

جامعة أمحمد بوقرة _ بومرداس
كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

رقم المذكرة: 136



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل

شهادة الماستر أكاديمي

تخصص: محاسبة وتدقيق

الموضوع:

دور المراجعة الداخلية في تحسين تسيير المخزونات
دراسة حالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء -ENAGEO-

تحت اشراف الأستاذة:

بلقاسمي فضيلة

من اعداد الطلبة

❖ تغزانت يوسف

❖ قاب طيب

السنة الجامعية: 2021/2022

جامعة أمحمد بوقرة _ بومرداس
كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

رقم المذكرة: 136



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل

شهادة الماستر أكاديمي

تخصص: محاسبة وتدقيق

الموضوع:

دور المراجعة الداخلية في تحسين تسيير المخزونات
دراسة حالة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء-ENAGEO-

تحت اشراف الأستاذة:

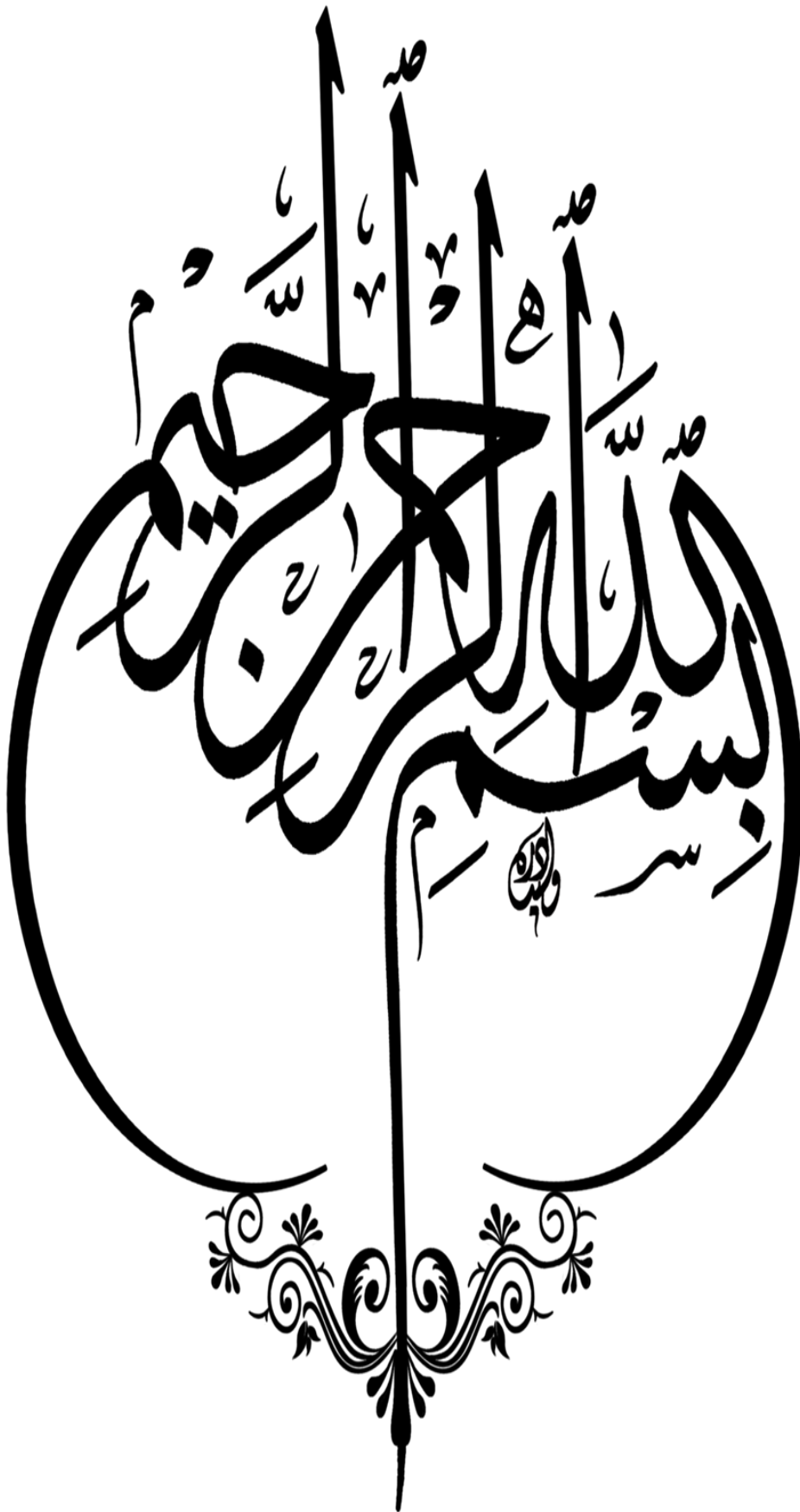
بلقاسمي فضيلة

من اعداد الطلبة

❖ تغزانت يوسف

❖ قاب طيب

السنة الجامعية: 2022/2021



شكر وعرفان

نحمد الله الذي وفقنا في دراستنا وأعطى لنا القوة والصبر وأعاننا على إكمال هذا العمل،

وعلمنا ما لم نكن نعلم وكان فضله علينا عظيماً.

في الثاني يسعدنا بعد حمد الله وشكره أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير، وبأخلص معاني الاحترام والعرفان إلى أستاذتنا المشرفة

بلقاسمي فضيلة التي لم تبخل علينا بإرشاداتها ونصائحها وتوجيهاتها القيمة

الذي كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر إلى كافة عمال مؤسسة ENAGEO وبالأخص السيد المؤطر بن يحيى عادل وحنان على مساعدتهم وعلى كل

ما قدموه لنا من معلومات ووثائق تخص بحثنا.

كذلك نتقدم بكل الشكر والعرفان للأساتذة الذين قدموا لنا كل المساعدة في كامل مسيرتنا الجامعية، وأعضاء اللجنة التي ستجعلنا

نقدر هذا العمل.

ونختم الشكر إلى كل الزملاء وإلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب ومن بعيد.

الإهداء

قال الله تعالى « ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه
وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين »

الحمد لله والشكر لله الذي أعانني في إنجاز هذا العمل المتواضع والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء
والمرسلين.

إلى التي حثتني على العلم والعمل رمز التضحية ونبع الحنان إلى نور عيوني "أمي" الغالية أطل الله في
عمرها.

إلى من أطفأ سنين عمره شموعا ليضيء دنيائي ويعبد لي طريق النجاح ويعينني في مسيرتي الدراسية "أبي"
أدام الله عليه الصحة والعافية.

إلى أخوتي حسام الدين، بلال، ياسين، عبد المؤمن الذين كانوا سند لي على الدوام.

إلى كل من جمعني معهم مشواري الدراسي إلى اليوم دون استثناء، وأخص بالذكر أصدقاء الدراسة.

إلى كل الأساتذة الكرام الذين وصلت بفضلهم إلى هذا المستوى.

إلى صديقي في المذاكرة يوسف

إلى كل من ذكرهم قلبي ولم يحطهم قلبي إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد اهدي ثمرة جهدي.

طيب

إهداء

قال الله تعالى « ربي أوزعني أن اشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي
وان اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين »
الحمد لله والشكر لله الذي أعانني في إنجاز هذا العمل المتواضع
والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين.

أهدي ثمرة جهدي

إلى والدي الكريمين أطال الله في عمرهما
إلى إخوتي الذين هم العون والسند لي في كل زمان ومكان
إلى كل الأهل والأقارب صغيرا وكبيرا
إلى من رافقني في بحثي
إلى كافة أصدقائي
إلى جميع الزملاء والزميلات
إلى من دفعوني بالعلم إلى الأمام أساتذتي الكرام
إلى صديقي في المذاكرة طيب
إلى كل هؤلاء تحية الود على كؤوس الورد

يوسف

تهدف المراجعة بشقها الداخلي بشكل أساسي إلى تقييم وفحص نظام الرقابة الداخلية بطريقة فعالة لعملية تسيير المخزونات ، و من خلال ذلك تطرقنا إلى طرح الإشكالية التالية "كيف تساهم المراجعة الداخلية في تحسين تسيير المخزونات"، و للإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ببومرداس وذلك عن طريق المقابلة الميدانية مع مصلحة المراجعة في المؤسسة المستقبلة، حيث توصلنا في نهاية دراستنا إلى أن المراجعة الداخلية لها دور فعال في التقليل من المخاطر المحيطة بدورة المخزونات عن طريق اكتشاف الأخطاء والتلاعبات وتحديد مواقع الخطر وطلبات الزبائن والعمليات الإنتاجية وكذلك وضع التوصيات و تقديم المشورة قصد تجاوز المشاكل.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية، تسيير المخزونات، المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء .

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الشكر والعرافان
II-III	الاهداء
IV	ملخص
V	فهرس المحتويات
X	قائمة الجداول الاشكال والملاحق
أ-هـ	مقدمة عامة
	الفصل الأول: مدخل نظري للمراجعة الداخلية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل للمراجعة الداخلية
3	المطلب الأول: مفهوم وأنواع المراجعة الداخلية
7	المطلب الثاني: أهداف وأهمية المراجعة الداخلية
9	المطلب الثالث: : مفهوم الرقابة الداخلية وعلاقتها بالمراجعة الداخلية
11	المبحث الثاني: أسس المراجعة الداخلية
11	المطلب الأول: مسؤوليات وصلاحيات مهنة المراجعة الداخلية
13	المطلب الثاني: معايير المراجعة الداخلية
20	المطلب الثالث: نطاق تطبيق المراجعة الداخلية
20	المبحث الثالث: مراحل اعداد المراجعة الداخلية
20	المطلب الأول: مرحلة التحضير و التخطيط
22	المطلب الثاني: مرحلة التنفيذ
23	المطلب الثالث: مرحلة النتائج
25	خلاصة الفصل الاول
	الفصل الثاني: المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات
27	تمهيد

28	المبحث الأول: مدخل عام للمخزونات
28	المطلب الأول: مفهوم المخزونات
29	المطلب الثاني: أنواع المخزونات وأهميته
32	المطلب الثالث: حسابات المخزونات
34	المبحث الثاني: تسيير المخزونات
34	المطلب الأول: تسيير المخزونات وطرق تصنيفها
37	المطلب الثاني: مفهوم الجرد وأهدافه وأنواعه
40	المطلب الثالث: طرق تقييم المخزونات و تأثيره على دورة الاستغلال
43	المبحث الثالث: الرقابة ومراجعة المخزونات
43	المطلب الأول: الرقابة على المخزونات و أهدافها
44	المطلب الثاني: مجالات ومسؤوليات الرقابة على المخزونات
45	المطلب الثالث: مراجعة المخزونات و أهدافها
48	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO
50	تمهيد
51	المبحث الأول: مدخل عام للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO
51	المطلب الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO
51	المطلب الثاني: موقع ونشاط المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO
53	المطلب الثالث: الاطار والهيكل التنظيمي لمؤسسة جيوفيزياء ENAGEO
54	المبحث الثاني: واقع المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية للشركة محل الدراسة
54	المطلب الأول: نشاط مديرية المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO
56	المطلب الثاني: آلية عمل المراجعة الداخلية بالشركة محل الدراسة
59	المبحث الثالث: مراحل انجاز مهمة المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات في المؤسسة المستقبلية
59	المطلب الأول: مرحلة التحضير والتخطيط

64	المطلب الثاني: مرحلة التنفيذ
82	المطلب الثالث: مرحلة النهائية
83	خلاصة الفصل
86	الخاتمة العامة
88	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول،
الاشكال والملاحق

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	حسابات المخزونات حسب النظام المحاسبي المالي	32
02	تأثير الخطأ في تقييم المخزون على دورة الاستغلال	42
03	سيرورة عملية مراجعة تسيير المخزونات	59
04	الوقت المقرر لمهمة المراجعة الداخلية	64

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أنواع المراجعة الداخلية	6
02	فروع الرقابة الداخلية	10
03	معايير المراجعة الداخلية وفق معهد IIA	19
04	أنواع المخزونات	31
05	الهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء	55

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
01	رسالة المهمة
02	الاجتماع الافتتاحي
03	وثيقة التوجيه
04	ورقة الملاحظات
05	تقرير المراجعة

المقدمة العامة

مقدمة:

تحتوي المؤسسة على مجموعة من العناصر المترابطة والمتناسقة فيما بينها ومهما كان نشاطها فإن المخزون يلعب دورا هاما وأساسيا في استمراريته وذلك لوساطته في مختلف المبادلات والاتفاقيات التجارية، كما تعتبر المخزونات أحد أهم العناصر التي تحتاج إلى الاهتمام الفائق لما لها من أثر على تحديد تكلفة المنتجات، وتكلفة المبيعات، وبالتالي على قياس الدخل والمركز المالي. ومن أجل حماية مخزونات المؤسسة من المخاطر التي تحد من تحقيقها لأهدافها، ومن أجل الحد من المخاطر المتعلقة بتسيير المخزون ومختلف الوظائف الأخرى يستوجب على المؤسسة تواجد خلية للمراجعة على أعلى مستوى، أي مرتبطة مباشرة بالمدير العام حتى تقوم بأعمالها في أحسن الظروف وذلك بتعيين مراجع يقوم بمراجعة نظام الرقابة المطبق وكذلك فحص قوائمها المالية من مراقبة العمليات التي تقوم بها، وطرق التقييم والجرد المستعملة وكل ما لديه علاقة بدورة المخزونات نظرا للأهمية التي تحظى بها.

حيث أدت هذه الأهمية إلى تخصيص عملية مراجعة لدورة المخزونات إذ يجب على المراجع الداخلي الحصول على معلومات حول مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بهذه الدورة، وهذا يشمل الإجراءات المتعلقة بدورة المخزونات ونطاقه وتوقيته مما يسمح للمراجع بكشف الأخطاء والانحرافات والتلاعبات. فهي تساهم في تحسين عملية تسيير المخزونات من خلال المحافظة عليها وضمان تلبية طلبات الزبائن والعملية الانتاجية في ظروف اقتصادية وعقلانية.

حيث قمنا بطرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم المراجعة الداخلية في تحسين تسيير المخزونات؟

تتفرع ضمن هذه الإشكالية عدة تساؤلات هي؟

1. ما المقصود بالمراجعة الداخلية؟
2. ما علاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة الداخلية؟
3. لماذا يعتبر المخزون من أهم دورات المراجعة في المؤسسة؟
4. كيف تتم عملية مراجعة دورة المخزونات؟

❖ فرضيات البحث:

للإجابة على هذه التساؤلات يمكن طرح الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

تتمثل أهمية عمل المراجع في تحسين نظام الرقابة الداخلية وإعطاء قيمة مضافة للمؤسسة، حيث أن وجود نظام رقابة فعال يؤثر بإيجابية على أداء المراجع والمؤسسة بصفة عامة.

الفرضية الثانية:

تسيير المخزون هو ذلك النشاط الذي يكون باستطاعته تلبية حاجيات العملية الإنتاجية من المواد المخزنة بأقل تكلفة ممكنة وتهدف الى الإمداد الدائم لورشات التشغيل بالمواد والسلع.

❖ دوافع اختيار الموضوع:

1. يندرج الموضوع ضمن مجال التخصص والرغبة في التحكم وتعزيز مفاهيمنا التطبيقية.
2. الأهمية الكبيرة التي تحظى بها المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية.
3. التنسيق بين الجانب النظري والتطبيقي في المؤسسة محل الدراسة.
4. لتأثير دورة المخزونات على نشاط المؤسسة.

❖ أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة الى الوقوف على واقع التدقيق في المؤسسة، والتي يعتبر المخزون فيها من أهم العمليات.
- الوقوف على المشاكل والاسباب التي يمكن أن تعرقل عملية تسيير المخزونات ومحاولة تجنبها وتصحيحها وذلك بتقديم المراجع الداخلي لمجموعة من التوصيات حول تسيير المخزون.

❖ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث إلى حاجة المؤسسات الاقتصادية إلى المراجعة الداخلية للمخزونات قصد تحقيق فعالية في تسيير المخزونات

❖ الدراسات السابقة:

هناك جملة من الدراسات التي تناولت بعض متغيرات الدراسة، وهي بذلك تخدم الموضوع من أحد جوانبه، أهم هذه الدراسات هي:

✚ محمد مصطفى على الصمادي، 2010، بعنوان: " دور المراجعة الداخلية في تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الاردنية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات الاقتصادية والادارية، جامعة جدارا، الاردن.

تطرقت إشكالية الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية في الشركات المساهمة المالية العامة الاردنية وذلك من خلال التعرف على دور المراجعة الداخلية في تقييم فهم وإدراك الادارة للهدف من هيكل الرقابة الداخلية، التعرف على دور المراجعة الداخلية في تقييم كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية، التعرف على دور المراجعة الداخلية في تقييم تكامل مكونات أو أجزاء هيكل الرقابة الداخلية، التعرف على دور المراجعة الداخلية في تقييم مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات.

ولقد توصلت الدراسة إلى أن للمراجع الداخلي دور كبير في تقييم ضرورة فهم وإدراك الادارة للهدف من هيكل الرقابة الداخلية والتأكد من أن الادارة تدرك الاهداف في تقييم كل جزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية، في

تقييم تكامل مكونات أو أجزاء هيكل الرقابة الداخلية وهذا يدل على إدراكه بأهمية أن تكون جميع عناصر الرقابة الداخلية متكاملة ومكملة لبعضها البعض، ودوره في تقييم مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات.

✚ يوسف سعيد يوسف المدلل بعنوان " دور وظيفة المراجعة الداخلية في ضبط الاداء المالي والاداري " دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين لا لوراق المالية" وهي رسالة قدمت للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2007.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور وظيفة المراجعة الداخلية في ضبط الاداء المالي والاداري بشركات المساهمة العامة الفلسطينية، من خلال تحديد دور المراجع الداخلي في دعم الحوكمة، تصميم وتطوير الرقابة الداخلية وتقييم وإدارة المخاطر، وفي تقييم الكفاءة والفاعلية كذلك، حيث أراد الباحث أن يبين تأثير تطور مفهوم المراجعة الداخلية في توسيع نطاقها. أجرى الباحث دراسة ميدانية على 13 شركة مدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية. خلصت الدراسة إلى أن هناك دورا ملموسا لوظيفة المراجعة الداخلية في ضبط الاداء المالي والاداري في الشركات المساهمة العامة الفلسطينية المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، وأن هذا الدور يحتاج إلى تعزيز وتنمية. كما تبين من خلال الدراسة وجود عالقة كبيرة بين توفر درجة كافية من الاستقلالية لوحدة المراجعة الداخلية وبين قدرة المراجع الداخلي على ضبط الأداء الإداري والمالي بالشركات المساهمة العامة، حيث كلما زاد استقلال المراجع كلما كان ضبط الأداء الإداري والمالي ممكنا، ووجود تلك العالقة الكبيرة أيضا بين قيام المراجع الداخلي بتقييم ودعم إدارة المخاطر وبين ضبط الأداء الإداري والمالي.

وعليه هناك ضرورة لتوسيع نطاق المراجعة الداخلية ليشمل قياس الكفاءة والفعالية في الأداء التشغيلي والفني، وتحديد وتقييم المخاطر ودعم إدارة المخاطر بالإضافة إلى الجانب المالي والرقابي، مما يؤثر إيجابا على ضبط الأداء الإداري والمالي بالشركات المساهمة العامة الفلسطينية

إن حال المؤسسة الجزائرية هو حال أي مؤسسة تريد النهوض بما يتوفر لديها من إمكانيات للوصول إلى تعميم منافعها، والتخلي بصفات المؤسسة الفعالة، فمرت هي الأخرى بمجموعة من التغيرات الهيكلية التي جاءت لتلبية لمتطلبات إصلاح الاقتصاد الوطني، إلا أنها وجدت نفسها أمام مجموعة من التحديات، فرضت عليها التصرف المناسب لتدارك الصعوبات ومواجهتها، والتكيف مع التطورات الحاصلة في محيطها، من أجل المحافظة على بقائها وتحسين أدائها. بيد أن بلوغ ذلك جعل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تعمل على تبني الطرق والمناهج التسييرية الحديثة، فسعت مثلها مثل أي مؤسسة أخرى بتوفير جو رقابي تتابع وتدير من خلاله نشاطاتها، فحرصت على إيجاد وتطبيق وسائل وقائية لممارسة أعمالها بفاعلية وكفاءة، بغرض تحقيق أكبر ربحية ممكنة وبأقل تكاليف، والمحافظة على موجوداتها، والوقوف على حقوقها والامتثال إلى الالتزامات القائمة عليها.

نظرا لأهمية المراجعة الداخلية والحاجة الملحة لها كأداة تسعى لتفعيل نمو الرقابة الداخلية للشركات، أصبح من الضروري وبصورة قوية الاعتماد عليها كنظام إجباري داخل المؤسسة، وعلى هذا الأساس وبصورة رسمية جاء القانون، الذي يفيد بالإلزامية وجود المراجعة الداخلية وتطويرها داخل كل المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية، إلا أن هذا القانون ألغي وأصبح وضع خلية مراجعة داخلية اختياري للمؤسسات العمومية الاقتصادية

✚ ختاتة أمينة، مكانة المراجعة الداخلية في تدعيم عملية تسيير المخزونات دراسة ميدانية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، 2019، 2020.

تطرقت إشكالية الدراسة إلى كيفية مساهمة المراجعة الداخلية في دعم عملية تسيير المخزونات بالمؤسسة الاقتصادية؟

وقد توصلت الدراسة الى أن وظيفة تسيير المخزونات تسعى إلى تلبية حاجيات الزبائن والعملية الإنتاجية من المواد المخزنة بأقل تكلفة ممكنة .

وترجع أهمية المراجعة الداخلية للمخزونات إلى أهمية المخزون نفسه باعتباره أهم عناصر الميزانية لأي مؤسسة صناعية أو تجارية حيث يقوم المراجع الداخلي بمجموعة من الإجراءات التدقيقية للتأكد من متابعة الإجراءات الرقابية وسلامة العمليات المتعلقة به من شراء وتخزين وإخراج والتحكم في كل التكاليف المتعلقة بوظيفة التخزين.

يقوم المراجع الداخلي للشركة بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون السلعي للتأكد من جودة تصميمه والقدرة على تحديد مواطن الخطر لتداركها

يتأكد من وجود تنظيم محاسبي ودفترى سليم للمخازن مما يساعد مسيري المخزونات على تدارك كل النقائص الموجودة في نظام تسيير المخزونات استبدالها بمبادئ علمية صحيحة تسمح بالمحافظة على المخزونات وعلى المركز المالي للمؤسسة.

❖ حدود البحث:

1. الحدود المكانية:

قمنا بتطبيق دراستنا في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO ببومرداس.

2. الحدود الزمنية:

تمت الدراسة في الفترة ما بين 31 مارس إلى غاية 31 ماي 2022

3. الحدود الموضوعية:

سوف نتطرق الى موضوع أثر المراجعة الداخلية في تحسين تسيير المخزونات.

❖ صعوبات البحث:

تمثلت صعوبات الدراسة في عدم تمكننا من إجراء الملاحظة العينية داخل المخازن لبعدها عن مصلحة التدقيق، وبالتالي صعوبة في تحديد مخاطر إدارة المخزون.

❖ منهجية البحث:

في دراستنا هذه ونظرا لطبيعة الموضوع وبغية الاحاطة بجوانبه المختلفة وللإجابة على الاشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا في جزئها النظري على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاعتماد على ما ورد في الكتب والمجلات والمراجع العربية والأجنبية، أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا منهج دراسة حالة من أجل توظيف معطيات ومعلومات الدراسة واستخدامها لاختبار الفرضيات.

❖ خطة البحث:

حرصا منا على معالجة جوانب الموضوع عمداً إلى تقسيم خطة البحث إلى ثلاثة فصول وكل فصل مقسم إلى مباحث ومطالب حيث انطلقنا بمنهج نظري ثم خلاصنا إلى دراسة حالة لإعطاء البحث الدقة والموضوعية.

الفصل الأول: مدخل نظري للمراجعة الداخلية

تمهيد الفصل الأول:

أصبحت المراجعة الداخلية ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها باعتبارها أداة فعالة، يقوم بها موظفين مؤهلين مستقلين عن باقي المصالح الأخرى، وهي تهدف إلى تحديد الأخطاء والانحرافات وتصحيحها، لإعطاء قيمة مضافة للمؤسسة والتحسين من أداءها.

تم تنظيم مهنة المراجعة الداخلية حسب معايير حددت صفات وطريقة عمل المراجع، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- **المبحث الأول: مدخل للمراجعة الداخلية.**
- **المبحث الثاني: أسس المراجعة الداخلية.**
- **المبحث الثالث: مراحل اعداد المراجعة الداخلية.**

المبحث الأول: مدخل للمراجعة الداخلية

نشأت وتطورت المراجعة الداخلية بكبر واتساع نشاط المؤسسات، وتتوزع الوظائف بحيث تعتبر المراجعة الداخلية أداة فعالة في الإدارة وقياس كفاءة الوسائل الرقابية المطبقة في المؤسسة، ففي أي مؤسسة تتمتع بتنظيم جيد لابد أن تتوفر لديه طرق وادوات لغرض التأكد من العمل المخطط أي للتأكد من الرقابة الداخلية وفعاليتها تطبيقها.

المطلب الأول: مفهوم وأنواع المراجعة الداخلية

الفرع الأول: مفهوم المراجعة الداخلية

هناك مجموعة من التعاريف للمراجعة الداخلية نذكر أهمها:

المراجعة الداخلية من الناحية الوظيفية هي "نشاط تقييمي مستقل داخل المؤسسات بغرض فحص و تحقيق النواحي المحاسبية و المالية و غيرها من النواحي التشغيلية المؤسسات كأساس لخدمة ادارته"¹ كما عرف المعهد الفرنسي للمراجعين والمستشارين الداخليين IFACI المراجعة الداخلية على أنها "عبارة عن نشاط تقييمي مستقل يهدف الى تدقيق العمليات المحاسبية والمالية وغيرها من اجل خدمة الإدارة وبالتالي فهي رقابة ادارية تمارس عن طريق قياس وتقييم فعالية أساليب الرقابة الداخلية".² كما عرفت لجنة العمل التابعة لمعهد المراجعين الداخليين (IIA).

"هي نشاط مستقل، وتأكيد موضوعي و استشاري مصمم لزيادة قيمة المنظمة و تحسين عملياتها، و مساعدتها على انجاز أهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم و منضبط لتقييم و تحسين فعالية إدارة المخاطر و الرقابة و عمليات التحكم"³.

ومن التعاريف السابقة نستنتج التعريف الشامل للمراجعة الداخلية" على أنها وظيفة مستقلة تعمل داخل المؤسسة على فحص وتقييم الاحداث الاقتصادية، والحكم على العمليات التي جرت سواء كانت محاسبية أو مالية أو تشغيلية وفي الأخير التوصل الى النتائج التقييمية لتقديمها للمصلحة المختصة لتحسين أداء المؤسسة."

1 عبد الفتاح الصحن، مبادئ أسس المراجعة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993 ص101.

2 زين يوسف، تفعيل المراجعة عن طريق النظام المحاسبي المالي في المؤسسة الجزائرية للسيارات الصناعية، المركز المحاسبي بالوادي، العدد 46 الجزائر 2010، ص 02.

3 احمد حلمي جمعة، المراجعة الداخلية والحكومي، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 46.

الفرع الثاني: أنواع المراجعة الداخلية

ويمكن تقسيم المراجعة الداخلية إلى الأنواع الثلاثة التالية¹:

1. المراجعة المالية: Financial Audit

تعتبر هذا النوع من المراجعة الوجه التقليدي للمراجعة الداخلية، وهو يتضمن مراجعة وتتبع التسجيلات المحاسبية للمؤسسة وتدقيقها حسابيا ومستنديا ثم التحقق من سلامتها وتطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات والأنظمة الخاصة بالإدارة، بهدف إظهار القوائم المالية بصورة موضوعية وصحيحة تعكس الوضع الحقيقي للمؤسسة، كما تشمل المراجعة المالية التحقق من وجود الأصول وحمايتها من الضياع والاختلاس، بالإضافة إلى فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، وأنه بتقييمه يمكنه من الوقوف على مدى سلامته وبالتالي سلامة النظام المحاسب وينقسم هذا النوع من المراجعة إلى قسمين:

1.1. المراجعة الداخلية المالية قبل الصرف:

وهذا النوع يتطلب مراجعة الأعمال قبل وأثناء تنفيذها عن طريق تكليف موظف معين لمراجعة عمل موظف آخر (رقابة داخلية ذاتية) للتحقق من سلامة الإجراءات واكتمال المستندات وموافقة السلطة المختصة على التنفيذ وفي هذا الصدد نجد أن بعض المؤسسات تقرض هذا النوع من الرقابة على عملياتها من خلال النظام المستندي حيث تتم الموافقة على عملية الصرف من قبل مفوضين اثنين يقوم الأول بالتوقيع على مستند الصرف في حين يتأكد المفوض الثاني من صحة المستند من كافة الوجوه قبل التوقيع.

2.1. المراجعة الداخلية المالية بعد الصرف:

ينفذ وفق خطة المراجعة الداخلية، وذلك باختبار عينات وفحصها من قبل قسم المراجعة الداخلي وذلك لتتأكد الإدارة العليا من أن العمليات المالية تسير وفق القوانين واللوائح والأنظمة الموضوعية والمقررة وبما يضمن تحقيق الأهداف.

2. المراجعة التشغيلية (مراجعة العمليات) Opérationnel Audit :

يطلق عليها مصطلحات مرادفة مثل المراجعة الإدارية، مراجعة الأداء أو المراجعة الوظيفية، وجميعها تصف عملية المراجعة الداخلية التي تهدف إلى تقييم العمليات التشغيلية لوظيفة أو نشاط معين، وهو يتعلق بالأنشطة التشغيلية للمؤسسة للحكم على مدى كفاءتها وفعاليتها ومقارنتها بالأهداف المحددة مسبقا. إن هذا النوع من المراجعة قد وسع من مجال المراجعة الداخلية التقليدية التي كان يركز على المراجعة المالية والمحاسبية، ليصبح المراجع يقوم بمراجعة كافة النشاطات داخل المؤسسة، حيث يقوم المراجع بتقييم هذه النشاطات من أجل معرفة مواطن الضعف في الأداء وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين فعاليتها، كما يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من الالتزام الكامل بالأنشطة والسياسات والإجراءات الإدارية.

¹ اوسعيد نيسة، دور المراجعة الداخلية في كشف اختلالات نظام الرقابة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، أطروحة دكتوراه جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2020، 2021، ص9.

ان مراجعة العمليات له تأثير في تطور المراجعة من المستوى التقليدي الذي يهتم بالمراجعة المالية إلى المستوى الحديث الذي يركز على مراجعة البرامج والكفاءة، وكان مجال هذه المراجعة هو مجموعة من الأنشطة التشغيلية والأقسام، ثم تزايد اهتمام المراجعين الداخليين بالمراجعة المالية والتشغيلية بعد أن كانوا يهتمون فقط بالمراجعة المالية، وتهدف مراجعة العمليات المالية إلى التحقق من الكفاءة والفعالية الاقتصادية في أنشطة المراد مراجعتها ومساعدة الإدارة على حل المشاكل عبر تقديم توصيات مجدية من أجل سلوك مناهج عمل واقعية، يمكن القول بأن هناك ثلاثة جوانب للمراجعة التشغيلية بالنسبة للأداء وهي:

- **الاقتصاد:** معناه إنجاز العمل بأقل تكلفة من خلال الموارد المادية والبشرية المتاحة المؤسسة.
 - **الفعالية:** تعني إنجاز العمل الصحيح، أي تحقيق الأهداف المرسومة للبرامج والأنشطة.
 - **الكفاءة:** تعني إنجاز العمل بشكل صحيح، أي تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وذلك بتعظيم النتائج والمخرجات لنفس القدر من الموارد، أو تقليل المدخلات مع تحقيق نفس المخرجات المحددة.
- ولكن أهم مزايا قيام المراجعين الداخليين بأداء المراجعة التشغيلية في أنهم يقضون على الوقت داخل المؤسسة، وبالتالي تتوافر لديهم معرفة ملحوظة بالمؤسسة واعمالها، وهو ما يؤدي الى فعالية المراجعة التشغيلية.

3. مراجعة الالتزام: Compliance Audit

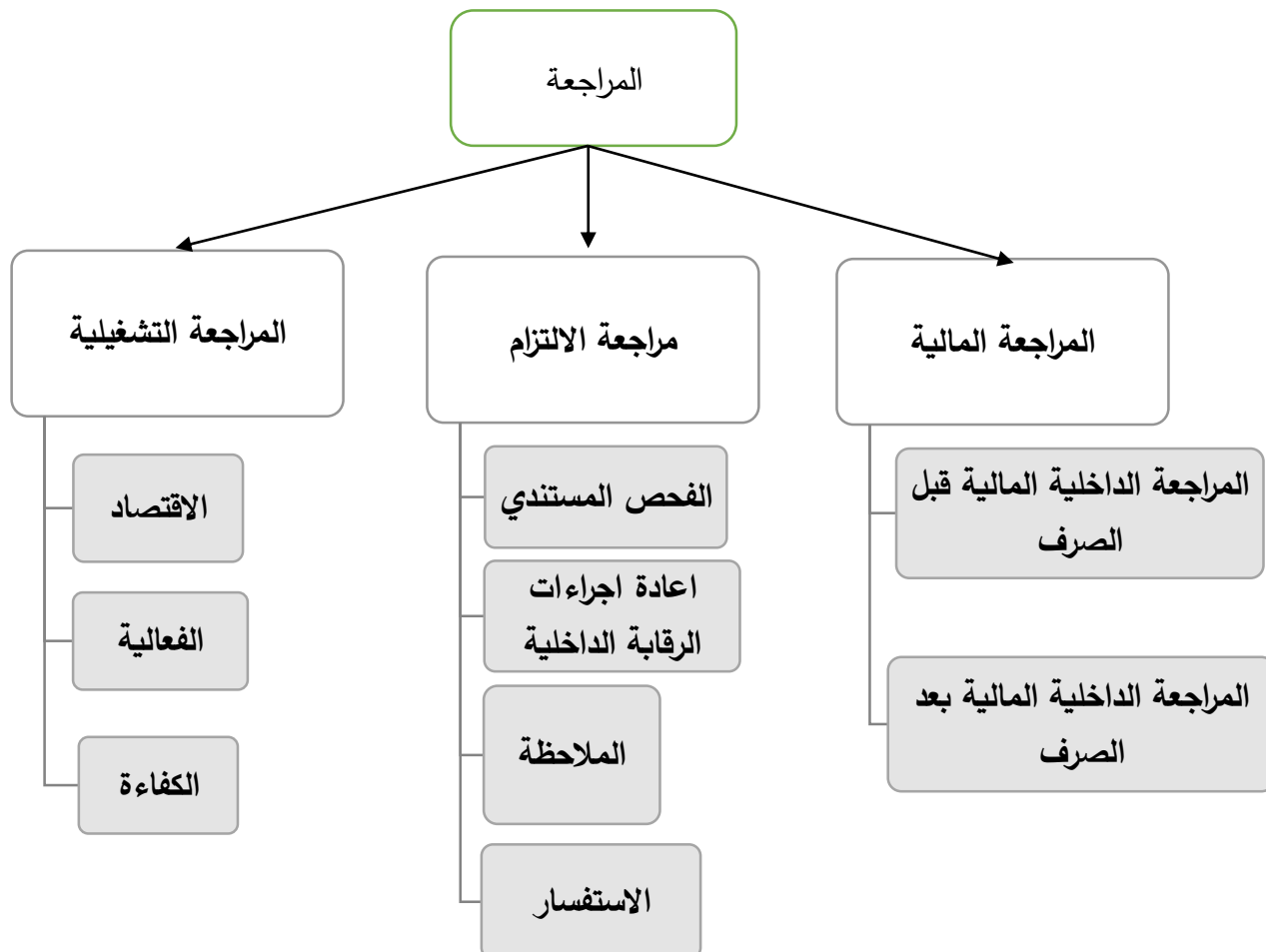
يقصد بمراجعة الالتزام عملية التحقق والتأكد من التزام الإدارات بالقوانين والأنظمة والتعليمات في اداءها لعملها لتحقيق الأهداف المرسومة وفق الخطط الموضوعة بكفاءة وفعالية والوقوف على نواحي القصور والخطأ، ومن ثم العمل على علاجها وعدم تكرارها.

ويتم استخدام فحوص الالتزام بهدف الحصول على تأكيدات ضمنية ورقابية عن وجود إجراءات الرقابة الداخلية وفعاليتها، وتتمثل أنواع فحوص الالتزام فيما يلي:

- **الفحص المستندي:**
- يتم فيها فحص وتتبع المستندات والتأكد من إجراءات رصدها بالسجلات وفحص الأدلة عن تطبيق الإجراءات الرقابية قبل التوقيع والاعتماد والمطابقة... الخ
- **إعادة إجراءات الرقابة الداخلية:**
- ويقصد به قيام المراجع بإجراءات الرقابة الداخلية التي تقوم لها الوحدة للتأكد من سلامتها مثل إعادة الاحتساب أو المطابقة، مثال لذلك إعادة تسوية حساب البنك ومطابقته مع ما أعدته الوحدة أو تتبع مسار إجراءات البيع أو الشراء.
- **الملاحظة (المشاهدة):**
- ويقصد بها الإجراءات الرقابية التي تقوم بها الوحدة من على بعد مثل مراقبة أعمال لجنة الفحص واستلام البضاعة، مراقبة جرد المخزون الخ...
- **الاستفسار:**

حيث أن إجراءات الملاحظة تعطي أدلة فقط عن سلامة الإجراءات في وقت الملاحظة فقط ولا تعطي دليلاً على أن هذه الإجراءات تطبق بانتظام، لذا فإنه يتم دعمها بالاستفسار من خلال قيام المراجع باستفسار الشخص الملائم الذي يتوقع أن يكون ملماً بالأمر المعني.

الشكل رقم (01): يبين أنواع المراجعة الداخلية



المصدر: من اعداد الطالبين

المطلب الثاني: أهداف وأهمية المراجعة الداخلية

الفرع الأول: أهداف المراجعة الداخلية

هناك هدفين رئيسيين وهما:

1. هدف الحماية¹:

كان التركيز في الماضي ينصب على هدف الحماية حيث كانت المراجعة الداخلية تعرف على انها ذلك النشاط الذي يهدف الى حماية أصول المنشأة من الاختلاس والسرقة ولذلك كان دور المراجع الداخلي ينصب على:

- التأكد من سلامة المعلومات المحاسبية المعدة ومدى الاعتماد عليها؛
- حماية أصول المنشأة؛
- التأكد من الملائمة بين أساليب القياس والسياسات والخطة والإجراءات والقوانين واللوائح الموضوعية؛
- التأكد من الاستخدام الأمثل لموارد المنشأة؛
- التأكد من انجاز الأهداف الموضوعية للعمليات التشغيلية.

2. هدف البناء²:

ويعني اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح الفحص والمطابقة وتقديم النصح للإدارة، ولذلك يعمل المراجع الداخلي بالإضافة إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية إلى:

- تحقيق مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية؛
- التحقق من مدى سلامة إجراءات حماية الأصول؛
- اقتراح بتطوير وتحسين الأداء.

الفرع الثاني: أهمية المراجعة الداخلية

نشأت المراجعة الداخلية وتطورت مع تزايد الحاجة اليها للمحافظة على الموارد المتاحة واطمئنان مجالس الادارة الى سلامة العمل ، وحاجاتها إلى بيانات دورية دقيقة لمختلف النشاطات من اجل اتخاذ القرار المناسب واللازم لتصحيح الانحرافات ورسم السياسات المستقبلية³. وتظهر أهمية المراجعة الداخلية من خلال تقديمها للإدارة الخدمات التالية⁴:

¹ ثناء علي القباني، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني، الدار الجامعية، 2006، ص29.

² عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجامعة، 2006، ص209.

³ خلف عبد الله الواردات، المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق، الورق للنشر والتوزيع عمان، الطبعة الأولى، 2006، ص 63.

⁴ دلالة سارة، بن حميدة هشام، إسهامات وظيفة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة المصرفية، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 4، العدد 2، 2021، ص:65-66.

1. **خدمات التأكيد:**
والتي تهتم بالتقييم الموضوعي للأدلة من أجل تقديم رأي مستقل أو استنتاجات تخص العملية أو النظام أو غيرها من الموضوعات.
2. **الخدمات الاستشارية:**
التي هي بطبيعتها توجيهات وتنفيذ بناء على الطلب الخاص لعميل المهمة، حيث أن طبيعة ونطاق المهمة الاستشارية خاضعين للاتفاق مع العميل وعند أداء الخدمات الاستشارية يجب على المراجع الداخلي أن يحافظ على الموضوعية ولا يفترض المسؤوليات الإدارية.
3. **خدمات وقائية:**
حيث تقوم وظيفة المراجع الداخلي بالتأكد من وجود حماية كافية لأصول المؤسسة، وحماية السياسات الإدارية من الانحراف عند التطبيق الفعلي لها.
4. **خدمات تقييمية:**
حيث تعمل وظيفة المراجع الداخلي على قياس وتقييم فعالية نظم الرقابة وإجراءاتها في المؤسسة، وكذا مدى الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعية.
5. **خدمات إنشائية:**
حيث تقوم وظيفة المراجع الداخلي بتقديم اقتراحات حول مختلف التحسينات اللازمة على الأنظمة الموضوعية داخل المؤسسة، كما أنها تطمئن الإدارة على سلامة ودقة المعلومات المقدمة لها.
6. **خدمات علاجية:**
تمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال تصحيح أي أخطاء واكتشافها أو التوضيحات التي يتضمنها تقرير تدقيق والخاصة بإصلاح أخطاء أو علاج أوجه القصور في مختلف نظم المؤسسة.

المطلب الثالث: مفهوم الرقابة الداخلية وعلاقتها بالمراجعة الداخلية

الفرع الأول: مفهوم الرقابة الداخلية¹

وفقا لأحد تعريفات المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين فإن الرقابة الداخلية تشمل تخطيط التنظيم الإداري بالمشروع وكل ما يرتبط به من وسائل وإجراءات تستخدم داخل المشروع للمحافظة على أصوله واختبار دقة البيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها وتنمية الكفاية في أعماله، وتشجيع السياسات الإدارية المرسومة. ومن استقراء التعريف السابق، يمكن التوصل إلى أهم فروع ومقومات وأهداف الرقابة الداخلية باختصار كما يلي:

وهذه الفروع تشمل ما يلي:

1. رقابة إدارية:

وتتضمن الخطة التنظيمية للمشروع وما يرتبط بها من وسائل وإجراءات تهتم أساسا بتحقيق أكبر كفاية ممكنة مع ضمان الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية المقررة. وتتحقق هذه الرقابة الإدارية من خلال تطبيق عدة وسائل، من أهمها:

- الموازنات، والتكاليف المعيارية؛
 - التحليل الإحصائي؛
 - دراسة الأعمال (دراسة الوقت والحركة)؛
 - الرقابة على الجودة؛
 - الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية، وخرائط الهيكل التنظيمي للمشروع؛
 - برامج تدريب العاملين؛
 - تقارير الأداء والكفاءة.
- #### 2. رقابة محاسبية²:

وتشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختبار دقة للبيانات المحاسبية المنبثقة بالدفاتر والحسابات ودرجة الاعتماد عليها ويضم هذا النوع وسائل متعددة منها على سبيل المثال إتباع نظام القيد المزدوج واستخدام حسابات المراقبة (الإجمالية) وإتباع موازين المراجعة الدورية وإتباع نظام المصادقات، واعتماد قيود التسوية من موظف مسؤول، وجود نظام مستندي سليم ونظام المراجعة الداخلية، وفصل الواجبات بموظف الحسابات عن الواجبات المتعلقة بالإنتاج والتخزين.

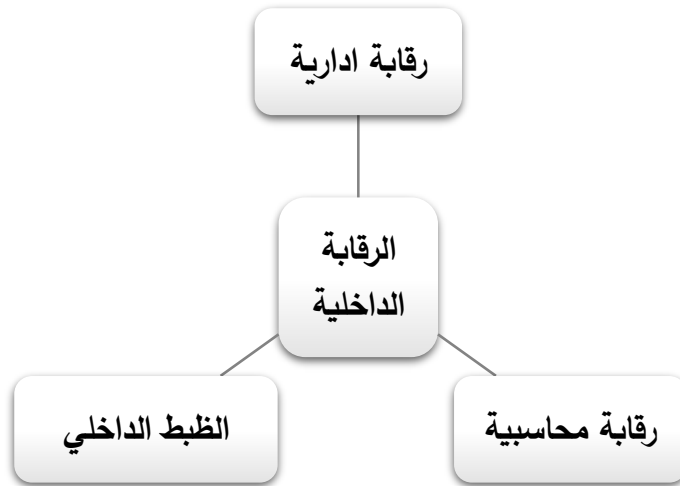
¹ حامد طلبة محمد أبو هيب، أصول المراجعة، زمزم للنشر، الأردن، 2011، ص 26-29.

² احمد قايد نور الدين، مفاهيم في الرقابة الداخلية، دار الاعصار العلمي، الطبعة الأولى، 2017، ص 98-99.

3. الضبط الداخلي Internal Check¹ :

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية، حيث يخضع عمل كل موظف المراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.

الشكل رقم (02): يوضح فروع الرقابة الداخلية



المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثاني: علاقة المراجعة الداخلية بالرقابة الداخلية

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية جزء مهم من نظام الرقابة الداخلية، فهي تقع على قمة هذا النظام كما أنها من أهم عناصره، تضعها إدارة المؤسسة بقصد فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية ولتساهم في إضافة قيمة مضافة في أدائها عن طريق الخدمات الاستشارية، كما ان المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية ألزمت وجود مراجعة داخلية مستقلة تقوم على التحسين المستمر لنظام الرقابة الداخلية تحديد نقاط الضعف فيها، وهذا من خلال المعيار رقم 2130 -الرقابة- والذي نص على انه " يجب أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية المؤسسة في الحفاظ على ضوابط رقابية فعالة من خلال تقييم فعاليتها وكفائتها، والدفع الى تحسينها المستمر كما في المعيار رقم A12130 على أنه يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم مدى ملائمة وفعالية الضوابط الرقابية في التعامل مع مخاطر المؤسسة المتعلقة بالحوكمة، والعمليات وانظمة المعلومات، وهذا من خلال محاولة تأكيد:

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية؛
- مصداقية البيانات المالية والمعلومات التشغيلية؛
- فعالية وكفاءة العمليات والبرامج؛

¹ مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية، الطبعة الأولى، 2010، ص 16.

• حماية الأصول؛

• الامتثال للقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات المسطرة.

وقد نص المعيار رقم C12130 على " يجب على المراجع الداخلي استعمال معرفته بالضوابط الرقابية المكتسبة من خلال انجازه للمهام الاستشارية وذلك عند تقييم مسار الرقابة بالمؤسسة" تمثل وظيفة المراجعة الداخلية إحدى حلقات الاتصال والرقابة بين موظفي المؤسسة، حيث أن واجب المراجعة الداخلية يتمثل في المساعدة على المحافظة على أنشطة المؤسسة، وفي نفس الوقت المحافظة على خطوط الاتصال بين القائمين على هذه الأنشطة، لاسيما وأن المؤسسات تعيش وتتطور في محيط سريع التغيير، وهنا يظهر دور المراجعة في تحسين عملية الاتصال سواء بين الإدارة العليا والمستويات التنفيذية الأخرى، أو فيما بين هذه المستويات التنفيذية بعضها البعض.

يمكن إظهار الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية فيما يخص الرقابة الداخلية فيما يلي:

• تقدم تأكيدات حول مدى الالتزام بالرقابة الداخلية؛

• تقديم خدمات استشارية حول السياسات والإجراءات الرقابية المناسبة للمخاطرة؛

• تقديم درجة تأكيد حول مدى ملاءمة نظام الرقابة الداخلية للمخاطر التي تواجهها المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن الاستنتاج بأن المراجعة الداخلية أداة من أدوات الرقابة الداخلية، الغرض منها هو قياس مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية داخل المؤسسة والتأكد من دقة وفعالية الأنظمة والإجراءات المتبعة، ورفع التقارير إلى الإدارة العليا.

تعمل المراجعة الداخلية على منع وتقليل حدوث الأخطاء وهذا ما يزيد من الحاجة لها، فطالما أن الإدارية بحاجة لمعلومات على درجة عالية من الثقة وبشكل مستمر فمن الواجب أن يكون لقسم المراجعة الداخلية معرفة كافية وخبرة بإجراءات الرقابة، وتقديم النصائح للمديرين في محاولة للتقليل ومنع الأخطاء أيضا من الأهداف التي تسعى لها المراجعة الداخلية هو الحد من الاسراف من أجل زيادة المردودية وتحسين الأداء.¹

المبحث الثاني: أسس المراجعة الداخلية.

تكمن الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وفق المعايير الدولية المحددة لمنهجية أداء هذه الوظيفة، بحيث يتطلب تطبيقها الاستقلالية التامة للحصول على نتائج جد دقيقة وذات مصداقية.

المطلب الأول: مسؤوليات وصلاحيات مهنة المراجعة الداخلية

الفرع الأول: مسؤوليات المراجع الداخلي

¹ براحي بلال، براغ محمد، المراجعة الداخلية ودورها في تحسين نظام الرقابة الداخلية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص ص: 350، 351.

هناك العديد من الوسائل التي يمكن استخدامها لتحقيق الرقابة في التنظيمات. ومن أمثلة تلك الوسائل الرقابية الداخلية، النمط الإداري، وأهداف التنظيم، والسياسات، والمعايير، والإجراءات، وتعتبر هذه الوسائل عن درجات مختلفة من التفصيل في نظام الرقابة وتعتبر الإجراءات أكثر وسائل الرقابة تفصيلا، بينما يعتبر النمط الإداري أقلها تحديدا. وينبع كل مستوى للرقابة عادة من المستوى السابق له. إذ تتحدد أهداف التنظيم على ضوء النمط الإداري، ويتبع ذلك تحديد السياسات، ثم معايير الأداء وأخيرا الإجراءات التنفيذية التفصيلية. ويساعد هذا التسلسل من أعلى إلى أسفل في العملية الرقابية على تحقيق التجانس بين كل مستوى والمستوى الذي يليه. ونظرا لهذه الطبيعة التكاملية لنظام الرقابة، فإن المراجعين الداخليين يقومون غالبا بفحص جميع مستويات ووسائل الرقابة. وإن كانت الإدارة العليا هي المسؤولة عادة عن تقييم أداء التنظيم من ناحية الأهداف والنمط الإداري. وعلى الرغم من أن تقييم الأداء يعتبر جزءا أساسيا في أي نظام للرقابة، إلا أن المراجعين الداخليين لا يقومون هم بتقييم الاداء، وإنما تنحصر مسؤوليتهم في تحديد ما إذا كانت طرق التقييم مناسبة أم لا. ويمكن التعبير عن تلك الطرق على هيئة سياسات، ومعايير، وإجراءات.¹

الفرع الثاني: صلاحيات المراجع الداخلي

حتى يتمكن المراجع الداخلي من القيام بالمهمة الموكلة إليه لتحقيق الاهداف المسطرة لابد أن يتمتع بصلاحيات لتسهيل عمله أهمها:

- طلب أي تقرير أو استفسار معين من أي مسؤول في المؤسسة وفي أي مستوى إداري حول عملية معينة لتوضيح أمر ما، لم يصل المراجع إلى تفسير موضوعي له؛
- طلب أي مستندات أو دفاتر أو سجلات، والاطلاع عليها للحصول على بيان معين أو معلومة أو تفسير نتيجة معينة، وحق الاطلاع على القوانين التي تحكم طبيعة العمل والنشاط داخل المصلحة المراد تدقيقها؛
- من حق المراجع فحص وتدقيق الحسابات المختلفة، وفقا للقوانين واللوائح من ناحية، ووفقا لما تقتضيه المبادئ والقواعد المحاسبية المتعارف عليها؛
- فحص أصول الشركة على اختلاف أنواعها، وكذلك التحقق من الالتزامات المستحقة على الشركة وحق الاتصال بدائني الشركة للتأكد من صحة أرصدة هذه الالتزامات.²

¹ عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية للنشر، 2004، ص، 239.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، القانون 10-01، المؤرخ في 29 جوان 2010، المواد 30 و 33، ص 08.

المطلب الثاني: معايير المراجعة الداخلية

لقد أصدر المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين الإطار العام للمراجعة الداخلية والذي يتضمن تعريف المراجعة الداخلية والمبادئ والأخلاق المهنية والمعايير والإرشادات التطبيقية للمعايير ويتمثل الغرض من معايير المراجعة الداخلية فيما يلي:

- تحديد المبادئ الأساسية لممارسة المراجعة الداخلية؛
- توفير إطار مرجعي لأداء وتطوير القيمة المضافة من المراجعة الداخلية؛
- وضع أسس لتقييم أداء المراجعة الداخلية؛
- تطوير وتحسين أداء الشركة.

وتشتمل معايير المراجعة الداخلية على قسمين من المعايير وهما معايير الصفات ومعايير الأداء معايير الصفات تحدد الخصائص التي يجب توافرها في إدارة المراجعة الداخلية والقائمين بأعمال المراجعة الداخلية، أما معايير الأداء فتتضمن طبيعة ومهام المراجعة الداخلية؛ كما إنه يندرج تحت كل من معايير الصفات ومعايير الأداء ما يطلق عليه معايير التنفيذ أو التطبيق وهي تعد إرشاد للمراجع الداخلي لكيفية تطبيق المعايير سواء ما يرتبط بمهام التأكيد أو المهام الاستشارية¹.

وفيما يلي ملخص للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية:²

➤ معايير الصفات (سلسلة 1000) تعني معايير الصفات الخاصة بالمنشآت والأفراد الذين يؤدون أعمال المراجعة الداخلية؛

➤ معايير الأداء (سلسلة 2000) فهي تصف طبيعة أنشطة المراجعة الداخلية وتضع المقاييس النوعية التي يمكن ان يقاس أداء المراجعة الداخلية بواسطتها؛

➤ معايير التطبيق (AC. XXXX) فهي تطبيق كل من معايير الصفات ومعايير الأداء في حالات محددة مثل اختبارات الالتزام، التحقيق بالغش والاحتيايل او مشروع التقييم الذاتي للرقابة.

يتم وضع معايير التطبيق بالأساس لأعمال التوكيد أشير لها بحرف A متصلاً برقم المعيار

مثل (AI XXXX) ولأعمال الاستشارة أشير لها بحرف C متصلاً برقم المعيار مثل (C1. XXXX)

الفرع الأول: معايير الصفات

¹ خالد مصطفى الشيخ، إجراءات المراجعة الداخلية وأثار تطبيقها على الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، منشأة المعارف للنشر والنشر، 2020، ص 06.

² خلق عبد الله الواردات، مرجع سبق ذكره، ص 454.

1. معيار الغرض والسلطة والمسؤولية (1000): (Propose ,Authority, Responsabilité) ¹

ينص هذا المعيار على وجوب تحديد اهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية بوثيقة رسمية ضمن ميثاق المراجعة الداخلية بما يتماشى مع المعايير والمبادئ الأساسية لممارسة المهنة ضمن الاحكام الإلزامية للاطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية (CRIPP) ومبادئ اخلاقيات المهنة ويعد ميثاق المراجعة الداخلية وثيقة رسمية تحدد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط المراجعة الداخلية بحيث يجب تحديد طبيعة خدمات التوكيد المقدمة للمنشأة بوثيقة المراجعة وإذا كانت هذه الخدمات ستقدم لجهات خارج المنشأة يجب ايضا تحديد طبيعتها في الوثيقة وتحديد الخدمات الاستشارية في وثيقة المراجعة.

2. معيار الاستقلالية والموضوعية (1100): (Independence and Objectivité)

يجب أن يكون المراجع الداخلي مستقلا ويجب على المراجعين الداخليين القيام بعملهم مع الموضوعية. **الاستقلالية:**

هي قدرة المراجعة الداخلية على ممارسة مسؤولياته دون تحيز .وبغية تحقيق مستوى الاستقلالية اللازم لممارسة مسؤولياته بفعالية، يجب أن تتاح لرئيس المراجعة الداخلية للحسابات إمكانية الوصول المباشر وغير المقيد إلى المديرية العامة والمجلس .ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال اتصال مزدوج .ويجب التصدي للتجاوزات على الاستقلال على مستوى:

- المراجع الداخلي؛
- مسؤول المهمة؛
- وظيفة المراجعة الداخلية وموقعها في المنظمة.

الموضوعية:

هي عقلية غير متحيزة تسمح للمراجعين الداخليين بأداء واجباتهم بطريقة تجعلهم واثقين من جودة عملهم دون أي تنازلات .تتطلب الموضوعية ألا يخضع المراجعون الداخليون حكمهم المهني لحكم الآخرين . ويتضمن هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

- 1110 الاستقلال التنظيمي؛
- 1120 موضوعية المراجعين؛
- 1130 ضعف الاستقلالية أو الموضوعية.

¹ The Institute of Internal auditors : www.gloaliiia.org.consulte le 17/04/2022 a 00 :33.

3. معيار المهارة وبذل العناية المهنية اللازمة (1200):¹

ينص المعيار على وجوب امتلاك المراجعين الداخليين صفات الكفاءة والمهارة أثناء القيام بمهامهم بحيث يجب امتلاكهم للبراعة والكفاءة والمعارف المطلوب توفرها لديهم أثناء تنفيذ مسؤولياتهم المهنية، وأشتمل هذا المعيار على المعايير الفرعية التالية:

1210 البراعة

1220 بذل العناية المهنية

1230 التطوير المهني المستمر

4. معيار تأكيد وتحسين الجودة (1300): (Qualité Assurance and Improvèrent) 2 program

يجب على مدير المراجعة الداخلية تبني أسلوب المراقبة وتقييم فعالية برنامج ضمان الجودة والتحسين حول جميع جوانب المهنة.

تم تصميم برنامج ضمان الجودة وتحسين الجودة لتقييم:

- امتثال المراجعة الداخلية مع المعايير؛
 - الامتثال لقواعد الأخلاقيات من قبل مراجعي الحسابات الداخليين.
- يضمن هذا البرنامج أيضا كفاءة المراجعة الداخلية وتحديد الفرص للتحسين، يجب أن يشجع مدير المراجعة الداخلية مراقبة برنامج ضمان الجودة والتحسين في المجلس.
- ويتضمن هذا المعيار مجموعة من المعايير الفرعية:
- 1310 تقييم برنامج النوعية؛
 - 1311 التقييمات الداخلية؛
 - 1312 التقييمات الخارجية؛
 - 1320 التقرير عن برنامج النوعية؛
 - 1330 استخدام (أنجز طبقا للمعايير)؛
 - 1340 الإفصاح عن عدم الالتزام.

الفرع الثاني: معايير الأداء

¹ The Institute of Internal auditors : www.gloaliiia.org.consulte le 17/04/2022 a 00 :33, P

² The Institute of Internal auditors : www.gloaliiia.org.consulte le 17/04/2022 a 00 :33, P

1. معيار إدارة أنشطة المراجعة الداخلية (2000) ¹

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يدير نشاط المراجعة الداخلية بفعالية لضمان أنه يضيف قيمة للشركة.

يكون نشاط المراجعة الداخلية قد تمت إدارته بفعالية عندما يحقق نشاط المراجعة الداخلية غاياته ومسؤولياته الواردة في ميثاق المراجعة الداخلية؛ كما يتقيد نشاط المراجعة الداخلية بالمعايير وينتقد أفراد نشاط المراجعة الداخلية بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير؛ ويأخذ نشاط المراجعة الداخلية بالاعتبار الاتجاهات والقضايا الناشئة التي يمكن أن تؤثر على الشركة.

ويضيف نشاط المراجعة الداخلية قيمة للشركة والأطراف المعنية عندما يأخذ في الاعتبار الاستراتيجيات والأهداف والمخاطر، وتوفير سبل تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، ويقدم تأكيدات، ذات صلة بطريقة موضوعية ويتفرع هذا المعيار إلى:

- 1010 التخطيط؛
- 1020 الاتصال والمصادقة؛
- 1030 إدارة الموارد؛
- 1040 السياسات والإجراءات؛
- 1050 التنسيق؛
- 1060 التقرير لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

2. معيار طبيعة العمل (2100) NATURE OF WORK: ²

ينبغي أن يشمل نشاط المراجعة الداخلية تقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم المؤسسي باستخدام مدخل منظم ومنضبط إذ يتفرع إلى:

- 2110 إدارة الخطر؛
- 2120 الرقابة؛
- 2130 التحكم المؤسسي.

¹ خالد مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 09.

² احمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، ص 43-46.

3. معيار تخطيط مهمة المراجعة الداخلية (2200): Engagement Planning¹

على المراجعين الداخليين وضع وتدوين خطة لكل مهمة، خمسة مقالات تفرع لها المعيار لتحديد تخطيط المهمة وتذكيرك بأنك لا تخوض مغامرة بدون أهداف أو برنامج. المشاركة في مراجعة الحسابات ليست حفلة الصيد. حيث تتفق جميع الحلقات الدراسية المنهجية على هذه النقطة. بحيث تفرع المعيار الى:

- 2201 اعتبارات التخطيط
- 2210 أهداف المهمة
- 2220 نطاق المهمة
- 2230 تخصيص موارد المهمة
- 2240 برنامج عمل المهمة

4. معيار تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية (2300): Performing the Engagement²

يجب على المراجعين الداخليين تعريف ما يجب القيام به، مع التشديد على ضرورة وضع الاستنتاجات. يجب إثبات أي استنتاجات وبالتالي لا يمكن التشكيك فيها. ولا تستخدم المعايير إلا كتذكير هنا بأن مراجع الحسابات الداخلي لا يعمل على أساس الافتراضات بل يقوم على أساس اليقين. معايير الإشراف والاحتفاظ بالسجلات هي أيضاً قواعد يجب اتباعها بحيث تستدعي المعايير بشكل مناسب للغاية. ويتفرع هذا المعيار الى:

- 2310 تعريف المعلومات
- 2320 التحليل والتقييم
- 2330 تدوين البيانات
- 2340 الإشراف على المهمة

5. معيار تبليغ النتائج (2400): COMMUNICATING RESULTS³

يجب على المراجعين الداخليين تبليغ نتائج المهام مباشرة ويتفرع الى:

- 2410 مقاييس الاتصال
- 2420 نوعية الاتصال
- 2421 الأخطاء والحذف
- 2430 الإفصاح عن حالات عدم الالتزام بالمعايير
- 2440 نشر النتائج

¹ Jacques Renard, théorie et pratique de LAUDIT INTERNE, prime par LIFACI, 2017, P103

² Jacques Renard, théorie et pratique de LAUDIT INTERNE ,prime par LIFACI ,2017 ,P104

³ خالد مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 06.

6. مراقبة سير العمل (2500): Monitoring progresse:

يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بوضع نظام لمراقبة ما يتخذ من أفعال إزاء النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة، وأن يحافظ على هذا النظام كما يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يقوم بوضع عملية متابعة لرصد وضمان أن الإجراءات التي اتخذتها الإدارة قد تم تنفيذها بشكل فعال أو أن الإدارة العليا قد قبلت مخاطر عدم اتخاذ أي إجراء.¹

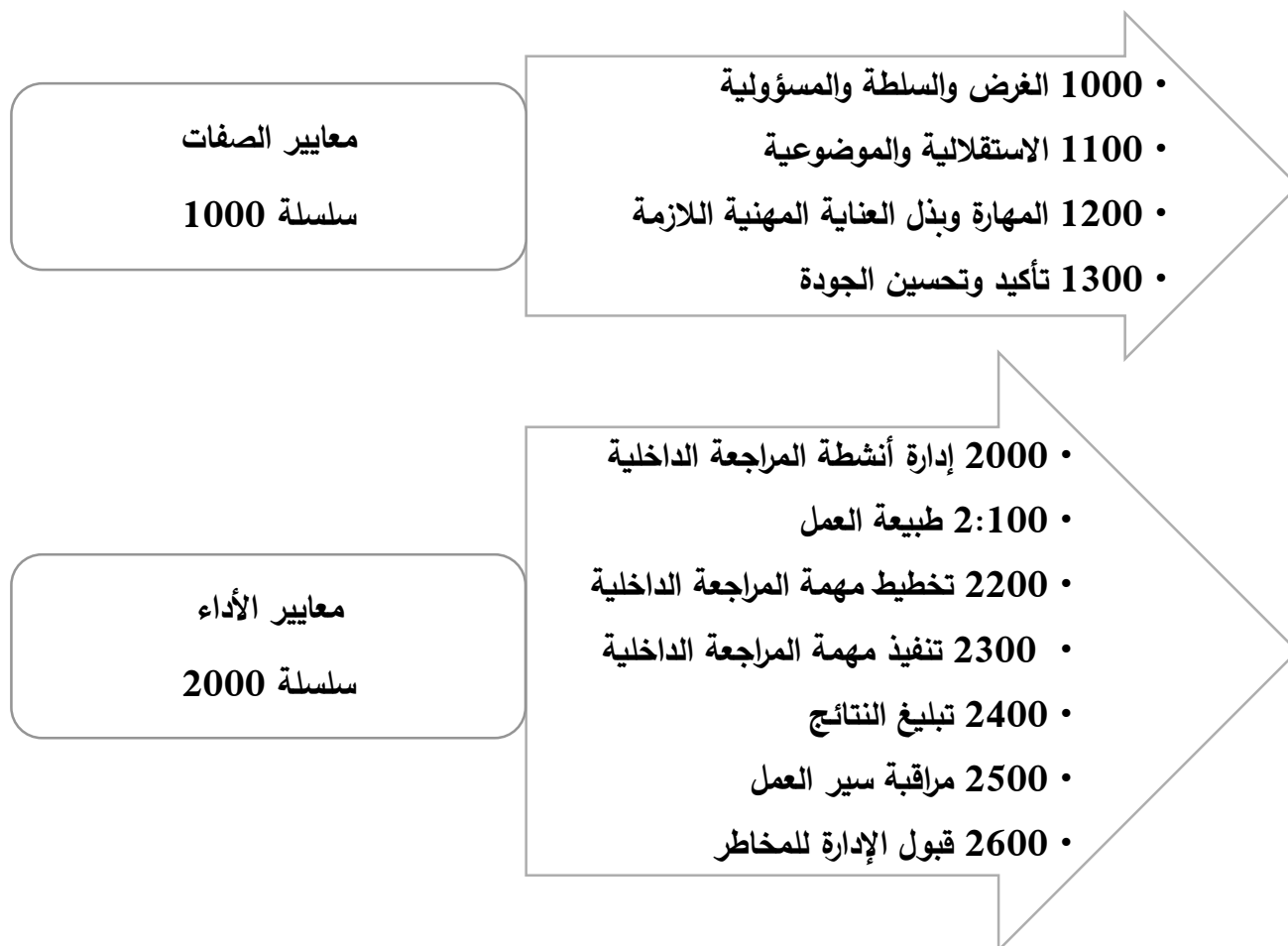
7. معيار قبول الإدارة للمخاطر (2600): Management Acceptance of Risks:

عندما يخلص الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إلى أن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول بالنسبة للشركة، فإنه يجب عليه أن يناقش الأمر مع الإدارة العليا. وإذا ما ارتأى أن المسألة لم نحل، فإنه يجب عليه تبليغ المسألة إلى مجلس الإدارة. إن تحديد المخاطر التي قبلتها الإدارة يمكن أن تتم مراقبته أثناء مهمة تأكيد أو مهمة استشارية، أو أثناء متابعة تقدم تنفيذ الإجراءات التصحيحية المتخذة من قبل الإدارة على إثر مهمات مراجعة سابقة أو من خلال وسائل أخرى، وحل مشكلة المخاطر ليس مسؤولية الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.²

¹ نفس المرجع السابق.

² خالد مصطفى الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 06.

الشكل رقم (03): يمثل معايير المراجعة الداخلية وفق معهد IIA



المصدر: من اعداد الطالبين

المطلب الثالث: نطاق تطبيق المراجعة الداخلية

- يتضمن نطاق المراجعة الداخلية فحص وتقييم كفاءة وفعالية الأداء وذلك بالنظر إلى:
- مراجعة النظام المحاسبي ونطاق الرقابة الداخلية بالإضافة إلى الإشراف على الأعمال ووضع التوصيات اللازمة بشأن المراجعين الداخليين؛
 - مراجعة النظم الموضوعية للتأكد من الالتزام بالسياسات المخططة والإجراءات والقوانين واللوائح التي يكون لها تأثير جوهري على العمليات والتقرير؛
 - فحص الكفاءة الاقتصادية والإدارية وفعالية العمليات بالإضافة إلى الضوابط الغير إدارية في المؤسسة؛
 - مراجعة وسائل الحفاظ على الأصول والتحقق من وجود تلك الأصول كلما كان ذلك ممكناً، فحص المعلومات المالية والإدارية وقد يتضمن ذلك مراجعة الوسائل المتعلقة بتحديد وقياس وتصنيف وإعداد التقارير الخاصة بالمعلومات والاستفسارات عن البنود المحددة بالإضافة إلى الفحص التفصيلي للعمليات والارصدة والإجراءات؛
 - مراجعة العمليات أو البرامج للتأكد من أن النتائج تتماشى مع الأهداف الموضوعية وما اذا كانت العمليات و البرامج تنفذ كما هو مخطط.¹

المبحث الثالث: مراحل اعداد المراجعة الداخلية

تم وضع خطوات لتطبيق المراجعة الداخلية، بحيث يقوم المراجع بفحص وتقييم الاعمال المختلفة وذلك بالاعتماد على منهجية سليمة للوصول الى نتائج دقيقة حيث تم تقسيمها الى ثلاثة مراحل سنقوم بشرحها في هذا المبحث.

المطلب الأول: مرحلة التحضير والتخطيط

تعتبر عملية التخطيط مرحلة مهمة في منهجية المراجعة الداخلية باعتبارها الأساس التي تبني عليه المنهجية، وتقع مهمة التخطيط على عاتق مدير المراجعة الداخلية بالدرجة الأولى، وتتطلب منه القدرة على الفهم الجيد للتوصل إلى المعرفة الجيدة للمؤسسة وتحديد الأطراف التي تساعد على تقديم المعلومات الجيدة. وتتم هذه المرحلة بعدة خطوات هي:

الفرع الأول: لأمر بالمهمة (L'ordre de mission)

والمقصود به منح تفويض من قبل إدارة المؤسسة إلى مصلحة المراجعة الداخلية بهدف إعلام المسؤولين عن عملية المراجعة، ويخضع هذا الأمر إلى ثلاثة مبادئ رئيسية:

¹ زاهر عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2009، ص 95-96.

- أن يكون الأمر بالمهمة صادر عن سلطة مؤهلة (الإدارة العامة).
 - تحدد مهمة المراجع وإلزامه بالتقيد بالمهام التي تتطلبها من الإدارة العامة.
 - يسمح هذا الأمر بإعلام كافة المسؤولين الذين لديهم علاقة مهنة المراجعة الداخلية.
- وفي هاته المرحلة تتيح للمراجعين الداخليين فرصة التحديد الواضح للعمليات والأنشطة التي تشملها عملية الفحص والمراجعة، بالإضافة إلى فرصة وضع محكم لكافة الإجراءات اللازمة لتنفيذ أعمالهم، وهذا ما يجعل هاته المرحلة في بعض الأحيان تأخذ وقت طويل قد يصل إلى أشهر في المؤسسات الكبرى.

الفرع الثاني: الدراسة والتخطيط

وتنقسم هذه المرحلة الى:

1. مرحلة التعداد:

- تتطلب هذه الخطوة من المراجع الداخلي أن يقوم بالاطلاع على الوثائق وجمع المعلومات الكافية واللازمة التي تساعده من فهم الموضوع الذي هو بصدد مراجعته وذلك بهدف:
- معرفة الأهداف المطلوب تحقيقها من هذه المهمة؛
 - امتلاك نظرة حول نظم الرقابة الداخلية المطبق في النشاط أو القسم محل المراجعة؛
 - تحديد المشاكل الأساسية المتعلقة بالوظيفة أو النشاط.

2. خطة التقارب:

وبعد قيام المراجع الداخلي بالاطلاع والفهم للمهمة المكلف بها من خلال جمع المعلومات والبيانات المطلوبة يقوم المراجع بإعداد خطة التقارب Plan d'approche.

فخطة التقارب هي: عبارة عن وثيقة تظهر في شكل جدول يقوم بتقسيم النشاط محل التدقيق إلى مجموعة أعمال أولية، سهلة الملاحظة بحيث يشمل الجدول على عمودين، الأول مخصص لتقسيمات الأعمال أو العمليات الأولية، والثاني لأهداف تلك الأعمال.

2. تحديد مواقع الخطر:

على المراجع أن يقوم بتقييم إدارة المخاطر من خلال تحديد مواقع الخطر وتقييم الوسائل والتحكم في المخاطر، والكشف عن المشاكل والنقائص وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجتها. وفي نهاية هاته الخطوة فإن المراجع يقوم بإكمال جدول خطة التقارب.

4. التقرير التوجيهي:

هو عبارة عن وثيقة يعتمد عليها المراجع الداخلي في تحديد الأهداف التي يريد تحقيقها، ويتضمن التقرير التوجيهي تعريف مواقع الخطر المحددة مسبقا ضمن خطة التقارب والتي على طولها يتم تحديد نطاق المهمة

والتركيز على المجالات التي أظهرت درجة خطر كبيرة، كما يعرض مقترح المراجعون بمجالات تدخلاتهم، من حيث مجال العمل الوظيفي، ومجال العمل الجغرافي.¹

المطلب الثاني: مرحلة التنفيذ

تتضمن هذه المرحلة ثلاث خطوات رئيسية:

الفرع الأول: اجتماع الافتتاح

الذي يسجل بداية عمليات التنفيذ، ويتم عقده في مقر النشاط الذي ستم مراجعته ويحضره المكلفون بالمهمة، حيث يتعرف هؤلاء بعضهم البعض ويناقشون جداول الأعمال والنقاط الهامة، ويعد ضروريا في تحديد دور كل طرف.

الفرع الثاني: إعداد برنامج التنفيذ

يسمى أيضا "مخطط التنفيذ" وهو عبارة عن وثيقة داخلية في مصلحة المراجعة الداخلية موجهة لتحديد، تخطيط، توزيع ومتابعة أعمال المراجعين. هذا البرنامج يقوم بإعداده فريق المراجعة تحت إشراف رئيس المهمة، وهو يساعد في تحديد النقاط الأساسية التالية:

- الإشارة إلى الأعمال الأولية؛
- تحديد نوعية قوائم الأسئلة أو الاستبيانات التي تفيد في الوصول إلى الأهداف المسطرة؛
- الإشارة إلى التقنيات والرسائل التي تتناسب مع كل وظيفة.

الفرع الثالث: العمل الميداني

يبدأ هذا العمل مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعات أو برنامج التنفيذ، حيث يتوجه المراجع الداخلي إلى الميدان لاكتشاف المشاكل الانحرافات، الثغرات، الاختلاسات والتلاعبات، وغيرها من خلال إجراء المحادثة والمقابلات. الاختبارات والمقارنات وغيرها من التقنيات، وهي التي تحدد للمراجع معالم تقريره النهائي وبدون المراجع كل ما لاحظته أو اكتشفه فيما يسمى بـ "وثيقة إظهار وتحليل المشكل" لاستعمالها في إعداد تقرير المراجعة هذه الوثيقة يلجأ إليها المراجع كلما صادفه سوء في التسيير خطأ، اختلاس، أو نقص... الخ.²

¹ عوماري عائشة، دور المراجعة الداخلية في تحسين جودة الخدمة البنكية من وجهة نظر موظفي البنك، أطروحة دكتوراه، جامعة احمد دراية-ادرار، 2017-2018، ص 66-68.

² خلادي راضية، دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية وانعكاساته على حوكمة الشركات، مجلة اراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي، افلو، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2020، ص 17.

المطلب الثالث: مرحلة النتائج

تتضمن هذه المرحلة مشروع تقرير المراجعة الداخلية، اجتماع الإقفال والتقرير النهائي، وفيما يلي شرح مفصل لكل مرحلة.

الفرع الأول: مشروع تقرير المراجعة الداخلية

- هي وثيقة يحررها المراجع الداخلي، وتتضمن: فهرسا، مقدمة وكل أوراق عرض وتحليل المشاكل، التي يتم إعدادها أثناء تنفيذ برنامج العمل، وتكون مرتبة منطقيا حسب أهميتها، وسمي بمشروع تقرير للأسباب التالية:
- عدم المصادقة العامة والنهائية على الملاحظات الواردة في هذا التقرير.
- غياب مخطط العمل (Le plan d'action)، وهو وثيقة تلحق بالتقرير النهائي.
- عدم احتواء هذا التقرير على أجوبة الهيئة التي تمت مراجعة أعمالها على الملاحظات والتوصيات الواردة في التقرير¹

الفرع الثاني: الاجتماع الختامي

يهدف الاجتماع الختامي إلى تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف لنظام الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها وتبرير نتائج المراجعة، كما يعتبر فرصة لتسوية الخلافات الموجودة بين المراجعين حول عملية المراجعة قبل صياغة التقرير النهائي.

الفرع الثالث: كتابة التقرير النهائي

يتم كتابة التقرير النهائي من طرف الشخص المسؤول عن المراجعة الداخلية، وبصفة عامة يحتوي التقرير على المعلومات التالية:

- هوية المراجعين؛
- المؤسسة محل المراجعة؛
- أهداف ومعايير المراجعة؛
- مخطط المراجعة؛
- مدة ونتائج عملية المراجعة.

الفرع الرابع: متابعة نتائج المراجعة

إن دور المراجع الداخلي لا ينتهي بمجرد إرسال التقرير النهائي للجهات المعنية بالمهمة المكلف بها، وإنما عليه التأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة من الجهات المسؤولة، وتعرف مرحلة المتابعة بأنها العملية التي يتأكد المراجع الداخلي من خلالها مدى تنفيذ الإجراءات المقترحة من قبل الإدارة المسؤولة عن المجال

¹ اكربوعة أسماء، فعالية أداء المراجعة الداخلية وفق المعايير الدولية، جامعة الجزائر 3، 2012/2011، ص 179-180.

الذي تم تدقيقه، بحيث أكد المعيار الدولي للتدقيق الداخلي (2500) على وجوب تأكيد المراجعين الداخليين من أن الإدارة قد اتخذت فعلا الإجراءات اللازمة أو أنها قررت تحمل المخاطر الناجمة عن عدم اتخاذ أي إجراء.¹

¹ أبوبكر الصديق قيداون، المراجعة الداخلية ودوره في تقييم نظام الرقابة الداخلية كآلية لإدارة المخاطر في البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2019، ص 63-64.

خلاصة الفصل:

بعد الدراسة النظرية لهذا الفصل اتضح لنا ان المراجعة الداخلية من الادوات الفعالة لنظام الرقابة الداخلية، بحيث يقوم بها موظفون تابعون لإدارة المؤسسة، وهي نشاط مستقل يقدم تأكيدات موضوعية وخدمات استشارية تهدف لإضافة قيمة مضافة للمؤسسة ومساعدتها على تحقيق أهدافها وتحسين كفاءة العمليات وإدارة المخاطر. إن تمتع المراجع الداخلي بدرجة كاملة من الاستقلالية والحياد من الاولويات الهامة لإنجاز عمله بدرجة كفاءة عالية، ولإنجاز هذه المهنة يتطلب التقيد بالمعايير الدولية التي وضعها معهد المراجعين الداخليين الأمريكي عن طريق منهجية سليمة متبعة تتمثل في ثلاثة مراحل يقوم بها المراجع

الفصل الثاني: المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات

تمهيد الفصل:

تعتبر المخزونات من أهم العناصر بالمؤسسة، وهي من الأصول المتداولة التي تؤثر بشكل كبير على الاداء التنظيمي والاداء المالي لها، ومن هذه الأهمية جاءت المراجعة الداخلية لتحسين وتأكد تسيير المخزونات بطريقة فعالة وإيجابية، فطرق الجرد وطرق التقييم، وإجراءات التخزين والصرف، وطرق مسك الحسابات، واستراتيجيات أمن المخزون، كلها تلعب دور كبير في تحديد نتائج هذا العنصر سواء كانت سلبية أو إيجابية. فبعد تسجيل الملاحظات من المراجع يقوم في النهاية بإعطاء التوصيات المناسبة لاتخاذ قراراتها الفعالة.

حيث تطرقنا في هذا الفصل الى المباحث التالية:

- **المبحث الأول:** مدخل عام للمخزون.
- **المبحث الثاني:** تسيير المخزون.
- **المبحث الثالث:** الرقابة وتدقيق المخزون.

المبحث الأول: مدخل عام للمخزون

تلعب المخزونات دورا هاما في المؤسسة نظرا لأهميتها في نشاطها الأساسي لتستمر في القيام بأعمالها، وتنقسم بدورها لعدة أنواع والتي سيتم دراستها بالمبحث التالي:

المطلب الأول: مفهوم المخزون

هناك عدة تعاريف للمخزون حيث تطرقنا لاهم التعاريف منها:

يقصد بالمخزونات تلك المواد والأجزاء والمهمات التشغيلية والفضلات والنفايات والسلع الجاهزة التي تحتفظ بها المنظمة في المخازن وذلك بقصد:

أ- ضمان الانسياب المتوازن من الخامات والأجزاء ومستلزمات التشغيل اللازمة للعملية الإنتاجية؛

ب - توفير مستلزمات الصيانة والإصلاح وقطع الغيار بالشكل الذي يكفل استمرار الآلات والمعدات في أداء المهمات الموكلة إليها حسب الجدول المقررة لذلك؛

ج- إحداث بعض التغيرات في طبيعة السلعة مثل تخزين إطارات السيارات لضمان زيادة مستوى فعاليتها.¹

كما يمكن تعريف المخزون والذي وضعته الجمعية الأمريكية للرقابة على المخزون والإنتاج والمعروفة باختصار (APICS) في عام 1984، وهو : " اجمالي الأموال المستثمرة في وحدات من المادة الخام والأجزاء، والسلع الوسيطة، وكذلك الوحدات تحت التشغيل بالإضافة إلى المنتجات النهائية المتاحة للبيع".²

¹ محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري، إدارة المشتريات والمبيعات والمخازن، مؤسسة لورد العالمية، 2006، ص 82.

² جيمس بلاكورد ترجمة، موسى يوسف، البضاعة الرائدة في الشركات التجارية (أسبابها وطرق التخلص منها)، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2008، ص 9-10.

المطلب الثاني: أنواع المخزون وأهميته

الفرع الأول: أنواع المخزون ¹

1. المخزون من المواد الأولية:

يقصد بالمواد الأولية هنا تلك التي تخضع للتغير في مكوناتها بواسطة العمليات الصناعية أثناء دمجها في السلع النهائية وذلك بصرف النظر عن المرحلة التي تتواجد فيها طالما أنها ما زالت داخل المنظمة. ومن أمثلتها الحديد والفحم والرصاص والنحاس والقطن.

2. المخزون تحت التشغيل:

هو ذلك المخزون الذي ينتج من طبيعة العملية الصناعية ويتمثل في المفردات غير الكاملة والتي ما زالت في مرحلة التصنيع وبالتالي فإنه يتكون من كافة الخامات والأجزاء التي يتم الاحتفاظ بها بين العمليات الصناعية، غير أنه في الصناعات الهندسية يتم حفظ هذا المخزون في مخازن خاصة توجد بين المراحل الصناعية.

3. المخزون من المنتجات التامة:

هذا النوع من المخزون يعمل على تخفيض التوازن بين طلبات العملاء والطاقة الإنتاجية للمنظمة وهو يتكون من المنتجات التامة المصنوعة داخل النظام الإنتاجي أو من منتجات تم شراؤها بقصد إعادة بيعها، أي أنه يتكون من:

1.3. الأجزاء المصنعة:

وهو ذلك المخزون الذي يستخدم للقيام بعمليات التجميع التي تقوم بها بعض المنظمات لتصنيع السلع النهائية وهذه الأجزاء تخزن ثم تصرف في دفعات إنتاجية طبقاً لطاقة التشغيل التي توزع على مراكز التجميع المتنوعة.

2.3. الأجزاء المشتراة

وهي تتمثل في الأجزاء الكاملة أو التجميعات الصناعية المشتراة من الموردين الخارجيين اما لدمجها في السلع النهائية أو لغرض إعادة بيعها.

¹ دكتور محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري، مرجع سبق ذكره، ص، 83-92.

4. المعدات وقطع الغيار:

وهو يتضمن الماكينات والتركيبات والناقلات بالإضافة إلى قطع الغيار اللازمة لها.

5. المخزون من الأجزاء:

ويشمل ذلك المخزون الأنواع التالية:

- العدد؛

- المثبتات والحوامل؛

- المقاييس والموازين.

6. المهمات:

وهي تلك المواد التي لا تعتبر جزءاً من المنتج النهائي ولكنها تستخدم لتدعيم استمرارية العملية الإنتاجية حيث أن عدم توافرها قد يتسبب في توقف عمليات الإنتاج. ومن أمثلتها زيوت التشحيم ومركبات التنظيف والتلميع.

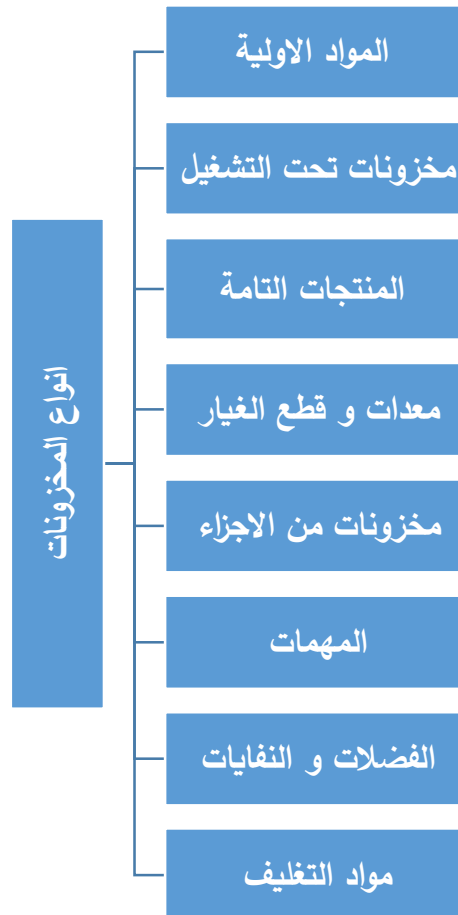
7. النفايات والفضلات:

وهي المخلفات الناتجة من العمليات الصناعية أو الزوائد المستخدمة في النشاط العادي ومن أمثلتها الخردة أو الأجزاء المرفوضة.

8. مواد التغليف:

وهي كل المواد التي تستخدم للتغليف بما في ذلك مواد الحزم كالورق والأخشاب. كما تتضمن أيضاً المواد العازلة كالدّهانات والشحومات والبلاستيك.

الشكل رقم (04): يمثل أنواع المخزونات



المصدر: من اعداد الطالبين

الفرع الثاني: أهمية المخزون

يعتبر المخزون من عناصر الأصول المتداولة، وهو يمثل في معظم الأنشطة الاقتصادية الجزء الأعظم من مجموع الأصول المتداولة، ودراسة وتحليل المخزون ذات أهمية جوهرية لإدارة المنشأة حيث تظهر أهمية المخزون الى الأسباب التالية¹:

- تمثل تكلفة مخزون آخر المدة عادة الجزء الأعظم من مجموع الأصول المتداولة وخاصة في المنشآت التي تعمل في مجال الصناعة؛

¹ محمد سامي راضي، مشاكل القياس والتسويات والإفصاح المحاسبي، دار التعليم الجامعي، 2017، ص 85.

- يتضمن الفكر المحاسبي ومهنة المحاسبة والمراجعة عديد من بدائل السياسات المحاسبية التي تستخدم في تسعير المواد المنصرفة من المخازن وكذلك تعدد طرق تقويم مخزون آخر المدة بعناصره الثلاثة؛
- تعدد طرق تسعير المواد المنصرفة في المخازن يؤدي إلى نتائج مختلفة لتكلفة مخزون آخر المدة وتكلفة البضاعة المباعة ومجمل الربح وغير ذلك؛
- القيام بعملية جرد المخزون من حيث وجوده وملكيته وقيمه أكثر صعوبة وتعقيداً من جرد عناصر الأصول الأخرى؛
- من طبيعة عنصر المخزون انه قابل للتلاعب والسرقة والتلف والضياع أكثر من أي عنصر اخر من عناصر الأصول.

المطلب الثالث: حسابات المخزون

يؤخذ بمعياريين للتصنيف على العموم في إطار مدونة حسابات المخزونات¹

- الترتيب الزمني لدورة الإنتاج (التموينيات أثناء الإنتاج، الإنتاج المخزن، البضائع التي أعيد بيعها على حالتها).
- طبيعة الأصل المخزن الذي يكون موضوع تقسيم ضمن كل كيان حسب احتياجاته الداخلية للتسيير.

الجدول رقم (01): يبين حسابات المخزونات حسب النظام المحاسبي المالي

رقم الحساب	اسم الحساب
30/د	مخزونات البضائع
31/د	المواد الأولية واللوازم
32/د	التموينيات الأخرى
321/د	المواد القابلة للاستهلاك
322/د	اللوازم القابلة للاستهلاك
326/د	التغليفات

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 19 الصادر في 25 مارس 2009، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، ص 62.

د/33	سلع قيد الإنتاج
د/331	المنتجات الجاري إنجازها
د/335	الأشغال الجاري إنجازها
د/34	خدمات قيد الإنتاج
د/341	الدراسات الجاري إنجازها
د/345	الخدمات الجاري تقديمها
د/35	مخزونات المنتجات
د/351	المنتجات الوسطية
د/355	المنتجات المصنعة
د/358	المنتجات المتبقية أو المواد المسترجعة (النفائات)
د/36	المخزونات المتأتية من التثبيات
د/37	المخزونات في الخارج
د/38	المشتريات المخزنة
د/380	البضائع المخزنة
د/381	المواد الأولية واللوازم المخزنة
د/382	التموينات الأخرى المخزنة
د/39	خسائر القيمة عن المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ
د/390	خسائر القيمة عن مخزونات البضائع
د/391	خسائر القيمة عن المواد الأولية والتوريدات
د/392	خسائر القيمة عن التموينات الأخرى
د/393	خسائر القيمة عن انتاج السلع الجاري إنجازها
د/394	خسائر القيمة عن انتاج الخدمات الجاري إنجازها
د/395	خسائر القيمة عن المخزونات من المنتجات
د/397	خسائر القيمة عن المخزونات الخارجية

المصدر: من اعداد الطالبين وفقا للنظام المحاسبي المالي

المبحث الثاني: تسيير المخزون

ان تسيير المخزونات تعني الاحتفاظ بها والتخطيط الأمثل لها ومراعاة طرق تقييمها وتصنيفها بالشكل الذي يسمح بتمييزها وحسن تسييرها ضمان السير الحسن لنشاط المؤسسة.

المطلب الأول: تسيير المخزون وطرق تصنيفها

الفرع الأول: تسيير المخزون

إن من مسؤوليات ادارة التخزين استلام المواد من الموردين، أو من الداخل سواء ذلك من المخازن الفرعية للمخازن الرئيسية، أو ارجاع بضاعة سواء من إدارة الإنتاج أو الادارات الأخرى، أو استلام مخلفات الإنتاج. كذلك فإن ادارة المخازن تقوم بصرف المواد من المخازن الى الادارات الأخرى أو إلى خارج المشروع، وقد تختلف طبيعة المواد التي تصرفها ادارة المخازن، لذلك، يكون لكل مادة اجراءاتها الخاصة بها، كما أن لارتباط وظيفة التخزين بالإدارات الأخرى أثر على هذه الاجراءات.¹

1. إجراءات التخزين:

إن إدخال المواد إلى المخازن يكون بعد الطلب عليها أي عند ظهور الحاجة إليها إلا أن هناك بعض المواد الأساسية تقوم المؤسسة بتوفيرها بكميات أكبر من المواد الأخرى لأنها مواد ذات أولوية ونفاذها يعني الوقوع في مشكلة توقف الإنتاج، لذلك تسهر المؤسسة على الحلول دون نفاذ المخزون، وتستقبل كل المواد المشتراة بعد فحصها وتصنيفها والتأكد من النوعية والكمية المطلوبة ومدى مطابقتها للمواصفات ويتم إدخالها وتسجيلها في السجلات ويمتلك تقييمها بتكلفة الشراء، (ثمن الشراء + مصاريف الشراء المتنوعة + TVA)، أما المنتجات التامة الصنع أي القادمة من الورشات فيتم تقييمها بتكلفة الإنتاج (تكلفة المواد المستعملة + التكاليف المباشرة وغير المباشرة) ويتم إدخالها الى المخازن بوصل ادخال بعد التأكد من النوعية والكمية في انتظار صرفها²

¹ سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد الشراء والتخزين، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، 2010، ص171.

² ختاتة أمينة، مكانة المراجعة الداخلية في تدعيم عملية تسيير المخزونات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة 2019، 2020، ص101، 100.

2. إجراءات الصرف:

ينصرف مفهوم الصرف من المخازن إلى تلك الأصناف أو المستلزمات التي يتم صرفها وتحملها على تكلفة العمل المؤدي أو على أمر التشغيل في الشركات الصناعية، أو تحميلها على حساب الشركات العملاء أو على منافذ التوزيع بالنسبة لمخازن منشأة التجزئة. وبذلك فإن أي صرف للأصناف أو المستلزمات من مخزن ما بغرض نقلها إلى مخزن آخر لا يعتبر صرفاً وإنما يعتبر تحويلًا بين المخازن. ويتم صرف الأصناف والمستلزمات من المخازن وفقاً لعدد من الإجراءات يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- إعداد «طلب صرف من المخازن» والذي يقوم بإعداده الجهة الطالبة وتوضح فيه الأصناف والكميات المطلوب صرفها والغرض المطلوب الصرف من أجله ورقم العملية أو أمر التشغيل إحدى الشركات الصناعية
- يقوم أمين المخزن المختص بإعداد «إذن صرف من المخازن» تدون فيه الكميات المنصرفة وبه توقيع المستلم للأصناف المنصرفة.
- يجب علي أمين المخزن المختص عند إعداده أدونات الصرف أن يتبع القواعد التالية:

- مراعاة التسلسل الرقمي لأدونات الصرف
 - في حالة إلغاء أحد الأدونات لأي سبب من الأسباب يجب الشطب علي الإذن الملغي والتوقيع عليه ، وتوزيعه كالمعتاد وذلك حفاظاً علي وحدة المسلسل الرقمي¹.
- ### 3. مسك السجلات المحاسبية:

تتباين سجلات المخازن وفق حجم المنظمة وطبيعة المواد التي تخزن في المخازن. وعند السجلات لا بد من دراسة مستفيضة لتلك السجلات، لكي يتم تحديد جميع المعلومات المطلوبة، والتي تشمل على جميع الأنشطة التي تجري سواء باستلام البضاعة أو تصميم صرفها .

وغالباً ما تتضمن السجلات كميات المواد المخزنية، وأرصدها، ومستوياتها وذلك لتسهيل عملية طلبها، ولتسهيل عملية الجرد السنوي، والفوري المفاجئ، والاستدلال على أماكنها.

وفي هذا الصدد سنتطرق الى المواضيع التالية:

- ضبط حركة المخزون وفوائده.
- بطاقة الصنف.

¹ ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين محمد المرسى، إدارة الشراء والامداد، الدار الجامعية، 2005، ص341.

- بطاقة المخزون.

1.3. ضبط حركة المخزون:

إن البضاعة تأتي للمخازن وتخرج منها في حركة مستمرة. فبعد فحصها واستلامها، ترسل البضاعة الى المخازن لحين الحاجة لها، وعند الحاجة يتم الصرف للمواد وفقاً لمستندات صرف خاصة.

2.3. بطاقة الصنف:

وهي بطاقة تبني عليها حركة المادة المخزونة، وتحفظ مع المادة أو في أقرب مكان لها، وتختلف المنظمات في تصميمها. وقد تأخذ عادة أشكالاً معينة بحيث تحتوي على بيانات تسهل عملية التعرف على المادة. مثل اسم المادة، والكمية الواردة، والكمية المصروفة، والرصيد بعد كل عملية صرف أو اضافة، وقد تكون بطاقة الصنف عائناً في تنفيذ الطلبات أو الصرف، لأن وجود بطاقة الصنف يحتم تسجيل الإجراء فيها قبل عملية الصرف أو الاستلام الفعلي. هذا بالإضافة الى امكانية تلف البطاقة عند الاستخدام المتكرر فيصعب التعرف على محتوياتها.

3.3. بطاقة المخزون:

والى جانب بطاقة الصنف، هنالك بطاقة المخزون، وهي عادة لا توضع مع المادة، بل يحتفظ بها في سجلات خاصة، خلافاً لبطاقة الصنف، والتي تحتوي عادة معلومات مستفيضة قد تفوق معلومات بطاقة الصنف، ومن هذه المعلومات كمية البضاعة الواردة والصادرة ومستويات تخزين هذه البضاعة: القصوى والدنيا وحد الطلب، والسعر ومكان المادة في المخازن،¹

الفرع الثاني: تصنيف المخزون

من العمليات التي تقوم بها المخازن على اختلاف أنواعها تلك العملية الخاصة بالتصنيف والترميز للموجودات بالمخزن والتي سوف ترد أو تضاف مستقبلياً مع ترميز Coding خاص بما يسهل إدارة ومتابعة المخزون من ناحية ويزيد من كفاءة عملية الاتصالات بين المخازن والجهات الطالبة من ناحية أخرى.

وفي ضوء ذلك فإن دليل الأصناف بالمخازن يشتمل على الأصناف المخزونة والرمز المخصص لكل صنف داخلياً بالمخازن والرمز المخصص له خارجياً عن طريق المورد، بالإضافة إلي وصف مختصر لطبيعة الصنف

¹ سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 176-177.

وهناك في الواقع طرق عديدة لترميز الأصناف والموجودات بالمخازن والتي تجمع ما بين الحروف الهجائية والأرقام البسيطة أو المركبة أو الألوان.¹

المطلب الثاني: مفهوم الجرد أهدافه وأنواعه

الفرع الأول: مفهوم الجرد

يقصد بجرد المخزون مختلف الأنشطة التي تتعلق بحصر أو عد أو قياس الكميات الموجودة في المخازن أو المستودعات من أصناف المواد المختلفة، وتسجيل نتائج هذا الحصر أو القياس في السجلات والنماذج المخططة لذلك، من أجل تسهيل اتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالنتائج التي تسفر عنها تلك العملية.

ويعد الجرد من أهم الوسائل أو الأساليب المستخدمة في الرقابة على المخزون من حيث المكان والزمن والقيد في السجلات. بالنسبة للمكان يفيد الجرد في التعرف على مدى وجود الصنف في المكان المخصص له أو في المخزن المفروض أن يوجد به، وبالنسبة للزمن فإن الجرد يفيد في التعرف على فترة وجود الصنف في المخازن، وما إذا كانت تلك الفترة قد تجاوزت الحدود المسموح بها لاعتباره راكداً أو تالفاً، أو من أجل اتخاذ القرارات الخاصة ببيعه أو إعادة تصنيعه أو التوصية بسرعة استخدامه إذا كانت مدة تخزينه قد اقتربت من الحدود القصوى المسموح بها، أما بالنسبة للقيد في السجلات فإن الجرد يفيد أيضاً التعرف على ما إذا كان الصنف قد تم قيده في سجلات المخزون بناء على إخطار الوصول، دون أن يصل فعلاً أو لمجرد التصديق على صرفه دون أن تتم عملية الصرف.

وتقع مهمة الجرد ضمن الاختصاصات الرئيسية للجهة أو الوظيفة المسؤولة عن مراقبة المخزون، حيث تتولى تلك الجهة أو الوظيفة تحديد إجراءات الجرد ومواعيد تنفيذه.²

¹ ثابت عبد الرحمان ادريس وجمال الدين محمد المرسى، مرجع سبق ذكره، ص 333.

² جيمس بلاكود، مرجع سبق ذكره، ص 71.

الفرع الثاني: أهداف الجرد

يمكن تلخيص الأهداف الأساسية لجرد المخزون في هدفين رئيسيين هما¹:

- 1- التأكد من مطابقة الأرصدة الفعلية للمخزون من الأصناف المختلفة مع الأرصدة الدفترية بهذه الأصناف، كما توضحها سجلات المخزون، ويرتبط بهذا الهدف باكتشاف حالات التلاعب في السجلات أو الغش والسرقة وغيرها من الانحرافات ومن ثم إمكانية اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها.
 - 2- التأكد من سلامة السجلات والمستندات المستخدمة في تسجيل عمليات التسلم والصرف أو تداول الأصناف المخزونة بين المخازن الفرعية أو جهات الاستخدام المختلفة. ويرتبط بهذا الهدف ضرورة التحقق من صحة القيود المحاسبية والتعرف على الثغرات الموجودة بالمستندات والنماذج المستخدمة والعمل على تطويرها بما يتفق مع الإجراءات المتبعة في تداول الأصناف المخزونة.
- ولكي يحقق جرد المخزون الأهداف المرجوة منه فإن هناك عدداً من الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند القيام بعملية الجرد. ومن أهم هذه الاعتبارات ما يلي:
- حسن اختيار أعضاء اللجنة المشكلة للقيام بعملية الجرد، وذلك من حيث الاستقلال الوظيفي، والخبرة والمهارة اللازمة لأداء العمل، بالإضافة إلى ضرورة مراعاة بعض الجوانب المتعلقة بنمط الشخصية وسلوكيات كل عضو من أعضاء اللجنة.
 - يشمل الجرد جميع الموجودات المخزنية سواء كانت مملوكة للمنشأة أو مستأجرة من الغير أو مودعة على سبيل الأمانة مع ضرورة إيضاح كل حالة من هذه الحالات أو غيرها في سجلات أو نماذج الجرد.
 - من الضروري أن تتوقف جميع عمليات تداول المخزون أثناء الجرد، وذلك حرصاً على دقة التنفيذ وتجنباً لحدوث الارتباك في العمل خلال فترة الجرد.
 - من المفضل أن يتم الجرد في توقيت مفاجئ تقرره الجهة المسؤولة عن مراقبة المخزون، على أن يراعى في اختيار هذا التوقيت عدم تعطيل العمل في المنشأة. ولا شك أن الهدف من فجائية الجرد هو التغلب على بعض الأساليب التي يلجأ إليها بعض أمناء المخازن لتعويض النقص الموجود لديهم في بعض الأصناف وأيضاً محاولة ضبط سجلاتهم بشكل أو بآخر إذا ما تم إخطارهم مقدماً بموعد إجراء الجرد.
 - أن يتم إعداد قوائم الجرد بالشكل الذي يفيد في اتخاذ القرارات اللازمة لمعالجة بما قد يكشف عنه الجرد من أخطاء أو انحرافات والعمل على منع تكرارها مستقبلاً.

¹ جيمس بلاكود، مرجع سبق ذكره، ص72.

الفرع الثالث: أنواع الجرد¹

1. الجرد الشامل:

ويقوم الجرد الشامل على جرد كافة موجودات المخازن في لحظة واحدة في نهاية فترة معينة.

2. الجرد الدفري:

وهو عبارة عن مطابقة أرصدة المخزون الفعلية والمثبتة في سجلات المخازن أو بطاقات الصنف مع السجلات المقدمة من قبل إدارة السيطرة المخزنية.

3. الجرد المستمر:

وهو عبارة عن القيام بعملية جرد مستمر خلال العام، وفقاً لبرنامج عمل معين وتعتمد هذه الطريقة على فحص كل بند من بنود المخزون مرة واحدة على الأقل خلال العام. ومن متطلبات هذه الطريقة وجود سجلات تفصيلية بالمخزون وأصنافه.

4. الجرد العشوائي:

وهو عبارة عن عملية القيام بحصر المخزون في فترات غير منتظمة وأوقات غير محددة. وعادة ما يتم هذا الجرد بواسطة كبار الموظفين أو المسؤولين خلال جولاتهم الرقابية. ويمكن أن يجري هذا الجرد مع أي من برامج الجرد الأخرى.

5. الجرد الفجائي:

وهو عبارة عن عملية جرد جزئية تجرى على بعض الأصناف لأسباب كثيرة منها قد يحدث اختلاف أو التباس أو خطأ باستلام أو تجهيز مواد من صنف معين فيطلب القيام بعملية جرد للتأكد من المخزون وكذلك يعتبر طريقة أو نوعاً من أنواع التفتيش عندما يشك بخلل في صنف من الأصناف أو كتفتيش فجائي على بعض الأصناف، وتصبح عملية الجرد كعينة لباقي الأصناف الأخرى. وغالباً ما تتم عملية الجرد الفجائي من قبل أفراد من الإدارة العليا بالاشتراك مع مدير المواد، وتعتبر هذه الطريقة مشابهة نوعاً ما لطريقة الجرد العشوائي إلا أنها قد تختلف عنها من حيث شمولية الجرد.

¹ محمد الصيرفي، التخزين الالكتروني، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2008، ص 416-420.

6. الجرد الفعلي¹:

يعد ملاحظة الجرد الفعلي الذي يقوم به العميل أمراً ضرورياً لتحديد ما إذا كان المخزون المسجل موجود فعلاً في تاريخ إعداد قائمة المركز المالي وأنه تم جرده على النحو الملائم بواسطة العميل. ويعد المخزون جانب المراجعة الأول الذي يكون فيه الاختبار الفعلي نوعاً أساسياً من الأدلة التي يتم استخدامها للتحقق من الرصيد بالحساب.

المطلب الثالث: طرق تقييم المخزون وتأثيره على دورة الاستغلال

الفرع الأول: طرق تقييم المخزون²

في حالة عدم استقرار وثبات أسعار السوق فإن ذلك يترتب عليه شراء الكميات المتعددة في أوقات مختلفة وبأسعار مختلفة للمادة الواحدة، وعند السحب من المخزون يجب تحديد أسعار المواد المنصرفة لتحميلها بقيمتها على الجهات الطالبة والمستخدم لها وذلك تمهيداً لتحديد تكلفة المنتج النهائي والداخل في تكوينه المادة، وهنا تظهر أهمية تقييم المخزون، ولتقييم المخزون عدة طرق منها:

1. طريقة التكلفة المتوسطة للوحدة CMUP :

وهو أكثر مناسبة من السابق في تقييم المواد المشتراة، في أوقات مختلفة وبأسعار مختلفة للوحدة الواحدة ويمكن حسابه بقسمة إجمالي التكلفة على عدد الوحدات ولكي تحصل على قيمة المنصرف من المواد المراد تقييمه تضرب العدد المنصرف في المتوسط الذي حصلنا عليه من قسمة إجمالي القيمة على عدد الوحدات.

2. طريقة التكلفة أو سعر السوق أيهما أقل:

يمثل المخزون في نهاية السنة المالية أصلاً من أصول المنشأة، ولذلك ترى بعض المنشآت أنه ليس من الحكمة بمكان أن يظهر هذا الأصل بقيمة أعلى من القيمة الفعلية له وقت تقييمه، والمنشآت التي تأخذ هذا الأسلوب تتبع جانب الحيطة والحذر والذي يقضي بعدم المغالاة في احتساب قيمة المستلزمات المخزنة، وبالتالي تقوم باحتسابها بالقيمة الأقل – سواء كانت هذه القيمة هي سعر شرائها أو قيمتها في السوق عند الجرد، وتظهر

¹ أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، 2007، ص 497.

² أ. صلاح عباس، تنمية مهارات مديري التخزين، نشر من طرف مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2005، ص 86-87.

أهمية الأخذ بالسعر الأقل سواء كان سعر السوق أو التكلفة، عدم إظهار المنشأة بمظهر المحقق أرباحاً أعلى من الأرباح الفعلية حيث تدخل المستلزمات الباقية في نهاية الفترة في حسابات المتاجرة.¹

3. طريقة الداخل أخيراً صادر أولاً (Last in – First out (LiFo):

الصادر يقيم حسب الكميات الواردة أخيراً، وهذا يعني أن المخزون الحديث يستخدم أولاً. وفي حالة تغير الأسعار النتائج تكون معاكسة لطريقة FIFO مع ملاحظة أن هذه الطريقة في تقييم المخزون هي المعتمدة من قبل المعايير المحاسبية الدولية IFRS وبالتالي النظام المحاسبي المالي، على اعتبار أن هذه الطريقة تتماشى ومعيار القيمة العادلة، لأنها تعتمد الأسعار المحينة، أي أسعار السوق.²

وقد ألغيت هذه الطريقة من التحديثات في معيار المخزون، ضمن المعيار الدولي IAS2.

4 طريقة الوارد أولاً صادر أولاً (First in First out (Fifo):

أي أن المواد التي تدخل أولاً تخرج أولاً، ويتتابع الخروج حسب الأقدم في الدخول إلى الوصول إلى إخراج الإدخالات الأخيرة، يمكن اعتماد هذه الطريقة بالنسبة للمواد التي تتأثر سريعاً بعنصر الزمن ويتعلق الأمر بالمواد التي تتعرض سريعاً للتلف. من السهولة تطبيق طريقة FIFO ومواءمتها مع العمليات في الكثير من المؤسسات، وهي تستخدم أيضاً في الأنظمة الدورية للسيطرة على المخزون مما يجعل استخدامها يحقق ببساطة إعداد مستلزمات تسجيل القيود المخزنية. نلاحظ أن هذه الطريقة قد أدت إلى انخفاض في مبلغ المواد المستهلكة بالنسبة لطريقة التكلفة المرجحة نظراً لارتفاع الأسعار للإدخالات الجديدة بالنسبة للقديمية، بينما يبقى مخزون آخر المدة أكبر قيمة في الطريقة السابقة.³

الفرع الثاني: تأثير الخطأ في تقييم المخزون على دورة الاستغلال

مما لا شك فيه أن عملية تقييم المخزون يقتضي أن نحدد أولاً مكان وجوده، وهل هو مملوك للمنشأة أم لا، ثم نقوم بإجراء حصر مادي لوحدة هذا المخزون ثم نحدد تكلفة هذه الوحدات، وأخيراً نحدد قيمته والتي سيتم الإفصاح عنها في القوائم المالية، وبالتالي فإن أي خطأ يحدث في أي مرحلة من المراحل السابقة لابد وأن ينعكس على عملية التقييم ذاتها.⁴

¹ عبد الغفار حنفي، إدارة المواد والامداد المشتريات والمخازن، الدار الجامعية، 2007، ص 189.

² بديسي فهمية، المحاسبة التحليلية، دار الهدى، 2013، ص 72.

³ حجاب عيسى، مدخل الى نظم ضبط ومراقبة المخزون، المكتب الجامعي الحديث، 2017، ص 68.

⁴ محمد عباس بدوي وآخرون، مبادئ المحاسبة المالية، دار التعليم الجامعي، 2017، ص 106.

ومن أخطاء تقييم المخزون الشائعة، والتي تؤثر على دورة الاستغلال نذكر:

الجدول رقم (02): تأثير الخطأ في تقييم المخزون على دورة الاستغلال.

الخطأ في التقييم	تأثيره على دورة الاستغلال
1- تقييم مخزون آخر المدة بأقل من قيمته.	يظهر صافي الربح أقل من قيمته و صافي الخسارة أكبر من قيمتها.
2- تقييم مخزون آخر المدة بأكبر من قيمته.	يظهر صافي الربح أكبر من قيمته و صافي الخسارة أقل من قيمتها.
3- تقييم مخزون أول المدة بأقل من قيمته.	يظهر صافي الربح أكبر من قيمته و صافي الخسارة أقل من قيمتها.
4- تقييم مخزون أول المدة بأكبر من قيمته.	يظهر صافي الربح أكبر من قيمته و صافي الخسارة أقل من قيمتها.

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المرجع السابق ذكره

المبحث الثالث: الرقابة ومراجعة المخزون

يتمثل دور المراجعة الداخلية في تفعيل وتحسين نظام الرقابة الداخلية للمخزون، اما الرقابة على المخزون تتضمن مجموعة من الفعاليات والاجراءات التي تهدف إلى التأكد من تنفيذ الخطط الموضوعة من أجل الحصول على مستوى ملائم من المخزون.

المطلب الأول: الرقابة على المخزون وأهدافه

الفرع الأول: مفهوم الرقابة على المخزون

نعني بالرقابة المخزنية الوسيلة التي يمكن بها تدبير كميات المواد المناسبة وفقاً للمواصفات المعينة في الوقت المناسب والمكان المناسب بأقل تكلفة ممكنة. ومن هذا المفهوم يتضح أن الرقابة المخزنية ليست مجرد ملاحظة المخزون كما ونوعاً للتأكد من وجوده في المخازن بصورة صالحة بل أبعد من ذلك. فالرقابة عبارة عن عمليات متنوعة تستخدم فيها معادلات رياضية وطرق إحصائية وأدوات متعددة. ولا شك أن إهمال العناية بالرقابة المخزنية يترتب عليه عدم التحكم في العمليات الإنتاجية للمشروع وعدم الرقابة على تكاليف الإنتاج. ويؤدي عدم الاهتمام بالرقابة المخزنية إلى نتائج سيئة كثيرة مترتبة على نقص كميات المواد المخزونة عن حاجة العمل أو زيادته بشكل غير طبيعي.¹

الفرع الثاني: أهداف الرقابة على المخزون

يمكن تلخيص أهداف الرقابة على المخزون في الآتي²:

- حساب الحجم الأمثل لكمية المخزون وعدد دفعات الشراء وفترات التوريد وشراء الاحتياجات ذات الاستهلاك المتغير ومعدل التخزين ومتوسط التخزين واحتياطي الطوارئ ورصيد الأمان ... إلخ.
- التأكد من أن الإنتاج لا يتأثر أو يتغير أو يتوقف نظراً لنقص في المواد أو الأجهزة أو قطع الغيار.
- التأكد من وجود كميات كافية من المواد المخزونة لمواجهة الطلب غير الطبيعي عليها، مثل ازدياد الطلب على مادة ما فجأة، أو حدوث حالات طارئة تستوجب مواد وأجهزة ومعدات فورية وبكميات كافية لسد الحاجة لم يكن مخطط لها مسبقاً.
- السيطرة على المخزن عن طريق الاحتفاظ بسجلات كافية ودقيقة تبين مكان كل مخزون وكيفية الحصول عليه بالسرعة اللازمة وبأقل كلفة ممكنة.

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 399.

² محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص، 400-401.

- المواد اللازمة للتوريد حيث يختلف تأثير طول هذه المدد أو قصرها على قيام مراقبي المخازن بتحديد الحد الأدنى والحد الأقصى ونقطة الطلب.
- التأكد من أن الإمكانيات والتسهيلات المتوفرة جيدة حتى تصبح عملية الرقابة المخزنية سهلة والنتائج جيدة، مع ملاحظة أنه عدم وجود أماكن مخصصة لخزن بعض المواد الخاصة أو رداءة ظروف العمل أو نقص في عدد العاملين في المخزن، كل هذا يؤثر تأثيراً سلبياً على نشاط الرقابة المخزنية في أداء المهمات الموكلة إليها.

المطلب الثاني: مجالات ومسؤوليات الرقابة على المخزون

الفرع الأول: مجالات الرقابة على المخزون

تشمل الرقابة على المخزون المجالات التالية¹:

- الرقابة على عناصر الانتاج مثل المواد الاولية والمواد الخام وغيرها من المواد التي تدخل في انتاج السلعة (السلع)؛
- الرقابة على المواد المساعدة للإنتاج مثل الوقود وقطع الغيار والزيوت ... وغيرها؛
- الرقابة على المواد نصف المصنعة وتشمل هذه المواد تلك التي يتم شراؤها من أجل إعادة تصنيعها ومن ثم بيعها؛
- رقابة الأجزاء المصنعة، وهي تلك المواد التي يتم شراؤها كاملة التصنيع دون وجود حاجة لإحداث أي تغيير عليها وتخزينها لحين الحاجة لاستخدامها كإطارات السيارات أو زجاجها؛
- رقابة الآلات والأجهزة الرئيسة؛
- الرقابة على اللوازم الادارية كأدوات المكتب والقرطاسية؛
- الرقابة على السلع تامة الصنع؛
- الرقابة على كفاءة إدارة التخزين وما يتعلق بها من أعمال.

الفرع الثاني: مسؤوليات الرقابة على المخزون

ان مسؤولية الرقابة على المخزون تختلف من شركة الى أخرى، ووفقا لحجمها ورأسمالها ونوع النشاط الذي تمارسه وعدد عمالها وما الى ذلك.

¹ سليمان خالد عبيدات، مصطفى نجيب شاويش، مرجع سبق ذكره، ص 191.

ففي الشركات الكبرى، غالباً ما يتضمن هيكلها التنظيمي قسم خاص للرقابة على المخزون يتولى مسؤولية الإشراف أو القيام بوظيفة الرقابة على المخزون من عمليات استلام المواد وصرف لها وتوفير المستوى المطلوب من المواد المخزونة بشكل يضمن استمرار العملية الإنتاجية وتوفير المواد بأوقاتها وبأقل تكلفة.

أما في المؤسسات صغيرة الحجم، فقد تتبع مسؤولية الرقابة على المخزون إما إلى قسم الإنتاج أو إلى قسم المشتريات. وسواء تبعت الرقابة على المخزون لقسم الإنتاج أو قسم المشتريات، فإن الهدف من وجود قسم خاص للرقابة على المخزن هو القيام بجميع الأمور المتعلقة بعملية الرقابة على المخزون وذلك من أجل توفير الحد الأدنى والأعلى من المواد المخزونة وتحديد نقطة إعادة الطلب حتى يتم تخفيض تكاليف التخزين إلى أدنى حد ممكن.¹

المطلب الثالث: مراجعة المخزون وأهدافه

الفرع الأول: مراجعة المخزون:

قبل سنة 1939، كان المراجع لا يهتم بالتحقق من بند المخزون حيث لا يتحمل مسؤولية تحديد قيمته ولا نوعيته ولا التحقق من وجوده الفعلي. ويرجع ذلك إلى اعتقاد المراجع بأن ذلك يقع مسؤوليته على إدارة الشركة حيث إنها أدري به منه وأن مهمته مقتصرة على التحقق الحسابي والمستندي للسجلات والدفاتر فقط، ضف الى ذلك اقتناع المراجع بأنه لا يمتلك الدراية الفنية اللازمة والتي تمكنه من التحقق من نوعية وكمية البضاعة وخاصة تلك التي تكون من نوع متخصص وغير مألوف للمراجع، فمثلاً ما يدري المراجع بأن البراميل والخزانات الموجودة بشركة نفطية أنها تحتوي على مواد كيميائية وليست على مياه أو رمل أو أنها فارغة.

كل ذلك وغيره من العوامل الأخرى جعل من المراجع أن يحجم عن تحمل مسؤولية التحقق من المخزون، إلى أن ظهرت إلى حيز الوجود قضية مشهورة تعرف بقضية ما كيسون وروبينس Mckesson and Robbins Case والتي اتهم فيها المراجع بالإهمال والتقصير وعدم بذله العناية المعقولة للتحقق من بعض البنود الظاهرة بالقوائم المالية من بينها بند المخزون، حيث أظهرت الشركة مبلغ 10,000,000 دولار قيمة لمخزون لا وجود له على أرض الواقع.

هذه القضية جعلت من المراجعين يعيدون حساباتهم ويقبلون التحدي بتحملهم مسؤولية التحقق من بند المخزون من حيث الوجود والقيمة والنوعية، ويضعون الإجراءات الخاصة بتحقيق ذلك ضمن برامج المراجعة. وهذا التغيير جعل من المراجع أهلاً للثقة من قبل مستخدمي القوائم المالية خارج الشركة وزاد من أهمية المراجعة كمهنة مستقلة لها آدابها وسلوكياتها هدفها إعطاء رأي فني محايد حول عدالة القوائم المالية وتمثيلها للوضع المالي ونتائج الأعمال للشركات المختلفة. وفي سنة 1939 أصدر المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين توصية أكد فيها

¹، مهدي حسن زويلف، علي سليم العلوانة، إدارة الشراء والتخزين مدخل كمي، دار أجنادين، الطبعة الأولى، ص-253-254.

ضرورة التحقق من بند المخزون وجوداً ونوعاً بالإضافة إلى التحقق الحسابي والمستندي للدفاتر والسجلات الخاصة بالمخزون، وبذلك أصبح حضور المراجع أو مساعديه لعملية جرد المخزون من الإجراءات المقبولة والمتعارف عليها بين المراجعين بالإضافة إلى عمل بعض الاختبارات والتي من شأنها التحقق من نوعية وقيمة أصناف المخزون. وفي الحالات التي لا يملك فيها المراجع الدراية الفنية ببعض أنواع أو أصناف المخزون، سمح له بأن يستعين بذوي الخبرة. وتجدر الإشارة إلى أن عملية جرد المخزون من مسؤولية إدارة الشركة وليست من مسؤولية المراجع.¹

الفرع الثاني: أهداف مراجعة المخزون:

يهدف المراجع أو المراجع من خلال وضع برنامج مراجعته لعناصر المخزون إلى تحقيق أهداف رئيسية عامة تدور حول جوهر عملية المراجعة وبصفة خاصة ما يتعلق بالأصول المملوكة للشركة وتتمثل هذه الأهداف في الآتي:

1- التحقق من ملكية الشركة لعناصر المخزون ويتم ذلك عن طريق فحص ومراجعة:

- أ- أوامر الشراء الصادرة من إدارة المشتريات؛
- ب- محاضر الاستلام المعدة من قبل إدارة أو قسم البضاعة الداخلة؛
- ج- أدون الاستلام الذي يتولى أمين المخازن إعدادها؛
- د- فواتير الشراء الواردة من الموردين؛
- هـ - البيانات المسجلة دفترياً عن أصناف المخزون وعناصره.

2- التحقق من الوجود المادي لعناصر المخزون ويتم ذلك عن طريق:

- أ- ملاحظة إجراءات الجرد؛
- ب- فحص بطاقات الصنف وسجلات الجرد ومطابقتها بالواقع الفعلي؛
- ج- القيام ببعض الاختبارات للتأكد من صحة الكميات؛
- د- التحقق من سلامة المخزون ومدى جودته.

3- التحقق من تقييم عناصر المخزون ومن أسعاره عن طريق:

- أ- فحص طرق تقييم المخزون التي تم اختيارها؛
 - ب- فحص قوائم الجرد لمختلف عناصر المخزون؛
 - ج- فحص مدى ملائمة طرق تقييم وتسعير عناصر المخزون.
- #### 4- التحقق من صحة وسلامة العمليات الحسابية المتعلقة بالمخزون عن طريق:
- أ- فحص كشوف الجرد وتدقيق ما تم من عمليات حسابية

¹ ادريس عبد السلام اشتسوي، المراجعة معايير وإجراءات، الطبعة الرابعة، دار النهضة العربية، 1996، ص 209-211

- ب- فحص ومراجعة العمليات الحسابية المسجلة في الدفاتر والحسابات الخاصة بالمخزون
- 5- التحقق من الإفصاح السليم لعناصر المخزون في الميزانية العمومية وسلامة عرض البيانات الخاصة بهذه العناصر ويتم ذلك عن طريق توافر متطلبات الإفصاح السابقة في هذا المجال.¹

¹ محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، 2007، ص 442-443.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول على ان المخزونات عبارة عن مجموعة من الموجودات التي تمتلكها المؤسسة والتي اشترتها او انتجتها بهدف بيعها او استعمالها في نشاطها بحيث تنقسم لعدة أنواع قد تصادفها أي منشأة أثناء التعامل مع مخزوناتها والتحكم فيها وتكمن اهميتها في المحافظة على السير الحسن للمؤسسة، اما عن تصنيفها يساعد في تجنب إهدار الموارد الثمينة في إدارة العناصر الأقل أهمية، لذلك يجب تصنيف المخزونات ببعض المنطق حتى يسهل إدارتها والتحكم فيها بالشكل الصحيح. تتكون مراقبة المخزون من سلسلة من الأنشطة والإجراءات المصممة لضمان تنفيذ الخطط للحصول على مستويات المخزون الكافية، وتعد آليات المراجعة الداخلية المتبعة في تسيير المخزونات الأداة الفعالة التي تستخدمها المؤسسة التي يجب عليها تطويرها والاهتمام بها وتحسينها التي تعتبر الكفيل الوحيد لتحسين العملية التسييرية للمخزونات.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية في

المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO

تمهيد الفصل:

تلعب المخزونات دورا هاما واساسيا في استمرارها. وبقائها، وتعد عملية المراجعة الداخلية لهذه الدورة أمرا مهما للغاية فيما يخص مراقبة الاجراءات الرقابية الخاصة بها باعتبار هذه الأخيرة وسيلة للحيلة والحذر وحماية للمؤسسة التي تسعى لمصادقية معلوماتها.

ومن خلال هذا الفصل سيتم دراسة مختلف الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية، من خلال تقييم نظامها الخاص بالرقابة الداخلية والوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف وتصويبها ثم مراجعة الحسابات الخاصة بجورة الإنتاج لمدى مصداقيتها من عدمها ثم القيام بالتوصيات الضرورية لرفع مجمل نقاط الضعف المستخرجة الخاصة بدورة الإنتاج.

لذا سيتم في هذا الفصل التعرض إلى المباحث الآتية:

- المبحث الأول: مدخل عام للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO .
- المبحث الثاني: واقع المراجعة الداخلية للمخزونات للشركة محل الدراسة.
- المبحث الثالث: منهجية المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات في المؤسسة المستقبلية.

المبحث الأول: مدخل عام للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء "ENAGEO"

سنبرز من خلال هذا المبحث الجانب النظري سنقوم بتقديم المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء من خلال عرض كل ما يخص مؤسسة ENAGEO وذلك وفقاً للتقسيم التالي:

- تقديم مؤسسة ENAGEO ؛
- موقع ونشاط المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO ؛
- الإطار والهيكل المؤسسي التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO ؛

المطلب الأول: تقديم المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO

يدرس هذا الجانب تقديم المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء من خلال تعريفها، تاريخها مع إبراز موقع ونشاط المؤسسة.

لمحة تاريخية عن المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء وتعريفها: ENAGEO

قبل الشروع في تعريف المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء سنقدم نبذة تاريخية عنها.

أولاً: لمحة تاريخية عن المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

تم إنشاء المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO في عام 1981 (مرسوم 1-172/08/01 1981) التي تعتبر من الهياكل التي ضمتها سوناطراك وهم:

- المجمع الجزائري السابق للجيوفيزياء ALGEO مؤسسة مختلطة أنشأت في 1 مارس 1967، الذي تم شراؤه بالكامل قبل المؤسسة الوطنية سوناطراك؛
- قسم الجيوفيزياء التابع لمديرية أعمال النفط (ex-DTP) ؛
- الخدمة الطبوغرافية التابعة لمديرية أعمال النفط (ex-DTP) ؛
- خدمات تجهيز الزلزالية في مراكز الحساب.

ثانياً: تعريف المؤسسة:

المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO معتمدة من طرف QHSE من عام 2006، فهي ضمن مجمع وزارة الطاقة والمناجم فقد ضمها المجمع سوناطراك إليه باعتبارها تقوم بالدراسات والاستكشافات على الموارد الطاقوية ومنه أصبحت ضمن أوائل المؤسسات التي تقوم بهذا العمل الاستكشافي، فلها شخصية معنوية ومستقلة في نشاطاتها بالمؤسسة ولا تقوم بالدراسات على النفط فقط، بل تقوم أيضاً بالدراسات الهيدروليكية المتمثلة في استكشاف منابع المياه الجوفية.

المطلب الثاني: موقع ونشاط المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO

يتضمن هذا المطلب موقع المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO والنشاط الخاص بها.

أولاً: موقع المؤسسة:

إن الموقع الإداري والرئيسي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء متواجد بحاسي مسعود، مكون من أربع (04) مديريات عملية يمثلون فروع مؤسسة ENAGEO

(1) فرع الاستغلال الزلزالي

هذا الفرع يمثل النشاط الرئيسي للمؤسسة، ويحتوي على 17 فريق زلزالي تعمل داخل التراب الوطني و 16 فريق يعمل لصالح المجمع الوطني سوناطراك و 01 لصالح CEPSA يعمل كل فريق بمعدات مختصة بتكنولوجيا عالية (مخابر المعالجة الزلزالية، الشاحنات الاهتزازية...الخ) سيارات وشاحنات مقاومة الظروف المناخية القاسية.

(2) مديرية الخدمات المشتركة

مقرها متواجد بأولاد فايت (ولاية الجزائر)، الذي يوفر الدعم لأنشطة الهياكل الأخرى للشركة (المشتريات المحلية)

(3) مديرية معالجة الزلزالية (DTS) والتطوير (DCD)

مقرها في بومرداس وأولاد فايت دورها هو ضمان أنشطة معالجة وتفسير الزلازل وتطوير تقنيات أخرى لتحسين أساليب الزلزالية (توصيف المكامن، وتحسين الإنتاجية والجودة في نقاط الاهتزاز المصطنع...).

(4) مديرية هيدروجيلية - طبوغرافية (DHT):

فهي المسؤولة عن أنشطة الحفر الهيدروليكي Le forage hydraulique طبوغرافية
Les Opérations Géotechnique وجيوتكنيك Les Opérations Topographiques

(5) فرع الإمداد:

مكون من 03 مديريات، فهي تضمن بعض الخدمات مثل النقل، ومشاريع أخرى مثل الحفر "FORAGE" والعمليات الاهتزازية Les Operations sismiques :

ثانياً: نشاط المؤسسة

النشاط الرئيسي للشركة، هو القيام بدراسات استكشافية للتنقيب عن النفط وكتل المعدن الخام. ومن الأدوات والمعدات التي تعتمد عليها هذه الدراسات، هي استخدام الانعكاس الزلزالي الذي يتألف من تسجيل ومعالجة وتفسير الاهتزازات تحت السطح وذلك عن طريق خلق رد فعل مصطنع بواسطة المتفجرات أو الاهتزاز الزلزالي الإضافية اما الأنشطة فهي تمثل حوالي 10 % من رقم أعمالها كما قامت مؤسسة ENAGEO بتطويرات أخرى أهمها:

- الحفر الهيدروليكي؛

- الجيوفيزياء العامة (الجاذبية والمقاومة)؛

- الأعمال الطبوغرافية؛

- الجيوتكنيك (في الموقع والمختبر).

الهدف من ذلك هو جعل مؤسسة "ENAGEO" في تطوير مستمر ومنافسة لغيرها من المؤسسات التي تعمل في مجالها الخاص بـ:

- تقديم خدمات ذات نوعية لسوناطراك وفروعها؛

- جعل مؤسسة ENAGEO منافسة للمؤسسات الأجنبية بالجزائر؛

فهذا الهدف الأخير يتحقق بفضل خبرة العمال وكفاءتهم وتعزيز وسائل الإنتاج منذ سنة 1988، وابتداء من 1989 علاوة على سوناطراك، مؤسسة E.NA.GEO على أكثر من 20 مشترك على مستوى التراب الوطني.

المطلب الثالث: الإطار والهيكل التنظيمي لمؤسسة الجيوفيزياء E.NA.GEO

يدرس هذا الجانب الإطار التنظيمي الخاص للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء وأهم التغيرات التي طرأت عليها سواء بالنسبة للمؤسسة ككل أو بالنسبة للمساهمين فيها.

1- الإطار التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء:

يتضمن الإطار التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء كل من الإطار الاجتماعي القانوني والإطار الإداري لها.

أولاً: الإطار التنظيمي للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء:

وفقاً للمادة 610 من القانون التجاري، فمجلس إدارة المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO مؤلف من (07) أعضاء، خمسة (05) منهم معينين من قبل الجمعية العمومية للمساهمين يمثلون الخدمات القابضة المتخصصة في البترول وعضوين يمثلان عمال المؤسسة. يتم تعيينهم هاذين الأخيرين الذين وفق لجنة المشاركة وفقاً للمادة 05 من النظام من الفقرة (01- 04) 2001-08-20.

تتكون إدارة الشركة من قبل الرئيس المدير العام المعين من قبل مجلس الإدارة الذي يمنح له كل الصلاحيات والقرارات.

2- التغيرات التي طرأت على المساهمين:

شاهدت الشركة عدة تغيرات وعي كالأتي:

- 28/12/1994: مشاركة صندوق الصناعات الغذائية حيث باع أسهمها للصندوق الوطني للمناجم، المحروقات والهيدروليكية؛

- 23/03/1995: مشاركة الصندوق الكيميائي، البتروصيدي والهيدروليكية التي باعت كل أسهمها للصندوق الوطني للمناجم، المحروقات والهيدروليكية مستبدل بالمؤسسة القابضة للإنجازات العمومية والأشغال الكبرى (HP RGT) ؛

- 11/03/1998: المؤسسة القابضة للإنجازات العمومية والأشغال الكبرى باعت 51 % من أسهمها إلى المجمع الوطني سوناطراك (أشغال بترولية).

- 03/06/2000: إدماج المؤسسة القابضة: "للإنجازات العمومية والأشغال الكبرى" و "منشأة التعمير ومواد البناء" التي أخذت تسميتها المؤسسة القابضة للإنجازات العمومية ومواد البناء الذي أصبح المساهم الجديد للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO بـ 49% من حصة الأسهم؛

- 2001/09/12: تحويل أسهم المؤسسة القابضة للإنجازات العمومية والأشغال الكبرى "ضمن مؤسسة تسيير الأشغال الطاقوية (TRAVEN) ؛

- 2005/01/01: مؤسسة تسيير المشاركين INDJAB تمتص مؤسسة تسيير الأشغال الطاقوية (TRAVEN)؛

-28/12/2005 مؤسسة تسيير المشاركين INDJAB تتبع 49 % إلى المجمع الوطني سوناطراك من خلال ذلك تصبح المساهم الوحيد في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء E.NA.GEO .

-22 مارس 2006، تم تحقيق التغيرات على آخر تحديث في نظام المؤسسة وتتبع هذه التغيرات وضع قانون المؤسسة قيد التطبيق بدون إحداث تغيرات في الأدوات، التسمية، الفترة، نشاط المؤسسة.

المبحث الثاني: واقع المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية للشركة محل الدراسة:

بعد أن تطرقنا في المبحث الأول إلى تعريف المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، سنقوم في هذا المبحث بدراسة تفصيلية لنظام الرقاب الداخلية لدورة المخزونات ميدانيا.

المطلب الأول: نشاط مديرية المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO

يتم عرض مديرية المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء من خلال تعريف للمصلحة بالإضافة إلى إبراز نشاطها.

تعريف مديرية المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء ENAGEO.

يتم تعريف مديرية المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء من خلال التطور التاريخي لإدارة المراجعة.

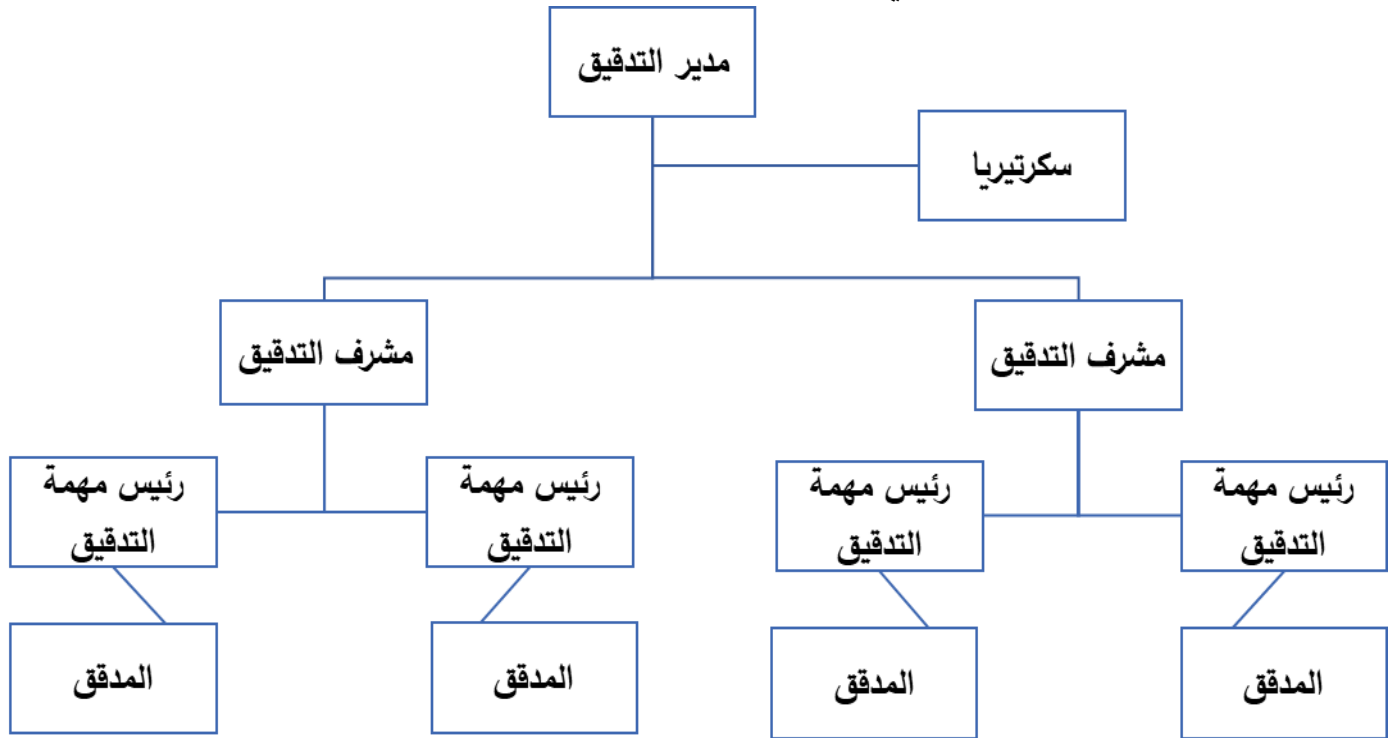
أولاً: تاريخ وظيفة المراجعة في مؤسسة ENAGEO

- في 10 جويلية 1993، تم إنشاء هيكل التدقيق المرتبط بقسم مراقبة التسيير وإدارة التخطيط والنظم تحت اسم "قسم المراقبة، التسيير والمراجعة؛
 - في 08 نوفمبر 2001، هو انفصال قسم المراجعة عن قسم مراقبة التسيير وضمه إلى إدارة التخطيط والنظم؛
 - في 13 جوان 2009، استقلالية المراجعة وخلق هيكل مراجعة مرتبط بالإدارة العامة، وقسم المراجعة أصبح خلية المراجعة العملياتية، ينتمي إلى إدارة التدقيق مع خلية ثانية هي التدقيق المالي والمحاسبي؛
 - في 28 ديسمبر 2011 إدارة التدقيق أصبحت مديرية التدقيق؛
- ثانياً: التنظيم والموظفون:

إدارة التدقيق تتكون اليوم من 08 موظفين مؤهلين كل حسب رتبته مقسمين على النحو التالي:

- مدير؛
 - مشرف؛
 - إثنين من رؤساء المهمة؛
 - أربع مراجعين
- وأصبحت إدارة التدقيق على النحو التالي:

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة للمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

2. نشاط التدقيق في مؤسسة ENAGEO

يتمثل معيار الاستقلالية المنبثق من المعايير الخاصة بممارسة النشاط المهني للتدقيق وارتباطه المباشر بالإدارة العامة ومن جهة أخرى علاقتها الوظيفية مع مجلس الإدارة وهي:

- تقديم المخطط السنوي للمراجعة من أجل المصادقة النهائية (بعد المصادقة عليه من طرف المدير العام)؛
- الاطلاع على مستوى التقدم في تنفيذ والمخطط السنوي؛
- الاطلاع على نسبة تملك تنفيذ توصيات التدقيق؛
- كما نشير بأن إدارة التدقيق تملك أدوات التأطير وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي ونذكر منها ما يلي:
- ميثاق المراجعة الداخلية CHARTE D'audit المنبثق من ميثاق التدقيق لمجموعة سوناطراك SH وتحديثه في تاريخ: 13/07/2016؛
- دليل الإجراءات Manuel de procédure ؛
- بطاقة المناصب Fiche de poste، من بينها مجموع مكاتب الإدارات ومكتب المدير؛
- مدونة قواعد السلوك Code de déontologie.

المطلب الثاني: آلية عمل المراجعة الداخلية بالشركة محل الدراسة

يتم إعداد برنامج سنوي شامل لعمليات المراجعة فتحدد العمليات التي يتم تحقيقها والفترة التي سيتم فيها إجراء كل عملية والتواريخ التي يجب أن تنفذ فيها هذه العمليات مع تعيين المصالح المعنية بكل عملية والمدة المخصصة كما توجد كذلك مهام استثنائية يتم إدراجها في البرنامج السنوي حسب طلب من الرئيس المدير العام، وفي كل الأحوال فإنه يتم إعداد التقرير حول المهمة مهما كانت درجة أهميتها ويمكن تلخيص آلية عمل المراجعة الداخلية في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء بالخطوات التالية:

1. التحضير للمهمة:

1.1. اختيار فريق المراجعة وإرسال الأمر بالمهمة:

بعد تشكيل فريق المراجعة المسؤول عن المهمة يقوم مدير المراجعة بصياغة وإرسال الأمر بالمهمة إلى رئيس الهيكل المراجع للإعلان عن مهمة المراجعة وتاريخ بدايتها والمدة المخطط لها بالإضافة إلى اسم رئيس المهمة والمراجعين الذين سيتدخلون.

2.1. الدراسة الأولية:

قبل مرحلة التحقق في الموقع يدرس المراجعون الداخليون جميع المعلومات القابلة للتحضير المفيدة والمتعلقة بالشركة والهيكل أو الأنشطة التي سيتم مراجعتها من أجل تشكيل مراجع للمجال المراد مراجعته، تحليل المخاطر وتحديد أهداف مهمة المراجعة.

1.2.1. جدول المخاطر

يتم تنفيذ مرحلة تحليل المخاطر في المقر الرئيسي أو في الميدان بشكل رئيسي من خلال المقابلات لفهم تنظيم وعمل الكيان الخاضع للرقابة ويختتم بجدول المخاطر ويهدف إلى إجراء جرد تقديري لنقاط القوة والضعف الفعلية أو المحتملة في الكيان أو المنطقة الخاضعة لمهمة المراجعة من أجل توجيه العمل التفصيلي، يستخدم في جدول المخاطر لتحديد أهداف المهمة.

2.2.1. الخلاصة التوجيهية:

تحدد خلاصة التوجيه أهداف مهمة المراجعة وترسمها حيث يتم إصدارها في نهاية الدراسة الأولية ومباشرة قبل بدء مرحلة تنفيذ المهمة وهي مقدمة في وثيقة موجزة تتضمن الأهداف والمخاطر التي سيتم فحصها من طرف المراجعين من أجل تحديد نطاق التدخل بدقة.

3.2.1. إعداد برنامج العمل:

يتم إعداد برنامج العمل بناءً على الخلاصة التوجيهية حيث يهدف إلى تحديد وتوزيع وتخطيط ومتابعة عمل المراجعين.

2. تنفيذ المهمة:

1.2. الاجتماع الافتتاحي:

يهدف الاجتماع الافتتاحي المنعقد في موقع مهمة المراجعة الى التعريف بالمراجعين والاعلان عن الانطلاق الرسمي لمرحلة التنفيذ.

2.2 اختيار المراجعة الميدانية:

تتمثل اختبارات المراجعة الميدانية في تنفيذ عملية التحقق المخطط لها في برنامج العمل باستخدام أدوات المراجعة الداخلية المناسبة:

اجراء المقابلات، رسم الرسوم البيانية، اجراء الملاحظات المادية، اجراء التسويات والاستجابات. تتم كتابة نتائج الاختبارات في "وثيقة تغطية الاختبار" وملخصات المقابلات في تقرير المقابلة".

3.2 القيام بترسيم النتائج:

يتم كتابة نتائج المراجعة التي تحتوي على النقائص المستخلصة من قبل المراجعين في شكل وثيقة الملاحظات والتي تشمل أيضا الأسباب، النتائج والتوصيات المقترحة من قبل المراجعة.

4.2 الاجتماع الختامي لمرحلة تنفيذ المهمة:

يتم خلال الاجتماع الختامي عرض وثائق الملاحظات أو على الأقل جميع النتائج التي تعتبر ضرورية والغرض من هذا هو توفير أفضل الظروف للمصادقة على مشروع التقرير.

3. اختتام المهمة:

1.3 التقرير الاول للمراجعة:

يتم كتابة التقرير الاول في نهاية مرحلة التنفيذ ويفضل ذلك قبل عقد الاجتماع الختامي ويشكل التقرير بيانا للشغرات والضعف والاختلالات التي يتم تحديدها خلال المهمة.

يعرض تقرير المراجعة الحقائق للجهات الخاضعة للمراجعة خاصة خلال الاجتماع الختامي.

يجب أن تتم المصادقة على التقرير الاول من قبل رئيس المراجعة الداخلية قبل ارساله الى المسؤولين على النشاط محل المراجعة.

2.3 اجتماع المصادقة:

يعقد اجتماع المصادقة بين فريق المراجعة ورؤساء الوظيفة التي يتم مراجعتها لمناقشة جميع جوانب التقرير الاول.

يتم تحديد المعنيين بتنفيذ التوصيات وتسليمها الى المصلحة ويقترح موعد نهائي لالانتهاء منه.

يجب تسجيل هذا الاجتماع في تقرير اجتماع المصادقة.

الغرض من المصادقة هو دمج إجابات مسؤولي المصلحة محل المراجعة في التقرير والحصول على موافقتهم الضمنية على الملاحظات والتوصيات المقترحة.

3.3 التقرير النهائي:

بعد الانتهاء من اجتماع المصادقة والقيام بالتحديثات على التقرير الاولي يقوم المراجع الداخلي بإعداد تقرير نهائي الذي يجبل ان يتضمن الأهداف، نطاق المهمة، الملاحظات، الاستنتاجات، التوصيات وخطط العمل الذي يعتبر خلاصة جهد للمراجع الداخلي.

يتم ارسال التقرير النهائي الى المسؤولين على المصالح محل المراجعة وكذلك الى المدير العام.

المبحث الثالث: مراحل انجاز مهمة المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات في المؤسسة المستقبلية

سننتظر في هذا المبحث على مراحل انجاز مهمة المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء.

المطلب الأول: مرحلة التحضير والتخطيط

تمثل هذه المرحلة الخطوة الأولى في جانبها التطبيقي

الفرع الأول: الأمر بالمهمة

بعد تشكيل فريق المراجعة المسؤول عن المهمة يقوم مدير المراجعة بصياغة وارسال الأمر بالمهمة (الملحق رقم 01) الى رئيس الهيكل المراجع للإعلان عن مهمة المراجعة وتاريخ بدايتها والمدة المخطط لها بالإضافة إلى اسم رئيس المهمة والمراجعين الذين سيتدخلون.

الفرع الثاني: الاجتماع افتتاحي

تمثل هذه المرحلة أول خطوة، وهي التحضير للمهمة، لذلك بعد تخطيط برنامج المراجعة وتحديد أهداف المهمة ونطاقها، حيث يتم فيها عقد الاجتماع الافتتاحي (الملحق رقم 02)، وكان القصد من هذا الاجتماع تجسيد البداية الرسمية للمهمة، وعرض منهجية إدارة البعثة، فضلا عن النطاق والأهداف الرئيسية. وقد تجسد هذا الاجتماع بمحضر الجلسة الافتتاحية وقعه الأعضاء الحاضرون في الاجتماع. وفي نهاية هذه المرحلة، يجب تصميم برنامج عمل للبعثة وإضفاء الطابع الرسمي عليه. ويحدد هذا البرنامج نطاق التدخل، والأهداف، واختبارات مراجعة الحسابات، وإجراءات مراجعة الحسابات، وإجراءات التحقق، فضلا عن الموارد المخصصة. وستصاغ بعد ذلك الوثيقة التوجيهية (الملحق رقم 03) وجدول المخاطر.

الفرع الثالث: برنامج عمل المراجع

يبين الجدول أدناه برنامج عمل المراجع لسيروية عملية المراجعة الداخلية لتسيير المخزونات، من خلال تبيان كيفية عمل المراجع وأهم الوثائق والسندات التي يستعملها في المراجعة وكذا جميع الملاحظات التي يقدمها عن طريق مراجعة عينية أو وثائقية مع إبراز أهم النتائج والأهداف التي يسعى للوصول إليها.

جدول رقم (03) سيروية عملية تدقيق تسيير المخزونات

اهداف المراجعة	الوثائق	اختبار المراجعة	أهداف المراجعة
(1) الموارد البشرية والمادية			
التأكد من أن عدد موظفي قسم إدارة المخزون كافي وأنهم مؤهلون ومدربون	الهيكل التنظيمي حالة الموظفين	مراجعة الوثائق مقابلة	التوفيق بين الهيكل التنظيمي وحالة الموظفين التشغيلي

تقييم الحالة العامة للمخازن (نوع البناء والتهوية وتكييف الهواء والأرضيات)		الملاحظة العينية	المراقبة العينية من خلال زيارة مستودعات التخزين
تقييم مرافق المناولة المتاحة للمخازن المختلفة.		الملاحظة العينية مقابلة	المراقبة العينية من خلال زيارة مستودعات التخزين
التأكد من أن مساحات التخزين كافية		الملاحظة العينية مقابلة	المراقبة العينية من خلال زيارة مستودعات التخزين
ضمان فصل المخزونات حسب طبيعتها		الملاحظة العينية مقابلة	المراقبة المادية من خلال زيارة مستودعات التخزين
ضمان تنفيذ نظام تحديد هوية المخزونات؛		الملاحظة العينية مقابلة	التحقق من ممارسة تحديد المخزون اتباع العملية على عينة من كل مخزن
تقييم أمن المخازن (الحريق، المراقبة، الأبواب المغلقة،...) ؛		الملاحظة العينية مقابلة	المراقبة العينية من خلال زيارة مستودعات التخزين
تأكد من أن الوصول إلى المخازن يقتصر على الأشخاص المصرح لهم.		الملاحظة العينية مقابلة	المراقبة العينية من خلال زيارة مستودعات التخزين
(2) التنظيم والإجراءات			
تقييم التنظيم بقسم إدارة المخزون ؛	مقابلة		مقابلة مع رئيس قسم إدارة المخزون
ضمان تحديد مهام ومسؤوليات كل مصلحة وإضفاء الطابع الرسمي عليها؛	قائمة مهام المنصب	مقابلة مراجعة الوثائق	تحقق من إضفاء الطابع الرسمي على المهام تحقق من توقيع المستندات...
ضمان وجود إجراء رسمي لإدارة المخزون وتقييم أهميته؛	إجراءات المخزون	مقابلة مراجعة وثائقية	تقييم إجراءات إدارة المخزون

تحقق من التوافق بين الإجراء والممارسة			
			تقييم الامتثال لإجراءات إدارة المخزون من خلال الأهداف التالية:
التحقق من تنفيذ الضوابط النوعية والكمية تقييم عملية الرقابة	مراجعة الوثائق مقابلة	محضر استلام	التأكد من فحص جميع البضائع عند الاستلام
التحقق من وجود وسائل بشرية ومادية للرقابة	مقابلة التحقيق	الملاحظة العينية	التأكد من أن المخازن لديها موارد بشرية ومادية كافية لمراقبة البضائع عند استلامها؛
إجراء مقارنة على عينة من العناصر المتاحة في المخزون مع وصل الإدخال	مراجعة الوثائق مقابلة	وصل ادخال	التأكد من أن جميع إدخالات المخزون يتم تحقيقها بواسطة قسائم إدخال المخزون
إجراء مراجعة على عينة من سجلات الشراء	مراجعة الوثائق مقابلة	وثيقة الحسابات	التأكد من أن المخزونات يتم تقييمها وفقا لقواعد التقييم الصادرة عن النظام المحاسبي المالي
إجراء مراجعة على عينة من المخرجات	مراجعة الوثائق مقابلة	قسمة الخروج	التأكد من أن جميع عمليات صرف المخزون مبررة بالطلبات وتتحقق بقسائم الخروج / قسائم التحويل ؛
إنشاء شبكة تحليل المهام	مراجعة الوثائق		التأكد من أن مهام إدارة المخزون المستقلة عن بعضها (التشغيلية وحياسة الأصول والمحاسبة والرقابة) يتم تنفيذها من قبل أشخاص مختلفين؛

ضمان وجود تنبيهات بشأن تجديد المخزونات؛	حالة نفاد المخزون حالة التجديد	مراجعة الوثائق	تحقق من وجود تنبيه على نفاد المخزون التحقق من ممارسة التجديد
تحليل المخزونات الميئة وتقييم إدارتها	حالة المخزون الميت	مقابلة	تقييم إدارة المخزون الميت
تقييم الإجراء (العملي) لإدارة المخزون غير المطابقة لعملية الشراء؛	حالة العنصر غير المتوافق	مراجعة الوثائق مقابلة	تقييم إدارة المخزون غير المتوافقة
تقييم الإجراء (العملي) لإدارة المخزونات التي بالخارج	حالة العناصر التي لم يتم استلامها رصيد الحساب الخارج	مراجعة الوثائق مقابلة	تقييم ممارسة وإدارة المخزونات التي لم يتم استلامها بعد
تقييم الإجراء (العملي) لإدارة المخزون من الأصول الثابتة (PDR,...)		مقابلة	
تقييم الإجراء (العملي) لإدارة المخزونات المهمة /أو التالفة؛		مقابلة	
تقييم إجراءات حساب اهتلاك المخزون.		مراجعة الوثائق مقابلة	تقييم إجراءات حساب اهتلاك المخزون
(3) نظام معلومات إدارة المخزون			
تقييم نظام معلومات إدارة المخزون: التصميم والتكوين إذن الوصول، التفاعل والاتصال بأنظمة المعلومات الأخرى، لوحات المعلومات التي تم انشاؤها	تطبيق دليل المستخدم G-stock قائمة مستخدمي التطبيق	مراجعة الوثائق المراقبة	التحقق من تطبيق G-stock

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفرع الرابع: الأهداف العامة

تتمثل في تقييم درجة التحكم في الرقابة الداخلية وصياغة مختلف التوصيات والارشادات من طرف الفريق القائم بالمراجعة الداخلية لتسيير المخزونات وذلك بهدف تحسين جودة تسييرها المخزونات.

وتتمثل هذه الاهداف في:

- أمن الاصول؛
- مصداقية المعلومات؛
- الامتثال للأنظمة والإجراءات؛
- كفاية وفعالية العمليات.

الفرع الخامس: الأهداف الخاصة

وتتمثل هذه الأهداف في:

1. الموارد البشرية

- التأكد من أن موظفي إدارة المخزونات كافيين، مؤهلين ومدربين..؛
- تقدير الحالة العامة للمخازن (نوع البناء، التهوية، التكييف...؛
- التأكد من أن مساحات التخزين كافية؛
- ضمان فصل المخزون حسب الطبيعة؛
- التأكد من إنشاء نظام جديد للمخزون؛
- تقييم أمن المخازن (الحرائق، المراقبة، أبواب مغلقة..)؛
- التأكد من عدم الدخول الى المخازن الى للأشخاص المخول لهم.

2. التنظيم والإجراءات

- تقييم وتنظيم قسم إدارة المخزون؛
- التأكد من وجود إجراء رسمي لإدارة المخزون وتقييم مدى ملاءمته؛
- تقييم امتثال إدارة المخزون من خلال الأهداف التالية:
- التأكد من فحص جميع البضائع عند الاستلام؛
- التأكد من أن المخازن لديها موارد بشرية ومادية كافية لتحكم في البضائع عند استلامها؛
- التأكد من أن جميع إدخلات المخزون تتحقق من خلال وصل الدخول؛
- التأكد من أن جميع مخارج المخزون مبررة بطلبات الشراء وتتحقق من خلال قسائم الخروج / قسائم التحويل؛

- التأكد من أن مهام إدارة المخزون غير متوافقة يتم تنفيذها بواسطة أشخاص مختلفين؛
- التأكد من وجود تنبيهات بشأن تجديد المخزون؛
- تحليل المخزونات المتقدمة وتقييم إدارتها؛

- تقييم الإجراء العملي لإدارة المخزونات الغير متوافقة؛
- تقييم الإجراء العملي لإدارة المخزونات من أصول ثابتة (PDR)؛
- تقييم الاجراء العملي لإدارة المخزون المرفوضة أو تالفة؛

3. نظام معلومات إدارة المخزون

- تقييم نظام معلومات إدارة المخزون؛
- التصميم والتكوين؛
- إذن الوصول؛
- الواجهة والاتصال بأنظمة المعلومات؛
- تم إنشاء لوحات المعلومات.

الفرع السادس: تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية

لتنفيذ مهمة المراجعة الداخلية تم اختيار فريق المراجعة مكون من:

- مراجعي حسابات؛
- يتم إشراف على المهمة من قبل مدير المراجعة.

الفرع السابع: الوقت المقرر

الميزانية الزمنية المخصصة لهذه المهمة هي 11 أسبوع يتم إعطاء هذه الفترة كمؤشر، وقد تخضع للزيادة في حالة استكشاف متعمق لبعض النتائج وصعوبات للوصول إلى المعلومات (البحث عن المستندات الداعمة وما على ذلك)

الجدول رقم (04): الوقت المقرر لمهمة المراجعة الداخلية

ETAPES	SEMAINES										
	S01	S02	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11
Préparation : Etude préliminaire											
Réalisation : Tests sur le terrain											
Conclusion : Rapports d'audit											

المصدر: من وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: مرحلة التنفيذ

يتم من خلال هذه المرحلة جمع المعلومات وتشكيل أدلة المراجعة من خلال:

- ✓ إجراء اختبارات المراجعة وفق لبرنامج العمل الذي تم تصميمه سابقا؛
- ✓ توثيق اختبارات المراجعة على الوثائق؛

- ✓ التحقق من كفاية أدلة للمراجعة من الجهات الخاضعة للمراجعة؛
 - ✓ تحليل أسباب نقاط الضعف المستنتجة وصياغة التوصيات؛
 - ✓ توثيق ملاحظات المراجعة عن طريق أوراق ملاحظات المكونة من (الملاحظة، النتائج، التوصيات)
- يتم عرض جميع أوراق الملاحظات (الملحق رقم 04) التي مراجعتها كما الآتي:

الفرع الأول: الموارد البشرية والمادية:

الضعف رقم 01:

التأخير في تنفيذ النظام الجديد.

المرجع:

القرار رقم 296 /DPS/DG/2016 بشأن تنظيم إدارة المخزون في مديرية إدارة الإمدادات والمخزون/ DL ؛
القرار رقم 297 /DPS/DG/2016 بإنشاء وظيفة واحدة لرئيس القسم وخمس وظائف لرؤساء الأقسام داخل إدارة المخزون.

الملاحظة:

ولا يزال التنظيم الجديد لإدارة المخزونات، الذي حددته القرارات المذكورة في النظام المرجعي، غير منفذة في الواقع، تواصل الإدارة العمل مع النظام القديم كالآتي:

- رئيس قسم واحد وثلاث وظائف لرؤساء الإدارات، اثنان منها شاغران؛
- رئيس قسم محاسبة المخزون (شاغر)؛
- مدير قسم إدارة المخزن (شاغر)؛
- رئيس قسم تحليل المخزون (مشغول).

وتجدر الإشارة إلى أن واجبات ومسؤوليات وظائف رؤساء محاسبة المخزون وإدارة المخزون (الشاغرة) يقوم بها رئيس قسم تحليل المخزون (رهننا بنظام التناوب).

والوظائف المقررة في المنظمة الجديدة هي:

- رئيس القسم يليه تجديد الموارد؛
- رئيس قسم التحليل وإعداد التقارير؛
- رئيس قسم الاستقبال والتدوين؛
- رئيس قسم ملفات المخزونات؛
- رئيسان لقسم المخازن (A و B) .

الأسباب:

- التقليل من شأن مخاطر شغور المناصب؛
- بطء ملء شغور المناصب، ولا سيما رؤساء الإدارات ورؤساء الأقسام.

النتائج:

- صعوبة إدارة أنشطة القسم والإشراف عليها.
- ضعف الرقابة الداخلية؛
- إرهاق العمل وتداخل المسؤوليات.

التوصيات:

- المضي قدما في انشاء النظام الجديد حسب القرارين رقم 296 /DPS/DG/2016 ورقم 297/DPS/DG/2016.
- ملء المناصب الشاغرة وفقا للقرار رقم 297/DPS/DG/2016.

الضعف رقم 02:

لا يوجد تحديث لإجراءات تسيير المخزون.

المرجع:

يجب مراجعة إجراءات الإدارة مع كل تغيير في النظام

الملاحظة:

لم يتم تحديث الإجراءات الذي يحكم نشاط إدارة المخزون بعد النظام الجديد، ولا سيما البعثات والصلاحيات الجديدة المتعلقة بالوظائف التي تم إنشاؤها مثل رؤساء الأقسام، كما أنه لا يغطي إدارة المخازن المتعددة على مستوى EGS.

أسباب:

- سوء تقدير أهمية الإدارة الرسمية؛
- عدم وجود مراجعة دورية وتحديث منهجي للإجراءات.

النتائج:

خطر الوقوع في الأخطاء، وتخفيف المسؤوليات؛

التوصيات:

تحديث الإجراءات الموجود.

الضعف رقم 03:

سعة تخزين غير كافية.

المرجع:

يجب أن تكون قدرات التخزين كافية للتعامل مع حجم بضائع الشركة.

الملاحظة:

- يتم تخزين بعض قطع الغيار (الثقيلة والخفيفة) وغيرها من العناصر في حاويات خارج المخازن؛
- وتوجد السلع في ممرات بين الرفوف، مثل الحواسيب الصغيرة من طراز ALFATRON وصناديق المحفوظات والمواد التي تم إصلاحها؛
- التخزين غير السليم للعناصر في الجزء العلوي من الرفوف.

الأسباب:

- أوجه القصور في مناطق التخزين؛
- الاستخدام دون المستوى الأمثل لمساحات التخزين؛
- إطالة في عملية تصريف المخزونات المتقدمة.

النتائج:

- صعوبات في إدارة الوثائق؛
- خطر سقوط الحمل على العمال لاسيما عمال المناولة؛
- تخزين المواد في ظروف سيئة مما تسبب في تدهورها.

التوصيات:

- زيادة سعة التخزين على مستوى المخزن؛
- حظر التخزين خارج المخازن قدر الإمكان.

الضعف رقم 04:

عدم كفاية التدابير الأمنية.

المرجع:

- يجب على الشركة تنفيذ التدابير الأمنية اللازمة لردع محاولات السرقة والاقتحام،
- مرسوم تنفيذي رقم 91-05 مؤرخ في 19/01/1991 يتعلق بمتطلبات الحماية العامة المطبقة على الصحة والسلامة المهنيين/القسم 3 المادة 57 مكافحة الحرائق: يجب تقديم الإسعافات الأولية بواسطة طفايات الحريق من مختلف الأنواع والقدرات، بأعداد كافية، يسهل الوصول إليها وتوزيعها بشكل صحيح في مكان العمل.
- ارتداء معدات الوقاية الشخصية إلزامي للوكلاء العاملين في المواقع الخطرة.

الملاحظة:

يتم تمييز الأمان على مستوى المتجر بما يلي:

- عدم وجود كاميرا مراقبة خلف متجر M5 المطل على الطريق العام؛
- عدم وجود كاميرات مراقبة في متاجر M4 و M5؛
- أبواب الدخول إلى مباني مخزونات الكمبيوتر غير مؤمنة؛
- عدم وجود كاشفات الدخان و / أو أنظمة إطفاء الحريق الأوتوماتيكية؛
- عدم كفاية استخدام معدات الحماية الشخصية مثل الخوذات وأقنعة الغبار من قبل موظفي إدارة المخزون أثناء أداء واجباتهم.

الأسباب:

- التقليل من شأن المخاطر الأمنية في المناطق الهامة؛
- التقليل من مخاطر وصول الأشخاص غير المصرح لهم إلى منطقة المخازن؛
- إهمال المخاطر المرتبطة بعدم استخدام معدات الحماية الشخصية.

النتائج:

- خطر السرقة؛
- خطر وقوع حوادث وإصابات العمال الذين لا يرتدون معدات السلامة.

التوصيات:

- تحسين الميزات الأمنية عن طريق تركيب كاميرات مراقبة في المناطق الحساسة وتعزيز مداخل غرف تخزين الكمبيوتر؛
- رفع مستوى وعي الموظفين بالالتزام بالامتثال لتعليمات السلامة في العمل.

الضعف رقم 05:

ظروف عمل غير ملائمة في المخازن.

المرجع:

مرسوم تنفيذي رقم 05-91 مؤرخ في 19/1/1991 يتعلق باشتراطات الحماية العامة المطبقة على الصحة والسلامة المهنية.

الملاحظة:

على الرغم من التنظيف المتكرر باستخدام المكانس الكهربائية الصناعية، إلا أن الغبار منتشر في كل مكان في المتاجر على الأرض وعلى السلع والمرافق المخزنة؛

المخازن غير جيدة التهوية كما ينبغي، وتتراكم الحرارة في الصيف والبرد في الشتاء.

الأسباب:

- الظروف المناخية في المنطقة؛
- أرضيات خرسانية
- حركة المرور المستمرة للشاحنات الصناعية؛
- سوء تقدير المخاطر على صحة الوكلاء؛
- التقليل من شأن المخاطر المتعلقة بظروف العمل السيئة؛
- نقص معدات التهوية واستخراج الهواء.

النتائج:

- ظروف عمل غير مريحة
- المخاطر والإزعاج لصحة وسلامة الموظفين؛
- خطر تدهور العناصر المخزنة.

التوصيات:

- ضمان تحسين ظروف العمل عن طريق تركيب معدات استخراج الهواء والتهوية؛
- دراسة إمكانية تجديد غطاء الأرضية بمادة تحد من تراكم الغبار (طلاء الراتنج).

الفرع الثاني: التنظيم والإجراءات:

الضعف رقم 06:

الخطأ في تقييم المشتريات الجديدة عند دخول المخزن.

المرجع:

يجب أن يتم تقييم المشتريات على حساب اقتنائها في وقت الدخول في المخزون.

الملاحظة:

وغالبا ما تقدر قيمة الأصناف المشتراة من الخارج وتحمل على المراكز الطالبة على المركز السابق بدلا من تكاليف اقتنائها، وتتسبب بعض البنود بقيم صفرية؛ في حالة المشتريات التي ليس لها سعر مرجعي (الشراء الأول).

الأسباب:

التأخير في نقل ملفات المشتريات الأجنبية إلى DAGS لتقييمها (أكثر من 8 أشهر بعد استلامها في بعض الحالات).

النتائج:

- قيمة المخزون غير صحيحة؛
- المبالغ غير الصحيحة من النفقات المعترف بها؛
- تجميع الملفات في نهاية السنة لتقييمها على مستوى جدول أعمال التنمية؛
- التأثير على حساب التكاليف بواسطة نظام ABC.

التوصيات:

تعزيز التنسيق بين دائرة المرور العابر وخدمة التأمين؛

تحديد جدول زمني لوضع الاستشارات الغذائية وضمان تطبيقها؛

تحديد المواعيد النهائية لنقل ملفات الشراء بين الهياكل المختلف (DAG، DFC، TRANSIT) انظر أعمال مراجعة الحسابات في نهاية العام.

الضعف رقم 07:

أهمية المخزون الميت.

المرجع:

يجب ألا يكون دوران المخزون بطيئاً جداً.

الملاحظة:

وظلت عدة قطع غيار دون صرف لسنوات، وهي مدرجة باستمرار في قوائم المخزون وفي نفس المواقع؛ تبلغ قيمة العناصر التي لم يتم نقلها لأكثر من 15 عاماً (6586 عنصراً متوافقاً و7770 عنصراً محظوراً 225,788,338.99 DA)، وقد تم اقتراح صرف العناصر المحظورة، ولا تزال هذه الأخيرة في مخازن التخزين، بالإضافة إلى ذلك، لا تزال المواد الاستهلاكية منتهية الصلاحية (العناصر رقم: 261293، 2613642، 261368، 261367، 261365، 261602) وكذلك اللوازم المكتبية غير المستخدمة (الفن رقم FB0028) مخزنة في المخازن.

الأسباب:

- المبالغة في تقدير متطلبات الأصول التشغيلية، ولا سيما PDR ؛
- الفشل في السيطرة على التقادم التكنولوجي لبعض المعدات؛
- التأخير في الإصلاح والتخلص من بنود السلع الرأسمالية التي تم إصلاحها.

النتائج:

- تكلفة إضافية لتكاليف التخزين؛
- خطر البلى مع مرور الوقت.

التوصيات:

- ضمان تحسين تقديرات الاحتياجات التشغيلية، ولا سيما استعراض الأداء العام؛
- مراعاة التقادم التكنولوجي للمعدات عند تقدير الحاجة إلى أصول التشغيل وتحسين مراقبة التكنولوجيا؛
- تسريع عملية الإصلاح والتخلص من المخزونات الميتة (المزادات).

الضعف رقم 08:

أهمية مخزون PDR المتنازع عليه.

المرجع:

يجب على الشركة تنفيذ التدابير اللازمة لمنع الطلبات غير المتوافقة وتسوية النزاعات مع الموردين في أقرب وقت ممكن.

الملاحظة:

يتم استلام العناصر غير المتوافقة سنويا وتظل مستحقة في المخازن، والعناصر الأخرى التي لم يتم استلامها على الرغم من الدفع من الموردين.

ويبين الجدول التالي الحالة في تاريخ مراجعة حسابات المخزونات غير الممتثلة على مستوى مستودع التخزين (في جدول أعمال التنمية):

المخزون غير المتوافقة	مبلغ
المخزون غير المتوافقة / 1996	11 550,17
المخزون غير المتوافقة / 1999	40 407,95
المخزون غير المتوافقة / 2000	120 790,64
المخزون غير المتوافقة / 2001	426 706,29
المخزون غير الممتثلة / 2002	166 331,96
المخزون غير المتوافقة / 2003	1 551 947,41
المخزون غير الممتثلة / 2004	2 368 968,18
المخزون غير المتوافقة / 2005	2 991 412,14
المخزون غير المتوافقة / 2006	1 525 549,02
المخزون غير المتوافقة / 2007	85 413,89

المخزون غير المتوافقة / 2008	1 206 713,58
المخزون غير المتوافقة / 2009	3 667 494,04
المخزون غير المتوافقة / 2010	2 191 260,50
المخزون غير المتوافقة / 2011	1 110 573,82
المخزون غير المتوافقة / 2012	919 230,38
المخزون غير المتوافقة / 2013	853 117,53
المخزون غير المتوافقة / 2014	16 098,83
المخزون غير المتوافقة / 2017	13 402 687,42
المخزون غير المتوافقة / 2018	42 417 094,41
مجموع	75 073 348,16

الاسباب:

- عدم الامتثال للمواصفات الفنية للمنتجات من قبل الموردين؛
- صعوبات في مراقبة البضائع قبل استلامها.

النتائج:

- مساحة تخزين غير منتجة؛
- عبء العمل الإضافي لموظفي قسم تسيير المخزونات؛
- خطر نفاد المخزون؛
- التأثير على العمليات والإنتاج؛
- تكاليف تخزين إضافية.

التوصيات:

إبراز صرامة التدابير المتخذة إزاء الموردين الفاشلين؛

ضمان تحسين مواصفات المشتريات التشغيلية من خلال تضمين بنود تعاقدية انتقائية للموردين؛
مواصلة تسوية الملفات المتنازع عليها.

الضعف رقم 09:

تسيير التثبيات من المخزونات بنفس نظام تسيير المخزون الجاري

المرجع:

إدارة المخزون وإدارة التثبيات هما نشاطان مستقلان ويخضعان لقواعد مختلفة.

الملاحظة:

بالإضافة إلى الأصول التشغيلية، يدير قسم إدارة المخزون التثبيات من المخزون، التي يتم استلامها على مستوى المخزن، بحضور المستخدمين، من قبل أمناء المستودعات في الإدارة الذين ينشئون مكتب الاتصالات الراديوية، ويرسلونها إلى GBE للترميز على النظام ونسخ الرموز الموجودة على العناصر.

يتم الاحتفاظ بهذه السلع الرأسمالية من قبل المخازن حتى يتم تعيينها مع ورقة حركة (طلب) موقعة من قبل المديرين المعتمدين.

يتم إعطاء حالة BE التي تديرها المتاجر في 2019/02/14 في الجدول التالي حسب العائلة:

المرجع	قائمة العائلات	عدد الوحدات
1	مواد طبوغرافي	243
2	معدات الحفر	4
3	معدات المختبرات	1840
4	المعدات المكتبية والأثاث	467
6	معدات ورشة العمل	589
7	معدات التخميم	2991
8	المواد الجيوتكنيك	9
المجموع الكلي		6143

الأسباب:

- القيود المفروضة على تنفيذ المشتريات المتصلة بإجراء الشراء؛
- المبالغة في تقدير احتياجات بعض BE؛
- عدم كفاية التعبير عن الاحتياجات.

النتائج:

- عدم التوافق والعمل الزائد على مستوى GDS؛
- خطر تقادم BE المخزنة؛
- زيادة تكاليف التخزين.

التوصيات:

- تجنب قدر الإمكان تخزين BE على مستوى المخزن لفترات طويلة؛
- تكليف هيكل آخر بإدارة مهام BE المعلقة على مستوى المخزن مثل GBE

الفرع الثالث: نظام معلومات إدارة المخزون:

الضعف رقم 10:

لا توجد تنبيهات تلقائية للمخزون المستنفدة أو منخفضة المستوى.

المرجع:

تعد التنبيهات الآلية حول المخزونات المستنفدة أو المنخفضة المستوى ضرورية لتجنب نقص المخزون.

الملاحظة:

لا يحتوي تطبيق G-Stock على وظائف تنبيه تلقائية فيما يتعلق باستنفاد (المخزون 0) أو تحقيق مستوى منخفض من المخزون، يجب على المدير التحقق يدويا من حالة المخزون.

الاسباب:

- دعم غير كاف لطلبات المستخدمين من قبل DINTIC بسبب استقالة العديد من المطورين،
- عدم كفاية جلسات العمل مع DINTIC لتحسين وتحسين وظائف تطبيق G-stock.

النتائج:

- ولا يكتشف استنفاد المخزونات إلا في وقت تجديد الموارد أو حدوثه الفعلي؛
- إضاعة الوقت والموارد لتحديد من بين آلاف الأصناف تلك التي استنفدت مخزوناتها أو وصلت إلى الحد الأدنى.

التوصيات:

- الطلب من DINTIC إعداد تقرير تنبيه للأنواع المختلفة من المخزونات (المستنفدة، الحد الأدنى، إلخ)؛
- دراسة فرصة إرسال تنبيهات البريد الإلكتروني إلى الوكلاء والتسلسل الهرمي الخاص بهم.

الضعف رقم 11:

النظر من جانب تطبيق G-stock في تواريخ الإدخال على النظام بدلا من تواريخ الدخول / الخروج الفعلية.
المرجع:

يجب أن تتوافق تواريخ دخول / خروج المخزونات في تقرير النشاط مع التواريخ الفعلية التي أدخلها الوكلاء.
الملاحظة:

يتم استخدام تاريخين في تطبيق G-stock: تاريخ أول يتوافق مع تاريخ إدخال حركة المخزون من قبل المدير وتاريخ ثان يتوافق مع تاريخ إدخال الحركة الفعلية للمخزون. عند تحرير تقرير دخول/خروج المخزون، يأخذ تطبيق G-stock في الاعتبار تاريخ النظام بدلا من تاريخ حركة المخزون الفعلية.
الأسباب:

يستند تكوين تطبيق G-stock إلى تاريخ النظام؛
دعم غير كاف لطلبات المستخدمين من قبل DINTIC بسبب استقالة العديد من المطورين،
النتائج:

قراءة متداخلة لبيانات مدخلات / مخرجات المخزون في تقارير حركة المخزون؛
مضيعة للوقت والموارد لإعادة التنظيم اليدوي لبيانات مدخلات / مخرجات المخزون.
التوصيات

أدخل DINTIC إعطاء إمكانية تحرير تقرير الإدخال / الإخراج استنادا إلى تاريخ الحركة الفعلية لأوراق المقالات.

الضعف رقم 12:

عدم كفاية الاتصالات بين DAGS و DINTIC.

المرجع:

التواصل ضروري في عملية التحسين المستمر.

الملاحظة:

ويتسم الاتصال بين مجموعة جدول أعمال التنمية وشركة DINTIC بعدم وجود مراسلات أو طلبات واضحة بشأن المسائل المتصلة بتطبيق G-stock. وتقدم طلبات التدخل عن طريق الهاتف.

الاسباب:

- لا يوجد إجراء للشكوى / الاتصال مع DINTIC
- عدم كفاية إضفاء الطابع الرسمي على الطلبات المقدمة إلى DINTIC ؛
- عدم وجود قناة اتصال موثوقة.

النتائج:

- الصعوبات في متابعة شكاوى DAGS من قبل DINTIC ؛
- ضياع الوقت في تجهيز المطالبات؛
- عدم كفاية تتبع الاستعلامات.

التوصيات:

- إعداد إجراء للشكوى / التواصل مع DINTIC ؛
- إضفاء الطابع الرسمي على الطلبات المقدمة إلى DINTIC ؛
- إعداد متابعة للشكاوى؛
- تنظيم اجتماعات عمل مع DINTIC ، يتم تسجيلها في دقائق حيث سيتم إخطار الشكاوى وطلبات التحسينات والملاحظات والمقترحات بوضوح.

الضعف رقم 13:

حالة DA لا يمكن الوصول إليها من تطبيق G-stocks.

المرجع:

وسيمكن تكامل نظم المعلومات أو استخدام قواعد بيانات موحدة من تحسين هذه النظم.

الملاحظة:

عند تطوير جدول التجديد، يجب أن يكون لدى مدير المخزون حالة دقيقة لإعلان التشغيل، ولكن هذا الموقف غير متوفر على G-Stocks ، ويلتزم المدير بإرسال طلب إلى قسم التوريد للحصول عليه . لوحظ أنه يتم إنشاء هذا الموقف بواسطة تطبيق الشراء .

الاسباب:

- عدم كفاية الترابط لقواعد البيانات بين تطبيق G-stock والشراء ؛
- التأخير في إدخال طلب الشراء .

النتائج:

- ضياع كبير في الوقت للمدير بسبب طلبات الحصول على حالات AD والردود المتأخرة؛
- أوقات معالجة أطول وزيادة خطر الأخطاء .

التوصيات:

توحيد قاعدتي البيانات g-stock والشراء DA (العقد، الأجزاء، الفئة، المورد).

المطلب الثالث: المرحلة النهائية (إعداد التقرير النهائي)

تتكون هذه المرحلة بشكل أساسي من المراحل التالية:

- إجراء اجتماع ختامي؛
- إعداد تقرير التدقيق نهائي.

الفرع الأول: الجلسة الختامية

يتم انعقاد اجتماع ختامي في مكتب مدير إدارة التوريد والمخزون، يحضر هذا الاجتماع بحضور رئيس قسم إدارة المخزون وجميع المراجعين المكلفين بالمهمة، لعرض نتائج العمليات التي تم القيام بها، مع تبيان أول أهداف المهمة وأهداف المراجعة ثم شرح المنهجية المتبعة ونطاق العمل، ثم مناقشة النتائج التي انبثقت من العمل قبل إصدار التقرير النهائي.

الفرع الثاني: تقرير المراجعة

بعد إتمام المهمة من قبل أعضاء المكلفين بها يقومون بكتابة حوصلة لما تم خلال هذه المهمة وإعدادها في شكل تقرير نهائي على نقاط القوة لتلك المصلحة أو القسم، ثم نقاط الضعف مع تحديد المرجع أو المعيار الذي لا بد أن تكون عليه ووصفها في الواقع كيف تعمل وسبب ذلك والنتائج بالإضافة إلى التوصيات التي تعطيها مديرية المراجعة لذلك القسم (الملحق رقم 05).

ويرسل أعضاء المراجعة للمصلحة المعنية بالمهمة التي تم فيها عملية المراجعة على مستواها تقرير نهائي لإبداء رأيها حول التقرير ككل بصفة عامة والمهمة بصفة خاصة ترجع المصلحة المعنية تقرير المرسل إليها بعد احتفاظها بنسخة لمديرية المراجعة وتحديد تاريخ من أجل عقد اجتماع بينها وبين مديرية المراجع

خلاصة الفصل:

تتمتع شركة الجيوفيزياء بمكانة كبيرة في السوق الاقتصادية حيث تعتبر من الشركات ذات الجودة والنوعية اذ ان وجود نظام رقابة داخلية فعال وكذلك توفر اداة المراجعة الداخلية في المؤسسة تساعدها في تسيير مخزوناتها وضمان تلبية طلبات وحاجيات الزبائن والعملية الإنتاجية بأقل تكلفة ممكنة ووقت قصير وفي ظروف اقتصادية مناسبة.

الخاتمة العامة

من خلال هذه الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة، تبين لنا أن للمراجعة الداخلية تأثير كبير على أداء المؤسسة اما المخزونات فتحظى بمكانة كبيرة داخل المؤسسات بغض النظر عن طبيعتها أو ملكيتها، فهي تشمل جميع المؤسسات باختلاف نشاطاتها، فبعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع من الجانب النظري وإسقاطه على الجانب التطبيقي وفيما يلي اهم النتائج التي توصلنا اليها استنادا الى الفرضيات المطروحة:

❖ نتائج اختبار الفرضيات

بعد المعالجة التي تم الاعتماد عليها والتي جمعت ما بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية المطبقة على مؤسسة الوطنية للجيوفيزياء تم التوصل أثناء اختبار الفرضيات إلى النتائج التالية:

-نتيجة الفرضية الأولى:

الفرضية محققة والتمثلة في أن المراجع الداخلي يقوم بدراسة نظام الرقابة الداخلية على المخزونات السلعية من خلال جمع المعلومات حول هذا الأخير وإجراءات رقابية وفحصها وتقييمها باستخدام أساليب مختلفة وذلك لتأكد من جودة تصميم هذا النظام وسلامة إجراءاتهم.

-نتيجة الفرضية الثانية:

الفرضية محققة حيث يعتني تسيير المخزون بدراسة وشرح أساليب التخطيط والتنظيم لجميع الأعمال التي تهدف إلى تدفق المواد الأولية والبضائع بالكمية والسعر المطلوبين وتتجسد هذه الأساليب في الإجراءات التي تقوم بها إدارة المخازن لضمان السير الحسن لنشاط المؤسسة.

❖ نتائج الدراسة:

بعد الدراسة النظرية والتطبيقية ومن خلال الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية، لقد توصلنا في النهاية الى بعض النتائج وهي كالتالي:

-على المستوى النظري:

- تعرف المراجعة الداخلية أنها عبارة عن نشاط مستقل موضوعي مبني على مجموعة من المفاهيم والإرشادات أصدرها معهد المراجعين الداخليين والتمثلة في معايير المراجعة الداخلية.
- تساهم مراجعة المخزونات المتبعة من طرف المراجع الداخلي في كفاءة عملية تسيير المخزونات وزيادة فعاليتها من خلال المحافظة على عناصر المخزون.
- تسعى وظيفة تسيير المخزونات إلى اجراء العملية الإنتاجية من المواد المخزنة بأقل تكلفة ممكنة.
- يقوم المراجع الداخلي بمجموعة من الإجراءات للتأكد من سلامة الإجراءات الرقابية والعمليات المتعلقة بالشراء والتخزين وعمليات الإخراج والتحكم في كل التكاليف المتعلقة بوظيفة التخزين.

-على المستوى التطبيقي:

- يقوم المراجع الداخلي للشركة بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزونات وذلك للتأكد جودة وسلامة نظام الرقابة الداخلية، والقدرة على تحديد مراكز الخطر للحد منها.

- ضمان وجود تنظيم للمخازن مما يساعد مسيري المخزونات على كشف كل الأخطاء التي قد تواجهها الشركة في نظام تسيير المخزونات استبدالها بمبادئ سليمة صحيحة تسمح بالمحافظة على المخزونات.
- يختبر المراجع الداخلي الجرد الفعلي والمحاسبي للمخزونات للتأكد من كمية وقيمة المخزونات وهذا ما يساعد مسيري المخزونات على تحديد كمية وقيمة المواد الأولية، التي يجب ان تتوفر لتلبية طلبات الورشات بأقل تكلفة ممكنة وفي الوقت المناسب.
- يتأكد المراجع الداخلي من أن الوجود الفعلي للمخزونات نفسه المسجل في التسجيلات المحاسبية واكتشاف كل التلاعبات المتعلقة بإدارته ويضمن المحافظة اللازمة للمخزونات.
- يقوم المراجع الداخلي بمطابقة بطاقات المخزون مع سندات التسليم ووثيقة دخول وخروج السلع من حيث الكمية والقيمة واستخراج الفروقات، هذا ما يزيد من فعالية تسيير المخزونات وتقادي الأخطاء.

❖ التوصيات والاقتراحات:

- من خلال النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بالدراسات التطبيقية أثر مراجعة تسيير المخزونات فإننا نوصي بما يلي:
 - يجب إعطاء أهمية كبيرة لوظيفة مراجعة تسيير المخزونات في المؤسسة بغية تحديد نقاط القوة وتدعيمها وتحديد نقاط الضعف للسيطرة عليها؛
 - لا بد من إجراء عملية مراجعة المخزونات الفعلية بحضور المراجع الخارجي أو أحد مساعديه لعملية المراجعة؛
 - إعطاء الأهمية الخاصة لعملية حفظ المخزونات من التلف أو السرقة أو الضياع لأنها تمثل معظم الأنشطة الاقتصادية الجزء الأعظم من مجموع الأصول المتداولة.
- ❖ أفاق الدراسة:

حاولنا في هذا البحث إبراز أثر المراجعة الداخلية على تحسين تسيير المخزونات، ومنه نقترح بعض المواضيع يمكن تناولها وتكون مكملة لهذا البحث:

- أثر المراجعة الداخلية على المشتريات؛
- فعالية أداء المراجعة الداخلية وفق المعايير الدولية؛
- المراجعة الداخلية ودوره في تقييم نظام الرقابة الداخلية كآلية لإدارة المخاطر.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

❖ الكتب

- (1) عبد الفتاح الصحن، مبادئ أسس المراجعة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1993.
- (2) زين يوسف، تفعيل المراجعة عن طريق النظام المحاسبي المالي في المؤسسة الجزائرية للسيارات الصناعية، المركز المحاسبي بالوادي، العدد 46 الجزائر 2010.
- (3) احمد حلمي جمعة، المراجعة الداخلية والحكومي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011.
- (4) ثناء علي القباني، المراجعة الداخلية في ضل التشغيل الالكتروني، الدار الجامعية، 2006.
- (5) عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجامعة، الإسكندرية، 2006.
- (6) خلف عبد الله الواردات، المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق، الوراق للنشر والتوزيع عمان، الطبعة الأولى، 2006.
- (7) حامد طلبه محمد أبو هيبه، أصول المراجعة، زمزم للنشر، الأردن، 2011.
- (8) احمد قايد نور الدين، مفاهيم في الرقابة الداخلية، دار الاعصار العلمي، الطبعة الأولى، 2017.
- (9) مصطفى صالح سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2010.
- (10) عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية للنشر، 2004.
- (11) خالد مصطفى الشيخ، إجراءات المراجعة الداخلية وأثار تطبيقها على الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، منشأة المعارف للتوزيع والنشر، 2020.
- (12) احمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.
- (13) زاهره عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009.
- (14) محمد الصيرفي، حسن محمد بوجيري، إدارة المشتريات والمبيعات والمخازن، مؤسسة لورد العالمية للشئون الجامعية، 2006.
- (15) جيمس بلاكورد ترجمة، موسى يوسف، البضاعة الراكدة في الشركات التجارية (أسبابها وطرق التخلص منها)، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2008.
- (16) محمد سامي راضي، مشاكل القياس والتسويات والإفصاح المحاسبي، دار التعليم الجامعي، 2017.
- (17) سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد الشراء والتخزين، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للمشر، 2010.

- (18) ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين محمد المرسى، إدارة الشراء والامداد، الدار الجامعية، 2005.
- (19) محمد الصيرفي، التخزين الالكتروني، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2008.
- (20) أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، 2007.
- (21) أ. صلاح عباس، تنمية مهارات مديري التخزين، نشر من طرف مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2005.
- (22) عبد الغفار حنفي، إدارة المواد والامداد المشتريات والمخازن، الدار الجامعية، 2007.
- (23) بديسي فهمية، المحاسبة التحليلية، دار الهدى، 2013.
- (24) حجاب عيسى، مدخل الى نظم ضبط ومراقبة المخزون، المكتب الجامعي الحديث، 2017.
- (25) محمد عباس بدوي وآخرون، مبادئ المحاسبة المالية، دار التعليم الجامعي، 2017.
- (26) سليمان خالد عبيدات، مصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد الشراء والتخزين، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، 2016.
- (27) مهدي حسن زويلف، علي سليم العلاونة، إدارة الشراء والتخزين مدخل كمي، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- (28) ادريس عبد السلام اشتسوي، المراجعة معايير وإجراءات، الطبعة الرابعة، دار النهضة العربية، 1996.
- (29) محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، 2007.

❖ الرسائل والاطروحات

- (1) اوسعيد نيسة، دور المراجعة الداخلية في كشف اختلالات نظام الرقابة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، أطروحة دكتوراه جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2020، 2021.
- (2) عوماري عائشة، دور المراجعة الداخلية في تحسين جودة الخدمة البنكية من وجهة نظر موظفي البنك، أطروحة دكتوراه، جامعة احمد دراية-ادرار، 2017-2018.
- (3) اكربوعة أسماء، فعالية أداء المراجعة الداخلية وفق المعايير الدولية، جامعة الجزائر 3، 2011/2012.
- (4) أبوبكر الصديق قيداون، المراجعة الداخلية ودوره في تقييم نظام الرقابة الداخلية كألية لإدارة المخاطر في البنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2019.
- (5) ختاتة أمينة، مكانة المراجعة الداخلية في تدعيم عملية تسيير المخزونات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة 2019، 2020.

❖ المجلات

- (1) دلالة سارة، بن حميدة هشام، إسهامات وظيفة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة المصرفية، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 4، العدد 2، 2021.
- (2) براج بلال، براغ محمد، المراجعة الداخلية ودورها في تحسين نظام الرقابة الداخلية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2022.

(3) خلافي راضية، دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية وانعكاساته على حوكمة الشركات، مجلة اراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي، افلو، الجزائر، المجلد 02، العدد 02، 2020، ص17.

❖ القوانين والمراسيم

(1) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، القانون 10-01، المؤرخ في 29 جوان 2010، المواد 30 و33.

(2) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 19 الصادر في 25 مارس 2009، يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها. ثانياً:

❖ المراجع باللغة الفرنسية

1. The Institute of Internal auditors : www.gloaliia.org.consulte le 17/04/2022 a 00 :33.
2. Jacques Renard, théorie et pratique de LAUDIT INTERNE, prime par LIFAC

الملاحق

الملحق رقم 01: رسالة المهمة



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء
Entreprise Nationale de Géophysique
Société par actions au capital social de 30.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 – ISO 45001:2018

Direction Audit
Réf : N°..DA/20..

BOUMERDES, le

Monsieur le Directeur

Objet : Mission programmée portant « »

Dans le cadre du plan d'audit , la Direction Audit est chargée de la mission portant « ».

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

Cette mission sera conduite par, chef de mission, ; auditeur, et sera supervisée par le Directeur Audit.

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

Des contacts préliminaires seront pris très 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.

الملحق رقم 02: الاجتماع الافتتاحي



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء
Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 30.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 – ISO 45001:2018

Mission :
Date :
Document réalisé par :
Revu par :

REF. /FdC

FEUILLE DE COUVERTURE DE TEST

OBJECTIFS :

MODALITES D'EXECUTION DU TEST :

RESULTATS :

CONCLUSIONS

الملحق رقم 03: وثيقة التوجيه



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 30.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 – ISO 45001:2018

NOTE D'ORIENTATION

AUDIT

Conformément au plan d'audit et après étude préliminaire effectuée auprès des entités à auditer, la présente note est destinée à vous informer sur l'orientation que nous comptons donner à la mission.

MISSION : Audit

OBJECTIFS GENERAUX :

Les objectifs généraux de la mission sont l'évaluation du degré de maîtrise de la gestion au plan du contrôle interne & opérationnel ainsi que la formulation de recommandations susceptibles d'améliorer la qualité de la gestion de la paie.

L'audit s'attachera à s'assurer que les objectifs généraux du contrôle interne sont atteints, à savoir :

- La sécurité des actifs,
- La fiabilité des informations,
- Le respect de la réglementation et procédures,
- L'efficacité et l'efficacités des opérations.

OBJECTIFS SPECIFIQUES A LA MISSION :

Les objectifs généraux seront déclinés à travers les objectifs spécifiques suivants:

ORGANISATION DE LA MISSION

- Equipe d'audit :

Pour la réalisation de la mission, la direction Audit a mis en place une équipe d'audit composée de :

-

La mission est supervisée par Mr le Directeur d'Audit

- Etendue de la collaboration du personnel de l'entité à auditer

Pour le bon déroulement de cette mission, l'équipe d'audit compte beaucoup sur la collaboration de ses interlocuteurs des différentes structures à auditer et ce notamment sur les points suivants :

Le budget temps alloué à cette mission est de 13 semaines.

Ce délai est donné à titre indicatif, il peut faire l'objet de modification en cas notamment de nécessité d'exploration approfondie sur certains constats, difficultés d'accès à l'information (recherche de documents probants, etc.).

- Planning

Le planning prévisionnel de réalisation de la mission est donné ci-après :

ETAPES	SEMAINES												
	S01	S02	S03	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12	S13
Préparation													
Réalisation													
Conclusion													

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

☎ : 213 (0) 29 73 77.00 / 73 41 57 / 73 69.75 📠 : 213 (0) 29 73 72 12

الملحق رقم 04: ورقة الملاحظة



E.N.A.GEO

المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

Entreprise Nationale de Géophysique

Société par actions au capital social de 30.000.000.000 DA

Certifiée ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 – ISO 45001:2018

Mission :

Date :

Document réalisé par :

Revu par :

REF. /FDC

Fiche d'observation

F.O N° ..

Problème :

Référentiels :

Faits :

Causes :

Conséquences :

Recommandations :

Soumise à avis de l'audité :

الملحق رقم 05: تقرير المراجعة



المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء

Entreprise Nationale de Géophysique

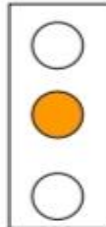
Société par actions au capital social de 30.000.000.000 DA
Certifiée ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 – ISO 45001:2018

Direction Audit

CONFIDENTIEL

RAPPORT D'AUDIT INTERNE

Audit de



DESTINATAIRE :
CODE MISSION :
DATE :

IMPORTANT

Ce document est un rapport d'audit. Il matérialise le travail des auditeurs.

Il est vivement recommandé à ses destinataires de ne pas étendre sa diffusion car :

- Il contient des informations confidentielles.
- Son style peut surprendre un lecteur non averti.

Un rapport d'audit n'est pas neutre : il analyse une situation, mais, comme un devis de réparation, il met l'accent sur le dysfonctionnement, pour faire développer des actions de progrès.

« Au moins une page sur ce qui ne va pas, au plus une ligne sur ce qui va »

Il contient des recommandations. Une recommandation n'est pas une critique, elle n'implique pas de faute : c'est une amélioration proposée au responsable habilité à mener l'action. Il est en charge de développer et mettre en place une solution au problème soulevé : celle proposée ou une meilleure.

SOMMAIRE

Synthèse.....	4
Rapport détaillé.....	6
Introduction.....	6
Points forts.....	8
Axes d'amélioration.....	9
Annexes.....	23
Cahier des recommandations.....	24