

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر

في شعبة: العلوم المالية و المحاسبة

تخصص : محاسبة و تدقيق

من طرف : الطالبة براكه اكرام

بعنوان:

دور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة

الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة STARR-تلمسان-

نوقشت بتاريخ 2025/ 06/11 أمام لجنة المناقشة المكونة من :

السيد د. حابي عبد اللطيف	أستاذ محاضر أ	جامعة تلمسان	رئيسا
السيد د. موسليم حسين	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	مشرفا
السيدة د. ملول سكيينة	أستاذة محاضرة أ	جامعة تلمسان	ممتحنة

السنة الجامعية
2025 - 2024

بِسْمِ اللّٰهِ

الرّحمان الرّحيم

شكر و تقدير

الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا , ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء و على الختام
و الصلاة و السلام على من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة و على أله و صحبه أجمعين.

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم :

(من لا يشكر الناس لا يشكر الله)

يسرني أنا الطالبة بركة اكرام أن أتقدم بالشكر الجزيل و الامتنان الكثير على الجهود المبذولة و النصائح القيمة

و جميل الصبر و حسن التواضع معنا

الأستاذ موسليم حسين شكرا لك أستاذ أنار الله دربك و جزاك الله عني خير جزاء

كما أتوجه بشكري الى من أشعل شمعة في دروب عملنا في المشوار الجامعي الى كل الأساتذة الكرام في كلية العلوم
الاقتصادية و التجارية و التسيير.

كل الشكر و الامتنان لقسم التدقيق الداخلي بمؤسسة ستار على المعلومات و النصائح القيمة أثناء التبرص.

و أخيرا الشكر لكل من ساهم في اعداد هذه الدراسة حتى صارت واقعا ملموسا

و الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه ولي النعمة وولي التوفيق

الاهداء

ما سلكنا البدايات الا بتسييره و ما بلغنا النهايات الا بتوفيقه و ما حققنا الغايات الا بفضلله

فالحمد لله الذي وفقني لثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية.

أهدي ثواب هذا البحث الى من تربيت على يده ومن علمني القيم و المبادئ الى من لا ينفصل اسمه عن اسمي الى فرحتي الدائمة و مصدر قوتي و فخري لطالما عاهدته بهذا النجاح و ها أنا أتممت وعدي و أهديته اليك

أبي العزيز حفظك الله

الى من جعل الجنة تحت أقدامها و سهلت لي الشدائد بدعائها الى من سهرت لتحمل عني تعبي , ووجهتي التي أستمد منها القوة الى الانسانة العظيمة التي لطالما تمننت أن تقر عينها في يوم كهذا

أمي الغالية حفظها الله

الى من ساندتني في جميع الأوقات و بوجودها أكتسب قوة و محبة لا حدود لها

أختي العزيزة ميساء وفقك الله في حياتك اليومية و المهنية

الى من تمنيت أن تشهد يوم تخرجي و فرحتي اليوم و تبارك لي بفرحها و دعائها رحلت بجسدك لكن حبك و دعواتك ما زالت ترافقني

جدتي الغالية رحمك الله و أسكنك فسيح جنانه

الى باقي أفراد عائلتي كل باسمه أدامكم الله فرحة لقلبي و سنداً و فخراً اليه أنتمي .

الى الأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين لأصحاب الشدائد و الأزلمات و من تحلو بالاخاء و تميزوا بالعطاء و المحبة

يسرى-وفاء-كوثر-فاطمة

اليكم جميعاً أهدي هذا الجهد

الفهرس

الصفحة

العنوان

شكر و تقدير

الاهداء

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

قائمة المختصرات

المقدمة العامة أ ب ج د

الفصل الأول: الاطار النظري لدور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة

تمهيد 1

1- مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي 2

1-1- مفهوم وظيفة التدقيق الداخلي 2

1-1-1- التعريف بالتدقيق الداخلي 2

1-1-2- أهمية التدقيق الداخلي 4

1-1-3- أهداف التدقيق الداخلي 5

1-2/ العناصر الرئيسية للتدقيق الداخلي 7

7	1-2-1- أنواع التدقيق الداخلي
8	2-2-1- المعايير الدولية لممارسة مهنة التدقيق الداخلي
12	3-2-1- المبادئ و القواعد الأساسية للتدقيق الداخلي
13	3-1- منهجية التدقيق الداخلي و تقنياته
13	1-3-1- منهجية التدقيق الداخلي
16	2-3-1- أدوات التدقيق الداخلي و تقنيات
19	2/ ماهية المؤسسة الاقتصادية
19	1-2- مفهوم المؤسسة الاقتصادية
19	2-2- أهداف المؤسسة الاقتصادية
22	3-2- تنظيم التدقيق الداخلي في المؤسسة
26	2-4- الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة
27	3/ دور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية
27	3-1- التدقيق الداخلي أداة فعالة لتقييم نظام الرقابة الداخلية
27	3-1-1- مفهوم نظام الرقابة الداخلية :
27	3-1-2- علاقة التدقيق الداخلي بنظام الرقابة الداخلية
29	3-1-3- دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية
30	3-2- دور التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر بالمؤسسة :
30	3-2-1- العلاقة بين التدقيق الداخلي و ادارة المخاطر
31	3-2-2- دور التدقيق الداخلي في تحسين فعالية ادارة المخاطر بالمؤسسة
32	3-3/ مساهمة التدقيق الداخلي في قياس درجة الكفاءة و الفعالية لتحسين أداء المؤسسة
34	3-4/ دور التدقيق الداخلي في دعم و تطوير كفاءة و فعالية الحوكمة بالمؤسسة

36 خلاصة الفصل :

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

37 تمهيد:

38 /1 جدول الدراسات السابقة

40 /2 عرض الدراسات السابقة

40 2-1- الدراسات باللغة العربية

52 2-2- الدراسات باللغة الأجنبية

62 /3 العلاقة بين الدراسات السابقة و دراستي الحالية

63 خلاصة الفصل :

الفصل الثالث : دراسة حالة على مستوى شركة STARR

64 تمهيد

64 /1 لمحة عن المؤسسة STARR

64 1-1- التعريف بالمؤسسة

66 1-1-1- أهم نشاطاتها

66 1-1-2- أهداف المؤسسة

67 /2-1 الهيكل التنظيمي للمؤسسة

68 /3-1 توضيح مختلف مهام الأقسام المتواجدة بالمؤسسة

70 /2 نظرة عامة على التدقيق الداخلي في شركة STARR

70 /1-2 المحاور الخاضعة للتدقيق الداخلي بالمؤسسة

71 /2-2 الية عمل التدقيق الداخلي بالمؤسسة

79 /3-2 دور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

فهرس المحتويات

82	خلاصة الفصل
39	الخاتمة العامة
86	قائمة المراجع
95	الملخص :

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
11	جدول المعايير الدولية للتدقيق الداخلي	1
18	جدول يلخص الرموز المستخدمة في خرائط التدفق	2
39-38	جدول الدراسات السابقة	3
62	جدول يوضح العلاقة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	4
66	جدول يوضح أهم أنشطة المؤسسة محل الدراسة	5
72	جدول يوضح خطة مهمة التدقيق الداخلي	6
-75-74 77-76	جدول شبكة فصل المهام	7

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
23	الشكل يوضح المستويات التنظيمية للتدقيق الداخلي	1
24	الهيكل المركزي للتدقيق الداخلي	2
25	الهيكل اللامركزي للتدقيق الداخلي	3
25	الهيكل المختلط للتدقيق الداخلي	4
67	الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة	5

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
93	نموذج التقرير النهائي للتدقيق الداخلي	1
94	نموذج أمر المهمة للمدقق الداخلي	2

قائمة المختصرات

LA LEGENDE			
A	APPROBATION	C.V	CHARGE DES VENTES
C	CONTROLE	C.S.F.R	CHEF DE SERVICE FACTURATION ET RECOUVREMENT
EX	EXECUTION	OP.	Opérateur de la station de production
En	ENREGISTREMENT	Sécurité	SECURITE
P.D.G.	PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL	SEC.	SECRETAIRE
D.C.S.M	CHEF DE DEPARTEMENT COMMERCIAL ET SUIVI DES MARCHES		

مقدمة عامة

المقدمة العامة

نظرا للتطور الكبير الذي أصبحت تشهده المؤسسات الاقتصادية حاليا , ومع زيادة و تنوع أحجامها و انتشارها جغرافيا و تعدد نشاطاتها ووظائفها و أهدافها , نتيجة لذلك توجب عليها اعتماد وظيفة جديدة داخل هيكلها التنظيمي يقوم بها أشخاص أكفاء ذو خبرة و تأهيل علمي و عملي مناسب, يكلفون بمهام تضمن لها حسن التسيير و فعالية نشاطاتها مع الاهتمام بالعمليات و الاجراءات التنظيمية داخل فروعها من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة بكفاءة و فعالية .

فأداء الوظائف بنجاح لا يتحقق الا بوجود وسيلة تضمن ذلك ألا و هي " التدقيق الداخلي " , الذي حظي باهتمام كبير من قبل المؤسسات في الدول المتقدمة باعتباره وظيفة ادارية لا يمكن الاستغناء عنها .

يعتبر التدقيق الداخلي عنصرا ذو أهمية قصوى و دور فعال , يقوم بتوجيه المؤسسات و حماية ممتلكاتها من الغش و الاحتيال و اكتشاف الأخطاء , اضافة الى التحقق من اكتمال السجلات المحاسبية و مدى صدق و موثوقية المعلومات و القوائم المالية , وتم تطويره منذ الحرب العالمية الثانية فبينما كان يقتصر على ما ذكرناه الا أنه أصبح وصل لكامل المستويات التشغيلية فقد اهتم المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين بالترويج لمهنة المدقق الداخلي و جعلها مهنة متطورة مستقلة عن باقي الادارات الخاضعة للرقابة الداخلية, فهو أداة محورية تمكن الأطراف المعنية من الحصول على معلومات دقيقة و موثوقة للغاية اذ يعد بمثابة ركيزة أساسية لتطوير المؤسسة و تحقيق أهدافها المسطرة في شتى المجالات , و هذا ما جعله يحتل مكانة هامة في المؤسسات الاقتصادية كونه الطريقة المثلى لضمان البقاء و الاستدامة عند تطبيقه بشكل مثالي.

اشكالية الدراسة :

-سنحاول من خلال هذه الدراسة الاجابة على الاشكالية الرئيسية التالية :

➤ كيف يساهم التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة الاقتصادية ؟

-وهذا من خلال البحث عن أجوبة التساؤلات الفرعية التالية ؟

➤ ما هي المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي ؟

➤ كيف يتمركز التدقيق الداخلي داخل المؤسسة ؟

➤ كيف يساهم التدقيق الداخلي في تحقيق المؤسسة لأهدافها المسطرة ؟

فرضيات الدراسة :

-لحصر الاجابة عن السؤال الرئيسي المطروح يتوجب علينا اعطاء رد أولي عن ذلك من خلال تبني الفرضية

التالية :

➤ يساهم التدقيق الداخلي جوهريا في تحقيق أهداف المؤسسة المختلفة من خلال التقييم الشامل لكافة جوانب

المؤسسة بما فيها أنظمة الرقابة الداخلية وادارة المخاطر و الحوكمة .

أهمية الدراسة :

-تكمن أهمية البحث من خلال الاشكالية المطروحة فضلا عن موضوعه أنه يتناول موضوع مهم بالنسبة

للمؤسسات , اذ يعتبر التدقيق الداخلي ضرورة لتحقيق اهداف كل مؤسسة من خلال مساعدة الادارة على تحمل

مسئولياتها و تطبيق الاجراءات اللازمة , بحيث ازدادت أهميته في ظل التوسع الذي شهدته أنشطة المؤسسات

الاقتصادية و تشعب وظائفها .

أهداف الدراسة :

- يمكن تلخيص أهداف البحث في النقاط التالية :
- ✓ الفهم الشامل للتدقيق الداخلي.
- ✓ ابراز أهمية التدقيق الداخلي داخل المؤسسة .
- ✓ التعرف على الأهداف التي وجد من أجلها التدقيق الداخلي .
- ✓ التعرف على الأدوات و التقنيات المستخدمة في التدقيق الداخلي.
- ✓ تحديد و فهم كيفية مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ تطبيق موضوع بحثنا على أرض الواقع من خلال دراسة حالة في شركة ستار .

حدود الدراسة :

-تمثلت حدود الدراسة فيما يلي :

- ❖ الحدود المكانية : اقتصر بحثنا على دراسة حالة "مؤسسة تسوية تهيئة و تعبيد الطرق STARR-تلمسان-
- ❖ الحدود الزمنية : تمت سنة 2025 من بداية شهر فيفري الى نهاية شهر أفريل

منهجية الدراسة :

-اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي التحليلي و الذي رأيناه مناسباً و موافقاً لموضوعنا , بحيث قمنا باستخدام أسلوب الوصف في الاطار النظري للتدقيق الداخلي و التحليل في الدراسات السابقة ثم قمنا بالمزج بينهما في الدراسة الميدانية بهدف الوصول الى نتائج تمكننا من الاجابة عن الأسئلة المطروحة.

هيكل الدراسة :

لمعالجة الاشكالية المطروحة لقد قمنا بتقسيم البحث الى ثلاث فصول و هي كالتالي :

❖ الفصل الأول : الاطار النظري حول التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة.

❖ -الفصل الثاني : دراسات سابقة

❖ -الفصل الثالث : دراسة حالة على مستوى شركة ستار STARR

❖ -اضافة الى المقدمة العامة و الخاتمة التي تعرض النتائج التي توصلنا اليها.

أسباب اختيار الموضوع :

هناك العديد من الأسباب التي تدفعنا لدراسة هذا الموضوع أهمها :

✓ الأهمية التي أصبح يحظى بها التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية لمواكبة التطور.

✓ علاقة تخصص الباحث بالموضوع.

✓ الرغبة في الالمام بالموضوع و التعمق في دراسة دور التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة.

صعوبات الدراسة :

ونحن بصدد دراستنا للموضوع واجهنا بعض الصعوبات التي نعتبرها بمثابة عقبات منعتنا من اتمام الدراسة , لكن

حاولنا قدر الامكان التغلب عليها و الحصول على أكبر قدر من المعلومات و التي من بينها نذكر :

-عدم استقبالنا من طرف بعض المؤسسات.

-صعوبة حصولنا على المعلومات التي تجعلنا أكثر ثراء.

-صعوبة تواصلنا مع الأطراف المعنية .

-عرض الجانب المشرق للمؤسسة فقط دون ذكر السلبيات .

الفصل الأول

الاطار النظري لدور التدقيق الداخلي في تحقيق
الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

يعتبر التدقيق الداخلي عنصراً أساسياً مهماً في المؤسسة و بمثابة القلب النابض لمنظمات الأعمال , نتيجة للدور الذي يلعبه في تقييم النظام التسييري و المساهمة في تقويمه و تصحيحه لأنه يعمل على اكتشاف نقاط القوة لدعمها و نقاط الضعف لتصحيحها كما يساهم في جعل الموظفين يقومون بأعمالهم بكل دقة وكفاءة من خلال التحليل و التقييم و تقديم التوصيات على الأنشطة التي تم فحصها و اكتشاف عمليات الغش و اعداد التقارير و ايصالها بشكل مباشر للأطراف المعنية كل هذا بغرض التحقق من مدى دقة وفعالية الأنظمة و الاجراءات المطبقة داخل المؤسسة.

فالتدقيق الداخلي له نصيب جوهري في تحقيق الاهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية ولهذا سنتناول في الفصل الأول "التدقيق الداخلي" و نعتبره كإطار نظري مع التطرق لمختلف جوانبه من خلال تقسيم الفصل الى 3 عناصر رئيسية التي بدورها تنقسم الى عناصر فرعية :

1- مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي

2- ماهية المؤسسة الاقتصادية

3- دور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

1- مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي

1-1- مفهوم وظيفة التدقيق الداخلي

1-1-1- التعريف بالتدقيق الداخلي

" تم تعريف التدقيق الداخلي من قبل المعهد الفرنسي للتدقيق و الرقابة الداخليين IFACI على أنه :
نشاط مستقل و هادف يوفر للشركة ضمانا بخصوص درجة التحكم في عملياتها ويقدم نصائح لتحسينه,
بالإضافة لمساهمته في خلق القيمة فهو يساعد الشركة على تحقيق أهدافها ,من خلال عمل منهجي لتقييم
عمليات ادارة المخاطر والرقابة و الحوكمة مع تقديم اقتراحات لتدعيم فعالية الاجراءات المتخذة " ¹
كما يمكن تعريفه بأنه : "عنصرا أساسيا ومهما من عناصر الرقابة الداخلية, فهو نشاط مستقل يمارسه أفراد
متخصصون من داخل المؤسسة , يهدف الى حماية الأصول وكفاءة البيانات الواردة في السجل المحاسبي للشركة
وهو يقوم على تقديم الخدمات الاستشارية و التوكيدية حول أعمال المؤسسة و التقييم للمخاطر و الاجراءات
الرقابية التي يتم العمل بها في المؤسسة , الأمر الذي يساعد الادارة العليا بتقييم أداء الشركة و اتخاذ القرارات
الملائمة التي تساهم في تحسين أدائها " ²

¹ سايح نوال "مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر وانعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر" (دراسة استقصائية لمجموعة من الشركات) اطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه طور الثالث في العلوم التجارية- جامعة فرحات عباس سطيف1(2015-2016)-ص17

² عمر فهد محمد وهدان "أثر التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك الاسلامية العاملة في فلسطين" الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص التمويل الاسلامي التطبيقي-الجامعة العربية الأمريكية -2024-ص10

كما نجد التعريف الخاص بمعهد المدققين الداخليين الأمريكي للتدقيق الداخلي: "نشاط مستقل و موضوعي واستشاري في نفس الوقت يهدف لاضافة قيمة للوحدة الاقتصادية , ومساعدتها على تحسين عملياتها و تحقيق أهدافها وذلك من خلال اتباع مدخل موضوعي ومنظم كل ذلك من أجل تقييم و تحسين فعالية كل من الرقابة , ادارة المخاطر , عمليات التحكم".¹

-اضافة للتعريف السابقة يمكننا اضافة تعريف اخر للتدقيق الداخلي نجده في معيار 610 الخاص بالاعتماد على عمل المدقق الداخلي: " تتضمن أهداف و نطاق وظائف التدقيق الداخلي عادة أنشطة التأكيد و الاستشارة المصممة لتقييم و تحسين فعالية عمليات الحوكمة في الكيان و ادارة المخاطر و الرقابة الداخلية".²

-يعرف التدقيق الداخلي بأنه " الفحص الشامل و المنظم للقوائم المالية و السجلات المحاسبية و العمليات المتعلقة بتلك السجلات لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها و السياسات الادارية و المتطلبات الأخرى".³

مما سبق و من خلال التعاريف السابقة يمكننا استخلاص مفهوم شامل للتدقيق الداخلي على أنه " وظيفة داخلية تابعة للمؤسسة مستقلة, تهدف الى مساعدة المؤسسة لبلوغ أهدافها و تحقيق درجة عالية من الكفاءة و حماية أصولها مع تقديم الصورة الأفضل لها, وذلك من خلال القيام باجراءات الفحص و التقييم لمجموعة من العمليات

¹ هيا مروان ابراهيم لظن "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم ادارة المخاطر وفق اطار Coso (دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة)- الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل - الجامعة الاسلامية -غزة 2016- ص17

² بولفراخ سارة " دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسات الجزائرية " (دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات), اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية - جامعة فرحات عباس سطيف 1(2022-2023)-ص9

³ مزويد سهام, سنوسي فاطمة "دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية "مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير - جامعة عبد الحميد بن باديس (2020-2021)-ص4

باستعمال مجموعة من الوسائل و الأدوات , مع اتباع منهج منظم و صارم من أجل اكتشاف الأخطاء و عمليات الغش , مع تقديم تقرير حولها من أجل العمل على تحسينها .

1-1-2-أهمية التدقيق الداخلي

تطور دور التدقيق الداخلي في العصر الحالي ليصبح نشاطا تقويميا شاملا لجميع أنشطة المؤسسة , فقد ارتفعت أهميته بشكل كبير يمكننا التطرق إليها في النقاط الرئيسية التالية :¹

-من ناحية المسؤولية اتجاه ادارة المؤسسة التي يتم التدقيق بها :تتجلى أهميتها في مساعدة مديري المؤسسة في مزاولة مهامهم اليومية, من ادارة و تسيير لشؤون المؤسسة فالمدقق يقوم باعطاء التحليل والتقديرات ,التوصيات اضافة الى الآراء والمعلومات المتعلقة بالنشاطات المختبرة.

-من ناحية مجال الفحص :تتمثل أهميتها في التأكد من صحة و سلامة نظام مسك الدفاتر, و التحقق من أنه سيستمر في توفير معلومات دقيقة و بصفة مستمرة وكذا التيقن من أن طرق تجميع المعلومات في التقارير المختلفة توفر للادارة بيانات موثوقة يمكن الاعتماد عليها من أجل اتخاذ القرارات التي تتعلق بالعمل و لا تقتصر على توفير الملاحظات التاريخية.

-من ناحية مجال الرقابة الداخلية :ان وظيفة التدقيق الداخلي هي الرقابة التي تهدف الى تقدير فعالية الرقابات الأخرى, كونها تساعد مسؤولي المؤسسة لتقييم مدى تطبيق الأحكام الموضوعة من طرفهم , تكمن هذه الأحكام في مجموعة القواعد و النظم و الاجراءات ...الخ كل هذه الأحكام تدعى جهاز الرقابة الداخلية وعليه فالتدقيق الداخلي وظيفة لتقييم الرقابة الداخلية و تحسينها.

¹ عناني عبدالله " التدقيق الداخلي للائتمان ومخاطره في البنوك التجارية" (دراسة حالة بنك البركة الجزائري)-رسالة ماجستير في علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية- جامعة المدية(2010-2011)- ص7-8

كما نجد أن عمل المدقق الداخلي له أهمية و فوائد أخرى تعود على المدقق الخارجي يمكننا ذكر البعض منها :¹

أهمية التدقيق الداخلي بالنسبة للمدقق الخارجي : أبرزها ما يلي :

✓ -اطمئنان المدقق الخارجي على دقة و فاعلية هيكل الرقابة الداخلية بسبب دقة و فاعلية مهنة التدقيق الداخلي.

✓ تسهيل و تخفيض وقت القيام بمهمة التدقيق الخارجي ,نتيجة الاستعانة المباشرة بعمل المدقق الداخلي, الذي ينتج عنه وقت أقل بالنسبة للتدقيق الخارجي وبالتالي تخفيض أتعاب التدقيق و تحقيق أكبر قدر من رضا العملاء.

✓ -التقييم الشامل لمخاطر التدقيق ومن ثم اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد طبيعة و توقيت اجراء عملية التدقيق.

1-1-3-أهداف التدقيق الداخلي

يمكننا حصر أهداف التدقيق الداخلي بين أهداف تقليدية و أخرى حديثة تتمثل فيما يلي :²

➤ **الأهداف التقليدية** تتمثل فيما يلي :

✓ -التقليل من فرص الغش و الأخطاء من خلال الزيارات المفاجئة التي يقوم بها المدقق الداخلي للمشروع ودعم أنظمة الرقابة الداخلية المستعملة لديه .

✓ -الحصول على رأي فني محايد حول مطابقة القوائم المالية كما هو مقيد في السجلات و الدفاتر.

✓ -مساعدة دائرة الضرائب في تحديد مبلغ الضريبة .

¹ زروقي هشام " مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز تطبيق حوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير - جامعة الجزائر 3 (2020-2021)- ص 17

² قديد فوزية, العربي نعيمة " أهمية التدقيق الداخلي كالية اتخاذ القرار في المؤسسات ,مؤسسة نفضال نموذجا" مجلة الأداء, مخبر رأس المال البشري و الأداء, جامعة الجزائر 3 , المجلد رقم01- العدد 01 , جوان 2020, ص43-44

✓ اكتشاف الأخطاء و التلاعبات و الغش في السجلات و البيانات المالية .

-الأهداف الحديثة تتجلى فيما يلي :

✓ حماية أصول المؤسسة و تقييم أداء الأفراد بشكل عام .

✓ تدقيق و تقييم نظام الرقابة الداخلية .

✓ قياس درجة الكفاءة التي يتم بها تنفيذ الوظائف .

✓ -منع الغش و الأخطاء و اكتشافها اذا وقعت .

✓ -تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المؤسسة .

✓ -التعاون مع المدقق الخارجي لتحديد مجالات التدقيق الخارجية .

✓ -القيام بالتدقيق المنتظم دوريا للأنشطة و رفع تقارير النتائج و التوصيات .

بعد استعراضنا لبعض الأهداف التقليدية و الحديثة للتدقيق الداخلي نفهم من خلالهما أن التدقيق الداخلي يركز

بصفة عامة على تحقيق هدفين أساسيين هما "هدف الحماية " و " هدف البناء" ¹:

فهدف الحماية: يتمثل في السعي الى حماية أصول الشركة و التأكد من سلامة نظام الرقابة الداخلية ,وذلك

لبلوغ الهدف الأهم ألا و هو حماية المنظمة ككل و تأمين ممتلكاتها.

وهدف البناء و التطوير: يتميز باقتراح التعديلات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص و التقييم و المطابقة كما يقوم

المدقق الداخلي بالعديد من المهام التي تمكن من الوصول الى الهدف الأهم وهو تقديم الصورة الأمثل للمنظمة من

بين ما يقوم به نذكر :

¹ بن لدغم محمد " تأثير التكامل بين التدقيق الداخلي و الخارجي على تحسين الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية " اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د - كلية العلوم الاقتصادية, التجارية وعلوم التسيير - جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان-(2017-2018)-ص

-التحقق من صحة و سلامة المعلومات و البيانات المحاسبية و تقييم درجة الاعتماد عليها.

-التحقق من مدى سلامة الاجراءات التي توفر الحماية الكافية لأصول المنشأة .

-اقتراح و تقديم التوصيات و النصائح من أجل تحسين أداء المنظمة و تطويرها.

1-2/العناصر الرئيسية للتدقيق الداخلي

1-2-1-أنواع التدقيق الداخلي: تنقسم وظيفة التدقيق الداخلي الى الأنواع التالية¹

1-التدقيق المالي : من أقدم أنواع التدقيق التي يقدمها التدقيق الداخلي , يقصد به الفحص المنتظم للعمليات و القوائم المالية والسجلات المحاسبية المتعلقة بها, للتأكد من مدى الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها و السياسات الادارية والمتطلبات الأخرى.

2-التدقيق التشغيلي : يعرف هذا النوع من التدقيق بأنه : "الفحص و التقييم الشامل لأعمال المؤسسة ككل

لاعطاء معلومات للادارة حول ما اذا كانت العمليات قد نفذت وفقا للسياسات الموضوعية المتعلقة مباشرة بأهداف الادارة , من خلال تقويم كفاءة و اقتصادية العمليات التشغيلية و تقويم الاجراءات المتبعة في تنفيذ العمليات , مع تقديم التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل مع اقتراح الحلول القادرة على زيادة الكفاءة والربحية.

3-تدقيق الالتزام : يسعى هذا النوع من التدقيق الى تحديد مدى التزام الأنشطة التشغيلية و المالية بالقواعد و القوانين المحددة وذلك من خلال الحصول على الأدلة التدقيقية و تقييمها , فهناك من يرى أن هذا النوع من التدقيق يدخل ضمن اطار التدقيق التشغيلي و عليه فالتدقيق التشغيلي لم يعد يهتم بالتدقيق المالي فقط فأصبح

¹ أبوبكر الصديق قيداون, حاج قويدر قورين "دور وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز عمليات ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية والمالية " مجلة الدراسات المحاسبية و المالية المتقدمة - المجلد رقم 03-العدد 02- أكتوبر 2019- ص 128

يشمل كل النشاطات داخل الشركة سواء كانت مالية أو غير ذلك.¹

4-تدقيق نظم المعلومات : يهدف هذا النوع الى التأكد من ما اذا كانت نظم المعلومات توفر القدر الكافي

لحماية أصول المؤسسة, وسلامة وأمن البيانات و النظم وذلك للقدرة على ضبطها و تقويمها في الوقت المناسب.

5-التدقيق البيئي : يلعب التدقيق البيئي دورا حيويا في تحسين الأداء البيئي للوحدات الاقتصادية, فهو عملية

يتم من خلالها اختبار الأداء البيئي للمؤسسة مقابل سياساتها و أهدافها البيئية.

6-تدقيق الأداء : أو التدقيق الاداري يقوم هذا التدقيق على الفحص الشامل للاجراءات و الأساليب الادارية

المختلفة , للتأكد من كفاءة و فعالية أداء الموظفين و درجة التزامهم بالقوانين والأنظمة.

1-2-2-المعايير الدولية لممارسة مهنة التدقيق الداخلي

في عام 1978 قام معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية بوضع اطارا عاما لمعايير التدقيق

الداخلي , تم التعديل عليه مرتين , الأولى سنة 1993 والثانية في ديسمبر 2003,وبدأ العمل بالتعديل الأخير

في 1 يناير 2004, فأصبح الاطار العام الحالي يتكون من مجموعتين رئيسيتين هما : "معايير الصفات أو السمات"

و "معايير الأداء" .

¹ أ.حميدوش حورية "دور التدقيق الداخلي في تفعيل الحوكمة بشركات التأمين" - مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية - المجلد رقم 09-العدد 01-

جامعة الجزائر3- 2018- ص14

1/ *معايير الصفات (السمات) :¹

- تتكون من أربعة معايير رئيسية تعرف ايضا بمعايير الخصائص تحدد الصفات التي يجب أن تتوفر في الأفراد الذين يمارسون مهنة التدقيق الداخلي.

➤ المعيار (1000) : "الهدف و السلطة و المسؤولية"

يشترط هذا المعيار على ضرورة تحديد "هدف و سلطة و مسؤولية " نشاط التدقيق الداخلي تحديدا رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي, بما يتطابق مع رسالة التدقيق الداخلي و مع العناصر الحتمية للإطار المهني الدولي لممارسة التدقيق الداخلي .

➤ المعيار (1100) : "الاستقلالية و الموضوعية "

الغرض من هذا المعيار أنه يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يكون مستقلا , مع موضوعية المدققين الداخليين في أداء أعمالهم , المقصود من ذلك تحرر المدقق من كل الشروط و الظروف التي تعرقل عليه تنفيذ مهامه مع اتخاذ موقف ذهني حيادي يمكنه من أداء مهامه بكل صدق دون التحيز لأي طرف.

➤ المعيار (1200) : " الكفاءة وبذل العناية المهنية اللازمة "

على المدققين الداخليين وفقا لهذا المعيار امتلاك الكفاءة و المهارة , وأن يقوموا ببذل العناية المهنية اللازمة أثناء إنجاز مهامهم .

¹ طبشوش سارة " أثر اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي في التحكم بمخاطر التدقيق " (دراسة حالة عينة من المدققين الخارجيين) , اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم المالية و المحاسبة - جامعة فرحات عباس سطيف 1-(2022-2023)-ص46-47

➤ المعيار (1300): "برنامج تأكيد و تحسين الجودة"

-يتوجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي, وضع برنامج لتأكيد و تحسين جودة التدقيق الداخلي مع الحفاظ عليه.

➤ 2*معايير الأداء: 1

تتضمن هذه المجموعة سبعة معايير رئيسية :

تحدد معايير الأداء طبيعة التدقيق الداخلي, ومعايير الجودة وتطبق على جميع خدمات التدقيق الداخلي وهي :

➤ **المعيار 2000 " ادارة نشاط التدقيق الداخلي "** :ينص هذا المعيار على ادارة أنشطة التدقيق الداخلي

بفعالية , بما يحقق من قيمة عالية للشركة.

➤ **المعيار 2100 " طبيعة العمل "** : من مسؤولية نشاط التدقيق الداخلي أن يقوم بالتقييم و المساهمة

في تحسين ادارة المخاطر والرقابة و السيطرة و حوكمة الشركات .

➤ **المعيار 2200 " تخطيط مهمة التدقيق الداخلي :**" يتناول هذا المعيار أهم الاعتبارات التي يجب على

المدقق الأخذ بها عند التخطيط لمهمة التدقيق.

➤ **المعيار 2300 "تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي "** :الهدف من هذا المعيار و هو ضرورة قيام المدققين

الداخليين بتحديد و تحليل و تقويم وتسجيل معلومات كافية لتحقيق أهداف التدقيق , مع الاشراف السليم

للتأكد من تحقيق الأهداف ومن توفر الجودة و تطوير الأفراد .

¹ هجيرة بوزينة " مدى مساهمة التدقيق الداخلي في ارساء مبادئ حوكمة الشركات في ظل معايير التدقيق الداخلية الدولية -دراسة حالة شركة
" , مجلة الأبحاث الاقتصادية - المجلد رقم 17 - العدد رقم 01 - جوان 2022 - ص 294-295

الفصل الأول الإطار النظري لدور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

➤ المعيار 2400 " ايصال النتائج " : يجب على المدقق الداخلي ايصال نتائج عمل التدقيق في الوقت و الطريقة المناسبين .

➤ المعيار 2500 " مراقبة سير العمل " : ينبغي على المدقق الداخلي أن يقوم بوضع جدول من أجل مراقبة و متابعة النتائج التي تم ايصالها للإدارة.

➤ المعيار 2600 " قبول الإدارة للمخاطر " : على المدقق التأكد من المستوى الذي تتقبله الإدارة من المخاطر وإذا تأكد من أن مستوى قبول الإدارة غير مقبول من المخاطر فيجب عليه مناقشة الأمر مع الإدارة العليا و ابلاغ مجلس الإدارة في حالة لم تحل المسألة.

-ويمكننا تلخيص المعايير الدولية للتدقيق الداخلي في الجدول التالي :¹

معايير الأداء		معايير الصفات (السمات)	
اسم المعيار	رقم المعيار	اسم المعيار	رقم المعيار
ادارة نشاط التدقيق الداخلي	2000	الغرض, السلطة و المسؤولية	1000
طبيعة العمل	2100	الاستقلالية و الموضوعية	1100
تخطيط مهمة التدقيق الداخلي	2200	المهارة و العناية المهنية اللازمة	1200
تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي	2300	برنامج تأكيد و تحسين الجودة	1300
تبليغ النتائج	2400		
مراقبة سير العمل	2500		
التبليغ عن قبول المخاطر	2600		

المصدر : بوغازي اسماعيل , " توافق معايير التدقيق الداخلي الدولية مع الممارسات المهنية في شركات المساهمة الجزائرية " , ص360

¹ بوغازي اسماعيل , " توافق معايير التدقيق الداخلي الدولية مع الممارسات المهنية في شركات المساهمة الجزائرية " (دراسة ميدانية لآراء بعض المدققين الداخليين " - مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية - المجلد رقم 07- العدد 01- جوان 2020- ص360

1-2-3-المبادئ و القواعد الأساسية للتدقيق الداخلي¹

اهتم مجمع المدققين الداخليين بتحديد اطار واسع من المبادئ ويتوقع من المدققين الداخليين تطبيق هذه المبادئ و الالتزام بها :

الاستقامة و النزاهة : تضع نزاهة التدقيق الداخليين ثقة , ولذلك فهي توفر الأساس المرتبط بالاعتماد على حكمهم .

الموضوعية : و تعني التوجهات الذهنية غير المتحيزة التي تضمن قيام المدققين الداخليين بمهامهم , مما يجعلهم يؤمنون بنتائج أعمالهم وعدم وجود أي تهاون في جودة أداء أعمالهم , كما يجب على المدققين الداخليين عدم تعلق آراءهم و أحكامهم و تقديرهم الخاصة بمسائل التدقيق على مواقف و آراء الآخرين .

سرية المعلومات : على المدققين الداخليين احترام قيمة و ملكية المعلومات التي يتلقونها أو يقومون بالاطلاع عليها , وعدم الافصاح عنها دون الحصول على اذن أو تفويض مناسب .

الكفاءة : تعد عنصرا هاما في القيام بعملية التدقيق الداخلي بشكل مناسب داخل المنشأة و تتضمن الخبرة و المعرفة و استمرارية التأهيل ضمن سياسة تدريبية منتظمة لموظفي ادارة التدقيق الداخلي .

¹ أ.بطاهر بختة , أ.عقون عبدالله – المداخلة " مستلزمات تكنولوجيا المعلومات و دورها في فعالية التدقيق الداخلي " , الملتقى العلمي الوطني الثاني حول تطور ممارسات المحاسبة و التدقيق في ظل الاقتصاد الرقمي – المركز الجامعي لخميس مليانة – 15 أفريل 2018 – ص 6-7

1-3/ منهجية التدقيق الداخلي و تقنياته

1-3-1- منهجية التدقيق الداخلي¹

-تمر عملية التدقيق الداخلي بمراحل متتالية كما يلي :

1-اختيار الجهة الخاضعة للتدقيق : تبدأ مهمة التدقيق الداخلي باختيار النشاط الذي سيخضع لعملية

التدقيق وتتم وفق ثلاث طرق الاختيار المنظم , الاختيار بناء على طلب الادارة العليا , الاختيار بناء على طلب الجهة الخاضعة للتدقيق.

2-الأمر بالمهمة : هو عبارة عن وثيقة تمنح من قبل الادارة العامة الى المدقق الداخلي الذي يكون موظفا

في المؤسسة , تعمل من خلالها المسؤولين المعنيين بتفويض المدقق الداخلي للقيام بمهمة التدقيق .

3-الدراسة و التخطيط : تعتبر من أهم المراحل لنجاح مهمة التدقيق , ففي هذه المرحلة يتوجب على

المدقق الداخلي اعداد خطة تستند على ادارة المخاطر و ذلك من أجل تحديد أولويات المهمة و الأهداف المسطرة , ولتنفيذ هذه المرحلة نمر بما يلي :

أ-اجتماع الافتتاح :يعقد الاجتماع الافتتاحي بين الفريق المكلف بالمهمة و مسؤولو النشاط محل التدقيق, في

مكان تواجد النشاط الذي سيتم تدقيقه.

ب-زيارة الموقع :و ذلك من أجل الاطلاع و التعرف على طبيعة العمل و علاقة النشاط بالأنظمة الأخرى .

¹ د. محمد لمن علون " الاجراءات العملية للتدقيق الداخلي في المؤسسة العمومية -دراسة حالة ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية بسكرة-" , مجلة الحقيقة , المجلد رقم 16 -العدد 04- ديسمبر 2017 - جامعة محمد خيضر -بسكرة - ص 557-560

ج-التخطيط: وضع الخطط المناسبة من قبل ادره التدقيق الداخلي التي تضمن لها تحقيق المهام بنجاح , مع

الأخذ بعين الاعتبار أهداف و نطاق مهمة التدقيق , تخصيص الموارد اللازمة للمهمة.

د-برنامج التدقيق الداخلي: الذي يقوم بتقسيم الأعمال بين مختلف أعضاء فريق التدقيق حسب مؤهلاتهم

و خبراتهم و وفق الزمن اضافة الى تنظيم تنقلات الأعضاء و برمجة الاستجابات و اللقاءات.

4-العمل الميداني: تنفذ هذه المرحلة بعد اعداد برنامج التدقيق و اعتماده من الادارة العليا مباشرة, وتمر على

الاجراءات التالية :

أ-الاشراف على التدقيق : يطبق في كل مرحلة بحيث يتوجب أن يتم الاشراف على جميع المراحل بالطريقة

المناسبة من قبل المدقق المسؤول ورئيس القسم و مدير ادارة التدقيق الداخليين, مع وجوب تسليم الوثائق و التقارير في المواعيد المحددة مع اتخاذ اجراءات عند التأخير.

ب-تنفيذ برنامج التدقيق : يطبق فريق التدقيق البرنامج عمليا من خلال جمع الأدلة الكافية و الملائمة

واجراء الاختبارات و الكشف عن المشاكل و الانحرافات , مع توثيق كافة هذه الأعمال بأوراق عمل و أدلة التدقيق التي تعتبر وسيلة يلجأ اليها المدقق للدفاع عن نفسه في حالة ما تم توجيه اتهامات اليه بالاهمال , و يحصل عليها المدقق الداخلي من خلال اتباعه لمجموعة من التقنيات كالمستندات و الفحص المستندي , التحليلي , الانتقادي, الجرد الفعلي... الخ

ج-التواصل مع ادارة قسم التدقيق الداخلي خلال العمل الميداني : يتوجب على رئيس القسم أن يطلب

من الموظفين و نائب المدير بشكل روتيني موافاته بتقرير حول التقدم في تحقيق أهداف التدقيق و المشاكل التي تعرقل تحقيق أي هدف من أهداف المهمة مع وجوب تقديم التوجيهات اللازمة من قبل رئيس و مدير القسم و نائب المدير لحل المشاكل التي قد تواجه فريق التدقيق.

د-التواصل مع الجهة الخاضعة للتدقيق أثناء العمل الميداني : ويتم ذلك من خلال

-جدولة اجتماعات دورية بين رئيس القسم و المدقق المسؤول مع الجهة الخاضعة للتدقيق لتقديم المعلومات حول التقدم في عملية التدقيق.

-الاتصال المنتظم بين فريق التدقيق و موظفي الأنشطة محل التدقيق , من أجل تسهيل عملية التدقيق الداخلي بالحصول على المعلومات و مناقشة المسائل و حلها.

هـ-الاجتماع النهائي : يتم من خلاله الاعلان عن نتائج التدقيق للجهة التي تم تدقيقها و الاتفاق على النتائج , و التوصيات , مع تقديم الحلول لمعالجة الثغرات التي تم الكشف عنها .

5-التقرير عن المهمة و متابعة التوصيات : اخر مرحلة في عملية التدقيق نجد فيها

-التقرير الأولي للتدقيق

-حق الرد من الأشخاص المدقق أعمالهم

-التقرير النهائي و التوصيات و الحلول المقترحة لمعالجة المشكلات التي تم اكتشافها خلال عملية التدقيق.

1-3-2/ تقنيات و أدوات التدقيق الداخلي¹

-نميز نوعين من أدوات التدقيق الداخلي :

1 -أدوات الاستفهام (الاستجواب)

الاستقصاء و العينات : يستعملها المدقق الداخلي غالبا ليأخذ فكرة عن نطاق المهمة وفي هذه الحالة

لا يحتاج الى تحليل كل شيء.

المقابلة :تستخدم بشكل متكرر خلال مهمة التدقيق , ولكي يحقق المدقق الداخلي هدفه منها ينبغي عليه

احترام تسلسل السلطات في المؤسسة والالتزام باستنتاجات المقابلة مع الحفاظ على النظام و حسن الاستماع و معاملة الشخص الآخر بالتساوي.

أدوات الاعلام الالي :التمثلة في

-أدوات عمل المدقق الداخلي :تمثل في البرامج الموزعة على نطاق واسع(Exel-word-powerPoint)

-أدوات تنفيذ المهام :التي تسمح للمدقق الداخلي باعداد استبيان الرقابة الداخلية و جدول المخاطر , تتمثل في

برامج متوفرة في الأسواق وأخرى مطورة داخل المؤسسة.

-أدوات تسيير قسم التدقيق الداخلي :والتي تسمح بمتابعة تقدم مخطط التدقيق.

-الفحص , التحليل و التقارب : تمكن المدقق الداخلي من التأكد من صحة العمليات و تحليل أسباب

حدوث الأخطاء في المؤسسة.

¹ شيخي سلمة , رياض مریم " التدقيق الداخلي كأداة لتحسين جودة القوائم المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية "(دراسة حالة الشركة ذات المسؤولية المحدودة س س) - مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبة - المجلد رقم 06 - العدد 01 - (جوان 2021) - ص 69-70

2- أدوات الوصف :

الملاحظة المادية : بالاستناد على مبدأ الشفافية يتنقل المدقق الداخلي لملاحظة كيفية حدوث العمليات التي تتعلق بالسلع و المستندات و السوكيات , ليخرج في الأخير بنوعين من الملاحظات " الملاحظة المباشرة و الغير مباشرة".

السرد : نجد نوعين من السرد :

-السرد من طرف الجهة الخاضعة للرقابة : يكون شفهي و يتميز بتنوع و غزارة المعلومات , يمكن أن

يواجه المدقق صعوبة في فهمها.

-السرد من طرف المدقق الداخلي : يتم كتابيا بتنظيم الأفكار و المعارف.

الهيكل الوظيفي : يقوم باعداده المدقق الداخلي و يعطي نظرة أولية لعمليات فصل المهام .

شبكة فصل المهام : تدل على وضعية فصل المهام في لحظة زمنية معينة.

مسار المراجعة : أداة محاسبية اجبارية لعمليات التدقيق الخارجية , يستعملها المدقق الداخلي كأداة للتحقيق مسار

العام من خلال اعادة بناء الأحداث المرتبطة بالتسيير وفق تسلسل زمني , وذلك بالرجوع من مستند النتيجة الى

المصدر , وبالتالي القدرة على التأكد من تخزين و تاريخ جميع المستندات.







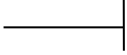


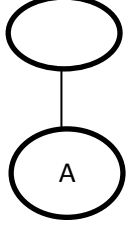


منخطط تدفق المعلومات (خرائط التدفق) : يتميز بالديناميكية و يسمح بتمثيل حركة المستندات و انتقال

المعلومات و الوثائق بين مختلف الوظائف , وذلك بالاعتماد على رموز مماثلة لتلك الرموز المستعملة في الاعلام

الالي.

الفصل الأول الإطار النظري لدور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

-ويمكن تلخيص الرموز التي تستخدم في خرائط التدفق من خلال الجدول التالي :¹

الرمز	اسم الرمز	الشرح
	مستند أو وثيقة	يتم اعدادها يدويا أو اليا غير اليومية المحاسبية و الدفاتر
	دفتر	دفتر أو يومية محاسبية لا تنتقل مثل الوثائق ويتم وضع اسم الدفتر أو الوثيقة داخل الرمز
	انشاء وثيقة	يعبر عن انشاء مستند جديد
	المعالجة	تعبّر عن عملية المعالجة ويتم تحديد طبيعة المراجعة داخل الرمز
	انتقال المستند	اتجاه سير عملية المعالجة
	ترحيل المعلومات	ترحيل المعلومات من وثيقة الى أخرى
	خروج من المخطط	يعبر عن خروج مستند أو وثيقة من المخطط و تحدد وجهته بعد الخط العمودي
	تصنيف نهائي	تساعد التصنيف على فهم النظام و تشير الى كيفية
	تصنيف مؤقت	التصنيف داخل الرمز "ح" حرف عادي , "ع" عددي , "ت" تاريخي
	تحويل	في بعض الحالات يتطلب فهم النظام التحويل الى صفحة أخرى من خريطة التدفق الى ملحق , ونشير الى معلومات التحويل تحت الرمز وعند استخدام عدة رموز يتم التفريق بينها بحروف أو أعداد
	اختيار أو قرار	تبين افتراق تدفقات المعلومات حسب خصائص محددة يتم الاشارة اليها داخل الرمز
	نقطة البداية	

المصدر: عيادي محمد أمين " مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة " ص 124

¹ عيادي محمد أمين " مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة " - الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم التسيير - جامعة الجزائر - (2007-2008) - ص 124.

2/ ماهية المؤسسة الاقتصادية

2-1- مفهوم المؤسسة الاقتصادية :¹

- للمؤسسة عدة تعاريف من بينها نذكر :

- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية و المادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي , تمارس النشاط الإنتاجي و النشاطات المتعلقة به من تخزين و شراء و بيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها.

- كما عرفها مكتب العمل الدولي : بأنها كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي , ولهذا المكان سجلات مستقلة.

2-2- أهداف المؤسسة الاقتصادية²

- تسعى المؤسسات الى تحقيق العديد ن الأهداف , يمكننا تلخيصها كما يلي :

➤ الأهداف الاقتصادية : التي من بينها نذكر ما يلي :

- تحقيق الربح : لا يمكن استمرار المؤسسة اذا لم تستطيع تحقيق مستوى أدنى من الربح , لأنه يمكنها

من رفع رأسمالها وتوسيع نشاطها و الصمود أمام المؤسسات المنافسة.

- عقلنة الإنتاج : من خلال الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج , ورفع إنتاج المؤسسة بالتخطيط الجيد و الدقيق

للإنتاج و مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط و البرامج.

¹ عمر صخري - اقتصاد المؤسسة - ديوان المطبوعات الجامعية " الساحة المركزية - بن عكنون - الجزائر - 2003 - ص 24

² عزيزة بن سميحة - اقتصاد المؤسسة " الجزء الأول " - دار الأيام للنشر و التوزيع - عمان - 2016 - ص 19-22

كما يمكن اضافة أهداف اقتصادية :

-تحقيق الاستقلال الذاتي

-التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني

-انتاج سلع معتدلة الثمن

-تلبية حاجات المستهلكين المحليين

➤ الأهداف الاجتماعية : تتمثل فيما يلي :

-ضمان مستوى مقبول من الأجور : يعتبر العمال من المستفيدين الأوائل من نشاط المؤسسة , كونهم

يتقاضون أجورهم مقابل عملهم بها .

-تحسين مستوى معيشة العمال : نتيجة التطور الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي , فالعمال

يكون أكثر حاجة لتلبية رغبات متزايدة باستمرار .

-اقامة أنماط استهلاكية معينة : تقوم المؤسسات الاقتصادية عامة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف

طبقات المجتمع من خلال تقديم منتجات جديدة بالتأثير على أذواقهم بواسطة الاشهار و الدعاية , مما يجعل

المجتمع يكتسب عادات استهلاكية تعود بالمنفعة على المؤسسة .

-توفير تأمينات و مرافق للعمال :حفاظا على العمال تسعي المؤسسة الى توفير بعض التأمينات , مثل :

التأمين الصحي و منح التقاعد .

➤ الأهداف الثقافية و الرياضية :يمكن حصرها فيما يلي :

-توفير وسائل ترفيهية و ثقافية : تقوم المؤسسة بتوفير وسائل ترفيهية و ثقافية لعمالها كالمسرح و المكتبات , نظرا

للتأثير الايجابي الذي ينعكس على عملهم و أدائهم داخل المؤسسة.

-تدريب العمال المبتدئين و رسكلة القدامى :نتيجة للتطور السريع في المكننة و التسيير , فالمؤسسة

تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريبا يكفل اعطائهم امكانية استعمال هذه الوسائل و استغلالها

بشكل جيد , كما يتوجب عليها تدريب العمال القدامى الذين يجدون أنفسهم أمام الات لا يعرفون تحريكها

أحيانا و هذا مايدعى بالرسكلة.

-تخصيص أوقات للرياضة : تعتبر من بين الطرق التي تتبعها المؤسسات الحديثة , كونها تجعل العامل يحتفظ

بصحة جيدة و يتخلص من الملل و بالتالي يكون مستعد للقيام بعمله على أكمل وجه.

➤ الأهداف التكنولوجية :

-البحث و التنمية :ان تطور المؤسسات سمح بتوفير مصلحة خاصة بتطور الوسائل و الطرق الانتاجية

علميا ,وترصد هذه العملية مبالغ تصل الى نسبة عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة مما يؤثر على الانتاج

و رفع المردودية الانتاجية.

2-3/ تنظيم التدقيق الداخلي في المؤسسة :¹

-تمتلك وظيفة التدقيق الداخلي مركز مرموق في الهيكل التنظيمي للمؤسسة , نظرا للأهمية البالغة من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا للمنظمة و يعتمد انشاء هيكل تنظيمي لهذه الوظيفة على معيارين أساسيين هما: " حجم المؤسسة "مركزية و لامركزية التدقيق الداخلي " .

1-حجم المؤسسة يعتبر محددًا أساسيًا لطبيعة التدقيق الداخلي في المؤسسة , فان اختلاف حجم المؤسسة

و شكلها يجبر على تحديد شكل التدقيق الداخلي , فقسم التدقيق الداخلي مكون من عدد قليل نسبيًا من المدققين ذوي المهارات العالية كالتأهيل و الخبرة و ذلك بالمقارنة مع أغلب الأقسام الأخرى , و يختلف حجم قسم التدقيق الداخلي في التنظيمات بحيث نجد في البعض منها أنها تضم مدقق داخلي واحد على عكس التنظيمات الأخرى التي تتسع لعدد كبير من المدققين , يعملون وحدهم تحت تنظيم كبير محكم .

ينطوي الهيكل التنظيمي لقسم التدقيق الداخلي على أربع مستويات من المدققين ممارسي المهنة :

المستوى الأول " المشرف " :فهو المشرف على قسم التدقيق مفوض بمسؤولية التحمل و الاشراف لكل

المستويات العامة للقسم يعطي التوجيهات العامة له من خلال وضع الخطوط العريضة لهذه المهمة من تخطيط و سياسات و اجراءات و ادارة العاملين معه بالقسم , كما يقوم بالتنسيق مع المدققين الخارجيين ووضع برنامج و نماذج مختلفة للتحقق من جودة التدقيق.

المستوى الثاني " المديرون " :مكلفون بتوزيع و تسيير مهام التدقيق , و برجة الزيارات للأقسام الشاغرة وظيفيا المتواجدة في المؤسسة.

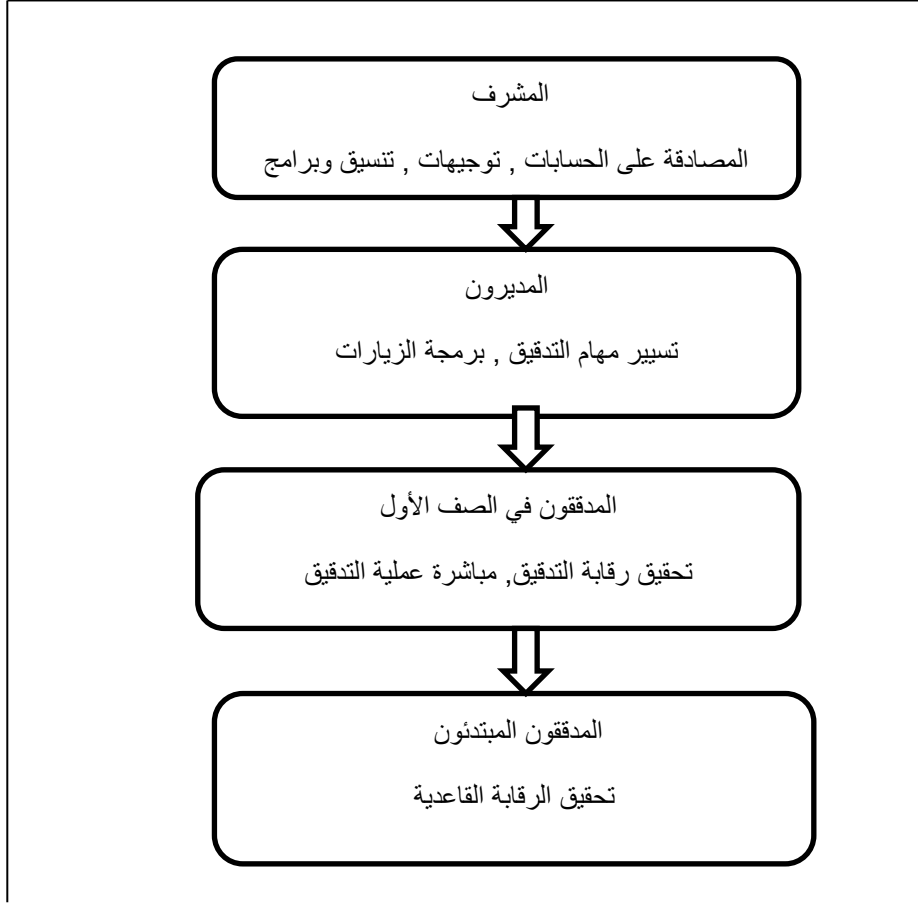
¹ بن لدغم محمد - مرجع سابق - ص 12-15

المستوى الثالث " المدققون في الصف الأول " : مهمتهم تولي الجوانب الاشرافية لأعمال التدقيق مع السعي الى

تحقيق رقابة التدقيق الداخلي و مباشرة عملياته , يشترط في هؤلاء المدققين خبرة ثلاث سنوات على الأقل.

*المستوى الرابع "المدققون المبتدئون": يقومون بأعمال روتينية غير صعبة و غير معقدة كونهم تحت التربص.

الشكل 01 : يوضح المستويات التنظيمية للتدقيق الداخلي¹



المصدر: فتحي رزقي السوافيري, "الاتجاهات الحديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية", 2002, ص 119

¹ فتحي رزقي السوافيري "الاتجاهات الحديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية" - دار الجامعة الجديدة للنشر, الاسكندرية -2002-ص119

2- مركزية ولا مركزية التدقيق : ان كبر حجم المؤسسات واتساعها جغرافيا لابد من وجود هياكل من أجل

تسيير الأنشطة في مناطقها , بغية ممارسة الرقابة على هذه الهياكل كما يجب ضمان فعالية نشاط التدقيق الداخلي من خلال هيكل و حجم الهيكل المعتمدة , وعلى هذا الأساس نجد نوعين من التدقيق :

تدقيق داخلي مركزي : يكون باعتماد مديرية واحدة للمؤسسة الكبيرة , من أجل أن تقوم ببرمجة الزيارات

الميدانية المختلفة لفروع هذه المؤسسة .

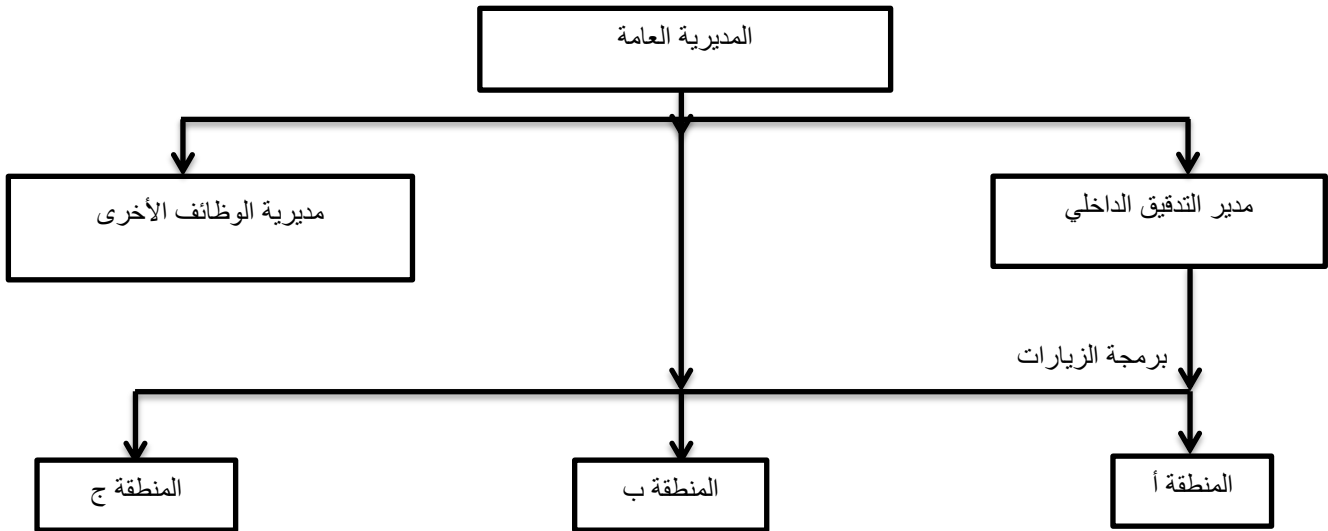
تدقيق داخلي لا مركزي : هياكل التدقيق الداخلي في ظل هذا النوع موجودة على مستوى كل منطقة نشاط

أي يكون على مستوى كل فرع أو تكتل جغرافي معين للمؤسسة .

التدقيق الداخلي المختلط : في هذا النوع يتم المزج بين النوعين السابقين , لأنه يتم ارساء مديرية التدقيق

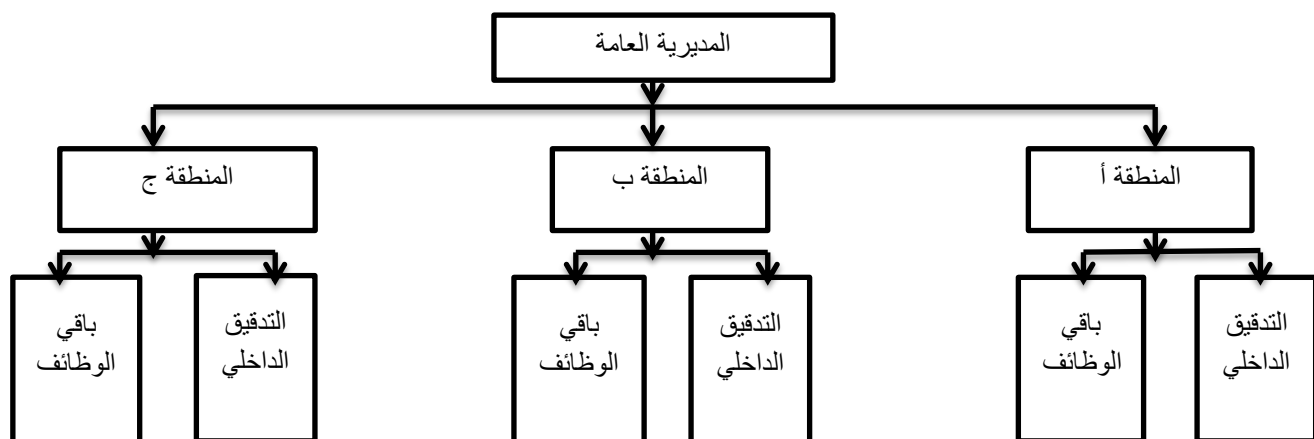
الداخلي على مستوى المديرية العامة للمؤسسة و جعل فروع لها على مستوى كل منطقة نشاطا.

الشكل 02 : الهيكل المركزي للتدقيق الداخلي



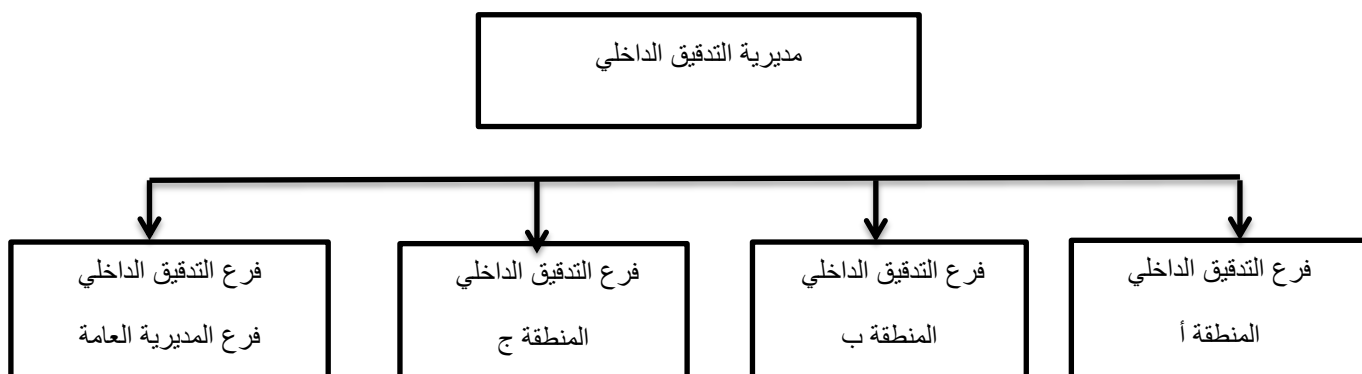
المصدر : " بن لدغم محمد " , مرجع سابق ص 14

الشكل 03: الهيكل اللامركزي للتدقيق الداخلي



المصدر : بن لدغم محمد , مرجع سابق , ص14

الشكل 04 : الهيكل المختلط للتدقيق الداخلي



المصدر : بن لدغم محمد , مرجع سابق , ص15

2-4/ الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة :¹

-خدمات وقائية : تتمثل في مجموع الاجراءات التي يقوم المدقق الداخلي بوضعها في المنشأة, من أجل تحقيق الحماية الكافية للأصول و الممتلكات من السرقة و الاختلاس , و حماية السياسات المختلفة من التحريف أو التغيير دون سبب.

-خدمات تقييمية : تتمثل في الاجراءات و الأساليب التي يستعملها المدقق الخارجي بالتعاون مع المدقق الداخلي من أجل تسيير مهام كل منهما.

-خدمات انشائية : تتمثل في المساعدة التي يقدمها المدقق الداخلي لادارة الشركة وذلك بتوفير البيانات الملائمة في مجال تحسين الأنظمة الموضوعة داخل الشركة .

-خدمات علاجية : المتمثلة في مختلف الاجراءات و الأساليب التي يعتمد عليها المدقق الداخلي لتصحيح الأخطاء التي يكتشفها أو التوصيات التي يتضمنها تقرير تدقيقه , الذي يخص اصلاح أي خطأ أو علاج أوجه النقص في مختلف نظم المشروع .

-لاشك أن هذه الخدمات التي يقدمها المدقق الداخلي و يساهم فيها تتم بسبب :

أ-وجود المدقق الداخلي طيلة الوقت داخل المشروع , ومعايشته للمشاكل داخل المنشأة.

ب- عمل المدقق الداخلي يتم بشكل منتظم طول السنة و بصورة شاملة لكافة العمليات.

¹ أ.شمال نجاة, "تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية و كفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية " - مجلة المالية و الأسواق- المجلد رقم 03- العدد رقم 01 - جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-الجزائر-مارس 2016- ص 173

3/ دور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

3-1/ التدقيق الداخلي أداة فعالة لتقييم نظام الرقابة الداخلية

3-1-1- مفهوم نظام الرقابة الداخلية:¹

تم تعريف الرقابة الداخلية من قبل لجنة COSO : بأنها العملية التي يتم اعدادها من أجل توفير تأكيد مناسب بفعالية و كفاءة عمليات التشغيل, و امكانية الثقة في القوائم المالية مع الالتزام بالقوانين و اللوائح فهي عملية تتأثر بمجلس الادارة يتم اعدادها من أجل اعطاء تأكيد معقول و ليس مطلق."

- كما يمكن تعريف الرقابة الداخلية على أنها : هي تلك الخطة التنظيمية التي تشمل مختلف الطرق و المقاييس التي تعتمد عليها المؤسسة , بهدف ضمان و حماية أصولها و التحقق من صحة و سلامة السجلات المحاسبية , و محاولة منع الأخطاء و اكتشافها ان وجدت مع العمل على تحسين مخرجات النظام المحاسبي و المالي .

3-1-2- علاقة التدقيق الداخلي بنظام الرقابة الداخلية²

- يعتبر التدقيق الداخلي من العناصر المهمة في نظام الرقابة الداخلية لأنه يعمل على تطويره وزيادة فعاليته و كفاءته, بحيث نجد أن أغلب الدراسات أكدت على ضرورة أن يكون للتدقيق الداخلي دور في اعداد تقرير الادارة حول فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة, من خلال متابعة تشغيله و تقييمه مع اعلام الادارة بنقاط القوة و الضعف الموجودة فيه, كما نص معيار الرقابة (2130) على بعض النقاط التي تبين العلاقة بين التدقيق الداخلي و الرقابة التي من بينها نذكر :

¹ عزيز لوجاني " دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات " (دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية) - اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير - جامعة محمد خيضر - بسكرة- (2019-2020) -ص 149

² ط .د. سعدي مراد, د.صفيح صادق "دور التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات" (دراسة ميدانية في بعض المؤسسات) - جامعة معسكر (الجزائر)مجلة المستقبل للدراسات الاقتصادية المعمقة - المجلد رقم 02 - العدد 02- جوان 2019 - ص32

الفصل الأول الإطار النظري لدور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

-يجب على نشاط التدقيق الداخلي مساعدة المؤسسة من أجل إيجاد رقابة فعالة , وذلك من خلال تقييم فعاليتها وكفاءتها مع تعزيز التحسين المستمر.

2213A1 : على التدقيق الداخلي تقييم كفاية و فعالية الرقابة , من أجل الرد على المخاطر التي تتعلق

بحوكمة المؤسسة و العمليات و نظام المعلومات وذلك من خلال كفاءة و فعالية العمليات , صحة المعلومات المالية و التشغيلية و امكانية الاعتماد عليها , حماية الأصول , الالتزام بالقوانين و الأنظمة .

2213A2 : تحقق المدققين الداخليين من مدى وضع الأهداف التشغيلية و البرامج و انسجامها مع

أهداف المؤسسة .

2213A3 :التحقق من مدى مطابقة نتائج تدقيق العمليات و البرامج من قبل المدققين الداخليين مع

الأهداف الموضوعية , وذلك من أجل التأكد من تطبيق و انجاز العمليات كما هو مطلوب.

2213C1 : على المدققين الداخليين عند تنفيذ المهمة الاستشارية التركيز على اجراءات الرقابة التي تتوافق

مع أهداف المهمة , مع ضرورة الانتباه من وجود أي اجراءات رقابية حقيقية بشكل جوهري.

2213C2 : على المدققين الداخليين دمج المعرفة باجراءات الرقابة التي حصلوا عليها من المهمات الاستشارية

في تقييم اجراءات الرقابة الخاصة بالمؤسسة.

3-1-3- دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية¹

- يتبع المدقق الداخلي في عملية تقييمه لنظام الرقابة الداخلية على منهجية منتظمة , يعتمد فيها على مجموعة من الوسائل والتقنيات التي تمكنه من جمع الأدلة الكافية و الملائمة لدعم حكمه على هذا النظام من أجل تقويته و تفعيله من خلال التقارير التي يقوم بتقديمها الى الادارة العليا , ويقتصر دور التدقيق الداخلي في اختبار مدى الالتزام و التقيد بالاجراءات الرقابية و بالخطط الموضوعة و تعني التحقق من الوجود الفعلي للنظام و كفاءته و فعاليته مع تحديد نقاط ضعفه و قوته , ويتم ذلك من خلال وضع المدقق اليات فعالة للرقابة بتقييم فعالية و كفاءة تلك الاليات , اضافة الى تشجيع الحفاظ و الاستمرار على تطبيق نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف من خلال تقديم التوصيات , فيترتب على ذلك تحسين أداء المؤسسة و زيادة قدرتها على السيطرة و التنافس في القطاع المتواجدة فيه بالاضافة الى حماية أصولها و ضمان دقة البيانات و سلامتها , زيادة الانتاجية , التسيير الرشيد وفقا للأنظمة الموضوعة و اضافة قيمة للمؤسسة , وبالتالي تعتبر لجنة التدقيق القاعدة و الركيزة الأساسية لاليات رفع درجة كفاءة مهنة التدقيق الداخلي , ووجودها يدعم استقلال المدقق الداخلي ويضمن التزام ادارة المؤسسة بتنفيذ تعليمات و توصيات المدقق الداخلي.

¹ فريدة أمزال , عبد الكريم شناي - "التدقيق الداخلي كأداة لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية" - مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)-المجلد رقم

3-2/ دور التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر بالمؤسسة :

3-2-1/ العلاقة بين التدقيق الداخلي و ادارة المخاطر¹

- ترتبط ادارة المخاطر ارتباطا وثيقا بالتدقيق الداخلي , ففي القديم كانت وظيفة ادارة المخاطر جزء من عملية التدقيق لكن في الوقت أصبحت ادارة المخاطر وظيفة منفصلة عن التدقيق الداخلي , بالرغم من الصلة الوثيقة بين الوظيفتين و تظهر مستويات العلاقة كما يلي :

1-مرحلة تخطيط عملية التدقيق : عند اجراء عملية التخطيط للتدقيق يجب الأخذ بعين الاعتبار تحديد

الاجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية , التي تحدد وفقا لدليل المخاطر الذي يشكل هيكل لجميع المخاطر المتعارف عليها.

2-مرحلة التنفيذ : ويتم خلال هذه المرحلة تنفيذ عملية التدقيق و اختبار ما اذا كانت ادارة المؤسسة و نظام

الرقابة الداخلية يعملان على تجنب المخاطر و الحد منها, ولهذا يقوم المدقق الداخلي بتقديم توصية لزيادة فعالية الضوابط الداخلية وذلك من خلال التعاون المباشر بينه و بين مدير المخاطر.

3-مرحلة أوراق العمل : التي تحتوي على المعلومات المتعلقة بالمخاطر , اضافة الى التوصيات التي يتم صياغتها

بالتعاون بين ادارة المخاطر و التدقيق الداخلي كما يمكن تقديم توصيات ملائمة متعلقة بشكل خاص بمعالجة خطر معين .

4-مرحلة اعداد تقرير التدقيق : يتضمن التقرير الذي يقوم المدقق الداخلي باعداده النتائج التي تم التوصل

¹ ابراهيم رباح ابراهيم المدهون - "دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة" (دراسة تطبيقية)-الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل- الجامعة الاسلامية - غزة- 2011 - ص 48-49

خلال عملية التدقيق و تحديد المخاطر مع التوصيات اللازمة , و يرفع الى الادارة العليا التي تصدر تعليماتها الى ادارة المخاطر لتأخذ بتوصيات المدقق و متابعة تنفيذها .

5-مرحلة المتابعة : ويتم خلال هذه المرحلة تنفيذ التوصيات التي نص عليها التقرير , فيتم متابعة وتقييم

نظام الرقابة الداخلية على أساس المخاطر وذلك بالتنسيق بين وحدة التدقيق الداخلي ووحدة ادارة المخاطر.

3-2-2/ دور التدقيق الداخلي في تحسين فعالية ادارة المخاطر بالمؤسسة¹

-للتدقيق الداخلي دورا هاما في التعامل مع المخاطر , فتقييم ادارة المخاطر يعتبر من ضمن اختصاصات المدقق الداخلي حسب ما أشار اليه معهد المدققين الداخليين اذ أن تقييم و تحسين فعالية عملية ادارة المخاطر من مسؤوليته من خلال خدمات التأكيد و الاستشارة .

وفي هذا السياق جاء في المعيار 2010.C1 أن : يجب على مسؤول التدقيق الداخلي فور قبوله مهمة

استشارية , الأخذ بعين الاعتبار امكانية تحسين ادارة المخاطر و اضافة قيمة للمؤسسة و تحسين عملياتها

اضافة لذلك , يجب عليه ادراج المهام الاستشارية التي تم قبولها ضمن خطة التدقيق , و يتضح الدور الاستشاري للمدقق الداخلي في ادارة المخاطر من خلال النقاط المحورية التالية نذكر منها : العمل بصفته منسق و مرشد للمديرين و الموظفين خلال عملية ادارة المخاطر كجزء من التقييم الذاتي , مساعدة الادارة من خلال العمل كجزء من فريق عمل بتقديم الخبرات الفنية اللازمة , توفير الخبرة في ادارة المخاطر و تقديم الدعم في تأسيس نظام لادارة المخاطر.

¹ محمد الصالح فرم , " دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة المؤسسات العمومية الاقتصادية لولاية سكيكدة " - مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية و الادارية -المجلد رقم 02 - العدد 02 - ديسمبر 2019 -ص12-13

علاوة على ما ذكر أشارت لجنة COSO الى الدور المحوري للتدقيق الداخلي في ادارة المخاطر , كونه يعمل على توفير تأكيد معقول و موضوعي لمجلس الادارة و الادارة العليا بشأن فعالية أنشطة ادارة مخاطر المؤسسة و أنه يتم ادارتها بشكل مناسب.

و بذلك يمكننا القول أن فعالية عملية ادارة المخاطر لها أثر على قيمة المؤسسة و تنافسيتها , فهذه العملية تستلزم التعامل مع المخاطر الحالية و المستقبلية بهدف التقليل من اثارها السلبية مما يؤدي الى بث الثقة و الطمأنينة لدى المساهمين و أصحاب المصالح , ويتم ذلك من خلال القيام بجملة من المهام التي من بينها نذكر " تحديد سياسة و خطة لادارة المخاطر , التعاون و التنسيق في ادارة المخاطر على المستويين الاستراتيجي و التشغيلي , تقديم التقارير عن المخاطر لمجلس الادارة و أصحاب المصالح , اختيار الوسيلة الأنسب لادارة المخاطر حسب درجة الأمان و التكلفة المناسبة.

3-3/ مساهمة التدقيق الداخلي في قياس درجة الكفاءة و الفعالية لتحسين أداء المؤسسة

- قدم التدقيق الداخلي تعريفا لكل من الفاعلية و الكفاءة على النحو التالي:¹
- عرف الفاعلية على أنها : التأكد من تحقيق عمل أو هدف ما وفقا للخطة الموضوعة مما يستدعي تحديد مسبق للأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها , في جميع الأقسام و على جميع أوجه النشاط.
- كما عرف الكفاءة بأنها : عملية التدقيق التي تركز على التأكد من تحقيق أكبر قدر من المخرجات باستخدام أقل قدر من المدخلات و بالجودة المطلوبة.

¹ فريدة أمزال , عبد الكريم شناي - مرجع سابق - ص 531

-نتيجة للتطورات الحديثة في التدقيق الداخلي أصبح للمدقق الداخلي دور أكبر في تقييم أداء جميع أنشطة المشروع و قياس كفاءتها و فعاليتها, حيث تنادي المجمع المهنية بدور أكبر للمدقق الداخلي في هذا المجال بزيادة دوره في مجال التدقيق الاداري و تدقيق العمليات ,وعلى رأسها معهد المدققين الداخليين الذي وضع من خلال تعريفه للتدقيق الداخلي بالهدف الأساسي المصمم لاضافة القيمة و تحسين عمليات المنظمة , كما بين الاتحاد الدولي للمحاسبين فان معايير التدقيق الدولية تنص على أن مجال عمل التدقيق الداخلي يتضمن مراجعة الحدودى الاقتصادية للعمليات , و تقييم كفاءتها و فعاليتها و فحص الضوابط غير المالية للمؤسسة اضافة الى تحليل المعلومات المالية و التشغيلية, كما أشار المجمع العربي للمحاسبين الى ان مجال عمل التدقيق الداخلي يشمل فحص و تقييم كفاءة و فعالية الأداء وذلك يشتمل على ما يلي¹

-فحص النظم الموضوعة للتحقق من الالتزام بالسياسات و القوانين و الخطط التي لها تأثير جوهري على العمليات و التقارير.

-تدقيق وسائل الحفاظ على الاصول و التأكد من وجودها .

-مراجعة مدى امكانية الاعتماد على المعلومات المالية و التشغيلية و نزاهتها.

-تقييم كفاءة استخدام الموارد التي يتم استخدامها.

-ولتحقيق الأهداف السابقة أشار المجمع العربي للمحاسبين على ضرورة اجراء المدقق الداخلي تدقيق شامل لكل من مراجعة كفاءة الأفراد و انتاجية القسم , مراجعة جودة الانتاج و التكاليف , مراجعة حجم الانتاج و العمل و مراجعة جودة التقارير المالية و انسيابها , ويتطلب عليه في عملية التدقيق الداخلي استخدام المعايير الوصفية

¹ يوسف سعيد يوسف المدلل " دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي و الاداري " (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية) - الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل - الجامعة الاسلامية - غزة-

ويقصد بها ما يجب أن يكون عليه نوعية الأداء الإداري و المعايير الكمية و تعني المعايير التي يمكن إخضاعها للقياس العيني وذلك من أجل فحص و تقييم الأداء الإداري.

3-4/ دور التدقيق الداخلي في دعم و تطوير كفاءة و فعالية الحوكمة بالمؤسسة¹

- باعتبار التدقيق الداخلي أحد الأطراف الرئيسية المسؤولة عن دعم الحوكمة فهو يقوم بأداء دوره من خلال الاتجاهين :

➤ الاتجاه الأول : مساعدة مجلس الإدارة و لجنة التدقيق و الإدارة التنفيذية وهي من الأطراف الداخلية المسؤولة عن تطبيق الحوكمة وقواعدها في أداء دورها بفاعلية وذلك بتقديم خدمات الاستشارات في المواضيع المختلفة للتشغيل.

➤ الاتجاه الثاني : القيام بدوره بما يتماشى مع مضمون وظيفته في متابعة و تحليل و تقييم المخاطر التي ترتبط بالتنظيم و الرقابة المناسبة لمواجهتها , ورفع التقارير بخصوص ذلك من خلال تقديم خدمات التأكيد و الضمان في المجالات المختلفة .

- كما تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بالمساهمة في دعم الحوكمة , بتقديم التقارير و التوصيات الى الإدارة العليا و لجنة التدقيق حيث تتعلق هذه التوصيات بالأمر التالية :

-التقييم المستقل لنظام الرقابة الداخلية مع تقديم التقارير الملائمة بخصوصها و المساهمة في تصميمها.

-تقييم كفاءة العمليات و الاجراءات الادارية.

¹ محمد أمين علوان , بن خليفة حمزة , فارس صحراوي - " دور التدقيق الداخلي في تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الاقتصادية " - مجلة الاقتصاد و التنمية المستدامة- المجلد رقم 02- العدد 01- مارس 2019 - ص52

-التسهيل على مختلف الأطراف للقيام بالتقييم الذاتي للمخاطر و نظم الرقابة.

- تحليل المخاطر وتقديم التأكيدات بخصوص تلاقيها.

- كما نجد أن معايير التدقيق الداخلي تنص على ضرورة تقديم توصيات ملائمة لتحسين الحوكمة و ذلك من خلال " الترويج للأخلاق و القيم المناسبة ضمن المؤسسة , ضمان الأداء التنظيمي الفعال و إيصال المعلومات بفعالية المتعلقة بالمخاطر و الرقابة الى الجهات المختصة في المؤسسة , كما تنسق النشاطات و تضمن تواصل المعلومات بين الأطراف المختصة (مجلس الادارة , لجنة التدقيق , المدققين الداخليين و الخارجيين والادارة العليا).

-وقد أشارت معايير التدقيق الداخلي الحديثة الى دور التدقيق الداخلي في الحوكمة في معيار (الحوكمة 2110) الذي ينص على ضرورة التدقيق الداخلي بتقييم و عمل توصيات مناسبة لتحسين عملية الحوكمة بالمؤسسة , من خلال القيام بدورين هما :

-الدور التأكدي : يتعين على نشاط التدقيق الداخلي تقييم تصميم و تنفيذ فاعلية الأخلاق بالمؤسسة , المتعلقة بالأهداف و البرامج و الأنشطة , و تقييم المعلومات المتوفرة.

-الدور الاستشاري : ضرورة توافق اهداف المهام الاستشارية للتدقيق الداخلي مع قيم و اهداف المؤسسة .

خلاصة الفصل :

من خلال دراستنا في هذا الفصل للتدقيق الداخلي , نرى أنه أداة من الأدوات التي تساعد المؤسسة لتحقيق أهدافها حيث يعمل على تقييم أداء أنشطتها المختلفة بما فيها المحاسبية و المالية و التشغيلية , الأمر الذي جعل من التدقيق الداخلي يلعب دورا فعالا في مساعدة ادارة المؤسسة على مسؤولياتها المختلفة في ظل التطورات الراهنة المليئة بالفرص و التهديدات , فقد زادت حاجة المؤسسة للاعتماد على وظيفة التدقيق الداخلي الذي تتوفر فيه مجموعة من المعايير المؤهلة ' فهذه الوظيفة تساعد ادارة المؤسسة على تطبيق سياساتها و اجراءاتها و بلوغ أهدافها بكفاءة و فعالية , فقد أصبح التدقيق الداخلي أداة في يد المؤسسة تستعملها في الكشف عن مواطن الاختلال و تحديد نقاط القوة و الضعف و تنبيه ادارة المؤسسة بما قد تواجهه من أخطار وما يتاح أمامها من فرص.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

- بعدما تطرقنا في الفصل الأول الى الجانب النظري من عموميات حول التدقيق الداخلي , سوف نتطرق في هذا الفصل الى مجموعة من الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا الحالية و الأقرب الى موضوعنا , بحيث تضمنت على دراسات طبقت على مختلف المؤسسات العربية و الأجنبية , فسنعوم بالتركيز على أساسيات كل دراسة بما فيها الأهداف التي تمحورت على أساسها و أهم النتائج المتوصل اليها , و بناء على ذلك نستنتج أوجه التشابه و الاختلاف بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة التي قمنا بعرضها مع ذكر الاضافة التي قدمناها في بحثنا.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

1/ جدول الدراسات السابقة

الدراسات باللغة العربية	
رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في علوم المحاسبة بعنوان " دور التدقيق الداخلي في تقييم مدى تطبيق معايير الاستدامة لتحسين جودة التقارير المالية " - جامعة كربلاء العراق -	دراسة (أنيسة قاسم حسين البكيرات , 2024)
رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة بعنوان "أثر الذكاء الاصطناعي في جودة التدقيق الداخلي-الدور المعدل لرأس المال الفكري - جامعة العلوم الاسلامية العالمية عمان -	دراسة (انسام عوض سعد الرماضنة, 2024)
مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر بعنوان " دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة القوائم المالية"- دراسة حالة بريد الجزائر-جامعة عباس لغرور خنشلة-	دراسة (طاهري حفيظة, ليتيم كاميليا , 2023-2024)
أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان " دور التدقيق الداخلي في رفع كفاءة الأداء المالي و المحاسبي في قطاع التأمين"- دراسة ميدانية على عينة من شركات التأمين الجزائرية -جامعة ابن خلدون تيارت-	دراسة (بايس الاميرة نزيهة, 2023-2024)
أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان " التدقيق الداخلي كأداة لتفعيل ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية-جامعة محمد خيضر بسكرة-	دراسة (فريدة أمزال , 2022-2023)
الدراسات باللغة الأجنبية	
« Audit interne : théorie et pratique en Algérie cas de groupe CEVITAL » - مذكرة ماستر - جامعة بجاية	دراسة (Mr ATMANI Abderrahim,) (2022-2021)
« La contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financières »	دراسة (BOUDIA Mounya , 2019) (2020)

الفصل الثاني الدراسات السابقة

<p>-Etude de cas sur un ensemble d'entreprises « algériennes أطروحة دكتوراه - جامعة محمد بوضياف المسيلة - »</p>	
<p>«Moment de vérité pour l'audit interne : commente faire la différence ? » لوفان الكارثولوجية بلجيكا - جامعة</p>	<p>دراسة (Alexandra VAN -) (BELLEGHEM ,2015-2016)</p>
<p>« l'audit interne dans une entreprise en pleine expansion » - جامعة لومان بفرنسا -</p>	<p>دراسة (Corine Breton ,2013-2014)</p>
<p>«impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise : cas du port autonome de DAKAR (PAD)» بالسينغال</p>	<p>دراسة (Houléye BA, juillet 2012)</p>

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

2-1- الدراسات باللغة العربية

دراسة 1 : 1

-من اعداد الطالبة أنيسة قاسم حسين البكيرات , رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة و الاقتصاد بجامعة كربلاء بالعراق سنة 2024 بعنوان " دور التدقيق الداخلي في تقييم مدى تطبيق معايير الاستدامة لتحسين جودة التقارير المالية " .

مشكلة الدراسة :

-ان التقارير المالية للوحدات الاقتصادية تعتبر جد مهمة للمستثمرين , من أجل اتخاذ قرارات استثمارية رشيدة فقد تم تبني معايير الاستدامة من قبل الوحدات الاقتصادية من أجل تعزيز الثقة و تحسين جودة المعلومات المالية بهدف تحقيق تأثير كبير يتوجب دمج معايير الاستدامة في عمليات التدقيق الداخلي , انطلاقا من ذلك يمكن طرح التساؤلات التالية :

- هل يساهم التدقيق الداخلي و تطبيق معايير الاستدامة في تعزيز جودة التقارير المالية؟
- هل يساهم التدقيق الداخلي في تعزيز تبني الوحدة الاقتصادية لمعايير الاستدامة؟
- هل يتوسط تطبيق معايير الاستدامة العلاقة بين التدقيق الداخلي و تحسين جودة التقارير المالية؟

¹ أنيسة قاسم حسين البكيرات, " دور التدقيق الداخلي في تقييم مدى تطبيق معايير الاستدامة لتحسين جودة التقارير المالية " - رسالة ماجستير في علوم المحاسبة - جامعة كربلاء - العراق - 2024

الفصل الثاني الدراسات السابقة

أهداف الدراسة :

-تسعى الطالبة من خلال بحثها الى ابراز دور التدقيق الداخلي في تقييم معايير الاستدامة الذي بدوره يحقق

الأهداف الآتية:

✓ -تحديد الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تقييم درجة تطبيق معايير و ممارسات و مبادرات الاستدامة من

قبل المدققين الداخليين وذلك عن طريق تحديد واجباتهم و مسؤولياتهم.

✓ -توضيح مفهوم جودة التقارير المالية باعتبارها مشكلة متجددة و مقاييس احتسابها.

✓ -باعتبار التدقيق الداخلي يحسن جودة تقارير الاستدامة فمن أهداف الدراسة تحليل و تقييم تأثير التدقيق

الداخلي و مدى مساهمته في جودة تقارير الاستدامة عن طريق دراسة تقارير الاستدامة الصادرة عن الوحدات

الاقتصادية الخاضعة للتدقيق الداخلي و مقارنتها مع التقارير الغير خاضعة له و تقييمها.

✓ -بهدف تطوير ممارسات التدقيق الداخلي يتم تقديم مجموعة من النصائح و التوصيات وذلك من خلال

تحديث أدوات و مناهج التدقيق و تأمين دورات تدريبية للمدققين الداخليين خاصة بمعايير الاستدامة و تعزيز

التنسيق بين وظائف التدقيق الداخلي و ادارة الاستدامة.

نتائج الدراسة :

➤ -من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة نذكر ما يلي :

-يساعد التدقيق الداخلي أصحاب المصالح في اتخاذ قرارات مالية متعلقة بالاستثمار في الوحدة الاقتصادية.

-ضعف مقارنة الأنظمة مع نتائج عمل الوحدة الاقتصادية بالقياس مع باقي المهام بعد تدقيق الالتزام .

الفصل الثاني الدراسات السابقة

-ادراك أهمية التخطيط من قبل الوحدة التنظيمية , حيث يقوم المدققين الداخليين أثناء أداء مهامهم بمقارنة الأداء المخطط.

-وعي المدققين بامتداد مهامهم للجوانب الفنية وعدم اقتصرها على الجوانب المالية حتى لو استلزم الأمر الاستعانة بالخبراء .

-وجود قصور في الوحدات الاقتصادية حول مساهمتها في تلبية حاجات المجتمع المحلي.

-ارتفاع درجة ادراك الوحدات الاقتصادية لأهمية المعيار البيئي ووضعه ضمن سلم أولوياتها كونه مهما لاستمرار عملها في المستقبل البعيد.

-تعد المعلومات المحاسبية مناسبة كونها تتوافق مع الأهداف التي تم اعدادها لأجله مما يشير الى وضوح و شفافية اعداد التقارير.

-بهدف تحسين سمعة المؤسسة الاقتصادية يجب على المدقق أن يولي اهتماما خاصا للمعلومات المحاسبية التي بدورها تعكس جودة الأرباح.

-الاهتمام المتزايد بالتدقيق الداخلي ينعكس إيجابا على الوحدات الاقتصادية و بشكل مباشر على جودة التقارير المالية وذلك من حيث جودة المعلومات المحاسبية و جودة الأرباح المحاسبية و جودة التحفظ المحاسبي.

-الاهتمام بجميع أبعاد التدقيق الداخلي له تأثير معنوي ايجابي في جودة التقارير المالية فاذا أرادت الوحدات الاقتصادية الرفع من جودة تقاريرها المالية يجب عليها الاهتمام بكل أبعاد التدقيق الداخلي.

-من اعداد الطالبة انسام عوض سعد الرماضنة , رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة سنة 2024 بعنوان " أثر الذكاء الاصطناعي في جودة التدقيق الداخلي-الدور المعدل لرأس المال الفكري-" بجامعة العلوم الاسلامية العالمية عمان-

مشكلة الدراسة :

➤-تمحور اشكالية هذه الدراسة حول السؤالين التاليين : " ما أثر الذكاء الاصطناعي المتمثل بأبعاده (الشبكات العصبية, التعلم الآلي, العميق و الحوسبة الادراكية) في تحسين جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية؟ " و السؤال الثاني يقول : " ما أثر الذكاء الاصطناعي المتمثل بأبعاده في جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية في ظل وجود رأس المال الفكري كمتغير معدل؟"

أهداف الدراسة :

-الغرض من اعداد هذه الدراسة تحقيق الهدفين التاليين :

- ✓ معرفة تأثير الذكاء الاصطناعي بأبعاده على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية.
- ✓ معرفة تأثير الذكاء الاصطناعي بأبعاده على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية الأردنية في ظل وجود رأس المال الفكري كمتغير معدل.

¹ انسام عوض سعد الرماضنة - " أثر الذكاء الاصطناعي في جودة التدقيق الداخلي- الدور المعدل لرأس المال الفكري"- رسالة ماجستير في المحاسبة - جامعة العلوم الاسلامية العالمية - عمان- 2024.

- توصلت الطالبة بعد دراستها للموضوع الى مجموعة من النتائج التي نذكر من بينها ما يلي :
- الاهتمام المتزايد بجودة التدقيق الداخلي من طرف الشركات الصناعية الأردنية , باعتبارها هذا المجال من أهم العوامل المساهمة في نجاحها و بقاءها .
- ان تطبيق الذكاء الاصطناعي له تأثير ايجابي كبير و بشكل معنوي في تحسين جودة التدقيق الداخلي , حيث نجد أن هناك علاقة طردية بين كل من درجة تطبيق الذكاء الاصطناعي و جودة التدقيق الداخلي فكلما زادت درجة تطبيق الذكاء الاصطناعي تزيد جودة التدقيق الداخلي , وهذا يساهم في تعزيز أهمية استخدام التكنولوجيا المتقدمة في مجال التدقيق الداخلي فتطبيقها بشكل فعال يساهم في تحسين العمليات ورفع الكفاءة و الدقة في التدقيق الداخلي .
- وجود رأس المال الفكري كمتغير معدل يساهم في تعديل تأثير تطبيق الذكاء الاصطناعي على جودة التدقيق الداخلي .
- ان تطبيق أبعاد الذكاء الاصطناعي المتمثلة في (التعلم الآلي , التعلم العميق , الحوسبة الإدراكية , الشبكات العصبية) يؤثر بشكل كبير و معنوي في تحسين جودة التدقيق الداخلي وزيادة الكفاءة و الدقة من خلال المساهمة في التحليل الشامل للبيانات و فهمها و الحصول على نتائج أكثر دقة تمكن من اخاذ قرارات رشيدة.
- وجود رأس المال الفكري المعدل عند استخدام أبعاد الذكاء الاصطناعي (التعلم الآلي و العميق , الشبكات العصبية و الحوسبة الإدراكية) يلعب دورا هاما في تعزيز فاعلية التدقيق الداخلي .

من اعداد الطالبتين طاهري حفيظة و ليتيم كاميليا , بعنوان " دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة القوائم المالية " -دراسة حالة بريد الجزائر - مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر سنة 2024 بجامعة عباس لغرور خنشلة.

مشكلة الدراسة :

➤ يلعب التدقيق الداخلي دورا هاما لتحقيق جودة عالية للقوائم المالية , و التي بدورها تعتبر ضرورية لأي منظمة كونها تعبر عن الوضع و الأداء المالي بصورة دقيقة و شاملة , انطلاقا من ذلك قام الطالبتين بتحديد

الاشكالية الرئيسية للموضوع المتمثلة في " ما تأثير التدقيق الداخلي على جودة القوائم المالية؟"

- كما نجد الأسئلة الفرعية التالية :

➤ فيما تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة ؟

➤ ما هو الدور الرئيسي للتدقيق الداخلي في عملية تحسين جودة القوائم المالية؟

➤ كيف تقاس جودة القوائم المالية في المؤسسات الاقتصادية؟

أهداف الدراسة :

-تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية :

✓ التعرف على أساسيات التدقيق الداخلي و درجة الاعتماد عليه من أجل تحسين جودة القوائم المالية.

✓ الكشف عن دور التدقيق الداخلي و الطريقة التي يساهم بها في استيعاب عمق العمليات داخل المؤسسة.

¹ طاهري حفيظة , ليتيم كاميليا , " دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة القوائم المالية" -دراسة حالة بريد الجزائر - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر - جامعة عباس لغرور -خنشلة-(2023-2024)-

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- ✓ معرفة دور التدقيق الداخلي و مساهمته في تحسين جودة القوائم المالية من خلال الدراسة الميدانية.
- ✓ ادراك أهمية الالتزام بالمعايير المحاسبية و التأكد من الرقابة الداخلية , الأمر الذي يزيد من ثقة المستثمرين و يدعم شفافية و موضوعية التقارير المالية.
- ✓ الوقوف على أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة.
- ✓ -معالجة مواطن الضعف لتحسين جودة القوائم المالية من خلال الحصول على نتائج عمليات التدقيق الداخلي في المؤسسات.

نتائج الدراسة :

- بعد القيام بالدراسة و اعتماد الطالبتين على الجانب النظري و العملي تم التوصل الى العديد من النتائج وهي :
- ان حماية المؤسسة من عمليات الغش و الاحتيال تقع على عاتق المدقق الداخلي , نظرا لعدم تواجد المدقق بصفة دائمة في المؤسسة وهذا ما يمنعه من اكتشاف كافة التلاعبات في القوائم المالية كونه لا يعتمد في عمله على الفحص الشامل لأنه يستند على العينات الاحصائية.
- يساهم التدقيق الداخلي في حماية أصول الشركة.
- يسعى التدقيق الداخلي الى التأكد من صحة و سلامة المعلومات و البيانات التي تستخدم في المؤسسة.
- يساعد على اكتشاف الأخطاء في السجلات بهدف الحصول على قوائم مالية سليمة من الأخطاء.
- التدقيق الداخلي جزء لا يتجزأ من عملية ادارة المخاطر.
- يعمل على اكتشاف نقاط القوة و الضعف في المؤسسة.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

-مساهمة التدقيق الداخلي في الحصول على قوائم مالية تمكن من اتخاذ القرار و ذلك من خلال تدقيق البيانات.

-يتولى تقييم كفاءة و سلامة نظام الرقابة الداخلية.

دراسة 14

-من اعداد الطالبة بايس الاميرة نزيهة , أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه لسنة 2024 بعنوان " دور التدقيق الداخلي في رفع كفاءة الأداء المالي و المحاسبي في قطاع التأمين " - دراسة ميدانية على عينة من شركات التأمين الجزائرية- بجامعة ابن خلدون تيارت-.

مشكلة الدراسة :

➤ بهدف معالجة الموضوع ارتكزت الاشكالية التالية على " الى أي مدى يمكن للتدقيق الداخلي أن يساهم

في رفع كفاءة الأداء المالي و المحاسبي داخل شركات التأمين الجزائرية؟"

-ومن خلال السؤال الرئيسي تتفرع الأسئلة التالية :

➤ ما هو هدف المدقق الداخلي ؟

➤ هل تعتبر مرحلة التخطيط من أهم مراحل تقييم الأداء المالي و المحاسبي ؟

➤ كيف يساهم تطبيق التدقيق الداخلي في تحسين كفاءة الأداء المالي و المحاسبي داخل شركات التأمين؟

➤ ما هي أهم المؤشرات و النسب المستخدمة في تقييم الأداء المالي لشركات التأمين ؟

¹ بايس الاميرة نزيهة , " دور التدقيق الداخلي في رفع كفاءة الأداء المالي و المحاسبي في قطاع التأمين " - دراسة ميدانية على عينة من شركات التأمين الجزائرية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه - جامعة ابن خلدون تيارت - (2023-2024) -

الفصل الثاني الدراسات السابقة

أهداف الدراسة :

- تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي :
- ✓ دراسة موضوع التدقيق الداخلي.
- ✓ التطرف الى مفهوم التدقيق الداخلي و أساسياته.
- ✓ التركيز على دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي و المحاسبي لشركات التأمين.
- ✓ اظهار مدى فعالية التدقيق الداخلي في تحسين الأداء.
- ✓ التعرف على المؤشرات المعتمدة في تقييم الأداء المالي و المحاسبي في شركات التأمين.
- ✓ التركيز على حقيقة قطاع التأمين في الجزائر.
- ✓ البحث عن علاقة التدقيق الداخلي بالأداء المالي و المحاسبي في الشركات الجزائرية للتأمين.
- ✓ تسليط الضوء على مدى تأثير التدقيق الداخلي على الأداء المالي و المحاسبي في قطاع التأمين .
- ✓ معرفة كيفية الرفع من كفاءة أداء شركات التأمين.
- ✓ التعرف على مدى تطبيق شركات التأمين الجزائرية لمعايير التدقيق الداخلي.

نتائج الدراسة :

- من أهم النتائج المتوصل اليها بعد القيام بالدراسة نذكر :
- التدقيق الداخلي الية رقابية هامة داخل المؤسسة.
- استقلالية و موضوعية المدقق الداخلي اذا ابداء رأيه دون انحياز .
- يسعى التدقيق الداخلي الى تقييم كفاءة و فعالية نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- من أسباب ظهور التدقيق الداخلي فشل و افلاس المنظمات.

- شمولية التدقيق الداخلي في شركات التأمين من خلال مراجعة و تقييم جميع العمليات و الأنشطة الداخلية , وهذا ما يعود بالفائدة على شركات التأمين و يعزز أدائها.

- القوائم المالية و المحاسبية لشركات التأمين مختلفة عن باقي الشركات بسبب طبيعة نشاطها.

- تستخدم العديد من المؤشرات التقليدية و الحديثة من أجل تقييم الأداء المالي مثل النسب المالية باعتبارها مؤشر تقليدي و القيمة السوقية المضافة باعتبارها من المؤشرات الحديثة.

- يعتبر التأمين آلية أساسية في ادارة المخاطر.

- يمكن تقييم الاداء المالي القدرة على معرفة الانحرافات الفعلية من الانحرافات المتوقعة.

- يعمل التدقيق الداخلي على تحسين الأداء المالي و المحاسبي من خلال تفعيل جودة القوائم المالية.

- هناك علاقة بين كل من نظام الرقابة الداخلية و عملية تقييم الأداء المالي داخل المنظمة.

دراسة 15 :

- من اعداد الطالبة فريدة أمزال , أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية و المحاسبة

لسنة 2022-2023 تحت عنوان " التدقيق الداخلي كأداة لتفعيل ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية "

بجامعة محمد خيضر - بسكرة - .

¹ فريدة أمزال , " التدقيق الداخلي كأداة لتفعيل ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية " - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه - جامعة محمد خيضر - بسكرة - (2022-2023).

- نتيجة للمخاطر التي تظهر في المؤسسات الاقتصادية و التي تعود بالضرر عليها و تشكل عائقا لها من أجل بلوغ أهدافها , و مع تطور وظيفة التدقيق الداخلي الى وظيفة استشارية تعمل على ادارة المخاطر من خلال تحسين مختلف العمليات داخل المؤسسة يمكن صياغة الاشكالية على النحو التالي :

➤ " ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية ؟ "

- اضافة الى الأسئلة الفرعية التالية :

- هل يعتبر التدقيق الداخلي ضروري في المؤسسات الاقتصادية ؟
- هل توجد علاقة بين التدقيق الداخلي و ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية ؟
- هل يساهم التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ؟

أهداف الدراسة :

- تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة فيما يلي :

- ✓ قياس العلاقة بين وظيفة التدقيق الداخلي و ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ تبيان أهمية التطورات الحديثة للتدقيق الداخلي من كل الجوانب.
- ✓ التركيز على نقائص المؤسسات الاقتصادية و تحديد المخاطر التي تتعرض لها.
- ✓ التعرف على أهداف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و العوامل الداخلية و الخارجية المؤثرة على عملها و التطبيقات الفعلية لها و كيفية ادارة المخاطر التي تواجهها , كل هذا بهدف تشخيص واقع التدقيق الداخلي في المؤسسات .

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- ✓ الكشف عن العلاقة بين توجهات أدوار التدقيق الداخلي الحديثة باضافة قيمة للمؤسسة الاقتصادية.
- ✓ تقييم درجة وعي المدقق الداخلي بأهمية ادارة المخاطر و التعرف على مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر.
- ✓ بهدف تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نظهر أهمية التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر.

نتائج الدراسة :

- بعد تحليل و معالجة الموضوع , تم التوصل الى النتائج التالية :
- تطور وظيفة التدقيق الداخلي الى وظيفة استشارية تعمل على تقييم ادارة المخاطر و نظام الرقابة الداخلية لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- وجود علاقة بين التدقيق الداخلي و ادارة المخاطر فهي علاقة تبادلية , تتمثل في مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين فعالية ادارة المخاطر و استخدام مخرجات عملية ادارة المخاطر من طرف المدقق.
- تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من الدعائم الرئيسية لحوكمة الشركات التي تتعاون مع لجنة التدقيق الداخلي و الخارجي.
- يقوم التدقيق الداخلي الذي يعمل على تقييم المخاطر بتسليط الضوء على المناطق الأشد خطورة, و يسعى الى تحسين كفاءة العمليات التشغيلية بالمؤسسة .
- انعدام استقلالية المدقق الداخلي عن مجلس الادارة مما يعرقل عليه تأدية مهامه .
- بهدف تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية نجد العلاقة التعاونية بين المدقق الداخلي و ادارة المؤسسة.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- يجب على المدقق الداخلي الالتزام بتطبيق المعايير المهنية و الأخلاقية .

- يرفع التدقيق الداخلي من تنافسية المؤسسة , و ذلك عبر المهام التي يقوم بها من تقييم الرقابة و تفعيل ادارة المخاطر و تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

2-2- الدراسات باللغة الأجنبية

دراسة 1¹ :

- من اعداد الطالب Atmani Abderrahim , مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر لسنة 2021-2022

- جامعة بجاية-.

مشكلة الدراسة

➤ تعالج هذه الدراسة الاشكالية الرئيسية التالية " كيف يمكن للتدقيق الداخلي أن يساهم في تحسين أداء الشركة؟"

- و تفرع الى السؤالين الثانويين التاليين :

➤ هل مديرو الشركات الجزائرية و خاصة مجموعة سيفيتال مدربون على التدقيق الداخلي ؟

➤ هل يولي قادة الشركات الجزائرية و خاصة مجموعة سيفيتال أهمية لتوصيات التدقيق الداخلي ؟

¹ Mr Atmani Abderrahim , « **Audit interne : théorie et pratique en Algérie** – cas de groupe Cevital » , Mémoire de fin d'Etude Pour l'obtention de diplôme de Master en comptabilité et Audit , université Abderrahmane Mira de Bejaia , (2021-2022)

تهدف هذه الدراسة الى الاجابة على التساؤلات المطروحة من خلال التعرف على مجال التدقيق الداخلي و التطرق الى المفاهيم الأساسية المحيطة به , ومن أجل التوسع في شرح ممارسات التدقيق و نظرا لتركيز هذا العمل على مساهمة التدقيق في أداء الشركة فلا بد من تحليل كافة الجوانب المشاركة في ادارة المنظمة , و لتحقيق الهدف تم وضع خطة محكمة و مقسمة بعناية الى ثلاث فصول بحيث يتناول الفصل الأول الاطار النظري و المنهجي للتدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية , و يركز الفصل الثاني على مساهمة التدقيق في أداء المنظمة و ادارة الشركة بصورة عامة و تنفيذ ما يحتويه الفصلين في الفصل الثالث المتمثل في العمل الميداني التطبيقي للمعرفة النظرية من خلال مجموعة سيفيتال.

نتائج الدراسة :

- بعد القيام بالدراسة تم التوصل الى النتائج التالية :
- التدقيق الداخلي أداة أساسية في الشركات التي تعمل في بيئات غير مؤكدة و تنافسية بشكل متزايد.
- على الرغم من أن الشركة منظمة و لديها الموارد البشرية و المالية و المادية من أجل ضمان تحكمها في الأنشطة فمع كل ذلك هناك العديد من المخاطر التي تنشأ من الادارة و التي بدورها تحتاج الى ادارة .
- الهدف من تدقيق وظيفة الشراء و التوريد هو دعم الشركة لتبني رؤية أكثر واقعية لبيئتها الداخلية و الخارجية و التقليل من المخاطر التي تنشأ نتيجة سوء تطبيق نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- يوفر التدقيق الداخلي في مجمع سيفيتال ارشادات لادارة المخاطر و المراقبة السليمة لاجراءات الشراء و تجنب مخاطر الاحتيال و المبالغة في الأسعار , والتي يمكنها أن تسبب خسائر مالية تمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها المحددة.

- يساهم التدقيق الداخلي في تحسين أداء ادارة الشركة من خلال التوصيات التي يقدمها و التي تمكن الشركة من معالجة الاخفاقات التي تواجهها.

تتمثل مساهمة التدقيق الداخلي في أداء الشركة بشكل أساسي من خلال :

- نظام رقابة داخلية موثوق به و يخضع لرقابة.

- ادارة المخاطر و مراقبة تطورها و المساعدة في اتخاذ القرارات و حوكمة الشركات ككل.

دراسة 2¹ :

- من اعداد الطالبة Boudia Mounya , أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه لسنة

2019-2020 - جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

مشكلة الدراسة :

- يعتبر التدقيق الداخلي من أدوات الرقابة التي تضمن جودة المعلومات المحاسبية و المالية التي يعتمد عليها أداء

¹ Boudia Mounya , « **la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financières** -Etude de cas sur un ensemble d'entreprise algériennes- » , Thèse de doctorat comptabilité et banques – université Mohammed Boudiaf – M'sila – (2020-2019)

الفصل الثاني الدراسات السابقة

الشركات بشكل أساسي , انطلاقا من ذلك تطرح الاشكالية الرئيسية التالية :

➤ كيف يحسن التدقيق الداخلي جودة المعلومات المحاسبية و المالية في الشركات الجزائرية ؟

-و من السؤال الرئيسي يمكننا اضافة الأسئلة الفرعية التالية:

➤ هل يزيد التدقيق الداخلي من أهمية هذه المعلومات ؟

➤ ما تأثير التدقيق الداخلي على درجة موثوقية المعلومات المحاسبية و المالية المعروضة فعليا في البيانات المالية ؟

➤ كيف يحسن التدقيق الداخلي قابلية مقارنة المعلومات المحاسبية و المالية ووضوحها ؟

➤ ما دور التدقيق الداخلي في الحد من اثار التلاعب المحاسبي ؟

➤ ما هو تأثير التدقيق الداخلي على الشفافية المالية ؟

أهداف الدراسة :

-تهدف الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

✓ تقديم اقتراحات متعلقة بمجالات للتحسين و أخرى تؤدي بوظيفة التدقيق الداخلي الى نتائج أحسن .

✓ التأكد من قدرة التدقيق الداخلي على تحديد المخالفات المؤثرة على عمليات و أهداف الشركة .

✓ تشجيع فرق التدقيق الداخلي للاستفادة من ممارسات التدقيق الداخلي داخل الشركة من خلال تقوية و دعم

هذه الممارسات.

✓ تحديد تأثير التدقيق الداخلي على موثوقية و صدق المعلومات المحاسبية و المالية.

نتائج الدراسة :

سمح تحليل الدراسة بتحديد النتائج التالية :

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- وجود لجنة التدقيق يعزز مكانة التدقيق الداخلي و يساهم في فعاليته .
- يساهم تفاعل كل من التدقيق الداخلي و الخارجي في تحسين دور المدقق الداخلي في تعديل البيانات المالية.
- أثر استقلالية التدقيق الداخلي التي تضمنها الادارة العليا على تحسين جودة المعلومات المحاسبية.
- ان تأثير تقرير التدقيق الداخلي على ملاءمة و موثوقية المعلومات المحاسبية و المالية ليس كبيرا , بالرغم من أنه يساعد على توقع التلاعب المحاسبي و يحسن من قابلية المقارنة و الفهم و الشفافية المالية.
- استخدام الأدوات المالية يساعد على توقع مخاطر التلاعب التي تؤثر على أهمية المعلومات و شفافيتها .
- يأخذ برنامج التدقيق الداخلي الذي تطبقه الشركات في الجزائر بعين الاعتبار مراقبة جودة البيانات المالية و بالتالي الحفاظ على برنامج سنوي معد تبعا للمخاطر مما يؤدي الى تحسين جودة المعلومات المحاسبية و المالية.
- ذاتية المدققين الداخليين عند التفسير أهم من موضوعيتهم في المساهمة في تحسين ملاءمة و موثوقية و كشف التلاعب المحاسبي .
- المدقق الداخلي لا يتلقى التدريب الكافي من أجل اكتساب المعرفة اللازمة و تنفيذ المهام , لكن و مع ذلك فان مهاراته تحسن من قابلية مقارنة المعلومات المحاسبية ووضوحها .

–من اعداد الطالبة Alexandra Van Belleghem, مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على

شهادة الماستر لسنة (2015-2016) –"بجامعة لوفان الكاثوليكية – بلجيكا -

–ان المنافسة الشرسة في عالم الأعمال اليوم تدفع بالشركات الى تحسين جميع العمليات الداخلية لتحقيق أداء مثالي يعمل على زيادة أرباحها و يساعدها على الوصول الى القمة في قطاعها , لكن مع التوسع و التغيير السريع و المستمر في عالم الاقتصاد نجد أن المخاطر تتزايد بشكل كبير مما يتوجب على مديري الشركات مواجهتها و ذلك بتعزيز الرقابة و العمليات الداخلية , بهدف تحقيق أقصى درجات الأمان و أفضل ما يقوم بهذا هو التدقيق الداخلي كونه هيئة اشرافية تضمن تنفيذ جميع الاجراءات و تقييم فعاليتها و اعطاء الفرصة للمديرين لاتخاذ قرارات مستنيرة بأقل المخاطر , فوظيفة التدقيق الداخلي تتناول جميع الأقسام الداخلية للمنظمة , و في عام 2008 نتيجة الأزمة المالية التي تعتبر بمثابة اضطراب حقيقي لعالم الأعمال بدأت المصدقية و الثقة في وظيفة التدقيق تتلاشى و طرحت العديد من التساؤلات تتعلق بالقيمة المضافة التي يقدمها لنظام الحوكمة و تم اجراء العديد من الدراسات للتحقق من فعالية التدقيق الداخلي , وعليه فان هذه الدراسة تهدف الى رفع الستار عن مدى القيمة المضافة التي تضيفها وظيفة التدقيق الى المنظمة , وذلك بتحديد السؤال : " الى أي مدى يوفر التدقيق الداخلي قيمة مضافة ؟ "

وللاجابة عليه تم هيكلية الدراسة على النحو التالي : التركيز على تعريف وظيفة التدقيق الداخلي في

¹ Alexandra VAN Belleghem , « **Moment de vérité pour l'audit interne : comment faire la différence ?** » , **Mémoire de master 120 crédits en ingénieur de gestion** – université catholique de louvain Belgique-(2015-2016)

الفصل الثاني الدراسات السابقة

الفصل الأول لفهم أفضل وفي الفصل الثاني التعقيد الكامن في هذه الوظيفة و بيئتها , وبعد عرض الأدبيات تناول الفصل الثالث المنهجية المطبقة بدقة قبل البدء في تحليل النتائج عبر المستويين.

-وبعد القيام بالدراسة تم التوصل الى النتائج التالية :

-التدقيق لم يكن مجرد وظيفة منفصلة للمنظمة بل كان خدمة مقدمة لجميع الادارات الداخلية.

-ان التدقيق الداخلي بالفعل يوفر قيمة مضافة للشركات.

-لينظر الى المدقق باعتباره شريكا لا يستغنى عنه في الحوكمة , و لكي لا يصبح وجود وظيفته موضع تساؤل بعد الان لا بد من توفر العوامل الرئيسية الأربعة لذلك وهي " الأعمال " من خلال التمييز بين النصيحة و الضمان المنسويين للمدققين , " العلاقات بين المدققين و أصحاب المصالح " , " صفات المدقق "من خلال قدرته على التواصل و المعرفة المتعددة في مجال المخاطر و أعمال الشركة , " ثقافة الشركة و النبرة التي يجدها الرئيس التنفيذي و لجنة التدقيق " .

- اجمع بين هذه العوامل الأربعة يساهم في ادراك التدقيق بقيمته الحقيقية في الواقع .

دراسة 4¹

-من اعداد الطالب Corine Breton , مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر لسنة 2013-2014

-بجامعة لومان بفرنسا-

- تعالج الدراسة الاشكالية التالية : " كيف يعد التدقيق الداخلي أداة ادارة مستدامة في مجموعة سريعة التوسع؟

¹ Corine Breton , « **L'audit interne dans une entreprise en pleine expansion** » , Mémoire de Master – université du Maine en France – (2013-2014)

الفصل الثاني الدراسات السابقة

تعد مجموعة O2 الرائدة في فرنسا منذ عام 1996 في مجال الخدمات المنزلية , الحياة اليومية لأكثر من

40000 عائلة بهدف تقديم أفضل خدمة لهذه العائلات , اختارت المجموعة الحصول على شهادة خدمة NF

في عام 2010 ل " الخدمات المنزلية للناس " تصدر هذه الشهادة من قبل هيئة مستقلة AFNOR

و من بين المتطلبات الرئيسية التي تحددها هذه الشهادة هو أداء عملية التدقيق الداخلي بهدف مراقبة الرقابة

السليمة على الاجراءات و المساهمة في التحسين المستمر للجودة , و للاجابة على الاشكالية المطروحة قسمت

الدراسة الى جزئين بحيث يركز الجزء الأول على دراسة عمليات التدقيق الداخلي للكيانات المنتشرة في جميع أنحاء

فرنسا من خلال تقديم وصف لبيئة مجموعة O2 و بعدها سلط الضوء على الجانب النظري للتدقيق الداخلي ,

وتناول الجزء الثاني اصلاح عملية التدقيق الداخلي في مجموعة O2 وتحسين الأدوات المتعلقة بالعملية .

-بعد القيام بالدراسة تم التوصل الى النتائج التالية :

-أنشأت المجموعة نظام الجودة الخاص بها يمكنها من ترسيخ مكانتها كشركة رائدة في قطاعها لأن رغم حصولها

على شهادة NF لسنة 2010 , الا أن المعيار الذي تتضمنه الشهادة لا يحتوي على أي ارشادات يجب اتباعها

لتنظيم ادارة عملية التدقيق الداخلي .

-ان التدقيق الداخلي أداة ادارية مستدامة و ذلك للعديد من الأسباب التي تثبت ذلك :

-التدقيق الداخلي يسمح بتحديد الصعوبات و يقدم دليلا على فائدة تعديل الأنظمة الحالية.

-يعد تقرير التدقيق أداة ادارية تقييمية لفريق الوكالة في لحظة معينة.

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- التدقيق الداخلية أداة ادارية أساسية لتعزيز تنافسية الشركات و استجابتها في بيئات الأعمال المتغيرة و يتطلب ذلك ملائمة أنشطته مع توقعات الادارة و توفير مرونة لمواكبة استراتيجيات المنظمة و احتياجاتها المتطورة.
- الهدف الرئيسي من التدقيق التحقق من أن ادارة الوكالات تحت السيطرة و تقديم اقتراحات بخصوص اجراءات التحسين التي تجعل منها أكثر كفاءة.
- كل هذه النقاط توضح أن التدقيق الداخلي أداة ادارية فعالة للشركات و خاصة لمجموعة O2.

دراسة 5¹

- من اعداد الطالب Houléye BA , مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر لسنة 2012- دراسة حالة ميناء داكار المستقل بالسينيغال -
- نظرا لنظام العمل التجاري المعقد يجب أن تكون ادارته السليمة ذو تنظيم جيد و نظام معلومات مناسب , و موارد بشرية مالية و مادية مناسبة اذ يعتبر التحكم في المنظمة عنصرا أساسيا في هذا النظام, من أجل ضمان الأمن و جودة المعلومات و الكفاءة و الفعالية و من ثم أداء المديرين المسؤولين عن تنفيذ مهام الشركة المختلفة , ولتحقيق ضمان حسن سير عمل الجهات الفاعلة لا بد من وضع أنظمة الرقابة الداخلية المتمثلة في مجموعة الاجراءات التي تنفذها الشركة في سياق تحقيق أهدافها , اذ يتعين على الشركات أن تتكيف مع ذلك من أجل ضمان خلق القيمة و التطور و الاستدامة مما يسمح لها بتحسين أدائها ولتحقيق ذلك دون أن تكون الشركة مجهزة بأدوات حديثة مثل التدقيق الداخلي , كما قال موريس جوزيف " لا شك بين محترفي التدقيق الداخلي في

¹ Houléye BA , « **impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise** : cas du port autonome de Dakar (PAD) » , Mémoire de master science Management – Ecole Superieure de commerce de Dakar – SENEGAL – (juillet , 2012)

الفصل الثاني الدراسات السابقة

أن للتدقيق دورا حيويا في مساعدة المديرين على تشديد الرقابة الداخلية " , اذ أصبح التدقيق الداخلي وظيفة عالمية ضرورية توفر ضمانات بشأن فعالية نظام الرقابة الداخلية وانطلاقا من ذلك أنشأ ميناء دكار المستقل حرصا منه على تمكين مديره من ضمان سياسة ادارة فعالة و حديثة , وذلك لتحقيق الربح و القدرة التنافسية لموقع مينائه في بيئة بحرية تشهد تغيرا سريعا وفي خضم منافسة شرسة فهذا هو معنى موضوع الدراسة حول تحسين أداء ميناء دكار المستقل و تأثير التدقيق الداخلي على أداء الميناء , حيث تتمحور الدراسة حول :

-الجزء النظري و المنهجي .

-الجزء المفاهيمي و التنظيمي .

-الجزء العملي المتكون من دراسة و تحليل ممارسات التدقيق الداخلي للشركة .

-بعد اتمام دراسة الموضوع تم الحصول على النتائج التالية :

-اتضح عدم شعور الوكلاء بوجود وظيفة التدقيق الداخلي و أن هناك مشكلة حقيقية في ثقافة الشركة و التواصل على مستوى الهياكل , وتركيز المبادئ التوجيهية على رفع مستوى الوعي بين العملاء حول أهمية وظيفة التدقيق الداخلي التي تهدف الى تحسين الأداء .

-عدم خضوع نظام الرقابة الداخلية في ادارة الشؤون الادارية للتقييم .

-لا يؤثر التدقيق الداخلي على أداء بعض هياكل ادارة الرقابة المالية في PAD .

-صعوبة فهم الوكلاء الأساس المنطقي للتدقيق الداخلي مع عدم التزامهم بتوصيات بعض المدققين .

الفصل الثاني الدراسات السابقة

- النظرة باستياء للتدقيق الداخلي داخل ادارة التدقيق بحيث لا يفهم الوكلاء المعنى الحقيقي و الأهمية التي يمكن أن تمنحها وظيفة التدقيق.

3/ العلاقة بين الدراسات السابقة و دراستي الحالية

- بعد تحليل الدراسات السابقة المذكورة يمكننا الوقوف على بعض النقاط لفهم العلاقة بينها و بين دراستنا الحالية و هي كالتالي :

الجانب المقارن	نقاط التوافق بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة	نقاط التباين بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة
من حيث الأهداف	<p>- تسعى كلتا الدراستين بشكل مشترك الى تحقيق الأهداف التالية :</p> <p>- الاجابة على التساؤلات المطروحة في منطلق الدراسة</p> <p>- التعرف على التدقيق الداخلي و أساسياته بصورة عامة و شاملة.</p> <p>- ابراز أهمية التدقيق الداخلي بالمؤسسة.</p> <p>- تطبيق موضوع الدراسة ميدانيا.</p>	<p>- يتمثل الاختلاف الجوهرى بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة في أنني أركز على فهم و تحديد كيفية مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية , بينما تهدف الأبحاث الأخرى الى معرفة دور و تأثير التدقيق الداخلي من جوانب متعددة تختلف على الجانب الذي ركزنا عليه.</p>
من حيث النتائج	<p>- بعد قيامنا بدراسة مواضيع بحثنا المقارنة توصلنا الى بعض النتائج المتماثلة أن :</p> <p>- التدقيق الداخلي وظيفة أساسية داخل المؤسسة</p>	<p>- يمكن القول بأن أغلب النتائج تختلف ويعود ذلك بشكل أساسي الى اختلاف موضوع بحثنا في تفاصيله الدقيقة , بالرغم من التشابه الظاهري في الاطار العام " التدقيق الداخلي "</p>

الفصل الثاني الدراسات السابقة

اضافة الى اختلاف مكان تطبيق الدراسة الميدانية, فأغلب النتائج المتوصل اليها في كل من الدراستين كانت تتعلق بالموضوع المفصل للبحث و البيانات المتعلقة بالعمل الميداني.	لا يمكن الاستغناء عنها. -يعتبر التدقيق الداخلي عنصرا مهما لتفعيل ادارة المخاطر. -يلعب التدقيق الداخلي دورا محوريا في تقييم نظام الرقابة الداخلية.
---	---

-الاضافة التي قدمناها من خلال الدراسة الحالية :

-قدمنا من خلال دراستنا لكيفية مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة شرحا مفصلا و عمليا حول ذلك دون الاكتفاء بذكر الأهمية التي يساهم بها بشكل عام , من خلال ابراز دور المدقق الداخلي في دعم هذه الأهداف و اعتباره شريكا استراتيجيا للادارة , فالهدف من كل ذلك هو اعطاء فهم واضح لكل من يريد التعرف على الدور الفعال للتدقيق الداخلي في نجاح المؤسسة .

خلاصة الفصل :

-بعد التطرق للدراسات السابقة في هذا الفصل من مذكرات ماجستير و دكتوراه , اتضح لنا الدور المحوري الذي يلعبه التدقيق الداخلي في مختلف جوانب عمل المؤسسات و هو ما يؤكد أهمية الدراسة الحالية و ضرورة التعمق في فهم اليات مساهمته العملية في تحقيق الأهداف المؤسسية.

الفصل الثالث

دراسة حالة على مستوى شركة

STARR

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR



EPE .STARR . SPA

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

تمهيد

- بعد التعرف على الجانب النظري لدور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية الذي تطرقنا اليه في الفصل الأول, و مع ذكر بعض الدراسات السابقة بما فيها العربية و الأجنبية المتعلقة بالموضوع في الفصل الثاني , سنحاول خلال هذا الفصل تطبيق الدراسة النظرية على أرض الواقع من خلال دراستنا لشركة STARR وهي مؤسسة عمومية اقتصادية , و شركة لتسوية تهيئة و تعبيد الطرق بحيث سنسعى لمعرفة الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في المؤسسة من أجل بلوغ أهدافها, ولهذا قمنا بتقسيم هذا الفصل الى عدة عناصر رئيسية وهي كالتالي :

1/ لمحة عن المؤسسة STARR

1-1- التعريف بالمؤسسة

-هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم , خاصة بتسوية تهيئة و تعبيد الطرق STARR أنشأت في 15 من شهر ماي سنة 1971 بموجب المرسوم رقم SP/71/653 تحت اسم " Société du parc de la wilaya de Tlemcen " باختصار " SPWT " وتم منحها برأس مال قدره 10.000.000 دينار جزائري.

-خضعت شركة ستار لعدة تعديلات و تغيرات لطبيعتها القانونية و تتمحور كالتالي :

➤ 20 ديسمبر 1995 : نصبت شركة مريد ولاية تلمسان S.P.W.T كشركة اقتصادية عمومية تحت اشراف صندوق المساهمات الدولة " انشاء " , تتمتع بالشخصية المعنوية و يزيد رأس المال الاجتماعي من 10.000.000.00 دج الى 22.000.000.00 دج.

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

- 25 أكتوبر 1997 : تم حل صندوق مساهمات الدولة " البناء " وتم وضع الشركة تحت اشراف الشركة القابضة العامة " المباني و مواد البناء " .
- 11 يناير 1998 : قامت شركة Société du Parc de la wilaya de Tlemcen بتغيير اسمها ليصبح « Société de Terrassement d'Aménagement et de Revustation Routier » بالاختصار STARR Tlemcen ذات المساهم الوحيد HOLD WEST , حيث تم رفع رأس مالها من 22.000.000.00 دج الى 100.000.000.00 دج .
- 9 سبتمبر 2000 : تمت زيادة رأس مال الشركة من 100.000.000.00 دج الى 220.000.000.00 دج
- 23 جوان 2001 : أعيد تشكيل مجلس ادارة الشركة و ذلك تنفيذا للقانون الأساسي المعدل و المتمم لا سيما المواد 14,06,02 المتعلقة برأس المال الاجتماعي و هيئة المساهمة.
- بموجب الجمعية العامة الغير عادية المنعقدة بتاريخ 02-12-2010 : تم دمج شركة ستار في محفظة شركة تسيير مساهمات الدولة SGP TP SINTRA .
- بموجب الجمعية العامة الغير عادية المنعقدة بتاريخ 27-06-2016 : تم تحويل شركة ستار من محفظة شركة تسيير مساهمات الدولة سينترا الى مجمع أشغال الطرقات و المنشآت الفنية جيترا GITRA SPA .
- بموجب الجمعية العامة الغير عادية المنعقدة بتاريخ 06-07-2017 : تم دمج المؤسسة العمومية للأشغال العمومية سيدي بلعباس مع شركة تسوية و تهيئة و تعبيد الطرق, و رفع رأس مال الشركة الى 1.680.000.000.00 دينار جزائري وهي ما عليه حاليا.

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

-مقرها بحي أبو تشفين تلمسان , وهي مصنفة و مؤهلة مهنيا في الصنف 9 كما يبلغ عدد عمالها 632 عاملا ويرتكز نشاطها على الولايات التالية : تلمسان-عين تموشنت-البيض-سيدي بلعباس-وهران , وهي تسعى الى توسيع مجالاتها على كامل التراب الوطني.

1-1-1-أهم نشاطاتها :

-لقد تم تصنيف أنشطتها الى :

الأنشطة الرئيسية	الأنشطة الثانوية
الأشغال العمومية الكبرى و تعبيد الطرقات	كراء معدات البناء و الأشغال العمومية
استغلال مقالع الحجارة	أشغال المطارات و بناء السدود
أشغال الحفر التسوية و التهيئة بمختلف مراحلها	انتاج مختلف الخرسانة و الحصى

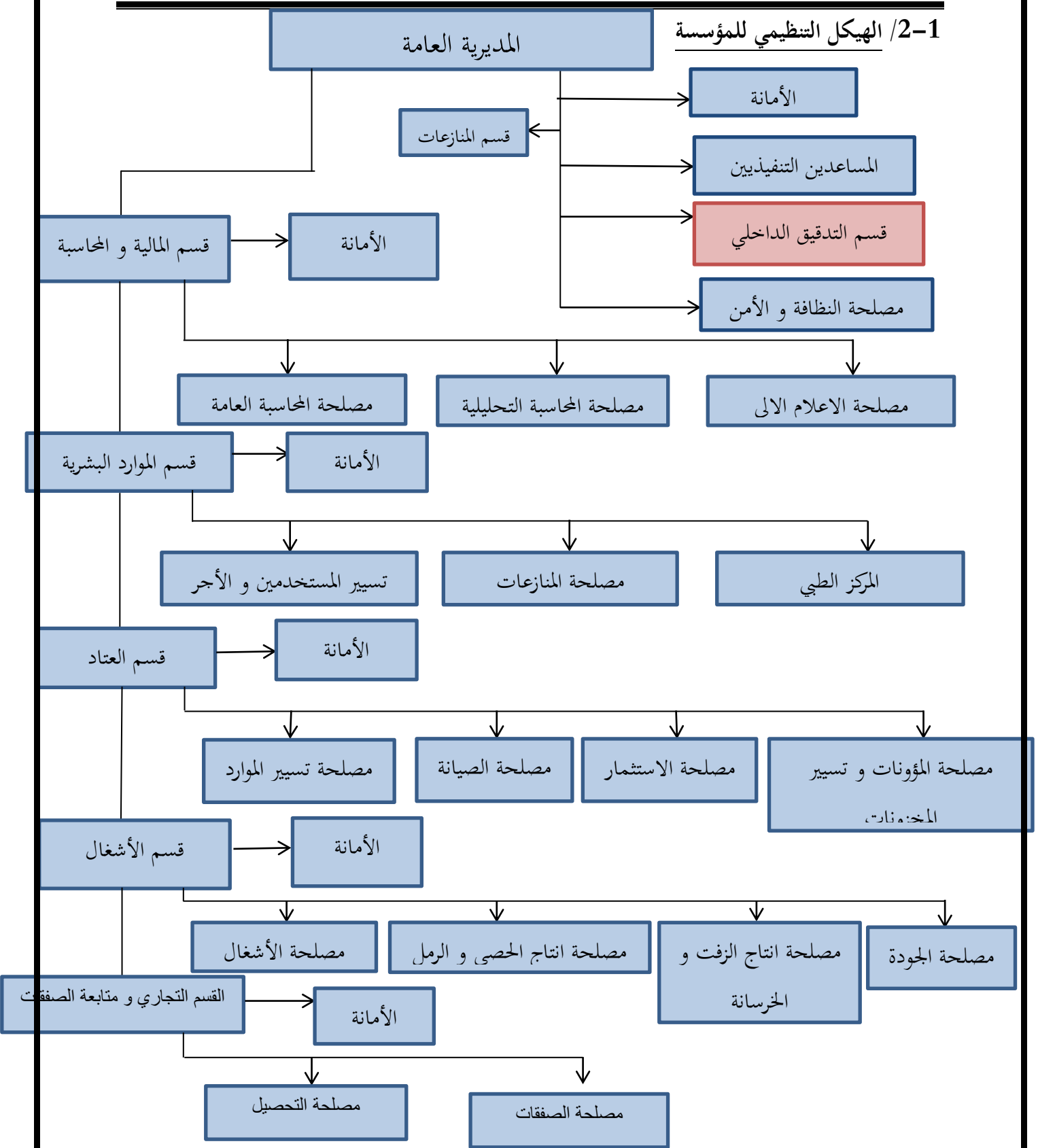
1-1-2-أهداف المؤسسة

تسعى شركة ستار كغيرها من الشركات الى تحقيق العديد من الأهداف من بينها نذكر :

- ✓ تقديم الصورة الأمثل عن المؤسسة .
- ✓ تحقيق الربح المالي و الرفع من رأسمال الشركة .
- ✓ فتح فروع أخرى للمؤسسة.
- ✓ تطوير كفاءة أداء العمال بفتح دورات تدريبية .
- ✓ جودة منتج المؤسسة و ارضاء الزبائن.

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

1-2/ الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على قسم التدقيق الداخلي بالمؤسسة

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

1-3/ توضيح مختلف مهام الأقسام المتواجدة بالمؤسسة

- حسب ما رأيناه في الهيكل التنظيمي أن المؤسسة محل الدراسة هي عبارة عن مجموعة من الأقسام التي بدورها تنقسم الى مجموعة من المصالح , والتي تعمل جاهدة لتحقيق أهداف المؤسسة بحيث نجد أن كل قسم مكلف بجملة من المهام المحددة من طرف الادارة , ومن بين هذه المسؤوليات نذكر :

1- قسم المالية و المحاسبة : بحيث نجد أن هذا القسم مسؤول عن :

- رفع التقارير الدورية و المرحلية المتعلقة بالادارة المالية و المحاسبية الى رئيس مجلس الادارة و الرئيس التنفيذي.
- تطوير و تنفيذ الاجراءات المحاسبية و المتعلقة بالرقابة الادارية و اجراءات ادارة النقد للشركة.
- الاشراف على انشاء الميزانية العمومية الموحدة للشركة و جدول بيان الدخل و الملاحق القانونية و التنظيمية.
- التأكد من حفظ الملفات و الوثائق الخاصة بالتمويل و المحاسبة.

2- القسم التجاري و مراقبة السوق : تتركز اختصاصاته بشكل أساسي على :

- ارسال التقارير الى الرئيس التنفيذي.
- تقديم الاقتراحات للادارة العامة حول السياسات التجارية لخطط الأعمال و المنتجات التي سيتم تنفيذها.
- القيام بأبحاث تسويقية حول منتجات تعبيد الطرق و أعمال الحفر من حيث الطلب و العرض.
- تطوير حصص السوق و تفاصيل الأسعار الفرعية للأعمال و المنتجات المنفذة و سمعة الشركة عند عملائها.
- اجراء الدراسات اللازمة لتحديد موقع الشركة في سوقها و المزيج التسويقي لها.

3- قسم الأشغال : من بين المهام التي يختص بها هذا القسم ما يلي :

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

- اعداد تقارير دورية عن الانجاز و تحليل المتغيرات و تنفيذ الاجراءات الصحيحة , من أجل ضمان تنفيذ برامج العمل و المنتجات من حيث الكمية و الجودة و التكلفة.

- تطوير مشاريع برامج انجاز أعمال و منتجات الشركة في اطار عملية الميزانية.

- التحقق من توافر العقود و ملحقاتها و الوثائق الفنية اللازمة لانجاز مهامها على مستوى الهياكل المعنية .

- ضمان تحديث المواصفات للمواد الخام و الركاب و المنتجات المستخدمة أو المصنعة من قبل الشركة.

4- قسم الموارد و العتاد :

- التأكد من توافر المعدات و ضمان الاستخدام الأمثل لها , بتطوير و صيانة سجلات معدات الشركة وتنفيذ برامج الصيانة الوقائية.

- عرض التقارير المتعلقة بإدارة الموارد المادية على الرئيس و المدير التنفيذي.

- تحقيق الادارة المثلى لمخزون قطع الغيار.

- الاشراف على تنفيذ عمليات الصيانة العلاجية.

5- قسم التدقيق :

- مراقبة اجراءات الشركة.

- التحقق من تطبيق هذه الاجراءات.

- اجراء عمليات التدقيق الداخلي و اعداد التقارير الدورية.

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

2/ نظرة عامة على التدقيق الداخلي في شركة STARR

- بعدما أصبحت لدينا صورة واضحة عن المؤسسة و أنشطتها التي نحن بصدد دراستها , سنركز الان بالتفصيل على أحد الجوانب الهامة في عملها و هو التدقيق الداخلي وذلك بالتطرق الى اليات عمله و اجراءاته المتبعة.

1-2/ المحاور الخاضعة للتدقيق الداخلي بالمؤسسة : يقوم المدقق الداخلي بشركة ستار بتدقيق الأنشطة

التالية :

➤ ادارة المشاريع	➤ الرقابة الادارية
➤ قسم الانتاج	➤ تحصيل الديون
➤ قسم الموارد البشرية	➤ الأجور
➤ قسم الموارد المادية	➤ صندوق النقد (الخزينة)
➤ الضمانات	➤ المشاريع قيد الانجاز
➤ المشتريات	➤ ادارة المخزون
➤ المبيعات	➤ نظام المعلومات
➤ الفواتير	➤ قسم الصيانة
➤ السجلات أو الوثائق المحفوظة	➤ الصحة و السلامة البيئية
➤ العروض المقدمة	➤ الأنشطة التجارية و متابعة الأسواق

-بعد التعرف على المحاور التي تتعلق بالتدقيق الداخلي نستخلص أن كل الأنشطة بالمؤسسة تخضع للتدقيق باستثناء الادارة العامة.

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

2-2/ آلية عمل التدقيق الداخلي بالمؤسسة

-يعتمد قسم التدقيق الداخلي بمؤسسة ستار على معايير الجودة العالمية للتدقيق الداخلي المصادق عليها من طرف ISO 9001/2015 في تطبيق عملياتها باتباع الاجراءات التالية :

1-اعداد برنامج سنوي لعمليات التدقيق : يقوم قسم التدقيق بالمؤسسة بوضع خطة تتضمن جميع العمليات التي يجب تدقيقها خلال السنة , و التواريخ التي تنفذ فيها بناء على متابعة تحقيق الأهداف الاستراتيجية , وبعد الانتهاء من اعدادها يجب أن تصادق عليها الادارة العامة و تقدمها الى مجلس الادارة للموافقة عليها, ومن ثم توزع على العاملين بقسم التدقيق للشروع في تطبيقها.

2-تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي : تنفذ المهمة من طرف مدققين مفوضين حسب الأصول لهذا الغرض , لكن في حال عدم امتلاكه المهارات و المعارف الكافية للقيام بذلك , يمكن الاستعانة بأشخاص مؤهلين لذلك.

بحيث تمر عملية التدقيق الداخلي بأربعة مراحل :

مرحلة 1 : التخطيط

-تبدأ طبقاً لأمر المهمة الصادر عن المديرية العامة للمؤسسة , هذه المرحلة مدتها من ثلاث الى خمس أيام فهي اتصال تمهيدي يسمح للمدقق بالتعرف على الجهة التي سيقوم بالتدقيق فيها , من خلال زيارتها و اجراء محادثات أولية مع مسؤول المصلحة المعنية حتى يتمكن المدقق من أن يكون فعالاً قدر الامكان , كما يستخدم خطة عمل معتمدة من قبل رئيس هيكل التدقيق الداخلي تتضمن تلخيص لمختلف مراحل المهمة التي تنفذ باتباع نهج منهجي دقيق و تكون على الشكل التالي :

خطة مهمة التدقيق الداخلي

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

الأسبوع	الأسبوع	الأسبوع	الأسبوع	الأسبوع	الأسبوع	الفترة
06	05	04	03	02	01	المهام
						اجتماع تحضيرى للمهمة
						اجراء المقابلة مع رئيس القسم
						اجراء المقابلة مع موظفي النظام
						اعداد الوصف السردى
						اعداد مخطط تدفق المستندات
						اعداد شبكة فصل المهام
						تنفيذ اختبارات التحقق و الرقابة
						تقييم نتائج أعمال الرقابة
						دراسة التوصيات و أثرها
						كتابة التقرير
						اجتماع الختام (الاقفال)

المصدر : قسم التدقيق الداخلي لشركة STARR

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

مرحلة 2 : التنفيذ

-في هذه المرحلة يقوم مسؤول قسم التدقيق بحضور زملائه المعنيين باجتماع افتتاحي مع رئيس الهيكل المدقق , حتى يعرض الأهداف و قائمة الوثائق المطلوبة للمهمة مع تقسيم المسؤوليات على أعضاء فريقه , و بعدها يباشر في عملية التدقيق بتطبيق ما جاء في البرنامج أعلاه الذي تم اعداده في المرحلة الأولى وفقا لمعايير محددة , مع ضرورة اظهار الاستقلالية الحياد و الموضوعية واحترام السرية المهنية بحيث يستخدم بعض التقنيات التي تجعل عمله سهلا و فعالا , فمن أجل تقييم الرقابة يستعين باستبيان الرقابة الداخلية بالاضافة الى شبكة تحديد و فصل المهام بهدف الفهم العمق و الشامل و القدرة على تحديد المخاطر و تقديم التوصيات اللازمة , و بعد الانتهاء من التدقيق يقوم بتوثيق جميع المعلومات المتحصل عليها لتكون بمثابة أدلة اثبات تثري تقريره, ثم يعقد الاجتماع الختامي مع مدير المصلحة المدققة من أجل مقارنة وجهات النظر بينهم و التحقق من صحة جميع النتائج للتأكد قبل اعداد المسودة.

مرحلة 3 : اعداد التقرير النهائي

-أولا يتم كتابة مسودة التقرير بعد الاجتماع الختامي بحيث يجب أن تتوفر على :

الهيكل المدقق, طبيعة المهمة و الغرض منها , الموقع , تاريخ الانتهاء , نتائج المهمة , و التوصيات المقدمة

يتم ارسال المسودة الى الجهة التي خضعت للتدقيق حتى تتحقق من صحتها و على الأخير أن يعيدها خلال مدة محددة مسبقا.

ثانيا بعد التحقق من صحة المسودة و اعادتها للمدقق يقوم باعداد التقرير النهائي الذي يتضمن الرأي الفني المحايد بخصوص العمليات و مدى صدقها و مصداقيتها , و النتائج و الملاحظات المسجلة مع الالتزام بالمعايير المتعلقة بكيفية كتابة التقرير , ثم بعدها يرسله الى المدير العام .

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

مرحلة 4 : متابعة تنفيذ التوصيات

-يتوجب على رئيس الهيكل الذي تم تدقيقه تنفيذ التدابير المناسبة لمعالجة التوصيات , بحيث يجب تسجيل هذه التدابير في خطة عمل و ارسالها الى قسم التدقيق باشراف من الادارة العامة للتأكد من صحتها في مدة لا تتجاوز 3 أسابيع من تاريخ استلام التقرير .

-ان المدقق ليس مسؤولاً عن تنفيذ الاجراءات أو التوصيات التصحيحية المقدمة من طرفه بل هو مسؤول عن متابعتها و التحقق من ادارتها و تقييمها من قبل رئيس الهيكل المدقق الذي يجب عليه تنفيذها في الاجال المحددة.

- كل هذه المراحل تطبق لتنفيذ عمليات التدقيق الداخلي في الحالات العادية و التي تكون مبرمجة وفقا لبرنامج التدقيق , لكن اذا ظهرت حالة استثنائية يسلم خطاب المهمة الموقع من المدير الأول الذي يحدد غرض المهمة و نطاق التدخل الى مدير المنشأة التي سيتم تدقيقها , بحيث تنفذ مهام التدقيق غير المعلنة بناء على تعليمات الادارة العامة وفي هذه الحالة لا يتم تثبيت خطاب التعيين و بعدها يتم تنفيذ المهمة وفقا للمراحل المذكورة سابقا.

*نموذج شبكة فصل مهام نظام المبيعات بالمؤسسة

Tâches	Nature des tâches	Personnels Concernés						
		P.D.G	D.C.S.M	C.S.F.R	C.V	OP.	SEC.	Sécurité
Effectuer des tournées en vue de rechercher une nouvelle clientèle .	EX							
Réceptions des commandes.	EX				X			
Enregistrement de la commande.	En						X	

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

Tâches	Nature des tâches	Personnels Concernés						
		P.D.G	D.C.S.M	C.S.F.R	C.V	OP.	SEC.	Sécurité
Traitement des commandes.	C				X			
Acception de la commande.	A		X					
Acception de la commande des ventes à titre gracieux .	A	X						
Examen de la solvabilité des clients.	C			X				
Exigence des documents nécessaires des clients (R.C-A.I-M.F).	EX				X			
Assurer la ventes des agrégats et agglomérés de la société .	EX				X			
Réceptionner les contrats de ventes approuvés.	EX				X			
Etablissement des bons d'enlèvement .	EX				X			
Approbation des bons d'enlèvement.	A				X			
Etablissement des bons de livraison .	EX					X		
Exécution de la livraison.	EX					X		

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

Tâches	Nature des tâches	Personnels Concernés						
		P.D.G	D.C.S.M	C.S.F.R	C.V	O.P.	SEC.	Sécurité
Autorisation de la livraison .	A		X					
Etablissement des bons de sortie pour tout moyen de transport utilisé par le client .	EX					X		
Suivi des commandes en cours de livraison .	C				X			
Préparation des factures .	EX			X				
Contrôle des factures .	C			X				
Rapprochement BC/BL Facture .	C			X				
Etablissement des reçus de versements pour les clients .	EX				X			
Réception des chèques visés.	EX		X	X	X			
Présenter périodiquement l'état arrêté en montant de toutes les ventes .	EX				X			
Elaboration de la fiche de satisfaction clients.	EX		X					

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

Suivi de la fiche de satisfaction clients.	EX		X					
Assurer le traitement informatique .	EX							

LA LEGENDE			
A	APPROBATION	C.V	CHARGE DES VENTES
C	CONTROLE	C.S.F.R	CHEF DE SERVICE FACTURATION ET RECOUVREMENT
EX	EXECUTION	OP.	Opérateur de la station de production
En	ENREGISTREMENT	Sécurité	SECURITE
P.D.G.	PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL	SEC.	SECRETAIRE
D.C.S.M	CHEF DE DEPARTEMENT COMMERCIAL ET SUIVI DES MARCHES		

المصدر : قسم التدقيق الداخلي

-النموذج التالي هو عبارة عن فصل المهام الخاص بقسم المبيعات بشركة ستار يعتمد عليه المدقق الداخلي ،

يوضح وظائف مختلف العمال الموظفين بالقسم بحيث توزيع المهام كان كالتالي :

1-الرئيس و المدير العام PDG : طبيعة مهمته بقسم المبيعات و هي الموافقة أي قبول طلب البيع المجاني.

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

2-رئيس قسم المبيعات و متابعة الأسواق DCSM :تختلف طبيعة مهامه من مهنة لأخرى بحيث نجده مكلف :

-الموافقة على الطلب و تصريح التسليم .

-تنفيذ " استلام الشيكات المؤشرة - اعداد استمارة رضا العملاء و متابعتها " .

3-رئيس قسم الفواتير و التحصيل C.S.F.R :حسب المخطط نجده مسؤول عن :

-التحصيل

-اعداد و مراقبة الفواتير.

-فحص ملاءة العملاء أي الوضع المالي لهم لتحديد قدرتهم على تسديد التزاماتهم المالية.

-مطابقة أمر الشراء/سند التسليم/الفاتورة.

-استلام الشيكات المؤشرة.

4-مسؤول المبيعات C.V :من خلال تحليلنا للشبكة نجد أنه أغلب المهام بالقسم موكلة اليه تتمثل في :

-استلام و معالجة الطلبات.

-طلب الوثائق الضرورية و اللازمة من العملاء.

-استلام عقود البيع و الموافقة عليها.

-ضمان بيع الركام (الحصى و الرمل) و المواد المجمعة للشركة .

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

- اعداد سندات السحب و الموافقة عليها.

- تتبع الطلبات قيد التسليم.

- اعداد ايصالات الدفع للعملاء.

- استلام الشيكات المعتمدة.

- تقديم كشف دوري بمبلغ اجمالي لجميع المبيعات.

5- عامل وحدة الانتاج O.P : يقوم باعداد سندات التوصيل و اتمام عملية التسليم , و وصل خروج لأي

وسيلة نقل يستخدمها العميل.

6- السكرتارية : مختصة بتسجيل الطلب.

2-3/ دور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة الاقتصادية

- بهدف التعرف على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في مساعدة المؤسسة على بلوغ أهدافها , أجرينا

مقابلة مع أحد المدققين الداخليين بقسم التدقيق لمؤسسة ستار و كانت النتائج كالتالي :

س1 : ما هي أبرز التحديات التي تواجهونها و أنتم في سعيكم للمساهمة بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة ؟

و كيف يتم العمل على تجاوزها ؟

س2 : كيف يؤثر التدقيق الداخلي على القرارات المتخذة في المؤسسة ؟

س3 : كيف يساهم التدقيق الداخلي من خلال تقييمه و تعزيزه لفعالية أنظمة الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

المؤسسة ؟

س4 : كيف يساهم التدقيق الداخلي في مؤسستكم بشكل عام في تحقيق الأهداف ؟

-النتائج المتحصل عليها من المقابلة :

-من خلال طرح السؤال المتعلق بالصعوبات التي تعيق عمل فريق التدقيق ,وهم بصدد سعيهم في تحقيق الأهداف بكفاءة و فعالية , تم الاجابة عليه بذكر العوائق التالية:

● عدم احترام و الامتثال للقواعد و القوانين المنصوص عليها في الاجراءات الخاصة بكل قسم :

و هذا يؤثر على عمل المدقق الداخلي سلبا , لأنه يترتب عن مخالفة القواعد نظام غير موحد يخلق نوع من الفوضى, و في هذه الحالة يتطلب بذل جهد ووقت و تركيز أكبر عند تدقيق كل قسم .

● عدم تطبيق التوصيات المقررة من قبل قسم التدقيق الداخلي في التقرير :

ان الاستخفاف بالتوصيات التي يقدمها المدقق و عدم الالتزام بها من طرف الموظفين , يجعله عالقا في دائرة مغلقة من المشاكل المتكررة و التي يسبق له أن تعامل معها و أبلغ عنها , وهذا يسبب له نوع من الاحباط و يقلل من قيمة عمله , بحيث يتم التعامل مع هذا النوع من العوائق بالمتابعة الدائمة و المستمرة و الاصرار على تنفيذ التوصيات.

● صعوبة نشر و تلقي المعلومات :

يعاني قسم التدقيق الداخلي من نقص درجة سيولة المعلومات , و هذا بسبب ايقاف البنية التحتية التقنية التي تسمح بنقل و توزيع المعلومات داخل المؤسسة نتيجة لسوء استخدامها من طرف أحد الموظفين , و هذا يعود بالضرر على عمل المدقق الداخلي المتمثل في استغراق وقت أطول و بذل مجهود أكبر لحصوله على ما يحتاجه

الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

للقيام بمهامه , كالسجلات و الدفاتر الخاصة بالمصلحة المعنية بالتدقيق أو لنشره المعلومات المراد تعميمها على الكل.

● نقص التوعية :

يجد المدقق الداخلي نوع من الصعوبة في تعامله مع بعض الموظفين عند قيامه بمهامه , وذلك بسبب نقص مستوى الوعي و الادراك لديهم بحيث تعمل المؤسسة على معالجة ذلك باقامة ودعوتهم الى دورات تدريبية , لزيادة توعيتهم أكثر و للاطلاع على التعليمات المصلحية المعدة من طرف رئيس قسم التدقيق.

-وبعد مناقشتنا للسؤال الثاني مع القسم حول كيفية تأثير التدقيق الداخلي على القرارات التي تأخذها المؤسسة كانت النتيجة , أن التدقيق الداخلي يعتبر بالنسبة لأي مؤسسة بمثابة العين الساهرة التي تراقب جميع الأقسام و المصالح , فهو يلعب دورا حيويا في اتخاذ القرار و ذلك من خلال التأكد من فعالية تطبيق الاجراءات و المهام المكلف بها كل قسم و البحث عن وجود الثغرات و اكتشاف المخاطر و التهديدات التي تسمح بحدوث الاختلاس , مع رفع تقارير للادارة تتضمن مختلف النتائج المتحصل عليها السلبية منها و الايجابية مع تقديم الاقتراحات لمعالجة الأخطاء , وهذا ما يساعدها على أخذ القرارات الصحيحة المبنية على الحقائق بهدف حماية المؤسسة من المخاطر التي تتعرض لها ومن أجل تحقيق أهدافها بفعالية , وعليه فالتدقيق الداخلي هو يد عون للادارة تمكنها من معرفة ما يحدث في المؤسسة و اتخاذ القرارات التي تكون في مصلحتها.

- وفيما يتعلق باستفسارنا عن مساهمة تقييم التدقيق الداخلي لنظام الرقابة في تحقيق الأهداف, فكان الرد أن التدقيق الداخلي يقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة المتمثل في الاجراءات و القواعد الموضوعة التي تضمن سير العمل و حماية الأصول , ليتأكد من كفاءته و فعاليته و أنه يحقق النتائج المطلوبة , ويقدم الاقتراحات

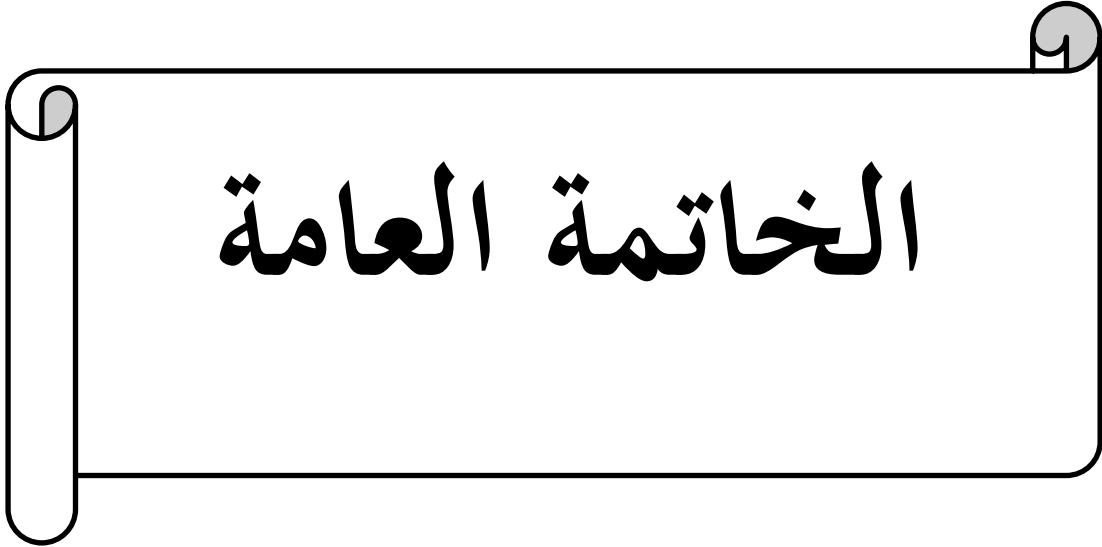
الفصل الثالث دراسة حالة على مستوى شركة STARR

لتحسين النظام حتى يكون أقوى و أكثر فاعلية , فمن خلال ذلك فهو يساعد على التقليل من المخاطر و تحسين الأداء وبالتالي وصول المؤسسة الى أهدافها الموضوعة .

-وقد تفضل قسم التدقيق مشكوراً بالاجابة على هذا السؤال الأخير , الذي نعتبره سؤالاً جامعاً و شاملاً لكافة الاستفسارات التي طرحناها سابقاً, بأن التدقيق الداخلي بالرغم من التحديات التي يتعرض لها أثناء تنفيذ مهامه الا أنه يحاول إيجاد الطرق للتغلب عليها ويحاول أن يقوم بمهمته على أكمل وجه , فمن خلال الدور الذي يلعبه في اتخاذ القرار و تقييم نظام الرقابة الداخلية يمكن المؤسسة من الوصول الى أهدافها المسطرة , كونه يسعى جاهدا لضمان سلامة نظام المنظمة و حسن سيره وهذا يقودها الى تحقيق مرادها بسهولة و بشكل كفى و فعال.

خلاصة الفصل

-من خلال هذا الفصل الذي أعدناه بناء على الزيارة الميدانية التي قمنا بها الى شركة ستار تسوية تهيئة و تعبيد الطرق , بهدف تطبيق ما تناولناه في الجانب النظري للتعرف على دور التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية , حيث تمكنا من معرفة كل الخطوات و الاجراءات التي يعتمدها قسم التدقيق بمؤسسة ستار لتنفيذ مهامه مع أهم التقنيات التي يعتمدون عليها في ذلك , و في الأخير استخلصنا أهمية التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال المقابلة التي أجريناها مع أحد المدققين الداخليين بالقسم , ومن هنا يمكننا القول و التأكيد أن التدقيق الداخلي أداة أساسية لا يمكن لأي مؤسسة الاستغناء عنها نظراً للدور الحيوي الذي يلعبه في تعزيز الرقابة و تحسين الأداء و ضمان سلامة العمليات وصولاً الى تحقيق النجاح المستدام.



الخاتمة العامة

- في سياق دراستنا لموضوع بحثنا " التدقيق الداخلي و دوره المحوري في تحقيق أهداف المؤسسة " , قمنا بمعالجة ذلك من خلال الجمع بين الدراسة النظرية و الدراسة التطبيقية بدءا من استكشاف نواحيه النظرية وصولا الى التطبيقات العلمية , فقد أثمرت دراستنا الميدانية في مؤسسة STARR تسوية تهيئة و تعبيد الطرق بتلمسان عن تجميع رؤى واقعية و تطبيقية قيمة حول هذا الموضوع , وبفضل هذا التكامل بين التحليل النظري و التطبيقي تمكنا من تكوين فهم شامل وواقعي لدور التدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف , ونتج عن ذلك مجموعة من النتائج الهامة التي توصلنا اليها :

نتائج اختبار الفرضية :

- توصلنا اثناء اختبار الفرضية التي عرضناها سابقا الى أن :

- يعتبر التدقيق الداخلي شريكا استراتيجيا للمؤسسة , من خلال فحص و تقييم الأنظمة و الاجراءات المتعلقة بالرقابة و المخاطر و الحوكمة بشكل شامل فهو بذلك يساعد المؤسسة على العمل بشكل أكثر أمانا و كفاءة و فعالية مما يزيد من فرصها في تحقيق أهدافها , وهذا ما يؤكد صحة الفرضية.

-النتائج المستخلصة من الدراسة :

-من خلال الدراسة توصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها :

✓ يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة أساسية في هيكل المؤسسة , تساهم في تسيير أعمال المؤسسة بكفاءة و فعالية من خلال تقديم تقارير دورية تتضمن معلومات دقيقة و شاملة تصل في الوقت المناسب لتسيير العمليات.

✓ زادت أهمية التدقيق الداخلي بشكل كبير في العصر الحالي ليصبح نشاطا تقويميا شاملا لجميع أنشطة المؤسسة.

✓ يركز التدقيق الداخلي على تحقيق هدفين أساسيين هما : هدف "الحماية " و " البناء".

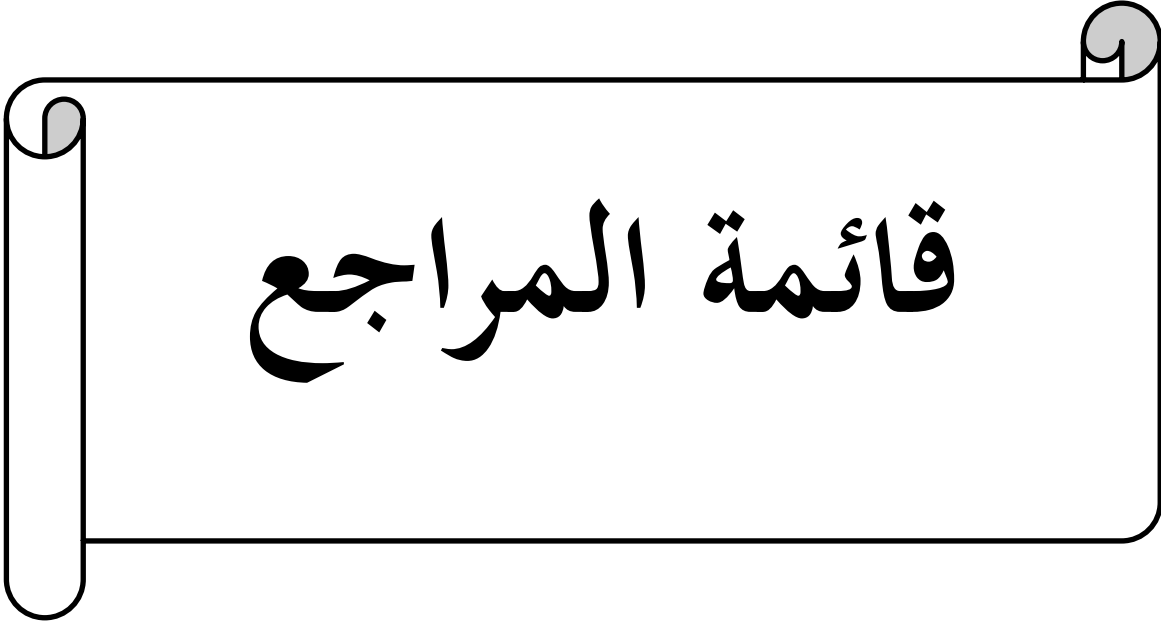
الخاتمة العامة

- ✓ يتمتع المدقق الداخلي بسلطة تمكنه من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجها للقيام بمهمته على أكمل وجه.
- ✓ يتوجب على المدقق الداخلي الالتزام بمجموعة من المبادئ و القواعد الأساسية أثناء تنفيذ مهامه.
- ✓ يستخدم المدقق الداخلي مجموعة من الأدوات و التقنيات التي تجعل عمله سهلا و فعالا.
- ✓ يقوم التدقيق الداخلي بدور مهم في تقييم نظام الرقابة الداخلية .
- ✓ يقوم التدقيق الداخلي بدور مهم في تحسين فعالية ادارة المخاطر بالمؤسسة.
- ✓ يساهم التدقيق الداخلي في قياس درجة الكفاءة و الفعالية لتحسين أداء المؤسسة.
- ✓ يقوم التدقيق الداخلي بدور هام في دعم و تطوير كفاءة و فعالية الحوكمة .
- ✓ تساهم تقارير التدقيق الداخلي في تحسين عمليات المؤسسة و تحقيق أهدافها من خلال التوصيات و الاجراءات التصحيحية التي يقدمها المدقق الداخلي.
- ✓ المدقق الداخلي ليس مسؤولا عن تنفيذ ما جاء في التقرير بل هو مسؤول فقط عن متابعته و التحقق من ادارته .
- ✓ خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في مؤسسة ستار لاحظنا ادراكهم التام بضرورة الاستعانة بالتدقيق الداخلي داخل المؤسسة.
- ✓ يعمل قسم التدقيق الداخلي بشركة ستار وفقا لمعايير الجودة العالمية المصادق عليها من طرف ISO9001/2015.
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن التدقيق الداخلي بالمؤسسة يواجه بعض الصعوبات التي تؤثر على الوظيفة.

✓ بناءً على نتائج الدراسة التي قمنا بها بمؤسسة ستار لاحظنا تطابقاً كبيراً بين منهجية التدقيق المطبقة عملياً

وبين المنهجية التي تناولناها في الإطار النظري ، و هذا التطابق قد يشير الى أن المؤسسة تتبع أسساً نظرية قوية

في عملها.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية :

الكتب :

1- عمر صخري, اقتصاد المؤسسة, ديوان المطبوعات الجامعية " الساحة المركزية", بن عكنون ,الجزائر, 2003.

2-عزيزة بن سميحة, اقتصاد المؤسسة "الجزء الأول", دار الأيام للنشر و التوزيع , عمان, 2016.

3-فتححي رزقي السوافيري, الاتجاهات الحديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية , دار الجامعية الجديدة للنشر , الاسكندرية , 2002.

المذكرات :

4-سايع نوال, مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر و انعكاسه على تجسيد متطلبات حوكمة الشركات في الجزائر, أطروحة دكتوراه, جامعة فرحات عباس-سطيف1-, 2015-2016.

5-عمر فهد محمد وهدان, أثر التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك الاسلامية العاملة في فلسطين, رسالة ماجستير في تخصص التمويل الاسلامي التطبيقي, الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين- 2024.

6-هيا مروان ابراهيم لظن, مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم ادارة المخاطر وفق اطار Coso, رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل, الجامعة الاسلامية- غزة - 2016.

7-بولفراخ سارة, دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسات الجزائرية, أطروحة دكتوراه, جامعة فرحات عباس سطيف -سطيف1-, 2022-2023.

8-مزيود سهام, سنوسي فاطمة, دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية, مذكرة ماستر في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير, جامعة عبد الحميد بن باديس , 2020-2021.

- 9-عناي عبد الله , التدقيق الداخلي للائتمان و مخاطره في البنوك التجارية, رسالة ماجستير في علوم التسيير, جامعة المدية , 2010-2011.
- 10-زروقي هشام, مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز تطبيق حوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية, أطروحة دكتوراه, جامعة الجزائر 3, 2020-2021.
- 11-بن لدغم محمد, تأثير التكامل بين التدقيق الداخلي و الخارجي على تحسين الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية , أطروحة دكتوراه, جامعة أبي بكر بلقايد, تلمسان, 2017-2018.
- 12-طبشوش سارة, أثر اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي في التحكم بمخاطر التدقيق, أطروحة دكتوراه في العلوم المالية و المحاسبة, جامعة فرحات عباس -سطيف-1, 2022-2023.
- 13-عيادي محمد لمين, مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة, رسالة ماجستير في علوم التسيير, جامعة الجزائر, 2007-2008.
- 14-عزيز لوجاني, دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات, أطروحة دكتوراه في علوم التسيير, جامعة محمد خيضر-بسكرة-, 2019-2020.
- 15-ابراهيم رباح ابراهيم المدهون, دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة, رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل, الجامعة الاسلامية-غزة- 2011.
- 16-يوسف سعيد يوسف المدلل, دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي و الاداري, رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل, الجامعة الاسلامية-غزة-2007.
- 17-أنيسة قاسم حسين البكيرات, دور التدقيق الداخلي في تقييم مدى تطبيق معايير الاستدامة لتحسين جودة التقارير المالية, رسالة ماجستير في علوم المحاسبة, جامعة كربلاء -العراق-2024.
- 18-أنسام عوض سعد الرماضنة, أثر الذكاء الاصطناعي في جودة التدقيق الداخلي-الدور المعدل لرأس المال الفكري, رسالة ماجستير في المحاسبة, جامعة العلوم الاسلامية العالمية -عمان-2024.

- 19- طواهرى حفيظة, ليتيم كاميليا, دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة القوائم المالية, مذكرة ماستر, جامعة عباس لغرور-خنشلة- 2023-2024.
- 20- بايس الأميرة نزيهة, دور التدقيق الداخلي في رفع كفاءة الأداء المالي و المحاسبي في قطاع التأمين, أطروحة دكتوراه, جامعة ابن خلدون-تيارت-, 2023-2024.
- 21- فريدة أمزال, التدقيق الداخلي كأداة لتفعيل ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية, أطروحة دكتوراه, جامعة محمد خيضر -بسكرة-, 2022-2023.

المجلات و الملتقيات :

- 22- قديد فوزية, العربي نعيمة, أهمية التدقيق الداخلي كالية اتخاذ القرار في المؤسسات-مؤسسة نفضال نموذجاً-, مجلة الأداء, مخبر رأس المال البشري و الأداء, المجلد رقم 01-العدد01, جامعة الجزائر3, جوان 2020.
- 23- أبو بكر الصديق قيداون, حاج قويدر قورين, دور وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز عمليات ادارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية و المالية- مجلة الدراسات المحاسبية و المالية المتقدمة , المجلد رقم03-العدد02, أكتوبر2019.
- 24- حميدوش حورية, دور التدقيق الداخلي في تفعيل الحوكمة بشركات التأمين - مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية, المجلد رقم 09-العدد01, جامعة الجزائر 3- 2018.
- 25- هجيرة بوزوبنة, مدى مساهمة التدقيق الداخلي في ارساء مبادئ حوكمة الشركات في ظل معايير التدقيق الداخلية الدولية - مجلة الأبحاث الاقتصادية , المجلد رقم 17-العدد 01, جوان 2022.
- 26- بوغازي اسماعيل, توافق معايير التدقيق الداخلي الدولية مع الممارسات المهنية في شركات المساهمة الجزائرية- مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية, المجلد رقم 07-العدد 01, جوان 2020.

27-أ.بطاهر بختة, أ.عقون عبد الله , مستلزمات تكنولوجيا المعلومات و دورها في فعالية التدقيق الداخلي, الملتقى العلمي الوطني الثاني حول تطور ممارسات المحاسبة و التدقيق في ظل الاقتصاد الرقمي - المركز الجامعي لخميس مليانة - 15 أفريل 2018.

28-د.محمد ملين علوان, الاجراءات العملية للتدقيق الداخلي في المؤسسة العمومية- مجلة الحقيقة, المجلد رقم 16-العدد 04, جامعة محمد خيضر -بسكرة- ديسمبر 2017.

29-شيخى سلمة, رياض مریم , التدقيق الداخلي كأداة لتحسين جودة القوائم المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبة, المجلد رقم 06-العدد 01-جوان 2021.

30-شمال نجة, تقييم أثر التدقيق الداخلي على فاعلية و كفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبية- مجلة المالية و الأسواق, المجلد رقم 03-العدد 01, جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم-الجزائر-مارس 2016.

31-ط.د.سعدي مراد, د.صفيح صادق, دور التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات - مجلة المستقبل للدراسات الاقتصادية المعمقة, المجلد رقم 02-العدد 02, جامعة معسكر-الجزائر-جوان 2019.

32-فريدة أمزال, عبد الكريم شناي, التدقيق الداخلي كأداة لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية - مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك), المجلد رقم 12-العدد 01-جوان 2022.

33-محمد الصالح فروم, دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة المؤسسات العمومية الاقتصادية لولاية سكيكدة- مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية و الادارية, المجلد رقم 02-العدد 02-ديسمبر 2019.

34-محمد ملين علوان, بن خليفة حمزة, فارس صحراوي, دور التدقيق الداخلي في تطبيق الحوكمة بالمؤسسات الاقتصادية- مجلة الاقتصاد و التنمية المستدامة, المجلد رقم 02-العدد 01-مارس 2019.

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية :

35-Mr Atmani Abderrahim , **Audit interne : théorie et pratique an Algérie**- Mémoire de fin d'étude pour l'obtention de diplôme de Master en comptabilité et Audit –université Abderrahmane Mira de Bejaia, 2021-2022.

36-Boudia Mounya , **la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la qualité des informations comptables et financières**-Thèse de doctorat comptabilité et banques- université Mohammed Boudiaf M'sila, 2019-2020.

37-Alexandra VAN Bellghem , **Moment de vérité pour l'audit interne : comment faire la différence ?**-Mémoire de master en ingénieur de gestion- université catholique de louvain Belgique, 2015-2016.

38-Corine Breton, **L'audit interne dans une entreprise en pleine expansion**- Mémoire de master –université du Maine en France, 2013-2014.

39-Houléye BA , **impact de l'audit interne sur la performance de l'entreprise** – Mémoire de master science Management – Ecole Supérieure de commerce de Dakar-SENEGAL- juillet,2012.



قائمة الملاحق

**LETTRE DE MISSION**N/Réf :/ATB/PDG/2024Tlemcen le, 19 décembre 2024**A****Monsieur le Chef
de Département des Travaux.****Objet** : Lettre de mission : Audit du management des projets.

Monsieur,

Nous avons l'honneur de vous informer qu'une mission d'audit interne ayant pour objet l'analyse du management des projets de l'entreprise, se déroulera du 02 janvier 2025 au 31 janvier 2025, au niveau de votre structure conformément au plan d'intervention annuel de l'exercice 2025. La date de la réunion d'ouverture de la mission d'audit est fixée pour le jeudi 02 janvier 2025.

Cet audit sera réalisé par M^{me} sous la supervision du responsable du département de l'audit et de contrôle internes M^r

Cette mission a pour objectif :

- Evaluer le fonctionnement du processus actuel et s'assurer de son efficacité et de sa fiabilité.
- S'assurer que les contrôles internes sont en place.
- Vérifier l'exhaustivité et la fiabilité des différentes opérations.

La mission s'articulera autour des étapes suivantes :

- Etape 1 : Examens préliminaires, entretiens et diagnostic.
- Etape 2 : Entretiens, mise en œuvre des différents tests de contrôle.
- Etape 3 : Présentation des constats au responsable de la structure auditée. Rédaction du rapport d'audit.

Afin de mener à bien cet audit dans les meilleures conditions, je vous demande de bien vouloir mettre à la disposition des auditeurs tous les documents nécessaires au travail d'analyse, d'informer vos équipes de cet audit et vous assurer de leur pleine et entière coopération.

Nous vous remercions par avance pour votre contribution ainsi que celle de vos équipes au bon déroulement de cet audit.

Le Président Directeur GénéralCopie :

Département d'audit et de Contrôle internes

Sommaire

Titres.....	Pages
1.Introduction.....	02
2.La structure auditée.....	03
3.Objectifs du contrôle.....	03
4.Démarche méthodologique.....	04
5.Travaux effectués.....	06
6.Résultats des travaux de contrôle :	
a) Les points forts du système constatés....	07
b) Les recommandations.....	07
c) Recommandation générale.....	09
7. Le plan d'action.....	09

1. Introduction :

Ce présent rapport couvre les différents résultats de la sixième mission d'audit interne de l'exercice 2018 relative au système des ventes.

Cette mission est inscrite dans le cadre du programme d'intervention annuel approuvé par le Conseil d'Administration lors de la séance du 16 décembre 2017.

Cette fonction a déjà fait l'objet d'un audit interne lors des exercices 2015 et 2017.

Vu l'importance de ce système, nous avons consacré deux mois à cette mission, afin de cerner l'ensemble de ses activités.

Cette mission d'audit interne a été effectuée du 01^{er} octobre 2018 au 30 novembre 2018.

Nous tenons à préciser que cette mission d'audit interne a été mener selon la nouvelle procédure d'audit interne du Groupe « G.I.T.R.A. » datée du mois de septembre 2017.

Le Chef de Département d'Audit et de Contrôle Internes

2. La structure auditée :

- Le personnel qui opère dans le système des ventes est le suivant :
- Un chargé des ventes d'agrégat et aggloméré.
- Relevant du chef de département commercial et suivi des marchés, ce système est chargé de :
 - Détecter le besoin externe et adapter l'offre à la demande.
 - Offrir les produits et services demandés au meilleurs prix, avec la qualité requise et ce en respectant les délais convenus.
 - Identifier et maîtriser les risques de vente.
 - Fidéliser les clients.
 - Etablir de bonnes relations avec les clients.
 - Associer les services techniques à toute idée ou action pouvant contribuer à l'amélioration des performances des produits vendus et en restant ouvert sur l'environnement et sur l'offre des concurrents.

3. Objectifs du contrôle :

Cette mission d'audit interne vise fondamentalement à renforcer la capacité de la fonction des ventes. Pour ce faire, nous proposons :

- D'évaluer les procédures de contrôle interne de la fonction des ventes.
- De déterminer les risques liés au non adaptation et au non application de ces procédures.
- De formuler des recommandations ou des solutions permanentes.
- D'assister les membres des ventes dans l'exercice efficace de leurs responsabilités.
- Diminuer la probabilité des défaillances en service.

4. Démarche méthodologique :

La mission d'audit interne se compose de quatre principales phases, à savoir :

- La planification.
- L'exécution.
- L'élaboration du rapport.
- Le suivi des recommandations émises dans le rapport d'audit.

I/ La planification :

La planification de l'audit interne est opérée à partir d'un plan de travail réalisé par le responsable de la structure d'audit interne.

II/ L'exécution :

1- La réunion d'ouverture : le responsable de la mission présente au responsable de la structure auditée en présence de ces collaborateurs concernés, les objectifs de la mission ainsi que la liste des documents nécessaires pour les besoins de la mission.

2- Accomplissement de la mission : les auditeurs réalisent le programme de vérification afin de s'assurer que les pratiques observés dans la mise en œuvre du processus audité, sont efficaces, efficientes et conformes aux référentiels applicables par l'entité.

3- Exposé des principaux constats au responsable de la structure auditée : le responsable de la mission d'audit présente, à l'issue de sa mission et à l'occasion de la réunion de clôture, les principaux constats de la mission au responsable de la structure auditée (aussi bien les points forts que les points faibles).

III/ l'élaboration du rapport d'audit :

1- Le projet du rapport : c'est un document qui est établi après la réunion de clôture. Le projet du rapport est transmis à l'audité pour validation.

2- Le rapport définitif : après validation du projet du rapport par l'audité, l'auditeur doit établir le rapport définitif. Le rapport définitif est contrôlé puis visé par le responsable de l'audit.

IV/ Le suivi des recommandations :

A la réception du rapport, le responsable de la structure auditée devra mettre en œuvre les

mesures adéquates pour la prise en charge des recommandations. Ces mesures doivent être constatées dans **un plan d'action**.

Le plan d'actions doit être adressé à la structure d'Audit sous couvert de la Direction Générale pour validation au plus tard Trois (03) semaines après la réception du rapport d'Audit.

La structure d'Audit notifie, par la suite, le plan d'actions validé :

- à la structure auditée pour sa mise en œuvre ;
- au premier responsable de la filiale.

L'Auditeur n'a pas la responsabilité de mise en œuvre des actions de redressement ou des recommandations qu'il formule lors de la mission d'audit de la structure concernée. Par contre, il a la responsabilité de vérifier et d'évaluer leur prise en charge par le responsable de la structure auditée lors des missions diligentées à cet effet ou des missions ultérieures régulièrement programmées.

Le responsable de la structure auditée doit mettre en œuvre les actions prévues dans les délais prévus et en communiquer, à sa hiérarchie ainsi qu'à la structure audit interne, l'état d'avancement ou d'exécution selon le plan d'actions approuvés.

Le défaut de vérification par l'audit interne ne peut, en aucun cas, soustraire la structure auditée de l'obligation d'exécuter les mesures ou les redressements préconisés.

5. Travaux effectués :

Dans une phase préliminaire, nous avons élaboré un plan de travail pour nous permettre de conduire cette présente mission avec autant d'efficacité que possible. Ensuite, nous avons entrepris des entretiens avec le personnel de la structure des ventes à l'effet d'étudier, avec ce dernier, l'organisation générale des différents systèmes.

Une description narrative des systèmes des ventes a été rédigée par nos soins suite aux différents entretiens avec les responsables des structures.

Dans une deuxième phase, nous avons élaboré les tracés du diagramme de circulation des documents, à l'appui des descriptions narratives.

Enfin, pour nous assurer de la réalité du système décrit, nous avons exécuté des tests d'existence, de vérification et de validité. Et, juste après, nous avons procédé à l'identification des contrôles internes mis en place dans la fonction considérée à l'effet de mettre en évidence les risques éventuels d'inapplication ou d'insuffisance du fonctionnement de ces contrôles internes.

A cet effet, nous avons utilisé les outils de l'auditeur interne, tels que le questionnaire des contrôles internes et la grille de séparation des tâches pour mesurer le degré d'efficacité du fonctionnement des contrôles internes.

6. Résultats des travaux de contrôle:

Nous avons effectué un audit interne de la fonction des ventes, afin d'exprimer un avis aussi objectif que possible sur la fiabilité des informations et des données traitées par cette dite fonction, mais aussi pour proposer des recommandations.

a) Les points forts du système constatés (atouts):

Durant notre examen, nous avons constaté les forces du système du contrôle interne suivant :

- Séparation des tâches et des responsabilités.
- La rapidité dans la livraison des différents produits vendus.
- Pas de liquidité lors des transactions. Le règlement se fait directement au niveau de la banque ou par chèque visé.

b) Les recommandations :

Sur la base de l'analyse des informations et de la documentation collectées, nous avons détectée certaines zones de risque, à savoir :

1- Il a été observé que le chargé de ventes ne possède pas sa fiche de poste. Cela peut engendrer la confusion dans l'exécution des différentes tâches. Pour cela, nous recommandons la remise des fiches de postes à tout le personnel et à partir du premier jour du recrutement, afin de prendre connaissance de toutes leurs activités principales et secondaires.

2- Nous avons également observé que les éléments du système des ventes ne participent pas régulièrement aux formations (communication et relation clients). Cela peut, à certain niveau, affaiblir le système en matière de développement et de savoir-faire.

A notre avis, il sera bénéfique de faire accéder le personnel aux différents séminaires et formations techniques et administratives, afin de perfectionner leurs connaissances.

3- Nous avons remarqué que le bon de livraison n'est pas adressé au chargé des ventes, cela peut affecter le suivi de l'opération par ce dernier. A notre sens, il est recommandé d'envoyer une copie du bon de livraison au chargé des ventes afin de s'assurer de la concordance entre la quantité commandée et la quantité livrée. A ce stade, et afin d'assurer la traçabilité des ventes, il est recommandé de remettre une copie du ticket de pesage avec le bon de livraison.

4- Nous avons constaté qu'aucun programme informatique n'est utilisé pour assurer la gestion des ventes. Pour cela, il sera nécessaire d'installer un logiciel afin d'assurer les opérations suivantes :

- Le suivi des ventes.
- Mise à jour du fichier client.
- Programmation des ventes.
- Archivage et sauvegarde des données.

5- Afin d'obtenir l'assurance de la régularité des documents relatifs aux différentes opérations au niveau du système des ventes, nous recommandons la création d'un document qui détermine les spécimens de signature de l'ensemble du personnel de cette structure.

6- Nous avons constaté qu'une partie des recommandations du précédent rapport n'ont pas été prise en charge. Cela peut affecter le système en matière d'amélioration et de progrès. Pour cela, il est nécessaire d'appliquer le reste des recommandations afin d'apporter les correctifs nécessaires.

7- Déterminer les risques liés au système des ventes afin de les maîtriser davantage au niveau de la cartographie des risques. Cette cartographie est un document qui permet de recenser les principaux risques d'une entreprise et de les présenter synthétiquement sous une forme hiérarchisée.

c) **Recommandation générale :**

1- Donner une importance à l'élaboration et au suivi des fiches de satisfaction clients. A ce niveau, il est souhaitable de contacter le client pour évaluer le degré de la prestation et de la qualité du produit livré. Ces remarques doivent être renseignées dans un registre spécial afin de créer une base de données en matière d'évaluation des services et des produits fournis.

7. Le plan d'action :

N°	Recommandations	Personne responsable de la mise en œuvre	Date limite de la mise en œuvre
01	Remise de la fiche de poste au chargé des ventes.	Le chef de D.C.S.M.	Janvier 2019
02	Participation aux formations et séminaires.	Le chef de D.C.S.M.	Exercice 2019
03	Remise du bon de livraison au chargé des ventes.	Le chef de D.C.S.M.	Février 2019
04	Installation du logiciel de suivi des ventes.	Le chef de D.C.S.M.	Mars 2019
05	Création du spécimen de signature.	Le chef de D.C.S.M.	Janvier 2019
06	Prise en charge effective de toutes les recommandations du précédent rapport d'audit.	Le chef de D.C.S.M.	Janvier 2019
07	Déterminer les risques liés au système des ventes.	Le chef de D.C.S.M.	Avril 2019
N°	Recommandation Générale	Personne responsable de la mise en œuvre	Date limite de la mise en œuvre
01	Donner une importance à l'élaboration et au suivi des fiches de satisfaction clients.	Le chef de D.C.S.M.	Janvier 2019

Nous tenons à remercier les personnes contactées au cours de notre mission pour la collaboration qu'elles ont apportée à nos travaux.

Fait à Tlemcen, le 29 décembre 2018.

Le Chef de Département d'Audit et de Contrôle Internes

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على الأهمية المحورية الفعالة للتدقيق الداخلي في تحقيق الأهداف المؤسسية و تحسين الأداء , و لتحقيق أهداف بحثنا سنركز على العلاقة بين التدقيق الداخلي و مختلف الاليات الأخرى مع تحليل الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي بالاعتماد على جمع البيانات المتعلقة بالموضوع و التي مكنتنا من الحصول على الاطار النظري و الجانب العلمي الذي أسقطنا عليه دراستنا في مؤسسة ستار , بحيث أكدت نتائج الدراسة لنا أن التدقيق الداخلي يلعب دورا حيويا بالغا في تحقيق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الداخلي , مؤسسة STARR , الأهداف المؤسسية , ادارة المخاطر , الرقابة ,

الحوكمة

Abstract :

this study goal is highlighting the importance of internal audit in achieving corporate objectives and improving performance , to achieve our research objectives , we will focus on the relationship between internal audit and various other mechanisms with analyzing modern trends in internal audit by relying on the collection of data related to the subject , which enabled us to obtain the theoretical framework and the scientific aspect that we applied in our study in the STARR institution .

The results of this study confirmed that internal audit plays a crucial role in achieving the institution's objectives .

Keywords : internal audit , Corporate objectives ,STARR, Risk Management , Control , Governance.