الجمهوريـة الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالـي والبحث العلمـي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعـة 8 ماي 1945 – قالمة

Université 8 Mai 1945 – Guelma

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques et Commercial et des Sciences de Gestion

Département de Sciences de Gestion

محاضرات في مقياس:

نظام الرقابة الداخلية

موجه لطلبة السنة الثالثة ليسانس

تخصص: محاسبة

موجه لطلبة السنة الأولى ماستر

تخصص: محاسبة وتدقيق

من إعداد الدكتور:

لياس قلاب ذبيح

2025

بسم الله الرحمن الرحيم

المحتوى	الصفحة
المقدمة	4
الوحدة رقم 01: ماهية نظام الرقابة الداخلية	5
1- العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها	5
2- مفهوم نظام الرقابة الداخلية	6
3- خصائص نظام الرقابة الداخلية	7
4- أهداف نظام الرقابة الداخلية	7
5- مبادئ نظام الرقابة الداخلية	9
6- مسؤوليات الإدارة والمدقق تجاه نظام الرقابة الداخلية	10
7- مبادئ نظام الرقابة الداخلية	11
8- الفرق بين الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي	11
الوحدة رقم 02: مقومات نظام الرقابة الداخلية	13
1- البيئة الرقابية	14
2- تقييم المخاطر	15
3- الأنشطة الرقابية	17
4- المعلومات والاتصال	18
5- الاشراف والتوجيه (القيادة)	19

الوحدة رقم 03: تصنيفات نظام الرقابة الداخلية ومجالاتها	20
1- التصنيف حسب المدى الزمني	20
الرقابة المسبقة، الرقابة المتزامنة، الرقابة اللاحقة	21
2- التصنيف حسب الوظيفة	22
الرقابة الإدارية، الرقابة المحاسبية، الضبط الداخلي	23
الوحدة رقم 04: تصميم نظام الرقابة الداخلية	26
1- الاعتبارات المأخوذة عند التصميم	26
2- المبادئ الأساسية المعتمدة في التصميم	27
3- إجراءات تصميم نظام الرقابة الداخلية	27
4- نماذج عن تصميم نظام الرقابة الداخلية	28
الوحدة رقم 05: أساليب فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية	31
1- الأسباب التي أدت إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية	31
2- خطوات فحص تقييم نظام الرقابة الداخلية	32
3- أهم أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية	33
التقرير الوصفي، الاستبيان، خرائط التدفق	34
4- مشاكل تقييم نظام الرقابة الداخلية	38
الوحدة رقم 06: نظام الرقابة الداخلية في ظل استخدام البرامج الالكترونية	39

1- المخاطر المحيطة ببيئة تكنولوجيا المعلومات	39
2- أمن المعلومات الحاسوبية	42
3- مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الرقابة الداخلية	42
4- الرقابة الداخلية الخاصة بنظم المعلومات والتكنولوجيا	43
الوحدة رقم 07: الرقابة الداخلية على دورة المشتريات	49
1- رقابة قسم التموين	49
2- رقابة النظام المستندي	50
3- رقابة استلام المشتريات	51
4- رقابة محاسبة المشتريات	51
الوحدة رقم 08: الرقابة الداخلية على دورة المخزونات والإنتاج	52
1- رقابة قسم التخزين	52
2- رقابة النظام المستندي	53
3- رقابة تسيير المخزون	54
4- رقابة محاسبة المخزون	55
الوحدة رقم 09: الرقابة الداخلية على دورة المشتريات	56
1- رقابة قسم التوزيع	56
2- رقابة النظام المستندي	57

3- رقابة تسليم المبيعات	58
4- رقابة محاسبة المبيعات	59
الوحدة رقم 10: الرقابة الداخلية على دورة المشتريات	61
1- رقابة قسم الخزينة	61
2- رقابة النظام المستندي	62
3- رقابة العمليات النقدية	63
4- رقابة العمليات المصرفية	64
5- رقابة محاسبة الخزينة	65
قائمة المراجع	67

المقدمة:

أدى توسع الأنشطة الاقتصادية وازدياد حجم المنشآت وتعددها إلى حاجة الإدارة العليا بتفويض صلاحيتها ومسؤولياتها على عدة مستويات من داخل المنشأة أو خارجها، كما تسعى إدارة الشركة إلى معرفة مدى تطبيق التعليمات الموضوعة والسياسات المرسومة، مما يتطلب توفر نظام رقابي كافي وفعّال لكل المستويات المطلوبة منها الإدارية، المالية والأمنية...، بهدف مساعدة الإدارة على تقييم الأداء وتحقيق أهدافها مع حماية ممتلكاتها وحقوقها من المخاطر المعرضة لها.

كما يسعى نظام الرقابة الداخلية جاهدا على حماية ممتلكات المشروع وحقوقه لدى الغير، مع ضمان صحة وصدق عرض القوائم المالية، مع الارتقاء بالكفاءة المهنية والفعالية وفقا للسياسات الموضوعة من الإدارة العليا بهدف توفير المعلومات الملائمة في اتخاذ القرارات السليمة، أما تطوير النظام الرقابي يتطلب ربط الأهداف والخطط بمراكز المسؤولية حسب موقع المستويات الإدارية وفق التدرج بالهرم السلطوي.

يعتبر نظام الرقابة الداخلية في أي مؤسسة بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالحها بصفة خاصة، وكافة الأطراف ذات الصلة بصفة عامة، كما يوفر الحماية الكاملة لتدفق المعلومات المالية وغير المالية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان السليمة، مما لا شك فيه إن ازدياد حالات الإفلاس والفشل المالي أدى الاهتمام أكبر لتفعيل نظام الرقابة الداخلية خاصة في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة.

الوحدة رقم 01: ماهية نظام الرقابة الداخلية

تطورت الرقابة بشكل كبير بعدما كانت تقنية تقليدية تجمع الأدوات الكمية وتستخدمها في حماية ممتلكاتها من الضياع وسوء الاستغلال، لتصبح في وقتنا الحالي وسيلة اتصال واستشارة ترصّد حركية المؤسسة باستمرار، لاتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب، أي تعتبر رقابة نظامية تسعى للضبط والتحليل لاحترام المعايير الموضوعة وتحقيق الأهداف المرجوة من الإدارة العليا.

1- العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها:

لقيت الرقابة الداخلية في الآونة الاخيرة عناية كبيرة واهتماما بليغا من طرف الادارة، المحاسبين والمراجعين، وقد ساعد ذلك عدة عوامل يكمن ايجازها فيما يلي:[1]

- تزايد نطاق المشروعات وحجمها عبر القارات أدى إلى تعقيد وتشعب هياكلها التنظيمية،
- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمهام إلى بعض الإدارات الفرعية لتسهيل انجازها.
- حاجة ادارة المشروع إلى بيانات دورية تتوفر على درجة عالية من الثقة لاتخاذ القرار المناسب.
- مسؤولية الادارة عن حماية أصولها ومواردها من الضياع، الاختلاس وسوء الاستخدام،
- تقييم أداء العاملين وتصحيح الانحرافات الناجمة عن الفروق ما بين المنجز والمخطط.
- حاجة الهيئات الحكومية إلى بيانات دقيقة وسليمة تساعدها على التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية وغيرها كإدارة الضرائب، التجارة، الجمارك، البنوك...
- تطور إجراءات التدقيق قد تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى اختبارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية ذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير حجم وكمية اختباراته على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المشروع. [2]

---

[1] ايهاب نظمي، هاني العزب، تدقيق الحسابات – الإطار النظري، دار وائل، عمان، الأردن، 2012، ص 131.

[2] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الطبعة السادسة، دار وائل، الأردن، 2012، ص 167.

2- مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

تُعرف الرقابة بشكل عام حسب المفكر الاقتصادي "فايول" على أنها: " تقوم على التحقق مما إذا كان كل شيء يسير وفقا للخطة المرسومة والتعليمات الصارمة والقواعد المقررة، أما موضوعها فهو تبيان نواحي الضعف أو الأخطاء من أجل تقويمها ومنع تكرارها". [1]

أما نظام الرقابة الداخلية له عدة تعريفات نذكر من أهمها فيما يلي:

- المعيار الدولي للتدقيق رقم 315 يرى أنها " عملية مصممة متأثرة بالإدارة وموظفيها للحصول على تأكيد معقول بان الأهداف المتمثلة في مصداقية البيانات المالية وتحقيق كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية، مع الالتزام بالسياسات والقوانين والأنظمة قد تم تحقيقها".[2]
- لجنة التدقيق التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونين AICPA بأنه: "يشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله، وضبط مراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها، وزيادة الكفاية الانتاجية، وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الادارية الموضوعة".[3]
- كما تعرف أنها: " نظام للسياسات والإجراءات المستخدمة في الشركة لتشجيع كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية، ومدى الاعتماد على التقارير المالية وملاءمتها مع القوانين والأنظمة".[4]
- لجنة رعاية المنظمات المهنية COSO: " أنها عملية تتأثر بمجلس إدارة المنظمة والأشخاص الآخرين، والتي تم تصميمها لتوفير تأكيد معقول من أجل تحقيق الأهداف المتمثلة في: فعالية وكفاءة العمليات، موثوقية واكتمال التقارير المالية، الالتزام بتطبيق القوانين والتشريعات".
- تعريف الجمعية الأمريكية للمحاسبيين AAA بأنها: "الإجراءات والطرق المستخدمة في المشروع من أجل الحفاظ على النقدية والأصول الأخرى". [5]

---

[1] – محمد قاسم القز ويني, مهدي حسين زويف, المفاهيم الحديثة للرقابة, دار النهضة العربية, القاهرة, 1993, ص25

[2] علي عبد القادر الذنيبات، تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية، دار وائل، ط 5 ، الأردن، 2015، ص 173.

[3] خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، دار وائل، الأردن، 2012، ص 192.

[4] ALDERMAN & GODWIN ، ترجمة نظام محمود الرمحي، المحاسبة المالية، دار الفكر، الأردن، 2013، ص140

[5] تامر مزيد رفاعة، أصول تدقيق الحسابات، دار المناهج، الأردن، 2017، ص 41.

- تعريف منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية OECCA: بأنها مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات.

ومنه نستخلص أن الرقابة هي إجراء أو عمل تقوم به الإدارة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، أما الرقابة الداخلية تمثل الرقابة داخل التنظيم، يُصمم ويُشغل من أجل معالجة مخاطر الأعمال التي قد تحول دون تحقق الأهداف. كما نشير أنها ارتبطت في مراحلها الأولى بالنقدية كونها أكثر عرضة للسرقة والاختلاس، بعدها امتدت للمخزونات وغيره من الأصول وتعرف كذلك بالضبط الداخلي.

3- خصائص نظام الرقابة الداخلية:

يمتاز نظام الرقابة الداخلية بعدة خصائص نوجزها فيما يلي:

- الحصول على تأكيد معقول وغير مطلق لكل الأعمال المنجزة لتحقق الأهداف المطلوبة.
- لا يتحمل المشروع تكلفة أكبر من المنافع المنتظرة من جراء تطبيق نظام الرقابة الداخلية.
- مسؤولية الإدارة في تبني النظام وحمايته لتحقيق الفعالية والتقليل من الأخطاء والتجاوزات.
- يستقبل مجموعة من المعلومات ذات نوعية موثقة، قابلة للتحيين والمقارنة باستمرار من حيث الوقت والعرض مع احترام المعايير المتفق عليها.
- تتميز التعليمات بالوضوح والشمولية، غير متحيزة لطرف ما وقابلة للتنفيذ على أرض الواقع.

4- أهداف نظام الرقابة الداخلية:

لنظام الرقابة الداخلية عدة أهداف تسعى لتحقيقها نذكر من أهمها:[1]

- حماية أصول المشروع من الأخطار المحيطة بها مما يتطلب الحفاظ والحرص بعناية شديدة.
- ضمان تحقيق الدقة الحسابية للبيانات المحاسبية بما يكفل سلامة القوائم والتقارير المنجزة.
- تنظيم المشروع وإدارته لتحديد وتوضيح الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على كل فرد.

---

[1] محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، كنوز المعرفة، الأردن، 2009، ص 193.

- ضمان صحة برامج التخطيط والرقابة لتقييم وتنمية الكفاية الإنتاجية والكفاءة المهنية.
- تحسين الأداء المهني بعقلنة المهام الموكلة للعمال مع تجسيد فكرة التنسيق بين كل المستويات.

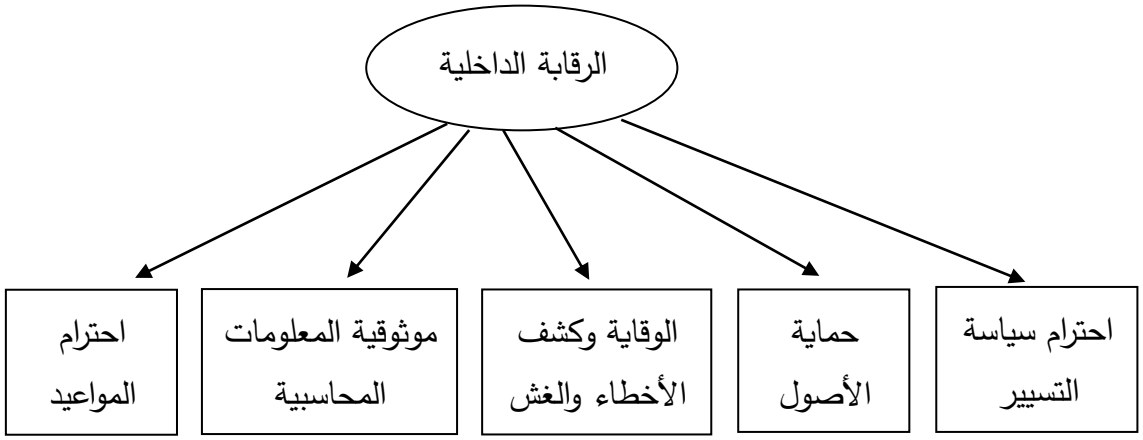
الشكل رقم 01: هدف المنشأة من نظام الرقابة الداخلية

المصدر: دليل استخدام معايير التدقيق الدولية للتدقيق على المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم، المجلد الأول، الطبعة الثالثة، الاتحاد الدولي للمحاسبين، الأردن، 2012، ص 54

يمثل الشريط الأول في الرسم البياني جميع عوامل المخاطر التجارية ومخاطر الاحتيال، التي يمكن أن تؤدي إلى بيانات مالية خاطئة جوهريا (قبل أي اعتبار لأنظمة الرقابة الداخلية). والعكس الشريط الثاني إجراءات الرقابة التي تم تصميمها وتنفيذها لخفض المخاطر التي تم تحديدها، ويطلق غالبا على المدى الظي لا يكمل فيه الشريط الثاني خفض المخاطر المحددة أسهم المخاطرة المتبقية للإدارة.[1]

الشكل رقم 02: أهداف الرقابة الداخلية

[1] دليل استخدام معايير التدقيق الدولية للتدقيق على المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم، المجلد الأول، الطبعة الثالثة، الاتحاد الدولي للمحاسبين، الأردن، 2012، ص 54.



Source : Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, DSCG 4, Comptabilité et audit, 2e édition, DUNOD, Paris,2009, p 511

5- مبادئ نظام الرقابة الداخلية:

توجد عدة مبادئ أساسية يقوم عليها نظام الرقابة الداخلية وهي:[1]

- تلاءم نظام الرقابة الداخلية مع حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها.
- يغطي النظام كافة نشاطات المؤسسة وعملياتها.
- يشمل على معايير مناسبة لمنع وقوع الأخطاء.
- يشمل على آليات مناسبة تمكن من ضبط وتحليل وإدارة المخاطر الناجمة عن النشاطات.
- يكون مدعما بأنظمة معلومات واتصالات تكفل مراجعة المعلومات بدقة.
- يتلاءم مع القانون الأساسي للمؤسسة بهدف ضمان التوافق مع أحكامه والذي يحكم عملياتها.
- يكون مفصلا وموثقا بشكل كافٍ.
- يحدد بوضوح الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

6- مسؤوليات الإدارة والمدقق تجاه نظام الرقابة الداخلية

[1] رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة، الجزائر، 2013، ص 134.

أ) الإدارة تجاه نظام الرقابة الداخلية:

تعتبر الإدارة هي المسؤولة عن تصميم نظام الرقابة الداخلية بشكل يمكنها من تحقيق الأهداف المرسومة، وان الإجراءات التي تضعها الإدارة تساعد في اكتشاف الاخطاء، وأن هذا النظام يعمل بشكل كفؤ وفعال، كما ان مهما بلغت قوة النظام الذي تضعه الإدارة، فإنها لا تستطيع الحصول على تأكيد مطلق وإنما تحصل على تأكيد معقول للأسباب التالية: [1]

- وجود المحددات المتوارثة في أي نظام رقابي، من أمثلة ذلك الاعتماد في عملية التصميم أو التنفيذ على العنصر البشري والحكم المهني.
- إمكانية التواطؤ بين الموظفين الذين يقومون بالوظائف المتعارضة، سواء من أجل التلاعب او الاختلاس وهذا لجعل أي نظام رقابي يعاني من صعوبات في اكتشاف مثل هذه التصرفات، لأنه عادة ما يرافقها نوع من أسلوب المحكم في التغطية على ما تم فعله.
- تجاوز الإدارة التعليمات التي قامت بوضعها والقيام باختراقات لنظام الرقابة الداخلية، مما قد يفتح المجال أمام الآخرين لعدم الالتزام بالتعليمات ما دام أن واضع التعليمات لا يلتزم بها.
- التغيرات التكنولوجية التي تحدث في بيئة العمل والتي قد تجعل أي رقابة داخلية عاجزة على توفير الرقابة المناسبة ما لم يتم تحديثه وتطويره.
- التكلفة مقابل المنفعة، حيث يعتبر هذا المحدد من الأمور التي تعاني من عملية المحاسبة والمراجعة بشكل عام، وفيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية فإن التصميم المناسب للنظام وشموليته قد يصعب تحقيقها بسبب التكاليف التي قد تزيد من المنافع في بعض الأحيان.

ب) مسؤولية المدقق تجاه نظام الرقابة الداخلية:

ليس من مسؤولية المراجع وضع نظام للرقابة الداخلية أو المحافظة عليه إن وجد، وإنما المسؤولية تقع على إدارة المنشأة ولكن ينبغي على المراجع دراسة وتقييم النظام ومن ثم إبلاغ الإدارة بنقاط القوة والضعف في النظام.

---

[1] علي عبد القادر الذنيبات، مرجع سابق، ص 174.

كما ينبغي عليه أن يوصي إدارة المنشأة التي لا يوجد لديها نظام للرقابة الداخلية أن تتبنى نظاما سليماً ومتكاملاً بهدف مساعدتها في عملية الإشراف والمتابعة لجميع أنشطة المنشأة.[1]

كما يعتبر نظام الرقابة الداخلية إن وجد نقطة بداية عمل المراجع الخارجي، وعد تقييمه يعتمد عليه المراجع عند إعداد برنامج المراجعة وتحديد الاختبارات مع حجم العينات المراد فحصها، بناء على مدى متانة نظام الرقابة الداخلية.

7- محددات نظام الرقابة الداخلية:

بغض النظر عن مقدار حسن تصميم الرقابة الداخلية ضمن المنظمة، فمن الممكن أن تزودنا بضمانات معقولة، والتي تمكن الشركة من تحقيق أهدافها، وترجع محدودية النظام في فعاليتها إلى:

أ) **العنصر البشري:** [2]

كون الحقيقة توضح أن الرقابة الداخلية في الحكم والتصرف البشري، وبالرغم من الجهود المبذولة قد نرتكب أخطاء في بعض الأوقات، ولا تستطيع إزالتها نهائيا، بالإضافة لذلك بعض الموظفين يراوغون الرقابة لأغراض شخصية، تبدأ من المديرين والمسؤولين لتصل إلى التواطؤ بين الموظفين وهنا نعلن فشل النظام (هزيمته).

ب) **تحليل التكلفة والعائد:**

يعني ما تنفقه المؤسسة على النشاط الرقابي مقابل ما يقدنه هذا الأخير من عائد، قد نجد بعض الأساليب المتطورة في حماية الممتلكات وغيرها من الحقوق لكن بسبب تكلفتها الباهضة قد نتراجع عن استخدامها حسب قدراتنا المالية.

8- الفرق بين الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي:

تتسم العلاقة بين الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي بأنها تكاملية ووثيقة للغاية، فكلاهما يعملان جنبا لجنب لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز كفاءة وفعالية العمليات. أما الفرق بينهما يظهر في الجدول التالي:

---

[1] رضا خلاصي، مرجع سابق، ص 48.

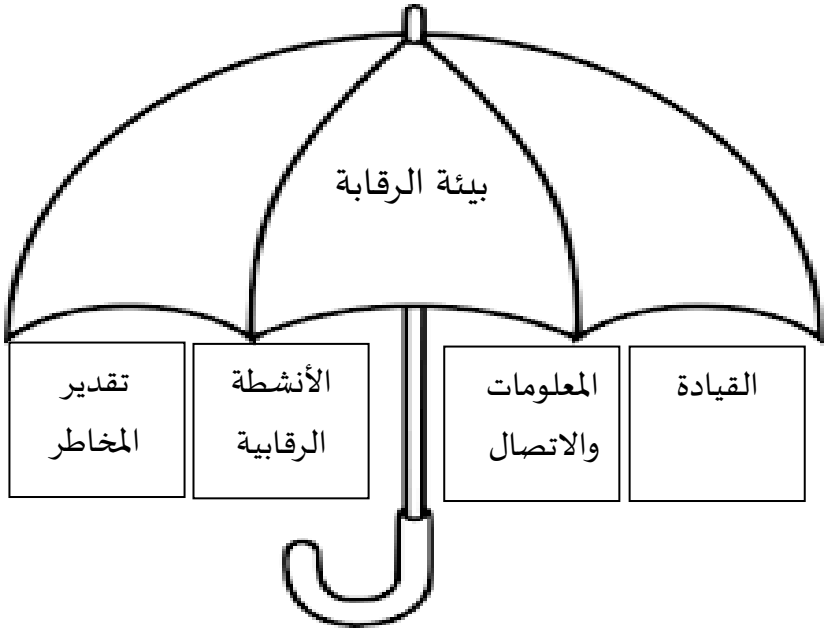
[2] Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, op cit, p 522

التصنيف	الرقابة الداخلية	التدقيق الداخلي
الهدف	وقائي: حماية الأصول، ضمان الدقة المحاسبية، الالتزام بالقوانين واللوائح.	كشفي وتقييمي: التأكد من فعالية الرقابة واكتشاف الأخطاء.
الطبيعة	نظام، إجراءات، سياسات، مجموعة من الضوابط	نشاط تقييمي واستشاري مستقل.
المسؤولية	تقع على عاتق الإدارة وجميع الموظفين.	تقع على عاتق خلية التدقيق الداخلي أو المدققين الخارجيين
التوقيت	مستمرة، جزء لا يتجزأ من العمليات اليومية.	دورية، تتم بشكل مخطط له.
النطاق	يشمل جميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة.	يركز على فحص وتقييم فعالية الرقابة والعمليات.
المنتج النهائي	عمليات المنظمة، بيانات موثوقة، امتثال.	تقارير تدقيق تحتوي على ملاحظات وتوصيات.

الوحدة رقم 02: مقومات نظام الرقابة الداخلية

يعتبر نظام الرقابة الداخلية في أي مؤسسة بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي كافة الأطراف ذات الصلة بنشاط وهيكل المؤسسة، والغرض من تبني هذا النظام هو مساعدة الإدارة على تحقيق الأهداف بمستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية في مختلف الأنشطة خاصة منها التشغيلية، كما ترفع من درجة الثقة في مدى صحة وصدق التقارير المالية لمستخدميها.

الشكل رقم 03: مقومات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: ألفين أرنيز، جيمس لوبك، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 383.

لتقديم الإطار العام لنظام الرقابة الداخلية بشكل متكامل يجب أن يؤسس على خمسة (5) ركائز أساسية مترابطة تصممها وتنفذها الإدارة العليا، حددتها لجنة رعاية المنظمات المهنية المسماة COSO * تتشكل فيما يلي:

* لجنة دولية تضم عدة منظمات مهنية في مجال المحاسبة، الرقابة والتدقيق تهدف إلى تحسين عمل المهنة.

الشكل رقم 04: مقومات نظام الرقابة الداخلية بشكليها التقليدي والحديث

1- البيئة الرقابية:

تعتبر حجر الزاوية لنظام الرقابة الداخلية، ويقصد بها تلك المواقف والتصرفات الناتجة عن الوظائف الإدارية، مع إدراك مسؤوليها بأفعالهم المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية وأهميتها في المؤسسة، إن موقف الإدارة العليا هو الذي سيحدد جوهر الرقابة الفعّالة، كما تعتبر بيئة الرقابة الإطار العام في ثقافة المؤسسة تجاه الرقابة، لأنها تحدد مستوى تحسن سلوك الأفراد وتمثل القاعدة الصلبة لباقي العناصر الأخرى وبسبب فرضها يكون الانضباط والتنظيم داخل المؤسسة.

كما تتضمن البيئة الرقابية وظائف الإدارة والمسؤولين عن التحكم المؤسسي، بالاضافة إلى اتجاهاتهم ومواقفهم وتصرفاتهم حيال الرقابة الداخلية للمنشأة وأهميتها، إن البيئة الرقابية تحدد الاطار العام للمنشأة والمكونات الرقابة الأخرى، وعلى المدقق أن يقوم بدراسة وفهم البيئة الرقابية لأن نتيجة التقييم تعكس تصميم وفعالية تطبيق مقومات الرقابة الداخلية. [1]

[1] علي عبد القادر الذنيبات، مرجع سابق، ص 181.

أما العوامل المؤثرة على البيئة الرقابية نوجزها فيما يلي:

- توصيل وفرض القيم الأخلاقية والاستقامة، عن طريق التزام الإدارة والمسؤولين بالأمانة والإخلاص في العمل، مع الحرص على وضع إجراءات عملية تساعد العاملين على فعل ذلك.
- الالتزام بالكفاءة المهنية، عن طريق تسليح العاملين بالمهارات العالية لإنجاز العمل بإتقان.
- مشاركة وظائف مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه في عملية ممارسة دورهم التنفيذي والرقابي، خاصة منها لجنة المراجعة الداخلية (التفتيش) التي تعتبر من أهم مكوناتها.
- فلسفة الإدارة وأساليب التشغيل من حيث القدرة على مواجهة المخاطر، واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف، وان تكون الإدارة نموذج لائق يقتدى به من قِبل العاملين.
- الهيكل التنظيمي للمشروع، يحدد الإدارات والأقسام ومراكز المسؤولية مع توفر مرونة كافية في تصميم وتنفيذ الخطط التنظيمية لتوفير إمكانية استيعاب أي تطور أو تغيير يحدث مستقبلا.
- السياسات والإجراءات الخاصة بتسيير الموارد البشرية تتعلق بتحديد مؤهلات الموظفين، مع تدريبهم وترقيتهم لتطوير معارفهم من جهة وتحفيزهم على تقديم عمل أفضل من جهة أخرى عن طريق زيادة الرواتب، العلاوات وغيرها من التحفيزات المادية والمعنوية.

2- تقييم المخاطر:

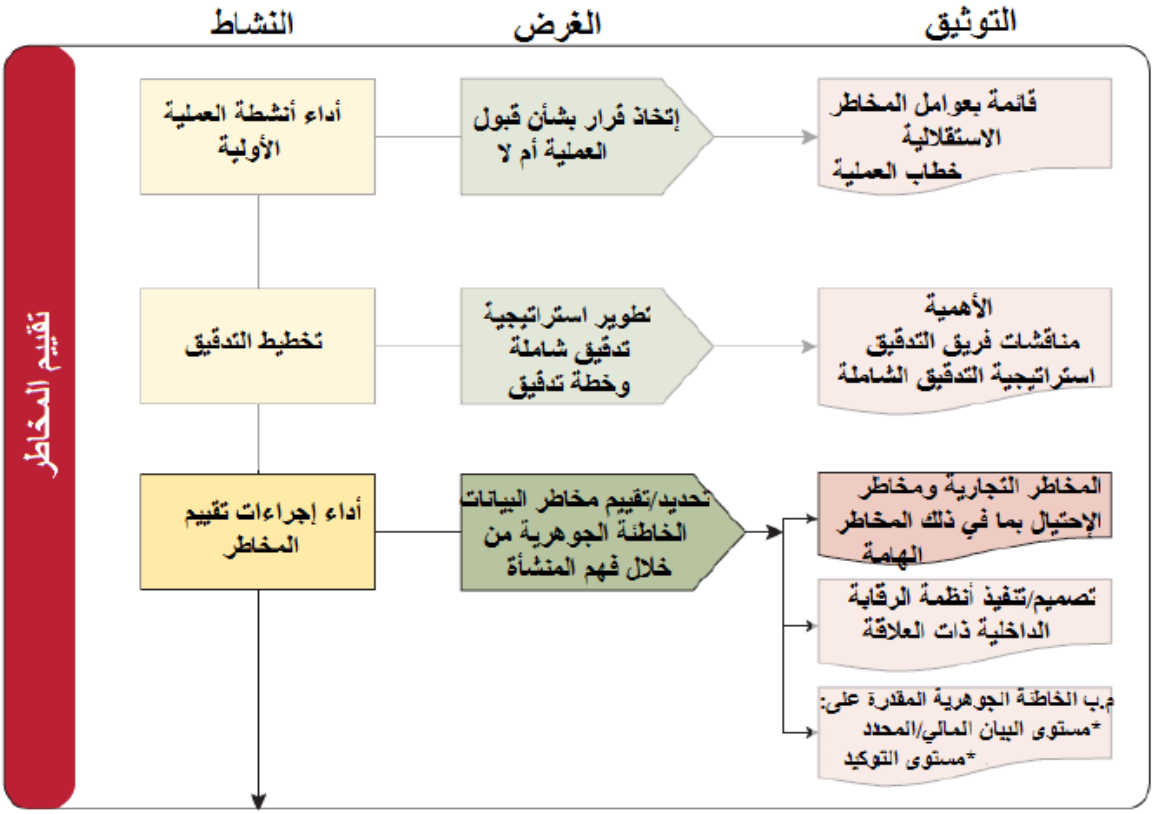
تواجه جميع المنظمات العديد من المخاطر التي تهدد تحقيق أهدافها، ويعود ذلك حسب قدرتها على إدارة وتقييم المخاطر المحيطة بها من الداخل أو من المحيط الخارجي التي تتواجد فيه، على هذا الأساس يكون نظام الرقابة الداخلية يتلاءم مع المخاطر المحتملة مما يتطلب تحديد وتحليل تلك المخاطر بهدف إدارتها بشكل فعّال والتقليل من حدتها، حسب تغير ظروف العمل والوسائل المتاحة للمؤسسة.

كما يمكن أن تزيد أو تتعدد تلك المخاطر سواء من المصادر الداخلية مثل: عدم كفاية أو جدية القوى العاملة المتدربة، الأخطاء المسجلة في التقارير المالية، ضياع أو نقص بعض الأصول من قبل الموظفين أو المتعاملين... أو تكون من المصادر الخارجية مثل: دخول منافسين جدد في السوق، تغير توجهات الزبائن، الكوارث الطبيعية، تغير القوانين المعمول بها في البلد...

لتقييم تلك المخاطر يجب القيام بالمهام التالية:

- دراسة احتمالية حدوث المخاطر من حيث المكان والزمان؛
- تقدير وترتيب أهمية المخاطر حسب درجة الضرر الذي تسببه؛
- الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات الواجب اتخاذها للابتعاد عنها (الحماية) أو التقليل من حدتها.

الشكل رقم 05: تقييم المخاطر



المصدر: دليل استخدام معايير التدقيق الدولية للتدقيق على المنشآت الصغيرة ومتوسطة، مرجع سابق، ص 127

الغرض الوحيد من نظام الرقابة هو التخفيف من المخاطرة، ونظام الرقابة الذي لا يقابله مخاطرة للتخفيف منها هو من الواضح نظام زائد عن الحاجة. ولذلك يجب أن تكون المخاطرة موجودة قبل أن يمكن لنظاك الرقابة للإدارة التخفيف منها. ومع ذلك يتجاهل بعض المدققين هذه الحقيقية، حيث يبدءون تقييمهم للرقابة الداخلية من خلال توثيق أنظمة الرقابة الموجودة قبل أخذ الوقت لتحديد أي المخاطر التي في الواقع يتطلب التخفيف منها. وقد يؤدي هذا النهج إلى الكثير من العمل الذي لا لزوم له في توثيق العمليات وأنظمة الرقابة، والتي قد يثبت لاحقا أنها ليست ذات علاقة بالتدقيق. [1]

[1] دليل استخدام معايير التدقيق الدولية للتدقيق على المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم، مرجع سابق، ص 130.

3- الأنشطة الرقابية:

تتمثل أنشطة الرقابة بالسياسات والإجراءات، بالإضافة إلى تلك السياسات والإجراءات الخاصة بالمكونات الأربع الأخرى التي اعتمدتها الإدارة، لغرض تحقيق الأهداف الخاصة بالمنشأة، ويوجد العديد من الإجراءات الرقابية من أهم الأنشطة نجد: [1]

أ) تحديد المسؤولية:

يعتبر عنصر حاسم في النظام الرقابي الجيد، يوكل المسؤولية بشكل واضح لأداء المهمة على أكمل وجه، الهدف منها تقسيم عبء مسؤولية الإدارة على الآخرين وتحقيق الأهداف المرجوة بشكل مرضي، مع إضعاف مستوى المخاطر المحتملة والممثلة في الأخطاء والتجاوزات المتكررة.

ب) المحافظة على التوثيق المتكامل:

تعتمد الإدارة بشكل عام في اتخاذ قراراتها على المعلومات الموثقة، خاصة منها المحاسبية والمالية كونها مفيدة في اتخاذ القرارات، مما يتطلب أن تكون خالية من الأخطاء ومعبرة عن الواقع، غالبا ما تكون تلك الوثائق مضبوطة بتصاميم معينة، كالرقم التسلسلي، التاريخ، الختم والتوقيع، الزامية عدة نسخ ملونة، اسم الموظف المكلف بالمعالجة أو المراقبة...

ج) فصل الواجبات الإدارية:

الأسلوب الأمثل الذي يحدد نجاعة عمل الفرد الواحد حول المهام المسندة اليه، تكمن في فصل الواجبات المفروضة على كافة الموظفين، بهدف توزيع المهام في شكل تحديد المسؤولية بينهم، أي عمل موظف أو قسم يُكمل عمل موظف أو قسم آخر في شكل رقابة تلقائية مثلا: عمل المحاسب يُكمل (يراقب تلقائيا) عمل أمين الخزينة دون احساس هذا الأخير بمسؤولية المحاسب على عمله...

---

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة، الجزء الأول، دار الثقافة، الأردن، 2012، ص 286.

د) السلامة المادية:

يسعى نظام الرقابة الداخلية جاهدا على حماية أصول الشركة وسجلاتها من الضياع أو النقص، باستعمال عدة إجراءات عملية تهدف إلى الحفاظ على تلك الأصول خاصة منها المادية كالتثبيتات، المخزونات، النقدية وغيرها من الحقوق لدى الغير... ومن أمثلة وسائل الأمن والحماية نجد: التزود بالكاميرات، أنظمة الإنذار من الحرائق أو السرقة، حاسبة النقود مزودة بالمسح الضوئي، تشفير أجهزة التشغيل الالكترونية، طرق وسير عملية التخزين، الخزائن الفولاذية...

هـ) التحقق المستقل:

يعتبر هذا العنصر من أقوى الأنشطة الرقابية التي تسعى الى التأكد من صحة المعلومات المسجلة داخل المنظمة بالاعتماد على المصادر الخارجية يصعب عليها نوعا ما التواطؤ مع أفراد خارج المؤسسة، يعتبر هذا النشاط مفيد جدا في إضفاء المصداقية على أرصدة الحسابات المسجلة في دفاتر المشروع، مثلا: التأكد من رصيد الحساب البنكي عن طريق المقاربة مع الكشف المرسل من البنك... غالبا ما تقوم أقسام المراجعة الداخلية بهذا العمل الدوري المفاجئ.

4- المعلومات والاتصال:

قوة أيّ نظام رقابي تكمن في تدفق المعلّومات المناسبة المرتبطة بكافة أنحاء المؤسسة، مما يجب أن تكون قابلة للحصول عليها والتواصل معها في الشكل والإطار الزمني الذي يسمح للأفراد من تنفيذ مهامهم، مما يتطلب توفر نظام معلوماتي موثق ينتج عنه تقارير، تعليمات وأوامر، اقتراحات وشكاوي... تتماشى على شبكة الاتصال المتنوعة عبر مختلف الخطوط الأفقية أو العمودية، بين مراكز المسؤولية بهدف اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، مما يجب أن تكون:

- المعلومات المالية أو غير المالية ملائمة وكافية لإمكانية إدارة أعمال المشروع؛
- تقدم المعلومات إلى أصحابها المعنيين بالدرجة الأولى لاتخاذ القرارات المناسبة؛
- وجود قنوات اتصال داخلية بين الموظفين والإدارة من جهة ومع المتعاملين الخارجين من جهة أخرى؛
- ضرورة وجود تقارير تكشف عن جوانب الخلل لمعالجتها وعدم الوقع فيها مستقبلا.

5- الإشراف والتوجيه (القيادة):

دمج عملية الاشراف والمتابعة في نظام الرقابة الداخلية يعتبر أمر حساس وعملية معقدة لذا يجب عند تصميم النظام الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- وضوح المسؤوليات المحددة مسبقا والعمل على توعية الموظفين بأساليب وإجراءات هذه العملية؛
- ينبغي أن تكون هذه الإجراءات ضمن التكاليف المعقولة (مبدأ التكلفة والعائد)، كما يجب أن تتميز بالشمولية بشكل يتناسب مع تلك الوظيفة لضمان عدم التأثير السلبي على نفسيتهم؛
- الصرامة والانضباط في هذه العملية تعطي لنا مجال واسع لتقييم الأداء وتحسينه من خلال تحليل النتائج، التصحيحات المطلوبة، وتبني التوصيات المقترحة...

بهدف تحسين الأداء وتفعيله يجب تقييم جودة نظام الرقابة الداخلية بشكل مستمر، من قِبل الإدارة العليا، لتحديد ما إذا كانت الضوابط قد تؤدي الغرض المطلوب، وأنها قابلة للتعديل بشكل مرن بما يناسب تغير الظروف المحيطة بها، بالاعتماد على عدة مصادر داخلية وخارجية تشمل: دراسة النظام الرقابي، تقارير المراجعة الداخلية، الشكاوي والاقتراحات وغيرها. كما يحدد القائم بهذه الوظيفة غالبا يكون وظيفة التدقيق الداخلي.

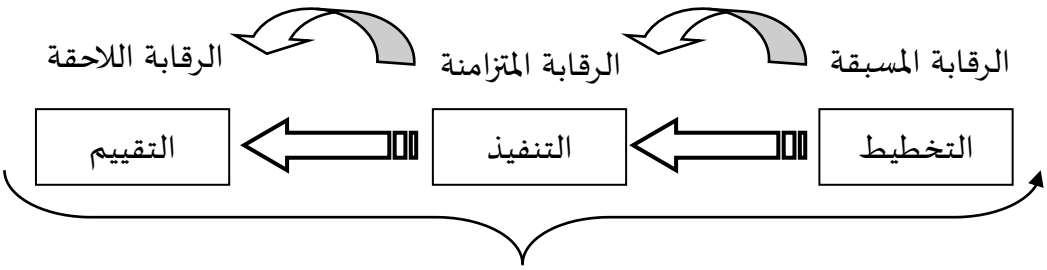
الوحدة رقم 03: تصنيفات نظام الرقابة الداخلية ومجالاتها

في الأغلب توجد عدة انظمة أساسية للرقابة الداخلية تساعد إدارة المؤسسة على تحقيق أهدافها، حسب فعالية كل نظام الذي يقوم بمهمتين أساسيتين: الدور الوقائي لمنع أو التقليل من وقوع الاخطاء والتجاوزات، والدور العلاجي يعمل على كشفها وتقويمها إن أرتكبت، نذكر أهم التصنيفات الشائعة على مستوى المؤسسات الاقتصادية.

1- التصنيف حسب المدى الزمني

يصنف نظام الرقابة الداخلية حسب التوقيت حيث يختلف أسلوب الرقابة من مرحلة إلى أخرى والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 06: أنواع الرقابة حسب المدى الزمني



أ) الرقابة المسبقة:

وهي عبارة عن مجموعة من الأساليب والإجراءات التي يستخدمها المدير في تحديد واكتشاف أي عوامل قد تحد من نجاح العملية الإدارية وبصورة مبكرة، مما يؤدي إلى تجنب ظهور أية مشاكل ومراقبة أية تغيرات.

على المستوى التشغيلي فإن الرقابة المسبقة تتطلب من المدير تركيز جهوده نحو اختيار المدخلات والسياسات والإجراءات بعناية كاملة للحد من قدر الإمكان من أية مشاكل محتملة.

أما المستوى الاستراتيجي فإن الرقابة المسبقة قد صُممت لتنبيه وتحدير المدير من أية تغيرات بيئية من شأنها التأثير على تحقيق الأهداف التنظيمية الطويلة الأجل. [1]

[1] تامر مزيد رفاعة، مرجع سابق، ص 41.

ب) الرقابة المتزامنة:

وهي عبارة ع مجموعة الأساليب والإجراءات والترتيبات المستخدمة في الكشف عن الانحرافات أثناء تنفيذ الأنشطة خصوصا أثناء عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات والتأكد من مدى مطابقتها للمعايير التنظيمية الموضوعة، والرقابة المتزامنة على المستوى التنفيذي تسعى للتأكد من أن النشاط الذي يتم ممارسته أثناء عملية التحويل يؤدي بدقة وموضوعية كما خطط له دون أي انحراف.

أما على المستوى الاستراتيجي فتتمثل الرقابة المتزامنة على النتائج الشهرية والفصلية لتلك الأحداث والمراحل الهامة للتعرف على طبيعة التقدم التنظيمي والعمل على اتخاذ التعديلات الضرورية. [1]

ج) الرقابة اللاحقة:

وهي مجموعة الأساليب والإجراءات والتعريفات التي تركز على مخرجات الأنشطة التنظيمية بعد انتهاء عملية التشغيل والإنتاج، أي أن الرقابة اللاحقة تركز جهودها على المنتج النهائي، كما تلعب الرقابة اللاحقة على المستوى التشغيلي ثلاث أدوار رئيسية: [2]

- تزود المدير التنفيذي بالمعلومات التي يحتاجها وذلك لتقييم فعالية الأنشطة التنظيمية التي تقع تحت سيطرتهم.
- تستخدم الرقابة اللاحقة كأداة التقييم ومكافأة الموظفين.
- تحذير وتنبيه المسؤولين عن الحاجة لإدخال تعديلات على المدخلات أو العملية الإنتاجية نفسها.

أما على المستوى الاستراتيجي فإن الرقابة اللاحقة تزود الإدارة العليا بالمعلومات التي تستخدم في عملية تغيير وتعديل خطط المنشأة المستقبلية.

---

[1] المرجع نفسه، ص 42.

[2] المرجع نفسه، ص 43.

2- التصنيف حسب الوظيفة

غالبا ما تقسم أنظمة الرقابة الداخلية على الوظائف الأساسية الموجودة في المؤسسة، ومن أبرز تلك الوظائف التي حددت في هذا المجال نجد:

أ) الرقابة الإدارية:

تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق أقصى كفاءة تشغيلية ممكنة مع ضمان التشجيع على الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية الموضوعة، وهي تعتمد في سبيل تحقيق أهدافها المرجوة باستخدام الوسائل المتاحة على أساس السلم الإداري يساعد على كشف نقاط القوة والضعف نجد منها: التقارير المالية، الأساليب الاحصائية، إدارة الوقت وحركة المستخدمين، الرقابة على الجودة، تقييم الأداء، الموازنات التقديرية، برامج التدريب والتنمية البشرية.

أهم الإجراءات المتبعة:

- عرض اللوائح والتعليمات التنظيمية وفق القانون الداخلي للمؤسسة الذي يتم على أساسه تنفيذ المهام المطلوبة مع ضمان عدم التداخل ما بين المصالح.
- تحديد المسؤوليات بشكل واضح وفق تسلسل الهيكل التنظيمي مما يساعد على كشف تبعية الخطأ والتقصير وحالات الغش خاصة منها المتكررة.
- إيجاد روتين محفز يضمن الخطوات العملية المفصلة لكل مرحلة لتجنب أي تصرف انفرادي.
- إعطاء تعليمات واضحة بأن يوقع كل موظف على الوثائق التي أنجزها لتكن وسيلة إثبات.
- توفير نظام مستندي ومعلوماتي يلائم كل قسم بهدف تقديم عمل أفضل في الوقت المناسب.
- استخراج المستندات المنجزة والمرقمة بشكل آلي تتابعي من الوثيقة الأصلية لترسل للطرف المعني وعدة نسخ ملونة لكي ترسل كل نسخة ملونة لقسم أو مصلحة معينة.
- إجراء حركة تنقلات بين الموظفين من حين لآخر بهدف تنمية المعرفة المهنية لديهم والاحتراز لأية غيابات بشرط أن لا يتعارض ذلك مع حسن سير العمل. [1]

[1] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، مرجع سابق، ص 167.

ب) الرقابة المحاسبية:

تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق اختبار دقة البيانات المحاسبية المنبثقة من السجلات والدفاتر المحاسبية وضمان صحة إعداد القوائم المالية، مع معرفة درجة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، ويضم هذا النوع باستخدام عدة وسائل مثل: اتباع نظام القيد المزدوج، ميزان المراجعة الدوري، إتباع المتابعة الدورية بإجراء المقاربات، أسلوب المصادقات، الجرد المادي المفاجئ للأصول الأكثر حركية، اعتماد التسويات المحاسبية من طرف المحاسب الرئيسي، وجود نظام مستندي سليم...

أهم الإجراءات المتبعة:

- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليلت المحاسبية بالدفاتر فور حدوثها لأن هذا يقلل من فرص الغش والاحتيال، ويساعد إدارة المشروع على الحصول على ما تريده من عمليلت بسرعة. [1]
- الحرص على المعالجة المحاسبية وفق المبادئ المحاسبية المتفق عليها في البلد، مع الحفاظ على الوثائق المحاسبية لمدة لا تقل 10 سنوات وفق متطلبات القانون التجاري.
- توفر الدفاتر المحاسبية القانونية والسجلات المساعدة بما يناسب حجم وطبيعة النشاط.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة وفق برامج معلوماتية مؤمنة في الضبط الحسابي والمحاسبي تقودنا إلى سرعة الإنجاز بهدف التقليل من المخاطر والحصول على معلومات دقيقة وسليمة.
- عدم قبول أي مستند له أثر مالي لم يعتمد من طرف المسؤول المعني لإضفاء درجة الثقة.
- عدم اشراك أي موظف في مراجعة عمل قام بإعداده بل يتم من موظف آخر كعمل مكمل.
- الحفاظ على مبدأ استقلالية الدورات وعدم إجراء مقابلة المصروف بالإيراد (المقاصة).
- يجب أن تسجل العمليات التجارية مع الغير وفق ثلاثة قيود لإظهار حسابات الغير لكل عملية.
- مسك بطاقات فنية لمختلف المفردات المحاسبية كالزبائن، الموردين، المخزونات، التثبيتات... من أجل المتابعة والتقييم مع استخراج أرصدة محاسبية صحيحة في ميزان المراجعة.

---

[1] المرجع نفسه، ص 172.

- طلب مصادقات دورية من حسابات الغير بهدف المتابعة والتأكد من صحة الأرصدة المسجلة مثل: كالبنوك، الموردين، العملاء..
- القيام بجرد دوري مفاجئ لمختلف العناصر ذات الحركة اليومية الواسعة كالنقديات والمخزونات... مع استخراج الفروق إن وجدت ومعالجتها سواءا كانت مبررة أو غير مبررة.
- إجراء التسويات المحاسبية في نهاية كل سنة بهدف إعداد قوائم مالية تعبر على واقع المشروع.
- إعداد التصريحات الجبائية والاجتماعية مع الحرص على المواعيد لتتجب غرامات التأخير.
- عرض القوائم المالية على محافظ حسابات بهدف التأكد صحتها وإضفاء المصداقية عليها.

ج) الضبط الداخلي:

يشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لحماية أصول المشروع من الاختلاس، الضياع، سوء الاستعمال، وهذا باستعمال عدة وسائل كأجهزة الإنذار، الكاميرات، التوقيع...، كما يسعى إلى تحصيل الحقوق الموجودة لدى الغير عن طريق المتابعة الودية والقضائية لاسترجاعها في أقرب وقت، ويعتمد الضبط الداخلي كذلك على تقسيم العمل وتفعيل الرقابة الذاتية لكل العمال، بحيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه في تنفيذ العملية. كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات. [1]

أهم الإجراءات المتبعة:

- التأمين على الممتلكات ضد المخاطر المحيطة بها التي قد تتعرض لها أصول المشروع حسب طبيعة العمل أو البيئة المحيطة بها.
- توفير وسائل الحماية مثل أعوان الامن، كاميرات المراقبة، أنظمة الانذار ضد الحرائق، السرقة..
- الحرص الكافي على عمل الموظفين الذي بحوزتهم الأمانة كالنقدية، المخزون، الأوراق المالية... لتفادي الوقوع في خيانة الأمانة.

[1] خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، مرجع سابق، ص 193.

- السهر على تسجيل مختلف الوثائق عبر البريد الوارد والبريد الصادر لتحديد تاريخ الارسال وهوية المراسل مع موضوع الرسالة.
- وضع خطة عمل مُحكمة في متابعة دخول وخروج العاملين باعتماد أنظمة تقنية سواء كانت ورقية أو آلية تحت إشراف كل مراكز المسؤولية.
- بالمؤسسات المالية يتطلب مرافقة أمنية لكل التحويلات النقدية من وإلى الهيئات المالية الأخرى.
- فرض أسلوب التسقيف لسلطات الاعتماد تتماشى حسب درجة المسؤولية وطبيعة العمل.
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة للوثائق والعمليات المهمة في المشروع كتوقيع الشيكات، مفاتيح المركبات، الخزائن الفولاذية...
- توفير وسائل رقابية للحد أو التقليل من سوء الاستعمال لمختلف الاستهلاكات كالبنزين، الورق، الحبر، الطاقة الكهربائية... بهدف ترشيد النفقة.
- الحرص على تقييم أداء العمال عن طريق المتابعة المستمرة من طرف مسؤوليهم باستخدام عدة أساليب، تثمين العمل المقدم من أجل تحسينه بواسطة منح تحفيزات مادية أو معنوية.
- تسوية النزاعات والتعقيدات المهنية التي تقع ما بين الإدارة ونقابة العمال حول الخدمات الاجتماعية أو الأمور المهنية الأخرى.
- تبني نظام التفتيش العام (خلية التدقيق الداخلي) من طرف الإدارة العليا حسب طبيعة وحجم النشاط خاصة المشروعات التي لها فروع عبر الوطن تصعب الرقابة عليها.

الوحدة رقم 04: تصميم نظام الرقابة الداخلية

يوجد اتفاق بالإجماع على أن مسؤولية تصميم أو وضع بنية مُحكمة لنظام الرقابة الداخلية يكون على عاتق الإدارة العليا للمنشأة التي تعمل على تحسينه وتطويره باستمرار، إذ يُعد هذا النظام كوسيلة للإدارة في التنظيم والسير الحسن للعمل لضمان جودة الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة. مما يطلب منه حماية الأصول من كل عبث أو تقصير وهذا بتفعيل الرقابة الذاتية، والعمل على استغلال الإمكانيات المتاحة بأقل تكلفة وأكبر عائد ممكن. [1]

يطلب أحيانا من مراجع الحسابات القيام بتصميم الرقابة الداخلية أو اسداء النصح في تصميمها أو تحسينها، بصفته خبير في هذا المجال بدافع تقديم الاقتراحات البناءة، ولأحكام الرقابة تتخذ المؤسسة جملة من الاجراءات في سبيل منع ما قد يحدث من أشياء غير مرغوب فيها واكتشافها إن حدثت، لكن من دون التوسع في وضع الإجراءات التي تحكم الرقابة.

1- الاعتبارات المأخوذة عند التصميم:

يتطلب ضرورة الاهتمام ببعض الاعتبارات أثناء عملية التصميم، نجد من أهمها فيما يلي:

- الاستجابة لتخفيف المخاطر المحتملة بحيث لا يتناول النظام الرقابي المخاطر المبالغ فيها.
- ضرورة مراعاة المنفعة المطلوبة من تطبيق هذا النظام مقارنة بالتكلفة التي يتحملها المشروع.
- تحديد المهام بوضوح لمختلف المستخدمين بهدف احساسهم بروح المسؤولية مع تقييم أداءهم باستمرار.
- الرقابة المبنية على المخاطر وإدماجها ضمن كل العمليات خاصة منها التشغيلية ذات الحركية الواسعة.
- التعارض مع كفاءة التشغيل سواء كان العنصر البشري أو العنصر التقني قد تؤدي إلى عدم نجاعة تطبيق النظام.
- فرض إجراءات واضحة من أجل تسيير المشاكل والتعقيدات المهنية عبر مختلف الوظائف.

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سابق، ص 296.

- ضرورة مراعاة نواحي سلوك العاملين وردود أفعالهم الناجمة عن تطبيق إجراءات النظام الرقابي.
- التكوين والرسكلة المفيدة للمستخدمين بهدف تحيين معارفهم ومواكبة المستجدات المهنية مع تحسين أدائهم.
- توفير نظام مستندي متكامل وموثق بشكل سليم من حيث التصميم لمتابعة الأعمال بشكل جيد.
- التقييم المستمر لجودة النظام الرقابي عن طريق وجود وتفعيل خلية المراجعة الداخلية.

2- المبادئ الأساسية المعتمدة في التصميم:

من أجل تصميم النظام الرقابي ينبغي تبني مرجعية معينة، من أهمها لجنة COSO بحيث تقدم للمصمم المبادئ التي على أساسها يتم وضع نظام سليم وفعّال وهذا من خلال:

- تحديد الأهداف المرسومة مسبقا لتكن قابلة للتحقيق بموضوعية مع مراعاة عامل الزمن.
- يجب أن تتماشى الوسائل المتاحة مع السياسة العامة للشركة أي حسب قدراتها المتوفرة.
- نظام المعلومات لتكون موثوق بها، كاملة وذات الصلة يمكن استغلالها على عدة مستويات.
- احترام مبادئ التنظيم الإداري والقدرة على التكيّف في العمل بسرعة مع الفصل التام بين المهام المسندة وتحديد المسؤوليات.
- أن تكون الإجراءات والأساليب المتبعة في النظام محيّنة وبسيطة، متخصصة ومعروفة لدى الجميع.
- الإشراف والمتابعة أي رصّد عمل الآخرين ومرافقته باستمرار لتخفيف الضرر إن وقع.

3- إجراءات تصميم نظام الرقابة الداخلية

- تحقيق الانسجام المستمر في الأهداف المشتركة أو إحداث التوافق بين الأهداف الثانوية وغايات الأفراد فيها.
- المعايير الموضوعة قابلة للتحقيق (الموضوعية) وأن يقبلها الموظفون عند المستوى المعقول.
- توفير المستوى المطلوب من الصرامة والانضباط في العمل لتحسين إنتاجية العمال وتحفيزهم لذلك.
- المرونة في معالجة الأداء المطلوب تبعا لمجموعة من العوامل المتغيرة بدلا من وضع حدود ثابتة.

- معرفة القيود الموضوعة على نظام الرقابة الداخلية نذكر منها:

  - التقديرات والاخفاقات البشرية البسيطة والجسيمة مثل: الخطأ، الغلط، أو السهو...
  - التحايل على الرقابة الداخلية من خلال التواطؤ بين شخصين أو أكثر مما يعلن عن فشل النظام.
  - تجاوزات الإدارة وسلوكها غير اللائق كالتحيز لبعض الزبائن أو الموردين، تجاوز حد المبيعات المؤجلة...

- بعض الأنظمة الرقابية التي تصممها الإدارة للتصدي إلى المخاطر السائدة نذكر منها:

  - نشر الإدارة بشكل مستمر الأفعال السيئة من طرف بعض الموظفين بهدف التوعية والتحذير.
  - إزالة أو تقليل الإدارة للإغراءات التي قد تسبب تورط الموظفين في بعض السلوكات غير الأخلاقية.
  - اتخاذ إجراءات تأديبية بالتدرج بحق الموظفين غير المنضبطين في العمل (نظرية الثواب والعقاب).

4- نماذج عن تصميم نظام الرقابة الداخلية:

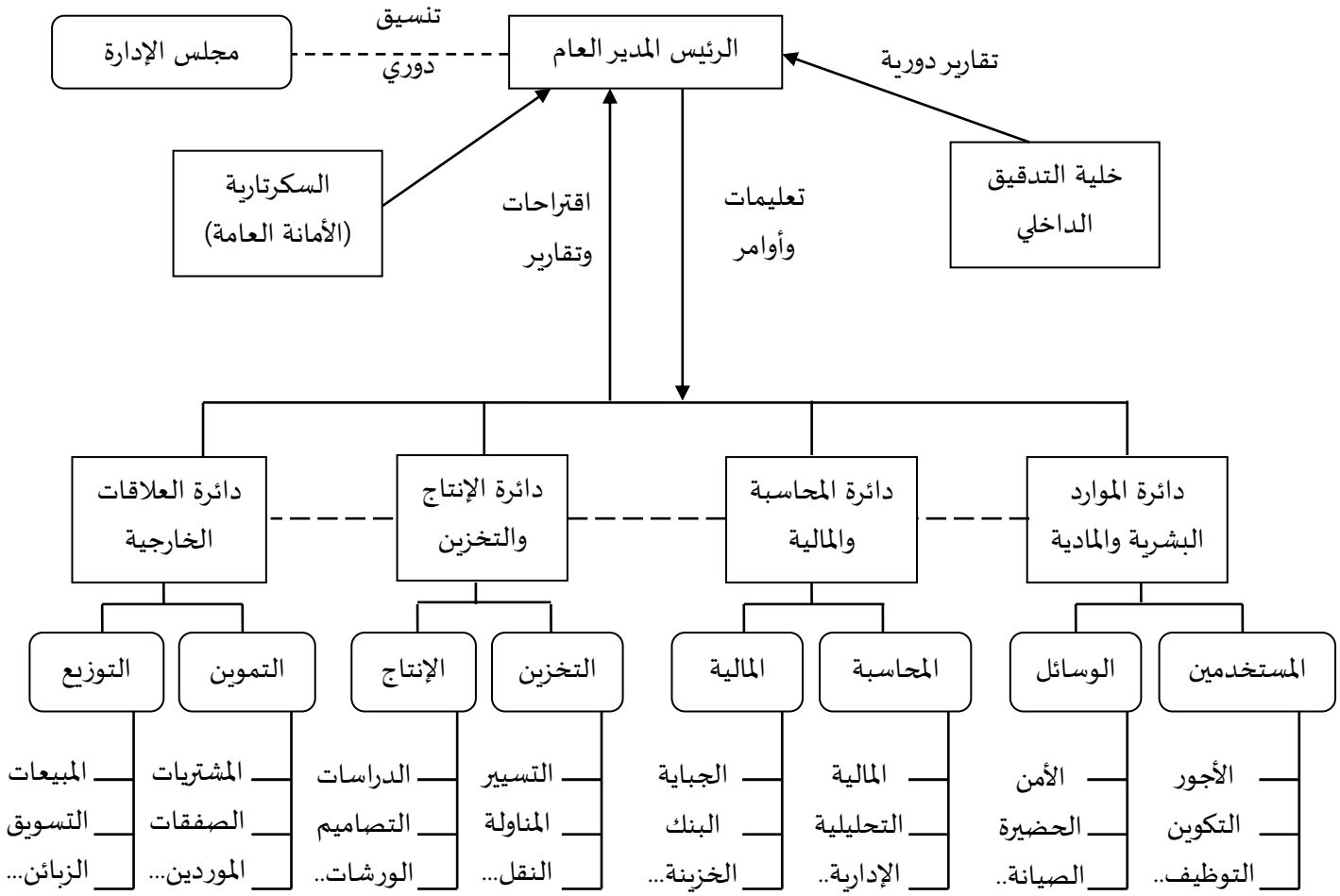
نعرض فيما يلي بعض النماذج المتعلقة بتصميم نظام الرقابة الداخلية مع بعض المخططات التي تشكل الهيكل التنظيمي والرقابي على مستوى المؤسسات:

عامل المخاطرة	نظام الرقابة الذي تم تحديده	تصميم نظام الرقابة الداخلية
تأخر وغياب بعض العمال عن مناصب عملهم.	وضع نظام رقابي فعّال يكشف تأخر وغياب العمال ويصعب التحايل عليه.	وضع جهاز باستعمال بالبصّمة أثناء دخول وخروج العمال، مع وضع كاميرات لحمايته.
عدم التأكيد على نزاهة أو أخلاق بعض الموظفين	توقيع الموظفين لقواعد السلوك المهني سنويا، مع تفعيل الإجراءات التأديبية بحق الموظفين غير المنضبطين.	قراءة قواعد السلوك المهني، تؤكد ضرورة وجود النزاهة. مع توزيع منشورات على الموظفين تضم حالات العقوبات المسلطة.

إمكانية تعيين موظفين غير الأكفاء	تحديد المعرفة والمهارات المطلوبة لكل وظيفة.	مراجعة المواصفات الوظيفية للمناصب المطلوبة، حسب اقتراحات المختصين.
تفاجئ الإدارة غالبا بالأحداث القابلة للتنبؤ	تحديد وتقييم المخاطر التجارية سنويا، كجزء من خطة العمل	تقدم الموازنات التقديرية بما تحتويه من إدارة المخاطر المستقبلية.
الوقوع في أخطاء محاسبية تؤثر على النتائج مع تحمل زيادات ضريبية	عرض العمل المحاسبي المنجز على محافظ حسابات لمراجعته وامكانية اقتراح تعديلات.	الاتفاق مع محافظ حسابات لمراجعة العمل المحاسبي قبل 30 أفريل من كل سنة مالية
امكانية نقص أو إتلاف جزء من عناصر المخزون	تكليف أمين المخزن بمهام ومسؤوليات محددة في العقد.	يقدم لأمين المخزن امتيازات مادية ومعنوية تساعده على أداء مهامه بشكل جيد
تسديد المستحقات نقدا قد تؤدي إلى النقص والوقع في الخيانة.	المتابعة اليومية للخزينة والمراقبة من طرف قسم المحاسبة	يخصص لأمين الخزينة دفتر مرقم مسبقا بشكل تسلسلي يضم كل فئات النقد، مع تحفيزه بمنح تعويض عن النقص شهريا
امكانية ارتكاب أخطاء حسابية وكتابية على مستوى الموظفين	تكريس الرقابة الذاتية وتوفير نظام مستندي مؤهل لمتابعة الأعمال اليومية من طرف موظفي المؤسسة	تقسيم العمل على الموظفين بشكل تتابعي أي موظف يراقب عمل الموظف الذي سبقه مع ترك أثر المتابعة المستمرة كالألوان.
استهلاك وقود السيارات من طرف السائقين معرض للنقص أو التبذير.	توفير قسائم أو وصولات حسب الاتفاق مع شركة نفطال تكون بمبالغ متساوية.	منح السائقين قسائم استهلاك البنزين مع امضاءه على استلامها ومتابعة عداد السيارة من حين لآخر.

عند تصميم الهيكل التنظيمي يتماشى مع طبيعة وحجم نشاط المؤسسة، كما يؤخذ بعين الاعتبار نظام الرقابة الداخلية الذي يتناسب معها، خاصة على مستوى تدرج المسؤوليات والعلاقة بين مراكز القرار، والنموذج التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 07: نموذج الهيكل التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

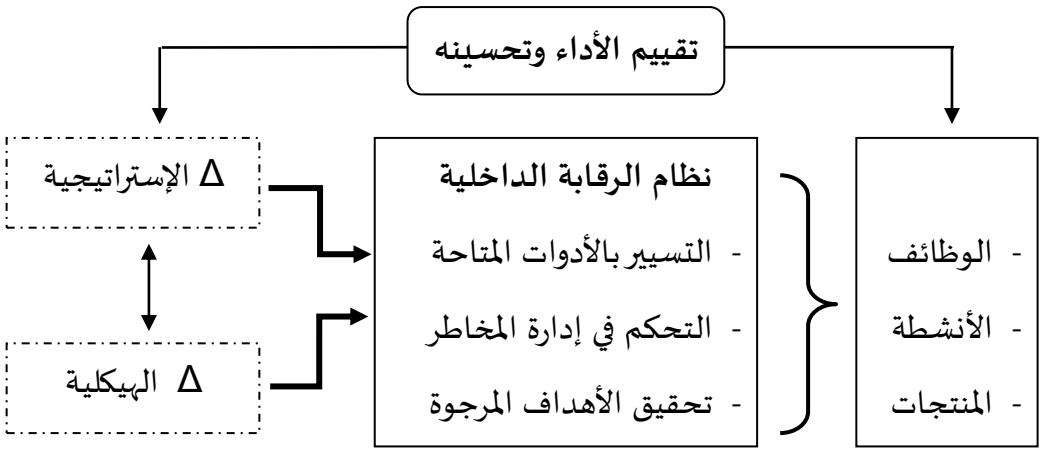


الوحدة رقم 05: أساليب فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية

ينبغي على المدقق دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بهدف تحسينه وتفعيله من جهة، وعلى أساسه يحدد مدى اختيار حجم العينات الخاضعة للفحص من جهة أخرى. وبناء على ما توصل اليه المراجع من مواطن القوة والضعف من حيث تصميمه نظريا أو تنفيذه على أرض الواقع.

تعتبر الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي عندها يبدأ المدقق عمله، وعلى ضوء ما يفسر عنه فحصه لأنظمتها المختلفة يقوم برسم برنامج التدقيق المناسب مع تحديد كمية الاختبارات اللازمة وحجم العينات المناسب. [1]

الشكل رقم 08: تقييم وتحسين أداء نظام الرقابة الداخلية



1- الأسباب التي أدت إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية

توجد عدة أسباب ساهمت في الزامية تقييم نظام الرقابة الداخلية نذكر منها:

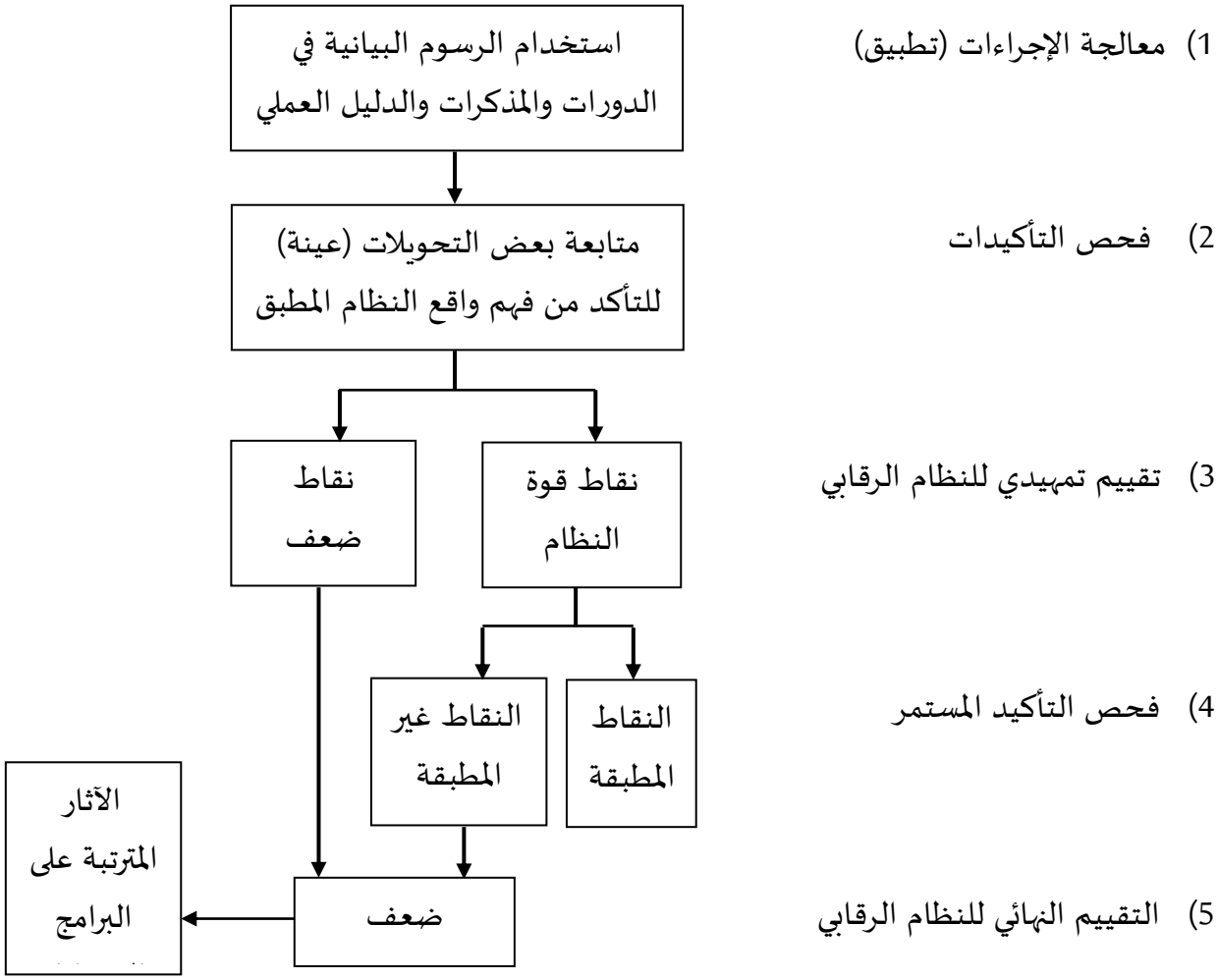
- معايير المراجعة تلزم كل مدقق بتقييم النظام الرقابي الخاص بالمؤسسة،
- نتائج التقييم تساعد على تحديد حجم العينات الخاضعة للفحص والتحقيق،
- تساعد المراجع على تقدير المخاطر المحتملة وكيفية إدارتها أو التخفيف من حدتها،
- احتياج إدارة المؤسسة إلى تحسين أداء العاملين مع رفع مستوى المردودية،
- السهر على تطوير النظام الرقابي للتكيف مع مختلف التطورات المحيطة به.

[1] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، مرجع سابق، ص 174.

2- خطوات فحص تقييم نظام الرقابة الداخلية

من أهم الخطوات التي يعتمد عليها المدقق في فحص تقييم نظام الرقابة الداخلية تتجسد فيما يلي:

الشكل رقم 09: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية



Source : Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, op cit, p 534

3- أهم أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

من أهم أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية المعتمدة والأكثر انتشار نعرضها فيما يلي:

أ- أسلوب التقرير الوصفي:

وفق هذا الأسلوب يحصل المراجع على وصف تفصيلي مكتوب لمختلف العمليات والاجراءات الرقابية المتبعة في كل وظيفة من أولها إلى آخرها، كما تدعمها بمختلف وثائق الاثبات المستخدمة سواء كانت داخلية أو خارجية بهدف تحديد المهام والمسؤوليات، كما على المراجع يُقيم كل عمل يوقع عليه كل مسؤول ويؤشر عليه المراجع باحدى العبارات مثل: متين، كافٍ، ضعيف...

النموذج التالي يوضح التقرير الوصفي لنظام الرقابة الداخلية في دورة المبيعات:

المؤسسة:	البطاقة رقم: .....
تقرير وصفي عن الإجراءات الرقابية للمبيعات	
مراحل الإجراءات الرقابية: - يتلقى قسم التوزيع وصل الطلب من الزبائن، ثم يتخذ القرار بالقبول أو الرفض بعد التنسيق مع أمين المخزن للتأكد من توفر الكميات المطلوبة وبالسعر المتفق عليه. - يُحرر أمين المخزن وصل الخروج بثلاثة نسخ ملونة توجه الأولى لقسم التوزيع، الثانية للمحاسبة والأخيرة يحتفظ بها. - يُحرر قسم التوزيع وصل التسليم بعد التأكد من مطابقتها للطلبية يقوم بإعداد فاتورة البيع بثلاثة نسخ ملونة توجه الأولى للزبون، الثانية للمحاسبة والأخيرة يحتفظ بها. - بناء على الفاتورة يُحصل أمين الخزينة المبالغ المدفوعة من طرف الزبون ويُحول وصل التحصيل إلى قسم المحاسبة. - يقوم قسم المحاسبة بتسجيل مختلف العمليات المنجزة في الدفاتر المحاسبية المرفقة بوثائق الاثبات المجمعة سابقا.	
توقيع المسؤولين:	**توقيع المدقق**
رئيس قسم التموزيع.....	
رئيس قسم المحاسبة	
أمين المخزن	
أمين الخزينة.....	

ب- أسلوب الاستبيان:

يقوم هذا الأسلوب على إعداد قائمة تشمل عدة أسئلة حول مختلف الإجراءات الرقابية الخاصة بكل وظيفة، قد تكون الإجابات عليها مغلقة (نعم) أو (لا) كما يمكن أن تكون مفتوحة يترك فيها مجال للمستوجب التعبير عن رأيه، الهدف من هذا الأسلوب هو تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بهذا النظام من كل النواحي، على المراجع أن يُصيغ الأسئلة بشكل واضح ودقيق لكل عملية وقد يكررها بأسلوب مختلف لمعرفة مدى جدية المستوجب في ملئ الاستبيان، كما يحدد حجم الضعف قد يكون جسيم (خطير) أو بسيط (غير مقلق)، مدعم بوثائق اثبات مرفقة مع الاستبيان. [1]

النموذج التالي يوضح ذلك إجراءات الرقابة على دورة المخزونات:

مؤسسة:..... البطاقة رقم: .....

قائمة استقصاء عن الإجراءات الرقابية للتخزين

الاستجوابات	الجواب		الضعف		رقم المرجع
	نعم	لا	بسيط	جسيم	
- تطبق طريقة الجرد الدائم في تسيير حركية المخزون.					
- تستخدم وصولات الدخول والخروج في تسيير المخزون.					
- الوصولات مرقمة بشكل آلـي تتابعي وبعدة نسخ ملونة.					
- تخصص بطاقة فنية ورقية أو الكترونية لكل المخزونات.					
- العمل بالنظام المستندي مع مختلف الأقسام ذات الصلة.					
- يجرى الجرد المادي للمخزون بشكل دوري ومفاجئ.					
- يتقاضى أمين المخزن تعويض عن النقص لتحفيزه.					
- التحكم في إدارة المخاطر المحتملة حريق، سرقة، اتلاف..					
- اعتماد مخزون الأمان للسلع المتعلقة بالنشاط التشغيلي.					

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سابق، ص 303.

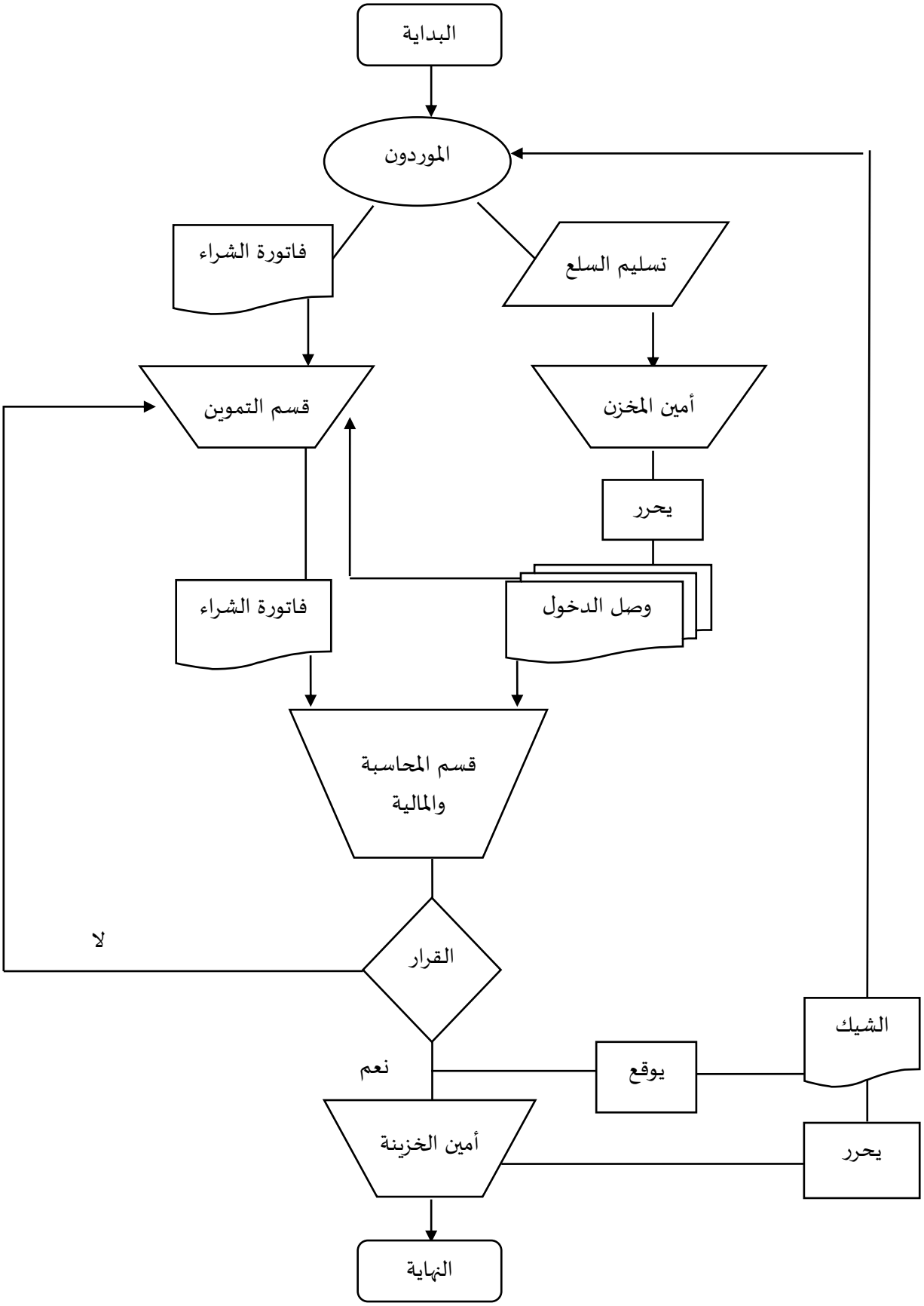
ج- أسلوب خرائط التدفق:

يعتبر هذا الأسلوب حديث ومعقد نظرا لاعتماده على رسم مخططات بيانية لكل عملية أو وظيفة مستعملا رسوما وأشكال هندسية تعبر كل وحدة منها على وصف نشاط معين داخل المؤسسة، بهدف وضع صورة متكاملة حول مختلف الإجراءات الرقابية المطبقة في كل وظيفة. لأن استعمال الرموز بدلا من الكلمات قد تقلل من سوء الفهم، من الأشكال والرموز المتداولة في خرائط التدفق نعرضها أهمها فيما يلي ونستخدمها فيما بعد للنموذج الموالي: [1]

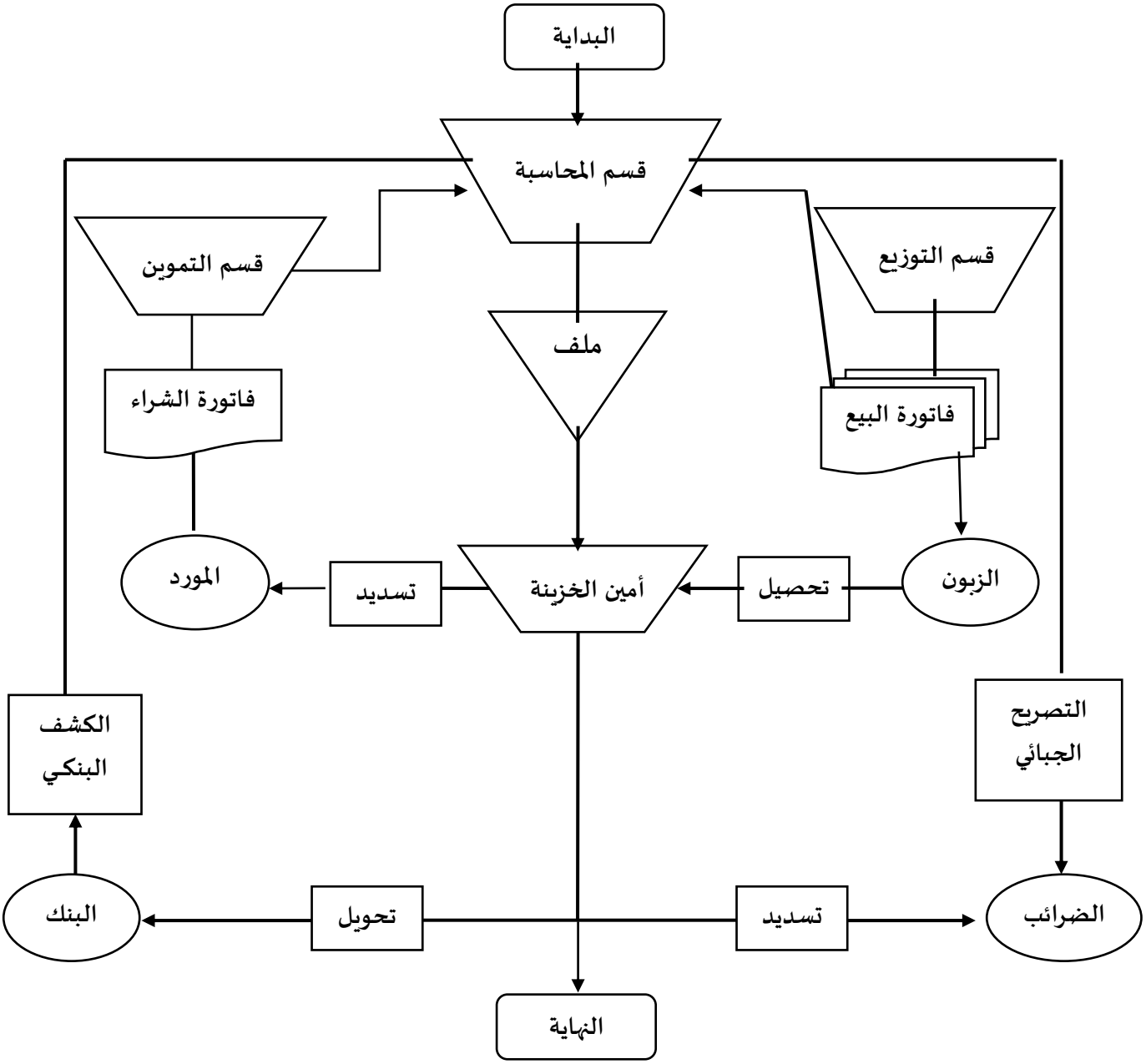
البداية	النهاية	المعالجة (التشغيل)
المدخلات والمخرجات	القسم (المصلحة)	المتعاملين الخارجيين
إدراج الملف	إخراج الملف	دمج الملفات
اتخاذ القرار	الجداول (القوائم)	استبدال الملفات
المستند	المستندات	وثيقة أرشيف
خط الاتصال الرسمي	التنسيق بين المراكز	تفرع المهام

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سابق، ص 301.

الشكل رقم 10: نموذج عن خريطة تدفق الإجراءات الرقابية لدورة المشتريات



الشكل رقم 11: نموذج عن خريطة تدفق الإجراءات الرقابية لدورة الخزينة



4- مشاكل تقييم نظام الرقابة الداخلية

إن عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية يؤدي لسوء الحظ إلى ظهور بعض المشاكل من أهمها: [1]

أ) المشكلة الأولى:

إن المدققين سوف يتوصلون إلى نتائج مختلفة نتيجة تقييم نظام الرقابة الداخلية لإحدى المؤسسات، ولعل ذلك يرجع إلى عدة أسباب منها:

- اختلاف المعايير الشخصية لكل منهم، فما يعتبر ملائما بالنسبة لأحدهم قد لا يعتبر كذلك بالنسبة للآخر.
- استخدام طرق مختلفة للتقييم.
- وضع أولويات مختلفة للعناصر التي يتكون منها نظام الرقابة الداخلية.

ب) المشكلة الثانية:

فهي تتبع من عملية التقييم في حد ذاتها، ذلك لأن عملية التقييم تستنفذ جزءا كبيرا من الزمن، ولذلك يجد المراجع نفسه أمام معيارين أحدهما يجعله يندفع في عملية التقييم إلى حد يجعل العمليات الأخرى تفقد الأهمية اللازمة لها، والآخر يجعله يؤجل عملية التقييم إلى ما بعد الانتهاء من عملية المراجعة كلها. ولا شك أن الذي يؤدي إلى وجود هذه المشكلة هو إغراء كل من التيارين وأن عملية التقييم تعتبر عبثا على المراجع من ناحية أخرى.

ج) المشكلة الثالثة:

فهي صعوبة الحكم على فعالية أنظمة الرقابة الداخلية كوحدة واحدة، نتيجة العلاقات الداخلية المعقدة بين مختلف الحسابات وخاصة عند التعمق في عمليات الفحص والدراسة. غير ان هذه المشاكل لا تقلل من ضرورة وأهمية عملية التقييم، ويجب العمل على تذليلها بما يحقق كفاية في الأداء.

---

[1] رضا خلاصي، مرجع سابق، ص 218.

الوحدة رقم 06: نظام الرقابة الداخلية في ظل استخدام البرامج الالكترونية

ان دراسة وتقييم عناصر الرقابة الداخلية في المشروعات التي تستخدم النظم الالكترونية تمكن المدقق من تقرير مدى ملائمة هذه النظم وإمكانية الاعتماد عليها في ضمان دقة البيانات المحاسبية ومدى تمثيلها لنشاط المشروع، كما أنها تساعد على تحديد طبيعة ونوعية وتوقيت استخدام إجراءات التدقيق بطريقة تمكنه من الحصول على جميع الأدلة والقرائن اللازمة لإبداء الرأي في سلامة القوائم المالية الخاضعة للتدقيق. [1]

استخدام النظم الالكترونية يؤثر في طبيعة العلاقات التنظيمية بين مراكز مختلف الأنشطة وفي قواعد تقسيم العمل، وفي أساليب تشغيل البيانات المحاسبية وطرق الاحتفاظ بها واستعادتها عن الحاجة اليها، وفي أشكال السجلات والدفاتر والتقارير الأمر الذي يؤثر في النهاية على نوعية الإجراءات الرقابية المتبعة داخل المشروع.

لم تختلف أهداف نظام الرقابة الداخلية في النظام اليدوي التقليدي النظام الذي يقوم على التشغيل الإلكتروني للبيانات، ففي كلا النظامين تهدف الرقابة إلى دقة البيانات المحاسبية، ان دراسة تاريخ حالات الغش والسرقات في ظل وجود الأنظمة الالكترونية تدل على انها في غالبيتها كانت ترجع لقيام شخص واحد بتصميم البرامج وتعديلها وتشغيل الجهاز في نفس الوقت. [2]

1- المخاطر المحيطة ببيئة تكنولوجيا المعلومات

تنتج عدة مخاطر عند معالجة البيانات إلكترونيا وتتمثل أهم هذه المخاطر فيما يلي:

أ) اختفاء السجلات المادية:

في ظل نظم التشغيل الإلكتروني للبيانات، يتم تسجيل وحفظ البيانات المحاسبية إلكترونيا في ذاكرة الحاسوب أو على الأشرطة والأسطوانات الممغنطة، وبلغة لا يفهمها إلى الحاسب، بالتالي أصبحت البيانات المحاسبية غير مرئية، وغير قابلة للقراءة، كما يمكن تغير أو إضافة أو حذف بيانات دون ترك أي أثر وهذا سهل حدوث حالات الغش وجعل اكتشافها صعبا. [3]

---

[1] خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، مرجع سابق، ص 215.

[2] المرجع نفسه، ص 220.

[3] الصحن عبد الفتاح وآخرون، المراجعة الخارجية، جامعة الاسكندرية، مصر، 2000، ص 239.

ب) عدم وجود سند جيد للمراجعة:

يقصد بسند المراجعة مجموعة مراجع التشغيل أو التوثيق المنطقي، والذي يمكن من تتبع العملية من بدايتها حتى نتائجها النهائية أو العكس، ويتحدد مضمون سند المراجعة على أساس الغرض منه، ويكون لسند المراجعة في ظل بيئة الحاسبات المشاكل التالية:

- عدم وجود المستندات الأصلية فقد يتم التخلص منها بعد الإدخال المبدئي للبيانات؛
- لا يقوم النظام بإعداد دفاتر يومية حيث يتم الإدخال مباشرة لدفتر الأستاذ؛
- لا يمكن ملاحظة التتابع والتشغيل حيث يتم داخل الحاسب؛
- ملفات الحاسب وقواعد البيانات تكون غير مرئية، ولا تسمح بالتتبع للعمليات داخل إطار النظام.

ج) سهولة وحافز جرائم الغش وصعوبة اكتشافها:

يثير الغش المرتبط بالكمبيوتر اهتماما كبيرا عند اكتشافه، إلا أن معظم المنشآت لا تأخذ هذا الموضوع بجدية كفاية رغم أنه يجب عدم تجاهل احتمالات الغش خصوصا عندما يتناول الحاسوب الآلي موجودات قابلة للتلاعب، ويمكن تصنيف أنواع الغش والاحتيال التي ترتكب في أكثر من صورة، منها حالات استخدم فيها الكمبيوتر كأداة لارتكاب الغش وأخرى ساهم فيها الحاسوب في خلق بيئة احتضنت أو أخفت نشاطات الغش، وحالات كانت فيها برامج وملفات هدفا للسرقة والاحتيال. كما يتميز الغش في مجال الحاسبات بسهولة ارتكابه وذلك لقصور الرقابة على نظم الحاسبات وصعوبة اكتشافه وتتبع التلاعب، حيث يمكن ارتكابه بدون ترك أثر ملموس يمكن تتبعه. [1]

د) مخاطر تتعلق بالفيروسات:

فيروس الحاسبات عبارة عن برنامج يتميز بالقدرة على تعديل البرامج والقدرة على إضفاء الشرعية على التعديلات، وتسبب فيروسات الحاسب العديد من المشاكل في بيانات وبرامج الشركة، فقد تؤدي إلى تدمير فوري ومرئي للبرامج، وقد يؤدي إلى إفساد الاسطوانات بما تحتويه من برامج وبيانات أو يفسد أي برنامج يتم تشغيله، وقد يهاجم الفيروس قطاع التحميل وجدول تخصيص الملفات، وهناك نوع من الفيروسات لديها القدرة على نسخ نفسها والانتشار عبر شبكات الحاسوب، كما إن للفيروسات

---

[1] ناصر عبد العزيز مصلح، أثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العامة لقطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص 65.

مشاكل إضافية غير تدمير البيانات وهي التكلفة الناتجة عن نقص كفاءة النظام، ونقص إنتاجية النظام والأفراد، بالإضافة إلى الوقت والتكلفة المرتبطان بتحديد أبعاد المشكلة وتكلفة إزالة آثار الفيروسات.

هـ) مخاطر تتعلق بالعاملين بنظم المعلومات التي تستخدم الحاسوب:

يؤدي نقص خبرة العاملين في استخدام الحاسب إلى وقوع أخطاء في التشغيل أو الفشل في تخزين واستدعاء البيانات، أو عدم القدرة على اكتشاف جرائم الحاسب، كما أن ارتفاع مستوى الخبرة له خطورة أيضا تتمثل في زيادة القدرة على الوصول غير المصرح به للنظام، ومن ثم ارتكاب جرائم الحاسبات التي تصعب اكتشافها، وغالبا ما يكون العاملون السبب في انتشار الفيروسات عن طريق تبادل الاسطوانات المرنة وتشغيلها في حاسبات الشركة، كما يؤدي إلى توتر نفسي يدفع الكثير منهم إلى تخريب الأجهزة التي يعملون عليها من خلال نقل برامج فيروسات لها. [1]

و) المخاطر المتعلقة بالأجهزة:

هناك العديد من الصعوبات والمشاكل المرتبطة بالأجهزة، وتتمثل في التقادم التكنولوجي السريع لأجهزة الحاسوب وارتفاع تكاليف أجهزة الحاسوب مما يدعو إلى الحاجة إلى استثمارات مالية عالية، وعدم مراعاة الدقة في تشغيل أجهزة الحاسب، كما أن تعطل أو تلف الأجهزة يؤدي إلى تلف أو فقدان المعلومات التي تحويها. [2]

ي) مخاطر تتعلق بأنظمة التشغيل:

تتمثل في أخطاء التصميم والتطبيق ومشاكل في بناء وصيانة النظام، والاختراق المقصود الذي يؤدي إلى تغيير لأنظمة التشغيل يكون لها جميعا تأثيرات غير مستحبة على أنظمة التطبيقات، حيث إن مثل هذه العيوب في أنظمة التشغيل من الصعب اكتشافها ومنعه. يمكن الحد من هذه المخاطر من خلال تصميم جيد لنظام للرقابة الداخلية في ظل استخدام الحاسوب.

---

[1] السوافيري فتحي وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 346.

[2] جمعة أحمد حلمي وآخرون، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج، عمان، 2003، ص 227.

2- أمن المعلومات الحاسوبية

إن أنظمة شبكة الحاسوب تبدو غير منيعة ضد الاختراق والقرصنة والتهديدات الأمنية، حيث أن هناك اعتقادا سائدا بأن مخترق الحاسوب لديه مهارات عالية في التمثيل والتقمص من أجل الحصول على معلومات سرية والدخول بشكل غير شرعي للمعلومات. ويمكن لمخترق نظام الحاسوب استغلال وجود الثغرات أو مناطق الضعف في البرمجيات ونظم التشغيل، والتي عادة ما تنتج عن أخطاء في البرمجة والتحريفات المقصودة في عملية البرمجة من أجل إيجاد هذه الثغرات.

إن وجود المخاطر الخاصة بأن معلومات الحاسوب يستدعي توفير الدرجة المناسبة من أمن المعلومات والحماية الالكترونية لأنظمة معلومات الحاسوب، ومن أجل المحافظة على أمن المعلومات لا بد من توافر الأمور التالية: [1]

- الاهتمام بعملية التوثيق وتوفير إجراءات مراقبة سياسة التوثيق وتنفيذها،
- ضبط عملية توفير المعلومات العامة عن الموظفين،
- ضبط عملية الدخول إلى المعلومات،
- إيجاد ضوابط أمان ضد المعلومات الواردة غير معروفة المصدر،
- الحد من المعلومات الخاصة أو السرية المتاحة للموظفين،
- تذكير المزظفين بضرورة اتخاذ الاحتياطات عن القيام بفتح بريد الكتروني غير متوقع،
- القيام باختبارات تجريبية عن طريق القيام بمحاولات الاختراق للمعلومات من أجل تقويم فعالية الضوابط الموجودة.

3- مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الرقابة الداخلية

هناك العديد من المنافع المستمدة من استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك لتحقيق فعالية وكفاءة للرقابة الداخلية منها:[2]

- تحسين الوقتية، اي توفير المعلومات في الوقت المناسب، وزيادة الدقة في المعلومات؛

---

[1] علي عبد القادر الذنيبات، مرجع سابق، ص 338.

[2] عبد الوهاب نصر وشحاته السيد شحاتة، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال، دار الجامعية للنشر، مصر،2006، ص ص 248-249.

- تحسين وتسهيل التحليل الإضافي للمعلومات، حيث ان تشغيل الحاسب للبيانات بصورة جيدة ودقيقة يؤدي الى زيادة جودة المعلومات التي يقدمها النظام مما ينعكس على اتخاذ الإدارة للقرارات الإدارية السليمة، بصورة تحقق الاستغلال الأمثل للموارد؛
- تخفيض الخطر الذي يحيط بإجراءات الرقابة؛
- تحسين امكانية الفصل المناسب بين المهام عن طريق تنفيذ رقابة آمنة، قواعد بيانات، نظم التشغيل؛
- إجراء حسابات معقدة وإمكانية تشغيل قدر هائل عن المعاملات في وقت قصير وبتكلفة اقل علاوة على انعدام الأخطاء التشغيلية والحسابية تقريبا نتيجة الاستفادة بإمكانيات تكنولوجيا المعلومات وانخفاض درجة الاعتماد على العنصر البشري؛
- إمكانية الإستفادة بالحاسب الآلي في تحقيق الرقابة الذاتية على كل عمليات التشغيل اليومية؛
- الإمكانية الضخمة لتخزين البيانات في صورة ملفات إلكترونية تغنى عن الكثير من الملفات والسجلات اليدوية؛

4- الرقابة الداخلية الخاصة بنظم المعلومات والتكنولوجيا

لتوضيح الرقابة الداخلية المتعلقة بنظم المعلومات يتم استخدام أساليب الرقابة العامة الى جانب أساليب الرقابة على المدخلات والمعالجة والبيانات كالتالي:

أ) الرقابة العامة على نظم المعلومات

تهدف عملية الرقابة العامة إلى التأكد من أن النظام المحوسب هو نظام مستقر وآمن ويدار بشكل جيد وتتمثل الإجراءات الرقابية العامة فيما يلي: [1]

1. الرقابة التنظيمية:

يجب أن يكون رئيس قسم تكنولوجيا المعلومات مسؤولا أمام الادارة العليا ويرفع تقاريره الدورية إليها، كما يجب أن يوضح الهيكل التنظيمي موقع قسم تكنولوجيا المعلومات، وكما هو معروف في الأنظمة اليدوية، هناك عدة وظائف أو مهام يجب فصلها عن بعضها عن طريق تقسيم العمل وتوزيع الاختصاصات وهذا التوزيع للاختصاصات يجب اتباعه أيضا في النظم الإلكترونية، فأي عملية يراد

[1] عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة، عمان، 2009، ص 385.

إدخالها أو إخراجها يجب أن يصادق عليها شخص يملك هذا الحق كما أن تسجيل الأعمال يجب يسند إلى شخص أو أشخاص آخرين، وفصل الواجبات بين مبرمج الحاسب الإلكتروني ومشغلي الحاسب الإلكتروني، من أجل التقليل من مخاطر الغش والأخطاء

2. الرقابة على الوصول:

تعرف الرقابة على الوصول على أنها اجراءات مصممة لمنع وكشف الأخطاء التي قد تحدث بقصد أو بدون قصد، والتي تنتج عن الاستخدام السيء أو التلاعب ببيانات الملفات، والاستخدام غير المرخص للحاسوب بهدف التحقق من صحة المستخدم ومن صحة الوسائل أو البيانات.

ويقصد بالوصول القدرة على الوصول إلى بيانات المؤسسة، وتتم الحماية على الوصول إلى بيانات المؤسسة من خلال استخدام مجموعة من الاجراءات منها:

- تزويد الموظفين بأسماء تعريفية بكلمات مرور سرية تتصف بالصفات التالية: [1]
  - توزيعها على الموظفين بشكل عشوائي وعدم السماح للموظف بوضعها لأن الموظف عادة يختار كلمات مرور سهلة.
  - تغيير كلمات المرور بشكل دوري.
  - رفض الحاسب الوصول إلى البيانات بعد ثلاث محاولات.
  - نشر الوعي بين الموظفين بعدم افشاء كلمة السر لأي كان.
- القيام بالاختبارات الملائمة بتصنيف البيانات والبرامج لكي يستطيع مالكو النظام والإدارة العليا من تحديد الصلاحيات الممنوحة للموظفين والأطراف الخارجية لاستخدام الموظفين للنظام.

3. الرقابة على تخزين المعلومات:

- استخدام برامج تسمح باستعادة البيانات بعد ضياعها،
- الصيانة الوقائية كاجراء عمليات الصيانة بشكل منتظم على مكونات النظام،

[1] عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سابق، ص 386.

- استخدام جهاز التزويد بالتيار الكهربائي غير المنقطع الذي يقوم بالتزويد بالطاقة بشكل منتظم مما يؤمن استمرارية تدفق التيار الكهربائي إلى الحاسب وثباته، وهذا يمنع من خسارة البيانات نتيجة اضطراب الكهربائي،
- النسخ الاحتياطي: وهو القيام بإجراء نسخ احتياطية للبرامج في المواقع الآتية:
  - داخل الحاسوب نفسه لكن بموقع يختلف عن الموقع الذي توجد فيه البيانات.
  - على أقراص مرنة في مبنى المؤسسة.
  - على حاسوب أو أقراص مرنة لكن في موقع خارج المؤسسة إما في موقع انترنت يتمتع الحماية الإلكترونية، أو بالتعاقد مع مؤسسات مختصة أخرى، أو في موقع تابع للمؤسسة لكن في مكان آخر.

4. معايير التوثيق (مبدأ الحماية ومبدأ الوجود):

يتضمن طريقة تصميم النظام وأسلوب المعالجة الوظيفية الذي يتبعه النظام، كما يشرح عمليات تطوير النظام ويلخص سير العمل المستندي في المؤسسة عن طريق مخططات تدفق البيانات، مما يساعد على رقابة النظام ويؤمن الحماية للنظام ويؤمن في الوقت نفسه أيضا إتاحة ووجود النظام في حال تخلي المبرمج عن في النظام وتعهد النظام من قبل مبرمج آخر. [1]

5. الحماية المادية للأصول:

حيث يتم حماية تجهيزات النظام كلها من التخريب والسرقة والأعطال المقصودة وغير المقصودة من:

- تحديد الدخول إلى هذه الأمكنة للأشخاص المخولين بذلك فقط،
- استخدام نظام إنذار أمني للكشف عن الدخول لغير المخولين بالدخول إلى هذه الأماكن،
- وضع أسماء الزوار الذين يدخلون ويخرجون من موقع المؤسسة.

6. الرقابة على نقل البيانات وتداولها:

إن المنظمات قد تتبادل المعلومات إلكترونيا عن طريق الشبكات مع المنظمات الأخرى، وقد تتعرض هذه البيانات إلى السطو أثناء النقل عبر خطوط الاتصال بين الشبكات، مما يجعلها عرضة

[1] المرجع نفسه، ص 388.

للتلاعب والتبديل أثناء النقل، وهناك العديد من التقنيات الرقابية والأمنية للسيطرة على الصعوبات التي تنجم عن نقل البيانات مثل التشفير، التوقيع الإلكتروني والمصادقات، والتحقق من صحة العمليات.

7. الرقابة على الفيروسات:

الفيروسات في الحقيقة هو برنامج من برامج الحاسب، ولكن تم تصميمه بهدف إلحاق الضرر بنظام الحاسب، وحتى يتحقق ذلك يلزم أن تكون لهذه البرامج القدرة على ربط نفسه بالبرامج الأخرى، وكذلك القدرة على إعادة تكرار نفسه، بحيث يتوالد ويتكاثر، مما يتيح له فرصة الانتشار داخل جهاز الحاسب في أكثر من مكان في الذاكرة، ليدمر البرامج والبيانات الموجودة في ذاكرة الجهاز وللوقاية من الفيروسات يمكن إتباع ما يلي:

- استخدام البرامج المضادة للفيروسات؛
- استخدام البرامج الأصلية؛
- عمل نسخ احتياطية للملفات والبرامج لاستخدمها عند تلف البرامج الأصلية.

ب) الرقابة الداخلية على التطبيقات

تتم من خلال الإجراءات والعمليات المحددة والمكتوبة ضمن قواعد ولوائح المنشأة والتي من خلالها تتم عملية الرقابة وتقسم الرقابة على التطبيقات إلى ثلاث أقسام وهي: [1]

1. الرقابة على المدخلات

تعتبر الرقابة على المدخلات نوع من الرقابة الخارجية بالنسبة إلى إدارة الحاسب الآلي وتتم على البيانات والمستندات المراد إدخالها للحاسب الآلي وتدخل كمدخلات نظيفة وسليمة أب خالية من الأخطاء، وتأخذ الرقابة على المدخلات أهميتها لأن جزء كبير من هذه البيانات والمستندات يعد يدويا مما يجعلها عرضة للخطأ أو الغش بشكل كبير وبصفة مستمرة. وتقسم الرقابة على المدخلات إلى:

- **الرقابة على البيانات:** وتهدف إلى ضمان تسجيل العمليات جميعها مرة واحدة فقط وأن البيانات المرفوضة تم تحديدها وتصحيحها قبل إدخالها إلى النظام مرة أخرى.
- **الرقابة على صلاحية البيانات:** وتهدف إلى التأكد من شمولية البيانات وعدم وجود نقص فيها

[1] المرجع نفسه، ص 391.

- **العوامل المؤثرة على كفاية مراقبة المدخلات:**

- لابد من اشتراك الإدارات المختلفة والمنتجة للبيانات في تطوير النظام الآلي، بهدف تحسين الرقابة الداخلية.
- يجب على الإدارات وضع كل الإجراءات الدقيقة بفحص كل البيانات قبل إرسالها للحاسوب.
- مراعاة مستوى أهمية البيانات، بوضع إجراءات الرقابة المناسبة لها، والتي تتفق مع هذا المستوى من الأهمية.
- لا يكفي وجود إجراءات لاكتشاف الأخطاء الواردة على البيانات بل يجب وضع الإجراءات الكفيلة بتصحيحها.

2. الرقابة على معالجة البيانات

إن هدف وضع ضوابط على معالجة البيانات هو لحماية صحة وموثوقية البيانات والحذر من أن تقع أخطاء خلال دورة المعاملات من وقت استلام البيانات من النظام الفرعي إلى وقت إرسالها لقاعدة البيانات أو الاتصالات أو النظام الفرعي للمخرجات. كما تكفل أن البيانات المدخلة الصحيحة يتم معالجتها مرة واحدة، وأن الكشف عن المعاملات الخاطئة لا يعطل المعاملات الصحيحة، وعلاوة على ذلك تسعى إلى تعزيز موثوقية التطبيقات التي تنفذ أوامر البرامج لتلبية احتياجات المستخدم.

تشمل الإجراءات الرقابية إنشاء وتطبيق آليات للسماح بالبدء بمعالجة المعاملات، وتنفيذ التطبيقات والأدوات المصرح بها فقط. ويتم التحقق بشكل روتيني من استكمال ودقة المعالجة بنظم الرقابة الآلية، حيثما كان ذلك مناسبا. قد تتضمن أنواع الضوابط هذه التحقق من أخطاء التسلسل والازدواجية، وتسجيل عدد من المعاملات والتحقق من سلامة البيانات، وعمل اختبار مجموع الضوابط والتجزئة. ومن الإجراءات الرقابية التعويضية التي تتم في أنظمة الوقت الحقيقي هي مراجعة العمليات بشكل فردي ومجاميع البيانات السابقة وتسجيل الاستثناءات والحسابات المعلقة.

3. الرقابة على المخرجات

تهدف إلى تأكيد صحة المخرجات وعمليات معالجة البيانات وتداول هذه المخرجات بواسطة الأشخاص المصرح لهم بذلك ويجب القيام بالإجراءات التالية:

- التأكد من وجود نموذج ثابت لأشكال التقارير
- التأكد من ايصال التقارير إلى الأشخاص الذين يملكون حق الاطلاع.
- التأكد من أم محتوى التقرير يعكس البيانات المخزونة في الملفات.
- التأكد من صحة العمليات الحسابية.
- تحليل القوائم والتقارير المالية.

لكي تكون عملية الرقابة بصورة متكاملة ومتطورة يجب أن يون المسؤول الرقابي مسؤولا عن ملاحظة سير اجراءات العمل الرقابي في ظل تكنولوجيا المعلومات والتطور في العمل لذا يتطلب أن يكون لديه المعرفة والدراية الكافية بالعمل الرقابي المتطور كما يلي:

- معرفة لغات الحاسبات الإلكترونية الطبقة في العمل والتي تستخدم في تشغيل البرامج.
- المعرفة التامة لطبيعة الحاسبات الإلكترونية ونظم تشغيلها.
- المعرفة التامة ببرامج الكومبيوتر التي تستخدمها المنشآت في تشغيل النظم المحاسبية والمراجعة الحديثة وكيف يمكن مراجعتها.
- المشاركة في وضع برامج كومبيوتر خاصة بالمؤسسة أو تقويمها للاستفادة منها في المراجعة.
- الإلمام بالأساليب الرياضية والإحصائية المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها في عملية الراجعة التي تصبح ميسرة بعد استخدام الحاسبات الإلكترونية والتأكد من أساليب التحليل.
- الإلمام التام بنظم المعلومات المتكاملة وشبكات المعلومات المحلية والدولية.
- التأكد من سلامة برامج التشغيل الإلكتروني للبيانات من حيث مضمونها وملاءمتها.
- التأكد من سلامة ودقة نظام توزيع المعلومات الخارجة وحمايتها وإمكانية استرجاعها للاستفادة منها في عملية المراجعة المستمرة والتأكد من نظام التغذية العكسية وحمايتها من التلاعب.

الوحدة رقم 07: الرقابة الداخلية على دورة المشتريات

تعتبر دورة المشتريات من الأنشطة الهامة للمشروع نظرا للعمليات الجارية المتعلقة بالسلع والخدمات في إطار النشاط المعتاد للمشروع، تبدأ عادة دورة المشتريات بإعداد وصل الطلب حسب الاحتياجات المطلوبة وتنتهي بدفع المستحقات للموردين مقابل المنافع المكتسبة.

كما نجد في المشاريع الكبرى أن عمليات الشراء تقوم بها إدارة التموين التي تنفذ سياسات الإدارة العليا الموضوعة مسبقا في شكل الموازنات التقديرية، كما يسعى القسم جاهدا لتوفير الكميات المطلوبة في الوقت والسعر المناسبين مع تحقيق الجودة المقبولة خدمة للاستمرارية النشاط إدارة المخاطر المحتملة.[1] أما إجراءات رقابة هذه الدورة نعرض أهمها فيما يلي:

1- رقابة قسم التموين:

- تحديد مكانة إدارة التموين أو قسم الشراء في الهيكل التنظيمي لفهم السلطة الهرمية التابع لها.
- تحديد المهام والصلاحيات المخولة لرئيس القسم مع الفصل ما بين الوظائف ذات الصلة بقسم الشراء مثل: قسم النقل، التخزين والمحاسبة..
- اختبارات عمليات المشتريات وتشمل ثلاث وظائف: تشغيل الأوامر، استلام البضائع والخدمات، الاعتراف بالالتزامات.[2]
- وضع مبدأ تسقيف المشتريات وتوكيل الصفقات الكبرى للجان مختصة تعمل بنظام المناقصات مع توفر دفتر الشروط حتى لا تكون عرضة لحالات الغش والتلاعب.
- تحديد السياسة المتبعة من طرف القسم في التعامل مع المشتريات الآجلة أو العاجلة. مثل: نوع السلعة، هوية المورد، التوقيت المناسب...
- فحص فعالية البرامج المعلوماتية الخاصة بمتابعة أعمال قسم التموين مع توفر الحماية اللازمة من المخاطر معرضة لها.[3]

---

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة، الجزء الثاني، دار الثقافة، الأردن، 2012، ص 158.

[2] إيهاب نظمي، هاني العزب، تدقيق الحسابات – الإجراءات –، دار وائل، الأردن، 2012، ص 141.

- التنسيق بين قسم الشراء وقسم المحاسبة والمالية لتسديد مستحقات الموردين وفق آجال الدفع المتفق عليها ومستوى السيولة المتوفرة.
- تعين موظف بالقسم مسؤول عن التفاوض مع الموردين حول السعر، الكمية، النوعية، موعد التسليم المردودات، التخفيضات والامتيازات الأخرى...
- في حالة الاستيراد من الخارج يجب توفير الحماية الكافية لاحترام الشروط والإجراءات القانونية كونها هذا النوع يمتاز بخصوصية، كإدارة الجمارك، الضرائب، التوطين البنكي، سعر الصرف...

2-رقابة النظام المستندي

- اعتماد وصل الطلب على أوامر الشراء المرسلة من الأقسام المعنية بالاحتياجات مثل: قسم التخزين، ورشات الإنتاج أو قسم المبيعات (النشاط التجاري)، بهدف تحديد الجهة المسؤولة.
- استعمال وصولات الطلب باسم الشركة مرقمة آليا بشكل تسلسلي مسبق، وبعدة نسخ ملونة توجه الأصلية للمورد أما الباقي يوجه كل لون للقسم المعني.[1]
- يتضمن وصل الطلب: هوية المورد، رقم الصنف، تعيين السلع بدقة، الكميات المطلوبة بالعلبة أو الوحدة، تاريخ التسليم، كما يلزم ختم وتوقيع الجهة المعدة للوصل. [2]
- عند استلام السلع المشتراة يحرر وصل التسليم من طرف المورد بما يوافق وصل الطلب والفاتورة، من حيث الكمية والنوعية المطلوبة وغيرها من المتطلبات الضرورية.
- احترام شروط تحرير الفاتورة شكلا ومضمونا مع ارفاقها وتطابقها بنسخة وصولات الطلب ووصولات التسليم المحررة من طرف المورد ووصل الدخول المحررة من أمين المخزن.
- توفر المعلومات الكافية في الفاتورة كالهوية الكاملة للمورد، التاريخ، التوقيع والختم، موضوع السلع، الرسوم، مبلغ الفاتورة بالأرقام والحروف...
- تخصيص بطاقة فنية لكل مورد يسجل فيها قيمة المشتريات الآجلة دائنة، وفي الجانب المدين مختلف التسبيقات، التسديدات، التخفيضات، المردودات المقبولة...

---

[3] Mokhtar BELAIBOUD, Pratique de l'audit conforme au normes IAS/IFRS et au SCF, Edition BERTI, Alger, 2011, p 33.

[1] Fatma Zohra DRISSI, Les guides d'audit de gestion d'entreprise, Edition BERTI, Alger, 2016, p 67.

[2] إيهاب نظمي، هاني العزب، تدقيق الحسابات – الإجراءات –، دار وائل، الأردن، 2012، ص 141.

3- رقابة استلام المشتريات

- قبل استلام السلع وتخزينها يجب التأكد من مدى تطابقها مع وصولات الطلب وفواتير الشراء.
- عند استلام عمال المخزن للسلع سواء بالعّد وفحص عينات من السلع المستلمة قبل أن يحرر أمين المخزن وصل دخول الذي يُسلم نسخة منه إلى قسم الشراء وأخرى لقسم المحاسبة.
- الزامية وجود ختم وتوقيع مراقب النوعية على استلام السلع من الموردين كما يمكن الاعتماد على أعوان مؤهلين من مخابر مراقبة الجودة.[1]
- متابعة القرارات الصادرة في حق السلع غير المطابقة للمواصفات المطلوبة، لمعرفة حجم ونوع المردودات حرصا على عدم تكرارها خاصة مع نفس المورد أو قبولها بتنزيلات حسب الضرر.
- يطلب تأشيرة المسؤول عن تأدية الخدمة من الجهة المستفيدة كونها استلام غير مادي مثل: الصيانة والاصلاحات، الكهرباء والغاز...

4- رقابة محاسبة المشتريات

- تسجيل عملية الشراء عند تاريخ حدوثها في يومية المشتريات بثلاثة مراحل مدعمة بوثائق الإثبات وهي: استلام الفاتورة، الدخول إلى المخزن، وتسديد المستحقات للموردين.[2]
- التحقق من الدقة الحسابية والكتابية بدفتر محاسبة المشتريات من تسجيل، تجميع، ترحيل...
- إجراء مقاربات عديدة عن طريق العينات ما بين الوثائق ذات الصلة بعملية الشراء، مثل الفواتير، الوصولات، دفتر المشتريات، حسابات الموردين، كشف البنك، دفتر النقدية...
- تطابق رصيد حساب الموردين مع الدفتر الكبير وميزان المراجعة مع إمكانية إرسال مصادقات سرية لعينة منهم لجمع أدلة إثبات مقنعة.[3]
- التحقق من التسوية المحاسبية لحساب المشتريات المخزنة في نهاية الدورة لعدم ظهوره في الميزانية ويجب تميزه عن حساب المشتريات المستهلكة.
- إظهار فارق سعر الصرف محاسبيا في حالة تسديد مستحقات العملة الصعبة لعدة فترات زمنية.

---

[1] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 72.
[2] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 78.
[3] ايهاب نظمي، هاني العزب، مرجع سابق، ص 81.

الوحدة رقم 08: الرقابة الداخلية على دورة الإنتاج والمخزون

وفقا للمادة 1.123 من SCF " تمثل المخزونات أصولا يمتلكها الكيان تكون موجهة للبيع في إطار الاستغلال الجاري، أو هي قيد الإنتاج بقصد مماثل، أو هي مواد أولية ولوازم موجهة للاستهلاك خلال عملية الإنتاج أو تقديم خدمات..."[1] كما تختلف إجراءات الرقابة في هذه الدورة حسب طبيعة وحجم النشاط الممارس، كما يعتبر المخزون القلب النابض للمشروع كونه يحافظ على استمرارية النشاط، تتميز كذلك بتنوع وكثرة الحركة مما يطلب نظام رقابي فعّال، من أهم الإجراءات نجد ما يلي:

1- رقابة قسم التخزين:

- تحديد وضعية قسم التخزين في الهيكل التنظيمي للمشروع والسلطة الهرمية التابع لها مع الإطلاع على صلاحيات ومسؤوليات أمين المخزن.
- وضع إجراءات رقابية متسلسلة في قسم التخزين والعمل على تطبيقها بشكل جيد، بهدف مدى قوة النظام الرقابي المتبع في منع أو كشف الأخطاء والتجاوزات المرتكبة.
- تعيين أمين مخزن بمواصفات معينة تسمح له بمتابعة ومراقبة حركة المخزون بشكل جيد مثل: الخبرة المهنية، التعليم المقبول، التخصص، الأمانة، المواظبة، السن...
- تعيين أعوان المخزن للقيام بعدة أعمال كالشحن والتفريغ، الفرز والتبويب، الجرد المادي.. وعلى أمين المخزن الإشراف على أعمالهم لتقديم الامدادات في الوقت المناسب.
- اعتماد نظام مخزون الأمان بشرط تحديد مقاييس معينة مثل: نوع السلعة، الكمية المحتفظ بها لكل صنف باستخدام أساليب جهاز الإنذار المتبعة.
- فحص البرامج المعلوماتية الموضوعة تحت تصرف أمين المخزن من حيث دقة وسرعة المعالجة، مع عدم تعرضها للمخاطر المحتملة كالإلغاء بدون تفويض، أو التسجيل بدون كلمة السر، أو القرصنة، الفيروسات...
- الوقوف على مدى حجم وكفاية الحماية المتوفرة للمخزن سواء كانت ذات طابع أمني، مهني، تقني (التكييف، تاريخ الصلاحية...)

---

[1] القرار الوزاري المؤرخ في 2008/06/26 يحدد قواعدالتقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 19 الصادر بتاريخ 2009/03/25، الجزائر، ص 12.

2- رقابة النظام المستندي:

- توفير نظام مستندي متكامل مثل البطاقات ودفاتر متابعة وجرد المخزون ووصولات الدخول والخروج،[1] كما يمكن الاستعانة بالبرامج المعلوماتية بشرط توفر الحماية والمسؤولية.
- مسك وصولات الدخول ووصلات الخروج خاصة بالمشروع ذات ترقيم آلي تتابعي مسبق بعدة نسخ ملونة توجه نسخة للقسم المعني وأخرى لقسم المحاسبة والثالثة يحتفظ بها.[2]
- إصدار أمين المخزن أوامر الشراء لقسم التموين، بعد التأكد من احتياجات المشروع للسلع المطلوبة من الأقسام المعنية بهدف تحديد المسؤولية.
- استخدام بطاقات المخزون لكل نوع من السلع توضح فيه هوية السلعة وحركتها على الأكثر كل طوال شهر، تسجل القيم بالكمية والتكلفة أما المعالجة تتم سواء يدويا أو آليا.
- الوصولات تكون وثيقة إثبات بتوقيع وختم الشخص المسؤول عن العملية المنجزة وتعتبر سند مبرر للتسجيل والمتابعة والجرد.[3]
- الاطلاع الدوري على مختلف الوثائق والمستندات التي يستخدمها أمين المخزن من حيث قوة إثباتها ودرجة مسؤوليتها، دقة التصميم من توفر الخانات الملائمة، الألوان، عدد النسخ...
- تخصيص أروقة ملائمة لكل عائلة من السلع لتسهيل عمليات الفرز والتبويب من جهة والإمداد المستعجل وعملية الجرد الدوري من جهة أخرى.
- تقييم مختلف الصعوبات التي تواجههم في تسيير المخزون لبعض السلع ذات العناية الخاصة كمرحلة الاستقبال، التصنيف، التخزين، التكييف خاصة السلع الاستهلاكية المعرضة للتلف
- السلع التي لا تزال على الطريق أو المخزنة لدى الغير، أو المودعة لدى الجمارك أو المقدمة في شكل ضمانات... مما يطلب المدقق مصادقات من الغير كوثيقة إثبات مقنعة.
- التعامل بصرامة مع المردودات الواردة من الزبائن أو التي سترسل للمورد مع تحديد الجهة المسؤول عن العيب المسجل، مع معرفة مدة بقائها في المخزن وكيفية معالجتها...

---

[1] Mokhtar BELAIBOUD, op cit, p 75.
[2] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 43.
[3] ايهاب نظمي، هاني العزب، مرجع سابق، ص 98.

3- رقابة تسيير المخزون:

- دخول السلع الى المخزن بتكلفة الشراء الممثلة في ثمن الشراء خارج الرسم المسترجع مع ادراج الأعباء ذات الصلة بعملية الشراء (النقل، الشحن، التركيب..) واستبعاد مختلف التخفيضات التجارية، التنزيلات... سواء بالفاتورة الأصلية او فاتورة الانقاص مستقلة.
- يتأثر تقويم المخزون السلعي من المنتج تحت الصنع أو التام الصنع بطرائق التكاليف المستخدمة وأساليبها، وانما بسياسات الاستهلاك المستخدمة أيضا، بالإضافة إلى تحميله تكاليف الإنتاج بتكاليف تقل عن تكلفة الفرصة الضائعة.[1]
- استخدام الطرق القانونية في تسعير المخرجات مع الثبات النسبي في التطبيق سواء بالتكلفة الوسطية للوحدة المرجحة CUMP، الوارد أولا الصادر أولا FIFO، أما طريقة الوارد أخيرا الصادر أولا LIFO غير مسموح بها في النظام المحاسبي المالي SCF.
- تسعير المخرجات يتم بالتنسيق مع قسم المحاسبة والمالية بما يناسب مدى طبيعة وحجم النشاط الممارس، بهدف تحديد هوامش الربح بما يتماشى مع ظروف السوق.
- فحص ومتابعة بقايا العملية الإنتاجية كالفضلات والمهملات، كونها تباع على حالها، أو تسترجع كمادة أولية أو ترمى خارج المؤسسة بهدف عدم التأثير على تكلفة المنتوج التام.
- التمييز بين عناصر المخزون ذات النشاط التشغيلي وغيرها من المخزونات الأخرى الملحقة.
- اختيار طريقة الجرد الملائمة في التخزين كون الجرد الدائم يمثل أكثر رقابة وفعالية بالرغم من انها مُكلِفة ومتعبة، أما الجرد المتناوب الذي يسجل في دورات متقطعة قد ينشأ من خلاله أخطاء وتجاوزات عديدة يصعب كشفها.
- ضرورة إجراء الجرد المادي للتأكد من الوجود الفعلي للسلع بالمخازن من أجل مطابقة أرصدتها لما هو وراد في دفاتر الجرد والميزانية الختامية كمخزون آخر المدة.[2]
- التأكد من نزاهة وصرامة عمل اللجنة المكلفة بالجرد عن طريق فحص عينة من السلع التي تم جردها للتقييم عمل اللجنة ومدى الاعتماد عليها في نتائج عملية التدقيق.

---

[1] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سابق، ص 225.

[2] حسين احمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، ص 246.

- تجرى عملية الجرد المادي عن طريق العّد، الوزن، القياس.. حسب طبيعة وحجم السلع.
- إجراء مقاربات ما بين الجرد المادي ونظيره الجرد المحاسبي لكشف فوارق الجرد الموجبة أو السالبة مع التحري والبحث عن معرفة الأسباب المؤدية للفرق قد تكون مبررة أو غير مبررة.[1]
- التأكد من أن دفاتر وقوائم الجرد لا تدرج بها سلع غير مملوكة للمشروع لكونها مباعة ولن تسلم لأصحابها أو موجودة بصفة الأمانة أو مصنفة على أنها تالفة أو منتهية الصلاحية...

4- رقابة محاسبة المخزون:

- اعتماد المعالجة المحاسبية لحركة المخزون على وصولات الدخول ووصولات الخروج عند تاريخ حدوثها وارفاقها مع الفواتير كونها وسيلة إثبات.
- إجراء التسوية المحاسبية لعناصر المخزون في نهاية كل دورة مالية مثل: خسائر القيمة، المخزون الخارجي، المنتجات والخدمات الجاري إنجازها للإفصاح عنها في الميزانية.
- التمييز ما بين الإنتاج الجاري والمنتجات الوسيطة كون الاول لا يخزن ويظهر في نهاية الدورة، أما الثاني يعتبر من عناصر المخزون ويظهر طوال السنة في دفاتر الجرد.
- الحرص على عملية التقييم في نهاية الدورة طبقا للمبادئ المحاسبية المتفق عليها، لأن الأصل في التقييم يكون بسعر السوق أو سعر التكلفة أيهما أقل، خدمة لمبدأ الحيطة والحذر.
- التأكد من متابعة خسائر القيمة لأن الحكمة المحاسبية تقضي بعدم احتساب الأرباح إلا عند تحققها أما الخسائر نحتاط إليها قبل وقوعها لعدم تضخيم نتيجة الدورة.
- الوقوف على المعالجة المحاسبية السليمة لمختلف عناصر المخزون من حيث التسجيل، والتقييم حسب خصوصية كل نوع للاستفادة منها في محاسبة ومراقبة التسيير.

[1] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 48.

الوحدة رقم 09: الرقابة الداخلية على دورة المبيعات

تشمل دورة المبيعات كل العمليات الجارية الخاصة ببيع مختلف السلع والخدمات المتعلقة بالنشاط، لتبدأ عادة باستلام وصولات الطلب من الزبائن وتنتهي بتحصيل المستحقات منهم، أما في المشاريع الكبرى قد تسند عمليات البيع لإدارة التوزيع أو التسويق التي تسهر على تنفيذ السياسات المنتهجة من طرف الإدارة العليا.

أما رقم الأعمال يعتبر من أهم المؤشرات التي تعبر عن درجة تطور النشاط القائم والمصدر الرئيسي لإيرادات المشروع يوجب توفر نظام رقابي فعّال أكثر من غيره لأن أي تهاون أو تقصير يؤدي إلى ضياع جزء منه مما ينعكس على النتيجة ودرجة السيولة، لأن عدم المتابعة والجدية في كيفية تحصيل حقوقنا لدى الغير يصعب علينا تسديد الالتزامات في الآجال المتفق عليها. أما إجراءات الرقابة الخاصة بهذه الدورة نذكر من أهمها فيما يلي:

1- رقابة قسم التوزيع:

- تحديد مكانة قسم التوزيع في السلم الهرمي للمشروع مع تحديد صلاحيات ومسؤوليات رئيس القسم وموظفيه.
- الفصل التام ما بين الوظائف ذات العلاقة بالمبيعات، التسويق، النقل، التخزين، المحاسبة...
- توكيل عمليات البيع لشخص مسئول ذو كفاءة وخبرة مهنية وفي المبيعات الكبرى تتم الموافقة من قبل لجنة مختصة.
- تصنيف الزبائن حسب الطبيعة القانونية (مؤسسة خاصة، عمومية، جماعات محلية..) وحسب درجة الوفاء بهدف اختيار ومكافئة الزبائن المتعامل مهم.
- وجود سياسة تسويقية واضحة حول التعامل مع مختلف الزبائن لكسب رضاهم، مع دراسة متأنية في كيفية تنظيم وتنشيط دورة المبيعات مع منح الامتيازات حسب متطلبات السوق وطبيعة المنافسين.
- تحفيز قسم التوزيع على رفع حجم المبيعات باستخدام الآليات المتاحة مثل: السعر المعقول، الجودة المطلوبة، شبكة التوزيع، الدعاية والإشهار، الرعاية والهدايا، المسابقات..

- ضبط المقاييس المعتمدة في تحديد أسعار البيع وهوامش الربح بعد التنسيق مع قسم المحاسبة والمالية من جهة وحسب دراسة السوق ومستوى القدرة الشرائية.
- في حالة وجود صفقات كبرى يجب التأكد من احترام دفتر الشروط والقرارات المتخذة من قبل اللجنة المختصة.
- متابعة عمل الفروع أو نقاط البيع أو الوكلاء المعتمدين مما يطلب رقابتها بشكل دوري ومفاجئ لتقييم أدائها وتحقيق أهدافها باستمرار.
- عدم إسناد عمليات التنازل عن التثبيتات العينية أو المالية لقسم التوزيع بل توكل لقسم المحاسبة والمالية كونها لا تدخل في مجال النشاط التشغيلي لمشروع.

2- رقابة النظام المستندي:

- وضع النظام المستندي الكفيل بوجود وثائق مصممة بدقة بهدف متابعة عمليات البيع وحسابات الزبائن بانتظام.
- التأكد من تخصيص لكل عميل بطاقة فنية آلية أو ورقية توضع فيها حركة العمليات المنجزة معه من المبيعات، التحصيلات، التخفيضات، المردودات، الديون المشكوك فيها...
- التأكد من مسك وصولات الطلب الأصلية التي تصف هوية الزبون، نوع السلع، الكميات المطلوبة، الختم والتوقيع...
- تحرير وصولات التسليم لمخزون السلع بما يوافق الفاتورة ووصل الطلب، كما يطلب توقيع الجهة المسلم اليها ورقم تسجيل الشاحنة لعدم وقوع حالات الغش والاحتيال.
- يجب الاتفاق مع الزبائن حول شروط البيع قبل قبول الطلبية من حيث: النقل، موعد التسليم، موعد الدفع...
- التأكد من استلام طلبات البيع وتسجيلها في دفتر المتابعة لتوفير السلع المطلوبة حسب معايير الطلبية، كما قد يشترط تحصيل تسبيقات في حالة تقديم خدمات أو منتجات بمعايير خاصة طلبها الزبون.

- يطلب إحترام شروط إعداد الفاتورة شكلا ومضمونا من حيث: الهوية الكاملة للزبون والمورد، رقم وتاريخ الفاتورة، تعيين نوع السلع، الكميات والسعر خارج الرسم، الرسم على القيمة المضافة، مبلغ الفاتورة بالأرقام والحروف، ختم وتوقيع الجهة المحررة...
- تكون الفواتير باسم المؤسسة ونموذج موحد، مرقمة آليا بشكل تسلسلي وبعدة نسخ ملونة الاصلية تسلم للزبون، ونسخة لقسم المحاسبة والمالية واخرى يحتفظ بها.
- التأكد من تطابق الفواتير المقدمة للزبائن مع وصولات الطلب والتسليم المرفقة لكي لا تكون الفواتير صورية أو تسجل عدة مرات...
- الحرص على صحة تواريخ الفواتير حفاظا على مبدأ استقلالية الدورات، لأن البعض يعجل أو يؤجل في تحرير الفواتير بهدف التلاعب في النتائج.
- اظهار حقوق الطابع في الفاتورة عند التسديد الفوري ويتحملها الزبون، كما يجب تسديدها لإدارة الضرائب في التصريحات الجبائية الدورية.
- فحص دوري لعينة من الفواتير بهدف التاكد من صحة تحويل الملكية، كما يجب الاطلاع على الفواتير الملغاة أو المعدلة لكي لا تستخدم لأغراض أخرى.
- عناية خاصة للفواتير والوثائق المرفقة ذات العلاقة السلع المصدرة إلى الخارج لأن التعامل في هذا المجال يطلب ترتيبات خاصة مع البنك ووكيل العبور..
- دراسة طلبات الزبائن حول الائتمان التجاري بما يتناسب مع الوضعية المالية للمؤسسة، طبيعة الزبون وتعاملاته، نوع السلع، مدة اللإئتمان...
- تحديد المكلف بالتفاوض مع الزبائن في كل ما يتعلق بإجراءات البيع، التسليم، التحصيل، التخفيضات، المردودات...

3- رقابة تسليم المبيعات:

- تسليم السلع للزبون المعني بالفاتورة ووصل الطلب المستلم عن طريق اظهار هوية المستلم مع التوقيع على وصل التسليم.

- تطابق السلع المباعة وفق الفاتورة مع وصل الخروج المحررة من طرف أمين المخزن من حيث نوع السلعة، الكمية والنوعية المطلوبة.
- فحص حجم وطبيعة المردودات الواردة من الزبائن مع الحرص على عدم تكرارها لنفس السلعة أو نفس الزبون، ومعرفة كيفية التعامل معها ليعاد بيعها بسعر مخفض أو تسترجع للمورد لإذا كانت بضائع أو تعتبر تالفة يجب رميها مع تحديد المسؤول عن ذلك.
- الحصول على تفسيرات حول كل التجاوزات والصعوبات التي قد تواجه تسليم السلع المباعة لأصحابها من حيث الشحن، موعد التسليم، المواصفات المطلوبة، المردودات...

4- رقابة محاسبة المبيعات:

- التحقق من الدقة الحسابية والكتابية لدفتر المبيعات من حيث التسجيل، المجاميع، الترحيل...
- التحقق من صحة المعالجة المحاسبية،[1] بما يتفق مع المبادئ المتفق عليها لمختلف عمليات البيع المدعمة بوثائق إثبات عند تاريخ حدوثها وإظهار حساب الزبائن عند كل عملية بيع.
- إجراء مقاربات عديدة عن طريق العينات ما بين الوثائق ذات الصلة، كفواتير البيع، وصولات الطلب والتسليم، دفتر المبيعات، حسابات الزبائن، كشف البنك، دفتر النقدية...
- الفصل المحاسبي ما بين المبيعات المتعلقة بالنشاط العادي للمشروع والتنازل عن التثبيتات او الاوراق المالية التي تتم بمقاييس مختلفة تماما عن المبيعات.
- التمييز بين تقديم الخدمات ذات النشاط المعتاد للمشروع كأشغال المقاولة التي تسدد بأقساط حسب التقدم في العمل وتقديم الخدمات ذات النشاط الاستثنائي كتأجير معداتها أو محلاتها.
- ترصيد حساب تسبيقات ديون الزبائن في نهاية السنة بما يوافقها من التخفيضات، التنزيلات، أو المردودات...
- فحص أرصدة حسابات الزبائن ومطابقتها في ميزان المراجعة كما ترسل مصادقات سرية لعينة منهم للحصول على أدلة إثبات.

[1] Mokhtar BELAIBOUD, op cit, p 123.

- التسوية المحاسبية في نهاية كل دورة مالية لديون الزبائن المشكوك في تحصيلها عن طريق تكوين خسارة القيمة ومتابعتها بعد استبعاد الرسم على القيمة المضافة TVA
- ترصيد حسابات الديون المعدومة بعد توفر وثائق الإثبات اللازمة لقبول استرجاع الرسوم.
- العمل على مبدأ استقلالية الدورات في المبيعات المحققة لعدم التلاعب بالنتائج والتهرب الضريبي.
- الحرص على عدم التأخر في تحصيل الدفعات المتفق عليها لكونه يعطل الحصول على السيولة التي تسدد للموردين وفق الموازنة التقديرية للخزينة.
- الحرص على جدية التحصيل بعد انقضاء الآجال المتفق عليها، لتحدد قيمة الديون المشكوك في تحصيلها جبريا وقضائيا بعد استنفاد المتابعة الودية لعدم الوقوع في التقادم.
- اجراء مقاربات بين رقم الأعمال الفعلي ونظيره المصرح به جبائيا،[1] مع التحقق من الامتيازات الضريبية المقدمة للزبون مثل: شهادات الاعفاء من الرسوم، التخفيضات والمردودات..
- دراسة تطور حجم رقم الأعمال ومعرفة جودة البيع عن طريق مقارنة المبيعات المحصلة مع نظيرتها الآجلة، لتقييم أداء دورة المبيعات على مستوى تحصيل ديون الزبائن.

[1] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 97.

الوحدة رقم 10: الرقابة الداخلية على دورة النقديات

تعتبر النقدية من أهم الأصول الجارية وأسرعها لكونها تتحول في أين وقت إلى أي أصل آخر، وتتمثل النقدية عادة في الأموال الموجودة في الصندوق، الشيكات المعبرة عن النقود المودعة في البنوك والبريد كحسابات جارية، القيم المنقولة للتوظيف كالسندات والقسائم الجاهزة للبيع وغيرها...

تختلف المدفوعات بطبيعتها عن المقبوضات لأن الأولى مؤيدة بمستندات خارجية أصلية مما يجعلها تمتلك أدلة إثبات قوية، وعليه يجب توفر نظام رقابي يعطي لها أهمية وعناية بالغة لأنها معرضة للتبديد والإسراف نتيجة إنفاقها في مجالات وهمية أو غير موضعها أو سدادها لغير مستحقيها..، كما نعلم أيضا أن النقدية تعتبر من أكثر الأصول معرضة للمخاطر للنقص، السرقة، الاختلاس، أو التزوير... أما إجراءات الرقابة لهذا النوع فهي عديدة نذكر من أهمها فيما يلي:

1- رقابة قسم الخزينة:

- تحديد طبيعة قسم الخزينة والصناديق الفرعية في الهيكل التنظيمي مع تحديد واجباته ومسؤولياته.
- تبعية قسم الخزينة لدائرة المحاسبة والمالية كسلطة هرمية تتلقى منها الأوامر والتعليمات كما يتم متابعتها بشكل يومي.
- الفصل التام ما بين الوظائف والأقسام ذات العلاقة بالخزينة: قسم الشراء، البيع، مصلحة الأجور، الإدارة العامة...
- دراسة الموقع المثالي للخزينة من الناحية الأمنية والفنية، لتسهيل العمليات مع الغير والتنسيق مع الأقسام ذات الصلة..
- الحرص على اتباع إجراءات عملية محكمة تسهل حركة العمليات النقدية مع توفر نظام رقابي يتحكم في إدارة المخاطر المعرضة لها..
- بعض الأنشطة الأكثر حيوية (الأسواق المفتوحة) يفضل توفر صناديق فرعية تساعد الخزينة الرئيسية بشرط أن يحدد عددها ومهامها بشكل واضح.

- معرفة معايير انتقاء أمين الخزينة وأمناء الصناديق بتوفر عدة مواصفات كالخبرة المهنية، الأمانة، المواظبة، والعناية اللازمة...

- التأكد من وضوح مهام أمين الخزينة للقيام بواجباته المهنية دون إشراكه في عمل آخر مثل التسجيل في الدفاتر أو الكومبيوتر، القبض والدفع في آن واحد..

- التأكد من تقسيم العمل بين الأفراد العاملين في قسم الخزينة،[1] واتعيين منصب نائب أمين الخزينة بصلاحيات محدودة لاستخلاف أمين الخزينة في حالة الغياب أو العطلة.

- اختيار الأرقام السرية للخزائن الفولاذية المناسبة مع الحرص على تغييرها من وقت لآخر، بعد استشارة المسؤول المباشر.

- ابقاء المفتاح بحوزة أمين الخزينة او يحفظ في مكان آمن، أما النسخ الأخرى تبقى لدى الإدارة لا تستعمل إلا في حالات استثنائية جدا تسجل في دفتر خاص مع التوقيع.

- توفير أجهزة الحماية الكافية على مستوى الخزينة مثل: الكاميرات، حاسبة النقود مزودة بالمسح الضوئي لكشف الأوراق المزورة، جهاز الانذار لدى مصالح الأمن...

2- رقابة النظام المستندي

- توفير نظام مستندي متكامل يضم وثائق مصممة بدقة تتابع عمليات الدفع والقبض بانتظام سواء للوثائق الداخلية أو المتعامل بها مع الغير، من حيث الكفاية، الملائمة والحماية.. وهذا ما يتعلق بعمليات القبض أو الدفع مثل: الفواتير، الوصولات، العقود، الإشعارات...

- يوجب أن تكون الوصولات مطبوعة باسم المشروع ومرقمة آليا بشكل تتابعي مع ترك قصاصة على الجانب أو يكون بنسخة مماثلة وبألوان مختلفة.

- فحص عينة من وثائق الاثبات لتسجيل كل ما يتضمنه السند من رقم تسلسلي، تاريخ، مبالغ مالية، هوية المتعامل، والملاحظات.. على أوراقه المحتفظ بها، بهدف إعداد التقرير وممارسة الحذر المهني.

[1] ايهاب نظمي، هاني العزب، مرجع سابق، ص 120.

- تحيين الوثائق والدفاتر المعنية بمتابعة حسن سير عمل القسم، تزامنا مع توفر برامج معلوماتية قادرة على تلبية متطلبات المهام المسندة للقسم.

3- رقابة المعاملات النقدية:

- تحويل المبالغ النقدية التي تفوق حاجة الخزينة إلى الحساب الجاري البنكي أو البريدي كونهما يمثلان حماية كافية.
- إرفاق كل المبالغ النقدية المحصلة أو المدفوعة بوثائق مبررة تحمل هوية، توقيع وختم الجهة التي قدمتها.[1]
- ضرورة إجراء جرد مادي دوري ومفاجئ (قبل وأثناء وبعد) تنفيذ مختلف العمليات وإثبات ذلك في محضر رسمي يتضمن كافة فئات النقد الموجودة بكمياتها ويمضي من طرف المراقب وأمين الصندوق، لاستخراج الفروق ومعرفة السبب في إظهار الفرق بهدف المعالجة.
- في حالة العجز يجب التأكد من صحة التسجيل قد يكون ناتج عن إهمال أو خطأ، وإذا لم يكشف تتم تسويته إما يُحمل على المشروع كعبء كلي أو جزئي أو يحمل على أمين الصندوق ليسدده أو يقتطع من أجره على شكل أقساط.
- في حالة تحقيق فائض في الخزينة يوضع المبلغ لمدة معينة ربما يظهر السبب فيما بعد أو يعالج على أنه إيراد استثنائي.
- تحويل المبالغ المجمعة يوميا من الصناديق الفرعية إلى الخزينة الرئيسية مع مراعاة مبدأ التسقيف، والحرص على استخدام مبدأ السلفة المستديمة المنتظمة لمتابعة عمل أمناء الصناديق الفرعية.
- ضرورة منح التعويض على ضياع النقد المقدمة لأمين الخزينة أو أمناء الصناديق بمبالغ مالية تتناسب مع حجم المخاطر المعرض لها كل مسؤول.

[1] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 140.

4- رقابة العمليات المصرفية

- متابعة الحسابات الجارية البنكية أو البريدية من طرف شخص مسؤول ومؤهل، يتبع لقسم المالية مع تحديد مهامه من حيث: الأمر بصرف، طريقة حفظ الشيكات، سير ومراقبة الشيكات المُسلمة للموردين والمحصلة من الزبائن.[1]
- الحرص على عدم إصدار شيكات مفتوحة من دون تاريخ أو اسم مستفيد أو المبلغ المسدد، كما يفضل أن تكون شيكات مسطرة كونها تحول المبالغ من حساب جاري لآخر.
- الزامية مسؤولية التوقيع المزدوج على الشيكات أحدهما يكون المدير المالي، وكذا العمليات المصرفية الأخرى مثل: فتح الاعتماد المستندي، تحويل العملات، ضخ أموال لتغدية الحساب الجاري، التحويلات المالية...
- إجراء مقاربات دورية حول الحسابات الجارية لتصحيح الأخطاء والتأخرات الواردة في الكشف المرسل من البنك ودفاتر المؤسسة لإجراء التسوية الحسابية والمحاسبية المطلوبة.[2]
- متابعة الشيكات الواردة أو الصادرة إلى غاية تصفيتها أو معالجة المرفوض منها بعد تسويتها في غرفة المقاصة.
- متابعة الشيكات غير المستعملة، أو الملغاة أو المرفوضة من طرف البنك، كما يلزم تدوين البيانات المسجلة في الشيك على القصاصة المرفقة بجانبه في دفتر الشيكات.
- إمكانية فتح حسابات جارية أخرى في وكالات بنكية مختلفة كإجراء إحترازي، على بعض الصعوبات أو العراقيل التي قد تواجه التعاملات المالية للمؤسسة خاصة فيما يتعلق بالاستيراد والتصدير.
- إجراء مقاربات دورية حول الحسابات الجارية بناء على ملاحظة المبالغ، التواريخ، أرقام الشيكات وأوامر الدفع، أسماء المستفيدين والمسددين...
- الالتزام بتسديد أقساط القروض المصرفية في آجالها المستحقة لتجنب دفع غرامات التأخير، كونها تمثل عبء إضافي على المؤسسة.

---

[1] Mokhtar BELAIBOUD, op cit, p 93.

[2] ايهاب نظمي، هاني العزب، مرجع سابق، ص 83.

5- رقابة محاسبة الخزينة

- التحقق من الدقة الحسابية والكتابية لدفتر النقدية أو دفتر متابعة الحساب البنكي وما يتبعهما من وثائق إثبات بهدف عدم الوقوع في أخطاء على مستوى التسجيل، المجاميع، الترحيل...
- المعالجة المحاسبية السليمة لتسوية فارق سعر الصرف عند تحويل العملات الصعبة على مستوى الحساب الجاري.
- التأكد من التسوية المحاسبية للفروق المستخرجة من المقاربة البنكية أو النقدية مع تحديد المسؤولية عن المتسبب في نشوء الفرق المسجل.[1]
- التسوية المحاسبية لحساب المساهمات البنكية الجارية (السحب على المكشوف)، مع معرفة سبب ظهوره بوثائق إثبات والأعباء الناتجة عنه.
- صحة التسوية المحاسبية في نهاية الدورة من أجل تقييم الأوراق المالية قصيرة الأجل وإظهار فارق القييم فائض قيمة أو ناقص قيمة، وهذا ما يختلف عن التثبيتات المالية.
- متابعة القيم المنقولة للتوظيف حسب المعايير المعتمدة في عمليات شراء وبيع الأصول المالية على عكس التعاملات التجارية.
- الاطلاع على كيفية الاحتفاظ بالأوراق المالية وتسييرها لتوفر الحماية الكافية سواء كانت عند المشروع أو عند الغير (البنك أو المستشار المالي).
- إمكانية تحصيل أو خصم الأوراق التجارية (أوراق القبض) حسب الحاجة، مع مراعاة قيمة العمولات المصرفية التي يفرضها البنك.
- التمييز بين أرصدة الحسابات الجارية في البنوك والمبالغ المودعة في شكل ادخارات بنكية بهدف تصنيفها السليم في الميزانية الختامية.
- إعداد قائمة التدفقات النقدية بشكل سليم يراعى فيه اظهار العمليات المنجزة وفق الأساس النقدي حسب الأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية بهدف استخدامها في التحليل المالي.

[1] Fatma Zohra DRISSI, op cit, p 157.

قائمة المراجع

أولا- المراجع باللغة العربية

- ألفين أرينز، جيمس لوبك، ترجمة محمد عبد القادر الديسطى، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2009.
- ايهاب نظمي، هاني العزب، تدقيق الحسابات الاطار النظري، دار وائل، عمان، الأردن، 2012.
- ايهاب نظمي، هاني العزب، تدقيق الحسابات الاجراءات، دار وائل، عمان، الأردن، 2012.
- تامر مزيد رفاعة، أصول تدقيق الحسابات، دار المناهج، الأردن، 2017.
- حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة، الإطار النظري والإجراءات العملية الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2009.
- حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة، الإطار النظري والإجراءات العملية الجزء الثاني، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2009.
- خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، دار وائل، عمان، الأردن، 2012.
- خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، دار وائل، الطبعة السادسة، عمان، الأردن، 2012.
- جمعة أحمد حلمي وآخرون، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج، عمان، 2003.
- السوافيري فتحي وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة، الجزائر، سنة 2013.
- عبد الفتاح محمد الصحن، وآخرون، أسس المراجعة: الأسس العلمية والعملية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2004.
- عبد الوهاب نصر وشحاته السيد شحاتة، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال، دار الجامعية للنشر، مصر،2006.
- عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دار الثقافة، عمان، 2009.

- علي عبد القادر الذنيبات، تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية، الطبعة الخامسة، دار وائل، الأردن، 2015.
- قدوين وألدرمان، ترجمة نضال محمود الرمحي، المحاسبة المالية، دار الفكر، عمان، الاردن، 2013.
- محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة معمقة في تدقيق الحسابات، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2009.
- محمد قاسم القزويني, مهدي حسين زويف, المفاهيم الحديثة للرقابة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993.
- ناصر عبد العزيز مصلح، أثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العامة لقطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- دليل استخدام معايير التدقيق الدولية للتدقيق على المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم، المجلد الأول، الطبعة الثالثة، الاتحاد الدولي للمحاسبين، الأردن، 2012.
- دليل استخدام معايير التدقيق الدولية للتدقيق على المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم، المجلد الثاني، الطبعة الثالثة، الاتحاد الدولي للمحاسبين، الأردن، 2012.
- القرار الوزاري المؤرخ في 2008/07/26 يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجريدة الرسمية العدد 19 الصادر بتاريخ 2009/03/25، الجزائر.

ثانيا – المراجع باللغة الأجنبية

- Fatma Zohra DRISSI, les guides d’audit de gestion d’entreprise, Edition BERTI, Alger,2016
- Mokhtar BELAIBOUD, Pratique de l’audit, Edition BERTI, Alger, 2011.
- Robert OBERT, Marie-Pierre MAIRESSE, DSCG 4, Comptabilité et audit, 2e édition, DUNOD, Paris,2009.