



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم مالية والمحاسبة، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان:

دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في

المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة\_ مؤسسة نفضال حاسي مسعود (مارس 2022)

من إعداد الطالبتين:

- بونقاب صليحة

- صايم أشواق شبيلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ خمقاني محمد الهادي ( أستاذ جامعة ورقلة ) رئيسا

د/ بابنات عبد الرحمان ( أستاذ محاضر "أ" ، جامعة ورقلة ) مشرفا ومقررا

د/ بوغابة محمد الحافظ ( أستاذ محاضر "أ" ، جامعة ورقلة ) مناقشا

السنة الجامعية 2021 / 2022





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

فرع: علوم مالية ومحاسبة، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان:

دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في

المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة - مؤسسة نفضال حاسي مسعود (مارس 2022)

من إعداد الطالبتين:

- بونقاب صليحة

- صايم أشواق شبيلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ خمقاني محمد الهادي ( أستاذ جامعة ورقلة ) رئيسا

د/ بابنات عبد الرحمان ( أستاذ محاضر "أ" ، جامعة ورقلة ) مشرفا ومقررا

د/ بوغابة محمد الحافظ ( أستاذ محاضر "أ" ، جامعة ورقلة ) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

# الإهداء

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

إلى أعلى الناس وأقربهم إلى قلبي...أمي العزيزة الغالية رمز الخبة والعطاء ووالدي العزيز رمز القوة والإرادة

برك الله بعمرهما وأمدهما بالصحة والعافية.

إلى سندي ... أخواتي وإخوتي الذين قاسموني حلو الحياة ومرها.

وخاصة أخي الصغير أتمنى له التوفيق والناجح في شهادة **BEM** .

إلى من جمعني بهم الدنيا أثناء مسيرتي... صديقاتي الغاليات في كل مكان.

إلى من وسعهم صدري حباً... ولم تسعهم هذه السطور.

لهم جميعاً أهدي ثمرة بحثي المتواضع هذا.

صليحة



# الإهداء

حمداً كثيراً وشكراً جزيلاً لخالقي ومولاي، باسط اليدين بالعطايا والنعمة مالك الملك ذي الجلال والإكرام

اهدي هذا العمل إلى نور القلوب وسيد الوجود مُحَمَّدٍ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

إلى من كانت ولا تزال دائماً أنبع زهرة تفتحت إلى هذا الوجود

إلى أحسن وأرق أم تحدق لها العيون أُمِّي الغالية حفظها الله

إلى من غرس في مبادئ الأخلاق ورباني فأحسن تربيتي إلى من تحمل مشاق الحياة لأجلى أبي الغالي رحمة الله

عليك

إلى أزهار العائلة ، هيام، فخر الدين، أماني، رشاد، صفوان، إلى أعلى من في الوجود والذين دعموني بحبهم

وإخلاصهم عائلتي الكبيرة وصديقاتي وزملائي وزميلاتي .



# الشكر

الحمد لله الذي أسبغ علينا نعمه ظاهرها وباطنها حتى وفقنا لإتمام هذه الدراسة، فلك الحمد ربي حتى ترضى.

نتوجه بالشكر الجزيل والعرفان إلى الأستاذ المشرف بابتات عبد الرحمان لموافقته على الإشراف على هذا العمل وتقديم يد العون في كل حين أولاً... ولما منحتنا من وقت وجهد وتشجيع ثانياً، جزاه الله خيراً.

كما نتقدم بجزيل الشكر أيضاً إلى السيد عبد الجبار صايم والسيد سمير زوزو والذي لولاهما لما تمكنا من كتابة هاته الصفحات وما تمكنا من جمع المعلومات اللازمة فألف شكر مرة أخرى.

أما لا يفوتنا في الأخير أن نتقدم بالشكر إلى جميع من ساعدنا في إعداد هذا البحث من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة أو بالاهتمام بسير هذا البحث.

فإن أصبنا فمن الله، وإن أخطأنا فمن أنفسنا.

## ملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة نפטال "مقاطعة حاسي مسعود" للفترة الممتدة من 2022/03/03 إلى 2022/03/22. وقد تم إتباع المنهج الوصفي لتوضيح الجانب النظري في الدراسة، والاعتماد على المقابلات الشخصية، وملاحظة الوثائق الإدارية المعتمدة لدى المؤسسة لاختبار مدى صحة الفرضيات.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن المراجعة الداخلية تساهم في تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال تحديد نقاط قوته ونقاط ضعفه وتقديم الاقتراحات والتوصيات لإدارة المؤسسة من أجل تدعيم نقاط القوة في نظام الرقابة الداخلية، والحد أو التقليل من نقاط ضعفه.

**الكلمات المفتاحية:** مراجعة داخلية، نظام رقابة داخلية، تقارير المراجعة الداخلية، مؤسسة نפטال.

## Abstract:

The study aims to know the extent of the contribution of the internal audit improving the effectiveness of the internal control system in the economic institution Naftal Hassi Massoud Province.

A descriptive approach was followed to clarify the theoretical aspect of the study, relying on personal interviews, and noting the administrative documents approved by the institution to test the validity of the hypotheses.

The study concluded several results, the most important of which was that internal auditing contributes to improve the effectiveness of the internal control system by identifying its strengths and weaknesses and providing suggestions and recommendations to the management of the institution in order to strengthen the strengths of the internal control system and reduce or reduce its weaknesses.

**Keywords:** internal audit, internal control system, internal audit reports, naftal corporation.

## قائمة المحتويات

III.....	الإهداء
IV.....	الشكر
V.....	الملخص
VI.....	قائمة المحتويات
VIII.....	قائمة الجداول
IX.....	قائمة الأشكال البيانية
X.....	قائمة الإختصارات والرموز
XI.....	قائمة الملاحق
أ.....	مقدمة
1.....	الفصل الأول: الإطار النظري للمراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية
2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول: عموميات حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية
19.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية
24.....	الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة نفضال فرع حاسي مسعود خلال مارس 2022
25.....	تمهيد
26.....	المبحث الأول: طريقة جمع المعلومات والأدوات المستخدمة



المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها.....31

الخاتمة.....41

قائمة المراجع.....

الملاحق.....

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	مقارنة الدراسات الحالية بالسابقة	الجدول(1-1)
34	تحليل نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية لسنة 2017	الجدول(1-2)
35	تحليل نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية لسنة 2019	الجدول(2-2)

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	إجراءات نظام الرقابة الداخلية	01-01
27	الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفعال حاسي مسعود	01 -02

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
45	تقرير المراجع الداخلي لسنة 2017 حاسي مسعود فرع غرداية	الملحق 01
		الملحق 02
		الملحق 03
48	تقرير المراجع الداخلي لسنة 2019 نفضال حاسي مسعود	الملحق 04
		الملحق 05
		الملحق 06
		الملحق 07
		الملحق 08

## قائمة الاختصارات والرموز

الاختصار/ الرمز	الدلالة
AICPA	المعهد الأمريكي لشهادة المحاسبين المعتمدين
IIA	معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية
KASPERSKY	برنامج حماية مضاد للفيروسات
AGEFAL	شركة نقل البضائع السائلة عبر الطرق
GD	التسيير المباشر مرافق تابعة لمؤسسة نفضال

# مقدمة

### أ- توطئة:

في الوقت الراهن والذي يتسم بالسعي المستمر للتطور في مجال العلاقات الاقتصادية وكبر حجم المشروعات وتوسع نشاطها وتطوير المنشآت وضمان نجاحها ، يصعب على الملاك الاطلاع على واقع المنشأة بشكل كاف مما أدى إلى تفويض السلطات إلى بعض الإدارات الفرعية في المنشأة مع القيام بعملية الرقابة على أعمالها عن طريق إجراءات نظام الرقابة الداخلية ، والتي تعتبر المراجعة الداخلية أحد أهم هذه الإجراءات من خلال قيامها بالتأكد من صحة وسلامة جميع أنشطة المنشأة المالية والمحاسبية و الإدارية والفنية وكذلك الإشراف والمتابعة المستمرة لهذه الأنشطة .

فوظيفة المراجعة الداخلية تعتبر نشاط تقييمي مستقل داخل المؤسسة تهدف إلى التطبيق الصحيح لنظام الرقابة الداخلية ومراجعة اللوائح والقوانين المنفذة لذلك، إذ يتوقف عمل المراجعة الداخلية على تفاعل إجراءاتها مع ضوابط نظام الرقابة الداخلية والحفاظ على أدائه وتعزيزه من اجل اكتشاف نقاط قوته وضعفه، وبالتالي مدى فعاليته.

وبناء على ما سبق سنحاول تحليل هذه الدراسة انطلاقاً من طرح الإشكالية التالية:

### ب- طرح الإشكالية:

ما مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في شركة نפטال حاسي مسعود؟

على ضوء الإشكالية الرئيسية سنقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل للمراجعة الداخلية أهمية ودور في شركة نפטال حاسي مسعود؟
- ما هي أهمية نظام الرقابة الداخلية في مهمة المراجعة الداخلية للشركة نפטال حاسي مسعود؟
- كيف تساهم المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في شركة نפטال؟

### ت - فرضيات البحث:

- تعتبر المراجعة الداخلية ذات أهمية بالغة ودور فعال في المؤسسة الاقتصادية.
- يعتبر نظام الرقابة الداخلية محوريا في مهمة المراجعة الداخلية.
- تقوم المراجعة الداخلية بتقييم نظام الرقابة الداخلية واقتراح التحسينات الملائمة.

### ث - مبررات اختيار الموضوع

- لإبراز دور المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية ومعرفة أهميتها .
- للحصول على أكثر قدر ممكن من المعارف في مجال الرقابة والمراجعة الداخلية
- معرفة دور المراجعة الداخلية في كشف المخاطر و الانحرافات

- لمعرفة أهمية الرقابة الداخلية في تقديم أفضل أداء للمؤسسة الاقتصادية .

### ج - أهداف الدراسة وأهميتها

#### أهداف البحث:

هناك عدة أهداف لهذا الموضوع تتمثل في :

- الوصول إلى إجابة على الإشكالية المطروحة.
- إبراز أهمية المراجعة الداخلية بالمؤسسة باعتبارها أداة فعالة لها.
- توضيح ماهية المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية وكيف تساهم المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية .
- محاولة تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية .

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع المختار في إن المراجعة الداخلية تعتبر أداة فعالة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة الاقتصادية، إذا تم استغلالها بالشكل الذي يحقق أهداف ومصلحة المؤسسة بحيث إنها تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية من اجل كشف نقائصه والعمل على تصحيحها، كما تعمل على التأكد من تطبيق الإجراءات واللوائح الموضوعية.

### ح - حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى مقاطعة الوقود \_ نفظال \_ حاسي مسعود.

- الحدود الزمانية : من 2022/03/03 ، إلى 2022/03/22 .

### خ - منهج البحث والأدوات المستخدمة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري لتوضيح كافة المفاهيم المتعلقة بالمراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية والعلاقة بينها من خلال جمع البيانات والمعلومات وتنظيمها بشكل تسلسلي .

أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة الذي مكنا من التعمق في الموضوع من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة باستعمال الأدوات التالية : المقابلة الشخصية ، الملاحظة ، الوثائق الإدارية، التقرير الوصفي.



### د - مرجعية الدراسة :

لإثراء دراستنا بالمعلومات المفيدة والمختلفة اعتمدنا على عدة مراجع نذكر منها : الكتب، الرسائل العربية والأجنبية ، المقالات، المجالات العلمية من مختلف المصادر منها مكتبة الجامعة ومواقع الانترنت بالاستعانة بالدراسة السابقة هذا في الجانب النظري بالإضافة إلى وثائق المؤسسة والمقابلات الشخصية في الجانب التطبيقي.

### ذ - صعوبات البحث :

- صعوبة الحصول على المؤسسة .
- صعوبات ميدانية ، وصعوبة الحصول على الوثائق والمعلومات.

### ر - هيكل البحث :

لمعالجة الإشكالية المطروحة والإجابة على الأسئلة الفرعية واختبار صحة الفرضيات، قسمنا هذا البحث إلى فصلين فخصص الفصل الأول إلى تقديم الإطار النظري للمراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية، حيث قسم الفصل الأول إلى مبحثين المبحث الأول عموميات حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية ، أما الفصل الثاني الدراسات السابقة التي تناولت مثل هذا الموضوع، أما الفصل الثاني فتناولنا فيه الدراسة الميدانية بمقاطعة الوقود -نفطال- حاسي مسعود ، خصص المبحث الأول للطريقة والأدوات المستخدمة في الموضوع أما المبحث الثاني النتائج .

الفصل الأول: الإطار النظري للمراجعة

الداخلية ونظام الرقابة الداخلية

تمهيد:

تمثل المراجعة الداخلية أداة مستقلة تعمل من داخل المنشأة للتحقق من تطابق السياسات والإجراءات مع ما هو مخطط لها لتزويد الإدارة بالمعلومات المستمرة التي تؤكد على دقة نظام الرقابة الداخلية الذي يعمل بكفاءة لتحقيق أهداف الإدارة وبالتالي مدى فعاليته، ولهذا سنتناول في هذا الفصل مايلي:

المبحث الأول: عموميات حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية

## المبحث الأول: عموميات حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية وظيفه مهمة في أي مؤسسة كانت، حيث تعتبر جزءاً مهماً من نظام الرقابة الداخلية فهي تقع في قمة هذا النظام. لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم حول المراجعة الداخلية في المطلب الأول والتعرف على نظام الرقابة الداخلية في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: مفاهيم حول المراجعة الداخلية

سنقدم في هذا المطلب مفهوم المراجعة الداخلية ومعاييرها المتبعة، والإجراءات التي يتخذها المراجع الداخلي لتنفيذها.

#### الفرع الأول: تعريف معايير المراجعة الداخلية

##### أولاً: مفهوم المراجعة الداخلية

❖ في عام 1999 أصدر معهد المراجعين الداخليين تعريفاً حديثاً للمراجعة الداخلية حيث نص على التالي:

المراجعة الداخلية نشاط محايد موضوعي مطمئن واستشاري يصمم بهدف رفع قيمة عمليات المنشأة وتحسينها، فهي تساعد المنشأة في تحقيق أهدافها من خلال مدخل منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة مخاطر الإدارة والرقابة والتحكم.<sup>1</sup>

❖ يعرفها البعض بأنها وظيفة داخلية تابعة لإدارة المنشأة لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها

المحاسبة لتقييم مدى تمشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو العمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى.<sup>2</sup>

➤ المراجعة الداخلية: هي وظيفة مستقلة دورية تخدم جميع أفراد ومصالح المؤسسة بغرض فحص مختلف الأنشطة ونظام الرقابة الداخلية .

#### ثانياً: معايير المراجعة الداخلية

تعتبر معايير المراجعة الداخلية من الإصدارات الرسمية لمعهد المراجعين الداخليين AICPA ويمكن تقسيم المعايير المهنية للمراجعة الداخلية إلى القسمين التاليين:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد بدران سناء ، المراجعة المتقدمة ، الجزء الثاني، جامعة بنها، مصر ، ص 133

<sup>2</sup> - محمد متولي عصام الدين، المراجعة وتدقيق الحسابات (1)، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، صنعاء ، 2009 م - 1430 هـ ، ص 124

<sup>3</sup> - القاضي حسين يوسف، و آخرون، التدقيق الداخلي، جامعة دمشق : سوريا، 2007 م - 2008 ، من ص. 117 - 159.

أ- معايير الصفات العامة :

وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توافرها في كل من إدارة المراجعة الداخلية في المنشأة، والقائمين بممارسة أنشطة المراجعة الداخلية فيها، وتتضمن المعايير التالية

1. معايير الاستقلال التنظيمي:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المتطلبات التي يجب توافرها في الوضع التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية في المنشآت المختلفة بغض النظر عن غرضها، حجمها، هيكلها التنظيمي أو شكلها القانوني، بما يحقق استقلال إدارة المراجعة الداخلية عن غيره من الوحدات التنظيمية داخل المنشأة مما يحقق الموضوعية لدى المراجعين الداخليين أي كيفية تنظيم قسم المراجعة ومكانته في الهيكل التنظيمي. يجب أن يكون المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية على اتصال مباشر مع لجنة المراجعة أو مجلس الإدارة، هذا الإتصال يساعد على تأكيد الاستقلال عندما يعتمد مجلس الإدارة تعيين للمسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية أو عزله، ويتعزز الإستغلال أكثر إذا تم اعتماد الإدارة عن طريق لجنة المراجعة التي تتألف من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير المتفرغين الذين لا يعملون بالشركة أو المصرف بشكل مستمر، بل يحضرون اجتماعات مجلس الإدارة، وان ارتباط المراجع بهذه اللجنة يدعم استقلاله أكثر من بقاءه مرتبطاً بالمجلس فقط، أما كونه مرتبطاً بالمدير العام فقط فهذا يهدد استقلاله.

2. معيار الموضوعية :

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المتطلبات حتى يمكن للمراجع الداخلي أداء العمليات التي يكلف بها بموضوعية. تتطلب الموضوعية من المراجعين الداخليين القيام بأعمال المراجعة بالطريقة التي تجعلهم يعتقدون اعتقاداً صادقاً في نتائج عملهم، ويجب عليهم إخطار المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية بأي حالات قد يحدث فيها تضارب في المصالح، أو تحيز يمكن استنتاجه بطريقة معقولة، ويجب على المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية في هذه الحالة إعادة توزيع هؤلاء المراجعين على عمليات أخرى، وعليه القيام بفحص نتائج أعمال المراجعة الداخلية قبل إصدار التقرير النهائي، وذلك للحصول على تأكيد معقول بأن أعمال المراجعة قد تم القيام بها بموضوعية .

3. معيار التأهيل المهني:

يعدف هذا المعيار إلى تحديد متطلبات التأهيل المهني الواجب توافرها في المرجع الداخلي والعمليات الاستشارية التي يقوم بها، والتأهيل المهني هو مسؤولية على عاتق إدارة المراجعة الداخلية عامة والمراجع الداخلية بمفرده.

✓ التأهيل المهني لإدارة المراجعة الداخلية: يجب أن توفر إدارة المراجعة الداخلية تأكيداً بأن المهارة الفنية

والخلفية التعليمية للمراجعين الداخليين ملائمة لعمليات المراجعة التي سيتم القيام بها.

✓ التأهيل المهني للمراجع الداخلي: يجب أن يكون لدى المراجعين الداخليين المعرفة والمهارات، التدريب

وغيرها من عناصر التأهيل الضرورية للقيام بالعمليات التي يكلفون بها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - القاضي حسين يوسف، مرجع سابق، ص، ص، 117، 127 .

### 4. معيار العناية المهنية:<sup>1</sup>

يهدف هذا المعيار إلى تحديد ما يجب على المراجع الداخلي الإلتزام به عند قيامه بتنفيذ العمليات التي يكلف بها. يجب على المراجع الداخلي بذل العناية المهنية اللازمة في جميع عمليات المراجعة والعمليات الاستشارية التي يقوم بها، وأن يقوم بتطبيق المعايير المهنية للمراجعة الداخلية بدرجة من الحرص المتوقعة من المراجع الداخلي الحريص المؤهل تأهيلاً مهنيًا كافيًا لاكتشاف الغش والانحرافات.

### 5. معيار الرقابة النوعية:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد ما يجب على المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية القيام به لضمان الرقابة النوعية والتطوير في جميع جوانب انشطتها ويجب القيام بالفحص الداخلي بصفة دورية بواسطة أعضاء من موظفي إدارة المراجعة الداخلية الفنيين لتقويم جودة أعمال المراجعة التي تمت.

### ب. معايير الأداء:

تحدد مجموعة معايير الأداء طبيعة خدمات المراجعة الداخلية وتوفير معايير للجودة يمكن على أساسها تقييم أداء هذه الخدمات. وسنقوم بعرض المعايير التي تدرج تحت كل مجموعة في الفقرة التالية :

#### 1. معيار إدارة أنشطة المراجعة الداخلية:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد مسؤوليات المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية المنشأة بغض النظر عن حجمها أو هيكلها التنظيمي أو شكلها القانوني، ويجب على المسؤول أن يدير هذا النشاط بطريقة ملائمة بحيث تحقق مراجعة الأغراض العامة والمسؤوليات التي إعتدتها الإدارة وقبلها مجلس الإدارة، وبحيث يتم استخدام الموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة، تتم أعمال المراجعة وفقا للمعايير المهنية للمراجعة الداخلية.

#### 2. معيار طبيعة خدمات المراجعة الداخلية:

يهدف هذا المعيار إلى تحديد طبيعة الخدمات التي تقدمها إدارة المراجعة الداخلية ونطاق عملها، وما يقوم بهراجعون الداخليون في المنشأة.

يجب أن تساعد إدارة المراجعة الداخلية إدارة المنشأة بالتقويم، والمساهمة في تحسين عمليات إدارة المخاطر، الرقابة والحوكمة في المنشأة، وتحديد إدارة ومجلس إدارة المنشأة عادة نطاق عمل إدارة المراجعة الداخلية والأنشطة التي يجب مراجعتها.

#### 3. معيار التخطيط :

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المتطلبات التي يجب على المراجع الداخلي الإلتزام بها عند تخطيطه للقيام بإحدى عمليات المراجعة أو العمليات الاستثمارية.

يتضمن التخطيط لعملية معينة تحديد متى، وكيف، وإلى من يتم إبلاغ نتائج المراجعة ويكون المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية مسؤولاً من إبلاغ نتائج المراجعة، يجب الحصول على اعتماد خطة العمل، واعتقاد خطط العمل يكون كتابة بواسطة المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية أو من يفوضها قبل البدء في العملية.

#### 4. معيار تنفيذ العمليات :

يهدف هذا المعيار لتحديد المتطلبات التي يجب على المراجع الداخلي الإلتزام بها عند جمع المعلومات اللازمة لتأييد نتائج المراجعة وتحليلها، تفسيرها، تقويمها وتوثيقها يجب اختيار إجراءات المراجعة مقدما، بما في ذلك الاختبارات ووسائل المعاينة إذا كانت

<sup>1</sup> - القاضي حسين يوسف ، مرجع سابق، ص، ص، 127. 158 .

الظروف تسوغ ذلك ويتم الاشراف على عملية جمع المعلومات لتوفير تأكيدا معقولا بموضوعية عملية المراجعة و وجوب قيام المراجع بإعداد أوراق العمل التي توثق المراجعة وأن يتم فحصها بواسطة المسؤول عن إدارة المراجعة الداخلية.

### 5. معيار التقرير وتبليغ النتائج :

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المتطلبات التي يجب على المراجعين الداخليين الالتزام بها عند إعداد التقارير وتبليغ نتائج العمليات التي يقومون بها.

يجب على المراجع الداخلي إعداد تقرير مكتوب وموقع بعد الإنتهاء من أعمال المراجعة، وقد تكون هناك تقارير مرحلية مكتوبة أو شفوية ويمكن تقديمها رسميا أو بصفة غير رسمية، وقد تستخدم التقارير المرحلية لتبليغ معلومات تتطلب اهتماما عاجلا أو للحصول على تفسيرات من قبل الإدارة المعنية.

### 6. معيار المتابعة :

يهدف هذا المعيار إلى تحديد المتطلبات التي يجب على إدارة المراجعة الداخلية القيام بها لمتابعة ما تم بشأن نتائج عمليات المراجعة التي تم التقرير عنها.

يجب على المراجعين الداخليين القيام بما للتأكد من إتخاذ الإجراء المناسب المترتب على نتائج المراجعة التي تم التقرير عنها، ويجب عليهم التأكد من أن الإجراء التصحيحي الذي تم اتخاذه يحقق النتائج المرغوب فيها.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: مسؤوليات و صلاحيات المراجع الداخلي

### أولا: مسؤوليات المراجع الداخلي

#### 1. مسؤوليات مصلحة المراجعة الداخلية

- تحصى الإجراءات والضوابط الرقابية الموضوعية المتأكد من الإلتزام بكافة المتطلبات القانونية واللوائح و الأنظمة والإجراءات الداخلية للشركة، ومساعدة إدارة الشركة في التعرف على مواطن الضعف أو الخلل ورفع التوصيات الملائمة بشأن الإجراءات الواجب إتخاذها لمعالجتها والتغلب عليها.

- مراجعة أنظمة الرقابة الداخلية والنظم الإدارية والمحاسبية والمالية، سواء اليدوية أو الآلية المصممة لحماية موارد الشركة و العمل على ضمان التزامها بالقوانين و اللوائح المعمول بها.

- مراجعة الإجراءات والضوابط الرقابية العامة في الوحدة الإدارية المختصة بمعالجة البيانات والوحدات الإدارية الأخرى المستفيدة التي لديها صلاحية استخدام أنظمة وبرامج الحاسب الآلي.

- كتابة التقارير حول نتائج جميع أعمال المراجعة الداخلية على أن تتضمن أية توصيات مناسبة لتطوير وتحسين العمل.

- تضمين خطة العمل السنوية مهام تتعلق بمتابعة النتائج الهامة الواردة في تقارير المراجعة السابقة لضمان معالجتها واتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها من قبل إدارة الشركة.

- مراجعة ودراسة الشكاوي التي ترد إلى الشركة من قبل العملاء والمساهمين والأطراف الأخرى، والعمل على متابعة إيجاد الحلول المناسبة بشأنها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- القاضي حسين يوسف ، مرجع سبق ذكره، ص، ص، 158. 159 .

<sup>2</sup>- سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد مُجد رويحة، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، المؤتمر السنوي حول المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية و السياسية المعاصرة، كلية التجارة ، جامعة القاهرة: مصر ، ص.ص، 15-17.

## 2- مسؤوليات المراجع الداخلي

مسؤوليات المراجع الداخلي: وتقع على عاتق المراجع الداخلي مسؤولية تقديم نوعين من الخدمات هي

1. الخدمات الوقائية: تتميز بطابع الحماية وتستهدف دائما حماية مصالح المشروع عن طريق وقاية إدارته من الضياع و المخاطر ومخالفة السياسات والإجراءات وانتهاك نظم الرقابة.

2. الخدمات الإنشائية: لها خصائص البناء والإصلاح وتستهدف دائما تنمية وتطوير مصالح المشروع عن طريق مسلعة المراجع لإدارة المشروع من خلال قيامه بفحص و تقييم وتقديم توصيات بناءة لتحسين مختلف الأنشطة و العمليات.<sup>1</sup>  
 \_ كما ورد في مسؤوليات المراجع الداخلي كما صدر عن معهد المدققين الداخليين IIA الذي عرف نطاق التدقيق الداخلي بالآتي:

فحص وتقييم ملائمة وفعالية الضوابط الداخلية ونوعية التنفيذ والأداء.<sup>2</sup>

\_ مراجعة إجراءات تقييم كفاية رأس المال الموظف في الشركة.

\_ التأكد من الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها

\_ إعداد تقارير مفصلة ودورية، على الأقل نصف سنوية بنتيجة التدقيق ورفعها إلى أعلى سلطة تنفيذية.<sup>3</sup>

### ثانيا: صلاحيات المراجع الداخلي

حتى تتمكن المراجعة الداخلية من تحقيق غرضها بكفاءة وفاعلية لا بد من أن يكون مدير ومراجعي إدارة المراجعة متمتعين بمجموعة من الصلاحيات أهمها مايلي:

أ- الوصول غير المشروط أو المقيد لجميع أنشطة وسجلات وممتلكات وموظفي المؤسسة؛

ب- تحديد نطاق عمل المراجعة، بما فيها اختيار الأنشطة وتطبيق الأساليب المطلوبة لتحقيق أهداف المراجعة؛ حيث يجب أن يكون نطاق أعمال المراجعة الداخلية غير مقيدة، بمعنى أن إدارة المراجعة الداخلية تكون لديها السلطة التي تحتاجها لمتابعة الإجراءات الرقابية في النظام ككل دون تدخل إدارة المؤسسة؛

ت- الحصول على المساعدة المطلوبة من موظفي المؤسسة في كافة قطاعاتها، أي أن على جميع موظفي المؤسسة مساعدة المراجعين الداخليين والتعاون معهم بشكل كامل و الحق في طلب خدمات خاصة من خارج المؤسسة إذا لزم الأمر.<sup>4</sup>

### الفرع الثالث: مراحل تنفيذ عملية المراجعة الداخلية

تتميز المراجعة الداخلية بكونها تتبع نفس المنهجية مهما كان الهدف المسطر ويستخدم في ذلك تقنيات معترف بها تخضع لقواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل كامل وفعال وتتكون مهمة المراجعة الداخلية من ثلاث مراحل أساسية:

#### أولاً: المرحلة التحضيرية للمراجعة الداخلية

<sup>1</sup>- أحمد صالح العمران، المراجعة الداخلية الإطار والمحتوي السلوكي، دار البشير للنشر والتوزيع: عمان، ص. 76- 77 .

<sup>2</sup>- داود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، الطبعة الأولى، اتحاد المصارف العربية: لبنان ، 2007، ص، 100، 101.

<sup>3</sup>- خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعلمية، الطبعة السادسة، دار وائل للنشر والتوزيع: الأردن ، سنة 2012، ص. 42- 43.

<sup>4</sup>- عبد الفتاح محمد الصحن، أصول المراجعة الداخلية والخارجية، الدار الجامعية: الإسكندرية ، سنة 2004، ص 28.



هي المرحلة التمهيديّة في المراجعة، حيث يقوم المراجع بالإطلاع على المؤسسة بغرض كسب معرفة ومعلومات عن المؤسسة وهذا من أجل تكوين الملف الدائم للمؤسسة وتتم هذه المرحلة ب 3 خطوات وتتمثل في:

- أ- الدراسة الأولية للمنشأة: وهي أن يقوم المراجع بدراسة أولية لنشاط المؤسسة حيث يحصل على مختلف البيانات والمعلومات عنها مثل "اسم وعنوان وتاريخ نشأتها، شكلها القانوني، نظام المراقبة الداخلية المطبق فيها، طرق الإنتاج وقنوات التوزيع، الاجراءات المحاسبية المتبعة" وغيرها من المعلومات التي يرى ضرورة الحصول عليها كما يقوم بتحديد نقاط القوة والضعف في نظامها لكي يحدد الإجراءات التفصيلية التي تندرج في برنامج المراجعة.
- ب- إعداد برنامج المراجعة الداخلية: يتم إعداد هذا البرنامج بتحديد الأهداف التي يريد الوصول إليها، فبرنامج المراجعة هو عبارة عن قائمة تحتوي على اجراءات (المراجعة الواجب اتباعها للتحقق من البنود الواردة بالقوائم المالية) للوصول إلى الأهداف الموضوعه مسبقا ( الخطوات التفصيلية لعملية المراجعة)
- ت- توزيع الاختصاصات: ويقصد به تحديد موظفي مكتب المراجعة واختيار الكفاءات المناسبة كما وجب على المراجع التوفيق بين المهارات المطلوبة وكفاءة الأفراد العاملين معه، هذا بإعتباره المسؤول الأول والواحد أمام إدارة المنشأة ومختلف الأطراف المعنية بنتائج المراجعة.<sup>1</sup>

#### ثانيا: مرحلة تنفيذ المهمة للمراجعة الداخلية

بعد الإنتهاء من دراسة وتخطيط مهمة المراجعة المكلف بها تبدأ خطوات التنفيذ الميداني لمهمة المراجعة والتي من خلالها يقوم بجمع المعلومات وأدلة الإثبات وترتكز هذه الخطوات على 3 مراحل:

- أ- إجتماع الافتتاح: يتم عقد اجتماع الافتتاح في مقر النشاط الذي سيتم مراجعته بين الفريق المكلف بالمهمة ومسؤولو النشاط محل المراجعة وفيه يتم بناء أولى العلاقات بين الطرفين.
- ب- برنامج المراجعة (مخطط التنفيذ): يقوم برنامج المراجعة بتقسيم أعمال المراجعة بين مختلف أعضاء فريق المراجعة وفقا لمؤهلاتهم وخبرتهم وحسب الزمن، ويسمح للمراجع بمعرفة أدق التفاصيل عن المهمة ويساعد على تتبع عمل المراجعين.
- ت- العمل الميداني: يتم تنفيذ هذه المرحلة مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعة واعتماده من مدير المراجعة، حيث يقوم الفريق بتطبيق هذا البرنامج على الواقع من خلال مقارنات وإختبارات وغيرها من تقنيات المراجعة بغرض جمع أدلة اثبات كافية وملائمة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة والكشف عن المشاكل التي قد تحدث.<sup>2</sup>

#### ثالثا: مرحلة التقرير والمتابعة

ينص المعيار 430 على وجوب إيصال النتائج التي توصل إليها المراجع الداخلي إلى الأطراف المعنية، لذلك تعد هذه المرحلة ضرورية جدا لإستكمال مهمة المراجعة.

#### أ- مشروع التقرير

<sup>1</sup> -العمرى أيمن، دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمخزون، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص فحص محاسبي، جامعة بسكرة، سنة 2015-2016، ص.ص 29-30.

<sup>2</sup> - بن حامد حليلة، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر في علوم التسيير ، تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، سنة 2014-2015، ص 6.

يعتمد المراجع على ورقة إكتشاف وتحليل المشاكل وأوراق العمل من أجل ختم مهمة المراجعة الداخلية ولا يعتبر مشروع التقرير تقريراً نهائياً وهذا راجع إلى: غياب المصادقة العام، غياب رأي المراجعين حول الإقتراحات، غياب مخطط النشاط.

### ب- الإجتماع النهائي:

يهدف هذا الإجتماع إلى تقديم الملاحظات للمصادقة، شرح الإقتراحات وتوضيح الطرق العملية المتعلقة بمخطط النشاط ومتابعة المهمة، مثل الإجتماع الإفتتاحي ويدور موضوعه حول فحص مشروع التقرير ومناقشة الملاحظات والإقتراحات.

### ت- تقرير المراجعة الداخلية :

التقرير النهائي للمراجعة اجباري ويجب أن يكون كامل، بناء موضوعي وواضح ويجب أن يكون ممضي من طرف مسؤول هيكله المراجعة الداخلية.

- يجب أن يطلع على التقرير النهائي مراجع لم يشارك في التحرير.

### ث- متابعة التوصيات

تتمثل هذه المرحلة في مراقبة ما إن تم تحقيق التزامات المراجعين بتنفيذ التوصيات التي تمت مصادقتها في الإجتماع الختامي.<sup>1</sup>

### رابعا: الجهات التي تقدم إليها التقارير داخل المؤسسة

تقدم التقارير داخل الشركة على الأقل إلى الجهات التالية ومن الأنسب أن تكون في الوقت نفسه:

- مجلس الإدارة.
- الإدارة العليا ممثلة بالمدير العام.
- لجنة التدقيق في حال وجودها.
- جهات أخرى داخل المؤسسة يحددها مجلس الإدارة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: نظام الرقابة الداخلية

#### الفرع الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

##### أولاً: تعريف نظام الرقابة الداخلية

- إن نظام الرقابة الداخلية هو السبيل الذي يحقق الرقابة الذاتية على عمليات المؤسسة و أن هذه النظم تتطور حسب تطور نشاط المؤسسة و تعدد عملياتها.<sup>3</sup>
- حسب لجنة طرق المراجعة المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA تشمل الرقابة الداخلية الخطة التنظيمية و وسائل التنسيق ومقاييس المتابعة في المؤسسة بهدف حماية أصولها وضبط و مراجعة البيانات المحاسبية و التأكد من دقتها ومدى الإعتماد عليها و زيادة الكفاءة الإنتاجية، وتشجيع العاملين للتمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - زيتوني عبد اللطيف، المراجعة الداخلية وسيلة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة ورقلة، سنة 2010-2011، ص،ص،ص، 72-73-74.

<sup>2</sup> - داود يوسف صبح، مرجع سبق ذكره، ص 247.

<sup>3</sup> - غوالي مُجد بشير، دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة ورقلة، سنة 2002-2003، ص 63.

<sup>4</sup> - خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع، سنة 1999، ص.ص 228-229.

- حسب منظمة الخبراء و المحاسبين المعتمدين الفرنسية نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف التعلق بضمان الحماية، والابقاء على الأصول ونوعية المعلومات و تطبيق تعليمات الإدارة وتحسين الأداء، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة.<sup>1</sup>
  - حسب المعيار الدولي للتدقيق 400 تدقيق المخاطر و الرقابة الداخلية أن نظام الرقابة الداخلية يعني كافة السياسات والإجراءات التي تتبناها إدارة المنشأة لمساعدتها، قدر الإمكان في الوصول إلى هدف الإدارة .
- ❖ فمن خلال ما سبق نظام الرقابة الداخلية هو نظام داخلي يعمل على وضع خطط وإجراءات وقوانين تنظيمية داخل المؤسسة بهدف حماية الأصول وضمان صحة البيانات والتقارير المالية من أجل زيادة الكفاءة الإنتاجية وثبات الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة.<sup>2</sup>

### ثانياً: أهداف نظام الرقابة الداخلية

يتضح من التعريفات السابقة لنظام الرقابة الداخلية أن أهداف الرقابة الداخلية تتمثل في أربعة أهداف أساسية:

- (1) حماية أصول المنشأة ( سواء كانت نقدية أو غيرها ) من السرقة و الإختلاس و التلاعب و سوء الإستعمال.
- (2) التأكد من صحة و دقة المعلومات المحاسبية وذلك لإمكان الإعتماد عليها في إتخاذ القرارات.
- (3) تنمية الكفاءة الإنتاجية لمختلف أقسام المشروع و لمختلف العاملين به و منع الإصراف.
- (4) تشجيع الإلتزام بالسياسات الإدارية في الطريق المرسوم لها.<sup>3</sup>

### ثالثاً: مكونات نظام الرقابة الداخلية

تتضمن الرقابة الداخلية خمس مجموعات من الأنشطة المترابطة تشكل فيما بينها مكونات الرقابة الداخلية، وتقوم إدارة المنشأة بتصميمها وتنفيذها لتعطي تأكيد معقول بأن أهداف الرقابة الداخلية سيتم تحقيقها، وتمثل هذه المكونات في الآتي:

#### أ- بيئة الرقابة

تعتبر بيئة الرقابة الأساس لفعالية الرقابة الداخلية، وقاعدة لبقية المكونات الأخرى للرقابة الداخلية، وتحدد اتجاه المنشأة وتؤثر على الوعي الرقابي لدى الموظفين و العاملين، وتتضمن بيئة الرقابة اتجاهات و إدراكات و تصرفات مجلس الإدارة، وإدارة المنشأة نحو الرقابة الداخلية.

#### ب- تقدير المخاطر

<sup>1</sup> -المعيار الدولي للتدقيق 400 البيان الدولي، تقرير المخاطر والرقابة الداخلية لمهمة التدقيق ، ص 113.

<sup>2</sup> -البيان الدولي لمهنة التدقيق الدولي، المعيار 400 تقدير المخاطر والرقابة الداخلية، ص 113.

<sup>3</sup> -الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين SOCPA، دراسة و تقويم نظام الرقابة الداخلية، ص 406.

ويتعلق هذا المكون بتحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المنشأة أو التعرف على احتمال حدوثها، ومحاولة تخفيض حدة تأثيراتها، وأثر تلك المخاطر على إعداد التقارير المالية، وتتضمن المخاطر المتعلقة بالتقارير المالية على أحداث وظروف داخلية وخارجية قد تؤثر سلباً على إعداد التقارير المالية بشكل ينسجم مع تأكيدات الإدارة في القوائم المالية، وقد تنشأ هذه المخاطر أو تتغير بتغير الظروف والأحداث.<sup>1</sup>

### ت- أنشطة الرقابة

تتمثل أنشطة الرقابة في السياسات و الإجراءات والقواعد التي تعمل على تحقيق الرقابة الداخلية بطريقة ملائمة، وإدارة المخاطر بفعالية وتمثل هذه الأنشطة في:

- أنشطة الرقابة على التشغيل: وهي تهتم بمراقبة ومتابعة تشغيل عمليات المؤسسة.
- أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية: وتهدف إلى إعداد تقارير مالية يمكن الاعتماد عليها.
- أنشطة الرقابة على الالتزام: وتهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق في المؤسسة.<sup>2</sup>

### ث- المعلومات و الإتصال

المعلومات المناسبة يجب أن تحدد، تستقبل، وتنشر، في الأجال التي تسمح للأفراد بتحمل مسؤولياتهم. أنظمة المعلومات تنتج فيما بينها بيانات مرتبطة بمدى احترام الإلتزامات القانونية و التشريعية. التي تسمح بتسيير ومراقبة النشاط. هذه الأنظمة لا تعالج فقط البيانات التي تنتجها المؤسسة ولكن تعالج حتى المعلومات الصادرة من المحيط الخارجي ( سوق النشاط، قوانين...)، لأنها ضرورية لاتخاذ القرارات.

كما أن هناك حاجة إلى اتصال داخلي فعال، بما يسمح للمعلومات بحركة متعددة الإتجاهات (صاعدة، نازلة، جانبية...). كما يجب على الإدارة أن توضح للأفراد أهمية المسؤولية التي يتحملها الكل فيما يخص الرقابة، بالإضافة إلى الدور الذي يلعبونه في نظام الرقابة الداخلية، وإلى العلاقة الموجودة بين نشاطاتهم ونشاطات الأفراد الآخرين داخل المؤسسة. كما أن الإتصال مع الآخرين كالعملاء، الموردون... هو ضروري أيضاً.<sup>3</sup>

### ج- متابعة ضوابط الرقابة الداخلية

يقصد بأنشطة المتابعة تلك الإجراءات التي تستهدف عمليات التقييم المستمر و الدورية لدرجة جودة أداء نظام الرقابة الداخلية بمعرفة إدارة المؤسسة، لتحديد ما إذا كانت ضوابط وإجراءات نظام الرقابة الداخلية تعمل على النحو المخطط لها، وأنه قد تم تعديلها على الوجه المطلوب وبطريقة ملائمة في ضوء التغيرات التي طرأت على الظروف المحيطة بالمنشأة.<sup>4</sup>

### رابعاً: توثيق نظام الرقابة الداخلية

<sup>1</sup>- عبيد سعد شريم، لطف حمود بركات، أصول مراجعة الحسابات، الطبعة الثانية، صناعاء: سنة 2011، ص.ص 195-196.

<sup>2</sup>- بوطورة فضيلة، دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إستراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، سنة 2006-2007، ص 22.

<sup>3</sup>- أ.بابنات عبد الرحمان ، محاضرة 7 نظام الرقابة الداخلية في التدقيق المالي ، علوم مالية ومحاسبية، جامعة ورقلة، 2020-2021 ، ص 2.

<sup>4</sup>- ثناء علي القباني ، نادر شعبان، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، الإسكندرية: الدار الجامعية، ص.ص 162-163.

توثيق وفهم نظام الرقابة الداخلية و هيكلها مطلوب في جميع الفقرات التي سيتم تدقيقها، وهذا الفهم و التقييم يدون في أوراق عمل المدقق، ويكون إما على شكل:

- أسئلة استقصاء ( استبيان ).
- خارطة الانسياب.
- الوصف التحليلي.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مقومات و وسائل نظام الرقابة الداخلية

#### أولاً: مقومات نظام الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية كأى نظام له من المقومات ما تساعد في فعاليته فمقوماته:<sup>2</sup>

1. هيكل تنظيمي كفاء: يعد نقطة البداية لنظام رقابة فعالة كونه يحدد المسؤوليات بدقة، وحتى يكون الهيكل التنظيمي كفاء لابد من مراعاة تسلسل الاختصاصات وتوضيح السلطات و المسؤوليات لكل إدارة داخل المنشأة بدقة. حتى يكون هناك وضوح عند كل إدارة عن المسؤوليات التي تقع على عاتقها مما يسهل على وجود نظام رقابة داخلية قوي وفعال.
2. النظام المحاسبي السليم: من المفترض أن يكون لدى المنشأة نظام محاسبي دقيق بحيث يوفر الإدارة الحماية اللازمة للأصول و السجلات من التلف و الضياع، لذلك يجب أن يعتمد هذا النظام على الدفاتر والسجلات ومجموعة من المستندات التي تلي احتياجات الإدارة مما يؤدي إلى تحقيق رقابة داخلية فعال.
3. الضبط الداخلي: يقصد به ذلك النظام الذي يهدف إلى تدقيق العمليات المحاسبية و المالية بمهدف خدمة الإدارة، و الضبط الداخلي له أثر فعال في وجود نظام رقابة داخلية فعال.
4. كفاءة الموظفين: تعتمد فعالية نظام الرقابة الداخلية على كفاءة الموظفين ووضع الموظف المناسب في المكان المناسب، لذلك تعتبر عملية اختيار الموظفين ذوي الكفاءة العالية وتدريبهم وصفاتهم الشخصية من العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تقييم نظام الرقابة الداخلية حيث يمكن أن يكون هذا النظام فعال بسبب الموظفين ذوي الكفاءة.
5. ضرورة متابعة الالتزام بنظام الرقابة الداخلية: إن عملية المتابعة و الإلزام بعناصر النظام ذات أثر جوهري في كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، هذا يعني أنه يجب على المنشأة أن تضع إجراءات من شأنها أن تبين مدى التزام الموظفين بمواصفات و تعليمات نظام الرقابة الداخلية.
6. حماية الأصول: يجب أن يكون لدى المنشأة سياسات وإجراءات توفر الحماية اللازمة للأصول والسجلات من التلف والضياع و الاختلاس وحتى تكون المعلومات و التقارير صحيحة كذلك يجب الاحتفاظ بالسجلات و الملفات في أماكن تقلل من احتمالات إدخال تعديلات عليها أو إتلافها.

<sup>1</sup> - هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثالثة، دار واقل للنشر: الأردن، 2006، ص.ص 91-92.

<sup>2</sup> - غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر الناحية النظرية، الطبعة الأولى، دار الميسر للنشر والتوزيع: الأردن، سنة 2006، ص.ص 209-212.

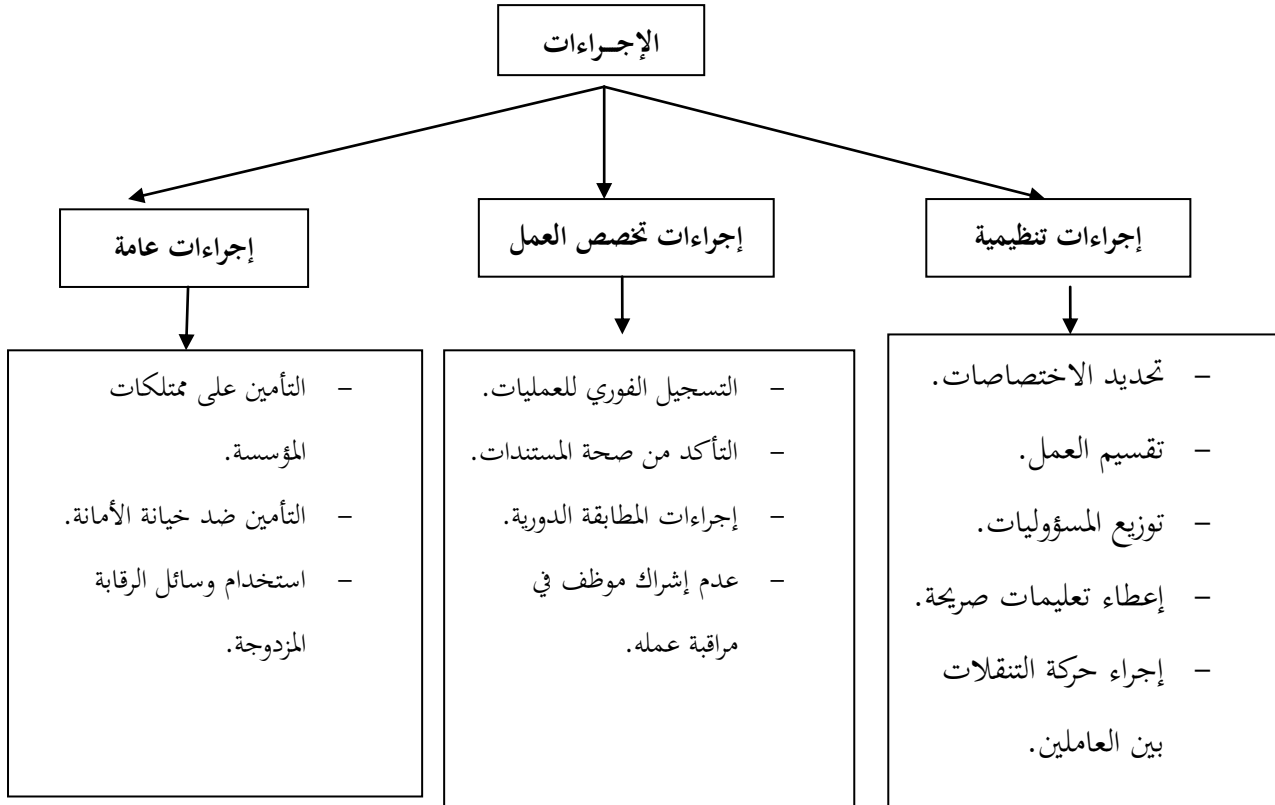
### ثانياً: إجراءات نظام الرقابة الداخلية

أوردنا فيما سبق المقومات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية السليم ولا بد من اتخاذ الإجراءات التالية لتحقيق تلك المقومات:

- أ- الإجراءات التنظيمية و الإدارية: وتضم مايلي:
- تحديد اختصاصات الإدارات و الأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التدخل.
  - توزيع الواجبات و المسؤوليات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعمل ما من بدايته إلى نهايته لإحداث الرقابة بينهم ولتحديد الخطأ أو الإهمال.
  - تقسيم العمل بين الإدارات و الموظفين.
  - إيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا يترك فرصة لأي موظف للتصرف الشخصي إلا بموافقة شخص آخر مسؤول.
  - إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل.
  - إجراء حركة تنقلات بين الموظفين من حين لآخر بحيث لا يتعارض ذلك مع حسن سير العمل.
  - ضرورة قيام كل موظف بإجازته السنوية دفعة واحدة، وذلك لإيجاد الفرصة لمن يقوم بعمله أثناء غيابه لاكتشاف أي تلاعب في ذلك العمل.
- ب- إجراءات محاسبية: وتضم مايلي:
- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها للتقليل من فرص الغش و التلاعب.
  - إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمداً من الموظفين المسؤولين، ومرافقته بالوثائق المؤدية الأخرى.
  - عدم إشراك موظف في مراجعة عمل قام به، بل يجب أن تتم المراجعة من طرف شخص آخر.
  - استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري مثل موازين المراجعة العامة وحسابات المراقبة الإجمالية.
  - القيام بمجرد مفاجئ دورياً للنقدية والبضاعة و الاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية.
- ت- إجراءات عامة: وتضم مايلي:
- التأمين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها حسب طبيعتها من حرق أو اختلاس.
  - وضع نظام سليم لمراقبة البريد الوارد و الصادر.
  - استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المؤسسة كتوقيع الشيكات...<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره ، ص ، ص، 171- 173.

الشكل رقم 01.01: إجراءات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره ، ص 236.

### ثالثاً: وسائل نظام الرقابة الداخلية

يتكون نظام الرقابة الداخلية من الوسائل التالية

أ- الخطة التنظيمية: إن وجود خطة تنظيمية ضرورية كي تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ، محاولة توجيهها بما يخدم مصلحة وأهداف المؤسسة، إذ تبنى هذه الخطة على ضوء تحديد الأهداف المستوحاة منها وعلى الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل، أي ما يحدد بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية الإدارية للمديرين التي تتكون منها المؤسسة. والعناصر الأساسية التي يجب أن تكون في الخطة التنظيمية هي:

- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة.
- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ومختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة.
- تحديد المسؤوليات بالنسبة إلى كل نشاط.
- تحديد حدود ورحابة المسؤوليات بالنسبة إلى كل شخص. إلا أن مساهمة هذه الوسيلة في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية يكون عبر النقاط التالية:
- البحث عن فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية.

- وجود وحدات قياس تمكن من تحديد نتائج و الأنشطة المختلفة للمؤسسة سواء في وقت إحصائي أو مالي.
- حماية الأصول من خلال تقسيم العمل المهني داخل المؤسسة.
- ب- الطرق والإجراءات: إن تحقيق الأهداف العامة لنظام الرقابة الداخلية لن يكون بمعزل عن تحقيق الأهداف الفرعية وعلى رأسها ضمان دقة المعلومات المحاسبية، من خلال السهر على احترام المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً و الالتزام بخطوات المعالجة المحاسبية واحترام إجراءات هذا النظام، فباعتبار أن الوظيفة المحاسبية وظيفية ارتكازية من خلال تأثيرها بنتائج الأعمال في الوظائف الأخرى، بات من الضروري الحث على الالتزام الصارم بالطرق المستعملة في الوظائف المختلفة الأخرى سواء من ناحية تنفيذ الأعمال أو طريقة استعمال الوثائق و إلى غير ذلك من الطرق المستعملة، كما قد تعمل المؤسسة على سن إجراءات من شأنها أن توضح بعض النقاط الغامضة أو تغيير إجراء معين بغية تحسين أداء المؤسسة وتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة.
- ت- المقاييس المختلفة: تستعمل المقاييس المختلفة داخل المؤسسة لتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة في ظل إدارة تعمل على إنجاحه من خلال قياس العناصر التالية:
  - درجة مصداقية المعلومات.
  - مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية.
  - احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة أو لجودة المعلومات المطابقة.
    - و نشير إلى أن نظام الرقابة الداخلية تشتمل على صنفين من الرقابة:
      - الرقابة الإدارية.
      - الرقابة المحاسبية.<sup>1</sup>

#### رابعاً: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

حتى يتوصل المراجع إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية يتبع المراحل التالية:

- أ- وصف الأنظمة و الإجراءات  
على المراجع في هذه المرحلة أن يتمعن في الإجراءات ويحاول فهم كيفية عملها، وذلك باستجواب موظفي المؤسسة، في هذه المرحلة يمكن أن يستعمل المراجع وسيلتين أساسيتين تتمثلان في الأسلوب الوصفي وخرائط التدقيق. بإضافة إلى طريقة الاستجوابات.
- ب- التحقق من فهم الأنظمة  
على المراجع أن يتحقق من أن الإجراءات التي دوّنها هي فعلاً الإجراءات التي تنفذ في المؤسسة، هنا يظهر دور اختبارات التطابق، فالهدف من هذه المرحلة هو تجنب انطلاق المراجع في عملية تقييمه للرقابة الداخلية على أسس خاطئة.
- ت- التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية

<sup>1</sup> - مُجّد تهماي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر ، سنة 2006، ص. ص 86 - 88.



تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في تقييم نظام الرقابة الداخلية، فعلى المراجع أن يسلط الضوء على نقاط القوة و الضعف الخاصة بالرقابة الداخلية، وذلك بفحص معمق للإجراءات الموصوفة من أجل إيجاد النقص لتصحيحها و الحفاظ على نقاط قوتها.

#### ث- التأكد من تطبيق النظام

يتم التأكد من تطبيق النظام باستعمال أسلوب العينات، كما يتم التأكد بأن الإجراءات الموصوفة تحتوي على ضمانات كافية وأن هذه الإجراءات تطبق فعلا من طرف المؤسسة.

#### ج- التقييم النهائي

تسمح اختبارات الديمومة للمراجع بإجراء التقييم النهائي للرقابة الداخلية، بإضافة إلى النقائص في التصميم التي حددت عند إجراء التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية، فاختبارات الديمومة تحدد نقائص التشغيل أو التطبيق التي تأتي كنتيجة للتطبيق الخاطئ لنقاط القوة الخاصة بالنظام.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية

#### أولاً: دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية

المراجعة الداخلية تعتبر أداة من أدوات الرقابة الداخلية الغرض منها التأكد من دقة وفعالية الأنظمة و الإجراءات المتبعة ورفع تقارير إلى الإدارة عن نقاط الضعف و الانحرافات، تهدف المراجعة الداخلية إلى قياس مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية.<sup>2</sup>

ويمكن للمراجعة الداخلية أن تلعب ثلاث أدوار نسبية في ضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية وهي :

- أ- الدور التقليدي: يتمثل في مراقبة نوعية نظام الرقابة الداخلية و التأكد من جودة و ملائمة العناصر الرئيسية الخمسة المكونة لنظام الرقابة الداخلية.
- ب- الدور الوقائي: و الذي يساهم في التأكد من أن نظام الرقابة الداخلية موجودة مسبقا قبل تنفيذ عمليات جديدة أو إنتاج منتوجات جديدة، ويتلخص هذا الدور في المراحل الثلاثة:
  - التحليل المسبق للمخاطر المرتبطة بالمشروع بطريقة صارمة ودقيقة.
  - مراقبة وجود ركيزة لقياس ومراقبة المخاطر المرتقبة بالمشروع و تناسبها.
  - مراجعة المشروع، و التأكد من أن التعديلات الضرورية تمت وفق الإجراءات المحددة.
- ت- الدور الاستشاري: ويتمثل في المشاركة الفعالة مع المسير في تصميم نظام الرقابة الداخلية و يجب أن يحددوا :
  - مختلف مستويات المسؤولية.
  - الموارد و الوسائل المخصصة لضمان سير نظام الرقابة الداخلية.
  - القواعد التي تضمن استقلالية الرقابة الداخلية
  - الإجراءات الخاصة بأمن أنظمة الإعلام الآلي.
  - أنظمة قياس المخاطر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004، ص.ص 118-123.

<sup>2</sup> -مراجعة ومراقبة داخلية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، ص 51.

ثانياً: تقييم نظام الرقابة الداخلية بواسطة المراجع الداخلي

من واجب المراجع أن يقوم بفحص نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، وأثناء قيامه بالفحص يقوم باستطلاع وسائل وإجراءات نظام الرقابة الداخلية لمساعدته في تكوين رأيه عن الرقابة كوحدة واحدة ويصب اهتمامه في هذا المجال على:

- معرفة واجبات أعضاء المؤسسة وحدود اختصاصاتهم؛
- معرفة مدى إمكانية توصيل كل عامل في المؤسسة إلى ممتلكاته بدون مراقبة؛
- اكتشاف إمكانية حدوث خطأ ومدى إخفائه من كشفه.

وعند إجراء تقييمه لنظام الرقابة الداخلية لا بد من تحقيق :

- الحصول على وصف تفصيلي لنظام الرقابة الداخلية المتبعة في شكل تقرير تعده المؤسسة؛
- استخدام أدوات الاستقصاء للحكم على فعالية الرقابة؛
- اختبار التطبيق الفعلي لنظام الرقابة الداخلية.

يجب أن يتم الحصول على فهم كافي لنظام الرقابة الداخلية لتخطيط لعملية المراجعة بالإضافة إلى تحديد طبيعة وتوقيت ونطاق الاختبارات التي يجب أن يتم أدائها، إن قيام المراجعة باختبار نظام الرقابة الداخلية يعتبر مرحلة هامة لأن عمل المراجع يعتمد بدرجة كبيرة على فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتحقيق هدفين هما:

- المساهمة في تخطيط المراجعة؛
- تقييم مخاطر الرقابة الداخلية؛<sup>2</sup>

ثالثاً: المخاطر المحتملة نتيجة ضعف نظام الرقابة الداخلية

يمكن أن تحدث نتيجة لضعف نظم الرقابة الداخلية، المخاطر التالية:

- عدم صحة وسلامة البيانات المحاسبية والمعلومات المطلوبة بالمنشأة.
- احتمال حدوث مخالفات لتعليمات ولوائح المنشأة أو حدوث مخالفات قانونية نتيجة عدم الالتزام بهذه اللوائح.
- عدم تطبيق أحكام القانون القانونية السارية المفعول بالمنشأة.
- احتمال تباطؤ بعض الموظفين في القيام بتلاعب أو إخفاء بعض الأخطاء.
- ضياع أصول المنشأة أو تعرضها للتلف وسوء الاستخدام.

<sup>1</sup>- خلاصي راضية دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية وانعكاساته على حوكمة الشركات، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، سنة 2020، المجلد(02)، العدد(02)، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، ص. 18- 19.

<sup>2</sup>- أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية: الإسكندرية، سنة 2008، ص 411.

- عدم مشروعية أو صحة العمليات المسجلة بالدفاتر، وذلك لعدم كفاية المستندات المؤيدة لها.
- تسجيل العمليات في سجلات خطأ لعدم وجود مستندات مرقمة مسبقاً.
- اتساع حجم عملية المراجعة واستنفادها لوقت طويل.
- احتمال حدوث حالات تزوير وغش.
- تعارض وتداخل بين المسؤوليات أو السلطات وعدم تحقيق الكفاية الإنتاجية المطلوبة وبالتالي الانحرافات عن الأهداف المخططة.<sup>1</sup>

#### رابعا: الشروط التي تسمح للمراجعة الداخلية بتطوير نظام الرقابة الداخلية

يعتبر العمل الأساسي للمراجعة الداخلية هو تطوير وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية وحتى يحقق هذا العمل أهدافه التي وجد من أجلها لا بد من توفير بعض الشروط التي تسمح له بأداء مهامه بكل فعالية، ومن أهم هذه الشروط:

- **الشمولية:** يقصد بها أن تغطي المراجعة الداخلية جميع نشاطاتها ووظائف المؤسسة المختلفة من جميع النواحي.
- **الاستقلالية:** من أجل توفير الشروط لا بد من تحديد الموقع الوظيفي للمراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وهذا التحديد يجعلها مستقلة عن باقي الوظائف، وغالبا ما تكون وظيفة المراجعة الداخلية تابعة للإدارة العليا، وهذا ما يتيح لها التداخل مع الوظائف الأخرى، وهذا لضمان الموضوعية و الحياد في التقارير المعدة من طرف قسم المراجعة.
- **الكفاءة:** ويقصد بها أن يكون الموظف المكلف بوظيفة المراجعة على درجة كبيرة من النزاهة والإلمام بالميدان مما يمكنه من أداء وظيفته بكل كفاءة ممكنة.

ومن أجل أن تحقق المراجعة الداخلية مهامها على أكمل وجه والتوصل إلى الغاية الموجودة يجب وضع مايلي:

- نظام لرقابة مختلف للعمليات؛
- نظام لرقابة الإجراءات الموضوعية من طرف المؤسسة ومدى إمكانية تطبيقها؛
- تنظيم محاسبي؛
- معالجة ملائمة لمختلف المعلومات؛
- نظام لقياس المخاطر والنتائج؛
- نظام المعلومات والتوثيق.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- ناصر عبد العزيز مصلح، أثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير علوم التجارية تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة غزة، سنة 2007، ص 46.

<sup>2</sup>- شعباني لطفي، مرجع سبق ذكره، ص 100-101.

## المبحث الثاني : الدراسات السابقة حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية

### المطلب الأول : الدراسات السابقة

#### الفرع الأول : الدراسات العربية

أولاً: دراسة عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، مذكرة بعنوان (التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية) دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركائهم، رسالة ماجستير في العلوم التجارية فرع محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر سنة 2009/2010، والتي عالجت الإشكالية التالية: ما مدى العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في تنفيذ مهمة المراجعة بما يحقق أعلى فعالية وفائدة ممكنة للطرفين والمؤسسة؟ حيث تم الاعتماد على المنهج التاريخي، الوصفي، التحليلي وكذا دراسة حالة.

ولقد توصل الباحث إلي النتائج التالية: يقوم المراجع الداخلي بممارسة الرقابة السابقة واللاحقة، أما المراجع الخارجي فيمارس الرقابة اللاحقة فقط، فالمراجع الداخلي بحكم تواجده اليومي في المؤسسة، أما المراجع الخارجي فإن عدد مرات نزوله إلي المؤسسة لتنفيذ مهمة مراجعته محدودة وعادة تكون بعد تنفيذ الأعمال، إن النسبة الكبيرة من عملية التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية هي فيما تقدمه المراجعة الداخلية من مساعدة للمراجع الخارجي أثناء تأدية مهامه.<sup>1</sup>

ثانياً: دراسة وائل حورية، سنة 2020/2021، والتي عالجت الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية؟ حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي اعتمد على استخراج المعلومات ووصفها، وتحليلها. ولقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: أن المراجعة الداخلية أداة إدارية لا يمكن الاستغناء عنها لما لها من دور حماية المنشأة من أعمال الغش واكتشاف الأخطاء، نظام الرقابة الداخلية عبارة عن مجموعة من التعليمات والخطط والإجراءات الموضوعية من قبل الإدارة، المراجعة الداخلية ركيزة أساسية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية والعمل على تحسينه وتطويره.<sup>2</sup>

ثالثاً: دراسة العمري أيمن ، سنة 2015/2016، والتي عالجت الإشكالية التالية: ما هو دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمخزون في المؤسسة؟ حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ودراسته.

<sup>1</sup> - عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، (التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية) دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني و

حازم حسن وشركائهم، رسالة ماجستير في العلوم التجارية فرع محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر سنة 2009/2010.

<sup>2</sup> - وائل حورية، (دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المنشأة) مشروع مقدم للحصول على إجازة في العلوم الإدارية، جامعة الشام الخاصة، سوريا سنة 2020/2021.

ولقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: المراجعة الداخلية أداة مستقلة تعمل من داخل المشروع للحكم و التقييم لخدمة أهداف الإدارة في مجال الرقابة عن طريق مراجعة العمليات المحاسبية و المالية و العمليات التشغيلية الأخرى، خضوع المراجع الداخلي للمدير العام مما يكسبه القوة على مراجعة ومراقبة جميع رؤساء المصالح وعدم خضوعه سلمياً إلا للمدير وهذا يؤدي به إلى كشف نقاط الضعف في النظام و إعطاء اقتراحات لتحسين التسيير.<sup>1</sup>

**رابعا:** دراسة زيتوني عبد اللطيف ، سنة 2010/2011، والتي عاجلت الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن تساهم المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية؟ حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، المنهج التحليلي و كذ المنهج التاريخي ودراسة حالة في الجانب التطبيقي. ولقد توصل الباحث إلى النتائج: الرقابة الداخلية هي مجموعة الإجراءات والسياسات التي يضعها المسؤولون الإداريون بغية التحكم في المؤسسة وضمان فعالية استعمال أصولها. المراجعة الداخلية هي إحدى مقومات الرقابة الداخلية، وهي وظيفة مستقلة تنشأ داخل التنظيم بهدف خدمة الإدارة العليا. يعتمد المراجع الداخلي على بعض الأدوات عند القيام بمهمته والتي تمكنه من اكتشاف الانحرافات وعلى أساسها يستطيع أن يحلل ويشخص ويصل إلى نتائج ويقدم نصائح وتوصيات تخدم الإدارة العامة.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

**أولاً:** دراسة الهلالي كريمة، بن الكويري عبد الرحيم، سنة 2019، والتي عاجلت الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن يكون التدقيق الداخلي آلية في خدمة حوكمة الشركات؟ حيث تم الاعتماد على المنهج الاستقصائي والوصفي.

ولقد توصل الباحثان إلى النتائج التالية: أن وظيفة المراجعة الداخلية هي جزء من نظام واسع للحوكمة يختلف بتنفيذ وظيفة المراجعة من هيكل لآخر، المراجعة الداخلية تساهم في تحسين وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية وتحديد المخاطر التي تتعرض لها الشركة.<sup>3</sup>

**ثانياً:** دراسة: عادل ديدي، سنة 2003/2002، تطرقت هذه الدراسة إلى وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات المغربية وعلاقتها بنظام الرقابة الداخلية وما إذا كانت تساعد هذه الوظيفة في التقييم الفني والتشخيص وتحديد نقاط القوة والضعف في الإدارة، وأوضحت أن المراجعة الداخلية هي إجراء تقييم شامل لنظم الإدارة التنظيمية بحيث يرتبط ممارستها مع البيئة الإدارية والثقافية والمؤسسات الاجتماعية والسياسية.

<sup>1</sup> - العمري أمين، ( دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمخزون ) دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان، القنطرة. بسكرة، مذكره مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص فحص محاسبي، جامعة بسكرة سنة 2015/2016.

<sup>2</sup> - زيتوني عبد اللطيف، ( المراجعة الداخلية وسيلة لتقييم نظام الرقابة الداخلية ) دراسة حالة وكالة ورقلة CPA لدراسة القرض الشعبي الجزائري، مذكر مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية جامعة ورقلة سنة 2010/2011.

<sup>3</sup> - الهلالي كريمة، بن الكويري عبد الرحيم، "المراجعة الداخلية أداة في خدمة حوكمة الشركات"، توحيد المحاسبة ومراجعة إدارة الأداء، جامعة الدار البيضاء، المغرب، سنة 2019.

وتوصلت إلي أن نظم الرقابة الداخلية لا توفر أية تأكيدات معقولة للإدارة لأن العوامل الداخلية والخارجية تتغير باستمرار بالإضافة إلى التطورات التقنية والتكنولوجيا التي تتطلب العمل على تغيير جذري في أسس المنظمة وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية حتى تساعد في فعالية نظام الرقابة الداخلية.<sup>1</sup>

المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

الجدول (01- 01): مقارنة الدراسات الحالية بالسابقة

الدراسات السابقة	الدراسات الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية من السنوات 2021/2002 حيث شملت الجزائر، باريس، سوريا، المغرب	أجرت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021- 2022	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات على عينة مختارة من مديريين ، رؤساء ، عاملين في المؤسسات الاقتصادية	ركزنا في دراستنا على عينة من مديريين ورؤساء المصالح في نفضال	من حيث العينة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع العام والخاص	استهدفت الدراسة القطاع الاقتصادي وهو مقاطعة الوفود -نفضال- حاسي مسعود	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات متغيرات مختلفة بنظام الرقابة الداخلية للمخزون. المراجعة الخارجية حوكمة الشركات	اعتمدت دراستنا على متغيرين هما : المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية	من حيث المتغيرات
هدفت معظم الدراسات السابقة إلى دور المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية وتأثيرها على سياسات المؤسسة وأنظمتها وزيادة فعاليتهم	تهدف دراستنا إلى مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية	من حيث الهدف
اعتمد جزء منها دراسة حالة وجزء آخر على الاستبيان	اعتمدنا على المنهج الوصفي وأسقطناه على الجانب النظري ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي على	من حيث منهج الدراسة

Adil DIDI, LA PRATIQUE DE L'AUDIT INTERNE AU SEIN DES ENTREPRISES MAROCAINES , Un essai sur les enjeux , les contraintes et les opportunités, MASTERE AUDITING , MANAGEMENT ACCOUNTING & PARIS SCHEDULE, 2002/2003 .<sup>1</sup>

	مقاطعة الوقود - نفضال - حاسي مسعود	
--	------------------------------------	--

المصدر : من إعداد الطالبتان بناء على الدراسات السابقة

### خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى عموميات حول المراجعة الداخلية ومفاهيم حول نظام الرقابة الداخلية، لمعرفة دور المراجعة الداخلية في تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية، مما تبين من خلال هذه الدراسة أن المراجعة الداخلية مرتبطة بشكل تكاملي بنظام الرقابة الداخلية كونها تعمل على حماية السياسات الإدارية ومختلف الهياكل وفق معاييرها ومختلف الإجراءات الرقابية واكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة الاقتصادية.

أما في المبحث الثاني تم التطرق إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا الحالية، وقمنا بمقارنتها مع دراستنا من خلال أوجه التشابه والاختلاف.



الفصل الثاني:دراسة حالة شركة نفضال

فرع حاسي مسعود – مارس 2022

### تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل السابق إلى أهم المفاهيم حول المراجعة الداخلية وكذا نظام الرقابة الداخلية وهذا للإجابة على إشكالية الدراسة، أردنا التأكيد من إدراك أهمية الموضوع على المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية "نفطال"، وذلك من خلال إسقاط المعلومات المحصل عليها في الجانب النظري على أرض الواقع.

تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: طريقة جمع المعلومات والأدوات المستخدمة.
- المبحث الثاني: النتائج و المناقشة.

### المبحث الأول: طريقة جمع المعلومات والأدوات المستخدمة

يتناول هذا المبحث تحديد منهجية الدراسة الميدانية من حيث مجتمع وعينة الدراسة، وكذا طريقة بناء النموذج بالإضافة إلى تحديد متغيرات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

#### المطلب الأول: طريقة الدراسة

يتناول هذا المطلب فرعين الفرع الأول تقديم المؤسسة محل الدراسة، أما الفرع الثاني نتطرق فيه لتحديد متغيرات الدراسة وتلخيص المعطيات.

#### الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

##### أولاً: نبذة تاريخية لنشأة و تأسيس مؤسسة نפטال

هي صادرة من سوناطراك , نشأت المؤسسة ERDP و NAFTAL بفضل المرسوم الرئيسي 101/80 الصادر في 06 أفريل 1981 , ودخلت مجال التشغيل في 01 جانفي 1982 , واختصت في صناعة و تحويل و تصنيع المواد البترولية تحت علامة NAFTAL, وفي سنة 1987 تم فصل مجال التحويل عن التوزيع و هذا من أجل أن تكون :

- NAFTAC: مؤسسة مختصة في تصفية البترول

- NAFTAL: مؤسسة مختصة في تسويق و توزيع المواد البترولية ومشتقاتها.

حيث أن كلمة NAFTAL مقسمة إلى جزئين:

- NAFT: مصطلح عالمي يقصد به الوقود

- AL: الحرفين الأولين من كلمة ALGERIE.

وبداية من 18 افريل 1998 غيرت مؤسسة نפטال نظامها لتصبح شركة مساهمة SPA برأسمال 6,65 مليار دينار جزائري مقسمة إلى 665 سهم بقيمة 10 ملايين دينار جزائري للسهم تابعة بنسبة 100% لشركة سونا طراك وهذا لرفع رأسمالها إلى غاية 12,65 مليار دينار جزائري وهذا من أجل:

- تدعيم إمكانيات المؤسسة.
- إيجاد مكانة في السوق العالمي.

## الفصل الثاني : دراسة حالة شركة نפטال فرع حاسي مسعود – مارس 2022

تعتبر من أهم وأبرز فروع شركة نפטال وهي صادرة من سوناطراك ، باعتبارها شركة تجارية ذات أسهم (SPA) مقر نشاطها دائرة حاسي مسعود ، رأس مالها سنة 2020 قدر ب 12,56 مليار دينار جزائري ، تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم .

حيث تقوم مقاطعة الوقود بحاسي مسعود بتوزيع وتسويق المواد البترولية في السوق الوطنية من وقود بنزين عادي ممتاز بدون رصاص مازوت زيوت وعجلات ، وتعتبر من أكبر المقاطعات التي تغطي ست ولايات: ورقلة، تقرت، تمنراست، إيليزي ، غرداية، الوادي.

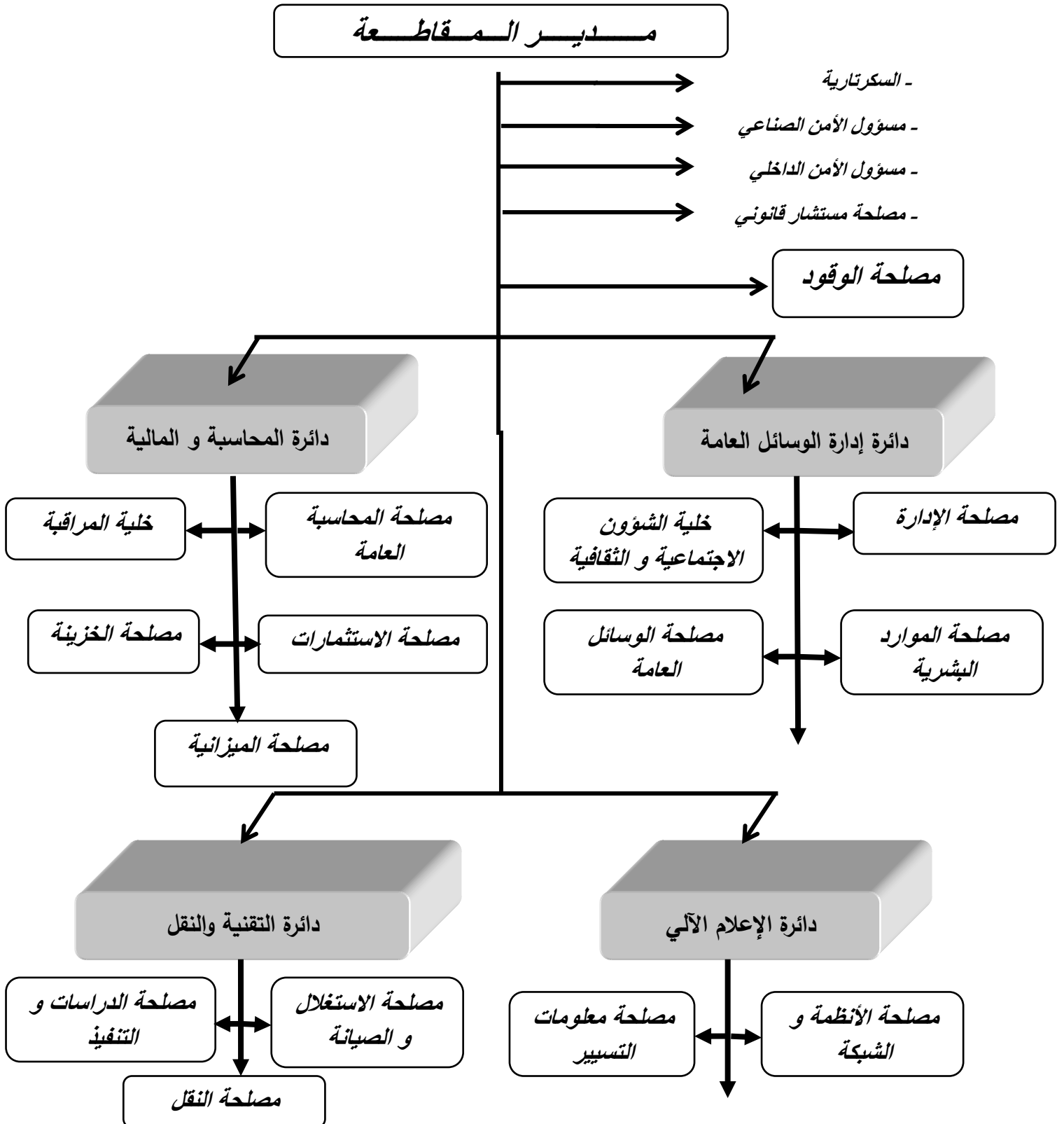
### ثانيا: أهداف ومهام مؤسسة نפטال

يمكن شرح أهداف و مهام المؤسسة في النقاط التالية:

- مراقبة الأنشطة العملية للمخازن.
- تأسيس و توزيع " تسويق " المواد على مستوى المقاطعة.
- تأسيس و تسير المخزون من المواد في المراكز و المخازن في المقاطعة.
- التطبيق الشامل و الصارم للإرشادات و النصائح الأمنية.
- تأسيس و استغلال و صيانة المعدات في المراكز.
- تطوير و تحديث الشبكة " مجموعة مراكز الخدمات ".
- تسير الخزينة و العمل بالمحاسبة العامة داخل المقاطعة.
- تحليل و خروج بميزانية محاسبية في نهاية الدورة للمقاطعة.
- السير على النظام المعطى لها من طرف الوحدة المركزية.
- تسير و تنظيم و ترقية و تطوير نشاط توزيع الوقود, الزيوت, المواد الخاصة والعجلات.
- تأمين خدمات ما بعد البيع للزبائن.
- تأمين و احترام القوانين السارية المفعول في جميع الميادين " التقنية والنقل ".
- التخزين, الأمن, التسويق, المحيط, المالية و المحاسبة, الجباية, التأمين, قانون العمل و علاقات العمل.
- تأمين استغلال و صيانة البنية الأساسية و وسائل الوحدة التابعة للمقاطعة.

ثالثا: دراسة الهيكل التنظيمي للمقاطعة التجارية لنפטال حاسي مسعود

الشكل رقم 2-1: الهيكل التنظيمي للمقاطعة التجارية لنפטال



**المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معلومات مصلحة الموارد البشرية**

و فيما يلي شرح مبسط لبعض الدوائر:

يشرف على إدارة المؤسسة المدير العام للمقاطعة حيث يمكن شرح وظائف أهم مساعده الأساسيين ألا و هو السكرتارية.

**أ- سكرتارية:** هي الوحدة المسؤولة عن الاتصالات الداخلية و الخارجية.

- ضمان حركة البريد "الرسائل" الداخلية و الخارجية.
  - تسير المكالمات الهاتفية.
  - تسجيل وفرز و ترتيب الرسائل.
  - تقديم صياغة الرسائل ( ملاحظات, تقارير... إلخ).
  - ترتيب وقت عمل المدير.
  - إدارة لوازم مكتب المدير.
  - مسؤولية عن تشكيل ملفات خاصة باللجنة و تكوين جميع الملفات.
- ب- مصلحة الوقود:** و هي مسؤولة على تأمين توفير المخزون وكيفية توزيعه.

**ج- دائرة المحاسبة و المالية:** و تتمثل مهامها في:

- تنسيق و متابعة جميع أنشطة المحاسبة, الخزينة, الميزانية و الاستثمارات
- مباشرة و توقيف الجرد و الميزانية.
- تطوير المخطط المالي و الميزانية.
- تحليل البيانات المحاسبية و ضمان صدق حسابات المقاطعة.
- التنسيق بين العمليات المحاسبية و التدفقات المالية و المادية للمؤسسة.
- العمل على تطبيق العمليات المحاسبية وفقا للمخطط المحاسبي الوطني.

**د- دائرة إدارة الوسائل العامة:** و تتمثل مهامها هي الأخرى في:

- ضمان تسير الوسائل العامة للمقاطعة.
- تأمين خدمات كالنقل, الاتصال و وسائل أخرى.
- تأمين خدمات الموارد البشرية.
- تنسيق و مراقبة كل الأعمال الخاصة بالتوظيف, التكوين و الأجور.

- السهر على التطبيق الصارم و التنظيم الداخلي و الخارجي.
- تطوير و تحليل الخطط و الميزانيات.
- تحضير و دراسات ملفات لجنة الانضباط و الموظفين.
- وضع خطط الشراء.
- تطوير برامج الجدولة.

### هـ- دائرة التقنية و النقل: و تتمثل وظائفها فيما يلي:

- تأمين التسيير الإداري لوسائل النقل و قطع الغيار و السائقين.
- إنشاء مخططات سنوية و دورية للنقل مع الأخذ بعين الاعتبار حاجات التوزيع و تمويل المواد التجارية "الوقود, الزيوت, العجلات".
- إنشاء برامج الإرسال و المراجعة الدورية لها حسب الآلات و تتبع تنفيذه.
- إجراءات التحليل و الأرباح.
- متابعة عمليات الاستهلاك لقطاع الغيار.
- المراقبة التقنية و الموجودة في مختلف الشبكات إما إصلاح أو تجديد.
- تطبيق الإجراءات و معايير التسيير و مراقبة معدات التخزين و مراقبة النقل.
- إنشاء مخطط ميزانية الاستثمارات "تجديد, تمديد, تعويض, معدات ثابتة, شبكة" محطات خدمتية... إلخ".
- إنشاء برامج زيارة المحطات الخدمتية.
- إنشاء تقارير نشاطات يومية.
- متابعة و مراقبة دراسات التجديد.
- مراقبة و متابعة الإنجازات النهائية.

### و- دائرة الإعلام الآلي: و تتمثل وظائفها هي الأخرى فيما يلي:

- جمع و فحص و تحليل معلومات التسيير الخاصة بالمقاطعة.
- تطوير لوحات التحكم و تقارير النشاطات بالمقاطعة.
- جمع المعلومات من الهياكل لخلق برنامج تسهيل العمليات.
- جمع و تحليل المعلومات عن أنشطة هياكل المقاطعة.
- القيام بعملية إغلاق العمليات المسجلة "البيع, الشراء" شهريا.

- حساب نسبة المر دودية الجماعية.
- ضمان التثبيت و التشغيل ودعم برامج و البيانات المتعلقة بالتسيير.
- إجراء دراسات الإحصاء الوصفي.
- تطوير لوحة التحكم التي تحتوي على مختلف أنشطة المقاطعة.

### الفرع الثاني: منهجية الدراسة وطبيعة المتغيرات

#### أولاً: منهجية الدراسة

- المنهج الوصفي: وهذا للوصول إلى الأهداف المسطرة كونه يقوم بوصف وتفسير وتحليل ما هو كائن وهذا من ناحية الجانب النظري والتطبيقي
- منهج دراسة حالة: في الجانب التطبيقي، لأنه يوافق طبيعة الموضوع والذي يتضمن إسقاطا ميدانيا على مؤسسة محل الدراسة مستخدمين في ذلك أدوات المقابلة واستخدام المقارنات من أجل استخلاص النتائج وتحليلها وتفسيرها .

#### ثانياً: طبيعة المتغيرات

يتضمن الموضوع والمتمثل في دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من متغيرين أساسين

- المتغير المستقل : المراجعة الداخلية
- المتغير التابع : نظام الرقابة الداخلية

### المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة

1. **المقابلة الشخصية**: اعتمدنا على المقابلة الشخصية مع أفراد المجتمع المدروس والمتمثلة مسؤول مصلحة المحاسبة والمالية ومسؤول خلية المراقبة ومختلف المصالح الأخرى، الهدف منها الحصول على معلومات أولية ومباشرة من أجل شرح الأسئلة المبهمة للوصول إلى إجابات صحيحة وتمتاز بدقة.
2. **الملاحظة**: تعتبر أداة أساسية من أدوات الحصول على البيانات، فقد قمنا بملاحظة طريقة عمل المؤسسة والإطلاع على مختلف الوثائق وتقارير المراجعة.
3. **الوثائق الإدارية**: تم الاستعانة بالوثائق الإدارية من مختلف مصالح المؤسسة منها مصلحة المالية والمحاسبة والتي ساعدتنا كثيرا في دراستنا ومصلحة الرقابة التي قدمت لنا مختلف المعلومات عن المؤسسة.
4. **التقرير الوصفي**: ويقوم على وصف مختلف أنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسة وكيفية تطابقها مع بيئة المؤسسة ومختلف وظائفها التي تسيير عليها.

### المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها



في هذا المبحث سنتطرق إلى دراسة نظام الرقابة الداخلية في مقاطعة نפטال وتأثير المراجعة الداخلية عليها.

### المطلب الأول: نتائج الدراسة

#### الفرع الأول: وصف نظام الرقابة الداخلية لشركة نפטال فرع حاسي مسعود

أ- نظام المشتريات: عملية الشراء تتم بطريقتين:

— عن طريق العقد

— عن طريق الطلبية

تقوم كل من مصلحة المحاسبة ومصلحة الموارد البشرية ومصلحة النقل بطلب الشراء أي المواد المحتاجة وتقوم مصلحة الشراء بجمع الطلبيات ثم إعداد طلب الشراء وإرساله لمصلحة المحاسبة لتأكد من توفر مستلزمات الشراء والتوقيع على الطلب وإرساله لمصلحة الشراء.

وفي الشراء عن طريق العقد تختار المؤسسة مورد تكون له كل المواصفات وأقل سعرا وحسب المدة يبدأ بالتمويل بمختلف المعدات والتجهيزات.

وفي الشراء عن طريق الطلبية تأتي المؤسسة بثلاث فواتير شكلية (موردون) وبنفس المواصفات وتختار أقل سعرا.

ب- نظام المبيعات:

لدى مؤسسة نפטال شبكة توزيع منها التابعة لنפטال بشكل مباشر وأخرى لدى الخواص يربطها عقد تمويل مع مؤسسة نפטال بالنظر لما سبق تستقبل المؤسسة الطلبيات المحددة للكميات المطلوبة من طرف زبائننا بشكل يومي، ترسل هذه الطلبيات على شكل برنامج إلى مركز التخزين ليتم إعداد برنامج التوزيع حسب وسائل النقل المتوفرة.

مركز التخزين بدوره يرسل وثيقة (طلب) لمركز التوزيع لتتم عملية الفوترة للسماح بخروج المواد المباعة للزبائن ثم تتم عملية تحصيل هذه الفواتير لدى المكلف بالصندوق في نهاية اليومية يقوم مركز التوزيع بإعداد مقارنة مع مركز التخزين لمراقبة عملية التوزيع والبيع، وفي حالة وجود أي خلل تتم معالجته بالوسائل المتاحة لدى المركز (الوثائق)<sup>1</sup>.

ت- نظام المخزونات:

- قيام أمين المخزون بإعلام قسم الحسابات بدخول وخروج المواد بموجب تقارير الاستلام وتقارير الصرف.
- تصرف المواد بالمخازن بناء على أوامر برامج كتابية.

<sup>1</sup> - حاجي عبد العزيز، وصف نظام المبيعات لمؤسسة نפטال، حاسي مسعود، 2022/03/06 (مقابلة شخصية)

- يقوم بالجرد الفعلي موظفون مستقلون عن أمناء المخازن .
- وجود رقابة محاسبية دقيقة على المواد في المخازن .
- تخزين كل مادة حسب نوعها في مكان خاص .
- وجود حسابات لكل صنف من المواد بقسم الحسابات .
- وجود لجنة مستقلة ومؤهلة تقوم بتقسيم وتسعير السلع بالمخازن.
- اختصاصات ومسؤوليات أمين المخزن محددة بوضوح في النظام الداخلي للمؤسسة .

### ث- نظام الأجور والرواتب:

- وجود بطاقة متابعة للحضور اليومي .
- وجود مراجعة لطريقة إعداد الأجور .
- القيام بالرقابة على ساعات العمل ببطاقة التنقيط وكشف الأجور.
- تحسين نظام الأجور وفق التغيرات .
- نظام إعداد الأجور آلي وفعال .

### ج- نظام المقبوضات النقدية:

- مراقبة مبالغ فواتير البيع مع المبالغ المقبوضة .
- مراقبة قيود التسجيل المحاسبي للمدفوعات.
- وجود دفتر المقبوضات ومراقبته .

### ح- وجود دفتر إيصالات القبض ومطابقته للمقبوضات الفعلية<sup>1</sup>

### خ- نظام الإعلام الآلي:

- يعمل بنظام الحماية KASPERSKY.
- مسؤول مصلحة الإعلام الآلي قانوني دوره حماية بيانات المؤسسة من الفيروسات والاختراق .
- صيانة الأجهزة والبرامج .
- استخدام كل موظف يتعامل مع نظام المعلومات كلمة سر خاصة به .
- صيانة الأجهزة والبرامج لمواجهة المشاكل المتعلقة بالشبكة –البرمجة .
- إذا كان أمن المعلومات قوي لا توجد مخاطر ، الخطورة تكمن في حالة ما إذا كان الحاسوب لا يحتوي على نظام الحماية المستخدم .
- يساعد على تثبيت أي برنامج عن بعد .
- مراقبة حالة الأجهزة .
- تقييم التهديدات .
- حماية كلمة المرور والأصول<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - سمير زوزو ، وصف نظام المبيعات مركز التوزيع (نفطال) تقرت ، 2022/03/19 (مقابلة شخصية) .

<sup>2</sup> - قريشي محمد رضا، وصف نظام الإعلام الآلي مقاطعة الوقود (نفطال) ، حاسي مسعود ، 2022/03/06 (مقابلة شخصية) .

## الفصل الثاني : دراسة حالة شركة نפטال فرع حاسي مسعود – مارس 2022

الفرع الثاني: مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في مقاطعة حاسي مسعود ( فرع غرداية)

أولاً: عرض محتوى تقرير المراجعة الداخلية لسنة 2017 بمؤسسة "نفطال" - فرع غرداية

### أ- مصلحة الإدارة

- وجد سجلات ( إيصالات الوقود ومراقبة التعديلات والمدفوعات ) محدثة .
- وجد التقارير المتعلقة بالتباينات بين الألووية المطبقة حديثا .
- ضرورة احترام اللباس المرتدي من طرف عمال المضخة .

### ب- مصلحة الأمن

- وجود خزنة مصفحة .
- وجود بنك أممي واحد .
- عدم وجود الخوذة لسلامة عمال المضخات و عدادات الحجم .
- + من ناحية الجانب التنظيمي للمحطة تعمل بمعدل 3 إلى 8 مرات في اليوم .

### ت- مصلحة الوقود

- دفع الإيراد مرة واحدة في اليوم .
- عدم وجود معجون كشف المياه .
- وجود كمية كبيرة من مواد التشحيم التالفة .
- + أمر بضممان تطبيق الإجراءات المتعلقة بدفع الإيرادات S/S, GD .
- + أمر بتزويد محطات GD بمعجون كشف المياه .
- + أرسل عمولة على مستوى GD لتولي مسؤولية تنظيف مخزون زيوت التشحيم التالف .
- + تمت مهمة المراجعة في ظروف مواتية ، وتم توفير جميع الموارد البشرية للمراجعين لضمان سير المهمة بسلاسة <sup>1</sup>.

ثانياً : عرض محتوى تقرير المراجع الداخلي لسنة 2019 بمقاطعة الوقود "نفطال" - حاسي مسعود-

### أ- مصلحة المحاسبة والمالية:

\_\_ وجود الديون متأخرة ( أثناء النقل ) AGEFAL بمبلغ 55493928 دج غير محصلة منذ 2007 وهذا من خلال عقديين AGEFAL / NAFTAL

\_\_ تشكيل ملفات المدينين من لهم علاقة بالكميات الناقصة أثناء النقل.

\_\_ وجود رصيد التحويل من الوكالة التجارية بعد الانفصال نشاطات مصلحة الوقود والوكالة التجارية أن الحقوق تمت تسويتهم من طرف الدائرة التجارية قبل الانفصال.

<sup>1</sup> - سيمر زوزو ، وصف نظام المبيعات مركز التوزيع (نفطال) تقرت ، 2022/03/20 (مقابلة شخصية) .

## الفصل الثاني : دراسة حالة شركة نפטال فرع حاسي مسعود – مارس 2022

— وجد أن رئيس الوكالة التجارية السابق أكد بأن ملفات الحقوق المتعلقة بالنقص في السجل عند نقل المواد AGEFAL2007 قد تم تسليمهم إلي صاحب النقل حسب الرسالة رقم 2012 /56 بتاريخ 2012 /04 /24

### ب- مصلحة الموارد البشرية

— أمر تطبيق الاقتطاعات في الأوقات المحددة وفق بنود الاتفاقية .

— وجود تأخر لمدة تصل إلى 18 شهرا في تطبيق اقتطاع الرواتب ل 9 وكلا استفادو من تركيب عدة سيرغاز من خلال عقد دفع جدول تركيب سيرغاز بين الموظفين و NAFTAL .

— عملية الاقتطاع من الأجور طلبت مسبقا ، بالنظر إلى وثيقة التحليل للحسابات 4256 بتاريخ 2019/06 /30 ولهذا خمسة أعوان سددوا مبلغ الحقوق وتبقي العملية جارية بالنسبة للأربعة المتبقين .

— في تاريخ 2019/12/31 جميع الحقوق سددت بالنسبة للعمال المطلوب منهم التسديد<sup>1</sup> .

### المطلب الثاني: مناقشة النتائج

#### الفرع الأول: التحليل

أولا – تحليل نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية لسنة 2017 :

<sup>1</sup>- نواصري نور الدين ، وصف نظام المشتريات مقاطعة الوفود (نفطال) حاسي مسعود ، 2022/03/21 (مقابلة شخصية) .

## الفصل الثاني : دراسة حالة شركة نفطال فرع حاسي مسعود – مارس 2022

### الجدول رقم 02-01: تحليل نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية لسنة 2017

نقاط القوة في نظام الرقابة الداخلية	نقاط ضعف في نظام الرقابة الداخلية
<p>— وجود السجلات محدثة والتقارير المتعلقة بالتباينات محدثة يساعد على تقييم نظام الرقابة الداخلية.</p> <p>— ارتداء لباس العمل يدل على احترام النظام الداخلي للمؤسسة وبالتالي زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية .</p> <p>— وجود خزانة مصفحة يؤدي إلى سلامة الوثائق السرية للمؤسسة دلالة على فعالية نظام الرقابة الداخلية .</p> <p>— توفير المواد اللازمة للمراجعين للقيام بمهمتهم وسيرها بسلامة.</p>	<p>— عدم وجود أدوات لحماية وسلامة العمال وهنا يجب على المؤسسة وضع برامج أمن وحماية لمنع الحوادث وإصابات العمال كتزويد كل مستلزمات العامل ووضع نظام صارم لمراقبة ومتابعة ارتدائها من طرف مصلحة الموارد البشرية ومصلحة الأمن.</p> <p>— نقص في بعض المواد ووجود مواد التشحيم تالفة</p> <p>— الإيراد يدفع مرة واحدة فقط في اليوم مما أدى بالمراجع الداخلي يوصي بضرورة القضاء على نقاط الضعف بوضع أمر بضمان تطبيق الإجراءات المتعلقة بالإيرادات .</p> <p>— تزويد المحطة بالمواد الناقصة وإرسال وسطاء لتولي مسؤولية تنظيف مخزون المواد التالفة .</p>

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على تقارير المراجع الداخلي

ثانيا - تحليل نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية لسنة 2019

## الفصل الثاني : دراسة حالة شركة نפטال فرع حاسي مسعود - مارس 2022

### الجدول رقم 02-02: تحليل نقاط القوة والضعف في نظام الرقابة الداخلية لسنة 2019

نقاط القوة في نظام الرقابة الداخلية	نقاط ضعف في نظام الرقابة الداخلية
<p>__ تسوية الحقوق قبل انفصال مصلحة الوقود عن الوكالة التجارية يدل على فعالية الرقابة الداخلية .</p> <p>__ تسليم الملفات الناقصة لصاحب النقل في الأجل المحددة 2012 /04 /24 يدل على الالتزام بتوصيات المراجع الداخلي .</p> <p>__ في 2019 / 12/31 جميع الحقوق سددت بالنسبة للعمال المطلوب منهم التسديد .</p>	<p>__ عدم وجود ملفات المدينين من لهم علاقة بالكميات الناقصة أثناء النقل بسبب غياب ملفات تحصيل الديون المتأخرة .</p> <p>__ الديون المتأخرة والغير محصلة منذ سنة 2007 سببها عدم احترام العقد الساري.</p> <p>✓ الذمم المدينة غير محصلة .</p> <p>✓ الذمم المدينة غير محصلة</p> <p>__ وهنا يجب على مسؤول مصلحة المحاسبة والمالية متابعة العملاء والموردين ووضع إجراءات لمنع تراكم الديون واحترام العقود آجالها المحددة.</p> <p>__ التأخر في تطبيق الاقتطاعات في الأوقات المحددة بسبب عدم تطبيق الشروط التعاقدية .</p> <p>__ التأخر في تطبيق اقتطاع الراتب ل 9 وكلا بسبب الأضرار التي لحقت بمالية المؤسسة.</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على تقارير المراجع الداخلي

### خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية "نفطال"، وهذا من خلال تحليل محتوى تقرير المراجعة الداخلية خلال سنة 2017، 2019، وإجراء المقابلات مع بعض مسؤولي المصالح بالمؤسسة.

وخلصنا إلى أن المراجعة الداخلية في مؤسسة نפטال تحدد من خلال تقرير مهمتها مختلف نقاط القوة ونقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، وتقترح على الإدارة التحسينات الممكنة في نظام الرقابة الداخلية من أجل الحد منها.

خاتمة



### خاتمة:

في الآونة الأخيرة أصبحت المؤسسات الاقتصادية تعطي أهمية كبيرة لحماية أصولها وحقوقها مع كبر حجمها ومكانتها في السوق ، وذلك لضمان ثباتها و استمراريتها، هذا ما أدى بالمسؤولين للجوء إلى المراجعة الداخلية التي تعمل على إعلام إدارة المؤسسة بكل المخاطر والتطورات الحاصلة، وهذا بفضل نظام الرقابة الداخلية الذي بدوره يكون بينه وبين المراجعة الداخلية علاقة تكاملية من خلال التقارير المقدمة من المراجع الداخلي لإدارة المؤسسة.

### اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** تلعب المراجعة الداخلية دورا فعال داخل المؤسسات وهذا لما تحققه من فوائد كمراجعة العمليات المالية والمحاسبية وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة من خلال متابعة مدى فعالية الأدوات الرقابية المستخدمة ، وهذا ما يثبت صحة الفرضية .
- **الفرضية الثانية:** نظام الرقابة الداخلية محوري في مهمة المراجعة الداخلية حيث جعل المراجع يضع نظام الرقابة الداخلية في قائمة أولوياته عند القيام بعملية المراجعة مع مراعاة مسؤولياته اتجاه النظام والتعرف على المقومات والإجراءات الأساسية المتبعة في تقييم نظام الرقابة الداخلية وهذا ما يثبت صحة الفرضية .
- **الفرضية الثالثة:** للمراجعة الداخلية دور كبير في تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال فحص وتقييم الأنشطة التي تقوم بها وذلك بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية فعمل المراجعة الداخلية يتوقف على تفاعل إجراءاتها مع ضوابط نظام الرقابة الداخلية من أجل إكتشاف نقاط قوتها وضعفها وبالتالي فعاليتها، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

### \_ النتائج النظرية:

- المراجعة الداخلية وظيفة داخلية مستقلة في المؤسسة تعمل على تقييم الأنشطة وتصويب أهداف المؤسسة.
- المراجعة الداخلية وظيفة دورية تشمل جميع أنشطة المؤسسة بمختلف عملياتها لقدرتها على اكتشاف المخاطر والانحرافات.
- نظام الرقابة الداخلية عبارة عن إجراءات وتعليمات موضوعة من طرف الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- وجود علاقة تكاملية بين المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية لأن كلاهما يهدفان إلى حماية أصول المؤسسة وحماية حقوق الملاك والمساهمين.
- تقارير المراجعة الداخلية لدى المؤسسة تسهل عملية اكتشاف المخاطر وتداركها وتحسين أدائها.

### \_ النتائج التطبيقية:

- قيام المراجع الداخلي بمهام غير مبرمجة يؤدي لتزويده بمعلومات أو لإزالة الغموض والشك حول أمر ما يخص المؤسسة الوطنية **نقطال**.

- التقارير المقدمة من طرف المراجع الداخلي لمجلس إدارة المؤسسة سهل عليهم اكتشاف المخاطر وتصحيح الانحرافات.
- عدم وجود مصلحة المراجعة الداخلية داخل المؤسسة البترولية **نفطال** فرع تقرت أدى إلى تهاون بعض العمال كعدم تصحيح بعض الأخطاء في آجالها المحددة وإهمال بعض الملفات.
- المراجعة الداخلية لأمن المعلومات تساعد في تسليط الضوء على نقاط الضعف ومعالجتها وحماية المعلومات الالكترونية.
- امتياز المراجع الداخلي بالاستقلالية واتخاذ القرارات أدى إلى زيادة قيمة المراجعة الداخلية داخل المؤسسة الوطنية **نفطال**.

### \_ الاقتراحات

- ضرورة إنشاء مصلحة مراجعة داخلية داخل المؤسسة الوطنية للخدمات النفطية **نفطال** وفي فروعها في الولايات الأخرى.
- متابعة التطورات التي تطرأ على معايير المراجعة الداخلية والخارجية ومحاولة تطبيقها.
- ضرورة تعاون المراجع الداخلي والخارجي في تقييم نظام الرقابة الداخلية لجعله أكثر مصداقية.
- العمل على تطوير الإجراءات والوسائل داخل المؤسسة الوطنية لتعزيز وتقوية نظام الرقابة الداخلية وبالتالي ضمان حماية ممتلكاتها.

### \_ آفاق الدراسة

من أجل دعم البحث في هذا المجال وضمان تكامل الدراسات والأبحاث نقدم المواضيع التالية والتي يمكن أن تكون محل دراسة في المستقبل :

- دور التدقيق الداخلي السيبراني في اكتشاف المخاطر الالكترونية.
- تقييم دور نظام الرقابة الداخلية في ظل التجارة الالكترونية.
- جودة المراجعة الداخلية في تحسين فعالية الرقابة الإدارية.

# قائمة المراجع

الكتب:

- 1- أحمد صالح العمران ، المراجعة الداخلية الإطار النظري والمحتوى السلوكي، عمان : دار البشير للنشر والتوزيع، 1990.
- 2- أمين السيد أحمد لطفي ،التطورات الحديثة في المراجعة ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 2008.
- 3- ثناء على القباني ، نادر شعبان ، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني : الدار الجامعية
- 4- خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، الطبعة الأولى، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 1999.
- 5- خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية و العلمية، الطبعة السادسة، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2012.
- 6- داود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، الطبعة الأولى، لبنان: اتحاد المصارف العربية، 2007.
- 7- عبيد سعد شريم، لطف حمود بركات، أصول مراجعة الحسابات، الطبعة الثالثة، صنعاء، 2011.
- 8- غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر الناحية النظرية، الطبعة الأولى، الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع .
- 9- مُجَّد تهماي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2006 .
- 10- مُجَّد متولي عصام الدين، المراجعة و تدقيق الحسابات (1)، صنعاء :جامعة العلوم والتكنولوجيا ، 2009 م - 1430 هـ .
- 11- مُجَّد بدران سناء ،المراجعة المتقدمة ، الجزء الثاني، مصر : جامعة بنها .

12- هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، الطبعة الثالثة، الأردن: دار وائل للنشر، 2006.

الأطروحات والمذكرات:

13- عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، (التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية) دراسة حالة

التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركائهم، رسالة ماجستير في العلوم التجارية فرع محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر سنة 2009/2010 .

14- ناصر عبد العزيز مصلح، أثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في

قطاع غزة، مذكرة ماجستير علوم التجارية تخصص المحاسبة والتمويل، جامعة غزة، سنة 2007.

15- بوطورة فضيلة، دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مذكرة ماجستير في علوم التسيير،

تخصص إستراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، سنة 2006-2007.

16- شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة ماجستير في

العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، سنة 2003-2004 .

17- وائل حورية، ( دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المنشأة )، مشروع مقدم للحصول

على إجازة في العلوم الإدارية، جامعة الشام الخاصة، سوريا سنة 2020/2021.

18- العمري أيمن، ( دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية للمخزون ) دراسة حالة مؤسسة

مطاحن الزيبان، الفنطرة. بسكرة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص

فحص محاسبي ، جامعة بسكرة سنة 2015/2016 .

19- بن حامد حليلة، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر في علوم التسيير ،

تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، سنة 2014-2015.

20- زيتوني عبد اللطيف، المراجعة الداخلية وسيلة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر في العلوم

التجارية، تخصص دراسات محاسبية وجبائية معمقة، جامعة ورقلة، سنة 2010-2011.

### المحاضرات :

21-أ.بابنات عبد الرحمان ، محاضرة 7 نظام الرقابة الداخلية في التدقيق المالي ، علوم مالية ومحاسبية، جامعة ورقلة، 2020-2021.

22- القاضي حسين يوسف، دحدوح حسين أحمد، نعمة قريط عصام، التدقيق الداخلي، سوريا : جامعة دمشق، 2007 م – 2008.

### المؤتمرات :

23- سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد مُجد رويحة، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية فيظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، المؤتمر السنوي حول المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية و السياسية المعاصرة، كلية التجارة ، مصر: جامعة القاهرة

### المجالات :

24-خلادي راضية، دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية وانعكاساته على حوكمة الشركات، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، سنة 2020، المجلد(02)، العدد(02)، المركز الجامعي أفلو، الجزائر.

25-مراجعة ومراقبة داخلية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية.

26-البيان الدولي لمهنة التدقيق الدولي، المعيار 400 تقدير المخاطر والرقابة الداخلية.

27- الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين **SOCPA**، دراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية .

### المقابلات الشفوية :

28- حجاجي عبد العزيز ، رئيس دائرة المحاسبة والمالية ، وصف نظام المشتريات ، مقاطعة الوقود ( نفضال) حاسي مسعود ، 2022/03 /06 ( مقابلة شخصية ).

29-سمير زوزو ، رئيس مركز التوزيع ( نفضال ) تقرت ، وصف نظام المبيعات ، مركز التوزيع (نفضال) تقرت ، 2022/03/19 ( مقابلة شخصية) .

- 30- قريشي مُجّد رضا، رئيس دائرة الإعلام الآلي، وصف نظام الإعلام الآلي ، مقاطعة الوقود (نفطال) حاسي مسعود ، 2022/03/06 (مقابلة شخصية).
- 31- سمير زوزو ، رئيس مركز التوزيع ( نفطال ) تقرت ، وصف نظام المبيعات ، مركز التوزيع (نفطال) تقرت ، 2022/03/20 (مقابلة شخصية) .
- 32- نواصري نور الدين ، رئيس خلية المراقبة ، وصف نظام المشتريات ، مقاطعة الوقود (نفطال) حاسي مسعود ، 2022/03/21 (مقابلة شخصية) .

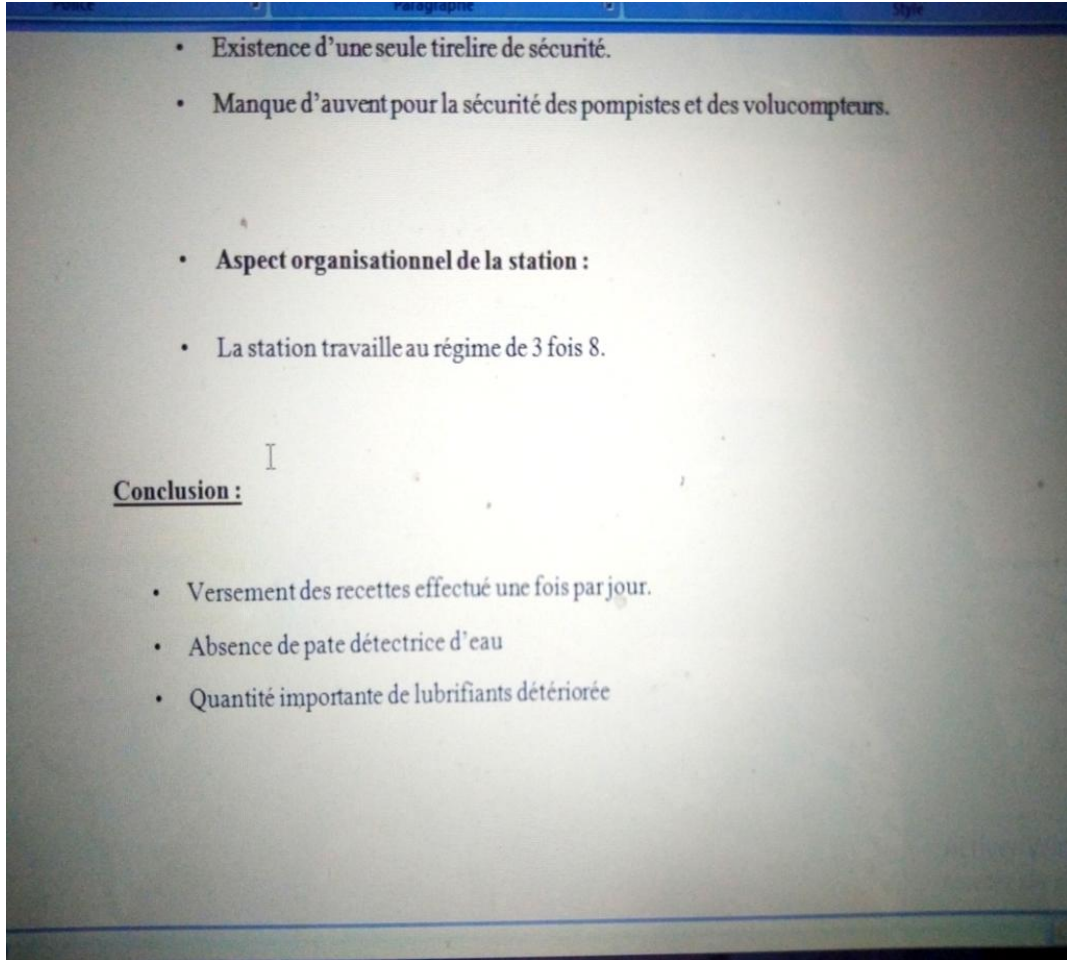
ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 33- Adil DIDI, la pratique de l'audit interne au sein des entreprises marocaines ,un essai sur ies enjeux , ies contraintes et iesopportunités, mastereauditing , management accounting& paris schedule,2002/2003

الملاحق



تقرير المراجع الداخلي لسنة 2017 مقاطعة نفضال حاسي مسعود فرع غرداية



- Gestion de la station :

- Aspect de gestion :

- Les registres (réceptions carburants et suivi des versements et règlements) sont à jour.
- Les états relatifs aux écarts inter-brigades mis en place sont à jour.
- La tenue vestimentaire portée par les pompistes est réglementaire et respectée.

- Aspect sécurité :

- Existence d'un coffre-fort blindé.
- Existence d'une seule tirelire de sécurité.

Recommandations :

- Veiller au respect des procédures afférentes aux versements des recettes S/S GD ;
- Doter les stations GD en pate détectrice d'eau.
- Dépêcher une commission au niveau de la GD afin de prendre en charge l'assainissement des stocks Lubrifiants avariés.
- La mission d'audit s'est déroulée dans des circonstances favorables, tous les moyens humains ont été mis à la disposition des auditeurs afin d'assurer le bon déroulement de la mission.

تقرير المراجع الداخلي لسنة  
2019 مقاطعة نفضال حاسي

مسعود



Mission : Audit des créances  
Date : Du 01/04 au 07/04/2019  
Code de mission : 19 P 012 CBR 09 530 000  
Document réalisé par : B. Messaoud  
Revu par : B. CHIKHAOUI

2. Compte n°4256 Avance au personnel s/inst.Kit sirghaz.

F.R.A.P N° 220 A 2.1.1

المراجع  
Référéntiel :

Article 06 et 07 du Contrat de paiement de l'échéancier d'installation du Kit Sirghaz entre Naftal et l'employé ;  
معدنية نفضال للموظف

صيفة  
Fait : تأخر لمدة تصل إلى 18 شهر في تطبيق قسم الرأيا لـ 9 ولاء

Retard allant jusqu'à 18 mois sur l'application de la retenu sur salaire pour neuf agents qui ont bénéficiés une installation kit Sirghaz.  
تأخر مدة تركيب عدة سيرغاز

سببا  
Cause :

Non application de clauses contractuelle.  
عدم تطبيق الشروط التعاقدية

عواقب  
Conséquences :

Préjudices sur les finances de l'entreprise.  
الاضطراب المالي للشركة

التوصية  
Recommandations : المضي في قسم الرصوبات خلال المواعيد التعاقدية

Procéder au prélèvement des retenus dans les délais contractuels conformément aux clauses contractuelles.  
مطابقه وفقا للشروط التعاقدية

أي إلى  
Soumise à l'avis de l'audité :

القائمة  
الرقم  
La département AMGA a procédé au prélèvement des retenus sur salaire pour les neuf agents en question, et au 31/12/2019. Le bilan de l'exercice sera rembourser (voir la fiche d'analyse de compte 4256 au 30/12/2019) copie jointe.....  
في تاريخ 2019/12/31 جميع الحقوق مستد بالتمه للتمار المطلوب منهم التمس

Nom :

Date : 05 10 2019

02/02

**Tableau de Suivi des Recommandations d'Audit**

Groupe Audit Branche Carborants

Rapport d'Audit : Audit des créances      Structure : District CBR Ouargla      Date : 01/04 au 07/04/2019

Recommandation N° : 02      Priorité : Modérée      Code de Mission : 19 P 012 CBR 11 530 000

Libellé : Procéder au prélèvement des retenus dans les délais contractuels conformément aux clauses contractuelles.

Date et N° d'envoi du Projet de Rapport : 25 Avril 2019/N°836/DA/GA/2019.

Réponse de l'audit : Nom & Prénom : *Elkhalid Elkhali* Fonction : *Chef de département finances PFI* Signature : *[Signature]*

Partie à renseigner par la structure Auditée	Réalisée :	<input type="checkbox"/>	Recommandation Non Retenue <sup>(1)</sup> :	<input type="checkbox"/>
	Recommandation Retenue :	<input type="checkbox"/>	En cours :	<input checked="" type="checkbox"/>
	Non Réalisée :	<input type="checkbox"/>	Recommandation Non Concernée <sup>(2)</sup> :	<input type="checkbox"/>

Description du Plan d'Action engagé pour la mise en œuvre de la Recommandation

Date butoir de réalisation	Responsable de l'action	Processus (action)
31-12-2019	Département AME	L'opération de prélèvement des retenus sur salaires a été déjà commentée, et selon la fiche d'analyse de compte N°56 au 30-06-2019 on constate que deux agents ont remboursés les sommes et reste 04 agents.

(1)-Exposer le motif du refus de la recommandation

(2)-Préciser la (les) structure (s) concernée(s) par la recommandation :

Partie à renseigner par la structure Audit

Acceptation du plan d'action      Oui  Non

Suivi du plan d'action par :

Nom & Prénom :	B. MESSAOUD	Date :	Signature :
Nom & Prénom :	B. CHIKHAOUI	Date :	Signature :

Audit / 2019



Mission : Audit des créances  
Date : Du 01/04 au 07/04/2019  
Code de mission : 19 P 012 CBR 09 530 000  
Document réalisé par : B. Messaoud  
Revu par : B. CHIKHAOUI

1. Compte n°41102 client à terme.

F.R.A.P N° 220 A 1.1.1

Référentiel :

Contrat AGEFAL/NAFTAL

Fait : الديون المناهضة (أثناء التتبع) لمبالغ غير مطروحة منذ 2007

Une créance échue (coulage de route) AGEFAL d'un montant de 5 549 392.28DA non recouvrées depuis l'année 2007.

Cause : عدم وجود ملفات لتتبع الديون المناهضة

Absence des dossiers pour le recouvrement des créances échue ;

Conséquences :

- Non-respect de contrat en vigueur ;
- Créances non recouvrées ;


Recommandations :

Constituer les dossiers de créances relatives aux coulages de route AGEFAL.

Soumise à l'avis de l'audité :

في ضوء ما سبق، فإننا نلاحظ أن... (Handwritten notes in Arabic regarding the audit findings and recommendations)

Nom : [Signature] Date : 05/09/2019

 <p>جدول متابعة توصيات لجنة المراقبة Tableau de Suivi des Recommandations d'Audit</p>	
Groupe Audit Branche Carburants	
Rapport d'Audit : Audit des créances      Structure : District CBR Ouargla      Date : 01/04 au 07/04/2019	
Recommandation N° : 01      Priorité : Modérée      Code de Mission : 19 P 012 CBR 11 530 000	
Libellé : Constituer les dossiers de créances relatives aux coulages de route AGEFAL.	
Date et N° d'envoi du Projet de Rapport : 25 Avril 2019/N°836/DA/GA/2019.	
Réponse de 'audité' :	Nom & Prénom : <i>Yacine ELKHAN</i> Fonction : <i>Chef de département finances P12</i> Signature : <i>[Signature]</i>
Partie à renseigner par la structure Auditée	Réalisée : <input type="checkbox"/> Recommendation Non Retenue <sup>(1)</sup> : <input type="checkbox"/>
	Recommendation Retenue : <input type="checkbox"/> En cours : <input type="checkbox"/>
	Non Réalisée : <input type="checkbox"/> Recommendation Non Concernée <sup>(2)</sup> : <input checked="" type="checkbox"/>
Description du Plan d'Action engagé pour la mise en œuvre de la Recommandation	
Date butoir de réalisation	Responsable de l'action      Processus (action)
	<i>Le 24/04/2012</i> <i>Le Chef de l'Agence COM</i> <i>AGS</i>
(1)-Exposer le motif du refus de la recommandation	Le Salde Transport par l'agence COM après la séparation COM et CBR et la gestion de ses créances était géré par le département commercial avant la séparation.
(2)-Préciser l(les) structure (s) concerné(s) par la recommandation	Le chef d'agence COM AGS a confirmé que les dossiers de créances relatives aux coulages de route AGEFAL 2007 ont été remis au transporteur dans le délai conformément la lettre AGENCE COM N° 56/2012 du 24/04/2012.
Partie à renseigner par la structure Audit	Suivi du plan d'action par : Acceptation du plan d'action      Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
	Nom & Prénom : B. MESSAOUD      Date :      Signature :
	Nom & Prénom : B. CHIKHAOUI      Date :      Signature :



Mission : Audit des créances  
 Date : Du 01/04 au 07/04/2019  
 Code de mission : 19 P 012 CBR 09 530 000  
 Document réalisé par : B. Messaoud  
 Revu par : B. CHIKHAOUI

CAHIER DES RECOMMANDATIONS

N°	Recommandations		Responsabilités		Délai	Commentaires
	Contenus	Priorités	Structures Concernées	Responsables		
01	Constituer les dossiers de créances relatives aux coulages de route AGEFAL. <i>تكوين ملفات المدفوعات من لهم الامانة بالكميات المتوقعة</i>	Moderé	Agence Com Bureau Messaoud وكا لمتابعة	le chef de bureau Com AMB رئيسي الوكالة		le solde de créances fait par l'Agence Com AMB. Après la répartition Com et CBR, la gestion des créances a été gérée par l'Agence. <i>المفاتيح المتبقية</i>
02	Procéder au prélèvement des retenus dans les délais contractuels conformément aux clauses contractuelles. <i>تطبيق الإقطاعات في الاوقات المحددة</i> <i>وفق بنود الإتفاقيات</i>	Moderé	Département Finances et Comptabilité دارة المالية والمطابق	le chef de département Fin رئيسي دارة المالية والمطابق	31.03.2019	<i>مستودع الترخيص</i> <i>الوكالة منقول</i> <i>المرکز</i> <i>التقارير</i> <i>التقارير</i>



الفهرس

الصفحة	العنوان
	الفصل الأول : الاطار النظري للمراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : عموميات حول المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية
3	المطلب الأول : مفاهيم حول المراجعة الداخلية
3	الفرع الأول : مفهوم ومعايير المراجعة الداخلية
3	أولا : تعريف المراجعة الداخلية
3	ثانيا : معايير المراجعة الداخلية
6	الفرع الثاني : مسؤوليات وصلاحيات المراجع الداخلي
6	أولا : مسؤوليات المراجع الداخلي
7	ثانيا : صلاحيات المراجع الداخلي
7	الفرع الثالث : مراحل تنفيذ عملية المراجعة الداخلية
7	أولا : المرحلة التحضيرية للمراجعة الداخلية
8	ثانيا : مرحلة تنفيذ المهمة للمراجعة الداخلية
8	ثالثا : مرحلة التقرير والمتابعة
9	المطلب الثاني : نظام الرقابة الداخلية
9	الفرع الأول : ماهية نظام الرقابة الداخلية
9	أولا : تعريف نظام الرقابة الداخلية
10	ثانيا : أهداف نظام الرقابة الداخلية
10	ثالثا : مكونات نظام الرقابة الداخلية
11	رابعا : توثيق نظام الرقابة الداخلية
11	الفرع الثاني : مقومات ووسائل نظام الرقابة الداخلية

12	أولا : المقومات
12	ثانيا : الاجراءات
	ثالثا : الوسائل
14	رابعا : مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية
15	الفرع الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية
15	أولا : دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية
16	ثانيا : تقييم ن ر د بواسطة المراجع
16	ثالثا : المخاطر المحتملة نتيجة ضعف ن ر د
17	رابعا : الشروط التي تسمح للمراجعة الداخلية بتطوير ن ر د
17	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
17	المطلب الأول : الدراسات السابقة
17	الفرع الأول : الدراسات العربية
19	الفرع الثاني : الدراسات الاجنبية
20	المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة بالدراسات الحالية
22	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : دراسة حالة مقاطعة التجارية لتوزيع المواد البترولية - نفعال -
24	تمهيد
25	المبحث الأول : طريقة جمع المعلومات والأدوات المستخدمة
25	المطلب الأول : طريقة الدراسة
25	الفرع الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة
25	أولا : نبذة تاريخية وتطور مؤسسة نفعال
26	ثانيا : أهداف ومهام المقاطعة
26	ثالثا : دراسة الهيكل التنظيمي للمقاطعة
29	الفرع الثاني : منهجية الدراسة وطبيعة المتغيرات
29	أولا منهجية الدراسة

30	ثانيا طبيعة متغيرات
30	المطلب الثاني الأدوات المستخدمة
30	المبحث الثاني عرض نتائج ومناقشتها
30	المطلب الأول نتائج الدراسة
30	الفرع الأول وصف نظام الرقابة الداخلية لمقاطعة نفضال
32	الفرع الثاني مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة في مقاطعة نفضال (غرداية- حاسي مسعود )
32	أولا عرض محتوى تقرير المراجع الداخلي لسنة 2017 لمقاطعة الوقود نفضال (غرداية)
33	ثانيا عرض محتوى تقرير المراجع الداخلي لسنة 2019 لمقاطعة الوقود نفضال - حاسي مسعود-
33	المطلب الثاني مناقشة النتائج
33	الفرع الأول تحليل
	الفرع الثاني إختبار الفرضيات
35	خلاصة الفصل
37	الخاتمة
38	المراجع
/	الملاحق
/	الفهرس