques et d'outils grâce auxquels il peut découvrir les forces et les faiblesses au sein des cours dispensés par les références. Le cycle d'achat est réalisé en procédant à un examen sur le terrain pour s'assurer que tous les procédures d'approvisionnement sont suivies, en commençant par la réception des commandes et en s'assurant qu'il y a un besoin et en terminant par la réception, l'examen et la livraison des achats aux magasins.

A travers l'étude de terrain que nous avons menée à la Fondation Géophysique, nous avons conclu que l'audit interne des achats contribue significativement à réduire les risques qui l'entourent, en révélant les différentes lacunes et lacunes du système de contrôle interne pouvant affecter la fonction achats, puis faire des recommandations pour faire face à ces problèmes, afin d'assurer le fonctionnement optimal de l'institution et la protection de ses biens.

Mots-clés: audit interne, système de contrôle interne, cycle d'approvisionnement, institution géophysique.

الفهرس

الصفحة	المحتوى
VI	شكر و تقدير
VI _{VI}	الإهداء
IV	الملخص
V	فهرس المحتويات
VI	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
XIV	قائمة المختصرات
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية
03	المطلب الأول: نشأة، مفهوم نظام الرقابة الداخلية وأهدافها
06	المطلب الثاني: مكونات وخصائص نظام الرقابة الداخلية
11	المطلب الثالث: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية
13	المبحث الثاني: ماهية المراجعة الداخلية
13	المطلب الأول: نشأة، مفهوم المراجعة الداخلية وأهدافها
15	المطلب الثاني: الطوابط الأساسية للمراجعة الداخلية
18	المطلب الثالث: الخطوات الرئيسية للمراجعة الداخلية وعلاقتها بنظام الرقابة الداخلية
24	خلاصة الفصل
25	الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات
26	تمهيد
27	المبحث الأول: نظام الرقابة الداخلية للمشتريات
27	المطلب الأول: مفهوم وأهداف نظام الرقابة الداخلية للمشتريات وأهم مكوناته

31	المطلب الثاني: إجراءات الرقابة الداخلية على المشتريات وأهم مستنداتها
32	المطلب الثالث: إجراءات وركائز نظام الرقابة الداخلية على المشتريات
35	المبحث الثاني: المراجعة الداخلية للمشتريات
35	المطلب الأول: أهداف المراجعة الداخلية للمشتريات
36	المطلب الثاني: منهجية تنفيذ المراجعة الداخلية للمشتريات
41	خلاصة الفصل
42	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO
43	تمهيد
44	المبحث الأول: بطاقة فنية للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO
44	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
47	المطلب الثاني: أنشطة المؤسسة وهيكلها التنظيمي
49	المطلب الثالث: التعريف بقسم المراجعة الداخلية
56	المبحث الثاني: تقييم نظام الرقابة الداخلية للمشتريات في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء
56	المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية للمشتريات
65	المطلب الثاني: تنفيذ المراجعة الداخلية للمشتريات
67	المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية للمشتريات
70	خلاصة الفصل
71	الخاتمة
75	قائمة المراجع
79	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مهام وصلاحيات أعضاء قسم المراجعة بمؤسسة الجيوفيزياء	49-48
02	جدول المخاطر	56
03	قائمة الإستبيانات المتعلقة بممارسة وظيفة الشراء بمؤسسة الجيوفيزياء	65

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	العلاقة بين أهداف، مكونات نظام الرقابة الداخلية و المؤسسة	9
02	مكونات نظام الرقابة الداخلية	10
03	خصائص نظام الرقابة الداخلية	11
04	التطور التاريخي للمراجعة الداخلية	14
05	الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية	18
06	الخطوات الرئيسية للمرجعة الداخلية	21
07	مكونات الرقابة الداخلية للمشتريات	31
08	أهداف المراجعة الداخلية للمشتريات	36
09	منهجية تنفيذ المراجعة للمشتريات	40
10	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء	46
11	الهيكل التنظيمي لقسم المراجعة الداخلية	47
12	الهيكل التنظيمي لقسم المشتريات	50
13	اجراءات الشراء في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء	54-56

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	رسالة مهمة المراجعة
02	تقرير فتح وتقييم العروض المالية
03	تفويض التوقيع للتمثيل امام لجنة فتح الأظرفة
04	المنح النهائي للصفقة لشركة العويني وإبنه
05	المنح النهائي لشركة غالية للخدمات
06	تفويض للتمثيل أمام لجنة فتح الأظرفة
07	محضر إجتماع لجنة فتح الأظرفة التقنية
08	محضر إجتماع لجنة تقييم الأظرفة
09	نموذج طلب فاتورة شكلية
10	نموذج ورقتين من محضر المراجع ورقة فتح الإختبار، تغطية وتحليل المشكلة

قائمة المختصرات

قائمة المختصرات

الاختصار/ الرمز	المعنى
AICPA	American institute of Certified Public Accountants المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
<i>COSO</i>	Committee of sponsoring Organizations لجنة حماية المنظمات
IIA	Institute of internal auditors معهد المدققين الخارجيين

مقدمة

مقدمة:

نظرا للتطور الكبير في مختلف المجالات خاصة المجال الإقتصادي الذي مس حجم المؤسسات الاقتصادية التي أصبحت بدورها تتميز بكبرها وتعقد الوظائف وتشابكها، مما أدى إلى الحاجة لنظام الرقابة الداخلية نظرا لدورها الهام في المحافظة على أصول وأموال المؤسسة، وكذلك وجود أداة إدارية تقوم بمتابعة هذه النظم الرقابية، إذ ترغب إدارة المؤسسة دائما في التحقق من أن أنظم الرقابة التي قامت بوضعها تعمل بكفاءة وفعالية.

فالرقابة الداخلية هي عبارة عن النظام الذي تسير عليه المؤسسة من أجل ضمان دقة المعلومات لحسن سير نشاطها والإرتقاء بالكفاءات المهنية وتشجيع الإلتزام بالسياسات الموضوعية، فالرقابة تمثل نظام مناعة للمؤسسة وذلك من خلال وضع الآليات والمقومات لإكتشاف الأخطاء والإنحرافات وتصحيحها ومتابعتها.

وهذا ما نتج عنه الحاجة الماسة لوظيفة المراجعة الداخلية التي أصبحت أمرا ملحا وحتميا تعتمد عليها الإدارة لإختبار مدى الإلتزام بالإجراءات الرقابية وتقييمها، فوظيفة المراجعة الداخلية عبارة عن نشاط تقييمي مستقل نسبيا بالمؤسسة، كما تهدف إلى مراجعة العمليات المالية و المحاسبية وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة، وذلك من خلال فحص مدى فعالية الأدوات الرقابية المستخدمة، وأيضا تهدف المراجعة الداخلية إلى التحقق من الدقة في المحاسبة والمحافظة على الأصول وكذلك مراجعة أنشطة المؤسسة، إذ يقوم بها شخص يطلق عليه اسم "المراجع الداخلي" الذي يتولى مهام تقييم الرقابة الداخلية لكونها تقع تحت مسؤوليته، وكذا مدى الإلتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعية والعملية التشغيلية للأنشطة، والتأكد من جميع الإجراءات والعمليات و كذلك من صحة المعلومات حيث يتمثل دورها الأهم في حماية أصول المؤسسة وأبرز عنصر من عناصرها الأصول بصفة عامة والمشتريات بصفة خاصة وهنا يتمحور موضوعنا في كيفية تقييمها بواسطة نظام الرقابة الداخلية ومراجعتها.

وبغرض تجسيد ما تم التطرق إليه في الجانب التطبيقي وإكتساب القليل من الخبرة في الجانب العملي، قمنا بدراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء الكائن مقرها بولاية بومرداس، قمنا بطرح الإشكالية التالية:

ما هو دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية للمشتريات في مؤسسة الجيوفيزياء؟

وللإجابة على الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

الأسئلة الفرعية:

ما المقصود بنظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات؟

ما المقصود بالمراجعة الداخلية لدورة المشتريات؟



مقدمة

فيما تتمثل العلاقة بين المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية؟

الفرضيات:

- يقصد بنظام الرقابة الداخلية مجموع السياسات المستعملة لضمان حسن سير مختلف العمليات من بينها نظام المشتريات.
- المراجعة الداخلية هي مدى تطبيق محتويات نظام الرقابة الداخلية لتحسين دورة المشتريات.
- تعمل المراجعة الداخلية على إكتشاف نقاط القوة و نقاط الضعف لنظام الرقابة الداخلية.

مبررات إختيار الموضوع:

- الرغبة الشخصية في دراسة موضوع المراجعة الداخلية كونها مجال التخصص.
- تعزيز الجانب النظري الذي درسناه بالجامعة بالجانب التطبيقي في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء.
- تأكيد دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الداخلية لدورة المشتريات.

أهداف البحث:

- بيان دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة من خلال التوصيات التي تقدمها للإدارة العامة.
- التأكد من أن إجراءات الرقابة الداخلية لدورة المشتريات هي الوسيلة الضامنة لحسن سير دورة المشتريات.
- إكتشاف نقاط الضعف التي يمكن إيجادها في الرقابة الداخلية لدورة المشتريات.

أهمية البحث:

تظهر أهمية الدراسة في إبراز دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الداخلية لدورة المشتريات بإعتبارها وسيلة فعالة لتحسين الرقابة الداخلية، كما تكمن أهمية أي بحث في الإضافة العلمية من خلال التعمق فيه، بالإضافة إلى تسليط الضوء على دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة للمشتريات في المؤسسة.

الحدود الموضوعية:



مقدمة

سوف نتطرق إلى موضوع "دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية للمشتريات" من خلال تناول المعايير المعتمدة في المراجعة الداخلية، خطوات انجازها، وعلاقتها بالرقابة الداخلية، مع التركيز على تقييم نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات.

الحدود الزمنية و المكانية:

تمتد الحدود الزمانية لهذه الدراسة من الفترة الممتدة بين شهر مارس إلى 30 ماي 2022، أما الحدود المكانية كانت في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء -قسم المحاسبة و التدقيق- الكائن مقرها في ولاية بومرداس.

صعوبات الدراسة:

- صعوبة الحصول على بعض الوثائق نظرا لسريتها.
- كثرة المراجع باللغة الفرنسية وقلتها باللغة العربية.
- تأخر نشر دليل إعداد المذكرة مما صعب عملية إتباع الدليل.
- صعوبة وجود موضوع البحث في بعض المؤسسات.
- نظرا لتداعيات فيروس كوفيد 19 تخوف بعض المؤسسات من إستقبال الطلبة.

الدراسات السابقة:

❖ بري أم الخير، دور نظام المعلومات المحاسبية في المراجعة الداخلية، تمثلت إشكالياتها في دور نظام المعلومات المحاسبية في المراجعة الداخلية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة- توصلت دراستها إلى نتائج أهمها:

- نظام المعلومات المحاسبي يدعم المراجع الداخلي في مرحلة التخطيط و التنفيذ.

❖ جايث عزيز، دور المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر دورة المشتريات في المؤسسة الاقتصادية، تمثلت إشكاليته في "ما مدى مساهمة المراجعة الداخلية لدورة المشتريات في التقليل من مخاطرها" مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة -بومرداس- من بين النتائج المتحصل عليها ما يلي :

مقدمة

- المراجعة الداخلية هي نشاط تقييمي مستقل يوجد داخل المؤسسة بهدف مراقبة العمليات الحسابية و المالية و العمليات الأخرى من أجل تقديم خدمات وقائية و علاجية للمؤسسة.
- للمراجعة الداخلية دور كبير في التقليل من مخاطر دورة المشتريات بحيث تعمل على تقديم مجموعة من التوصيات و المشورات و الآراء إلى الإدارة العامة (تقارير) من أجل معالجة المشاكل.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع ويقصد الإحاطة بجميع جوانبه، و للإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في هذه الدراسة بجانبها النظري و التطبيقي بإستعمال:

المنهج التاريخي، المنهج التحليلي الوصفي و منهج دراسة حالة

اعتمدنا على المنهج التاريخي في الدراسة النظرية وذلك بإبراز التطور التاريخي للرقابة الداخلية وكذا للمراجعة الداخلية، وأيضا اعتمدنا على المنهج التحليلي الوصفي لوصف وتحليل الجوانب النظرية للموضوع، بالإضافة إلى منهج دراسة حالة الذي يمكننا من التعمق في الموضوع من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة.

هيكلية الدراسة:

للإجابة على الأسئلة الرئيسية و التساؤلات المطروحة ولإختبار صحة الفرضيات قمنا بتقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول:

الفصل الأول:

يحتوي هذا الفصل على الإطار المفاهيمي للرقابة والمراجعة الداخلية حيث تم تقسيمه إلى مبحثين رئيسيين. تناولنا في المبحث الأول ماهية الرقابة الداخلية ، تم تقسيمه بدوره إلى ثلاث مطالب يتضمن المطلب الأول نشأة، مفهوم وأهداف الرقابة الداخلية، وفي المطلب الثاني مكوناتها وخصائصها، وأخير المطلب الثالث تضمن أساليب تقييم الرقابة الداخلية بينما تطرقنا في المبحث الثاني إلى المراجعة الداخلية و بدوره تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب تناولنا فيها نشأة، مفهوم وأهداف المراجعة الداخلية في المطلب الأول، وأما المطلب الثاني فقد تناول الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية، وأخيرا تناول المطلب الثالث أهم الخطوات الرئيسية للمراجعة الداخلية وعلاقتها بنظام الرقابة الداخلية.

الفصل الثاني:



يحتوي هذا الفصل على الرقابة والمراجعة الداخلية للمشتريات حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، حيث تم تناول في المبحث الأول الرقابة الداخلية للمشتريات من حيث مفهوم، أهداف الرقابة الداخلية للمشتريات وأهم مكوناته في المطلب الأول، أما المطلب الثاني الإجراءات الرقابة الداخلية لمشتريات وأهم المستندات الخاصة به، وأخير المطلب الثالث الإجراءات وركائز لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات، بينما تطرقنا في المبحث الثاني المراجعة

الداخلية وبدوره تم تقسيمه إلى مطالب تناولنا فيها أهدافها في المطلب الأول وأما في المطلب الثاني منهجية تنفيذ المراجعة الداخلية للمشتريات.

الفصل الثالث:

يحتوي هذا الفصل على الدراسة التطبيقية بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء بهدف تجسيد ما تناولناه في الجانب النظري، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، تناولنا في المبحث الأول بطاقة فنية للمؤسسة من خلال التعريف بها، ذكر أنشطتها والتعريف بقسم المراجعة، بينما تناولنا في المبحث الثاني تقييم لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات بحيث تم تقسيم المبحث إلى ثلاث مطالب تضمنت نظام الرقابة بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، تنفيذ المراجعة الداخلية وتقييم نظام الرقابة.

الفصل الأول: الاطار

المفاهيمي لنظام الرقابة

الداخلية والمراجعة الداخلية

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

مقدمة الفصل الأول:

نشأ نظام الرقابة الداخلية إنطلاقاً من هدف مكافحة الأخطاء والغش، وتوفير معلومات ملائمة يمكن الإعتماد عليها. ليصبح بذلك نظاماً يستمد أهدافه من أهداف المؤسسة إذ تعتمد عليه مختلف المؤسسات التي تقوم بوضع تصميم لنظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن مجموعة من عمليات المراقبة المختلفة والتي تخص الجوانب المالية، التنظيمية والمحاسبية، وذلك لضمان حسن سير العمل في المؤسسة.

كما أن كبر الحجم وضخامة الوسائل البشرية والمادية والمالية المستعملة تصعب عملية التسيير وتكثر العمليات والمعلومات المتدفقة والأخطاء والانحرافات والتلاعبات أحياناً. لذا ظهرت المراجعة الداخلية التي يقوم بها شخص مؤهل تعمل على كشف هذه الأخطاء و الانحرافات وتعمل على تصحيحها، بالإعتماد على مجموعة من التقنيات و الأدوات لتحقيق الأهداف المسطرة، والمتمثلة في إستمرارية المؤسسة وتحقيق أكبر قدر من الأرباح.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين :

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: ماهية المراجعة الداخلية

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

يلعب نظام الرقابة الداخلية دورا هاما في مكافحة الأخطاء والغش، وتوفير معلومات ذات مصداقية يعتمد عليها.

المطلب الأول: نشأة، مفهوم نظام الرقابة الداخلية أهدافها

الفرع الأول: نشأة نظام الرقابة الداخلية

نظرا لإتساع الوحدات الاقتصادية وظهور أقسام وفروع متعددة وإتساع نطاق الأعمال وواجبات القائمين بإدارة هذه الوحدات، الأمر الذي أدى إلى أن أصبحوا عاجزين عن القيام بجميع الوظائف بأنفسهم مما أدى لظهور الحاجة إلى الفنيين من أجل المساعدة في تنفيذ الأعمال بسهولة. ونتيجة لذلك فقد قام المالكون بتعيين مديرين مهنيين وتفويض السلطات إليهم ومنحهم بعضا من اختصاصاتهم الأمر الذي أدى إلى توفير الرقابة الكافية على أعمالهم للتأكد من سلامة قيامهم بواجباتهم طبقا للسياسات المرسلة لهم، وذلك للأسباب التالية:

1. **انفصال الملكية عن ملاكها:** الحاجة إلى مديرين مهنيين في إدارة أعمال المنشآت وكذلك الحاجة المثلى لأصحاب المنشآت إلى البيانات الموثوق بها لتحقيق الحفاظ على أموالهم وكفاءة إدارتها ويتم ذلك باستعانة بمدقق خارجي لإبداء رأيه.¹
2. **تشعب البناء التنظيمي:** إن تشعب البناء التنظيمي للمنشأة وتعقده أدى إلى ضرورة تحديد المهام والمسؤوليات لكل وحدة تنظيمية سواء فرع أو إدارة أو قسم، ومن ثم حاجة الإدارة العليا إلى بيانات دقيقة موثوق عن أداء هذه الوحدات وكذلك مجموعة من الأساليب والإجراءات اللازمة لرفع كفاءة استخدام الموارد وحماية الأصول لدى الوحدات التنظيمية.
3. **حاجة الجهات الحكومية:** إن إشراف الدول المتزايد على المشروعات والمنشآت التي لها مساس بمصالح ومرافق الدولة العامة وتعدد الهيئات الرقابية الحكومية كديون الرقابة الحكومية، فقد أصبح إلزاما على المنشآت أن تمد هذه الهيئات الرقابية المختلفة بالتقارير والبيانات.²

الفرع الثاني: مفهوم نظام الرقابة الداخلية

لقد عرفت لجنة طرائق التدقيق المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القوانين الرقابة الداخلية بأنها:

¹ عبد الرزاق محمد عثمان، أصول التدقيق والرقابة الداخلية، دار الجامعة، الموصل، الطبعة الثانية، 1999، ص 91

² محمد توفيق محمد ومحمد نصر الهواري، أصول المراجعة والرقابة الداخلية التأهيل العلمي والممارسة العملية، كلية التجارة

جامعة عين شمس، مصر، 1999، ص 91

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله وضبطه ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية ومن جهة أخرى فان هذا التعريف يخدم عملية التدقيق الخارجي وجوانبها. فتعد الرقابة الداخلية خطة تنظيمية إدارية للضبط الداخلي عند استخدام عوامل الإنتاج المتاحة لدى المنشأة وصولاً إلى أعلى معدلات ممكنة من الكفاءة الإنتاجية.¹

كما عرفها معهد المراجعين الداخليين (IIA) على أنها: "أي إجراء يتخذه مجلس الإدارة، والإدارة أو جهات أخرى" من أجل إدارة المخاطر وزيادة إمكانية تحقيق الأهداف والغايات المرسومة، فالإدارة تخطط، تنظم وتوجه الأداء بطريقة كافية لتوفير ضمان معقول بأن الأهداف والغايات سوف تحقق.

وعليه فالرقابة الداخلية على أنها إجراء يتم إتخاذه من (مجلس الإدارة، الإدارة، جهات أخرى) من أجل إدارة المخاطر التي تواجه المؤسسة، وذلك لزيادة إمكانية تحقيق الأهداف والغايات المرسومة.

لقد تطور مفهوم الرقابة الداخلية مع تطور حجم المشروعات وتطور الوظيفة الإدارية ويمكن التمييز بين خمسة مراحل مر بها مفهوم الرقابة الداخلية هي:

1. المرحلة الأولى: "الرقابة الشخصية": وقد تضمنت المفهوم الضيق للرقابة الداخلية، والذي يتناسب مع طبيعة المؤسسات الفردية الصغيرة التي سادت في حينه، ومن هنا اقتضت الرقابة الداخلية على الطرق والوسائل التي تتبناها المؤسسة بقصد حماية النقدية، ثم امتدت لتشمل حماية باقي أصول المؤسسة والقواعد التي تضعها الإدارة بهدف المحافظة على أمواله وتحقيق الدقة المحاسبية في تسجيل عمليات المشروع وسجلاته.

2. المرحلة الثانية: "الضبط الداخلي": وهي المرحلة التي شهدت نمو في حجم المؤسسات وزيادة أنشطتها وعملياتها واتساع نطاقها الجغرافي، وهو ما اقتضى تطوير في الرقابة الداخلية لتشمل مجموعة الوسائل والإجراءات التي تتبناها المؤسسة بقصد حماية كافة أصولها من النقدية، والمخزون السلعي وحمايته من السرقة والاختلاس وسوء الاستخدام والإهمال، إضافة إلى الوسائل الكفيلة بضمان الدقة الحسابية لما هو مقيد بالسجلات فعرفت الرقابة الداخلية في حينها باسم "الضبط الداخلي".

¹ عمرو محمد ذكي وعبد الوهاب سالمة، نظام الرقابة الداخلية (الخاصة بقطاع المستشفيات والمنشآت الصحية)، 2014-

2013، وثيقة متاحة على الرابط: https://static.alukah.net/Researches/Files/Rsrch_495/ERKABA.pdf

2022/04/06، الساعة 10:00.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

3. المرحلة الثالثة: "الكفاءة الإنتاجية": إن أهداف الرقابة الداخلية السابقة، أصبحت غير متماشية مع اتساع حجم المؤسسات أكثر فأكثر، وما صاحبه من مشكلات الإنتاج والتسويق والتمويل...، وظهور الإدارة العلمية التي تسعى إلى تحقيق استغلال اقتصادي للإمكانيات المتاحة المادية والبشرية، ولا يتسنى ذلك للمؤسسة إلا عن طريق رفع الكفاءة الإنتاجية، بتخفيض التكاليف إلى أقصى درجة ممكنة. فانعكس هذا على نطاق الرقابة، ليشمل تحقيق كفاءة استخدام الموارد المتاحة، إلى جانب الأهداف التقليدية المتعلقة بالمحافظة على أصول المؤسسة وضمان الدقة الحسابية للعمليات.

4. المرحلة الرابعة: "نظام الرقابة الداخلية": ويطلق على هذه المرحلة منهج النظم في الرقابة الداخلية والذي يقوم على ما يسمى بالنظم الإجمالية أو الكلية والتي تركز على العلاقات والارتباطات وتطبيقا بين مجموعة من النظم الفرعية، والعلاقات والارتباطات بين هذه النظم والنظام الإجمالي لهذا المفهوم ينظر إلى الرقابة الداخلية، باعتبارها نظام إجمالي، يمكن تقسيمه إلى نظم فرعية، هذه النظم الفرعية يمكن تقسيمها إلى نظم فرعية أصغر وهكذا، هذه النظم الفرعية ترتبط مع بعضها البعض بعلاقات، وتهدف كل منها إلى تحقيق هدف مستقل، لكنها تتجه إلى تحقيق الهدف المرتبط بالنظام الإجمالي (الرقابة الداخلية).

5. المرحلة الخامسة: "هيكل الرقابة الداخلية": وفي هذه المرحلة زاد الاهتمام بمفهوم ونطاق الرقابة الداخلية، واستبدل مصطلح نظام الرقابة الداخلية بمصطلح هيكل الرقابة الداخلية، على اعتبار أن هذه الأخير أكثر شمولاً من المفهوم الأول، ويتضح هذا في المعيار رقم (55) الصادر عن (AICPA) سنة 1988 حيث يوضح فيه أن الرقابة الداخلية تصمم لتوفير تأكيد معقول أن أهداف المؤسسة سوف تحقق لكنه لم يوضح هذه الأهداف.¹

الفرع الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية

تتجلى الأهداف الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية في:²

1. المحافظة على أصول المنشأة (حماية الأصول) من السرقة والإختلاس والتلاعب أو سوء الاستخدام.
2. التأكد من دقة البيانات المحاسبية ودرجة الإعتماد عليها.
3. تحقيق أكبر قدر من الكفاءة الإنتاجية في العمليات والالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية المرسومة.

¹ عمرو محمد ذكي وعبد الوهاب سلامة، نظام الرقابة الداخلية (الخاصة بقطاع المستشفيات والمنشآت الصحية)، مرجع سبق ذكره، ص 5، 6.

² أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفق المعايير الدولية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 49

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

المطلب الثاني: مكونات وخصائص النظام الرقابة الداخلية

الفرع الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلية

يتكون نظام الرقابة الداخلية حسب المعايير الدولية للمراجعة (معياري رقم 315) وتقرير لجنة المنظمات الراعية للجنة تريداوي (Treadway) (COSO) من خمسة مكونات:

1. **البيئة الرقابية:** تعكس البيئة الرقابية الموقف العام والوعي وتصرفات مجلس الإدارة والادارة والآخرين بخصوص أهمية الرقابة الداخلية في المؤسسة. وتعد البيئة الرقابية الأساس لمكونات الرقابة الداخلية الأخرى وتشمل مكونات البيئة الرقابية ما يلي¹:

- **إيصال وفرض النزاهة والقيم الأخلاقية:** تعد النزاهة والقيم الأخلاقية هما المنتج للمعايير السلوكية والأخلاقية للمؤسسة، إضافة إلى الكيفية التي يتم توصيلها وتعزيزها في الواقع العملي، كما أنها تشمل ما تقوم به الإدارة لمنع أو تقليل الدوافع والحوافز التي قد تدفع الأفراد للاشتراك في أفعال غير شريفة أو غير قانونية أو غير أخلاقية. كما أنها تشمل أيضا توصيل القيم والمعايير السلوكية للمؤسسة إلى العاملين بها من خلال سياسيات ودستور الآداب والسلوك².

- **الالتزام بالكفاءة:** ويقصد بالكفاءة، المعرفة والمهارات اللازمة لإنجاز الأعمال التي تحدد وظيفة الفرد.

- **مشاركة أولئك المكلفين بالحوكمة:** يتأثر الوعي بالرقابة في المؤسسة إلى حد كبير بأولئك المكلفين بالحوكمة، لأن المسؤولية النهائية لتأكيد تطبيق نظام رقابي تقع على عاتقهم، ومما يزيد درجة تأثيرهم هو اشتغالهم على خصائص منها: استقلاليته عن الإدارة، خبرتهم، مدى مشاركتهم في فحص الأنشطة، وكذا تفاعلهم مع المراجعين الداخليين والخارجيين... الخ.

- **فلسفة الإدارة وأسلوبها التشغيلي:** تقدم الإدارة عبر نشاطاتها دلالات واضحة للموظفين حول أهمية الرقابة الداخلية مثل، أسلوب الإدارة في تلقي ومتابعة المخاطر، مواقف وإجراءات الإدارة بشأن إعداد التقارير المالية، وموقف الإدارة اتجاه معالجة المعلومات والمهام المحاسبية والموظفين³.

¹ Moeller Robert R: Sarbanes-Oxley internal controls (Effective auditing with as 55, COBIT, and ITIL), John Wiley & Sons, Inc, Canada, 2008, p96-97.

² سناء محمد بدران، الرقابة المالية، مركز التعليم المفتوح، جامعة بنها، مصر، 2011-2012، ص 20.

³ أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث إلى التدقيق والتأكد الحديث، طبعة 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص، ص 198، 199.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

- **الهيكل التنظيمي:** يوفر الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإطار الذي يتم من خلاله تخطيط وتنفيذ ومراقبة ومراجعة أنشطة المؤسسة لتحقيق أهدافها.¹

- **تفويض السلطة وتحديد المسؤولية:** ويشمل هذا العامل كيف يتم تفويض السلطة وتحديد مسؤولية الموظفين وذلك لأداء وظائفهم بشكل ملائم.

- **السياسات والممارسات المتعلقة بالموارد البشرية:** تتعلق سياسات وممارسات الموارد البشرية بالتعيين والتوجيه والتدريب والتقييم والترقية... الخ.

2. **تقييم المخاطر:** تتعرض أي مؤسسة للعديد من المخاطر نتيجة مزاوله أعمالها، هذه المخاطر يجب تقييمها، ولهذا يجب أن تقوم المؤسسة بتحديد أهدافها كخطوة أولى لعملية التقييم، فأي حدث يؤثر على تحقيق هذه الأهداف يعتبر خطراً، ومن ثم تحديد المخاطر واحتمال حدوثها، هذه المخاطر التي قد تكون داخلية أو خارجية، وأخيراً تقوم المؤسسة باتخاذ الإجراءات الملائمة لمواجهة تلك الأخطار المحتملة والسيطرة عليها.²

3. **الأنشطة الرقابية:** وهي السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان تنفيذ توجيهات الإدارة، كما تساعد أيضاً على ضمان أن التصرفات الضرورية للتعامل مع المخاطر تم اتخاذها وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة. إن الأنشطة الرقابية موجودة في كل المؤسسة، وفي جميع المستويات، وفي جميع الوظائف، وهي تشتمل على سلسلة متنوعة من الأنشطة مثل: الموافقة والتصريح بعمليات تحقيق كشوف التسوية، مراجعة الأداء التشغيلي، أمن الأصول، الفصل بين المهام.³

4. **المعلومات والاتصالات:** يساهم نظام المعلومات في الرقابة الداخلية بإنتاج تقارير مالية وتشغيلية والمعلومات ذات الصلة التي تساعد الإدارة في القيام بعملية الرقابة بجميع أنواعها، ولا تعالج نظم المعلومات البيانات المنتجة داخلياً فقط، ولكنها تشمل البيانات عن الأحداث الخارجية، إذ تتدفق هذه المعلومات في قنوات اتصال فعالة، التي توفر هي الأخرى هذا التدفق في جميع مستويات المؤسسة كما يجب أن تضمن أيضاً التفاعل مع الأطراف الخارجية.

5. **المراقبة:** تتعلق المراقبة بالتقييم المستمر أو الدوري لجودة أداء الرقابة الداخلية، حيث تقوم بها الإدارة لتحديد مدى تنفيذ الرقابة في ضوء التصميم الموضوع لها، وتحديد إمكانية تعديلها بما يتلاءم مع التغير في الظروف المحيطة، ويتم التوصل إلى المعلومات المتعلقة بالتقييم والتعديل من مصادر متنوعة: دراسة

¹ أحمد حلمي جمعة، نفس المرجع السابق، ص 199.

² عبد الوهاب نصر وشحاتة السيد شحاتة، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة (في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005-2006، ص 80، 81.

³ / Davis Chris, et al: IT Auditing (using controls to protect information assets), 2nd edition, McGraw-Hill Companies, New York, 2011, p396.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الرقابة الداخلية الحالية، تقارير المراجع الداخلي، تقارير الهيئات التنظيمية، التغذية المرتدة من العاملين...الخ.¹

وفي الأخير، تجدر الإشارة إلى أن:

- المكونات السابقة الذكر هي مجموعة من الإحتياجات اللازمة لتحقيق نظام متكامل للرقابة الداخلية كما يوجد ترابط وتكامل بين هذه المكونات، فأى ضعف في أي مكون يؤثر على بقية المكونات وبالتالي على تحقيق أهداف الرقابة الداخلية.²
 - هناك علاقة تكاملية بين المكونات السابقة، حيث أن البيئة الرقابية الجيدة، ترسخ أهمية الرقابة الداخلية وفي مثل هذه البيئة فإن أي عملية ونشاط يمكن أن يعيق أو يعرقل تحقيق أهداف المؤسسة لتقييم المخاطر، وبالتالي تصميم وتنفيذ أنشطة الرقابة لتخفيض المخاطر المهمة، ومن ثم توصيل نتائج التوقعات للأطراف التي يمكنها إتخاذ الإجراءات التصحيحية، وأخيراً تخضع كل عمليات الرقابة الداخلية للمراقبة من طرف الإدارة والمراجعة الداخلية.³
 - هناك علاقة مباشرة بين أهداف نظام الرقابة الداخلية، وهي ما تسعى المؤسسة لتحقيقه ومكونات النظام والتي تمثل ما هو مطلوب لتحقيق تلك الأهداف، كما أن المكونات الخمسة لها علاقة بكل نوع من الأهداف، فعند النظر إلى أي واحد من تلك الأهداف، وعلى سبيل المثال، هدف كفاءة وفعالية لعمليات، يجب أن تكون المكونات الخمسة موجودة وتعمل بفعالية⁴، الإستنتاج أن الرقابة الداخلية على العمليات فعالة، أضف إلى ذلك أن هذا الهدف يحقق على مستوى المؤسسة ككل.
- والشكل التالي يوضح العلاقة بين أهداف نظام الرقابة الداخلية ومكوناته والمؤسسة:

¹ ألفين أرينز وجيمس لويك، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الديسبي، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص 389

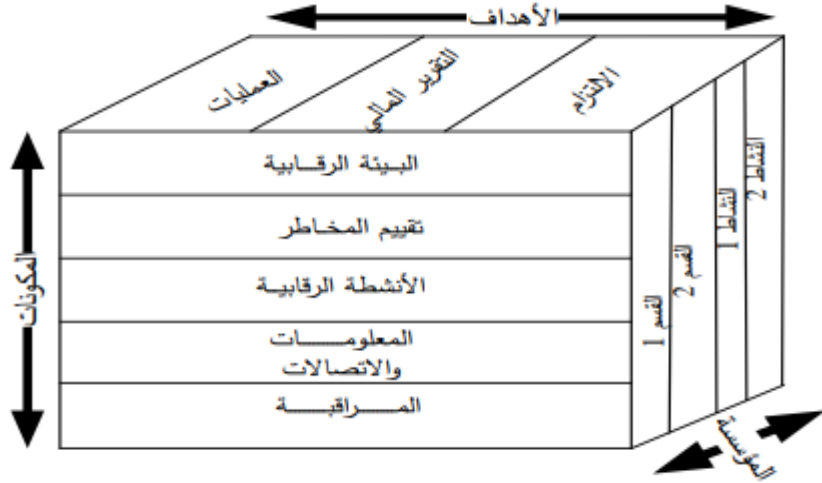
² محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص47.

³ سليمان سند السبوع، اثر هياكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقاً لإطار **coso** على أهداف الرقابة (حالة الشركات الصناعية الأردنية)، مجلة الدراسات العلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 38، العدد 1، 2011، ص110.

⁴ / Switzer.Susan.M: Internal audit reports post Sarbanes-Oxley (a guide to process-driven reporting), John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2007, p215

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم(1): العلاقة بين أهداف نظام الرقابة الداخلية، مكونات نظام الرقابة الداخلية، والمؤسسة



Source : Walter Jacques, Noirot Philippe : Le contrôle interne (Des chiffres porteurs de sens), AFNOR Éditions, Paris, France, 2010, p44.

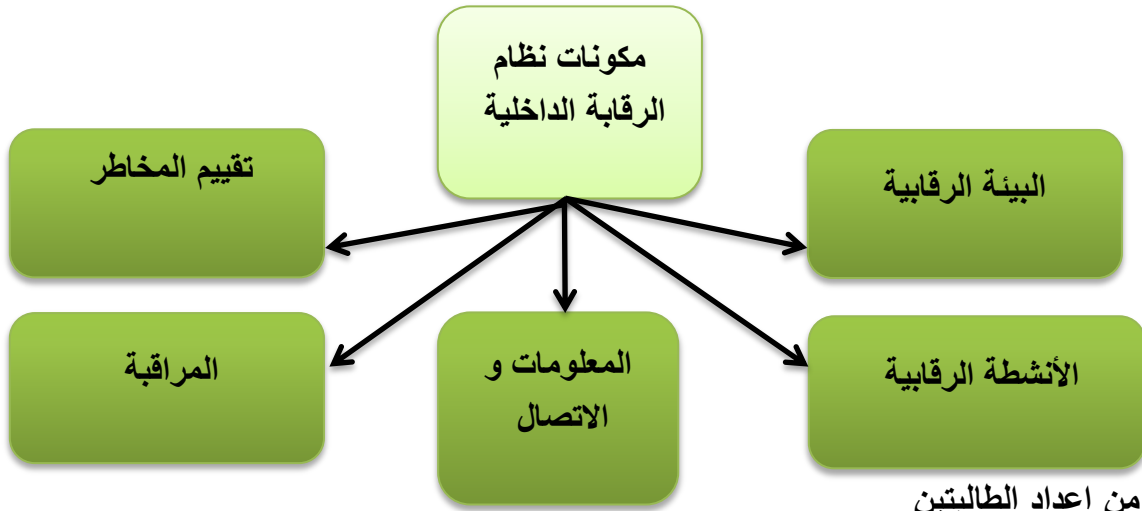
إن الشكل السابق يوضح ثلاثة أبعاد لنظام الرقابة الداخلية:¹

- ✓ **البعد الأول:** بسؤال: ما هي الرقابة الداخلية؟ حيث يوضح هذا البعد، المكونات الخمس الأساسية لنظام الرقابة الداخلية (البيئة الرقابية، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، عملية المراقبة)
 - ✓ **البعد الثاني:** بسؤال: لماذا نصمم الرقابة الداخلية؟ حيث يوضح هذا البعد، الأهداف الثلاثة لنظام الرقابة الداخلية، والمتمثلة في (الأهداف متعلقة بكفاءة وفعالية، موثوقية التقارير وما تتضمنه من معلومات، الالتزام بالقوانين واللوائح المطبقة).
 - ✓ **البعد الثالث:** بسؤال: أين تتم الرقابة الداخلية؟ حيث يوضح هذا البعد، الأقسام والأنشطة على مستوى المؤسسة والتي يجب أن تراقب.
- و الشكل التالي يوضح مكونات الرقابة الداخلية

¹ / Bissell Allen, et al: Wiley CPA excel Exam Review Study Guide (business environment and concepts), 2nd edition, John Wiley& Sons, Inc, New Jersey,USA, 2017, pp4-5

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (2): مكونات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: خصائص نظام الرقابة الداخلية

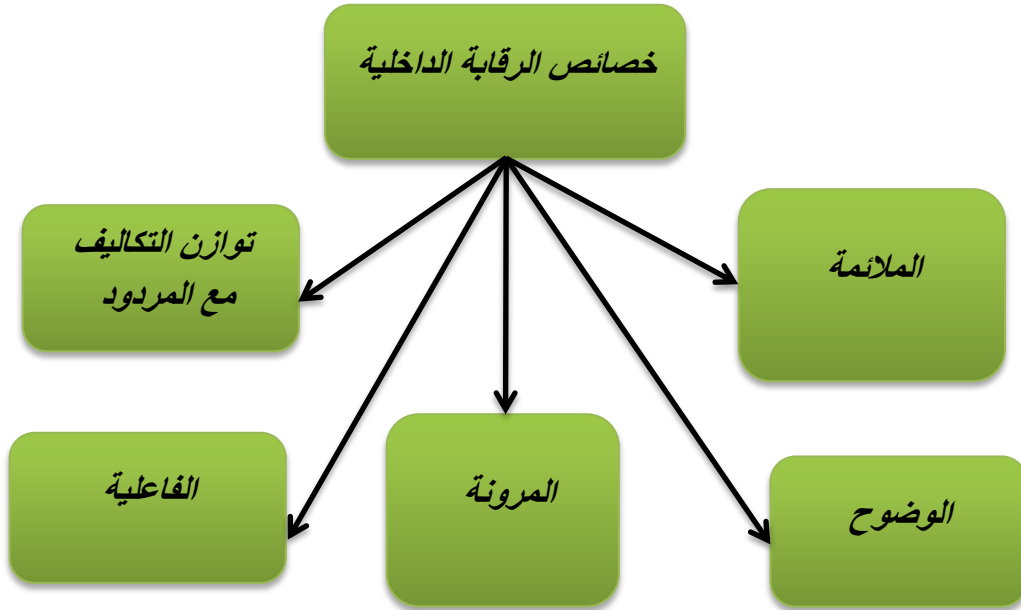
إن أهم الخصائص التي يجب أن يتصف بها نظام الرقابة الداخلية تتمثل في:¹

- 1. الملائمة:** يجب أن يتلاءم النظام مع نشاط المؤسسة وحجمها، فالمؤسسة الصغيرة ذات طابع الأعمال غير المتعددة تحتاج لنظام سهل وبسيط، أما المؤسسات الكبيرة ذات عمليات المعقدة تتطلب أدوات رقابة أكثر تعقيدا تلائم حجم النشاطات وتنوعها.
 - 2. توازن التكاليف مع المردود:** يجب أن تتناسب التكاليف المنفقة لتوفير نظام الرقابة مع الفوائد التي تعود على المؤسسة من جراء تطبيق ذلك النظام، فلا حاجة لنظام تفوق تكلفته الفوائد المرجوة من تطبيقه.
 - 3. الوضوح:** يجب أن تكون الوسائل الرقابية واضحة وصريحة ومفهومة لجميع العاملين في المؤسسة.
 - 4. المرونة:** بمعنى أن تكون الوسائل الرقابية والمعايير المستخدمة قابلة للتطور والتعديل بما يتلاءم وتغيرات الظروف.
 - 5. الفاعلية:** أي أن يحقق نظام الرقابة الغاية المنشودة من استخدامه عن طريق اكتشاف الأخطاء وأسبابها والعمل على إزالتها عند وقوعها.
- و الشكل التالي يبين خصائص الرقابة الداخلية.

¹ حيدر شاكر البر زنجي و محمود حسن الهواسي، مبادئ علم الإدارة الحديثة، 2014، ص، ص 157، 158.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (03): خصائص الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

بعد أن يصل المراجع إلى الفهم الكافي لهيكل نظام الرقابة الداخلية موضوع التقييم من خلال دراسته يكون في حاجة إلى تقييمه، وذلك بفرض تحديد مدى إمكانية الاعتماد عليه. ومن ثم فعليه إختيار الأسلوب الملائم لتقييم هذا النظام سواء أكان أسلوباً تقليدياً أو قائماً على استخدام الحاسبات، ومن أهم هذه الأساليب ما يلي:¹

1. **جدول المخاطر وإجراءات الرقابة:** يعتبر هذا الأسلوب من بين الأساليب الفعالة في التحقق من مدى فعالية إجراءات الرقابة الداخلية، في منع أو اكتشاف الأخطاء والمخالفات عند كل نقطة من نقاط التشغيل (الإدخال، التشغيل، الإخراج). وبموجب هذا الأسلوب يتم تصميم جدول يربط بين الإجراءات الرقابية والمخاطر، حيث على المراجع أن يحدد المخاطر عند كل نقطة من نقاط التشغيل، ثم يحدد إجراءات الرقابة الداخلية القائمة عند كل نقطة من النقاط ويحدد مدى فعاليتها في التغلب على هذه المخاطر، ومن هنا يصل إلى تقييم شامل لنظام الرقابة الداخلية القائم .

ويتميز هذا الأسلوب بأنه يمكن المراجعين خاصة في ظل نظم التشغيل البسيطة من تنفيذ عملية المراجعة دون الحاجة إلى أخصائي حاسبات، أما في ظل نظم التشغيل الأكثر تعقيداً فإن المدقق يكون في حاجة

¹ لعماري أحمد ومناعي حكيمة، ملخص محاضرات في مادة التدقيق المالي والمحاسبي، تخصص مالية ومحاسبة الثالثة ليسانس، جامعة الحاج لخضر باتنة كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013-2014، ص، ص 44،43.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

لمساعدة أخصائي حاسبات، وذلك للاستفادة من خبرته في تصميم جدول المخاطر وإجراءات الرقابة، كما يخدم وجود أخصائي حاسبات بين أعضاء فريق المراجعة في الحصول على المعلومات الأساسية والضرورية عن النظام، والتي تسهم في الفهم والتقييم الشامل لنظام الرقابة الداخلية.

2. **نموذج الرقابة الداخلية:** مع التقدم الكبير في مجال برامج الذكاء الصناعي ظهر أسلوب، نموذج الرقابة الداخلية "وهو أحد نظم القرارات القائمة على القواعد الشرطية" وهذا الأسلوب ما هو إلا مجموعة من برامج الحاسبات التي تمكن المراجع من استخدام قدرات الحاسب في تصميم نموذج لنظام الرقابة الداخلية موضوع التقييم، واستخدام القدرات الاستفهامية لهذا الأسلوب في تحليل وتقييم نظام الرقابة الداخلية. وهذا يعنى أن التطبيق العملي لهذا الأسلوب يتم على مرحلتين:

✓ الأولى: تصميم أو وصف نظام الرقابة الداخلية موضوع التقييم.

✓ والثانية: تقييم النموذج الناتج باستخدام القدرات الاستفهامية لبرامج أسلوب "نموذج الرقابة الداخلية".

3. **النموذج الحسابي:** يتضمن هذا النموذج قاعدة معرفة تحتوي خبرة مجموعة من المراجعين الخبراء في مجال تقييم الرقابة الداخلية، وأنه يمكن تعظيم المنفعة المتوقعة إذا تم ربطه بأسلوب "نموذج الرقابة الداخلية". وقد قام بتصميم هذا النموذج كل من (Meservy, Bailey and Johnson) ومن أجل تصميمه تم الآتي:

✚ ملاحظة عينة صغيرة من المراجعين ذوي الخبرة عند تقييمهم لنظام الرقابة الداخلية.

✚ إجراء مقابلات مكثفة مع واحد من هؤلاء المراجعين، بغرض زيادة مستوى الفهم للعمليات التي يؤديها عند تقييمه لنظام الرقابة الداخلية.

✚ صياغة العمليات التي يؤديها المراجع الخبير عند تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في شكل نموذج حسابي، ولقد تم صياغة هذا النموذج في حوالي 300 قاعدة شرطية، وتم اختبار صلاحيته من خلال اختبار جودة عمليات التقييم التي يؤديها، واختبار مدى كفاية وملاءمة ودقة مخرجاته.

4. **تقييم محلل الرقابة الداخلية:** هو نموذج أولي لنظام خبرة يساعد المراجع على تقييم إجراءات الرقابة الداخلية لدورة الإيراد، ويتمثل الهدف الرئيسي في الحكم على جودة إجراءات الرقابة المحاسبية، ويتضمن مجموعة من الأهداف الفرعية ذات المستويات الأقل، والتي تغطي في النهاية كافة إجراءات الرقابة المحاسبية على موضوع التقييم، وقد تم إعداد هذا النظام استناداً إلى مجموعة من البرامج الجاهزة المتخصصة في دعم عملية بناء قواعد المعرفة لنظم الخبرة.

5. **نظام الخبرة الخاص بتدقيق في نظم تشغيل الإلكتروني للبيانات:**¹ يهدف هذا النظام إلى مساعدة أخصائي مراجعة الحسابات، في بناء أحكامهم لأجل إمكانية الاعتماد على إجراءات الرقابة الداخلية ببيئة النظم المتقدمة للحسابات، وقام ببناء هذا النظام كل من Hansen and Messier ولأغراض بنائه تم فحص الكتابات الحالية لشركات المراجعة الثمانية بالولايات المتحدة الأمريكية، والتي تتضمن أوراق مراجعة فعلية

¹ لعماري أحمد و مناعي حكيمة، ملخص محاضرات في مادة التدقيق المالي و المحاسبي، مرجع سبق ذكره، ص44.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

خاصة بتدقيق نظم المعالجة الإلكترونية للبيانات، وتم إجراء مقابلات شخصية مع مجموعة من أخصائي مدققي الحسابات لخمس من هذه الشركات، ثم إتباع الخطوات التالية:

✚ إجراء تجربة شفوية على ثلاثة من المراجعين المتخصصين في مجال تدقيق نظم التشغيل الإلكتروني للبيانات، وذلك بهدف الوقوف على سلوك إتخاذ القرار لهؤلاء المتخصصين وتحديد قواعد القرار التي تتلاءم مع قاعدة نظام الخبرة المقترح.

✚ تحديد البرامج الملاءمة لحل المشكلة (تقييم نظام الرقابة الداخلية) حيث تم الاستعانة ببرامج لغة النصيحة/الخبير، وتتضمن هذه البرامج مكونين رئيسيين هما قاعدة المعرفة وأداة الاستدلال.

✚ اعداد نموذج أولي لنظام الخبرة المقترح، وقد تضمن هذا النموذج الأولى 60 قاعدة قرار وهدف وحيد يتمثل في التحقق من إمكانية الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثاني: ماهية المراجعة الداخلية

المطلب الأول: نشأة، مفهوم المراجعة الداخلية وأهدافها

الفرع الأول: نشأة المراجعة الداخلية

تعد المراجعة الداخلية حديثة الولادة مقارنة مع المراجعة الخارجية، حيث كانت في بدايتها الأولى تهدف إلى كشف الأخطاء والغش والتلاعب، وذلك من خلال شخص داخل المؤسسة يقوم بعملية مراجعة الحسابات يطلق عليه "مراجع الأرقام"، ولكن بظهور الثورة الصناعية وبداية انفصال الملكية عن التسيير أدى لازدياد الحاجة الملحة للمراجعة الداخلية ولكن لم تظهر بشكل واضح أو كمهنة قائمة بذاتها.

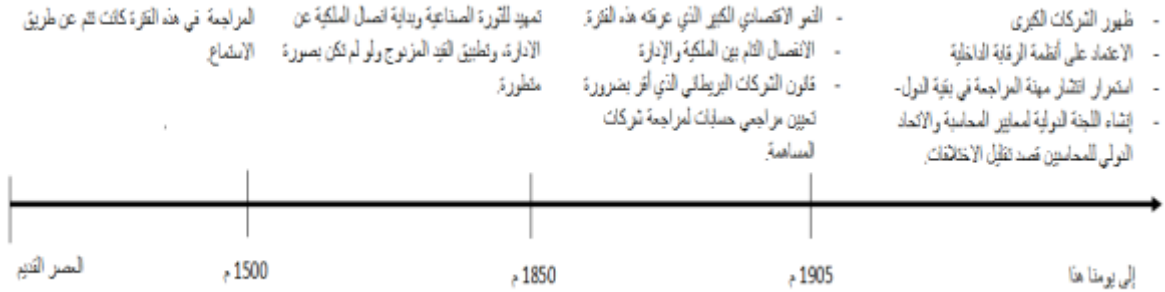
وبعد الأزمة العالمية سنة 1929 بالولايات المتحدة الأمريكية بدأ ظهور المراجعة الداخلية حيث ظهرت إلزامية المصادقة على حسابات الشركات من طرف المراجع الخارجي، ورغبة المؤسسات في تخفيض أعباء المراجعة الخارجية، تم اقتراح أن تتم المساعدة في أعمال المراجعة من طرف أشخاص داخل المؤسسة، ومنه ظهر المراجعون الداخليون الذين يقومون بمساعدة المراجعين الخارجيين دون تقديم نتائج أعمالهم ومنه ظهرت كلمة " المراجعة وليس " المهنة "، وكنتيجة لهذا كان ينظر للمراجعة الداخلية كامتداد لعمل المراجعة الخارجية. وكذا يعتبر تأسيس معهد المراجعين الداخليين في نيويورك بأمريكا سنة 1941 من 24 عضوا¹ ونشر أول كتاب للمراجعة الداخلية بعنوان " المراجعة الداخلية " للمؤلف² (victor Z.Brink) حادثتين بمثابة علامة على نشأة المراجعة الداخلية كمهنة.

¹ Sridhar Ramamoorti: Internal auditing (history, evolution and prospects), The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Altamonte Springs, Florida, USA, 2003, p2.

² Cangemi, Michael. P and Singleton, Tommie. W: Managing the audit function (a corporate audit department procedures guide), 3rd Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York, 2003, p11

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (04): التطور التاريخي للمراجعة الداخلية



المصدر : إعداد الطالبتين إنطلاقاً مما سبق ومراجع قبلية

الفرع الثاني: مفهوم المراجعة الداخلية

لقد تعددت تعريفات المراجعة الداخلية نذكر منها ما يلي:

المراجعة الداخلية جزء من نظام الرقابة الداخلية تتمثل في نشاط مستقل يقوم به قسم أو إدارة من إدارات المنشأة ومهمته مراجعة وفحص المستندات والدفاتر والسجلات والقوائم والتقارير المالية والعمليات المختلفة وتقييم أداء الإدارات والأقسام في المنشأة ثم تقديم تقارير إلى الإدارة العليا بنتائج هذا التقييم¹.

من هذا التعريف يتبين لنا أن للمراجعة الداخلية والرقابة الداخلية علاقة تكاملية حيث تقوم المراجعة الداخلية بفحص محتويات الرقابة الداخلية.

كما تعرف أيضا على أنها: نشاط مستقل وموضوعي يقدم خدمات واستشارات بهدف إضافة قيمة للشركة وتحسن عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف الشركة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عملية الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية².

وتعرف أيضا على أنها: وظيفة تقويم مستقبلية داخل الجهة لغرض التدقيق عن طريق فحص وتقويم أنشطتها المختلفة³.

¹ أحمد عبد المولي الصباغ، أساسيات المراجعة والمعايير، كلية التجارة جامعة القاهرة، 2008، ص137.

² خالد مصطفى الشيخ، إجراءات المراجعة الداخلية (وآثار تطبيقها على حوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية)، مصر، ص5.

³ عمار بن الله العمار، الإطار العام لعمل وحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، 2014، ص15.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

يتبن من التعريفات السابقة للمراجعة الداخلية بأنها ونشاط استشاري لإضافة قيمة للمؤسسة ولتحسين عملياتها، ومساعدتها على تحقيق اهدافها، بإيجاد منهج منظم ودقيق، لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة المخاطر.

الفرع الثالث: أهداف المراجعة الداخلية

للمراجعة الداخلية العديد من الأهداف نذكر منها ما يلي:¹

1. مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية.
2. تحديد مدى التزام العاملين لسياسات المؤسسة وإجراءاته.
3. حماية أصول المؤسسة.
4. منع الغش والأخطاء واكتشافها إذا ما وقعت.
5. تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية والتأكد من أن المعلومات الواردة فيها تحيز بدقة عن الواقع.
6. القيام بمراجعات منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة ورفع تقارير بالنتائج والتوصيات إلى الإدارة العليا.
7. تحديد مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات الحكومية الاجتماعية.
8. تقييم أداء الأفراد بشكل عام.
9. التعاون مع المراجع الخارجي لتحديد مجالات المراجعة الخارجية.
10. المشاركة في برامج تخفيض التكاليف ووضع الإجراءات اللازمة لها.²

المطلب الثاني: الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية

تمثل الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية مجموعة القواعد والإجراءات المتمثلة في المعايير الدولية لممارسة مهنة المراجعة الداخلية حيث تنقسم إلى ثلاثة مجموعات³ وهي:

1. المجموعة الأولى: معايير الصفات (سلسلة الالاف 1000): تتناول هذه المجموعة سمات وخصائص المؤسسات والأفراد الذين يؤدون أنشطة المراجعة الداخلية، وهي مكونة من أربعة معايير رئيسية التالية:

¹ عمار بن الله العمار، نفس المرجع السابق، ص18.

² خلف الوردات، معايير التدقيق الداخلي الدولية، مدونة انقرا، مقال متاح على الرابط

<https://sqarra.wordpress.com/audit/> تاريخ التصفح (2022/04/16).

³ خالد الشيخ مصطفى، إجراءات المراجعة الداخلية (وأثارها تطبيقها على حوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية)، مرجع سبق ذكره، ص6.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

معيار 1000 الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات: يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات النشاط في ميثاق المراجعة الداخلية رسميا بما يتماشى مع تعريف المراجعة الداخلية وميثاق الأخلاقية والمعايير. ويجب عرض هذا الميثاق على الإدارة العليا والمجلس للموافقة عليه.

معيار 1100 الاستقلالية والموضوعية: يجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية مستقل، ويجب على المراجعين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية.

ويقصد بالاستقلالية التحرر من الشروط والظروف التي تهدد قدرة نشاط المراجعة الداخلية أو مسؤول المراجعة على الاضطلاع بمسؤوليات المراجعة الداخلية على نحو غير متحيز.

أما الموضوعية فهي نمط ذهني غير متحيز بحيث يخول للمراجعين الداخليين أداء مهمات المراجعة الداخلية على نحو يجعلهم يعتقدون في سلامة نتائج وجودة أداء أعمالهم. وتقتضي الموضوعية عدم تبعية أحكام المراجعين الداخليين بشأن مسائل المراجعة آراء الآخرين.¹

معيار 1200 المهارات والعناية المهنية اللازمة: إذ يجب على المراجعين الداخليين (فرديا أو جماعيا) أن يمتلكوا المعارف والمهارات والكفاءات الضرورية لتأدية مهامهم، كما يجب عليهم بذل مستوى من العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي المراجع داخلي يتحلى بمستوى معقول من التبصر والاقتدار، كما يجب عليهم أيضا تحسين معارفهم ومهاراتهم وكفاءاتهم عن طريق التكوين المهني المستمر.²

معيار 1300 برنامج ضمان وتحسين الجودة: ويتعلق هذا المعيار بالزامية احتواء برنامج ضمان وتحسين الجودة على تقييمات داخلية وخارجية على السواء، ورفع نتائج برنامج ضمان وتحسين الجودة إلى الإدارة العليا والمجلس.

2. المجموعة الثانية: معايير الأداء (سلسلة ألفين 2000): تتناول هذه المجموعة معايير تصف طبيعة المراجعة الداخلية وتحدد معايير الجودة لقياس أداء الخدمات المقدمة، وهي مكونة من سبعة معايير رئيسية هي:

معيار 2000 إدارة نشاط المراجعة الداخلية: يجب على مسؤول المراجعة أن يدير نشاط المراجعة بفعالية من أجل ضمان أنه يضيف قيمة للمؤسسة، ومن ثم يجب أن تكون الخطة مبنية على المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط المراجعة مع الحصول على الموافقة على هذه الخطة وكذا الحصول على موارد ملائمة وكافية لإنجاز هذه الخطة، كما يجب أن تعد السياسات والإجراءات الكفيلة بتوجيه نشاط المراجعة الداخلية. كما ينبغي تنسيق الأعمال وذلك لضمان التغطية الملائمة وتقليص ازدواجية الجهود. وأخيرا يجب رفع

¹ أم الخير بري، دور نظام المعلومات المحاسبية في المراجعة الداخلية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2017-2018، ص58.

² سناء محمد بدران، المراجعة المتقدمة برنامج محاسبة البنوك والبورصات، كلية التجارة . جامعة بنها، ص142.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

التقارير إلى الإدارة العليا والمجلس بصفة دورية حول أهداف وصلاحيات والمسؤوليات وأداء نشاط المراجعة الداخلية وفقا لخطة العمل.

. معيار 2100 طبيعة العمل: إذ يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم عملية الحوكمة وتقديم التوصيات المناسبة لتحسينها، كما يجب كذلك تقييم فعالية عملية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تحسينها، وأخيرا يجب على نشاط المراجعة الداخلية أن يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بنظم فعلية للرقابة من خلال تقييم فعاليتها وكفاءتها، وتعزيز التحسين المستمر فيها.

. معيار 2200 تخطيط للمهمة: فيجب تحديد أهداف ونطاق مهمة المراجعة، وتخصيص الموارد المناسبة والكافية لتحقيق أهداف المهمة وكذا إعداد وتوثيق برامج عمل لتحقيق أهداف المهمة.

. معيار 2300 تنفيذ المهمة: إذ ينبغي على المراجعين الداخليين أن يقوموا بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق معلومات كافية لتحقيق أهداف المهمة التي يتولون القيام بها، كما يجب الإشراف الملائم على مهمة المراجعة.

. معيار 2400 تبليغ النتائج: يجب على المراجعين الداخليين تبليغ نتائج المهمات بالشكل والوقت المناسبين وذلك إلى الأطراف المعنية.

. معيار 2500 متابعة سير العمل: يجب على مسؤول المراجعة الداخلية أن يعد ويضع ويقوم بتحديث نظام متابعة النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة.

. معيار 2600 إبلاغ قبول المخاطر: يجب على مسؤول المراجعة الداخلية إذا ما وجد أن الإدارة قد قبلت بمستوى مرتفع للمخاطر غير مقبول بالنسبة للمؤسسة، فإن عليه أن يناقش المسألة مع الإدارة، وعند عدم الوصول إلى حل فيجب عليه إبلاغ مجلس الإدارة بذلك.

3. المجموعة الثالثة: معايير التنفيذ (سلسلة Xn.nnnn): وهي تطبيق كل من معايير الصفات ومعايير

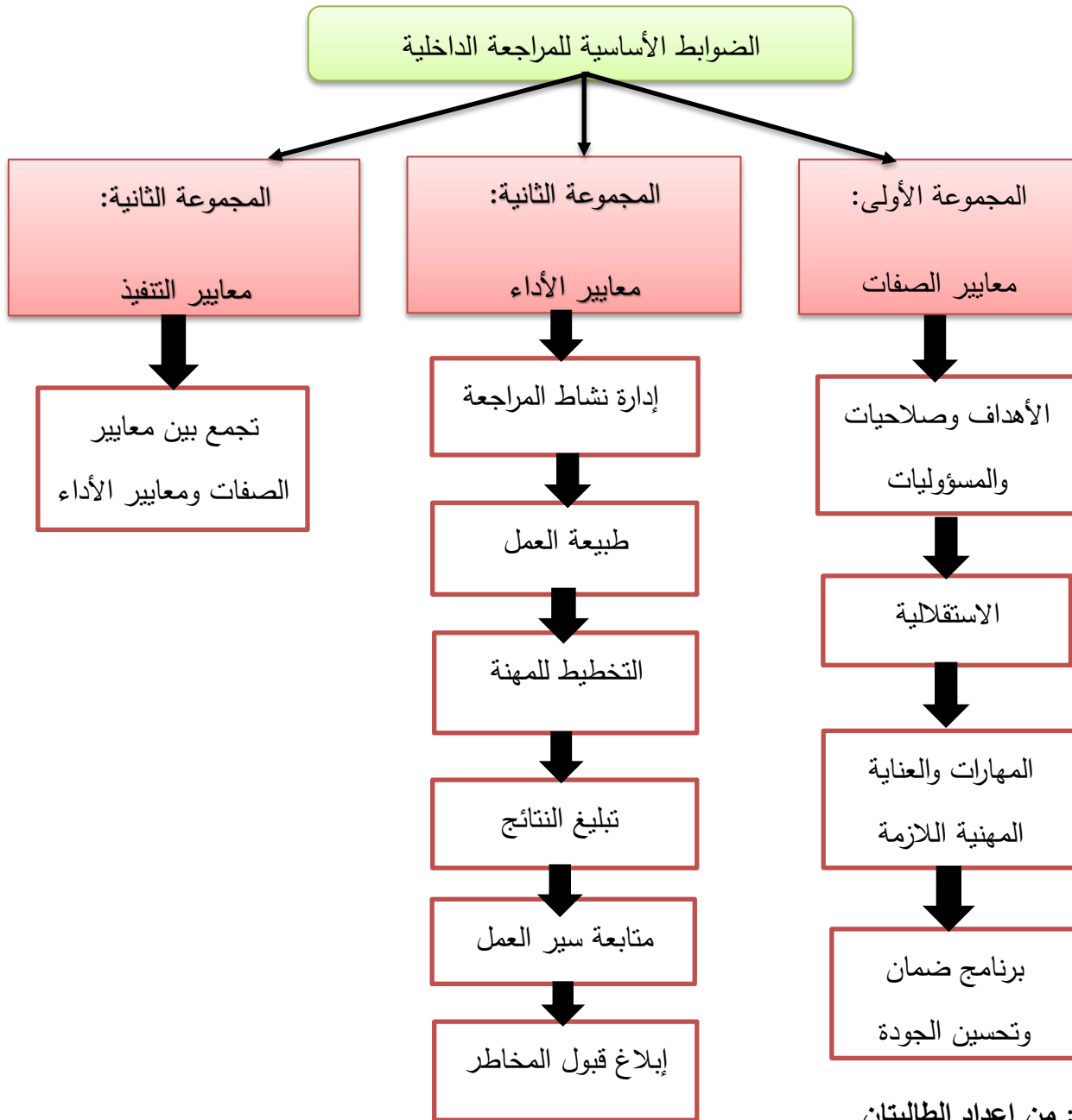
الأداء في حالات محددة، مثل: اختبارات الالتزام، التحقق من الغش والاحتيال، أو مشروع التقييم الذاتي للرقابة حيث يتم وضع معايير التنفيذ بالأساس لأعمال التوكيد (ويشار إليها بحرف A متصلا برقم المعيار مثل: 1130.A1) ولأعمال الاستشارة يشار إليها بحرف C متصلا برقم المعيار مثل: 240.C2) حيث توجد مجموعة واحدة من معايير الصفات ومن معايير الأداء، لكنه قد يكون هناك فئات متعددة من معايير التنفيذ، مجموعة لكل نشاط رئيسي من أنشطة المراجعة الداخلية، ولقد وجدت معايير التنفيذ من أجل أنشطة التأكيد A وأنشطة الاستشارة C¹.

الشكل الآتي يوضح الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية

¹ أم الخير بري، دور نظام المعلومات المحاسبية في المراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص 59.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (05): الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبتان

المطلب الثالث: أهم الخطوات الرئيسية للمراجعة الداخلية وعلاقتها بنظام الرقابة الداخلية

الفرع الأول: أهم الخطوات الرئيسية للمراجعة الداخلية

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

تتجلى أهم خطوات إنجاز مهام المراجعة الداخلية وفق قواعد وإرشادات معايير المراجعة الدولية في أربعة مراحل وهي:¹

1. مرحلة التحضير والتخطيط:

وتتمثل في الخطوات التالية:

أولاً: التحضير للمهمة

- الخطوة الأولى: تحديد الجهة الخاضعة للمراجعة:

وتبدأ مهمة المراجعة باختيار النشاط الذي سيخضع لعملية المراجعة، حيث يتم الاختيار استناداً إلى خطة المراجعة السنوية التي يتم وضعها في بداية السنة، أو قصد تلبية احتياجات الإدارة العليا من المعلومات بشأن وضع أو مشكلة، أو بناء على طلب الجهة الخاضعة للمراجعة.

- الخطوة الثانية: تحديد الجهة القائمة بالمراجعة:

في العادة يقوم قسم المراجعة الداخلية بأداء مهمة المراجعة وذلك بعد تلقيها أمر بالمهمة مرسل من قبل الإدارة العليا من أجل إعلام المسؤولين بالانطلاق في عملية المراجعة.²

ثانياً: التخطيط للمهمة

تعتبر هذه المرحلة ضرورية وهامة للمراجع الداخلي لإنجاح مهمته حيث يجب عليه وضع خطة مبنية على المخاطر، لتحديد أولويات مهمة المراجعة، بما يتلاءم مع الأهداف المسطرة، ويتم تنفيذ هذه المرحلة من خلال:³

- **الاطلاع والفهم:** حيث يقوم المراجع الداخلي بعملية الاطلاع وجمع المعلومات الكافية واللازمة، التي تمكنه من فهم الموضوع محل المراجعة من أجل معرفة الأهداف المطلوب تحقيقها من هذه المهمة.

- **خطة التقارب:** وهي عبارة عن وثيقة تظهر في شكل جدول يقوم بتقسيم النشاط أو الوظيفة محل المراجعة إلى مجموعة أعمال أولية سهلة الملاحظة، ويقوم بإعداد خطة التقارب من خلال المعلومات التي قام المراجع الداخلي بجمعها.

- **تحديد مواقع الخطر:** وفيها يقوم المراجع الداخلي بتحديد الأماكن التي يمكن أن تظهر فيها المخاطر، ليتمكن فيما بعد من تحليلها، ولهذا الغرض يستعمل المراجع وثيقة خاصة تعرف بجدول النقاط القوة

¹ جمال عمورة، و إبراهيم بوعزيز، تقييم الموقع الممارسة العملية للمراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية وفقاً للمعايير الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات الاقتصادية، العدد (32)(1)، ص20.

² خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الوراق للنشر والتوزيع، 2006، ص155.

³ خلف عبد الله الوردات، نفس المرجع السابق، ص156.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

والضعف الواضحة، يوضح رأيه في كل عملية أو عنصر حدده في المخطط التمهيدي، حتى يستطيع بعدها إعداد تقرير التوجيه الذي يميز المرحلة الموالية.

- **التقرير التوجيهي:** ويحدد التقرير التوجيهي أسس تحقق مهمة المراجعة الداخلية ونطاقه، كما أنه يعرض الأهداف التي يسعى المراجع الداخلي إلى تحقيقها.

2. مرحلة التنفيذ:

وهنا ينتقل المراجع من عمله النظري إلى عمل الميداني في الوحدة الخاضعة وتبدأ هذه المرحلة باجتماع الافتتاح ليتم بعدها وضع برنامج المراجعة ثم الدخول في عمل ميداني.

الخطوة الأولى: الاجتماع الافتتاحي

وينظم هذا الاجتماع في وسط المهمة وليس في بدايتها، أي انطلاق عمليات التنفيذ، حتى يحصل فريق المراجعة المكلف بالمهمة على أفضل عمل من طرفه، حيث ينعقد في الوحدة الخاضعة للمراجعة وعلى رأسهم رئيس المهمة وكذلك الأشخاص المراجعة أعمالهم، يتناول جملة من النقاط من ضمنها عرض وفحص ومناقشة تقرير التوجيه (مخطط المهمة) والذي قد يتم إجراء أي تعديل عليها ليصبح هذا الأخير قابلاً للتنفيذ.¹

الخطوة الثانية: برنامج المراجعة

ويطلق عليه "مخطط التنفيذ" وهنا يتعلق الأمر بوثيقة داخلية تخص فقط إدارة المراجعة الداخلية، يحضرها الفريق المكلف بالمهمة، أين يتم من خلالها تحديد وتوزيع المهام على أعضاء ذلك الفريق.

الخطوة الثالثة: العمل الميداني

يأتي دور هذه المرحلة مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعة واعتماده من مدير المراجعة، حيث تنقسم هذه المرحلة إلى عدة خطوات تتمثل فيما يلي:²

- جمع أدلة الإثبات حول موضوع المراجعة بهدف الوصول إلى استنتاجات مناسبة، ويتم ذلك باستخدام جملة من الإجراءات من ضمنها الجرد الفعلي، مراجعة الدفاتر والسجلات، المراجعة المستندية للتحقق من حدوث العمليات...الخ.

¹ محمد الطاهر بركسي وعزيز جاي، دور المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر دورة المشتريات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2020-2021، ص32.

² أم الخير بري، دور نظام المحاسبية في المراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص75.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

- ملئ ورقة إظهار المشكل أو النقص حيث تسمح هذه الورقة بتلخيص طبيعة المشكل، وتحديد طبيعة الخطر بالوحدة محل المراجعة، كما تحدد الأسباب ثم النتائج، واقتراح التوصيات بشكل مختصر.
- اللجوء إلى المراجعة الاختبارية التي تعتمد على العينات (المعاينة) في المؤسسات الكبيرة الحجم ذات العمليات المتعددة.
- توثيق الأعمال المنجزة من طرف المراجع من بداية المهمة إلى نهايتها.

3. مرحلة التقرير

• الخطوة الأولى: التقرير الأولي للمراجعة

بعد الانتهاء من العمل الميداني يتم إعداد تقرير المراجعة الداخلية المبدئي والذي سيستعرض نتائج المراجعة الداخلية، وسيتم استعراض التقرير مع الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية وابداء الملاحظات، ثم سيتم إرسال هذا التقرير إلى الإدارة المعنية للرد على الملاحظات الواردة به، خلال فترة 15 يوم¹.

• الخطوة الثاني: التقرير النهائي

تمثل هذه المرحلة الحلقة الختامية في المراجعة الداخلية حيث يتم استلام ردود الإدارة المعنية على التقرير المبدئي ومن ثم يتم تبني رأي المرجعيين على هذه الردود وإدراج هذه الآراء في التقرير الختامي، من ثم يتم إصدار التقرير النهائي إلى الجهات المعنية بعد اعتماده من الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية، وذلك خلال 10 أيام عمل من نهاية مرحلة التقرير المبدئي.

4. مرحلة المتابعة والتقييم

أولاً: المتابعة

يهتم المرجع الداخلي بمعرفة ماحل بالتوصيات التي قدمها في التقرير النهائي، وهذا لقياس مدى فعالية أعماله، ولمتابعة الحلول المقترحة في مشاكل الظاهرة.

ثانياً: التقييم

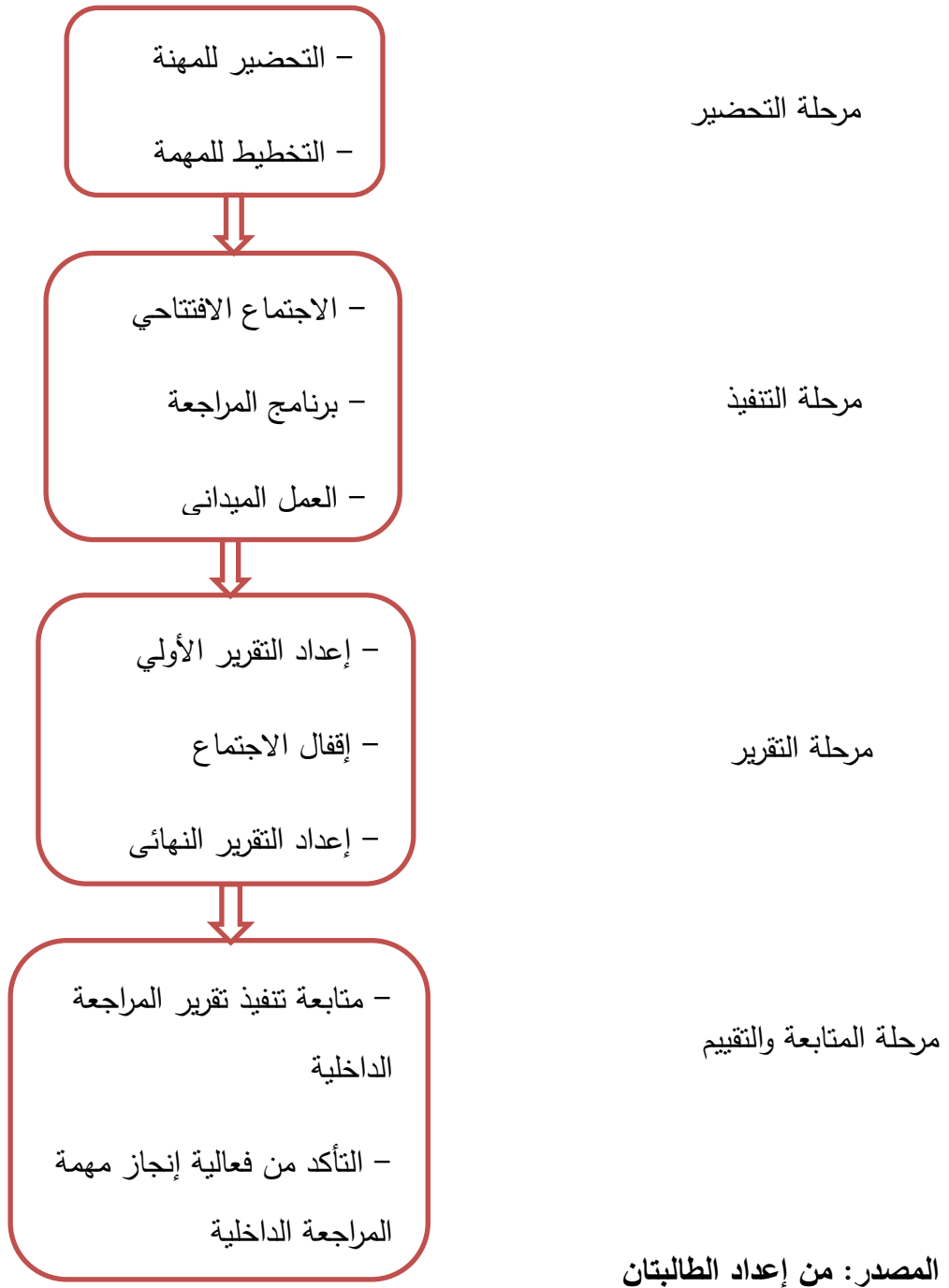
إن عملية التقييم لم تنص عليها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية حيث تمثل هذه المرحلة الخطوة الأخيرة من مراحل انجاز عملية المراجعة، وتتعلق بقسم المراجعة الداخلية، إذ عليه التأكد من الفعالية التي تم بها انجاز المهمة وكيف يمكن تنفيذها بكفاءة أعلى وكيفية الاستفادة من هذا التقييم في انجاز مهمات أخرى.

والشكل الآتي يبين خطوات المراجعة الداخلية

¹ خالد مصطفى الشيخ، إجراءات المراجعة الداخلية (وأثار تطبيقها على حوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص99.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (06): الخطوات الرئيسية للمرجعة الداخلية



الفرع الثاني: العلاقة بين المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية

ليست المراجعة الداخلية هي الرقابة الداخلية فالمراجعة الداخلية تراقب مدى تطبيق محتويات نظام المراقبة الداخلية المتمثلة في مجموعة القوانين الداخلية، الإجراءات وطرق العمل (المكتوبة وغير المكتوبة) المعمول بها وكذا تعليمات الإدارة، الذي يهدف، كما سبقت الإشارة إليه إلى التحكم في المؤسسة أما الرقابة الداخلية فهي عبارة عن نظام تسيير عليه المؤسسة.¹

¹ محمد بوتين، مراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعة الجامعية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، ص5.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

وتجدر الإشارة هنا أن المراجعة الداخلية جزء من نظام الرقابة الداخلية ككل فمن غير الممكن وجود نظام سليم للرقابة الداخلية بدون وجود نظام للمراجعة الداخلية، فهي تعمل على تطويره وتحسينه وزيادة فعاليته وكفاءته، حيث أكدت العديد من الدراسات والاصدارات المهنية على وجوب أن يكون للمراجعة الداخلية دور في اعداد التقرير للإدارة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة وذلك عن طريق متابعة تشغيله وتقييمه واخطار الإدارة بنقاط الضعف والقوة الموجودة فيه.¹

¹ إنتصار الصحراوي ونادية شاردي، المؤتمر الدولي الثاني لمركز البحوث والاستشارات الاجتماعية (لندن) (حول موضوعات العلوم الاجتماعية والإنسانية في العالم الإسلامي أبحاث محكمة)، جامعة عبد الرحمن ميرة، بجاية . الجزائر، 2013، ص647.

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات

خلاصة الفصل

إن عمل المراجعة الداخلية على تحسين وتصحيح الإجراءات الرقابية الموضوعة من طرف إدارة المؤسسة يهدف بدرجة أولى إلى حماية أصولها وأموالها ومساعدة أعضائها في تنفيذ مهامهم ومسؤوليتهم، وذلك بقيام المراجع الداخلي بعمليات الفحص والتقييم النظام الرقابة الداخلية للمؤسسة باستعمال مجموعة من الوسائل وإعطاء نصائح للإدارة وتعاليق حول العمليات التي تمت مراجعتها.

ونظراً للعلاقة بين المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية، تظهر عند مقارنة أهداف كل منهما، وما يمكن استخلاصه هو أن المراجعة الداخلية ما هي إلا امتداد لتطور الرقابة الداخلية، خاصة أن أهم مهمة تكلف بها المراجعة الداخلية تتمثل في التأكد من وجود وكفاية الرقابة الداخلية.

**الفصل الثاني: الرقابة
الداخلية والمراجعة الداخلية
للمشتريات**

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

مقدمة الفصل الثاني

إن وظيفية الشراء من الأنشطة الهامة للمؤسسة سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية و يتم الشراء من خلال إدارة خاصة للشراء لها رئيس مسؤول عن عمليات الشراء و تنفيذ سياسة المشروع طبقا لموازنة المشتريات، حيث توضع موازنة الشراء بناء على خطة الإنتاج و إحتياجات المؤسسة و لابد أن تنفذ الموازنة بدقة عن طريق مراقبة التنفيذ حيث أن الشراء يؤثر على السياسة الإنتاجية و المالية للمشروع، و يجب ألا يتم الشراء إلا بالقدر المناسب و في الوقت المناسب، حيث أن المراجعة دورة المشتريات الأثر الكبير في التقليل من المخاطر التي تحيط بأنشطة المؤسسة و وكذا على نظام الرقابة الداخلية و متابعتها بهدف الكشف المبكر عنها و تفاديها، و المساهمة في ازدهارها و تحقيقها لأهدافها المستقبلية.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الرقابة الداخلية للمشتريات

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية للمشتريات

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

المبحث الأول: نظام الرقابة الداخلية للمشتريات

المطلب الأول: مفهوم وأهداف نظام الرقابة الداخلية للمشتريات وأهم مكوناته

الفرع الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات

للتعرف على نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات يستلزم التعرف على دورة المشتريات حيث يمكن تعريف دورة المشتريات بأنها "الأنشطة المتعلقة بالحصول على السلع والخدمات والمدفوعات النقدية"، وتبدأ عادة بإصدار أمر الشراء من الموظف المرخص له القيام بذلك حتى يتم توفير البضائع والخدمات التي تحتاج الشركة إليها وتنتهي بدفع مقابل هذه المنافع التي تم استلامها.¹

إن يعرف نظام الرقابة الداخلية للمشتريات بأنه "نظام فرعي من نظام الرقابة الداخلية الكلي تصممه وتنفذه الإدارة والمكلفين بالرقابة، ويهدف إلى تحقيق كفاءة وفعالية في استغلال الموارد المتاحة لعملية الشراء وتوفير معلومات مالية موثوقة حول هذه العملية والالتزام بالتشريعات والتعليمات المرتبطة بهذه العملية".²

الفرع الثاني: أهداف نظام الرقابة الداخلية للمشتريات

يجب على نظام الرقابة الداخلية للمشتريات أن يحقق الأهداف العامة لنظام الرقابة الداخلية ولا يتعارض معها على مستوى وظيفة الشراء من المنظور الإداري وعلى المستوى المالي باعتبارها تشكل عنصراً مهماً من عناصر الأصول في الميزانية وفي عمليات الاستغلال في المؤسسة وهذا من حيث:³

1. **فعالية وكفاءة العمليات:** تمثل المشتريات عملية مهمة فلا تستطيع أي مؤسسة أن تستغني عنها نظراً لأنها تمثل الخطوة الأولى من أجل الحصول والسيطرة على المواد الأولية والبضائع أو الخدمات، ومن أجل تحقيق فعالية وكفاءة العمليات ينبغي أن يتحقق هذا الأمر وفقاً لقاعدة الشراء بأقل سعر ممكن وبأفضل جودة متاحة وبالكميات المناسبة، وهذا وفقاً لما يلي:
أ- **الشراء بأقل سعر:** ويتحقق هذا من خلال:

- الحرص على أن أفضل الأسعار قد تم الحصول عليها.

¹ تامر مزيد رفاعه، أصول تدقيق الحسابات (وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة)، دار المناهج للنشر والتوزيع، المملكة العربية الأردنية، 2017، ص 167.

² عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، تخصص محاسبة ومراجعة السنة الثالثة و الأولى ماستر، دراسات محاسبية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2015 . 2016، ص 82.

³ تامر مزيد رفاعه، نفس المرجع السابق، ص 82.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

- تخفيض التكاليف الأخرى المرتبط بعملية الشراء كمصاريف النقل، التفاوض، الآجال.
- الاستغلال الأمثل للامتيازات التي قد يمنحها المورد من الخصومات التجارية والمالية، خدمات ما بعد البيع.

ب- **بأفضل جودة متاحة:** يمثل شرط الجودة في المنتجات أمر فاصل في الحكم على مدى نجاح المؤسسة وتحقيقها لحصة سوقية مناسبة.

ج- **الكميات المناسبة:** إن تحقيق نظام الرقابة الداخلية للهدفين السابقين دون الالتزام بهذه القاعدة سيخلق مشاكل تعكس فشل هذا النظام في استغلال الموارد بفعالية وكفاءة فتوفير الموارد بكميات أقل مما تحتاجه المؤسسة سيوقعها في تحمل تكاليف مباشرة وغير مباشرة مرتبطة بإعادة التمويل وبتوقف الإنتاج ونقاط البيع وعدم الوفاء بالعقود وما ينتج عنه من تكاليف السمعة، في حين أن الشراء بكميات تفوق الحاجة سيؤدي إلى تكاليف أخرى مرتبطة بتجميد أموال المؤسسة وتكاليف الفرصة البديلة؛ بالإضافة إلى تكاليف مرتبطة بالمخزون الزائد (التخزين، التلف) من جهة ينبغي أن تحقق الكميات المناسبة في الوقت المناسب.

2. **موثوقية و إكمال التقارير المالية:**¹ إن تحقيق الهدف الأول لنظام الرقابة الداخلية ليس له معنى ولا يمكن تحقيقه دون تحقيق هذا الهدف فتوفير معلومات صحيحة عن عملية الشراء والموازنات المرصودة لها ، وتأثير الأسعار وتقلباتها، والإمتيازات المالية والخسائر المحققة والممكنة، يسهل على المكلفين بعمليات الشراء من اتخاذ القرارات المناسبة المرتبطة بالأسعار والكمية والنوعية، حيث لا يتم هذا إلا من خلال توفر نظام محاسبي ومالي جيد يتبنى معايير محاسبة ملائمة ويتبع إجراءات سليمة تمكنه من توفير معلومات ذات جودة.

3. **الالتزام وتطبيق القوانين والتشريعات:** تنشط المؤسسة في طبيعة قانونية محددة كما أنها تصدر بعض التعليمات والقواعد الواجب على موظفيها تتبعها، وعلى هذا الأساس تقوم علمية الشراء؛ فهي في الأصل عقد بين طرفين يوجب على المؤسسة الالتزام به وبالشروط التي تم الإتفاق عليها كشروط الدفع وتحمل للمسؤوليات إتجاه تنفيذ هذا العقد.

من جهة أخرى يخضع موضوع العقد سواء كانت سلعة أو توريد خدمات لمجموعة من القوانين المحلية أو الدولية وهذا حسب طبيعة العقد (محلي، عابر للحدود) وحسب طبيعة السلعة لهذا ينبغي أن يوفر نظام الرقابة الداخلية للمشتريات كل الإجراءات المتعلقة بتطبيق هذا العقد والذي قد يؤدي الإخلال به إلى هدر للموارد وسوء إستغلالها (عدم تحقيق الهدف الأول ويمكن أن تكون هذه الإلتزامات مرتبطة بالإطار القانوني الذي يجب أن يتم فيه هذا العقد، بكيفية نقل المواد أو الحصول على الخدمات، الضرائب....).

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، مرجع سبق ذكره، ص 83.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

الفرع الثالث: مكونات نظام الرقابة الداخلية للمشتريات

1. البيئة الرقابية: كما أشرنا سابقا تعتبر البيئة الرقابية الأرضية التي تقوم عليها باقي مكونات هيكل الرقابة، حيث تتأثر إجراءات رقابة المشتريات بمجموع العوامل التي تكون هذه البيئة. من حيث حجم إدارة المشتريات والهيكل التنظيمي المرتبط بها، القوانين المنظمة لعمليات الشراء والقوانين التي تحكم طبيعة المشتريات، بالإضافة إلى طبيعة الاسواق التي تشتري منها المؤسسة (الاحتكار، تقلبات الأسعار).

2. تقييم المخاطر: تعبر هذه العملية ضرورية من أجل تحقيق أهداف الرقابة الداخلية على مستوى عمليات الشراء وهذا من خلال:

- وجود إجراءات أو نموذج من أجل تقييم وإختيار الموردين ومدى قدرتهم على تمويل المؤسسة وتقديم أفضل الخدمات بأقل الأسعار الممكنة.
 - العمل على تقييم المخاطر الناتجة عن العقود مع الموردين من حيث شروط التسديد والآجال ومدى قدرة المؤسسة على الوفاء في الوقت المحدد.
 - تقييم المخاطر المرتبطة بالقوانين والتشريعات المرتبطة بعمليات الشراء (الضرائب، الحقوق الجمركية، وشروط النقل).
 - تقييم المخاطر المرتبطة بالأسعار ومدى تغيرها من خلال توفير نماذج إحصائية للتنبؤ.
 - إجراءات من أجل تقييم جودة البضاعة من أجل التقليل من المخاطر الناجمة عن الجودة.
- 3. الأنشطة الرقابية:** من أجل إتمام عمليات الشراء بكفاءة ينبغي:

- أن تكون عمليات الشراء مفصلة ومقسمة إلى خطوات يقوم بها أشخاص مختلفين من أجل توفير رقابة متسلسلة بين الأفراد.
- أن تكون هناك مجموعة مستندية متعددة وفيها ما يكفي من النسخ تسمح بمراقبة عمل كل فرد وكل خطوة من خطوات عملية الشراء.
- وضع دليل إجرائي واضح يمكن من خلاله تتبع مدى القيام بالمهام على الوجه المطلوب.
- وجود إجراءات من أجل متابعة تسيير الموردين وديونهم وهذا من خلال المقاربات الشهرية والجداول القيادية الخاصة بهذا الأمر.¹

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص، ص 83، 84.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

4. المعلومات والاتصال: يعتبر توفير المعلومات عن كامل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في عملية الشراء أمر مهم من أجل حماية أصول المؤسسة وإستغلال مواردها بكفاءة والإلتزام بالتشريعات والقوانين المرتبطة بعملية الشراء وهذا من خلال:

- قنوات إتصال واضحة تسمح بالمفاوضات مع الموردين بشكل شفاف مما يسهل من معرفة كل الأمور المحيطة بعملية الشراء.
- توفير نظام المعلومات للإحصائيات حول الموردين وقدرتهم وطبيعة الخدمات المقدمة من طرفهم.
- توفير معلومات حول الأسعار في الأسواق والمصاريف الملحقة، ومدى التقلبات المستقبلية في الأسعار.
- توفير معلومات حول الأنظمة والتشريعات والتي تؤثر في عملية الشراء والمستجدات المرتبط بها.

5. المتابعة والإشراف: تقتضي المتابعة والإشراف على نظام الرقابة والإجراءات المرتبطة بالمشتريات ويتم هذا من خلال توفير:

- نماذج لتقارير دورية أو حسب الحدث هدف لعرض ووصف مستويات الأداء في هذه الوظيفة، وتحديد للعراقيل والمشاكل الموجودة والمخاطر المحتملة، وأسبابها ومدى تفاعل نظام الرقابة الداخلية للمشتريات معها.

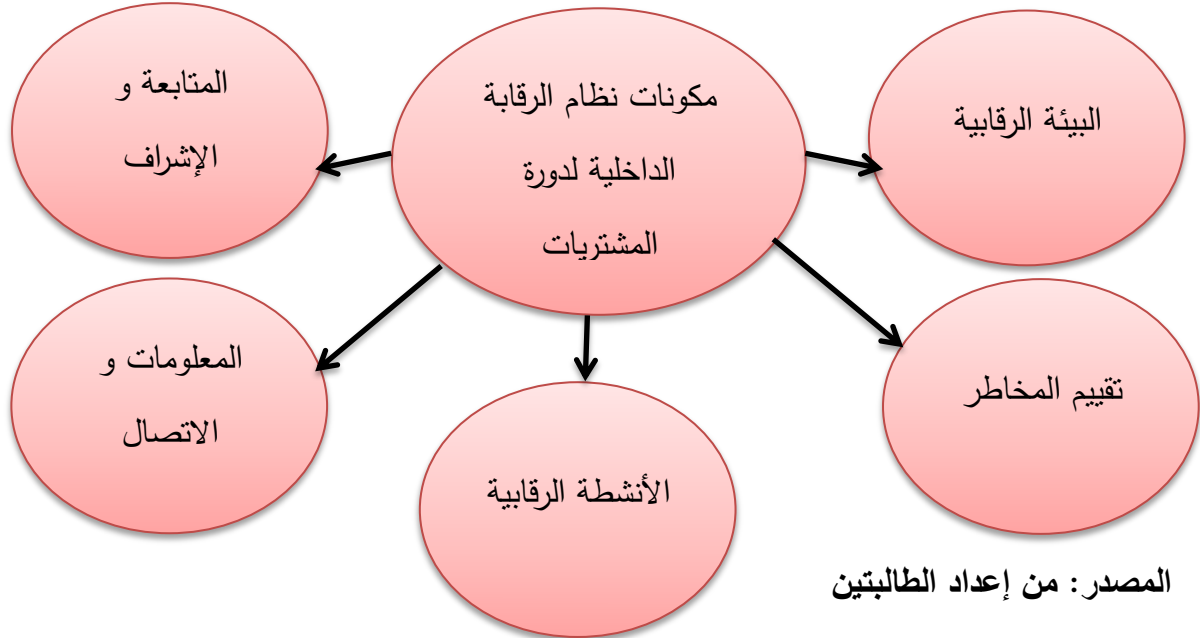
الحرص على التقييم الدوري لهذه الوظيفة ككل و تقييم أدائها من حيث الأنظمة المستعملة ومدى نجاعتها ومدى تطبيق الموظفين للإجراءات و التعليمات التي أقرتها الإدارة ويكون هذا من خلال لجان متخصصة تدعمها الإدارة أو من خلال وظيفة المراجعة الداخلية.¹

و الشكل الآتي يبين مكونات نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات:

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص 84.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (07): مكونات نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: إجراءات الرقابة الداخلية وأهم مستنداتها

الفرع الأول: إجراءات الرقابة على المشتريات

من أجل تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية على المشتريات ينبغي توفير مجموعة من الإجراءات الإدارية والمحاسبية ويمكن ذكر منها ما يلي:¹

1. تحديد الاحتياجات من البضائع والمواد الأولية، والخدمات: يتم تحديد الاحتياجات إنطلاقاً من الموازنات التقديرية في مرحلة التنبؤ بحجم المشتريات الممكنة من أجل تخصيص الموارد المالية المناسبة، في حين أن تنفيذ هذه الموازنة يخضع إلى تلبية الاحتياجات الحقيقية والتي تحدد عن طريق الطلبات التي تصدر من الموظفين سواء كانوا على مستوى الورشات أو على مستوى نقاط البيع، حيث يتم محاولة تلبية الطلب على مستوى المخازن وفي حالة عدم الكفاية أو عدم وجود المواد والبضائع في المخزن، يتم إطلاق عملية التموين.

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص 85.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

2. إطلاق عملية التمويل (إطلاق عملية الشراء): وتمثل المرحلة الأولى وتتم على أساس طلب مباشر وتحري أمر شراء أو دخول في عملية البحث عن مورد في حالة عدم وجود عقد بتموين السلعة.
3. إختيار المورد وعقد الصفقة: بعد ما يتم تحديد دفتر الشروط والمفاضلة بين الموردين يتم إختيار المورد المناسب لشروط ومتطلبات التي تبحث عنها المؤسسة، حيث يتم عقد الصفقة وتحديد شروط الشراء والنقل والآجال وما قد يترتب عن عمليات الشراء.

الفرع الثاني: المستندات التي يقوم عليها نظام الرقابة الداخلية للمشتريات

لا تختلف المجموعة المستندية لنظام الرقابة الداخلية للمشتريات بين المؤسسة وهذا راجع إلى أن عملية الشراء نمطية ومتشابهة في خطواتها بين المؤسسة حيث تتكون مما يلي¹:

1. طلب الشراء: بعد تحديد الاحتياجات وتحديد المورد وفقا للشروط المحددة لاختيار المورد ونوعية وسعر البضاعة أو الخدمة، يتم تحرير الطلب من الشخص المرخص له وفق إجراءات واضحة.
2. أمر الشراء: من خلاله يتم تحديد نوعية، كمية، والمعلومات المرتبطة بالبضائع والخدمات.
3. محضر الاستلام: من خلال هذه الوثيقة يتم إثبات إستلام البضاعة من طرف المكلفين في المؤسسة وبأن البضاعة تتوافق مع طلب الشراء من حيث النوعية والكمية والجودة.
4. فاتورة الشراء: تمثل الوثيقة الرسمية لنقل الملكية القانونية من البائع إلى المشتري وتعتبر عن كمية البضاعة وأسعارها وطبيعة التسديد، حيث يجب أن تكون تحمل المعلومات الضرورية التي تحددها القوانين.
5. أمر بالصرف: ويعبر عن الوثيقة التي من خلالها يتم الموافقة على صرف قيمة البضاعة وهذا بعد التأكد من أن العملية تمت من خلال الإطلاع على ملف عملية الشراء والذي يضم (العقد، طلب الشراء، أمر الشراء، محضر الإستلام وفاتورة الشراء) وبالتالي يحق للمورد الحصول على أمواله وفقا لما تقتضيه آجال وشروط البيع المتفق عليها.

المطلب الثالث: إجراءات وركائز النظام الرقابة الداخلية

تعتمد الرقابة المحاسبية على المبادئ والمعايير التي تحكم عملية التصنيف والقياس والإعتراف والإفصاح على عمليات الشراء وما يرتبط بها من معاملات وهذا من خلال رقابة التدفقات المادية والمالية وتكميمها في شكل

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص 85.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

مبالغ وفقا لوثائق داخلية وخارجية تترصد تلك التدفقات وتحدد اتجاهها والأشخاص المسؤولين عنها وتاريخ وقوع هذه العمليات.

الفرع الأول: إجراءات الرقابة الداخلية على المشتريات

تتمثل إجراءات الرقابة الداخلية على المشتريات فيما يلي:¹

1. **إجراءات إتمام عملية الشراء:** تتم عملية الشراء وفق مجموعة من الخطوات المتتابعة ويتم هذا من خلال:
 - تحديد الاحتياجات من الأصناف المطلوبة لشراء بالشكل الذي يضمن إحتياجات الإنتاج بصفة مستمرة.
 - إتخاذ الإجراءات التنفيذية اللازمة لتدبير الإحتياجات السابقة، وهذا من خلال:
 - . تحديد شروط وخصائص البضاعة المراد شراؤها من خلال دفتر الشروط.
 - . البحث عن المورد المناسب والذي يحقق أفضل الأسعار والخدمات وبالجودة المطلوبة.
 - إجراءات الاتفاق بين المؤسسة والمورد وتحديد شروط التسليم ومواعيده وإجراءات التسديد وآجاله.
 - ضمان إستلام الأصناف المطلوب شراؤها في المواعيد المحددة بأوامر الشراء الصادرة للموردين مع توفير الضمانات الكافية التي تكفل التأكد من فحص الكميات الواردة لتحقيق من مدى مطابقتها للمواصفات المتفق عليها والتأكد من دخول تلك الأصناف إلى مخازن المنشأة.
 - التأكد من عدم دخول البضاعة إلى المخازن إلا إذا كان قد صدر لها أمر شراء من قبل.
 - ضمان سداد مستحقات الموردين في ضوء الشروط المتفق عليها معهم بالشكل الذي يضمن تجنب سداد أية فوائد تأخير نتيجة لتأخر عمليات التسديد.
 - تسجيل كافة العمليات المتعلقة بالشراء أو التخزين في الدفاتر المختصة.
2. **إجراءات تسيير وثائق عملية الشراء:** يتطلب نظام الرقابة الداخلية للمشتريات وجود دورة مستندية متكاملة لكل خطوة من الخطوات التي تتم على أساسها عملية الشراء وهذا من خلال مجموعة من الإجراءات التي تدعم تحقيق الأهداف المرجوة من النظام حيث تشمل الإجراءات ما يلي:
 - أن يكون طلب الشراء المعتمد أول مستند يؤيد عملية الشراء.
 - أن ترقم أوامر الشراء (والتي تم إعدادها بناء على طلبات الشراء المعتمدة) بتسلسل وأن تتم المحاسبة عن نماذج هذا المستند، ويجب أن يوقع مندوب المشتريات على أوامر الشراء حتى يكون مستندا صحيحا وشرعيا.

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص85.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

- أن ترقم نماذج الإشعارات المدينة (والخاصة بمردودات ومسموحات المشتريات) بتسلسل، كما يجب المحاسبة عن نماذجها كما هو الإجراء بالنسبة لأوامر الشراء. ويجب كذلك إعتداف هذا المستند وتعزيره بمستندات أخرى قبل إصداره.
 - أن تعد وتعتمد أذونات السداد مسلسلة الأرقام لكل عملية المدفوعات النقدية، كما يجب المحاسبة عن نماذج هذا المستند، ويجب كذلك وضع خاتم تم الدفع على وجه إذن السداد فور إصدار الشيك الخاص بهذا الإذن الذي يوقع عليه نفس الشخص الذي وقع على شيك السداد.
 - إن تسجيل كافة أذونات السداد المعتمدة للصرف في سجل أذونات السداد، والتي يتم مطابقتها مع الأذونات المدفوعة حتى يمكن تحديد رصيد الدائنين المستحق في دفتر الأستاذ العام.
 - أن تكون نماذج تقرير الإستلام مرقمة بتسلسل وترسل صورة منها إلى الموردين فور إستلام البضائع، وكذلك ترسل صورة من التقرير إلى أمين المخازن وأخرى إلى قسم الحسابات لمطابقتها مع فاتورة المورد قبل إعداد إذن السداد.
 - أن تستخدم بطاقة تكلفة الأوامر الإنتاجية أو تقرير تكاليف الإنتاج للمحاسبة عن تكلفة الإنتاج تحت التشغيل.
 - أن يحتفظ بسجلات نظام المخزون المستمر لكل من المواد الأولية ومخزون الإنتاج التام.
- 3. الرقابة الداخلية لمردودات المشتريات:**¹ تقوم عملية الشراء على مجموعة من الشروط والمعايير التي يجب أن تتصف بها المشتريات، حيث أن عدم الإلتزام بهذه المعايير قد يترتب عليه رده هذه المشتريات، وعلى هذا الأساس يجب أن يقوم نظام الرقابة الداخلية بوضع إجراءات لمردودات المشتريات وفقاً لما يلي:
- وضع نظام دقيق يقضي بأن لا ترد بضاعة المشتريات إلى المورد، إلا إذا كانت شروط التعاقد بينه وبين المنشأة تسمح بالرد، وأن البضاعة المرتدة تم فحصها من الناحية الفنية والتأكد من وجود عيب أو تلف فيها، أو أنها وردت للمنشأة بعد التاريخ المتفق على التوريد فيه بحيث يتعذر على المنشأة بيعها أو التصرف فيها.
 - ضرورة إخطار المورد فوراً بما ظهر من عيب أو تلف في البضاعة أو تأخير في وصولها يستلزم ردها، فقد يكون مؤمناً على البضاعة ضد التلف أو العطب أو الكسر، وفي هذه الحالة يستطيع إتخاذ الإجراءات اللازمة تجاه شركة التأمين للحصول على التعويض، أو وجب حالة الإتفاق بين المنشأة والمورد على ضرورة الإخطار خلال فترة معينة من وصول البضاعة.
 - ضرورة إعتداف رد البضاعة من موظف أو إدارة مسؤولة.

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص 87.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

- عند الموافقة على رد البضاعة يحرر إشعار أو فاتورة رد من أصل وعدة صور ويوضح به كمية وقيمة البضاعة المرتدة والأسباب التي دعت إلى ذلك وتاريخ الرد واسم المورد، ويرسل الأصل للمورد مع البضاعة وترسل صورة إلى المخازن لتسجيل عملية الرد في بطاقة الصنف أو حساب المخازن الخاص بالبضاعة، وصورة إلى قسم الحسابات لتقيدها على حساب المورد.

الفرع الثاني: ركائز نظام الرقابة الداخلية للمشتريات

- من أجل أن يحقق نظام الرقابة الداخلية الخاص بالمشتريات وظائفه ينبغي أن يضم الوظائف التالية:¹
1. التفويض بعملية الشراء: ويعني السماح لجهة محددة في المنشأة بالقيام بعملية الشراء لخدمة أهداف المنشأة ووفق ضوابط عامة.
 2. الفصل بين وظيفة حماية البضاعة والوظائف الأخرى: خاصة بين وظيفة حماية البضاعة والإحتفاظ بها عن وظيفة الموافقة على عملية الشراء.
 3. المراجعة الداخلية المستقلة: ويتم ذلك بشكل مفاجئ من قبل جهة مستقلة تماما عن باقي الوظائف وتتحقق من عمليات التحضير للبضاعة وعمليات التسوية للبيانات.
 4. التفويض بالدفع: وهذا يتطلب الفصل بين من يحرر الشيكات ويسجل القيود ومن يقوم بالإعتماد والموافقة على الشيكات بعد التأكد من المستندات.

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية للمشتريات

المطلب الأول: اهداف المراجعة الداخلية للمشتريات

تتمثل أهداف المراجعة الداخلية للمشتريات فيما يلي:²

- الوجود (المشتريات المسجلة هي مشتريات الموجود فعلا): استلام المشتريات المسجلة بالفعل الي الموردين.
- التحقق من الاكتمال: العمليات المالية للمشتريات الفعلية تم تسجيلها.
- التحقق من الدقة: تسجيل المشتريات بقيمة البضاعة التي تم إستلامها وتسجيلها علي نحو صحيح.
- التحقق من التبويب: التبويب الملائم للعمليات المالية للمشتريات.
- التحقق من التوقيت: تسجيل المشتريات في التاريخ الصحيح.
- التحقق من الترحيل والتخلص: الادراج الملائم للعمليات المالية في الملف الرئيسي للدائنين مع التخلص الملائم.

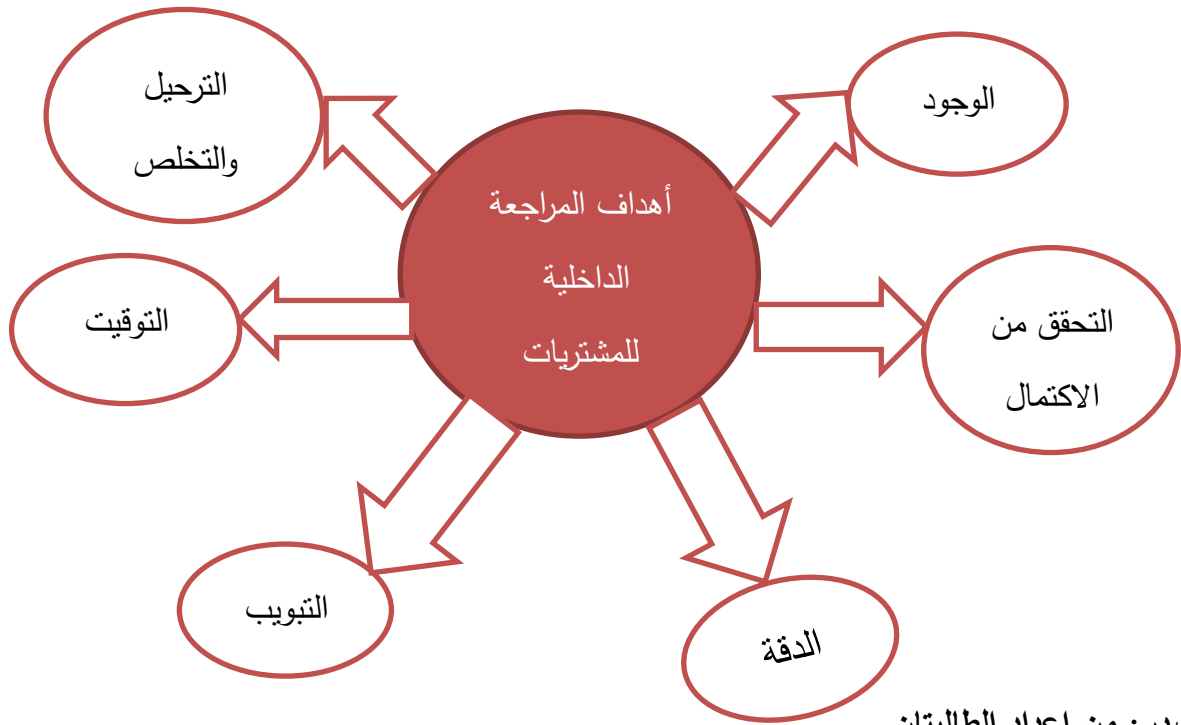
و الشكل التالي يوضح أهداف المراجعة الداخلية للمشتريات

¹ عبد الله مايو ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص85.

² أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة، القاهرة، 2006، ص، ص 680، 681.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

الشكل رقم (08): أهداف المراجعة الداخلية للمشتريات



المصدر: من إعداد الطالبان

المطلب الثاني: منهجية تنفيذ المراجعة الداخلية للمشتريات

تركز طريقة المراجعة في تدقيق دورة المشتريات على الخطوات التالية:¹

1. دراسة وفهم نظام الرقابة على المشتريات:

وذلك لتقدير مخاطر الرقابة وتشمل عادة هذه الإجراءات:

- المعلومات حول الرقابة والتي تم الحصول عليها سابقا.
- الاستفسار من الإدارة حول الرقابة على المشتريات.
- الرجوع لدليل الإجراءات في العمل وسياسات الإدارة.
- فحص المستندات والوثائق والسجلات لفهم إجراءات الرقابة والتأكد من مدى التطبيق.

¹ الوثيقة المتاحة علي الربط:

<https://www.scribd.com/presentation/447404200/%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B5%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%A7%D9%84%D8%AB-%D8%B9%D8%B4%D8%B1-%D8%AA%D8%AF%D9%82%D9%8A%D9%82-%D8%AF%D9%88%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%AA%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AA>

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

- ملاحظة تنفيذ الأنشطة وتطبيق الإجراءات.

- توثيق ما تم التوصل إليه من فهم لنظام.

2. تقدير مخاطر الرقابة الخاصة بدورة المشتريات:

ويتم ذلك من خلال عدة خطوات هي:

• أولاً: تحديد إطار العمل لتقدير مخاطر الرقابة

فمثلاً يقوم المدقق بتحديد العمليات في دور المشتريات، ثم أهداف المراجعة، وأنواع الإجراءات الرقابية، ثم الاختبارات للرقابة، فإذا أراد المدقق تحقيق هدف الوجود والحدوث فتقوم بالآتي:

- بالتحقق من توفر طلبات الشراء وأوامر الشراء ومستندات الاستلام.

- توفر فواتير من الموردين تؤيد عملية الشراء.

- التفويض المناسب في عمليات الشراء.

- الفحص الداخلي للمستندات الخاصة بعمليات الشراء.

- إلغاء المستندات المنتهية حتى لا تستخدم مرة أخرى.

ويتحقق المدقق من فعالية الإجراءات الرقابية الموضوعة من خلال:

• التأكد من وجود مستندات مؤيدة لعملية الشراء مثل طلب وأمر الشراء ومستندات الإستلام.

• توفير فواتير المشتريات ومطابقها مع المستندات الأخرى.

• ملاحظة الفحص الداخلي من خلال التأثير على هذه المستندات.

• التأكد من إلغاء المستندات الغير سليمة.

بهذه الطريقة يتحقق المدقق من فعالية تطبيق الإجراءات الرقابية التي وضعتها

الإدارة.

ثانياً: التعرف على أنواع الرقابة الرئيسية وأوجه القصور في الرقابة.

ثالثاً: الربط بين أنواع المائبة وأوجه القصور مع أهداف التدقيق.

رابعاً: تقدير خطر الرقابة لكل هدف من خلال نقاط القوة والضعف فيه.

خامساً: تحديد اختبارات الرقابة والاختبارات الأساسية.

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

3. تقييم تكاليف ومنافع اختبارات الرقابة الخاصة بالمشتريات

يمكن تخفيض الاختبارات التفصيلية بناء على قوة نظام الرقابة الداخلية أو العكس ولذا من الضروري التوصل إلى فهم كافي لنظام الرقابة لتحديد مدى قوته أو ضعفه حيث أن ضعف نظام الرقابة الداخلية لن يكون مبررا لتوسيع الاختبارات للرقابة وأن يؤدي لتخفيض الاختبارات التفصيلية.

4. تصميم اختبارات الرقابة والاختبارات الأساسية الخاصة بعمليات المشتريات

أولاً: اختبارات الرقابة

يقوم اداء المنشأة على وضع الإجراءات الرقابية التي تحقق أهداف العمليات (الحدوث، والاكتمال، والدقة، والتوقيت، والتصنيف، والترحيل) والتي يعتمد عليها المدقق لتخفيض مخاطر الرقابة، ويقوم المدقق بالربط بين الإجراءات الرقابي وطبيعة الاختبارات حيث يتم ذلك كما يلي:

- تحديد الهدف ويكون على سبيل المثال: الهدف هو تحقق من حدوث المشتريات أي ان المشتريات مسجلة.
- معرفة الإجراءات الرقابية التي وضعتها إدارة وهي: كل عمليات الشراء تتوفر لها مستندات استلام موقعة من المفوض بذلك إضافة أمر الشراء والموقع من المفوض بذلك.
- تمت عملية المحاسبة على جميع الفواتير بشكل سليم.
- توفر ملف لحسابات الموردين وإدخال العمليات التي تمت مع هؤلاء الموردين ورفض إدخال عمليات لموردين ليس لهم حسابات.
- متابعة الكشف الشهرية للموردين وحل أي مشكلات أو اعتراضات.
- قيام المدق باختبارات الرقابة بناء على ما تم وضعة من قبل الإدارة ويسعى التحقق من فعالية التصميم والتطبيق لهذه الإجراءات لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها مثل . هل يتوفر مستند استلام وموقع لكل عملية شراء مسجلة.
- . وهل يتطابق مع أمر الشراء.
- . وهل جميع العمليات المسجلة تتوفر لها فواتير.¹

¹ تامر مزيد رفاعه، أصول تدقيق الحسابات (وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة)، مرجع سبق ذكره، ص، ص

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

هناك بعض المؤشرات التي تدل على ضعف الرقابة الداخلية على المشتريات:

- ✓ وجود عمليات تصريح بالشراء من قبل أشخاص غير مفوضين.
- ✓ وجود أوامر شراء تزيد عن الحد المسموح به للشراء.
- ✓ أرقام موردين مفقودة أو غير موجودة.
- ✓ عمليات شراء بدون أوامر شراء.
- ✓ فقدان معلومات تتعلق بتواريخ الاستحقاق لفواتير موردين.
- ✓ الاختلافات بين تاريخ الحصول على البضاعة وتسجيل المشتريات.
- ✓ تكرار فواتير الموردين.

ثانياً: الاختبارات الأساسية لعمليات الشراء

تتم هذه الاختبارات بغض النظر عن نتائج اختبارات الرقابة وتحقق هذه الاختبارات الأهداف التالية:¹

- أن المشتريات المسجلة في المشتريات حدثت فعلاً: ويتم ذلك بالتأكد من تأييد عمليات الشراء المسجلة بمستندات الاستلام، وليست عمليات وهمية غير مؤيدة بمستندات وعدم تكرار عمليات شراء أو تسجيلها أكثر من مرة.
- التحقق من الاكتمال: وهنا يتحقق المراجع من عدم حذف أي عملية شراء بل تم تسجيل جميع العمليات التي حدثت ويبدأ من المستندات بمطابقتها ببعضها ثم يتتبع العمليات وصولاً للدفاتر اليومية والأستاذ وليس العكس.
- التحقق من أن المشتريات مسجلة بشكل دقيق: ويتم ذلك بالتحقق من المستندات المؤيدة لعمليات الشراء ومطابقتها من حيث الأسعار والكميات، والتحقق من أن الأسعار المدرجة هي الأسعار التي تم الاتفاق عليها مع المورد، والتحقق أيضاً من صحة العمليات الحسابية في المستندات، والتحقق من صحة التسجيل للقيود والمبالغ الصحيحة.
- التحقق من أن المشتريات مصنفة بشكل سليم (التبويب): يتم ذلك بالتأكد من فصل المشتريات النقدية عن الآجلة في حال وجودها والفصل بين مشتريات البضاعة والمشتريات الأخرى كمشتريات الأصول ومشتريات الاستثمارات وهذا الفصل يساعد في حساب النسب والمؤشرات والمقارنات.
- التحقق من تسجيل العمليات في التواريخ الصحيحة (التوقيت): وذلك بتسجيل عمليات الشراء في الفترة المناسبة، والحذر من العمليات التي تسجل خلال القريبية الغيرة من الحد الفاصل والتحقق من عدم

¹ تامر مزيد رفاعه، أصول تدقيق الحسابات (وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة)، مرجع سبق ذكره، ص 172.

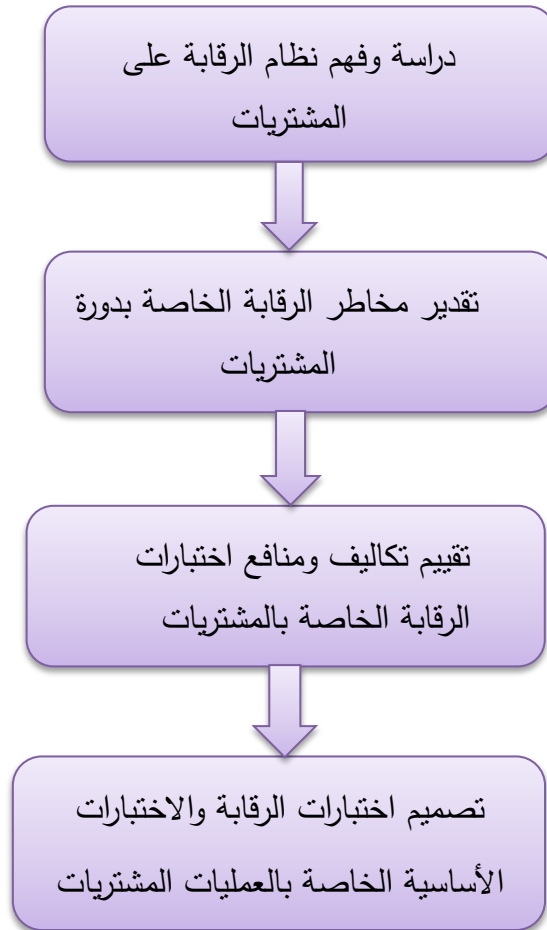
الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

تضخيم أو تخفيض عمليات الشراء ويتم ذلك بفحص المستندات ومطابقة التواريخ مع الفواتير واليوميات ودفاتر الأستاذ.

- **التحقق من الترحيل والتلخيص:** وذلك بترحيل العمليات الحسابات الصحيحة في دفتر أستاذ المساعد لمتابعتها من أجل السداد، والتحقق من التلخيص بشكل سليم بالتأكد من عمليات الجميع اليوميات المساعدة وتتبع ذلك في دفتر الأستاذ العام والمساعد.

و الشكل التالي يوضح منهجية تنفيذ المراجعة للمشتريات:

الشكل رقم(09): منهجية تنفيذ المراجعة للمشتريات



المصدر: من إعداد الطالبان

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية للمشتريات

خاتمة الفصل الثاني

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل نستنتج أن المؤسسة لا تستطيع أن تعمل بمعزل عن محيطها الخارجي، حيث تتقدم بأوامر الشراء للموردين قصد تلبية احتياجاتها من (البضائع، المواد، الخدمات) وكذا التحقيق ذلك، تتبع المؤسسة مجموعة من الإجراءات أثناء القيام بعملية الشراء والتوريد، تبدأ باستقبال الطلبات والتأكد من الحاجة لتنتهي باستلام الأصناف وتسليمها لإدارة المخازن، تخضع لتقييم بشكل مفصل قصد التحقق من سلامتها وفعاليتها.

كما نستنتج أيضا أن المراجعة الداخلية للمشتريات وظيفتها الأساسية خدمة أهداف الإدارة، وهذا يزيل الغموض الذي قد يتعرض له اصطلاح المراجعة الداخلية لمشتريات والذي اعتبره البعض قاصرا على فحص دقة السجلات المالية، وكان نتيجة ذلك أن كثير من المنشآت لم تستفد بالخدمات التي يمكن أن تقدمها المراجعة الداخلية للمشتريات، ولذلك فإن التركيز على دور وأهمية المراجعة الداخلية للمشتريات لإدارة المنشأة من شأنه أن يوسع ويعمق مفهوم هذه الوظيفة.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية

لحالة المؤسسة الوطنية

للجيوفيزياء

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الجانب النظري للإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية والرقابة الداخلية بصفة عامة وكذا الخاصة بالمشتريات، كان علينا إثراء رصيدنا النظري برصيد تطبيقي لمعرفة كيفية تعامل المؤسسة الإقتصادية مع المراجعة الداخلية للمشتريات، وكانت وجهتنا للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، حيث سيتم تقديم المؤسسة محل الدراسة وتقديم الرقابة و المراجعة الداخلية الخاصة بها وعليه قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: بطاقة فنية للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO

المبحث الثاني: تنفيذ المراجعة الداخلية وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمشتريات.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المبحث الأول: بطاقة فنية للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO

سنبرز من خلال هذا المبحث الجانب النظري للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ، نشاطه ، وتعريف قسم المراجعة الخاص بها.

المطلب الأول: مدخل للمؤسسة محل الدراسة

سننتقل في هذا الجانب إلى تعريف المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء و تبيان موقعها وتاريخها.

الفرع الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO

الشركة الوطنية للجيوفيزياء تم انشاؤها بموجب المرسوم 81-172 المؤرخ في 1 أغسطس 1981 من الهياكل التالية:

- الشركة الجزائرية للجيوفيزياء ALGEO شركة مختلطة تم إنشاؤها في 1 أغسطس 1967 والتي تم شرائه بالكامل من قبل شركة سوناطراك.
- قسم الجيوفيزياء التابع لمديرية أعمال النفط.
- الخدمة الطبوغرافية التابعة لمديرية أعمال النفط.
- قسم المعالجة الزلزالية بمركز الحوسبة.

منذ عام 2006 أصبحت شركة تابعة 100 بالمئة لمجموعة سوناطراك برأس مال قدره 7000.000.000، عند التأسيس تعرضت الشركة للإعاقة بسبب تقادم المعدات التي ورثتها وبسبب نقل المقر الرئيسي و الهياكل الفنية إلى الجزائر العاصمة.

الفرع الثاني : تعريف المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO معتمدة من QHSE منذ عام 2006 التي تعتبر أول خطوة تقوم بها لإستكشاف النفط فهي تابعة لمجمع وزارة الطاقة و المناجم وبذلك فقد ضمها المجمع سوناطراك إليه ، ومنه

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

أصبحت ضمن أوائل المؤسسات التي تقوم بالعمل الاستكشافي. يقع موقعها الإداري بحاسي مسعود حيث تتكون من 05 مديريات هي:

- مديرية الخدمات المشتركة
- مديرية هيدروجينية-طبوغرافية
- مديرية المعالجة الزلزالية
- فرع الاستغلال الزلزالي
- فرع الامداد

الفرع الثالث : الهيكل التنظيمي وأنشطة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

1- أنشطة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

تتمثل الأنشطة الرئيسية للشركة في إجراء دراسات التنقيب عن المحروقات و المواد المعدنية الأخرى بإستخدام الإنعكاس الزلزالي الذي يتكون من تسجيل و معالجة وتفسير تفاعل التربة الجوفية للإهتزازات الناتجة بشكل مصطنع عن المتفجرات أو الهزات الأرضية.

كأنشطة ثانوية تمثل 10 بالمئة من حجم أعمالها تقوم الشركة بتطوير:

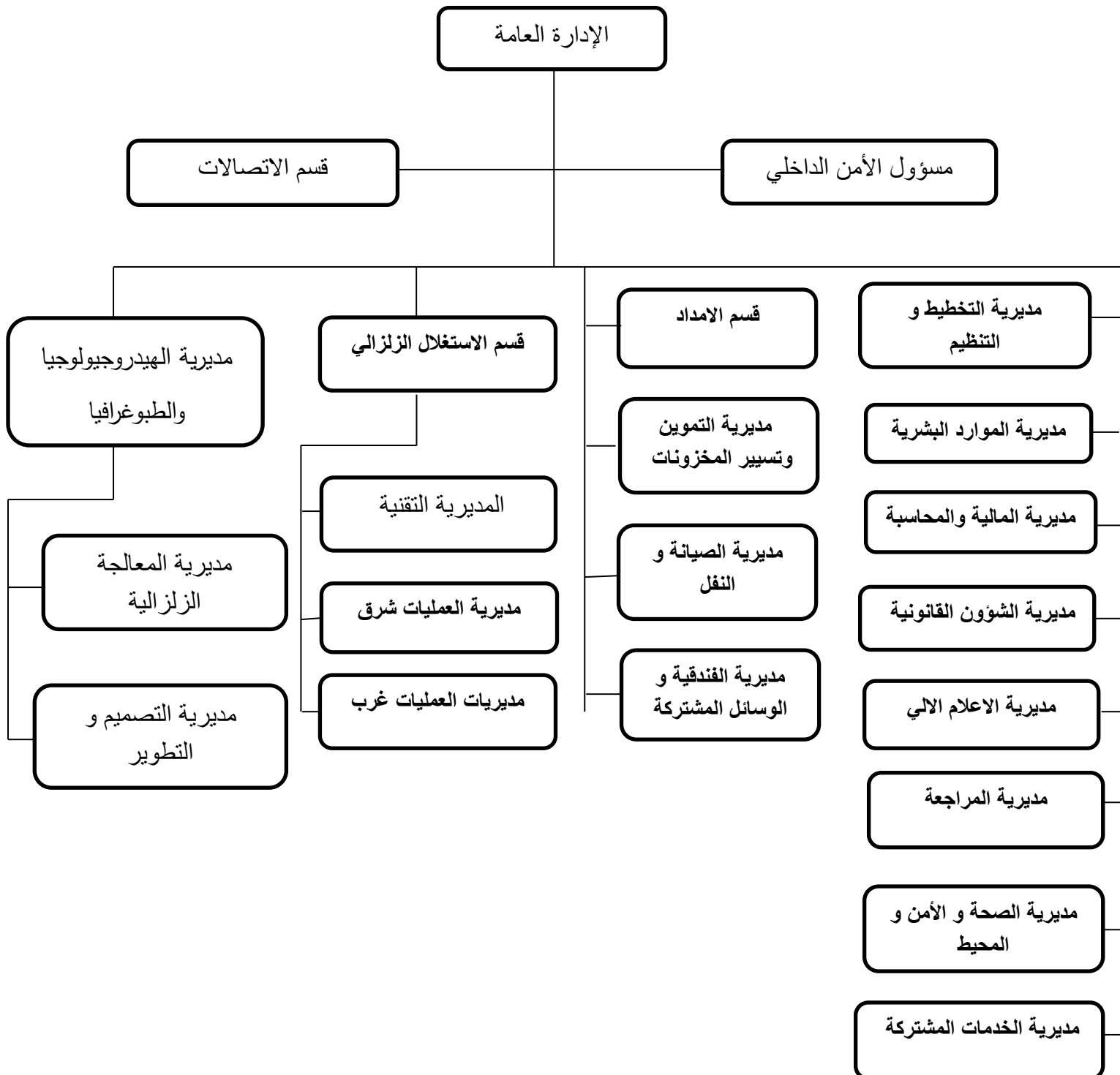
- الحفر الهيدروليكي
- الجيوفيزياء العامة
- الأعمال الطبوغرافية
- الجيوتقنية

2- الهيكل التنظيمي:

يمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

الشكل (10): يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء



المصدر: وثائق مقدمة من طرف قسم المحاسبة و التدقيق للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المطلب الثاني: التعريف بقسم المراجعة الداخلية

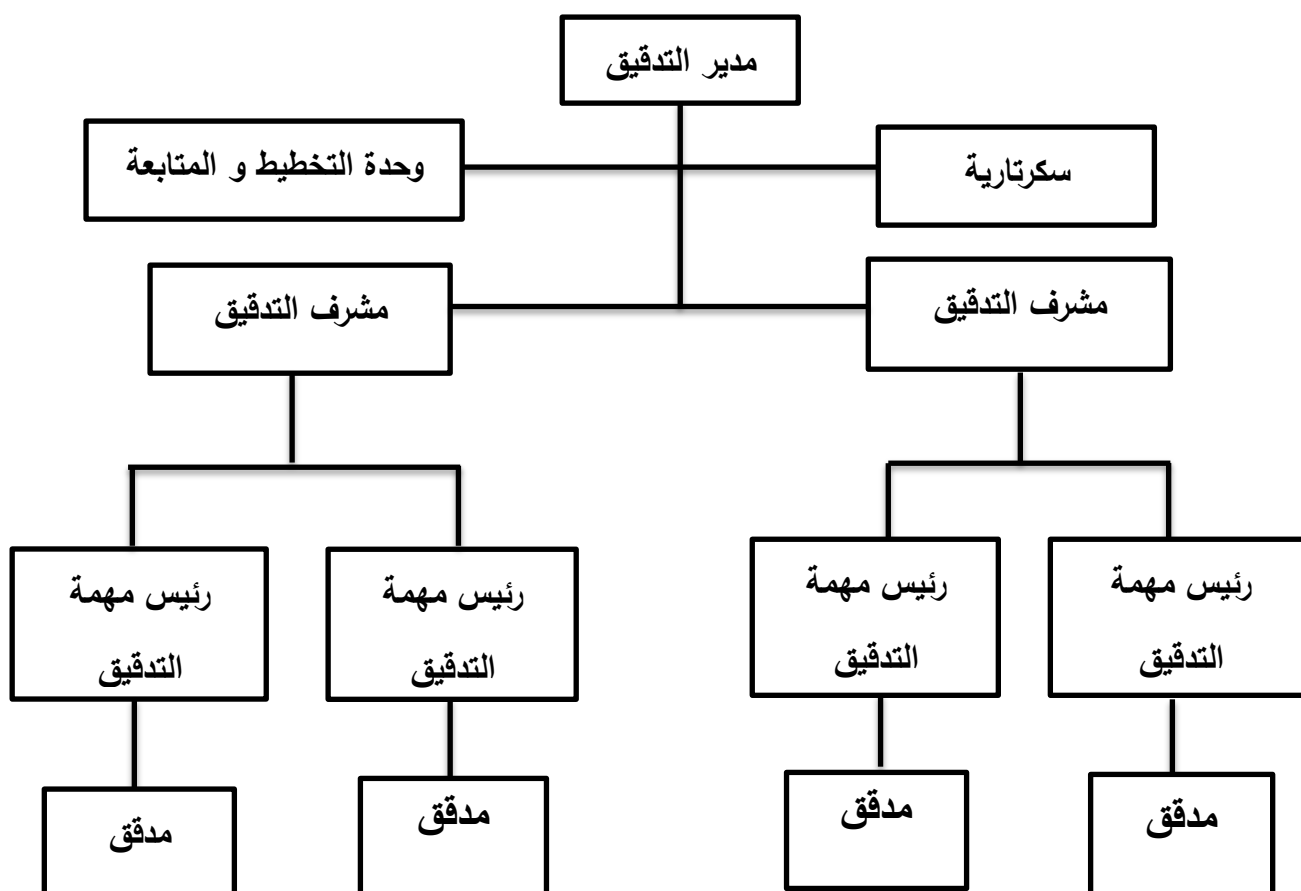
أولاً: تعريف قسم المراجعة الداخلية

يمنح قسم المراجعة الإدارية العامة (ومجلس الإدارة) من خلال مهامه ، الضمان حول درجة التحكم في الأنشطة و الإمتثال للرقابة الداخلية. ويساعد الهياكل المختلفة على تحسين عملياتها وخلق قيمة مضافة.

لإنجاز مهمتها فإن هيكل إدارة المراجعة يخضع لقواعد المهنة و توجيهات السلطة الرقابية و يستند إلى أفضل الممارسات في هذا الشأن.

ثانياً: الهيكل التنظيمي لقسم المراجعة

الشكل رقم (11) : الهيكل التنظيمي لقسم المراجعة الداخلية



المصدر: وثائق مقدمة من طرف قسم المحاسبة و التدقيق للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

ثالثاً: المهام والصلاحيات

جدول رقم(01): مهام وصلاحيات أعضاء قسم المراجعة

الأشخاص	بعض المهمات الرئيسية
مدير التدقيق	وضع وتحديث أدوات تأطير المراجعة إنجاز برامج وتقارير المراجعة الداخلية، تنشيط وتنسيق و الإشراف على أنشطة الإدارة، المصادقة على أهداف كل عملية مراجعة، المصادقة على برامج عمل فرق التدقيق وعلى أعمال الإدارة، ضمان التكوين المستمر لفرق المراجعة، وتقييم أدائهم.
المشرفين	المساهمة في إثراء أدوات تأطير المراجعة الداخلية، المساهمة في إقتراح مواضيع التدقيق وإعداد برامج وتقارير المراجعة الداخلية التنسيق و الإشراف على تنفيذ برنامج التدقيق الداخلي، تنفيذ مهمات التدقيق الخاصة التي تطلبها الإدارة العامة، المصادقة على تقارير المهمة وتوصياتها، ورفعها إلى مدير المراجعة، التأكد من تكوين ملف المهمة والتأكد من حفظه.
رئيس مهمة المراجعة	- التكفل بالتحضير للمهمة (تنظيم العمل، الوثائق...) - تنفيذ مهام المراجعة المحددة في برنامج المراجعة أو أي مهمة تدقيق أخرى تطلبها الادارة العامة، - التكفل بصياغة مشروع تقرير مهمة المراجعة، - التكفل بمتابعة تنفيذ التوصيات من قبل الهيئات المدققة، - التكفل بمتابعة تنفيذ التوصيات من قبل الهيئات المدققة،

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

- التكفل بتكوين ملف المهمة و الحفاظ عليه، - تنفيذ عمليات المراجعة المحددة في برنامج المهمة، - تقييم الرقابة الداخلية للأنشطة الخاضعة للتدقيق، - تحديد: - نقاط الضعف في الاجراءات الخاصة بالأنشطة الخاضعة للتدقيق، - الفرق بين الاجراءات و تنفيذ على مستوى الانشطة الخاضعة للتدقيق، - صعوبات تطبيق الاجراءات، - إقتراح التوصيات الضرورية، - الإبلاغ عن خلاصة الأعمال في تقرير المهمة،	المدققين
--	-----------------

المصدر: من إعداد الطالبتين إنطلاقاً من الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المطلب الثالث: تعريف نظام الرقابة الداخلية للمشتريات بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

يتكون نظام الرقابة الداخلية للمشتريات من:

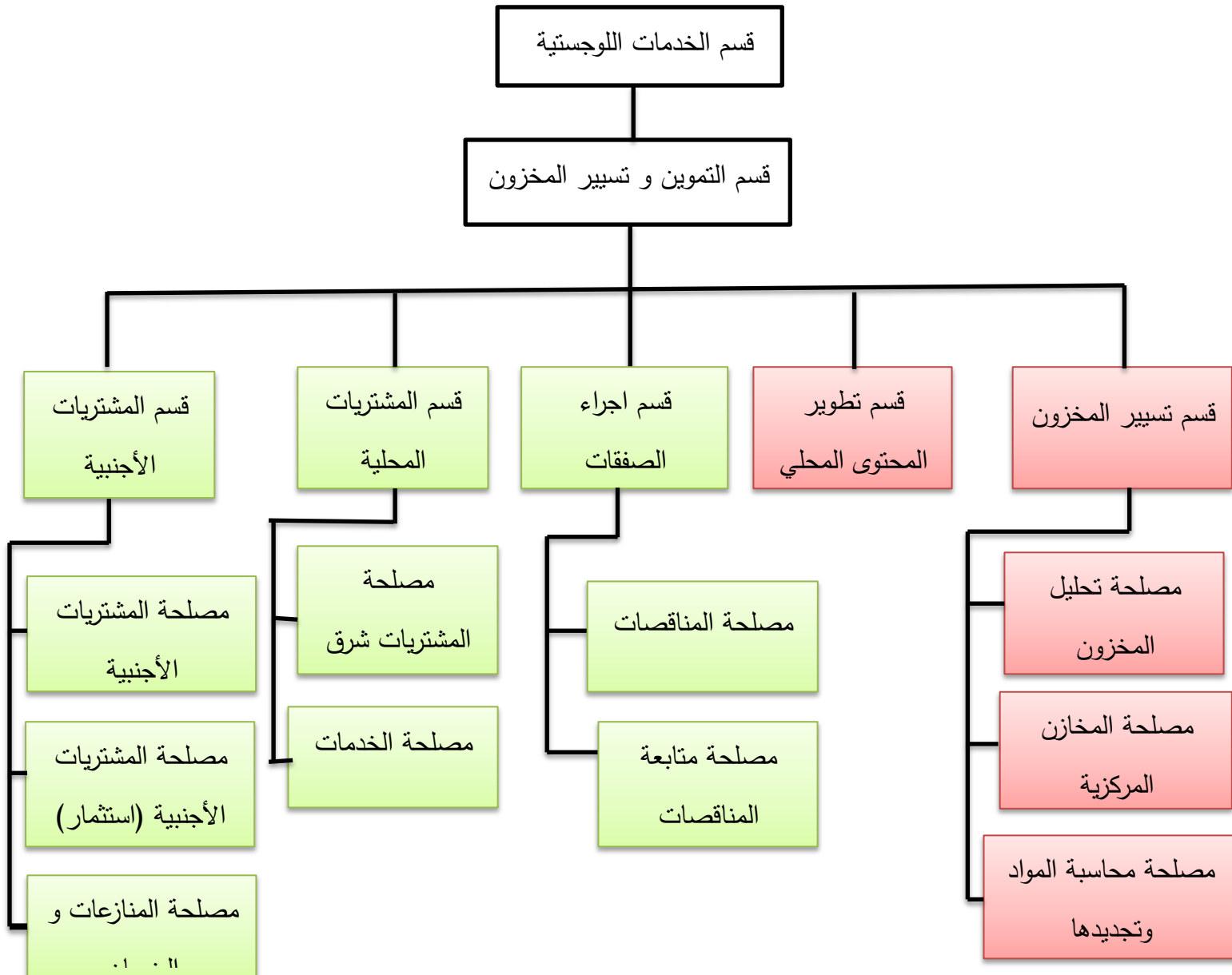
- هيكلية خاصة بقسم المشتريات الذي يعتبر المصلحة المكلفة بعمليات الشراء ومنح الصفقات.
- اجراءات تحدد قواعد منح العقود لشراء الإحتياجات و أداء الأعمال وتقديم الخدمات وكذلك عقود أداء الدراسات والخدمات الاستشارية.
- هيئات رقابية تنظم وتراقب إجراءات صفقات المؤسسة.

أولاً : الهيكل التنظيمي لقسم المشتريات

الشكل التالي يمثل الهيكل التنظيمي لقسم المشتريات.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي لقسم المشتريات



المصدر: وثائق مقدمة من طرف قسم المحاسبة و التدقيق للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

ثانيا : إجراءات الشراء

القاعدة العامة : يتم إبرام العقود حسب اجراءات المناقصات ، التي تحتوي على القواعد العامة أو إجراءات الاتفاق المتبادل الذي يشكل الاستثناء.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

البحث عن الشروط الأكثر ملائمة للأهداف المحددة للهيئة المتعاقدة وهذا في إطار مهمتها. الذي يحدد اختيار طرق الشراء، هذا الاختيار يقع ضمن اختصاص الهيكل المتعاقد الذي يعمل وفق أحكام هذا الاجراء.

1- طلب المناقصات: طلب المناقصات هو الاجراء الذي يهدف للحصول على عروض من عدة مزايدين يدخلون في منافسة و منح العقد للمناقص الذي يعتبر عرضه أفضل. قد تكون على المستوى الوطني أو الدولي و تنقسم إلى الأشكال الآتية:

- طلب المناقصات المفتوح: هو اجراء بموجبه يمكن لأي مرشح تقديم عرضه.
- طلب المناقصات المحدد(المقيد): هو الاجراء الذي بموجبه يقوم بعض المرشحين بتقديم عرضهم وذلك بعد أن يستوفوا الشروط المحددة مسبقا في ملف تقديم العروض.
- الاستشارة الانتقائية: هي الاجراء الذي يتم بموجبه اختيار بعض المرشحين بعد التأهيل المسبق، حيث يتم استدعائهم و السماح لهم بالمناقصة.
- المسابقة : المسابقة هي اجراء لوضع رجال الفن في المنافسة بهدف تنفيذ عملية تشتمل على جوانب تقنية، اقتصادية، جمالية أو فنية خاصة.

2- الاتفاق المتبادل: الاتفاق المتبادل هو الاجراء الذي يمنح العقد لشريك متعاقد وذلك بدون طلب رسمي للمنافسة. ينقسم الاتفاق المتبادل الى اتفاق متبادل بسيط واتفاق متبادل بعد الاستشارة.

- **ثالثا: لجان الرقابة الداخلية:**

كجزء من الرقابة الداخلية، قامت المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء بإنشاء اللجان الآتية:

أ- لجنة صفقات المؤسسة: تقوم لجنة صفقات المؤسسة المشار إليها في المادة 86 لإجراءات الشراء الخاص بالمؤسسة بفحص:

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

- مشاريع ملفات طلب المناقصات.
- مشاريع العقود أو التعديلات التي تدخل في اختصاصها.
- عقود التسوية بالمعنى المقصود في (المادة 3).
- الطعون المقدمة من قبل المناقصين في إطار المناقصة أو الاتفاق المتبادل بعد الاستشارة.

ب- لجنة دائمة لفتح الأظرفة (cop): تتمثل مهامها في

- التأكد من إنتظام تسجيل العروض في سجل تم وضعه لهذا الغرض من طرف الهيئة المتعاقدة؛
- وضع قائمة المناقصين حسب ترتيب وصول أو استلام الأظرفة مع بيان محتويات الأظرفة المحتوية على العروض التقنية ضمن الشروط المنصوص عليها في ملف المناقصة؛
- وضع وصف مفصل للوثائق المكونة لكل عرض تقني؛
- التوقيع على جميع المستندات الواردة في العروض التقنية الأصلية للأظرفة المفتوحة؛
- البدء في فتح الأظرفة التي تحتوي على العروض المالية المرتبطة بالعروض التقنية المعلن عن مطابقتها من طرف لجنة تقييم العروض التقنية؛
- مراجعة وفحص مطابقة العروض المالية لتحديد ما إذا كانت كاملة، لا تحتوي على أخطاء، وإذا كانت المستندات موقعة بشكل صحيح، والعروض مرتبة جيدا بشكل عام؛
- ترتيب العروض المالية عل أساس المعايير المحددة في ملف المناقصة؛
- التوصية بمنح العقد للمناقص الفائز؛
- اعداد، خلال الجلسة، المحضر الموقع من قبل جميع الأعضاء الحاضرين، و الذي يجب أن يحتوي على التحفظات التي يمكن وضعها من قبل أعضاء اللجنة؛

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

- إعادة الأطراف المستلمة بعد انتهاء الوقت و الغير مفتوحة إلى الهيئة المتعاقدة، حيث تقوم هذه الأخيرة بإعادتها بإرسال مكتوب الى المناقصين المعنيين؛

- إعداد تقرير عدم النجاح، اذا لزم الأمر، موقعا من طرف الأعضاء الحاضرين، وفقا للشروط المنصوص عليها في ملف العرض.

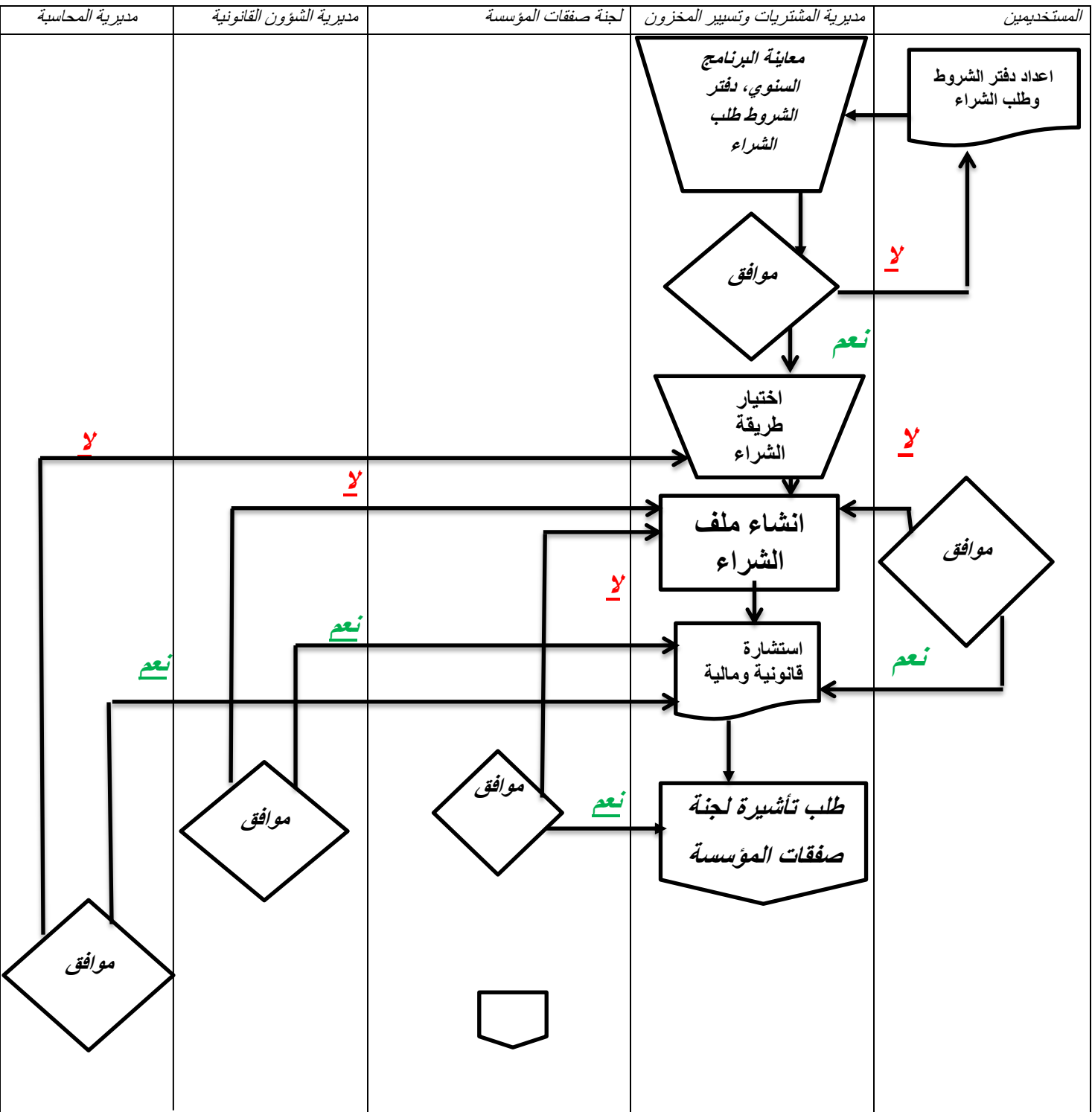
ت-لجنة متخصصة في تقييم العروض الفنية (ceot): تقوم لجنة تقييم العروض التقنية بفحص العروض التقنية وفق عملية التقييم المفصلة في هذا الاجراء ضمن الشروط المحددة في ملف المناقصة

في حالة المسابقة، تقترح لجنة تقييم العروض على الهيئة المتعاقدة قائمة المرشحين الناجحين حيث يتم فحص عروضهم المالية وفقا لملف المسابقة واختيار العرض الأنفع.

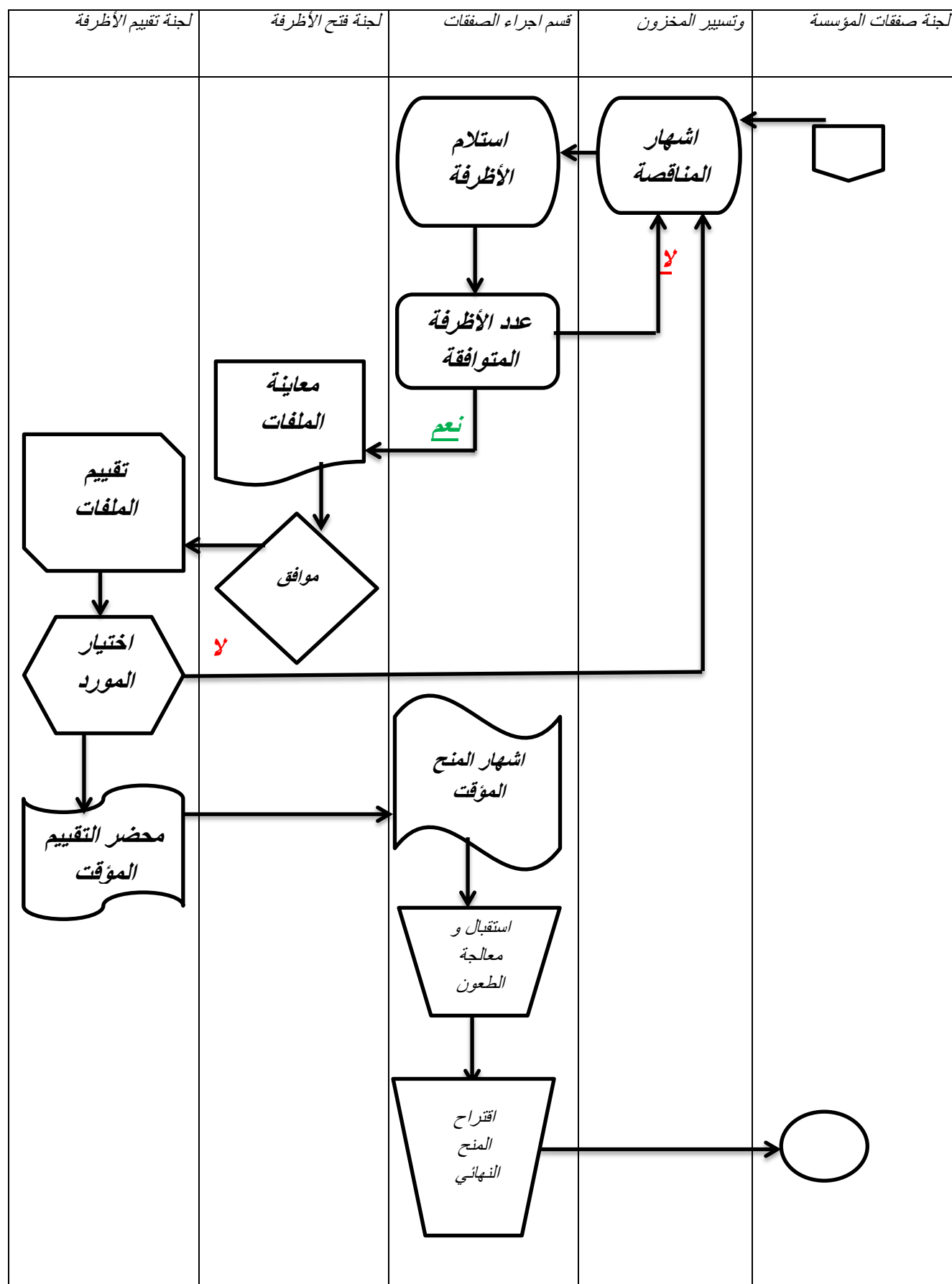
و الشكل التالي يمثل إجراءات الشراء في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

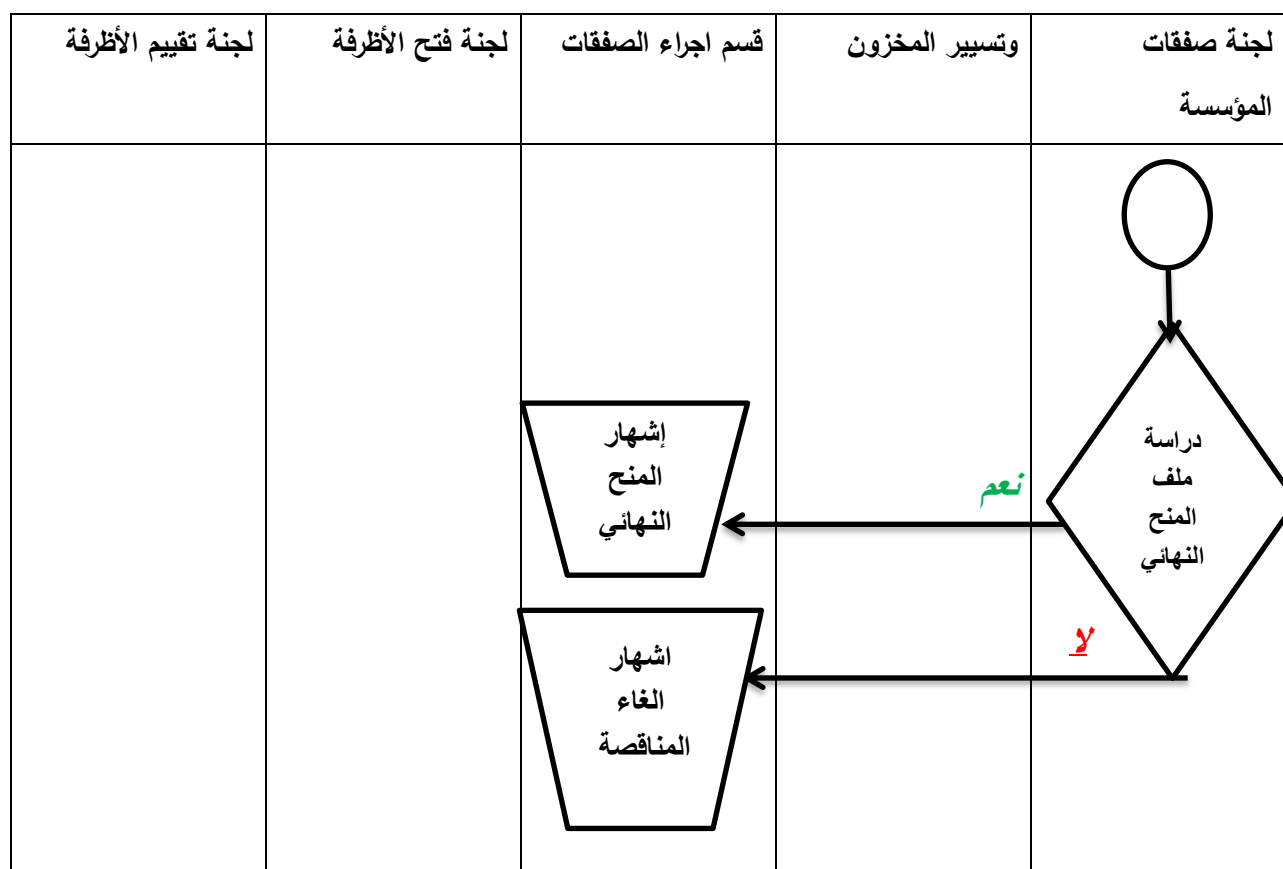
الشكل رقم(13) : اجراءات الشراء في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء



الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء



الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء



المصدر: وثائق مقدمة من طرف قسم المحاسبة و التدقيق للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المبحث الثاني: تنفيذ المراجعة الداخلية وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمشتريات.

قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب قمنا في المطالب الأول بتنفيذ المراجعة الداخلية بإتباع الخطوات المعمول بها داخل المؤسسة ثم قمنا بتقييم نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات و أخيرا إستخراج نقاط القوة و الضعف.

المطلب الأول: تنفيذ المراجعة الداخلية للمشتريات

سيتم في هذا المطلب تنفيذ المراجعة الداخلية لبعض المخاطر المحيطة بالمشتريات وهذا بمساعدة مدير التدقيق بالمؤسسة.

في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء تتم عملية المراجعة تبعا لمراسل المعايير الدولية بدءا من إعداد رسالة المهمة ، التخطيط، إنجاز المهمة ثم متابعة تنفيذ التقرير النهائي.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

- تنفيذ المراجعة الداخلية لدورة المشتريات

1- إعداد جدول المخاطر:

جدول رقم (02): جدول المخاطر

المخاطر	الأثر	إجراءات الرقابة	الهدف
شراء بضاعة غير ضرورية بكميات كبيرة	زيادة تكاليف الشراء و التخزين	- تعزيز الاجراءات الرقابية - ترقيم طلبات الشراء - مصادقة طلبات الشراء	- التأكد من كفاءة الإجراءات الرقابية للمشتريات - التأكد من ترقيم طلبات الشراء و المصادقة عليها
الشراء من بائعين غير معتمدين أو مورد وحيد	- سوء نوعية البضائع - أسعار مضخمة - مخالفة قانون اجراءات الشراء	- اللجوء الى الاستشارة من أجل اختيار موردين جدد	- التأكد من وجود مدونة إجراء عمليات الشراء و إبرام الصفقات وتطبيقها.
الطلبية بدون أمر الشراء	مخالفة إجراءات الشراء	- وجود و تطبيق اجراءات الشراء	- التأكد من تطبيق اجراءات الشراء
أخطاء في فواتير البضائع	- دفعات غير ثابتة - فقدان السمعة في السوق - أخطاء في التسجيل المحاسبي (خلل في الرصيد)	- التأكد من دقة الفواتير من خلال تحسين نظام الرقابة عليها - مقارنة الفواتير وأمر الشراء ومذكرة الاستلام	- التأكد من ترقيم الفواتير.
سندات الطلب لا تحمل مصادقة المديرية العامة أو الوحدة	- مخالفة القوانين	- إخضاع جميع سندات الطلب للموافقة عليها من قبل المديرية العامة أو مديرية الوحدة	- التأكد من تقسيم المهام وتحديد المسؤوليات بالشكل الصحيح

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مدير قسم التدقيق

2- فتح ورقة تغطية المشكلة لبعض الأخطار: يتم في هذه المرحلة فتح ورقة إختبار المشكلة عند

تحديد وقوع خطر يتم فتح ورقة كشف وتحليل مباشرة.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المهمة: مراجعة مدونة إجراءات الشراء

التاريخ: 2022/05/30

ورقة تغطية الاختبار

وجود مدونة إجراءات الشراء وفقا للأنظمة، معممة ومعمول بها

الهدف:

التأكد من وجود مدونة إجراءات عمليات الشراء معممة ومعمول بها.

تقنيات تنفيذ الاختبار:

- مقابلة مع رئيس قسم المشتريات،
- طلب اجراءات الشراء،
- مقارنة اجراءات الشراء مع عملية من عمليات الشراء.

النتائج:

- وجود مدونة لإجراءات الشراء، كان من المفروض تعميمها عن طريق وثائق بطريقة مباشرة.
- يقول مدير قسم المشتريات أن هناك مدونة لإجراء الشراء تعمل بها المؤسسة، تم وضعها على أرضية رقمية خاصة بعمال المؤسسة، تعذر على بعض المسؤولين الإطلاع عليها.
- عند الإطلاع على ملفات الشراء تم ملاحظة عدم مطابقة بعضها مع إجراءات الشراء المعمول بها في المؤسسة.

الاستنتاج:

- نقائص في تعميم إجراءات الشراء.
- مخالفة بعض الملفات لإجراءات الشراء.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المهمة: مراجعة طلبات الشراء

التاريخ: 2022/05/30

ورقة كشف وتحليل المشكلة

رقم: 01

المشكلة:

عدم تعميم إجراءات تنفيذ عمليات الشراء .

الوقائع:

- على الرغم من وجود مدونة لتنفيذ عمليات الشراء، إلا أنها لم تعمم بطريقة يمكن للجميع الإطلاع عليها. هذا الوضع أدى إلى مخالفة قواعد الشراء وبالتالي عقوبات عدم الالتزام بالقوانين.

الأسباب:

- عدم كفاءة الوسائل المستعملة لتعميم إجراءات الشراء على المسؤولين في المؤسسة.
- عدم كفاءة الإجراءات الرقابية على المشتريات.

النتائج:

- مخالفة قواعد إجراءات الشراء.
- خطر التعرض لعقوبات عدم الالتزام بإجراءات الشراء.

التوصيات:

- توزيع إجراءات الشراء عن طريق وثائق داخل القسم.
- تعزيز الرقابة الداخلية على المشتريات.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

المهمة: مراجعة توافيق طلبات الشراء

التاريخ: 2022/05/31

ورقة تغطية الاختبار

طلبات الشراء موقعة من طرف الأشخاص المخول لهم

الهدف:

التأكد من أن طلبات الشراء موقعة من طرف الأشخاص المخول لهم

إجراءات تنفيذ الاختبار:

- مقابلة مع رئيس قسم الشراء

- معاينة نسخ من طلبات الشراء

النتائج:

تم تحديد المسؤوليات. طلبات الشراء موقعة من طرف المستعملين المخولين.

الاستنتاج:

تم توقيع طلبات الشراء من طرف المستعملين المخولين.

المهمة: مراجعة قوائم الشراء

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

التاريخ: 2022/05/31

ورقة تغطية الإختبار

الشراء من بائعين مقصيين

الهدف :

التأكد من عدم التعامل مع موردين مقصيين.

إجراءات تنفيذ الاختبار:

- مقابلة مع رئيس قسم المشتريات
- طلب نسخة من منح المناقصات
- الاطلاع على قائمة المتعاملين المقصيين من صفقات المؤسسة.

النتائج:

- يتم إختيار الموردين عن طريق الإستشارة دون الرجوع إلى قائمة المتعاملين المقصيين من صفقات المؤسسة. مما أدى إلى التعامل مع اشخاص مقصيين.

استنتاج:

التعامل مع أشخاص مقصيين من صفقات المؤسسة.

المهمة: مراجعة قوائم الشراء

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

التاريخ: 2022/05/30

ورقة كشف وتحليل المشكلة

رقم 02

المشكلة:

التعامل مع موردين مقصيين

الوقائع:

- على الرغم من وجود قائمة الأشخاص المقصيين إلا أنه لم يتم الإعتماد عليها

الأسباب:

- عدم إنتباه المسؤول بأن المورد ضمن قائمة الموردين المقصيين.

- عدم كفاءة الإجراءات الرقابية على المشتريات.

النتائج:

- مخالفة قواعد الشراء في المؤسسة.

- خطر الوقوع في نزاعات مع الموردين.

التوصيات:

- الأخذ بعين الاعتبار قائمة الأشخاص المقصيين أثناء الشراء.

- تعزيز الرقابة الداخلية على المشتريات.

المهمة: مراجعة كميات الشراء و الإحتياجات

ورقة تغطية الاختبار

كمية المشتريات تتوافق مع الإحتياجات

الهدف :

التأكد من أن كمية المشتريات تتوافق مع الإحتياجات

إجراءات تنفيذ الاختبار:

مقابلة مع أمين المخزن.

الإطلاع على كمية المخزون.

تحليل حركة المخزون.

النتائج:

- شراء بضاعة كانت متوفرة في المخزن و حركة دورتها ضعيفة. مما ادى الى زيادة تكاليف المخزون

استنتاج:

عدم التحكم في تحديد الإحتياجات.

المهمة: مراجعة كميات الشراء و الإحتياجات

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

التاريخ: 31/05/2022

ورقة كشف وتحليل المشكلة

رقم 03

المشكلة:

عدم التحكم في تحديد الإحتياجات من البضائع.

الوقائع:

- شراء بضاعة كانت متوفرة في المخزن و حركة دورتها ضعيفة.

الأسباب:

- عدم كفاءة طريقة تحديد الاحتياجات.

- ضعف الرقابة على تحديد الإحتياجات من المشتريات.

النتائج:

- زيادة تكاليف الشراء و المخزون

التوصيات:

-تحسين طريقة تحديد الإحتياجات.

- تعزيز الرقابة على تحديد الاحتياجات من المشتريات.

المطلب الثاني: تقييم نظام الرقابة الداخلية للمشتريات

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

لتقييم نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات لدى مؤسسة الجيوفيزياء قمنا بطريقة الاستجابات والاستبيانات التي أجاب عليها رئيس قسم المشتريات وبمساعدة مدير المراجعة الداخلية للمؤسسة المبينة في الجدول التالي :

جدول رقم (03): قائمة الاستبيانات المتعلقة بممارسة وظيفة المشتريات

السؤال	نعم	لا	الملاحظات	المسؤول المباشر على رفع الملاحظات
هل من الضروري التأكد وجود حاجة فعلية عند تلقي الطلب؟	نعم			
هل تقوم إدارة المشتريات بالتأكد من وجود حاجة فعلية للشراء عند تلقي الطلب، بالإضافة إلى التأكد من الكمية التي يحتاجونها ومن مواصفات السلعة بدقة قبل إعداد أمر الشراء؟		لا		
هل مصلحة المشتريات مستقلة عن اختيار الموردين؟	نعم			
هل عمليات الشراء تمتثل للقواعد والإجراءات المعمول بها؟	نعم			
هل يتم إعداد طلبات الشراء وفق الإحتياجات المحددة من طرف المصلحة المعنية؟	نعم			
التأكد من الاعتماد على جدول مقارنة العروض TCO في اختيار أفضل عرض؟	نعم			
هل جدول مقارنة العروض مصادق عليه من لجنة المشتريات؟	نعم		يخص المشتريات مباشرة.	مسؤول المشتريات
هل تم تحديد الحد الأدنى من العملاء التجاريين الذين تتصل بهم موظف مصلحة الشراء لطلب السلعة أو الخدمة؟	نعم		عاملين	مسؤول المشتريات
هل تم إعداد سندات الطلب حسب الشروط المحددة	نعم			

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

				مسبقا (دفتر الشروط أو العقد)؟
			نعم	هل تمت معاينة ومصادقة هذه الطلبات من قبل المديرية العامة؟
			نعم نعم نعم لا	هل مصلحة المشتريات مستقلة عن: - المحاسبة العامة؟ - محاسبة الموردين؟ - الخزينة؟ - مصلحة الاستلام؟
مدير المشتريات / رئيس دائرة المشتريات. رئيس مصلحة المخازن			نعم	هل تم استلام المشتريات من طرف المصالح المعنية؟
مساعد مكلف بمراقبة النوعية / رئيس مصلحة مراقبة النوعية	يتم التحقق من طرف مصلحة مراقبة النوعية		نعم	هل يتم المراقبة الكمية والنوعية للبضاعة المستلمة من طرف مصلحة الاستلام؟
			نعم	هل يتم المراقبة الحسابية للفواتير؟
			نعم	هل يتم المقارنة بين الفاتورة وطلب البضاعة ووصل الاستلام؟
			نعم	هل يتم الرقابة أثناء التسجيل المحاسبي بأن الوثيقة ليست صورة طبق الأصل أو أن الفاتورة قد سجلت أو ألغيت بعد التسديد؟
			نعم	هل يتم مراقبة التسجيل في حساب المشتريات والموردين كل البضائع المستلمة وغير المفوترة؟

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

هل يتم تسديد فواتير الشراء بالرغم من وجود احترازمات وطعون مودعة لدى نفس المورد؟	لا	تسديد الفواتير يتم بعد تسوية جميع النزاعات	-المدير العام/مدير الوحدة -مسؤول المشتريات .المسؤول المالية
هل يتم تسجيل فواتير والوثائق الدفع على سجالة البريد الوارد؟	لا		
هل يتم إعداد إذن الدخول ومحضر المطابقة عند دخول السلعة إلى المخزن؟	لا		
هل يتم استعمال الترقيم التسلسلي الداخلي للفواتير ووثائق الدفع؟	لا		
هل يتم مراقبة الموردين المدينون؟	نعم		
هل يتم مراقبة تصحيح الأخطاء؟	نعم		
هل يتم استعمال الترقيم التسلسلي الداخلي للفواتير ووثائق الدفع؟	لا		

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث: تقرير المراجعة الداخلية لدورة المشتريات

سنقوم في هذا المطلب بتقييم نظام الرقابة الداخلية بتحرير تقرير المراجعة الداخلية، يتضمن نقاط قوة نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات والتي يعمل على تعزيزها، ونقاط الضعف التي يعمل على معالجتها من خلال إقتراح جملة من التوصيات.

بدءا من المقابلة مع مسؤولي المؤسسة إلى ملاحظتنا الميدانية إتضح لنا معالم النظام وبالتالي يمكن إعطاء التقييم لنظام الرقابة الداخلية المتبعة بالمؤسسة من خلال استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف والتي يتم ذكرها كالتالي:

نقاط القوة: تتمثل نقاط القوة لنظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات لمؤسسة فيما يلي:

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

- وجود مدونة إجراءات عمليات الشراء وإبرام الصفقات.
- وجود مخطط بياني ينظم وظيفة الشراء من حيث تقسيم المهام وتحديد المسؤوليات.
- مصلحة المشتريات مستقلة عن مصلحة المحاسبة ومصلحة الخزينة.
- مصادقة على العروض من طرف لجنة المشتريات.
- يتم اعداد ميزانية خاصة بالمشتريات ومقارنتها بشكل دوري مع ما تم إنجازه.
- هناك دفتر متابعة أوامر الشراء يسمح في أي وقت معرفة أوامر الشراء المنفذة والغير المنفذة وأوامر الشراء الملغاة.
- تحويل الفواتير ووثائق التسديد الخاصة بالموردين مباشرة من مصلحة استقبال البريد الى مصلحة المحاسبة.
- أوامر الشراء محررة بطريقة نظامية.
- طلب الشراء يتم من طرف الأشخاص المخول لهم.
- تستعمل المؤسسة جدول مقارنة العروض التجارية لمقارنة العروض واختيار الأفضل بين الموردين

نقاط الضعف:

- عدم تعميم دفتر الإجراءات على مستوى مؤسسة.
- عدم الفصل بين الوظائف فموظفي مصلحة المشتريات غير مستقلون عن موظفي مصلحة الاستلام.
- يتم إعداد أمر الشراء دون التأكد من وجود حاجة فعلية للشراء وليست الكمية المطلوبة هي فعلا الكمية التي يحتاجونها.
- عدم التأكد من الأسعار المدفوعة أنها ليست أعلى من الأسعار المتداولة في السوق.
- عدم ترقيم أوامر الشراء مسبقا وعدم تسلسلها.
- عدم احتواء أوامر الشراء على قيمة السلع واقتصارها على الكمية فقط.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

- لا يتم فحص البضاعة جيدا ولا يتم إعداد محضر المطابقة الذي يثبت فيه أن البضاعة التي دخلت إلى المخزن مطابقة للمواصفات المتفق عليها.
- لا تسجل الفواتير ووثائق الدفع على سجالة البريد الوارد.
- لا يتم استعمال الترقيم التسلسلي الداخلي لفواتير ووثائق الدفع.
- عدم تأكد مصلحة المحاسبة بوجود كل الوثائق عند تسجيلها محاسبيا مثل أمر الشراء؛
- عدم مراجعة الفاتورة من حيث الكمية الأسعار وشروط الدفع.
- عدم مقارنة الفاتورة مع أمر الشراء ووصل الاستلام.

التوصيات:

- . لتجنب الأخطاء الناجمة عن نفاذ المخزون يجب على المؤسسة إتباع جملة من سياسة والإجراءات تدخل ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- . من أجل متابعة رسائل الطلب والصفقات لدى الوحدات واحترام إجراءات الشراء يجب وضع سجلات مرقمة ومختومة من طرف المسؤولين المخول لهم.
- . وضع تأشيرة وإمضاء موحد لكل من مراقب النوعية وأمين المخزن من أجل عدم المطابقة والأخطاء عند الاستلام.
- . لتسهيل وتسريع عملية الاستشارة وكذلك الإمتثال إلى إجراءات الشراء يجب على الوحدات وضع قائمة مختصرة للموردين حسب كل نشاط.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

خاتمة الفصل:

تعتبر المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء أقدم المؤسسات حيث قامت بتحديث تجهيزاتها قصد تعزيز مكانتها في السوق، ولتحقيق ذلك تعتمد المؤسسة على نظام رقابي قوي يضمن تحقيق أهدافها بأقل المخاطر وهذا بإتباع خطوات لعملية الشراء بدءا من إستقبال الطلبات إلى الإختيار الجيد للموردين ومنح الصفقات.

يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية للمشتريات من خلال قائمة الإستجابات و الإستبيانات وهذا من أجل التحقق من سلاماتها وفعاليتها.

وتلعب المراجعة دورا هاما وهذا من خلال التوصيات التي تمنحها للإدارة العامة، فهي تعتبر ركيزة أساسية يستعان بها لزيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية للمشتريات، والعمل على تقويتها وتحسينها.

الخلاصة

من خلال هذه الدراسة تم تسليط الضوء على الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية بصفة عامة وكذا الخاصة بدورة المشتريات، وحاولنا الإجابة عن الإشكالية المطروحة والتي تتمثل في: ما هو دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية لدورة المشتريات في مؤسسة الجيوفيزياء؟ وهذا من خلال دراستنا النظرية وكذا ملامسة الواقع عن طريق الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء بولاية بومرداس.

من خلال هذه الدراسة هذه الدراسة تبين لنا أن للمراجعة الداخلية دور كبير في تفعيل الرقابة الداخلية للمشتريات وذلك عن طريق كشف الأخطاء و الثغرات المختلفة التي قد تؤثر سلبا على المشتريات، ثم تقديم النصائح و التوجيهات من أجل معالجة تلك الأخطاء، والثغرات، و التقليل منها قدر الإمكان من أجل حماية ممتلكاتها.

وفيما يلي أهم النتائج التي توصلنا إليها إستنادا إلى الفرضيات المطروحة:

أولا: إختبار الفرضيات

الفرضية الأول: يتمثل نظام الرقابة الداخلية في مجموع القوانين والإجراءات المستعملة التي تكمن في جملة من التقنيات والأدوات التي تستطيع بفضلها المؤسسة إكتشاف نقاط القوة والضعف بغية الوصل لتسيير ناجح لعمليات الشراء بطريقة سليمة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثاني: يقصد بالمراجعة الداخلية مدى تطبيق محتويات نظام المراقبة الداخلية المتمثلة في مجموعة القوانين الداخلية، الإجراءات وطرق العمل (المكتوبة وغير المكتوبة) المعمول بها وكذا تعليمات الإدارة، لكشف عن مختلف النقائص والثغرات من أجل حسن سير عمليات الشراء (دورة المشتريات)، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالث: تعتبر المراجعة الداخلية كوظيفة معتمد في المؤسسة بإعتبارها الوسيلة المباشرة لتقييم نظام الرقابة الداخلية حيث يتجلى دورها في كشف مواقع النقص والقوة والدقيق عن الأخطاء والانحرافات الموجودة لتجنب الخسائر التي قد تقع فيها المؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

ثانيا: نتائج الدراسة:

أما نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية المتوصل إليها فندرجها فيما يلي:

- يساعد نظام الرقابة الداخلية على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها.
- نظام الرقابة الداخلية أداة للتسيير والوقاية، حيث أن الهدف الرئيسي للرقابة الداخلية ضمان صحة البيانات والمعلومات التي سيعتمد عليها كأساس للحكم على مدى نجاعة المؤسسة، كما تعبر عن مدى قدرة المؤسسة في حماية ممتلكاتها.
- المراجعة الداخلية أداة من أدوات الرقابة الداخلية يقوم بها المراجع الداخلي باختبار مدى تماشي النظام مع متطلبات الإدارة والعمل على تحسينه.

- المراجعة الداخلية وظيفة مهمة لا يمكن للمؤسسة الإستغناء عنها، وذلك من خلال ما تناولناه حول طبيعة وأهداف وأهمية الوظيفة، يتضح دورها الكبير في تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها وحماية ممتلكاتها من الاختلاس والتلاعب والضياع من خلال الرقابة والفحص المستمر على جميع أنشطة وأعمال المؤسسة، والتي تقوم بها إدارة المراجعة، كما تتبع المراجعة الداخلية منهجية علمية منتظمة تستند على وسائل وتقنيات تسمح بجمع الأدلة والقرائن الكافية لتدعيم حكمها لحالة المؤسسة.
- هناك علاقة وطيدة بين المراجعة الداخلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.
- دورة المشتريات هي عبارة عن مجموعة منظمة من المراحل و الخطوات التي تمر بها مختلف السلع و الخدمات و المدفوعات النقدية تحت تصرف مسؤولين معينين مرخص لهم بذلك مسبقا وفقا لإجراءات الشراء الخاصة بالمؤسسة، بحيث تبدأ بطلب البضاعة للشراء الذي يحتوي على طلب البضاعة من الجهات التي تحتاجها و من ثم اختيار المورد المناسب و من ثم طلب البضاعة من المورد، و من ثم استلام البضائع و التأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة و الحصول على وصل إستلام البضائع و إعداد محضر إستلام و فاتورة الشراء و بعد التأكد من مطابقة السلع التي استلمت مع سلع مطلوبة يتم تسديد للمورد من طرف الشخص المخول له ذلك.
- لمراجعة دورة المشتريات الأثر الكبير في التقليل من المخاطر التي تحيط بأنشطة المؤسسة ومتابعتها بهدف الكشف المبكر عنها وتفاديها، والمساهمة في ازدهارها وتحقيقها لأهدافها المستقبلية.
- إن هدف المراجعة الداخلية هو التأكد الدوري من أن النصوص المعمول بها ذات كفاءة، والمعلومات المتدفقة صادقة بالإضافة إلى وجوب شرعية العمليات وأن التنظيمات فعالة وواضحة ومناسبة.
- يعتبر جدول الإستبيان من أهم الوسائل الأساسية التي يعتمد عليها المراجع الداخلي كدليل لفهمه لنظام الرقابة الداخلية وحسن تلخيصه.

توصيات الدراسة:

- ضرورة الإهتمام بالآراء المدرجة في تقرير المراجع الداخلي.
- المراجعة الدورية للمشتريات قصد التأكد من إلزام المسيرين بإجراءات الشراء.
- زيادة عدد المراجعين الداخليين في المؤسسة باعتبار أنها ذات نشاط واسع وكبيرة الحجم.
- يجب على الإدارة العامة وضع العديد من اللوائح والإجراءات الخاصة بنظامها الرقابي حتى يكون معلوم لدى جميع الموظفين في كافة المستويات الإدارية.
- القيام بدورات تكوينية للمراجعين الداخليين والقيام بتأهيلهم.

أفاق الدراسة:

- المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء نظام الرقابة الداخلية.
- دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. أحمد قايد نورالدين، التدقيق المحاسبي وفق للمعايير الدولية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
2. ألفين أرينز، جيمس لوبك، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.
3. أحمد محمد سمير، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
4. الصباغ أحمد عبد المولي، أساسيات المراجعة والمعايير، كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2008.
5. الشيخ خالد مصطفى، إجراءات المرجعة الداخلية (وآثار تطبيقها على حوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية)، مصر، 2020.
6. الصحراوي انتصار وشاردي نادية، المؤتمر الدولي الثاني لمركز البحوث والاستشارات الاجتماعية (لندن) (حول موضوعات العلوم الاجتماعية والإنسانية في العالم الإسلامي أبحاث محكمة)، بجاية . الجزائر، 2013.
7. أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2006.
8. بن الله العمار عمار، الإطار العام لعمل وحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، 2014.
9. بوتين محمد، مراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديون المطبوعة الجامعة، الجزائر.
10. تامر مزيد رفاعه، أصول تدقيق الحسابات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، جامعة فيلادلفيا، الأردن، 2017.
11. جمعة أحمد حلمي، المدخل الحديث إلى التدقيق والتأكيد الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
12. حيدر شاكر البر زنجي ومحمود حسن الهوامي، مبادئ علم الإدارة الحديثة، 2014.
13. خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الوراق للنشر وتوزيع، 2006.
14. عبد الرزاق محمد عثمان، أصول التدقيق والرقابة الداخلية، دار الجامعة، الموصل، الطبعة الثانية، 1999.
15. محمد توفيق محمد والهواري محمد نصر، أصول المراجعة والرقابة الداخلية التأهيل العلمي والممارسة العملية، مصر، 1999.
16. محمد بدران سناء، الرقابة المالية، مركز التعليم المفتوح، مصر، 2011-2012.

17. محمد بدران سناء، المراجعة المتقدمة برنامج محاسبة البنوك والبورصات، مركز التعليم المفتوح بجامعة بنها، مصر.
18. نصر عبد الوهاب، شحاتة السيد شحاتة، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة (في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005-2006.

المجلات:

1. سند السبوع سليمان، أثر هياكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقاً لإطار coso على أهداف الرقابة (حالة الشركات الصناعية الأردنية)، مجلة الدراسات العلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 38، العدد 1.
2. عمورة جمال وبوعزيز إبراهيم، تقييم الموقع الممارسة العملية للمراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية وفقاً للمعايير الدولية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية . دراسات الاقتصادية، العدد (32) (1).

المذكرات والأطروحات:

- 1- بري أم الخير، دور نظام المعلومات المحاسبية في المراجعة الداخلية، مذكرة ماجستير، التخصص محاسبة جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2017/2018.
- 2- بركسي محمد الطاهر، جايز عزيز، دور المراجعة الداخلية في الحد من مخاطر دورة المشتريات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة امحمد بوقرة بومرداس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2020-2021.

المطبوعات الجامعية:

1. لعماري أحمد ومناعي حكيمة، ملخص محاضرات في مادة التدقيق المالي والمحاسبي، التخصص مالية ومحاسبة الثالثة ليسانس، جامعة الحاج لخضر باتنة كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، 2013-2014.
2. مايو عبد الله ومقدم خالد، نظام الرقابة الداخلية، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة محاسبة ومراجعة والسنة الأولى ماستر دراسات محاسبية وجباية معمقة، دار جامعة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

1. Bissell Allen, et al: Wiley CPA excel Exam Review Study Guide (business environment and concepts), 2nd edition, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2017.
2. Cangemi, Michael. P and Singleton, Tommie. W: Managing the audit function (a corporate audit department procedures guide), 3rd Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York, 2003
3. Davis Chris, et al: IT Auditing (using controls to protect information assets), 2nd edition, McGraw-Hill Companies, New York, 2011.
4. Moeller Robert R: Sarbanes-Oxley internal controls (Effective auditing with as 55, COBIT, and ITIL), John Wiley & Sons, Inc, Canada, 2008, p96-97.
5. Switzer.Susan.M: Internal audit reports post Sarbanes-Oxley (a guide to process-driven reporting), John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2007.
6. Sridhar Ramamoorti: Internal auditing (history, evolution and prospects), The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Altamonte Springs, Florida, USA, 2003

ثالثا: المراجع الإلكترونية:

- 1- https://static.alukah.net/Researches/Files/Rsrch_495/ERKABA.pdf
- 2- <https://sqarra.wordpress.com/audit/> .
- 3- <https://www.scribd.com/presentation/447404200/%D8%A7%D9%84%D9%D8%B5%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%A7%D9%84%D8%AB-%D8%B9%D8%B4%D8%B1-%D8%AA%D8%AF%D9%82%D9%8A%D9%82-%D8%AF%D9%88%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%AA%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AA>.

الملاحق



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء
Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 7.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001: 2008 – ISO 14001:2004 – OHSAS 18001 : 2007

Direction Audit
Réf : N° 04/DA/2014

Hassi Messaoud, le 26 janvier 2014

**Monsieur le Directeur
des Ressources Humaines
et de l'Administration**

Objet : Audit programmé « activité œuvres sociales et culturelles »

Conformément au plan d'audit 2014, la Direction Audit est chargée de l'audit portant « activité œuvres sociales et culturelles ».

Les objectifs généraux de la mission sont l'évaluation du degré de maîtrise de la gestion de l'activité au plan du contrôle interne & opérationnel et son amélioration.

Cette mission sera conduite par Monsieur Mougari, chef de mission, et Melle Rahmoune, auditrice et sera supervisée par le Directeur Audit.

La mission sera lancée sous huitaine et se déroulera sur 13 semaines.

Des contacts préliminaires seront pris prochainement auprès de vous-même puis avec vos principaux collaborateurs que nous vous prions d'informer et de nous désigner.

Toute l'équipe d'audit et moi-même vous remercions par avance de votre concours actif au bon déroulement de cet audit.

LE DIRECTEUR AUDIT

Copie : Mr Le PDG



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء
Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 30.000.000.000 DA
Certifiée ISO9001:2015 – ISO 14001:2015 – OHSAS 18001 : 2007

Commission d'Ouverture des Plis
PV N°0124/COP/2020

Hassi Messaoud, le 15 Juillet 2020

**PV d'Ouverture et d'Evaluation
des Offres Financières**

Appel d'Offres N°	: 35/DL/DMT/DTM/2019
Objet	: Fourniture prestation de transport des engins et divers matériels, répartis en deux (02) lots
Processus	: En une (01) seule étape
Visa CME N°	: 45 du 08/12/2019
BAOSEM N°	: 1719 du 02/02/2020
Date de clôture	: 02/03/2020
PV COP (OT) N°	: 65/COP/2019 du 16/03/2020
PV CEOT Final du	: 15/06/2020
Nbr d'offres techniques conformes	: Quatre (04)

Etaient présents :

BOUAICHA	Brahim	Président
MESBAH	LYES	Membre Permanent
BENHAMOU	Mohammed Réda	Membre suppléant
DJOUDI	Abdelhafit	Membre suppléant
MENDER	Mourad	Membre suppléant
AMMI	Mohammed	Membre suppléant

Ordre du jour :

Ouverture publique des offres financières relatives à l'Appel d'Offres à la concurrence nationale et internationale ouvert N°35/DL/DMT/DTM/2019 portant prestation de transport des engins et divers matériels, répartis en deux (02) lots.

I. Tableau reprenant les documents exigés :

Soumissionnaires		SARL TRANS BECHIRI	SNC MAAYOUF ET FILIS	EURL ELGHALIA SERVICES	SARL LAOUINI & FILS
Documents exigés	Lot N°01	OK	OK	OK	OK
	Lot N°02	OK	OK	OK	OK
Bordereau de prix	Lot N°01	OK	OK	OK	OK
	Lot N°02	OK	OK	OK	OK
Lettre de soumission de prix	Lot N°01	OK	OK	OK	OK
	Lot N°02	OK	OK	OK	OK
Délégation de pouvoir		OK	OK	OK	OK

II. Offres financières relatives à l'Appel d'Offres

N° 35/DL/DMT/DTM/2019

-Lot 01 : porte engin 54 T avec tracteur 6X4 et semi remorque plateau 20 T avec chauffeur

Date	Réf.	Soumissionnaire	Montant Hors TVA	Class.
11/02/2020	Sans réf	Sarl TRANS BECHIRI	88 806 250.00	2 ^{ème}
27/02/2020	Sans réf	SNC MAAYOUF ET FILIS	76 250 000.00	1^{er}
11/02/2020	Sans réf	EURL ELGHALIA SERVICES	89 625 000.00	3 ^{ème}
12/02/2020	Sans réf	Sarl LAOUINI & FILS	130 000 000.00	4 ^{ème}

➤ *Le soumissionnaire le moins disant « SNC MAAYOUF ET FILIS »*

➤ **-Lot 02 : porte engin 54 T avec tracteur 6X6 et semi remorque plateau 20 T avec chauffeur**

Date	Réf.	Soumissionnaire	Montant Hors TVA	Class.
11/02/2020	Sans réf	Sarl TRANS BECHIRI	66 000 000.00	2 ^{ème}
27/02/2020	Sans réf	SNC MAAYOUF ET FILIS	42 600 000.00	1^{er}
11/02/2020	Sans réf	EURL ELGHALIA SERVICES	66 360 000.00	3 ^{ème}
10/02/2020	Sans réf	Sarl LAOUINI & FILS	75 000 000.00	4 ^{ème}

➤ *Le soumissionnaire le moins disant « SNC MAAYOUF ET FILIS »*

Observation (s) :

R.A.S

III. Conclusion :

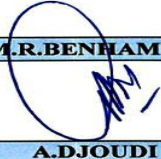
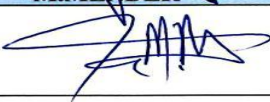
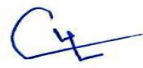
A l'issue de l'ouverture et de l'évaluation des offres financières émanant des soumissionnaires susmentionnés dans le cadre de l'Appel d'Offres N° 35/DL/DMT/DTM/2019 portant prestation de transport des engins et divers matériels, répartis en deux (02) lots ;

- La commission d'Ouverture des Plis recommande l'attribution provisoire au soumissionnaire moins disant pour les (02) deux lots au même soumissionnaire « SNC MAAYOUF ET FILIS » :

LOT N° 01 : pour un montant de 76 250 000.00 DA.

LOT N° 02 : pour un montant de 42 600 000.00 DA

IV. Emargement des membres COP présents :

B. BOUAICHA	L. MESBAH	M. R. BENHAMOU
		
M. MENDER	M. AMMI	A. DJOUDI
		

V. Emargement des Soumissionnaires présents ou représentés :

N°	Nom	Prénom	Société	Signature
01	NECIB	DJABBARI	Sarl TRANS BECHIRI	
02	Souilesc	ABDELHAK	SNC MAAYOUF ET FILIS	
03	Boukhaneuf	FELIKHOUTHA	EURL ELGHALIA SERVICES	
04	AUTIRIB M LAID	M. Laid	Sarl LAOUINI & FILS	



SARL TRANS BECHIRI

Transport et Location Matériels & Travaux Publics

DELEGATION DE SIGNATURE

Je soussigné BECHIRI OMRANE Gérant de la SARL TRANS BECHIRI (transport & location matériel Sise à Hassi Messaoud) donne pouvoir à Monsieur **NECIB DJABARI** pour me représenter auprès de la commission d'ouverture des plis de l'appel d'offre Technique et/ou Commerciale relative à la consultation N° : **35/ DL/DMT/DTM /2019** qui aura lieu 15/07/2020 au DHT ENAGEO Hassi Messaoud.

Fait à hassi Messaoud Le : 15/07/2020

Le Gérant,

BECHIRI Omrane



Tél./Fax : +213 (0) 29 78 00 85 / +213 (0) 29 78 00 86 / 87 E-mail : transbechiri@yahoo.fr

الملحق رقم 03



SARL LAOUINI & FILS

Travaux Général & Services

TRANSPORT DE MARCHANDISES, MATÉRIELS DE FORAGE ET D'EAU INDUSTRIELLE

SARL AU CAPITAL DE 30,000,000 DA



ISO 9001:2015
Management
System
www.tuv.com
ID 9108656157

Hassi Messaoud le :14/07/2020

MANDAT

Nous soussigné **LAOUINI AHMED** Gérant de la société **SARL LAOUINI & FILS** Nous donnons le pouvoir à Monsieur : **AHTIRIB MOHAMMED LAID** Fonction : **REP .COMMERCIAL .**

Pour me représenter à la commission d'ouverture des plis (d'offre commerciale), pour le dossier d'appel d'offre National N° **35/DL/DMT/DTM/2019** le aura lieu le Mercredi **15/07/2020** à 09h :00 au centre de formation de la DHT- ENAGEO à Hassi Messaoud.

Veuillez accepter monsieur, mes salutations distinguées.

LE GERANT

LAOUINI AHMED



Adress Hassi Messaoud : Nouvelle Zone Industriel Route du stade municipal BP 892 Hmd W.Ouargla

Tel : +213 (0) 29 78 00 93 / 95
Fax : +213 (0) 29 78 00 94

Mobile : + 213 (0) 661 810 139
E-mail : sarl_laouini@yahoo.fr





MANDATEMENT

Je soussigné Mr **BECHIRI SALAH EDDINE**

Agissant en qualité de : **GERANT**

Dont le siège est sis au : **Local N° 05 Ain Beida -W- Ouargla-30 000**

Donne pouvoir à **Monsieur : BOUKHANOUF EL KHOUTHIR**

Fonction : **Directeur technique au sein de la même société,**

À l'effet de représenter la société l'ouverture des plis offres financières et
signer tout document concernant l'Avis d'Appel d'Offres à la concurrence

N°35/DL/DMT/DTM/2019

Objet : Prestation de transport des engins et divers matériels :

- Lot n°01 : porte engin 54T avec Tracteur 6x4 et semi-remorque plateau 20T avec chauffeur.
- Lot n°01 : porte engin 54T avec Tracteur 6x6 et semi-remorque plateau 20T avec chauffeur.

Fait à Hassi Messaoud le 15/07/2020

Nom : **BECHIRI**
Prénom : **SALAH EDDINE**
Fonction : **GERANT**
Signature : **BECHIRI SALAH EDDINE**

Cachet humide

Gérant
BECHIRI SALAH EDDINE



Siège social: Local N° 05 Ain Beida -W-Ouargla. 30000
Tél: 029 78 00 62 Fax: 029 78 00 63 Mob: 0661 38 08 42 Email: eurlghaliaservices@gmail.com



SNC MAAYOUF ET FILS

TRANSPORT ET DISTRIBUTION DES PRODUITS PÉTROLIERS

R.C. N° : 30/00-0124223 B 09

Immatriculation fiscale N° : 000930019002749

Article d'imposition N° : 30010132386

Domiciliation bancaire : BEA HASSI MESSAOUD

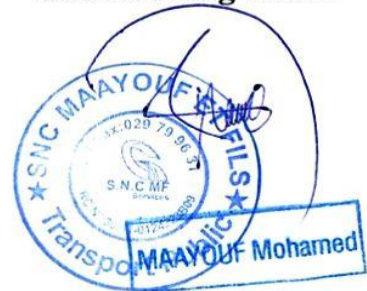
RIB : 002000350352200139/15

Hassi Messaoud le : 15/07/2020

Objet : MANDATEMENT

Je soussigné Monsieur **MAYOUF MOHAMED**, gérant de la société **SNC MAAYOUF ET FILS** né le **28/12/1976** à **DJEZZAR** et résidant à **HASSI MESSAOUD** agissant en tant que mandant déclare donner pouvoir par la présente à :
Mr BOUIREK ABDELHAK né le **27/12/1984** , **PC N° 2017/18/06/1373** délivré le **26/07/2017** à **EMIR ABDELKADER W.JIJEL** agissant en tant que mandataire afin de me représenter à l'ouverture des plis contenant les offres financières relatives à l'Appel d'Offres **n° 35/DL/DMT/DTM/2019** .

Cachet et Signature





المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 7.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001: 2008 - ISO 14001:2004 - OHSAS 18001 : 2007

Commission d'Ouverture des Plis
PV N°128/COP/2015

Hassi Messaoud, le 21 Juillet 2015

Procès - Verbal de réunion

Membres de la COP convoqués :

RADJOUL	Belkacem	Président
SAADANE	Rafik	2 ^{ème} Vice Président
SLIMANI	Nacera	Membre Permanent
BOURTATA	Khemissi	Membre Permanent
LEKKAM	Redouane	Membre Permanent
AIT HAMMI	Mohamed	Secrétaire Permanent

Ordre du jour :

Ouverture publique des offres techniques relatives à l'appel d'offres à la concurrence national ouvert N°01/DPS/2015 portant mise à niveau de l'Organisation de l'Entreprise ENAGEO.

Procédure : Décision N°110/DPS/2013 du 12/06/2013 ;

Processus : En une (01) seule étape ;

Visa CME N° : Sans visa

BAOSEM N° : 1177 du 24/05/2015 ;

Date de clôture : 04/07/2015.

❖ **Ouverture des offres :** Techniques ☒

Commerciales ☐

❖ **Nombre de retraits du DAO :** 07

❖ **Nombre de plis reçus :** 02



I. Offres technique relatives à l'Appel d'Offres réf.

01/DPS/2015 :

Mise à niveau de l'Organisation de l'Entreprise ENAGEO.

N°	Date	Réf.	Soumissionnaire	Ville
01	30/06/2015 (L.S)	Sans réf.	Institut Supérieur de Gestion d'Annaba (ISGA)	Annaba
02	28/06/2015 (L.S)	Sans réf.	Centre des Techniques de l'Information et de la Communication (CETIC) - Spa	Boumerdès

Observation :

RAS

الملحق (1-7)

**I. Offres technique relatives à l'Appel d'Offres réf.
01/DPS/2015 :**

Mise à niveau de l'Organisation de l'Entreprise ENAGEO.

N°	Date	Réf.	Soumissionnaire	Ville
01	30/06/2015 (L.S)	Sans réf.	Institut Supérieur de Gestion d'Annaba (ISGA)	Annaba
02	28/06/2015 (L.S)	Sans réf.	Centre des Techniques de l'Information et de la Communication (CETIC) - Spa	Boumerdès

Observation :

RAS

II. Emargement des membres de la COP :

B. RADJOUL	R. SAADANE	N. SLIMANI
	En congé	
K. BOURTATA	R. LEKKAM	
		



II. Tableau reprenant les documents administratifs exigés :

Soumissionnaires		ISGA	CETIC
Documents exigés			
Statuts de l'entreprise et liste des principaux actionnaires, gestionnaires ou associés		OK	OK
Copie (recto-verso) du registre de commerce portant code (s) d'activité(s) correspondant à l'objet de l'AO		OK	OK
Copie (recto-verso) Carte d'identification fiscale		OK	OK
Situation fiscale (Extrait de rôles récent apuré ou à défaut un échéancier de remboursement)		OK	OK
Situation à l'égard des organismes de la sécurité sociale	- CNAS	NV	OK
	- CASNOS	NCo	NCo
Situation financière du soumissionnaire comprenant les bilans et comptes de résultats des trois (03) dernières années	- Bilans & TCR 01	OK	OK
	- Bilans & TCR 02	OK	OK
	- Bilans & TCR 03	OK	OK
Extrait du casier judiciaire pour les personnes physiques		NCo	NCo
Références professionnelles			OK
Attestations de bonne exécution dans le domaine du marché			OK
Copie du justificatif de paiement des frais de retrait du DAO			OK
Dossier d'Appel d'Offres paraphé en sa totalité, portant à sa dernière page, la mention «lu et accepté» (sans références au prix)	- Instructions aux soumis.		OK
	- DPAO		OK
	- Dossier technique		OK
	- Projet de contrat	OK	OK
Différentes annexes complétées et signés :	- Lettre de soumission (OT)	OK	OK
	- Déclaration à souscrire	OK	OK
	- Déclaration de probité	OK	OK
	- Lettre d'engagement	OK	OK
	- Lettre de confidentialité	OK	OK
Garantie d'offre : l'original de la Caution de soumission		OK	OK
Délégation de pouvoirs habilitant le ou les signataire (s) de l'offre à engager le soumissionnaire.		NF.	OK
Proposition technique : Désignations, les quantités, les spécifications techniques, définies à l'annexe 01 du projet de contrat, ainsi que les fiches techniques éventuelles, sans aucune référence au prix.		OK	OK

Abréviations :

OK = Fourni - NF = Non fourni - NCe = Non certifié - NCo = Non concerné - NR = Non renseigné - NS = Non signé
paraphé - NV = Non valide - SC : Scanné





E.NA.GEO

المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 7.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001 : 2008 – ISO 14001 : 2004 – OHSAS 18001 : 2007

Commission d'Évaluation des Offres Techniques Procès-verbal de la réunion du : 10 novembre 2016

Gré à gré après consultation N°	: 01/C2/BIS/DPS/2015 lancée le : 17/07/2016 au : 15/08/2016
Objet	: Mise à niveau de l'organisation de l'entreprise.
PV de la C.O.P N°	: 170/COP/2016 du 20/09/2016.
Décision C.E.O.T N°	: 175/DPM/DAJ/DG/2016 du 03 octobre 2016
Mode de soumission	: En une (01) seule étape
Validité des offres au	: 18/03/2017.

L'an deux Mille Seize et le Dix du mois de Novembre, à quatorze heures (14 h 00) et additivement au procès-verbal de la réunion du 06/10/2016, s'est tenue la réunion de la Commission chargée de l'évaluation des offres techniques (CEOT) reçues dans le cadre du gré à gré après consultation N° : 01/C2/BIS/DPS/2015 portant sur « La Mise à Niveau de l'Organisation de l'Entreprise » afin de valider l'offre technique du soumissionnaire « CETIC Epe Spa – Boumerdès » conformément aux exigences du Dossier de gré à gré après consultation pour lequel une demande de complément de dossier lui a été envoyée.

Ce dernier a répondu à notre demande de complément de dossier.

Etaient présents :

M. CHALAL Naguib	Chef de Département Systèmes	DPS	Président
M. BOULMOKH Noredine	Assistant Directeur	DPS	Membre
M. DJOUDI Mohamed Amine	Contrôleur de Gestion	DPS	Membre
Melle. HABACHE Wissam	Ingénieur Sécurité	DSSE	Membre
Mme. LAOUBI Leila	Comptable principal 1D	DFC	Membre
Mme. LAMRI Goutta	Chef de Service Conseil Juridique P/I	DAJ	Membre
Melle ABDELLI	Chargé d'Etudes	DPM/DAJ	Secrétaire

Etait absent :

M. AMRANI Rachid	Chef de Département Administration Générale P/I	DRHA	Membre en Congé CR
------------------	---	------	--------------------

Ordre du jour :

- Evaluation du complément de dossier reçu dans le cadre du dossier de gré à gré après consultation N° : 01/C2/BIS/DPS/2015.

La Commission d'Evaluation des Offres Techniques (C.E.O.T) a reçu un (01) complément de l'offre technique émanant du soumissionnaire suivant : « CETIC Epe Spa » - Centre des Techniques de l'Information & de la Communication – Boumerdès.

Rappel: Les offres techniques des soumissionnaires : « CNAT – Alger » & « Grant Thornton Spa – Alger » ont été déclarées non conformes au dossier de gré à gré après consultation et seule l'offre de « AHC Groupement FENEC Consulting Eurl – Alger » a été jugée conforme (voir PV préliminaire n° 01 de la première réunion du 06/10/2016).

I-Évaluation des offres techniques :

À l'issue de l'évaluation du complément de dossier, la Commission d'Evaluation des Offres Techniques (CEOT) constate ce qui suit :

1/ CETIC Epe Spa : Offre conforme

❖ **Documents complétés :** Le soumissionnaire a complété son dossier par ce qui suit :

- Lettre de soumission de l'offre technique, renseignée, signée et cachetée, avec l'en-tête du soumissionnaire corrigé, comprenant la date correcte du lancement du dossier de gré à grés après consultation le **17/07/2016 (conforme)**.
- Déclaration à souscrire renseignée, signée et cachetée, avec l'en-tête du soumissionnaire corrigé, comprenant la date correcte du lancement du dossier de gré à grés après consultation le **17/07/2016 (conforme)**.
- Déclaration de probité renseignée, signée et cachetée, avec l'en-tête du soumissionnaire corrigé, comprenant la date correcte du lancement du dossier de gré à grés après consultation le **17/07/2016 (conforme)**.
- Lettre d'engagement renseignée, signée et cachetée, avec l'en-tête du soumissionnaire corrigé, comprenant la date correcte du lancement du dossier de gré à grés après consultation le **17/07/2016**, ainsi que le dossier de Gré à Grés après consultation au lieu de l'AO mentionné par ce dernier **(conforme)**.
- Situation fiscale : extrait de rôle valide portant n° 201602187 du 05/09/2016 (moins de trois (03) mois).
- Attestation de mise à jour CNAS au nom de « **CETIC Spa** », valide du 25/09/2016 au 31/10/2016, jugée valide (complément de dossier arrivé le 27/10/2016)

❖ **Partie technique :** Elle est déjà déclarée conforme (voir PV préliminaire n° 01 de la première réunion du 06/10/2016)

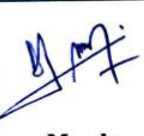
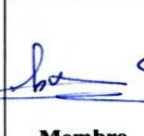
II-Conclusion :

Au terme de l'évaluation des offres techniques reçues dans le cadre du Gré à gré après consultation N°01/BIS/C2/DPS/2015, la Commission d'Evaluation des Offres Techniques (C.E.O.T) déclare l'offre du soumissionnaire « **CETIC Spa – Boumerdès** » conforme aux exigences du Dossier de Gré à gré après consultation et éligible à l'ouverture financière, ainsi que celle du soumissionnaire « **AHC Groupement FENEC Consulting Eurl – Alger** » qui a été déjà jugée conforme techniquement lors de la première réunion d'évaluation du 06/10/2016.

Quant au reste des offres des soumissionnaires à savoir : « **CNAT – Alger** » & « **Grant Thornton Spa – Alger** », Elles ont été jugées non conformes techniquement (Voir PV préliminaire n°01 du 06/10/2016)

Séance levée à quatorze heures et trente minutes 14h30.

Emargement des membres présents de la C.E.O.T :

M. CHALAL Naguib	M. BOULMOKH Noreddine	M. DJOUDI Mohamed Amine	M. AMRANI Rachid	Melle. HABACHE Wissam	Mme. LAOUBI Leila	Mme. LAMRI Goutta
 Président	 Membre	 Membre	 Membre en congé CR	 Membre	 Membre	 Membre



Accueil



Demande de proforma

Bonjour, ENAGEO



Fermer session

Français ▼ Ok

Vous êtes ici : Espace abonnés / Avis d'appels

Mise à niveau de l'organisation d'entreprise

AVIS D'INFRUCTUOSITE

L'Entreprise Nationale de Géophysique « ENAGEO » informe les soumissionnaires ayant participé à l'Appel d'Offres à la Concurrence National Ouvert réf : 01/BIS/DPS/2015, portant mise à niveau de l'organisation de l'entreprise d'E.NA.GEO, paru dans le BAOSEM N°1223 du 27/10/2015, que celui-ci a été déclaré infructueux par la Commission d'Evaluation des Offres Techniques (moins de deux (02) offres sont déclarées conformes aux exigences du cahier des charges).

Le soumissionnaire qui conteste le choix opéré par la structure contractante peut introduire un recours dans les cinq jours ouvrables qui suivent la publication du présent avis dans le BAOSEM. Si le cinquième jour coïncide avec un jour non ouvrable ou un jour de repos légal, la date limite de recours est prorogée au jour ouvrable suivant.

[Imprimer](#)**Baosem N°**

1248 du : 24-01-2016

Référence

01248 156 00

Type d'appel

Infructueux

Annonceur

ENAGEO

Catégorie

14-Services à l'entreprise et consulting

Copyright 2016 © BAOSEM



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 7.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001: 2008 – ISO 14001:2004 – OHSAS 18001 : 2007

Mission : Audit des activités des œuvres sociales et culturelles

Date : 13/02/2014

Document réalisé par : MOUGARI

Revu par : HADDADENE

REF. /Fdc 220-1

FEUILLE DE COUVERTURE DE TEST

Le CP est constitué et renouvelé conformément à la réglementation

OBJECTIFS :

S'assurer que l'organisation des activités des œuvres sociales est conforme aux lois les régissant

MODALITES D'EXECUTION DU TEST :

- Entretien avec chef Dpt adm gle, chef Dpt OSC, CP

RESULTATS :

- Le CP a été installé en 2008 et n'a pas été renouvelé depuis. Le mandat légal est de 3 ans, donc son renouvellement devait intervenir en 2012.
- La direction générale (DRHA) argue par le fait que les représentants des travailleurs n'ont pas désigné un représentant à la commission électorale. La réglementation a statué sur cette situation (Décret exécutif 97-248 modifiant et complétant le décret exécutif 90-289 relatif aux modalités d'organisation des élections des délégués du personnel)

CONCLUSIONS

- Le renouvellement du CP n'a pas été fait conformément à la réglementation. L'Entreprise risque d'être saisie par l'inspecteur du travail. Des dispositions pénales sont prévues par la loi 90-11.

Siège social : BP.140, Z.I Hassi Messaoud 30500 W. Ouargla

Téléphone : 213 (0) 29 73 77.00 / 73 41 57 / 73 69.75 Fax : 213 (0) 29 73 72 12



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 7.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001: 2008 – ISO 14001:2004 – OHSAS 18001 : 2007

Mission : Audit des activités œuvres sociales et culturelles

Date : 09/03/2014

Document réalisé par : MOUGARI

Revu par : HADDADENE

REF. /220.FdC.1 /220.FdC.2

Feuille de révélation et d'analyse de problème

F.R.A.P N°1

Problème : Non renouvellement du CP et de la commission des œuvres sociales

Faits :

- Le CP et la commission supérieure des œuvres sociales ont été installés en 2008 et n'ont pas été renouvelés depuis. Le mandat légal est de 3 ans, donc leur renouvellement devait intervenir en 2012.
- La direction générale (DRHA) argue par le fait que les représentants des travailleurs n'ont pas désigné un représentant à la commission électorale. La réglementation a statué sur cette situation (Décret exécutif 97-248 modifiant et complétant le décret exécutif 90-289 relatif aux modalités d'organisation des élections des délégués du personnel).

Cause :

- Méconnaissance de la réglementation
- Insuffisance de coordination avec la direction juridique
- Mésestimation des risques de non renouvellement des représentants du personnel

Conséquences :

- Infraction à la réglementation quant à la représentation des travailleurs et risque de saisie par l'inspection du travail,

Recommandations :

- Constitution de la commission électorale et organisation dans les meilleurs délais des élections des représentants des travailleurs et renouvellement du CP et de la commission des œuvres sociales,

Soumise à avis de l'audité : Mr MEZHOUD ; DAG, Mr AKAM ; président de la CSOSC

Nom : **date :**