الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

رقـــم: .....

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فــرع: مالية ومحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبتين:

- شاكر نور الهدى

- بركاتي ليلى

تحت عنوان

دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة

ـ دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة ـ

لجنة المناقشة:

د/قمان مصطفى	جامعة المسيلة	رئيســـا
د/بحري علي	جامعة المسيلة	مشرفا و مقرر
د/عريوة عبد الرشيد	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2017

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

كلمة شكر	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول والأشكال	
مقدمة	أ
الفصل الأول : أساسيات المراجعة الداخلية وإجراءات الرقابة على الخزينة	
تمهيد	**06**
المبحث الأول: ماهية المراجعة.	**07**
المطلب الأول: مفهوم المراجعة وأنواعها.	**07**
المطلب الثاني: مفهوم المراجعة الداخلية وأنواعها.	**13**
المطلب الثالث: أهمية المراجعة الداخلية.	**15**
المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية.	**17**
المطلب الأول: تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها.	**17**
المطلب الثاني: مكونات الرقابة الداخلية وأنواعها.	**19**
المطلب الثالث: طرق فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية.	**23**
المبحث الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية على الخزينة.	**26**
المطلب الأول: مفهوم الخزينة والعناصر المكونة لها.	**26**
المطلب الثاني: الموازنة النقدية.	**31**
المطلب الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية على الخزينة.	**34**
خلاصة	**42**
الفصل الثاني: دراسة حالة مطاحن الحضنة بالمسيلة	
تمهيد	**44**
المبحث الأول: عموميات حول مطاحن الحضنة بالمسيلة.	**45**
المطلب الأول: بطاقة فنية حول مطاحن الحضنة بالمسيلة.	**45**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن الحضنة.	**47**
المطلب الثالث: أهداف المؤسسة و آفاقها المستقبلية.	**54**

المبحث الثاني :المراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية.	**55**
المطلب الأول :مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.	**55**
المطلب الثاني :مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على الخزينة.	**57**
المبحث الثالث :إجراءات عملية مراجعة حسابات الخزينة.	**60**
المطلب الأول: الإجراءات الرقابية للصندوق.	**60**
المطلب الثاني : الإجراءات العملية الخاصة بالبنك.	**61**
خلاصة	**63**
خاتمة	**65**
قائمة المراجع	
الملاحق	
الملخص	

فهرس

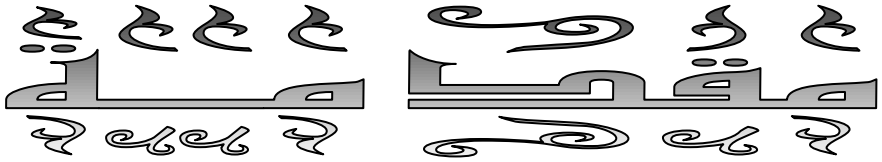
الجداول والأشكال

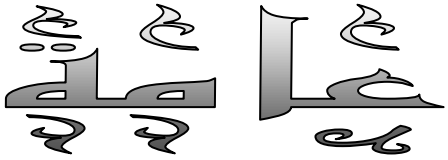
قائمة الجداول

العنوان	الصفحة
الجدول رقم(1–1): التطور التاريخي للمراجعة.	**09**
الجدول رقم (1–2): أوجه المقارنة بين الرقابة المحاسبية والرقابة الإدارية.	**22**
الجدول رقم (1–3): أهم مميزات الرقابة الداخلية على الحسابات المصرفية.	**37**
الجدول رقم (1–4): أهم مميزات الرقابة الداخلية على الصندوق.	**40**

قائمة الأشكال

العنوان	الصفحة
الشكل (2-1) : الهيكل التنظيمي لمطاحن الحضنة.	53





تعتبر المراجعة عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكيد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية، ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية، فهي بذلك عملية انتقادية للقوائم المالية الختامية من خلال فحص جميع الدفاتر والسجلات المحاسبية والأدلة المدعمة للتسجيلات المحاسبية المرتبطة بالعمليات التي قامت بها المؤسسة، وكذا التحقق من مدى مطابقة عناصر هذه القوائم للواقع الفعلي لها، إن هذه العملية تمكن المراجع من أن يبدي رأيا فنيا محايدا حول مدى دلالة القوائم المالية الختامية للمؤسسة عن المركز المالي الحقيقي لها ومدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

فالمراجعة الداخلية تعتبر كنشاط تقييمي مستقل نسبيا بالمؤسسة، يهدف إلى مراجعة العمليات المالية والمحاسبية وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة من خلال متابعة مدى فعالية الأدوات الرقابية المستخدمة، كما تهدف المراجعة الداخلية إلى التحقق من الدقة المحاسبية والمحافظة على الأصول وكذلك مراجعة أنشطة المؤسسة، وقد اتسع نطاق الرقابة والمراجعة الداخلية في الآونة الأخيرة ليشمل استخدام الأدوات الاحصائية في إجراء اختبار المراجعة الداخلية بما يمكن من تحقيق كفاءة وفعالية للرقابة والمراجعة الداخلية.

فوظيفة المراجعة الداخلية يقوم بها شخص يطلق عليه اسم " المراجع الداخلي " الذي يتولى مهام تقييم الرقابة الداخلية لكونها تقع تحت مسؤوليته وكذلك مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعية والعملية التشغيلية للأنشطة وجميع الإجراءات والعمليات للتحقق من كفاءتها ومدى انتظامها والتأكد من صحة المعلومات واكتمالها ودرجة أمانها.

كما يتدخل المراجع الداخلي لإبداء رأيه واقتراح التصحيحات اللازمة لنظام الرقابة الداخلية هذا حتى تصل المؤسسة إلى تحقيق رقابة تامة وكلية تتيح لها امكانية تحقيق أهدافها المسطرة.

1-ومن هنا يمكن طرح إشكالية البحث في السؤال التالي:

- فيما يكمن دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة؟

2-وتندرج من خلال الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

أ- ماهي المراجعة الداخلية؟

ب-ماهي أهمية المراجعة الداخلية؟

3-هل توجد رقابة داخلية على حسابات الخزينة ؟

4-فرضيات البحث:

للإجابة عن الأسئلة السابقة نضع الفرضيات التالية:

أ-المراجعة الداخلية هي وظيفة مستقلة تمارس بكل موضوعية وذلك في جميع مجالات وظائف المؤسسة.

ب-أهمية المراجعة الداخلية هي حماية اصول وممتلكات المؤسسة.

ت-لا توجد رقابة داخلية على حسابات الخزينة .

5-أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة في مواصلة البحث في هذا المجال.
- المساهمة في إثراء المكتبة الجزائرية بمثل هذه المواضيع.
- محاولة البحث والمساهمة في كسر الجمود الحاصل بشأن البحوث المتعلقة بمجال المراجعة الداخلية.
- الميل الشخصي إلى احتراف مهنة المراجعة.

6-أهمية الموضوع:

تكمن في أنه يحاول تسليط الضوء على أساسية من وظائف المؤسسة الحديثة واستخراج نقائصها عبر استعراض تطور هذا المفهوم والاجراءات والتعليمات التي يقوم عليها في تحقيقه . الشيء المميز في هذه الدراسة أنها تعرض ماهية المراجعة الداخلية بشيء من التفصيل لتبين دورها في تحقيق مؤسسة اقتصادية تنموية.

7-أهداف الموضوع:

أما أهداف هذا الموضوع فتتمثل في:

- نعتقد بأن البحوث المتعلقة بهذا الشأن محدودة في الحقل الجامعي وبإمكانية أن يتعمد هذا الموضوع كأرضية للبحوث الأخرى في هذا المجال بغرض تطويرها.
- يحاول هذا البحث أن يزيل الغموض من حقيقة المراجعة الداخلية ويبرز أهميتها بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية أو المتعاملين معها في ظل التحولات الجديدة.
- مدى مساهمة المراجعة الداخلية في كشف وضبط انحرافات النظام المحاسبي بغية تقويمه والمحافظة على استمراره حتى يقوم بالدور المخول له.

8-المنهج المتبع:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الدراسة في الجانب النظري عند استعراضها لمفهوم المراجعة الداخلية ومكونات الرقابة الداخلية وطرق تقييم أنظمة الرقابة الداخلية و اداة المقابلة في الجانب التطبيقي.

9-هيكل االبحث:

لقد تناولنا في موضوع دراستنا فصلين، الفصل الأول من الجانب النظري تطرقنا من خلاله إلى أساسيات المراجعة الداخلية واجراءات الرقابة على الخزينة والذي ينقسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يتضمن ماهية المراجعة وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى ماهية الرقابة الداخلية أما المبحث الثالث فيتضمن إجراءات الرقابة الداخلية على الخزينة؛ والفصل الثاني من الجانب التطبيقي حيث يشمل هذا الفصل على دراسة تطبيقية لمؤسسة مطاحن الحضنة (المسيلة).

حيث نقوم بتقديم المؤسسة من خلال التطرق إلى عموميات حول مؤسسة مطاحن الحضنة (المسيلة) وكيفية سير عمليات الرقابة الداخلية لأنشطة المؤسسة.

الفصل الأول

أساسيات المراجعة الداخلية

وإجراءات الرقابة على الخزينة

تمهيد:

المراجعة ميدان واسع عرف تطورات كبيرة ومتواصلة صاحبت تعدد النشاطات وتنوعها ومع كبر حجم المؤسسات وضخامة الوسائل البشرية، المادية والمالية المستعملة أصبح يصعب على المؤسسة يوم بعد يوم التسيير وذلك نظرا لكثرة العمليات المنجزة والمعلومات المتدفقة والأخطاء والانحرافات والتلاعبات أحيانا.

كما تعتبر المراجعة وظيفة تقييمية مستقلة نسبيا بالمؤسسة، حيث تعمل على فحص وتقييم الأنشطة وذلك بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية لاستخراج مدى تطبيقها للإجراءات الموضوعة من طرفها، والتي يمكن لها أن تمس باستقرارها.

وللإلمام بالموضوع تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية المراجعة يليه المبحث الثاني بعنوان ماهية الرقابة الداخلية وأخيرا المبحث الثالث بعنوان إجراءات الرقابة الداخلية على الخزينة.

المبحث الأول: ماهية المراجعة.

إن التطورات اللاحقة بالمراجعة جاءت نتيجة البحث المستمر لتطويرها، لذلك فهي تعتمد على مبادئ وفرضيات تجعلها تتماشى مع التغيرات الكبيرة التي يعرفها الاقتصاد. وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم المراجعة وأنواعها في المطلب الأول وإلى مفهوم المراجعة الداخلية في المطلب الثاني، يليه المطلب الثالث أهمية المراجعة الداخلية وأنواعها.

المطلب الأول: مفهوم المراجعة وأنواعها.

سنحاول في هذا المطلب تقديم بعض التعاريف التي قدمت للمراجعة وهي:

أولا: تعريفها.

- تعرف المراجعة على أنها عملية يتم بمقتضاها تحقق أحد الأفراد من صحة نتائج تخصص آخر، وحتى تتم هذه المراجعة بكفاءة فإنها يجب أن تعتمد على قواعد وأسس متينة، أو بمعنى آخر على معايير معتمدة ومتعارف عليها دوليا.[1]
- عرفتها الجمعية المحاسبية الأمريكية على أنها عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية بغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية، ثم توصيل نتائج ذلك للأطراف المعنية.[2]
- ويمكن تعريفها أيضا على أنها عملية فحص واختيار البنود الواردة بالقوائم المالية بالرجوع إلى حسابات وسجلات المؤسسة لها وكذلك المستندات المؤيدة لها وذلك

[1] زينب يوسف، عوادي مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات، النشر والتوزيع مكتبة بن موسى السعيد، شارع القدس، الوادي،2006/2005، ص12.

[2] محمد التهامي، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2006، ص9.

لغرض إعطاء رأي فني محايد حول مدى عدالة القوائم المالية وتمثيلها للمركز المالي، ونتائج الأعمال للوحدة الاقتصادية موضوع المراجعة.[1]

- من التعاريف السابقة يمكن استخلاص أن المراجعة هي:

- عملية منتظمة تقيم الأحداث الاقتصادية بطريقة موضوعية.
- يقوم بها شخص مهني مؤهل ومستقل.
- تقوم باختبار البنود الواردة في القوائم المالية لغرض اكتشاف التلاعبات والغش.
- تهتم بتوصيل النتائج إلى الأطراف المعنية

ثانيا: نشأة المراجعة:

إن المتتبع للتطور التاريخي للمراجعة يجد أنها قد نمت وتطورت في انفصال الملكية عن الإدارة، وهذا لحاجة رأس المال إلى رأي مهني مستقل، ومحايد ذو كفاءة لاستخدام الموارد المتاحة في المؤسسة من قبل الإدارة.

المراجعة بمعناها اللغوي Audit مشتقة من الكلمة اللاتينية Audire ومعناها الاستماع والإنصات، وذلك لأمر واحد هو أن الحضارة الرومانية كانت تتحقق من صحة الحسابات عن طريق الاستماع للمراجع في الساحات العامة حول الإيرادات والمصروفات كما أن الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه قد جعل مواسم الحج فرصة لعرض حسابات الولاة ومراجعتها كان يشمل المراجعة الكاملة 100 % وكان غرضه الأساسي اكتشاف الغش والخطأ ومحاسبة المسئولين عنه[2].

[1] يونس طريق، دحماني يوسري، دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، علوم اقتصادية، جامعة البويرة 2015/2014، ص6.

[2] محمد التهامي طواهر، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006، ص ص 06-08.

إن التطورات المتلاحقة للمراجعة كانت رهينة الأهداف المتوخاة منها، ومن جهة أخرى كانت نتيجة البحث المستمر لتطوير هذه الأخيرة من الجانب النظري بغية جعلها تتماشى مع التطورات الكبيرة التي عرفتها حركة التجارة العالمية والاقتصاد العالمي بشكل عام، والتي شهدتها المؤسسة الاقتصادية على وجه الخصوص، لذلك سنورد جدول نميز فيه بين مختلف المراحل التاريخية للمراجعة.

الجدول رقم(1-1): التطور التاريخي للمراجعة.

المدة	الأمر بالمراجعة	المراجع	أهداف المراجعة
من 2000 قبل الميلاد إلى 1700 ميلادي	الملك، الإمبراطور، الكنيسة، الحكومة.	رجل الدين، كاتب	معاقبة السارق على اختلاس الأموال
من 1700 ميلادي إلى 1850	الحكومة، المحاكم التجارية والمساهمين	المحاسب	منع الغش، ومعاقبة فاعلية حماية الأصول
من 1850 إلى 1900	الحكومة والمساهمين	شخص مهني في المحاسبة أو قانوني	تجنب الغش وتأكيد مصداقية الميزانية
من 1900 إلى 1940	الحكومة، البنوك والمساهمين	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة	تجنب الغش والأخطاء، الشهادة على مصداقية القوائم المالية التاريخية
من 1940 إلى 1970	الحكومة، البنوك والمساهمين	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة	الشهادة على صدق وسلامة انتظام القوائم المالية التاريخية
من 1970 إلى 1990	الحكومة، هيئات أخرى والمساهمين	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة والاستشارة	الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية واحترام المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة
ابتدءا من 1990	الحكومة، هيئات أخرى والمساهمين	شخص مهني في المراجعة والمحاسبة والاستشارة	الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات ونوعية نظام الرقابة الداخلية في ظل الرقابة، احترام المعايير ضد الغش العالمي

المصدر: محمد التهامي طواهر، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006.، ص ص 07-08.

ثالثا: أنواع المراجعة.

سنحاول في هذا البند التمييز بين مختلف أنواع المراجعة انطلاقا من عدة زوايا.

1-من زاوية الالتزام القانوني:

ينظر المشرع الجزائري من خلال القانون التجاري إلى إلزامية المراجعة لبعض الشركات كشركة المساهمة وعدم إلزامية المراجعة إلى غيرها من الشركات كشركة ذات المسؤولية المحدودة أو شركة التضامن، لذلك سنميز بين نوعين من المراجعة هما: [1]

1-1- المراجعة الإلزامية:

وهي المراجعة التي يحتم القانون القيام بها، حيث نص المشرع من خلال النصوص القانونية على إلزامية تعيين مراجع يقوم بالوظائف المنصوص له من خلال القانون المعمول به وهذا بغية الوصول إلى الأهداف المتوخاة من المراجعة. ألزم المشرع الجزائري في القانون التجاري وفي المادة رقم (609) على ضرورة تعيين مندوب الحسابات في قانون التأسيس بالنسبة إلى شركات المساهمة.

1-2- المراجعة الاختيارية:

وهي المراجعة التي تتم دون إلزام قانوني وتتم بطلب من ملاك المؤسسة أو مجلس الإدارة. ففي الشركات ذات المسؤولية المحدودة أو ذات المسؤولية المحدودة و ذات الشخص الوحيد يسعى أصحابها إلى طلب الاستعانة بخدمات المراجع الخارجي بغية الاطمئنان على صحة المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات تتخذ كأساس لتحديد حقوق الشركاء وخاصة في حالات الانفصال أو انضمام شريك جديد.

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص ص 21-22.

ذكر المشرع الجزائري في القانون التجاري وفي مادته (584) على تعيين مندوب للحسابات وفي حالة الاقتضاء لذلك.

2- من حيث نطاق المواجهة:

يعتبر مجال أو نطاق المراجعة من بين أهم المحددات التي تفرز نوعين من المراجعة هما على النحو التالي: [1]

2-1- المراجعة العامة:

في هذا النوع من المراجعة يخول للمراجع إطار غير محدد للعمل الذي يؤديه، إذ يقوم بفحص البيانات والسجلات والقيود المثبتة بقصد إبداء رأي فني محايد.

2-2- المراجعة الجزئية:

تعتبر المراجعة الجزئية من بين الأنواع الأكثر تطبيقا في المراجعة الخارجية، كأن يوكل إلى مراجع خارجي مراجعة بند معين من مجموع البنود، كمراجعة النقدية أو الديون أو الحقوق أو المخزون دون غيرها. وتبعا لما سبق أصبح من الضروري تقييد هذا النوع من المراجعة بالعناصر التالية:

- وجود عقد كتابي يوضح نطاق عملية المراجعة.
- إبرام ذمة المراجع من القصور والاهمال في مراجعة بند لم يعهد إليه.

3-من زاوية الاختيارات: ونميز بين نوعين من المراجعة هما:[2]

[1] يونس طريق، دحماني يوسري، مرجع سابق، ص07.

[2] حاج عمرو بوعلام، الرقابة الداخلية و المراجعة الداخلية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، مالية ومحاسبة تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة البويرة، 2015، ص08.

3-1- **المراجعة الشاملة:** حيث يقوم المراجع بفحص جميع المستندات والبيانات والبنود والدفاتر والسجلات بالنسبة لبند معين أو لجميع البنود حسب ما يقتضيه العقد المبرم بين الطرفين (المراجع والمؤسسة).

3-2- **المراجعة الاختيارية:** يسند هذا النوع إلى أسلوب العينة مع تعميم نتائج هذا الفحص على الكل، ويستعمل هذا النوع بكثرة في المؤسسات الكبيرة جدا التي تصعب فيها المراجعة الشاملة لكل العمليات.

4-**من حيث القائم بالمراجعة:** وتنقسم إلى: [1]

4-1- **المراجعة الخارجية:**

هي المراجعة التي تتم بواسطة شخص من خارج المؤسسة بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية والوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل إبداء رأي فني محايد حول صحة وصدق المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية المولد لها، وذلك لإعطائها المصداقية حتى تنال القبول والرضا لدى مستعملي هذه المعلومات من الأطراف الخارجية خاصة(المساهمين، المستثمرين والبنوك).

4-2- **المراجعة الداخلية:** تتم داخل المؤسسة بواسطة وظيفة مستقلة للتقييم الدوري للعمليات لصالح المديرية العامة للمؤسسة.

5-**من حيث وقت إنجاز عملية المراجعة:** وتنقسم إلى:[2]

5-1- **المراجعة المستمرة:**

يؤدي المراجع حسب هذا النوع مهمته بفحص القوائم المالية، وإجراء الاختبارات وفقا لبرنامج زمني محدد مسبقا، وبطريقة منظمة وفقا للإمكانيات المتاحة وتكون على مدار السنة

[1] نجيبة بن مسعود، مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين نظام المعلومات المحاسبي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، العلوم المالية والمحاسبية تخصص فحص محاسبي، جامعة بسكرة، ص8.

[2] حاج عمرو بوعلام، مرجع سابق، ص9.

المالية، ويستعمل هذا النوع في المؤسسات ذات الحجم الكبير، ونميز في هذا النوع توفير الوقت الكافي لدى المراجع مما يوسع نطاق الفحص إضافة إلى اكتشاف الأخطاء والتلاعب والغش في وقت مبكر ومنع حدوثها مرة أخرى، مما ينتج عرض القوائم المالية في وقت مبكر. ويساعد المراجع في إبداء رأيه في الوقت المناسب، وما يعاب عليه احتمال قيام موظفي المؤسسة بتغيير أو حذف قيود تم إثباتها في المستندات والسجلات بعد مراجعتها كونه لن يعود إليها مما يتيح إمكانية الغش لتغطية الاختلاس.

5-2- المراجعة النهائية:

تعتمد المراجعة النهائية عادة في نهاية السنة المالية ونجدها في المؤسسات الصغيرة التي يستطيع المراجع التحكم في الوضعية في ظل محدودية مدة المراجعة، وما يميزها هو عدم إمكانية التلاعب كون المراجعة تكون بعد إقفال السنة المالية (أي مراجعة بعدية) وكذلك انخفاض التكاليف نسبيا مقارنة بالمراجعة المستمرة، أما ما يعاب عليها ففي الفترة الزمنية المخصصة للمراجعة يمكن أن يؤدي إلى عدم التمكن من إصدار حكم سليم واكتشاف الأخطاء يتم بعد انتهاء السنة المالية، مما قد يلزم عدم إمكانية معالجة ما تم اكتشافه مما يعكس صراحة عدم تمثيل المعلومات المحاسبية لمراجعة الحقائق داخل المؤسسة.

المطلب الثاني: مفهوم المراجعة الداخلية وأنواعها.

إن تعدد أصناف المؤسسات وكبر حجمها وتنوع نشاطاتها نتج عنه تقسيم لوظائفها في شكل مديريات تغطي كل منها وظيفة معينة، إذ بانسجام وتضافر جهودها تستطيع المؤسسات تسطير استراتيجياتها، ومتابعة تنفيذها بما يحقق هدفها وتنفيذ ذلك يكون بالاعتماد على نظام الرقابة الداخلية.

أولا:تعريف المراجعة الداخلية:

- يمكن تعريف المراجعة الداخلية بأنها " نشاط تقييمي مستقل تقوم به إدارة أو قسم داخل المؤسسة مهمته فحص الأعمال المختلفة في المجالات المحاسبية والمالية والتشغيلية وتقييم أداء الإدارات والأقسام في هذه المؤسسة. وكأساس لخدمة الإدارة العليا، كما أنها رقابة إدارية تنجز عن طريق قياس وتقييم فاعلية الوسائل الرقابية الأخرى.[1]
- وتعرف بأنها نشاط تقييمي داخل المؤسسة لخدمة إدارته، وتقوم بها إدارة داخل المؤسسة تسمى إدارة المراجعة الداخلية، ومجالها عمليات ونظم معلومات وأنشطة وأقسام المؤسسة ككل.[2]
- كما تمثل وظيفة تقييمية مستقلة تنشأ داخل المؤسسة بغرض فحص وتقييم الأنشطة التي تقوم بها هذه المؤسسة وتهدف المراجعة الداخلية إلى مساعدة الأفراد داخل المؤسسة للقيام بالمسؤوليات الملزمين بها بدرجة عالية من الكفاءة وذلك عن طريق توفير التحليل، التقييم والمعلومات التي تتعلق بالأنشطة التي تتم مراجعتها.[3]

ثانيا: أنواع المراجعة الداخلية.

ولقد ظهرت أنواع مختلفة من المراجعة الداخلية بما يعكس شمولها مثل: [4]

- مراجعة السجلات المحاسبية.
- مراجعة العمليات والمشروعات والبرامج.
- مراجعة الأداء.

[1] وجدي حامد حجازي، أصول المراجعة الداخلية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2010، ص11.

[2] عبد الفتاح الصحن،محمد السيد سرايا وآخرون، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، كلية التجارة، الدار الجامعية، جامعة الاسكندرية، 2008/2007/، ص163.

[3] عبد الفتاح محمد الصحن،محمد السيد سرايا وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، المكتب الجامعي الحديث، جامعة الاسكندرية، 2006، ص220.

[4] يونس طريق، دحماني يوسري، مرجع سابق، ص22.

- مراجعة نظم تشغيل البيانات آليا.

ويمثل فريق موظفي المراجعة الداخلية في أي مؤسسة عنصر أساسي في بيئة الرقابة الداخلية، حيث يتولى المراجعون الداخليون عملية التحقق والتقييم لهيكل الرقابة الداخلية ومدة الكفاءة في التنفيذ للوحدات المختلفة داخل المؤسسة للأعمال المسندة إليهم كما يتولى المراجعون الداخليون تقديم التقارير بالنتائج التي يتوصلون إليها والتوصيات في هذا الصدد على الإدارة العليا، كما يهتم المراجعون الداخليون بتحديد ما إذا كان كل فرع أو قسم لديه فهم واضح للأعمال الموكلة إليه أم لا، ويمسك السجلات بطريقة مناسبة، ويوفر الحماية للنقدية والمخزون والأصول الأخرى على نحو ملائم، وأنه يتعاون بشكل متجانس مع الأقسام الأخرى وبصفة عامة التحقق من قيام كل قسم بالوظيفة الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية.

المطلب الثالث: أهمية المراجعة الداخلية.

أولا: أهمية المراجعة الداخلية.

تكمن أهمية المراجعة الداخلية في كونها رقابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة وملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء والمحافظة على الممتلكات وأصول المؤسسة إضافة إلى أنها تعتبر عين وأذن المراجع الخارجي وأهم آليات التحكم المؤسساتي لذلك فقد ظهرت وتطورت وزادت أهميتها نتيجة تضافر مجموعة من العوامل المتمثلة فيما يلي: [1]

1. كبر حجم المؤسسات وتعدد عملياتها.
2. اضطرار الإدارة في تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية.
3. حاجة إدارة المؤسسة إلى بيانات دورية ودقيقة لرسم السياسات والتخطيط وعمل القرارات.

[1] ناجي نسرين، دور المراجعة الداخلية في عملية اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ماستر، علوم التسيير، تخصص فحص محاسبي، جامعة بسكرة 2016/2015، ص 21.

4. حاجة إدارة المؤسسة إلى حماية وصيانة أصول المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء.
5. حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة للتخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية.
6. تطور الإجراءات المرجعية التي تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية والعوامل التي تساعد على زيادة أهمية المراجعة الداخلية وهي:

- تطور المؤسسات وانتشارها الجغرافي على نطاق واسع مما أدى إلى تباعد المسافة بين الإدارة العليا وبين كافة العاملين.
- ظهور شركات المساهمة وحاجة الجمعية العامة على معلومات لسلامة استثمار أموالها وصحة وعدالة الإفصاح عن البيانات والقوائم والحسابات الختامية المنشورة.

المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية.

تعتبر الرقابة الداخلية مجموع الضمانات التي تساهم في التحكم في المؤسسة، وتهدف إلى الحفاظ على الممتلكات من جهة والسهر على تطبيق التعليمات من جهة أخرى، تعتبر الرقابة الداخلية وظيفة ونظام يقوم المراجعة الداخلية بتقييمها والحكم عليها.

المطلب الأول: تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها.

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى بعض التعاريف للرقابة الداخلية و أهم أهدافها.

أولا: تعريف الرقابة الداخلية.

تعددت تعاريف الرقابة الداخلية وسنحاول ذكر البعض منها:

- لقد عرفت جمعية إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين AICPA الرقابة الداخلية بأنها خطة التنظيم وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة المؤسسة وضمان دقة وصحة المعلومات المحلية وزيادة درجة الاعتماد عليها وتحقيق الكفاءة التشغيلية والتحقق من التزام العاملين بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة.[1]
- وقد عرف مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكي CPA الرقابة الداخلية على أنها خطة لتنظيم الإجراءات اللازمة لحماية الأصول التي تمتلكها المؤسسة ولحفظ السجلات والدفاتر المالية.[2]
- وقد عرفت الرقابة من قبل معهد المدققين الداخليين من أنها الخطة التنظيمية والسجلات والإجراءات التي تهدف للمحافظة على موجودات المؤسسة وضمان كفاية استخدامها

[1] عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سابق، ص13.

[2] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سابق، ص145.

والتأكد من سلامة ودقة السجلات المحاسبية، بحيث يسمح بإعداد بيانات مالية يعتمد عليها، ومحضرة طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.[1]

- كما هناك تعريف آخر للرقابة الداخلية: فالرقابة هي إدراك مبسط للتنظيم وكل الأساليب والمقاييس والإحداثيات داخل المؤسسة لأجل تبسيط التحكم في المؤسسة.[2]

من التعاريف السابقة نستخلص أن الرقابة الداخلية هي:

خطة وإدراك مبسط للتنظيم تهدف إلى حماية أصول المؤسسة وسجلاتها.

ثانيا: أهداف الرقابة الداخلية.

تتمثل هذه الأهداف فيما يلي: [3]

1. حماية أصول المؤسسة من أي تلاعب أو اختلاس أو سوء استخدام.
2. التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر لإمكان تحديد درجة الاعتماد عليها قبل اتخاذ أية قرارات أو رسم أي خطط مستقبلا.
3. الرقابة على استخدام الموارد المتاحة.
4. زيادة الكفاية الإنتاجية للمؤسسة.
5. وضع نظام للسلطات والمسؤوليات وتحديد الاختصاصات.
6. حسن اختيار الأفراد للوظائف الذين يشغلونها.
7. التدريب والعلاقات الإنسانية.
8. تحديد الإجراءات التنفيذية واللوائح والتعليمات بطريقة تضمن تنظيم العمل.

[1] هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، ط3، دار وائل للنشر، 2006، ص81.

[2] كافي محمد، لقواق خالد،مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي،مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير،تخصص محاسبة وتدقيق،جامعة آكلي محند اولحاج،البويرة،2015، ص61.

[3] أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005، ص ص 81-82.

المطلب الثاني: مكونات الرقابة الداخلية وأنواعها.

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مكونات الرقابة الداخلية والتي يجب على مراجع الحسابات الحصول على الفهم المناسب لهذه المكونات، ثم يليه أنواع الرقابة الداخلية.

أولا: مكونات الرقابة الداخلية.

إن الرقابة الداخلية تختلف من مؤسسة لأخرى، وذلك باختلاف حجم المؤسسة، الهيكل التنظيمي وطبيعة العمل، ولكن هناك عناصر أساسية يجب أن تتوفر في أي نظام رقابي داخلي جيد وهي:[1]

أ-**المحيط الرقابي:** المحيط الرقابي يعني وجهة نظر فهم الإدارة العليا ورؤساء الأقسام لنظام الرقابة الداخلية وأهميتها للمؤسسة ويشمل الأسس التالية:

1-الهيكل التنظيمي:وهو إطار لتقسيم المسؤوليات بين الموظفين الأمر الذي يؤدي إلى عدم تخطي أي شخص لواجباته، وأن هذه الواجبات تم إنجازها وحسب السياسات الموضوعة من قبل المؤسسة لأجل الوصول إلى الكفاءة في التشغيل، المحافظة على الموجودات، توفير معلومات مالية يعتمد عليها وذلك من خلال فصل المسؤوليات الرئيسية التالية:

- تخويل التعامل من قبل سلطة مخولة.
- القيد في السجلات.
- الاحتفاظ بالموجودات.

2-وجود قسم للمراجعة الداخلية وظيفتها الأساسية فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية ودرجة كفاءة كل مستوى أو قسم من الأقسام وتقديم تقارير بشأنها للإدارة العليا أو إلى لجنة المراجعة، المراجعة الداخلية جزء من نظام الرقابة الداخلية ينشأ داخل

[1] هادي التميمي، مرجع سابق، ص ص 82-83.

المؤسسة لمساعدة الإدارة وفي جميع مستوياتها لأجل الإيفاء بالتزاماتها وكفاءتها، وذلك من خلال التحليل، التقييم، الاستشارات، الدراسات والاقتراحات.

إن قسم المراجعة الداخلية هي اصمام الأمان للإدارة العليا للتأكد من أن السياسات والإجراءات الموضوعة من قبل الإدارة قد تم تطبيقها بصورة صحيحة، كما أن استقلالية المراجع الداخلي عن الإدارة التنفيذية توفر حرية أكثر للقيام بوجباته وبدون خوف، ولهذا يجب أن يكون المراجع مرتبطا بأعلى مستوى في الهيكل التنظيمي أو مع لجنة المراجعة.

ب-**نظام محاسبي:** يتكون النظام المحاسبي من السياسات والإجراءات والأساليب الموضوعة من قبل الإدارة لتعيين، جمع، تحليل، تصنيف، قيد والتقرير حول أنشطة المؤسسة، ولهذا لا يمكن أن يكون هناك نظام رقابة داخلية جيد بدون وجود نظام محاسبي جيد والنظام المحاسبي الجيد يشمل:

- أدلة ومستندات كأساس للقيد من السجلات.
- هيكلا تنظيميا لقسم المحاسبة ودليل حسابات مبرمجا حسب الأقسام والمستويات المختلفة مبينا مسؤوليات كل موظف من الموظفين.
- كتابا أو دليلا يبين إجراءات وسياسات المؤسسة وعمليات النشاط.
- موازنات تقديرية وإجراءات المقارنة بين ما تم إنجازه فعليا مع الموازنات التقديري ومن هذه الموازنات، موازنات البيع، الإنتاج، مصاريف البيع والتوزيع والمصاريف الإدارية، الموازنة الرأسمالية، موازنة التدفقات النقدية وكذلك موازنة الأرباح والخسائر والموازنة العامة.

ت-**إجراءات رقابية:** بالإضافة إلى المحيط الرقابي والنظام المحاسبي، على الإدارة عمل إجراءات رقابية على النشاط وتتكون الإجراءات الرقابية من الخطوات والسياسات التي يجب إتباعها للتأكد من ضمان العمليات من خلال : [1]

[1] مرجع نفسه، ص84.

- الفصل بين الواجبات وذلك بعدم السماح لأي شخص من القيام بأي عملية من أولها لآخرها ويجب الفصل بين التخويل، القيد والاحتفاظ، الأمر الذي يؤدي إلى تقوية نظام الرقابة الداخلية.
- المراجعة على الأنشطة والتأكيد قيد القيم (المبالغ) الحقيقية في السجلات.
- المحافظة على الموجودات والسجلات وعدم السماح للوصل إليها إلا بتخويل من جهة مسؤولة وعمل جرد دوري للموجودات ومقارنة نتيجة الجرد مع ماهر مسجل في الدفاتر والاستفسارات على أية اختلافات.
- وجود تخويل من جهة مسؤولة بشأن جمع التعامل (النشاط).
- أدلة كافية لتأييد وتأكيد العمليات المقيدة في السجلات.

ثانيا: أنواع الرقابة الداخلية.

لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية تم تقسيمها إلى قسمين:[1]

1-الرقابة المحاسبية: Accounting Controls.

وتمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصرا رئيسيا من عناصرها في المؤسسة وتتضمن هذه الرقابة وتهتم بالإجراءات لحماية موارد المؤسسة من أي تصرفات غير مشروعة وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها.

2-الرقابة الإدارية: Administrative Controls.

وتمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري من أوجه الرقابة الداخلية في المؤسسة وعنصرا رئيسيا من عناصرها، وتهتم هذه الرقابة وتتضمن جميع الإجراءات اللازمة للتحقق من كفاءة استخدام موارد وممتلكات المؤسسة استخداما أمثلا من ناحية والتحقق من مدى التزام المؤسسة والعاملين

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سابق، ص ص 146-148.

فيه والسياسات والقوانين واللوائح الداخلية والخارجية على السواء وأنشطة المؤسسة من ناحية أخرى.

تختلف الرقابة المحاسبية عن الرقابة الإدارية من حيث الهدف والطبيعة والتي نلخصها في:

الجدول رقم (1-2): يبين أوجه المقارنة بين الرقابة المحاسبية والرقابة الإدارية.

أوجه المقارنة	الرقابة المحاسبية	الرقابة الإدارية
الهدف من الرقابة	• حماية الأصول من السرقة والضياع والاختلاس وسوء الاستخدام. • التحقق من دقة المعلومات المالية الواردة في القوائم والتقارير المالية.	• التحقق من كفاءة أداء العمليات التشغيلية. • التحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات التي وضعتها إدارة المؤسسة.
طبيعة عملية الرقابة	• التحقق من تنفيذ عمليات المؤسسة وفقا لنظام تفويض السلطة الملائم والمعتمد من الإدارة. • التحقق من أن عمليات المؤسسة قد تم تسجيلها في الدفاتر والسجلات طبقا للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.	• إعداد الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية وقياس الأداء الفعلي وإيجاد الانحرافات ومعرفة أسبابها واتخاذ الإجراءات اللازمة. • التحقق من تنفيذ وتطبيق الإجراءات والسياسات الإدارية.

المصدر : عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا وآخرون، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007-2008، ص17.

المطلب الثالث: طرق فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية.

تعتبر الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي عندها يبدأ المراجع عمله، وعلى ضوء ما يسفر عنه فحصه لأنظمتها المختلفة يقوم برسم برنامج المراجعة المناسب مع تحديد كمية

الاختبارات اللازمة وحجم العينات المناسب، ومن الوسائل التي يستخدمها المراجعون للتعرف على النظام المطبق في المؤسسة وتقييم مدى كفايته ما يلي: [1]

1-**الاستبيان Questionnaire:** ويضم استفسارات كتابية تحتوي على الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية. وتقدم هذه القائمة من الأسئلة إلى موظفي المؤسسة المختصين للإجابة عليها وردها إلى المراجع الذي يقوم بدوره بالتأكد من الإجابات عن طريق الاختبار والعينة وذلك للحكم على درجة متانة النظام المستعمل.

ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كيفية صياغة حيث يجب أن تصاغ بطريقة فنية بحيث تدل الإجابات (بنعم) على أنظمة دقيقة للرقابة والإجابة (بلا) على أنظمة ضعيفة أو عدم وجود رقابة أصلا في تلك الناحية.

ومن مزايا الاستبيان سهولة التطبيق بالنسبة لمختلف المؤسسات، ومرونة الأسئلة بما يضمن إبراز معظم خصائص النظام المحاسبي لأي مؤسسة، وتوفير الوقت حيث يستغني المراجع عن إنشاء برنامج جديد لكل عملية مراجعة منفردة، وهذا كما تتمتع طريقة الاستبيان بأن العملاء لا يعترضون على تطبيقها عادة حيث ينظرون إليها كجزء من إجراءات المراجعة المعتادة، وهو ما لا يتوفر في طريقة الاستفسار الشفوي المباشر حيث قد يعتبر العميل أو الموظف نفسه محل استجواب يتعدى فيه المراجع حدود صلاحيته، وكذلك فإن الاستبيان سنويا يلفت نظر القائمين بالمراجعة إلى عدم إغفال هذا الأمر سنويا ومراعاة التغيرات التي قد تطرأ عليه بين سنة وأخرى.

وبالرغم من هذه الخصائص يعيب عليه البعض أنه قد يقوم إلى عدم مراعاة الظروف الخاصة بكل مؤسسة بسبب كونه موحدا للمؤسسات المختلفة، وهذا يعني أيضا أنه لا يتغلغل في التفاصيل الدقيقة لنضم الرقابة الخاصة بكل مؤسسة، تلك التفاصيل الهامة الضرورية

[1] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص ص 174-176.

للحكم على متانة نظام الرقابة الداخلية. كذلك فإن وجود الاستبيان قد يقود القائمين عليه من مساعدي المراجع إلى الاكتفاء به وعدم إجراء أية استفسارات أخرى تستلزمها الظروف وللتغلب على هذه العيوب أو التقليل من أثرها.

بإمكان المراجع تحضير استبيانات خاصة بكل نوع معين من المؤسسات، والابتعاد عن الاستبيان الموحد، كذلك عليه بمراجعة الاستبيان وتعديله سنويا.

2- **الملخص التذكيري Reminderlist** : يقوم المراجع هنا بوضع قواعد وأسس نظام رقابة داخلية سليم، وذلك دون تحديد أسئلة أو استفسارات معينة كما في الاستبيان، ميزة هذه الطريقة الاقتصاد في الوقت دون إغفال الهام من النقاط أما عيوبها فتنحصر في كونها لا تقود إلى تدوين كتابي لما هو عليه نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة المعنية كما أنها لا تنطبق على المؤسسات ذات الطبيعة الخاصة بالإضافة إلى كون هذا الملخص أمرا متروكا لكل مراجع على غيره يضع الأسس ويقوم بالإجراءات التي يراها مناسبة.

3- **التقرير الوصفي Narrative Description** : ويقوم المراجع هنا بوصف الإجراءات المتبعة في المؤسسة لكل عملية من العمليات مع وصف نظام الرقابة والدورة المستندية، وهي طريقة مناسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حد ما، ويلخص التقرير الوصفي إلى تحديد نقاط الضعف في النظم المستعملة ومحاسبتها، أما عيبه فيتلخص في صعوبة تتبع الشرح المطول لنظام الرقابة وصعوبة التأكد من تغطية جميع جوانب نظام الرقابة في ذلك التقرير.

4- **دراسة الخرائط التنظيمية Organization Charts** : وهنا يقوم المراجع بدراسة نظام الرقابة الداخلية وتقييمه من خلال دراسته للخرائط التنظيمية المستعملة في المؤسسة مثل الخريطة التنظيمية العامة وخرائط الدورات المستندية لمختلف عمليات المؤسسة كالمبيعات والنقدية والأجور ... إلخ، ومن عيوب هذه الطريقة صعوبة رسمها واستخلاص درجة متانة نظام الرقابة الداخلية من واقعها لأن الخرائط تظهر الوقائع

العادية أما الإجراءات غير العادية Exceptional Procdures فلا تظهرها بالرغم من كونها مهمة في معظم الأحيان والحالات.[1]

5-**فحص النظام المحاسبي Accounting System** : وهنا يحصل المراجع على قائمة بالسجلات المحاسبية وأسماء المسؤولين عن إنشائها وعهدتها ومراجعتها وقائمة ثانية بطبيعة المستندات والدورة المستندية ... إلخ، ومن تلك القوائم يستطيع الحكم على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية. وتتميز هذه الطريقة بأنها تركز على الظروف الخاصة بكل مؤسسة ويعاب عليها أنها قد تصبح مطولة في المؤسسات الكبيرة وخاصة إذا قام المراجع بالتحري بخصوص الموظفين والسجلات وما شابه، ويجب أن لا يغرب عن البال أن بإمكان المراجع أن يجمع بين وسيلتين أو أكثر من وسائل دراسة أنظمة الرقابة الداخلية وتقييمها وعليه في جميع الحالات الاجتماع بمساعديه وإفهامهم أن الهدف من أي وسيلة كانت هو التوصل إلى الحكم على درجة كفاية نظام الرقابة الداخلية المستعمل. وأن الوسيلة مجرد إجراء عادي لأن الجزء المهم يتمثل في مقدرة المراجع على استعراض نتائج ذلك الإجراء والخروج بحكم دقيقة حول نظام الرقابة الداخلية، هذا كما يجب أن تكون الوسيلة الشاملة لجوانب عمليات المؤسسة المتعددة.

المبحث الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية على الخزينة.

يتم التطرق في هذا المبحث إلى بعض المفاهيم الخاصة بالخزينة والعناصر المكونة لها في المطلب الأول، والموازنة النقدية في المطلب الثاني، ويليه في المطلب الثالث إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بالخزينة.

[1] مرجع نفسه، ص177.

المطلب الأول: مفهوم الخزينة والعناصر المكونة لها.

تعددت وجهات النظر لمفهوم الخزينة وسنحاول ذكر البعض منها، ثم نتطرق إلى العناصر المكونة لها.

أولا: مفهوم الخزينة.

يمكن النظر للخزينة بمفاهيم متعددة منها: المفهوم التقليدي، النقدي، التفاضلي، والمفهوم الديناميكي.

1-المفهوم التقليدي للخزينة:

ينظر للخزينة حسب هذا المفهوم على أنها الفرق في لحظة معينة بين المصادر الموضوعة لتمويل نشاط مؤسسة والاحتياجات الناتجة عن هذا النشاط.

ويتضح من خلال هذا التعريف أن مفهوم الخزينة يرتبط ارتباطا وثيقا بالمصادر المتعلقة بتمويل نشاط المؤسسة واحتياجات هذا الأخير. ويمكن تصنيف المصادر الممولة للنشاط كما يلي: [1]

- **المصادر المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال:** أو ما يعرف بالمصادر الدورية لأنها تتجدد دوريا وتتناسب مع هذه الدورة، وتتمثل في التسهيلات الممنوحة للمؤسسة من طرف الموردين، وبعض الديون الأخرى قصيرة الأجل غير المالية الناتجة عن دورة الاستغلال.
- **المصادر غير المرتبطة بدورة الاستغلال:** وتعرف بالمصادر غير الدورية، مثل الأموال الخاصة والديون الطويلة والمتوسطة الأجل.

[1] باديس بن يحي بوخلوه، الامثلية في تسيير خزينة المؤسسة دراسة حالة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013، ص ص 26-27.

كما يمكن تصنيف الاحتياجات الناتجة عن النشاط إلى نوعين:

- **الاحتياطات المرتبطة أساسا بدورة الاستغلال (شراء،إنتاج،بيع)** وهي ماتعرف بالاحتياجات الدورية، فهي تتجدد بمعدل يتناسب مع دورة الاستغلال، وتتمثل في الائتمان الممنوح للعملاء والرسوم المستحقة على المبيعات...
- **الاحتياجات غير المرتبطة بدورة الاستغلال،** وهي الاحتياجات الدائمة أو غير الدورية مثل الأراضي، المباني ...

من هذا المنظور تعتبر الخزينة صورة لكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء طويلة أو قصيرة الأجل، وهذا ما يتطلب وجود أموال جاهزة باستمرار لمواجهة الاحتياجات المختلفة، وهي تعكس حالة التسيير المالي للمؤسسة.

2-المفهوم النقدي للخزينة:

الخزينة هي مخزون نقدي يتوقف مستواه على مميزات هيكلة استخدامات وموارد المؤسسة، هذا الهيكل يمكن تعريفه استنادا إلى درجة التقارب النقدي الخاص بمختلف أقسام استخدامات وموارد المؤسسة.

1-التقارب النقدي للاستخدام يتميز بخاصيتين:

أ- **السيولة:** تتوقف على مدى سرعة تحول الاستخدام (الأصل) إلى سيولة، وهي النقود السائلة و الجاهزة لمعاملات المؤسسة.

ب- **المتاح:** وهو قدرة عناصر الأصول على توفير النقدية دون احداث توقف في نشاط المؤسسة.

2-التقارب النقدي للموارد يتميز أيضا بخاصيتين:

أ- **الاستحقاق:** ويتعلق بفترة تسديد القرض.

ب- **عدم الاستمرار**: ويعبر عن إمكانية سحب المورد (عنصر من عناصر الخصوم) من دورة تمويل المؤسسة.

3-المفهوم التفاضلي للخزينة:

تعبر خزينة المؤسسة عن رصيد لمجموع الموارد ومجموع الاحتياجات، فهي تعرف إذن بأنها الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل.

تظهر الخزينة في هذا التعريف كنقطة وصل بين الأجل الطويل الممثل ماليا برأس المال العامل، والأجل القصير الممثل ماليا باحتياجات رأس المال العامل، في هذا الجانب التفاضلي ترتبط الخزينة بالخزان النقدي أين تلتقي فيه نوعين من التدفقات النقدية هما:

1. التدفقات النقدية المجمعة في الأجل الطويل أو الاستثمار نتيجة العمليات المالية الخاصة بأعلى الميزانية والقائمة على تعديل رأس المال العامل.
2. التدفقات النقدية المجمعة في الأجل القصير(شراء،انتاج،بيع) نتيجة العمليات المالية الخاصة بأسفل الميزانية، والتي تقوم بتعديل مستوى احتياجات رأس المال العامل.

4-المفهوم الديناميكي للخزينة:

وهو مقياس لحظي ناتج عن الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة المرتبطة أساسا بالنشاط الاقتصادي للمؤسسة، فجوهر الخزينة إذن هو ضمان الحركة المستمرة للتدفقات النقدية. حيث تشمل التدفقات الداخلة على تلك الأموال التي حصلت عليها المؤسسة من أطراف متعددة (المساهمون،البنوك،الزبائن ...) لمواجهة الاحتياجات المتعلقة بالتدفقات الخارجة (أجور المستخدمين، تسديد الديون، الضرائب ...).[1]

ثانيا: العناصر المكونة للخزينة.

[1] مرجع نفسه، ص28.

تحدد مكونات الخزينة انطلاقا من الميزانية المالية، وتتكون من عناصر أصول الخزينة وعناصر خصومها وهي كالتالي: [1]

1- عناصر الأصول:

وتضم كل أصل سائل أو متاح وهي:

- الأوراق التجارية للتحصيل: يعتبر تحصيل الأوراق التجارية من أهم وسائل التمويل التي تلجأ إليها المؤسسة من أجل تدعيم خزينتها بالأموال، وهذا عن طريق اتصال المؤسسة ببنكها أو المتعامل مع الزبون لخصمها، وبالتالي تحصل المؤسسة على قيمة الورقة التجارية مع اقتطاع جزء منها يمثل العمولة التي يأخذها البنك مقابل الخدمة التي قدمها.
- الخصم غير المباشر: هو وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقدا، في هذا النوع من الخصم المدين هو الذي يقدم الورقة للخصم، ولإجراء هذه العملية يكفي أن يكون صاحب الورقة قد حمل الورقة التجارية باسم المدين وبالمقابل يتم الدفع النقدي لدينه، ويستطيع البنك إما تسديد الورقة مباشرة للمدين أو للمورد، ومصاريف الخصم يتحملها أحدهما والعملية يقوم بها بنك العميل.
- الودائع لأجل: تقوم المؤسسة بتوظيف أموالها الفائضة من خلال فتح حسابات بنكية لأجل وهذه الآجال متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح من شهر إلى ثلاثة أشهر، وفي حالة ما إذا كانت المؤسسة في حاجة إلى سيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية فإن البنك يمنحها قرض الخزينة.
- الحسابات الجارية: هي الأموال الجاهزة التي يمكن أن تتصرف فيها المؤسسة في أي وقت، وتتمثل في حسابات الصندوق، البنك، الحساب البريد الجاري.

[1] مرجع نفسه، ص ص 30-31.

- سندات الخزينة: تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك التي يطرحها للاكتتاب، مدة استحقاقها لا تزيد عن ثلاثة أشهر، وعند حلول موعد الاستحقاق فإن البنك يسدد قيمة السند مضافا إليه الفائدة المحددة.

2- عناصر الخصوم:

هي الأموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك، أي أن البنك يمول احتياجات المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاج إليها لتسديد قيمة السلع والخدمات وتسديد الديون وتتمثل في:

- تسهيلات الخزينة: وتكون موجهة للمساعدة الظرفية للمؤسسة، حيث يقوم البنك بتقديم تسهيلات لتجاوز الفترة الصعبة التي تمر بها المؤسسة، ويتم الاتفاق بينه وبين المؤسسة عن حجم التسهيلات والعمولة التي تدفعها المؤسسة خلال هذه العملية.
- السحب على المكشوف: هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة بصفة أطول من الأولى نظرا لخطورة العملية، وبالتالي فإن منح هذا الائتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة، ومقابل هذا القرض فإن البنك يقتطع عمولة أكبر من النوع الأول، وتمنح ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تغطي محفظتها، مقابلها يمنحها البنك تسبيقات بنكية .
- السلفات المصرفية: من خلال اتفاق بين المؤسسة والبنك يمكن لهذا الأخير أن يسمح لها بسحب الأموال حتى وإن لم يكن لها أموال جاهزة في البنك.

المطلب الثاني: الموازنة النقدية.

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم تسيير النقدية، وكذلك معرفة كيفية التنبؤ بالاحتياجات النقدية، وأخيرا الرصيد النقدي.

أولا: مفهوم تسيير النقدية.

إن الموازنة النقدية تختلف كثيرا عن الموازنات الأخرى، فهي عبارة عن تقدير لمدفوعات ومقبوضات المؤسسة خلال فترة معينة فهي إذن ليست موازنة للتكاليف، ولهذا فإن الموازنة على العموم لا تعد على أساس سنوي ولكن على الأقل تعد على أساس شهري وفي بعض الأحيان توزع على كل أسبوع، فهي تعتبر أداة للتخطيط النقدي وتهدف إلى دراسة الوضع التمويلي والسيولة النقدية للمؤسسة.

فالموازنة النقدية تبين لنا المقدار الذي ستكون عليه السيولة النقدية المتبقية في الصندوق أو البنك في نهاية كل فترة (أسبوع،شهر،فصل) وهذا مع الأخذ بعين الاعتبار أولا المقبوضات والمدفوعات فقط، وإذا كنا نريد أن نحتفظ برصيد أدنى للنقدية وإذا كان المبلغ المتبقي أقل من هذا الرصيد الأدنى فإن هذه الموازنة تبين ماهر المبلغ الواجب تدبيره أي ماهو المبلغ الواجب اقتراضه لسد العجز النقدي. كما تهدف هذه الموازنة إلى تحديد الفائض النقدي للمؤسسة والمواقيت التي سيحقق فيها الفائض وهذا ما يساعد المؤسسة على تحديد أوجه استخدامات هذا الفائض النقدي كالاستثمار قصير المدى.

وأخيرا فإن هذه الموازنة تبين لنا متى نستطيع أن نستثمر في حالة الفائض ومتى يجب أن نقترض في حالة العجز.[1]

ثانيا: التنبؤ بالاحتياجات النقدية.

[1] محمد فركوس، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص211.

وللتنبؤ بالاحتياجات النقدية سنتعرض لطريقة التقدير المباشر أو ما تسمى بطريقة التدفق النقدي، وقبل الشرح لهذه الطريقة سنحاول أولا التطرق إلى مفهوم التدفق النقدي وثانيا شرح طريقة التدفق النقدي.

1-مفهوم التدفق النقدي:

نسمي تدفق نقدي كل حركة لقيمة نقدية التي تحدث على مستوى الخزينة، ونميز بين: [1]

أ-التدفقات النقدية الداخلية:

هي إجمالي المبالغ النقدية التي تحصل عليها المؤسسة من جهات خارجية أو داخلية خلال الفترة التشغيلية، وتتصف هذه العناصر كونها غير مؤكدة التحقيق لأن أغلبها يرتبط بقرارات خارجة عن إرادة المؤسسة.

ب-التدفقات النقدية الخارجية:

تكون طبيعة هذه التدفقات مؤكدة أكثر من التدفقات الداخلية كونها ترتبط بطبيعة عمل المؤسسة أو الأنشطة المنفذة وفق الخطط الموضوعة.

2-شرح طريقة التدفق النقدي: [2]

إن هذه الطريقة للتنبؤ بالاحتياجات النقدية هي أكثر الطرق استعمالا وتعتمد أساسا على التنبؤ لكل عنصر من عناصر المقبوضات والمدفوعات النقدية.

حيث يمكن عن طريقها تقدير المقبوضات النقدية المنتظر تحصلها والتي تتضمن المبيعات والذمم المحصلة وبالإضافة إلى ذلك نجد المبالغ النقدية الناتجة عن تنازل المؤسسة

[1] يونسي طريق، دحماني يوسري، مرجع سابق، ص37.

[2] محمد فركوس، مرجع سابق، ص217.

عن أصول ثابتة أو بيع جزء من محفظة الأوراق المالية. أما المدفوعات النقدية فتتضمن تكلفة المواد الأولية والأجور والإيجار والضرائب على الأرباح والأرباح الموزعة والديون المستحقة ومبالغ اقتناء أصول واستثمارات جديدة.

ويجب أن لا تتضمن المدفوعات النقدية أعباء كمخصصات الاهتلاكات التي لا تتطلب انفقا نقديا.

ثالثا: الرصيد النقدي.

بعد إعداد تقدير المقبوضات والمدفوعات نقوم بطرح المدفوعات من المقبوضات مع الأخذ بعين الاعتبار الرصيد النقدي في أول المدة حتى نستطيع معرفة هل سيكون هناك زيادة أو نقص في السيولة النقدية.

ولا نستطيع التعرف في الحين هل ستكون المؤسسة مرغمة على اقتراض الأموال أم لا. وبوجه عام يجب الاحتفاظ بحد أدنى من الرصيد النقدي كحد أمان، ويمكن تحديد الحد الأدنى من الرصيد بدلالة رقم الأعمال (نسبة مئوية من رقم الأعمال أو عدد من الأيام من رقم الأعمال)، بدلالة المدفوعات الإجمالية للسنة أو بالنسبة لرأس المال العامل، وبمقارنة الفائض أو العجز في السيولة النقدية مع الحد الأدنى للرصيد نتوصل إلى معرفة المبلغ الواجب اقتراضه وكذلك موعده أو المبلغ الذي نستطيع توظيفه في المدى القصير وكذلك موعده[1].

المطلب الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية على الخزينة.

[1] المرجع نفسه، ص219.

نعلم أن حسابات النقدية تمثل أكبر سيولة داخل المؤسسة لهذا يجب الاهتمام بها و إعطائها الحماية الكافية عند تصميم نظام الرقابة الداخلية، وذلك نظرا لتعرضها للاختلاس والسرقة وسهولة التلاعب.

أولا: إجراءات الرقابة الداخلية على الحسابات النقدية.

إن مسؤولية الحفاظ على الموجودات منها النقدية هي من مسؤولية الإدارة ممثلة في قسم المالية الذي تقع عليه مسؤولية توفير التالي: [1]

- جميع النقدية المفروض أن تستلم قد تم استلامها وسجلت بصورة صحيحة وأودعت في البنك بنفس اليوم أو في التالي.
- جميع المصروفات تمت بناء على تخويل من سلطة مخولة وأنها لأغراض المؤسسة وقد تم تسجيلها.
- التأكد من كفاية رصيد النقدية لمقابلة احتياجات المؤسسة، وذلك بواسطة وضع موازنة للتدفقات النقدية من مقبوضات ومصروفات ومحاولة توفير هامش اقتراض في حالة الحاجة واستثمار الزيادة (الفائض) في أسهم وسندات قابلة للتحويل عند الحاجة.

وتتمثل الرقابة الداخلية الجيدة على النقدية في التالي:

1. عدم السماح لأي شخص التعامل بالنقدية من أول خطوة إلى آخر خطوة.
2. فصل عملية الاستلام عن عملية القيد المحاسبي.
3. تسجيل المقبوضات حال استلامها.
4. عمل وصولات قبض مرقمة لسليا ومسبقا وبعدة نسخ.
5. جميع المقبوضات اليومية يجب أن تودع في البنك بنفس اليوم التالي وعدم صرف أي مبلغ مهما كان من الصندوق العام.

[1] هادي التميمي، مرجع سابق، ص ص 196-197.

6. دفع جميع المصروفات بواسطة الشبكات.
7. إيجاد صندوق النقدية لأجل دفع المصاريف الصغيرة.
8. عمل تسويات شهرية لحسابات البنوك من قبل شخص غير الشخص المسؤول عن استلام النقدية والمسؤول عن تحضير الشبكات وتوقيع التسويات من قبل شخص مسؤول.

ويمكننا التمييز بين نوعين من الرقابة على العمليات النقدية وهما:

1-الرقابة الداخلية على المقبوضات:

وتتمثل هذه الرقابة فيما يلي: [1]

- **المبيعات النقدية:** الرقابة على المبيعات النقدية تكون جيدة في حالة وجود أكثر من موظف للتعامل مع النقدية، وعلى سبيل المثال وجود بائع وأمين صندوق وهذا معروف في أكثر المطاعم والمقاهي، إذ عادة ما يوجد أمين صندوق مركزي يقوم باستلام المبالغ من الزبائن بناءا على فاتورة محضرة من قبل شخص آخر، وفي محلات المسارح أو بوابات ستاد الرياضة يتم استخدام أمين صندوق لديه بطاقات دخول مرقمة تسلسليا ومسبقا، وهذا الإجراء يحد من محاولات الغش والسرقة.
- **المقبوضات من الذمم المدينة:** وفي معظم المؤسسات الصناعية والتجارية إما أن تتم مباشرة وذلك بقبض المبلغ مباشرة من هذه الذمم مقابل إيصال قبض مرقم تسلسليا ومسبقا وبعدة نسخ، وعلى أساس هذا النسخ تتم محاسبة أمين الصندوق والقيد في السجلات، أو أن المقبوضات تتم بواسطة البريد، وهذا النوع من المقبوضات يتطلب إجراءات رقابية جيدة وهذه الإجراءات تتم كالتالي:

[1] مرجع نفسه، ص ص 197-198.

- يفتح البريد الوارد من قبل شخصين يقوم أحدهما بكتابة قائمة نسختين بالمبالغ المستلمة تبين المبلغ المستلم، الجهة المرسلة، رقم الشيك، تاريخه وتسطير الشيكات باسم المؤسسة في حالة أنها غير مسطرة.
- ترسل نسخة من هذه القائمة إلى أمين الصندوق الذي يقوم بدوره بعمل مستندات قبض المبالغ المرسلة وترسل إلى أصحابها، وترسل النسخة الثانية إلى مسؤول الذمم المدينة لأجل عمل القيود اللازمة في السجلات، ولأجل أن تكون الرقابة الداخلية جيدة ويعتمد عليها، فإنه يجب فصل الوظائف التالية عن بعضها.
- تحضير فواتير وكشوفات الذمم المدينة.
- المسؤول عن سجلات الذمم المدينة.
- مقارنة وتسوية الحسابات وحسب أستاذ الذمم المدينة الفرعي مع حساب الرقابة في الأستاذ العام.
- المسؤول عن استلام البريد الوارد وبعمل قائمة بالشبكات المستلمة.
- إيداع النقدية في البنوك.
- وظيفة المحصلين.

2-الرقابة الداخلية على المدفوعات: [1]

الرقابة الداخلية على المدفوعات تتطلب أن تكون المدفوعات مهما كان نوعها يجب أن تتم بواسطة الشيكات، عدا المصاريف الصغيرة التي تتم بواسطة صندوق النقدية، هذه الشيكات يجب أن تكون مسطرة تسطيرا خاصا، وأن تكون الشيكات مرقمة تسلسليا ومسبقا، أما الشيكات غير المستعملة فيجب الاحتفاظ بها في مكان آمن وتحت سيطرة شخص مسؤول، وكذلك يجب فحص المستندات المؤيدة للدفع والتأكد من كفايتها قبل التوقيع، ومن ثم ختم هذه المستندات بما يفيد لمنع إعادة استعمالها مرة أخرى.

[1] مرجع نفسه، ص 198.

بالإضافة إلى ذلك، يجب عمل تسويات حسابات البنوك شهريا للتأكد من المقبوضات والمدفوعات، هذه التسويات يجب أن يتم عملها من قبل شخص لا دخل له بالتخويل والتسجيل أو الاحتفاظ بالنقدية، وهذه التسويات يجب أن يوقع عليها شخص مسؤول بما يفيد الاطلاع.

أما الرقابة الداخلية على مدفوعات صندوق النقدية فتتم أثناء تغذية الصندوق بمجموع المبالغ المصروفة، وذلك بفحص المستندات المؤيدة لهذه المصروفات قبل الموافقة على إصدار شيك بمجموع هذه المستندات وباسم المسؤول عن النقدية، لأجل إعادة رصيد الصندوق كما في أول الفترة الماضية.

ثانيا: أهم مميزات الرقابة الداخلية على الحسابات المصرفية.

نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-3): أهم مميزات الرقابة الداخلية على الحسابات المصرفية

الأسئلة	الشرح
1-**الوجود المادي وملكية المؤسسة للنقود والحسابات الظاهرة بالدفاتر:** 1-1- هل عملية فتح الحسابات تتم بعد موافقة الإدارة أو مجلسها؟	إن أفضل رقابة على الأموال هي إيداعها في حساب (أو حسابات) بالبنك أو البريد وافقت الإدارة أو مجلسها على فتحه، مع تعيين الأشخاص المخول لهم السحب منه. أما في حالة العكس فإن الأموال تودع في حسابات غير موافق عليها وهي بذلك غير محروسة.
2- مدفوعات ومقبوضات الفترة المحاسبية مسجلة كما يجب: 2-1- هل يقوم أشخاص ليست مهامهم المقبوضات والمدفوعات بمقارنة شهرية وبدون تأخر: - للحسابات المصرفية العادية؟ - الحسابات المصرفية المخصصة لدفع الأجور ؟	لا تتم هذه المقارنة من طرف من يحضر ويسجل العمليات المصرفية. إن المقارنات الدقيقة للحسابات مع يومياتها التي يقوم بها أشخاص مستقلون تكشف كل ما هو غير شرعي.

- لكل الحسابات الأخرى، إن وجدت؟	
3-الحسابات المصرفية الظاهرة بالدفاتر واقعية: 3-1- هل إجراءات مقارنة الحسابات المصرفية تتضمن: - حصول الشخص الذي يقوم بعملية المقارنة على كشف الشيك مباشرة؟ - يقارن الشخص المعني، بصفة متكررة الشيكات المدفوعة المسلمة له مباشرة بالبيانات الظاهرة بيومية المدفوعات مثل: الرقم، التاريخ، المستفيد والمبلغ؟ - فحص الشيكات المدفوعة، بصفة منتظمة خلال الدورة من أجل التأكد من أن: • الإمضاءات موافق عليها؟ • التظهير الشرعي؟ • لم يغير اسم المستفيد ولا المبلغ؟ - مقارنة تواريخ ومبالغ الإيداعات اليومية الظاهرة على كشوف البنك بتلك الظاهرة على يومية المقبوضات؟ - تحليل التحويلات ما بين الحسابات المصرفية بهدف التأكد من أن العمليات، في كل طرف، سجلت بشكل صحيح في الدفاتر؟ - تراقب مذكرات التسوية المصرفية بعد إعدادها من طرف مسؤول؟	هذا يسمح بمنع التلاعب من إخفاء عمل الغش، عن طريق حذف أو تغيير قيود أو الأرصدة الظاهرة على الكشوف. هذا أساسي وقد يكشف كل ماهو غير صحيح. هذا يسمح بمعرفة أن الشيكات، النقود والأوراق المالية الحاصل عليها في المؤسسة قد سلمت للبنك بسرعة. للتأكد من أن التحويلات سجلت في الحسابين في نفس الفترة المحاسبية، وإلا لكان من الممكن تسجيل الإيداع في طرف منه من الحساب فقط وبهذا يمكن إخفاء سحب على المكشوف (Un découvert). مقارنة المذكرة Etat de) (rapprochement bancaire من طرف مسؤول مستقل تسمح بمعرفة أن المقارنات تمت بشكل صحيح وفي الوقت المناسب.
3-2- هل تخضع الشيكات المسحوبة منذ مدة طويلة ولم تقدم للقبض بعد إلى:	إن الشيكات المحررة منذ مدة ولو يتقدم مستفيد وها لقبضها قد تكون وسيلة للتزوير بحيث

– تحقيق لماذا هذا التأخر؟ – معارضة دفعها وإلغائها في يومية البنك؟	تحذف من الظهور على مذكرات التسوية المصرفية وتعوض بشيكات أخرى جديدة بنفس المبلغ لكن باسم مستفيد آخر.

المصدر: محمد بوتين، المراجع ومراقبة الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص ص 140–144.

يتضح مما سبق أن مميزات المراقبة الداخلية للحسابات المصرفية هي:

- إعداد مذكرات تسوية مصرفية شهرية من طرف شخص مستقل عن الوظائف التي لها علاقة بالخزينة.
- تسليم كشوف البنك مشمعة، أو مباشرة إلى الشخص الذي يتولى عملية المقارنة.
- مقارنة تفصيلية للشيكات المدفوعة ويوميات البنك.
- فحص الشيكات المدفوعة للتأكد من أن الإمضاءات موافق عليها. التظهير شرعي وأنها لم تتعرض إلى تغييرات.
- مقارنة تواريخ تقديمها للبنك الظاهرة على الكشوف وتواريخ التسجيل بيومية البنك.
- فحص التحويلات ما بين الحسابات المصرفية.
- الاطلاع والمصادقة على مذكرات التسوية(المقارنة) من طرف مسؤول.
- التحقيق في أمر الشيكات المحررة منذ مدة ولم تقدم للبنك بعد وإلغائها.
- الترخيص بفتح حسابات مصرفية جديدة وتعيين الأشخاص الذين لهم حق الإمضاء من طرف الإدارة أو مجلسها.

ثالثا: أهم مميزات الرقابة الداخلية على الصندوق.

سنقف من خلال الاستمارة التالية، الجدول (04) على أهم مميزات نظام المراقبة الداخلية للصندوق.

الجدول رقم (1-4): أهم مميزات الرقابة الداخلية على الصندوق.

الأسئلة	الشرح
1- هل تستغل كل الصناديق (في حال تعددها) حسب سلفة مستديمة (أي رأس مال عامل ثابت).	يسمح نظام السلفة هذه بسهولة المراقبة الفجائية بوضع تحت تصرف أمين الصندوق مبلغ محدد مسبقا، يبرر في نهاية كل فترة المبالغ التي صرفها منه وتعوض له تلك المبالغ لا غير.
2- هل مسؤولية الصندوق تحمل على شخص واحد؟	لا بد من تحميل مسؤولية الصندوق لشخص واحد، أي في حالة تعدد مسؤولي الصناديق، صعبت عملية تحديد المسؤولية وخاصة في حالة ارتكاب أعمال غير شرعية.
3- هل تم تحديد الحد الأعلى، لكل صندوق، للمبلغ القابل للدفع عن طريق الصندوق؟	لا بد من توفر هذا الإجراء أي أن أمين الصندوق له أن يدفع المبالغ ما دون هذا الحد، أما إذا تجاوز المبلغ الواجب الدفع ذلك فعليه طلب الموافقة من المسؤول أو اللجوء إلى الشيكات والتحويلات.
4- هل مصاريف الصندوق مبررة بمستندات موافق عليها بصفة منتظمة؟	المعمول به أن الإجراءات وأنواع الرقابة التي تخضع لها المدفوعات عن طريق الصندوق أقل فعالية مما هو عليه الحال بالنسبة للمدفوعات بواسطة الشيكات، وعليه، فكثير ما يتم تغيير مبالغ تلك المستندات، لتفادي التزوير هذا ينبغي كتابة المستندات بحبر غير قابل للمحو.
5- هل يمضي المستفيدون إيصالات عند كل دفع؟	بالإضافة إلى تحضير إيصال صندوق يمضى من طرف القابض المستفيد
6- هل يعاد تكوين السلفة المستديمة بعد دراسة المستندات المبررة من طرف شخص غير أمين الصندوق؟	على ممضي الشيك أو الذي يوافق على إعادة تكوين السلعة التأكد من أن المبالغ المدفوعة مبررة ولم يسبق دفعها من قبل.

7- هل تلغي المستندات المبررة بمجرد إعادة تكوين السلفة المستديمة وذلك حتى لا تستعمل مرة أخرى؟	لتفادي تكرار الدفع لا بد من وضع تأشيرات على المستندات المبررة (الفاتورة وغيرها) مثل كلمة (دفع) باستعمال خاتم من طرف ممضي الشيك أو الشخص الموافق على إعادة تكوين السلفة
8- هل تودع الشيكات المقدمة لأمين الصندوق مقابل نقود في البنك في أقرب وقت ممكن؟	هذا بهدف معرفة أن الشيك له ما يقابله ويجب أن لا يكون بالصندوق شيكات قديمة بعدة أيام
9- هل يقوم المراقبون الداخليون أو أشخاص آخرون مسؤولون بمراقبة فجائية للصندوق وعلى فترات معقولة؟	هذا دعم إضافي في أن أموال الصندوق لا تستعمل إلا لعمليات الشركة لا غير.

المصدر: محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص ص 145-148.

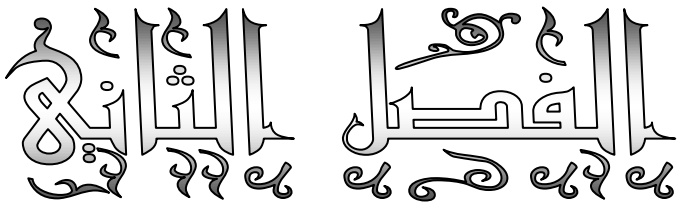
مما سبق يمكننا تلخيص أهم مميزات نظام المراقبة الداخلية للصندوق في الآتي:

- تمسك الصناديق، في حالة تعددها، حسب السلفة المستديمة.
- كل ما يدفع مبرر بمستندات مصادق عليها.
- تمض المستندات المبررة للمدفوعات من طرف من له الحق في ذلك.
- الموافقة على إعادة تكوين السلفة المستديمة وإلغاء المستندات المبررة لذلك مباشرة.
- مراقبة الصندوق الفجائية من طرف أشخاص مستقلين عن مصلحة الصندوق.
- إيداع الشيكات التي يحصل عليها أمين الصندوق من المستخدمين مقابل نقود، إن لم يكن هذا الإجراء ممنوعا، في حساب الشركة بالبنك في أقرب وقت ممكن.

خلاصة:

بعد دراستنا لهذا الفصل وجدنا أن إجراءات المقاييس التي تضمن للإدارة تحقيق عدة أهداف تتمثل في حماية أصولها والمحافظة عليها ضد الأخطار وضمان دقة البيانات المحاسبية المالية، بحيث يمكن الاعتماد عليها وضمان الاستجابة للسياسات الموضوعة من خلال إعداد تقارير دورية عن نتائج نشطة وكذا ضمان الاستخدام الاقتصادي الكفء لمواردها من خلال تجنب الإسراف والتقصير...

وسبقت الإشارة إلى أن النقدية هي أكثر عناصر الذمة في المؤسسات تعرضا للتلاعب والاختلاس، وفيما يخص النقود فإن عمليات الغش والاحتيال تتم بطريقة مختلفة ومجالها حسابات الأموال الجاهزة (حسابات الخزينة) المتمثلة عادة في الحسابات الجارية المفتوحة باسم المؤسسة وحساب الصندوق.



دراسة حالة المركب الصناعي

التجاري الحضنة بالمسيلة

تمهيد:

إن اغلب أنشطة المؤسسة مرتبطة بالنقدية سواء عن طريق التحصيل أو التسديد، وتعتبر النقدية أكثر الأصول سيولة الأمر الذي يجعلها أكثر عرضة للمخاطر كالتلاعب والاختلاس والسرقة، لهذا يجب على المؤسسة تبني أداة من أدوات الرقابة الداخلية التي تعتبر مصدر من مصادر الإثبات في عملية المراجعة حيث تستخدمها المؤسسة بقصد المحافظة على أصولها وممتلكاتها.

بعد التطرق إلى الإطار النظري للرقابة الداخلية بصفة عامة و وظيفة الخزينة بصفة خاصة وكيفية القيام بالمراجعة الداخلية، سيتم التطرق في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي والذي سيكون عبارة عن دراسة حالة للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة حيث يتم من خلالها دراسة المراجعة الداخلية لدورة الخزينة من حيث تقييم إجراءات الرقابة الداخلية لعمليات الخزينة (المدفوعات و المقبوضات).

سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية :

- المبحث الأول :عموميات حول المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة.
- المبحث الثاني :المراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية.
- المبحث الثالث :إجراءات عملية مراجعة حسابات الخزينة.

المبحث الأول: عموميات حول المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم مؤسسة مطاحن الحضنة، بالتعرف على البطاقة الفنية لها في المطلب الأول، ثم هيكلها التنظيمي في المطلب الثاني وأخيرا أهدافها وآفاقها المستقبلية في المطلب الثالث.

المطلب الأول: بطاقة فنية حول المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة

سنتعرف في هذا المطلب إلى نشأة مطاحن الحضنة وقدراتها ووظائفها.

1 – نشأة المركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة:

يقع المركب الصناعي التجاري على بعد 02كلم من وسط المدينة على جهة الجانب الشرقي على طريق الرابط بين برج بوعريريج والمسيلة ،بدأ بناؤها سنة 1980حيث تم تشغيلها لأول مرة سنة 1982.

وقد حولت وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة في شكل مساهمة مطاحن الحضنة وهذا في02 أكتوبر 1997 على مساحة 30755م²منها 12555م²مغطاة .

أسست الشركة التابعة "مطاحن الحضنة "في 1997.10.01(مستخلص محضر مجلس الإدارة رقم 06،جلسة يوم1997.09.07،تحولت إلى شركة تابعة ،شركة مساهمة بتاريخ1997.10.01مبلغ رأس المال الاجتماعي 60.000.000دج ابتداء من 1997.10.01،تم رفعه في 1998.04.30 إلى 479.000.000دج وفي 2009بلغ

1.449.460.000دج،وتنقسم الوحدة إلى قسمين قسم قديم وقسم جديد هما1:

القسم الأول:

يتكون من مسمدة ومطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة السويسرية من نوع "»« buhler"بيلر وتاريخ بداية استغلالها سنة 1981 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 2000قنطار يوميا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 220.915.480.55وارتفعت القدرة الإنتاجية ب:242.202.253.51دج.

القسم الثاني:

يتكون من مسمدة جديدة وقد تم إنجازها من طرف الشركة الايطالية من نوع "»« Golfetto"قولفيطو وتاريخ بداية استغلالها سنة 1993 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 4000قنطار يوميا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 563.986.101.84دج

2-قدرات المؤسسة :

تتمثل قدرات المؤسسة في :

-قدرة الطحن 5.500قنطار/يوميا من القمح الصلب و1.500من القمح اللين.

-قدرةالإنتاج 3.630قنطار/يوميا من السميد(سميد ممتاز ب:64%نسبة الاستخلاص)،و1.080قنطار/يوميا من الدقيق(دقيق خبز ب:72%نسبة استخلاص).

-قدرة تخزين 125.000قنطار (قمح صلب 62.500قنطار-قمح لين 62.500قنطار).

-طاقة الحمولة للمواد الأولية ،حيث أن عدد الوحدات 19 وحدة والحمولة المقيدة 330 طن.

-أما المنتجات بمختلف أنواعها حسب إحصائيات سنة 2009 فهي كالآتي :السميد 199.283قنطار،الدقيق 209.629 قنطار ،بقايا الطحن 189.004قنطار،العجائن الغذائية 531قنطار.

رقم الأعمال المنجز خلال سنة 2009=1.256.752.274.58دج

3-وظائف المؤسسة :

*الوظيفة الإدارية :وهي وظيفة غير منتجة ولكنها ضرورية ولها من الأدوار ما يلي:

-ضمان التسيير الإداري (سير الملفات ،الاتصالات،التوجيه.....الخ)

-ضمان التسيير المالي والمحاسبي (المالية ،التسجيلات ،التقييم.....الخ)

-ضمان النشاط المصالح التقنية والإنتاجية (الدراسات،التموين ،صيانة التجهيزات ،الإنتاج ،تسيير الملفات التقنية.....الخ)

*الوظيفة الإنتاجية تتمثل في الأدوار التالية :

-تسجيل طلبات الزبائن وتحقيقها .

-بيع المنتجات التامة المتمثلة في السميد والفرينة والمنتجات الثانوية المتمثلة في النخالة والكسكسى.....الخ.

المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة:

إن الهيكل التنظيمي للوحدة ما هو إلا وسيلة للإعلام يمكننا من خلاله معرفة تقسيم العمل و التركيب السلمي الإداري من حيث تباين دوائر و مصالح و فروع الشركة وسنعرض أهم دوائر هذه الشركة وخصائصها والجدير بالذكر أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة عرف بعض التغيرات وهذا أهم ما جاء فيه :

1 – رئيس المدير العام :

مكلف بإدارة جميع شؤون الوحدة و التنسيق بين مختلف المصالح المتواجدة بالوحدة و كذلك التنسيق بين الوحدة و مثيلاتها من نفس القطاع و الاتصال بجميع السلطات المعنية بنشاط الوحدة و لهذا توكل له عدة مهام أهمها :

- الاتصال بكل السلطات المعنية بنشاط المؤسسة .
- يعتبر الواجهة الأولى للوحدة .
- التنسيق بين الوحدة و ممثليها من نفس القطاع .
- يقوم بالربط بين جميع الدوائر .
- يقوم بإعلام الرئيس المدير العام برياض سطيف بالحالة اليومية للمؤسسة .

و تنقسم المصالح التي تعمل مباشرة مع المدير العام إلى قسمين هما :

قسم مهمته التنظيم و التسيير الداخلي " الهيكلي " للوحدة وقسم الإشراف على العمال والتسيير الإداري والمالي والمبيعات.

أولاً : قسم التنظيم و التسيير الداخلي – الهيكلي – للوحدة :

1 – الأمانة العامة : تابعة للمديرية العامة و مكلف بتسجيل البريد الصادر و الوارد و طبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة .

2 – مصلحة النوعية : مكلف بنوعية الإنتاج وفقاً للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير قانونية متمثلة في الكمية ، تغليف أو معايير إنتاجية متمثلة في الجودة و مقدار المنافسة.

3 – المحاسب : يقوم بمساعدة المدير العام في الحسابات التي يقوم بها .

4 – المستشار القانوني : يقوم المدير العام باستشارته أو بمناقشته في القرارات التي سوف تصدرها المؤسسة و ذلك لتفادي الوقوع في خطأ قانوني و هو المحامي لدى الشركة و المكلف

بالمنازعات التي تدخل فيها الشركة سواء كانت بين الشركة و مورديها أو زبائنها أو داخل الوحدة .

5 – مكتب مساعد الأمن و الوقاية : و مهمته حماية الشركة داخلياً و كذا الوقاية خاصة من ناحية الحرائق ، السرقة و حركة مختلف وسائل النقل في الوحدة و حمايتها من مختلف الأخطار .

ثانياً : قسم الإشراف على العمال و التسيير الإداري و المالي و المبيعات :

وينقسم هذا القسم إلى ثلاث مديريات أساسية هي :

1 – مديرية الاستغلال : و تنقسم بدورها إلى أربعة مصالح هي :

1/1– مصلحة التموين : ومن مهامها ما يلي :

–شراء الحبوب و المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج .

–تزويد مختلف المصالح و المديريات بالتجهيزات الخاصة بالتنظيم و الإنتاج .

2/1 – مصلحة الإنتاج : مهمتها خاصة بالعملية الإنتاجية الكاملة أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الإنتاجية و تهتم برسم و تنظيم مخطط الإنتاج و عمليات تنفيذه في ورشات الإنتاج و العمل على احترام كل مراحل الإنتاج و طرق تنفيذها محددة علمياً و تنقسم هذه المصلحة إلى مصنعين هما :

أ–**مصنع التحويل رقم (1) :** يضم آلات تحويل القمح الصلب إلى سميد بطاقة إنتاجية قدرها 5000 قنطار خلال 24 ساعة .

ب-مصنع التحويل رقم (2) : يضم آلات تحويل القمح الصلب و اللين إلى دقيق و فرينة على الترتيب بطاقة إنتاجية 1500 قنطار من القمح الصلب و 1500 قنطار من القمح اللين خلال 24 ساعة .

- كما أن هذه المصلحة تتفرع إلى ثلاث فروع :

-فرع محاسبة المواد .

-فرع الطحن و الإنتاج .

-فرع الشحن و التوظيف .

و يوجد تحت تصرف هذه المصلحة مخبر يعمل على متابعة النوعية المنتجة و كذا متابعة الوزن تبعاً للقانون كما تعمل على استمرارية الإنتاج و ذلك بتخصيص أفواج عمل تعمل بالتناوب طيلة 24 ساعة و لهذا تعتبر من أهم المصالح .

3/1 – مصلحة الصيانة : و يشغلها رئيس المصلحة و مهمته إصلاح العطب الخاص بآلات الإنتاج و تشغيل هذه الأجهزة 24 سا / 24 سا و تتفرع هذه المصلحة إلى :

فرع الالكتروميكانيك و الكهرباء : و مهمته صيانة التجهيزات الكهربائية كالثلاجات و المكيفات .

فرع الميكانيك العام : و هو فرع خاص بصيانة الآلات الطاحنة و الشاحنات .

4/1 – مصلحة تسيير المخزونات : تتكفل بتخزين المواد الأولية و المنتجات و دورها الرئيسي هو تسجيل حركة المخزون و القيام بعمليات الجرد الشهرية و السنوية ، و تتفرع إلى ثلاث فروع متمثلة في :

-فرع استقبال و تخزين الحبوب .

-فرع تسيير مخزونات الأكياس .

-فرع تسيير قطع الغيار و التجهيزات .

2 – مديرية التسويق : وهي مديرية حديثة النشأة بعدما كانت مصلحة تابعة لمديرية الاستغلال و تشرف هذه المديرية على توزيع جميع المواد المنتجة عبر المراكز الموجودة تحت تصرفها (المسيلة ، بوسعادة ، عين الملح) كما لها نقاط بيع محلية .

3 – مديرية الإدارة و المالية : و تنقسم إلى ثلاث مصالح و هي :

1/3 – مصلحة المحاسبة و المالية : تعتبر من أهم النشاطات حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى و يقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات و تتفرع هذه المصلحة إلى :

-فرع المالية و الصندوق .

-فرع المحاسبة العامة .

-فرع محاسبة المبيعات .

-فرع المحاسبات .

2/3 – مصلحة الموارد البشرية :

لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال و كيفية تنظيم الموارد البشرية داخل الوحدة بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من أجل تكييف الوسط العمالي و ذلك لإعطاء أكبر كفاءة ، تتفرع هذه المصلحة إلى:

-فرع تسيير المستخدمين .

-فرع الخدمات الاجتماعية .

3/3 – مصلحة الوسائل العامة : و من مهامها :

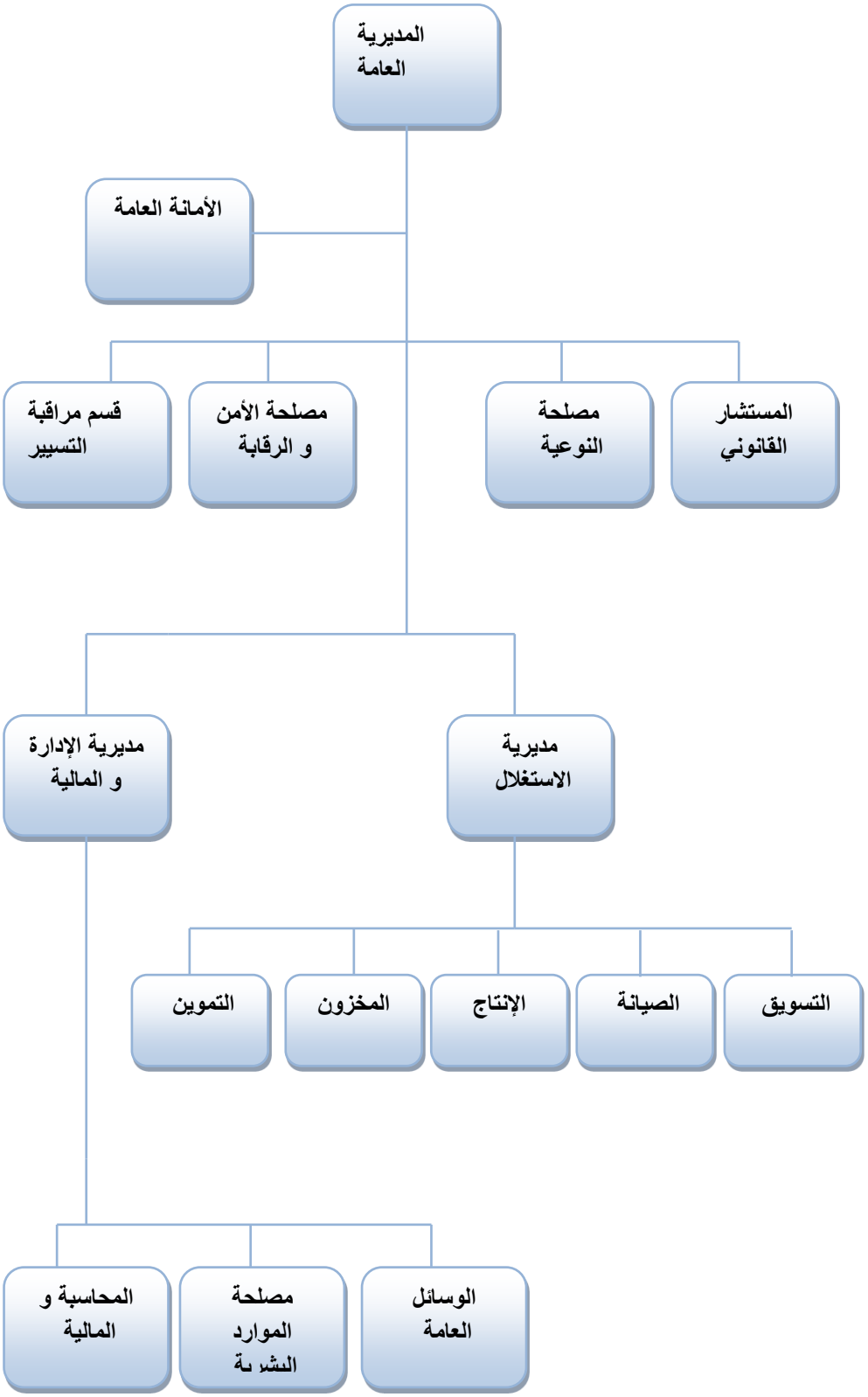
متابعة جميع الأشغال و الترميمات التابعة للوحدة .

المتابعة الميدانية للاستثمارات .

مكتب الإعلام الآلي : و يعمل هذا المكتب بكل ما يتعلق بوسائل الإعلام الآلي و متطلباته

والشكل التالي يوضح هذه المديريات بمختلف مصالحها.

الشكل (2-1):الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة



المصدر:قسم المحاسبة و المالية بالمؤسسة.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة و آفاقها المستقبلية

ينشط المركب الصناعي التجاري في بيئة تسودها منافسة قوية و شديدة من بين 24 منافس لها داخل تراب الولاية و لهذا فإن المؤسسة مطاحن الحضنة تسعى إلى تحقيق أهداف و آفاق مستقبلية أهمها :

-تعظم الربح الناتج عن الفرق بين سعر البيع و التكلفة النهائية .

-زيادة الإنتاجية عن طريق الاستعمال الأمثل لوسائل الإنتاج و تحسين نوعيته .

-محاولة تقديم سلع ذات جودة عالية .

-التسيير الأحسن للموارد البشرية في المؤسسة .

-تمويل السوق المحلية بالمنتجات الوطنية .

-سد حاجيات المستهلك بمادتي السميد و الفرينة .

-المساهمة في بناء و تطوير الاقتصاد الوطني .

-خلق جو تنافسي على مستوى الوحدة .

-الطموح إلى خلق جو تنافسي خارجي لزيادة كمية الإنتاج و تسويقه .

-محاولة كسب رضا الزبائن و الحصول على ولائهم بأقل تكلفة و بجودة عالية .

-محاولة القضاء على المشاكل السائدة داخل المؤسسة مثلا : مشاكل الإنتاج ، التوزيع والاتصال ...

-الحصول على أفضل نقاط بيع داخل الولاية و خارجها .

المبحث الثاني :المراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة في المطلب الأول، ومراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على النقدية في المطلب الثاني وهذا بالاعتماد على أداة المقابلة.

المطلب الأول :مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة

يبذل المراجع الداخلي في المؤسسة جهدا كبيرا أثناء أدائه لمهامه مستعينا في ذلك بالحواسيب وشبكات اتصال داخلية،إلا انه قد تنتج بعض النقائص، وللوقوف على مدى كفاءة عملية المراجعة والرقابة الداخلية للمؤسسة تم استعمال أداة المقابلة مع المراجع الداخلي للمؤسسة وكانت نتائج هذه المقابلة كالآتي :

مقابلة مع المراجع الداخلي للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة

س1:هل تحتل المراجعة الداخلية مكانة مهمة في المؤسسة؟

نعم ، إذ أن المراجعة الداخلية تعطي الضمان وان التسيير جيد مما يؤدي إلى تحسين نظام الرقابة الداخلية.

س2: هل تقدم المراجعة الداخلية قيمة مضافة للمؤسسة؟

نعم ، حيث تتمثل مهمتها في تحسين الأداء المالي والعمليات.

س3: ما هي الأدوات المستخدمة في المراجعة الداخلية لتحديد المشاكل وتحقيق الأهداف المرجوة؟

الأدوات المستخدمة هي الإجراءات والقوانين، أي إن مخالفة القوانين ينتج عنها أخطاء فاحترامها والعمل بها يساعد المؤسسة في تحديد مشاكلها وتحقيق الأهداف المسطرة.

س4: كيف يتعامل المراجع الداخلي مع المخاطر الاستثنائية؟

إذ كان الخطر متكرر ويمس لب المؤسسة يسمى خطر كبير حيث تكون درجة التحكم فيه ضئيلة جدا، أما الخطر الذي لا يضر المؤسسة حتى ولو كان متكرر يسمى هذا النوع من الخطر بالصغير أو بالمتوسط، وهنا بدوره يقوم المراجع الداخلي بالإجراءات

والتصحيحات اللازمة وهذا بالاجتماع مع المصالح التي وقع فيها الخطر ثم تقديمها للمدير العام للموافقة عليها.

س5:إلى أي مدى يستفيد المراجع الخارجي من خدمات المراجع الداخلي؟

المراجع الخارجي يكون متخصص أو يعين من طرف الوزارة، حيث يعتبر المراجع الداخلي أداة عامة للمراجع الخارجي وأول عملية يقوم بها المراجع الخارجي هي الاطلاع على التقرير الذي يعده المراجع الداخلي ويمكن عن طريق هذا التقرير معرفة مشاكل المؤسسة ونقاط قوتها وضعفها دون أن تكلفه هذه العملية جهد أو وقت ثم في الأخير يقوم بإنجاز مهمته.

س6:ما مدى تقييم لنظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة؟

بما أنّ هناك مراجعة معناه تلقائيا هناك رقابة داخلية، إذ لم تكن هناك رقابة لا تستطيع المؤسسة الوصول إلى أهدافها وهذا من خلال التنظيم، الهيكلة، وما إذا كانت الموارد البشرية والمالية كفء أم لا، ثم القيام بالإجراءات اللازمة، مع العلم أن المراجع الداخلي يقوم بالرقابة على المصلحة التي وقع فيها الخطأ أو الخطر دون الرقابة على باقي المصالح.

س7: ما هي الوسيلة المستعملة في تقييم نظام الرقابة الداخلية؟

المرجعية ،حيث يمكن أن تكون إجراءات، قوانين، معايير وطنية أو عالمية.

س8:هل مصلحة الرقابة الداخلية تابعة للمدير العام؟

نعم، حيث أن المدير العام يفوض للمراجع الداخلي بإجراء الرقابة، حيث تكتب رسالة مهمة يقوم بامضاءها المدير العام هذه الرسالة تعطي الصلاحية للمراجع الداخلي بمباشرة عمله، تحتوي الرسالة على مدة بداية المهمة ومدة نهايتها، ثم توضع النقاط المراد مراقبتها في المهمة والمراقبة تكون دورية.

من خلال المقابلة التي أجريناها مع المراجع الداخلي للمركب الصناعي التجاري تبين أن هناك مراجعة ورقابة داخلية في المؤسسة وهذا بإتباع المراجع الداخلي لإجراءات

وقوانين ومعايير وطنية وعالمية تساعده في انجاز مهمته وإعداد التقرير النهائي للمراجعة الداخلية.

المطلب الثاني :مراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على الخزينة

تعتبر حسابات النقدية اكبر السيولة في المؤسسة لذا يجب إعطاؤها أهمية كبيرة عند القيام بعملية الرقابة الداخلية من اجل حمايتها من السرقة والاختلاس والتلاعب، وللوقوف على مدى فعالية عملية المراجعة والرقابة الداخلية على النقدية قمنا بإجراء مقابلة مع أمين الصندوق لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة وكانت نتائج المقابلة كالآتي :

مقابلة مع أمين الصندوق للمركب الصناعي التجاري الحضنة بالمسيلة

س1: هل توجد رقابة ومراجعة داخلية على النقدية؟

نعم، توجد مراجعة ورقابة داخلية وهذا بإتباع إجراءات من قبل أمين الصندوق.

س2: هل تتم جميع المدفوعات بواسطة الشيكات؟

تتم بواسطة كل من:

- الشيكات.
- نقدا وتخص المدفوعات ذات المبلغ الصغير.
- عن طريق الحوالة البنكية.

س3: هل تخضع الشيكات المعلقة منذ فترة طويلة للفحص والتسوية من طرف شخص مسؤول؟

في حال وجود شيك بنكي تم تقديمه للمورد ولم يقم بتقديمه للبنك لفترة طويلة يتم الاتصال به قصد معرفة السبب وتسوية الشيك في اقرب وقت.

س4: هل حددت إدارة المؤسسة الذين لهم سلطة التوقيع على الشيكات؟

نعم، حسب ما هو معمول به فإن الموكل له بالتوقيع على الشيكات هما كل من المدير العام ومدير الإدارة والمالية معا.

س5:هل تودع جميع المقبوضات النقدية في البنك؟

الإجراء المعمول به داخل المؤسسة يلزم كل الزبائن بدفع النقديات في الحساب البنكي للمؤسسة.

س6:هل يتم الاحتفاظ بالنقدية في الصندوق لأكثر من يوم واحد؟

نعم، يتم الاحتفاظ بمبلغ معين قصد تغطية المصاريف المستعجلة وذات القيمة الصغيرة.

س7: هل يتم تسجيل القيود المتعلقة بالنقدية في نفس اليوم أم بعد فترة زمنية محددة ؟

قد يتم التسجيل المحاسبي للعمليات المتعلقة بالنقدية في نفس اليوم وقد يتم بعد فترة زمنية لا تتجاوز الشهر الواحد.

س8: هل مهام الصندوق يتم مراقبتها من طرف أشخاص آخرين؟

نعم، يتم مراقبته من خلال عملية الجرد الشهرية للصندوق.

س9: هل يوجد سقف محدد للاحتفاظ بالنقدية؟

لا يوجد سقف محدد للاحتفاظ بالنقدية.

س10: هل يتم تحويل الشيكات للبنك لتحويلها لحساب المؤسسة في نفس اليوم؟

قد تتم في نفس اليوم وقد تتأخر بيوم أو يومين.

س11: هل يتم جمع الشيكات لدى شخص آخر غير أمين الصندوق قبل تحويلها للبنك؟

يتم استلام الشيكات على مستوى مصلحة التجارة ثم يتم تحويلها إلى أمين الصندوق قصد إتمام إجراءات لتقديمها للبنك.

س12: هل تقرير النقدية يكون يوميا والى أي مصلحة يرسل؟

يكون شهريا وترسل نسخة منه إلى مدير المالية.

من خلال المقابلة التي أجريناها مع أمين الصندوق تبين أن هناك أيضا مراجعة ورقابة داخلية على النقدية وهذا من خلال استخدام أدوات وإتباع إجراءات رقابية، إضافة إلى ذلك فان مهام أمين الصندوق يتم مراقبتها من خلال عملية الجرد الشهرية للصندوق.

المبحث الثالث :إجراءات عملية مراجعة حسابات الخزينة.

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى الإجراءات الرقابية لكل من الصندوق و البنك

المطلب الأول: الإجراءات الرقابية للصندوق.

يمثل الصندوق تحركات السيولة على مستوى مؤسسة مطاحن الحضنة ، بحيث يمكن له التصرف في سيولته في أي وقت مع احترام القواعد الموضوعية، فأمين الصندوق مسؤول على تسيير الأموال مع احترام توجيهات الإجراءات الداخلية للمؤسسة فيما يخص الأشخاص المعنيين بالإمضاء، كما يجب أن يكون يقظا في ما يخص صحة المستندات المؤيدة للمخرجات، و هذه بعض الإجراءات الخاصة بالصندوق:

- أمين الصندوق ملزم بالتأكد من طلب الدفع من طرف رئيس المصلحة المعنية بالإضافة إلى مدير المحاسبة و المالية و كذا المدير العام للمؤسسة طبعا مع وجود الختم.
- الملف المقدم يجب إن يستوفي كل الشروط من حيث الشكل (فاتورة أو وصل مع طلب خدمة أو سند طلب ، و كذا إقرار بانجاز خدمة أو وصل استلام).
- كل التحركات ال تتم على مستوى الخزينة يجب أن تكون مسجلة في سجل خاص يسمى دفتر تحركات الصندوق.
- الوثائق المبررة للمدفوعات و المقبوضات يجب أن تكون منظمة و مرقمة زمنيا.

*** أدوات المراجعة والمراقبة الداخلية للصندوق:**

– هناك مراقبة مباشرة و دورية تقوم بها بشكل شهري لجنة الجرد قصد التأكد من مدى مطابقة الرصيد المحاسبي للصندوق مع ما هو موجود فعليا من مبالغ مالية.

– هناك رقابة فجائية يقوم بها المحاسب الداخلي للمؤسسة قصد الوقوف على مدى التزام أمين الصندوق بمحتوى الإجراءات الداخلية الخاصة بالصندوق.

المطلب الثاني : الإجراءات العملية الخاصة بالبنك:

وتتمثل في:

- فتح حسابات بنكية احدهما للمقبوضات و الأخر للمدفوعات و هما تحت تصرف كل من المدير و مدير المحاسبة المالية .
- العمليات البنكية تكون ضمن اختصاصات مصلحة المالية ، فأمين الصندوق هو من يقوم بإعداد الشيكات و كذا أوامر التحويل قصد تسوية ديون الموردين بعد التأشير عليها من طرف كل من مدير المحاسبة و المالية و المدير العام للمؤسسة.
- الملف الخاص بالمورد يجب إن يحتوي على الفاتورة و سند الطلب و سند الاستلام إضافة إلى أمر بالدفع منجز من قبل مصلحة المشتريات و مؤشر عليها قصد إعداد شيك بنكي أو تحويل بنكي لحساب المورد.
- يرسل إلى مدير المحاسبة و المالية وثيقة عليها ختم رئيس مصلحة المراقبة لموضوع الشيك بشرعية هذا المبلغ والذي بدوره يأمر مصلحة المحاسبة بتحرير الشيك الذي يمضي من طرف مدير المحاسبة و المالية ومن طرف المدير العام و في حالة غياب أحد المسئولين السابقين الذكر و الذي تتأكد بإمضاء هذا الأخير وتسليم الشيك للمستفيد.
- في الأخير يقوم أمين الصندوق بتسليم الشيك للمورد أو من يمثله مع الإمضاء على سجل خاص بتسليم الشيكات.

- **إجراءات وأدوات المراقبة الداخلية للبنك :**

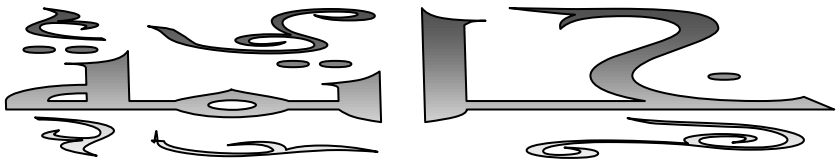
وتتمثل في:

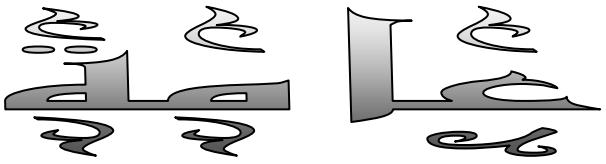
- مسك دفتر خاص بالشيكات التي صرفها (تاريخ الشيك، رقم الشيك ، المستفيد ، رقم الفاتورة التي تم تسويتها ، المبلغ).
- القيد في دفتر اليومية و دفتر الأستاذ كل العمليات الخاصة بالبنك.

- إجراء عملية المقاربة البنكية بين دفتر الأستاذ و كشف الحساب البنكي بشكل دوري عادة ما تكون شهريا قصد مطابقة الحسابات و الكشف عن الأخطاء سواء في دفتر الأستاذ أو على مستوى البنك.
- طلب الوثائق التبريرية التي تمت على مستوى البنك قصد تسجيلها محاسبيا.

خلاصة:

تعتبر مؤسسة مطاحن الحضنة من أهم المؤسسات التي يتم فيها التخطيط للمراجعة الداخلية، حيث تمكنا من خلال دراستنا التطبيقية من التعرف على كيفية القيام بالمراجعة الداخلية خاصة الحسابات النقدية(المدفوعات و المقبوضات) وهذا من خلال نتائج المقابلة المتحصل عليها، فالاهتمام بالمراجعة الداخلية ساعد على وجود نظام رقابة داخلي على النقدية ،كما أن المراجع الداخلي يلعب دورا مهما في إعداد تقرير المراجعة الداخلية وهذا من خلال جمعه لجميع الوثائق الخاصة بكل مهمة من اجل فحصها والتحقق من سلامتها، وثم تطبيق إجراءات التنفيذ وهذا من خلال بلورة نتائج الفحص والتحقق التي وجدها في شكل في تقرير يتضمن النتائج والتوصيات المتوصل إليها وأيضا الملاحظات والاقتراحات حسب وجهة نظره والقيام بالإجراءات اللازمة.





تمنح المؤسسات أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وأصولها خصوصا مع كبر حجمها، وهذا حفاظا على بقائها واستمراريتها، وهذا يتطلب وجود نظام رقابة فعال لحماية موجوداتها من التلاعب والإهمال والسرقة وهذا يضمن سلامة العمليات المحاسبية والوثائق المالية من حالاتالأخطاء والغش.

ومن خلال هذا البحث حاولنا إبراز الجوانب العامة المتعلقة بموضوع المراجعة الداخلية حيث وجدناها جد ضرورية في المؤسسات، كونها تتبع إجراءات وقوانين ومعايير وطنية أو دولية تساعد الإدارة في تحقيق أهدافها والمتمثلة في حماية أملاكها من السرقة، كذلك تعمل على تحسين مختلف الأنشطة ومنع حدوث الأخطاء والانحرافات المحتملة التي يقع فيها العاملين أثناء أداء مهمتهم، كما أنها تعمل على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة وهذا من خلال مصداقية القوائم المالية، فهي تساعد الإدارة في إعداد تقريرها النهائي المتضمن للنتائج والتوصيات والاقتراحات.

لذا حاولنا من خلال تناولنا لموضوع **دورالمراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة** معالجة إشكالية البحث المتمثلة في "**فيما يكمن دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة**"، من خلال الفصول الاثنان، باستخدام المنهج المشار اليه في المقدمة، انطلاقا من الفرضيات الثلاثة، بهذا تتوزع هذه الخاتمة إلى اختبار الفرضيات ونتائج البحث والتوصيات.

1- اختبار الفرضيات:

- حسب الفرضية الأولى فان المراجعة الداخلية هي وظيفة مستقلة نسبيا تابعة للمديرية العامة.

- حسب الفرضية الثانية إضافة للأهمية المذكورة سابقا فان المراجعة الداخلية تحقق قيمة مضافة داخل المؤسسة وتعتبر مهمة أساسية فيها، فهي تعطي الضمانو التسيير جيد.
- أما بالنسبة للفرضية الثالثة توجد رقابة داخلية على حسابات النقدية وهذا من خلال الإجراءات الرقابية المتبعة في المؤسسة (إجراءات خاصة بالبنك وإجراءات خاصة بالصندوق) وهذا ماتثبته الدراسة التطبيقية.

2- النتائج المتوصل إليها:

- تعتبر المراجعة الداخلية مهمة في المؤسسة حيث تعتمد عليها في الوصول إلى أهدافها.
- تقوم المراجعة الداخلية بتقديم قيمة مضافة للمؤسسة وهذا ما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي وبالتالي زيادة الأرباح.
- تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في اكتشاف نقاط قوة وضعف نظام الرقابة الداخلية ويقوم بإبرازها.
- نشاط المراجع الداخلي يستند إلى القوانين والإجراءات.
- المراجع الداخلي يستعين بخلية المراجعة الداخلية لمؤسسة الأم من خلال التقييم النهائي للرقابة الداخلية.

3- التوصيات:

- لابد أن يكون هناك أكثر من مراجع داخلي واحد في المؤسسة، لكي تكون عملية الرقابة فعالة ومحكمة داخل المؤسسة.
- تعريف الموظفين بأهمية المراجعة الداخلية وأنها تلعب دورا هاما داخل المؤسسة.

- قيام المراجع الداخلي والخارجي بزيارات مفاجئة لمختلف الأقسام وهذا بدوره يؤدي إلى شعور الموظفين بقيمة الرقابة على أعمالهم مما يدفعهم لإتقان عملهم.
- ضرورة الاهتمام بالتوصيات والاقتراحات التي تأتي من التقرير النهائي للمراجع الداخلي.

قائمة المراجع

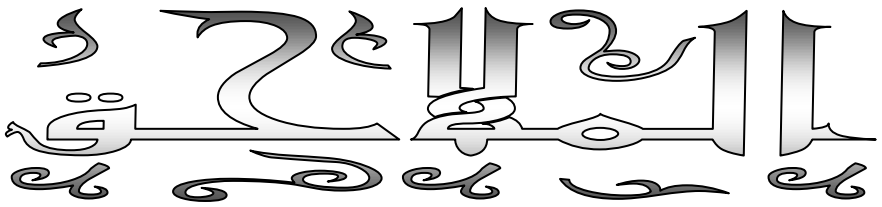
قائمة المراجع:

أولا: الكتب

1. أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005.
2. باديس بن يحي بوخلوه، الامثلية في تسيير خزينة المؤسسة دراسة حالة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2013.
3. خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007.
4. زينب يوسف، عوادي مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات، النشر والتوزيع مكتبة بن موسى السعيد، شارع القدس، الوادي،2006/2005.
5. عبد الفتاح الصحن وآخرون، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، كلية التجارة، الدار الجامعية، جامعة الاسكندرية، 2008/2007.
6. عبد الفتاح محمد الصحن،محمد السيد سرايا وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، المكتب الجامعي الحديث، جامعة الاسكندرية، 2006.
7. محمد التهامي طواهر، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006.
8. محمد التهامي، مسعود صديقي،المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2006.
9. محمد فركوس، الموازنات التقديرية أداة فعالة للتسيير، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
10. هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية، ط3، دار وائل للنشر، 2006.
11. وجدي حامد حجازي، أصول المراجعة الداخلية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2010.

ثانيا: المذكرات

1. حاج عمرو بوعلام، الرقابة الداخلية و المراجعة الداخلية ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، مالية ومحاسبة تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة البويرة، 2015.
2. كافي محمد، لقواق خالد،مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي،مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير،تخصص محاسبة وتدقيق،جامعة آكلي محند اولحاج ،البويرة،2015.
3. ناجي نسرين، دور المراجعة الداخلية في عملية اتخاذ القرار، مذكرة لنيل شهادة ماستر، علوم التسيير تخصص فحص محاسبي، جامعة بسكرة 2016/2015.
4. نجيبة بن مسعود، مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين نظام المعلومات المحاسبي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، العلوم المالية والمحاسبية تخصص فحص محاسبي، جامعة بسكرة.
5. يونس طريق، دحماني يوسري، دور المراجعة الداخلية في مراقبة حسابات الخزينة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، علوم اقتصادية، جامعة البويرة 2015/2014.



EN TETE .....

M'Sila le : .... /.... /2015

DIRECTION GÉNÉRALE
N° : / DG/.... /SAI/ 2015

LETTRE DE MISSION D'AUDIT INTERNE

- ORIGINE DE LA DEMANDE
  - Plan audit interne exercice 2015 / (Hors plan audit interne exercice 2015)
- SUJET DE LA MISSION
  - Fonction .....
- OBJET DE LA MISSION ;
  - Vérification de l'existence de la procédure .....
  - .....
  - .....

- ENTITÉ CONSERNÉES : Service .....
- DATE DÉBUT DE LA MISSION : ..... /..... /2015
- DATE APROXIMATIVE DE LA FIN DE LA MISSION : ..... /..... /2015

مـؤسـسـة الصـنـاعـات الغـذائـيـة من الحـبوب و مشـتقـاتـها بسـطـيـف
الشـركة التابعـة مطاحـن الحـضنـة ـ المسـيلـة ـ

شـركـة مـساهـمة رأسـمـالـهـا : 1.449.460.000 دج

Entreprise des Industries Alimentaires Céréalières et Dérivés - Sétif - Filiale les Moulins du Hodna -M'Sila-

Société par actions Au capital de : 1.449.460.000 DA

RAPPORT D'AUDIT INTERNE

N° : ..... /2015

« ..... »

CONFIDENTIEL

Par : OMRI Omar

Les Moulins du Hodna

2015

Lettre de Mission N° : ..... / DG /..... /DAI/2015				
Site de l'audit : Filiale " Les Moulins du Hodna " M'Sila / SPA				
Folio :				
Réunion de l'ouverture Jour : ..... / ..... / 2015		Réunion de la clôture Jour : ..... / ..... / 2015		
Dates	Objectifs de la mission	Auditeur Nom et Prénom	Audités Nom et Prénom	 Service Fonction

Du ...../..../2015 Au ... /... /2015	▪ Vérification et évaluation de la procédure ..... ▪	OMRI Omar	.....	Cadre, responsable etc. .....

…. /…. /2015	[redacted] Visa de l'Auditeur	[redacted] Validation du Responsable de la Structure		

Diffusion du rapport :

- 2. Direction Générale de la Filiale.
- 3. Direction Générale Groupe ERIAD Sétif
- 1. Service .....

Introduction

……
……
…..

I. Constats

- ***Vérification et évaluation de la procédure ……***
  - Existence d'une procédure de ……. validé par le Conseil d'Administration, ……
    ……
    ……..
  - L'évaluation de la procédure de …….
    - Points forts : ……
    - Points faibles : ……

II. Recommandations.

Le Service Audit de la filiale les Moulins du Hodna recommande

Suite aux constats de non-conformité :

1. ……
2. ……

Et pour l'amélioration et l'amendement :

1. ……
2. ……

III. Délai de levée des recommandations

……

Conclusion

……
……
……

تم بحمد الله