



الموضوع

دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التسيير السياحي بسكرة - وحدة الفندق الزيبان -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية

تخصص : تدقيق محاسبي

إشراف الأستاذ الدكتور:

* تومي ميلود

إعداد :

* قرفي ياسمين

السنة الجامعية:

2012 /2011

- 1- الياس بن ساسي، يوسف فريشي، التسيير المالي، دار وائل للنشر، الاردن، 2006،
- 2- ابراهيم طه عبد الوهاب، المراجعة النظرية والممارسة المهنية، الدار الجامعية، مصر، 2004،
- 3- ابو رقبه توفيق مصطفى، المصري عبد الهادي إسحاق: تدقيق ومراجعة الحسابات، دار الكندي، الاردن، 1991،
- 4- احمد حلمي جمعه، المدخل الى التدقيق والتاكد الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009،
- 5- احمد حلمي جمعه، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتاكد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009،
- 6- ايمن السنطي، عامر سفر، مقدمه في الادارة والتحليل المالي، دار البدايه، الاردن، 2007،
- 7- السعيد فرحات جمعه، الاداء المالي، دار المريخ للنشر، السعودية، 2000
- 8- السعيد فرحات جمعه، الاداء المالي لمنظمات الاعمال والتحديات الراهنه، دار المريخ للنشر، السعودية، 2002،
- 9- حمدي السقا، أصول المراجعة، الجزء الأول، مطبعة ابن حيان، سوريا، 1979،
- 10- حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعة، مصر،
- 11- خالد أمين، علم تدقيق الحسابات، دار وائل، الأردن، 2000
- 12- خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات، دار النشر، الأردن، 2001،
- 13- خالد وهيب الراوي، يوسف سعادة، التحليل المالي للقوائم المالية، دار المسيرة للنشر، الاردن، 2000،
- 14- داوود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، ط 2، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2010،
- 15- رأفت سلامة، أحمد يوسف، عمر محمد، علم تدقيق الحسابات، دار المسيرة، الأردن، 2006،
- 16- زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء، مصر، 2001،
- 17- سمير شنوف، محاسبه المؤسسه ج 1، مكتبة الشركه الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008،
- 18- عبد الحليم كراجه وآخرون، الادارة والتحليل المالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2000،
- 19- عبد الغفار حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى، الدر الجامعية، مصر، 2004،
- 20- عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية للطبع والنشر، مصر، 1998،
- 21- عبد الفتاح الصحن وآخرون، اسس المراجعة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2004،
- 22- عبد الوهاب نصر، سحاته السيد سحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثه، الدار الجامعية، مصر، 2005،

- 24- على السلمي، تطوير الأداء وتجديد المنظمات، دار قباء، مصر، 2003
- 25- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003،
- 26- فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، ط 2، دار وائل للنشر، الأردن، ص 239.
- 27- كنجو عبود كنجو، إبراهيم وهبي فهد، الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر، الأردن 1997،
- 28- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003،
- 29- محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ،
- 30- محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة والبيان والتطبيق، الدار الجامعية، مصر، 2003،
- 31- محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني، ط 2، دار وائل للنشر، الاردن، 2006،
- 32- مجيد الكرخي، تقويم الاداء، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2010،
- 33- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998،

الكتب باللغة الفرنسية:

- 1- Etienne B, **l'audit interne pourquoi et comment**, Edition organization, france, 1989
- 2- Gavanou J.-F, C.Guttman, J.Le Vourc'h, controlor and auditor, 2eme ed, imprim'vert, FRANCE, 2006
- 3- Jean Louis viaguesle, guide de manager d'equipe, Edition organization, france, 2001
- 4- khelassi reda, l'audit interne, 2eme ed, editions houma, ALGERIE, 2007
- 5- Michel jonquières, manuel de l'audit des systèmes de management, AFNOR, FRANCE, 2006
- 6- Stéphane griffiths, Gestion financiere, editions chihab, ALGERIE , 1996.

الرسائل الجامعية:

- 1- بن خروف جلييلة، دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009/2008
- 2- ...

- 3- شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة دمشق، سورية، 2010،
- 4- شباح نعيمة، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر 2007 / 2008
- 5- شعباني لطفي، المراجعة الداخلية مهمتها و مساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2003/2004
- 6- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001/2002،
- 7- عيادي محمد لمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2007/2008
- 8- كمال محمد سعيد كامل النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، فلسطين، 2009
- 9- محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الرياض، السعودية، 2006

الابحاث العظمية والجراند الرسمية:

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، القانون التجاري الجزائري، العدد 27، مؤرخة في 1993/04/ 25
- 2- هوارى سويسي، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009/2010

مواقع الانترنت:

- 1- قاموس عربي عربي، www.almaany.com

تشكرات تشكرات

شكرا لله عز وجل

شكرا ...

الى النور الطيب ينير لي درب النجاح

ومن علمني الصمود مهما تبدلت الظروف..... امي وابي حفظهما الله

الى سندي في الحياة اخي العزيز مصطفى وخطيبته (حفافة)

الى رفيقتنا العمر نسرين وإخلاق (اتمنا لهما النجاح في مشوارهما الدراسي)

الى بنات الخالات والعمات، الى كل زملائي واصدقائي:

نادرة، زينوبة، يسري، مريم، أسماء، رميسة، حنان، هالة، ايمان، نوال، طومة، امين، صالحى،

يوسف، فاتح، جمال، علاء...

الى من نسيه قلب ولم ينساها قلبي.

والى من ساعدني في اتمام مذكرتي الاستاذ المشرف: الدكتور تومي ميلود

... ..

فائمة الجداول

العنوان	رقم الجدول
التطور التاريخي للتدقيق	جدول رقم 1
تطور العمال ورقم الاعمال	جدول رقم 2
تطور الميزانية المالية لفندق الزيبان بسكرة	جدول رقم 3
تطور راس المال العامل	جدول رقم 4
تطور احتياجات راس المال	جدول رقم 5
تطور نسبة السيولة العامة	جدول رقم 6
استخراج النتيجة الصافية	جدول رقم 7
تطور نسبة الاصول من المجموع	جدول رقم 8
نسبة السيولة العامة لسنة 2009	جدول رقم 9
النتيجة الصافية للفترة (2005 - 2009)	جدول رقم 10

فانمه الاتشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل
الشكل رقم 1	الهيكمل التظميمي لفندق الزيبان بسكرة
الشكل رقم 2	مراحل التذقيق بالوحدة
الشكل رقم 3	دور التذقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي

فائمة الملاحق

عنوان الملحق	رقم الملحق
شكل الفندق	ملحق رقم 01
قاعة الاستقبال	ملحق رقم 02
مطعم فندق الزيبان	ملحق رقم 03
الخيمة	ملحق رقم 04
المسبح	ملحق رقم 05
غرف الفندق	ملحق رقم 06
مميزات الاقسام	ملحق رقم 07
شكل وثيقة خطة التخطيط	ملحق رقم 08
شكل رسالة التدقيق	ملحق رقم 09
شكل ورقة توقيع حضور الجلسة الافتتاحية	ملحق رقم 10
شكل ورقة تحليل المشكلة	ملحق رقم 11
شكل وثيقة خطة العمل	ملحق رقم 12
شكل استبيان مدقق الحسابات	ملحق رقم 13
شكل وثيقة المتابعة	ملحق رقم 14

مقدمه

الخاتمه

الملاحق

الفهرس

فائمه المراجع

الفصل الاول:

أسس التدقيق

الداخلي والأداء

المالي في المؤسسة

الاقتصادية

الفصل الثاني:

استخدام التدقيق الداخلي

لتحسين الاداء المالي

لمؤسسة التسيير السياحي

بسكرة - وحدة الفندق

الزيبان -

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فائمه الجداول،

الانتكال والملاحق

ان كبر حجم المؤسسات راجع للتطورات السائدة في العالم المتزامنة مع العولمة، مما ادى الى عجز الملاك عن تسييرها وتقييم ادائها، لذا ظهرت حاجتهم لاشخاص يتصفون بالكفاءة والخبرة والمهارة من ذوي الاختصاص، حيث تنازل عن الإدارة لهؤلاء المسيرين، إلا ان الاعتماد الكلي لا يقتصر على هؤلاء المسيرين فقط بل حاجته لتأكيد صحة المعلومات المقدمة فرضت وجود طرف اخر يحكم عن مدى صحة وعدالة هذه المعلومات، وتقييم مدى كفاءة الإدارة ومستوى اداء المؤسسة، والمدقق الداخلي هو الطرف الوحيد الذي تقوم مهمته على التأكد من صحة معلومات المؤسسة وانبثقت اولى مظاهر التدقيق من مبادئ الحوكمة، حيث بدأت مهمة التدقيق على نطاق ضيق يقتصر على تدقيق القيود المحاسبية والسجلات المالية، ثم تطورت عبر الزمن مع تطور اقتصاد السوق واصبحت تمس الإدارة التشغيلية، حيث كان يهدف التدقيق إلى اكتشاف الاخطاء والحد من الغش وتطورت هذه الاهداف الى ان اصبح التدقيق يهدف إلى المساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة، وصار عمل المدقق يلعب دورا مهما في مساهمته في نمو وتطور المؤسسة وبلوغ اهدافها خاصة تحسين اداءها المالي والحد من المخاطر وغيرها.

وحتى تتمكن المؤسسات الاقتصادية من معرفة قدرتها على تحقيق اهدافها عند استخدامها لوسائلها المتاحة، فهي بحاجة لتقييم اداء مختلف وظائفها (وظيفة إنتاجية، مالية، تجارية، افراد)، وبالاخص تقييم وظيفتها المالية فهي المعبر الاكبر عن وضعيتها امام منافسيها ومتعاملها في السوق، وتسعى جاهدة لتحسين ادائها المالي باستخدام افضل الوسائل لاجاد احسن الحلول، هذا اعتمادا على انتقائها الجيد لمؤشرات الاداء المالي العاكسة لصورة المؤسسة والمعبرة عن وضعها.

والمؤسسات الجزائرية إحدى هذه المؤسسات تسعى هي الاخرى لنموها وتطويرها ودخول اقتصاد السوق وتحسين صورتها، ومن المعروف ان الإدارة مهما اوتيت من مهارات وقدرات وإمكانيات، فهي لا تستطيع ان تلم بكافة النواحي المختلفة لنشاط، ولا ينتظر ان يكون المدير خبيرا في كافة المجالات، كما ان وقته واختصاصاته المتشعبة لا تسمح له بالملاحظة الشخصية او المشاهدة الميدانية بتنفيذ سياسته بدقة لذا يلجأ لعملية التدقيق الداخلي من اجل المتابعة والمراقبة المستمرة، والمساهمة في تحقيق اداء فعال وكفاء يخدم الاهداف المسطرة.

وعلى هذا الاساس تمحورت إشكالية البحث في:

دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما تعريف التدقيق وفيما تمثل اهدافه وانواعه ؟
- 2- كيف يعرف التدقيق الداخلي وماهي انواعه ؟ وفيما تتمثل مراحلها؟
- 3- كيف يمكن تعريف الاداء؟ ما انواعه؟
- 4- ما هو الاداء المالي؟ تعريفه، ومؤشراته؟
- 5- ما تأثير التدقيق الداخلي على الاداء المالي لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة - وحدة الفندق الزيبان - ؟

ولمعالجة الإشكالية المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- مهمة التدقيق الداخلي ممنهجة على الامام بكل المعلومات المالية والمحاسبية.
- يساهم التدقيق الداخلي في تحقيق اهداف المؤسسة
- يؤثر التدقيق الداخلي على الاداء المالي للمؤسسة.
- يساهم المدقق الداخلي لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة على الاداء المالي لوحدة الفندق - الزيبان -
- تحسين الاداء المالي للمؤسسة يعتمد على تطبيق اقتراحات وتوصيات المدقق الداخلي .

اهداف البحث: تتلخص في النقاط التالية:

- التعرف على عملية التدقيق بصفة عامة والتدقيق الداخلي بصفة خاصة.
- التعرف على سير عمل المدقق وإجراءاته واساليبه المتبعة لتحسين الاداء.
- التعرف على مؤسسة التسيير الساعي - وحدة الفندق الزيبان - عن قرب ومعرفة مختلف عملياتها.
- التعرف على التدقيق الداخلي بالمؤسسات الجزائرية ومحاولة إسقاط الجانب النظري على الواقع (الميداني).

اهمية الموضوع: تتمثل اهمية موضوع البحث في:

- اهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات خاصة الجزائرية منها والرغبة في إسقاط الجانب النظري على واقع المؤسسة الجزائرية.
- حاجة المؤسسة للتدقيق الداخلي المساعد في تحمل مسؤوليات تحقيق الاهداف والمحافظة على كيانها وضمن الاستمرارية والنمو.
- محاولة تبيان اهمية الاستعانة بالتدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات المالية.

جال التخصص.

منهج الدراسة: للتأكد من صحة الفرضيات وللإجابة عن التساؤلات الفرعية المطروحة، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري لتوضيح اسس التدقيق الداخلي والاداء المالي وكذا الدور الذي يقوم به التدقيق الداخلي من اجل تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي الذي تم مؤسسة التسيير السياحي بسكرة - وحدة الفندق الزيبان - لمحاولة تجسيد الجانب النظري على واقع المؤسسة الجزائرية محل الدراسة.

هيكل البحث: تم عرض موضوع البحث في فصلين متكاملين فيما بينهما، تتقدمهما مقدمة عامة تضمنت الإشكالية المراد دراستها والفرضيات المعتمدة وكذا منهج الدراسة المعتمد، فبالنسبة للفصل الاول المعنون بـ: اسس التدقيق الداخلي والاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، حيث تضمن مختلف جوانب التدقيق الداخلي من تعريف وخصائص وانواع واهمية ومراحل....وكذا عرض كل ما يلم بالاداء المالي من تعريف وانواع هذا في مبحثن اما المبحث الثالث فتضمن دراسة تأثير التدقيق الداخلي على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وذلك بدراسة مختلف مؤشرات الاداء المالي، وفي الختام تعرض خاتمة عامة تتضمن إجابة مختصرة عن الإشكالية المعتمدة في مقدمة البحث.

الفهرس

1.....	مقدمة
1.....	الفصل الاول: اسس التدقيق الداخلي والاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
2.....	تمهيد
3.....	المبحث الاول: عموميات حول التدقيق الداخلي
3.....	المطلب الاول: ماهية التدقيق
3.....	الفرع الاول: تعريف التدقيق
5.....	الفرع الثاني: اهمية واهداف التدقيق
8.....	الفرع الثالث: انواع التدقيق
12.....	المطلب الثاني: ماهية التدقيق الداخلي
12.....	الفرع الاول: تعريف التدقيق الداخلي
13.....	الفرع الثاني: اهمية واهداف التدقيق الداخلي
17.....	الفرع الثالث: انواع التدقيق الداخلي
19.....	المطلب الثالث: خطوات التدقيق الداخلي
19.....	الفرع الاول: التحضير لمهمة التدقيق
20.....	الفرع الثاني: تنفيذ المهمة
20.....	الفرع الثالث: التقرير عن مهمة التدقيق
22.....	المبحث الثاني: عموميات حول الاداء المالي للمؤسسة
22.....	المطلب الاول: ماهية الاداء
24.....	

25.....	المطلب الثالث: ماهية الاداء المالي.....
25.....	الفرع الاول: تعريف الاداء المالي.....
26.....	الفرع الثاني: الاهداف المالية للمؤسسة.....
27.....	الفرع الثالث: مؤشرات الاداء المالي.....
32.....	المبحث الثالث: تاثير التدقيق الداخلي على المؤشرات الماليه للمؤسسة.....
32.....	المطلب الاول: السيولة واليسر المالي.....
32.....	الفرع الاول: اهمية السيولة واليسر المالي.....
33.....	الفرع الثاني: نسبة التداول كمقياس للسيولة.....
34.....	الفرع الثالث: نسبة تغطية الفوائد كمقياس لليسر المالي.....
35.....	المطلب الثاني: التوازن المالي.....
35.....	الفرع الاول: اهمية التوازن المالي.....
35.....	الفرع الثاني: شروط التوازن المالي.....
36.....	الفرع الثالث: راس المال العامل كمقياس للتوازن المالي.....
37.....	المطلب الثالث: المردودية وإنشاء القيمة.....
38.....	الفرع الاول: القيمة الاقتصادية المضافة كمقياس لإنشاء القيمة.....
39.....	الفرع الثاني: المردودية الاقتصادية.....
39.....	الفرع الثالث: المردودية المالية.....
42.....	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثاني: استخدام التدقيق الداخلي لتحسين الاداء المالي لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة
43.....	– وحدة الفندقة الزيبان –

- 44.....تمهيد
- 45المبحث الاول: تقديم مؤسسه التسيير السياحي بسكرة -وحدة الفندقه الزيبان-
- 45.....المطلب الاول: التعريف بالمؤسسه محل دراسه
- 45.....الفرع الاول: مؤسسه التسيير السياحي بسكرة
- 46.....الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسه
- 48.....الفرع الثالث: وحدة الفندقه الزيبان
- 51.....المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة
- 54.....المطلب الثالث: اهداف الوحدة
- 55.....المبحث الثاني: وافع التدقيق الداخلي والاداء المالي في فندق الزيبان
- 55.....المطلب الاول: وافع التدقيق الداخلي بالوحدة
- 55.....الفرع الاول: تعريف التدقيق الداخلي بالوحدة
- 56.....الفرع الثاني: مراحل التدقيق الداخلي بالوحدة
- 60.....المطلب الثاني: وافع الاداء المالي بالوحدة
- 60.....الفرع الاول: التوازن المالي
- 62.....الفرع الثاني: السيولة العامة
- 63.....الفرع الثالث: المردودية
- 63.....المطلب الثالث: نتائج دراسه بالوحدة
- 63.....الفرع الاول: الايجابيات
- 65.....الفرع الثاني: السلبيات
- 66.....المبحث الثالث: مساهمه المدقق الداخلي في تحسين الاداء المالي للوحدة

66.....	المطلب الاول: تدقيق الميزانية المالية.....
68.....	المطلب الثاني: تدقيق المؤثرات المالية.....
68.....	الفرع الاول: راس المال العامل.....
68.....	الفرع الثاني: السيولة العامة.....
69.....	الفرع الثالث: المردودية.....
71.....	المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.....
74.....	خلاصة الفصل.....
75.....	الخاتمة.....
80.....	قائمة المراجع.....
84.....	قائمة الاشكال والجدول.....
87.....	قائمة الملاحق.....
88.....	الملاحق.....

تمهيد

ان ارتفاع عدد المؤسسات وحده المنافسة بينها وزيادة حجم المعاملات، دفعت بالتدقيق الداخلي في كافة انواع المؤسسات ان يصبح مصدرا استشاريا وتوجيهيا يساعد في تحمل المسؤوليات، من إدارة مخاطر، واتخاذ القرارات، وتحسين اداء ...، وبصفة عامة المساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة بصورة افضل، ومن خلال فصلنا هذا سنحاول ابراز فعالية التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وذلك بالاجابه عن الاسكاليه المطروحه: فيما يتمثل دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟

وذلك بالتطرق الى مفهوم التدقيق بصفه عامه والتدقيق الداخلي يصفه خاصه هذا في المبحث الاول، اما المبحث الثاني فيشتمل مختلف جوانب الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مع عرض مؤثراته وفي المطلب الثالث مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين تلك المؤثرات.

المبحث الاول: عموميات حول التدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق احد فروع المعرفة الاجتماعية التي تتاثر في نشاتها وتطورها بتطور الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات و التي تهدف إلى تلبية حاجيات الافراد واصحاب المصالح، ومن خلال هذا المبحث سوف نحاول ضبط اهم عناصر التدقيق الداخلي كما يلي:

المطلب الاول: ماهية التدقيق

الفرع الاول: تعريف التدقيق

قبل التطرق الى تعريف التدقيق يجدر بنا القول ان التدقيق قديم قدم الإنسان في صراعه مع الطبيعة من اجل إشباع حاجياته، عكس المحاسبة التي لم تعرف في شكل منظم إلا بعد اختراع الارقام، واختيار النفود كوحدة لقياس قيم السلع والخدمات المتبادلة، غير ان الامر يختلف عن تدقيق الحسابات والتي لم تظهر إلا بعد ظهور النظام المحاسبي بفواعده ونظرياته، لفحص حسابات النظام من حيث مدى تطبيق تلك الفواعد والنظريات، وبذلك فان مهنة التدقيق بشكلها الحالي تستمد نشاتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات المحاسبية التي يعتمد عليها في إتخاذ قراراته والتأكد من مدى واقعيه وصحة تلك البيانات الظاهرة، واول ظهور لهذه الحاجة كانت لدى حكومة قدماء المصريين وحكومة اليونان التي استخدمت المدققين للتأكد من صحة الحسابات العامة، حيث يشير التاريخ إلى انهم كانوا يسجلون العمليات النقدية ثم يدفعونها للتأكد من صحتها، وكانت هذه العملية فاصرة على الحسابات المالية الحكومية وكانت تعقد جلسه استماع عامه يتم فيها قراءة الحسابات بصوت مرتفع، وبعد الجلسة يقدم المدققين تقاريرهم، مع ملاحظه ان عملية التسجيل كانت تتم بطريقة بدائية، وتحسنت عمليات التسجيل والتدقيق بعد تنظيم الحسابات على اساس الطريقة المزوجة التي اكتشفها العالم الايطالي لوكا باشيلو Luca Pacioli ، تم اتسع نطاق التدقيق بظهور الهيئات ولقد ظهرت اول منظمة مهنية في ميدان التدقيق بإيطاليا وتاسست كليه Roxonati لتكوين الخبراء المحاسبين، واصبح على مزاوول مهنة التدقيق ان يكون عضوا في هذه الكليه، وانطلقت إلى باقي الدول الاخرى واصبحت هذه الاخيرة تتجه إلى تنظيم هذه المهنة، وكان لبريطانيا الفضل الاسبق في هذا التنظيم المهني واصبحت مهنة التدقيق مستقلة في بريطانيا عندما انشأت جمعية المحاسبين القانونيين، حتى وصلت إلى انه لا يخلو بلد اليوم من وجود مهنة التدقيق.¹

¹ للتوسع راجع : - حمدي السقا، اصول المراجعة، ج1، مطبعة ابن حيان، سوريا، 1979، ص 13.

- الكلاسي، علم تدقيق الحسابات، دار وائل، الاردن، 2000، ص17.

- J.-F.Gavanou, C.Guttman, J.Le Vour'h, **controlor and auditor**, 2eme ed, imprim

- khelassi rada, **l'audit interne**, 2eme ed, editions houma, algerie, 2007, p: 21

ويظهر تطور التدقيق في مراحل متعددة:

جدول رقم 1: التطور التاريخي للتدقيق

المرحلة	الاحداث
قبل سنة 1500 ميلادية	<p>. الاحداث المالية تسجل في سجلين منفصلين.</p> <p>. يقوم بالتسجيل اشخاص مستقلين حيث يتولى كل منهم التسجيل لنفس العمليات مستقلا عن الاخر.</p> <p>. تطور النشاط التجاري ادى إلى استعمار اماكن جديدة مما تطلب الامر محاسبة العائدين بالتروات لمنع اختلاسها للتحقق من امانة الاشخاص الذين عهد إليهم المسؤوليات المالية.</p> <p>. الاسلوب المتبع في التدقيق هو التحقق المفصل لكل عملية.</p>
من 1500 إلى 1850	<p>. اتسع استخدام مهنة التدقيق لتشمل النشاط الصناعي الذي ظهر بوجود الثورة الصناعية.</p> <p>. ظل التدقيق يعني اكتشاف الاخطاء والتلاعبات والاختلاسات.</p> <p>. اعتراف عام بضرورة وجود نظام محاسبي منظم لغرض الدقة في التقرير.</p> <p>. القبول العام للحاجة إلى استعراض مستقل للنواحي المالية للمشروعات.</p>
من 1850 إلى مابعد ذلك	<p>. انتقال الإدارة من افراد إلى مهنيين عند ظهور المشاريع الكبيرة و بروز شركات المساهمة.</p> <p>. الاعتراف بالتدقيق الداخلي كنظام ضروري لاي تنظيم محاسبي.</p> <p>. ظهور مهنة التدقيق كرقابة خارجية محايدة.</p> <p>. توسع مفهوم مهنة التدقيق.</p>

المصدر: عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، الرفايه والمراجعه الداخليه، الدار الجامعيه للطبع والنشر، مصر، 1998، ص10.

والتدقيق (AUDIT) لغة: جاء من ترجمة كلمة AUDIRE اللاتينية بمعنى الاستماع ECOUTER لان

الحسابات كانت تتلى على المدفق في جلسته استماع¹.

اما اصطلاحا يعرف على انه: "عملية تجميع وتقييم ادله الإبتات حول المعلومات من اجل تحديد درجة ارتباط وامتثال المعلومات للمعايير والاسس المتبعه، والابلاغ عن نتيجته العمليه من خلال راي مهني محايد، ويجب ان يفوم بالتدقيق شخص كفاً ومؤهل ومحايد".¹

ومما سبق يمكن جمع خصائص التدقيق في:²

- التدقيق عملية منتظمة تعتمد على الفكر والمنطق، فهو نشاط يجب التخطيط له مسبقا كما يجب ان تكون عملية التنفيذ اسلوب منهجي وليس بطريقه عشوائية.
- ضرورة الحصول على الادله والفرانن وتقييمها بطريقه موضوعيه، ويعتبر ذلك جوهر عملية التدقيق وهو الاساس الذي يعتمد عليه المدقق في ابداء رايه عن القوائم المالية للمؤسسة.
- يشتمل على ابداء راي او إصدار حكم، ومن تم فمن الضروري وضع مجموعة من المعايير التي يتم استخدامها كاساس للتقييم وإصدار الحكم الشخصي، ومن جمله هذه المعايير المبادئ المحاسبية المتعارف عليها تستخدم كمعيار للحكم على مدى سلامة البيانات محل الدراسة.
- إيصال نتائج التدقيق إلى الاطراف المعنيه، ومن تم فان التدقيق يمثل وسيله من وسائل الاتصال، ويعتمد مدقق الحسابات في عرض نتيجة الفحص والدراسة وإيصالها إلى من يهمه الامر على التقرير الذي يبدي فيه رايه الفني المحايد.

الفرع الثاني: اهميه واهداف التدقيق

اولا: اهميه التدقيق، ترجع اهمية التدقيق إلى مستخدمي البيانات المحاسبية او المستفيدين منها، لذلك كلما كبر حجم المؤسسة جغرافيا (محليا، دوليا، عالميا)، وزاد عدد مستخدمي بياناتها المحاسبية كلما اضحت مهمة التدقيق اكثر صعوبة نظرا لاستخدام هذه البيانات في اتخاذ القرارات او القرارات الاقتصادية³، وتتجلى هذه الاهمية في:⁴

1- اهميه التدقيق للعميل:

- مصدر اساسي للمعلومات المعتمدة من خلال ملخصات القوائم المالية على فترات دورية.
- اساس للحصول على القروض من البنوك ومؤسسات الإقراض والموردين.

¹ رافت سلامة، احمد يوسف، عمر محمد، علم تدقيق الحسابات، دار المسيرة، الاردن، 2006، ص 21

² محمد حسن الصالح، نظرية التدقيق، ابعده والبيان والتطبيق، دار الجامعية، مصر، 2003، ص 7

³ تدقيق والتاكد الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص 36.

بق، ص ص 27، 28.

- أساس لإعداد الاقرارات الضريبية وتحديد مقدار الضريبة.
- أساس لتحديد سلامه المركز المالي.
- أساس لتقرير وتحديد ربحية العمليات وفوته الايراديه.

2- **اهمية التدقيق للإدارة:** تعتمد الإدارة على البيانات المحاسبية في وضع الخطط ومراقبه تنفيذها واتخاذ القرارات الملائمة، وتقييم ذلك وتحديد الانحرافات واسبابها ووضع الحلول المناسبة لتحقيق اهداف المشروع.

وتعتبر الإدارة تقرير المدقق بمثابة رأي معتمد ودليلا لمستخدمي القوائم المالية حول عداله القوائم المالية كوحدة واحدة.

3- **اهمية التدقيق للدائنين والموردين:** يعتمدون على تقرير المدقق بسلامة وصحة القوائم المالية ويفومون بتحليلها لمعرفة المركز المالي والقدرة على الوفاء بالالتزام قبل الشروع في منح الائتمان التجاري والتوسع فيه، وتفاوت نسب الخصومات التي تمنحها وفقا لفوة المركز المالي.

4- **اهمية التدقيق للبنوك ومؤسسات الإقراض الأخرى:** تلعب هذه المؤسسات دورا مهما في التمويل قصير الاجل للمشروعات لمقابلة احتياجاتها وتوسعاتها، لهذا فإنها تعتمد تقرير المدقق لدراسة وتحليل القوائم المالية قبل الشروع في نهج الائتمان المصرفي وتعتمد كاساس للتوسع فيه او الإحجام عنه عن طريق تقييم درجة الخطر في منح الفرض.

5- **اهمية التدقيق للمؤسسات الحكومية:** تعتمد القوائم المالية وتقرير المدقق للتخطيط والمتابعة والإشراف والرقابة على المؤسسات الاقتصادية، وتأكيد التزامها والتعليمات والإجراءات والتوجيهات وعدم الالتزام بالخطط الموضوعه وتحديد الانحرافات واسبابها.

6- **اهمية التدقيق لمصلحة الضرائب:** تعتمد مصلحة الضرائب على الحسابات والقوائم المالية المعتمدة لتقليل الإجراءات الروتينية، وحصولها على الكشف الضريبي في الوقت المناسب.

ثانيا: اهداف التدقيق، تطورت اهداف التدقيق عبر الزمن وتتمثل في:¹

1- الاهداف التقليديه: وتنقسم إلى :

• **اهداف رئيسيه:**

- التأكد من ان البيانات المحاسبية المسجلة في الدفاتر من انها دقيقة وصحيحة.
- الحصول على رأي فني محايد يبين مدى مطابفة القوائم المالية بما هو مفيد بالدفاتر.

¹ مرجع سابق، ص 14

ة محمود وآخرون، مرجع سابق، ص 25، 26.

• اهداف فرعيه:

- اكتشاف الاخطاء والغش الموجود بالدفاتر.
- التقليل من ارتكاب الاخطاء والغش من خلال الزيارات المفاجئة التي يقوم بها المدقق.
- مساعدة دائرة الضرائب في تحديد مبلغ الضريبة.
- تعتمده الإدارة عند تسطير السياسات واتخاذ القرارات حاليا ومستقبلا.
- طمأنه مستخدمي الفوائم المالية ومساعدتهم في اتخاذ قرارات مناسبة بشأن الاستثمار.
- ملء استمارات وتقديم التقارير للهيئات الحكومية بمساعدة المدقق.

2- الاهداف الحديثه والمتطورة:

- مراقبه الخطط الموضوعه ومتابعه تنفيذها ومدى تحقيق الاهداف مع تحديد الانحرافات واسبابها وطريفة معالجتها.
- تقييم نتائج اعمال المؤسسة بالنسبة للاهداف المسطرة
- منع الإسراف في جميع مجالات نشاط المؤسسة وبالتالي تحقيق أقصى قدر من الكفاية الإنتاجية.
- تحقيق اكبر قدر ممكن من الرفاهية لافراد المجتمع.

3- الاهداف الميدانية: وتتمثل في:¹

- **التسؤولية:** إنه من الضروري على النظام المحاسبي للمؤسسة ان يقوم بتوليد معلومات محاسبية، تمتاز بالشمول والتعبير عن كل الاحداث النقدية التي جرت بالمؤسسة، كما يجب على المدقق ان يتحقق ويتأكد من صحة البيانات المحاسبية والوثائق المالية المسجلة بالدفاتر والسجلات، كما يقوم بمعالجة هذه البيانات معالجة تسمح له بإعطاء رأي محايد عن مصداقية المعلومات المتدفقة من النظام المحاسبي للمؤسسة، ومدى تعبيرها عن الوضعية المالية.
- **الوجود والتحقق:** يعمل المدقق على التأكد من وجود جميع العناصر الواردة في جهه الاصول والخصوم لميزانية المؤسسة والتحقق منها.
- **الملكية والمديونية:** يقوم المدقق في اول الامر بالتأكد من ان العناصر التي تنص عليها الميزانية تخص المؤسسة التي هو بصدد تدقيقها كما يتحقق من ان الديون المسجلة بالميزانية هي فعلا تخص الاطراف المناسبة، ونفس الشيء ينطبق بالنسبة للحقوق.

- **التقسيم والتخصيص:** يهدف التدقيق من خلال هذا العنصر إلى استعمال الطرق المحاسبية المعروفة عند تقييم الاحداث المحاسبية كحساب الإهتلاكات وإطفاء المصاريف الإعدادية وتقييم المخزونات ومن ثم تخصيصها في الحسابات الخاصة بها تطبيقاً للمبادئ المحاسبية المعمول بها.
- إن هذا التقسيم والتخصيص الجيد للاحداث المحاسبية يؤدي إلى الحصول على الصورة الحقيقية للحالة المالية للمؤسسة وذلك بالتطبيق الحسن للمبادئ المحاسبية.
- **العرض والإفصاح:** يمكن اعتباره من الاهداف بالغه الاهمية للقيام بعملية التدقيق، اي الإفصاح عن مدى صحة وصدق المعلومات المحاسبية والوثائق المالية الموجودة والمنبتقة من المؤسسة ومدى موافقتها مع معايير الممارسة المهنية وتماسيها مع المبادئ المحاسبية.
- **التسجيل المحاسبي:** يتمثل هذا الهدف في التحقق من ان المبالغ الممتلة للاصل المعين تم تسجيلها بصورة صحيحة في السجلات والقوائم المالية، إذ يتأكد هنا المدقق من المبالغ المسجلة في اليومية والارصدة في دفتر الاستاد، كما ان هذا الهدف له علاقة بالتأكد من الوجود الكمي والمادي. وتتضمن الإجراءات التي يقوم بها المدقق للتحقق من الدقة المحاسبية ما يلي:¹
 - إجراء الجرد الفعلي والحصر المادي لمختلف موجودات المؤسسة.
 - استلام المصادقات من العملاء ومطابقتها مع السجلات والمستندات التي تؤدي إليها.
 - يقوم المدقق بالتحقق من العمليات الحسابية ويتأكد من دقتها.
 - التحقق من صحة الحسابات الخاصة باقساط اهتلاك الاستثمارات حتى يضمن المدقق التوزيع السليم لتكلفة الاستثمار على مدى حياة هذا الاخير.

الفرع الثالث: انواع التدقيق، يقسم التدقيق إلى عدة انواع ويتضمن كل نوع اشكال مختلفة نذكر منها:

اولاً: من حيث الفانم بعملية التدقيق، يقسم التدقيق الى:²

- 1- **تدقيق خارجي:** ويتم بواسطة اطراف من خارج المؤسسة بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية والوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية من اجل ابداء رأي فني محايد حول صحة وصدق المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية المولد لها وذلك لإعطائها

المصداقيه حتى تتال القبول والرضى لدى مستعملي هذه المعلومات من الاطراف الخارجيه خاصة (المساهمين، المستثمرين، البنوك).

2- **تدقيق داخلي:** ويتم بواسطة اطراف داخل المؤسسة للحكم والتقييم لخدمة اهداف الإدارة في مجال الرقابة عن طريق تدقيق العمليات المحاسبية والمالية والعمليات التشغيلية الاخرى، حيث يمثل احد حلقات الرقابة الداخلية واداة في يد الإدارة تمدها بالمعلومات المستمرة.
ثانيا: من حيث الالتزام، يقسم إلى:

1- **تدقيق إلزامي:** تنص المادة 715 مكرر 4 من القانون التجاري على المؤسسة ذات لاسهم في الجزائر ملزمه وفق القانون التجاري الجزائري بان: " تعين الجمعية العامه العاديه للمساهمين مندوبا للحسابات او اكثر لمدة تلاته سنوات تختارهم من بين المهنيين المسجلين على جدول المصف الوطني..."¹

كما تنص المادة 609 على ان: " يعين الفانمون بالإدارة الاولون واعضاء مجلس المراقبه الاولون ومندوبي الحسابات الاولون في القوانين الاساسية"² وهذا يدل على ضرورة تعيين مندوب للحسابات في قانون التأسيس بالنسبة لشركات المساهمة.

2- **تدقيق اختياري:** يطلق عليه في بعض الاحيان اسم التدقيق الخاص، وهو يتم بصفة اختيارية من طرف المؤسسة وبدون وجود إلزام قانوني يحتم القيام به، كما يمكن ان يكون هذا التدقيق إما تدقيق كامل او تدقيق جزئي، وتطلب المؤسسة هذا التدقيق لزيادة الثقة بالقوائم المالية واطمئنان الشركاء على صحة المعلومات المحاسبية المعبرة عن نتائج الاعمال والمركز المالي، كما يستعمل خاصة في حالات انفصال او إنضمام شريك جديد وتحديد حقوق الشركاء.³

وحسب المادة 584 من القانون التجاري الجزائري، تعيين مندوب او مراجع الحسابات يكون للحاجة، وفي حالة المخالفة فلا تقع المؤسسة او الشركة تحت وطاة القانون.

ثالثا: من حيث ملكية المؤسسة، قد تكون المؤسسة موضوع التدقيق مملوكة ملكية خاصة او عامه او مختلطة، ففي هذا المجال يمكن تقسيم التدقيق إلى نوعين:⁴

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، القانون التجاري الجزائري، العدد 27 المؤرخة في 1993/04/25 المادة 715 مكرر 4، ص32

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون التجاري الجزائري، مرجع سابق، المادة 609، ص 12

د الرفاعي، الاصول العلمية والعمليه لتدقيق الحسابات، دار النشر، الاردن، 2001، ص 19

1- **تدقيق عام:** ينصب على المؤسسات ذات الصبغة العمومية والحكومية في حد ذاتها، والتي تخضع للقواعد الحكومية الموضوعية، والاموال المستقلة في هذا النوع من المؤسسات لها صبغة المال العام وتمتلكها الدولة ولها الرقابة المباشرة عليها وهي إلزامية وفقا للقانون، ويقوم جهاز الرقابة التابع للدولة بفحص حساباتها وتقديم تقريره السنوي عنها، وهذا الجهاز متخصص في الرقابة المالية ورقابة تنفيذ الموازنة وحسابات الدولة، والإدارات والمؤسسات التابعة لها.

2- **تدقيق خاص:** هو تدقيق المؤسسات التي تكون ملكيتها للأفراد مهما كان الشكل القانوني لهذه المؤسسات (اموال او شركات تضامن ذات مسؤوليه محدوده، جمعيات، نوادي...)

رابعا: من حيث حدود التدقيق، ويقسم إلى نوعين تدقيق كامل وتدقيق جزئي:¹

1- **تدقيق كامل:** وهو التدقيق الذي يخول للمدقق إطار غير محدد للعمل الذي يؤديه، ولا يعني فحص كل عملية تمت خلال فترة محاسبية معينة، وإنما يخضع التدقيق للمعايير او المستويات المتعارف عليها، ويتعين على المدقق في نهاية الامر ان يقدم الراي الفني المحايد عن مدى عدالة وصحة التقارير المالية ككل بغض النظر عن نطاق الفحص والمفردات التي شملتها اختباره، حيث ان مسؤولياته تغطي جميع المفردات حتى تلك التي لم تخضع للفحص ويلاحظ في هذه الحالة ان للمدقق الحرية في تحديد مفرداته التي تشملها اختباره.

2- **تدقيق جزئي:** وهو التدقيق الذي يقتصر فيه عمل المدقق على بعض العمليات المعنية اي ان التدقيق يتضمن وضع قيود على النطاق، او المجال، ويراعي ان الجهة التي تعين المدقق هي التي تحدد العمليات المطلوب تدقيقها على سبيل الحصر، وفي هذه الحالة تنحصر مسؤولية المدقق في مجال او نطاق او حدود التدقيق المكلف به، ولذلك يتطلب الامر هنا وجود اتفاق كتابي يبين حدود التدقيق والهدف منه، ومن امثله التدقيق الجزئي الاتفاق على تدقيق العمليات النفيه من مقبوضات ومدفوعات، او تدقيق العمليات الخاصة بالمخازن...

خامسا: من حيث توفيت عملية التدقيق، هناك نوعان هما:²

1- **تدقيق نهائي:** وفيه يقوم المدقق بعملية التدقيق بعد انتهاء الفترة المالية وانتهاء المحاسب من عمله وإقفاله للحسابات الختامية، وهذا النوع من التدقيق يصلح في المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة اين يقتصر المدقق على فحص وتدقيق الميزانية، كما يطلق على هذا النوع اسم تدقيق الميزانية".

2- **تدقيق مستمر:** هذا النوع من التدقيق بالغ الاهمية في المؤسسات الكبيرة اين يقوم المدقق بتدقيق الحسابات طوال السنة المالية بقيامه لزيارات متعددة والتي يمكن ان تكون مفاجئة، زيادة على ذلك يقوم بتدقيق الحسابات الختامية للمؤسسة الشيء الذي يعطي الوقت الكافي للتعرف على المؤسسة كما يسهل ويسرع في اكتشاف الاخطاء وحالات الغش، وانتظام العمل بالنسبة للمدقق، والتقليل من التلاعب بالدفاتر والسجلات المحاسبية وعدم إهمال العامل بالمؤسسة لعمله نظرا للتدخل المستمر للمدقق.

سادسا: من حيث نوع البيانات، يصنف إلى ثلاثة انواع رئيسية:¹

1- **تدقيق البيانات المالية:** ويتأسس على مبادئ المحاسبة المقبولة قبولا عاما في امريكا او المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية، كما ان تقرير المدقق يتضمن عداله البيانات المالية.

2- **تدقيق الالتزام:** ويتأسس على السياسات الإدارية والفوانين والانظمة، ويتضمن التقرير عنه مدى وجود الالتزام.

3- **تدقيق تشغيلي:** ويتأسس على الاهداف الموضوعية بواسطة الإدارة، ويتضمن التقرير عنه مدى الكفاية والفعالية.

سابعا: من حيث مدى الفحص او حجم الاختبارات، ويقسم إلى نوعين:²

1- **تدقيق شامل (التفصيلي):** يقوم المدقق في هذا النوع بتدقيق جميع القيود والدفاتر والسجلات والحسابات والمستندات، اي القيام بتدقيق جميع المفردات محل الفحص، وهنا يمكن ان تكون الشمولية بالنسبة إلى بند معين او قد تكون بالنسبة لجميع عمليات المؤسسة، على حسب ما يقتضيه العقد المبرم مع المدقق والذي يوضح طبيعة وشكل التدقيق والبند او البنود المراد تدقيقها.

2- **تدقيق العينة:** في هذا النوع يقوم المدقق بتدقيق جزء من الكل، حيث يقوم باختبار عدد من المفردات (عينة ليعمم بعد ذلك نتائج هذا الفحص على مجموع المفردات (المجتمع) التي تم اختيار

¹ احمد حلمي جمعة، مرجع سابق، ص 50.

² للتعرف على... - محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجع والتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص

هذا الجزء منها، ويستخدم هذا النوع في المؤسسات ذات الحجم الكبير ودات العمليات المتعددة بصورة كبيرة والتي يصعب فيها التدقيق الشامل لكل العمليات.

ثامنا: من حيث حجم التدقيق، يقسم إلى:¹

1- **تدقيق مالي:** هو فحص انظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات والدفاتر الخاصة من المنشآت ويفضل الخروج راي فني محايد يشمل الفحص والتقرير والتحقق.

2- **تدقيق إداري:** الفصد منه تدقيق النواحي الإدارية والتأكد من ان الإدارة تسيير بالنشأة لتحقيق اقصى منفعة وعائد ممكن باقل تكلفة ممكنة.

3- **تدقيق الاهداف:** يقصد به تحسين الاداء والتحقق من ان اهداف المؤسسة الموضوعه سلفا قد تحققت فعلا.

4- **تدقيق قانوني:** يقصد به التأكد من تطبيق النصوص القانونية والانظمة المالية والإدارية التي اصدرتها الحكومات المختلفة وكذلك التأكد من تطبيق المؤسسة لعقدها التاسيسي ونظامها الداخلي.

5- **تدقيق اجتماعي:** بعد ان اصبح من اهداف قيام المؤسسة تحقيق الرفاهية للمجتمع الذي تعمل فيه ظهر هذا النوع من التدقيق للتأكد من قيام المشروع بهذا الواجب.

المطلب الثاني: ماهية التدقيق الداخلي

نشأ التدقيق الداخلي لمساعدة الإدارة في مواجهة متطلباتها خاصة حماية اصولها، ومن خلال هذا المطلب سنحاول ان نلم بختلاف جوانب التدقيق الداخلي.

الفرع الاول: تعريف التدقيق الداخلي

قبل تعريف التدقيق الداخلي سنحاول الإشارة إلى تاريخه، حيث تم الاستعانة بالمدققين الداخليين قبيل القرن الخامس عشر، وكان الملوك او التجار يعينون المدققين، ويكلفونهم باكتشاف او منع الغش والاختلاس ومسائل مماثلة اخرى وعرفت هذه القضايا على انها جذور التدقيق الداخلي، بعد الحرب العالمية الاولى والنمو السريع المتزايد للاقتصاد الامريكي ونسبيا لاقتصاديات اوربا، وما رافق ذلك من زيادة الاسعار وعمليات احتكار وتقديم بيانات مغلوطة حول اداء الاعمال، تطلب ذلك تقنيات ووسائل افضل لتخطيط وتوجيه وتقييم أنشطة العمل ونزاهة وكفاءة الإدارة، إن معظم هؤلاء الموظفين والدين اطلق عليهم لاحقا

المدققين الداخليين لقيامهم باعمال الفحص الداخلي للعمليات، كان يتم اختيارهم واقتراح توظيفهم من قبل مؤسسات تدقيق خارجيه، ومع التطور الكبير للمهنة، انتزع المدققون الداخليون اعترافا اكبر لوظيفتهم.¹ ولقد وضع للتدقيق الداخلي تعاريف متنوعه منها:

1- هو: " وظيفه تؤديها هيئه مؤهله من الموظفين، تتناول الفحص الانتقادي المنظم والتقييم المستمر المخطط والسياسات والإجراءات ووسائل الرقابه الداخليه واداء الإدارات والافسام المختلفه".²

2- وهو: " حلقة من حلقات الرقابه الداخليه واداءه في يد الادارة تعمل على مداها بالمعلومات المستمرة حول سيرورة العمليات المحاسبية والماليه والعمليات التشغيليه الاخرى، وهو وظيفه مستقله للتقييم الدوري"³

ويمكن تحديد خصائص التدقيق الداخلي في:⁴

- 1- يقوم باعمال التدقيق الداخلي قسم او دائرة او وحدة او فريق او ممارسين للتدقيق الداخلي، وقد يكونون موظفين في المؤسسة.
- 2- يقدم التدقيق الداخلي خدمات التدقيق باستقلاليه وموضوعيه وكذلك خدمات استشاريه لإدارة الشركة، تصمم بهدف إضافه قيمه وتطوير وتحسين عمليات الشركة.
- 3- تساعد خدمات التدقيق الداخلي الشركة في تحقيق اهدافها من خلال توفير منهجية منتظمة ومنطقية لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر وعمليات الضبط وإدارة العمليات.
- 4- يجب على من يقوم بالتدقيق الداخلي معرفه معايير وتقنيات التدقيق والتحلي بالاستقلاليه والموضوعيه والرأي المهني، كونه تقييم موضوعي منظم ومستقل.
- 5- يقوم باعمال التدقيق لجميع العمليات والضوابط بمعنى عدم تحديد نطاق العمل، ويشمل جميع العمليات الماليه وغير الماليه، وله صلاحية الوصول إلى جميع الموظفين وفي مختلف المستويات الوظيفيه، المنتجات والأنشطة، والموجودات بما فيها الابنيه والعقارات والسجلات.

¹ للتوسع راجع: - داوود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدوليّه، ط 2، اتحاد المصارف العربيّه، لبنان، 2010، ص ص 42 ، 43.

- احمد حلمي جمعه، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتاكيّد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص 27.
- Michel jonquières, **manuel de l'audit des systèmes de management**, AFNOR, France, 2006, p 32.

رأيا، مرجع سابق، ص 185.

³ Etienne B, **l'audit interne pourquoi et comment**, Edition organization, france, 1989, p

، ص 47.

الفرع الثاني: اهمية واهداف التدقيق الداخلي

اولا: اهمية التدقيق الداخلي، ازدادت اهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات بصورة ملحوظة نتيجة لأسباب عديدة اهمها زيادة حجم المشروعات، والتعقيد في انظمتها الإدارية والإنتاجية، وزيادة عدد الشركات متعددة الجنسيات وانتشار فروعها، وما رافق ذلك من تعقيدات في انظمتها المالية والمحاسبية، كل هذه العوامل ادت

إلى بروز عدد من المشاكل التشغيلية مثل الحاجة إلى التأكد من تطابق العمليات التشغيلية مع الخطط الموضوعه، ومدى كفاية البرامج التشغيلية لتحقيق اهداف المؤسسة، وتظهر اهمية التدقيق الداخلي للإدارة من خلال تقديم الخدمات التالية:¹

- 1- خدمه وفائيه: حيث يقدم التدقيق الداخلي التاكيدات على وجود الحماية الكافية للاصول.
- 2- خدمه تقييمية: حيث تعمل هذه الوظيفة على قياس وتقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية وإجراءاتها ومدى الالتزام بالسياسات الإدارية.
- 3- خدمات إنشائية: يمكن تقديم هذه الخدمة من خلال اقتراح التحسينات اللازمة على الانظمة الموضوعه داخل المشروع.
- 4- حماية السياسة الإدارية من الانحراف عن التطبيق الفعلي.

وهناك العديد من العوامل التي تضافرت وساعدت على نمو وتطور وازدياد اهمية وظيفة التدقيق الداخلي منها:

- انتهاج اسلوب اللامركزيه في الإدارة: نتج عن كبر حجم المشروعات وتناثرها جغرافيا إلى ان فوضت الإدارة العليا الإدارات المركزية في بعض السلطات، إلا انه ما يزال يترتب عن تلك الإدارات الالتزام بالسياسات والإجراءات وتحقيق الفعالية المطلوبة، وحتى تتمكن الإدارة من الرقابه كان لابد من استحداث وسيله رقابيه تحقق ذلك مثل التدقيق الداخلي.
- كبر حجم المشروعات الحديثه وتعقد عملياتها: نتيجة ظهور شركات المساهمه وكذلك الشركات المتعددة الجنسيات والشركات الدولية والتي تمتاز بتعدد عملياتها وجنسية مالكها وانتشار فروعها ادى إلى ظهور الحاجة لتحقيق الرقابه على تلك الفروع وزيادة قدرة الإدارة على مراقبة جميع النشاطات.

- التحول إلى التدقيق الاختباري: لقد ترتب عن كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها وزيادة حجمها انه لم يعد المدقق قادر على القيام بالتدقيق الكامل، وبدا المدقق يتحول إلى نظام التدقيق الاختباري اي الاعتماد على عينه تمثل المجموع الكلي يفترض انه اصدق تمثيل ولكي يتحقق الغرض السابق لابد من توافر نظام سليم للرقابة الداخلية، ومن اهم الركائز التي يستند عليها قيام نظام سليم للرقابة الداخلية وهو وجود تدقيق داخلي بالمؤسسة.

- ظهور المؤسسات ذات الفروع والشركات متعددة الجنسيات: إن كبر حجم المشروعات ترتب عليه إنشاء فروع لها في مناطق مختلفة ومتباعدة، وقد بدأت الإدارة المركزية لهذه المؤسسة في استخدام المدقق الداخلي للسفر إلى الفروع لمتابعة اعمالها، وسمي المدقق " بالمدقق المتجول" ، وسرعان ما طلبت الإدارة من المدقق خدمات اخرى للإدارة، مثل إيضاح مدى الالتزام بالسياسات الإدارية واقتراح التعديلات.

وتستير ادبيات هذه المهنة ان وجود إدارة مستقلة للتدقيق الداخلي يحقق مجموعه من المزايا اهمها¹:

- تجنب التكاليف المرتفعة التي تتطلبها عملية التدقيق المستمرة من قبل المدقق الخارجي، إذ ان قيام المدقق الخارجي بتدقيق العمليات والقيود بشكل كامل وتفصيلي يحمل المنشأة تكاليف إضافية وتستغرق هذه العملية من المدقق الخارجي وقتا طويلا، بينما يستطيع المدقق الداخلي ان يقوم بهذه المهمة خلال فترة وجوده في المؤسسة
- المدقق الداخلي مطلع على كافة النشاطات باعتباره موظفا دائما داخل المؤسسة وانه يتوفر لديه معلومات كثيرة وتكون لديه معرفة بجميع نشاطات المؤسسة مما يجعله قادرا على تقديم معلومات مفيدة للإدارة تساعد في اتخاذ القرارات.
- التأكد من دقة المعلومات الواردة في التقارير المالية التي تنظم بناء على طلب الإدارة بالإضافة إلى ضمان تفيد الوحدات المحاسبية المختلفه بالتعليمات المحددة لإعداد هذه التقارير بكفاءة ودقة.
- يشكل التدقيق الداخلي وسيلة ذات فعالية في تحقيق رقابة الإدارة على جميع انشطه وعمليات المؤسسة، والتحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعه.
- يعطي التدقيق الداخلي مؤشرا لمدى تحقق غايات واهداف المؤسسة، ومدى الانحراف عن ذلك،

مما يساعد الإدارة على تصحيح مسارها ومساعدتها في تبني السياسات والتخطيط واتخاذ

ثانيا: اهداف التدقيق الداخلي، يمكن تقسيمها الى:

1- الاهداف التقليدية: تتمثل الاهداف التقليدية للتدقيق الداخلي في:¹

- التأكد من مدى ملاءمة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة وظروف العمل في المؤسسة والتحقق من تطبيقها.
- التأكد من التزام الإدارات والدوائر في المؤسسة من خلال ممارسة اعمالها بتحقيق الاهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة خلال فترة زمنية او مالية معينة.
- اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والانشطة في المؤسسة، تأكيداً للمحافظة على الممتلكات والموجودات.
- التأكد من صحة البيانات المالية وغير المالية ذات العلاقة، ومدى الاعتماد على العمليات، ودراسة الضبط من خلال مراجعة وتقييم إدارة المخاطر الداخلي وتدقيق البيانات المالية.
- مراجعة إجراءات إدارة المخاطر وما اشتملت عليه من مراكز الخطر بالإضافة إلى مراجعته فعالية الاساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر.
- مراجعة إجراءات تقييم كفاية راس المال الموظف في المؤسسة.
- التأكد من الالتزام بالقوانين والانظمة المعمول بها.
- إعداد تقارير مفصلة ودورية، على الأقل نصف سنوية بنتيجة التدقيق ورفعها الى اعلى سلطة تنفيذية.
- إمكانية زيادة نسبة الخطأ والغش.

ومن خلال ما سبق يمكن تحديد اهداف التدقيق الداخلي في هدفين رئيسيين:²

- 1- التحقق من مدى كفاية وفعالية الإدارات والاقسام.
- 2- التحقق من مدى الالتزامات بالسياسات والإجراءات ووسائل الرقابة الداخلية المصرح بها في المستويات الإدارية المختلفة.

ولتحقيق الهدفين فان نشاط الإدارة ينطوي على:

- تقييم مدى كفاءة وفعالية وسائل الرقابة التي يتبناها المشروع في مجالات التشغيل والتمويل والمحاسبية.
- التحقق من إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والإحصائية التي تتضمنها السجلات.

بق، ص ص 49، 50.

سرايا، مرجع سابق، ص 184.

- التحقق من مدى المحاسبة على الاصول وحمايتها من المخاطر المختلفة (الإسراف في الاستخدام، الخسارة، التلاعب).
 - تقييم الاداء على مستوى مراكز المسؤولية.
- وطبقا لذلك فان نطاق التدقيق الداخلي لا يقتصر على نشاط معين من اوجه النشاط التي تقوم بها المؤسسة بل يشمل كافة الانشطة حتى يستطيع ان يقدم المدقق الداخلي خدماته للإدارة.
- 2- **الاهداف الحديثة:** تتمثل الاهداف الحديثة للتدقيق الداخلي في الاهداف التالية:¹
- **الإشراف على الرقابة الداخلية:** يمكن ان يكلف قسم التدقيق الداخلي بمسؤولية مراجعة انظمة الرقابة والإشراف على عملها والتوصية بعمل تحسينات عليها.
 - **فحص المعلومات المالية والتشغيلية:** يمكن ان يكلف قسم التدقيق الداخلي بمراجعة الوسائل المستخدمة لتحديد وقياس وتصنيف وإعداد التقارير حول المعلومات المالية والتشغيلية ولعمل استفسارات معينة حول البنود المختلفة بما فيها الاختبارات التفصيلية للمعاملات وارصدة الحسابات والإجراءات.
 - **مراجعة الانشطة التشغيلية:** يمكن ان يكلف قسم التدقيق الداخلي بمراجعة النشاطات التشغيلية من الناحية الاقتصادية ومن ناحية الفاعلية والكفاءة، بما في ذلك نشاطات المؤسسة غير المالية.
 - **مراجعة الالتزام بالقوانين والانظمة:** يمكن ان يكلف قسم التدقيق الداخلي بمراجعة الالتزام بالقوانين والانظمة والمتطلبات الخارجية الاخرى وسياسات وتوجيهات الإدارة والمتطلبات الداخلية الاخرى.
 - **إدارة المخاطر:** يمكن ان يساعد قسم التدقيق الداخلي المؤسسة من خلال تحديد وتقييم المخاطر الهامة والمساهمة في تحسين إدارة المخاطر وانظمة الرقابة.
 - **الحوكمة:** يمكن ان يقيم قسم التدقيق الداخلي عملية الحوكمة فيما يتعلق بتحقيق اهدافها المتعلقة بالاخلاق والقيمة وإدارة الاداء والمساءلة وإيصال معلومات المخاطر والرقابة إلى الجهات المعنية في المؤسسة وفاعلية التواصل بين المكلفين بالرقابة والمدققين الداخليين والخارجيين والإدارة.

الفرع الثالث: انواع التدقيق الداخلي

قسم معهد المدققين الداخليين الامريكي التدقيق الداخلي إلى ستة انواع اساسية مرتبطة ببعضها البعض ولا يمكن فصل نوع عن الاخر اثناء عملية التدقيق وذلك للوصول إلى الاهداف وهذه الانواع هي:¹

1- **تدقيق الالتزام:** ويهدف إلى التأكد من التزام المؤسسة بالقوانين والانظمة النافذة والمعمول بها في محيط عملها، بالإضافة إلى التأكد من التزام كافة المستويات الإدارية المختلفه بالقوانين واللوائح والتعليمات التي تصدرها المؤسسة وبالنظام الداخلي الخاص بها.

2- **تدقيق العمليات:** وهو عبارة عن فحص وتدقيق لجميع عمليات المؤسسة المختلفة بهدف التأكد من انجازها وتنفيذها طبقا للسياسات المعتمدة من قبل الإدارة، والتحقق من ان مختلف المستويات الإدارية تنجز وظائفها وعملياتها بكفاءة وفعالية اقتصادية.

3- **تدقيق مالي:** ويهدف إلى التأكد من دقة وصحة البيانات والمعلومات المالية ومدى إمكانية الاعتماد عليها، كالتأكد من صحة عمليات الصرف حسب القوانين والتعليمات المعمول بها ضمن المؤسسة من حيث التأكد من سلامة إجراءات الصرف والتحقق من اعتماد السلطة المخولة لها وفي حدود المسموح.

4- **تدقيق نظم المعلومات:** ويهدف إلى اختبار امن تشغيل بيانات نظم المعلومات ونزاهتها بالإضافة إلى البيانات التي اخرجتها هذه النظم، ويتضمن ذلك ان السجلات الخاصة بالعمليات المالية والتشغيلية والتقارير المعدة على اساسها تتضمن معلومات دقيقة، قابلة للتدقيق، معدة في الوقت المناسب، كاملة ومفيدة.

5- **تدقيق الاداء:** ويهدف هذا النوع من التدقيق إلى التأكد من الفعالية والكفاءة والاقتصادية لاداء الموظفين ومدى التزامهم بالقوانين والانظمة، ويطلق على هذا النوع التدقيق الإداري كونه يقوم بفحص شامل للإجراءات والاساليب الإدارية المختلفة ويتم ذلك من خلال:

- تقييم الاداء: من حيث مدى توافق السياسات والخطط مع الإجراءات المتبعه ومراجعته جميع وسائل المراقبه للتحقق من مدى الاستخدام الامثل وكشف الانحرافات الموجودة مع تقديم التقارير عنها والمشورة اللازمة للمعالجة.
- الحكم على الكفاية وترشيده الإنفاق: وذلك من خلال حصر اي ضياع في استخدام موارد المؤسسة ورفع الكفاية الإنتاجية من خلال تتبع الجهود المكرر غير الضروري واي إسراف في استخدام الموارد.

6- تدقيق بيئي: والهدف منه :

- قياس مدى التزام المؤسسة بالقوانين الخاصة بالبيئة.
- تدقيق نظم إدارة البيئة بما يفيد عدم تعرض نظم العمليات الحالية لمخاطر بيئية في المستقبل.
- تحديد وتقييم الاضرار البيئية المستقبلية المتعلقة بتسهيلات المعالجة والتخزين، والتخلص من النفايات.

وبشكل عام على التدقيق الداخلي ان يتأكد من ان المؤسسة عملت على اعتماد المظاهر البيئية الاساسية والتزامها الكامل بها والقدرة على السيطرة وضبط اية مخالفات مستقبلية قد تضر بالبيئة وتؤثر على عداله الفوائم المالية للمؤسسة.

المطلب الثالث: خطوات التدقيق الداخلي

تتمثل في ثلاث خطوات رئيسية هي:

- التحضير لمهمة التدقيق الداخلي.
- تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي.
- التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي.

وفيما يلي توضيح لهذه الخطوات:

الفرع الاول: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي، يتطلب الامر من المدقق الداخلي قبل البدء بالتنفيذ لأعمال التدقيق، ان يقوم اولا بالتحضير الجيد لهذه المهمة، من اجل تحديد اولويات مهمة التدقيق، بالتوافق مع اهداف المؤسسة، وتتمثل خطوة التحضير للمهمة في مرحلتين هما:¹

- **الامر بالمهمة:** هو عبارة عن التفويض الذي تعطيه المؤسسة للمدقق الداخلي، والذي يعلم المسؤولين المعنيين وهذا التفويض يتمثل في وثيقة مكتوبة في حدود صفحة تقريبا، اوفد يكون على شكل امر شفهي.
- **الدراسة والتخطيط:** إن هذه المرحلة تعتبر ضرورية وهامة جدا لإنجاح مهمة التدقيق الداخلي، حيث يجب على المدقق الداخلي وضع خطة مبنية على المخاطر، لتحديد اوليات مهمة التدقيق، بما يتلاءم والاهداف المسطرة.

ويتم تنفيذ هذه المرحلة من خلال الاتي¹:

- **الإطلاع والفهم:** حيث يقوم المدقق الداخلي بعملية الإطلاع وجمع المعلومات الكافية واللازمه، التي تمكنه من فهم الموضوع محل التدقيق من اجل معرفة الاهداف المطلوب تحقيقها من هذه المهمة.
- **خطه التقارب:** من خلال المعلومات التي قام المدقق الداخلي بجمعها يقوم بإعداد خطة التقارب، وهي عبارة عن وتيفه تظهر في شكل جدول يفوم بتقسيم النشاط او الوظيفة محل التدقيق إلى مجموعته اعمال اوليه، سهلة الملاحظة.
- **تحديد مواقع الخطر:** يقوم المدقق الداخلي بتقييم مدى ملائمة وفعالية إدارة مخاطر النشاط وانظمة الضبط مقارنة بإطار العمل المتعلقه به.
- **التقرير التوجيهي:** يحدد التقرير التوجيهي اسس تحقيق مهمة التدقيق الداخلي ونطاقه، ويعرض الاهداف التي يسعى المدقق الداخلي إلى تحقيقها، كما يعرف مواقع الخطر المحددة سابقا والتي على ضونها يتم تحديد نطاق المهمة.

الفرع الثاني: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي، يتم تنفيذ مهمة التدقيق وفقا لمخطط التدقيق المعد مسبقا والموافق عليه من مدير التدقيق على ان يتم الاختبار وتجميع الادلة الكافية والملائمة في ملفات التدقيق (ملف التدقيق الجاري، وملف التدقيق الدائم وملف المراسلات).

ويجب على فريق التدقيق خلال مختلف مراحل تنفيذ مهمة التدقيق ان يجمع كافة المعلومات والبيانات ذات الصلة بالمهمة الموكلة إليهم، وتتمثل هذه الخطوة في ثلاث مراحل هي:²

- **اجتماع الافتتاح:** يتم عقد اجتماع الافتتاح في مقر النشاط الذي سيتم تدقيقه، بين الفريق المكلف بالمهمة ومسؤولوا النشاط محل التدقيق، وفيه يتم بناء اولى العلاقات بين الطرفين، وكذلك التهيئة الميدانية لعملية التدقيق والفحص.
- **مخطط التنفيذ:** يقوم برنامج التدقيق بتقسيم الاعمال بين مختلف اعضاء فريق المراجعة وفقا لمؤهلاتهم وخبراتهم، ويسمح للمدقق بمعرفة ادق التفاصيل عن مهمته، ويساعد على تتبع عمل المدقق لضمان السير العادي للمهمة خلال الزمن وتحديد المراحل التي تم التوصل إليها.

¹ اجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر،

- **العمل الميداني:** يتم تنفيذ هذه المرحلة مباشرة بعد إعداد برنامج التدقيق واعتماده من مدير التدقيق، حيث يقوم فريق التدقيق بتطبيق هذا البرنامج على الواقع من خلال إجراء الاختبارات، المقارنات وغيرها من تقنيات التدقيق بغرض جمع ادلة الإثبات الكافية والملائمة لتحقيق اهداف المهمة، والكشف عن اي مشكل او مخالفات او انحرافات قد تحدث، ويجب على فريق التدقيق القيام بتوثيق كافة اعمالهم، باوراق عمل مؤيده بمعلومات ومستندات تبوتية داعمة لها، وتعتبر اوراق العمل من اهم عناصر اعمال التدقيق، فهي التي تدعم وتعزز وتثبت عملية ونتائج وتوصيات التدقيق الناتجة عن ادلة المراجعة من اعمال المراجعة المنجزة.

الفرع الثالث: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي، هذه الخطوة تعتبر الاخيرة في إنجاز المهمة، وتتمثل في اربعة مراحل هي¹:

- **التقرير الاولي للتدقيق:** يتم إعداد هذا التقرير من خلال اوراق إبراز وتحليل المشاكل، التي تم إعدادها اثناء تنفيذ برنامج التدقيق، والتي تشتمل على كافة المشاكل والانحرافات والمخالفات، وهذا التقرير يعتبر اساس إعداد التقرير النهائي.
- **حق الرد من الاشخاص المدقق اعمالهم:** يتم عقد اجتماع بين فريق التدقيق الذي قام بتنفيذ مهمة المراجعة والاشخاص المدقق اعمالهم، وفي هذا الاجتماع يقوم الفريق بعرض الملاحظات والنتائج التي توصلوا إليها مدعاه بالادلة المؤيدة لها، إضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها، بعدها يتدخل الاشخاص المدقق اعمالهم بالرد على تلك الملاحظات والنتائج والتوصيات
- **التقرير النهائي:** بعد انتهاء التدخل، يتم إعداد تقرير التدقيق في صورته النهائية، ويتم إرساله لاهم المسؤولين المعنيين والإدارة، لإعلامهم بنتائج مهمة التدقيق، والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات التي اكتشفت خلال عملية التدقيق ويجب ان يكون التقرير موضوعي وواضح وبناء، وان يتم إعداده وتقديمه في الوقت.
- **متابعة تنفيذ التوصيات:** بعد اقتراح المدقق الداخلي مجموعة من التوصيات التصحيحية الواجب القيام بها، بناء على الملاحظات التي سجلها اثناء القيام بمهمته، فإنه يقوم بمتابعة مدى الالتزام بتنفيذ تلك التوصيات، وتنتهي هذه المرحلة عند تنفيذ كل التوصيات المقترحة والتي صادقت عليها الإدارة.

المبحث الثاني: عموميات حول الاداء المالي في المؤسسة

من خلال هذا المبحث سوف نحاول تحديد مفهوم للاداء المالي في المؤسسة وكذا مختلف مؤشراتته.

المطلب الاول: ماهية الاداء

قبل التطرق إلى مفهوم الاداء في المؤسسة علينا التلميح إلى هذه الاخيرة اولا، حيث تطورت المؤسسة عبر الزمن إلى ان وصلت إلى شكلها الحالي عبر مراحل متعددة، بداية بالإنتاج الاسري البسيط 1000 سنة قبل الميلاد تم إلى مرحلة الوحدات الحرفية تم مرحلة الإنتاج الحرفي المنزلي بين منتصف القرن 15 ومنتصف القرن 18، تم بعد ذلك ظهور المانيفاكشور (المصانع في شكلها الاولي) وفي بدايه القرن 18 ظهرت المؤسسات الصناعية الالية، إلى ان اصبحت المؤسسات في شكلها اليومي وظهرت التكتلات والشركات متعددة الجنسيات.¹

والمؤسسة هي: "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من اجل الإنتاج، او تبادل السلع والخدمات مع اعوان اقتصاديين اخرين، او القيام بكليهما معا (إنتاج + تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعا لحجم ونوع نشاطه"²

وتقسم المؤسسة حسب المعيار القانوني إلى مؤسسات فردية وشركات (اموال وأشخاص)، وحسب المعيار الاقتصادي إلى مؤسسات صناعية وفلاحية وخدمانية، وحسب المعيار الحجمي إلى مؤسسات مصغرة، صغيرة، متوسطة، كبيرة ومؤسسات ضخمة.³

ويعرف الاداء لغة: يقابل الاداء اللفظة اللاتينية " Performare " التي تعطي كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الانجليزية " performance " درجة الاهداف التي وضعت للعامل، الفريق، المؤسسة ومطلوب تحقيقها⁴

اما اصطلاحا: الاداء هو "كل ما يساهم في تحسين التنايه (قيمة. تكلفة) اي خلق القيمة المضافة، وهو الوسيله التي تساعد المؤسسة في قياس نتائجها ومدى تحكمها في تكاليفها ومدى تحقيق الاهداف العامة للمؤسسة"⁵

¹ كنجو عبود كنجو، إبراهيم وهبي فهد، الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر، الأردن 1997، ص25

² ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 11.

³ ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 28

⁴ www.alma، بتاريخ 2012/02/24، الساعة 22.36

⁵ Jean Louis viaguesle, *guide de manager d'équipe*, Edition organization, france, 2001, p

فالاداء هو عبارة عن:¹

- هدف الى تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم الى عدد من المخرجات ذات مواصفات محددة بأقل تكلفة ممكنة.
- يسعى الى تحقيق اهداف الوظيفة ومن ثم اهداف المنظمة.
- سلوك وظيفي هادف يظهر نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به.
- سلوك يهدف الى تحقيق نتيجة.
- استجابته تتكون من افعال وردود افعال.
- عبارة عن عملية الحكم التي تنتهي بتقييم إسهامات الفرد او مجموعة المنظمة.²

ان اختلاف تحديد مفهوم الاداء يرجع الى اختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة في دراسة الاداء وقياسه، وكذا تعدد وتنوع اهداف واتجاهات الباحثين في دراستهم للاداء، إلا انهم يشتركون في التعبير عن الاداء من خلال مدى النجاح الذي تحققه المؤسسة (تحقيق الاهداف المسطرة)، فالاداء هو انعكاس لقدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها.³

وتتمثل خصائص الاداء من في:⁴

- **الاداء مفهوم واسع**، حيث يختلف باختلاف الجهة التي تستخدمه، يمكن ان يشتمل الارباح إذا تعلق الامر بمالكي المؤسسة، او يعني المردودية والقدرة على المنافسة عند مسيري المؤسسة، اما بالنسبة للعامل فقد يعني الاجر الجيد والمنح.
- **الاداء مفهوم متطور**، فتطور المعايير التي يتحدد الاداء على اساسها يجعل من الاداء مفهوم باعتبار العوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الاولى لدخول السوق، يمكن ان تكون غير ملائمة للحكم على اداء المؤسسة والتي تمر بمرحلة النمو او النضج.

¹ للتوسع راجع: - محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الاداء، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الرياض، السعودية،

2006، ص 75.

- حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والاداء، دار الجامعة، 2001، مصر، ص 30

² زهير ثابت، كيفية تقييم اداء الشركات والعاملين، دار قباء، مصر، 2001، ص 8.

³ فلاح حسين، مداد الحسنة - الاستراتيجية، ط 2، دار وائل للنشر، 2002، الاردن، ص 239.

⁴ المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بومرداس،

- الاداء مفهوم شامل، حيث يستخدم المسيرين في المؤسسة مجموعة واسعة من المؤشرات لقياس اداء المؤسسة فمنها ما هو مالي، اقتصادي...

المطلب الثاني: انواع الاداء

يصنف الاداء إلى عدة تصنيفات تبعا للمعايير التالية:

1- حسب المصدر: يمكن تقسيمه الى:¹

- اداء داخلي: وينتج من تفاعل مختلف اداء الانظمة الفرعية للمؤسسة المتمثلة في الاداء البشري في المؤسسة، والاداء التقني الذي يتعلق بجانب الاستثمارات، والاداء المالي الخاص بالإمكانيات المالية المستعملة.

- اداء خارجي: وهو الاداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الاداء، حيث قد يظهر هذا الاداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة

2- حسب التمولية: ويقسم إلى:²

- اداء كلي: يتمثل في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والانظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء او عنصر لوحدة في تحقيقها، ومن خلال الاداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لاهدافها العامة كالاستمراريه والنمو والربحية.

- اداء جزئي: ويقصد به الاداء الذي يتحقق على مستوى الانظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الاساسية،

والاداء الكلي في الحقيقه هو عبارة عن تفاعل اداء الانظمة الفرعية وهو ما يعزز فكرة او مبدا التكامل والتسلسل بين الاهداف في المؤسسة.

3- حسب الوظيفة: ويقسم الى:³

¹ شباح نعيمة، دور التحليل المالي في تقييم الاداء المالي بالمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر،

- **اداء الوظيفة الماليه:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره احد اهم اهداف المؤسسة، لذا فإن البعد المالي للاداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها، اي تكون متناسبة طرديا معها وهذا ما من شأنه ان يرسخ لدى المسيرين فكرة انهم مستثمرون في المؤسسة.
- **اداء وظيفه التسويق:** يتحدد هذا الاداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصه السوقيه، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى تموقعها في ذهن المستهلكين...
- **اداء وظيفه الإنتاج:** يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الاخرى من خلال إنتاج بجودة عالية وبتكاليف اقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات او التأخر في تلبية الطلبات.
- **اداء وظيفه الافراد:** يعتبر المورد البشري اهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الاخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق اهداف المؤسسة، وهذا يعني ان بقاء واستمرار المؤسسة مرهون باداء العامل البشري فيها وهذا الاداء يبني على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العاليه حيث ان فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.
- **اداء وظيفه التموين:** يتمثل ادائها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الاجال المحددة...

المطلب الثالث: ماهيه الاداء المالي

الفرع الاول: تعريف الاداء المالي

يعرف الاداء المالي على انه: " مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الامثل لمواردها ومصادرهما في الاستخدامات ذات الاجل الطويل ودات الاجل القصير من اجل تشكيل التروة"¹

فهذا الجانب في المؤسسة يحتل مركزا مهما في حياتها فهي لا تستطيع الاستثمار والاستمرار الا بتوفر المال اللازم لذلك والتي تستخدمه سواء في عمليات تمويل نشاطاتها المختلفة وتحصلها على الاموال من المصادر المحلية والخارجية، لذا على المؤسسة التركيز على وظيفتها المالية ومستوى ادائها.¹ ويعرف على انه: "تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على انشاء قيمه ومجابه المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج والجدول الملحقه، ولكن لا جدوى من ذلك ان لم يأخذ الطرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي اليه المؤسسة النشطه في الدراسه"² وعلى هذا الاساس فان تشخيص الاداء يتم بمعايير المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الارباح، ويسلط الاداء المالي الضوء على المحاور التاليه:³

- العوامل المؤثرة على المردودية.
- اثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الاموال الخاصة.
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في انجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض من الارباح.
- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.

الفرع الثاني: الاهداف الماليه للمؤسسة، يمكن حصر الاهداف الماليه التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في:⁴

- 1- زيادة قيمه المؤسسة ومردوديتها: تزداد قيمة المؤسسة كلما تمكنت من تحقيق نتائج محاسبية بشكل مستمر بحيث تتراكم النتائج وتكون فوائض مالية موجبة حاليا، بل يجب ان تسعى الى تحقيق نتائج في المستقبل من خلال دراسة المردودية المستقبلية، وتحديد الجدوى من المشاريع الاستثمارية في المستقبل، ومن ثم يمكن توقع حجم التروة من خلال النتائج المحققة من الماضي والحاضر، ومن خلال ما يعرف بالقيمة الحالية للمؤسسة، والمردودية كمفهوم عام يدل على قدرة الوسائل على تحقيق النتيجة.
- 2- المحافظه على مستوى الاداء المالي: لتحقيق مستويات عاليه لقيمة المؤسسة، يجب ان تحقق المؤسسة مستويات مرتفعة لادائها المالي، ويتحقق ذلك عن طريق تعظيم النتائج، وذلك من خلال تحسين المردودية ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد الى المدى المتوسط والطويل

¹ مجيد الكرخي، تقويم الاداء، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص 20.

² د. خليفة، حالات دراسية، ص 76.

وذلك بغية تحقيق التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الاداء، إلا ان هناك عدة قيود تتحكم في الفعالية والاداء.

3- التحكم في المخاطر المالية: مواجهة المخاطر يعتبر من اهم الاهداف المالية، وهي متنوعة منها ما يتعلق بتمويل اصول المؤسسة، ومنها ما يتعلق بالاستغلال مثل مخاطر هيكل التكاليف، اثر الرافعة المالية. اما المخاطر المرتبطة بالبيئه فهي ناتجة عن عوامل عدم التأكد وحاله الاستقرار وهي مخاطر الاضطراب في اسعار الصرف والفائدة.

4- المحافظه على مستوى اليسر المالي والتوازن المالي: يعتبر العسر المالي من المخاطر بالغه التأثير على نشاط المؤسسة، وبالتالي فمجهوداتها المالية تركز على جانب اساسي يتمثل في تحقيق التوازن المالي اعتمادا على التسيير الفعال للخزينه، وبالتالي تحقيق الحد الأدنى من السيولة النفيديه التي تعتبر هامش امان يمكنها من مواجهه التزاماتها اتجاه الاطراف والمتعاملين الماليين والحد من مخاطر التوقف عن الدفع الذي قد يؤدي الى اشهار افلاس المؤسسة وتصفيتها لتسديد مستحقات الدائنين.

الفرع الثالث: مؤشرات الاداء المالي

قبل التطرق الى مؤشرات الاداء المالي تجدر بنا الاشارة الى مفهوم المؤشر حيث يستعمل مصطلح "Indicator" بمعنى مؤشر بشكل كبير، ويكون مقياسا مباشرا كاملا او جزئيا لعامل اقتصادي واحد او اكثر له تاثيره على الاقتصاد الكلي والظواهر الاقتصادية، ويعرفه قاموس التسيير هذا المصطلح على انه: " معلومه بصفه عامه تكون في شكل رقمي، تسمح بمتابعه التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة"¹ ويمكن الاعتماد على مجموعه من المؤشرات التي تقيس مدى تحقيق الوظيفة الماليه للاداء المستهدف، بالكفاءة والفعالية في استخدام الموارد الماليه وتحقيق العوائد المنتظرة، وفيما يلي اكثر مؤشرات الاداء المالي شيوعا:

اولا: مؤشرات السيولة، وهي النسب التي تقيس العناصر السائلة والعناصر الاقرب إلى السيولة من اجل معرفه ان المشروع لا يعاني من عسر مالي في مجال سداد التزاماته واهم هذه النسب:²

1- **نسبه التداول (نسب السيولة العاديه):** تقيّد في معرفه مدى قدرة المشروع على الإيفاء او سداد التزاماته.

¹ Stéphane griffiths, Gestion financiere, editions chihab, ALGERIE , 1996, p 373- 374.

² إدارة الابه (النظريه والتطبيق)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2007، ص ص 104 -106

السيولة العادية = (الاصول المتداولة / الالتزامات قصيرة الاجل) الخصوم المتداولة

2- نسبة السيولة السريعة: يحسب بالعلاقة التالية:¹

السيولة السريعة = [(الاصول المتداولة - المخزون السلعي) / الالتزامات قصيرة الاجل]

3- نسبة السيولة الفورية (نسبة التدفقات النقدية من الانشطة التشغيلية إلى متوسط الخصوم المتداولة): وهذه النسبة من النسب المتشددة حيث انها تستبعد كل البنود الغير نقدية وتبقي فقط على البنود النقدية وما بحكمها ويكون شكل النسبة كالآتي:²

السيولة الفورية = (النقدية / الالتزامات قصيرة الاجل)

ثانيا: مؤشرات الرفع المالي والمقدرة على الوفاء بعبء الديون او نسب المديونية، وهي النسب المهمة بالنسبة للمقرضين والمستثمرين، حيث تظهر مدى مساهمة الديون سواء ممثلة في الالتزامات القصيرة الاجل او الطويلة الاجل في تمويل اصول المؤسسة مقارنة بمساهمة الملاك، ومن هذه النسب:³

1- نسبة الديون إلى إجمالي الاصول: تقيس هذه النسبة نسبة الديون التي ساهم فيها الغير بالنسبة إلى إجمالي اصول المؤسسة حيث ان كلما زادت النسبة كلما قلت قدرة المؤسسة على الاقتراض الخارجي بالمستقبل، وتساوي:

نسبة الديون إلى إجمالي الاصول = [(المطلوبات المتداولة + المطلوبات طويلة الاجل) * 100 / الاصول]

2- نسبة الديون إلى حقوق الملكية: تقيس هذه النسبة نسبة الديون إلى حقوق الملاك ودرجه اعتماد المؤسسة على التمويل من مصادرها الذاتية.

نسبة الديون إلى حقوق الملكية = [الديون (خصوم متداولة وطويلة الاجل) * 100 / حقوق الملكية (راس المال والاحتياطات والارباح المحتجزة)

¹ ايمن الشنطي، عامر شقر، مقدمه في الادارة والتحليل المالي، دار البداية، الاردن، 2007، ص 155.

² عبد الحامد، امة الحامد، الادارة والتحليل المالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2000، ص 171

حنفي، أساسيات التحليل المالي ودراسات الجدوى، الدر الجامعية، مصر، 2004، ص ص 85 - 89.

زاجة واخرون، مرجع سابق، ص ص 178 - 181.

3- **معدل تغطيه الفوائد:** هذا المعدل يوضح مدى قدرة المؤسسة على خدمة ديونها وتحمل اعباء الفائدة، وكلما كان هذا المعدل كبيرا كلما دل على ان المؤسسة قادرة على الإيفاء بالتزاماتها وهذا المعدل يؤكد عليه المقرضون والدائنون من اجل الاطمئنان قبل إعطاء اي قرض.¹

$$\text{معدل تغطيه الفوائد} = \text{صافي الربح قبل الفوائد والضريبة} / \text{الفوائد المدفوعه}$$

ثالثا: مؤشرات النشاط او معدلات الدوران

تفيد هذه النسب في معرفة مدى كفاءة المؤسسة في إدارة اصولها واستغلالها لهذه الاصول في توليد المبيعات، وتتمثل هذه المؤشرات في:²

1- **معدل دوران راس المال العامل:** هناك نوعان من راس المال هما إجمالي راس المال والذي هو مقدار الموجودات المتداولة والنوع الثاني هو صافي راس المال والذي هو الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة.

$$\text{معدل دوران راس المال العامل} = (\text{صافي المبيعات} / \text{متوسط راس المال العامل})$$

متوسط راس المال العامل = (الاصول المتداولة في اول المدة + الاصول المتداولة في اخر المدة) / 2
ويمكن احتساب معدل الدوران باليوم = (360 ÷ معدل دوران راس المال العامل)

2- **معدل دوران المدينين:** وهذا المعدل يقيس دوران المدينين وعادة ما تتشا الدم المدينة نتيجة تعامل المؤسسة مع الغير اي عندما تباع منتجاتها إلى الزبائن على الحساب.

$$\text{معدل دوران المدينين} = (\text{صافي المبيعات الاجلة} / \text{متوسط رصيد المدينين})$$

$$\text{متوسط رصيد المدينين} = (\text{المدينين اول المدة} + \text{المدينين اخر المدة}) \div 2$$

3- **معدل دوران المخزون السلعي:** وهذا المؤشر هو الاخر من المؤشرات المهمة والتي يمكن من خلالها معرفة كفاءة إدارة المبيعات في تسويق منتجاتها فكلما دار المخزون اكثر كلما حقق المشروع مبيعات اكبر ومن تم سيحقق هامش ربح اكبر.

1.، التحليل المالي للقوائم المالية، دار المسيرة للنشر، الاردن، 2000، ص65.

2.، جمع سابق، ص ص 104-106.

$$\text{معدل دوران المخزون} = (\text{تكلفه المبيعات} / \text{متوسط رصيد المخزون})$$

$$\text{متوسط رصيد المخزون} = (\text{رصيد اول مدة} + \text{رصيد اخر مدة}) \div 2$$

$$\text{معدل دوران المخزون باليوم} = (360 / \text{معدل دوران المخزون})$$

4- **معدل دوران الدائنين:** وهذا المؤشر يستفاد منه لبيان مدى كفاءة المؤسسة في تسديد التزاماتها. حيث كلما كان المعدل مرتفعا كلما كان اداء المؤسسة لالتزاماتها افضل، وهذا من المؤشرات التي يؤكد عليها الدائنون والمقرضون.

$$\text{معدل دوران الدائنين} = [\text{المشتريات الصافية} / (\text{الدائنين} + \text{د.ا.د})]$$

$$\text{معدل دوران الدائم باليوم} = (360 / \text{معدل دوران الدائنين})$$

5- **دوران الاصول:** تستخدم هذه المؤشرات في معرفة كفاءة الإدارة في استثمار مصادر التمويل في الاستخدامات وتتمثل في:¹

$$\text{معدل دوران الاصول المتداولة} = \text{صافي المبيعات} / \text{الاصول المتداولة}$$

$$\text{معدل دوران الاصول الثابتة} = \text{صافي المبيعات} / \text{الاصول المتداولة}$$

$$\text{معدل دوران مجموع الاصول} = \text{صافي الاصول} / \text{اجمالي الاصول}$$

رابعا: **مؤشرات المردودية،** تقيس هذه النسب الفعالية العامة للمؤسسة، فهي نسب مهمة جدا للمساهمين، لانها تسمح لهم بالحكم على ما اذا كانت الاموال المستثمرة في المؤسسة ما تحقق مردودية مرضية مقارنة بمؤسسات اخرى، وتتمثل في:²

1- **مردودية استثمارات المساهمين:** ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

$$\text{مردودية استثمارات المساهمين} = \frac{\text{الربح الصافي بعد الضريبة} / \text{استثمارات المساهمين}}{\text{المساهمين}}$$

2- مردوديه الفيمه الصافيه: ويعبر عنها بالعلاقه التاليه:

مردوديه الفيمه الصافيه = الربح الصافي بعد الضريبه / الفيمه الصافيه

3- مردوديه مجموع الاصول: ويعبر عنها بالعلاقه التاليه:

مردوديه مجموع الاصول = الربح الصافي بعد الضريبه / مجموع
الاصول

4- المردوديه التجارويه: ويعبر عنها بالعلاقه التاليه:

نسبه الهامش الصافي = الربح الصافي / رقم الاعمال

5- المردوديه الماليه: ويعبر عنها بالعلاقه التاليه:

نسبه المردوديه = الربح الصافي / إجمالي الاصول الصافيه

6- نسبه المردوديه: ويعبر عنها بالعلاقه التاليه:

نسبه المردوديه = هامش التمويل الداتي / راس المال المستثمر الحالي

7- نسبه مردوديه الاموال الخاصه: ويعبر عنها بالعلاقه التاليه:

نسبه مردوديه الاموال الخاصه = الربح الصافي / الاموال الخاصه

خامسا: مؤشرات التوازن، تتمثل مؤشرات التوازن في:¹

جليله، مرجع سابق، ص ص 90-92.

١، محاسبه المؤسسه ج 1، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، 2008، ص ص 210-216.

1- راس المال العامل: يعتبر من اهم مؤشرات التوازن ويسمى كذلك بهامش الامان، وهو فائض الاموال الدائمة على الاصول الثابتة، بمعنى الحصة من الاموال الدائمة التي يمكن توجيهها لتمويل الاصول المتداولة، ويتم حسابه كما يلي:

راس المال العامل = الاموال الدائمة - الاصول الثابتة
راس المال العامل = الاصول المتداولة - ديون قصيرة الاجل

- راس المال العامل الخاص = الاموال الخاصة - الاصول الثابتة
- راس المال العامل الاجنبي = مجموع الديون
- راس المال العامل الإجمالي = مجموع الاصول المتداولة.

2- احتياجات راس المال العامل: وهو الاحتياج في تمويل الاصول المتداولة غي المغطاة بالديون قصيرة الاجل.

احتياجات ر.م.ع = احتياجات الدورة - موارد الدورة
احتياجات ر.م.ع = (اصول متداولة - قيم الخزينة) - (د.ق.ا - قروض بنكية)

3- الخزينة: وهي مجموع الاموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال.

الخزينة = راس المال العامل - احتياجات راس المال العامل
--

المبحث الثالث: تاثير التدقيق الداخلي على المؤشرات المالية

تعتبر المعلومات المحاسبية الاداة الاساسية لعملية اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة وتوضيح وضعيه اداءها المالي، وهذا راجع إلى مدى صحة ومصداقية البيانات والمعلومات ودقتها، لذا يجب ان تكون هذه المعلومات مصادق عليها من قبل مدقق الحسابات، حيث اوضح التعريف المعتمد لدى معهد المدققين الداخليين إلى ان هدف التدقيق الداخلي مصمم اساسا لإضافة القيمة وتحسين عمليات المؤسسة.

المطلب الاول: السيولة واليسر المالي

تعرف السيولة المالية على انها: " انعكاس لقدرة الإدارة على تحويل اي استخدام للاموال إلى مال حاضر بأدنى خسائر ممكنه وفي اصر وقت متاح وبايسر جهد وفي الغالب ترتبط السيولة بالانشطه التشغيليه وفي الاجل القصير، بينما هدفها هو تحديد المستوى الافضل والانسب من الاموال الحاضرة لمواجهة المدفوعات المستقبلة المتعلقة بالانشطه الجارية"¹

ويعرف اليسر على انه: " يمثل بعدا مؤسسيا وخاصيه شامله يمكن التعبير عنه بالعلافه بين الاستخدامات او صافي التدفقات والمديونيه او حقوق الملكيه والاموال المقترضه، ولا شك ان مستوى اليسر المالي المرضي يمكن ان يضمن امان المؤسسة حتى ان بقاءها يمر عبر توافر الحد الادنى لليسر المالي كفيد خارجي استراتيجي، ويمكن ان تتمتع المؤسسة باليسر المالي مع انها لا تمتلك فليلا من السيولة والعكس غير صحيح"²

الفرع الاول: اهميه السيولة واليسر المالي للمؤسسة

تكمن اهمية السيولة واليسر المالي في انها:³

- تمثل اهمية خاصة لكل من الإدارة الداخلية والاطراف الاخرى الخارجية مثل المقرضين وحمله الاسهم، وغالبا يتعين تحديد اثر مستواها على الخطر الاقتصادي والمالي الذي تواجهه المؤسسة، وتعزيز الثقة بالمؤسسة من قبل المتعاملين معها ومن قبل مقترضيها، فالمتعاملين تضمن لهم

¹ السعيد فرحات جمعه، مرجع سابق، ص ص 190.

² محمد مطر، الاتجاهات الحديثه في التحليل المالي والائتماني، ط 2، دار وائل للنشر، الاردن، 2006، ص 34.

³ السعيد فرحات جمعه، مرجع سابق، ص 191.

مالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر،

السيولة تسديد حقوقهم لقاء الخدمات التي قدموها للمؤسسة، والمقرضين تضمن لهم تسديد اقساط الدين والفوائد.

- الوفاء بالالتزامات عند حلول تواريخ استحقاقها وتفاذي خطر الإفلاس، ومواجهة الازمات عند وقوعها.
- مواجهة متطلبات دورة الاستغلال من تسديد مصاريف المستخدمين، دفع الضرائب والرسوم، شراء المواد اللوازم...
- مواجهة الانحرافات غير المنتظرة في التدفقات النقدية وإمكانية الحصول على خصومات مالية من الموردين لقاء تعجيل الدفع.
- المرونة في اختيار مصدر الحصول على الاموال لان توافر السيولة لدى المؤسسة يمكنها من البحث عن المصدر الافضل عندما ما ترغب في الحصول عليه دون ان تكون مقيدة بمصدر معين، فالسيولة عبارة عن هامش امان.
- السيولة هدف مالي اساسي تسعى المؤسسة لتحقيقه ولكن توفر السيولة يجب ان يكون بالشكل الكافي لمواجهة جميع الالتزامات، واي زيادة على هذا المستوى يعد تجميدا للاموال يمكن استغلالها في الانشطة الاستغلالية للحصول من ورائها على عائد.

الفرع الثاني: نسبة التداول كمقياس للسيولة

تقوم نسب السيولة بربط الاصول المتداولة بالمطلوبات المتداولة لمعرفة الوضع المالي للشركة في الفترة قصيرة الاجل. وترتبط قوة او ضعف سيولة الشركة بمدى توفر صافي التدفق النقدي من الانشطه التشغيلية، فإذا كان صافي التدفق النقدي من الانشطة التشغيلية موجبا فهذا يعني ان هناك فائضا نقديا يمكن لإدارة الشركة ان تستخدمه إما في توسيع الانشطة الاستثمارية او في تسديد الديون طويلة الاجل، اما إذا كان سالبا فهذا يعني ان على الشركة ان تبحث عن مصادر لتمويل العجز وذلك إما ببيع جزء من استثماراتها او بالتمويل طويل الاجل.¹

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الاصول المتداولة}}{\text{الالتزامات (الخصوم) المتداولة}}$$

وتعتبر هذه النسبة عن عدد المرات التي تستطيع فيها الاصول المتداولة تغطية الخصوم المتداولة، وكلما زادت هذه النسبة دل ذلك على مقدرة الشركة على مواجهه اخطار سداد الالتزامات المتداولة المفاجئ دون الحاجة لتسييل اي اصول ثابتة او الحصول على افتراض جديد.

لذلك يجب قراءة النسبة ومقارنتها بمتوسط النسب المحققة للشركات الناجحة في نفس النشاط وكذلك مراعاة جميع الجوانب الاخرى التي يمكن استنباطها من خلال النسبة وعلاقتها بالبنود الاخرى.

ومن المتعارف عليه هو ان نسبة تداول (1/2) تعتبر كافية إلا ان ذلك يتوقف في حقيقة الامر على طبيعة نشاط المؤسسة، فليس بالضرورة مثلا ان تكون النسبة المعيارية للتداول في المؤسسة الصناعية هي نفس النسبة المعيارية للتداول في المؤسسات المالية او التجارية بل ادة تكون اقل منها، كما يجب التذكير ايضا بان رقم نسبة التداول في حد ذاته لا يعني شيئا ما لم يدرس في اطار عوامل اخرى مثل النشاط الموسمي للشركة، ونوعية الاصول والمطلوبات المتداولة وكذلك نوعية ادارة المؤسسة، كما ان نسبة تداول مرتفعة جدا عن النسبة المعقولة، قد لا يكون بالضرورة مؤشر كفاءة بل ربما يعتبر مؤشر ضعف في ادارة استثمارات المؤسسة تنعكس اثاره سلبا على ربحية المؤسسة.¹

الفرع الثالث: نسبه تغطيه الفوائد كمقياس لليسر المالي، تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على دفع فوائد فروضها من الارباح التي تحققتها في دورة الاستغلال وتحسب بالعلاقة:

$$\text{نسبة تغطية الفوائد} = \frac{\text{النتيجة قبل الفوائد والضرائب}}{\text{مصرف الفائدة}}$$

إذا كانت النسبة اكبر من الواحد دل ذلك على قدرة المؤسسة على تسديد فوائد فروضها، اما إذا كانت اقل من الواحد دل ذلك على عجز المؤسسة عن تسديد فوائد فروضها فهذه النسبة مؤشرا لمدى الامان الموفر لاصحاب الفروض في الحصول على فوائد فروضهم بالرغم من اهمية النسبة السابقة وكفايتها في التعبير عن قدرة المؤسسة على الوفاء بفوائد الفروض إلا انها لا تعكس اليسر المالي الكامل للمؤسسة، لان الفائدة ليست هي الالتزام الوحيد امام المؤسسة بل هناك قسط الدين الواجب دفعه.²

¹ للتوسع راجع: - محمد مطر، مرجع سابق، ص 55.

- الغفار حنفي، مرجع سابق، ص 82

الكرخي، مرجع سابق، ص 114.

ويكمن دور المدقق الداخلي في مراقبة وفحص جدية وصحة هذه النسب والمعطيات الرقمية، حيث يقوم بفحص وتائق المحاسب العامة المتمثلة في الميزانية، جدول حسابات النتائج والملاحق الثانوية الاخرى للتحقق من مدى الالتزام بمبادئ وقواعد المحاسبه العامة وسلامه المعلومات المستخرجه مثل رقم الاعمال، النتيجة، المصاريف...¹

المطلب الثاني: التوازن المالي

يعتبر التوازن المالي احد مقومات الاداء المالي والاقتصادي للمؤسسة وتحديد دورها الاستراتيجي بالمساهمة في خلق قيمتها التنافسية، ويعرف على انه: " الحاله التي يضل معها رصيد النفديه، في كل لحظه موجبه بعد سداد كافة الديون فصيره الاجل ويحقق معا اليسر المالي نسبيا والسيوله للمؤسسه، ويمتل من جهه اخرى التوازن بين راس المال الثابت والاموال الدائمه التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة الماليه، يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات او بصفه عامه بين استخدامات الاموال ومصادرها ²."

الفرع الاول: اهميه التوازن المالي

يظهر التوازن المالي كهدف محدد في حياة المؤسسة، يتكيف تحفيقه على الدوام مع بقاء واستمرارها حيث:³

- يسمح لها بتمويل احتياجات الاستثمار الثابت والجاري الدائم باموال طويله الاجل.
- يبدو كضمان لسداد الديون في الاجل القصير ويحمي بطريقة تلقائية من خطر العسر المالي.
- يكشف تحليله عن درجة الاستقلال المالي تجاه الغير وسيادة المؤسسة فيما يتعلق بممارسه السلطه.
- يؤدي تحفيقه المتكافئ الى تخفيف الخطر المالي.
- يمثل مقياسه " صافي راس المال العامل " ضمانا لتمويل احتياجات التشغيل ولسداد الديون في الاجل القصير، ومن تم يكشف هذا المفهوم عن طبيعته التكتيكية والعملية معا.

¹ بن ربيع حنيقه، المرجعه الداخليه ومهمتها في تحسين وتسيير المؤسسات، رساله ماجستير، غير منشوره، جامعه الجزائر، الجزائر، 53 2005/2004

لي، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 247.

لي، مرجع سابق، ص 259.

الفرع الثاني: شروط التوازن المالي، يتحقق التوازن المالي بشروط اساسية منها:¹

- **الشروط الاول:** راس مال عامل صافي إجمالي موجب، ويتحقق ذلك إذا تمكنت المؤسسة من تمويل الاستخدامات المستقرة اعتمادا على الموارد الدائمة، أي تمويل استثمارات المؤسسة اعتمادا على الموارد الطويلة والمتوسطة الاجل والمتمثلة في الاموال الجماعية والديون المتوسطة والطويلة الاجل.
- **الشروط الثاني:** ان يغطي راس المال العامل الصافي الإجمالي الاحتياج في راس المال العامل الإجمالي، إذ لا يكفي ان تحقق المؤسسة راس مال عامل موجب بل يجب ان يكفي هذا الهامش لتغطية احتياجات دورة الاستغلال.
- **الشروط الثالث:** خزينه موجب، ويتحقق ذلك بتحقق الشرطين السابقين، وعندها تتمكن المؤسسة من تغطية موارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية بواسطة استخدامات الخزينة والمتمثلة في المتاحات.

الفرع الثالث: راس المال العامل كمقياس للتوازن المالي، تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين الاصول المتداولة والخصوم المتداولة، كما تسعى إلى تحقيق التوازن بين المبيعات وبين كل فقرة من فقرات الاصول المتداولة بهدف توفير السيولة الكافية لتوفير شروط البقاء والاستمرار في الامد القصير (حيث يطلق عليه اصطلاحا راس المال العامل) وبالتالي تعظيم قيمتها في الامد البعيد. ويتم حساب راس المال العامل بالعلاقة التالية:²

راس المال العامل = الاموال الدائمة - الاصول الثابتة
راس المال العامل = الاصول المتداولة - ديون قصيرة الاجل (الخصوم المتداولة)

إن صافي راس المال العامل مؤسرا هاما للتوازن ويمثل مقياسا للتعبير معا عن الخطر في الاجل القصير وتسهيلات النشاط، بصفة خاصة في شكل مدفوعات فضلا عن انه يقدم هامش امان يتم تقديره حسب قدرات المؤسسة وطبيعتها وتطورها ويمكنها من مواجهة المخاطر المحتملة والمتمثلة في:³

- خطر تباطؤ الاصول الاقل من سنه.

¹ الدليل العملي للتدقيق الداخلي، مرجع سابق، ص 86، 87.

² مرجع سابق، ص 269.

³ مرجع سابق، ص 67.

• خطر تباطؤ عناصر الاصول الاقل من سنة.

يمثل راس المال العامل الموجب شرطا للتوازن المالي السليم، بينما يؤثر تمويل احتياجات دورة التشغيل باموال الاجل القصير (راس مال عامل صافي سالب) تأثيرا ايجابيا في مستوى القوة الايرادية وتغيرها، فوجود راس مال عامل هام سيقفل من مستوى معدل الربح وتغيره الا انه على العكس يخفف من خطر عدم السيولة، بعد ذلك يلاحظ ان المستوى المطابق لراس المال العامل في المؤسسة هو دالة لقوتها الايرادية، لمخاطر الصعوبات الفنية المتعلقة بالانشطة الإنتاجية، ينتج عن ذلك انه يمكن تحديده وربطه بمقابلة المخاطر المختلفة التي تواجهها المؤسسة. إن المستوى المتالي لراس المال العامل الواجب الاحتفاظ به يجب ان يحدد في ضوء محددات دالة منفعة متخذ القرار، محتجز السلطة في المؤسسة، فضلا عن ان حاله الماليه السليمه في الاجل الطويل تصبح شرطا مطلقا لتنافسها ونموها. اخيرا تغدو المؤسسة متوازنة ماليا حينما تكون قادرة على مواجهة التزاماتها بصورة دائمة، بينما في لحظة معينة يعبر عن هذا التوازن بدراسة العلاقات بين الاصول والخصوم، إن اثر التوازن بين مصادر المؤسسة واستخداماتها يمكن ان يصحب معه سقمها المالي إذ تعلق هنا بتدهور مالي لا تستطيع المؤسسة معه مواجهة مديونيتها إلا باللجوء للمؤسسات الائتمانية، ويقوم المدقق الداخلي من اجل اعطاء صورة حقيقية عن التوازن المالي للمؤسسة بفحص جميع عناصر الاصول والتأكد من مصادر المؤسسة واستخداماتها والتأكد من صحة النسب.¹

المطلب الثالث: المردودية وإنشاء القيمة

لقي موضوع المردودية اهتماما كبيرا باعتباره احد الاهداف الرئيسية للإدارة، يستعمل للحكم على اداء المؤسسة وفعالية التسيير داخلها، وحتى تضمن المؤسسة بقاءها في السوق عليها تحقيق نتائج جيدة بمراقبة مردوديتها، خاصة بعد تحول النظر لمردودية وقيمة المؤسسة من منظور داخلي فقط نحو المنظور الخارجي والمتمثل في وجهة نظر السوق المالي من خلال المساهمين الذين يمثلون عنصرا خارجيا على المؤسسة.²

¹ مجلة البحوث الاقتصادية، ص 232.

² مؤشرات قياس اداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، الجزائر،

والمردودية لغة: كلمة " المردودية " يقابلها في اللغة الفرنسية مصطلح " Rendement " وتعني الإنتاج والغلّة والحصيله والرد والمردود والريع والكفايه¹.

اما اصطلاحا فهي: " ذلك الارتباط بين النتائج والوسائل التي ساهمت في تحقيقها حيث تحدد مستوى راسمال المستثمر في تحقيق النتائج"².

ويقصد بإنشاء القيمة عموما إنشاء القيمة للمساهمين او اصحاب المؤسسة. فالعمل بهذا المعيار يعني وضع اصحاب الاموال او المساهمين في مركز عمليات اتخاذ القرار اي ان جميع القرارات تتخذ من اجل تعظيم ثروة المالك. ومن هنا يطرح إشكال سبب تقديم او تفضيل المساهمين او المالك على بقية الاطراف التي لها علاقه مع المؤسسة من مستخدمين وعملاء وموردين... والإجابة عن هذا السؤال تتمثل في ان الاطراف الاخرى تتمتع بقدرة المفاوضه، كذلك إذا تمكنت المؤسسة من إنشاء القيمة لمساهميها فإن الاطراف الاخرى حتما ستستفيد من ذلك، فالمسيرين الدين استطاعوا إنشاء القيمة لاصحاب المؤسسة سيحصلون على جزء منها كمكافاة لهم لتحقيقهم للهدف، او كحافز لتحقيق نتائج افضل في المستقبل. والمؤسسة المنشأة للقيمة لاصحاب الاموال هي المؤسسة التي تحقق مردودية من اموالها المستثمرة تفوق تكلفه مختلف مصادر التمويل المستعملة، من هنا يتضح ان المؤسسة التي تحقق ربحا بالمفهوم المحاسبي ليست بالضرورة مؤسسة تمكنت من إنشاء القيمة مع ان الربح المحاسبي يأخذ في الحسبان تكلفه الاقتراض في حساب النتيجة. فالمؤسسة المنشأة للقيمة هي " المؤسسة التي تستطيع تحقيق الربح بعد ان تاخذ بعين الاعتبار تكلفه الاموال الخاصه بجانب تكلفه الافتراض"³.

الفرع الاول: القيمة الاقتصادية المضافه كمقياس لإنشاء القيمة

توفر القيمة الاقتصادية المضافة مقياسا عن مدى قدرة المؤسسة ومسيريتها على إنشاء القيمة لاصحاب راس المال، فإذا كانت القيمة موجبة دل ذلك على إنشاء القيمة للمساهمين، وإذا كانت سالبة دل ذلك على نقص او تدهور في القيمة، ويوفر مقياس القيمة المضافة مجموعة من المزايا نذكر منها:

- تستخدم القيمة الاقتصادية المضافة كمؤشر لتقييم الاداء السنوي للمؤسسة، فيمكن للمؤسسة ان تعتمد عليه لوضع صيغة معينة للمكافاة، فالاطراف المساهمة في إنشاء القيمة تستفيد بنسبة معينة من القيمة المنشأة، فهي بذلك اداة مشجعة ومحفزة لإنشاء القيمة اكثر فاكثر في المستقبل.

¹، مرجع سابق، ص 267.

²7.

• تستطيع المؤسسة التي تنشئ القيمة ان تحصل بسهولة على الاموال من اسوق راس المال وبتكلفة معفولة.

مع ان هذا الاسلوب مقياسا جيدا إلا انه لا يخلو من العيوب، ولعل اهم عيب فيه هو صعوبة تحديد تكلفة الاموال الخاصة فتحديدها يتطلب الحصول على معلومات يصعب الحصول عليها او حسابها، فهذه الصعوبة تؤدي إلى المبالغة في تحديد تكلفة الاموال الخاصة او النقص في تحديدها، وتحسب القيمة الاقتصادية المضافة بالعلاقة:¹

$$\begin{aligned} & \text{القيمة الاقتصادية المضافة (ق إ م)} = \text{النتيجة قبل الفوائد وبعد الضريبة} - \text{مكافاة الاموال} \\ & = \text{النتيجة قبل الفوائد (1- معدل الضريبة)} - (\text{تكلفة المتوسطة المرجحة لراس المال}) \times \text{راس المال} \end{aligned}$$

حيث ان:

$$\begin{aligned} & \text{التكلفة المتوسطة المرجحة} = \text{تكلفة الاموال الخاصة} / \text{الاموال الخاصة} + \text{الديون} \\ & \text{تكلفة القروض المالية} / \text{الديون المالية} + \text{الاموال الخاصة} + \text{الديون المالية} \end{aligned}$$

الفرع الثاني: المردودية الاقتصادية، تهتم المردودية المالية الاقتصادية بالنشاط الرئيسي، وتستبعد النشاطات الثانوية ودات الطابع الاستثنائي، حيث تحمل في مكوناتها عناصر دورة الاستغلال ممثلة بنتيجة الاستغلال تقاس المردودية بمعدل المردودية الاقتصادية.

$$\text{معدل المردودية الاقتصادية} = \text{نتيجة الاستغلال بعد الضريبة} / \text{الاصول}$$

اي تقيس مساهمة الاصول في تكوين نتيجة الاستغلال، اي حساب مساهمة كل وحدة نفديه مستثمرة كاصول في تكوين نتيجة الاستغلال.

الفرع الثالث: المردودية المالية، تهتم المردودية المالية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخّل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية، حيث ناخذ النتيجة الصافية في جدول حسابات النتائج والاموال الخاصة من الميزانية، ويمكن حسابها بالعلاقة التالية:

$$\text{مردودية الاموال الخاصة} = \text{النتيجة الصافية} / \text{الاموال الخاصة}$$

حيث تحدد العلاقة مستوى مشاركة الاموال الخاصة في تحقيق نتائج صافية تمكن المؤسسة من استعادة ورفع حجم الاموال الخاصة، ويمكن بقراءة معمفه تعريف مردوديه الاموال الخاصه، على انها معدل المردوديه الاقتصادية عند مستوى استدانه معدومه، والمدقق الداخلي يتمثل دوره في التأكد من صحه مبالغ الميزانية وجدول الحسابات لتقديم صورة حقيقية للمؤسسة عن وضعها المالي¹.

خلاصه الفصل

اصبح الاداء المالى للمؤسسه من اهم محاور تركيز المسيرين لتحسين صورته المؤسسه، لذلك ينصب تفكيرهم في تطويره، ولوظيفته المحاسبه والماليه الدور الاكبر في توفير ما يلزم من اجل قياس الاداء المالى، ورعم هذا الدور الذي تلعبه هذه الوظيفه الا ان المعطيات المقدمه تحتاج الى الدقه والمصداقيه والصحه التي يقدمها المدقق الداخلى عند ابداء رايه الفنى المحايد عن مدى صدق وعداله هذه المعطيات الماليه لاستعمالها بصورة ادق من اجل قياس الاداء المالى للمؤسسه. ومن خلال ما عرضناه ضمن هذا الفصل حاولنا الاجابه على التسااليه المطروحه في تمهيد الفصل، حيث يظهر دور المدقق الداخلى في تحسين الاداء المالى للمؤسسه الاقتصاديه اتناء قيامه بعملية التدقيق الداخلى لمؤنرات الاداء المالى ووضع الافتراحات التي يرى ان تساهم في تحسين الاداء المالى.

تمهيد

يعتبر الاداء المالي للمؤسسة مراتها العاكسه عن وضعها في السوق، لذلك تعمل جاهده على تحسينه، ويمثل التدقيق الداخلي احد الوسائل الهامه المساهمه في تحسين لاداء المالي للمؤسسة، ومن خلال هذا الفصل سوف نحاول اسقاط الجانب النظري على الواقع ومحاولة معرفه درجه تاثير التدقيق الداخلي على الوحده محل الدراسه (وحده الفندق الزيبان بسكرة) وذلك بالاجابه عن الاسئاليه المطروحه كيف يمكن ان يؤثر التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة وحده الفندق الزيبان.

حيث سيتم التطرق الى تقديم مؤسسه التسيير السياحي بسكرة وكذا وحده الفندق الزيبان والهيكمل التنظيمي لكليهما، وكذا عرض واقع التدقيق الداخلي بالوحده واداءها المالي واستخلاص الملاحظات والنتائج، مع تقديم مساهمه نتجت عن الدراسه الميدانيه في الوحده وذلك بوضع الافتراحات التي ارتاينا ان تكون مناسبه لتحسين الاداء المالي للوحده.

المبحث الاول: تقديم مؤسسه التسيير السياحي بسكرة وحدة الفندق " الزيبان "

يمثل فندق الزيبان التابع لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة مراة الولاية لما يحتويه من اقسام تقليدية كالخيمة والنخيل الذي يمثل منطقة الزيبان، وسنتناول من خلال هذا المبحث مختلف اقسام الفندق بتقديمه وعرض هيكله التنظيمي وذلك بعد تقديم مؤسسه التسيير السياحي بسكرة.

المطلب الاول: التعريف بالمؤسسه محل الدراسة

الفرع الاول: مؤسسه التسيير السياحي بسكرة

انشئت مؤسسه التسيير السياحي بسكرة " EGT BISKRA " بموجب المرسوم رقم 83-216 بتاريخ 1983/03/26 وذلك نتيجة لإعادة هيكلة الشركات المحلية "Altour" و "SONATHERM"، تم تحويل المؤسسة إلى وكالة حماية البيئة عن طريق عقد بتاريخ 21 مارس 1990 حيث بلغ حجم مبيعاتها 49 مليون دينار، وقوة عاملة 419 عامل، وتسير من قبل مجلس إدارة تتألف من ستة اعضاء من بينهم اثنان من اعضاء بحكم مناصبهم يمتلكون العمال، وقد عين راس المالها الاولي ب . . . 20,000,000.00 د.ج مقسمة إلى 200 سهم بقيمة اسمية 100,000.00 د.ج لكل سهم، وفي عام 1992 حصلت المؤسسة على تدابير لتحقيق الاستقرار المالي، مما مكنها من زيادة راسمالها بحوالي 89000000 دينار، وقد اشتركت هذه الزيادة في راس المال بالكامل من قبل صندوق الخدمات لتصبح المساهم الاكبر ب . . 89%. وفي عام 1995 سجلت زيادة اخرى قرت ب . . حوالي 91 مليون دينار، ومن اجل تنمية المؤسسة تم خلق وحدات جديدة تمثلت في خدمة الفنادق والمطاعم وتم تعزيز قاعدة راس المال للمؤسسة في عام 2007 مع زيادة راس المال .وارتفع هذا الاخير من 200.000.000 دينار إلى 782.000.000 دينار، وتوظف الشركة 464 عامل في 2008/12/31 (منهم 148 عامل مؤقت)، وتضم المؤسسة الوحدات الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): وحدات مؤسسه التسيير السياحي بسكرة

القيمة — د.ج	تاريخ الفتح	مساحه الوحدات			الوحدة
		م ع المبنيه	م المبنيه	م الإجماليه	
4.538.368,80	1988/05/12	24 هـكـ و 4127 م ²	26.014 م ²	27 هـكـ و 141 م ²	حمام الصالحين - بسكرة-
504.865,92	1988/09/21	15.000 م ²	5.272 م ²	20.272 م ²	فندق الزيبان - بسكرة-
3.100.000,00	1995/05/03	21.772 م ²	8.844 م ²	30.615 م ²	فندق لوس - الوادي-
1.882.156,00	2000/02/22	11.492 م ²	5.500 م ²	16.992 م ²	فندق الواحه - تفرت-
4.500.471,00	2002/06/02	12.778 م ²	10.200 م ²	22.978 م ²	فندق القلعه - مسيلة-
1.749.419,10	2005/05/22	7.593 م ²	6.000 م ²	13.593 م ²	فندق سوف - الوادي-

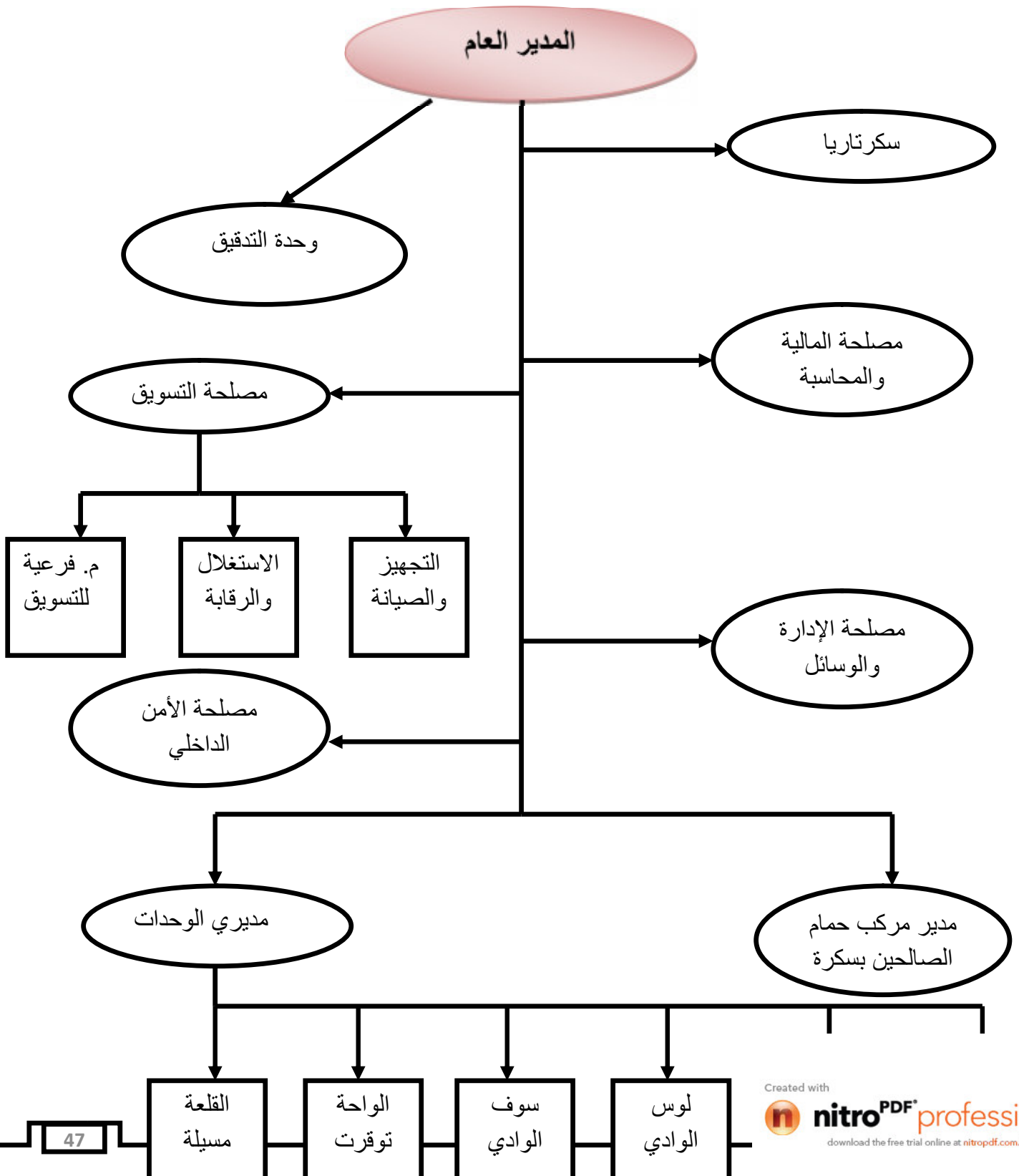
المصدر: وفاق المؤسسه

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسه التسيير السياحي بسكرة

يتغير الهيكل التنظيمي للمؤسسه مع تطورها وزيادة وحداتها وخدماتها، الى ان وصل الى ما هو عليه لان في

الشكل التالي:

الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة (EGT BISKRA)



المصدر: من إعداد الطالبه بناء على وتائق المؤسسة

المدير العام: وهو الذي يقوم بمتابعة اعمال المؤسسة، ويستشار من قبل مديريات المؤسسة والاشراف على اعمال الوحدات التابعة لمؤسسة التسيير السياحي.

السكرتاريه: وهي التي تقوم بتسجيل البريد الصادر والوارد مع استقبال جميع المكالمات الهاتفية، وتعتبر همزة وصل بين المصالح والمدير، وتتولى تحديد مواعيد استقبال المدير العام ومختلف الاعمال الاخرى.

مصلحة الماليه والمحاسبه: وهي المصلحة التي تقوم بالمتابعة اليومية لاعمال المؤسسة من ايرادات ونفقات، وتسجيل مختلف العمليات الساندة.

وحدة التدقيق الداخلي: وهي اهم مصلحة داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث تمثل هذه الوحدة صورة الوحدات التابعة لها حيث يقوم المدقق الداخلي بالمؤسسة بمتابعة اعمال مصلحة المالية والمحاسبه بكل الوحدات الفندقية وكذا مؤسسة التسيير السياحي، وإعطاء الصورة الاوضح للوضع المالي عن طريق تقري بيدي فيه رايه الفني المحايد.

مصلحة الامن الداخلي: وتوفر هذه المصلحة الامن الداخلي للمؤسسة.

مصلحة التسويق: وتنقسم إلى ثلاث مديريات فرعية، الاولى خاصة بالتجهيز والصيانة، والثانية للاستغلال والرقابة اما المديرية الفرعية الثالثة للتسويق وتجسد هذه المصلحة اعمال وخدمات المؤسسة.

الفرع الثالث: وحدة الفندقه " الزيبان "

فندق الزيبان فندق 3 نجوم يقع جنوب المدينة على جبهة طريق واد سيدي زرور، يتم الوصول اليه بسلك الطريق الطويل لحديقة لندن على بعد 100 م من مقر الولاية، وهو تابعة لمؤسسة التسيير السياحي ببـمـكـرة (EGTB) ، حيث تحتفظ شركة تسيير مشاركة الدولة للسياحة والفندقة (GESTOUR) براسمال الفندق الذي ار جزائري، صمم الفندق من طرف المهندس pouillon، عام 1971 بمساحة كلية

تقدر ب 20.272 متر مربع، وبني منه مساحة 15.000 متر مربع في شكل H (ملحق رقم 1)، ويقسم الفندق إلى ثلاث

اقسام (A.B.C)، بنيت جميعها بداية السبعينيات عدا الخيمة التي شيدت بعد ذلك على طريقة تقليدية، وتتمثل اقسام الفندق في:

• الاقسام الرئيسية، وتشمل:

- 1- فاعه الاستقبال: تقع في الطابق الاول من القسم " C " على شكل مستطيل ابعاده (الطول: 16 م، العرض: 12 م، الارتفاع: 4.5 م)، حيث ان ارضية القاعة رخامية وابوابها المنيوم (ملحق رقم 2).
- 2- الادارة: تقع وراء منضدة الاستقبال وتتكون من 4 مكاتب وغرفتين للارشيف بمساحة 350.00 م².
- 3- القاعة العائلية: تقع في الطابق الارضي من القسم " B " بمساحة 66.00 م²، ذو ارضية رخامية.
- 4- الحانه: تقع بجانب القاعة العائلية على شكل " L " بمساحة 130.00 م².
- 5- المطعم النمودجي: ذو شكل مربع مساحته 150.00 م² يسع لـ 40 مكان يقع مع نهاية الحانه (ملحق رقم 3).
- 6- الخيمة: شيدت سنة 2005 تسع لـ 30 شخص بابعاد (طول: 7.00 م، عرض: 6.00 م)، ذو شكل تقليدي من الخشب المطلي بالطين ومغطاة بهيكل خشبي (ملحق رقم 4).
- 7- المطعم: شكله مستطيل يقع في القسم " C " بطول 20.00 م وعرض 12.50 م، بقدرة 160 مائدة بارضية رخامية.
- 8- فاعه متعددة النشاطات: يقع في الطابق الاول من القسم " A "، تقسم الى قاعتين بمساحة 28.00 م² لكل واحدة وقاعة للمؤتمرات بمساحة 160.00 م² تحمل 100 مقعد.
- 9- الحانه الخارجية: تقع في القسم " B " من الفندق بمساحة 80.00 م².
- 10- القبه: وهي في شكل دائري قطرها 9.80 م مرفقة بالمسبح.
- 11- المتجر الحرفي: وهو المتجر الوحيد بالفندق بمساحة 3500 م².

- 12- المسبح: ابعاده: 9.50 م على 24.00 م، تحيط به البنايات على ثلاث جوانب (معظم الغرف، المطعم، الحانة) (ملحق رقم 5).
- 13- ملعب التنس: محوط بحاجز مشبك (ملحق رقم 4).

• اقسام الخدمات: وتشمل:

- 1- المطبخ: هي مساحة مستطيلة الشكل يقع بجانب المطعم في القسم " A " من الفندق بابعاد 16.50 م على 16 م.
- 2- المخزن: يقع قرب المطبخ بابعاد 16.00 م على 13.00 م.
- 3- غرفه الغسيل: تقع في الطابق الارضي من القسم " A " بمساحة 80.00 م².
- 4- غرفه الملابس، الورشه، الوديعه: مساحة غرفة الملابس 120.00 م² بها قسم للرجال واخر للنساء، اما الورشه فتقع مقابله لغرفة الملابس بمساحة 40.00 م²، والوديعه مجاورة للورشه بمساحة 28.00 م².
- 5- محطه المحولات: تقع بنفس مستوى طابق الخدمات بمساحة 10.00 م².
- 6- محطه المضخات: يوجد بها مضخات الماء وتقع بجانب موقف السيارات، مساحتها 6.00 م².
- 7- حجرة الحارس: تقع بمدخل الفندق بمساحة 9.00 م².

• اقسام الاستضافه، وتشمل:

- 1- الغرف: كل غرف الفندق مساحتها 17.28 م²، تحتوي على غرفة استحمام بمساحة 6.30 م²، ومدخل مساحته 4.00 م² (ملحق رقم 6)
- 2- الجناح: يحتوي الفندق على 7 اجنحة، جناح رئاسي والاجنحة الستة عبارة عن غرفتين متواصلتين.
- 3- السكن الوظيفي: يوجد ثلاث سكنات وظيفية في شكل f2 واخر f1 ، تقع هذه السكنات في الطابق الاول من القسم " A " بمساحة 270.00 م².

- القسم "A": حيث معظم الغرف على 4 مستويات، ويوجد جناح الخدمات تقدر مساحته بـ 8000.00 م².

- القسم " B " : يشمل قسم من الاستضافة، جزء من الاقسام الرئيسية، الجناح الرئاسي ورواق الغرف بمساحة 1650.00 م².
- القسم " C " : يضم المطعم وقاعة الاستقبال بمساحة 700.00 م².

و(الملحق رقم 7) يوضح مميزات هذه الاقسام الثلاث.

تجهيزات الفندق، يحتوي الفندق على:

- الغرف: 99 غرفة
- الاجنحة: 7 اجنحة
- الاسرة: 198 سرير
- المطعم: 160 اداة للمائدة (les couverts)
- الحانة: 50 مكان
- الخيمة: 30 مكان
- موقف السيارات: 50 سيارة

وبالنسبة لعرض تطور عقود العمال ورقم اعمال الفندق خلال الفترة (2006 – 2009) فيظهر كما يلي:

الجدول رقم (3): تطور العمال ورقم الاعمال

2009	2008	2007	2006	
53	51	50	52	العمال الدائمين (عامل)
44	40	46	33	العمال المتعاقدين (عامل)
120.445	117.279	129.987	113.484	رقم الاعمال (1000 د.ج)

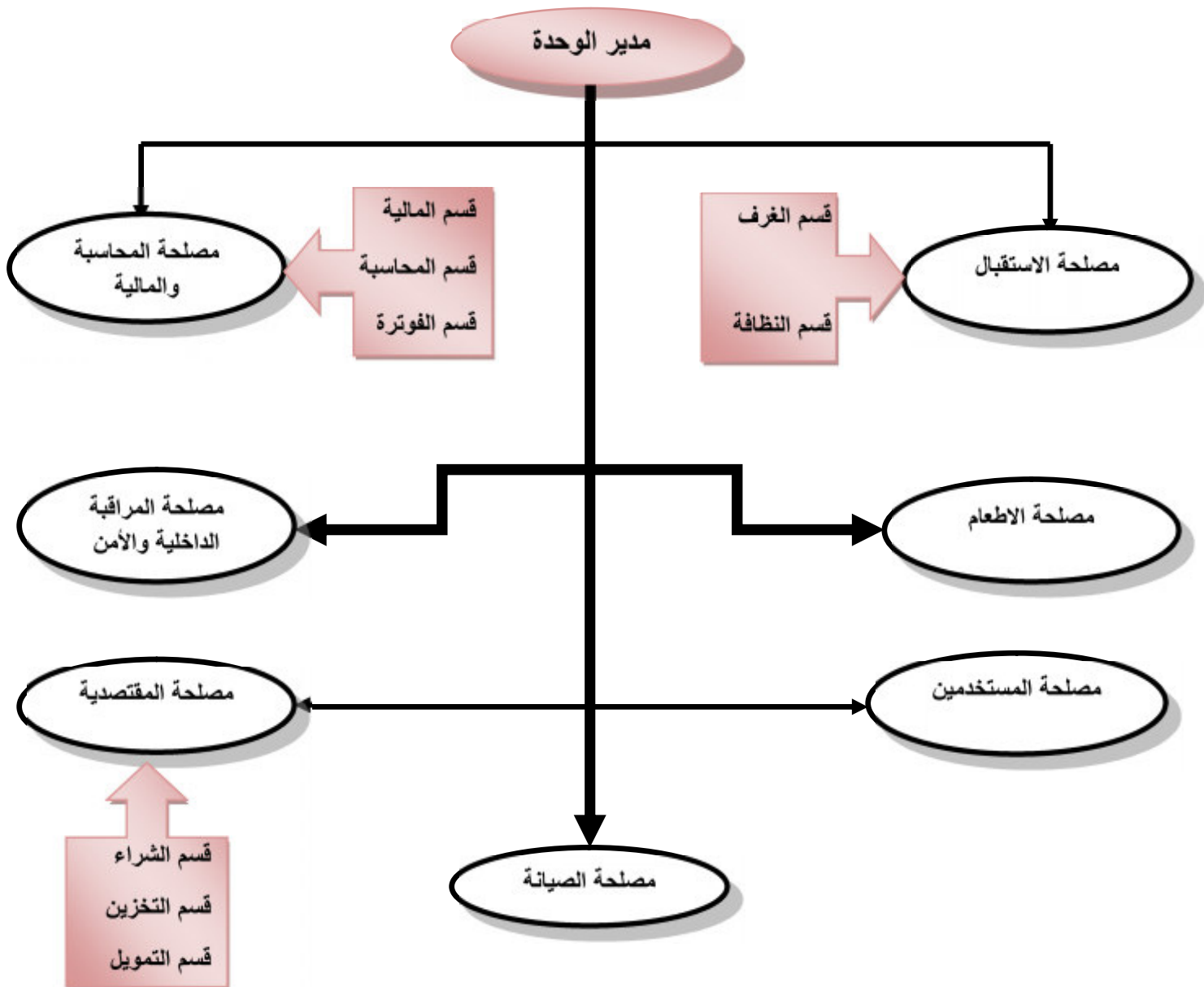
المصدر: مصلحة المالية والمحاسبة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للوحدة

يتغير الهيكل التنظيمي من فندق لآخر بحسب حجمه وحسب مختلف الخدمات التي يقدمها، ويظهر الهيكل

التنظيمي لوحدة الفندق "الزيبان" على الشكل التالي:

الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي لوحدة الفندق "الزيبان بسكرة"



المصدر: من اعداد الطالبه بناءا على وتائق الوحدة

1- مدير الوحدة: وهو الذي يقوم بالمتابعة اليومية لجميع عمليات المصالح ومهمته هي تسيير الوحدة وتسيير المصالح (الإدارة)، ويقوم باستقبال الضيوف من دبلوماسيين، سفراء وغيرها من الشخصيات المهمة.

2- مصلحة الاستقبال: يتم الوصول الى مصلحة الاستقبال التي تقع في الطابق الاول من مبنى الربط وهي اهم مصلحة بالنسبة للنزيل او الزائر للفندق، حيث من خلالها يتحصل على جميع المعلومات المستفسر عنها، من الغرف او الاجنحة المتاحة، التسجيل لآخذ غرفة ودفع ما عليه، إذا فهي تختص بإرشاد النزلاء وتشمل هذه المصلحة قسمين:

- قسم الغرف: يتولى هذا القسم مراعات ما يحتاجه النزيل بتقديم جميع الخدمات المطلوبة في الغرف وحسن التنسيق بينها.

- قسم النظافة: يختص هذا القسم بنظافة الغرف من ارضية وافرشة وغطية وكذا نظافة المعدات الموجودة داخل الغرف، وهذا القسم لا تتوقف خدماته على الغرف فقط وإنما تشمل قاعة الاستقبال، المطعم، الخيمة، الحانة، المسبح وكذا نظافة المساحة الخضراء.

3- مصلحة الإطعام: تختص هذه المصلحة بتحسين خدمات الإطعام في الوجبات التي تتنوع بين وجبات عالمية وتقليدية جزائرية ومحلية منها على وجه الخصوص الشخصوخة البسكورية، وتختص كذلك في خدمات الخيمة التي تتسم باجواء صحراوية.

4- مصلحة المستخدمين: مهمة هذه المصلحة هي متابعة العمال داخل الوحدة من حضور او غياب بعلمهم، إعداد كشف الحضور والغياب من اجل الراتب الشهري، وكذا توظيفهم.

5- **مصلحه الصيانه:** وهي المصلحة المختصة بعمليات التصليح وصيانة موجودات الفندق كالكهرباء،

انابيب الغاز، وتصليح معدات الفندق وغيرها من التصليحات.

6- **مصلحه الامن:** وتختص هذه المصلحة بتوفير الراحة والاطمئنان للنزلاء، وتوفير مختلف وسائل الامن

كقارورات الاطفاء.

7- **مصلحه المقتصديه:** وتختص هذه المصلحة بعمليات شراء وتخزين السلع (مواد غذائية، تجهيزات

الغرف، الخيمة، المطعم...) واستهلاك هذه السلع بتمويل المصالح بما تحتاجه، وتشمل هذه المصلحة

ثلاث اقسام:

• **قسم الشراء:** يقوم هذا القسم بوظيفة تحديد احتياجات المصالح المختلفة من اجل شراءها، هذا

لتغطية النقص الموجود خاصة في المطعم والخيمة وغيرها من الاقسام الاخرى.

• **قسم التخزين:** ويقوم هذا القسم بعملية تخزين ما تم شراؤه حتى يطلب استخدامه من مواد

غذائية، افرشة، اثاث، ادوات الطبخ والمائدة ...

• **قسم التمويل:** ومهمة هذا القسم توزيع ما تم تخزينه على المصالح لتغطية الاحتياجات.

8- **مصلحه المرافيه الداخليه:** وتختص هذه المصلحة بمراقبة سير عمليات الإدارة ومختلف مصالحتها

وتنظيمها من اجل الاداء الحسن لجلب اكبر عدد من النزلاء والشهرة.

9- **مصلحه الماليه والمحاسبه:** وتعتبر اهم مصلحة في الهيكل التنظيمي فهي تعمل على التنسيق بين

المصالح فتقوم بالمتابعة اليومية لحصيلة العمل اليومي من إيرادات ونفقات وتسجيل مختلف العمليات

وتنظيمها.

المطلب الثالث: اهداف وحدة الفندقه " الزيبان "، يمكن حصرها وفق السياسات المعتمدة من قبل

المؤسسة في:

• جلب اكبر عدد من النزلاء.

ودية جيدة من اجل اكتساب مكانة هامة في السوق

Created with

- توفير اكبر قدر ممكن من الامن والراحة والخدمة الراقية للنزيل.
- تحقيق اكبر قدر من الارباح (زيادة رقم الاعمال).
- الصيانة وإعادة تجهيز الغرف تجهيز حديث وراقي.

المبحث الثاني: واقع التدقيق الداخلي والاداء المالي في فندق الزيبان بسكرة

من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة تحصلنا على بعض المعلومات التي تخص موضوع بحثنا، وتوجد في واقع التدقيق الداخلي والاداء المالي بالمؤسسة، وكانت كما يلي:

المطلب الاول: واقع التدقيق الداخلي في الوحدة محل الدراسة

يقوم بالتدقيق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة مدقق داخلي موظف لدى مؤسسة التسيير السياحي بسكرة، ويقوم بإجراء التدقيق الداخلي الذي يعرفه على انه " مصلحة مستقلة وموضوعية تعطي تأكيدا على العملية، وتوفر إرشادات للتحسين، وتساعد على خلق القيمة. وتساعد على تحقيق اهداف المؤسسة من خلال تقييم ممنهج ومنظم لعملية إدارة المخاطر والرفاهة والتسيير، وتقديم توصيات لتعزيز الفعالية، وتهدف إلى رصد الإجراءات التصحيحية والوفائية " وتتمثل في التأكيد من:

- موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية.
- فعالية وكفاءة العمليات والبرامج.
- المحافظة على اصول الوحدة.
- الالتزام بالقوانين واللوائح.

وينطبق هذا الإجراء على سلك جميع عمليات التدقيق الداخلي وفقا للمعايير المهنية والانظمة المعمول بها،

مجلس الادارة والمدير العام على البرنامج الذي يقترحه المدقق، وبعد الموافقة يبدأ بمهمته مراعاة في ذلك المعايير المهنية والنظام الاخلاقي، ميثاق التدقيق الداخلي للمؤسسة، مع احترام جميع وثائق واجراءات المؤسسة والقوانين واللوائح الموجودة.

الفرع الاول: مراحل التدقيق الداخلي في وحدة الفندقه، قبل بدأ عملية التدقيق، يتم اعداد برنامج سنوي لعمليات التدقيق، يتضمن مختلف العمليات التي سيتم تدقيقها والتواريخ التي يجب فيها تنفيذ العمليات، كما نتحدد فيها مختلف الجهات التي يرجع اليها المدقق لمباشرة عمله، وبعد الموافقة على البرنامج السنوي تبدأ عمليات التدقيق التي تمر بمراحل هي:

التخطيط للتدقيق الداخلي: يقوم رئيس فريق التدقيق بإعداد خطة التدقيق الداخلي بمساعدة المدير التنفيذي، حيث ان الخطة تغطي جميع وظائف العمل، وتكون هذه الخطة على وثيقة (ملحق رقم 8) وفيها:

- موضوع التدقيق
- الوحدة محل التدقيق
- تاريخ التدقيق
- رقم مهمة التدقيق
- إمضاء المدقق

بعد وضع الخطة يتم إرسال اخطار (ملحق رقم 9) قبل اسبوعين من بداية مهمة التدقيق الداخلي حيث يعين فريق العمل ذو المهارات والمعارف اللازمة للقيام بعملية التدقيق الداخلي، بعد ذلك يتم إرسالها إلى السيد المدير العام لمؤسسة التسيير السياحي، وفريق العمل مهلة اسبوع لإعادة النظر في اوراق العمل. ويتحدد ضمن الاخطار جميع البنود التي يتم تدقيقها.

1- مرحله العمل الميداني:

- الجلسة الافتتاحية: تبدأ عملية التدقيق الداخلي بـجلسة افتتاحية ويقدم فيها:

- عرض اصحاب المصالح المتبادلة.
- عرض للمنهجية التي تستخدمها فرقة التدقيق.
- التحقق من صحة خطة التدقيق الداخلي.
- التوقيع على ورقة الحضور (الملحق رقم 10).

- تدقيق الحسابات: يؤدي فريق التدقيق رسالتها من خلال الوثائق التالية:

- ورقة تحليل المشكلة (الملحق رقم 11).
- استبيان مدقق الحسابات (الملحق رقم 12)
- تدقيق الوثائق التشغيلية والتنظيمية والسجلات
- الملاحظات البصرية.

- الاجتماع الختامي: في نهاية عملية التدقيق يحضر الجلسة الختامية فريق التدقيق ومدير الوحدة، ويقوم

المسؤول عن التدقيق الداخلي بـ:

- عرض نتائج المهمة.
- الإشارة إلى اهميتها النسبية.
- تقديم حلول للتحسين.
- التوقيع على ورقة الحضور.

2- مرحله الرد والرصد: وتتمثل في:

- اعداد التقرير، يجب على المدقق الداخلي تقديم التقرير بعد اسبوعين من نهاية عملية التدقيق إلى المدير

العام ونسخة لمجلس الادارة والنسخة الثالثة يحتفظ بها المدقق، ويكون التقرير مرفق بـ . .:

- مراجعة الخطة.
- حضور الجلسة الافتتاحية والختامية.

ويجب ان يكون التقرير:

- موضوعي، واضح ومختصر.
- يحتوي على حقائق خالية من التشويه وتشمل الاسباب، النتائج والتوصيات.
- يحتوي على رأي المدقق حول العمليات التي تم تدقيقها.
- توضيح العملية المبرمجة التي يغطيها التقرير الواردة في البرنامج المصادق عليه.
- يجب ان يوضح المدقق الفترة الزمنية التي تمت فيها عملية التدقيق.
- تقديم الاقتراحات والتوصيات والتحسينات المستقبلية إن امكن، كإرشاد الإدارة لتحقيق النتائج المرجوة.
- عدم إفشاء المعلومات بالتقرير حتى لا تستعمل لغير صالح الوحدة.

• **متابعة التدقيق: وتتمثل في:**

- **وضع خطة العمل:** عند استلام التعليقات التي تم تحديدها من قبل فريق التدقيق الداخلي للمؤسسة، توضع خطة عمل للقضاء والحد من هذه النقائص، ويستخدم لهذا الغرض وثيقة تتبع الاخطار (الملحق رقم 13)، وتحيلها إلى الإدارة العليا في مدة اقصاها ثمانية ايام من تاريخ استلام الاخطار.
- **تنفيذ خطة العمل:** يتم تنفيذ خطة العمل من قبل اشخاص معينين لهذا الغرض تحت مسؤولية مدير الوحدة محل الدراسة.
- **خطة العمل والمتابعة:** يجب مراقبة تقدم خطة العمل من قبل رئيس وحدة التدقيق باستخدام وثيقة رصد خطة العمل بعد التدقيق (الملحق رقم 14)، بعد المتابعة رئيس فرقة التدقيق ينقل نسخة الى المدير العام.
- **اختتام خطة العمل:** تكون بعد التحقق والتأكد من الانتهاء من جميع العيوب المعروفة.
- **انتهاء التدقيق:** يتم الانتهاء من جميع الإجراءات والتوصل إلى نتائج العملية.

ويمكن تلخيص كل هذه المراحل في الشكل التالي:

الشكل رقم (2): مراحل عملية التدقيق

<i>Docu utilisé</i>	<i>Action à réaliser</i>	<i>Les phases</i>	<i>Responsable</i>
P.A.I/A01	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Planning</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div>	<i>LA PHASE PREPARATION</i>	<i>Le D.G</i>
P.A.I/A02	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Lettre de mission</div>		<i>R.C.A</i>
P.A.I/A03	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Réunion d'ouverture</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div>	<i>LA PHASE DE TRAVAIL TERRAIN</i>	<i>C.A + D'UNITE</i>
P.A.I/A04 et P.A.I/A05 et <i>Lois, contrat</i>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Audit</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div>		<i>Le D.U + Audité</i>
P.A.I/A03	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Réunion de clôture</div>		<i>C.A + D'UNITE</i>
<i>Les différents documents</i>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Rapport d'audit</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div>	<i>LA PHASE DE RESTITUTION ET DE SUIVI</i>	<i>C.A</i>

P.A./A06 et P.A./A07	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Suivi d'audit</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Clôture d'audit</div>	C.A + D.U + C.D C.A
-------------------------	--	--

المطلب الثاني: وافع الاداء المالي في الوحدة محل الدراسة

لدى زيارتنا للوحدة محل الدراسة ونظرا لسرية المعلومات، تمكنا من الحصول على معلومات مختصرة وكانت:

الفرع الاول: التوازن المالي

1. الميزانية المالية: يظهر تطور الميزانية المالية للفترة (2005-2009) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (4): تطور الميزانية المالية للفترة (2005-2009) لفندق الزيبان بسكرة

الوحدة: 1000 د.ج

2009	2008	2007	2006	2005	الاصول
77.625	68.153	70.925	68.192	54.249	الاصول التابته الصافيه
48.804	25.063	43.746	34.055	24.262	قيم الاستغلال
7.954	3.241	3.733	4.645	2.499	المخزون
41.450	21.822	40.013	29.410	21.763	المستحقات
9.713	22.994	7.224	9.755	19.109	القيم المتاحه
136.142	116.210	121.895	112.002	97.620	المجموع
2009	2008	2007	2006	2005	الخصوم

108.543	98.333	94.774	88.222	75.572	راس المال
/	/	/	/	/	ديون طويله ومتوسطه الاجل
108.453	98.333	94.333	88.222	75.572	اموال دائمه
27.689	17.877	27.121	23.780	22.048	ديون قصيرة الاجل
136.142	116.210	121.895	112.002	97.620	المجموع

المصدر: مصلحة الماليه والمحاسبه

يغلب صافي الاموال الدائمة بنسبة 84 % من مجموع الخصوم ويشهد الهيكل المالي توازن الوحدة، وتؤكد هذه النتيجة استعراض راس المال العامل الواردة كما يلي:

ب. راس المال العامل: يظهر تطور راس المال العامل للفترة (2005-2009) وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (5): تطور راس المال العامل

2009	2008	2007	2006	2005	المجاميع
108.543	98.333	94.774	88.222	75.572	اموال دائمه
77.625	68.153	70.925	68.192	54.249	الاصول الثابته الصافيه
30.858	30.180	23.849	20.030	21.323	راس المال العامل الصافي FRN
%22.66	%25.97	%19.56	%17.88	%21.84	نسبة FRN

المصدر: مصلحة المحاسبه والماليه

نسبة راس المال العامل الصافي = (راس المال العامل / مجموع الاصول) * 100

يظهر ان للوحدة خلال نتيجة الفترة راس مال عامل موجب بمبالغ عالية (كبيرة)، ففي نهاية 2008 راس المال العامل معادل لـ 3.4 اشهر من المبيعات بنسبة 25.97 %، وفي نهاية 2009 فيعادل 4.5 اشهر من المبيعات بنسبة 22.66 %، وفيما يتعلق بمتوسط عمر المستحقات ومعدل دوران المخزون اللازم من مواد

وضعية مالية مريحة للوحدة محل الدراسة.

Created with

ج .. احتياجات راس المال العامل: يظهر تطور احتياجات راس المال العامل للوحدة محل الدراسة في

الجدول التالي:

الجدول رقم (6): تطور احتياجات راس المال العامل الوحدة: 1000 د.ج

2009	2008	2007	2006	2005	
7954	3241	3733	4654	2499	مخزون
41.450	21.822	40.013	29.410	21.763	مستحقات
48.804	25.063	43.746	34.055	24.262	قيم الاستغلال
27.689	17.877	27.121	23.746	22.048	د.ق. ا
21.215	7.186	16.625	10.275	2.214	احتياجات ر م ع
9.643	22.994	7.224	9.755	19.109	FRN – BFR = الخزينة

المصدر: مصلحة المالية والمحاسبة

من الملاحظ ان احتياجات راس المال العامل في الفترة 2005-2009، لا تتطلب رفع لراس المال. وفي الواقع التوازن مضمون للوحدة ويلاحظ ان راس المال العامل يسمح لها بتغطية كاملة لاحتياجات راس المال العامل، ويترك للخزينة مبلغ جيد يشير الى ان وضعيه الوحدة مريحة.

الفرع الثاني: نسب السيولة العامه، يظهر تطور نسب السيولة العامه للفترة 2005-2009 في الجدول

الموالي: الجدول رقم (7): تطور نسبه السيولة العامه

2009	2008	2007	2006	2005	
58.517	48.057	50.970	43.810	43.371	الاصول المتداولة
27.689	17.877	27.121	23.780	22.048	ديون قصيرة الاجل
% 212	% 269	% 188	% 184	%197	الاصول م / ديون ق ا

المصدر: مصلحة المحاسبة والمالية

مستويات السيولة تدل على سهولة واضحة في الخزينة وفي نفس الوقت تثبت توازن الهيكل المالي للوحدة.

الفرع الثالث: المردوديه، يمثل الجدول الموالي مجمل النتيجة الصافية للفترة 2009-2005

الجدول رقم (8): استخراج النتيجة الصافية

النسبة	إجمالي	العناصر
% 100	626.090	رقم الاعمال
% 38	237914	- استهلاك الممتلكات والخدمات
% 62	388176	القيمة المضافة
% 22	137.740	- تكاليف المستخدمين
% 4	25.044	- الضرائب والرسوم
%36	225.392	فانص اجمالي الاستغلال EBE
/	11	+ نواتج مختلفه
/	68	+ تحويل تكاليف الاستغلال
/	400	- تكاليف ماليه
/	1.002	- تكاليف مختلفه
% 4	25.044	- مخصصات المؤونات

نتيجة الاستغلال	200.348	% 32
نتيجة خارج الاستغلال	- 736	/
نتيجة صافية	156.522	% 25

المصدر: وتائق الوحدة محل الدراسة

يلاحظ في الفترة 2005-2009 ان النتائج المتركمة (مؤشرات الاستغلال لفندق الزيبان بسكرة) في الواقع مواتية بشكل عام، إن استغلال الوحدة يولد قيمة مضافة معادلة لـ 62 % من رقم الاعمال، وتوليد فوائض نقدية، يمثل فائض الاستغلال الاجمالي للوحدة 36 % من رقم الاعمال، وتكاليف العمال متوافقة تماما مع مستويات النشاط المحقق، وتحقق الوحدة الفندقية تدفقات نقدية جوهرية، تمكن مسيرتها من الانخراط في برنامج تحسين البنية التحتية وتجديد معدات الاستغلال.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة في الوحدة

عند زيارتنا للمدقق الداخلي وإجراء جميع المقابلات من اجل الحصول على المعلومات الضرورية لمحاولة تطبيق الجانب النظري على الواقع، كان تقييمنا لعمل المدقق كالتالي:

الفرع الاول: الايجابيات

- تخضع الوحدة للتدقيق الداخلي التابع لمؤسسة التسيير السياحي.
- وجود مصلحة التدقيق الداخلي بمؤسسة التسيير السياحي الكائنة بنفس المنطقة، وبالتالي الزيارات تكون سهلة للمدقق وبدون اي صعوبات.
- يقوم المدقق بإعداد التقارير اللازمة وابداء رايه حول وضعية الوحدة حيث يبقي نسخة له ويقدم نسخة للمدير العام واخرى لمجلس الادارة.

- نتائج المؤشرات المالية للوحدة، تدل على قدرتها على تحقيق ارباح لسنوات متتالية وبحجم كبير حيث تقدر ارباحها بحوالي 29 مليون دينار جزائري.
- بنية ميزانية الوحدة تتميز بتوازن كبير وخزينة ايجابية مميزة.
- الوحدة بعيدة لتكون مثقلة بالديون، فبملاحظة خصومها ليس لديها ديون طويلة الاجل وبالنسبة للديون قصيرة الاجل تتراوح نسبتها بين 09% و 15% من مجموع الخصوم في الفترة ما بين 2005 - 2009.

- بالرجوع إلى تقارير الوحدة وخدمات الضرائب فان وضعيه الوحدة جيدة جدا حيث لا تتاخر عن السداد.

الفرع الثاني: السلبيات

- رغم خضوع الوحدة محل الدراسة للتدقيق الداخلي التابع لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة، إلا ان هناك ضعف المتابعة المستمرة لاعمال الوحدة لان عملية التدقيق الداخلي تكون مبرمجة من قبل المديرية العامة بمؤسسة التسيير السياحي.
- يتبع المدقق الداخلي التدقيق التقليدي المعتمد على تدقيق العمليات.
- اثناء قيام المدقق بالزيارات الميدانية للوحدة لا يطلع على جميع ما يحدث نظرا لضيق الوقت المخصص له.
- يقوم المدقق بعملية التدقيق الداخلي بامر من المدير العام لمؤسسة التسيير السياحي الذي يوافق على برنامج التدقيق بعد الموافقة عليه من مجلس الإدارة.
- لا يهتم المدقق الداخلي بتدقيق المؤشرات المالية للوحدة.
- تقارير المدقق الداخلي تخلو تماما من ملاحظات حول الاداء المالي.
- تخدمة في مجال الإسكان اكثر من الإطعام.

المبحث الثالث: مساهمة المدقق الداخلي في تحسين الاداء المالي للوحدة

تعتبر وحدة الفندق "الزيبان بسكرة" من اكبر الوحدات التابعة لمؤسسة التسيير السياحي، لذلك تحاول الحفاظ على ممتلكاتها ببذل جهود كبيرة، وبعد عرض واقع التدقيق الداخلي تبين ان المدقق لا يقوم بتدقيق المؤشرات المالية ولا يبدي رايه حول الاداء المالي، لذلك حاولنا القيام بعملية التدقيق الداخلي للمؤشرات كمساهمة لوضع بعض التوصيات والاقتراحات التي نعتقد بان تساهم في تحسين الاداء المالي للوحدة محل الدراسة.

المطلب الاول: تدقيق الميزانية المالية

عند قيامنا بعملية تدقيق الميزانية المالية للوحدة اتبعنا الإجراءات اللازمة لجانب الاصول والمتمثلة في:

- التحقق الحسابي من صحة الاصول الثابتة وذلك بمطابقة المجاميع والحسابات الرئيسة وعمليات الترسيد بدفتر الاستاد.
 - التحقق من الملكية والتقييم.
 - التحقق من الوجود الحقيقي للاصول.
- مرحلة بالمستندات.

وتظهر نسبة الاصول الثابتة من مجموع الاصول للفترة (2006 - 2010) :

الجدول رقم (9): تطور نسبة الاصول الى المجموع

2009	2008	2007	2006	2005	
77.625	68.153	70.925	68.192	54.249	الاصول الثابتة
136.142	116.210	121.895	112.002	97.620	مجموع الاصول
% 57	% 58.6	% 58.2	% 60.8	% 55.5	النسبة

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على وطاق الوحدة

حيث تمثل هذه النسب استخدام الوحدة لاصولها طيلة السنوات، وكانت استخداماتها غير ثابتة فكان الفرق بين نسبة السنتين:

- 2005 - 2006 بنسبة 5.3 %
- 2006 - 2007 بنسبة 2.8 % بالنقصان
- 2007 - 2008 بنسبة 0.04 %
- 2008 - 2009 بنسبة 1.6 % بالنقصان.

الملاحظ ان الفرق بين النسب اعلاه صغيرة، وهذا دليل على ان الوحدة تستغل اصولها بشكل متوازن طيلة الفترة (2005 - 2009).

ورغم الاختلاف الذي يعتبر تذبذب إلا انها سرعان ما تتدارك الوضع فتحافظ على استغلالها بشكل افضل، ومن الملاحظ اعلاه ان قيمة الاصول الثابتة الصافية انخفضت سنة 2008، وهذا راجع لتراكم الاهتلاكات.

وبعد الانتهاء من تدقيق الاصول الثابتة، قمنا بتدقيق قيم الاستغلال المتكونة من المخزونات والمستحقات، ويتمثل مخزون الوحدة من المواد الغذائية، مشروبات، اغطية، افرشة و مواد تنظيف وغيرها، حيث تمت مقارنة قيمة الموجودات بالدفاتر مع الموجودات بالمخازن.

وتجدر الإشارة إلى استهلاك المخزون في اقصر الاجال خاصة المخزونات القابلة للتلف من مواد غذائية

اما بالنسبة للقيم المتاحة فكانت الإجراءات كالتالي:

- القيام بعملية الجرد مع المحاسب.
- الرجوع الى دفتر النقدية ومقارنتها مع المجاميع.

بعد الانتهاء من تدقيق الاصول تم تدقيق جانب الخصوم، حيث تم الرجوع إلى السجلات ودفتر الاستاذ واليومية لمراجعة قيود زيادة رأس المال والتأكد من المبالغ الموجودة بالميزانية. اما بالنسبة للديون قصيرة الاجل فتم تدقيق تاريخ الاستحقاق والتأكد من انها تقوم بتسديدها في الاجال.

المطلب الثاني: تدقيق المؤشرات المالية

بعد تدقيق عناصر الميزانية المالية المختصرة قمنا بتدقيق معطيات الاداء المالي (المؤشرات المالية) وشملت رأس المال العامل الصافي، السيولة العامة والمردودية المالية والتجارية.

الفرع الاول: رأس المال العامل

من الملاحظ من خلال الجدول رقم (3) ان رأس المال العامل الصافي تم حسابه بالعلاقة التالية:

رأس المال العامل الصافي = اموال دائمة - اصول ثابتة

ويمثل الجدول تطور رأس المال العامل في الفترة 2005-2009، ولم يقيم من طرف مدقق داخلي طيلة المدة مما ادى إلى تدذب النسب حيث قدرت بـ 21.84 % سنة 2005، وانخفضت سنة 2006 حيث قدرت بـ 17.88 % وارتفعت نسبته في السنة الموالية ليصل إلى 19.56 %، و قدرت نسبته سنة 2008 بـ 25.97 % وانخفضت سنة 2009 إلى 22.66 %، حيث يغطي رأس المال العامل جميع احتياجاتها مع ترك مبلغ للخزينة، إلا ان القيام بعملية التدقيق الداخلي قد تسمح بترك مبالغ اكبر للخزينة، ويجعلها في وضع اريح وتوازن مالي جيد.

الفرع الثاني: السيولة العامة

يلاحظ ان الوحدة تحقق سيولة جيدة، غير ان التدقيق الداخلي يوفر لها سيولة اكبر عند اتباع التوصيات والاقتراحات.

فلو اخذنا مخزون سنة 2010 الذي قدر بـ 7.954.000.00 دج نظهر ان القيمة كبيرة لان معظم المخزون مواد غذائية قابلة للتلف مثل اللحوم، الحليب، الخضر والفواكه وغيرها، فلو تم استهلاكها بطريقة افضل لوصلنا الى مخزون اصغر.

وبالنسبة للديون قصيرة الاجل تراكمت فوائد سنة 2008 وازيقت لسنة 2009، لو سددت جميع ديونها في تاريخ استحقاقها لقدرت الديون قصيرة الاجل سنة 2009 بـ . : 20.689.000.00 دج، وهذا راجع إلى خطأ الادارة في حساب فترة السداد، وبالتالي فان نسبة السيولة العامة لسنة 2009 كانت:

الجدول رقم (10): نسبة السيولة العامة لسنة 2009

الوحدة: 1000 د.ج

2009	
3.000	المخزون
41.450	المستحقات
44.450	قيم الاستغلال
44.450	قيم الاستغلال
9.713	القيم المتاحة
54.163	الاصول المتداوله
20.689	ديون قصيرة الاجل
261.8 %	الاصول م / ديون ق ا

المصدر: من إعداد الطالب بناء على وتائق الوحدة

وهنا يظهر دور التدقيق الداخلي في تحسين السيولة، حيث كانت قبل ذلك تمثل نسبة 212 %.

الفرع الثالث: المردودية

من خلال معطيات الجدول رقم (3) الذي يمثل مجموع قيم الفترة (2005 - 2009)، يمكن استخراج قيمة المردودية التجارية وتساوي الى:

المردودية التجارية = الربح الصافي / رقم الاعمال

$$626.090 / 156.22 =$$

$$= 25.16 \%$$

وتم استخراج قيمة المردودية المالية التي تحسب بالعلاقة التالية:

المردودية المالية = الربح الصافي / الاصول الصافية

$$339.144 / 156.522 =$$

$$= 46.15 \%$$

ويلاحظ ان الوحدة تحقق مردودية جيدة إلا ان التدقيق الداخلي واقتراحات المدقق الداخلي ستحسن من المردودية، وذلك بتخفيض التكاليف خاصة التكاليف المختلفة الملاحظ انها مرتفعة بالنسبة للتكاليف الاخرى، او زيادة رقم الاعمال وذلك بمراجعة استغلال الامكانيات العقارية المتاحة خاصة الاصول، عن طريق تخفيض تكاليف استئجار المطعم من اجل الحفلات، الاعراس والملتقيات وتقديم افضل الخدمات، فمن الملاحظ اثناء الزيارة الميدانية للمطعم رداءة السلعة وكذا الاكل هذا ادى الى نقص كبير في اقبال الزبائن، خاصة عند عرض مأكولات الغداء في العشاء.

الجدول رقم (11): النتيجة الصافية للفترة (2005 - 2009)

الوحدة: 1000 د.ج

العناصر	إجمالي	النسبة
رقم الاعمال	626.090	% 100
- استهلاك الممتلكات والخدمات	237914	% 38
ضافه	388176	% 62

70.000	- تكاليف المستخدمين	11.18 %
25.044	- الضرائب والرسوم	4 %
95.044	فائض اجمالي الاستغلال EBE	15.18 %
11	+ نواتج مختلفه	/
68	+ تحويل تكاليف الاستغلال	/
400	- تكاليف ماليه	/
700	- تكاليف مختلفه	/
25.044	- مخصصات المؤونات	4 %
319.197	نتيجه الاستغلال	51 %
- 736	نتيجه خارج الاستغلال	/
242.597	نتيجة صافية	38.7 %

المصدر: إعداد الطالبه بناءا على وفاق الوحدة

المردودية التجارية = $626.090 / 242.597$

= 38.73 %

المردودية المالية = $339144 / 242.597$

= 71.53 %

وبالتالي فان التدقيق الداخلي يساهم في تحقيق مردودية احسن مما هي عليه لو استعانت بالتدقيق الداخلي طيلة الفترة ما بين (2005 - 2009).

المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

بعد القيام بعملية التدقيق الداخلي لمؤشرات الاداء المالي للوحدة، وذلك بهدف دراسة مدى تأثير التدقيق على الاداء المالي بالوحدة، تنتج ملاحظات واقتراحات المدقق عن الخبرة والتجربة والحكم الشخصي ورغم انعدام تاينا بعض الاقتراحات والتي هي كالتالي:

- بالنسبة للتوازن المالي للوحدة ومن المعطيات المقدمة، فان راي المال العامل سجل انخفاضاً في الفترة ما بين 2005 - 2007 وهذا راجع الى عدم محافظتها على قاعدة التوازن، اما في الفترة ما بين 2008 - 2009 فقد سجل ارتفاعاً وهذا دليل على قدرة الوحدة على تدارك الاخطاء ومحافظتها على قاعدة التوازن، إلا انها لو كانت تطبق التدقيق الداخلي في مختلف الجوانب غير التدقيق التقليدي لحققت توازن اكبر وكانت الاقتراحات كالاتي:

- زيادة راس المال العامل عن طريق زيادة قدرتها على التمويل الذاتي.

- التحكم اكثر في التكاليف.

- زيادة الديون الطويلة الاجل التي تظهر منعدمة طيلة الفترة (2005-2009).

- تسديد ديونها قصيرة الاجل في الفترة المتفق عليها.

- بالنسبة لخزينه الوحدة فقد حققت انخفاضاً في الفترة 2005 - 2006 وهذا راجع لارتفاع قيم الاستغلال، ثم تعود لترتفع في الفترة 2007 - 2008 نتيجة انخفاض قيمة الديون قصيرة الاجل، اما بالنسبة لسنة 2009 من الملاحظ ارتفاع قيم الاستغلال نتيجة الارتفاع الكبير للمخزون ذلك يقترح استهلاك المخزون بشكل دائم حتي لا يتعرض للتلف وبالتالي إلى الخسارة.

• بالنسبة لسيولة الوحدة فمن المقترح لتحسينها:

- استهلاك الجزء غير المستعمل من المخزون خاصة المواد الغذائية في اقصر الاجال حتى لا تتعرض للتلف.

- تخفيض المصاريف المالية المؤثرة على مردودية الوحدة.

- جلب موظفين جدد المتعاقدين مع مديرية التشغيل لتفادي تكاليف المستخدمين وبالتالي يحسن من مردودية الوحدة.

- تسيير افضل للمطعم بعرض اشهى الاطباق تقليدية كانت او غيرها بتقديم اجود السلع وافضل الخدمات، هذا يزيد من مردودية الوحدة، لانها تعتمد على المبيت فقط

• بالنسبة للمادة دة فمن المقترح لتحسينها:

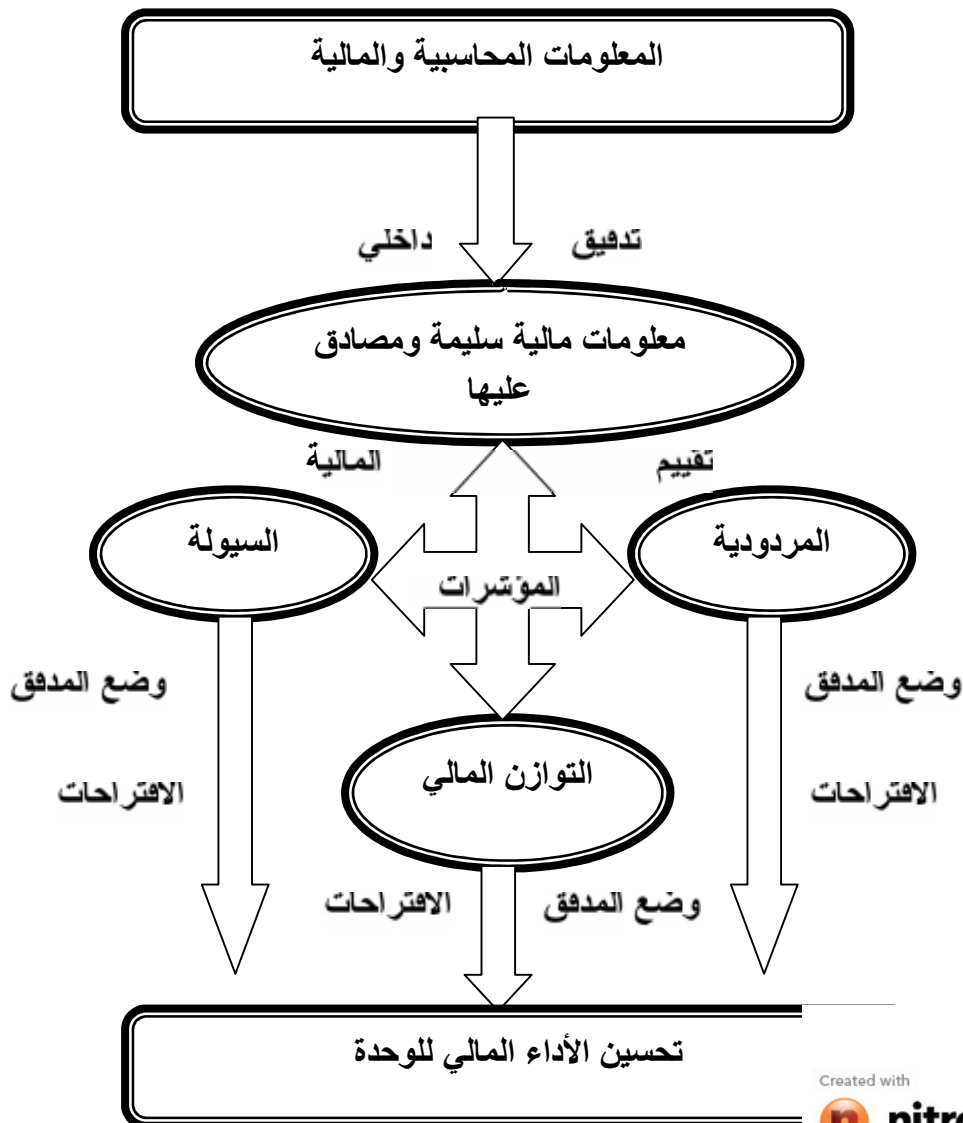
بات داخل الفندق.

- جلب اكبر عدد ممكن من النزلاء.

- تجديد الفندق من افرشة واثاث وتجهيزات.

ومن خلال الدراسة بالوحدة توصلنا إلى ان التدقيق الداخلي يساهم بتحسين الاداء المالي للوحدة، ويمكنها من معرفة إمكانياتها وقدراتها في السوق والى اي مدى يمكنها ان تبقى وتستمر داخله وكيفية تحقيقها للاحسن، والشكل الموالي يوضح خطوات المدقق الداخلي لتحسين الاداء المالي للوحدة:

الشكل رقم (3): دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي



المصدر: من إعداد الطالبه بناء على وتائق المؤسسه

يظهر من الشكل ان التدقيق الداخلي يوفر المعلومات المالية السليمة الجيدة المصادق عليها، ليستخرج منها مؤشرات الاداء المالي للوحدة من مردودية، سيولة وتوازن مالي، وعند إعداد التقرير يوضح المدقق الداخلي للوحدة محل الدراسة الملاحظات وفق المؤشرات المستخرجة ويقدم الاقتراحات والتوصيات التي يمكن ان نتبعها الوحدة لتحسن من ادائها المالي.

خلاصة الفصل

يعتبر فندق الزيبان اهم فندق في ولايه بسكرة لما له من اقسام الترفيه من مسبح وخيمه وملعب تنس ومساحه خضراء تمتل الواحه، لذا على مسيري الفندق المحافظه على الاداء باحسن الطرق واستغلال افضل لاصولها ليكون في المقدمة حتى بعد ظهور فنادق اخرى منافسه، ومن خلال دراستنا حاولنا إسقاط الجانب النظري على الواقع بعرض سير عمل التدقيق الداخلي بالوحده وواقع الاداء المالي، وكانت جل ملاحظتنا حول مدى تاثير المدقق الداخلي على الاداء المالي وقد توصلنا الى ان المدقق الداخلي لوحدته الفندقيه "الزيبان" لايفوم بتدقيق مؤشرات الاداء المالي وبالتالي لا يساهم في تحسين الاداء المالي، لذا حاولنا المساهمه بتدقيق هذه المؤشرات التي ارتاينا ان تكون محسنه للاداء المالي للوحده.

E.G.T.BISKRA

Planning d'Audit Interne

Code :
P.A.I/A1
Version : 1
Page09/15

Mission d'audit N°:

Thème de l'audit :

.....
.....
.....

UNITES	DATE PASSAGE

Fait à Biskra, le

SIGNATURE

ملحق رقم (8)

E.G.T.Biskra

Lettre de Mission d'Audit

Code :
P.A.I/A2
Version : 1
Page10/15

DIRECTION GENERALE
CELLULE AUDIT

Biskra, le .

Réf.: /AUDIT/ /BOG/20 .

A

MONSIEUR LE DIRECTEUR GENERAL

Objet : Mission d'audit.

Monsieur le Directeur Général,

J'ai l'honneur de vous informé que la mission d'audit n° 03 au titre de l'exercice 2011 sera programmée du , se déroulera au niveau des structures des unités de l'entreprise.

Elle se proposera d'analyser les fonctions suivantes :

- La fonction comptabilité et finances.
- La fonction économat, matériel.
- La fonction ressource humaine.
- La fonction sécurité.
- L'inventaire physique des différents points de ventes.
- La gestion des œuvres sociales.
-etc.

La mission sera réalisée moi-même et accompagné de Messieurs, (nom / prénom et fonction).
Dans l'attente d'une suite favorable, je vous prie de croire Monsieur le Directeur Général, en l'expression de mon profond respect.

LE RESPONSABLE DE LA CELLULE AUDIT

E.G.T.BISKRA

Signature des Feuilles de Présence

Code :
P.A.I/A3
Version : 1
Page11/15

Ouverture

Clôture

Date :

Unité :

PARTICIPANTS :

Permanents :

Messieurs :

Invités :

ORDRE DU JOURS :

- .
- .
- .
- .

E.G.T.BISKRA

**Feuille de Révélation et d'Analyse
de Problèmes**

Code :
P.A.I/A4
Version : 1
Page12/15

Unité :

Mission d'audit n° :Date.....

Service :

Nom : Prénom :.....

Constat :

.....

.....

.....

.....

Cause :.....

.....

Conséquence :.....

.....

.....

Recommandations :.....

.....

.....

Auditeur

Le directeur d'unité

Contrôleur

Audit

Etabli, le

ملحق رقم (11)

E. G. T. BISKRA

Questionnaire d'Audit

Code : **P.A.I-
/A5**
Version : 1
Page13/15

Mission d'audit N°:

Unité : *Date du passage:*

Audité (Nom et prénom) :

Structure :

Poste de travail :

QUESTIONS	Réf. Diag.	Oui ou N/A	Non	Commentaires	Référence programme de vérification des procédures

Fait à , le

SIGNATURE

E.G.T.BISKRA

Fiche de Suivi d'Audit

Code : **P.A.I/A6**
Version : 1
Page14/15

Unité :

Nom du directeur d'unité :

Date d'établissement :

Date du passage: Signature :

Service	Responsable	Constats	Délai	Pièces justificatives	Commentaire

E.G.T.BISKRA**Suivi du Plan d'Action Suite à un Audit**

Code : P.A.I/A.7

Version : 1

Page15/15

Unité : Mission d'audit N° :

Date d'établissement :

Date du passage: Signature :

N°	Constats	Recommandation		Responsabilité		Délai	Commentaire
		Contenu	Priorité	Structure concernée	Responsable		

الملحق رقم (14)

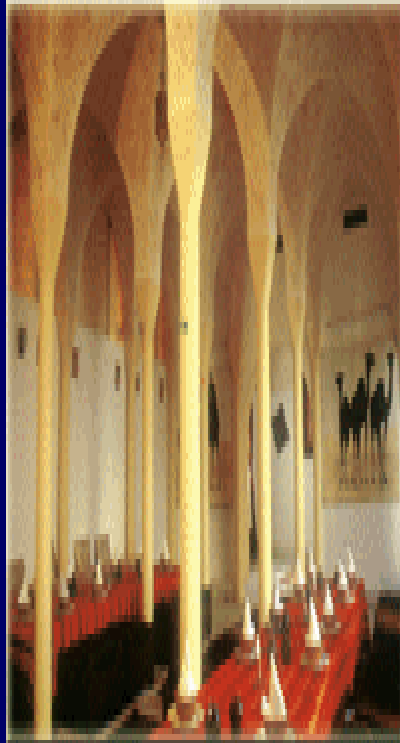


Reception

Pour un feston de moments privilégiés



ملحق رقم (4)



ملحق رقم (5)



ملحق رقم (6)

