



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة تخرج لإستكمال متطلبات شهادة الماستر

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : محاسبة

المراجعة الداخلية أهميتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة

إشراف الاستاذ:

حميداتو صالح

إعداد الطلبة :

رمحه أحمد

سالمي سالم

مصطفى اوي محمد العربي

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الأستاذ
جامعة الشهيد حمه لخضر	مشرفا و مقورا	د. حميداتو صالح
جامعة الشهيد حمه لخضر	مناقشا	د. فاتح سردوك
جامعة الشهيد حمه لخضر	رئيسا	د. مصباحي الأمين

السنة الجامعية : 2019/2018



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة تخرج لإستكمال متطلبات شهادة الماستر

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : محاسبة

المراجعة الداخلية أهميتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة

إشراف الاستاذ:

حميداتو صالح

إعداد الطلبة :

سالمى سالم

رمحه أحمد

مصطفى اوي محمد العربي

السنة الجامعية : 2018/2019



الإهداء

أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى الوالدة الغالية

والى والدي الطيب

والى جميع إخواني وأفراد الأسرة الكريمة

وجميع الأصدقاء و الأحباء ، و إلى المشرف

والى كل من تصفح أوراق هذه المذكرة

شكر وعرفان

لله الحمد والشكر على توفيقنا لإتمام هذا العمل المتواضع ،
فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه في
علاه .

نتقدم بأخلص كلمات الامتنان والعرفان وأصدق معاني
التقدير و الاحترام إلى أستاذنا المشرف " حميداتو صالح " ،
الذي نحى فيه روح التواضع والمعاملة الجيدة ونتقدم كذلك
بشكرنا الخالص إلى رئيس خلية التدقيق الداخلي بديوان الترقية
و التسيير العقاري "أحمد علاق" و إلى كل من ساعدنا من قريب
أو بعيد على اتمام هذا البحث.

وإلى كافة أساتذة وموظفي وعمال كلية العلوم الإقتصادية و
التسيير و العلوم التجارية أخص بالذكر أعضاء اللجنة المناقشة .

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال التطرق إلى جميع المفاهيم والمتغيرات المحيطة بمصطلح المراجعة الداخلية من مبادئ و معايير و غيرها، وكذا التوجه إلى تحليل الأداء في المؤسسة ودوافع تحسينه و كذا العوامل المؤثرة في هذه العملية، وإسقاط كل هذه المتغيرات على واقع المؤسسة الجزائرية حيث وقع اختيارنا على مؤسسة الديوان و التسيير العقاري بالوادي لدراسته .

و قد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها الدور الذي تؤديه المراجعة الداخلية في تحسين الأداء والمتمثل في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف واكتشاف المخاطر و إصلاحها من أجل تحسين أداء المؤسسة و الارتقاء بها.

Résumé de l'étude

L'objectif de cette étude est de connaître le rôle de l'audit interne dans l'amélioration des performances de l'institution économique en abordant tous les concepts et variables entourant les termes principes, normes, etc., ainsi que l'orientation de l'analyse des performances dans l'organisation et les motifs pour l'améliorer, Et de laisser tomber toutes ces variables sur la réalité de l'institution algérienne, où nous avons choisi d'étudier l'institution du Diwan et la gestion immobilière dans la vallée.

Cette étude a abouti à un certain nombre de résultats, dont le plus important est le rôle de l'audit interne dans l'amélioration des performances, qui consiste à identifier les forces et les faiblesses et à détecter et réparer les risques afin d'améliorer encore et encore les performances de l'organisation.

فهرس المحتويات

أ..... مقدمة

الفصل الأول : مفاهيم أساسية حول المراجعة

7..... المبحث الأول : ماهية المراجعة

7..... المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المراجعة و تعريفها

9..... المطلب الثاني: أهمية وأهداف المراجعة

13..... المطلب الثالث : أنواع المراجعة

18..... المبحث الثاني : خصائص المراجعة

18..... المطلب الأول : مبادئ المراجعة

21..... المطلب الثالث : إجراءات المراجعة

26..... المبحث الثالث : العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية

26..... المطلب الأول : العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية

30..... المطلب الثاني: أوجه الاختلاف و التشابه بين المراجعة الداخلية و الخارجية

31..... المطلب الثالث : مدى التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

32..... خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني : مدخل نظري و مفاهيمي للمراجعة الداخلية

34..... المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

35..... المطلب الأول: تعريف التدقيق الداخلي وأهدافه

37..... المطلب الثاني : أنواع المراجعة الداخلية

40..... المبحث الثاني : الآليات التنظيمية لعملية التدقيق الداخلي

40..... المطلب الأول : مبادئ وقواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية

المطلب الثاني : المعايير الدولية للمراجعة الداخلية	43
المطلب الثالث : منهجية المراجعة الداخلية	47
المبحث الثالث : دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية.....	51
المطلب الأول : أهداف ومقومات الرقابة الداخلية	51
المطلب الثالث : تقدير مخاطر نظام الرقابة الداخلية	59
.....خلاصة الفصل الثاني.....	

الفصل الثالث : دراسة ميدانية بديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي

المبحث الأول : عرض لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي (OPGI)	67
المطلب الأول : تقديم ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي	67
المطلب الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي	71
المبحث الثاني: دور خلية التدقيق الداخلي في تحسين أداء ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي	84
المطلب الأول : البرنامج العام لخلية التدقيق الداخلي	85
المطلب الثاني : إعداد التقارير	96
المبحث الثالث : معالجة خلية التدقيق الداخلي لمصلحة التحصيل و المنازعات.....	98
المطلب الأول : جمع البيانات المتعلقة المخاطر والأهداف المسطرة.....	101
المطلب الثاني : عرض وتحليل النتائج وإعطاء الحلول.....	103
.....الخلاصة.....	118
.....الخاتمة.....	120
قائمة المصادر والمراجع.....	123

فهرس الجداول

30	جدول رقم 01 : الفرق بين المراجعة الداخلية و الخارجية.
43	جدول رقم 02 : لائحة المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية "معايير الصفات"
45	جدول رقم 03 : لائحة المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية "معايير الأداء"
48	جدول رقم 04 : جدول تحديد المخاطر
88	جدول رقم 05 : تقييم المخاطر
90	جدول رقم 06 : يمثل المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي لسنة 2018
96	جدول رقم 07 : يمثل نموذج عن تقرير التدقيق الداخلي
97	جدول رقم 08 : يمثل التقرير السنوي لخلية التدقيق الداخلي
99	جدول رقم 09 : يوضح المداخل المتعلقة بمصلحة إستغلال الخطيرة لسنة 2017
100	جدول رقم 10 : يوضح المداخل المتعلقة بدائرة الترقية العقارية و العقار
102	جدول رقم 11 : يوضح بطاقة المستأجرين المتخلفين عن التسديد
106	جدول رقم 12 : يوضح المداخل السنوية و الأهداف المسطرة لسنة 2017
107	جدول رقم 13 : يوضح مجاميع مداخل الديوان والنتائج المحققة لسنة 2017
114	جدول رقم 14 : المداخل السنوية لمكاتب التحصيل والأهداف المسطرة لسنة 2018
115	جدول رقم 15 : مقارنة بين الأهداف المسطرة لسنتي (2017-2018)
117	جدول رقم 16 : مقارنة بين المداخل الحقيقية لسنتي (2017-2018)

فهرس المصطلحات

السكن الاجتماعي	LSP
السكن التساهمي	LPA
ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي	OPGI
تدقيق	Auditing
معهد المدققين الداخليين	IIA
المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية	IFACI
ورقة إبراز وتحليل المشاكل	FRAP
مكتب المحاسبة العام الأمريكي	(Governanent Accountability Office GAO)
معايير التدقيق والضمان الدولي	(IAASB)

مقدمة

مقدمة

شهدت المؤسسة تحديات كبيرة فرضها عليها المحيط الذي تنشط فيه، حيث زادت هذه التحديات في عصر العولمة الاقتصادية و المالية، اين تحتم عليها مسايرة هذا الوضع من خلال محاولة التأقلم الدائم مع كل المستجدات ، وهذا من أجل البقاء و الاستمرار في تحقيق أهدافها، مما جعل كل من لهم علاقة بهذه المؤسسات يتطلعون لمواكبة التطورات الحاصلة.

و يعتبر تحسين الأداء من الأهداف الأساسية للمؤسسة مهما كان نوعها ، إذ يهدف التسيير بصفة عامة و في كل المؤسسات من خلال وظائفه المختلفة إلى الوصول بأداء المؤسسة إلى أعلى مرتبة ، و تستعمل المراجعة كوسيلة فعالة للوقوف على ضعف و قوة نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة و تقييم أدائه.

وبالاعتماد على تقارير إدارية وكشوف مالية وإحصائية وغيرها من البيانات التي تهدف إلى توثيق الأحداث الجارية، وترجمتها إلى أرقام يمكن عن طريقها تحقيق الرقابة على نواحي النشاط المختلف، وبما أن للفكر البشري طرق مختلفة للتضليل ، بحيث لا يمكن حصرها ولا منعها بشكل كامل طالما وجد العنصر البشري في تنفيذ الأعمال، هذا الأمر جعل المؤسسات تواجه خطر الأخطاء و الغش في البيانات المالية، ولهذا اضطرت الدول إلى وضع قوانين و تشريعات تنظم هاته المهنة الحساسة.

كما يعتبر التدقيق الداخلي من أهم أدوات الرقابة الداخلية بصفة عامة ويتوقف على مدى نجاحه وفعاليته إلى حد كبير نجاح وفعالية الرقابة الداخلية، لذا وجب تفعيل دور المدقق الداخلي من خلال تتبع جوانب القصور والثغرات التي تؤدي إلى ضعف الرقابة الداخلية للعمل على رفع كفاءة وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة بصورة سليمة وبما يحقق أهدافها.

- الإشكالية:

في ضوء ما تقدم تتلخص إشكالية هذا البحث في السؤال الرئيسي التالي :

مدى مساهمة المراجعة الداخلية في إستمرارية و تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- درجة تأثير المراجعة في المؤسسات الاقتصادية؟
- هل يساهم المراجع الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة ؟
- ما مدى صعوبة تطبيق منهجية المراجعة الداخلية؟

فرضيات البحث:

- للإجابة على التساؤلات الفرعية تنطلق من الفرضيات التالية :
- المراجعة الداخلية وظيفة مستقلة بالمؤسسة لها دور فعال في إعطاء معلومات ذات مصداقية يمكن الاعتماد عليها.
- إن تحقيق مستوى أداء مرضي للمؤسسة يعتمد على الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة والمحافظة على الأصول و كفاءة إدارتها.
- تعمل المراجعة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية و تعديلية لمتخذي القرارات داخل المؤسسة.
- تساهم المراجعة الداخلية الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة .

أسباب اختيار الموضوع:

أسباب موضوعية:

- الدور البارز الذي تلعبه المراجعة بالنسبة للمؤسسة الإقتصادية في الوقت الحاضر.
- إن مهمة المراجعة الداخلية التي تعتبر صمام أمان المؤسسة وذلك من خلال تقديم الإقتراحات والحلول التي تحسن من أدائها.
- الدور الكبير الذي تلعبه المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية في تحديد مكانة المؤسسة.
- الضعف الذي تعيشه تجربة المراجعة الداخلية في الجزائر نظرا لحداتها .

• أسباب شخصية:

- محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع التخصص.
- الرغبة الشخصية في الإطلاع أكثر على هذا الموضوع .
- نظرا لقلة الإهتمام بالمراجعة الداخلية ، والتركيز الكبير على المراجعة الخارجية ، تم تخصيص الدراسة على المراجعة الداخلية .

أهداف الدراسة:

- تحاول الدراسة الوصول إلى مجموعة من الأهداف أهمها:
- محاولة إعطاء نظرة حول المراجعة من خلال إظهار طبيعتها ومنهجيتها.
- التعرف على أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسة، إجراءاته، أهدافه، أنواعه، والمعايير المتعارف عليها دوليا التي يعمل بموجبها.
- تسليط الضوء على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة وعلاقته بالمراجعة الداخلية.
- إبراز فاعلية المراجعة الداخلية وإسهامها في تحقيق أهداف المؤسسة.

أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع في أهمية المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الذي أصبح من الأدوات التي تساهم في ضمان اكتشاف مختلف نقاط ضعف لنظام الرقابة الداخلية والمساهمة في تفعيله من خلال الوظيفة الإستشارية التي يقدمها للإدارة لترشيد قراراتها نحو تحقيق أفضل النتائج.

المنهج المستخدم:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وللإلمام بجميع جوانب الموضوع اعتمدنا في الجانب النظري على المنهج الوصفي باعتباره مناسبا لموضوع البحث، أما في الجانب الميداني فقد اعتمدنا في دراسة الحالة، كان الهدف منها هو جمع البيانات حول موضوع الدراسة، ودعمها بمجموعة من الأدوات التي تعتبر المقابلة كأداة رئيسية منها.

تقسيمات البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، ومعالجة الموضوع تم تقسيم البحث إلى فصلين نظريين وفصل الدراسة الميدانية على مستوى ديوان الترقية والتسيير العقاري بالوادي.

بالنسبة للفصل الأول هو تحت عنوان مفاهيم أساسية حول المراجعة وهو مقسم إلى ثلاثة مباحث، تم التطرق فيها إلى المبحث الأول إلى ماهية المراجعة و في المبحث الثاني إلى خصائص المراجعة و في المبحث الثالث إلى أوجه التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية وبالنسبة للفصل الثاني فكان عبارة عن مدخل نظري ومفاهيمي للمراجعة الداخلية مقسمة إلى ثلاث مباحث أيضا، يتضمن المبحث الأول ماهية التدقيق الداخلي أما

المبحث الثاني فتم التطرق فيه إلى الآليات التنظيمية لعملية التدقيق الداخلي ثم في المبحث الثالث إلى دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية .

أما الجانب الميداني فهو عبارة عن دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري تم من خلالها الإستعانة بخلية التدقيق الداخلي للديوان، وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أيضا، جاء في المبحث الأول عرض لديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي (OPGI) ، ثم في المبحث الثاني دور خلية التدقيق الداخلي في تحسين أداء ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي وفي المبحث الأخير معالجة خلية التدقيق الداخلي لمصلحة التحصيل و المنازعات.

الفصل الأول

مفاهيم أساسية حول المراجعة

تمهيد

إن زيادة الحاجة للخدمات المقدمة من طرف المراجعة، عامل رئيسي لتطورها و قيامها كنشاط أساسي لا يمكن الاستغناء عنها، فالهدف من المراجعة يتمثل في التحقق من البيانات المحاسبية و المالية، مع التأكد من مدى صحتها و تمثيلها للمركز المالي للمؤسسة، و مدى تطبيق الإجراءات الموضوعية من طرف إدارتها لتفادي مختلف الأخطاء المحاسبية ، و منع حالات الغش والتلاعب بأموالها.

و كأي علم من العلوم فالمراجعة تقوم على مجموعة من الخصائص ، و الفرضيات و التي تعتبر كأساس للغاية التي وضعت لأجلها، كما تركز على جملة من المعايير التي توجهها و في الإطار الذي تنشط فيه، بالإضافة إلى ذلك فإنها تقوم بتوجيه المراجع أثناء القيام بعمله، إذ أن هذا الأخير يستند على مراحل ليقوم بتنظيم الجانب التنفيذي لها.

المبحث الأول : ماهية المراجعة

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المراجعة و تعريفها

أولا : لمحة تاريخية

إن ظهور المراجعة وبلوغها هذا المستوى من التطور كان أمرا حتميا، في سبب كبر حجم المؤسسات وتشعب وظائفها مع زيادة تداخل الفروع، الأمر الذي أدا إلى زيادة صعوبة مراقبة أملاك المؤسسة لتسييرها من جانب التدفقات الحقيقية والمالية.

حيث تستمد مهنة المراجعة لي نشأتها، من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات التي يعتمد عليها، في اتخاذ قراراته والتأكد من مطابقتها للواقع، ولقد ظهرت هذه الحاجة منذ القدم، حيث تدل الوثائق التاريخية على أن المصريين واليونانيين، كان يستخدمون المراجعين للتأكد من صحة الحسابات العامة.

1- قبل 1500 ميلادي.

كان المدقق (المراجع) وقتها يستند إلى القيود المثبتة في الدفاتر والسجلات ، للوقوف على مدى صحتها، وهكذا نجد كلمة تدقيق Auditing مشتقة من الكلمة اللاتينية "Audire" ومعناها يستمع.¹

إلا أن مهنة المراجعة في تلك الحقبة كانت تقتصر على الحكام والمشروعات العائلية والتي كانت تهتم خاصة بجرد المخزون السلعي، حيث تكون هذه العملية متكررة عدة مرات في الفترة الواحدة، والهدف منها هو الوصول إلى الدقة لمنع أي تلاعب أو غش للدفاتر .²

2- الفترة الممتدة ما بين 1500-1850 :

لعل أهم ما يميز هذه الفترة ظهور الثورة الصناعية ،التي أحدثت تغييرا جذريا في كل المجالات حيث ظهر الانفصال الفعلي للملكية المؤسسة ،عن الإدارة وزيادة الحاجة للمراجعة والمراجعين.

كما تتميز هذه الفترة بظهور تطبيق واستعمال نظرية القيد المزدوج في النظام المحاسبي، حتى ولو لم تكن بصورة متطورة كما هو مستعمل حاليا، وظهر نوع من الرقابة الداخلية على المشاريع³

¹ خالد أمين عبد الله: التدقيق والرقابة في البنوك ، دار وائل للنشر، عمان، 1998، ص: 3.

² اشيتوى إدريس عبد السلام، المراجعة معايير وإجراءات، دار النهضة العربية، الطبعة الرابعة، بيروت، 1996، ص: 14.

³ اشيتوى إدريس عبد السلام، المرجع نفسه، ص: 02.

3- الفترة ما بين 1850-1905:

بعد ظهور الثورة الصناعية، حصل تغيير شامل للمجتمع، وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تكوين وحدات اقتصادية، ومن هنا بدأ اهتمام المحاسبة بتسجيل عمليات الوحدة الاقتصادية وليس الإهتمام بتسجيل عمليات صاحب الوحدة،¹ فبعد هذه التطورات أصبح المجال مفتوحاً أمام المراجعة لتصبح كمهنة مهمة لا يستهان بها.

4- الفترة الممتدة ما بين 1905 إلى يومنا هذا :

ما يميز هذه الفترة هو ظهور الشركات الكبرى ذات الفروع ، و البعد الجغرافي عن الإدارة والمركز الرئيسي، أدى هذا إلى الحاجة الضرورية لمعرفة ما يتم من معاملات في الفروع التابعة والتأكد من أن العمل يتم وفقاً للسياسات والقواعد الموضوعة بواسطة المركز الرئيسي، وبالتالي تحتاج الإدارة إلى الاطمئنان على سلامة العمل، في تلك الفروع عن طريق إيجاد نظام للمراجعة الداخلية يغطي فروع المؤسسات² المنتشرة و يساعد الإدارة في ضمان فرض رقابتها على تلك الفروع".³

كما تميزت هذه الفترة أيضاً بظهور المؤسسات المالية الكبيرة، كالبنوك وشركات التأمين وما يتطلبه ذلك النوع من المؤسسات إلى مراجعة مستمرة ودقيقة أولاً بأول، وقبل وبعد حدوث العمليات للتأكد من سلامتها ودقتها، فإن الأمر يحتاج إلى تخصيص إدارة مستقلة للمراجعة للتأكد من سلامة العمليات خصوصاً، وأن الوقوع في أية أخطاء أو تلاعب في مثل هذه المؤسسات يؤثر على سمعتها.⁴

ثانياً : تعريف المراجعة

يقصد بالمراجعة أو تدقيق الحسابات بأنها "فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات، والحسابات و الدفاتر الخاصة بالمؤسسة تحت التدقيق"، فحصاً انتقادياً منظماً، بقصد الخروج برأي محايد عن مدى دلالة القوائم المالية للوضع المالي لذلك المشروع، في فترة زمنية معلومة، ومدى تصويرها لنتائج الدورة من ربح أو خسارة، كما عرفت المراجعة على أنها "فحص منتظم ومستقل للبيانات والقوائم والسجلات والعمليات والفعالية المالية و غير المالية، لأي مؤسسة وأن يقوم المدقق بجمع الأدلة والقرائن وتقييمها وإبداء الرأي الفني من خلال تقديره،⁵

¹ زكريا محمد الصادق إسماعيل، مراجع الحسابات، كلية التجارة، جامعة طنطا، 1982، ص: 09.

² محمد أمين: الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات، مركز الخبرات الإدارية والمحاسبة، مارس 2001، ص: 02.

³ احمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، ط: دار الصفاء، الأردن، 2000، ص ص 5-6.

⁴ زكريا محمد الصادق إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 18.

⁵ محمد التهامي طواهري، مسعود صديقي: المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003، ص: 09.

للمعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة، وعلى مدى احترامها للمعايير في إعداد هذه المعلومات في كل الظروف.

ويمكن أن نلخص من تعريف المراجعة : على أنها تشتمل عملية المراجعة الفحص والتحقيق والتقرير ، حول المعلومات المقدمة والمصورة لنتائج الأعمال.

الفحص: ويعني التأكد من مدى سلامة العمليات التي يتم تسجيلها أي فحص الحسابات المجمعة للعمليات المالية الخاصة بالنشاط المحدد للمؤسسة.

التحقيق: إمكانية الحكم على مصداقية القوائم المالية المقدمة كتعبير سليم وصحيح لنتائج الأعمال، ومن هنا نستطيع القول أن الفحص والتدقيق وظيفتان مترابطتان ومتكاملتان، وبهما يمكن للمراجع إبداء رأي في محايد.

التقرير: تلخيص نتائج الفحص والتدقيق وإثباتها في تقرير يستخدمه، من يهمله الأمر داخل وخارج المؤسسة.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف المراجعة

إن تعدد الجهات المالية خدمات المراجعة و هذا لمدى أهميتها لذا سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى أهمية المراجعة و أهدافها العامة و هي كالآتي.

أولاً: أهمية المراجعة

تعتبر المراجعة مهمة بالنسبة للمستثمرين ،و أصحاب الأموال الذين يتميزون باستعمالهم للبيانات و القوائم المالية في اتخاذ القرارات، و من المستقلين من المراجعة نذكر:

*مسيرو المؤسسات:

يتجه مسيرو المؤسسات بدرجة كبيرة للتأكد من أن الأهداف المسطرة قد تم بلوغها، و التحقق من أن المتابعة و المراجعة الدورية للحسابات المقدمة ،عبارة عن معلومات مقنعة و صادقة و التي يمكن أن تؤخذ كقاعدة لاتخاذ القرارات التسييرية.¹

¹ إيهاب نظمي ، هاني العزب ، تدقيق الحسابات الإطار النظرية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2012 ، ص 15.

***المساهمون و مالكي المؤسسة:**

يتجه اهتمام الميسرون إلى نتائج المراجعة، و هذا للتأكد من قدرة تسيير المسؤولين و الاستغلال الجيد و الأمثل للأموال المستمرة ، الكشف عن أخطاء الغش و منع حدوثها أو على الأقل الحد من انتشارها.

***الدائنون و الموردون:**

إن سلامة المركز المالي تعطي الثقة المطلوبة، في المعاملات التي تتم بين المؤسسة، و متعاملليها و دائنيها حيث يمكن أن يستعينوا برأي المراجع، في القوائم المالية و المركز المالي، كما أن درجة السيولة و الربح تعدان ذات أهمية قصوى للمؤسسة، و بالتالي هي تعتبر كأساس لتقرير سلامة الحالة المالية.

***الغير :** ويتمثل في :المستثمرون و الهيئات الحكومية و إدارة الضرائب .

و عليه، يمكن الوقوف على أهمية المراجعة من خلال النقاط التالية :

- العمل على زيادة الثقة و التأكد من سلامة المعلومات، و كفايتها حتى يتسنى لمستعمليها اتخاذ أنجع للقرارات، و تخفيض مخاطر اتخاذ القرارات غير السليمة.

- إعطاء مصداقية لما تقدمه المؤسسة من بيانات، و معلومات محاسبية للمالكي المؤسسات و المساهمين في رأس مالها.

و هناك الموردون و المتعاملون مع المؤسسة، فهم كذلك يهتمون بنتائج المراجعة حتى يتعرفوا على مدى سلامة مركزها المالي، و السيولة المتاحة لديها، الشيء الذي يزيد من ثقتهم في استرجاع حقوقهم و يزيد من اتساع مجال المعاملات مع هذه المؤسسة.

ثانيا: أهداف المراجعة

و كما أسلفنا الذكر فإن المراجعة قد تطورت عبر العصور، و هذا التطور انعكس على أهدافها فانتقلت من أهداف تقليدية إلى أهداف حديثة، فمن الأهداف التقليدية نذكر :¹

- التأكد من صحة البيانات و القوائم المالية و مدى الاعتماد عليها.

- إبداء رأي في استنادا إلى أدلة و براهين عن عدالة القوائم المالية.

- اكتشاف حالات الغش والأخطاء في الدفاتر و السجلات المحاسبية.

¹ حسين القاضي حسين و دحدوح ، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية و الدولية، مؤسسة الوراق، عمان ، 1999 ، ص 15.

- التأكد من وجود رقابة داخلية جيدة للتقليل من فرص ارتكاب الأخطاء.
- مساعدة الإدارة على وضع السياسات الملائمة، و اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة .
- كما يمكن إضافة الأهداف الحديثة وهي كالتالي:
- مساعدة الدوائر المالية للمؤسسات في تحديد الوعاء الضريبي، و من ثم مبلغ الضريبة الواجب دفعها .
- المشاركة في تخطيط الاقتصاد الوطني بمساعدة الجهات الحكومية.
- كما يمكن التطرق إلى أهداف المراجعة عبر مدى الفحص، و كذلك تطور أهمية الرقابة الداخلية عبر العصور و مؤخرا أصبحت المراجعة تهدف إلى ما يلي:
- مراقبة الخطط و السياسات و متابعة درجة التنفيذ و أسباب الانحرافات.
- تقييم الأداء و نتائج الأعمال المحققة من قبل المؤسسات .
- تحقيق أقصى كفاية اقتصادية و إنتاجية.
- اكتشاف الأخطاء الجوهرية في الدفاتر و السجلات المحاسبية إن وجدت.
- المصادقة على الوثائق المالية و التقارير المودعة من طرف الإدارة، لإعطائها مصداقية أكثر حتى تساعد مستخدميها في اتخاذ القرارات .
- وبعد التعرض للأهداف العامة أو التقليدية للمراجعة، سوف نتطرق للأهداف التي تعتبر ميدانية بالنسبة للمراجعة و أعمال المراجع و التي هي كالتالي ¹:

* الشمولية:

إنه من الضروري على النظام المحاسبي للمؤسسة أن يقوم بتوليد معلومات محاسبية، تمتاز بالشمول و التعبير عن كل الأحداث النقدية التي جرت بالمؤسسة، كما يجب على المراجع أن يتحقق ويتأكد من صحة البيانات المحاسبية، و الوثائق المالية المسجلة بالدفاتر و السجلات، كما يقوم بمعالجة هذه البيانات معالجة تسمح له بإعطاء رأي محايد عن مصداقية المعلومات المتدفقة من النظام المحاسبي للمؤسسة، و مدى تعبيرها عن الوضعية المالية.

¹ الفيومي. م ، و عوض. ل: أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998 ، ص 88 .

*** الوجود و التحقق:**

يعمل المراجع على التأكد من وجود جميع العناصر الواردة في جهة الأصول و الخصوم لميزانية المؤسسة و التحقق منها.

*** الملكية و المديونية (الحقوق والإلتزامات):**

يقوم المراجع في أول الأمر بالتأكد من أن العناصر التي تنص عليها ميزانية المؤسسة، التي هو بصدد مراجعتها كما يتحقق من أن الديون المسجلة بالميزانية هي لا تخص الأطراف المناسبة ، و نفس الشيء ينطبق بالنسبة للحقوق.

*** التقسيم والتخصيص:**

تهدف المراجعة من خلال هذا العنصر إلى استعمال الطرق المحاسبية المعروفة، عند تقييم الأحداث المحاسبية كحساب الإهلاكات، و إطفاء المصاريف الإعدادية و كذا تقييم المخزونات و من ثم تخصيصها في الحسابات الخاصة بها تطبيقاً للمبادئ المحاسبية المعمول بها.

إن هذا التقسيم و التخصيص الجيد للأحداث المحاسبية يؤدي إلى الحصول على الصورة الحقيقية للحالة المالية للمؤسسة و ذلك بالتطبيق الحسن للمبادئ المحاسبية¹.

*** العرض والإفصاح:**

يمكن اعتبار هذا الهدف من الأهداف البالغة الأهمية، باعتباره الهدف الرئيسي للقيام بعملية المراجعة أي الإفصاح عن مدى صحة و صدق المعلومات المحاسبية، و الوثائق المالية الموجودة و المنبثقة من المؤسسة و مدى موافقتها مع معايير الممارسة المهنية و تماشيها مع المبادئ المحاسبية.

*** استقلالية الفترة المالية :**

يتمثل هذا الهدف في التحقق من أن الإيرادات والتكاليف قد تم تسجيلها بشكل ملائم بين الفترات المحاسبية، وهذا يتطلب من المراجع التحقق من أن كل العمليات المالية، التي حدثت قبل نهاية الفترة المحاسبية قد سجلت كجزء من نشاط هذه الفترة، وبالمثل يجب أن يتحقق المراجع من أن العمليات المالية، التي تخص الفترة التالية لم

¹ الفيومي ، مرجع سبق ذكره ، ص 89 .

تدرج ضمن نشاط هذه الفترة الحالية موضع المراجعة، وهذا الهدف يتطلب غالباً ضرورة فحص المستندات ذات الأرقام المسلسلة خلال السنة، وهذا الهدف يجب أن يتحقق ويطبق لكل عناصر الكشف المالية، لكنه غالباً ما يكون أكثر أهمية بالنسبة لبعض العناصر عنه بالنسبة للبعض الآخر. 1

* التقويم :

يمثل تقويم الأصول غير النقدية هدفاً هاماً بالنسبة للمراجع، وعادة ما تقوم الأصول على أساس التكلفة غير المستنفذة أو التكلفة التاريخية، أو السوق أيهما أقل، وذلك طبقاً لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها، كما أن هناك بعض الآراء الحديثة تتطلب الإفصاح عن التكاليف التاريخية المعدلة بمستوى الأسعار والتكاليف الجارية للمخزون والمباني والمعدات بالمؤسسات الكبيرة، وقد يتم المراجعة والتحقق من التكاليف التاريخية " بفحص أدلة الإثبات المستندة، كالعقود وفواتير البيع، كما أن قيم السوق للأوراق المالية المتداولة يتم التحقق منها بالرجوع إلى الأسعار اليومية المعلنة في الصحف ، وحتى وقتنا الحاضر فإن إفصاح العميل عن التكاليف التاريخية المعدلة بمستوى الأسعار والتكاليف الجارية غير مطلوب مراجعتها. 2

المطلب الثالث : أنواع المراجعة

إن اختلاف أحجام المؤسسات وتباين نشاطها، وتعدد أشكالها وتنوع مهامها التي يكلف بها المراجع، كل هذا يجعل من المراجعة تختلف باختلاف النواحي والزوايا التي ينظر إليها. وللتعرف على أنواع المراجعة فإننا سوف نستخدم الأسس التالية:

أولاً: المراجعة من حيث التكليف بها

تختلف المراجعة باختلاف المهمة التي يكلف بها المراجع، وتنقسم المراجعة من حيث التكليف بها إلى نوعين:

أ- المراجعة العمومية:

يقصد بها تكليف المراجع بفحص جميع عمليات المؤسسة، ومختلف دفاترها فحصاً مستندياً و محاسبياً والتحقق من أن حساب الأرباح والخسائر، يظهر بوضوح نتيجة أعمال المؤسسة في فترة الفحص، وأن الميزانية العمومية تمثل المركز المالي للمؤسسة تمثيلاً صحيحاً على ضوء ما حصل عليه المراجع من إيضاحات وبيانات. يكون المراجع مسؤولاً في المراجعة العمومية عما يصيب المؤسسة من خسارة نتيجة قماونه في أداء عمله.

¹ الصحن عبد الفتاح وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية ، دار الجامعة الجديدة معمر السنة 2001 م ، ص 219

² الدهراوي و محمد السيد، المحاسبة والمراجعة ،الدار الجامعية ، مصر ، 2007 ، ص178.

ب- المراجعة الجزئية:

يقصد بها المراجعة الخاصة التي يكلف فيها المراجع، بفحص الدفاتر والسجلات والحسابات فحصاً مستندياً ومحاسبياً، لغرض خاص معين ومحدد بمعرفة الموكل.

مثال ذلك تكليف مراجع فحص دفاتر حسابات المؤسسة لتحديد الخسائر التي لحقت بالمؤسسة نتيجة حريق وذلك لمطالبة شركة التأمين بها، أو تكليف مجموعة من المالىين لمراجع بفحص حسابات شركة مساهمة، لغرض شرائها لتحديد قيمة السهم السوقية، أو تكليف صاحب المؤسسة لمراجع بفحص عمليات الخزينة، بغرض تحديد المبالغ التي اختلسها الصراف.

تكون المراجعة الجزئية بناء على تكليف صاحب المؤسسة أو غيره ممن يرتبطون بها بعد موافقة صاحب المؤسسة، وتقتصر المراجعة في هذه الحالة على هذا الغرض المعين، كما تقتصر أيضاً مسؤولية المراجع على مراجعة هذه الناحية فقط، ويجب على المراجع في هذه الحالة منعاً لمسؤوليته مستقبلاً أن يحصل من موكله على بيان كتابي يحدد فيه مهمته تحديداً دقيقاً¹.

ثانياً: المراجعة من حيث الإلزام:

تقسم المراجعة من حيث الإلزام القانوني إلى نوعين:

أ- المراجعة الإلزامية:

هي المراجعة التي يُجتم القانون القيام بها، حيث يلتزم المشروع بضرورة تعيين مراجع خارجي لمراجعة حساباته واعتماد القوائم الختامية لها، ومن أمثلة المراجعة الإلزامية مراجعة حسابات الشركات المساهمة.

تتميز المراجعة الإلزامية بوجود عنصر الجبر والإلزام ومن ثم يمكن الجزاء على المخالفين لأحكامها، وكذلك يجب أن تتم المراجعة وفقاً للقواعد والإجراءات المنصوص عليها، وعلى المراجع أن يتحقق من أن عملية تعيينه لم تتم بمخالفة الأحكام القانونية.

وفي ضوء هذه المراجعة فإن المراجع يؤدي عمله بالطريقة التي يراها مناسبة وضرورية، كما أنه لا يجب أن توضع أية قيود أو حدود على المراجع، أثناء تأديته لواجباته حتى ولو كانت هذه القيود واردة في القوانين التنظيمية للمؤسسة في صورة قرارات صادرة عن الجمعية العامة للمساهمين، تعتبر مثل هذه القيود كأنها لم تكن في مواجهة المراجع الذي يعتبر، مسؤولاً إذا ما رضخ لهذه القيود.

¹ محمد سمير الصبان ، عبد الوهاب نصر علي ، المراجعة الخارجية (المفاهيم الأساسية وآليات تطبيق وفق المعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية) ، الدار الجامعية ، الإسكندرية (مصر) ، 2002 ، ص ص 30 ، 31.

ب- المراجعة الاختيارية:

هي المراجعة التي تتم دون إلزام قانوني يُجتم القيام بها، ففي المؤسسات الفردية وشركات الأشخاص ، قد يتم الاستعانة بخدمات المراجع الخارجي في مراجعة حسابات المشروع واعتماد قوائمه المالية الختامية، نتيجة للفائدة التي تتحقق من وجود مراجع خارجي، من حيث اطمئنان الشركاء على صحة المعلومات المحاسبية وعن نتائج الأعمال والمركز المالي، والتي تتأخذ كأساس لتحديد حقوق الشركاء وخاصة في حالة انفصال أو انضمام شريك جديد، وفي حالة المؤسسات الفردية نلاحظ أن وجود المراجع الخارجي يعطي الثقة للمالك في دقة البيانات المستخرجة من الدفاتر، وتلك التي تقدم للجهات الخارجية وخاصة مصلحة الضرائب.¹

ثالثاً: المراجعة من حيث زمن تنفيذها:

تقسم المراجعة من حيث زمن تنفيذها إلى نوعين:

أ- المراجعة النهائية:

هي التي يبدأها المراجع عقب انتهاء المؤسسة من قفل حساباتها وعمل ميزان المراجعة وإعداد الحسابات الختامية وتصوير الميزانية العمومية، وفي المراجعة النهائية لا يبدأ المراجع عمله إلا بعد أن تنتهي إدارة حسابات المؤسسة نهائياً من عملها.

مزاي المراجعة النهائية:

- 1- إن بدأ المراجعة بعد توازن الميزانية هي نقطة ابتداء طيبة تدل غالباً على صحة القيود المحاسبية.
- 2- إن المراجعة بعد قفل الدفاتر تمكن المراجع من أن ينجز عمله وهو في مأمن من عدم قيام الموظفين بالتلاعب، الأمر الذي لا يتوفر فيما لو كانت الدفاتر مفتوحة لاستقبال عمليات جديدة.

عيوب المراجعة النهائية:

تحتاج المراجعة النهائية إلى وقت طويل لإتمامها، وبصفة خاصة في المؤسسات الكبيرة مما قد يؤدي إلى ضيق المواعيد المقررة، لتقدم الحسابات الختامية والميزانية العمومية لمصلحة الضرائب، أو إلى الجمعية العمومية للمساهمين وذلك لضيق الفترة التي يتعين على المراجع إتمام عمله فيها.

¹ محمد سمير الصبان ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 30 ، 31.

ب- المراجعة المستمرة:

هي التي يبدئها المراجع بعد أن تكون إدارة الحسابات قد انتهت، من إثبات جزء من عمليات السنة في الدفاتر، وتستمر المراجعة جنباً إلى جنب مع الإثبات في الدفاتر إلى نهاية السنة المالية حيث يتم المراجع عمله بمراجعة الحسابات الختامية والميزانية العمومية.

ليس من الضروري لكي توصف المراجعة، بأنها مستمرة استمرار المراجعة طيلة العام وتردد المراجع على المؤسسة كل أيام السنة، فقد يتردد المراجع بين الحين والآخر كل ثلاثة أو كل أربعة شهور مثلاً، لمراجعة ما سبق أن تم تسجيله في الدفاتر، ومع ذلك توصف المراجعة بأنها مستمرة.

مزايا المراجعة المستمرة:

1- تساعد المراجعة المستمرة من اكتشاف الأخطاء والغش إن وجد، بعد حدوثهما بفترة قصيرة ، وعندئذ يمكن إصلاح الخطأ بسهولة لتوافر ظروفه، كما إن المؤسسة تستطيع أن تتخلص من الموظفين غير الأكفاء، وأن تضع حد للاحتلاس، وأن تستخلص حقوقها من المختلسين في وقت مبكر، وهذا لا يتوافر في المراجعة النهائية إذ أن الخطأ والغش لا يمكن اكتشافهما إلا بعد نهاية السنة المالية¹.

2- إن تردد المراجع على المؤسسة في فترات قصيرة واحتمال حضوره للمؤسسة، في أي وقت خلال السنة له أثر نفسي كبير على الموظفين، إذ يدعوهم إلى اليقظة وأداء عملهم أول بأول بدون تأخير حتى لا يتهموا بالإهمال، كما قد يمنعهم من التورط في ارتكاب الغش خشية اكتشاف أمرهم.

عيوب المراجعة المستمرة:

1- لما كانت المراجعة المستمرة تجري جنباً إلى جنب مع التقييد في الدفاتر، فإن هذا قد يعطل وقت موظفي حسابات المؤسسة، كما وقد يعطل أيضاً وقت المراجع حيث أن الدفاتر التي يشتغل بها موظفو الحسابات، هي نفسها الدفاتر التي يطلب مراجعتها، ويمكن تلافي هذا بإيجاد جو من التفاهم الودي بين فريق موظفي الحسابات، وفريق مكتب المراجع الأمر الذي يدعوهم، إلى تقسيم العمل بين الطرفين بصورة لا تعطل أحدهما.

2- تردد المراجع ومعاونوه بصورة منتظمة ومتكررة على المؤسسة، قد يؤدي إلى قيام صداقات وعلاقات شخصية بين القائمين بعملية المراجعة والخاضعين لها، مما يؤثر على حياد واستقلال المراجع عند إبداء الرأي².

¹ مقدمة في المراجعة ، د. أيمن عبدالله - لطلاب البكالوريوس والدبلوم ، أستاذ المحاسبة المساعد ، جامعة أبوظبي.

² الصحن، عبد الفتاح و الصبان، محمد سمير و حسن ، شريفة علي، أسس المراجعة - الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية / مصر 2004، ص 33.

رابعاً: المراجعة من حيث الجهة التي تقوم به:

تقسم المراجعة من حيث الجهة التي تقوم بها إلى نوعين:

أ- المراجعة الخارجية:

هي المراجعة التي تتم بواسطة طرف من خارج المؤسسة أو الشركة حيث يكون مستقلاً عن إدارة المؤسسة.¹

ب- المراجعة الداخلية:²

هي المراجعة التي تتم بواسطة موظف من داخل المؤسسة أو الشركة حيث يكون تابع لإدارة المؤسسة أو الشركة.

خامساً: أنواع أخرى للمراجعة:

المراجعة الآلية (الإلكترونية)

هي المراجعة التي تتم بواسطة الحاسوب، ويستطيع المراجع من خلالها التأكد من مدى كفاية استخدام الحاسوب ومساهمته، في حماية أصول المؤسسة وتأكيد سلامة بياناتها وفعاليتها وإنجاز أهدافها وكفاءة استخدام مواردها، ويجب على المراجع أن يكون على دراية كافية بالأنظمة والأجهزة المستخدمة في معالجة البيانات المحاسبية آلياً.

المراجعة الاجتماعية:

هي المراجعة التي تهدف إلى تحديد دور المراجع، في تقييم مدى الأثر الذي تخلفه المؤسسة محل المراجعة في المجتمع المحيط بها، وهل يوجد أضرار تسببت المؤسسة في حدوثها أم لا، أم هل هناك منافع ساهمة المؤسسة في إيجادها وتوفيرها للمجتمع المحيط بها.

المراجعة الاقتصادية:

تمثل في مراجعة الخطط الاقتصادية الشاملة العامة والخاصة الكلية والجزئية، على مختلف مراحلها وجوانبها المالية والإدارية والتشغيلية.... الخ.³

¹ محمد سمير الصبان ، مرجع سبق ذكره ، ص 29 .

² محمد سمير الصبان ، المرجع نفسه ، ص 70 .

³ محمد سمير الصبان ، المرجع نفسه ، ص 72 .

المبحث الثاني : خصائص المراجعة

إن ظهور المراجعة كعلم له أصول علمية وعملية، جعلها تقوم على مجموعة من الفرضيات والمبادئ، التي تمثل الأساس الصحيح الذي يجب الرجوع إليه عند قيام بعملية المراجعة ، كما أن التوسع والتنوع في مجالات استخدامها والاعتماد على المراجعة، نتج عنه عدة أنواع من المراجعة ومن الأشخاص الذين يساهمون على تنفيذها ، ولهذا سنقوم من خلال هذا المبحث بالتطرق إلى مبادئ المراجعة وفروضها والمعايير التي تعتمد عليها.

المطلب الأول : مبادئ المراجعة

المراجعة كعلم يقوم على مجموعة، من الأسس المبادئ التي تمثل الإطار الفكري والنظري لها ، والمستخلصة من المؤلفات الأدبية والتطبيق العملي، وتعتبر هذه الأسس عمل المراجع وتقويم أدائه ، و مجال التطوير إلى الأفضل وتختلف هذه الأسس من دولة إلى دولة ، و من فترة إلى فترة ،ومن أكثر المبادئ المراجعة المتعارف عليها في الأوساط المهنية ما يلي:

1- التعاقد (عقد الارتباط) : يجب توثيق العلاقة بين المراجع والجهة التي كلفته بالمراجعة، من خلال عقد الارتباط الذي يوضح فيه كافة الشروط بين الأطراف، ومن أهمها أهداف المراجعة وتطرقها ومدتها ونوعها والأتعاب المتفق عليها وطريقة سددها، والحقوق والواجبات والمسؤوليات .

2- التخطيط والبرمجة : ويقصد بذلك ترجمة نطاق التعاقد في صورة خطة تنظيمية ، توضح ترتيب أعمال المراجعة بصورة منتظمة وتساعد المراجع على العمل بكفاءة عالية ، ويتضمن ذلك خطة وبرنامج و سياسات و أساليب المراجعة ، كما تساعد هذه الخطة في الإشراف على أعمال المراجعين المساعدين ، ويعاد النظر في الخطط الموضوعة كلما دعت الضرورة .¹

3- الكفاءة المهنية : ويقصد بذلك توفر مواصفات علمية وقتية معينة من عملية المراجعة، وذلك للمحافظة على جودة الأداء المهني، وهذا يتطلب أن يتوفر في المراجع من معرفة علمية عامة ومعرفة فنية، التي يكتسبها من خلال ممارسة وكذلك أن يكون على علم بالتطورات الحديثة في المهنة وأساليبها.

4- المسؤولية : يعتبر المراجع مسؤولاً عن نفسه ، وكذلك عن متبعيه وشركائه عن أي تقصير أو إهمال أو تعدي في أداء العمل ، وهناك أنواع مختلفة من المسؤولية مدنية وجنائية ومهنية ووطنية.

¹ عبد الفتاح محمد صحن ، مرجع سبق ذكره ، ص 100.

5- المصدقية : يلتزم المراجع الحسابات في كل تقاريره و آرائه بالمصدقية، أي تكون المعلومات الواردة بها تعتبر عن الواقع تعبيراً فعلياً ، وأن لا يتطرق إليها الشك بالتزوير وكلما كانت تلك المعلومات ترجع إلى أدلة إثبات قوية ، كلما كانت صادقة.¹

6- السرية : يجب على المراجع الحسابات أن يحافظ على سرية المعلومات التي يحصل عليها من العميل أثناء قيامه بعمله ، وعدم إفشائها للغير بدون موافقة مسبقة من صاحبها، وإذا ثبت باليقين عدم التزام المراجع بالسرية يوقع عليه من العقاب بمقدار الضرر الذي حدث.

7- الإفصاح : يجب على مراجع أن يبين في تقريره المعلومات الكافية والتي يترتب على كتمانها ضرر لمستخدمي تلك المعلومات ، حيث يعتبر المراجع وكيلاً عن الجهة التي عينته ومستشاراً مؤتمناً ومسئولاً عن عمله .

المطلب الثاني: فروض المراجعة

تعرف الفروض على أنها معتقدات ومتطلبات سابقة وأساسية تعتمد عليها الأفكار والمقترحات والقواعد الأخرى، وتتمثل في الفروض الأساسية التي تعتمد عليها نظرية المراجعة وهي كالاتي:

1- قابلية البيانات للفحص:²

تتمحور المراجعة على فحص البيانات والمستندات المحاسبية بغية الحكم على المعلومات المحاسبية الشائعة عن النظام المولد لهما، وينبع هذا الفرض من المعايير المستخدمة لتقييم البيانات المحاسبية من جهة ومصدقية المعلومات المقدمة من جهة أخرى، و تتمثل هذه المعايير في العناصر التالية:

ملائمة المعلومات و قابلية الفحص ، عدم التحيز في التسجيل ، قابلية القياس الكمي .

2- عدم وجود تعارض حتمي بين مصلحة المراجع والإدارة:

يقوم هذا الفرض على التبادل في المنافع بين المراجع والإدارة، من خلال إعداد هذه الأخيرة بمعلومات تمت مراجعتها من طرف المراجع بغية اتخاذها على أساسها قرارات مالية، والعكس كذلك بالنسبة للمراجع يمدّه بمعلومات يستطيع أن يبدي على أساسها رأي محايد صائب، على واقع وحقيقة تمثل المعلومات المحاسبية للمؤسسة.

¹ منصور حامد محمود ، محمود أبو العلاء، أساسيات المراجعة بمركز التعليم المفتوح، 2002 ، ص 50- 51.

² محمد التهامي طواهري ، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره ، ص 12-15.

3- خلو القوائم المالية و أية معلومات تقدم للفحص من أية أخطاء و تواطئية:

يشير هذا الفرض إلى مسؤولية المراجع في اكتشاف الأخطاء الواضحة، عن طريق بذل العناية المهنية اللازمة، وعدم مسؤوليته عن إكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي تم التواطؤ فيها، خاصة عند تقيده بمعايير المراجعة المتفق عليها.

4- وجود نظام سليم للرقابة الداخلية:

إن وجود نظام سليم وقوي للرقابة الداخلية داخل المؤسسة، يمكن من التقليل من حدوث الأخطاء والتلاعبات ، إن لم نقل حذفها نهائيا كما يجعل المراجعة إقتصادية وعملية بتبني المراجعة الاختيارية بدلا من التفصيلية.

5- التطبيق المناسب للمبادئ المحاسبية:

يقوم هذا الفرض على أن المعلومات المحاسبية قد تم إعدادها وفقا للمبادئ المحاسبية المتفق عليها، إذ يعتبر الالتزام بها مؤشرا حقيقيا للحكم على صلاحية القوائم المالية و الختامية وعن مدى تمثيلها، نتيجة للمركز المالي للمؤسسة.

6- العناصر و المفردات التي كانت صحيحة في الماضي سوف تكون كذلك في المستقبل: يعتبر هذا

الفرض أن العمليات التي قامت بها المؤسسة في الماضي تمت وفق إجراءات سليمة و تقييم سليم للرقابة الداخلية كذلك في المستقبل، والعكس صحيح، لذا بات من الضروري على المراجع في الحالة العكسية بذل المزيد من العناية المهنية، و كشف مواطن الضعف في الإجراءات ونظام الرقابة الداخلية المفروض.

7- مراقب الحسابات يزاوّل عمله كمراجع فقط :

يقوم المراجع في هذا البند بعمله كمراجع للحسابات، وذلك وفقا لما توضحه الإتفاقية المبرمة ما بين المؤسسة والمراجع، على أساس أن لا تخل هذه الاتفاقية بمعايير المراجعة، وعلى رأسها استقلالية المراجع في عمله، كذلك نشير في إطار المراجعة الداخلية، على أن يلتزم المراجع بوظائفه المحدد وأن يسعى لتحقيق الأهداف المتوخاة من العملية.

المطلب الثالث : إجراءات المراجعة

تعكس الإجراءات تصرفات وممارسات محددة يجب أدائها ، في حين أن المعايير تمثل أهداف نوعية أو كيفية يجب استيفائها، هذه الإجراءات سيتم تلخيصها في برنامج المراجعة، كما أنها تمثل الخطوات اللازمة لتحقيق الأهداف، ومن ثم فإن الإجراءات يتم تحديدها لمقابلة وتحقيق أهدافها المحددة، وبرنامج المراجعة عبارة عن خطة عمل المراجع التي يتبعها في مراجعة السجلات والدفاتر وما تتضمنه من بيانات، كما تحتوي هذه الخطة على الأهداف الواجب تحقيقها والخطوات التي ستتخذ في سبيل تحقيقها ، والوقت المحدد لإنهاء كل خطوة، والشخص المسؤول عن تنفيذها، والبرنامج يحقق عدة أغراض منها انه ملخص لما يجب أن يقوم به المراجع من أعمال، وهو أيضا تعليمات فنية تفصيلية يطلب المراجع تنفيذها من مساعديه، ومن هنا يأتي دور البرنامج في كونه أداة رقابة وتخطيط، يستطيع المراجع بواسطتها تتبع عملية المراجعة وعدد الساعات التي أمضيت في كل عملية، ومن الاعتبار الواجب أخذها في الحسبان عند تصميم برنامج المراجعة ما يلي:¹

*مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية الموجود بالمؤسسة، حيث على ضوء درجة الكفاية تلك، يتحدد نطاق عملية المراجعة .

*الأهداف التي يرمي إلى تحقيقها المراجعة كوسيلة وليست غاية بحد ذاتها، فيجب أن يتيح البرنامج تحقيق تلك الأهداف.

*استخدام وسائل المراجعة التي تمكن المراجع من الحصول على قرائن قوية في حجيتها.

*إتباع طرق المراجعة التي تلائم ظروف كل حالة، فلكل مؤسسة ظروفها الخاصة والتي على ضوءها يقوم المراجع بإعداد برنامج المراجع الملائم.²

أنواع برامج المراجعة (التدقيق):

لا يمكن وضع برنامج موحد للمراجعة بكافة أنواعها، بحيث يطبق على المؤسسات المختلفة أو حتى المتماثلة وذلك بسبب اختلاف الظروف الخاصة بكل مؤسسة والتي تميزها عن غيرها". وبشكل عام فان هناك نوعين من برامج المراجعة هما:

¹ الدهراوي ، كمال الدين و السيد ، مرجع سبق ذكره ، ص 178 .

² توماس وليام و هنكي امرسون ، تعريب و مراجعة حجاج ، أحمد حامد و سعيد كمال الدين ، دار المريخ ، السعودية ، 1989، ص 53.

برامج مراجعة ثابتة أو مرسومة مقدما .

برامج مراجعة متدرجة.

وستعرض لكلا النوعين بشيء من التفصيل.

1- برامج مراجعة ثابتة: مطبوعة تحتوي على كل الخطوات، يطلب من مساعدي المراجع التقييد بها مع تعديلها في نقطة أو أكثر في ضوء ما يحصل عليه، من معلومات أو بيانات من المؤسسة واهم مزاياها على إنها تعليمات صريحة وواضحة لخطوات العمل الواجب إتباعها.

أ-أنها ضرورية في المشاريع الكبيرة والمتشعبة لأحكام خطة العمل.

ب-أنها تساعد على تقسيم العمل بين المراجع وبين مساعديه لكل حسب خبرته وكفاءته وتخصصه.

ج- أنها تطمئن المراجع إلى علم السهو عن اتخاذ بعض الإجراءات أو الخطوات الضرورية كما تحول دون التكرار لبعض الخطوات.¹

د- تعتبر أساسا لعمليات المراجعة في الأعوام المقبلة، وتعتبر سجلا كاملا بما قام به المراجع وتستخدم كدليل في حال المنازعات وتستخدم كأداة رقابة على المساعدين.²

2- برامج مراجعة متدرجة: يتم إعدادها أثناء التنفيذ وتحتوي على: تحديد الخطوط العريضة لعملية المراجعة، وأما التفاصيل وكمية الاختبارات فيتم تقريرها أثناء القيام بعملية المراجعة.

أ- هذا النوع من البرامج يترك لموظفي مكتب المراجعة مجالا واسعا، لاستخدام خبرتهم ودرايتهم الفنية في إتباع ما يرونه مناسباً وضرورياً من الخطوات والأساليب .

ب - يتطلب هذا النوع من المراجع خبرة عملية واسعة وممارسه كافيته، وتأهيل علمي وعملي مناسبين، حيث يقوم العديد من المراجعين باستخدام الإجراءات التحليلية بسبب الانخفاض النسبي في تكلفة تنفيذها . ويتم تنفيذها في المراحل التالية :

(التخطيط والتنفيذ في نهاية عملية المراجعة كاختبار نهائي للمنطقية) .

¹ مارنر الفين و لويك، جيمس ، المراجعة مدخل متكامل، ترجمة محمد عبد القادر الديسبي و أحمد حامد حجاج، دار المريخ السعودية، 2002 ، ص 341.

² زهرة توفيق سواد ، مراجعة الحسابات والتدقيق ، دار الراية ، عمان ، 2009، ص 89 - 90 .

3- تقرير المراجع :

بعد الإجراءات التمهيدية لعملية المراجعة، يعاد دراسة نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، و بعد قيام المراجع بعملية المراجعة ذاتها سواء بتحقيق العمليات التي قامت بها المؤسسة خلال فترة محل المراجعة، ثم بتحقيق عناصر وأرصدة القوائم المالية، وبذلك فإن ناتج عملية المراجعة وخلاصة الرأي الفني للمراجع ينبغي، أن يقدم بوضوح في شكل تقرير.

أولا :أنواع التقارير:

1-التقرير العام: يتضمن هذا النوع من التقارير ما يلي:

* التذكير بكيفية وتاريخ تعيين محافظ الحسابات .

* التعرف على المؤسسة و دور موضوع المراجعة.¹

* الوثائق المالية التي خضعت للمراجعة والتي يجب أن تمضي وترفق بالتقرير كملاحق.

* التذكير بمعايير الأداء المهني وأهدافها، وعلى احترامها في هذه المهمة.

* عرض الأخطاء والنقائص المكتشفة بكل وضوح مع ذكر أثارها بالأرقام على النتيجة.

*المصادقة على المعلومات المقدمة من طرف مجلس الإدارة والخلافات المحتمل أن تكون حول المعلومات الإضافية التي طلبها من هذا المجلس .

* أسباب التعديلات المحتملة والتي تخص الطرق المتبعة في التقييم، وطرق إظهار القوائم المالية مع تبيان أثار ذلك على هذه القوائم، خاتمة واضحة لمحافظة الحسابات يصادق فيها على الحسابات بدون تحفظ أو بتحفظ أو برفض المصادقة بأدلة .

*تعني المصادقة بدون تحفظ أن القوائم المالية التي تمت مراجعتها تتصف بمستوى عال من الشرعية والصدق .

قد يأتي رفض المصادقة على الحسابات من الطرق المراجع نتيجة لما يلي:

¹ خالد أمين عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، ص 187

* وجود عراقيل حالة دون استطاعة المراقب القيام بمهته.

* رفض المسؤولين القاطع القيام بالتعديلات المقترحة من طرف المراجع.

* عدم الموافقة أي اللاشريعة التي تم الوقوف عليها، مما يجعل الحسابات غير شرعية وغير صادقة، وأن الوضعية المالية ونتائج المؤسسة المعنية غير مصادقة.

2-التقرير الخاص:

أما التقرير الخاص فيتعلق بالاتفاقيات المبرمة، خلال الدورة والمسموح بها قانونا، بصفة مباشرة أو غير مباشرة مع المسؤولين في المؤسسة ومع الغير، التي صرح بها المراجع، ويتضمن هذا الأخير ما يلي:

* قائمة الاتفاقيات، طبيعتها وموضوعيتها، و المصادقة عليها من طرف الجمعية العامة للمساهمين.

* قائمة المستفيدين منها .

* شروط إبرامها.

* الرأي حولها.¹

على المراجع قبل كتابة التقرير الخاص، التأكد من عدم وجود اتفاقيات أخرى لم يخبر بها، وذلك بعد اطلاعه على محاضر مجلس الإدارة² ، وعلى المراجع كذلك كتابة تقرير خاص لكل حدث خاص ناتج عن قرارات استثنائية كالتقرير حول زيادة رأس المال، وتقرير حول توزيع تسبيقات حول الأرباح، تقرير حول تغير الشكل القانوني للشركة، بالإضافة إلى تقرير العام والتقرير الخاص و يكتب المراجع تقارير أخرى وهي:

***تقرير حول المراقبة الداخلية :** ويقدم من طرف المراجع الخارجي بعد انتهائه من تقييم نظام الرقابة الداخلية بهدف لفت انتباه المسؤولين إلى مشاكل النظام، وهو في الغالب، تقرير مختصر يبين بوضوح طبيعة نقاط الضعف المكتشفة، الأخطار الناتجة عن ذلك مع اقتراحات حلول و تأشيرة محافظ الحسابات التي تمثل في تقريره.

¹ محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، الطبعة الثانية ، 2005 ، ص 48-50.

² محمد بوتين ، مرجع نفسه ، ص 53 .

*تقرير حول الحسابات المجمعة : ويشرح فيه، رأيه حول عملية التجميع على مستوى المجمع وعلى مستوى المؤسسة.¹

ثانيا : عناصر تقرير المراجع

1-العنوان: العنوان الذي يشير إلى أن التقرير عبارة، عن تقرير صادق مستقل مثل تقرير المدقق المستقل، يؤكد أن المدقق قد أولى بجميع المتطلبات الأخلاقية ذات الصلة المتعلقة بالاستقلالية حيث، يميز ذلك تقرير المدقق المستقل عن التقارير التي يصدرها الآخرون.

2-المخاطب: تشتمل العوامل التي يمكن أن تؤثر على تقييم المدقق المخاطب، في البيانات الملخصة و تشمل على الشروط العملية وطبيعة المؤسسة والهدف من البيانات المالية الملخصة.

3 - فقرة إفتتاحية: حينما يكون المدقق على علم بأن البيانات الملخصة ستكون مشمولة، في وثيقة تحتوي على معلومات أخرى، فقد يأخذ المدقق بعين الاعتبار إذا كانت صيغة العرض تسمح بتحديد أرقام الصفحات التي عرضت عليها البيانات الملخصة، حيث يساعد ذلك القراء على تحديد البيانات المالية الملخصة التي تتعلق بما تقرير المدقق.²

4 -تاريخ تقرير المدقق: الشخص أو الأشخاص الذين يتمتعون بصلاحيه معترف بها للاستنتاج، بأن البيانات المالية الملخصة قد أعدت على مسؤوليات، كما يعتمدون على شروط العملية وطبيعة المؤسسة والهدف من البيانات المالية الملخصة، ويحتوي الركن الأخير من التقرير على العناصر التالية :

تاريخ التقرير، اسم مكتب المراجع (صاحب المكتب) ، رقم المرجع : الفئة التي ينتمي إليها، توقيعه.

¹ خالد أمين ، مرجع سبق ذكره ، ص 130 .

² الإتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية للرقابة الجودة والتدقيق و المراجعة و عمليات التأكيد الأخرى و الخدمات ذات العلاقة ، 2010 ، ص 793 ، 794 .

المبحث الثالث : العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية

المطلب الأول : العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية

أن دور المراجعة الداخلية يحدد من قبل الإدارة ، وأن أهدافها تختلف عن أهداف المراجع الخارجي الذي يتم تعيينه لتقديم تقرير ، بشكل مستقل ، حول البيانات المالية ، وتباين أهداف و وظائف المراجعة الداخلية حسب متطلبات الإدارة ، أما الاهتمام الرئيسي للمراجع الخارجي فهو عما إذا كانت البيانات المالية خالية من المعلومات الخاطئة الجوهرية .

ومع ذلك فإن بعض الوسائل لتحقيق الأهداف بكل منهما غالباً ما تتشابه ، ولذا فإن كثيراً من أوجه عمل المراجعة الداخلية، قد تكون مفيدة في تحديد طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات المراجعة الخارجية .

تعتبر المراجعة الداخلية جزءاً من المؤسسة، وبغض النظر عن درجة استقلالها الذاتي وموضوعيتها، فإن المراجعة الداخلية لا تستطيع الوصول إلى نفس درجة الاستقلالية المطلوبة من المراجع الخارجي عند إبداء رأيه في البيانات المالية ، إن المراجع الخارجي يتحمل منفرداً مسؤولية إبداء رأيه بعملية المراجعة ، ولا تقلل من هذه المسؤولية أية استفادة من عمل المراجعة الداخلية ، كما وإن كافة الآراء المتعلقة بالبيانات المالية هي تلك الصادرة من المراجع الخارجي.¹

*الفهم والتقييم الأولي للمراجعة الداخلية:

- يجب أن يحصل المراجع الخارجي على فهم لفعاليات المراجعة الداخلية ، لغرض مساعدته في تخطيط عملية المراجعة وتطوير توجهه فعال لإنجازها .

- غالباً ما يسمح وجود مراجعة داخلية فعالة، بإجراء تعديل في طبيعة وتوقيت الإجراءات المنجزة من قبل المراجع الخارجي واختصارها ، ولكنها لا تؤدي إلى إلغائها كلية ، ومع ذلك فإن المراجع الخارجي ، في بعض الحالات وبعد مراعاته لفعاليات المراجعة الداخلية قد يقرر بأن لا تأثير للمراجعة الداخلية على إجراءات المراجعة الخارجية .

¹ <https://accdiscussion.com/acc3589.html>

- خلال عملية التخطيط ، يجب على المراجع الخارجي القيام بتقييم أولي لوظيفة المراجعة الداخلية في حالة ظهور دلائل تشير بأن المراجعة الداخلية مناسبة للمراجعة الخارجية للبيانات المالية في مجالات محددة .
- تقييم المراجع الخارجي الأولي لوظيفة المراجعة الداخلية سيؤثر في قرار المراجع الخارجي حول الاستفادة التي يمكن الحصول عليها ، المراجعة الداخلية في تعديل طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات المراجعة الخارجية .
- لغرض الحصول على فهم لوظيفة المراجعة الداخلية وإنجاز التقييم الأولي لها ، فإن المعايير المهمة هي :

أ- **الموقع في الهيكل التنظيمي** : الموقع الخاص للمراجعة الداخلية في المؤسسة وتأثير ذلك على قابليتها لتكون موضوعية ، إن الحالة المثالية في ارتباط المراجعة الداخلية بأعلى مستوى إداري ، وأن تكون متحررة من أية مسؤولية تشغيلية ، ويجب النظر بدقة في أية تقييدات أو عوائق تضعها الإدارة أمام المراجعة الداخلية ، فإن من الضروري أن يكون للمراجعين الداخليين حرية الاتصال بشكل كامل مع المراجع الخارجي .

ب- **نطاق الوظيفة** : طبيعة ومدى المهام المكلفة بها المراجعة الداخلية ، حيث يحتاج المراجع الخارجي كذلك إلى دراسة، فيما إذا كانت الإدارة تعتمد على توصيات المراجعة الداخلية وما هي الأدلة المعززة لذلك .

ج- **الكفاءة الفنية** : فيما إذا كانت المراجعة الداخلية قد انجزت من قبل أشخاص لديهم التدريب الفني والتأهيل المهني المناسب للعمل كمراجعين داخليين ، فمثلاً قد يقوم المراجع الخارجي، بفحص سياسات توظيف وتدريب موظفي المراجعة الداخلية وخبراتهم ومؤهلاتهم المهنية .

د- **العناية المهنية اللازمة** : فيما إذا كانت المراجعة قد خطط لها وأشرف عليها وأعيد النظر بها وتم توثيقها ، حيث يراعي وجود أدلة وبرنامج للمراجعة وأوراق عمل مناسبة .

***توقيت الاتصال والتنسيق :**

عند التخطيط للاستفادة من عمل المراجعة الداخلية ، يحتاج المراجع الخارجي لدراسة الخطة المؤقتة للمراجعة الداخلية للفترة ، ومناقشتها في أبكر مرحلة ممكنة، وفي حالة كون عمل المراجعة الداخلية هو أحد العوامل المحددة لطبيعة وتوقيت ومدى إجراءات المراجع الخارجي ، فمن المفضل أن يتم الاتفاق مسبقاً على توقيت مثل هذا العمل ومدى التغطية الدقيقة ومستويات الاختبار والطرق المقترحة لاختيار العينات وتوثيق العمل المنجز وإجراءات الفحص وإعداد التقارير .

تزداد فعالية التنسيق مع المراجعة الداخلية ، إذا عقدت الاجتماعات في مراحل مختلفة خلال الفترة ، ويحتاج المراجع الخارجي إلى إحاطته بتقارير المراجع الداخلية ذات العلاقة، ووضعها تحت تصرفه ، وأن يتم إبلاغه باستمرار بأي أمر مهم لفت انتباه المراجع الداخلي ، والذي قد يؤثر في عمل المراجع الخارجي ، والعكس صحيح .

*تقييم واختيار عمل المراجعة الداخلية :

عندما يتولى المراجع الخارجي الاستفادة من عمل معين للمراجعة الداخلية ، فإنه يجب عليه تقييم واختبار هذا العمل للتأكد من كفايته لأغراض المراجع الخارجي .

أن تقييم العمل المعين للمراجعة الداخلية، يتضمن دراسة ملائمة نطاق العمل والبرامج ذات العلاقة ، وفيما إذا كان التقييم الأولي للمراجعة الداخلية لازال مناسباً ، هذا التقييم قد يتضمن دراسة فيما إذا كان :

- أ- العمل قد تم إنجازه من قبل أشخاص لديهم التدريب الفني المناسب والتأهيل المهني كمراجعين داخليين، وأن عمل المساعدين قد تم الإشراف عليه وفحصه وتوثيقه بشكل مناسب
- ب- قد تم الحصول على أدلة إثبات كافية وملائمة لتكون أساساً معقولاً للنتائج التي تم التوصل إليها .
- ج- أن النتائج التي تم التوصل إليها كانت مناسبة في ضوء الظروف المحيطة، وأن التقارير المعدة كانت متطابقة مع نتائج العمل المنجز.

د- أن الاستثناءات أو الأوامر غير الاعتيادية التي اكتشفت بواسطة المراجعة الداخلية ، قد تم معالجتها بشكل مناسب .¹

- أن طبيعة وتوقيت ومدى اختبار العمل المعين للمراجعة الداخلية، سوف يعتمد على رأي المراجع الخارجي لمخاطر مناطق المراجعة المعنية ، ومن أمثلة هذه الاختبارات فحص البنود التي تم فحصها سابقاً من قبل المراجعة الداخلية ، وفحص بنود أخرى متماثلة ، وملاحظة إجراءات المراجعة الداخلية .

- على المراجع الخارجي تسجيل النتائج المتعلقة بالعمل المعين للمراجعة الداخلية الذي تم تقييمه واختباره.²

¹ <https://accdiscussion.com/acc3589.html>

² غسان الفلاح ، تدقيق حسابات المعاصر ، دار المسيرة ، الأردن ، الطبعة الأولى ، ص 23.

تعتبر المراجعة الداخلية، كما سبق الإيضاح تفصيلاً في أحد الوظائف داخل المؤسسة، ويتولاها موظفون يعملون بعقد عمل، ويخضعون للنظم واللوائح والتعليمات والأوامر الداخلية، وتخدم بصفة أساسية إدارة المؤسسة.

أما المراجعة الخارجية، يقوم بها مراجع من خارج المؤسسة بمواصفات تأهيلية وعملية وقانونية معينة يطلق عليه أحياناً مراجع الحسابات أو المراقب القانوني، و تعينه الجمعية العامة للمساهمين أو المالك للمؤسسة بعقد وكالة بأجر (أتعاب)، وذلك للقيام بعمليات التدقيق والفحص لمستندات وسجلات ودفاتر المؤسسة، وتقديم تقرير موضحاً به رأيه الفني المحايد إلى الجهات المعنية الداخلية والخارجية، ويتمتع المراجع الخارجي بالاستقلال عن إدارة المؤسسة ولا يخضع لضغوطها.

ويجب أن يكون هناك تعاوناً وتنسيقاً وتكاملاً بين المراجع الداخلي والمراجع الخارجي وليس كلاً منهما بديلاً عن الآخر.

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف و التشابه بين المراجعة الداخلية و الخارجية

من خلال ما تم التطرق إليه سابقا يمكن إبراز أوجه الاختلاف و التشابه بين المراجعة الداخلية و الخارجية و ذلك بتلخيصها في الجدول التالي :

جدول رقم 01 : الفرق بين المراجعة الداخلية و الخارجية.

المراجعة الخارجية ¹	المراجعة الداخلية	الهدف
خدمة الملاك عن طريق إبداء رأي فني بعدالة القوائم المالية، بينما إكتشاف الأخطاء هو هدف ثانوي	خدمة الإدارة عن طريق التأكد من أن النظام المحاسبي كفاء و يقدم بيانات سليمة و دقيقة للإدارة و يكون الهدف كشف و منع الأخطاء و الإنحراف عن السياسات الموضوعة.	
شخص مهني مستقل من خارج الوحدة الإقتصادية يعين بواسطة الملاك.	موظف من داخل الهيئة التنظيمية للوحدة و يعين بواسطة الإدارة.	نوعية القوائم
يتمتع باستقلال كامل عن الإدارة في عملية الفحص و التقويم و إبداء الرأي	يتمتع باستقلال جزئي فهو مستقل عن بعض الإدارة مثل إدارة الحسابات المالية و لكن يخدم رغبات و حاجات الإدارة جميعها.	درجة الإستقلال
مسؤول أمام الملاك، و من ثم يقدم تقريره عن نتائج الفحص ورأيه الفني في القوائم المالية إليهم.	مسؤول أمام الإدارة و من ثم يقدم تقريره بنتائج الفحص والدراسة إلى المستويات الإدارية العليا.	المسؤولية
يحدد ذلك أمر التعيين و الأعراف السائدة و المعايير المهنية و ما تنص عليه القوانين و الأنظمة.	تحدد الإدارة نطاق العمل في مقدار المسؤولية التي تعهد للمراجعة الداخلية يكون في نطاق عملها.	نطاق العمل
يتم الفحص غالبا مرة واحدة في نهاية السنة المالية و قد يكون أحيانا خلال فترات متقطعة من السنة.	يتم الفحص بشكل مستمر على مدار السنة المالية.	توقيت التدقيق

¹ حسين أحمد دحدوح و حسين يوسف القاضي، مرجع سبق ذكره، ص 53.

المطلب الثالث : مدى التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

الوحدة الاقتصادية في حاجة إلى كل من المدقق الداخلي والخارجي، لذلك لا يعد أحدهما منافسا للآخر، وتتجلى أوجه التكامل في العناصر التالية:

- عدم الاستقلالية الكاملة للمدقق الداخلي، تجعل من المدقق الخارجي ضرورة لما يتمتع به من استقلالية كاملة في معظم المواقف.
- المدقق الداخلي يهتم بالرقابة الداخلية من حيث تحسينها ودعمها وتقييم أدائها، وهذا ما يوفر للمدقق الخارجي القدرة على تحديد نطاق فحصه وتدقيقه بسهولة وسرعة.
- وجود المدقق الداخلي كأحد العاملين بالمؤسسة طوال الفترة الزمنية وعلى مدار الدورة، يعطيه الفرصة للقيام بإجراء الفحوص التحليلية التفصيلية، في حين أن المدقق الخارجي عادة ما يقوم بالتدقيق الاختباري وليس الشامل، لذا يمكنه الاعتماد على نتائج الفحص الذي يقوم به المدقق الداخلي على مدار السنة.¹

¹ فتحي رزقي السوافري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2002، ص48.

خلاصة الفصل الأول

إن القيام بأي عمل داخل المؤسسة يتطلب مراجعته بصورة حسنة لضمان بلوغ الأهداف، وتتصف المراجعة بطبيعتها الانتقادية التحليلية، حيث أنها تختص بالفحص، وقياس ما أعدته المحاسبة، ومن الملاحظ أن الإلمام بالأفكار الأساسية للمراجعة لا يتم التوصل إليها عن طريق دراسة نظرية المحاسبة و أفكارها، بل يتطلب ذلك دراسة لعمليات المراجعة ذاتها.

ويظهر هذا لنا من عملية المراجعة، على أنها مجال متخصص للمعرفة، يركز على البراهين والقرائن والمعايير والمراحل والخطوات، والإجراءات التي تحكم عملية المراجعة ، وهذا بطبيعة الحال يجعل من الممكن القيام بدراسة عملية لطبيعتها.

الفصل الثاني

مدخل نظري ومفاهيمي للمراجعة

الداخلية

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

تطور مفهوم التدقيق الداخلي وازدادت أهميته، في وقتنا الحالي كما تغير دوره من التركيز فقط على الجوانب المالية ليشمل أيضا الجوانب الإدارية، ويساهم في إضافة قيمة للمؤسسة من خلال الخدمات التأكيدية والاستشارية التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.

التطور التاريخي للتدقيق الداخلي¹

يرجع بداية الاهتمام بالتدقيق الداخلي، إلى إنشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1941 كخطوة أساسية، في مجال التجميد المهني للتدقيق الداخلي، حيث ساهم منذ إنشائه في تطوير التدقيق الداخلي، واتساع نطاق الانتفاع بخدماته، وقد عمل المعهد على تدعيم تطوير التدقيق الداخلي، عن طريق بذل الجهود المختلفة، وفي عام 1947 تم إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات التدقيق الداخلي صادرة عن معهد المدققين الداخليين، وعام 1957 تم إصدار أول قائمة معدلة لمسؤوليات التدقيق الداخلي الأخيرة.

في عام 1964 تم اعتماد دليل تعريف التدقيق الداخلي، على أنه مراجعة للأعمال والسجلات تتم داخل المؤسسة، بصفة مستمرة أحيانا وبواسطة موظفين متخصصين لهذا الغرض ويخلف نطاق وأهداف التدقيق الداخلي كثيرا، في المؤسسات المختلفة وقد تميز وخاصة في المؤسسة الكبيرة إلى أمور متعددة لا تتعلق مباشرة بالنواحي المالية.

وتعتبر أحد الجهود الفعالة لمعهد التدقيق الداخلي على صعيد التطور المهني للتدقيق الداخلي، قيامه بوضع مجموعة من معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي، حيث تم تشكيل لجان عام 1974 لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي، وفي عام 1977 انتهت اللجان من أعماله و قدمت تقريرا بنتائج دراستها، وتم التصديق النهائي على هذه المعايير، في المؤتمر الدولي السابع والثلاثين في مدينة فرانسييسكو عام 1978 فان هذه المعايير التي تم إقرارها، من غالبية ممارسي المهنة وروادها ممثلين في معهد التدقيق الداخلي والجهات التابعة له تعد بمثابة ولادة مهنة جديدة.

¹ خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة الورق النشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص: 30-33.

في عام 1996 تم إصدار دليل أخلاقيات مهنة التدقيق صادر عن معهد المدققين الداخليين كما تم عام 1999 صياغة دليل جديد للتعريف بالتدقيق الداخلي، من قبل معهد المدققين الداخليين على أنه نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل، داخل المؤسسة عصمت المراجعة وتحسين إنجاز هذه الأهداف، من خلال التحقق من إتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية، واقتراح التحسينات اللازم إدخالها حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى.

وفي عام 2001 تم صياغة دليل جديد لممارسة مهنة التدقيق الداخلي، وتم تعريف التدقيق الداخلي على أنه نشاط تأكيد مستقل و موضوعي ونشاط استشاري مصمم، لإضافة قيمة للمؤسسة ولتحسين عملياتها، وهو يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والتوجيه و التحكم.

المطلب الأول: تعريف التدقيق الداخلي وأهدافه

أولاً: تعريف التدقيق الداخلي:

تعددت التعاريف التي تناولت التدقيق الداخلي، ويعود ذلك لكون وظيفة التدقيق الداخلي فقد شهدت العديد من التطورات في طبيعتها وأهدافها، نستعرض منها ما يلي:

1-تعريف معهد المدققين الداخليين IIA: التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي، وقدم تأكيدات وخدمات استشارية، بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.¹

2-تعريف المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية IFACI: التدقيق الداخلي دور مستقل وموضوعي، يعطي تأكيد للمؤسسة حول درجة سيطرتها على عملياتها، ويقدم مشورته لتحسينها، ويساهم في خلق قيمة مضافة كما أنه يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال التقييم بواسطة نهج منظم ومنهجي، عمليات إدارة المخاطر و الرقابة، ويقدم اقتراحات لتعزيز فعاليتها.²

¹ بن هاني أبوفيه، دور التدقيق الداخلي في تقييم الأداء البيئي، مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 42، 2014، ص 293.

² Institut français de l'audit et du contre interres, cadre de référence international des pratiques, professionnelles de l'audit interne, esition 2013. paris.

3- تعريف كتاب التدقيق الداخلي: مجموعة من الأنظمة أو وظيفة داخلية تنشئة الإدارة للقيام بخدمتها في تدقيق العمليات و القيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وممتلكات المؤسسة، وفي التحقق من إتباع موظفي المؤسسة للسياسات، والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم وفي قياس صلاحية لتلك الخطط والسياسات وجميع وسائل الرقابة الأخرى في أداء أغراضها، واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى تصل المؤسسة إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى.¹

من التعاريف السابقة يمكن القول أن التدقيق الداخلي، وظيفة يمارسها أشخاص من داخل المؤسسة مصممة لإضافة قيمة للمؤسسة، من خلال الخدمات الاستشارية والتأكيدية حول الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر و الحوكمة، التي تقدمها بما يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة.

ثانيا : أهدافه

يهدف التدقيق الداخلي إلى ما يلي:

- التحقق من مدى الالتزام بسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية.
- التحقق من مدى كفاءة وفعالية الأداء داخل إدارات وأقسام المشروع.²
- اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والأنشطة، تأكيداً للمحافظة على الممتلكات والموجودات.
- التأكد من صحة البيانات ومدى الاعتماد عليها، من خلال مراجعة وتقييم إدارة المخاطر الداخلية وتدقيق البيانات.
- التأكد من الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها.
- إعداد تقارير مفصلة ودورية بنتيجة التدقيق ورفعها إلى أعلى سلطة تنفيذية.³
- متابعة تنفيذ الخطط والسياسات المرسومة وتقييمها.
- التحقق من قيم الأصول ومطابقتها مع الدفاتر والتحقق من صحة ودقة البيانات المحاسبية وتحليلها .

¹ خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره ، ص: 13- 34

² محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره ، ص126

³ خلف عبد الله الواردات، المرجع السابق ، ص37

- رفع الكفاءة عن طريق التدريب مع مراعاة التزام الموظفين بالسياسات والإجراءات المرسومة.¹

المطلب الثاني : أنواع المراجعة الداخلية

يتفرع التدقيق الداخلي إلى الأنواع التالية:

أولاً: تدقيق الالتزام: يهدف إلى التحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها والإجراءات الموضوعة من المؤسسة، وتقع على عائق إدارة التدقيق الداخلي عبء:

- التأكد من تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات التي تصدرها المؤسسة.

- الإلمام الكامل بالقوانين واللوائح والتعليمات العامة.

- رقابة مدى التزام الإدارات المختلفة بتطبيق النظام الداخلي في إدارتهم.

ثانياً: التدقيق التشغيلي:

هو الفحص والتقييم الشامل لعمليات المشروع، لغرض إعلام الإدارة عما إذا كانت العمليات المختلفة قد نفذت طبقاً للسياسات الموضوعية، والمتعلقة مباشرة بأهداف الإدارة، كما يشمل التدقيق تقييم كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية، بالإضافة إلى تقييم إجراءات مختلف العمليات، ويجب أن يتضمن أيضاً التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل، والطرق لزيادة الكفاءة والربحية.

ثالثاً: التدقيق المالي:

يهدف إلى التحقق من دقة البيانات، ومدى الاعتماد على المعلومات المالية وكذلك المحافظة على الأصول، وفق درجة المخاطر يتم تحديد نوعية التدقيق أهو مسبق أم لاحق؟

رابعاً: تدقيق نظم المعلومات:

إن الهدف من تدقيق نظم المعلومات هو التحقق من أمن وسلامة المعلومات لإعطاء التقارير المالية والتشغيلية في الوقت المناسب وبطريقة صحيحة، كاملة، ومفيدة.

¹ خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص 181، 182.

خامسا: تدقيق الأداء

إن الهدف من تدقيق الأداء هو التأكد من الفعالية والكفاءة والاقتصادية لأداء الموظفين ومدى الالتزام بالأنظمة والقوانين، يطلق على هذا النوع من التدقيق بالإداري كونه يقوم بفحص شامل للإجراءات والأساليب الإدارية.

سادسا: التدقيق البيئي:

الهدف منه قياس مدى الالتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث وما يمكن أن يواجهه المؤسسة والحفاظ على الأنظمة البيئية، وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة البيئية ومواردها وحماية البيئة من الاستنزاف أو الانقراض.¹

المطلب الثالث : وظائف المراجعة الداخلية

بالرجوع إلى التعريف الصادر عن معهد المدققين الداخليين، والذي بني عليه الإطار الجديد للتدقيق الداخلي يتضح أن خدمات التدقيق الداخلي تشمل الآتي:

أولا: خدمات التأكيد:

والتي تهتم بالتقييم الموضوعي للأدلة، من أجل تقديم رأي مستقل أو استنتاجات تخص العملية أو النظام أو غيرها من الموضوعات، طبيعة ونطاق مهمة التأكيد تتحدد بواسطة المدقق الداخلي.

ثانيا: خدمات استشارية:

التي هي بطبيعتها توجيهات وتنفيذ بناء على الطلب الخاص لعميل المهمة، حيث أن طبيعة ونطاق المهمة الاستشارية خاضعين للاتفاق مع العميل.

وعند أداء الخدمات الاستشارية يجب على المدقق الداخلي، أن يحافظ على الموضوعية ولا يفترض أن المسؤوليات الإدارية قد تم القيام بها بالكامل.²

¹ خلف عبد الله الواردات، مرجع سبق ذكره ، ص 56-60.

² خلف عبد الله الواردات، مرجع سبق ذكره ، ص 36.

ثالثا: وظيفة الفحص:

- ويعني مفهوم الفحص تدقيق الأحداث والوقائع الماضية للتحقق من الآتي:
- دقة وتطبيق الرقابة المحاسبية ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية.
- أن أصول المؤسسة قد تم المحاسبة عنها وأنها محاطة بالحماية الكافية من السرقة والإهمال.
- اختبار الرقابة الداخلية خاصة بما يتعلق بالفصل بين وظيفة الاحتفاظ، ووظيفة التنفيذ، ووظيفة المحاسبة .
- تقييم الضبط الداخلي من حيث تقسيم الأعمال بما يحقق تسلسل تنفيذ العمليات.

رابعا: وظيفة التقييم

تعد وظيفة التقييم امتدادا لتدقيق الأحداث المالية، لذا فإن مفهوم التقييم يتضمن التأكد من أن كل جزء من نشاط المؤسسة موضع مراقبة.

ولذلك فإن تحقيق هذه الوظيفة يكون، من خلال تأسيس برنامج للتدقيق الداخلي من خلال الخريطة التنظيمية، وليس من خلال التقارير المالية، وبناء على ذلك فإن المدقق الداخلي يعد في هذه الحالة ممثلا للإدارة العامة، وليس ممثلا للإدارة المالية، وذلك لأنه يقيم مدى تقارب أهداف الأنظمة الفرعية، مع الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا لها، أو مدى تمشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة.¹

¹ حلمي جمعة أحمد ، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009 ، ص ص 30 - 32.

المبحث الثاني : الآليات التنظيمية لعملية التدقيق الداخلي

المطلب الأول : مبادئ وقواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية

1-النزاهة

يجب أن يؤدي المراجع الداخلي عمله بنزاهة تامة تحرره من أي شبهات، وتجعل من عمله محل ثقة ومصادقية للغير، فنزاهة المراجع الداخلي تؤدي إلى تدعيم الثقة فيما يقوم به من أعمال وتعتبر أساس الاعتماد على أحكامه. عمومية هذا المبدأ تفرض على المراجع العديد من الاعتبارات منها:

- أن يتحرر من التبعية الفكرية للإدارة.
- أن يبذل عناية مهنية واجبة في كل أعمال المراجعة.
- أن يعمل على تحقيق مصلحة التنظيم بما لا يتعارض مع القيم الأخلاقية.

قواعد النزاهة:

القواعد التي تترجم النزاهة إلى أنماط للسلوك المهني تتضمن ما يلي:

- يجب أن يؤدي المراجعون الداخليون عملهم بأمانة واجتهاد وحرص، والاجتهاد والحرص هنا تحمل الآخرين على إدراك نزاهة ومصادقية المراجع الداخلي.
- يجب أن يضع المراجع الداخلي النظم والقوانين نصب عينيه، أثناء تنفيذه لمراحل المراجعة وأن ينجز الإفصاح المتوقع وفقا للنظام والقانون.
- يجب على المراجعين الداخليين عدم الاشتراك ، عن علم مسبق في أي عمل أو نشاط غير قانوني ، كما يحظر عليه أن يأتي بأفعال أو يشترك في أفعال تسعى إلى كرامة مهنة المراجعة الداخلية أو إلى الوحدة الحكومية التي ينتمي إليها.
- يجب أن يحترم المراجع الداخلي الأهداف المشروعة والأخلاقية للمؤسسة، التي ينتمي إليها ويضيف إليها ويدعمها، و احترام لأهداف مؤسسته مما يجعل الآخرين أكثر ميلا لاحترام تلك الأهداف.

2- الموضوعية

يجب أن يبرهن المراجع في عمله على درجة عالية من الموضوعية المهنية ، وذلك أثناء جمع وتقييم المعلومات وتوصيل النتائج عن العمل الخاص بالعملية أو النشاط محل الفحص، وتقضي الموضوعية أن يوازن المراجع الداخلي بين كل الأمور المحيطة بالفحص ويقدر بصورة متوازنة جميع الاهتمامات دون أن يتأثر باهتماماته الشخصية أو بأحكامه السابقة.

الموضوعية بهذا الشكل تغلب المصلحة العامة ومصلحة جميع الأطراف على أي توجه للمراجع الداخلي ، كما تقضي بأن يتجرد المراجع الداخلي من أي مصالح قد تؤثر على أحكامه وتجعله متحيزا.

2-قواعد الموضوعية:

قواعد السلوك المهني التي تساهم في دعم موضوعية المراجع الداخلي تتضمن الآتي:

- يجب أن يتجنب المراجع الداخلي، الاشتراك في أي أنشطة أو الدخول في أي علاقات، تؤدي إلى فقدانه أو إلى احتمال فقدانه عدم التحيز في القيام بالتقديرات، هذا الاشتراك يشمل تلك الأنشطة والعلاقات التي قد تكون متعارضة مع مصالح الوحدة الحكومية التي ينتمي إليها.
- يجب ألا يقبل المراجع أي شيء من أي طرف، مما قد يفقده أو يحتمل أن يفقده حكمه المهني غير المتحيز.
- يجب أن يفصح المراجع الداخلي عن الحقائق المعلومة له، التي إذا لم يتم الإفصاح عنها ، تؤدي إلى إفساد التقرير عن الأنشطة محل الفحص.

3-الأمانة

يجب أن يحترم المراجع الداخلي قيمة المعلومات التي يحصل عليها، ويحترم خصوصيتها وملكيته للآخرين، فالمعلومات التي يحصل عليها المراجع الداخلي، يجب ألا تستخدم بصورة شخصية كما يجب ألا يعلن أو يفصح عنها، بدون سلطة حقيقية تتيح له ذلك ما لم يكن هناك متطلب قانوني، أو مهني يلزمه بالإفصاح عنها.

قواعد الأمانة

ترتبط الأمانة بالحفاظ علي سرية وخصوصية المعلومات، التي يحصل عليها المراجع الداخلي أثناء أدائه لمهام المراجعة، والقواعد المهنية التي تمكن الأمانة و تتضمن ما يلي:

- يجب أن يتوخى المراجع الحذر في استخدام وحماية المعلومات، التي حصل عليها أثناء أدائه لواجباته.
- يجب ألا يستخدم المعلومات، التي حصل عليها لتحقيق أي مكسب شخصي بأي صورة تتعارض، مع القانون والنظم أو تضر بالأهداف المشروعة والأخلاقية للمنشأة التي ينتمي إليها.

4-التأهيل

- يجب أن يقدم المراجع الداخلي، المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لإنجاز مهام المراجعة الداخلية.
- هذا المبدأ يتطلب من المراجع الداخلي الآتي:
- لا يقبل المراجع الداخلي أي مهام تفوق تأهيله المهني.
 - أن يرفع المراجع الداخلي بصورة مستمرة ، تأهيله المهني ويسعى لكسب أنواع جديدة من المعرفة والمهارة.

قواعد التأهيل:

- تتعلق قواعد الكفاية بالتأهيل المهني للمراجع الداخلي وتضمن ما يلي:
- يجب أن يرتبط المراجع الداخلي، بالخدمات التي يمتلك لها المعرفة والمهارات والخبرات الضرورية، التي تمكنه من تقديمها بالصورة المرضية.
 - يجب أن ينجز المراجع الداخلي، الخدمات التي يرتبط بها وفقا لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.
 - يجب على المراجع الداخلي أن يحسن بصورة مستمرة كفاءته ومن فاعلية وجودة الخدمات التي يقدمها.
- ان قواعد و مبادئ السلوك المهني، هي الدستور الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية، ولمن يعملون بهذه المهنة، و التي يستلزم من جميع العاملين بها الالتزام بهذه القواعد والمبادئ حتى يتمكن من تحقيق الاهداف المنوطة بمهنة المراجعة الداخلية وتحقيق أهدافها .¹

¹ د. جمال شحات ، مبادئ وقواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية ، مقال منشور على الموقع <https://alphabeta.argaam.com/article/detail/29795> ، بتاريخ : 2011/05/03 .

المطلب الثاني : المعايير الدولية للمراجعة الداخلية

تتم ممارسة المراجعة الداخلية في بيئات قانونية وثقافية مختلفة ومتنوعة، وعلى مستوى مؤسسات تختلف من ناحية الأهداف، الحجم، والهيكل، كما تتم ممارستها من قبل أشخاص من داخل المؤسسة أو خارجها، والتقييد بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين، أمراً أساسياً لكي يتمكن المراجعون الداخليون من الوفاء بمسؤولياتهم،¹ و يلخص هذا الجدول أهم هذه المعايير :

جدول رقم 02 : لائحة المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية "معايير الصفات"

ر.م	اسم المعيار	محتوى المعيار	خدمات تأكيدية A . خدمات استشارية C .
1000	الأهداف، الصلاحيات والمسؤوليات	يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية ضمن ميثاق المراجعة الداخلية. يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بعرض هذا الميثاق على الإدارة العليا للموافقة.	1000A ₁ . تحديد طبيعة الخدمات التوكيدية في هذا الميثاق. 1000 C ₁ . تحديد طبيعة الخدمات الاستشارية في هذا الميثاق.
1010	الاقرار بتعريف المراجعة الداخلية، ميثاق أخلاقيات المهنة والمعايير في الميثاق	* يجب الإقرار بكل من تعريف المراجعة الداخلية، ميثاق الأخلاقيات والمعايير في ميثاق المراجعة الداخلية وينبغي للرئيس التنفيذي للمراجعة مناقشة ذلك مع الإدارة العليا.	
1100	الاستقلالية والموضوعية	* يجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية مستقلاً، وعلى المراجعين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية.	
1110	الاستقلالية التنظيمية	* يجب أن يكون الرئيس التنفيذي للمراجعة تابعا لأعلى مستوى في الهيكل التنظيمي.	1110 A ₁ . المراجع هو الذي يحدد نطاق المراجعة، ولا أحد يتدخل في إنجازه لأعماله.
1111	التفاعل المباشر مع الإدارة	* يجب على مسؤول المراجعة الداخلية التفاعل مباشرة مع الإدارة العليا.	
1120	الموضوعية على المستوى الفردي	* يجب أن يتصف المراجع الداخلي بالحياد وعدم الانحياز.	
1130	التأثير على الاستقلالية	* إذا حدث أي شيء يؤثر على الاستقلالية والموضوعية يجب الإفصاح عن ذلك للأطراف المعنية	1130 A ₁ . يجب منع المراجع الداخلي من تقييم عمل كان مشرفاً عليه. 1130 C ₁ . يمكن المراجع الداخلي

¹ المصدر براهيم بلال ، تقييم دور المراجعة الداخلية لتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة عينة من المراجعين الداخليين ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، مذكرة ماجستير ، بومرداس ، 2014/2015 .

تقديم خدمات استشارية متعلقة بعمليات كان مشرفاً عنها.			
	يجب انجاز مهام المراجعة الداخلية بمهارة عناية تامة	المهارات والعناية المهنية	1200
1210 A ₂ . يجب أن يتمتع بمعرفة تمكنه من تقييم مخاطر الاحتيال A ₁ . 1210 . يجب على الرئيس التنفيذي المراجعة الحصول على المساعدة من أشخاص مؤهلين إذا تطلب الأمر ذلك. C1 . 1210 إذا افتقد المراجع الداخلي للمهارة يجب على الرئيس التنفيذي المراجعة عدم قبول مهامهم الاستشارية.	* يجب أن يتمتع المراجع الداخلي بمهارات وكفاءات تمكنه من القيام بعمله.	المهارة	1210
A1 . 1220 على المراجع الداخلي بذل العناية اللازمة في عمله. C1 . 1220 يجب بذل الجهد اللازم أثناء المهام الاستشارية. التحليل.	* يجب على المراجع الداخلي بذل مستوى من العناية المهنية أثناء عمله.	العناية المهنية	1220
	* على المراجع الداخلي تحسين معارفهم ومهاراتهم وكفاءاتهم عن طريق التكوين.	التكوين المهني المستمر	1230
	* هذا بتصميم برنامج يمكن من تقييم مدى توافق نشاط المراجعة مع تعريفها ومع المعايير.	برنامج ضمان وتحسين الجودة	1300
	* يجب أن يتضمن تقييمات داخلية وخارجية على سواء.	متطلبات برنامج ضمان وتحسين الجودة	1310
	* تتضمن الإشراف المستمر على أداء نشاط المراجعة	التقييمات الداخلية	1311
	* تجري على الأقل مرة كل خمسة سنوات.	التقييمات الخارجية	1312
	* على الرئيس التنفيذي المراجعة رفع هذا البرنامج إلى الإدارة العليا.	التقارير المتعلقة ببرنامج ضمان وتحسين الجودة	1320
	* وذلك باستخدام عبارة مطابقة للمعايير الدولية للممارسة المهنية المراجعة الداخلية.	الإفصاح عن التوافق	1321
	* إذا كان هذا البرنامج غير موافق لهذه المعايير فعلى الرئيس التنفيذي المراجعة الإفصاح عن ذلك	الإفصاح عن عدم التوافق	1322

جدول رقم 03 : لائحة المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية "معايير الأداء"

ر.م	اسم المعيار	محتوى المعيار	خدمات توكيدية A . خدمات استشارية C .
2000	إدارة نشاط المراجعة الداخلية	* يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يدير نشاط المراجعة بفعالية من أجل خلق قيمة مضافة.	
2010	التخطيط	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إعداد خطة مبنية على المخاطر وتحديد أولويات.	A1 . 2010 يجب تقييم المخاطر وأخذ رأي الإدارة العليا فيها.
2020	التبليغ والموافقة	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة الإبلاغ عن التغيرات التي قد تطرأ في الخطة للإدارة العليا.	
2030	إدارة الموارد	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة التأكد من أن الموارد كافية وتستعمل بفعالية في إنجاز الخطة.	
2040	السياسات والإجراءات	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة إعداد سياسات وإجراءات توجيه نشاط المراجعة.	
2100	طبيعة العمل	* يقوم نشاط المراجعة بتقييم وتحسين كل من الحوكمة، إدارة المخاطر والرقابة.	
2110	الحوكمة	* على نشاط المراجعة الداخلية تقييم مسار الحوكمة وتقديم التوصيات لتحقيق الأهداف.	
2120	إدارة المخاطر	* على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية، والمساهمة في تحسين مسار إدارة المخاطر.	
2130	الرقابة	* على نشاط المراجعة الداخلية مساعدة المؤسسة في الحفاظ على الضوابط الرقابية وتحسينها.	A1 . 2130 على نشاط المراجعة الداخلية تقييم مدى ملاءمة الضوابط الرقابية في التعامل مع المخاطر.
2200	التخطيط للمهمة	* على المراجع الداخلي وضع مخطط لكل مهمة أهداف، نطاقها، مجال الزمني والموارد المخصصة	
2210	أهداف المهمة	* يجب أن تكون أهداف كل مهمة مسطرة بوضوح.	A1 . 2210 على المراجع الداخلي تقييم مخاطر أي نشاط سيراجع.
2220	نطاق المهمة	* يجب أن يكون نطاق المراجعة كافياً لتحقيق أهداف هذه	C1 . 2220 يجب التأكد من

		المهمة.	كفاية النطاق عند المهام الاستشارية.
2230	تخصيص الموارد للمهمة	* على المراجع الداخلي تحديد الموارد اللازمة لتحقيق أهداف كل مهمة.	
2240	برنامج عمل المهمة	* على المراجع الداخلي إعداد وتوثيق برامج عمل لتحقيق أهداف المهمة.	A1 . 2240 يتضمن إجراءات تحليل، تقييم وتوثيق المعلومات.
2300	تنفيذ المهمة	* على المراجع الداخلي تحليل وتوثيق المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة.	
2310	تحديد المعلومات	على المراجع الداخلي تحديد كل المعلومات الكافية لمهمته.	
2320	التحليل والتقييم	* يجب أن تكون النتائج مركزة على تحليل مناسب	
2340	الإشراف على المهمة	* يجب أن تكون مهام المراجعة محل إشراف ملائم بما يكفل تحقيق الأهداف.	
2400	تبليغ النتائج	* على المراجع الداخلي تبليغ نتائج المهما	
2410	معايير التبليغ	* يجب أن تتضمن التبليغات أهداف المهمة، نطاقها، الاستنتاجات، التوصيات وخطة العمل.	A1 . 2410 كل استنتاج يكون مدعم بمعلومات كافية عنه.
2420	جودة التبليغات	* يجب أن تكون التبليغات صحيحة، موضوعية، واضحة، موجزة، كاملة وفي الوقت المناسب.	
2430	الإفصاح عن التوافق	* في حالة أن برنامج ضمان وتحسين الجودة يطابق هذه المعايير.	
2440	نشر النتائج	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تبليغ هذه النتائج للأطراف المعنية.	A1 . 2440 الرئيس التنفيذي هو المسؤول عن التبليغ.
2500	متابعة العمل	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة القيام بمتابعة النتائج	
2600	إبلاغ قبول المخاطر	* إذا قبلت الإدارة بمستوى مرتفع من المخاطر يراه المراجع غير مقبول، عليه إعادة مناقشة ذلك معها	¹

¹ المصدر : براين بلال ، مرجع سبق ذكره .

المطلب الثالث : منهجية المراجعة الداخلية

إن أهمية وظيفة التدقيق الداخلي، في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة يتطلب منها إتباع خطوات عمل واعتماد المنهجية السليمة، التي تتمثل في:

أولاً: مرحلة التحضير لمهمة التدقيق الداخلي:

في هذه المرحلة يتبنى المدقق وضعية المراقب، حيث يقوم بتحليل المهمة للتعرف على الإجراءات المطبقة، والأشخاص المعنيين بموضوع الأمر بمهمة التدقيق، ليقوم بتحضير ميدان المهمة، وتضم هذه المرحلة الخطوات الآتية:

1. الأمر بالمهمة

قبل البدء في مرحلة التحضير، على المدقق أن يقدم للأطراف المعنية بمهمة التدقيق الوثيقة التي تسمح بانطلاق أي مهمة تدقيق، هذه الوثيقة تعتبر بمثابة تفويض من الإدارة العامة موجه إلى فريق التدقيق والذي يحمل صيغة الإعلام.¹

2. التعرف والتقارب

تعد المرحلة الأهم لأن المدقق من خلالها يمكنه التعرف، على المصلحة المدققة وعملياتها من أجل فهم أعمق للمعلومات والتفسيرات، التي سيتم البحث عنها، كما يمكنه أن يفهم نطاق وظيفة التدقيق من أجل إيجاد حلول ملائمة.

3. تحديد المخاطر

حسب المعيار A1. 2210 الذي يتضمن تطبيق هذه المرحلة، حيث يلزم المدقق الداخلي بإجراء تقييم أولي للمخاطر المرتبطة بالنشاط الذي يتم التقييد به ويجب أن تعكس أهداف مهمة التدقيق نتائج ذلك التقييم، ومن أجل تحديد أمثل لهذه المخاطر يستخدم المنفق جدول المخاطر، وكمثال لهذا الجدول التالي:

¹ école supérieure d'assurance, 2012 ;Madeline Cidre, Audit interne-quelle valeur ajoutée à l'entreprise

جدول رقم 04 : جدول تحديد المخاطر¹

العملية	الأهداف	المخاطر	التقييم	النظام المتبع	الملاحظة
/	/	/	/	/	/

4. تحديد الأهداف:

يعرف أيضا بالتقرير التوجيهي أو المخطط للمهمة، حيث يقوم المدقق الداخلي بتحديد أسس تحقيق مهمته ونطاقها، كما يعرض الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، ويعرف مواقع الخطر المحددة سابقا، والتي على ضوءها يتم تحديد نطاق المهمة، كما يتضمن هذا التقرير مقترح المدقق لمجالات تدخله من حيث مجال العمل الوظيفي والعمل الجغرافي، وهو قابل للتعديل بعد التشاور بين فريق التدقيق والطرف الآخر الطالب لها.²

ثانيا: مرحلة تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي

بعد أن ينتهي المدقق الداخلي من عملية التحضير للمهمة المكلف بها ، تبدأ خطوات التنفيذ الميداني للمهمة، والتي من خلالها يقوم المدقق الداخلي بجمع المعلومات وأدلة الإثبات، مما يمكنه من تحقيق أهداف هذه المهمة، وتتمثل هذه الخطوات في المراحل الآتية:

1. اجتماع الافتتاح: يتم عقد الاجتماع في المكان الذي تم فيه مهمة التدقيق بين المدقق والمسؤولين عن النشاط محل التدقيق، و يهدف الى شرح طبيعة المهمة، و أسلوب التنسيق والاتصال والمعلومات المطلوبة.³
2. برنامج التدقيق: وثيقة داخلية في مصلحة التدقيق الداخلي، يضم تقسيم أعمال التحقق من مختلف أعضاء فريق التدقيق الداخلي، وفقا لمؤهلاتهم وخبراتهم وحسب زمن تنظيم تنقلات الأعضاء، ويسمح للمدقق بمعرفة أدق التفاصيل عن مهمته، كما يساعد على تتبع عمل المدققين لضمان السير العادي للمهمة، ويعتبر مرجعا مهما للمهام المستقبلية.⁴

¹ Source: Jacques Renard, théorie et pratique de l'audit Interne Par: 2010. 279.

² عبد السلام عبد الله سعيد، التكامل بين المراجعة الذاتية والمراجعة الخارجية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010، ص 67-68، مذكرة غير منشورة .

³ Madeline Cidre, op_cit. P38.

⁴ عبد السلام عبد الله سعيد، المرجع نفسه ، ص.68.

3. العمل الميداني: في هذه المرحلة يقوم فريق التدقيق بإجراء الاختبارات اللازمة بمساعدة أدوات خاصة نذكر منها الملاحظة الشاملة، التي تسمح بفهم مختلف طرق العمل، وإبراز الوضعيات غير المتوقعة مع ملاحظة مواطن الأخطار المحددة، في المراحل السابقة من أجل ضمان نوعية النتائج .

4. ورقة إبراز وتحليل المشاكل FRAP: تعتبر الوثيقة الأكثر استخداما فهي موجهة إلى أقسام النشاطات المدققة، من أجل إخبارهم بالمشاكل الملاحظة وطريقة حلها، حيث تنقسم إلى خمسة أجزاء (المشاكل، الإثباتات، الأسباب، النتائج، التوصيات)، وهي ضرورية عند تحرير التقرير.

5. التأثير على التوصيات: بعد إعداد وتصنيف أوراق إبراز وتحليل المشاكل، يقوم فريق التحقق و التأكد من تناسق الملاحظات قبل تأشيرها، والتأكد من أن المشاكل التي تم تحديدها في الحقيقية يمكن أن تضر بمصلحة المدققة، أو المؤسسة ثم التأكد من أن المخاطر المحددة سيتم تصحيحها كميًا ونوعيًا، من أجل تفادي المفاجئات غير السارة، ليقوم بعدها فريق التحقيق بالتأشير على التوصيات.¹

ثالثا: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي:

تعد المرحلة الأخيرة من مراحل تحقيق مهمة التدقيق، حيث ينتهي حضور فريق التدقيق في ميدان المهمة وهي الأخرى تضم المراحل التالية:

1. التقرير الأولي للتدقيق : يتم إعداد هذا التقرير من خلال أوراق إبراز وتحليل المشاكل، التي يتم إعدادها أثناء تنفيذ برنامج التدقيق، والتي تشتمل على كافة المشاكل والانحرافات والمخالفات، التي اكتشفها المدققين أثناء تنفيذهم للمهمة، وهذا التقرير يعتبر أساس التقرير النهائي.

2. الاجتماع الختامي: المشاركين في هذا الاجتماع هم أنفسهم المشاركين في الاجتماع الختامي، حيث يقوم فريق التدقيق بعرض الملاحظات والنتائج، التي توصلوا إليها مدعمة بالأدلة المؤيدة لها، إضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها، بعدها يتدخل المدققة بأعمالهم بالرد على تلك الملاحظات والنتائج والتوصيات، من خلال التبريرات والتوضيحات والانتقادات التي يقدمونها .

¹ Madeline Cidre, op_cit. P41-44.

3. **التقرير النهائي :** بعد انتهاء التدخل يتم إعداد التقرير في صورته النهائية، ويتم إرساله إلى أهم المسؤولين المعنيين في الإدارة لإعلامهم بنتائج مهمة التدقيق، والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات والاختلالات التي تكتشفت خلال عملية التحقيق، ويجب أن يكون التقرير موضوعي وواضح وبناء، ويتم إعداده وتقديمه في الوقت المناسب.¹

4. **متابعة تنفيذ التوصيات:** المتابعة ضرورية وخاصة لأنه من الطبيعي أن يود المدققون قياس تأثير وفعالية الحلول، التي اقترحوها خصوصاً من أجل إثراء عمليات التدقيق المقبلة.²

¹ .عبد السلام عبد الله سعيد، مرجع سبق ذكره ، ص69

² Madeline Cidre, op_cit, p50.

المبحث الثالث : دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول : أهداف ومقومات الرقابة الداخلية

أولا : تعريف الرقابة الداخلية

تتعدد التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية، بتعدد مراحل التطور التي مر بها لذا سوف نورد بعض التعاريف المقدمة لنظام الرقابة الداخلية:¹

التعريف 01: عرف السلوكيون من بينهم رائد الفكر السلوكي الحديث "نيري جورج" الرقابة على أنها قدرة المدير على التأثير في سلوك الأفراد، في تنظيم معين بحيث يحقق هذا التأثير في سلوك الأفراد في تنظيم معين، وهذا بدوره يؤدي الى النتائج المستهدفة.

التعريف 02:

عرف مكتب المحاسبة العام الأمريكي (Governanent Accountability Office GAO)

الرقابة الداخلية على أنها: "هي خطة للتنظيم كل الطرق الخاصة باستعمال الأصول التي تمتلكها الوحدة، والمحافظة عليها و مراجعة مدى دقة وتوثيق البيانات المحاسبية، وتحسين الهيكل التنظيمي والعمل على تحقيق أهداف الخطة والانتاجية ، والكفاءة، والفعالية، وتشجيع التعاون بين العاملين واتحاد السياسات الادارية المناسبة.²

التعريف 03: عرفت لجنة حماية المنظمات COSO المنبثقة، من المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA على أنها العملية المتخذة، من طرف مجلس الإدارة والموظفين الآخرين، من أجل توفير و ضمان معقول لما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة وفعالية وكفاءة العمليات، وهذا بالاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والنظم.³

¹ علي عباس، الرقابة الإدارية في منظمة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص25

² عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة وتنظيم المفاهيم ، الوظائف - العمليات مجموعة النيل العربي، طباعة نشر توزيع، 2001، ص246 .

³ إيمان أحمد محمد رويحة، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في خلال تطبيق حوكمة الشركات في مصر، بحث مقدم : إلى المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة كلية التجارة، جامعة القاهرة، المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة..، ص 09.

من خلال ما تطرقنا إليه فيمكن استخلاص تعريف الرقابة الداخلية، بأنها لا تقتصر فقط على النشاطات المتعلقة بالرقابة في حد ذاتها من الناحية المالية، ولكن أيضا مع تلك التي لها علاقة مع التسيير و التخطيط إذ تسمح بـ:

- تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة .
- الحرص على احترام القوانين و التعليمات .
- ضمان الحماية و المحافظة على أصول المؤسسة .
- اكتشاف و تجنب الأخطاء المحتملة و محاولة تصحيحها في الوقت المناسب.
- التسيير الفعلي للمؤسسة من خلال ضمان تطبيق السياسات، و الأهداف الموضوعة بواسطة الإدارة ، قصد المحافظة على بقاء و استمرارية المؤسسة.

ثانيا : أنواع نظام الرقابة الداخلية

تمثل الأنواع الثلاثة للرقابة الداخلية في:

1-نظام الرقابة الإدارية :

و هي تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة، التي تستعملها المؤسسة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة الإنتاجية، عن طريق ضمان الالتزام بالسياسات الإدارية.

و الاستخدام الاقتصادي للكفاء للموارد والتوزيع المناسب للمسؤوليات والصلاحيات، ولتحقيق ذلك فهي تعتمد على وسائل متعددة مثل الكشف الإحصائية، دراسة الوقت والحركة، و تقارير الأداء، ورقابة الجودة، و الموازنات التقديرية والتكاليف المعيارية، باستخدام الخرائط والرسوم البيانية، وبرامج التدريب المتنوعة للمستخدمين وهي متعلقة بطريقة غير مباشرة بالسجلات المحاسبية والمالية.¹

2-نظام الرقابة المحاسبية :

هي تلك الخطة التنظيمية التي تضعها المؤسسة، والتي تبين فيها الإجراءات المتبعة والمستخدم من أجل حماية أصولها، والتأكد من صحة بياناتها ومعلوماتها المحاسبية المالية لتحديد درجة إمكانية الاعتماد عليها، ولكل مؤسسة

¹ خالد أمين ، مرجع سبق ذكره ، ص 226.

سواء كانت إنتاجية أو خدماتية طريقة رئيسية في كيفية تنفيذ وتسجيل أنشطتها المختلفة وإثباتها محاسبيا، ويجب أن تكون الأطراف المسؤولة عن ذلك على علم بأهمية ووظائف النظام المحاسبي، وتتضمن أساليب الرقابة المحاسبية نظما لتفويض السلطات ومنح الصلاحيات وكذلك الفصل بين المسؤوليات الوظيفية، التي تتعلق بإمسك السجلات والتقارير المحاسبية وتلك التي تتعلق بالعمليات أو الاحتفاظ بالأصول، وتتمثل وظائف النظام في:¹

- تسجيل وتجميع المعلومات والأرقام من أجل اتخاذ القرارات الاقتصادية والمالية .
- فرض الرقابة والسيطرة ومنع الغش والتلاعبات .
- إعداد الجداول والتقارير المالية لأغراض التحليل المالي .

3- نظام الضبط الداخلي :

يشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة، إلى حماية أصول المؤسسة من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع الرقابة الذاتية، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.²

ثالثا : أهداف نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية العديد من الأهداف، حيث أن كل هدف يسعى إلى خدمة المؤسسة ومساعدتها بالشكل الذي يمكنها من تحقيق الأهداف العامة والمسطرة، وقد تطورت هذه الأهداف بتطور مفهوم الرقابة وأصبحت أوسع وأشمل مما كانت عليه في السابق، وتتمثل في:

¹ ثامر محمد مهدي، أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 04 ، العراق، 2010، ص163.

² خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره ، ص 230.

1- حماية أصول المؤسسة:

إن النظام الفعال للرقابة الداخلية لا بد أن يهدف إلى المحافظة على ممتلكات المؤسسة، وهذا الهدف لا يشمل فقط الأصول المادية (المخزون، التثبيات، المعدات والأدوات) بل لا بد من أن يضمن سلامة بعض العناصر الأخرى والمتمثلة في:¹

- العنصر البشري و هو أهم عنصر بالمؤسسة، وبالتالي يجب الحفاظ عليه وتقليل نسبة الخطر التي قد يتعرض لها.
- صورة المؤسسة اتجاه محيطها الخارجي، والتي قد تنهار بسبب حادث مفاجئ راجع إلى الإدارة، والتحكم السيئ في العمليات التي تقوم بهاء
- الحفاظ على كل المعلومات السرية المتعلقة بالمؤسسة.

2- ضمان مصداقية ودقة المعلومات المالية والتشغيلية:

تضمن الرقابة الداخلية دقة ونوعية المعلومات المالية، المحاسبية والتشغيلية المعدة من قبل موظفيها والمعبرة عن نشاطات المؤسسة، وهذا بوجوب إستناد هؤلاء الموظفين على مجموعة من المبادئ الأساسية في ذلك، كما أن صورة المؤسسة تعكس معلوماتها المالية المقدمة لمحيطها الخارجي، والمتعلقة بالعمليات التي تقوم بها بالإضافة إلى ربحيتها، وبالتالي يجب أن تكون هذه المعلومات خالية من الأخطاء والغش والتلاعبات، وعلى الرقابة الداخلية التأكد من أن هذه المعلومات تتمتع بالخصائص التالية:²

- أن تكون صادقة وحقيقية .
- أن تكون مفهومة وواضحة .
- ملائمة ووفرة المعلومات .

كما تهدف الرقابة الداخلية أيضا إلى :³

¹ إدريس عبدالسلام اثتيوي، مرجع سبق ذكره ، ص59.

² Jacques Renard, théorie et pratique de l'audit interne, groupe Eyrolles, 7eme édition, paris, France, 2010, P P.145,146.

³ ثامر محمد مهدي، مرجع سبق ذكره، ص، 181.

• الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية

• الالتزام بالإجراءات والسياسات الإدارية المرسومة :

و هي مجموعة السياسات والإجراءات الإدارية المتكاملة، والتي تغطي جوانب مختلفة، وتعمل الرقابة الداخلية على ضمان الالتزام بها أثناء الأداء .

• توفير مصادر المعلومات :

توفر النظم الرقابية أهم المصادر الرئيسية للمعلومات الخاصة، بالعمليات والسجلات والتقارير التي تستخدمها المؤسسة لإعداد تقاريرها المالية.

• أهداف الرقابة على المبيعات :

ضمان إعداد فواتير صحيحة للمنتجات المباعة أو الخدمات المقدمة، فحص الموافقة على طلبية معينة، والموافقة على المردودات من العملاء.

• أهداف الرقابة على الإنتاج أو الخدمات :

هذا بإنتاج الكميات المناسبة والعمل على الحد الأدنى، من كل مخلفات التشغيل والفاقد من المنتج .

المطلب الثاني : دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية بواسطة المراجعة الداخلية

توجد علاقة وثيقة بين كل من المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية، فكل منهما تكمل الأخرى ويمكن إبراز ذلك في أهم النقاط التالية:¹

- تتكون الوظيفة الإدارية من مجموعة من الوظائف الفرعية في التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، والرقابة، وتعتبر وظيفة الرقابة للمدير والتي يشاركه بفاعلية في إنجازها المراجع الداخلي ضمانا لأداء الوظائف الفرعية الأخرى.

¹ فتحي رزقي السوافيري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 42.

- يشمل نشاط المراجعة الداخلية : مراجعة مالية ومراجعة مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعية و مراجعة تشغيلية، وكافة الإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها، وتقييم الأداء من فاعليته وكفاءته، وكذلك فإن قيام المراجع الداخلي بتلك المراجعات إنما يعمل على مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها.

- يعد المراجع الداخلي أحد العاملين بالمؤسسة، فإن قربه من السجلات يجعله على دراية كاملة نسبياً بالمشكلات التي تلاحق المؤسسة، الأمر الذي يدفعه إلى التعرف على الأنشطة التشغيلية المرتبطة بهذه السجلات لزيادة المعرفة وإتمام عملية الرقابة.

أولاً : أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

يلجأ المراجع الداخلي إلى مجموعة من الطرق والأساليب عند فحص ودراسة نظام الرقابة الداخلية الذي تسير عليه المؤسسة، ومن أهم هذه الأساليب نجد:

1. الاستبيان :

يتم من خلاله تصميم مجموعة من الاستفسارات، والتي تتناول جميع نواحي النشاط داخل المؤسسة ويوزع على العاملين لتلقي الردود عليه بنعم أو لا، وهو عبارة عن قائمة نموذجية تتضمن مجموعة من الأسئلة العامة والخاصة، والتي تخص الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية، ثم تحليل تلك الإجابات للوقوف على مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية المطبق، ويراعى في إعداد هذا الاستبيان كيفية صياغة الأسئلة من جهة، وشموليتها لكافة الأفراد والمستويات الإدارية التي لها علاقة بموضوع التقييم من جهة أخرى، وتمثل مميزات وعيوب هذه الطريقة.¹

2- الملخص التذكيري:

هو عبارة عن بيان تفصيلي تحدد فيه الإجراءات والأسس، التي يتميز بها النظام السليم للرقابة الداخلية من أجل الاسترشاد به عند القيام بعملية الفحص والتقييم، وبذلك يعد هذا الملخص دليلاً ومرشداً لتقييم نظام الرقابة

¹ د. محمد عيسى الرواحي، مراجعة المهمات ، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 185

الداخلية و يمكن الرجوع إليه في أي وقت. تمتاز هذه الطريقة بالاقتصاد في الوقت ولكن يؤخذ عليها بأنها لا يتم فيها التدوين الكتابي، وعلى كل مراجع وضع الأسس التي يراها مناسبة في عمله.

3-التقرير الوصفي:

تعتمد هذه الطريقة على قيام المراجع الداخلي بوضع تقرير يصف النواحي المختلفة للرقابة الداخلية في المؤسسة، ويتضمن شرح لتدفق العمليات والسجلات الموجودة بها، وتقييم الاختصاصات والتعرف بالموظف الذي يقوم بالعمل وطريقة تنفيذ هذا العمل من أجل التوصل إلى أوجه الإصلاح التي يمكن اقتراحها على إدارة المؤسسة.¹

يتميز هذا الأسلوب بالسهولة والبساطة، حيث يمكن وضع أسئلة للموظفين ليقوموا بكتابة الشرح المطلوب عن أداء كل عملية، والإجراءات التي تمر بها والمستندات التي تعد من أجلها، والدفاتر التي سجل بها، لكن يعاب عليها صعوبة تتبع الشرح المطلوب في وصف الإجراءات، وبالتالي صعوبة التعرف على مواطن الضعف في النظام، كما يمكن أن يحدث سهو عن ذكر بعض العناصر الرقابية الهامة، وهذا الأسلوب عادة ما يكون صالح في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، حيث نظام الرقابة الداخلية بسيط.²

خرائط التدفق:

خرائط التدفق عبارة عن هيكل يحتوي على مجموعة من الأشكال والرموز، التي تعتبر كل منها جزء من نظام الرقابة الداخلية المحاسبية، حيث يستخدم هذا الهيكل في توضيح التدقيق المتوالي لبيانات أو القرارات أو إجراءات معينة، كما تعكس كيفية تحول المستندات الأولية إلى معلومات محاسبية مثل دفتر اليومية، أو دفتر الأستاذ العام.³

بالتالي يمكن اعتبار خرائط التدفق كعرض بياني لنشاط معين ولدورة عمليات محددة، تمكن المراجع من تقييم إجراءات الرقابة الداخلية بطريقة مختصرة وفي فترة وجيزة، وتتميز هذه الخرائط بأنها تعطي لمعدها ولقارئها فكرة سريعة عن نظام الرقابة الداخلية وتمكنه بسهولة من الحكم على مدى جودته، وهي بذلك تتفوق على التقرير الوصفي وعلى الاستبيان، ويعاب على هذه الطريقة أن إعدادها يتطلب وقتاً طويلاً، كما أنها تكون صعبة الفهم

¹ إدريس سعيد القدم الشتيوي، المراجعة معايير والصراعات، شارات الوطنية القطعة الثامنة تقاري، ليبيا، ج20، ص، 73

² جريوع محمود يوسف، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوارث للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000، ص، 114

³ عبد الفتاح محمد الصحن وآخرين، مرجع سبق ذكره، ص 95 .

إذا تضمنت تفاصيل كثيرة، فضلاً على أنها لا تبين الإجراءات الاستثنائية لأن الخرائط لا تظهر الوقائع غير العادية والتي قد تعتبر ذات أهمية كبيرة لتقييم نظام الرقابة الداخلية.

ثانياً: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية

يمكن أن يقوم المراجع الداخلي، بدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة من خلال ثلاثة مراحل:

1- خطوة فهم نظام الرقابة الداخلية :

يجب على المراجع الداخلي أن يكون لديه المعرفة الكافية عن نظام الرقابة الداخلية ' النظام المحاسبي وأساليب الرقابة " ، وذلك عن طريق طلب الاستفسارات من الأشخاص في مختلف المستويات داخل المؤسسة، وكذلك الرجوع إلى المستندات التي تصف هذا النظام ومختلف وظائف المؤسسة، وذلك باستخدام أساليب تقييم نظام الرقابة " الاستبيان، الملخص التذكيري، التقرير الوصفي "

2- خطوة تحديد مخاطر الرقابة :

الخطوة الثانية في عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية في تحديد مخاطر هذا النظام، وفيها يقوم المراجع الداخلي بتحديد نقاط ضعف هذا النظام ونقاط قوته ، وذلك استناداً إلى المعايير والمبادئ والقوانين الواجبة تطبيقها، وقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية فيما يخص ذلك في المعيار رقم A1220 والذي نص على " يجب أن ينتبه المراجع الداخلي إلى المخاطر الهامة، التي قد تؤثر على الأهداف أو العمليات أو الموارد الخاصة بالمؤسسة " .

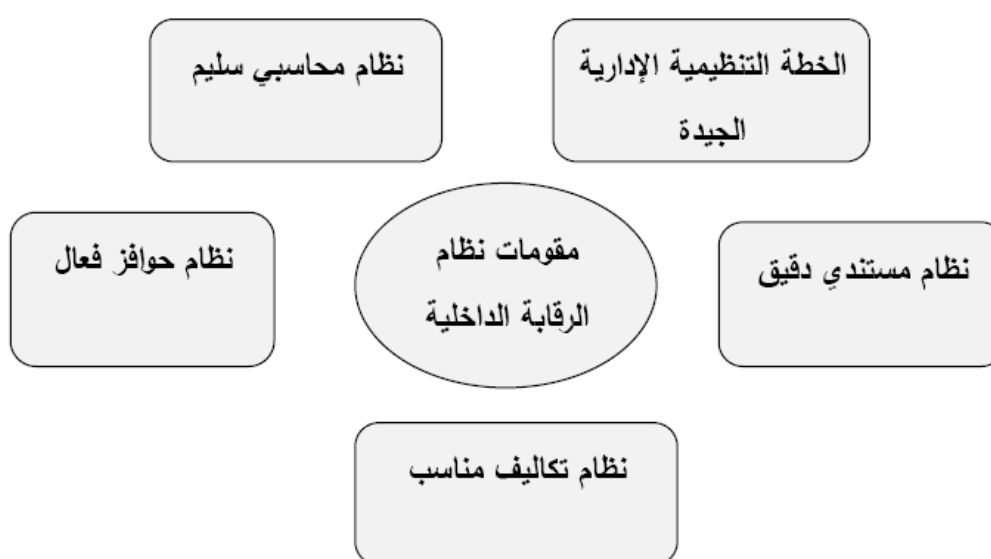
3- خطوة اختبارات الالتزام:

تهدف هذه الخطوة إلى التأكد من أن الإجراءات الرقابية الداخلية، تطبق كما هو محدد لها في النظام وذلك عن طريق مجموعة من الاختبارات التي يقوم بها المراجع الداخلي، والمتمثلة في المراجعة المستندية للعمليات، التحقق من أرصدة الحسابات، ملاحظة تصرفات العاملين أثناء عملية التنفيذ، ويجب على إدارة المؤسسة أن تحت الموظفين على الالتزام بهذه الإجراءات وتدريبهم وتحديد مسؤولياتهم بكل دقة.

ثالثا : مقومات نظام الرقابة الداخلية

يقوم نظام الرقابة الداخلية المتكامل على مجموعة من الركائز والإجراءات، والتي يتوقف عليها نجاح وفعالية نظام الرقابة الداخلية في أي مؤسسة، وينبني نظام الرقابة الداخلية الجيد على خمسة أعمدة رئيسية و هي متمثلة في الشكل الآتي :

الشكل رقم : 01 مقومات نظام الرقابة الداخلية



المطلب الثالث : تقدير مخاطر نظام الرقابة الداخلية

تعرض أي مؤسسة عند مزاوله أعمالها للعديد من المخاطر، لا بد من تحديد وتحليل تلك المخاطر من ناحية، وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف الشركة، والتعرف على احتمال حدوثها، ومحاولة تخفيف حدة تأثيرها إلى مستويات مقبولة.

أولاً: مفهوم مخاطر نظام الرقابة الداخلية :

حيث يقصد بمخاطر المراجعة تلك المخاطر الناتجة من فشل المراجع في تعديل رأيه حول القائمة المالية الخاطئة بدرجة كبيرة، أما المخاطرة الملازمة فهي تلك المخاطرة الناتجة من إساءة جوهرية للقوائم المالية تحدث بافتراض عدم وجود أدوات الرقابة الداخلية، أما مخاطر الرقابة فهي تلك المخاطر الناتجة عن إساءة جوهرية في القوائم المالية يمكن

حدوثها في حالة عدم منعها أو إكتشافها بواسطة أدوات نظام الرقابة الداخلية، كذلك فإن مخاطرة الإكتشاف تعبر عن المخاطر النابعة من عدم إكتشاف المراجع للأخطاء الموجودة في القوائم المالية .

ثانيا: مكونات مخاطر نظام الرقابة الداخلية¹

لقد أوضحت معايير التدقيق فيما يخص المعيار رقم (400) و الخاص بتقدير المخاطر والرقابة الداخلية والصادر عن مجلس معايير التدقيق والضمان الدولي (IAASB) على أن مخاطر التدقيق تتكون مما يلي:

1- **المخاطر الملازمة (الجوهرية)** : فقد نص المعيار عن أنه على مدقق الحسابات تقدير المخاطر اللازمة على مستوى البيانات المالية، وعند تطوير برنامج التدقيق، فإنه على المدقق ربط ذلك التقدير بأرصدة حسابات أساسية و مجموعة من المعاملات ، كذلك تقدير المخاطر اللازمة يجب على مراجع الحسابات تقييم عوامل عديدة:

أ-على مستوى البيانات المالية :

- أمانة الإدارة
- خبرة الإدارة والمعرفة لمالها والتغيرات الإدارية .
- الضغوط التي تتعرض لها الإدارة.
- طبيعة عمل المؤسسة .
- العوامل المؤثرة على القطاع التي تنتمي له المؤسسة.

ب-فيما يخص رصيد الحسابات والمعاملات:

- قابلية البيانات المالية للتحريف .
- العمليات الأساسية المعقدة والأحداث التي يمكن أن تتطلب إستخدام خبير.
- الإجهاد الشخصي عند تحديد أرصدة الحسابات .
- احتمالية تعرض الأصول للخسارة أو الإختلاس .

¹ فتحي رزق السوافيري ، مرجع سبق ذكره ، ص 39 .

- إتمام عمليات غير عادية ومعقدة .
- عمليات لم تتم معالجتها بطريقة عادية.
- 2- مخاطر الرقابة : ينص المعيار على أن خطر الرقابة هو الأخطاء التي يمكن أن تحدث في رصيد حساب معين، أو عمليات إما منفردة أو مجتمعة مع أخطاء بيانات أخرى لعمليات أو أرصدة، وهذا النوع من الأخطاء لا يمكن منعه أو اكتشافه و تصحيحه في الوقت المناسب بواسطة الأنظمة المحاسبية والرقابة الداخلية، وفيما يخص مخاطر الرقابة فإنه يجب على مدقق الحسابات إتخاذ الإجراءات التالية:
- أن يقوم بعملية التقدير الأولي لمخاطر الرقابة، عن طريق تقييم فعالية النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية بمنع حدوث معلومات خاطئة أساسية أو إكتشافها وتصحيحها.
- أن يقوم المدقق بتوثيق وفهم النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية الخاص بالمؤسسة، وأن يقوم بتقدير مخاطر الرقابة .
- أن يقوم مراجع الحسابات بإجراء إختبارات الرقابة للحصول على أدلة إثبات تخص فعالية النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية، وذلك للتحقق من تصميم هذه الأنظمة وهل تعمل على منع أو إكتشاف وتصحيح المعلومات الخاطئة بشكل ملائم.
- أن يقوم مراجع الحسابات بتحديد نوعية أدلة الإثبات الملائمة وتوقيت الحصول عليها خاصة فيما يخص فصل الواجبات.
- أن يقوم مدقق الحسابات قبل ختام عملية التدقيق بتقدير مدى صحة عناصر الرقابة.

3-مخاطر الإكتشاف:

لقد عرف مجلس معايير التدقيق عناصر الإكتشاف بأنها المخاطر الناتجة عن خطأ في البيانات، ولا يمكن إكتشافها من قبل المراجع عند إجراء الإجراءات التفصيلية، وقد تكون هذه الأخطاء موجودة في حساب معين أو عملية أو مجموعة عمليات قد تكون مع أخطاء أخرى لبيانات أو أرصدة، وهناك عدد من الإختبارات على مراجع الحسابات أخذها في الحسبان فيما يخص مخاطر الإكتشاف.

- طبيعة الإجراءات الجوهرية باستخدام إختبارات موجهة إلى أطراف مستقلة من خارج المؤسسة بدلا من الأطراف داخلها.
- توقيت الإجراءات الجوهرية، و القيام بالإجراءات في نهاية الفترة بدلا من إجرائها في موعد مبكر .
- مدى الإجراءات الجوهرية كاستعمال عينة بحجم أكبر.

خلاصة الفصل الثاني

التدقيق الداخلي يعتبر أداة من أدوات الرقابة الداخلية الغرض منها ،التأكد من دقة وفعالية الأنظمة والإجراءات المتبعة ورفع تقارير إلى الإدارة عن نقاط الضعف والانحرافات، و يهدف التدقيق الداخلي إلى قياس مدى كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية، وذلك من خلال تحقيق التكامل بين المفاهيم والأنشطة والأشخاص بالطريقة التي تمكن من تحقيق الأهداف الموضوعية، حيث تكون الرقابة فعالة عندما تدير الإدارة الأنظمة الرقابية بالطريقة التي توفر تأكيداً معقولاً بأن أهداف المؤسسة سيتم تحقيقها ، ويتضمن ذلك التصريح بالأداء ومراقبته، ومقارنة الأداء الفعلي بالمخطط المبرمج بصورة دورية، وتوثيق هذه التصريحات لتأكيد بأن الأنظمة تعمل كما هو مخطط لها.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية

والتسيير العقاري لولاية الوادي

تمهيد

سعيًا في أن تكون الدراسة الميدانية التي تم القيام بها على مستوى ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي شاملة، و أن نكون قد ألمنا بكافة الجوانب التي تم التطرق إليها في الجانب النظري و محاولة إسقاطها على الجانب التطبيقي.

تم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي من أجل تجسيد دراستنا ، ونشير هنا إلى أنه قد تم توجيهنا إلى خلية التدقيق الداخلي ،وهذا للاطلاع على برنامج وتقارير الخلية ، هذه الأخيرة تقوم بعمليات المراجعة ، والتي كانت فرصة لنا من أجل الاطلاع على كيفية إجراء عملية المراجعة الداخلية عن قرب، و ذلك من خلال الاتصال برئيس الخلية من أجل توضيح كافة المراحل التي يقوم بها عند بدئه في عملية المراجعة ، و كذا الاتصال بدائرة المحاسبة و المالية ،والتي من ضمنها مصلحة التحصيل التي هي محل الدراسة، و عليه قسمنا هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول : عرض لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي (OPGI)؛

- المبحث الثاني : دور خلية التدقيق الداخلي في تحسين أداء ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

- المبحث الثالث : معالجة خلية التدقيق الداخلي لمصلحة التحصيل و المنازعات

المبحث الأول : عرض لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي (OPGI).

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي، وكذا نشأته ودراسة هيكله التنظيمي.

المطلب الأول : تقديم ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي.

قبل تقديم ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي، وجب تعريف الدواوين عموما وفقا للتشريعات المتوالية التي تطرقت له، إذ عرفت على أنها مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع صناعي وتجاري تنشأ في كل ولاية و تدعى ديوان الترقية والتسيير العقاري، والتي يشمل اختصاصها مجموع تراب الولاية ويمكن بصفة استثنائية إقامة دواوين أخرى وفقا لأهمية حجم الأشغال الواجب إنجازها في الولاية، تتمتع هذه المؤسسة بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وتعد تاجرة في علاقاتها مع الغير وتخضع لقواعد القانون التجاري، وتقع تحت وصاية الوزير المكلف بالسكن.

أولا : نشأة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي.

كباقي بعض دواوين الولايات الأخرى و التي أنشئت على إثر تحديد الحدود الإقليمية لولايات جدد بعد التقسيم الأول لولايات الوطن طبقا للمرسوم رقم 84-79 المؤرخ في أول رجب عام 1404 الموافق ل 3 أبريل سنة 1984 الذي يحدد أسماء هذه الولايات و مقارها والتي من ضمنها ولاية الوادي، تقرر إنشاء ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي سنة 1985 وفقا للمرسوم رقم 85-75 المؤرخ في 22 رجب عام 1405 الموافق ل 13 أبريل سنة 1985 المعدل و المتمم للمرسوم رقم 76-143 المؤرخ في 23 أكتوبر سنة 1976 و المتضمن إنشاء مكاتب للترقية و التسيير العقاري للولاية وفقا للمادة الأولى منه و التي نصت على أنه "ينشأ مكتب الترقية و التسيير العقاري في كل من الولايات التالية : البيض، إيليزي، برج بوعرييج، بومرداس، الطارف، تندوف، تيسمسيلت، الوادي، خنشلة، سوق أهراس، تيبازة، ميله، عين الدفلى، النعامة، عين تموشنت، غرداية، غليزان " ¹.

في سنة 1986 أودن بتنفيذ المداولة رقم 07 المؤرخة في 29 أكتوبر سنة 1986 الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي لولاية الوادي و المتعلقة بتحويل ديوان الترقية و التسيير العقاري إلى مؤسسة عمومية محلية، و لقد اقتصر نشاط هذه المؤسسة في البداية على إنجاز مئة مسكن، و التي وضعت تحت وصاية والي الولاية الذي كلف بتنفيذ كل القرارات التي تنشر في الجريدة الرسمية بمجرد صدورها.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 17 الموافق ل 17 أبريل سنة 1985، السنة الثانية و العشرون، ص 489.

بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 91-147 المؤرخ في 27 شوال عام 1411 الموافق لـ 12 مايو سنة 1991 و المتضمن تغيير الطبيعة القانونية للقوانين الأساسية لدواوين الترقية و التسيير العقاري و تحديد كفاءات تنظيمها و عملها، تحول كباقي دواوين الوطن من مؤسسة ذات طابع إداري إلى مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي و تجاري حسب نص الفقرة الأولى من المادة الأولى لهذا المرسوم " تغير دواوين الترقية و التسيير العقاري القائمة عند تاريخ سريان هذا المرسوم و المدرجة في القائمة الملحقة، في طبيعتها القانونية إلى مؤسسات عمومية وطنية ذات طابع صناعي و تجاري " ¹، كما أنها حسب المادة الثانية من نفس المرسوم " تتمتع دواوين الترقية و التسيير العقاري بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و تعد تاجرة في علاقاتها مع الغير و تخضع لقواعد القانون التجاري " ².

و لكون السكن يعتبر من الأولويات ومن الأهداف الأساسية التي تسعى الحكومات المتعاقبة إلى تحقيقه، فقد تم تعميم الدواوين على كافة الولايات، لكن نظرا للظروف الاقتصادية الصعبة التي مرت بها الجزائر خلال عشرية التسعينات، و كذا تبعيتها اقتصاديا للبنك العالمي وصندوق النقد الدولي، فرضا عليها سنة 1997 أن تقوم بالتقليص من عدد دواوينها، و هذا مقابل الحصول على قروض تسترد حسب رزنامة محددة مسبقا.

لهذا رضخت الدولة إلى هذه الأوامر من أجل الخروج من الأزمة المالية التي كانت تعاني منها آنذاك، إذ وجدت الدولة أنه من الواجب لها أن تقوم بدمج بعض الدواوين إداريا ضمن ديوان واحد مع احتفاظها بنشاطها كما كان عليه الحال في البداية و اعتبارها كفرع أو وحدة للديوان المدججة فيه، لا لأن هذه الدواوين تفتقد للتسيير الجيد أو نتيجة لفشلها، بل تلبية لطلب الهيئات المالية الدولية، و قد تمت عملية الدمج على أساس المواقع الجغرافية الكائنة بها، و هكذا تم دمج و تحويل ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي إلى ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة.

و هذا من خلال المرسوم التنفيذي رقم 97-441 المؤرخ في 16 رجب عام 1418 الموافق لـ 17 نوفمبر سنة 1997 و المتضمن حل دواوين الترقية و التسيير العقاري لباب الوادي - سيدي إحمد - الحراش - إيليزي - أدرار - تندوف - البيض - النعامة - غرداية - و الوادي، و تحويل أملاكها ³.

بعد عمليات الدمج هذه، أصبح ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي تابع إداريا لولاية ورقلة إلى جانب نظيره في ولاية غرداية، لكن ابتداء من سنة 2002 رجع ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي كما

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 25 الموافق لـ 29 مايو سنة 1991، السنة الثامنة و العشرون، ص 883.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، نفس المرجع السابق، ص 883.

³ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 78 الموافق لـ 30 نوفمبر سنة 1997، السنة الرابعة و الثلاثون، ص 09.

كان عليه من قبل (يتمتع بالاستقلالية الإدارية و المالية)، و هذا وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 01-434 المؤرخ في 16 شوال عام 1422 الموافق ل 31 ديسمبر سنة 2001 و المتضمن إنشاء دواوين الترقية و التسيير العقاري لولايات : إيليزي، أدرار، تندوف، البيض، النعامة، غرداية و الوادي¹.

ثانيا : موقع ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي.

يقع ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي بحي 19 مارس بالوادي ولاية الوادي، يحده شمالا سكنات للخواص، و غربا مديرية النشاط الاجتماعي لولاية الوادي، وجنوبا الطريق ولائي، و شرقا طريق فرعي، و يشغل الديوان مساحة 4159 م²، كما يضم الديوان على فرع بمدينة جامعة و هذا من أجل تقريب الإدارة من المواطن.

ثالثا : أهداف ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي.

تطبيقا للإستراتيجية التي أنشئ من أجلها الديوان، يعمل الديوان على تحقيق مجموعة من الأهداف، و هذا حسب مضمون المادة الثالثة من المرسوم رقم 85-270 المؤرخ في 22 صفر عام 1406 الموافق ل 05 نوفمبر سنة 1985 يغير تنظيم دواوين الترقية و التسيير العقارية وتسييرها في الولاية و عملها و التي كان نصها كما يلي " تتولى دواوين الترقية العقارية وتسييرها في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية، ما يأتي :

- تنجز عمليات الحصول على ملكية المسكن العائلي؛
- تشجيع برامج الإسكان العمومية؛
- تتولى مسؤولية الإشراف على أشغال إنجاز المحلات و التجهيزات و المنشآت القاعدية المرافقة اللازمة للحياة الاقتصادية و الاجتماعية في مجموعات المساكن المبنية؛
- تتولى الإشراف على عمليات تطهير العمارات و ترميمها في إطار برامج خاصة لإعادة تأهيل الأنسجة العمرانية الموجودة." ²

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 82 الموافق ل 31 ديسمبر سنة 2001، السنة الثامنة و الثلاثون، ص 81.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 46 الموافق ل 06 نوفمبر سنة 1985، السنة الثانية و العشرون، ص 1688.

رابعا : مهام ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي.

يتولى ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي كباقي الدواوين الأخرى، على القيام بمجموعة المهام، و هذا وفقا للمادة الرابعة من المرسوم 91-147 السالف ذكره، و تتمثل هذه المهام في ¹:

- ترقية البناءات؛
 - الإنابة عن أي متعامل في الإشراف على المشاريع المسندة إليه؛
 - الترقية العقارية؛
 - عمليات تأدية الخدمات قصد ضمان ترميم الأملاك العقارية و إعادة الاعتبار إليها وصيانتها؛
 - كل عملية تتوخى تحقيق مهامها.
- كما ينص مضمون المادة السادسة من نفس المرسوم (المرسوم 91-147 السالف ذكره)، بمجموعة من المهام الأخرى و هي ² :
- تأجير المساكن والمحلات ذات الاستعمال المهني والتجاري والحرفي، أو التنازل عنها؛
 - تحصيل مبالغ الإيجار والأعباء المرتبطة بالإيجار، و كذا ريع التنازل عن الأملاك العقارية التي تسييرها؛
 - المحافظة على العمارات و ملحقاتها قصد الإبقاء عليها باستمرار في حالة صالحة للسكن؛
 - إعداد جرد للعمارات المكونة للحظيرة العقارية التي يسيورها، و ضبطه و مراقبة وضعية النظام القانوني لشاغلي الشقق و المحلات الكائنة بهذه العمارات؛
 - تنظيم جميع العمليات التي تستهدف الاستعمال الأمثل للمجمعات العقارية التي يسيورها و تنسيق ذلك؛
 - ضمان تسيير جميع الأملاك التي ألحقت بها أو سوف تلحق بها، حسب شروط خاصة في إطار وحدوية قواعد تسيير الممتلكات العقارية؛
 - كل العمليات الأخرى التي تدرج في إطار التسيير العقاري.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 25 الموافق لـ 29 مايو سنة 1991، مرجع سابق، ص 883-884.

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، نفس المرجع السابق، ص 884.

المطلب الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي.

يدير ديوان الترقية والتسيير العقاري مجلس إدارة يعين وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 93-08 المؤرخ في 09 رجب عام 1413 الموافق ل 02 يناير سنة 1992¹، الذي يعدل و يتم المرسوم التنفيذي رقم 91-147 المؤرخ في 27 شوال عام 1411 الموافق ل 12 مايو سنة 1991 و المتضمن تغيير الطبيعة القانونية للقوانين الأساسية لدواوين الترقية والتسيير العقاري و تحديد كفاءات تنظيمها و عملها، و يشرف عليه مدير عام معين من طرف وزير السكن، إضافة إلى مجموع الموظفين و العمال.

للإشارة فقط فإن الهيكل التنظيمي الساري المفعول في ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي، يمثل الهيكل التنظيمي المعتمد من طرف وزير السكن وفقا للمقرر رقم 246/م.م.ب.ت/2006 المؤرخ في 12 جويلية 2006 و المتضمن المصادقة على الهيكل التنظيمي لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي.

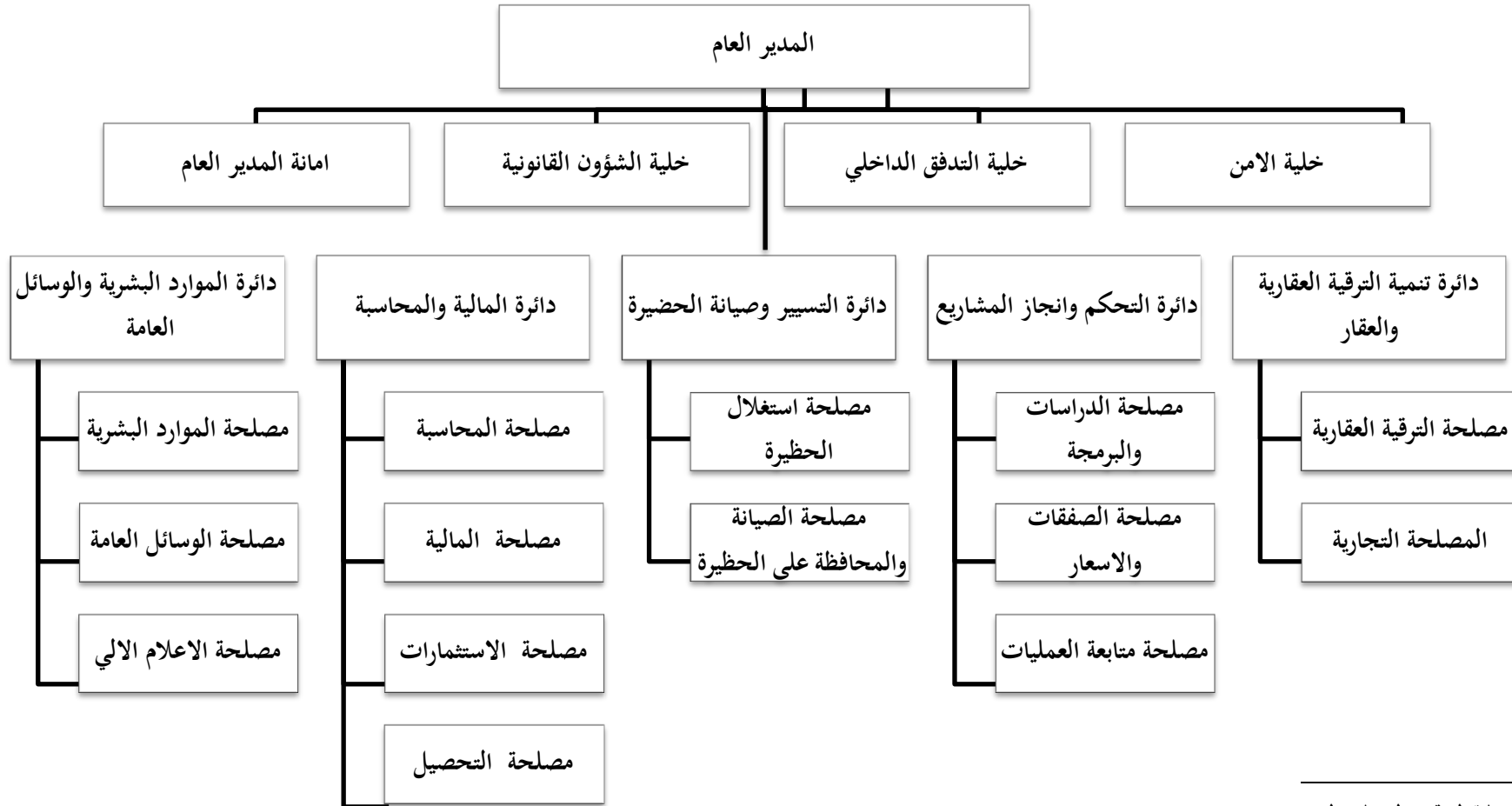
كما نشير إلى أن جميع التعريفات المتعلقة بتحليل مستويات الهيكل التنظيمي تم الحصول عليها من طرف رئيس دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة.

ومن أجل إيضاح المهام والمسؤوليات الملقاة على مستويات سير العمل داخل الديوان، وجب إلقاء نظرة على الهيكل التنظيمي للديوان، وهو موضح في الشكل الموالي :

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 02 الموافق ل 06 يناير سنة 1993، السنة الثلاثون، ص 15.

الشكل رقم 02 : يمثل الهيكل التنظيمي لـديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

1



¹ المصدر : رئيس خلية التدقيق الداخلي بالديوان .

وفيما يلي شرح لمستويات الهيكل التنظيمي :

أولا : مجلس الإدارة.

يتشكل مجلس الإدارة من :

- ممثل واحد أو ممثلين يقترحهما وزير السكن حسب أهمية ممتلكات الديوان.
- ممثل يقترحه الوزير المنتدب للميزانية.
- ممثل يقترحه الوزير المنتدب للخزينة.
- ممثل يقترحه وزير الداخلية و الجماعات المحلية.
- ممثل واحد أو ممثلين ينتخبهما عمال الديوان حسب عدد عماله.

يتم تكييف تشكيل مجلس الإدارة تبعا للممتلكات وعدد عمال الديوان بقرار من وزير السكن لمدة ثلاث سنوات، و في حالة توقف أي عضو من الأعضاء يعوض بالأشكال نفسها، وذلك إلى غاية انتهاء مهمته، ينتخب رئيس مجلس الإدارة من طرف نظرائه لمدة مهمته، كما يتداول و يصادق مجلس الإدارة طبقا للقوانين و الأنظمة المعمول بها وفقا لنص المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 91-147 على ما يلي¹:

- مشروع نظامه الداخلي؛
- برنامج عمل الديوان؛
- النظام الداخلي للديوان؛
- القروض و المصادقة على المخطط السنوي لتمويل الديوان؛
- القواعد العامة لاستعمال الأموال القابلة للتصرف و توظيف الأموال الاحتياطية؛
- قبول الهبات و الوصايا؛
- اقتناء العقارات و تأجيرها والتصرف فيها و تبادل الحقوق المنقولة و العينية؛

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 25 الموافق لـ 29 مايو سنة 1991، مرجع سابق، ص 884.

- الشروط العامة لإبرام الصفقات و العقود والاتفاقات والاتفاقيات والصفقات الأخرى التي يكون الديوان فيها طرفا ملتزما؛
- المسائل المرتبطة بالقانون الأساسي وشروط التوظيف ودفع الأجور وتكوين المستخدمين.
- الحصائل وحسابات النتائج و اقتراحات تخصيص النتائج.
- وبصفة عامة، كل القضايا التي يعرضها عليه المدير العام و التي من شأنها تحسين تنظيم الديوان وعمله والتشجيع على تحقيق أهدافه؛
- يعين مجلس الإدارة محافظا للحسابات و يحدد مرتبه.

ثانيا : المدير العام.

يتولى الإشراف على الديوان، مدير عام يعين بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالسكن ولا يمكن تعويضه إلا بالأشكال نفسها، يشارك المدير العام في اجتماعات مجلس الإدارة بصفة استشارية و يتولى أيضا أمانة المجلس، عموما تتمثل مهام المدير العام وفقا لمضمون المادة 16 من المرسوم التنفيذي رقم 91-147 في النقاط التالية:

- يمثل الديوان إزاء الغير و يمكنه أن يوقع على جميع الوثائق التي تلزم الديوان؛
- يسهر على تحقيق الأهداف المرسومة للديوان و يضمن تنفيذ قرارات مجلس الإدارة؛
- يضمن سير المصالح و يمارس السلطة السلمية على جميع مستخدمي الديوان، و يعين المستخدمين و يعزلهم حسب الشروط المنصوص عليها في التنظيم الجاري به العمل؛
- يقوم بالأعمال التحفظية و يمارس الدعاوى القضائية؛
- يعد الجداول التقديرية للإيرادات و النفقات، و يقدمها للمصادقة عليها من طرف مجلس الإدارة؛
- يبرم كل صفقة أو عقد أو اتفاقية أو اتفاق في إطار التنظيم المعمول به؛
- يعرض في نهاية كل سنة مالية تقريرا سنويا عن النشاط مرفقا بالحصائل وحسابات النتائج ويرسله إلى السلطة الوصية بعد المصادقة عليه من مجلس الإدارة؛

- يعد النظام الداخلي للديوان و يقدمه للمصادقة عليه من مجلس الإدارة ويسهر على احترامه؛

و يقع تحت إشراف المدير مباشرة حسب الهيكل التنظيمي للديوان ما يلي :

01-أمانة المدير :

مكتب أمانة المدير يأتي مباشرة قبل مكتب المدير العام، و يعتبر حلقة الوصل بين المدير العام وأي جهة أخرى (مصالح، موظفين، عمال، مؤسسات أخرى...)، و عموما يقوم مكتب أمانة المدير بالمهام التالية :

أ-المراسلة و الاتصالات : تستقبل موظفة أمانة المدير الرسائل و تتعرف على ما بداخلها ثم تقدم محتواها مختصرا للمدير العام، بخلاف الرسائل الخاصة و التي تحمل صفة السرية فتقدمها له مباشرة، و هذا ما يعرف بالبريد الوارد، كما تكلف (من طرف المدير) بإرسال الرسائل إلى جهات مختلفة (الجهات المتعامل معها) و هو ما يسمى بالبريد الصادر.

كما يقوم هذا المكتب باستقبال المكالمات الهاتفية الموجهة للمدير العام، و نفس الشيء الاتصال بجهات أخرى مختلفة.

ب-تنظيم الوثائق والملفات : تقوم الموظفة في هذا المكتب بكتابة الوثائق الخاصة بالمدير على جهاز الحاسوب، بالإضافة إلى نسخ جميع الوثائق و الأوراق المراد أخذ صور عنها.

ج-الإعلام و ضبط المواعيد : تقوم بإبلاغ الموظفين عن وقت أداء المهام المسندة إليهم و مدتها، كما تعلمهم عن مواعيد الاجتماعات و كذا تبليغ الموظفين و العمال بساعات العمل الإضافية المكلفين بها و مدتها، و عموما تبليغ الموظفين و العمال عن جميع القرارات الصادرة من طرف المدير العام.

02- خلية الشؤون القانونية و المنازعات :

تتولى معالجة قضايا منازعات الديوان مع الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين الذين لا يلتزمون بدفع الاستحقاق الواجب عليهم في التاريخ المحدد، أو أي نزاع آخر يكون الديوان طرفا فيه.

حيث تقوم دائرة تسيير وصيانة الحظيرة بإرسال ملف الشخص المستأجر أو المشتري الذي لم يبرئ ذمته من التزاماته في تسديد ما عليه من مستحقات الإيجار بعد اقتضاء مهلة ستة أشهر متتالية من أجل الاستحقاق، و كذا ثلاثة إنذارات بالوفاء دون نتيجة إلى خلية الشؤون القانونية و المنازعات، و التي تطبق عليه العقوبات

المنصوص عليها في التشريع و التنظيم الجاري بهما العمل، حيث أن المبالغ المدفوعة والتي تحملها الديوان تقتطع أيضا من المستأجر إضافة إلى حقوق التأجير.

إذا كان المخالف مستأجرا يتعرض إلى المتابعات القانونية قصد طرده من المسكن زيادة على ذلك الفسخ التلقائي لعقد الإيجار، ويتم بعد مرور اثني عشرة شهرا من أجل الاستحقاق الأول غير الموفى، أما إذا كان المخالف مشتري فإنه يفقد حقه في الامتلاك بالإضافة إلى حرمانه سنتين من الاكتساب، و هذا دون الإخلال بالمتابعات القضائية للفسخ التلقائي لعقد التنازل، و الذي يترتب عليه دفع ما يلي :

- تعويض عن شغل الأماكن و ذلك ابتداء من تاريخ التنازل إلى يوم استعادة الملكية ويكون مساويا لقيمة الإيجار؛

- تعويض عن تناقص القيمة التي كان عليها الملك يوم التنازل؛

- تعويض عن الشوائب التي تلحق العقار من جراء ضرر ألحقه به المتنازل له، و هذا تبعا لمعاينة حالة الأماكن التي تحدد حضوريا خلال شهر توقيع عقد التنازل بسعي من المشتري على نفقته، و إذا لم تقع معاينة حالة الأماكن أعتبر المشتري متسلما الملك في حالة حسنة، غير أنه يقبل الإتيان بدليل معاكس لذلك.

03- خلية الأمن الداخلي :

مهامها متابعة التحركات اليومية لدخول و خروج العمال، و كذا كافة المواطنين الزائرين للديوان من خلال التعرف على هوياتهم في مدخل الديوان، إضافة إلى القيام بمراقبة جميع المكاتب و السهر على أمنها، و توكل لهذه الخلية مهمة إعداد جدول الحراسة الأسبوعي والمناوبات الليلية و هذا بالتنسيق مع مصلحة الموارد البشرية.

04- خلية التدقيق الداخلي :

هي مصلحة من مصالح الديوان تكون تابعة مباشرة الى المدير العام وتحت مسؤوليته مباشرة تهدف في عملها الى المساهمة في تحقيق جميع الاهداف المسطرة من طرف دوائر والخلايا، و هي محل الدراسة .

ثالثا : دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة.

وتتضمن المصالح التالية :

01- مصلحة الموارد البشرية :

تتولى تسيير جميع شؤون الموظفين و ذلك بالسهر على تطبيق القرارات المتخذة في مجال تكوين أعوان الديوان و تحسين مستواهم، كما يخصص الاحتياجات التي تعرب عنها مختلف دوائر الديوان في مجال التوظيف. ويقوم أيضا بتحضير التدابير اللازمة لدراسة المعطيات و الشروط المتعلقة بتحديد المناصب المالية ويتولى توزيعها بالتعاون مع الدوائر المعنية.

تتكفل هذه المصلحة بتوظيف و متابعة وضعية الموظفين المهنية و منحهم إجازات، كما تتولى عملية دفع المرتبات و الأمر بصرف نفقات الموظفين، و يمكن أن تمنح جزاءات عقابية للمتهاونين في عملهم، كما يمكن أن تمنح مكافآت و علاوات لذوي المهارات و الكفاءات و ذلك طبقا لقوانين المعمول بها.

02- مصلحة الوسائل العامة :

تقوم هذه المصلحة بتسيير جميع المواد و التجهيزات التي يستعملها الديوان في أداء نشاطه فنجد الوثائق و الأدوات المكتبية، مواد الصيانة، قطع الغيار، المكاتب، الكراسي... الخ، أي تسيير المخزونات التي تستهلك على مستوى الديوان، و كذلك السهر على متابعة وضعية حظيرة السيارات، بالإضافة إلى المعدات المتعلقة بالأمن و النظافة.

03- مصلحة الإعلام الآلي :

تتمثل مهمة هذه المصلحة في قيامها بتطبيق المعلومات و الملفات على مستوى مختلف مصالح الديوان و حصرها في ملفات و إدخالها إلى الحاسوب، و ذلك تسهيلا لاستخراج وثائق عمل الديوان بسرعة و دقة أكبر، و كمثال على ذلك نجد :

- إعداد الوضعيات المالية الدورية و التي ترسل شهريا إلى الوزارة الوصية؛

- إعداد برامج متابعة وضعية زبائن الديوان (مؤجرين و متنازل لهم)؛

رابعاً : دائرة المالية و المحاسبة.

تكلف هذه الدائرة بجميع الأعمال المالية و المحاسبية في الديوان، و تحدد الوسائل المالية اللازمة لأداء مهامه و تتابع شروط استخدامها، كما تسهر على حسن تنفيذ عمليات الخزينة، وتضم هذه الدائرة المصالح التالية :

01- مصلحة المحاسبة :

تقوم هذه المصلحة بالقيام بتدوين و تسجيل كافة القيم المالية للإيرادات و النفقات أو مداخيل و مدفوعات الديوان حسب تقنية القيد المزدوج و طبقاً لتعليمات المخطط المحاسبي الوطني، إذ تصنف هذه التسجيلات قصد الحصول على وثائق مفصلة و ملخصة أهمها الميزانية و جدول حسابات النتائج.

إلى جانب إعداد الميزانية و مراقبتها و تنفيذها، يجب الاحتفاظ بأية وثيقة مالية ومحاسبية تتعلق بعمل الديوان بحيث تكون دليل لتصرفات مسئول المحاسبة و استدلال قانوني لجميع العمليات التي تمت على مستوى الديوان.

بعد التسجيل المتسلسل للحركة المالية للديوان التي تمكننا من معرفة الوضعية المالية له في تاريخ محدد، وعند انتهاء الدورة المحاسبية تقوم هذه المصلحة بعملية تحويل الحسابات الجزئية والفرعية إلى حساباتها الرئيسية، وتتم هذه العملية في قيود التجميع لتسهيل عملية البحث عن نتيجة الدورة بعد إنجاز الميزانية الختامية.

وترسل الميزانية الختامية و جدول حسابات النتائج إلى الوزير المكلف بالسكن وفقاً للتشريع المعمول به، كما يجب أن تحفظ الدفاتر و المستندات لمدة عشرة سنوات، و يجب أن ترتب وتحفظ المراسلات الواردة ونسخ الرسائل الموجهة طيلة نفس المدة طبقاً للقانون التجاري.

02- مصلحة المالية :

وفقاً للمخطط المحاسبي الوطني تبدأ السنة المالية للديوان أيضاً في أول يناير و تقفل في 31 ديسمبر من كل سنة.

وتقوم هذا المصلحة بإعداد الميزانية التقديرية للديوان و التي تخضع لموافقة ممثل وزير السكن بعد مداولة مجلس الإدارة قبل بداية السنة المالية المرتبطة بها طبقاً للتشريع الجاري به العمل، كما يتولى القيام بالتسيير المالي، حيث يأمر بالصرف للمبالغ لتوفير الوسائل المادية اللازمة لعمل الديوان و تسييرها وفقاً للميزانية المقدرة، بالإضافة إلى ذلك يقوم بفتح كل حساب لدى الصكوك البريدية أو البنوك و يسهر على سيرها.

تختص هذه المصلحة أيضا بدراسة الحالة المالية للمؤسسة خلال فترة معينة لا تتعدى سنة، وهي تهدف بصفة عامة إلى إجراء فحص للسياسات المالية المتبعة من طرف الديوان في دورة أو دورات متعددة من نشاطها و ذلك عن طريق الدراسات التفصيلية للبيانات لفهم مدلولاتها و محاولة تفسير الأسباب التي أدت إلى ظهورها بالكيفيات و الكميات التي هي عليها، مما يساعد على اكتشاف نقاط الضعف و القوة في السياسات المالية التي يعمل في إطارها الديوان، و من ثم اقتراح الإجراءات المالية لمحاولة الخروج من الوضع الصعب أو القضاء على نقاط الضعف إن وجدت، أما إذا كانت حالتها جيدة فتقترح إجراءات تسمح باستمرارها وتحسينها أكثر فأكثر.

تحتك هذه المصلحة بأطراف من خارج الديوان و داخله، فخارجيا من طرف البنوك أو مصلحة الضرائب ... الخ، أما داخليا و التي تعتبر الأهم و الأساسية لاتخاذ القرارات والاستشارات، و هذا من طرف المدير أو المحاسب ... الخ.

03- مصلحة الاستثمارات :

من مهام الديوان الإشراف على المشاريع المتمثلة في السكنات (السكن الاجتماعي)، ومن مهام هذه المصلحة هي متابعة و مراقبة وضعية أشغال المقاولين و تسديدها إلى حين نهاية المشروع و تسليمه (سواء تسليم مؤقت أو نهائي) بما يتوافق مع الميزانية المقدرة للمشروع.

04- مصلحة التحصيل :

تعتبر مركز الحركة المالية للديوان، حيث تتكفل بقبض مبالغ الإيجار والمبالغ الشهرية المدفوعة كإيجار تمليك عن الممتلكات التابعة للديوان.

تختص هذه المصلحة بتنفيذ مجموع العمليات التي تضع قواعد إيجار المساكن والمحلات التجارية ومتابعة ملفات المستأجرين، و كذا مجموع العمليات التي تضع قواعد بيع و متابعة ملفات المنازل لهم في حالة البيع بالتقسيط، كما يجب عليها تدوين الأموال التي حازها الديوان سواء على مستواها (مصلحة التحصيل) أو في حساباتها المفتوحة لدى الهيئات المالية المختلفة.

بالإضافة إلى مسك حركات الأموال التي تتم لحساب الديوان يوميا، تكلف مصلحة التحصيل بتصنيف الإيرادات حسب المخطط المحاسبي الوطني، وتقوم بإرسالها إلى مصلحة المحاسبة و كذا مصلحة المالية مباشرة الإجراءات اللازمة لمعرفة وضعية الديوان في نهاية الدورة أو خلالها مرفوقة بالوثائق التي تثبت ذلك.

وتتضمن مصلحة التحصيل على 08 مكاتب تحصيل موزعة عبر تراب الولاية متمثلة في مكتب بدائرة جامعة، مكتب بدائرة المغير، مكتب بدائرة الديلة، مكتب بدائرة قمار، وأربعة مكاتب على مستوى بلدية الوادي (مكتب حي 19 مارس، مكتب حي 400 سكن، مكتب حي 08 ماي 01 ، مكتب حي 08 ماي 02).

خامسا : دائرة تسيير وصيانة الحظيرة.

تتضمن دائرة تسيير وصيانة الحظيرة على المصلحتين التاليتين :

01- مصلحة استغلال الحظيرة :

تتمثل مهمة هذه المصلحة في الاستغلال الأمثل لحظيرة الديوان من مساكن ومحلات تجارية بصنفها إيجارية وللتنازل، بدءا بعملية تسليم المفتاح لمستغل السكن أو المحل التجاري.

وتمثل عملية الإيجار (مساكن ومحلات تجارية إيجارية) بإبرام عقود الإيجار والاتفاقيات الإيجارية وفقا للمساحة و الموقع.

أما عملية البيع (التنازل)، فتتمثل في بيع المساكن والمحلات التجارية التابعة للديوان لكل شخص طبيعي راشد ذو جنسية جزائرية أو أي شخص معنوي جميع شركائه من جنسية جزائرية، حيث يجب إثبات صفة المستأجر القانونية، إذا تعلق الأمر بمحلات مشغولة أو صفة المستفيد إذا كان المقصود محلا جديدا.

لا يحق لأي شخص طبيعي سبق له أن اشترى ملكا عقاريا أن يشتري ملكا آخر ذا نفس الاستعمال، كما يخصص شراء الملك العقاري القابل للتنازل عنه على الشيوع للأطفال القصر أبناء صاحب الحق القانوني في الشراء الذي توفي، و ذلك طبقا للتشريع المعمول به.

02- مصلحة الصيانة والمحافظة على الحظيرة :

دورها يتمثل في صيانة حظيرة الديوان من سكنات و محلات تجارية من خلال حراستها و المحافظة عليها حتى بعد شغلها و ذلك بحفظ الصحة (التطهير الصحي)، يعني إجراء الكشوفات و المعاينات و تبديل الأجزاء الحساسة، تفاديا لوقوع العطل و التلف بالإضافة إلى المراقبة و الصيانة و الترميمات اللازمة و هذا بإصلاح الأضرار بعد حدوثها و استبدال الأجزاء بعد تلفها، حيث تشمل عملية الصيانة، الآلات و التجهيزات و المرافق و الأبنية وغيرها من الأصول الثابتة المنقولة اللازمة لتأمين استمرار سلامة المساكن التابعة للديوان وجعلها قابلة للسكن.

سادسا : دائرة التحكم في إنجاز المشاريع.

تكلف هذه الدائرة بتحضير مشاريع البناء، وعقد صفقات الإنجاز التي تهمها و متابعة حسن تنفيذها، و تتولى عند الاقتضاء تنسيق أعمال الصيانة و الترميم في الديوان ومتابعتها بناء على تقرير مقدم من طرف دائرة تسيير وصيانة الحظيرة وبعد موافقة المدير العام، وتشكل هذه الدائرة من المصالح التالية :

01- مصلحة الدراسات والبرمجة :

و تهتم بجميع عمليات الالتزام المتعلقة ببرامج الاستثمار، إلى جانب مراقبة الدراسات المباشرة للمشروع حتى تتم الموافقة على المشروع التمهيدي.

تقوم هذه المصلحة بإجراء مسابقات للمهندسين المعماريين ومكاتب الدراسات المتخصصة لاختيار أحسن المخططات المقدمة والتي تتماشى مع المشروع وشروطه المطلوبة والأهداف المسطرة له، عند الانتهاء من عملية الاختيار يتم إبرام عقود الدراسات معهم.

02- مصلحة الصفقات و الأسعار :

بعد تحديد مكتب الدراسات الذي سوف يتعامل مع الديوان من طرف مصلحة الدراسات والبرمجة، تبدأ هذه المصلحة بطرح مناقصة، وتقوم بالإعلان عنها، كما تضع المصلحة المتعاقدة هذه الوثائق تحت تصرف أي مؤسسة يسمح لها بتقديم العروض، و يمكن أن ترسلها إلى المترشح الذي يطلبها، حيث تحتوي هذه الوثائق على جميع المعلومات الضرورية التي تمكن المترشحين من تقديم عروض مقبولة، من أجل اختيار المقاولين الذين يقدمون أفضل العروض، بأقل تكلفة و أكثر جودة و في أقل وقت ممكن.

بعد إيداع العروض من قبل المتعاملين تجتمع لجنة بناء على استدعاء من مصلحة الصفقات و تحت إشراف المدير العام أو من ينوبه، في يوم العمل الذي يلي آخر أجل لإيداع العروض و تجتمع هذه اللجنة في جلسة علنية بحضور العارضين لفتح الظروف، والتي تسجل في سجل خاص.

بعد ذلك يقوم مكتب الدراسات من إثبات صحة تسجيلها في دفتر خاص، و مراجعة العروض من حيث المصادقية و الصلاحية، ثم تشكل لجنة خارجية لدراسة العروض وتقييمها لاسيما من الناحية المالية، ويفاوض بشأنها، وأثناء انعقاد الجلسة يحضر محضرا يوقعه جميع أعضاء اللجنة، والتي يتمخض عنها المقاولين أو المؤسسات الفائزين بالمناقصة، ومن ثم تبرم الصفقة مع المتعامل الذي تم اختياره بعد وضع جميع البيانات الضرورية لذلك، ويجب عليه الالتزام بكل ما جاء في الصفقة من شروط.

بعد اختيار المتعامل المتعاقد مع الديوان، تقوم مصلحة الصفقات بتحديد تاريخ بداية إنجاز المشروع و تسلم الأمر بالانطلاق للمقاول المكلف به.

وتقوم هذه المصلحة بتشكيل مجموع الأوراق المكتوبة التي تكون منها الوثائق التعاقدية والصفقات التي تتبعها من الناحية التقنية، وتسهر على وجود التغطية المالية للمشاريع المطلوب الالتزام بها، كما تطلب إعادة التقييم اللازم لإكمال العمليات إن اقتضى الأمر، وتأمّر بصرف الحوالات المالية للأشغال التي ترسلها مصلحة المتابعة، وتشارك مع مصلحة المتابعة والمالية في القفل المالي للبرامج (برامج البناء)، بالإضافة إلى ذلك تتولى عملية جرد العمارات التي هي في طور الإنجاز و لم تسلم بعد.

03- مصلحة متابعة العمليات :

عند صدور الأمر بانطلاق المشروع يبدأ المقاول في مباشرة عملية البناء، حينها يأتي دور هذه المصلحة المكلفة بمتابعة مراحل إنجاز المشروع منذ بدايته إلى غاية إنجائه، و هذا بمراقبته والتأكد من تنفيذه بما يتماشى والبنود التعاقدية ومقاييس البناء المعتمدة بالمشاركة مع الهيكل المكلف بدراسة المشروع لضبط العناصر التقنية والتخطيطية للوثائق التعاقدية التي يتشكل منها مشروع البناء.

عندما يصل المشروع إلى مرحلة إنجاز معينة، يقوم المقاول بإرسال وضعية أشغال (فاتورة) لمصلحة المتابعة قصد دفعها، وتعمل هذه الأخيرة على مراجعتها والتأكد من صحتها بالمشاركة مع مكتب الدراسات وذلك بعد مراقبة حالة تقدم الأشغال، ثم ترسلها إلى مصلحة الاستثمارات، والتي بدورها تقوم بعملية مراجعتها أيضا قصد دفع حوالاتها المالية، إذا فإن مصلحة المتابعة تتابع الأشغال التي ينجزها الديوان بناء على وضعيات الأشغال (الفواتير)، إلى جانب تتبعها في عين المكان.

كما تتولى هذه المصلحة عمليات الاستلام المؤقت والنهائي للعقارات المنتهية، وتبدي التحفظات المتعلقة بالتشوهات التي تلاحظ قصد تداركها.

سابعاً : دائرة الترقية العقارية والعقار

01 - مصلحة الترقية العقارية والعقار:

هي مصلحة تقوم بإنجاز وتقييم العقار المتحصل عليه و مساحته و مقره بالنسبة للأفراد الحاصلين على سكنات او قطع اراضي داخل البلدية او الولاية ، فهي الوحدة التي تعتمد في تحديد نوع العقار المتحصل عليه (خاصة بملفات السكن التساهمي ، و تطوير قطع الاراضي) .

02 - مصلحة تجارية :

تختص هذه المصلحة في بيع السكنات الترقية و المحلات عن طريق ابرام عقود الحجر مع الراغبين في امتلاك مسكن او محل تجاري .

المبحث الثاني: دور خلية التدقيق الداخلي في تحسين أداء ديوان الترقية والتسيير العقاري

لولاية الوادي

تعريف خلية التدقيق الداخلي للديوان:

هي مصلحة من مصالح الديوان تكون تابعة مباشرة الى المدير العام وتحت مسؤوليته مباشرة تهدف في عملها الى المساهمة في تحقيق جميع الاهداف المسطرة من طرف دوائر والخلايا ورفع جميع معوقات والعوائق التي تحول دون تحقيق اهدافهم على اكمل وجه وبذلك تساهم بشكل غير مباشر في رفع من مستوى وكذا التحكم للمؤسسة وذلك برفع جميع المخاطر الموجودة على مستوى المصالح وتجسيدها من خلال المخطط السنوي لعمل الخلية حسب الأولويات بنسبة لاحتمالية الحدوث وكذا تأثيرها على تحقيق الاهداف وعرضها على مستوى مجلس الادارة.

وتتكون خلية التدقيق من رئيس خلية التدقيق الداخلي وكذا مدققين داخليين كل حسب اختصاصه (جانب قانوني ، جانب مالي اي محاسبي، جانب تقني) .

اهداف خلية التدقيق الداخلي :

- تحقيق الاهداف المسطرة من طرف مصالح الديوان.
- تهدف الى تحديد مواطن الضعف واصلاحها على مستوى كل مصلحة .
- الرقابة المستمرة للدوائر والمصالح التابعة للديوان.
- تهدف الى اكتشاف الاخطاء واصلاحها .
- حماية الديوان من أية مخاطر قد تواجهها واتخاذ الاجراءات والتوصيات المناسبة حيال ذلك .
- التأكد من وجود الوسائل الإمكانيات اللازمة لتحقيق الاهداف المسطرة من طرف الديوان.
- مساعدة المصالح والدوائر والخلايا في تنظيم عملها وضبط الاختلالات الواردة.
- مساعدة الدوائر والخلايا في تحديد وتقييم المخاطر ووسائل الرقابة اللازمة لتفادي والتخلص من الخطر حسب الامكانيات المتاحة .

تهدف النتائج التي يوردها المدقق الداخلي في تقريره الموجه للمجلس الادارة على شكل تحفظات إلى تحسين إجراءات العمل المتبعة داخله، على أساس أن المراجع الداخلي عند إنجاز مهمته يصرح بكافة النقائص و نقاط

الضعف التي اكتشفها على مستوى الدوائر و الخلايا ، والتي بدورها تسعى إلى تجنبها لاحقا (في السنوات المالية اللاحقة)، و هكذا فإن المدقق يسعى من خلال مهمته إلى تحقيق عدة أهداف عموما، أهداف مباشرة تتمثل في تجنب المخاطر المحتملة و تحقيق الأهداف المسطرة، وأهداف على المدى الطويل تتمثل في تحسين الأداء الإداري للديوان، وتتمثل مهامه في تدقيق نشاط المؤسسة وتقديم تقارير للمدير العام حول نتيجة أعماله، وله عدة مهام تتمثل في الآتي:

- فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية؛
- تقديم الاستشارة للمدير فيما يخص القرارات المتعلقة بعمليات المؤسسة؛
- تقديم التأكيدات للمدير العام حول تطبيق خطة العمل المعتمدة؛
- تقديم النصح والاستشارة للمصالح الأخرى؛
- اكتشاف الانحرافات ومحاولة تصحيحها عن طريق اقتراح الحلول المناسبة؛
- جمع المعلومات المتعلقة بالنشاط محل التدقيق وتحليلها للخروج بالتوصيات المتعلقة؛
- رفع تقارير للإدارة العامة تتعلق بنتائج التدقيق المتوصل إليها.

لهذا يعتبر تقرير المدقق الداخلي ذو أهمية بالغة لما يقدمه من خدمات مختلفة للنظام الإداري بالديوان محل المراجعة، من خلال اكتشاف الأخطاء واقتراح الحلول اللازمة لتصحيحها، لهذا سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض مختلف المراحل التي يتبعها المدقق الداخلي عند أداء مهمته والمتمثلة في التالي :

المطلب الأول : البرنامج العام لخلية التدقيق الداخلي

تمثل هذه الإجراءات مجموعة من النقاط يعمل المدقق الداخلي على التأكد منها بغية تحقيق الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها هذا من جهة، ومن جهة أخرى لتفادي المخاطر المحيطة بالمصالح الموجودة على مستوى الديوان ولتطبيق هذه الإجراءات وجب على خلية التدقيق وضع برنامج سنوي يكون كالاتي :

أولا : مراسلة المصالح بالمخاطر المحتملة والأهداف المرجوة

يقوم رئيس خلية التدقيق بمراسلة المصالح التابعة للديوان عن طريق طلب خطي يتمثل في طلب المخاطر حسب كل مصلحة وخلية والأهداف المسطرة لكل مصلحة وخلية .

بحيث تطلب خلية التدقيق الداخلي من المصالح بموافاتها بقائمة المخاطر التي تواجهها وتعيق تحقيق الأهداف المسطرة خلال السنة، وذلك حتى تمكن من عملية تقييم المخاطر وكذا وضع المخطط السنوي للخلية ، ويكون الطلب كالآتي :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

المديرية العامة

خلية التدقيق الداخلي

إلى السيد : رئيس دائرة أو خلية

الموضوع : طلب المخاطر حسب كل مصلحة و خلية

يشرفني أن أطلب منكم موافاتي بقائمة المخاطر التي تواجه كل مصلحة ودائرة و خلية التي تعيق تحقيق الأهداف المسطرة خلال سنة 2018 وذلك حتى تتمكن من عملية تقييم المخاطر وكذا وضع المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي وذلك قبل شهر ديسمبر 2018 .

في انتظار تلبية طلبي تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إمضاء / رئيس خلية التدقيق الداخلي¹

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/04/16

ثانيا : عملية تحديد وتقييم المخاطر

يقوم رئيس خلية التدقيق بتحديد وتقييم المخاطر لكل دائرة وخلية حسب الأولوية بحيث يتم تصنيفها على حسب قوة وضعف تأثيرها ومدى حدوثها ويطلق على هذا الجدول بمخطط تقييم المخاطر.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي

المديرية العامة

خلية التدقيق الداخلي

جدول رقم 05 : تقييم المخاطر

الرقم	الدوائر والخلايا	المصالح والوحدات	المخاطر	احتمالية الحدوث	التأثير	احتمالية التأثير	الملاحظة
01	دائرة الموارد البشرية والوسائل العامة	مصلحة الوسائل العامة	*عدم توفير الوسائل المالية للمصالح	03	03	09	/
			*الاحطاء المتكررة في الجرد العام للمخزون	02	01	02	
02	دائرة المالية والمحاسبة	مصلحة المالية	*اقتطاع مبالغ مالية من حساب الديوان من طرف المنفذين	02	03	06	/
		مصلحة المحاسبة	*عدم تسديد فواتير المقاولات في الآجال المحددة	03	03	09	/
03	دائرة التحكم في انجاز المشاريع	مصلحة متابعة المشاريع	*الانجاز غير مطابق لدفتر الشروط	02	02	04	/
		مصلحة الصفقات	*عدم جدول صفقات الانجاز	02	01	02	
04	خلية الشؤون القانونية والمنازعات	/	*خسارة القضايا المتعلقة بالمقاولات	03	03	09	/
05	دائرة التسيير وصيانة الحظيرة	مصلحة الصيانة	*الاضرار المتكررة في المباني والاجزاء المشتركة	03	02	06	/
		مصلحة اشغال الحظيرة	*التأخر في تحرير عقود الايجار للمستفيدين	02	01	02	

ملاحظة : احتمالية الحدوث : 0 غير واردة - 01 ضعيفة - 02 متوسطة - 03 عالية جدا / التأثير : 0 غير مؤثر - 01 تأثير

إمضاء رئيس خلية التدقيق الداخلي¹

ضعيف - 02 تأثير متوسط - 03 تأثير عالي جدا

¹ المصدر : من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/04/16

ثالثا : إعداد المخطط الزمني للزيارات الميدانية لخلية التدقيق الداخلي

بعد تحديد المخاطر لمدى حدوثها و درجة تأثيرها حسب الأولوية يقوم رئيس الخلية بإعداد المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي و عرضه على مجلس الإدارة لإبداء الرأي والمصادقة عليه كما هو موضح :

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي

المديرية العامة

خلية التدقيق الداخلي

جدول رقم 06 : يمثل المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي لسنة 2018

الرقم	الدوائر و الخلايا	المصالح المعنية	المخاطر	تاريخ التدقيق	اسم المدقق	الملاحظات
01	دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة	مصلحة الوسائل العامة	*عدم توفير الوسائل المادية لتحصيل	2018 / 01 / 23 على الساعة 15:30 - 13:30	محمد	/
02	دائرة المالية و المحاسبة	مصلحة المالية	*اقتطاع مبالغ مالية من حساب الديوان من طرف المنفذين	2018 / 02 / 05 على الساعة 11:30 - 09:30	محمد	اصل الخطر يكمن في دائرة الانجاز ومتابعة المشاريع
		مصلحة المحاسبة	*عدم تسديد فواتير المقاولات في الآجال المحددة	2018 / 03 / 10 على الساعة 12:00 - 08:00	محمد	اصل الخطر يكمن في خلية المنازعات
03	خلية الشؤون القانونية و المنازعات	/	*خسارة القضايا المتعلقة بالمقاولات	2018 / 04 / 08 على الساعة 12:00 - 09:00	محمد	/
04	دائرة التسيير و صيانة الحظيرة	مصلحة الصيانة	*الاضرار المتكررة في المباني و الاجزاء المشتركة	2018 / 05 / 18 على الساعة 16:00 - 14:00	محمد	/
05	دائرة الموارد البشرية والوسائل العامة	مصلحة الوسائل العامة	*الاحطاء المتكررة في الجرد العام للمخزون	2018 / 06 / 10 على الساعة 15:00 - 13:30	محمد	/
06	دائرة الانجاز ومتابعة المشاريع	مصلحة متابعة المشاريع	*الانجاز غير مطابقة لدفتر الشروط	2018 / 07 / 20 على الساعة 12:00 - 09:00	محمد	/

امضاء المدير العام¹

امضاء رئيس خلية التدقيق الداخلي

ملاحظة : - يتم عرض المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي على مجلس الإدارة لإبداء الرأي وكذا الموافقة عليه قبل نهاية السنة .

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/04/18

رابعاً : تكليف بمهمة التدقيق

يتم تكليف بمهمة التدقيق من طرف المدير العام للديوان لرئيس خلية التدقيق للمباشرة الميدانية لعملية التدقيق بناءً على المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي، بحيث يكون بشكل طلب يتضمن فيه المخاطر المذكورة للخلية أو الدائرة و تاريخ الزيارة ، ومثال على هذا الطلب:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

التاريخ :

وزارة السكن و العمران

إلى السيد : رئيس دائرة

ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

رئيس خلية

المديرية العامة

خلية التدقيق الداخلي

الموضوع : ف/ي تكليف بمهمة التدقيق

المرجع : المخطط السنوي لسنة 2018

بناءً على المخطط السنوي للمراجعة الداخلية المبرمج لسنة 2018 نطلب منكم القيام بعملية التدقيق

مع دائرة الوسائل العامة في مواضيع المخاطر التالية :

- عدم توفير الوسائل المادية للمصالح الديوان .
- وذلك حسب التاريخ المبرمج للمخطط السنوي مع مصلحة الوسائل العامة و عليه نطلب من المصلحة المعنية التعاون مع الخلية و الرجوع إلينا في حالة وجود إشكال .

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

المدير العام¹

¹ المصدر : من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/04/18

خامسا : قيام رئيس خلية التدقيق بمراسلة الدوائر والخلايا المعنية

1- يقوم رئيس خلية التدقيق الداخلي بمراسلة الدوائر والخلايا و إعلامهم بتاريخ الزيارة للقيام بعملية التدقيق في شكل طلب .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

إلى السيد : رئيس دائرة

المديرية العامة

رئيس خلية

خلية التدقيق الداخلي

الموضوع : المراجعة الداخلية

المرجع : المراسلة رقم : بتاريخ :

المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي

بناء على المراسلة المذكورة بالمرجع أعلاه و كذا المخطط السنوي لعملية التدقيق الداخلي نعلمكم بأنه سوف نقوم بالمراجعة الداخلية مع مصلحة الوسائل العامة حول المخاطر التالية:

- عدم توفير الوسائل للمصالح
- و ذلك بتاريخ : 2018/01/23 على الساعة 13:30 إلى غاية 15:30 مساء

إمضاء رئيس خلية التدقيق الداخلي¹

¹ المصدر : من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/04/23

2- يقوم المدقق التابع لخلية التدقيق بالزيارة الميدانية للدائرة أو الخلية كما هو موضح حسب البرنامج بحيث يتم فيه طرح التساؤلات و مناقشة المخاطر و الأهداف المسطرة في شكل إستمارة أو أسئلة .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي

المديرية العامة

خلية التدقيق الداخلي

الرقم : 2018/01

إلى السيد : رئيس دائرة

رئيس خلية

أسئلة وأجوبة مع مصلحة /خلية الشؤون القانونية و المنازعات

الإشكالية : (موضوع التدقيق) : خسارة القضايا أمام القضاء المتعلقة

س1/ هل هناك إجراءات متبعة لمثل هذه القضايا بالمقاولات

ج1/.....

س2/ هل تم خسارة جميع القضايا المتعلقة بالمقاولات أمام القضاء ؟

ج2/.....

س3/ ما موضوع هذه القضايا (موضوع المتابعات القضائية) ؟

ج3/.....

س4/ هل ملف المتابعة القضائية مستوفي جميع الوثائق الضرورية ؟

ج4/.....

س5/ كيف يتم تحضير ملف المتابعات القضائية ؟

ج5/.....

س6/ هل خلية المنازعات على دراية بأي ملف محتمل للمتابعة القضائية؟

ج6/.....

س7/ هل يتم متابعة الملف بالتنسيق مع مصالح المعنية و خلية المنازعات ؟

ج7/.....

س8/ ما هي الإجراءات المتبعة في حالة استلام ملف المتابعة القضائية الغير المستوفي للشروط القانونية؟

ج8/.....

س9/ ما هي الحلول المقترحة في هذا الخصوص ؟

ج9/.....

إمضاء المدقق

إمضاء رئيس خلية المنازعات¹

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/04/24

3- بعد قيام المدقق بطرح التساؤلات ودراسة الإجراءات الصحيحة و المتبعة و إسقاطها على العينات و الملفات التي تم دراستها و في حالة المطابقة أو عدم إستوفاء الملفات للإجراءات السليمة و لدينا مثال على خلية المنازعات.

مثال توضيحي:

التساؤلات المطروحة من طرف المدقق على خلية المنازعات أثناء إجراء عملية التدقيق

- 1- دراسة جميع الملفات القضائية أو أخذ عينات في حال وجود عدد كبير من الملفات لا يمكن دراستها جميعا.
- 2- تحديد الإشكالية والموضوع المشترك في هذه الملفات مثل (فسخ الصفقة من جانب واحد).
- 3- دراسة الإجراءات الصحيحة والمتبعة طبقا لقانون الصفقات المتعلقة بفسخ الصفقة من جانب واحد وإسقاطها على العينات أو الملفات التي تم دراستها.
- 4- في حال عدم المطابقة وعدم استوفاء الملفات للإجراءات السليمة في فسخ الصفقة من جانب واحد.
- 5- يتم تحديد المصلحة المعنية بفسخ الصفقة وسبب عدم إتباع الخطوات الضرورية والقانونية.
- 6- إيجاد الحلول المعالجة لنقائص في حالة الإمكان¹.

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/04/26

المطلب الثاني : إعداد التقارير

1-إعداد تقارير حسب كل زيارة

يقوم المدقق الداخلي بإعداد تقرير لكل زيارة ميدانية للدائرة أو الخلية بحيث يتم تسجيل المخاطر و النقائص و الثغرات و الإيجابيات و السلبيات و التوصيات ثم رفعها إلى رئيس خلية التدقيق.

جدول رقم 07 : يمثل نموذج عن تقرير التدقيق الداخلي

اليوم	تاريخ التقرير	بداية أعمال التقرير	نهاية أعمال التقرير	الى مصلحة او دائرة او خلية

الرقم	العمليات المدققة عليها	نوع التدقيق	نتيجة التدقيق	حالات عدم المطابقة	الاجراء التصحيح	التنفيذ	عدم التنفيذ
01							
02							
03							
04							

الايجابيات خلال فترة التدقيق	
السلبيات خلال فترة التدقيق	
التوصيات	

امضاء رئيس خلية التدقيق الداخلي¹

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/04/26

2- إعداد التقرير السنوي لعملية التدقيق

يقوم رئيس خلية التدقيق بتلخيص النقائص والثغرات المرفوعة له من طرف المدققين الداخليين وإعطاء الحلول الممكنة و عرضها على مجلس الإدارة .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي

المديرية العامة

خلية التدقيق الداخلي

جدول رقم 08 : يمثل التقرير السنوي لخلية التدقيق الداخلي

الرقم	الدوائر والخلايا	المصالح	موضوع التدقيق	نتيجة التدقيق التفصيل	الأسباب المطابقة او عدم المطابقة	الاجراءات التصحيحية المتفق عليها	الآجال المتفق عليها لتصحيح	ملاحظات عامة
01								
02								
03								
04								

إمضاء رئيس خلية التدقيق الداخلي¹

ملاحظة : - يتم عرض التقرير السنوي لخلية التدقيق الداخلي على مجلس الادارة .

- يعطي المدقق مهلة زمنية لرئيس الخلية أو الدائرة لمعالجة الأخطاء و النقائص و في حالة عدم معالجتها يتم تدوينها في تقريره السنوي .

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/04/26

المبحث الثالث : معالجة خلية التدقيق الداخلي لمصلحة التحصيل

ونظرا لأهمية مصلحة التحصيل في الديوان خصصنا دراستنا على هذه المصلحة لمعالجة المخاطر والأهداف المسطرة لها، وخلال مراسلة هذه المصلحة تم رفع هذه المخاطر:

- تراكم مخلفات الإنجاز الخاصة بالمستأجرين .
- الأخطاء المتكررة في بطاقات المستأجر .
- عدم وفرة وصولات التسديد الإلكترونية .
- تأخر تحصيل مبالغ الإيجار للملفات على مستوى خلية المنازعات .

● مصلحة إستغلال الحظيرة (توزيع السكنات و المداخل و الأهداف):

تتمثل مهمة هذه المصلحة في الاستغلال الأمثل لحظيرة الديوان من مساكن ومحلات تجارية بصنفيها إيجارية وللتنازل، بدءا بعملية تسليم المفتاح لمستغل السكن أو المحل التجاري.

وتمثل عملية الإيجار (مساكن ومحلات تجارية إيجارية) بإبرام عقود الإيجار والاتفاقيات الإيجارية وفقا للمساحة و الموقع.

حيث تم تقديم المداخل المحققة من طرف رئيس خلية التدقيق للسكنات الموزعة في سنة 2017 وهي ممثلة في الجدول رقم 09 .

ملاحظة :

- قيمة إيجار السكنات داخل المدينة على مستوى بلدية الوادي يقدر بـ 2050.00 دج

- قيمة إيجار السكنات في باقي البلديات الأخرى للولاية يقدر بـ 1850.00 دج

جدول رقم 09¹: يوضح المداخل المتعلقة بمصلحة إستغلال الحظيرة لسنة 2017

النسبة المحققة	النتائج		الاهداف المسطرة		البلديات و الدوائر
	المداخل	السكنات الموزعة	المداخل	السكنات الموزعة	
65,42	1 435 000,00	700	2 193 500,00	1070	بلدية الوادي
49,21	462 500,00	250	939 800,00	508	بلدية البيضاء
40	296 000,00	160	740 000,00	400	بلدية الرياح
53,33	592 000,00	320	1 110 000,00	600	دائرة قمار
80	370 000,00	200	462 500,00	250	دائرة لمغير
-	-	0	703 000,00	380	دائرة جامعة
51,32	3 155 500,00	1630	6 148 800,00	3208	المجموع

ملاحظة :

- التأخر في إنجاز المشاريع السكنية.
- فسخ عقود عدد من المقاولات .
- تدارك التعاقد لإكمال المشاريع .

● دائرة الترقية العقارية و العقار

السكن الاجتماعي LSP :

هي عبارة عن سكنات اجتماعية و ايجارية موجه لي ذوي الدخل الضعيف (أجورهم أقل من 24 000.00 دج) ، و يخضع توزيع هذه السكنات طبقا للقانون 08-142 المؤرخ في 2008/05/11 ، المحدد لي قواعد منح السكن العمومي الايجاري ، و تنجز هذه السكنات من طرف الديوان ، ويتم توزيعها عبر اللجان الدائرة و لجان الطعن بالولاية .

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/05/04

• السكن التساهمي LPA :

هو عبارة عن سكن ترقوي مدعم موجه لذوي الدخل المتوسط و الذي تفوق اجورهم 24 000.00 دج و يقل عن 108.000.00 دج ، كما تكون هذه السكنات مدعّمه من طرف الدولة بمنحة صندوق السكن CNR حسب كل دخل و كذا منحة الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية (FNPOS) .

جدول رقم 10 : يوضح المداخل المتعلقة بدائرة الترقية العقارية و العقار

النسبة المحققة		النتائج المتحصل عليها				الأهداف المسطرة				الدوائر و البلديات
LPA	LSP	المبالغ		عدد السكنات		المبالغ		عدد السكنات		
		LPA	LSP	LPA	LSP	LPA	LSP	LPA	LSP	
39,55	29,03	40 600 000,00	21 600 000,00	70	45	102 660 000,00	74 400 000,00	177	155	بلدية الوادي
15	80,46	5 040 000,00	23 100 000,00	12	70	33 600 000,00	28 710 000,00	80	87	بلدية جامعة
100	100	16 650 000,00	19 140 000,00	45	58	16 650 000,00	19 140 000,00	45	58	بلدية المغير
40,74	52,22	62 290 000,00	63 840 000,00	127	173	152 910 000,00	122 250 000,00	302	300	المجموع

الأهداف المسطرة		الدوائر و البلديات
المبالغ		
LPA	LSP	
580000,00	480000,00	بلدية الوادي
420000,00	330000,00	بلدية جامعة
370000,00	330000,00	بلدية المغير

ملاحظة : * عدم تسديد المستفيدين للأقساط أدى إلى تأخر أو تنازل عدد من المقاولات عن الإنجاز. * تأخر في الإنجاز
 * عدم جدوى بعض المناقصات لإنجاز المشاريع. * فسخ عقود بعض المقاولات نظرا للإنجاز المعيب لبعض السكنات. ¹

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/05/04

المطلب الأول : جمع البيانات المتعلقة المخاطر والأهداف المسطرة

أولا : أدوات جمع المعلومات

على ضوء إشكاليات البحث وفرضياته، اتضح أن أسلوب دراسة الوثائق، الملاحظة، والمقابلة هي أنسب أدوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث موضوع الدراسة، خصوصا في ظل الأسباب التالية:

- العينة المقصودة قليلة باعتبار أن التدقيق الداخلي وظيفة حديثة نسبيا وعدد المدققين المتوفرين قليل .
- لعدم وجود بيانات كافية عن موضوع دراستنا في ميدان الدراسة، لجأنا إلى دراسة استكشافية لجمع البيانات .
- طبيعة صياغة الإشكالية.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

تمت الدراسة في مصلحة التحصيل التابعة لديوان الترقية والتسيير العقاري بالوادي ، بناء على المخاطر المرفوعة لنا ، ونظرا لطبيعة الإشكالية، وطبيعة الدراسة التي قمنا بها، ولكون المقابلة أداة رئيسية استخدمت في جمع البيانات وتحليل النتائج.

سمحت زيارتنا المتكررة إلى المصلحة ميدان الدراسة بالاعتماد على أداة الملاحظة، خصوصا ما تعلق بالوثائق (برنامج التدقيق، التقارير، وغيرها التي منحت لنا للاطلاع والملاحظة فقط عند وقت المقابلة وتسجيل النقاط المهمة، فكانت دراسة هذه الوثائق آنية عن طريق طرح استفسارات على المقابلين ، هذا بجانب الحصول على بعض المؤشرات لمعرفة مدى تأثير المخاطر المحتملة على الأهداف المسطرة .

المقابلة

تم اختيار المقابلة كأداة رئيسية للحصول على بيانات و معلومات ،وذلك من خلال زيارة ميدانية لخلية التدقيق الداخلي، حيث قام هذا الأخير بتقديم نموذج زيارة مدقق تابع للخلية للاحد مكاتب التحصيل ، وأثناء المقابلة يقوم المدقق بتحرير محضر زيارة على الشكل التالي:

محضر زيارة مكتب لمكتب التحصيل

بتاريخ الموافق ليوم : شهر : سنة : على الساعة ...

قمنا نحن المدقق الداخلي بزيارة لمكتب التحصيل حيث راقبنا ما يلي :

1- سجل تسجيل وصلات التسديد.

2- بطاقات المستأجر.

3- سجل النشاطات اليومية للمكتب .

4- مخلفات الإنجاز .

4- تسجيل عمليات الدفع بحيث تكون عبر البنك أو البريد .

جدول رقم 11 : يوضح بطاقة المستأجرين المتخلفين عن التسديد

المستأجرين المتخلفين عن التسديد	من شهر إلى 06 أشهر	من 06 أشهر إلى عامين	أكثر من عامين
العدد			
المبلغ			

وبعد زيارتنا الميدانية لمصلحة التحصيل تم رفع التحفظات التالية :

— عدم استجابة المستأجر للإجراءات المتخذة .

— عدم مراعاة الآجال القانونية في مراحل متابعة المستأجرين المتخلفين عن التسديد.

— عدم التسجيل في بطاقات المستأجر الأمر الذي خلفا اخطاء في حساب مخلفات الايجار.

— التعامل بوصلات التسديد اليدوية بصفة كبيرة

— التعداد البشري غير كافي لي تجسيد البرنامج المسطر من طرف مصلحة التحصيل .

— عدم وجود تنسيق بين مكاتب التحصيل و خلية المنازعات في متابعة ملفات مستأجرين المتابعين قضائيا.

— عدم اتخاذ الاجراءات القانونية لبعض المستأجرين المتخلفين عن تسديد الايجار .

* وبعد حصولنا على المعطيات الخاصة بالمداخيل السنوية لفروع التحصيل لسنة 2017 ، واطلعنا عليها، وهذا من خلال المقابلة، وهي ممثلة في الوضعية السنوية لكل مكتب.¹

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/05/09

المطلب الثاني : عرض وتحليل النتائج وإعطاء الحلول

تعتبر مناقشة نتائج الدراسة من أهم عناصر البحث كونها تبين ما توصلنا إليه، والهدف الذي حققته واجابات الأسئلة المطروحة في بداية البحث، ومن أهم المعايير في مناقشة النتائج أن يتم تحديد العناصر الأساسية المكونة للبحث، وتوضيح مستوى إلمامنا بالموضوع الذي نبحث فيه، ويحتاج إعداد مناقشة النتائج إلى عقد مقارنة دقيقة بين الفرضيات المطروحة في بداية الدراسة وبين النتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات، وكل ذلك من أجل أن تكون المقارنة واضحة ومنطقية وذات معنى لمناقشة النتائج بكل موضوعية وحيادية مع وضع رأي حول ذلك، بالإضافة إلى توضيح في ما إذا كانت النتيجة التي توصلنا إليها وإعطاء التفسيرات المقنعة لتلك النتائج.

أولا : عرض المعطيات :

بعد حصولنا على المعطيات الخاصة بالمداخيل السنوية لفروع التحصيل لسنة 2017 ، وإطلاعنا عليها، وهذا من خلال المقابلة، وهي ممثلة في الوضعية السنوية للمداخيل الحقيقية و الأهداف المسطرة لكل مكتب محل الدراسة .

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

المداخيل السنوية لفروع التحصيل لسنة 2017¹

✓ مكتب 08 ماي 01 بالوادي

جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
2164916,83	2942605,40	3140500,01	3190520,00	1801920,08	900819,00	1008220,00	891257,08	1901450,00	2520530,00	3420150,00	3218420,00	27101308,40
2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	2101861,00	25222332,00
63055,83	840744,40	1038639,01	1088659,00	-299940,92	-1201042,00	-1093641,00	-1210603,92	-200411,00	418669,00	1318289,00	1116559,00	1878976,40
103,00	140,00	149,42	151,80	85,73	42,86	47,97	42,40	90,47	119,92	162,72	153,12	107,45

✓ مكتب التحصيل 08 ماي 02 الوادي

جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
2186731,59	2320757,08	2564119,14	2606442,98	1580089,93	874692,64	781227,50	922306,95	1329673,89	2285487,22	2407168,25	2595862,02	22454559,19
1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	1763493,22	21161918,66
423238,37	557263,86	800625,92	842949,76	-183403,30	-888800,58	-982265,72	-841186,27	-433819,33	521993,99	643675,03	832368,80	1292640,53
124,00	131,60	145,40	147,80	89,60	49,60	44,30	52,30	75,40	129,60	136,50	147,20	106,11

✓ مكتب التحصيل 400 مسكن بالوادي

جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
1867588,28	2045360,81	2178201,82	2289553,84	1494461,34	1293246,28	814627,94	843931,11	1353806,15	1928148,16	2076617,52	2320810,55	20506353,79
1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	1953544,23	23442530,77
-85955,95	91816,58	224657,59	336009,61	-459082,89	-660297,95	-1138916,29	-1109613,12	-599738,08	-25396,08	123073,29	367266,32	-2936176,98
95,60	104,70	111,50	117,20	76,50	66,20	41,70	43,20	69,30	98,70	106,30	118,80	87,48

✓ مكتب التحصيل 19 مارس الوادي

جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
1465590,42	1683236,86	1759961,15	1811632,61	1277694,22	1086666,40	640412,91	748453,23	947310,05	1404524,16	1625302,20	1827290,62	16278074,83
1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	1565801,73	18789620,81
-100211,31	117435,13	194159,42	245830,87	-288107,52	-479135,33	-925388,82	-817348,51	-618491,68	-161277,58	59500,47	261488,89	-2511545,98
93,60	107,50	112,40	115,70	81,60	69,40	40,90	47,80	60,50	89,70	103,80	116,70	86,63

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/05/15

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

✓ مكتب التحصيل قمار بالوادي

المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
30163964,18	3307147,70	3209779,04	3042135,61	1792430,03	1954993,36	1883025,22	1852544,59	1735702,20	3049755,77	2949847,06	2802524,04	2584079,57	المداخل الحقيقية للتحصيل
20320416,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	1693368,00	الاهداف المسطرة للتحصيل
9843548,18	1613779,70	1516411,04	1348767,61	99062,03	261625,36	189657,22	159176,59	42334,20	1356387,77	1256479,06	1109156,04	890711,57	الفارق بين الحقيقي و المسطر
148,44	195,30	189,55	179,65	105,85	115,45	111,20	109,40	102,50	180,10	174,20	165,50	152,60	النسبة المئوية %

✓ مكتب التحصيل جامعة ولاية الوادي

المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
4389189,26	605295,21	547130,63	466595,04	190473,05	197503,93	239689,23	221792,44	250555,15	533708,03	426327,25	382224,43	327894,87	المداخل الحقيقية للتحصيل
15340111,01	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	1278342,58	الاهداف المسطرة للتحصيل
-10950921,75	-673047,37	-731211,96	-811747,54	-1087869,54	-1080838,65	-1038653,35	-1056550,15	-1027787,44	-744634,56	-852015,33	-896118,15	-950447,71	الفارق بين الحقيقي و المسطر
28,61	47,35	42,80	36,50	14,90	15,45	18,75	17,35	19,60	41,75	33,35	29,90	25,65	النسبة المئوية %

✓ مكتب التحصيل المغير ولاية الوادي

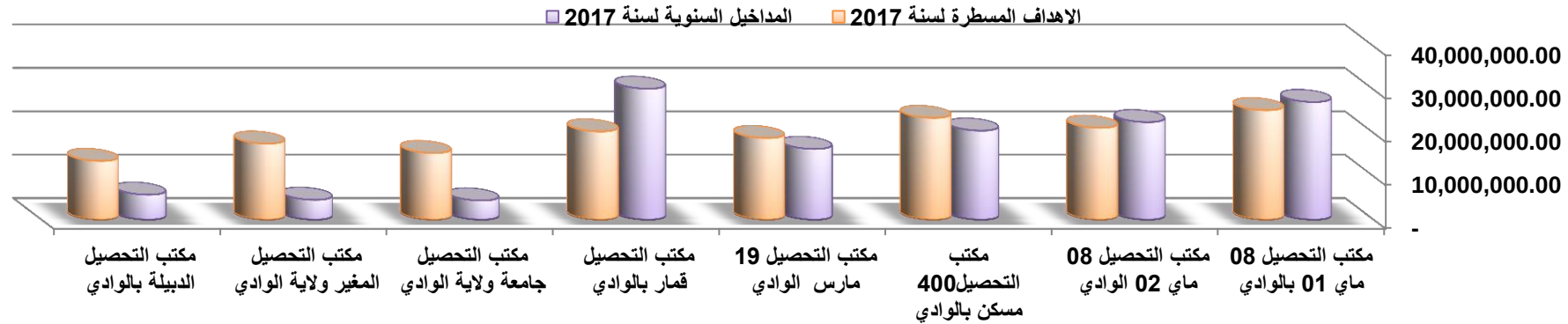
المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
4547333,87	626991,94	546701,94	418967,84	313860,93	228461,56	283204,74	212403,56	244519,56	504367,21	429916,48	406559,38	331378,74	المداخل الحقيقية للتحصيل
17517819,09	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	1459818,26	الاهداف المسطرة للتحصيل
-12970485,22	-832826,32	-913116,32	-1040850,42	-1145957,33	-1231356,70	-1176613,52	-1247414,70	-1215298,70	-955451,05	-1029901,78	-1053258,87	-1128439,51	الفارق بين الحقيقي و المسطر
25,96	42,95	37,45	28,70	21,50	15,65	19,40	14,55	16,75	34,55	29,45	27,85	22,70	النسبة المئوية %

✓ مكتب التحصيل الديبيلة بالوادي

المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
5730030,03	714987,04	628287,83	509498,64	229133,64	242082,23	299506,38	271357,29	296128,49	731313,52	658125,87	605768,55	543840,54	المداخل الحقيقية للتحصيل
13511566,20	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	1125963,85	الاهداف المسطرة للتحصيل
-7781536,17	-410976,81	-497676,02	-616465,21	-896830,21	-883881,62	-826457,47	-854606,56	-829835,36	-394650,33	-467837,98	-520195,30	-582123,31	الفارق بين الحقيقي و المسطر
42,41	63,50	55,80	45,25	20,35	21,50	26,60	24,10	26,30	64,95	58,45	53,80	48,30	النسبة المئوية %

جدول رقم 12 : يوضح المداخيل السنوية و الأهداف المسطرة لسنة 2017¹

النسبة المئوية لتحقيق	الأهداف المسطرة لسنة 2017	المداخيل السنوية لسنة 2017	فروع التحصيل
107,45	25 222 332,00	27 101 308,40	مكتب التحصيل 08 ماي 01 بالوادي
106,11	21 161 918,66	22 454 559,19	مكتب التحصيل 08 ماي 02 الوادي
87,48	23 442 530,77	20 506 353,79	مكتب التحصيل 400 مسكن بالوادي
86,63	18 789 620,81	16 278 074,83	مكتب التحصيل 19 مارس الوادي
148,44	20 320 416,00	30 163 964,18	مكتب التحصيل قمار بالوادي
28,61	15 340 111,01	4 389 189,26	مكتب التحصيل جامعة ولاية الوادي
25,96	17 517 819,09	4 547 333,87	مكتب التحصيل المغير ولاية الوادي
42,41	13 511 566,20	5 730 030,03	مكتب التحصيل الدبيلة بالوادي
84,46	155 306 314,54	131 170 813,56	المجموع



¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/05/15

ثانيا : تحليل المعطيات

لاحظنا ان نسبة التحصيل جيدة على التوالي في كل من مكتب قمار ب: 148,44% ، مكتب 08 ماي 01 ب: 107,45% ، مكتب 08 ماي 02 ب: 106,11% .

نسبة التحصيل متوسطة في كل من مكتب 400 مسكن ب: 87,48% ، ومكتب 19 مارس ب : 86,63% .

نسبة التحصيل ضعيفة تنازليا في كل من مكتب الديلة ب: 42,41% ، مكتب جامعة ب: 28,61% ، مكتب لمغير ب: 25,96% .

كما لاحظنا بأن المداخيل الحقيقية في الفترة (من شهر ماي الى شهر سبتمبر) تكون فيها منخفضة مقارنة بالشهور الاخرى .

ومن خلال هذا الجدول نوضح مجموع مداخل جميع المصالح والدوائر وكذا مجموع الأهداف المسطرة للديوان:

جدول رقم 13 : يوضح مجاميع مداخل الديوان والنتائج المحققة لسنة 2017¹

النسبة المئوية	المداخيل المتحصل عليها	الأهداف المسطرة لسنة 2017	المصالح
118,40	155 306 314,54	131 170 813,56	مصلحة التحصيل
51,32	3 155 500,00	6 148 800,00	مصلحة استغلال الحظيرة
45,84	126 130 000,00	275 160 000,00	دائرة الترقية العقارية و العقار
69	284 591 814,54	412 479 613,56	المجموع

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/05/15

1-إكتشاف النقائص ونقاط الضعف:

من خلال تحليل المعطيات تم إكتشاف النقائص ونقاط الضعف لطريقة العمل لمكاتب التحصيل التابعة للمصلحة:

-وجود وصلوات غير مسجلة في سجلات المصلحة .

-نقص في تسديد الأقساط الشهرية خاصة من شهر ماي إلى شهر سبتمبر نظرا لأن هذه الشهور تكتسي طابع إجتماعي (شهر رمضان - الأعياد - الدخول الإجتماعي).

- تأخر القيام بالإجراءات اللازمة لبعض الملفات للمستأجرين المتأخرين في التسديد على مستوى مصلحة التحصيل، وعدم تحويلها لخلية المنازعات .

-عدم تسديد الأقساط الشهرية للمستأجرين نتيجة لتراكم الملفات على مستوى خلية المنازعات.

ملاحظة : تجدر الإشارة إلى هناك اسباب خارجة عن قدرة مكاتب التحصيل والمتمثلة في :

- جانب ثقافي : نقص ثقافة ووعي المستأجرين في بعض البلديات التابعة لمكاتب التحصيل.

-جانب إجتماعي : الحالة الإجتماعية الضعيفة لبعض المستأجرين مما يصعب إتخاذ الإجراءات القانونية بصرامة (عدم الإلتزام شهريا بالتسديد) .

-جانب سياسي : عدم إتخاذ الإجراءات القانونية نتيجة للظروف السياسية .

2-الإجراءات المتخذة :

من خلال إكتشافنا لنقاط الضعف والنقائص لمصلحة التحصيل ، وجب على المدقق إتخاذ الإجراءات التالية:

- إعداد سجل خاص يتم فيه تسجيل المتابعة الدورية لعمليات التحصيل ويكون على النحو التالي:¹

الملفات المحولة للمنازعات	الإنذار القضائي			الإنذار الإداري	الإشعار بالمرور
	رقم 03	رقم 02	رقم 01		

توضيح في ما يخص الجدول: آجال الاجراءات المتبعة من طرف مكاتب التحصيل .

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/05/21

- الاشعار بالمرور: كل شهر يرسل الى المستأجر لتذكيره.
- الانذار الاداري: خلال ستة اشهر الاولى من تخلف المستأجر عن تسديده لدينه يتم تذكيره بالأعباء الإيجارية وكذا الاجراءات المتخذة ضده في حال عدم تسديده للإيجار
- الانذار القضائي رقم 01 (عن طريق محضر قضائي): يكون بعد ستة اشهر عن تخلف المستأجر عن تسديد الإيجار وبمهلة شهر على الأكثر.
- الانذار رقم 02 (عن طريق محضر قضائي): يكون بعد انتهاء الآجال الانذار رقم 01
- الانذار رقم 03 (عن طريق محضر قضائي): يكون بعد انتهاء الآجال الانذار رقم 02
- الملفات المحولة للمنازعات : تحويل الملفات للمتابعة القضائية.
- ضبط وصلات التسديد الإلكترونية واليدوية لعمليات التحصيل و يكون على النحو الآتي:

الوصلات الإلكترونية	صحيحة	ملغاة

الوصلات اليدوية	صحيحة	ملغاة

جدول رقم 13 : يوضح وضعية المبالغ المالية معبر عنها بالوحدة

فئة النقود	2000 دج	1000 دج	500 دج	200 دج	100 دج	50 دج	10 دج
العدد							
المبلغ							
مجموع اليومية							

- في حالة تعذر تسديد أحد المستأجرين و إكتفاء ملفه للشروط القانونية و إستعداده لتسديد ما عليه من دين وجب عليه الإتصال بخلية الشؤون القانونية و المنازعات لتحرير أمر بالتسديد بحيث يكون على الشكل الآتي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة السكن و العمران

ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي

المديرية العامة

خلية الشؤون القانونية و المنازعات

إلى فرع التحصيل

أمر بالتسديد

تم الإتفاق مع المستأجر للمسكن رقم : عمارة رقم : حي :

بلدية :

السيد : على تسديد مبلغ قدره : دج

منها مبلغ تعويض قدره : دج مفصلة بالأحرف :

كما يلي :

مبلغ دج يمثل :

مبلغ دج يمثل :

مبلغ دج يمثل :

مبلغ دج يمثل :

مبلغ دج يمثل :

على أن يتم تسديد باقي المبلغ على دفعات شهرية

على أساس مبلغ : دج كل شهر ابتداء من شهر :

إمضاء رئيس خلية الشؤون القانونية و المنازعات¹

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/05/21

التوصيات :

- 1- قيام مكاتب التحصيل بزيارات للأحياء السكنية وذلك بإنشاء فرق لتوعية المستأجرين على ضرورة تسديد الإيجار ومخاطبتهم مباشرة وعدم الإكتفاء بإرسال الإشعارات والإنذارات (حملات تحسيسية) .
- 2- الحرص على تدوين وتسجيل أي عملية دفع في بطاقة المستأجر والسجلات المخصصة لتفادي الأخطاء .
- 3- تفادي التعامل بوصولات التسديد اليدوية إلا في حالات الضرورة القصوى وإخطار مصلحة التحصيل أو المسؤول المباشر بأي مشكل .
- 4- التدعيم بالوسائل البشرية والمادية (حاسوب، وصولات إلكترونية، سجلات) لرفع نسبة التحصيل.
- 5- متابعة جميع الملفات المودعة على مستوى خلية المنازعات واستحداث عون مكلف بذلك على مستوى مكاتب التحصيل .
- 3- إحترام جميع الإجراءات القانونية والإدارية ضد المستأجرين المتخلفين عن تسديد الأعباء الإيجارية .
- 4- إيداع المبالغ المحصلة يوميا في حساب الجاري أو البنكي للديوان .

ثالثا: النتائج المتحصل عليها بعد عملية التدقيق

بعد موافاتنا بالمداخيل السنوية لسنة 2018 والمتمثلة في :

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

المداخل السنوية لفروع التحصيل لسنة 2018

✓ مكتب 08 ماي 01 بالوادي

المدخل الحقيقي للتحصيل	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
المدخل الحقيقي للتحصيل	2510371,88	3296493,75	3499546,88	3660628,13	2071368,75	1238737,50	1330621,88	1144584,38	2241525,00	2856356,25	3868218,75	3981656,25	31700109,38
الاهداف المسطرة للتحصيل	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	2268750,00	27225000,00
الفارق بين الحقيقي و المسطر	241621,88	1027743,75	1230796,88	1391878,13	-197381,25	-1030012,50	-938128,13	-1124165,63	-27225,00	587606,25	1599468,75	1712906,25	4475109,38
النسبة المئوية %	110,65	145,30	154,25	161,35	91,30	54,60	58,65	50,45	98,80	125,90	170,50	175,50	116,44

✓ مكتب التحصيل 08 ماي 02 الوادي

المدخل الحقيقي للتحصيل	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
المدخل الحقيقي للتحصيل	2683998,30	2918323,74	3284649,09	3268277,00	1956463,88	1179813,21	1227906,20	1252464,32	1758975,63	2915253,97	3106602,69	3381858,33	28934586,35
الاهداف المسطرة للتحصيل	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	2046510,33	24558124,00
الفارق بين الحقيقي و المسطر	637487,97	871813,40	1238138,75	1221766,67	-90046,45	-866697,13	-818604,13	-794046,01	-287534,70	868743,64	1060092,35	1335347,99	4376462,35
النسبة المئوية %	131,15	142,60	160,50	159,70	95,60	57,65	60,00	61,20	85,95	142,45	151,80	165,25	117,82

✓ مكتب التحصيل 400 مسكن بالوادي

المدخل الحقيقي للتحصيل	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
المدخل الحقيقي للتحصيل	2246137,58	2544708,24	2760987,34	2856994,16	1912751,26	1787203,88	1325105,12	1407396,68	1493908,32	2437096,20	2715621,48	2966716,24	26454626,50
الاهداف المسطرة للتحصيل	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	2110040,00	25320480,00
الفارق بين الحقيقي و المسطر	136097,58	434668,24	650947,34	746954,16	-197288,74	-322836,12	-784934,88	-702643,32	-616131,68	327056,20	605581,48	856676,24	1134146,50
النسبة المئوية %	106,45	120,60	130,85	135,40	90,65	84,70	62,80	66,70	70,80	115,50	128,70	140,60	104,48

✓ مكتب التحصيل 19 مارس الوادي

المدخل الحقيقي للتحصيل	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع الكلي لسنة
المدخل الحقيقي للتحصيل	1911136,49	2081935,19	2149767,66	2269778,96	1647111,63	1556668,33	894866,88	1054012,30	1400131,85	1957575,65	2099328,13	2358482,97	21380796,05
الاهداف المسطرة للتحصيل	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	1739294,23	20871530,70
الفارق بين الحقيقي و المسطر	171842,27	342640,96	410473,44	530484,74	-92182,59	-182625,89	-844427,35	-685281,92	-339162,37	218281,43	360033,90	619188,74	509265,35
النسبة المئوية %	109,88	119,70	123,60	130,50	94,70	89,50	51,45	60,60	80,50	112,55	120,70	135,60	102,44

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي

✓ مكتب التحصيل قمار بالوادي¹

المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
34676526,27	3643211,17	3572422,91	3404621,74	2234598,21	2211674,56	2288698,05	2178664,49	2063129,25	3501818,05	3349788,34	3213896,90	3014002,60	المدخل الحقيقية للتحصيل
22006712,00	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	1833892,67	الاهداف المسطرة للتحصيل
12669814,27	1809318,50	1738530,25	1570729,07	400705,55	377781,89	454805,38	344771,82	229236,58	1667925,38	1515895,68	1380004,23	1180109,93	الفارق بين الحقيقي و المسطر
157,57	198,66	194,80	185,65	121,85	120,60	124,80	118,80	112,50	190,95	182,66	175,25	164,35	النسبة المئوية %

✓ مكتب التحصيل جامعة ولاية الوادي

المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
6620855,32	906135,18	756491,85	682704,59	327560,28	343421,10	426173,17	355833,91	365488,32	682704,59	656499,77	626846,94	490995,62	المدخل الحقيقية للتحصيل
16550414,30	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	1379201,19	الاهداف المسطرة للتحصيل
-9929558,98	-473066,01	-622709,34	-696496,60	-1051640,91	-1035780,09	-953028,02	-1023367,28	-1013712,88	-696496,60	-722701,42	-752354,25	-888205,57	الفارق بين الحقيقي و المسطر
40,00	65,70	54,85	49,50	23,75	24,90	30,90	25,80	26,50	49,50	47,60	45,45	35,60	النسبة المئوية %

✓ مكتب التحصيل المغير ولاية الوادي

المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
7032614,27	1047816,60	871325,48	675754,25	421352,65	439637,77	459512,89	325952,05	421352,65	729814,59	468257,95	632823,98	539013,39	المدخل الحقيقية للتحصيل
19080120,10	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	1590010,01	الاهداف المسطرة للتحصيل
-12047505,83	-542193,41	-718684,52	-914255,75	-1168657,36	-1150372,24	-1130497,12	-1264057,96	-1168657,36	-860195,41	-1121752,06	-957186,03	-1050996,62	الفارق بين الحقيقي و المسطر
36,86	65,90	54,80	42,50	26,50	27,65	28,90	20,50	26,50	45,90	29,45	39,80	33,90	النسبة المئوية %

✓ مكتب التحصيل الديبيلة بالوادي

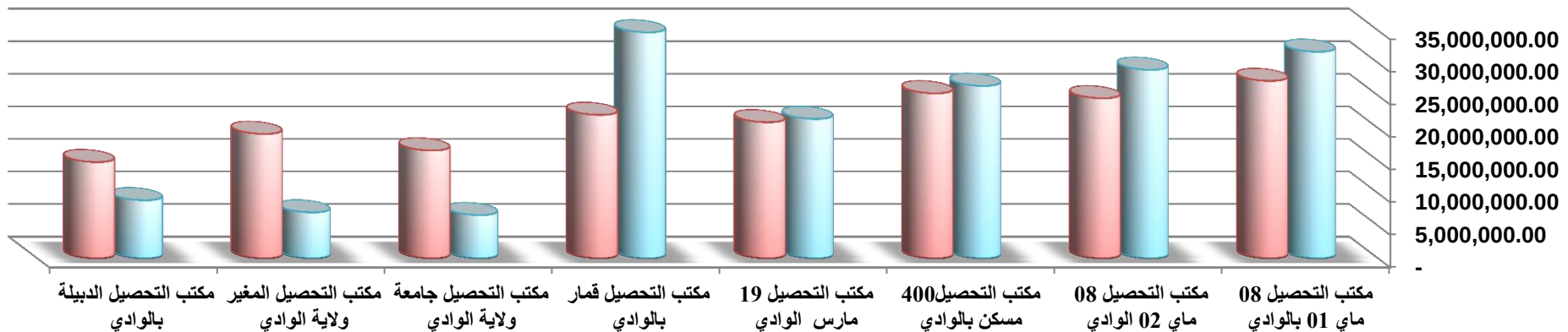
المجموع الكلي لسنة	ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي	
8900261,11	1112840,05	1000941,22	917324,51	411935,27	399023,86	469729,17	415624,24	448824,99	917324,51	992333,62	923472,80	890886,87	المدخل الحقيقية للتحصيل
14755890,20	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	1229657,52	الاهداف المسطرة للتحصيل
-5855629,09	-116817,46	-228716,30	-312333,01	-817722,25	-830633,65	-759928,35	-814033,28	-780832,52	-312333,01	-237323,90	-306184,72	-338770,65	الفارق بين الحقيقي و المسطر
60,32	90,50	81,40	74,60	33,50	32,45	38,20	33,80	36,50	74,60	80,70	75,10	72,45	النسبة المئوية %

¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/05/22

جدول رقم 14 : المداخيل السنوية لمكاتب التحصيل والأهداف المسطرة لسنة 2018¹

النسبة المئوية لتحقيق	الأهداف المسطرة لسنة 2018	المداخيل السنوية لسنة 2018	فروع التحصيل
116,44	27 225 000,00	31 700 109,38	مكتب التحصيل 08 ماي 01 بالوادي
117,82	24 558 124,00	28 934 586,35	مكتب التحصيل 08 ماي 02 الوادي
104,48	25 320 480,00	26 454 626,50	مكتب التحصيل 400 مسكن بالوادي
102,44	20 871 530,70	21 380 796,05	مكتب التحصيل 19 مارس الوادي
157,57	22 006 712,00	34 676 526,27	مكتب التحصيل قمار بالوادي
40,00	16 550 414,30	6 620 855,32	مكتب التحصيل جامعة ولاية الوادي
36,86	19 080 120,10	7 032 614,27	مكتب التحصيل المغير ولاية الوادي
60,32	14 755 890,20	8 900 261,11	مكتب التحصيل الدبيلة بالوادي
97,26	170 368 271,30	165 700 375,23	المجموع

■ المداخيل السنوية لسنة 2018 ■ الأهداف المسطرة لسنة 2018



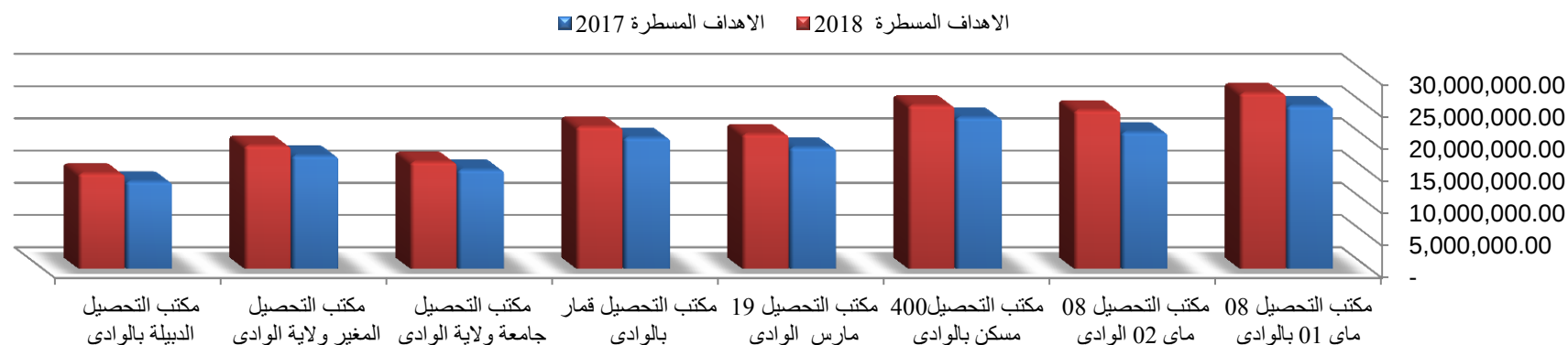
¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ: 2019/05/22

-تحليل النقاط الإيجابية :

خلال مراجعتنا لسنة 2018 لمصلحة التحصيل وجدنا أن مكاتب التحصيل قد إتبعت بنسبة كبيرة التوصيات المرفوعة ، ومعرفتنا المسبقة بأن درجة التأثير لا تقاس بسنة أو سنتين بل على المدى البعيد ، ولكن بالمقارنة بسنة 2017 لاحظنا بأن هناك تأثير غير مباشر لخلية التحصيل و هذا ما يمثل الجدول و البيان التالي :

جدول رقم 15 : مقارنة بين الأهداف المسطرة لسنتي (2017-2018)

فروع التحصيل	الاهداف المسطرة 2017	الاهداف المسطرة 2018
مكتب التحصيل 08 ماي 01 بالوادي	25 222 332,00	27 225 000,00
مكتب التحصيل 08 ماي 02 الوادي	21 161 918,66	24 558 124,00
مكتب التحصيل 400 مسكن بالوادي	23 442 530,77	25 320 480,00
مكتب التحصيل 19 مارس الوادي	18 789 620,81	20 871 530,70
مكتب التحصيل قمار بالوادي	20 320 416,00	22 006 712,00
مكتب التحصيل جامعة ولاية الوادي	15 340 111,01	16 550 414,30
مكتب التحصيل المغير ولاية الوادي	17 517 819,09	19 080 120,10
مكتب التحصيل الدبيلة بالوادي	13 511 566,20	14 755 890,20



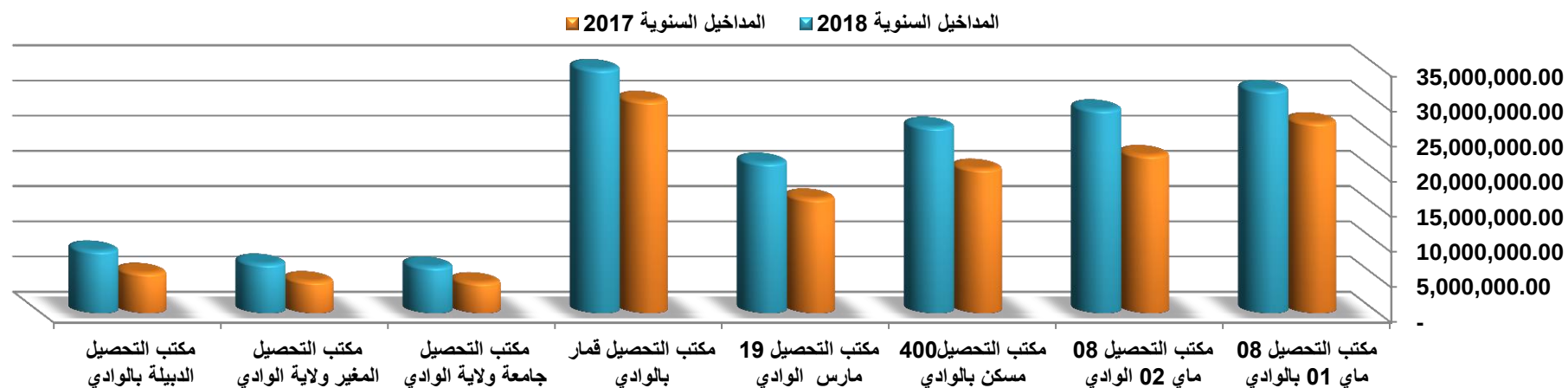
لاحظنا من خلال الرسم البياني وجود زيادة في نسب التحصيل وخاصة في المكاتب التي كانت فيه النسب ضعيفة في كل من :

زيادة بنسبة 10.09% بمكتب المغير ، و 11.39% بمكتب جامعة، 17.91% بالدبيلة مقارنة بالسنة الماضية .

زيادة تتراوح من 8% إلى 17% في باقي مكاتب التحصيل .

جدول رقم 16 : مقارنة بين المداخيل الحقيقية لسنتي (2017-2018)¹

المداخيل السنوية 2018	المداخيل السنوية 2017	فروع التحصيل
31 700 109,38	27 101 308,40	مكتب التحصيل 08 ماي 01 بالوادي
28 934 586,35	22 454 559,19	مكتب التحصيل 08 ماي 02 الوادي
26 454 626,50	20 506 353,79	مكتب التحصيل 400 مسكن بالوادي
21 380 796,05	16 278 074,83	مكتب التحصيل 19 مارس الوادي
34 676 526,27	30 163 964,18	مكتب التحصيل قمار بالوادي
6 620 855,32	4 389 189,26	مكتب التحصيل جامعة ولاية الوادي
7 032 614,27	4 547 333,87	مكتب التحصيل المغير ولاية الوادي
8 900 261,11	5 730 030,03	مكتب التحصيل الدبيلة بالوادي



¹ المصدر: من خلال المقابلة التي تمت مع رئيس خلية التدقيق الداخلي للديوان بتاريخ : 2019/05/23

الخلاصة

لقد كان للدراسة الميدانية دور كبير في إبراز بعض العناصر الغير واضحة في الجانب النظري، و لهذا حاولنا قدر الإمكان إسقاط الجانب النظري للدراسة على الجانب التطبيقي لها.

إذ تطرقنا في البداية إلى إعطاء لمحة عن ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية الوادي، ففي البداية تم تحديد أهم الأسس والقوانين التي تحكم مهنة التدقيق الداخلي في المؤسسات الجزائرية ، ثم أبرزنا المراحل التي يتبعها المراجع الداخلي للديوان عند أداء مهمته، بدءا بالإجراءات التمهيدية ، تليها الإجراءات، وذلك من خلال طريقة وأدوات جمع المعلومات، التي يتم التوصل من خلالها للمعطيات وتحليلها وتبويبها، ليتم بعدها عرض وتحليل النتائج المقابلات، ثم القيام بإعداد التقارير و من ثم إعطاء و إقتراح الحلول والمتمثلة في تقييم المخاطر للمصالح و الدوائر للديوان.

و لقد حاولنا أيضا من خلال الدراسة الميدانية إبراز مدى تأثير رأي المراجع الداخلي للديوان على القرارات الإدارية المختلفة، خاصة فيما يتعلق بتنمية الموارد داخل المؤسسة، و التي كان لها دور إيجابي بالنسبة للديوان.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال تناولنا موضوع دور المراجعة في تحسين أداء وتسيير المؤسسة، و إبراز أهم الجوانب والمتغيرات المتداخلة ضمن وظيفة المراجع الداخلي، والذي يساهم بتنفيذ نظام الرقابة الداخلية.

كما أن المراجع يقوم بإجراء خطوات عند قيامه بعملية تحديد وتقييم المخاطر ومقارنة نسب الأداء خلال فترات مختلفة، لمصالح ودوائر المؤسسة، وتحليل المخاطر المعروفة الأسباب، ويشير المراجع في تقريره إلى سبب هذه المخاطر، من خلال المعلومات التي تمكن الإدارة من إتخاذ قرارات تعمل على تحسين الأداء أو تعديل القرارات السابقة.

وإلى جانب مهمة المراجع الداخلي في الحكم على مدى صحة المعلومات من خلال رأيه، الذي يتمثل في التقارير التي تساعد الإدارة في إتخاذ القرارات المناسبة، التي تمكنها من تحقيق أهدافها المنشودة، وذلك نتيجة للكفاءة التي يتمتع بها المراجع الداخلي.

كما قمنا بدراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري، و تم الاستعانة بمراجع داخلي يشغل منصب رئيس خلية التدقيق الداخلي وهذا للوقوف أكثر على واقع مهنة التدقيق الداخلي وكانت النتائج المتوصل إليها ملخصة في:

- يساهم المراجع الداخلي من خلال دراسته وتقييمه لنظام الرقابة الداخلية في تقويم كفاءتها وتنفيذها.
- المراجعة الداخلية وظيفة مستقلة تابعة لأعلى المستويات الإدارية في المؤسسة.
- تقوم مهنة المراجعة الداخلية على مجموعة من المهام والوظائف تشمل جميع أنشطة المؤسسة، كما تطبق إجراءات معينة، والتي تساهم في تحسين أداء المؤسسة.
- يساهم المراجع الداخلي من خلال إكتسابه لمعايير الخبرة والكفاءة المهنية المنصوص عليها في معايير المراجعة الداخلية في تحسين وتنفيذ نظام الرقابة.
- فعالية المراجع الداخلي تظهر جليا عن خلال التقارير المرفوعة من طرفه، وما تحمله من توصيات وتوجيهات وحلول بديلة للقضاء على نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية وبالتالي تنفيذها.

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى:

- المراجعة الداخلية وظيفة مستقلة بالمؤسسة لها دور فعال في إعطاء معلومات ذات مصداقية يمكن الاعتماد عليها.

حسب دراستنا النظرية داخل المؤسسة، وجدنا أن المراجعة الداخلية وظيفة مهمة تابعة لأعلى المستويات الإدارية ، وتساهم من خلال استقلاليتها في تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة ، لأنها تقدم تأكيدات مبنية على أدلة وبراهين كافية للالتزام بالمسار المرسوم من قبل الإدارة، وتكون أداة فعالة لتصحيح الأخطاء والمخاطر و نقاط الضعف التي تواجهها المؤسسة .

الفرضية الثانية:

- إن تحقيق مستوى أداء مرضي للمؤسسة يعتمد على الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة والمحافظة على الأصول و كفاءة إدارتها.

تعتبر فرضية صحيحة بإعتبار أن نظام المراجعة الداخلية يتضمن خطة و إجراءات و أساليب تطبقها الإدارة للتحكم في عملياتها، حيث يساعد النظام الرقابي الفعال على حماية أصول المؤسسة وضبط الأداء بها، لضمان استخدام الموارد المتاحة اقتصاديا بكفاءة وفعالية، وهو ما يشكل قيمة مضافة للمؤسسة.

الفرضية الثالثة:

- تعمل المراجعة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديلية لمتخذي القرارات داخل المؤسسة.

تعتبر هذه الفرضية صحيحة، حيث أن إعطاء المراجع الداخلي نصائح لمتخذي القرار داخل المؤسسة، لإتخاذ إجراءات تصحيحية كنتيجة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة وهذا بإجراء التصحيحات اللازمة، التي تؤدي إلى تصحيح الأخطاء ونقاط الضعف التي تواجه المؤسسة .

الفرضية الرابعة :

الاقتراحات :

- الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية للمراجع الداخلي ونظام الرقابة الداخلية من خلال اختيار موظفين ذوي المؤهلات العلمية والخبرة والكفاءة اللازمة .
- ضرورة دعم الإدارة العليا في المؤسسة للمراجع الداخلي وتعاون مختلف الدوائر و المصالح التابعة للمؤسسة.
- رفع من كفاءة المراجعين من خلال تنظيم دورات علمية تماشيا مع التطورات الحاصلة في المهنة والغرض منها الإطلاع المراجعين وتحسيسهم بآثار الناجمة عند القيام بعملية المراجعة.
- تحسيس المراجعين الداخليين بالدور الفعال للمراجعة، بإعتبارها وسيلة هدفها مراقبة تصرفات الإدارة ، إذا يجب على ممارسي المهنة وضع المصلحة العامة فوق كل اعتبارات بعيدا عن المصلحة الشخصية.
- العمل على استحداث آليات كفيلة لرفع مستوى عمل المراجع .

آفاق الدراسة

كآفاق مستقبلية فإن معرفة دور المراجعة الداخلية في تحسين أداء المؤسسة من خلال الأدوات المختلفة، تجعل الأفق واسع أمام الدارسين للتعلم في جانب من جوانب المراجعة الداخلية ودورها في تحسين أداء المؤسسة، لذلك نرى أنه من الضروري تطبيق هاته الأدوات في جميع المؤسسات وذلك لكثرة المخاطر فيها ووجود فجوات كبيرة بين التخطيط والتنفيذ :

- 1- التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في المؤسسة الاقتصادية في ظل معايير المراجعة الجزائرية.
- 2- دور المراجعة الداخلية في تقويم نظام الرقابة الداخلية في ظل معايير المراجعة الداخلية الجزائرية.
- 3- مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات الالكترونية.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب :

- 1- أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، ط: دار الصفاء، الأردن، 2000.
- 2- إدريس سعيد القدم الشتيوي، المراجعة معايير والصراعات. شارات الوطنية القطعة التامة تقاري، ليبيا، ج20.
- 3- اشيتوى إدريس عبد السلام، المراجعة معايير وإجراءات، دار النهضة العربية، الطبعة الرابعة، بيروت، 1996.
- 4- إيهاب نظمي ، هاني العزب ، تدقيق الحسابات الإطار النظرية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2012 .
- 5- توماس وليام و هنكي امرسون ، تعريب و مراجعة حجاج ، أحمد حامد و سعيد كمال الدين ، دار المريخ ، السعودية ، 1989.
- 6- ثامر محمد مهدي، أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية، مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 04 ، العراق ، 2010.
- 7- جربوع محمود يوسف، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوارق للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
- 8- حسين ، القاضي حسين و دحدوح ، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية و الدولية، مؤسسة الوارق، عمان ، 1999 .
- 9- حلمي جمعة أحمد ، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، الطبعة الأولى، دار صفاء لمنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009 .
- 10- خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك ، دار وائل للنشر، عمان، 1998.
- 11- خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، مؤسسة الورق النشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 12- خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، الطبعة الأولى، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 13- الدهراوي ومحمد السيد، المحاسبة والمراجعة، الدار الجامعية ، مصر ، 2007 .
- 14- زكريا محمد الصادق إسماعيل، مراجع الحسابات، كلية التجارة، جامعة طنطا، 1982.
- 15- زهرة توفيق سواد ، مراجعة الحسابات و التدقيق ، دار الراية ، عمان ، 2009.
- 16- الصحن عبد الفتاح و آخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية ، دار الجامعة الجديدة معمر السنة 2001 م .
- 17- الصحن، عبد الفتاح و الصبان، محمد سمير و حسن ، شريفة علي، أسس المراجعة - الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية / مصر 2004.

- 18- طواهري محمد التهامي ، مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات ،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2005 .
- 19- عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة وتنظيم المفاهيم ، الوظائف - العمليات مجموعة النيل العربي، طباعة نشر توزيع، 2001.
- 20- علي عباس، الرقابة الإدارية في منظمة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 21- غسان الفلاح ،تدقيق حسابات المعاصر ، دار المسيرة ، الأردن ، الطبعة الأولى .
- 22- فتحي رزق السوافيري وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الخيانة، الإسكندرية، 2002.
- 23- فتحي رزقي السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2002.
- 24- الفيومي. م ، و عوض. ل: أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998
- 25- 'مارنز الفين و لويك، جيمس ، المراجعة مدخل متكامل ترجمة محمد عبد القادر الديسطي و أحمد حامد حجاج، دار المريخ السعودية، 2002 .
- 26- محمد التوهامي طواهر، مسعود صديقي :المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2003.
- 27- محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007
- 28- محمد أمين، الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات، مركز الخبرات الإدارية والمحاسبة، مارس 2001.
- 29- محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ، الطبعة الثانية ، 2005.
- 30- محمد سمير الصبان ، عبد الوهاب نصر علي ،المراجعة الخارجية (المفاهيم الأساسية وآليات تطبيق وفق المعايير المتعارف عليها والمعايير الدولية) ، الدار الجامعية ،الإسكندرية(مصر)، 2002 .
- 31- محمد عين الرماحي، مراجعة المهملات ، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 32- منصور حامد محمود ، محمود أبو العلاء، أساسيات المراجعة بمركز التعليم المفتوح، 2002

المذكرات :

1- إيمان أحمد محمد رويحة، دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في خلال تطبيق حوكمة الشركات في مصر، بحث مقدم : إلى المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة كلية التجارة، جامعة القاهرة، المحاسبة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة.

2- عبد السلام عبد الله سعيد، التكامل بين المراجعة الذاتية والمراجعة الخارجية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2010، مذكرة غير منشورة .

3- براج بلال ، تقييم دور المراجعة الداخلية لتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة عينة من المراجعين الداخليين ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، مذكرة ماجستير ، بومرداس ، 2014/2015 .

المراجع باللغة الأجنبية :

1. Institut français de l'audit et du contre interres, cadre de référence international des pratiques, professionnelles de l'audit interne, esition 2013. paris.
2. Madeline Cidre, op_cit
3. Jacques Renard, théorie et pratique de l'audit interne, groupe Eyrolles, 7eme édition, paris, France, 2010.

الجرائد و المجلات :

1. بن هاني أبوفيه، دور التدقيق الداخلي في تقييم الأداء البيئي، مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 42، 2014.
2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية : العدد 17 الموافق ل 17 أبريل سنة 1985، السنة الثانية و العشرون.
3. الإتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية للرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة و عمليات التأكيد الأخرى و الخدمات ذات العلاقة ، 2010 .

المواقع الإلكترونية :

1- مقدمة في المراجعة ، د. أيمن عبدالله – لطلاب البكالوريوس والدبلوم ، أستاذ المحاسبة المساعد ، جامعة أبوظبي.

2- <https://accdiscussion.com/acc3589.html>

3- د.جمال شحات ، مبادئ وقواعد السلوك المهني للمراجعة الداخلية ، مقال منشور على الموقع <https://alphabeta.argaam.com/article/detail/29795> ، بتاريخ : 2011/05/03

المقابلة :

1- مع رئيس خلية التدقيق الداخلي بديوان الترقية و التسيير العقاري .

