الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des sciences financières et comptabilité

جامعة محمد خيضر– بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبية

الموضـــــــــــــــوع

دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محـــــاسبة و تدقيـــق

إعداد الطالبان:
عمارة زين الدين
ريزوق عبد المنعم

الأستاذ المشرف:
د.بن التركي وليد

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّـفـة	مؤسسة الانتماء
1	بن التركي وليد	د.محاضر	مشرفا و مقرر	**جامعة بسكرة**
2	عزوز ميلود	د.محاضر	رئيسا	**جامعة بسكرة**
3	إبراهيم تومي	د.محاضر	مناقشا	**جامعة بسكرة**

السنة الجامعية: 2020 /2021

شكر و عرفان

الحمد لله وكفى و الصلاة و السلام على الحبيب المصطفى و من بآثاره اقتفى بإحسان إلى يوم الدين أما بعد :

قال تعالى (**ولا إن شكرتم لأزيدنكم**)

نشكر الله العلي العظيم على توفيقه لنا في مشوارنا التعليمي ، و نحمده و نشكره أن أنار دربنا للمعرفة و العلم و أعاننا لإتمام بحثنا كما نتقدم بالشكر الجزيل لأعز الناس آلا و هما الوالدين و كل الإخوة و العائلة الكريمة حفظها الله و رعاها و نختص بالشكر للإستاد المشرف بن التركي وليد و كل أساتذتنا و على رأسهم الأستاذة ياسمين و نرجو من المولى عز وجل أن يبارك لهم في أعمالهم و ذريتهم و أن يحفظهم

كما نتقدم بالشكر الجزيل للأقارب على دعمهم لنا كما نشكر كل زملائنا و أصدقائنا و نختص بالذكر كل من سفيان و عبد الحق ، محيي الدين ،شيماء و الهام و إلى كل من تسعهم الذاكرة ولا تسعهم المذكرة من قريب آو بعيد

ذكرى و ترحم : كما لا أنسى الترحم على روح والد زميلي و صديقي الذي كان سند في انجاز هذا البحث ، نسال المولى العلي القدير أن يرحمه برحمته و أن يجمعنا به في أعلى درجات جناته .

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في للمؤسسة الاقتصادية ، و كذالك معرفة دور تدقيق القوائم المالية في تقييم الأداء المالي و من اجل ذالك تم التطرق إلى مفاهيم الدراسة في الجانب النظري ، ثم إسقاطها هذه على الدراسة الميدانية على مؤسسة الزيبان لإشغال الأجور بولاية بسكرة .

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة و المتمثلة في ميزانيات و جدول حسابات النتائج لسنتي 2018-2019 و عليه تم حساب بعض النسب المالية و كذا مؤشرات التوازن ، حيث من خلالها استطعنا رسم صورة تعكس الوضعية المالية للمؤسسة .

حيث توصلنا من خلال نتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة إلى أن مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور تتمتع بوضعية مالية مقبولة نوعا ما و ذالك راجع إلى الاستعانة لما يقدمه التدقيق الداخلي من خدمات التي تساعد في تحقيق الأهداف المسطرة و هذا ما دلت عليه نتائج المؤشرات المالية المقبولة قبولا عاما .

summary

This study aims to highlight the role of internal auditing in improving the financial performance of the economic institution, as well as knowing the role of auditing the financial statements in evaluating financial performance. wages in Biskra.

This study relied on the documents submitted by the institution under study, which are represented in budgets and results accounts table for the years 2018-2019, and accordingly some financial ratios and balance indicators were calculated, through which we were able to draw a picture that reflects the financial position of the institution.

Through the results obtained from this study, we concluded that the Zayban Wages Works Corporation enjoys a somewhat acceptable financial position, and this is due to the use of the services provided by the internal audit that help in achieving the objectives set, and this is indicated by the results of the generally accepted financial indicators.

قائمة الإشكال

الشكل رقم (01) :الأطراف المهتمة بنتائج التدقيق 13

الشكل رقم (02) : أنواع التدقيق المتداخلة 16

الشكل رقم (03): أنواع التدقيق الداخلي 20

الشكل رقم (4) : نموذج استقلالية التدقيق الداخلي 22

الشكل رقم (5) : نموذج تقرير النهائي لعملية التدقيق الداخلي 29

الشكل رقم (6) : نموذج تقرير المدقق عن نشاط معين 30

الشكل رقم (2.1) : الموازنة 37

الشكل رقم (2.2): تصوير إيضاحي لتقييم الأداء المالي 39

الشكل رقم (2.3): الأطراف المستفادة من تقييم الأداء المالي 42

الشكل رقم (2.4) : العلاقة بين التدقيق الداخلي و الأداء المالي 61

الشكل رقم (3.1): الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة 68

الشكل رقم (3.2): جدول حساب النتائج لمؤسسة الزيبان لإشغال الأجور : 80

الشكل رقم(3.3) : منحنى يعبر عن وضعية رأس المال العامل لسنتي 2018 / 2019 82

الشكل (3.4) : اعمدة بيانية توضح توضح الاحتياج في رأس لمال العامل 83

الشكل رقم (3.5) :اعمدة بيانية توضح وضعية الخزينة لسنتي 2018 / 2019 84

الشكل رقم(3.6) : اعمدة بيانية توضح وضعية النسب المالية لسنتي 2018 / 2019 85

الشكل رقم (3.7):اعمدة بيانية توضح وضعية نسب الهيكلة لسنتي 2018 / 2019 87

قائمة الجداول

الجدول رقم (2.1) : قائمة المركز المالي 46

الجدول (2.2) : ميزانية السنة المالية المقفلة 47

الجدول (2.3) : جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة 48

الجدول رقم (2.4) : بطاقة درجات تقييم الإدارة العليا 51

الجدول رقم (3.1): الوحدات المكونة لمجمع الإخوة عموري للآجر الأحمر 65

جدول رقم (3.2): الشركاء، الحصص، والمناصب الوظيفية بمؤسسة الزيبان للأشغال 66

جدول رقم (3.3): الشركاء، الحصص، والمناصب الوظيفية في آخر تعديل بؤسسة الزيبان للأشغال 67

جدول رقم (3.4): توزيع العاملين بمؤسسة الزيبان للأشغال: 67

الجدول رقم (3.5): أنواع منتجات المؤسسة 72

الجدول رقم(3.6) : يوضح الامتيازات الممنوحة من طرف مؤسسة الزيبان لاشغال الاجور 73

جدول رقم (3.7): أسئلة تقييم الكفاءة و طرق العمل 73

جدول رقم(3.8) : أسئلة تقييم البرمجيات المحاسبية في تأدية عملية التدقيق الداخلي : 75

جدول رقم(3.9) : ميزانية الأصول لمؤسسة الزيبان للأشغال الأجور 77

جدول رقم(3.10) : ميزانية الخصوم لمؤسسة الزيبان للأشغال الأجور 77

جدول رقم (3.11): الميزانية المالية المختصرة لجانب الأصول 79

جدول رقم (3.12): الميزانية المالية المختصرة لجانب الخصوم 80

جدول رقم (3.13): رأس المال العامل لسنتي 82

جدول رقم (3.14): حساب احتياجات رأس المال العامل BFR 83

جدول رقم (3.15): الخزينة الصافية للمؤسسة 84

الجدول رقم(3.16) : حساب النسب المالية 85

الجدول رقم (17) : نسب الهيكلة 86

المقدمة:

يعد التطور الاقتصادي الذي يعيشه العالم في الوقت الراهن من بين التحديات التي تمس حجم المؤسسات الاقتصادية التي أصبحت تتميز بكبرها و تعدد وظائفها و أهدافها و هذا بدوره يدل على إلى زيادة المخاطر المحيطة بها فأصبحت استمرارياتها مرهونة بمدى نجاحها على المستوى الداخلي و الذي بدوره ينعكس على نجاحها على الصعيد الخارجي من خلال الاهتمام بأدائها المالي في سبيل تحسينه للارتقاء بالمؤسسة

إذ يعد الأداء المالي عملية داخلية إدارية مستمرة لتحليل و قياس الأداء المالي للمؤسسة من خلال مراعاة عقلانية استخدام مواردها و مدى تحقيق أهدافها حيث تعتبر هذه العملية عملية إعادة النظر بالمؤشرات و الأساليب المسطرة لتحقيق الأهداف

وبالعودة إلى أهمية تحسين الأداء المالي أصبحت المؤسسة الاقتصادية تبحث عن وسيلة أو تقنية تساعدها في إجراء هذه العملية و تساعدها على التحكم لضمان السير الحسن لعملياتها و مختلف نشاطاتها في سبيل التقليل من المخاطر إلى أقصى حد ممكن الأمر الذي يفرض عليها البحث على طرق حديثة و هذا ما يجعلها تلجا إلى أهم هذه الوسائل المتمثلة في التدقيق الداخلي

حيث أن التدقيق الداخلي لم يعد عبارة عن وسيلة تهدف إلى اكتشاف الأخطاء و الانحرافات بل اتسما بالمرونة خاصة بسبب الأوضاع السائدة حول المؤسسة من ظهور المنافسين الدائم و التغيرات المفاجئ الغير متوقعة إذ أصبح يشمل جميع المجالات داخل المؤسسة و ذالك اوجب عليها أن تسطر و ترسم طريقا يمكنها من تحقيق أهدافها المرجوة مما يلزمها على تحسين أدائها خصوصا الأداء المالي حيث يلعب التدقيق الداخلي دورا أساسيا في تحسينهمن خلال تحسين بعض المؤشرات الدالة عليه لاغتنام الفرص المتاحة

و على هذا الأساس و للإلمام بجميع جوانب الموضوع يتم طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟

وللإحاطة أكثر وإبراز معالم إشكالية هذا البحث، يمكن الاستناد على هذه التساؤلات الفرعية التي نراها تصنع إطار بحثنا :

الأسئلة الفرعية:

* هل هناك علاقة بين التدقيق الداخلي والأداء المالي ؟
* هل يقوم استخدام نظام التدقيق الداخلي بأعلى درجة كفاءة على إطار إداري كفئ ؟
* هل البرمجيات المحاسبية تعد أداة أساسية في القيام بمهنة التدقيق الداخلي ؟
* هل يساهم التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟

الفرضيات :

* هناك علاقة بين التدقيق الداخلي والأداء المالي

* يقوم استخدام نظام التدقيق الداخلي بأعلى درجة كفاءة على إطار إداري كفئ

* البرمجيات المحاسبية تعد أداة أساسية في القيام بمهنة التدقيق الداخلي

* يساهم التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

-أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي كأداة لتحسين الأداء المالي من خلال :

ـ زيادة وعي المؤسسات بضرورة تطبيق التدقيق الداخلي من اجل تحقيق تنافسية و الاستمرارية

– تزايد أهمية التدقيق الداخلي نتيجة التطورات الحاصلة في التنوع المؤسساتي.

– حاجة المؤسسات الاقتصادية لتطبيق عملية التدقيق الداخلي لدوره الأساسي لتحسين أدائها المالي لتأدية نشاطها بصورة صحيحة و تحقيق أهدافها بأقصى درجة من الكفاءة.

–أهداف البحث :

– محاولة الوصول إلى إجابة على الإشكالية المطروحة .

ـ توضيح الإطار النظري و الفكري لتدقيق الداخلي .

– إثراء الصيد المعرفي حول مهنة التدقيق الداخلي .

ـ المساهمة على إبراز مفهوم التدقيق الداخلي و إبراز أهميته و دوره في المؤسسة الاقتصادية .

ـ إبراز مدى ضرورة الاهتمام بمهنة التدقيق الداخلي و العمل على تطويرها .

ـ دراسة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي و تبيين أثره على الأداء المالي

أسباب اختيار الموضوع

يعد موضوع التدقيق الداخلي كأداة لتحسين الأداء المالي من اجل الاستمرارية و مواجهة الأزمات و تحديد لانحرافات و نقاط الضعف و إيجاد حلول لها يعتبر من المواضيع الهامة التي تتطلب أبحاث و دراسات لذا من بين الأسباب التي كانت دافعا لاختيار الموضوع ما يلي :

الأسباب الذاتية :

ـالرغبة الشخصية في دراسة مثل هذه المواضيع

ـ كون هذا الموضوع يدخل في صميم التخصص و يرتبط به ارتباطا وثيقا أي محاسبة و تدقيق

ـ القيمة العلمية و العملية التي يحظى بها التدقيق الداخلي

الأسباب الموضوعية :

ـ أهمية الموضوع البالغة لدى متخذي القرار في المؤسسة الاقتصادية.

ـ باعتبار أن التدقيق الداخلي يساهم في عملية تحسين الأداء المالي داخل المؤسسة .

_ ارتباط الموضوع بالمتغيرات الاقتصادية الراهنة

_ الدور الكبير الذي يلعبه التدقيق الداخلي كآلية تضمن للمؤسسة الاستمرارية

_ دراسة مؤشرات تقييم الأداء المالي و أهم خطواته في المؤسسة الاقتصادية

-منهج الدراسة:

لتحقيق الهدف من الدراسة و من اجل الإجابة على أسئلتها و للإلمام بجميع جوانبها و اختبار صحة الفروض تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و الذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول أحداث و ظواهر ممكنة القياس كما هي دون التدخل في مجرياتها حيث يستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيفصلها و يحللها .و ذالك باعتباره يساعد على توضيح المفاهيم الأساسية ذات الصلة بموضوع الدراسة و تبيان أهميتها .أيضا كونه مناسب لتحليل المعلومات المتحصل عليها ويمكننا من وصف و تحليل الجوانب النظرية للموضوع بالإضافة إلى منهج دراسة حالة و ذالك من اجل التعمق أكثر في جميع جوانب الموضوع من خلال الخرجات و الزيارات الميدانية للمؤسسة محل الدراسة.

أدوات الدراسة

لانجازنا هذا البحث اعتمدنا على مجموعة من الأدوات المتمثلة في :

- الكتب ذات المواضيع المتعلقة بالتدقيق الداخلي و الأداء المالي
- الوثائق و المستندات المتحصل عليها من طرف المؤسسة محل الدراسة
- الملتقيات و المجلات
- الأطروحات و الرسائل من نفس الموضوع

-حدود الدراسة:

- ✓ الحدود المكانية : تم تحديد مكان الدراسة في مؤسسة » الزيبان لأشغال الأجور " بسكرة
- ✓ الحدود الزمنية : لم تحدد بعد
- ✓ الحدود البشرية :تستند هذه الدراسة إلى أراء وأجوبة مجموعة المبحوثين الموظفين بمؤسسة الزيبان لأشغال الأجور

صعوبات الدراسة

_ فكرة أسرار المؤسسة مما أدت إلى صعوبة الحصول على بعض المعلومات اللازمة التي تبني هذا البحث و كذالك صعوبة التنقل بين أقسام و هياكل المؤسسة مما تعذر على الحصول على المعلومات الكافية

_ صعوبة الحصول على الكتب من المكتبة مقارنة بعدد الطلبة وعدد الكتب الصغير الذي يعالج هذا الموضوع

_ قصر الفترة الزمنية الممنوحة لانجاز هذا البحث و صعوبة وجود موضوع الدراسة في بعض المؤسسات

_ انعكاسات كورونا التي حالة بيننا و بين الوصول لبعض المؤسسات و بعض المكاتب الخارجية (الحجر، التباعد الاجتماعي ، مخاوف مسئولي المؤسسات على سلامة الطاقم الإداري ، إجراءات ردع التنقل)

هيكل الدراسة:

من اجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم موضوع البحث إلى ثلاث فصول تسبقها المقدمة تهتم بتوضيح إشكالية الدراسة ، أهميتها ، أهدافها ، حدودها ، المنهج المتبع ، و أخيرا الدراسات السابقة و تليها الخاتمة التي بدورها تحتوي على نتائج الدراسة حيث يوجد فصلين نظريين و فصل أخير تطبيقي ، يسبق كل فصل تمهيد و ينتهي بخلاصة .

و في ما يخص محتويات الفصول التي تتكون منها هذه الدراسة فقط تمت على النحو التالي :

الفصل الأول المعنون » الإطار النظري لتدقيق الداخلي » حيث تم تقسيمه إلى مدخل إلى التدقيق الداخل في المبحث الأول من خلال عرض مفهوم و أهمية و أنواع التدقيق و في المبحث الثاني طبيعة التدقيق الداخلي من خلال تقديمه تعريف و و أهمية التدقيق الداخلي و كذا أهدافه و أساسيات التدقيق الداخلي في المبحث الثالث الذي يعرض قواعد السلوك الأخلاقي و أدوات و مراحل التدقيق الداخلي

أما**الفصل الثاني** المعنون » الإطار النظري تحسين الأداء المالي« إلى ماهية تحسين الأداء المالي في المبحث الأول بعرض مفهوم الداء. تعريف تقييم الأداء المالي ، تعريف عملية تقييم الأداء المالي و وظائف عملية تقييم الأداءالمالي بالنسبة للمطلب الرابع و في المبحث الثاني المعنون عناصر عملية تحسين الأداء المالي و الذي تم تقسيمه إلى **أهمية و أهداف عملية تقييم الأداء المالي** ، المتطلبات الرئيسية لنجاح عملية تقييم الأداء المالي ، الشروط اللازمة لتمام عملية تقييم الأداء المالي، صعوبات تقييم الأداء المالي و المبحث الثالث تحت عنوان **أساسيات عملية تحسين الأداء المالي** حيث يشمل المطالب التالية **منهجية عملية تقييم الأداء المالي** ،المطلب الثاني مراحل عملية تقييم الأداء المالي **و** المطلب الثالث الأدوات و المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي و المطلب الرابع العوامل المؤثرة في عملية تحسين الأداء المالي و المطلب الخامس علاقة التدقيق الداخلي بالأداء المالي

أما في ما يخص **الفصل الثالث** المعنون » واقع التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي بمؤسسة الزيبان لأشغال الأجور" إلى تقديم في المبحث الأول الخطوات والأدوات المستخدمة في الدراسة حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى المناهج والأدوات المستخدمة إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة في المطلب الثاني وتطرقنا في المبحث الثاني إلى مسار التدقيق الداخلي وتقييم الأداء المالي حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة وتقييم الأداء المالي بالنسبة للمطلب الثاني

-السابقة الدراسات :

من بين البحوث والدراسات السابقة التي عالجت هذا الموضوع و التي ساعدتنا في انجاز هذا البحث و برغم من عدم وجود الكثير من الدراسات التي عالجت هذا الموضوع نجد :

I. موساوي احمد عابد " **دور التدقيق الداخلي في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية** " دراسة حالة مؤسسة سونطراك وحدة الصيانة ،لنيل شهادة الماستر تخصص فحص محاسبي جامعة محمد خيضر بسكرة 2014/ 2015 :

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى تقييم الإجراءات الرقابة الداخلية لمعظم الأنشطة بالمديرية و كانت النتيجة أن المؤسسة تعطي أهمية بالغة للتدقيق وكذالك تم التوصل إلى أن المؤسسة الوطنية سونطراك احدي أقوى المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر من حيث الأداء لمالي

II. أولاد مباركة أم كلثوم ، بن عيسى سمية " **دور التدقيق الداخلي في تحسين مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة** " دراسة حالة الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز (سونلغاز) ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تدقيق و مراقبة التسيير جامعة احمد دراية إدرار 2016/2015 :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التدقيق الداخلي في تحسين مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة ، و يظهر ذالك في نتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة من إبراز مفهوم التدقيق الداخلي و تبيان دوره كآلية فعالة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات كونه يمس جميع الوحدات التابعة لها و ذالك لما يقدمه من خدمات .

III. قسمية اكرام " **دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية** " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، تخصص فحص محاسبي ، جامعة محمد خيضر بسكرة 2016 :

من بين نتائج هذه الدراسة التعرف على الدور الذي تلعبه وظيفة التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة و التعرف على الوسائل و الإجراءات التي يتبعها المدقق الداخلي أثناء أدائه لمهنته و كذالك الصعوبات التي تعرقل سير مهمة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية و من أهم ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة انه حتى يكون المدقق الداخلي مستقلا و موضوعيا في عمله وجب أن يكون مستقلا عن الأنشطة التي يدقق فيها

IV. عبد الفتاح سعيد السرطاوي ، عادل عيسى حسان " **التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للشركات المساهمة الصناعية في فلسطين** " دراسة حالة شريكات الأدوية المدرجة في بورصة فلسطين مابين (2017/2010) جامعة فلسطين الجامعية _ خضوري :

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج أهمها الاعتماد على أدوات التحليل المالي في اتخاذ القرارات المالية كالتوسع و زيادة حجم الاستثمارات ، التركيز على تقييم الأداء باعتباره احد ركائز القرارات ، الاستعانة بالتحليل المالي الكمي كوسيلة لتوضيح نقاط القوة والضعف بما يعني انه وسيلة فعالة لرقابة و تتبع مراحل الأداء المالي للمكين من الحكم عليه و تقييمه بدقة .

V. علواني سفيان " **دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية** " دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة أم البواقي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص علوم المحاسبية و المالية جامعة أم البواقي 2018/2017 :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ، و ذالك من خلال التعرف على أهم جوانب التدقيق الداخلي و الأداء المالي و طبيعة العلاقة بينهما و من بين النتائج كذالك نجد إن التدقيق الداخلي وظيفة تساعد في إدارة المؤسسة على تطبيق إجراءاتها و سياساتها و بلوغ أهدافها

بكفاءة و فعالية بحيث تكون المعلومات مؤهلة ما يجعلها سببا في عملية صنع القرارات ، و هذه القرارات تعكس قوة المؤسسة ما يساهم في تحسين الأداء المالي .

الفصل الأول

الإطار النظري للتدقيق الداخلي

تمهيد :

يعتبر توسع نشاط المؤسسة في المجلات الاقتصادية و المبادلات التجارية التي أدى إلى زيادة تطوره عبد الأزمنة و العصور و هذا ما جعله من الأسباب الرئيسية التي أدت إلى تشعب هيكل نشاط المؤسسة ألزم عليها إتباع طرق جديدة في التسيير .

و قد ظهرت مهنة التدقيق لتقوم بهذا الدور و أصبحت كعامل أساسي في تلبية حاجيات أصحاب المصالح حيث تطوره هذه المهنة من كونها أداة اكتشاف الانحرافات و مختلف أنواع الغش و التدليس إلى أن أصبحت أداة لتقييم كفاءة الأداء المالي و تقييم جهاز الرقابة و تقييم مختلف العمليات الأخرى باستعمال و تتبع طرق و معايير و مبادئ المتعارف عليها . في حين يعتبر الهدف الأساسي و الأول لمهنة التدقيق الداخلي هو تحسين الأداء المالي و هذا ما تسعى و تعمل عليه المؤسسة في ظل كل الظروف .

و لتوضيح و الإحاطة أكثر بموضوعنا سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث و هي كتالي:

المبحث الأول : مدخل إلى علم التدقيق

المبحث الثاني : طبيعة التدقيق الداخلي

المبحث الثالث : أساسيات التدقيق الداخلي

المبحث الأول : مدخل إلى التدقيق الداخلي

يظهر اهتمام الباحثين الاقتصاديين بمهنة التدقيق الداخلي إلى أهمية هذه المهنة بالنسبة للمؤسسة لكونها تقدم خدمات تساعد في اتخاذ القرارات المالية منها و الغير مالية في المدى القريب أو البعيد و في ما يلي سنحاول إظهار أهم ما جاءت به هذه المهنة من خلال الإحاطة أكثر بأهم جوانبها لإبرازها بالشكل المطلوب الذي يساعد على امتهان هذه الأخيرة .

و من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى التطور التاريخي لهذه المهنة و تعريفها و أنواعها و بالإضافة إلى الخدمات التي توفرها و كذالك عناصر أخر .

المطلب الأول: التطور التاريخي للتدقيق :

تستمد مهمة التدقيق نشأتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات التي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته والتأكد من مطابقة البيانات في الواقع ، ولقد ظهرت هده الحاجة لدى الحكام القدامى ، حيث تدل الوثائق التاريخية على أن حكومات قدماء المصريين واليونان كانت تستخدم المدققين للتأكد من صحة الحسابات العامة

- **أولا** : فترة قبل 1500 ميلادي :كان المدقق وقتها يستمع إلى القيود المثبتة في الدفاتر والسجلات للوقوف على مدى صحتها وهكذا تنجد كلمة تدقيق Aduiting ، مشتقة من الكلمة اللاتينية Audire ومعناها يستمع (خالد أمين و خالد أمين، 1998) والتدقيق في دلك الفترة كان مقتصرا على الحكام والمشروعات العائلية والتي كانت تهتم خاصة بجرد المخزون السلعي ، حيث تكون هده العملية متكررة عدة مرات في الفترة الواحدة ، والهدف منها الوصول إلى الدقة لمنع أي تلاعب أو غش للدفاتر (اشتوي ادريس، 1996، صفحة 14)
- **ثانيا** : الفترة الممتدة مابين 1500-1850 ميلادي :لعل أهم ما يميز هذه الفترة بزوغ بوادر ظهور الثورة الصناعية التي أحدثت تغييرا في كل المجالات حيث ظهر الانفصال الفعلي لملكية المؤسسة عن الإدارة وزيادة الحاجة للتدقيق والمدققين (اشتوي ادريس، 1996، صفحة 14)
- **ثالثا** : الفترة مابين 1850 – 1905 :بعد ظهور الثورة الصناعية حصل تغيير شامل للمجتمع وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تكوين وحدات اقتصادية ومن هنا بدأ اهتمام المحاسبة بتسجيل عمليات الوحدة الاقتصادية وليس الاهتمام بتسجيل عمليات صاحب الوحدة فبعد هده التطورات أصبح المجال مفتوحا أمام التدقيق كمهنة مهمة لا يستهان بها (زكرياء و الصادق، 1982، صفحة 9) .
- **رابعا** :الفترة مابين 1905 إلى يومنا هذا :ما يميز هذه الفترة ظهور الشركات الكبرى ذات الفروع وتباعد وانتشار الجغرافي عن الإدارة والمركز الرئيسي أدى إلى الحاجة الضرورية لمعرفة ما يتم من معاملات في الفروع التابعة والتأكد من أن العمل يتم وفقا للسياسات والقواعد الموضوعة بواسطة المركز الرئيسي ، وبالتالي تحتاج الإدارة إلى الاطمئنان على سلامة العمل في تلك الفروع عن طريق أيجاد نظام للتدقيق الداخلية يغطي فروع المنشآت المنتشرة ويساعد الإدارة في ضمان فرض رقابتها عن تلك الفروع (محمد، 2001، صفحة 02).

المطلب الثاني : مفهوم التدقيق :

للتدقيق عدة تعاريف مختلفة نختص بالذكر ما نراه الأكثر شيوعا من التعاريف كما يلي :

- عرف خالد أمين التدقيق على انه " فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات وحسابات الدفاتر الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما ، يقصد الخروج برأي محايد عن مدى دلالة قوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة ، ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح وخسارة عن تلك الفترة".
- وعرفت منظمة الأعمال الفرنسي التدقيق على انه " مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم بغيت إصدار حكم معلل ومستقل ، استنادا على معايير ، وتقدير مصداقية وفعالية النظام والإجراءات المتعلقة بالتنظيم" .
- وعرفت الجمعية المحاسبية الأمريكية التدقيق على انه " عملية منظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسايرة هده العناصر للمعايير الموضوعية ، ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية ".
- وعرف بنول جيرماند التدقيق على انه " اختبار تقني صارم وبناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقل ، بغية إعطاء رأي معلل على نوعية ومصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة ، وعلى مدى احترام الواجبات في إعداد هده المعلومات في كل الظروف وعلى مدى احترام القواعد والقوانين ومبادئ المحاسبية المعمول بها ، في الصورة الصادقة على الموجودات وفي الوضعية المالية ونتائج المؤسسة ". (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 05)

المطلب الثاني : أهداف وأهمية التدقيق

الفرع الأول : أهداف التدقيق : يمكن تقسيم أهداف التدقيق إلى :

أولا–الأهداف التقليدية : وتنقسم بدورها إلى :

1) الأهداف الرئيسية :

- التأكد من البيانات المحاسبية المسجلة المستشارة في الدفاتر من أنها دقيقة وصحيحة .
- الحصول على رأي فني محايد بين مدى مطابقة القوائم المالية بما هو مقيد في الدفاتر(بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 08)

2) الأهداف الفرعية :

- اكتشاف الأخطاء والغش الموجود في الدفاتر .
- التقليل من ارتكاب الأخطاء والغش ودلك من خلال الزيارات المفاجئة
- مساعدة إدارة الضرائب في تحديد مبلغ الضرائب .
- طمأنة مستخدمي القوائم المالية ومساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة بشأن استثماراتهم .

- ملء استماراتهم وتقديم التقارير للهيئات الحكومية بمساعدة المدقق(بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 08)

ثانيا-الأهداف الحديثة والمتطورة :

- مراقبة الخطط الموضوعة ومتابعة تنفيذها ومدى تحقق الأهداف مع تحديد الانحرافات وأسبابها وطريقة معالجتها
- تقييم نتائج أعمال المؤسسة بالنسبة للأهداف المسطرة
- منع الإسراف في جميع مجالات نشاط المؤسسة وبالتالي تحقيق أقصى قدرة من الكفاية الإنتاجية .
- تحقيق اكبر قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع . (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 08)

ومما سبق نستنتج الأهداف الأساسية للتدقيق وهي كالتالي :

1) **الوجود والتحقق** : يسعى مدقق الحسابات في المؤسسة الاقتصادية من التأكد من أن جميع الأصول والخصوم وجميع العناصر الواردة في الميزانية وفي القوائم المالية الختامية موجودة فعلا ، حيث أن المعلومات الناتجة من نظام المعلومات المحاسبية تقر مثلا بالنسبة إلى المخزون آو السلع ، لها مبلغ معين عند تاريخ معين وكمية معينة ، فيسعى المدقق إلى التحقق من هذه المعلومات من خلال الجرد الفعلي أو المادي للمحزونات(بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 09)
2) **الملكية والمديونية** : يعمل التدقيق في هدا البند السابق من خلال التأكد من أن كل عناصر الأصول هي ملك للمؤسسة والخصوم التزام عليها ، فالوحدات المتواجدة في المخازن أو الحقوق هي شيء شرعي لها والديون هي مستحقة فعلا لأطراف أخرى ، فالتدقيق بذلك يعمل على تأكيد صدق وحقيقة المعلومات المحاسبية عن نظام المعلومات المولد لها ، والدي يقدم إلى أطراف عدة سواء داخلية أو خارجية (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 09).
3) **الشمولية والكمال** : بما أن الشمول هو من بين أهم الخصائص الواجب توفرها في المعلومة بات من الضروري على نظام المعلومات المحاسبية توليد معلومات معبرة وشاملة على كل الأحداث التي تمت من خلال احتواء هده المعلومة المقدمة على المعطيات والمركبات الأساسية التي تمد بصلة إلى الحدث ، بغية الوصول إلى الشمولية ينبغي التأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والسجلات من جهة ومن جهة أخرى العمل على تجهيز هده البيانات بشكل يسمح توفير معلومة شاملة ومعبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة ، والذي يعتبر من بين أهم أهداف التدقيق لإعطاء المصداقية لمخرجات نظام المعلومات المحاسبية (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 09).
4) **التقييم والتخصيص** : يهدف إلى ضرورة تقييم الأحداث المحاسبية وفقا للطرق المحاسبية والمعمول بها كطرق اهتلاك التثبيتات أو إطفاء المصاريف الإعدادية وتقييم المخزونات ثم تخصيص هده العملية في الحسابات المعينة ، وبانسجام مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما ، إن الالتزام الصارم بهذا البند من شأنه أن يتضمن الأتي
   - تقليل فرص ارتكاب الأخطاء و الغش .

- الالتزام بالمبادئ المحاسبية .
- ثبت الطرق المحاسبية من دورة إلى أخرى . (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 09)

العرض والإفصاح : تسعى الأطراف الطالبة للمعلومات المحاسبية إلى الحصول على معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن الوضع الحقيق للمؤسسة من خلال إفصاح هده الأخيرة عن مخرجات نظام المعلومات المحاسبية المتمثلة في المعلومات ، التي أعدت وفقا للمعايير الممارسة المهنية ، وثم تجهيزها بشكل سليم يتماشى والمبادئ المحاسبية ، إن هذه المعلومات تعتبر قابلة للفحص من طرف المدقق ليثبت صحة الخطوات التي تمت داخل النظام المولد لها من جهة ومن جهة أخرى ليتأكد من مصداقيتها من خلال التمثيل الحقيق للوضع داخل المؤسسة(بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 09 / 10) .

5) **إبداء رأي فني** : يسعى المدقق من خلال عملية التدقيق إلى إبداء رأي فني محايد حول المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام المولد لها ، لذلك ينبغي على هذا الأخير ، وفي إطار ما يمليه التدقيق القيام بالفحص والتحقق من العناصر الآتية :

- التحقق من الإجراءات والطرق المطبقة .
- مراقبة عناصر الخصوم
- التأكد من التسجيل السليم للعمليات .
- التأكد من التسجيل السليم لكل الأعباء والنواتج التي تخص السنوات السابقة
- محاولة كشف أنواع الغش والتلاعب والأخطاء
- تقييم الأداء داخل النظام والمؤسسة ككل .
- تقييم الأهداف والخطط .
- تقييم الهيكل التنظيمي .
- مراقبة عناصر الأصول (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 10)

الفرع الثاني: أهمية التدقيق :

تكمن أهمية التدقيق في كونه وسيلة لا غاية تهدف إلى خدمة العديد من الإطراف الطالبين لخدماته ومخرجاته و كل طرف حسب الحاجة كما يأتي :

أ – **مسيرو المؤسسة** : يعتمدون اعتمادا شبه كلي على المعلومات المحاسبية لوضع خط للميزانيات التقديرية . ومراقبة الأداء وتقييمه ومنه تحرص على آن تكون تلك البيانات والمعلومات مدققة من طرف هيئة فنية محايدة .

ب –**البنوك** : تعتمد على المعلومات المستقاة من القوائم المالية المدققة من طرف هيئة فنية محايدة لتبني عليها قرارات منح القروض وتسهيلات ائتمانية (المراجعة مدخل متكامل، 2008).

ت -**الدولة** : فتعتمد على القوائم المالية المدققة في أغراض كثيرة يمكن تلخيصها فيما يلي : التخطيط والرقابة ، فرض الضرائب وتحديد الأسعار لبعض المواد المحمية ، تقرير الإعانات لبعض الصناعات التي تهتم بترقيتها(المراجعة مدخل متكامل، 2008)

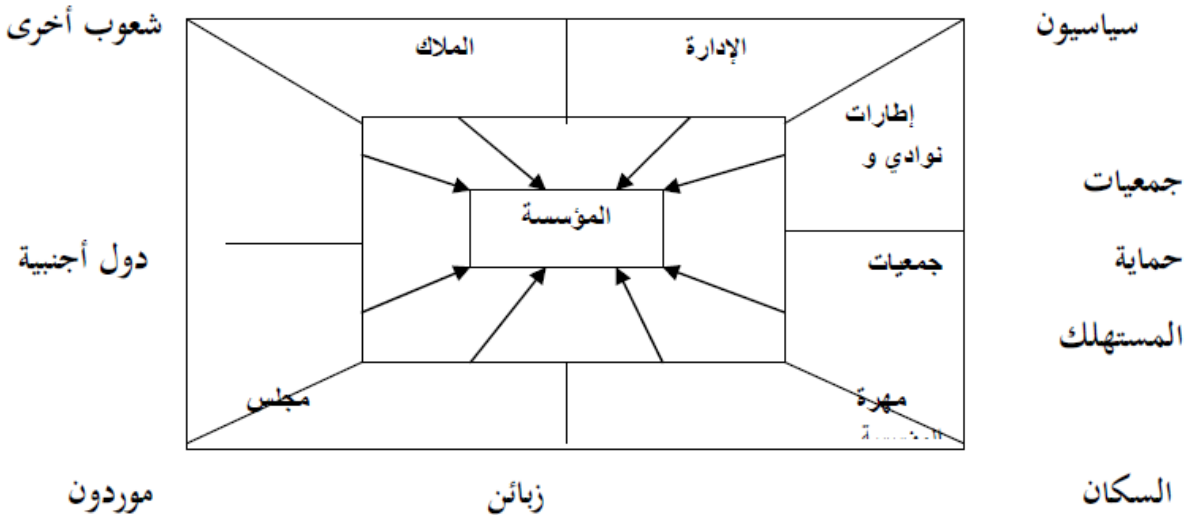
ث -**العمال** : حيث تعتمد عليها نقابات العمال في مفاوضاتها مع الإدارة بشأن الأجور والمشاركة في الأرباح المحققة (المراجعة مدخل متكامل، 2008)

ج -**المساهمين وملاك المؤسسة** : يهتم المساهمين في نتائج التدقيق وهدا للتأكد من :

1. قدرة المسئولين على التسيير الناجح .
2. الاستغلال الجيد والأمثل للأموال المستثمرة قبل الالتزام بقرارات جديدة .
3. الكشف عن الأخطاء والغش ومنع حدوثها أو على الأقل الحد من انتشارها (المراجعة مدخل متكامل، 2008).

د -**المساهمين المحتملين** : وهم أصحاب المدخرات ، حيث تتقدم كضمان أساسي لطلب القروض والتحرك في حالات العسر المالي أو قرار الإفلاس أو في حالة استثمارات جديدة لطلب مساهماتهم(المراجعة مدخل متكامل، 2008).

الشكل رقم (01) :الأطراف المهتمة بنتائج التدقيق (2003، صفحة 10)



المطلب الرابع: أنواع التدقيق : يمكن تقسيم أنواع التدقيق إلى

الفرع الأول : الأنواع المتداخلة

يأخذ التدقيق عدة مفاهيم ومعاني وهدا حسب الأدوار التي يلعبها داخل المؤسسة لهذا وردت له عدت تقسيمات لتحقق حاجة المجموعات الطالبة لتقريرها ، فالحاجة لنوع معين تنبثق من الحاجة لفحص بند معين داخل المؤسسة ينسجم مع طبيعة هذا النوع ، فهناك أنواع مرتبطة ارتباطا وثيقا بالتدقيق وتسمى بالأنواع المتداخلة للتدقيق أهمها :

أولا : من ناحية نطاق عملية التدقيق:

- ✓ التدقيق الكامل : يقصد به التدقيق الذي ليس له إطار محدد أو قيود تضعها الإدارة ويشمل هدف هده التدقيق الكشف عن جميع أخطاء المؤسسة .
- ✓ التدقيق الجزئي : هو التدقيق الذي يقتصر على المدقق فيها على بعض العمليات المعينة ، أي وجود قيود على نطاق فحص المدقق (2009، صفحة 30).

ثانيا : من حيث الوقت الذي يتم فيه عملية التدقيق :

- ✓ تدقيق مستمر طوال العام : حيث يقوم المدقق بعمليات التدقيق والفحص لعمليات المؤسسة طوال العام في ضوء خطة وبرنامج زمني متفق عليه ، ويقدم تقارير دورية شهرية وربع سنوية ونصف سنوية وسنوية ، ومن أهم مزايا أنها تحقق اكتشاف الأخطاء والغش والتزوير والتدليس أولا بأول وتقديم معلومات دقيقة وسريعة لتساعد في اتخاذ القرارات ، وهو تلاؤم المؤسسات الكبيرة .
- ✓ تدقيق في نهاية العام أو عند الطلب : حيث يقوم المدقق بعمليات التدقيق والفحص مرة واحدة في نهاية العام ، أو عند الطلب ، ويفقد هذا النوم من التدقيق مزايا التدقيق المستمر ، وهو تلاؤم المؤسسات الصغيرة والمصغرة(حسين ش.، صفحة 22).

ثالثا : من حيث الهيئة التي تقوم بالتدقيق :

- ✓ التدقيق الداخلي : وهو نشاط رقابي مستقل يساعد الإدارة على القيام بوظيفتها الرقابية بفعالية وكفاءة ، وذلك من خلال تقويم مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات ، وحماية الأصول والتحقق من دقة السجلات المحاسبية واكتماله وما يحتوي عليه من بيانات وتقويم كفاءة العمليات التشغيلية للمؤسسة الاقتصادية وكفاءة العاملين فيها وأمانتهم(2010، صفحة 464)
- ✓ التدقيق الخارجي : هو عملية رقابية من خارج المؤسسة يقوم به مدقق خارجي يعينه المساهمون بموجب عقد يتقاضى عنه أتعاب بهدف إبداء رأيه الفني المحايد وينقسم بدوره إلى أربعة أقسام هي :
  - تدقيق خارجي قانوني
  - تدقيق خارجي قضائي

- تدقيق خارجي تعاقدي
- تدقيق خارجي حكومي (2014، صفحة 32)

رابعا : من حيث درجة الالتزام بعملية التدقيق :

- ✓ التدقيق الإلزامي: هو تدقيق إجباري تلتزم به بعض أنواع المؤسسات بقوة القانون مثلما هو الحال بالنسبة لشركات المساهمة في الجزائر التي تلتزم بتعيين مندوب الحسابات في قانونها التأسيسي وفقا لنص المادة 609 من القانون التجاري الجزائري الذي تولى تدقيق حساباتها (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 13)
- ✓ التدقيق الاختياري: هو يتم دون إلزام قانوني بل بطلب من الشركاء أو الملاك قصد الاطمئنان على الحالة المالية للمؤسسة ، مثلما هو الحال بالنسبة لشركات التضامن في الجزائر التي لا يلزمها القانون إطلاقا بتعيين مدقق بل يترك لها حرية الاختيار في ذلك ، أو الشركات ذات المسؤولية المحدودة قبل صدور قانون المالية لسنة 2006 الذي تضمن إلزام هدا الشركات بتعيين محافظ الحسابات أو خبير في المحاسبة (بلحرش، محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير، بدون سنة، صفحة 13)

خامسا : من حيث درجة الشمول ومدى المسؤولية في التنفيذ :

- ✓ تدقيق عادي
- ✓ التدقيق لغرض معين (2004، صفحة 11).

الفرع الثاني : الأنواع المستقلة للتدقيق

تجدر الإشارة هنا إلى أن هده الأنواع لا ترتبط بالموضوع المراد دراسته ، لهذا يتم التطرق في هذا العنصر إلى أهم الأنواع المستقلة للتدقيق والاكتفاء بالإشارة إلى بقية الأنواع فنجد من هده الأنواع ما يلي :

أ – **التدقيق المالي** : أن تدقيق القوائم المالية هو عبارة عن الحصول على أدلة إثبات لتوفير التأكيدات بصحة الأرقام الظاهرة في هذه القوائم المالية واتساقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها أو أسس محاسبية شاملة(طارق، بون سنة ، صفحة 34).

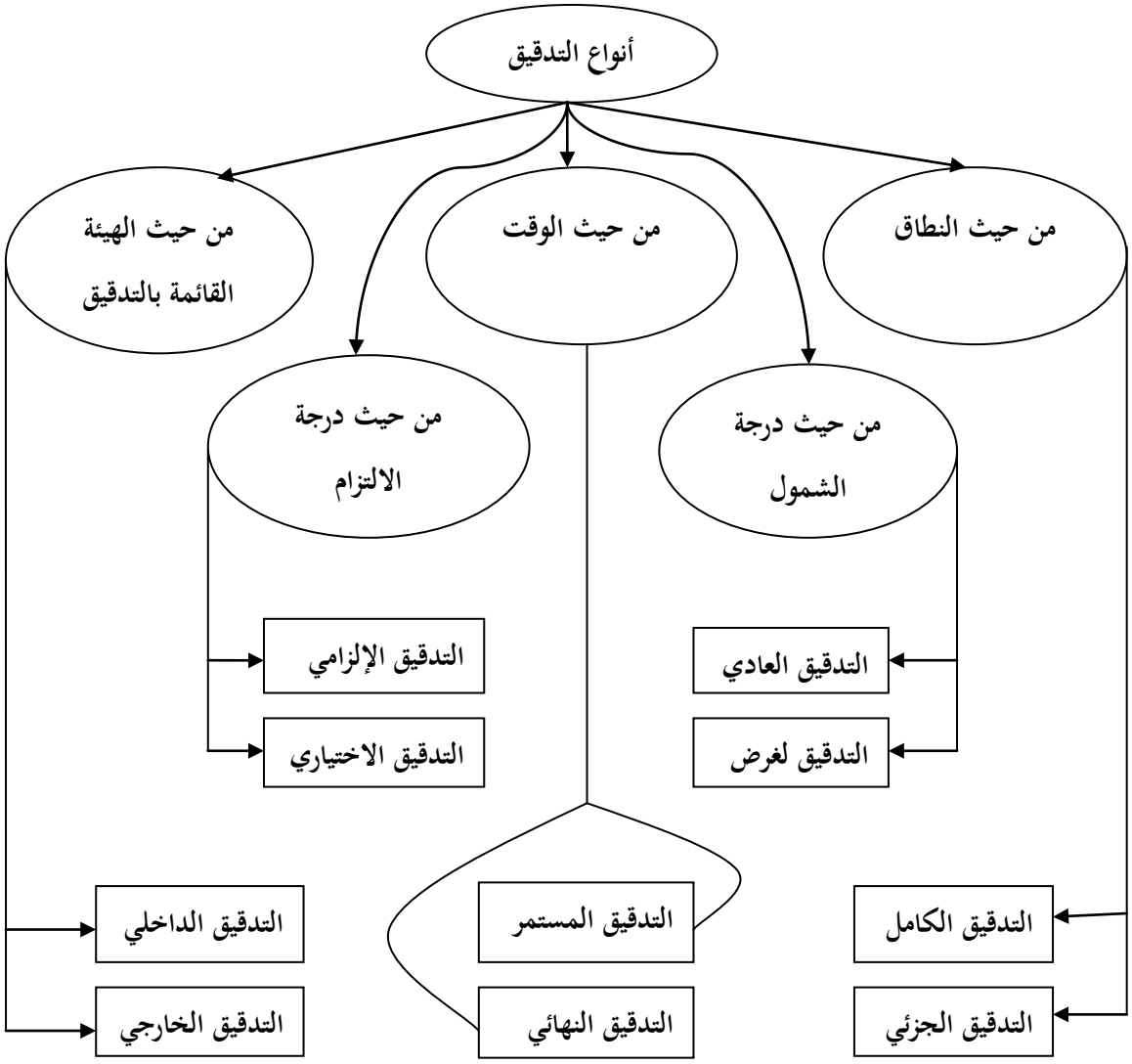
ب **-تدقيق العمليات** : تعرف تدقيق العمليات بأنها تدقيق منتظم لأنشطة الوحدة الاقتصادية (أو قطاع محدد منها) ومدى تحقيق الأهداف المرجوة منها وذلك بغرض تحسين الأداء وتحديد الفرص المتاحة لتحسين هذا الأداء ووضع التوصيات اللازمة لذلك أو اتخاذ تصرفات أخرى (طارق، بون سنة ، صفحة 34).

ت **-التدقيق الجبائي** : الهدف منه هو النظر في إمكانية تنويع طرق التسيير العقلاني في المؤسسة بالرجوع إلى النصوص القانونية التي تمنح اقل جباية مفروضة على المؤسسة والنظر في إمكانية الاستفادة منها حيث يمكن أن نميز بين نوعين من الجهات التي تقوم بعملية التدقيق الجبائي (المراجعة الاصول العلمية والممارسة الميدانية، 1981) :

- تدقيق تقوم به مصلحة الضرائب ا دانها تعمل على تدقيق السجلات المحاسبية للمؤسسة وما يظهر عليها من معلومات وتسند في ذلك إلى التشريعات الجبائية المختلفة(المراجعة الاصول العلمية والممارسة الميدانية، 1981).

- تدقيق تقوم به المؤسسة هو بذاتها من اجل التسيير الجبائي الخاص بها ادن تعمل على تكليف إما جهة داخلية والمتمثلة في خلية التدقيق الداخلية بالاشتراك مع مستشار جبائي تعتمد عليه أو جهة خارجي " مراجع حسابات " وهدا من اجل تسيير المخطط الجبائي للمؤسسة إذ يكتفي هنا المدقق بتدقيق القوائم المالية للمؤسسة مع التركيز الكبير على الناحية الجبائية (payraveau & Descottesg, 1994, p. 202).

الشكل رقم (02) : أنواع التدقيق المتداخلة



المصدر: (من اعداد الطالبين بناءا على ما سبق)

المبحث الثاني : طبيعة التدقيق الداخلي

إن ظهور التدقيق وبلوغه هدا المستوى من التطور كان أمرا حتميا بسبب كبر المؤسسات ووظائفها مع زيادة تداخل الفروع ، الأمر الذي زاد من صعوبة مراقبة ملاك المؤسسة لتسييرها من جانب التدفقات الحقيقية والمالية .

وسنحاول في هذا المبحث تقديم مدخل للتدقيق الداخلي ، نستهلها في بداية الأمر بمفهوم التدقيق الداخلي وأهميته هذا يكون مخصص للمطلب الأول ثم التطور التاريخي للتدقيق الداخلي يكون مخصص في المطلب الثاني ثم أنواع التدقيق يكون ضمن المطلب الثالث .

المطلب الأول : تعريف التدقيق الداخلي :

تعددت تعار يف التدقيق الداخلي نذكر الأهم منها :

- عرف كتاب التدقيق الداخلي " هو مجموعة من الأنظمة أو وظيفة داخلية تنشأ الإدارة للقيام بخدماتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية ، وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة لحماية أصول وممتلكات المنشأة ، وفي التحقق من إتباع موظفي المنشأة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم ، وفي قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجمع وسائل الرقابة الأخرى في أداء أغراضها و اتخاذ التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى تصل المنشأة إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى (خلف عبد الله، 2006، صفحة 33).
- كما عرف معهد المدققين الداخليين على أن التدقيق الداخلي هو "وظيفة تقييم مستقل تنشأ من داخل المنشأة لفحص وتقييم كافة أنشطتها كخدمة للمنشأة بهدف مساعدة موظفي المنشأة للاطلاع على مسؤولياتهم بجدارة ، حيث يقوم التدقيق الداخلي بتزويد الإدارة بالتحليلات والتقييمات والنصائح والإرشادات والمعلومات المتعلقة بالأنشطة التي تمت مراجعتها ، ويتضمن هدف التدقيق الداخلي إيجاد نظام رقابة كفئ بتكلفة معقولة (خلف عبد الله ا.، 2006، صفحة 33).
- حيث اصدر معهد المراجعين الداخلين تعريفا جديدا في 1999 على أن التدقيق الداخلي " نشاط مستقل استثماري موضوعي ومطمئن يهدف إلى زيادة عائد عمليات المؤسسات وتحسينها ويساعد التدقيق الداخلي المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم عمليات إدارة المخاطر والرقابة الحكومية وتحسين فعاليتها (حسين يوسف، تدقيق التدقيق الداخلي، 2007 /2008)
- ويعرف كذالك انه " وظيفة مستقلة داخل التنظيم وتهدف إلى مساعدة الأفراد لقيام بالمسؤوليات بدرجة عالية من الكفاءة وذلك عن طريق التحليل ، والتقييم والتوصيات المتعلقة بالأنشطة التي تم تدقيقها(فتحي و سمير، 2002، صفحة 65 / 66).

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف شامل للتدقيق الداخلي ، يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة وهده استقلالية نسبية لان هده الوظيفة تابعة للإدارة العليا ، وتتم من طرف شخص أو أشخاص مؤهلين أو تابعين للمؤسسة ، وتتمثل في عملية الفحص وتقييم وإعداد التقارير دوريا وإبلاغ الإدارة العليا بمدى سير العمليات ومدى تحقيق الأهداف واقتراح الحلول .

المطلب الثاني : أهداف وأهمية التدقيق الداخلي :

الفرع الأول : أهداف التدقيق الداخلي

تسعى عملية التدقيق الداخلي إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ✓ مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها ومدى تحقيق الأهداف وتحديد الانحرافات وأسبابها وطرق معالجتها .
- ✓ تقييم نتائج الأعمال وفق الأهداف المرسومة .
- ✓ تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة عن طريق منع الإسراف في جميع نواحي النشاط .
- ✓ تحقيق أقصى قدرة من الرفاهية لأفراد المجتمع (محمد امين م.، 2011، صفحة 08).
- ✓ قياس درجة الكفاءة التي يتم بها تقييم الوظائف .
- ✓ تحديد مدى الالتزام العاملين بسياسات المؤسسة .
- ✓ حماية أصول المؤسسة وتقييم أداء الأفراد بشكل عام .
- ✓ منع الغش والأخطاء و اكتشافها إذا وقعت .
- ✓ القيام بالتدقيق المنظم دوريا للأنشطة ورفع تقارير النتائج و التوصيات .
- ✓ التعاون مع المدقق الخارجي لتحديد مجالات التدقيق الخارجية (تسالين و البحري، 2017، صفحة 08).

الفرع الثاني : أهمية التدقيق الداخلي

ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي وأصبح نشاطا تقويمي لكافة الأنشطة والمؤسسة وقد بلغت أهمية التدقيق الداخلي لهده الدرجة للأسباب التالية :

1. التغلب على الصعوبات التي تترتب على الظروف الاقتصادية ويصبح التدقيق الداخلي أداة رقابية هامة تساعد الإدارة على مواجهة الظروف .
2. كبر حجم المؤسسات وتعدد منتجاتها وتشابك معاملتها وحاجة إلى بيانات موثقة تلزم المؤسسة إلى التدقيق الداخلي للتأكد من صحة البيانات المالية .
3. توفير بيانات ومعلومات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات
4. إتباع أسلوب اللامركزية الإدارية من اجل التأكد من مدى التزام بالخطط وسياسات من اجل تحقيق نتائج فعالة .
5. مساعدة مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم الإدارية .
6. التحقق من سلامة نظام مسك الدفاتر وضمان توفير معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات (تسالين و البحري، 2017، صفحة 7 / 8) .

المطلب الثالث : أنواع التدقيق الداخلي

- ➢ **تدقيق الالتزام** : يهدف إلى التحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها والإجراءات الموضوعة المنشأة ، وتقع على عاتق إدارة التدقيق الداخلي عبئ :

1. التأكد من تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات التي تصدرها المنشأة .
2. الإلمام الكامل بالقوانين واللوائح والتعليمات العامة .
3. رقابة مدى التزام الإدارات المختلفة بتطبيق النظام الداخلي في إداراتهم.

- **التدقيق التشغيلي** : يهدف إلى التحقق مكن الكفاءة والفعالية في الأنشطة المراد تدقيقها ومساعدة الإدارة على حل المشاكل بتقديم توصيات مجدية من اجل سلوك عمل منهجي وواقعي ، فقد يشمل تدقيق العمليات تقييما كاملا للنظام وقد يكشف عن مشاكل هامة في مجال العمليات

ويعرف أيضا على انه " الفحص والتقويم الشامل لعمليات المشروع لغرض إعلام الإدارة عما إذا كانت العمليات المختلفة قد نفدت طبقا للسياسات الموضوعية والمتعلقة مباشرة بأهداف الإدارة كما يشمل التدقيق التشغيلي تقويم كفاءة استخدام المواد المادية والبشرية

- **التدقيق المالي** : يهدف إلى التحقق من دقة البيانات ومدى الاعتماد على المعلومات المالية وكذلك المحافظة على الأصول ، حيث تخضع كافة العمليات المالية للتدقيق المالي أو ألمستندي والتي تقوم على :

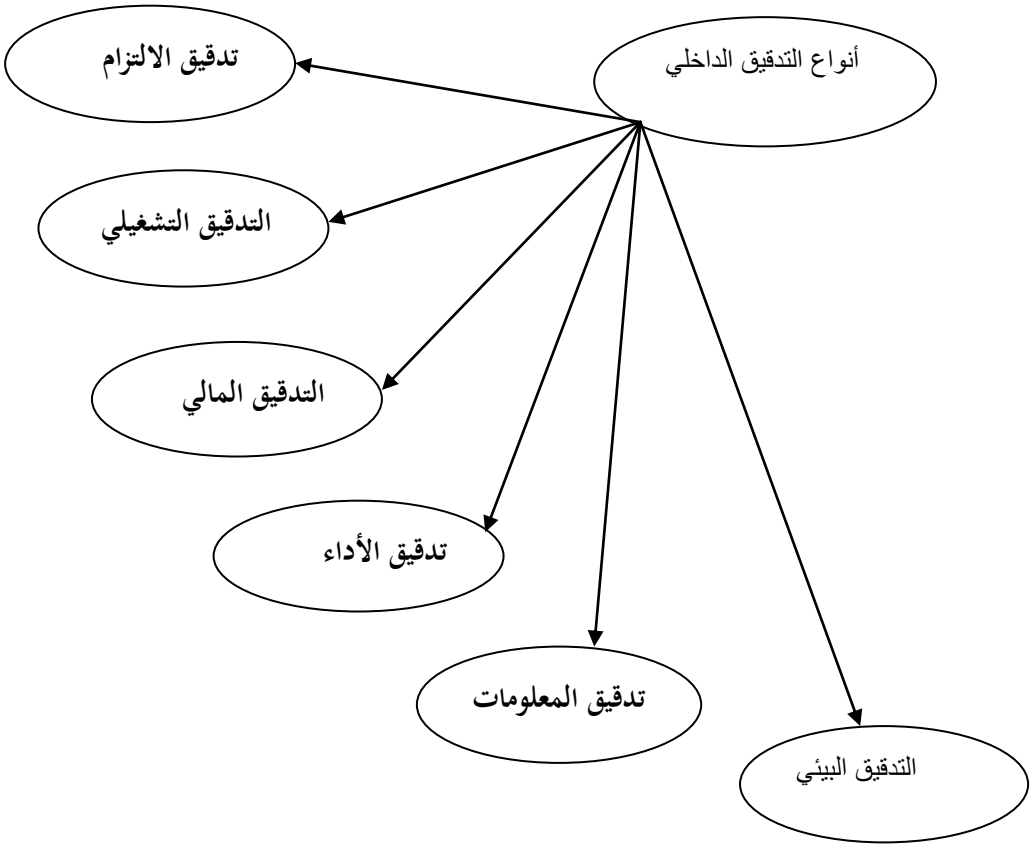
1. التأكد من أن الصرف يتماشى مع ما يسمح به اللوائح والقواعد والتعليمات الصادرة المعمول بها .
2. التأكد من سلامة إجراءات الصرف والتثبيت من اعتماد السلطة المخول لها اعتماد الصرف وفي حدود صلاحيتها .
3. التأكد من عدم احتمال تكرار الصرف من الصرف بالمستند الأصلي ، لا يعني وجود مراجعة مالية متخصصة قبل الصرف مسؤولية الإدارات و الأقسام تجاه واجبات التدقيق الداخلي (لكحل، 2014 / 2015) .

- **تدقيق المعلومات** : إن الهدف من تدقيق نظم المعلومات هو التحقق من امن وسلامة المعلومات لإعطاء التقارير المالية والتشغيلية في الوقت المناسب صحيحة وكاملة ومفيدة
- **تدقيق الأداء**: إن الهدف من تدقيق الأداء هو التأكد الموظفين ومدى الالتزام بالأنظمة والقوانين ، يطلق على هذا النوع من التدقيق بالتدقيق الإداري كونه يقوم بفحص شامل للإجراءات و الأساليب الإدارية وتتم في الأتي :

1. تقييم الأداء : من حيث مدى توافق السياسات والخطط مع الإجراءات المتبعة ومراجعة جميع وسائل المراقبة للتحقق من مدى الاستخدام الأمثل وكشف الانحرافات مع إبراز التوصيات العلاجية
2. الحكم على الكفاية وترشيد الإنفاق : حصر آي ضياع في استخدام موارد النشأة ورفع الكفاية الإنتاجية من خلال تتبع المجهود المكرر الغير ضروري وأي إسراف في استخدام الموارد وعدم استخدامها بكفاءة وفعالية .

- **التدقيق البيئي** : يهدف من التدقيق البيئي قياس مدى الالتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث وما يمكن أن يواجه المنشأة والحفاظ على الأنظمة البيئية وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة البيئية ومواردها وحماية البيئة من الاستنزاف والانقراض (دور التدقيق المحاسبي في ترشيد اداء المؤسساتي، 2014 / 2015)

الشكل رقم (03) : أنواع التدقيق الداخلي



المصدر: (من اعداد الطالبين بناءا على ما سبق)

المبحث الثالث : أساسيات التدقيق الداخلي :

تقوم مهنة التدقيق الداخلي كغيرها من المهن في المؤسسة على مجموعة من القواعد و الأسس حتى تكون هذه المهنة ذات جودة و تثمير نتائج تساعد في سير عمليات المؤسسة من خلال جمع المعلومات اللازمة عن عناصر و الأقسام ...الخ . داخل المؤسسة لتحقيق مجموعة من الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة .

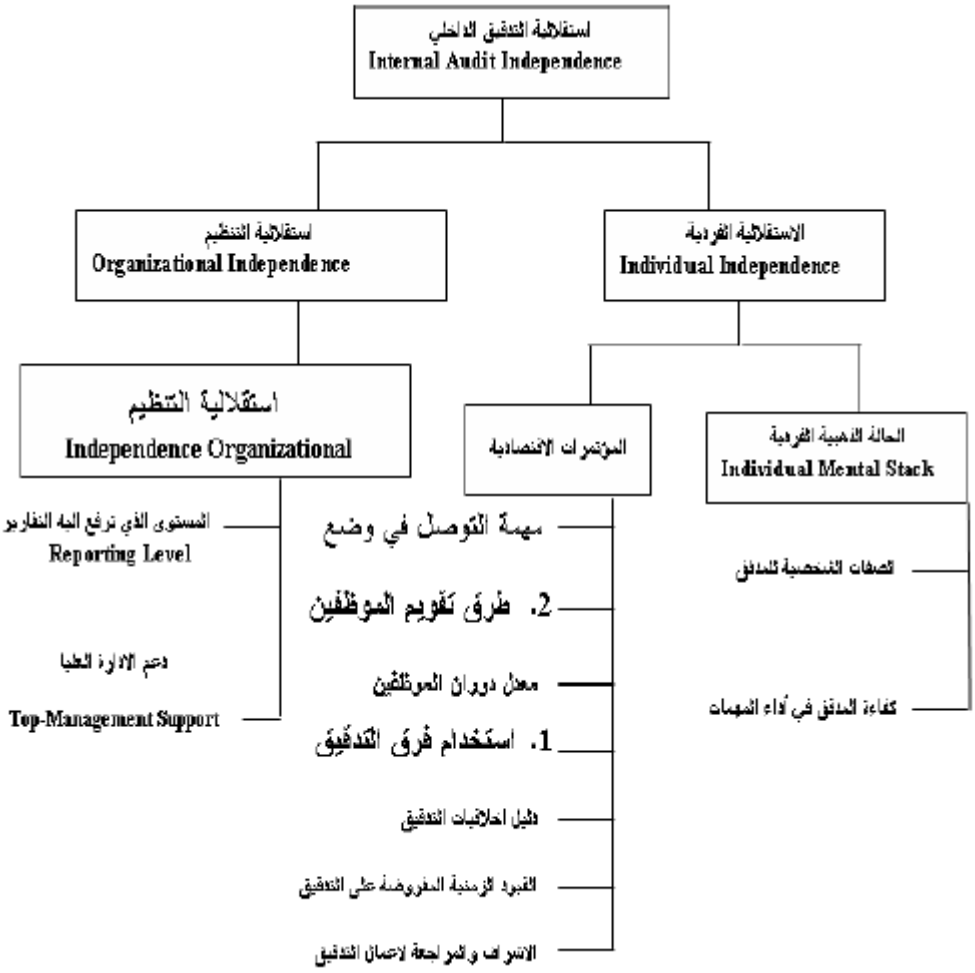
المطلب الأول : قواعد السلوك المهني للتدقيق الداخلي :

تؤكد كل من قائمة مسؤوليات التدقيق الداخلي ومعايير التدقيق الداخلي على ضرورة التزام المدققين بقواعد مناسبة للسلوك المهني في ممارسة وظيفة التدقيق الداخلي . آدا فهي تلخص المبادئ التي يجب أن يلتزم بها المدقق الداخلي لتفادي الأضرار بمهمته ، وهده المبادئ هي تلك المشار إليها في " دليل أخلاقيات ممارسة وظيفة التدقيق الداخلي " وهي تتمثل في كل من : الاستقامة والنزاهة ، الموضوعية السرية والكفاءة .

وبالتالي فهي تطرح مواجهة مع الضمير بحيث التطبيق في المؤسسة يحتاج إلى احترام هده القواعد والمبادئ . وفي هده الحالة فان معهد المدققين الداخليين يوصي دائما بطريق الصرامة ، ويؤدي عدم احترام هده القواعد إلى عقوبة نظرية ، واختيار الصرامة هدا يشكل شرف المعهد ، ومن أهم القواعد التي ينصص عليها ما يلي :

- يجب أن يتسم الدقيقون الداخليين بالأمانة والموضوعية والحرص (الاجتهاد) في أداء واجباتهم ومسؤولياتهم .
- يجب أن يتسم الدقيقون الداخليين بالإخلاص اتجاه المؤسسة التي يعملون فيها ، ويجب أن لا يكونوا على علم جزءا من أي نشاط غير قانوني أو غير ملائم .
- يجب أن لا يكونوا ، مهما كان الحال منخرطين في أي عمل أو نشاط يؤدي إلى الإساءة إلى التدقيق الداخلي والى المؤسسة العاملين فيها
- يجب أن يمتنع المدققين الداخليين عن الدخول في أي نشاط يمكن أن يتعارض مع مصلحة المؤسسة التي يعملون فيها أو يمكن أن يعوقهم عن القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم بموضوعية .
- يجب أن لا يقبل الدقيقون الداخليين أي شيء له قيمة (الهدايا) من العاملين بالمؤسسة ، أو عملاء أو موردين أو شركاء العمل والدي قد يؤثر على – آو يفترض أن يؤثر – حكمهم الشخصي .
- يجب أن لا يقوم الدقيقون الداخليين إلا بالأعمال التي يمكنهم القيام بها بكفاءة مهنية .
- يجب أن يستخدم المدققين الداخليين الوسائل المناسبة للالتزام بمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي .
- يجب أن يكون المدققين الداخليين أمناء على المعلومات التي يحصلون عليها من خلال عملية التدقيق وعدم استخدام آية معلومات سرية أو خاصة بالمؤسسة لتحقيق مكاسب ذاتية أو بأي صورة تخالف القوانين أو تضر بمصلحة المؤسسة .
- يجب على المدققين الداخليين ، عند إعداد التقارير عهن نتائج أعمالهم الكشف عن جميع الحقائق الجوهرية المعروفة لهم ، والتي آدا لم يتم الكشف عنها سوف تؤدي إلى تقارير مضللة عن العمليات محل التدقيق نتيجة التغطية عن الممارسات الغير القانونية
- يجب على المدققين الداخليين السعي دائما وبصفة مستمرة لتحسين كفاءاتهم وفعاليتهم وجودة الخدمات التي يقدمونها
- يجب على المدققين الداخليين – في ممارساتهم لوظيفة التدقيق الداخلي – الالتزام بضرورة الحفاظ على مستويات عالية لمعايير التأهيل ، والأخلاق والنزاهة والتي يضعها معهد المدققين الداخلين (لقايد، صفحة 35 / 36).

الشكل رقم (4) : نموذج استقلالية التدقيق الداخلي



المصدر(خلف عبد الله ا.، 2006، صفحة 75)

المطلب الثاني : أدوات التدقيق الداخلي :

يعتمد التدقيق الداخلي على مجموعة من الأدوات عند القيام بمهمته بحيث بفضلها يستطيع اكتشاف الأخطاء والقصور والمخالفات المرتكبة وعلى أساسها يمكن أن يحلل ويقدم تشخيص للمشكل المراد معالجته وذلك بتوجيه توصيات إلى الإدارة العليا للمؤسسة ، وهي تضم أدوات الاستفهام ، الوصف ، والتنظيم على النحو التالي .

أولا :أدوات الاستفهام:

وهي تنقسم إلى عدة أقسام كما يلي :

1. **المعالجة الإحصائية** : هي تقنية تسمح عن طريق سحب علبة عشوائية منم المجتمع محل الدراسة باستقراء الملاحظات المسجلة حول العينة ، بتحديد معين وبالدقة المطلوبة . والغرض منها الحصول على اكبر عدد من المعلومات مقابل عدد اقل من الفحوصات ، ويستخدم المدقق الداخلي المعاينة الإحصائية من اجل إبداء رأيه وإصدار التوصيات الأزمة

الخاصة بالظاهرة المدروسة ، وعليه المعاينة الإحصائية هي طريقة تقوم على : اختيار العينة ، سحبها بطريقة عشوائية من المجتمع محل الدراسة (JACQUES, 2010).

ويمكننا القيام بتوضيح أساسيات هده الطريقة في مجال التدقيق الداخلي كما يلي :

- المجتمع : هو مجموعة الشهادات والقياسات الخاصة بمجموعة من الوحدات الاقتصادية ونجده في مجال التدقيق على انه كل المستندات الخاصة بعملية معينة مثل فواتير البيع والشراء ، العمليات التجارية التي حدثت في مجال زمني معين ، حسابات الدائنين والمدينين المسجلين في دفاتر الإسناد عددا وقيمة ، الصكوك المدفوعة خلال الفترة ، محاضر الاستلام الخاصة بالبضاعة التي استلمت خلال الفترة .
- العينة : هي مجموعة من المفردات أو العناصر التي يتم اختيارها بطريقة إحصائية لغرض اختبارها ومن ثم مساعدة العينة في تعميم نتائجها على المجتمع المستخرجة منه ، وهي تمثل في مجال التدقيق مجموعة من المفردات المختارة من المجتمعات المذكورة أعلاه .
- مستوى الثقة : يمثل النسبة المؤوية لدرجة التأكد المطلوبة من قبل المدقق وخاصة باستنتاج إحصائي معين بناءا على اختباره للعينة ، فيمكن للمدقق أن يقول على سبيل المثال انه هناك احتمال قدرة 90بالمئة بان الاستنتاج الذي سيحصل عليه من خلال اختبار للعينة يمكن الاعتماد عليه ومن ثم تعميمه على المجتمع (شعباني، 2003 / 2004، صفحة 82/83).

2. **المقابلات :** وتعتبر هده التقنية من التقنيات الغير رسمية والتي تتسم بوصف الإجراءات ، وذلك بسرد شفهي دون الرجوع إلى وثائق ومستندات تتعلق بذلك ، وهده التقنية في التدقيق الداخلي لا تعتبر حوارا أو محادثة بل ترتكز على برنامج ، خطط وأهداف تحدد مسبقا من طرف المدقق ، وأيضا لا تعتبر محضرا للاستجواب على العكس : بل يجب أن تتسم المقابلة بجو التفاهم والتعاون والهدف منها هو أخد رأي أولي ونوعي بشكل أساسي على مختلف الأنظمة المكونة للمؤسسة (كاروس، تصميم ادارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين اداء وفعالية المؤسسة، 2010 / 2011، صفحة 154/155)

3. **الاستبيان الخاص بالرقابة** : وهي أداة مستخدمة كثيرا تسمح بدرجة عالية من التشخيص الكلي لجهاز الرقابة الداخلية ، ويتكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة يتم الإجابة عليها ب :

- ✓ نعم : تمثل نقاط قوة الرقابة الداخلية .
- ✓ لا : تشير إلى غياب الرقابة الداخلية
- ✓ بدون رأي : وهذا بالنسبة للأسئلة الغير مطابقة .

وللاستبيان أهداف منها :

- تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال الأسئلة المتعلقة بتنظيم التدقيق .
- فهم أهمية كل مرحلة ابتدائية .
- تحليل أصلا لأخطار المتعلقة بمختلف النشاطات وذلك إدارتها والحد منها

4.**التحقق من ملفات الكومبيوتر** : تعمل هده الأداة على استخلاص معلومات متواجدة في الوسائل الالكترونية ونظام المعلومات الخاصة بالمؤسسة على أساس معايير معينة ، ويستوجب الاستغلال الأفضل لها وهدا لفائدة المدقق فهي تزيد من فعاليته وتتمثل أهدافه في :

- ✓ القيام بالإحصاء السريع للعناصر الإحصائية موضع الدراسة .
- ✓ بناء القوائم للحالات التي تم فحصها بطريقة شاملة أو عشوائية
- ✓ القيام باختيار عينات المجتمع .

ثانيا : أدوات الوصف : وتتمثل فيما يلي :

1. **مخطط السير (خرائط التدفق)** : تبين هده الوثيقة دور انتقال الوثائق بين مختلف الوظائف ومراكز المسؤولية ويتم من خلالها تحديد أصل الوثيقة والقنوات التي تمر بها حتى تصل إلى المستخدم النهائي ، وهي تقدم نظرة شاملة عن تسلسل المعلومات وإجراءات انتقالها ، وتهدف إلى اختبار دقة تطبيق الإجراءات وفعاليتها (عيادي محمد ا.، 2007 / 2008، صفحة 124).
2. **الدراسة الوصفية (السرد)** : تتميز بعض مراحل التدقيق بصعوبة وصفها ويلجأ المدقق إلى السرد لوصف النظام ونميز نوعين هما (عيادي محمد ا.، 2007 / 2008، صفحة 123):

- ✓ السرد الذي يقوم الشخص الخاضع للتدقيق : يكون في بداية مهمة التدقيق ويقوم المدقق بالاستماع إلى السرد الذي يقوم به الشخص الخاضع للتدقيق بهدف وصف الإطار العام للنظام أو النشاط الخاضع للتدقيق . وتطرح هده الطريقة بعض النقائص المتعلقة بتحديد أهم المعلومات التي يحتاجها المدقق إلى جانب مدى صدق الشخص الذي يقوم بالسرد .
- ✓ السرد الذي يقوم به المدقق : يقوم المدقق بسرد الملاحظة المادية ونتائج الاختبارات التي توصل إليها في حالة صعوبة وصفها عن طريق مخططات تدفق المعلومات والمدقق عليه استغلال ما قدمه جميع الأطراف .

3. **المخطط الوظيفي** : هو أداة أساسية يعرف بصفة جيدة على الرقابة الداخلية يقوم بإعداده المسؤول الموكل له ، وهو الأداة الأولى التي تكون محل اهتمام المدقق الداخلي والتي تمكنه من مواصلة مهمته ، وان اقتضى الأمر يتوجب على المدقق الداخلي تشكيله من اجل إن تتضح له الصورة جيدا وذلك استنادا إلى الملاحظات ، المقابلات ،الوصف ...الخ وهدا يكون في بداية قيامه بمهمته أو في بداية المرحلة الميدانية ، ونجد في خلايا المخطط الوظيفي الوظائف الموكلة بدلا من أسماء المسئولين عليها حيث نجد :

- شخص واحد يقوم بعدة وظائف .
- وظيفة واحدة يقوم بها عدة أشخاص .
- احتمال وجود وظيفة غير ممنوحة .
- يمكن إيجاد شخص بدون وظيفة .

وعلى العموم يعتبر المخطط الوظيفي بمثابة الوسيلة التي تسمح بالانتقال من منصب إلى أخر لأنه يمس جميع الوظائف الموجودة داخل المؤسسة كما يسمح بترجمتها بما يسمى بتحليل المنصب (JACQUES, 2010).

4. **شبكة تحليل المهام** : إن سلم تحليل المهام هو أداة تبرر تحاليل المناصب ، وبالتالي يمكن اعتباره كجهاز تصويري لحدث ما في زمن معين ، لذا فانه من خلال قراءة هده الوثيقة يتمكن المدقق الداخلي من اكتشاف مشكل تعدد المهام وبالتالي محاولة إيجاد العلاج اللازم ، كما تسمح بوضع الخطوة الأولى في تحليل أعباء العمل لكل فرد في المؤسسة ، يمكن للمدقق الداخلي تشكيل سلم تحليل المهام لكل وظيفة هامة أو كبيرة أو لكل عملية عمل ومن ثم فان كل سلم يحتوي على التقسيم الوحيد لكل العمليات التي لها علاقة مع الوظيفة أو عملية العمل المعينة ، إن جميع مصالح التدقيق الداخلي بشكل جيد وكذلك مكاتب التدقيق الداخلي يستخدمون مجموعة من أوراق سلم تحليل المهام التي تهئا بشكل ابتدائي حيث يصنف المدقق الداخلي هده المهام إلى : مهمة تنفيذية بسيطة ، مهمة تسجيلية ، مهمة مالية ، مهمة مراقبة أو معاينة ...الخ(المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق) .
5. **الملاحظات المادية** : تعتبر هذه التقنية طريقة مباشرة للحصول على أدلة إثبات ميدانية ، عادة المدقق الداخلي لا يكتفي بالوثائق والمستندات الذي يدرسها على مستوى إدارة التدقيق الداخلي ، وإنما يستدعي الأمر خروجه ميدانيا للدراسة والملاحظة الميدانية ويكون هذا عن طريق زيارة الأقسام و الو رشات ، و قد يكون زيارة للمصالح أو المديريات على مستوى المؤسسة ، وتعد هذه الزيارات والفحوص الميدانية قاعدة أساسية في مرحلة التحقيق والتدقيق ، وهذا بهدف التحقق والتأكد من السير الحسن والفعلي للإجراءات وكذالك احترام مبادئ الرقابة الداخلية . ويجب على المدقق الداخلي أن يختار الفترة المناسبة للفحص الميداني حسب نوع وهدف التدقيق ، وبالتالي فالملاحظة المادية هي التقنية التي تتضمن فحص مادي لوجود الأصول أو مراقبة الطريقة التي تنفد بها الإجراءات ، فهي وسيلة الرقابة الأكثر مباشرة والتي تهدف إلى ضمان الإحصاء الصحيح لكل العناصر المادية وان كل عنصر محصى موجود فعلا ، ويمكن للمدقق الداخلي ملاحظة وتقييم الإجراءات ، فحص الأصول ، ملاحظة وفحص الوثائق ، ملاحظة السلوك والأداء ، ويمكن أن تكون الملاحظة المادية مباشرة وذلك من طرف المدقق الداخلي أو غير مباشرة وذلك بلجوء المدقق إلى طرف أخر يزوده بالملاحظات مثل الإجراءات القضائية للمؤسسة (كاروس، تصميم ادارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين اداء وفعالية المؤسسة، 2010 / 2011، صفحة 157).
6. **مسار التدقيق** : يقصد بمسار التدقيق هو طريقة التدقيق بالنسبة "للانجلو ساكسونيون "هو عبارة عن وظيفة للمراقبة المحاسبية حيث يجمع المدقق الداخلي كل عناصر البراهين وهدا من اجل التأكد من إعادة البناء التسلسلي للعمليات يسمح بالتوصل إلى نتيجة محاسبية ا وان صح التعبير إذا بدا المدقق الداخلي من النتيجة المحاسبية يمكن له تجميع كل العناصر التي تسمح بإيجاد المعطيات القاعدية ومن مميزاته (صلاح، المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق، صفحة 171):
   - لا تتعلق بمهمة واحدة .
   - تنطلق من وثيقة أو نتيجة نهائية لكي تصعد إلى المصدر .

- تسمح بمراقبة كل المستويات الوسطية لعملية معينة من إثباتات وتبريرات .
- تجعل الفحص ممكن بربط وإظهار العلاقة بين مختلف العمليات الوسطية وبالتالي إظهار مسار العمليات .
- بالنسبة للتدقيق الداخلي فان هذه الطريقة يمكن استخدامها لجميع الوظائف .

ثالثا : أدوات التنظيم : وتتمثل في ما يلي :

1. الهيكل التنظيمي : حيث يقوم المدقق الداخلي بوضع الهيكل التنظيمي للمؤسسة من اجل معرفة نوع الهيكل المعتمد ، واعتمادا على حجم الشركة يختلف الهيكل التنظيمي .
2. ميثاق التدقيق : هو وثيقة ضرورية لوظيفة التدقيق الداخلي ، هذا الميثاق يعمل على هدف مزدوج : تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات التدقيق الداخلي وتقديم وظيفة التدقيق الداخلي والتعريف بهده الوظيفة للأطراف الفاعلة الأخرى، وهذه الوثيقة مهمة وتعتبر إلزامية حسب ما ورد في المعيار 1000 من معايير الصفات المعتمدة دوليا .
3. دليل التدقيق الداخلي : عكس ميثاق التدقيق فدليل التدقيق الداخلي يخص المدققين في حد ذاتهم ، وهو يهدف إلى تعزيز نشاطهم كالتالي : تحديد إطار عمل المدققين ، يساعد على تدريب المدققين الجدد ويكون بمثابة مرجع لهم .
4. مخطط التدقيق : هو برنامج لعدة سنوات ياخد مختلف المهمات التي سوف يقوم بتنفيذها المدقق الداخلي وهذا حسب ما ذكره المعيار 2010 من معايير الأداء الذي يفرض انجاز مخطط التدقيق . (كنزة، 2014 / 2015، صفحة 26)

المطلب الثالث : مراحل سير مهنة التدقيق الداخلي والخدمات التي يقدمها :

الفرع الأول: مراحل سير مهنة التدقيق الداخلي :

تتميز مهنة التدقيق الداخلي بكونها تتبع نفس المنهجية مهما كان الهدف المسطر ويستخدم في ذلك تقنيات معترف بها لقواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل كامل وفعال ، وتتكون مهمة التدقيق الداخلي من ثلاث مراحل وهي :

1) مرحلة التحضير للمهنة : إن مهمة التدقيق الداخلي تستوجب تحضيرا جيدا حتى يتمكن لها من تحقيق أهدافها المسطرة والتي تعتبر بمثابة الإطار الذي يحدد مجال تدخلها : فمهمة التدقيق الداخلي تبدأ غالبا بعد إرسال الإدارة العامة للمؤسسة الأمر بالمهمة إلى قسم التدقيق الداخلي ، وفي ما يلي نستنتج المراحل الفرعية لهده المرحلة (لطفي، صفحة 77 / 79):

- الأمر بالمهمة : يتمثل الأمر بالمهمة في الوثيقة المسلمة من طرف الإدارة العامة للمؤسسة إلى قسم التدقيق الداخلي من اجل إعلاء المسئولين بالانطلاق في عملية التدقيق ، فالأمر بالمهمة يحدد الأهداف المراد تحقيقها من طرف التدقيق الداخلي لصالح الادراة العليا ، كما يمكن لهدا الأمر أن يحدد العلاقة بين القائمين بعملية التدقيق والأشخاص أو قسم أو حتى الهيكل محل التدقيق لتفادي أي غموض .
- خطة التقرب : بعد حصول إدارة التدقيق الداخلي على الأمر بالمهمة ، تنطلق في جمع المعلومات الأولية حول المحيط الاقتصادي الجبائي ، معلومات حول السوق ، هيكل القسم ، تنظيمها والنتائج المسجلة من طرفها ، فهده العملية تعتبر كمرحلة ثانية عند تحضير لمهمة التدقيق : كما تقود كذالك للاستماع للموظفين القدامى بالمؤسسة ، كما آن خطة التقرب لا تقتصر فقط في الحصول على معلومات أولية حول القسم محل التدقيق ، بل تصل إلى تكوين نظرة أولية

حول كيفية تنفيذ المهمة أي مرحلة الدراسة التي تسبق تنفيذها ، ومن ثم تنظيمها بطريقة يمكن تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا . كما أن خطة التقرب تحتوي على مرحلة أين يقوم المدقق الداخلي بتحليل المخاطر قبل القيام بمهمته ، كما يمكن لخطة التقرب أن تاخد شكل جدول يقسم النشاط محل التدقيق إلى الأعمال الأساسية والتي يجب القيام بها .

- جدول القوة والضعف : يعتبر كخاتمة لمرحلة تحليل المخاطر المعدة عل أساس الأهداف المعرفة في خطة التقرب فهو يعرض بطريقة موجزة ومبررة لملاحظات أو رأي المدقق حول كل ما قام بدراستهن فهو يشكل نقاط القوة والضعف الحقيقية أو النسبية ، فهدا الجدول يسمح بترتيب المخاطر بهدف تحضير التقرير التوجيهي ، فنقاط القوة والضعف تعرض على شكل نوعي أو حتى على شكل قيمة عددية أو كمية ، ذلك حسب القواعد والإجراءات والتنظيم الموجود ، فرأي المدقق يجب أن يكون أساسا هدا الرقابة غير محترمة ، امن صحة المعلومات وحماية أصول المؤسسة ، وكذلك حسب النتائج المنتظرة ، فمرحلة الدراسة الذي يقوم بها المدقق الداخلي يجب أن تكون في معظمها عبارة عن تحليلا للمخاطر والتي يتم عرضها في جدول القوة والضعف .
- التقرير التوجيهي : يستعمل هدا البرنامج لتحقيق الهداف المسطرة في التقرير التوجيهي ، فهو بمثابة وثيقة داخلية بقسم التدقيق ، موجهة للتعرف بالمهمة ، توزيع الفريق ، تخطيط ومتابعة أعمال المدققين ، فهو يعرف أعمال المدققين وذلك للتحقق منها ، ومن حقيقة نقاط القوة والضعف ، فمن خلاله نتأكد من وجود نقاط قوة ، ومدى تأثير نقاط الضعف.

2) **العمل الميداني للمهمة (مرحلة تنفيذ المهمة)** : تعتبر هده المرحلة كانطلاقة رسمية لعملية التدقيق والتي تهدف إلى الوصول لنتائج وأجوبة تساؤلات مسيري المؤسسة الطالبين لخدماتها ، فهذه المرحلة تحتوي أيضا على مراحل فرعية وهي (لطفي، المراجعة الداخلية واهميتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، صفحة 80):

- تخطيط عمل التدقيق : يعمل علة تنظيم مهمة التدقيق زمانا ومكانا ، من نهاية مرحلة الدراسة إلى توزيع التقرير ، فهو يعتبر كوسيلة لمراقبة مدى التقدم في عمل المدققين الداخليين المنفذين للمهمة ، فيمكن اعتبار هذا التخطيط لعمل التدقيق بمثابة برنامج لها .
- ورقة التغطية :وهي وثيقة تعطي في نفس الوقت ، وصف لطريقة تنفيذ العمل المعرف في برنامج التحقق ، وإبراز النتائج المستخلصة في هذا الأخير ، كما تعتبر وثيقة التغطية وسيلة للربط بين برنامج التحقق والعمل الميداني لقسم أو جزء منه بنتائجه .
- ورقة إبراز وتحليل المشاكل : ترتبط هده الورقة بالمشاكل الميدانية التي يلتقي بها المدقق الداخلي عن قيامه بمهمته ، وتعني هده المشاكل عدم إمكانية تطبيق إجراء معين أو غيابه كليا ، فكل ورقة يقابلها مشكل في إجراء معين ، وعند جمع وترتيب مجمل هذه الأوراق يمكن تشكيل التقرير النهائي لهده الأوراق ويمكن التشكيل النهائي لهذه المهمة كما يمكن أن تحتوي هده الورقة على المشكل المتلقي به وكذلك الحلول المقترحة له ، أما في حالة عدم وجود مشكل يمكن الاستغناء عن استعمال هده الورقة .

3)**مرحلة عرض النتائج (إنهاء المهمة)** : تعتبر هذه المرحلة كمرحلة أخيرة لمهمة التدقيق الداخلي والتي تنتهي بإعطاء التقرير النهائي يسلم للإدارة العليا أو لطالب خدماتها وبدورها أيضا تتضمن مراحل فرعية وهي :

- هيكل التقرير : يتكون هيكل التقرير من المشاكل المذكورة في ورقة إبراز وتحليل المشاكل من جهة والنتائج المذكورة في ورقة التغطية فيما يخص النقاط الايجابية من جهة أخرى ، كما يعتبر أساس لتحضير التقرير النهائي للمهمة (لطفي، المراجعة الداخلية واهميتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، صفحة 81).
- الاجتماع النهائي أو الإقفال : يجتمع المشتركين في الاجتماع الافتتاحي لمهمة التدقيق ، للاستماع إلى نتائج التي تم التوصل إليها ، ويجب أن يتبع هذا الاجتماع خمسة مبادئ أساسية هي(محمد امين ع.، 2007 / 2008) :

✓ الكاتب المفتوح : لن يتضمن التقرير النهائي إلا ما قد عرضه والتعليق عليه من قبل المدققين ، ومنه يجب عرض الوثائق وعناصر الإثبات التي أدت تلك الملاحظات ، طرح الشكوك والتأكيدات ، المناقشة ، ملاحظة التناقضات بهدف المصادقة الكاملة على أعمال التدقيق .

✓ خطة الانتظار : يجب أن تعرض نتائج التدقيق بداية عن الطرف الخاضع للتدقيق وبالضبط المسئول المباشر والذي سيتم معه المصادقة على النتائج ، ولا يتم نشر التقرير إلا بعد الاجتماع النهائي وبعد المصادقة عليه .

✓ الترتيب : يتضمن هدا المبدأ على عدم تقديم الأهمية لما لا يستحقها وعليه يتم عرض توصيات المدققين حسب أهميتها انطلاقا من الملاحظات التي تم عرضها على أوراق و إبراز وتحليل المشاكل والعواقب .

✓ مبدأ التدخل الفوري : أي لمجرد تبليغ المدقق عن المشاكل يتم تشجيعه للقيام الفوري بالأعمال التصحيحية إذا توفرت له الوسائل اللازمة ، ويتم الإشارة إلى دلك في تقرير التدقيق .

✓ مبدأ المعرفة المشتركة : يجب التأكد من أن كل الأطراف المشاركة على علم بالمشاكل الملاحظة وإلا يتم طرح مشاكل لم يتم التطرق إليها من قبل ، وتقوم الأطراف المشاركة في الاجتماع النهائي بالمصادقة على التقرير الذي يوزع على المشاركين مسبقا ، ويتم عرض الملاحظات التي تم تحريرها على أوراق إبراز وتقليل المشاكل المدعمة بأمثلة واقعة ومرفقة بأوراق العمل وأدلة الإثبات ، ويقدم المدققون التوصيات المناسبة لتصحيح هده المشاكل .

- تقرير التدقيق الداخلي : هو الخطوة الأخيرة والهامة في إبلاغ الإدارة عن نتائج تدقيق العمليات والأنشطة المختلفة ، و أوجه الخلل في والقصور في نظام الرقابة الداخلية وعدم الالتزام بالقوانين والأنظمة ، والتعليمات وتنبيه الإدارة على مخاطر هدا الخلل والقصور ، حيث يتضمن التقرير برنامج الأعمال التصحيحية بحيث يحدد المدقق كل التوصيات ، ومن يقوم بماذا ومتى ، كما يحتوي التقرير على الملاحق لتفادي إثقال النص كالجداول ، والنصوص الرسمية ، القواعد والإجراءات مع وضع فهرس يسمح بترتيبها (محمد امين ع.، 2007 / 2008)

✓ و فيما يلي وثائق المرتبطة بمهنة التدقيق التي يحررها المدقق بعد استكمال عملية التدقيق:

الشكل رقم (5) : نموذج تقرير النهائي لعملية التدقيق الداخلي (خلف عبد الله ا.، 2017، صفحة 573)

نموذج تقرير

كيسو للاستشارات المالية

دائرة التدقيق الداخلي

تقرير عن تدقيق .....

2005 .....

المحتويات

الفهرس	صفحة
- ملخص لأهم الاستنتاجات	
- موجز عن النشاط	
- نطاق التدقيق	
- أهداف التدقيق	
- الملاحظات والاستنتاجات والتوصيات	

ملخص لأهم الاستنتاجات :

.1	
.2	
.3	
.4	
.5	
.6	
.7	

موجز عن النشاط :

نطاق التدقيق :

الشكل رقم (6) : نموذج تقرير المدقق عن نشاط معين (خلف عبد الله ا.، 2006، صفحة 538)

الاستنتاجات والملاحظات:
على ضوء الاختبارات التي قمنا بها على نشاط .....
تبين لنا الملاحظات والاستنتاجات التالية :

أولاً : .....

الوضع الحالي: .....
.....

الأثـــر .....
.....

السبـــب .....
.....

التوصيـة : .....
.....

☐ الرد/التعليق : ☐ موافق غير موافق

.....

واقبلوا الاحترام،،،

ملاحظة: عند تعبئة بند (الرد/ التعليق) تستخدم المساحات الموضحة لكل ملاحظة وفي حالة عدم كفاية أية مساحة، يرجى كتابة التعليق بمذكرة مستقلة وربطها مرجعياً مع هذا التقرير.

مدير التدقيق الداخلي

الفرع الثاني: الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي

ومن الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للإدارة هي:

1) **خدمات التأكيد الموضوعي** : هي فحص موضوعي للأدلة بغرض توفير تقويم مستقل لفاعلية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية وعمليات الحوكمة بالإدارة

2) **الخدمات الاستشارية** : هي عملية المشورة التي تقدم لوحدات تنظيمية داخل المؤسسة أو خارجها ، وتحدد طبيعة نطاق هذه العمليات بالاتفاق مع الشركات ، والهدف منها إضافة قيمة للوحدة وتحسين عملياتها وبالإضافة لهاتين الخدمتين هناك خدمات أخرى يقدمها التدقيق الداخلي وهي :

- تزويد الإدارة بالتوجيهات والنصائح المتعلقة بالأداء والنظام الداخلي
- تقييم إذا ما كانت الإجراءات المتبعة تتفق مع سياسات المؤسسة
- تقييم ما إذا كانت السياسات الموضوعة يتم إتباعها وتطبيقها في المؤسسة

ولقد حددت معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية ، هدف التدقيق الداخلي الرئيسي يتمثل في مساعدة جميع أعضاء المؤسسة على تأدية مسؤولياتهم بفعالية ، وذلك من خلال تزويدهم بالتحليلات والتوصيات والمعلومات التي تهم الأنشطة التي يتم مراجعتها هذا بالإضافة إلى ما يلي :

- زيادة قيمة المنظمة وتحسين عملياتها من خلال المشاركة الإدارة في تخطيط الاستراتيجيات وتوفير المعلومات التي تساعدها في تنفيذ الاستراتيجيات .
- تقويم وتحسين فعالية إدارة المخاطر .
- تقويم وتحسين فاعلية عمليات توجيه أنشطة المؤسسة ومراقبتها .
- تقويم وتحسين فعالية الرقابة (بغدود راضية، 2012، صفحة 4).

المطلب الرابع :وظائف عملية التدقيق الداخلي :

يهدف التدقيق الداخلي إلى التأكد من صحة وسلامة ومصداقية الدفاتر المحاسبية والسجلات ومدى فعالية الأنظمة التسييرية القائمة في المؤسسة وهذا لا يكون إلا من خلال القيام بالوظائف التالية :(2001، صفحة 218 / 220)

أ – **الفحص** : يشمل الفحص الدفاتر والسجلات المحاسبية ومراقبة الأصول والتحقق من التقارير المالية ، وأيضا يقوم المدقق الداخلي بزيارة الفروع المختلفة للمؤسسة ، وكما يمتد الفحص والتحقق إلى التقارير المستخرجة من سجلات المشروع ، حيث تعتمد الإدارة إلى حد كبير على المعلومات والبيانات الواردة في هذه التقارير لتسيير النواحي التشغيلية واتخاذ القرارات التي تكون سليمة إذا كانت مبنية على تقارير صحية ومن أمثلة الفحص نجد قيام المدقق بمقارنة أرقام التقارير بالمعلومات المستخرجة منها ، التأكد من القيود المسجلة .

ب **التقييم** : إن فحص السجلات المحاسبية والتقارير يمنح المدقق الداخلي المقدرة للحكم على مدى قوة النظام الموضوع ونقاط الضعف فيه ، وعلى هذا يستطيع أن يقيم النظام ويقترح التعديلات المناسبة عليه ، من خلال التقييم يستطيع المدقق الداخلي أن يوفر للإدارة ما يلي :

- المحافظة على مواردها من الضياع أو السرقة أو الإهمال .
- مراقبة جميع الخطوات التشغيلية وتقييم الكفاية المحاسبية .
- تقييم العمل لجميع الإدارات .

ت **مراقبة التنفيذ** : لن تكون السياسات الموضوعة والإجراءات التنظيمية والرقابية ذات قيمة إلا إذا اتبعت فعلا ، وعلى هذا فان من أغراض التدقيق الداخلي مراقبة تطبيق النظم والسياسات الموضوعة ويكون هذا من خلال ملاحظة وفحص السجلات والتقارير المعدة والتأكد من أن العمل قد تم كما هو مرسوم .

خلاصة الفصل :

من خلال ما تم توضيحه و إبرازه مع معطيات و معلومات تبين سير مهنة التدقيق الداخلي في هذا الفصل أمكننا من قول أن: التدقيق الداخلي يعتبر أداة جد فعالة و أساسية بالنسبة للإدارة كونها تساعد على تحقيق أهداف التقليدية للمؤسسة المتمثلة في الكشف عن مواطن الانحرافات و نقاط الضعف و أشكال الغش و تحديد الطرق الأنجع لتصحيحها و حماية أصول المؤسسة من كل أنواع المخاطر و تحقيق الأهداف الحديثة لمهنة التدقيق الداخلي و التي تظهر في تحقيق كفاءة و فعالية عالية من خلال تقييم نزاهة القوائم المالية و مراجعة الحسابات المالية و تقييم نظام الرقابة الداخلية و ذالك استنادا على مبدأ استقلالية مهنة التدقيق الداخلي عن المؤسسة

و منه نستنتج أن مهنة التدقيق الداخلي تعتبر مهنة أساسية داخل المؤسسة تعمل على تحقيق كل ماهر ايجابي داخل المؤسسة بمحاربة مختلف أساليب الفساد و الاختلالات الغير مرغوبة و هذا ينعكس بدوره على تحقيق الأهداف المؤسسة المسطرة سلفا بأقصى درجة من الكفاءة و يكون ذالك من خلال

الفصل الثاني

الإطار النظري لتحسين الأداء المالي

تمهيد :

تهدف كل مؤسسة اقتصادية من خلال نشاطها إلى تحقيق ربح وهذا يجعلها تقف أمام العديد من التحديات المختلفة خاصة في عصرنا الحالي الذي بدوره يشهد العديد من التغيرات و التطورات المعقدة مما يفرض على المؤسسة زيادة كفاءتها و فاعليتها من خلال تنسيق متحاتها من الموارد لتحقيق أهدافها المرجوة مما جعلها تتبنى ما يعرف بالأداء المالي كونه المحرك الأساسي لاستمرارية المؤسسة من خلال إتباع مجموعة من الأسس و الأدوات لتقييم أدائها للوصول إلى الانحرافات و معرفة آلية تصحيحها

حيث نجد أن هناك مجموعة من الأدوات لتحسين الأداء المالي و التي من أبرزها التدقيق الداخلي الذي نجده أصبح من أساسيات العمل المالي الذي يضمن حياة المؤسسة لماله من أهمية و دور كبير و عليه نجد أن هناك علاقة بين التدقيق الداخلي و تحسين الأداء المالي

:و هذا ما سنسلط عليه الضوء في الفصل الثاني الذي تناولنا فيه ما يلي

المبحث الأول : ماهية الأداء المالي

المبحث الثاني : عناصر عملية تحسين الأداء المالي

المبحث الثالث : أساسيات عملية تحسين الأداء المالي

المبحث الأول : ماهية الأداء المالي

يسعى المسيييرون في جميع المؤسسات سواء اقتصادية أو الصناعية إلى تشخيص الوضعية المالية لمؤسساتهم ذلك بهدف تحديد مرد وديتها و ربحيتها التي تعد أساسا من بين المقاييس و المؤشرات المحددة للأداء المالي حيث يقومون بمقارنة النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة لغرض تحديد الانحرافات و معالجتها وفق أساليب و طرق معينة

حتى تتمكن المؤسسات من ضمان استمراريتها مستقبلا

و في هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف الأداء و الأداء المالي و كذالك مراحل عملية تحسين الأداء المالي

المطلب الأول : تعريف الأداء

يعد الأداء احد العناصر الأساسية و الهامة داخل المؤسسة الاقتصادية خاصة ما يعرف بالأداء المالي الذي له أهمية بالغة في تشخيص الوضع المالي للمؤسسة في سبيل معرفة درجة و مدى قدرتها على تحقيق أهدافها التي سطرتها و يكون ذالك من خلال مجموعة من المؤشرات و العناصر و النسب المالية من اجل الوقوف على وضعيتها المالية الحقيقية بتحديد الانحرافات متوقعة الحدوث و رسم خارطة لتصحيحها

و لأهمية الأداء المالي في المؤسسة سنحاول التطرق من خلال هذا المحور إلى الداء المالي في المؤسسة من خلال مجموعة تعار يف

- لا يوجد تعريف موحد للأداء من طرف الباحثين باعتبار أن هذا المصطلح يشمل العديد من المجالات و يعود أصل كلمة الأداء إلى الاشتقاق اللغوي يقابله اللفظ اللاتيني "performance " و التي تعني " إعطاء كلية الشكل لشئ ما " و التي اشتق منة لفظ الانجليزية " performance " و تعني تنفيذ المهمة أو انجاز العمل (ديحي، 2013، صفحة 51)

و من بين العديد من تعار يف الأداء نجد ما يلي :

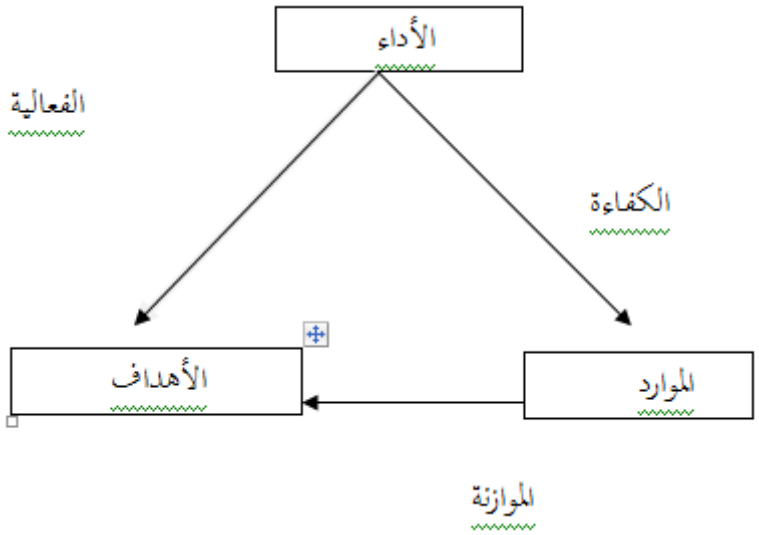
تعريف الأداء حسب (A.Kherakhe) : من خلال ما جاء بيه هذا الكاتب فان الأداء " تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة " أي تطبيق عمل يساعد و يساهم في تحقيق الأهداف. (ديحي، 2013، صفحة 51)

تعريف الأداء حسب (P.Druker): على انه " قدرة المؤسسة على الاستمرار و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال " (الداوي، 2010/2009، صفحة 218)

تعريف الأداء حسب (PH.larino) : الأداء هو القدرة على الإنتاج بفعالية (استهلاك قليل للمواد) للسلع و الخدمات التي تستجيب لطلب السوق بما يسمح بتحقيق فائض لتحريك النظام الاقتصادي "(ديحي، 2013، صفحة 51)

- و يعرف الأداء من خلال العلاقة بين النتائج و الموارد و الأهداف و التي يمكن التعبير عنها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2.1) :



المصدر(دادي عدون، 2010، صفحة 13)

_ و من خلال ما سبق يمكن تعريف الأداء انه "مجموع الرضا في كل ما يتعلق بالنتائج المالية و غير المالية للمؤسسة الاقتصادية من الأطراف المكونة لها و المتضمنة لمستوى الثقة في قدرتها على إنتاج هذا الرضا بشكل دائم فالمؤسسة التي تتميز بأداء جيد هي التي تقوم بتقييم أدائها باستمرار و تصحيح اخطأ ".

المطلب الثاني :تعريف الأداء المالي :

تعددت التعاريف بتعدد الباحثين عن مفهوم الأداء المالي بعدم الإجماع على حول مفهوم واحد و نتيجة ذالك ظهرت لنا عدت تعار يف التي يمكن أن توصلنا إلى تعريف اقرب له :

التعريف الأول : (bourguignon) :أن الأداء المالي يتخذ احد المعاني التالية :

_ نشاط : فهو يؤدي إلى الوصول إلى نتائج

_ أداء : فهو نتيجة نشاط كونه يعتمد على تقييم النتائج التي تحققها المؤسسة

_ يمكن أن الأداء عن المرد ودية و النتائج المالية

التعريف الثاني : عرفه (Miller & Dess) سنة 1966 : أن الأداء المالي متمثل في الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف الشركة، كما يعني كذلك المنهج المنظم الذي تسلكه الشريكات لتحقيق غايتها(فرحات جمعة، 2000، صفحة 38)

التعريف الثالث :عرفه (Gladeston) سنة 1988 : هو وصف لوضع الشريكة الحالي و تحديد دقيق للمجلات التي استدامتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات و الإيرادات و الموجودات و صافي الثروة(فرحات جمعة، 2000، صفحة 38)

التعريف الرابع : هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء القيمة لمواجهة المستقبل ، و ذالك من خلال الاعتماد على الميزانيات ، جدول حسابات النتائج ، الجداول الملحقة .(اولاد مباركة و بن عيسى، 2015، صفحة 24)

التعريف الخامس : ــ الأداء المالي هو " أداة تحفيز الاتخاذ القرارات الاستثمارية و توجيهها تجاه الشريكات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين لتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم و النجاح عن غيرها .

ــ أداة لتدارك الثغرات و المشاكل و المعيقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكثرة الديون و القروض و مشكل العسر المالي و النقدي و بذلك تنذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل. (الخطيب، 2009، صفحة 45)

التعريف السادس : عرف على انه المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى نجاح الأهداف ، و يعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسة حيث انه الداعم الأساسي للأنشطة المختلفة التي تمارسها المؤسسة و يساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد المؤسسة بفرص استثمارية مختلفة .(بن نذير و شملال، 25/04/2017، صفحة 4)

من التعاريف السابقة يمكن أن نعرف الأداء المالي على انه ذالك الأداء الذي يقوم بالمقارنة بين الأداء الفعلي و الأداء المخطط من خلال مؤشرات و نسب مالية محدد سلفا

المطلب الثالث : تعريف عملية تقييم الأداء المالي

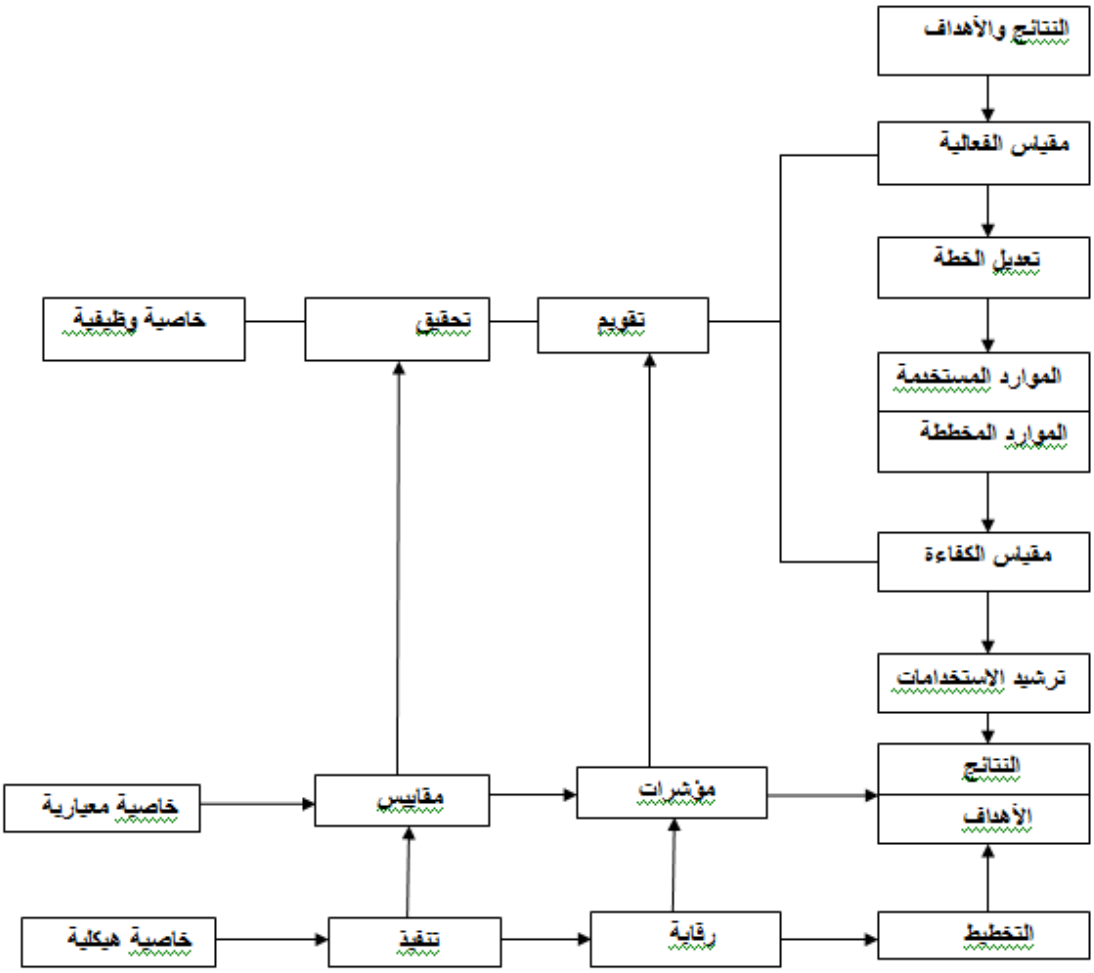
هناك عدة تعار يف لعملية تقييم الأداء المالي و لكنها تكاد تكون متشابهة حيث أنها تحمل نفس المعنى و إن كان بعضها أوسع مفهوما من البعض الأخر و من خلال التعاريف التالية سوف نكون قد تطرقنا على التعريف التي تم التوصل لها من خلال هذا البحث :

التعريف الأول : تعني عملية تقييم الأداء المالي للمؤسسة "تقييم حكم على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة للمؤسسة و لذالك لخدمة رغبات الأطراف مختلف ، أي تعتبر قياسا للنتائج المحققة أو المنتظرون في ضوء معايير محدد مسبقا" (فرحات جمعة، 2000، صفحة 38)

- **التعريف الثاني** : عملية تقييم الأداء هي " عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرار لغرض فحص و تحليل المركز لاقتصادي و المالي للمؤسسة " (اولاد مباركة و بن عيسى، 2015، صفحة 25)
- **التعريف الثالث** : " تقييم الأداء الاقتصادي على مستوى الوحدة الإنتاجية الصناعية بهدف معرفة مدى تحقيق الأهداف المرسومة لتلك الوحدة الصناعية و كيفية استخدام المواد و حساب المنافع و التكاليف (علي خلف و ناجي حيالي، 2014، صفحة 101)
- **التعريف الرابع** : " هو تقديم حكما ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة لإدارة المنظمة لإشباع رغبات الأطراف المختلفة (فرحات جمعة، 2000، صفحة 37)

- **التعريف الخامس** : تقييم الأداء المالي هو " قياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محدد سلفا لتحديد ما يمكن قياسه و من ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى فعالية ،و تحديد الأهمية النسبية بين النتائج و الموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة " (دبابش و قدوري، 5/6-05-2013، صفحة 25)
  - و لتوضيح عملية تقييم الأداء المالي يمكننا عرض الشكل التالي :

الشكل رقم (2.2) : تصوير إيضاحي لتقييم الأداء المالي



المصدر(فرحات جمعة، 2000، صفحة 54)

المطلب الرابع : وضائق عملية تقييم الأداء المالي

عملية تقييم الأداء عبارة عن متابعة لمدى تحقيق المؤسسة للخطط التي رسمتها ، و يمكن قياسها باستعمال عدة أساليب دلك لتمكين المسيرين من الإشراف على تنفيذ تلك الخطط و مراقبتها ، و يمكن تلخيص أهم وضائق عملية تقييم الأداء فيما يلي:

- متابعة تنفيذ الأهداف الاقتصادية للمؤسسة و ذلك بالتعرف على مدى تحقيقها للأهداف المسطرة مسبقا و لفترة محدد اعتمادا على البيانات و الإحصاءات التي توفرها مختلف أقسام المؤسسة ، لذلك يجب على المسيرين تحديد الأهداف مسبقا بدقة و وضوح .

- الرقابة على كفاءة الأداء لتأكد من قيام المؤسسة بممارسة نشاطاتها و تنفيذ خططها بأعلى درجة ممكنة من الكفاءة ، و ذالك بتشخيص الانحرافات و أسبابها و العمل على تفاديها في المستقبل ، و هنا يجب التأكد من أن المؤسسة قد استخدمت كافة مواردها بأعلى درجة من الكفاءة .
- تحديد الجهات و المراكز الإدارية المسئولة عن حصول الانحرافات التي تحدث
- البحث عن حلول و الوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات مع ضرورة اختيار البديل الأفضل .(بن خروف، 2009، صفحة 73)

المبحث الثاني : عناصر عملية تحسين الأداء المالي

من خلال هذا المطلب سنبين العناصر المتعلقة والمرتبطة بعملية تحسين الأداء المالي التي لابد من التعرف عليها قبل بدء في هذه العملية حيث هذه الأخيرة تختلف من مؤسسة لأخرى حسب معايير أو مفاهيم ..... الخ .

المطلب الأول : : أهمية و أهداف تقييم الأداء المالي :

الفرع الأول: أهمية تقييم الأداء المالي : تتمثل أهمية تقييم الأداء المالي في :

الأهمية 1 :

تبرز أهمية الأداء المالي في تقويم أداء المؤسسات من عدة زوايا ، و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات المالية لتحديد جوانب القوة و الضعف في المؤسسة ، وبالتالي ترشيد القرارات المالية لهم(خالدي و هزلة، 2018، صفحة 78//61)

الأهمية 2 :

وكما تظهر أهمية تقييم الأداء المالي من خلال النقاط التالية:

- تحديد مستوى تحقق الأهداف من خلال قياس و مقارنة النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية
- تحديد أهمية النسب بين النتائج و الموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة
- يسمح بالكشف عن نقاط القوة و الضعف من خلال قياس حالة التقدم أو التأخر في المؤسسة حيث أن الأداء الجيد يصبح شرطا أساسيا لتامين بقاء المؤسسة في بيئة تنافسية تسمح مؤشراته المتوقعة بالحكم على درجة أمان المؤسسة (اولاد مباركة و بن عيسى، 2015، صفحة 26/25)

الأهمية 3 :

_ تقويم الأداء يوضح الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية سواء في لمشروع الاقتصادي الخاص أو على مستوى الاقتصاد القومي

_ عملية تقويم الأداء تفصح عن مدى قيام الوحدات و الأقسام بوظائفها بأكمل وجه

_ عملية تقويم الأداء ترتبط بالتخطيط حيث أنها توضح مدى كفاءة التخطيط عندما يطبق الأفراد مهامهم على أكمل وجه و من ثم محاولة تجاوز القصور الذي حصل في عملية التخطيط نفسها

_ يساعد تقويم الأداء على التالي :

1) توجيه العاملين للقيام بأعمالهم
2) توجيه إشراف الإدارة العليا
3) توضيح سير العمليات الإنتاجية
4) يساعد على التنسيق بين مختلف النشاط في المنشاة حيث تتكامل إدارات المؤسسة الفرعية كالإنتاج و التسويق و التمويل و الأفراد (علي خلف و ناجي حيالي، 2014، صفحة 102)

الفرع ثاني: أهداف تقييم الأداء المالي

الهدف الأساسي من وراء عملية تقييم الأداء المالي هو تحقيق الترابط بين المؤسسة و العاملين فيها من خلال رفع كفاءة المؤسسة و قدرتها على تحقيق أهدافها ، و من وجهة نظر العاملين ف المؤسسة فان تقييم الأداء يحقق الأهداف التالية:

_ تشجيع العاملين على تحسين أدائهم للحصول على تقارير ممتازة

_ إلمام العامل بنواحي الضعف في عمله والتي تحتاج إلى علاج و ذالك من خلال طرق نصحه وإرشاده لتحسين أدائه

_ تحديد نقاط الضعف و القصور في أداء الموظف و العمل على علاجها

_ إعداد العامل لمقابلة التطور الذي يحدث مستقبلا

_ الإحساس بالعدالة و المساواة بينه و بين و بين زملائه نتيجة الموضوعية في استخدام معايير و مقاييس واضحة

_ شعور العامل بمسؤوليته و أن أداءه موضوع التقييم و يتوقف على نتائج هذا التقييم مدى ما يتاح له من فرص في الترقية والحصول على المكافأة .

_ يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط و الرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية

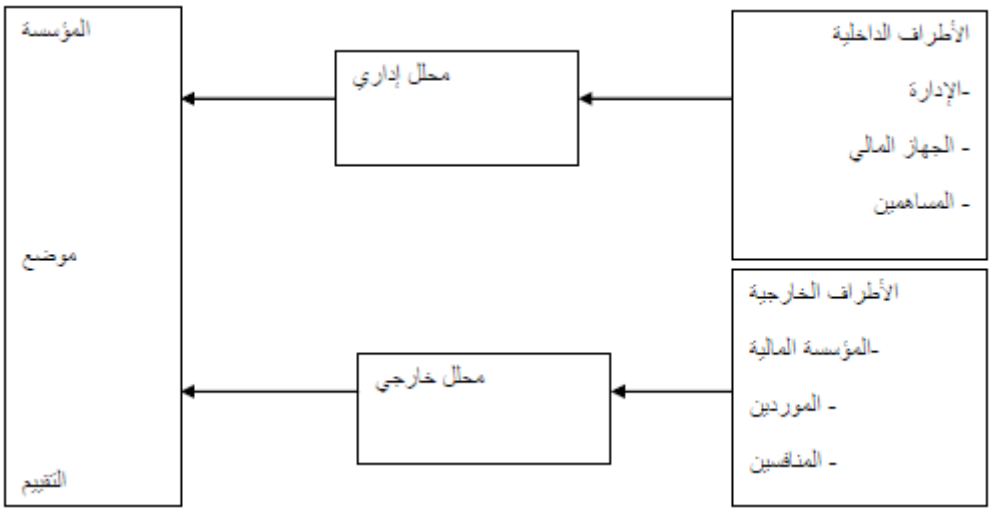
_ يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام و الإدارات و المؤسسات المختلفة و هذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها

_ يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفاءة و تحديد العناصر التي تحتاج إلى المساعدة من اجل النهوض بأدائها

_ إن تقييم الأداء يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة (قطاف، دور حوكمة الشريكات في تحسيين الاداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اطروحة شهادة الدكتورة، 2019/2018، صفحة 125/124)

- ✓ و يتضح لنا من خلال أهداف تقييم الأداء المالي انه لا بدا من وجود أطراف مستفيدة من هذا التقييم و سوف نقوم بتوضيح الأطراف المستفادة من هذا التقييم من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم (2.3) : الأطراف المستفادة من تقييم الأداء المالي



المصدر (موساوي، 2015، صفحة 23)

المطلب الثاني :المتطلبات الرئيسية لنجاح عملية تحسين الأداء المالي

تحتاج عملية تقييم الأداء المالي إلي متطلبات التي تزيد من مدلوليه نتائج التقييم لتصحيح الانحرافات و تجاوز الأخطاء لتحقيق نتائج مرغوبة ترتقي بمستوى المؤسسة و من بينها ما يلي :

- أن تكون أهداف الخطة المالية واضحة و واقعية قابلة لتنفيذ من خلال دراسة هذه الأهداف و مناقشتها مع كل المستويات داخل المؤسسة الاقتصادية لكي تأتي الأهداف متوازنة تجمع بين الطموح المطلوب و الإمكانات المتاحة لتنفيذ
- أن يتوفر لدى المؤسسة نظاما متكاملا و فعالا للمعلومات و البيانات و التقارير المالية اللازمة لتقييم الأداء المالي بحيث تكون انسيابية المعلومات سريعة و منتظمة
- وجود نظام حوافز فعال سواء كانت هذه الحوافز مادية أو معنوية أو كانت أجابية أو سلبية بحيث يتحقق هذا النظام رابطا متينا بين الأهداف المنجزة فعلا و بين المخطط لها
- وضوح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية واضحا يحدد المسؤوليات و الصلاحيات لكل مدير و مشرف بدون أي تداخل بينها لتحديد مسؤولياتهم عن النتائج المالية المحققة
- أن تكون الإجراءات و الآليات الموضوعة من طرف الإدارة المالية لمسار عملية تقييم الأداء المالي واضحة و منظمة و متناسقة
- أن يكون للمؤسسة مقيما ماليا للأداء المالي قادرا على القيام بهذه العملية بشكل صحيح(الكرخي، تقويم الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، 2010، صفحة 30)

المطلب الثالث : الشروط اللازمة لتمام عملية تقييم الأداء المالي

حتى تكون العمليات التي تقوم بها المؤسسة عمليات ناجحة وجب انجازها حسب قواعد و ضوابط ضرورية و هذا ينعكس بدوه على عملية تقييم الأداء المالي التي لها قواعدها و شروطها الخاصة و من بين هذه الشروط التي من غير الممكن غياب أي عنصر منها وهي كالتالي :

- ✓ الدقة و المضبوطة بحيث تعبر عن الحالة تعبيرا صحيحا و موضوعيا و واقعيا
- ✓ أن تأخذ كافة التأثيرات الداخلية و الخارجية التي يتعرض لها النشاط المالي للمؤسسة
- ✓ أن تتسم بالشمولية أي أنها تغطي كافة جوانب النشاط المالي و كافة متطلبات عملية تقييم الأداء المالي
- ✓ أن تستوعب التغيرات التي تحدث في الأسعار و ذلك باستيعاب اثر التضخم عليها أي حسابها بالأسعار الثابتة لسنة أساس معين
- ✓ أن يكون تبويب البيانات و طريقة عرضها ملائما لحاجات التقييم المالي و أغراضه الواضحة بالنسبة لمستخدمي هذه البيانات
- ✓ أن تكون منسجمة مع التعاريف و المفاهيم المعتمد في الأساليب و طرق تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية(الحاج عيسى، 2014/2013، صفحة 20)

المطلب الرابع : صعوبات عملية تقييم الأداء المالي

تتعرض عملية تقييم الأداء المالي مثلها مثل باقي العمليات إلى صعوبات التي تقف حاجز بينها و بين تنفيذ تقييم الأداء من صعوبة تحديد معايير و طرق التي ينتهجها و يتبعها المقيم المالي لتنفيذ عملية التقييم و نجد من بين هذه الصعوبات ما يلي :

- ✓ الصعوبة في تحديد المتغيرات المرغوب قياسها و العلاقات التي بينها
- ✓ النقص في الكوادر البشرية المدربة للقيام بقياس الأداء المالي و تقييمه حيث تتطلب هذه العملية درجة عالية من الخبرات و الكفاءات و المهارات اللازمة
- ✓ الصعوبة في تحديد نموذج متكامل واضح على درجة من الدقة و الموضوعية لتقييم الأداء المالي
- ✓ الصعوبة في تحديد بداية عمليات التشخيص و دراسة العلاقات التي بينها (اللوزي، 2002، صفحة 212)

المبحث الثالث : أساسيات عملية تقييم الأداء المالي

يعتبر الأداء المالي بالنسبة للمؤسسة الصورة التي تترجم أهدافها و رغباتها حيث تسعى دائما إلى تحسين هذه الصورة من خلال تحسين أدائها المالي بالقيام بعملية تقييمه من حين إلى أخر أو قد يتعدى ذالك و يكون بصفة دورية و مستمرة لاكتشاف الفجوات و الانحرافات لتصحيحها و تجنب انعكاساتها التي تكون سلبية و لكي تتمكن من معرفة مدى تحقيق أهدافها و ما إذا تم انجازها من عدمه .

و من خلال ما سبق أصبح على المؤسسة أكثر من أي زمن سبق أن تقوم بعمليات المتكرر و ذالك بسبب بيئتها و محيطها الذي يحمل مخاطر قد تأثر عليها في أي وقت و التي من الممكن أن تؤدي بها إلى ما يعرف بالاندثار و الزوال و ذالك بسبب اشتداد التنافس بين المؤسسات الاقتصادية و كذالك تعدد الأطراف المستفيدة من عملية التقييم المالي

و في هذا المبحث سوف نتطرق إلى معظم ما يتعلق بعملية التقييم المالي للاطلاع عليها و فهمها جيدا

المطلب الأول : منهجية عملية تقييم الأداء المالي

للقيام بعملية تقييم الأداء وجب إتباع منهجية معينة تضعها المؤسسة بالشكل الذي يخدمها و يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تحديد الهدف من تقييم الأداء المالي
- تحديد الأسلوب أو الأداة المستخدمة في تقيم الأداء المالي
- تحديد طبيعة البيانات و المعلومات التي ترتكز عليها عملية تقييم الأداء المالي
- تحديد الفترة الزمنية التي يجري فيها تقييم الأداء المالي
- تبيان درجة أهمية النتائج التي تتمخض عنها عملية تقييم الأداء المالي ، و أثارها على مصير و مستقبل المؤسسة الاقتصادية (الحاج عيسى، 2014/2013، صفحة 25)

المطلب الثاني : المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي

تعد عملية تقييم الأداء عملية هامة و ضرورية من اجل معرفة مدى تحقيق المشروع أو المؤسسة للخطط و لعل عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية الرقابية و هناك الكثير من يرى على أن عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية الرقابة

و من خلال هذا المطلب سنوضح كيفية سير هذه الوظيفة أو هذه العملية و لكن أولا سنتطرق إلى مبادئ عملية تقييم الأداء المالي كما يلي :

الفرع الأول: مبادئ تقييم الأداء المالي

توجد عدة مبادئ وجب التعامل بها عند القيام بعملية تقييم الأداء لنجاح مهمة التقييم و من بين هذه المبادئ نذكر ما يلي :

1. **مبدأ الوضوح** : أي اعتماد كل من قياس و تقييم الأداء على معايير أداء و أهداف واضحة
2. **مبدأ الموضوعية** : بمعنى ضرورة استخدام مفاهيم و معايير موضوعية موحدة لقياس و تقييم العاملين في العمل الواحد أو المجموعة
3. **مبدأ الشمول** :بمعنى شمول التقييم على كل من الايجابيات و السلبيات أو على كل من المناطق القوة و الضعف بحيث لا يتم تغليب احدهما على الأخرى أو . إدراك السلبيات دون الايجابيات و العكس

4. **مبدأ الاستمرارية** : أي ضرورة أن يكون تقييم الأداء عملية مستمرة و دائمة على مدار السنة و ليس عملية موسمية في شهر من شهور السنة فقط . فأثناء فترة الاختبار يتم تقييم الأداء بعد أول ثلاثة أشهر و بإمكان رئيس أو المشرف العمل إجراء التقييم في أي وقت دون انتظار للتوقيتات المذكورة
5. **مبدأ التكامل** : بمعنى أن تتضمن بنود تقييم الأداء كل الجوانب الهامة في هذا الشأن وهي: المعارف و الاتجاهات و السلوك و المهارات لا أن يتم الاهتمام ببعض البنود دون الأخرى
6. **مبدأ المشاركة** : بمعنى ضرورة مشاركة المرؤوس في جميع مراحل و خطوات عملية تقييم الأداء (قطاف، دور حوكمة الشريكات في تحسيين الاداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اطروحة شهادة الدكتورة، 2019/2018، صفحة 125/124)

الفرع ثاني: مراحل عملية تقييم الأداء المالي

تمر عملية تقييم الأداء بعدة مراحل التي لا يمكن غياب أي مرحلة منها لتمام عملية تقييم الأداء و من أهم هذه المراحل ما يلي:

أولا : جمع البيانات و المعلومات الضرورية :

تحتاج عملية تقييم الأداء توفير البيانات و المعلومات و المؤشرات اللازمة لحساب النسب و المعايير المطلوبة عن نشاط المؤسسة و التي يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج و الأرباح و الخسائر و الميزانية و عدد العمال وأجورهم.....الخ

كما بجدر الإشارة إلى أن للمعلومات مصادر داخلية و مصادر خارجية

1. مصادر داخلية : و تنقسم المصادر الداخلية بدورها إلى :
   a. قائمة المركز المالي (الميزانية) :

- عرفت المادة 32 من المرسوم التنفيذي 08_156 الميزانية على أنها تحدد بصفة منفصلة عناصر الأصول و عناصر الخصوم حيث يبرز عرض عناصر الأصول و الخصوم داخل الميزانية الفصل بين العناصر الجارية و العناصر الغير جارية .(خالدي و هزلة، 2018، صفحة 68)
- كما يقصد بقائمة المركز المالي ما لدى المؤسسة من موجودات و ممتلكات في لحظة زمنية معينة(محمد، 2007، صفحة 317)

الجدول رقم (2.1) : قائمة المركز المالي

ميزانية السنة المالية المقفلة

الأصول	ملاحظة	إجمالي N	امتلاك رصيدN	صافي N	صافي N-1
الأصول الغير جارية :					
فارق الاقتناء – المنتوج الايجابي أو السلبي					
تثبيتات معنوية					
تثبيتات عينية					
أراضي					
مباني					
تثبيتات عينية أخرى					
تثبيتات ممنوح امتياز					
تثبيتات يجرى انجازها					
تثبيتات مالية					
سندات موضوعة موضوع معادلة مساهمات					
سندات أخرى مثبتة					
قروض و أصول مالية أخرى غير جارية					
ضرائب مؤجلة على الأصول					
مجموع الأصول الغير جارية					
أصول جارية :					
مخزونات و منتجات قيد التنفيذ					
حسابات دائنة و استخدامات مماثلة					
الزبائن					
المدينون الآخرون					
الضرائب و ما شبهها					
الأموال الموظفة و الأصول المالية الجارية الأخرى الخزينة					
مجموع الأصول الجارية					

المجموع العام للأصول					

المصدر (2009، صفحة 28)

الجدول (2.2) : ميزانية السنة المالية المقفلة

الخصوم	الملاحظة	N	N-1
رؤوس الأموال الخاصة رأس المال تم إصداره رأس المال غير مستعان به علاوة و احتياطات_ احتياطات مدمجة 1 فوارق إعادة التقويم فارق المعادلة 1 نتيجة الصافية (نتيجة الصافية حصة المجمع 1 رؤوس الأموال الخاصة أخرى ترحيل من جديد حصة الشركة المدمجة 1 حصة ذوي الأقلية 1			
المجموع			
قروض و ديون مالية ضرائب (مؤجلة و مرصود لها) ديون أخرى غير جارية مؤونات و منتوجات ثابتة مسبقا			
مجموع الخصوم الغير جارية			
الخصوم الجارية موردو و الحسابات الملحقة ضرائب ديون أخرى خزينة سلبية			
مجموع الخصوم الغير جارية			

المجموع العام للخصوم			

المصدر (2009، صفحة 28)

b. قائمة الدخل (جدول حسابات النتائج) :

هو جدول جاء بعد تنقيح معيار عرض القوائم المالية (المعيار 1) ليحل محل حسابات النتائج يتضمن كل الإيرادات و الأعباء بغض النضر أنها مسجلة في الميزانية أم لم تسجل و هناك طرقتان لإعداد الجدول ترتيب الأعباء حسب الطبيعة– ترتيب الأعباء حسب الوظيفة و الأكثر استعمالا هو جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة و وضع هذا الجدول ليعطي نتائج على عدة مستويات و هي موضحة من خلال الجدول التالي (خالدي و هزلة، 2018، صفحة 68) :

الجدول (2.3) : جدول حسابات النتائج حسب الطبيعة

البيان	الملاحظة	N	N-1
رقم الأعمال			
تغير المخزون المنتجات التامة و قيد التنفيذ			
الإنتاج المثبت			
إعانات الاستغلال			
1 إنتاج السنة المالية			
مشتريات مستهلكة			
خدمات خارجية و استهلاكات أخرى			
2 استهلاك السنة المالية			
3 القيمة المضافة للاستغلال			
أعباء المستخدمين			
ضرائب و الرسوم			
4 إجمالي فائض الاستغلال			
المنتوجات العملياتية الأخرى			

الأعباء العملياتية الأخرى			
مخصصات الاهتلاك و المؤونات و خسائر قيمة			
استرجاع خسائر قيمة			
5النتيجة العملياتية			
المنتوجات المالية			
الأعباء المالية			
6 النتيجة المالية			
7النتيجة العادية قبل الضريبة			
الضرائب واجبة الدفع عن النتائج العادية			
الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية			
مجموع نواتج النشاطات العادية			
مجموع أعباء النشاطات العادية			
8 النتيجة الصافية للأنشطة العادية			
العناصر الغير عادية _ نواتج			
العناصر الغير عادية _ أعباء			
9 النتيجة الصافية للأنشطة الغير عادية			
10 النتيجة الصافية للأنشطة العادية			

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة)

2. مصادر خارجية : و التي بدورها تنقسم إلى :

- ✓ المعلومات العامة :ترتبط هذه المعلومات بالظروف الاقتصادية المحيطة بالمؤسسة و مخرجاتها ولا سيما مشاكل التضخم و التدهور الناتج عنه حيث تساعد هذه المعلومات على تفسير النتائج و لتحصن منها
- ✓ المعلومات القطاعية : أن هذا النوع من المعلومات تتحصل عليه المؤسسة من الأطراف التالية . المجلات المتخصصة في إجراء العمليات المالية و الاقتصادية تقارير المنضمات الاقتصادية و المالية و الدولية النشرات الاقتصادية .....الخ (خالدي و هزلة، 2018، صفحة 68)

ثانيا :قياس الأداء الفعلي

تعد هذه المرحلة هي الثانية من مراحل عملية التقييم حيث من خلالها تتمكن المؤسسة من قياس فعاليتها و كفاءتها من خلال مجموعة مؤشرات

و يتمثل قياس الأداء في العملية التي تزود مسئولي المؤسسة بالقيم و المعطيات الرقمية التي تتعلق بأدائها بناءا على معايير الفعالية و الكفاءة ، و مما سبق يتضح أن عملية قياس الأداء لا يمكن أن تتم إلا بتوفر مجموعة من المؤشرات سيتم التطرق لها لاحقا(عشي، 2002/2000، صفحة 29)

ثالثا : مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب :

بعد انتهاء المؤسسة من قياس الأداء الفعلي تنتقل إلى المرحلة التي بعدها و المتمثلة في مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المسطر والعقبة التي تواجه المؤسسة في هذه المرحلة هي المرجع الذي تستند إليه في عملية المقارنة . و بصفة عامة تحدد المؤسسة العناصر التالية كمرجع لمقارنة الأداء ... الزمن . أداء الوحدات الأخرى . الأهداف . المعايير

– الزمن : مقارنة قيم المؤشرات الحالية بقيم نفس المؤشرات في فترات سابقة و تدعى هذه المقارنة بالمقارنة الأفقية

– أداء الوحدات الأخرى : يمكن اعتبار أداء الوحدات الأخرى مرجعا مهما في عملية المقارنة و حسب هذا المرجع تقوم المؤسسة بمقارنة قيم مؤشراتها بنظيرتها في المؤسسات الأخرى شرط تقارب أو تشابه النشاط هذا النوع من المقارنة يسمح للمؤسسة بمعرفة مكانتها بالنسبة للمنافسين

– الأهداف : في بعض الحالات تقوم لمؤسسة بمقارنة أدائها الفعلي بالأهداف المخططة لتحديد نسبة انجاز أهدافها

– المعايير : هي وحدات تستخدم كمرجع للمقارنة كالتكلفة المعيارية للمادة الأولية و اليد العاملة التي تقارن بالاستهلاكيات الفعلية و من ثمة تحديد الانحرافات و دراستها هذا الأسلوب من المقارنة يسمح بمعرفة فعالية و كفاءة المؤسسة(عشي، 2002/2000، صفحة 31)

رابعا : دراسة الانحرافات و إصدار الحكم

تقوم عملية المقارنة بالإفصاح على ثلاث نقاط . انحراف موجب انحراف سلبي انحراف معدوم فالأول في صالح المؤسسة كارتفاع الأرباح ارتفاع الحصة السوقية انخفاض التكاليف ... الخ. أما الانحراف الثاني فهو ضد المؤسسة كاستهلاك المواد الأولية بكميات تفوق المعيارية انخفاض الإنتاجية ...الخ أما فيما يخص الانحراف الثالث ليس له أي تأثير على نتائج المؤسسة و الحكم على الأداء من خلال الانحراف الكلي يعد من الأحكام المضلة بل يجب على المؤولين القيام بتحليل الانحراف الكلي سواء كان موجبا سالبا أو معدوم لتشجيع ما هو ايجابي و معالجة ما هو سلبي

و تمكن عملية التحليل المؤسسة من معرفة أدائها اهو أداء داخلي أو أداء خارجي فالحكم الجيد على الأداء يجب أن يكون مبني على تحليل الأداء أو الظاهرة إلى غاية الوصول إلى ابعد مؤثراته . و من الطرق الفعالة في عملية التحليل طريقة الإحلال التسلسلي التي تساعد على تحديد تأثير كل عنصر ينتمي إلى ظاهرة في الانحراف الكلي (عشي، 2002/2000، صفحة 32)

و الجدول التالي يبين درجات تقييم الأداء المالي :

الجدول رقم (2.4) : بطاقة درجات تقييم الإدارة العليا

المقاييس	جيد	مقبول	ضعيف
العائد على رأس المال للمساهمين			
العائد على المبيعات			
إدارة الأصول			
إقامة هيكل تنظيمي لتطوير منتجات تتعتع بحقوق الملكية			
رفع الروح المعنوية للعاملين			
تطوير إمكانية النمو			
حصة المؤسسة في سوق الصناعة			
تطبيق البحث و التطوير			
تطبيق الهندسة و التقنية			
النشاط الخارجي (الدولي)			

المصدر (قطاف، دور حوكمة الشريكات في تحسيين الاداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اطروحة شهادة الدكتورة، 2019/2018، صفحة 121)

المطلب الثالث : الأدوات و المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي

من خلال هذا المطلب سنبين الأدوات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي التي نرى أنها الأكثر شيوعا و استعمالا في تقييم الأداء المالي والتي تختلف من مؤسسة لأخرى حسب معايير أو عناصر أو مفاهيم و من أمثلة ذالك نوع نشاط و حجم و الهيكل التنظيمي العام ..... الخ .

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي

يتوقف الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية على قدرتها على إنشاء القيمة تبعا لأهداف النظرية المالية الحديثة و هذا الأخير لا يتحقق إلا من خلال أدوات يمكنها تقييم الأداء المالي ولا تكون هذه النسب ذات مدلوليه في التحليل إلا إذا تم مقارنتها بنسب ذاتها على مدار سنوات سابقة للتعرف على التطور في هذه النسب و اتجاهات هذا التطور أو مقارنة هذه النسب بالنسب المرجعية (المعيارية) لتحديد درجة الانحراف أو المقارنة بالنسبة لنفس المؤسسات التي تنتمي لنفس القطاع (2015، صفحة 51)

1) مقاييس الكفاءة : تعتبر عنصر من عناصر النمو و التقدم للأفراد و المؤسسات ، يقصد بها القدرة على تحقيق المطلوب انجازه
2) مقاييس الفعالية : يقصد بها تحقيق الأهداف المرجوة و هي تتعلق الحصول على النتائج المتوخاة
3) مقاييس الاقتصاد : و هو يشير إلى العلاقة المادية و الكمية بين عناصر رأس مال و العمل بين المنتج النهائي
4) مقاييس المسؤولية الاجتماعية : وهي تتعلق بدمج المؤسسة بين الاهتمامات الاجتماعية و البيئية في تعاملها مع أصحاب المصالح و الملاك و المساهمين و العملاء في الأسواق المستهدفة بشكل طوعي
5) المؤشرات المالية : و هي تلك المؤشرات التي يعتمد في حسابها على المعلومات المالية و المحاسبية بالمؤسسة مثل العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية . (اولاد مباركة و بن عيسى، 2015، صفحة 27)

الفرع الثاني: المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي

هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم لتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية و التي لعلها تكون مؤشرات نسب المالية (السيولة و الربحية و النشاط ...)و نسب التوازن (رأس المال العامل الإجمالي ، و الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي ، الخزينة ...) و من بين هذه الأخيرة سنطلع على النسب الأكثر شيوعا و استخداما في المؤسسة الاقتصادية التي من أبرزها ما يلي:

- ❖ النسب المالية : سنتطرق إلى تعريف النسب المالية و كذالك الأهمية و العيوب كما يلي :

أولا :تعريف النسب المالية : هي عبارة عن علاقة بين البسط و المقام و قيم البسط و المقام هي البيانات و الأرقام التي تعرضها الميزانية العمومية و قائمة الدخل شرط أن تكون مرتبطة بالأداء المالي و مفسرة له .(محمود الخطيب، 2009، صفحة 54)

و تعرف النسب المالية ب : " أنها علاقة بين رقمين و ناتج هذه المقارنة يتم استخدامه لتقييم م وقف معين "(مخلوفي، 2016، صفحة 58)

و تعرف كذالك أنها : " تعبير رياضي عن علاقة منطقية بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية المعدة في فترة معينة وتأخذ شكل كسر عادي أو نسبة عشرية أو نسبة مئوية و النسب المالية أيضا عبارة عن معدل أو مؤشر يكشف عن النقاط القوة ة الضعف في المؤسسة .

ثانيا :أهمية النسب المالية : تظهر أهمية النسب المالية في التالي :

1) تحديد مدى قدرة الشريكات على مواجهة الالتزامات الجارية .
2) قياس درجه نمو الشركات و الكشف عن مواطن الضعف والقوه.
3) توفير البيانات و المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات و رسم السياسات و إعداد الميزانيات التقديرية
4) قياس الفعالية الكلية للشركة و مستوى أدائها
5) قياس الفعالية التي تحصل عليها الشركة باستغلالها لمختلف موجداتها لتحقيق الربحية(محمود الخطيب، 2009، صفحة 55/54)

ثالثا :عيوب استخدام النسب المالية :

يوجد بعض نقاط القصور في النسب المالية يمكن أن تفقد هذه النسب قوتها في التحليل:

1) صعوبة تحديد الأسس التي تتم عليها مقارنة النسب المالية
2) إن النسب المالية تعتمد على مدى سلامة الأرقام الواردة في القوائم المالية و التقارير المالية
3) إن النسب المالية تحسب من بيانات مالية سابقة مما يجعلها ليست ذات دلالة في المستقبل
4) إن إعداد القوائم المالية يتم على أسس القيم التاريخية للأصول و هذا الأساس يكون في التحليل مضللا في الكثير من الحالات
5) تعبر قائمة المركز المالي عن الأرصدة النقدية في تاريخ معين بينما الحركة النقدية تتسم بالحركة لا بسكون(محمود الخطيب، 2009، صفحة 57)

I. نسب السيولة : تعرف بأنها قدرة الإدارة على الوفاء بتسديد التزاماتها المستحقة على المنشاة في تاريخ استحقاقها باستخدام أصولها السائلة و الشبه سائلة (الأصول المتداولة) دون تحقيقي خسائر .

و تعرف بأنها قدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها الجارية في تواريخ استحقاقها فنعبر السيولة عن قدرة المؤسسة على تحويل قيمة أصولها المتداولة إلى نقود جارية (الصريفي، 2014، صفحة 231)

و تنقسم نسب السيولة إلى :

- نسبة التداول : و تسمى أيضا بنسبة السيولة العادية و يستفاد منها في معرفة مدى قدرة المشروع على الإيفاء أو سداد التزامات . و تحسب من خلال العلاقة التالية :

نسبة التداول = (الأصول المتداولة ÷ الخصوم المتداولة)

و ينبغي أن لا تهبط عن هذه القيمة حيث أن النسبة المقبولة هي (1.2) أي أن الأصول المتداولة تكون ضعف المطلوبات المتداولة و لكن هده النسبة أو النوع من النسب يتعرض إلى انتقادات منها أن نسبة التداول لا تعط نسبة سيولة صحيحة باعتبار أن الموجودات المتداولة (و هي بسط النسبة) تتكون من فقرات متعددة منها ماهو قريب من السيولة النقدية و منها ما هو بعيد عن السيولة بل يصعب أحيانا تحويله إلى سيولة في فترة قصيرة من الزمن كالمخزون السلعي لذا اقتضت الضرورة إلى استخدام نسب أخرى من السيولة (علي خلف و ناجي حيالي، 2014، صفحة 66)

- نسبة السيولة السريعة : هي نسبة تقيس قدرة المنشاة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل من الأصول سريعة التحول إلى نقدية و تحسب من خلال العلاقة التالية :

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة– المخزون السلعي) ÷ الالتزامات قصير الأجل

هناك من يطرح أوراق الدفع إضافة إلى المخزون السلعي و بالنسبة لنسبة المقبولة هنا هي (1,1) أما سبب إبعاد المخزون السلعي باعتبار أن عملية تحويل المخزون إلى سيولة يحتاج إلى وقت و ربما لا يمكن تحويله بمدة قصيرة لا سيما إذا كان السوق يمر بحالة كساد (علي خلف و ناجي حيالي، 2014، صفحة 67)

- نسبة المركز المالي (ن م م) : توضح هذه النسبة مدى إمكانية سداد الالتزامات قصيرة الأجل و هي تعطي مؤشرا للإدارة انه في خلال أسوء الأوقات يمكن سداد الالتزامات قصيرة الأجل و تعتبر الأصول شبه النقدية هي كل ما يمكن تحويله إلى نقدية خلال فترة وجيزة مثل أوراق المالية القابلة للتداول في البورصة و تحسب بالعلاقة التالية:

ن م م = (قيمة الأصول المتداولة – (أوراق القبض + المخزون السلعي)) ÷ قيمة الأصول المتداولة

المصدر(علواني، 2018، صفحة 41)

II. نسب النشاط :نستفيد من هذه النسب في معرف مدى كفاءة المؤسسة في إدارة أصولها و استغلالها لهذه الأصول في توليد المبيعات . تعتبر نسب الدوران من المؤشرات المهمة التي يتم عن طريقها معرفة كفاءة استخدام أصول المؤسسة في توليد إيرادات التشغيل و من بين نسب النشاط ما يلي : (علي خلف و ناجي حيالي، 2014، صفحة 77/73)

1 معدل دوران المدينين : هذا المعدل يقيس دوران المدينين و عادة ما تنشا الذمم المدينة نتيجة تعامل المؤسسة مع الغير أي عندما تبيع منتجاتها إلى الزبائن على الحساب و غالبا ما تضع المؤسسة شروط لتسديد الديون التي بذمم الزبائن لذالك ينبغي أن تكون هناك إدارة مالية و تمويل كفء في إدارة هذا العنصر المهم من عناصر الموجودات المتداولة باعتبار أن عدم تسديد المدينين لديونهم سيؤدي إلى تحمل المؤسسة كلفة باهظة لعدم تسديد أو تأخر تسديد نهائيا لذالك سوف يضع المؤسسة في عسر مالي .

لذا فان قياس دوران المدينين سيبرز دور إدارة التمويل و المبيعات في مدى نجاحها في وضع الشروط الجيدة في عدم ازدياد الديون المعدومة أو تأخير التسديد و تحسب من خلال العلاقة التالية :

معدل دوران المدينين = صافي المبيعات الآجلة ÷ متوسط رصيد المدينين

حيث أن : متوسط رصيد المدينين = (مجموع المدينين أول +مدينين أخر مدة) / 2

2 . معدل دوران المخزون السلعي : و هذا المؤشر من المؤشرات المهمة و التي يمكن من خلالها معرفة كفاءة إدارة مبيعات في التسويق منتجاتها فكلما دار المخزون أكثر كلما حقق المشروع مبيعات اكبر و تحسب من خلال العلاقة التالية:

معدل دوران المخزون = تكلفة المبيعات ÷ متوسط رصيد المخزون

حيث أن : متوسط رصيد المخزون = (رصيد أول مدة + رصيد أخر مدة) /2

0. **معدل دوران الدائنين** : يستفاد من هذا المؤشر في مدى كفاءة المؤسسة في سداد التزاماتها حيث كلما كان المؤشر مرتفعا كان أداء المؤسسة لالتزاماتها افظل و تحسب كما يلي :

معدل دوران الدائنين = المشتريات الصافية ÷ (الدائنين + أوراق الدفع)

4 معدل دوران الأصول : التي من بينها العناصر التالية :

a. معدل دوران الأصول المتداولة = صافي المبيعات / الأصول المتداولة

b. معدل دوران الأصول الثابتة = صافي المبيعات / الأصول الثابتة

c. معدل دوران مجموع الأصول = صافي المبيعات / إجمالي الأصول

III. نسب الربحية : تتناول هذه النسب ربح المنشاة و هذه النسب يستخدمها المستثمرون سواء الحاليون أو المتوقعون من اجل تحديد مسار استثماراتهم و يتم مقارنة عناصر الدخل بالنسبة للمبيعات كنسبة مئوية و يسمى هذا الأسلوب بالتحليل الرئيسي و إذا مستخدمة هذه الطريقة في التحليل لأكثر من سنة يكون أكثر فائدة باعتبار أن ذلك سوف يحدد اتجاهات هوامش الربح و النسب المصروفات و هذا يؤدي إلى معرفة الداء المشروع و ربحيته وهل يسير صعودا أي أن المشروع يطور من أداءه أم لا ومن هذه النسب الأتي : (علي خلف و ناجي حيالي، 2014، صفحة 81/78)

- ✓ نسبة مجمل الربح : و هذه النسبة تستخدم لمعرفة كفاءة الإدارة في مجال تعاملها مع عناصر تكلفة المبيعات و مدى قدرتها على التحكم و السيطرة على هذه التكاليف و تكون هذه النسبة على الشكل التالي :

نسبة مجمل الربح = (مجمل الربح ÷ صافي المبيعات)× 100

لدينا : صافي المبيعات = المبيعات – تكلفة المبيعات

- ✓ نسبة ربح التشغيلي : تستخدم هذه النسبة كمقاس عام لكفاءة التشغيل لان الإدارة لا تستطيع السيطرة على الفوائد أو الضريبة أو الإيرادات و المصروفات الأخرى و بالتالي ينبغي إجراء عملية فحص لجميع عناصر مصروفات من اجل معرفة اتجاهات المصروفات ومن ثم تحديد الخلل و معالجته و يعد هذا الإجراء ضروري كأحد إجراءات الرقابة و تقويم الأداء .

و يحسب من خلال العلاقة التالية :

الربح التشغيلي = (الربح التشغيلي ÷ صافي المبيعات)

- ✓ نسبة عائد حقوق الملكية : تقيس هذه النسبة العائد المتحقق على أموال الملاك المستثمرة في السهم العادية و إذا ما كانت الأسهم الممتازة فإنها تطرح حيث أنها تطرح حيث أن هذه النسبة تحتسب على حقوق الملكية والمتمثل برأس مال الأسهم العادية و الاحتياطات و الأرباح المبقاة و كلما كانت هذه النسبة مرتفعة مقارنة بالنسبة لمتوسط الصناعة أو السنوات السابقة لنفس المنشاة دل ذالك على حالة ايجابية و جيدة للأداء الشركة و العكس صحيح أيضا و بالتالي على الدارة المنشاة مراجعة سياستها و خططها في هذا الجانب و من ثم تصحيحها و تحسب بالعلاقة التالية:

العائد على حقوق الملكية = (صافي الربح بعد الضريبة– توزيعات الأسهم الممتازة) × 100

IV. نسب الهيكلة المالية :

تعبر هذه الأخيرة عن الهيكل التمويلي للمؤسسة حيث تعمل على تحديد مدى اعتمادها على المصادر التمويل سواء كانت مصادر داخلية و مصادر خارجية و تتمثل هذه النسب في (منير شاكر، اسماعيل، و عبد الناصر، 2008، صفحة 60) :

- ✓ نسبة التمويل الدائم (ن ت د) : تعبر هذه النسبة عن مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة للمؤسسة و تحسب من خلال العلاقة التالية :

ن ت د = الأموال الدائمة ÷ الأصول الثابتة

و لكي تكون هذه النسبة ذات اثر ايجابي يجب أن تكون هذه النسبة تساوي الواحد الصحيح على الأقل أي قيمة الأموال الدائمة تساوي قيمة الأصول الثابتة و هذا ما يجعل رأس المال معدوم .

- ✓ نسبة التمويل الخاص : من خلال هذه النسبة يمكن للمؤسسة معرفة مدى قدرتها على لاعتماد على الأموال الخاصة في تمويل الاستثمارات و تحسب بالعلاقة التالية :

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة ÷ الأصول الثابتة

كلما كانت هذه النسبة اكبر من الواحد دل ذالك على القدرة الاستقلالية للمؤسسة في التمويل الذاتي لاستثمرتها

✓ نسبة الاستقلالية المالية : تقيس هذه نسبة درجة استقلالية المؤسسة عند دائنيها و تحسب من خلال العلاقة التالية:

عادة ما يفضل الماليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 و إذا كانت كذالك يوافق البنك على اقتراض المؤسسة

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة ÷ مجموع الديون

✓ نسبة التمويل الخارجي : تعبر هذه النسبة عن مدى اعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل و تحسب بالعلاقة التالية :

نسبة التمويل الخارجي = مجموع الديون ÷ مجموع الخصوم

كلما قلت هذه النسبة زادت ثقة الممولين في قدرة المؤسسة في الوفاء بالتزاماتها

الفرع الثاني :مؤشرات التوازن المالي

يعد التوازن المالي من المؤشرات الهامة لتقييم الوضع المالي للمؤسسة ، و يعرف التوازن المالي بأنه الحالة التي يكون فيها رصيد النقدية موجبا بعد سداد كافة الديون قصيرة الأجل و من ناحية آخرة يمثل التوازن المالي في لحظة معينة التوازن بين الأصول الثابتة و الأصول الدائمة ، التي نسمح الاحتفاظ بها عبر الفترة المالية بموجب ذالك يكون التعادل بين المدفوعات و المتحصلات استخدامات الأموال و مصادرها . (فرحات جمعة، 2000، صفحة 255)

_ يعرف التوازن المالي " على انه عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية و التاريخية إلى كم اقل من المعلومات و أكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار "

- _ عناصر مؤشرات التوازن المالي : و تنقسم إلى

I. رأس المال العامل الإجمالي (FRNG) :

1 مفهوم رأس المال العامل : يعرف رأس المال العامل بأنه " ذالك الجزء من الأموال الدائمة الذي يوجه لتمويل الأصول المتداولة إي هو ذلك الجزء من الأموال الدائمة الذي يميز بدرجة استحقاقه ضعيفة الذي يستعمل من اجل تغطية الاستعمالات التي تتميز بدرجة سيولة كبيرة " (برابح و دويدي، 2015، صفحة 29) .

و يحسب من خلال العلاقة التالية :

- _ من أعلى الميزانية :

رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة

- _ من أسفل الميزانية :

رأس المال العامل = الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة

- هناك 3 حالات لرأس المال العامل و هي :

- رأس المال العامل اكبر من الصفر هذا يعني زيادة سيولة قصيرة الأجل على الالتزامات قصيرة الأجل قدرة المؤسسة على التسديد و هذا ما يحقق توازن في الهيكل المالي

في هذه الحالة يعبر رأس المال العامل عن فائض الأموال الدائمة بعد تمويل كل الأصول الثابتة أي المؤسسة استطاعة تمويل جميع استثمرتها بواسطة مواردها و حققت فائض في رأس المال

- رأس المال العامل اقل من الصفر هذا يعني الصعوبة في التسديد و هذا يدل على عدم توازن الهيكل المالي للمؤسسة

في هذه الحالة الأموال الدائمة غير كافية لتمويل جميع الاحتياجات المالية الثابتة حيث يلي جزء من هذه الاحتياجات فقط مما يستدعي البحث عن موارد أخرى لتغطية العجز في التمويل .

- رأس المال العامل يساوي الصفر هذا يعني أن الأموال الدائمة تغطي الأصول الثابتة فقط قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في ميعاد استحقاقها

هذه الحالة نادرة الحدوث إذ تمثل حالة توافق التام في هيكل الموارد و الاستخدامات و تمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية تمويل الاحتياجات المالية للمؤسسة . (دعماش، 2019، صفحة 29/28)

II. الاحتياج في رأس المال العامل :

تعريفه : تعرف الاحتياجات في رأس المال العامل بأنها رأس المال العامل الذي تحتاج إليه المؤسسة فعلا لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق ديون قصيرة الأجل و تتضمن تسيير دورة الاستغلال بصف عادية(دعماش، 2019، صفحة 29)

ويحسب كما يلي :

الاحتياج في رأس المال العامل = (الأصول المتداولة – القيم الجاهزة) –

(ديون قصيرة الأجل – قروض مصرفية)

و نميز بين نوعين من الاحتياج في رأس المال العامل كتالي :

- احتياجات رأس المال العامل للاستغلال
- احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال

ا : الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (BFRex) : يمثل الفرق بين الاستخدامات الاستغلال و موارد الاستغلال فكل عناصره تنتمي لدورة الاستغلال سواء كانت موارد أو استخدامات .

ويحسب حسب العلاقة التالية : $BFRex = Eex - Rex$

ب : الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال : يمثل الفرق بين الاستخدامات خارج الاستغلال و موارد خارج الاستغلال

و يحسب من خلال العلاقة التالية : $BFRHex = Ehex - Rhex$

ج : الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي (BFR): هو مجموع الرصيدين السابقين و يعبر عن إجمالي الاحتياجات المالية المتولدة عن الأنشطة الرئيسية و غيرها . (بن الساسي و قريشي، 2011، صفحة 88)

III. الخزينة :

1 _ تعريف الخزينة : هي " أموال المؤسسة التي تشكل الوسائل النقدية التي تستطيع أن تستخدمها فورا و تتمثل في الحسابات البنكية الصندوق الحسابات الجارية أي أنها عبارة عن مجموع التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال وهي تشمل صافي قيم الاستغلال "

2 _ كيفية حساب الخزينة : تعرف الخزينة أنها الفرق بين الأصول ذات السيولة الفورية و الديون ذات الاستحقاقية الفورية و الديون ذات الاستحقاقية الحالية ، أي أن كل عنصر من الأصول سيتحول إلى سيولة فهو عنصر ايجابي في الخزينة و أي عنصر من الديون بلغ تاريخ استحقاقه فهو يمثل عنصر سلبي لها. (بوشاشي، 1997، صفحة 110)

توجد طريقتين لحساب نتيجة الخزينة كما يلي :

طريقة الأولى : **الخزينة = رأس المال – احتياجات رأس المال**

طريقة الثانية : **الخزينة = قيم جاهزة – سلفات مصرفية**

و للخزينة ثلاث حالات :

_ الخزينة موجبة : هذا يدل أن رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة و هناك فائض يذهب إلى الخزينة _ الخزينة سالبة : أي احتياج رأس المال العامل اكبر من رأس المال العامل أي تفتقر المؤسسة لأموال لتمول بها عملياتها

_ الخزينة الصفرية :يعني أن رأس المال العامل يساوي الاحتياج في رأس المال العامل و هي الوضعية المثلى .(برابح و دويدي، 2015، صفحة 36/35)

المطلب الرابع : العوامل المأثرة في عملية تحسين الأداء المالي

توجد عدة عوامل تأثر على عملية التحسين المالي عوامل خارجية تتعلق بمحيط المؤسسة الخارجي و عوامل داخلية خاصة

الفرع الأول: العوامل الداخلية : و تتلخص فيما يلي

1 الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركة و إعمالها و يؤثر من خلال المساعدة في التنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها و من ثما تخصيص الموارد لها بالاظافة إلى تسهيل تحديد الأدوار لأفراد في الشريكات و المساعدة في اتخاذ القرارات ضمن الموصفات التي تسهل لإدارة الشريكات في اتخاذ القرارات بأكبر فعالية

2 المناخ التنظيمي : يسمح بضمان سلامة الأداء بصورة ايجابية و كفاءته من الجانبين الإدارية و المالية و إعطاء معلومات لمتخذي القرار لرسم صورة للأداء و التعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال الشركة

3 التكنولوجيا : هي المهارات و الأساليب المعتمدة في الشركة لتحقيق الأهداف المنشودة و التي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات و يندرج تحت التكنولوجيا العديد من الأنواع مثل تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب و تكون وفق الموصفات التي

يطلبها المستهلك و تكنولوجيا الإنتاج المستمر تلتزم بمبدأ الاستمرارية فعلى الشركة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة إعمالها المنسجمة مع أهدافها و تعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء إلا أنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية و حفظ التكاليف والمخاطرة و التنويع بالإضافة إلى زيادة الإرباح و الحصة السوقية

4 الحجم : هو مدى تصنيف الشريكات إلى صغير و متوسطة أو كبيرة و هناك مقاييس لحجم الشريكات

إجمالي الموجودات إجمالي الودائع (إجمالي المبيعات إجمالي القيمة الدفترية) يؤثر الحجم على الأداء المالي سلبا أو إيجابا

سلبا : يشكل الحجم عائقا للأداء الشركة حيث بزيادة الحجم عملية أداء الشركة تصبح أكثر تعقيدا و عليه أدائها يصبح اقل فعالية

إيجابا : بزيادة حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين و تصبح سعر المعلومة للواحدة الواردة في التقارير المالية أكثر دقة و هناك عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء الشريكة و بينت أن العلاقة بين الحجم و الأداء علاقة طردية(علواني، 2018، صفحة 38/36)

الفرع الثاني: العوامل الخارجية :و تتمثل في :

1 السوق :توجد العديد من الأشكال التي يمكن أن تأخذها أسواق السلع الاقتصادية تعتمد على هيكل السوق وسلوك الذي تقوم المؤسسة بإتباعه من اجل تعظيم الأرباح و يؤثر الأداء المالي من الناحية القانونية للعرض و الطلب

2 المنافسة: تلعب دورين وضع محفز للأداء المالي عندما تواجه المؤسسة تداعيات المنافسة فتحاول جاهدة تحسين صورتها و وضعها المالي و في حالة عدم تدارك التداعيات لا تستطيع مواجهة المنافسة و بذالك يتدهور أدائها المالي

3 الأوضاع الاقتصادية :تأثر الأوضاع الاقتصادية بطريقتين .

سلبا : حالات الأزمات الاقتصادية كالتضخم يؤثر سلبا على الأداء المالي .

إيجابا : حالات ارتفاع الطلب الكلي أو دعم الدولة لإنتاج ما يؤثر إيجابا . (علواني، 2018، صفحة 38/36)

المطلب الخامس : علاقة التدقيق الداخلي بالأداء المالي

للتدقيق دورة حياة يكون أخرها الوصول إلى تقديم معلومات مؤهلة لاتخاذ القرارات الإدارية و تبدأ عملية التدقيق بإعطاء نظرة حول موضوع العملية و إعداد إجراءات التدقيق المناسبة لذالك الموضوع و بذالك يتم تشخيص الوضع المحيط و تحديد درجة الخطر الناجم و من ثما وضع إستراتيجية للقيام بعملية التدقيق لتليها وضع الخطة اللازمة لذلك ليبدأ المدقق بتنفيذها مع العمل على ضبط الأداء و يتم ذالك من قبل المدير المسئول على مديرية التدقيق و يقوم بإدخال التحسينات الضرورية على كل نقص . يتم إعداد تقرير حول ما تم ملاحظته و تقديم الاقتراحات المناسبة فينتج بذلك معلومات مؤهلة لاتخاذ القرار و تساهم بذلك في إعداد قرارات ذات جودة و فعالية .

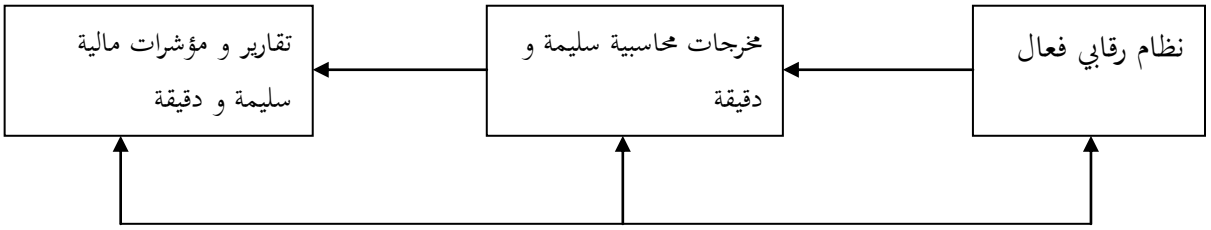
تكتسي التقارير التي يعدها المدقق أهمية بالغة للإدارة العليا بإعطاء التوضيحات و اقتراح التحسينات . و يعطي هذا التقرير قيمة مضافة للمتعاملين مع المؤسسة كالمساهمين و هذا يساعد المؤسسة في بلورة جملة من القرارات كقرار الاستثمار و التمويل حيث تعتمد الإدارة العليا على هذه التقارير لاتخاذ القرارات التي تكون في صالحها . حيث أن اتخاذ الإدارة العليا لتوصيات المدقق يساهم

في التحسين من أداء المؤسسة المالي و يعطيها مركز تنافسي في السوق و يستوجب في ذالك تمتع مدقق الحسابات في المؤسسة بالاستقلالية الكافية للقيام بمهامه

التدقيق له دور في لإدارة المخاطر و يعتبر أداة مرشدة للعمل لان تدقيق إدارة المخاطر يكشف عن نقاط ضعف البرامج و بالتالي يخلق فرصة لعلاج عيوبه و خلق برنامج أقوى و من الواضح أن المؤسسة لن تستفيد إذا وضع التقرير على الرف من اجل الرجوع إليه مستقبلا . و بينما سيوفر الكثير من المناقشات مرجعا مفيدا لسنوات مقبلة حيث تحوي معظم تقارير التدقيق على توصيات قوية جديرة بالتنفيذ الفوري و بالتالي يقلل من الخسائر و يرفع من أداء المؤسسة المالي و هو الهدف الذي تسعى إليه كل مؤسسة . (عبدي و حمادي، 2020، صفحة 53/52)

و سنوضح ذالك من خلال شكل التالي :

الشكل رقم (2.4) : العلاقة بين التدقيق الداخلي و الأداء المالي



المصدر (موساوي، 2015، صفحة 35)

خلاصة الفصل :

تهدف كل مؤسسة اقتصادية على العمل على تحقيق أحسن أداء مالي نظرا لأهميته على نمو و تطوير المؤسسة من خلال دراسة مؤشرات الكمية و النوعية حول أنشطة المؤسسة باعتباره المحرك الأساسي من اجل الاستمرارية و تحقيق أقصى درجة من الاستقلالية و كذالك زيادة توسع نشاط . و يقوم تحسين الأداء المالي على قيام المؤسسة باستخراج المعلومات اللازمة من القوائم المالية و مختلف المصادر الأخرى في سبيل الإلمام بجميع الجوانب التي تتعلق بنشاطها للوصول لدرجة كبيرة من الدقة لتحقيق رقابة جيدة و محكمة على كل أنشطة و عمليات المؤسسة لتحديد نقاط القوة و مواطن الضعف و يكون ذالك باستعمال أداة فعالة تسهر على نجاح هذه العملية .

حيث نجد التدقيق الداخلي السبيل الأمثل للقيام بهذا العمل بتبنيه سياسات و أساليب ترشيد استخدام الموارد و حماية جميع أصول المؤسسة و تحديد الانحرافات و تصحيحها و زيادة الفعالية من خلال الاقتراحات و التوصيات الفعالة التي يضعها المدقق بعد عملية التدقيق الداخلي لتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة سلفا .

الفصل الثالث

مسار التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور

تمهيد :

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين على المفاهيم النظرية و الاكادمية في هذه الدراسة ، من خلال التطرق على الأسس النظرية للتدقيق الداخلي و كذالك الأسس النظرية لعملية تحسين الأداء المالي ، سوف نسعى في هذا الفصل على إسقاط هذه المفاهيم النظرية و الاكادمية على دراستنا الميدانية حيث اعتمدنا في هذه الدراسة على الخطوات و الأدوات العلمية التي لابد من توفرا لانجاز البحوث العلمية و أولها أداء المقابلة بطرح مجموعة من الأسئلة استسقائية التي نرى أنها تخدم هذه الدراسة على مجموعة مبحوثين في مؤسسة محل الدراسة الذين لهم علاقة مباشرة في تسيير المالي للمؤسسة هادفين بذالك إلى تبيان و أبراز دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي مستندين في ذالك على تسليط الضوء على أهم النقاط و العناصر التي تزيد من ارتقاء التدقيق الداخلي في مدى اعتماده كأداة و آلية داخلية في تحسين الأداء المالي من خلال تقييم بعض المؤشرات كتقييم كفاءة القائم بعملية تقييم الأداء المالي في سبيل تحسينه و كذالك تقييم برنامج التدقيق الداخلي المعتمد عليه ، إضافتا إلى تقييم البرمجيات المعلوماتية الخاصة بالجوانب المحاسبية و أيضا تقييم الأداء المالي للمؤسسة بالإضافة إلى تقييم مدى التزام المؤسسة على تقييم الأداء المالي . و كان ذالك بطرح مجموعة أسئلة على الأطراف التي تعمل في الجانب المالي في المؤسسة محل الدراسة التي من بينها المسير المالي الأول و رؤساء الأقسام المالية الأخرى التي من بينها رئيس قسم التجارة ،الإنتاج ، المحاسبة ...الخ .
مدعمين ذالك بالوثائق المالية الثبوتية الممنوحة من طرفهم ، وصولا إلى تحليل النتائج و إثبات الفرضيات أو نفيها .

و في سبيل ذالك قمنا بالاعتماد في المبحث الأول على توضيح الطرق و الخطوات المنتهجة في دراستنا و في المبحث الثاني الذي تبيان النتائج المتوصل إليها و طرح الحلول المتحصل عليها .

المبحث الأول : الخطوات و الأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني : مسار التدقيق الداخلي و الأداء المالي في مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور

المبحث الأول : الخطوات و الأدوات المستخدمة في الدراسة

سوف يتم من خلال هذا المبحث تبيان الطريقة و المنهج العلمي الذي يجب أن يتبع لانجاز أي بحث علمي و كذالك عينة الدراسة كما يلي :

المطلب الأول : المناهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مناهج و أدوات التي تم الاعتماد عليها في دراستنا

الفرع الأول: منهج الدراسة

لإتمام دراستنا قمنا بالاعتماد على أداة المقابلة في طرحنا مجموعة أسئلة و كذالك اعتمدنا على المعلومات و المعطيات المتوفرة و طبقنا في ذالك المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة

أولا : المقابلة

سعيا منا لانجاز الجانب التطبيقي وتقصي الحقائق تم الاعتماد على أداة المقابلة بطرح مجموعة أسئلة على المبحوثين حول مهنة التدقيق و حول مدى الاهتمام بجانب تحسين الأداء المالي ، و هذه الأخيرة ساعدتنا في الإجابة على العديد من الأسئلة التي تساعد في الحكم على مدى نجاح التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي

ثانيا : الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة :

لإتمام دراستنا اعتمدنا على الوثائق التي قدمت لنا من طرف المؤسسة محل الدراسة المتمثلة في ميزانيتين لسنتين متتاليتين و جدول حسابات النتائج ونتائج تحليل هذه الوثائق أوصلتنا إلى نتائج صحيحة و مضبوطة و حقيقية ساعدتنا في بناء هذه الدراسة

الفرع الثالث: الطريقة المتبعة في الدراسة

لانجاز البحوث وجب إتباع طرق علمية و في هذا المطلب سنوضح الطرق و الأدوات المستعان بها في هذه الدراسة كما يلي:

أولا : مصادر المعلومات

سعيا منا لإتمام الجانب التطبيقي من دراستنا قمنا باختيار مؤسسة الزيبان لإشغال الأجور التي نرى أنها تقوم باستعمال الطرق المحاسبية و هذا بتخصيصها لمصلحة تحت اسم مصلحة المحاسبية و المالية

ثانيا : مجتمع و عينة الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على دراسة مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور كونها مؤسسة اقتصادية خاصة متخصصة في صناعة الأجور في الجزائر حيث نجدها تملك حصة سوقية معتبرة من السوق الكلية لمواد البناء و هذا النجاح يجعلها تستقطب كفاءات عالية العاملة في المجال المالي و المحاسبي لتحقيق أداء مالي جيد يجعلها تدخل أسواق جديدة و منه زيادة النمو و التوسع و تحقيق أهدافها .

الجدول رقم (3.1) : الوحدات المكونة لمجمع الإخوة عموري للآجر الأحمر

الرقم	الوحدة	مكان تواجدها	تاريخ انطلاق النشاط
1	مؤسسة عموري للآجر الأحمر	برانيس / بسكرة	1995/01/01
2	مؤسسة الإخوة عموري للآجر الأحمر	سيدي غزال / بسكرة	2001/01/01
3	مؤسسة الآجر العصري عموري	الحاجب / بسكرة	2003/04/15
4	مؤسسة الآجر والخزف	قورصو / بومرداس	2004/05/30
5	مؤسسة فخار الجنوب	جامعة / الوادي	2004/10/20
6	مؤسسة الآجر عموري لعروسي	الحاجب / بسكرة	2005/05/01
7	مؤسسة فاك ماكو	الأغواط	2008/11/02
8	مؤسسة الآجر عموري للفخار	الحاجب / بسكرة	2009/06/01
9	مؤسسة الحاجب للأجر	الحاجب / بسكرة	1995/01/01
10	مؤسسة العمورية للأجور 2	جامعة / الوادي	2014/10/01
11	مؤسسة العمورية للأجور 3	جامعة / الوادي	2017/01/01
12	مؤسسة صناعة الاسمنت	بسكرة	2016
13	أشغال أخرى مختلفة مثل : أشغال الخرسانة ، الزفت ، الفنادق العاب التسلية ...الخ	الوادي ، بسكرة ، باتنة ...الخ	

المصدر (من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سنقوم بتقديم عام لمؤسسة الزيبان للأشغال كوحدة من وحدات مجمع الإخوة عموري للآجر الأحمر، حيث يعتبر مجمع الإخوة عموري للآجر الأحمر من المؤسسات المتخصصة في مجال صناعة المواد الحمراء في الجزائر

الفرع الأول: تعريف مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور

وهي مؤسسة تعود ملكيتها للإخوة عموري كشركاء. ذات طبيعة قانونية: مؤسسة ذات مسؤولية محدودة (S.A.R.L) للإخوة عموري لآجر. انطلقت بها الأشغال التهيئة في 1999/01/01، وانطلقت في الإنتاج بشكل فعلي في 2001/01/01، برأس مال اجتماعي: 4.000.000.00 دج ،وطاقة إنتاجية قدرت بـ 70.000 طن سنويا من المواد الحمراء.وتعود مساهمة كل شريك في بداية النشاط ومنصبه الوظيفية كما يلي:

جدول رقم (3.2): الشركاء، الحصص، والمناصب الوظيفية بمؤسسة الزيبان للأشغال:

الشريك	صلة القرابة	الوظيفة	الحصة المملوكة
عموري لعروسي	ابن عم	شريك / مسير	1.130.000.00
عموري لعيد	ابن عم	شريك نائب المسير	400.000.00
عموري لزهاري	ابن عم	شريك	870.000.00
عموري فيصل	ابن عم	شريك	800.000.00
عموري سليم	ابن عم	شريك	800.000.00

المصدر (من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

أولا: الموقع الجغرافي و المساحة

و تقع المؤسسة بالمنطقة الصناعية رقم 63 بحي سيدي غزال في ولاية بسكرة، وتتربع على مساحة إجمالية : 40.000 م^2 منها جزء عبارة عن مساحة مغطاة تقدر بـ 6.000 م^2 خاصة بالإنتاج. والجزء الثاني عبارة عن مساحة حرة ، وجزء يشمل مخازن إضافية والجزء الآخر موقف للسيارات ومختلف معدات النقل.

كما تقوم هذه المؤسسة على التدريب التقني والعلمي لعمال المجمع في حالة وجود مشروع مؤسسة جديدة. أما فيما يخص منتجات المؤسسة فهي تركز على الآجر من نوع 8 أثقب، و12 ثقب.

حيث إن المؤسسة استمرت في التوسع والتطور منذ وتأسيسها حيث شهدت في مارس 2003 أهم عملية توسع وتطوير على مساحة مغطاة تقدر ب 4.554 م^2 داخل المؤسسة، تمثلت في إضافة فرن جديد لطهي الآجر لزيادة طاقة إنتاجية جديدة بـ 50.000 طن سنويا، لتصبح 120.000 طن سنويا .ومن خلال التوسع سواء من ناحية التجهيزات أو من ناحية

العملاء أضحى من الضروري زيادة رأسمال المؤسسة ،حيث شهدت عدة زيادات وتعديلات ففي سنة 2001 تم رفع رأسمال المؤسسة إلى 36000000.00 دج ، وفي سنة 2006 تم تعديل الحصص بالنسبة للشركاء لتصبح متساوية ليصل رأس مال الوحدة إلى 52.000.000.00 دج بعد إعادة الاكتتاب، أما آخر تعديل فقد تم في 2009/08/10 حيث تم تغيير مسير المؤسسة من السيد عموري لزهاري إلى السيد عموري فيصل، وتعود مساهمة كل شريك والمنصب الوظيفي بالنسبة لآخر تعديل كما يلي:

جدول رقم (3.3): الشركاء، الحصص، والمناصب الوظيفية في آخر تعديل بؤسسة الزيبان للأشغال:

الشريك	الوظيفة	الحصة المملوكة
شريك / مسير	شريك / مسير	10400000.00
شريك / نائب المسير	شريك / نائب المسير	10400000.00
شريك	شريك	10400000.00
شريك	شريك	10400000.00
شريك	شريك	10400000.00

المصدر (من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

✓ ومن خلال الجدول التالي سنقول بعرض العاملين و الإطارات للمؤسسة

جدول رقم (3.4): توزيع العاملين بمؤسسة الزيبان للأشغال:

المستوى الوظيفي	عدد العمال
الإطارات	11
أعوان التحكم	144
أعوان تنفيذ	223
المجموع	378

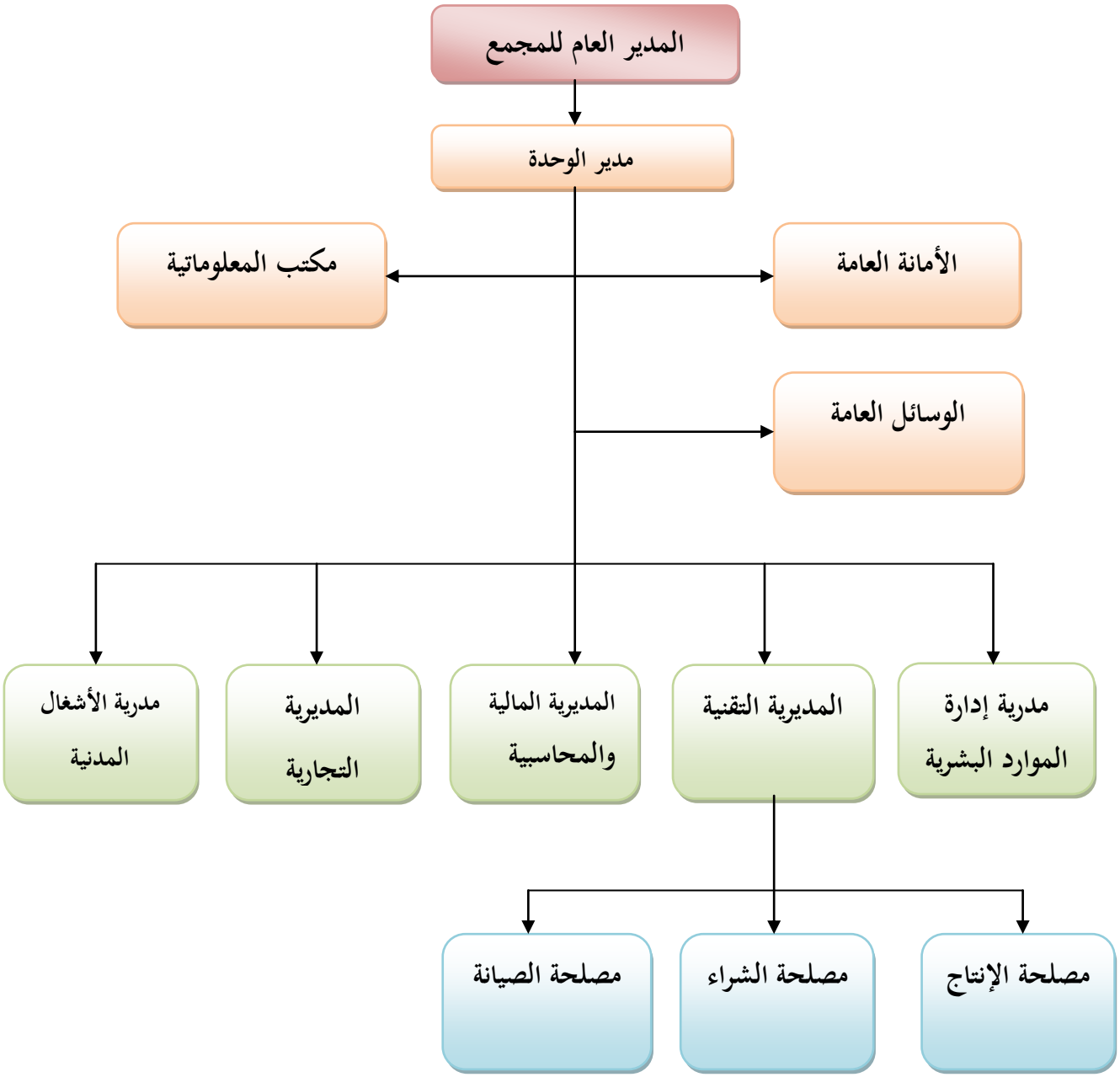
المصدر (من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل التربص

إن التعريف بأي مؤسسة لا يخلو من تقديم هيكلها التنظيمي ، إذ هو وسيلة و ليس غاية يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة ، فالهيكل التنظيمي للمؤسسة "يحدد كيفية توزيع المهام و الواجبات و المسئول الذي يتبع له كل موظف، و أدوات التنسيق الرسمية و أنماط التفاعل الواجب إتباعها و تطبيقها..

عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة الزيبان لأشغال الأجور:

الشكل رقم (3.1) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة



✓ **المستويات الوظيفية:**

انطلاقا من الشكل السابق يمكن تحديد المهام الرئيسية لكل المستويات التنظيمية للوحدة كما يلي:

أولا: المدير العام للمجمع.

السيد عموري العروسي يوجد على رأس المجمع وهو مركز القيادة والتسيير، يتكفل بوضع استراتيجيات المجمع وتمثيله مع الأطراف الخارجية ، وتحقيق التناسق، والتكامل بين مختلف الوحدات.

ثانيا: مسير الوحدة.

يوجد على رأس كل وحدة مسير، مهمته القيادة والإشراف، والتنسيق بين مختلف أقسام الوحدة، ويتكفل بتقديم تقارير مفصلة ودقيقة حول مختلف أوضاعها إلى المدير العام للمجمع .

ثالثا: الأمانة العامة.

مكلفة بتسيير شؤون الأمانة بما فيها تسجيل البريد الصادر والوارد، وكذا استقبال العملاء والزوار لتسهيل الاتصال بمسير الوحدة، واستقبال المكالمات الهاتفية، وتحويلها بين مختلف المديريات و المصالح، وتبليغ المعلومات إلى مختلف المصالح.

رابعا: الوسائل العامة. وتتولى كل من:

1/ الوقاية والأمن:

يسعى المكلف بالأمن بالوحدة للحفاظ على الأمن و الاستقرار داخل الوحدة، ويتكفل بأجهزة فرعية على مراقبة أجهزة الدخول، والخروج كما يعمل على المحافظة على أجهزة، وممتلكات الوحدة.

2/ دائرة النقل: تهتم هذه الدائرة بمختلف عمليات النقل من و إلى الوحدة، فهي تقوم بإيصال الوحدة المواد الأولية إلى الوحدة.

خامسا: مصلحة المعلوماتية. تقوم بما يلي:

- ✓ صيانة الشبكات المعلوماتية للوحدة.
- ✓ الإشراف على مختلف التطبيقات المعلوماتية.
- ✓ المساهمة في عمليات التدريب على المعلوماتية.
- ✓ تقديم النصح والاستشارة في المجالات المعلوماتية.

سادسا: مديرية إدارة الموارد البشرية.

هذه المديرية مكلفة بتنمية و تطوير نظم تسيير الموارد البشرية ، وتحديد السياسات و الأساليب المتبعة في الأجور، وترقية العمال ، وكل ما يتعلق بمسيرة العمال.

كما تهتم بتدريب و تأهيل العمال، الإطارات بشكل مستمر حسب متطلبات الوحدة و تتلخص مهامها في ما يلي:

- ✓ المساهمة في تحديد سياسات الوحدة داخليا وخارجيا.
- ✓ العمل على توفير الوسائل الضرورية لسير سياسة الوحدة.
- ✓ التوجيه، التنسيق، والسهر على تسيير العاملين في الوحدة.

- ✓ مراقبة حركات العاملين في الوحدات.
- ✓ ضمان الجو الاجتماعي الجيد والتحفيز والترابط بين العاملين ، وروح التضامن التي بينهم.
- ✓ العمل على خلق جو مناسب ومحفز للعمل وهذا بتحفيز العمال ، وتوفيرها لهم للضروريات.

سابعا: المديرية التقنية :وتضم هذه المديرية الوظائف التالية:

1/ قسم الشراء:

وتتمثل مهمة هذا القسم في تموين الوحدة بالمواد الأولية ، وقطع الغيار و التجهيزات ، وذلك طبقا للبرنامج المحدد، من طرف الوحدة، وتحقيق هذه المشتريات بالشروط الحسنة، والموضوعية للأسعار ، النوعية، والكمية، وبالإضافة إلى دور قسم الشراء في ضمان التدفق المنتظم ، والجيد للمواد الأولية ، وقطع الغيار الموجهة للإنتاج، كي لا يتوقف أو يضطرب، وهي أيضا تهتم بالأنشطة التالية:

- تسيير مخزون المواد الأولية الموجهة لعمليات الإنتاج.
- تسيير مخزون قطع الخيار الخاص بالات الإنتاج.

2/ قسم الإنتاج. يتكفل بـ:

- مراقبة و متابعة العملية الإنتاجية كما و نوعا و الوقت المحدد.
- تحديد موعد إنهاء الطلبية و موعد تسليمها للعميل.
- تقدير كمية المواد الأولية و المدة اللازمة لتوفيرها.

3. قسم الصيانة : و يتفرغ إلى :

أ. مصلحة المنهجية و التنسيق:

تقوم هذه المصلحة بالتنسيق بين فرق العمل، التي بعمليات

التدخل على مستوى ورشات العمل. حيث تقوم هذه المصلحة و بناء على الطلب من الو رشات، بإصدار أمر القيام بمهمة تدخل إلى كل الأقسام المعينة بهذا التدخل (آليات، كهرباء، ميكانيك)، حيث يتم تشكيل فريق عمل كل حسب اختصاصه ، و يقوم بالتنقل إلى مكان العمل لإجراء مختلف التعديلات أو الإصلاحات اللازمة ، إذن فإن المهمة الأساسية لهذه المصلحة هي متابعة مراحل العمل المختلفة قبل ، أثناء، و بعد الانتهاء، حيث تقوم بالتأكد من كل ظروف العمل لملائمة التنفيذ، و ذلك بالتأكد من توفر قطع الغيار، الكفاءات البشرية المعينة بعملية التدخل، توفر العتاد و وسائل النقل...الخ، كما تقوم هذه المصلحة بالإشراف على انطلاق الأشغال و متابعتها وفق الفترات الزمنية المحددة لها و نسب الإنجاز من فترة لأخرى.

و تقوم هذه المصلحة بدورها بإعداد تقارير أخرى مفصلة في شكل لوحات قيادة عن الأعمال المنجزة في كل عملية تدخل ، و يتم إرسالها إلى المسؤولين في المستويات العليا.

إن الهدف من عمل هذه المصلحة، هو المتابعة الميدانية للأشغال، و التأكد من أن الموارد المتوفرة تتناسب مع طبيعة العمل و تسمح بتنفيذه على أحسن وجه. و معرفة أسباب الخلل في حالة وجود انحراف بين ما هو مسطر و ما هو مؤدى فعلا لتفاديه مستقبلا.

ب. مصلحة الصيانة الصناعية

تتكفل بصيانة جميع عتاد الوحدة سواء كان عتاد صناعي للإنتاج أو وسائل نقل كالسيارات و الشاحنات، فهي تشرف على أربع خلايا :

- خلية الصيانة .
- خلية الصيانة الميكانيكية .
- خلية الصيانة الكهربائية.
- خلية عتاد النقل.

ثامنا : المديرية التجارية :

مهمتها هي رسم السياسة التجارية للوحدة و تحقيق الأهداف التجارية المسطرة و ذلك عن طريق تنشيط الوظيفة التجارية و تتمثل مهامها في:

- ✓ تعظيم معدل مبيعاتها.
- ✓ التنسيق بين كل الوحدات الإنتاجية للمجمع.
- ✓ التعريف بالسياسة الترويجية للمنتج و بأحسن صورة للوحدة.
- ✓ تحديد احتياجات السوق حسب الكم و النوع.

كما أنها تقوم بـ :

- استلام الطلابيات الداخلة (مواد أولية،مواد مساعدة)
- تحويل الطلابيات إلى مصلحة المشتريات مع أمر بالشراء.
- تسليم الطلابيات الخارجة إلى العملاء.
- مناقشة سعر البيع بعد الإطلاع على التكلفة (سعر التكلفة) و إعداد فواتير العملاء.
- تحديد موعد التسليم و إرسال الطلابيات.

تاسعا : مديرية المالية و المحاسبة :

تتكفل هذه المديرية بتجميع العمليات المالية و المحاسبية و تقوم كذلك بوضع الميزانية و تسيير جميع الحسابات و مراقبتها. كما تقوم بحساب الجرد السنوي و إعداد التنبؤات و التقديرات حسب نتائج السنوات الماضية، كما تقوم بعملية التدقيق و مراجعة الحسابات المختلف للوحدة و تسهر أيضا على:

- ✓ تصحيح أسعار البيع المتعلقة بالكلفة الحقيقة المقترحة من طرف الوحدة .
- ✓ تسهر على مراقبة الحالة المالية للوحدة و النتائج المتحصل عليها من النشاطات.
- ✓ تقوم بوضع تقديرات الميزانية المقبلة .
- ✓ تسيير الموجودات المالية للوحدة.
- ✓ ضمان و توفير الموارد المالية المستحقة في الوقت المناسب.

- ✓ تساعد المدير العام في علاقاته مع المؤسسات الخارجية، و تزوده بالمعلومات حول:
  - التقارير الدورية.
  - تحليل الوضعية المالية للوحدة.

عاشرا: مديرية الأشغال و الهندسة المدنية:

و تهتم بالدراسات و الأشغال الهندسية، حيث أن المجمع يقوم بإجراء الدراسات المعمارية و دراسات الهندسة المدنية بنفسه لكل الوحدات المنشأة

الفرع الثالث: معلومات حول المؤسسة محل الدراسة

أولا :منتجات المؤسسة

الجدول رقم (3.5) : أنواع منتجات المؤسسة (من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

نوع المنتج	الأبعاد (سم)	الوزن (كلغ)
• أجور 4 ثقوب	30x20x05	03
• أجور 8 ثقوب	30x20x10	05
• أجور 12 ثقوب	30x20x15	06
الوردي	30x33x16	07.5

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

ثانيا :الامتيازات التي تمنحها المؤسسة للزبائن

فلكل مؤسسة خدمات و امتيازات تمنحها لزبائنها حيث تمنح مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور امتيازات لزبائنها لضمان تعاملها معهم نظرا للواقع الذي يمتاز بالمنافسة و نوضح ذالك من خلال الجدول التالي

الجدول رقم(3.6) : يوضح الامتيازات الممنوحة من طرف مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور

نوع الامتياز	مانح الامتياز	نوع التخفيض
عند البيع	مؤسسات المقولات	الزيادة في كمية المنتجات
	مؤسسات الترقية العقارية	
	مؤسسات و الهيئات العمومية	
خدمات بعد البيع	مؤسسات الأشغال و البناء	التوصيل المجاني او بثمن منخفض

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

ثالثا : أسئلة الدراسة

I. أسئلة موجها للمبحوث المكلف بمهنة التدقيق و المحاسبة :

جدول رقم (3.7) : أسئلة تقييم الكفاءة و طرق العمل

الرقم	السؤال	الجواب
01	ماهية الشهادة المتحصل عليها	شهادة ليسانس في العلوم المالية و المحاسبية PCN
02	هل قمت بدورات تكوينية	لا. فقط في عملي اعتمد النظام المحاسبي المالي scf و الملتقيات الوطنية في مجال الاقتصاد والمحاسبة
03	بصفتك مدقق داخلي هل تقوم بالاطلاع على المستجدات في قانون المالية بصفة دورية و مستمرة	نعم. من اجل تطبيق القانون الجديد إن وجد و تجنب الوقوع في المخالفات و مواكبة التطورات الحاصلة
04	هل لك برنامج تعمل عليه عند ممارستك لمهنتك كمدقق داخلي	لا. فقط اعتمد على البرمجيات المحاسبية
05	بصفتك مدقق داخلي ماهية حقوقك داخل هذه المؤسسة	لا توجد حقوق خاصة فقط احصل على الحقوق العامة و العادية كموظف (الأجر ، النقل ...)
06	كيف يتم إعداد برنامج عملية التدقيق الداخلي في المؤسسة	يتم ذالك عبر أجزاء كل مسئول مصلحة يقوم بإعداد برنامج التدقيق خاص بالمصلحة المشرف عليها ثم تجمع

		كل التقارير في النهاية العملية و ترسل إلى المسؤول الأول (مدير المصنع)
07	هل يوجد أرشيف خاص بالمؤسسة يعود له المدقق مستقبلا إذا دعت الحاجة	نعم. يوجد و كل مصلحة تحتفظ بأرشيفها على مستواها
08	هل يوجد شخص واحد مكلف بعملية التدقيق الداخلي	لا. تعتمد المؤسسة على مشرفي المصالح في عملية التدقيق و المسؤول الأول هو المخول بالإشراف على كل المصالح
09	هل تعتمد المؤسسة على المدقق الداخلي فقط أم تستعيد بمدقق أو مستشار خارجي	لا. تعتمد فقط على ايطاراتها الايدارية كل حسب مساهمته في مهنة التدقيق
10	ما هي الأخطاء الشائعة التي تكشف عنها مهنة التدقيق الشائعة بشكل مستمر	الأخطاء الشائعة لدينا أخطاء الفوترة و التخزين و كذالك الأخطاء العادية التي تحصل مع العاملين نتيجة جهلهم بطريقة العمل أو بسبب الحوادث
11	كيف يتم معالجة الأخطاء المتكررة	يكون ذالك بالقيام بعملية التدقيق و تحديد هذه الأخطاء و رسم طرق لمعالجتها و المراقبة المستمرة من خلال البرامج المحاسبية التي لدينا لأسباب حدوثها في سبيل معالجتها
12	ما هي المؤهلات اللازمة لتوظيف الموظفين في قسم المحاسبة و المالية	نطلب شهادة جامعية أو شهادة المعهد في ميدان المحاسبة و كذالك اللغة الأجنبية الفرنسية

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

من خلال أجوبة الأسئلة المطروحة على المدقق الداخلي استنتجنا انه متحصل على شهادة جامعية في العلوم المالية و المحاسبية حسب نظام PCN ، و انه لم يقم بأي دورات تكوينية في مجال عمله و كذالك حسب أجوبته انه يعمل دائما على الاطلاع على أخر المستجدات في القوانين المالية

و من خلال جملة الإجابات السابقة يظهر لنا إن المدقيق الداخلي على خبرة عالية في مجال عمله و ذالك راجع لاعتماده على خبرته الطويلة في عمله و اعتماده على القوانين المالية و الملتقيات الوطنية التي موضوعها في أمجالي الاقتصادي**و منه فان فرضية**

يقوم استخدام نظام التدقيق الداخلي بدرجة عالية على ايطار إداري كفء يستطيع استخدامه بأعلى درجة من الكفاءة صحيحة .

II. دور البرمجيات المحاسبية في عملية التدقيق الداخلي :

جدول رقم(3.8) : أسئلة تقييم البرمجيات المحاسبية في تأدية عملية التدقيق الداخلي

الرقم	السؤال	الجواب
01	هل البرمجيات المحاسبية تعد أداة أساسية في القيام بمهنة التدقيق الداخلي	نعم. فطريقة اليدوية أصبحت متعبة و غير دقيقة
02	هل سهلت البرمجيات المحاسبية من عملية التدقيق الداخلي	نعم و بشكل كبير
03	هل البرمجيات المحاسبية سهلت الاستخدام	نعم . تحتاج إلى الممارسة فقط
04	هل تمكنك البرمجيات المحاسبية من اكتشاف الأخطاء	نعم. و بسهولة تامة و في اقل وقت
05	ماهية البرمجيات المحاسبية التي تستخدموها	لدينا برنامج Pc compta و برنامج Pc pay و Pc stock و كذالك بعض البرامج المساعدة الاخرى

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

من خلال إجابة المدقق الداخلي عن الأسئلة السابقة نستنتج أن البرمجيات المحاسبية أداة ضرورية في عملية التدقيق و كذالك أكد لنا أنها تساعده في عملية التدقيق بشكل كبير و تساعد في اكتشاف الأخطاء في اقل وقت ممكن دون أي جهد آو عناء و دون أي تكليف و منه أن فرضية **هل البرمجيات المحاسبية تعد أداة أساسية في القيام بمهنة التدقيق الداخلي** فرضية صحيحة

المبحث الثاني : مسار التدقيق الداخلي و تقييم الأداء المالي في مؤسسة الزيبان لإشغال الأجور

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها للمؤسسة محل الدراسة و التي أفادتنا في الحصول على المعلومات اللازمة لتمام بحثنا و التي شملت على الحصول على القوائم المالية المتمثلة في الميزانية لسنتين و جدول حسابات النتائج و كذالك أجوبة الأسئلة الموجه للمبحوث المدقق الداخلي التي تطرقنا لها في المبحث الأول و هذا ما تم الاعتماد عليه لتقييم الأداء المالي و دراسة مسار التدقيق الداخلي

المطلب الأول : واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة

تعمل كل مؤسسة اقتصادية منذ بداية نشاطها على الحفاظ على مبدأ الاستمرارية في مجال عملها بهدف تحقيق الأهداف التي سطرتها سلفا و يكون ذالك بإتباع خطط تسييري تعمل على ضمان ممتلكاتها من السرقة و الاندثار و محاربة أي شكل من أشكال زوال لمجوداتها بوضعها برنامج لتدقيق في جل العمليات التي تقوم بها المؤسسة و الذي يكون عمله أو تطبيقه عبر مراحل لاكتشاف الآثار السلبية و تصحيحها أو لزيادة المرد ودية و يتم تطبيق هذا البرنامج بعد مصادقة الإدارة العليا عليه و من ثما يشرع في تطبيقه كما يلي :

أولا : يقوم المدقق الداخلي بتعيين الجهة آو الفئة المراد التدقيق بها لمعرفة مدى تطبيق الأوامر و القوانين التسييرية القانونية منها أو الصادرة من الجهات المسؤولة و التأكد كذالك من ما تم انجازه من عمل و مطابقته مع ما هو مخطط

ثانيا : يظهر في هذه المرحلة قيام المدقق الداخلي بوضع خطة التدقيق الداخلي و التي سيعمل على تطبيقها لتحقيق أهداف برنامج التدقيق و ذالك يكون بعد موافقة الإدارة العليا على المصادقة عليها حيث تتضمن عادتا العنصر المراد التدقيق فيه ، يوم التطبيق ، الأدوات المستخدمة في ذالك ، و الأطراف المساعدة في عملية التدقيق .

ثالثا : تشمل هذه المرحلة على المباشرة في عملة التدقيق و التي تستهل بجمع المعلومات اللازمة في هذه العملية و التي يعتمدها المدقق المبرر الأساسي بالإضافة إلى ما يتم اكتشافه من مبررات ، و بعد جمع المعلومات التي تخدم هذه العملة يتعين على مدقق المؤسسة النزول إلى ميدان لإتمام العملية ، بعدها يتم الاجتماع مع المسئول الأول و هو مدير المؤسسة لدراسة النتائج المتوصل إليها و تصحيح ما هو سلبي و تعظيم ما هو ايجابي من خلال الاطلاع على الوثائق و السجلات ، تدوين ملاحظات و تدوين الإدلاء من طرف كل الجهات دون المساس آو أي تغيير في نمط العمل ثم المصادقة على ما تم التوصل له

رابعا : بعد تمام عملية التدقيق الداخلي يتم انجاز التقرير النهائي الذي يتم فيه تدوين التوصيات و يبدأ بتدوين الأخطاء و المخالفات و مصادر هذه المخلفات و الانحرافات ثم يليها تدوين كل ما هو ايجابي و يختم بالتوصيات و التوجيهات لمعالجة ما هو سلبي دون إبداء أي رأي شخصي و ذالك للوقوف على الصورة الحقيقة للوضع السائد في سبيل خدمة مصالح المؤسسة فقط ، و في الأخير يتم إعداد مخطط شامل لتجسيد ما جاء بيه التقرير النهائي من إرشادات و توجيهات و توصيات في ارض الواقع لتحقيق النتائج المستهدفة .

الفرع الأول: عرض القوائم المالية المتحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة

بعد القيام بالزيارة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة لمع المعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث أسفرة في الحصول على الوثائق المتمثلة في جدول حسابات النتائج و كذالك ميزانيتي 2018 و 2019 ، و اعتمادا ما تم التطرق له في الفصلين السابقين سوف نقوم في هذا الفصل بتقييم الأداء المالي باستخدام النسب المالية و باستخدام مؤشرات التوازن المالي

- أولا سوف نقوم بعرض القوائم المالية المتحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة كما يلي :

جدول رقم(3.9) : ميزانية الأصول لمؤسسة الزيبان للأشغال الأجور

الأصول	القيم الإجمالية	الاهتلاك	2019	2018
الأصول الغير متداولة				
الأصول الغير ملموسة	81038.00	57627.00	23411.00	23411.00
الأراضي	9805450.00		9805450.00	9805450.00
مباني	302175511.13	81777982.01	240397529.12	240446651.80
تثبيتات عينية أخرى	3273761930.49	155569.061.73	1718060868.76	1785021323.04
أصول مالية أخرى غير جارية	24820187.21		24820187.21	24820187.21
إجمالي الأصول الغير جارية	**3610634096.83**	**1617526670.74**	**1993107426.09**	**2060117003.08**
الأصول المتداولة				
المخزونات ومنتجات قيد التنفيذ	636144860.13		836144860.13	642240852.00
الزبائن	482818734.63		482818734.63	415147064.65
المدينون الآخرون	160179141.73		160179141.73	175235729.50
الضرائب وماشابهها	1590867.42		15908167.42	16489233.27
الخزينة	29119470.79		29119470.79	26550662.92
مجموع الأصول الجارية	**1324170374.70**		**1324170374.70**	**1275663542.34**
مجموع الأصول العامة	**4934804471.53**	**1617526670.74**	**3317277800.79**	**3335780545.39**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

جدول رقم(3.10) : ميزانية الخصوم لمؤسسة الزيبان للأشغال الأجور

الخصوم	2019	2018
رؤوس الأموال الخاصة		

رأس مال تم إصداره	54660000.00	54660000.00
علاوات واحتياطات	426649722.13	388264737.00
نتيجة صافية	3296719.78	4203617.49
رؤوس أموال خاصة أخرى		73181367.64
مجموع رؤوس الأموال الخاصة	**487606441.91**	**454309722.13**
الخصوم غير الجارية	00	00
قروض وديون مالية	00	00
ضرائب مؤجلة ومرصود لها	00	00
ديون أخرى غير جارية	00	00
مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا	00	00
مجموع الخصوم الغير الجارية	**00**	**00**
الخصوم الجارية		
موردو وحسابات ملحقة	431393989.56	422299206.38
ضرائب	15616342.49	10434392.37
ديون أخرى	2375190672.40	2410700672.40
خزينة سلبية	7470354.43	8036552.11
خزينة الخصوم الجارية	**2829671358.88**	**2851470823.26**
المجموع العام للخصوم	**3317277800.79**	**3335780545.39**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

I. عرض الميزانية المالية المختصرة 2018-2019:

جدول رقم (3.11): الميزانية المالية المختصرة لجانب الأصول (2018-2019): **المبالغ بـ "دج"**

الأصول	2019		2018	
	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأصول الثابتة	**199310742609**	**60.08 %**	**206011700308**	**61.75%**
الأصول المتداولة				
قيم الاستغلال	63614486013	13.17 %	64224085200	**19.25%**
القيم الغير جارية	67211734715	20.26%	60687202742	**18.19%**
القيم الجاهزة	2911947079	0.87%	2655066292	**0.79%**
مجموع الأصول	**331727780079**	**100%**	**333578054539**	**100%**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

من خلال الاطلاع على أصول الثابتة لمؤسسة الزيبان حلال سنتي2018 / 2019 نلاحظ ما يلي :

- سجل انخفاض نسبة الأصول الثابتة لمؤسسة الزيبان حيث كانت في سنة2018 بنسبة 61.75% لتنخفض إلى 60.08% سنة 2019 ويعود سبب ذلك إلى تنازل المؤسسة عن بعض الأصول .
- سجلت نسبة الأصول المتداولة ارتفاعا معتبرا من سنة 2018 بنسبة 38.24 % لترتفع إلى 40.32 % في 2019 ويعود سبب ذلك إلى تزايد في قيمة المخزون وارتفاع القيم الجاهزة بسبب زيادة عدد الزبائن في المؤسسة وكذلك نسبة القيم الجاهزة ترجع إلى ارتفاع نسبة الخزينة ما يدل على انتعاشها .

جدول رقم (3.12): الميزانية المالية المختصرة لجانب الخصوم (2016-2017): **المبالغ بـ "دج"**

الخصوم	2019		2018	
	المبالغ	النسبة %	المبالغ	النسبة
الأموال الدائمة	**48760644191**	**% 14.69**	**45430972213**	**13.69%**
الأموال الخاصة	48760644191	% 14.69	45430972213	13.69%
ديون طويلة الأجل	00	00	00	
الخصوم المتداولة (ديون قصيرة الأجل)	**282967135888**	**85.30%**	**285147082326**	**85.95%**
مجموع الخصوم	**331727780079**	**100%**	**333578054539**	**100%**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

- سجل ارتفاع في نسبة الأموال الخاصة لمؤسسة الزيبان في سنة 2018 بنسبة 13.69% لترتفع إلى 14.69 % سنة 2019 ويعود هذا الارتفاع إلى النتيجة الصافية التي حققتها المؤسسة .
- سجلت المؤسسة ارتفاعا في الأموال الدائمة سنة 2018 بنسبة 13.69% لترتفع إلى 14.69 % سنة 2019 ويعود سبب هذا الارتفاع إلى اعتماد المؤسسة إلى أموالها الخاصة دون اللجوء إلى الديون الطويلةالأجل.

الشكل رقم (3.2): جدول حساب النتائج لمؤسسة الزيبان لإشغال الأجور :

البيان	2019	2018
المبيعات والمنتجات الملحقة	414108417.12	286994205.18
تغييرات المخزون والمنتجات المصنعة	847021.30	12893007.17
1 إنتاج السنة المالية	**414955438.42**	**298877212.35**
المشتريات المستهلكة	-161120401.90	-21829736.00
الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى	-9327030.00	-3850840.88
2 استهلاك السنة المالية	**-170747431.90**	**25680756.88**

3 القيمة المضافة للاستغلال1+2	**2244208006.52**	**273196636.47**
أعباء المستخدمين	-163954604.79	-182849223.09
الضرائب والرسوم	1813955.00	-2982856.00
4 إجمالي فائض الاستغلال	**78436446.73**	**87364556.38**
المنتجات العملياتية الأخرى	274070.00	6501056.14
الأعباء العملياتية الأخرى	-46562.16	-10938.96
مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة	-75297853.80	-89406195.05
5 النتيجة العملياتية	**3366100.78**	**4448478.49**
المنتوجات المالية		
الأعباء المالية		
6 النتيجة المالية		
7 النتيجة العادية قبل الضرائب	**3366100.78**	**4448478.49**
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	-69381.00	-244861.00
الضرائب المؤجلة حول النتائج العادية		
8 مجموع منتجات من الأنشطة العادية	**415229508.42**	**305378268.49**
مجموع أعباء الأنشطة العادية	**-411932788.64**	**-301174651.00**
9 النتيجة الصافية للأنشطة العادية	**3296719.78**	**4203617.49**
عناصر غير عادية منتوجات		
عناصر غير عادية أعباء		
النتيجة الغير عادية		
10 النتيجة الصافية للسنة المالية	**3296719.78**	**4203617.49**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

من جدول حسابات النتائج للمؤسسة محل التربص يمكننا ملاحظة ما يلي :

- **بالنسبة لرقم الأعمال** : نلاحظ أن رقم الأعمال معتبر للمؤسسة محل التربص سنتي2018 – 2019 حيث حقق ارتفاع من 286994205.18 دج سنة 2018 إلى 414108417.12 دج سنة 2019 قدر فارق هدا

الارتفاع ب 127114211.94 دج يرجع سبب هذا الارتفاع إلى الزيادة في قيمة الإنتاج المباع والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة .

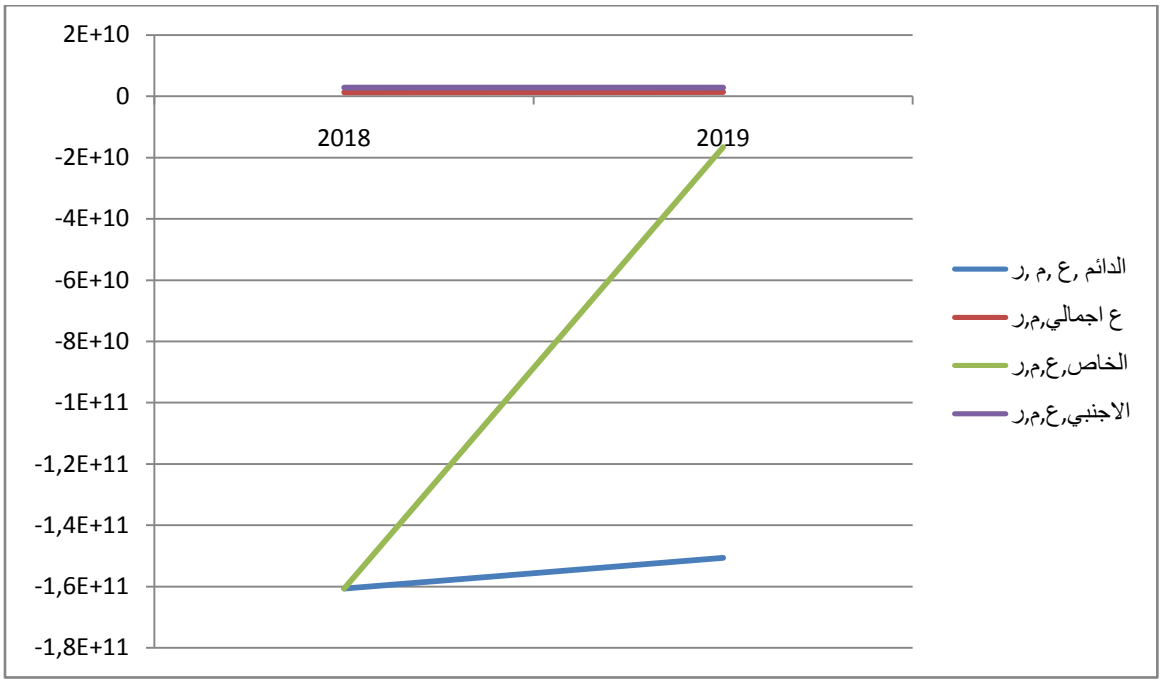
- **بالنسبة للقيمة المضافة للاستغلال** : نلاحظ أن القيمة المضافة للاستغلال للمؤسسة خلال سنتي الدراسة قد ارتفعت من 273196636.47 دج سنة 2018 إلى 2244208006.52بفارق قدره 1971011370.05 دج يرجع سبب هدا الارتفاع إلى الارتفاع الذي حققه رقم الأعمال .
- **بالنسبة لإجمالي فائض الاستغلال** : نلاحظ انخفاض إجمالي فائض الاستغلال من 87364556.38 دج سنة 2018 إلى 78436446.73 دج سنة 2019 بفارق قدره 8928109.65 وهدا نتيجة زيادة المشتريات المستهلكة وذلك راجع لزيادة القدرة الإنتاجية الأمر الذي أدى إلى ارتفاع رقم الأعمال والقيمة المضافة للاستغلال .
- **بالنسبة للنتيجة العملياتية** : نلاحظ أيضا انخفاض في النتيجة العملياتية للمؤسسة من 4448478.49 دج سنة 2018 إلى 3366100.78 دج سنة 2019 بفارق قدره 1082377.71 وهذا راجع لنتيجة انخفاض في إجمالي فائض الاستغلال

جدول رقم (3.13): رأس المال العامل لسنتي 2019 و 2018:

البيان	كيفية الحساب	2019	2018	التغير
رأس المال العامل الدائم	**من أعلى الميزانية** =الأموال الدائمة – الأصول الثابتة **من أسفل الميزانية** =الأصول المتداولة – الخصوم المتداولة	**-150550098418**	**-160586728095**	**-10036629677**
رأس المال العامل الإجمالي	مجموع الأصول الجارية	**1324170374.70**	**1275663542.34**	**4850683236**
رأس المال العامل الخاص	الأموال الخاصة – الأصول غير الجارية	**-165981619619**	**-160580728095**	**5400891524**
رأس المال العامل الأجنبي	مجموع الديون	**2829671358.88**	**2851470823.26**	**-2179946438**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

الشكل رقم(3.3) : منحنى يعبر عن وضعية رأس المال العامل لسنتي 2018 / 2019



التعليق :

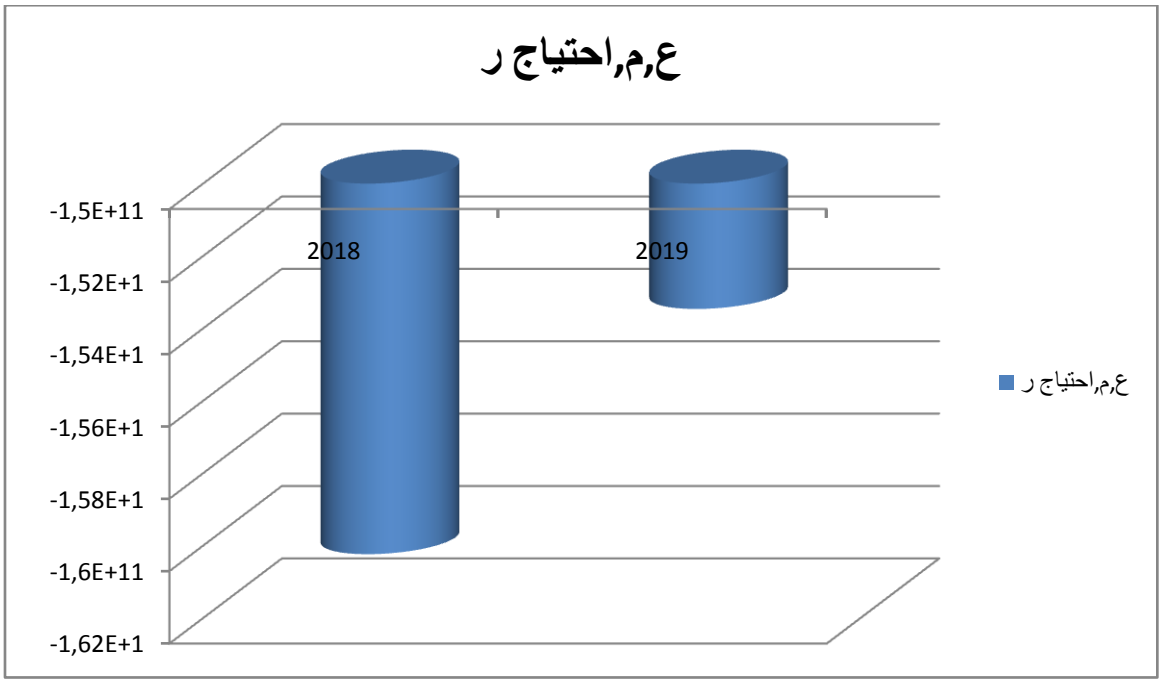
- نلاحظ أن رأس المال العامل الدائم سالب أي اقل من الصفر وهدا يعني أن المؤسسة في هده الحالة تعرف صعوبات في الأجل القصير مما يجعلها غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الغير مما يتطلب منها القيام بإجراءات تصحيحية أو تعديلات من اجل تحقيق التوازن المالي .
- نلاحظ أن رأس المال العامل الإجمالي موجب أي اكبر من الصفر أي أن المؤسسة استطاعت استخدام الموارد القصيرة الأجل بكفاءة وهدا يعني أن الأصول الحالية اكبر من المطلوبات الحالية .
- نلاحظ أن رأس المال العامل الخاص موجب أي اكبر من الصفر وهذا يدل على قدرة المؤسسة على تغطية أصولها الثابتة من دون الاعتماد على الديون الطويلة الأجل .
- نلاحظ أن رأس المال العامل الأجنبي سالب أي اقل من الصفر وهدا يعني أن المؤسسة لا تعتمد على ديون الغير كثيرا بل هي تعتمد على أموالها الخاصة .

جدول رقم (3.14): حساب احتياجات رأس المال العامل BFR

البيان	2019	2018
الأصول الجارية – القيم الجاهزة	129505090391	124911287942
الديون قصيرة الأجل – سلفيات بنكية	282967135888	285147082326
الاحتياج في رأس المال العامل	-153462045497	-160235794384

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

الشكل (3.4) : أعمدة بيانية توضح الاحتياج في رأس المال العامل



التعليق :

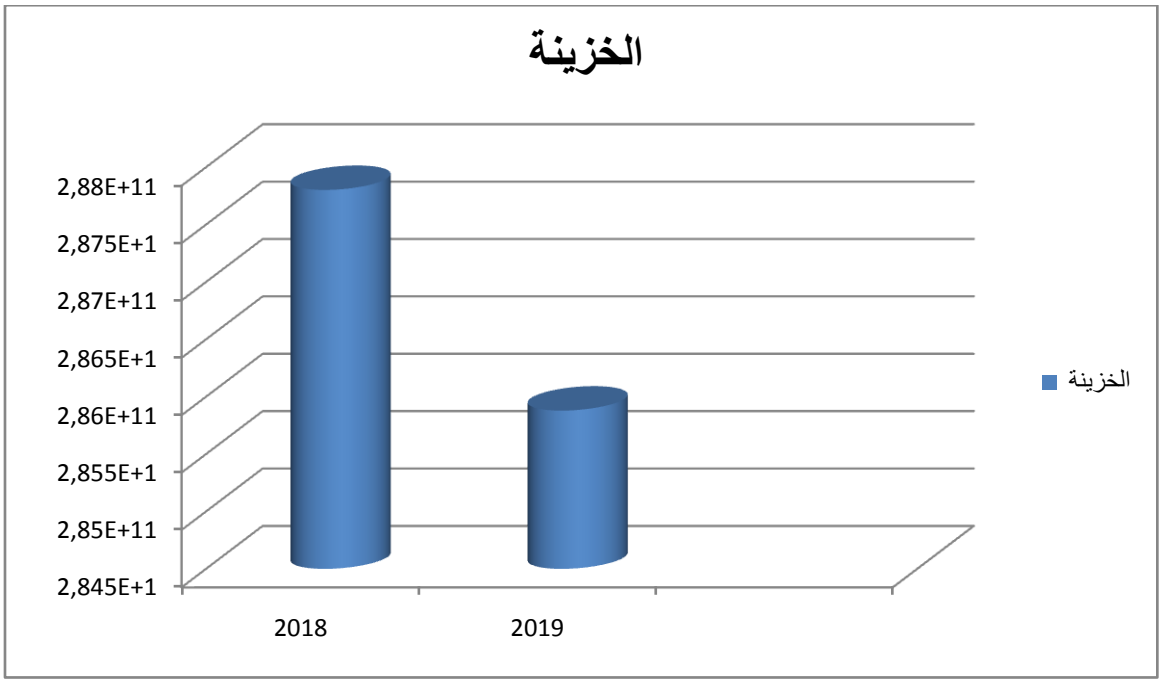
- نلاحظ أن احتياج في رأس العامل سالب خلال سنتي 2018 / 2019 وهدا يعني أن المؤسسة تمكنت من تغطية احتياجات الدورة الاستقلالية بواسطة الدورة العادية ادن فهي ليست بحاجة إلى وسائل وموارد مالية أخرى

جدول رقم (3.15): الخزينة الصافية للمؤسسة (2019- 2018):

البيان	2019	2018
رأس المال العامل	1324170374.70	1275663542.34
احتياجات رأس المال العامل	-153462045497	-160235794384
الخزينة الصافية	**285879082967**	**287802148618**

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

الشكل رقم (3.5) :أعمدة بيانية توضح وضعية الخزينة لسنتي 2018 / 2019



المصدر: المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

- نلاحظ أن الخزينة الصافية للمؤسسة موجبة خلال سنتي 2018 / 2019 وهذا يعني أن المؤسسة تغطي كامل احتياجاتها وهي ليست في حالة عجز مالي حيث أن المؤسسة ليست في ضرورة اللجوء إلى قروض من البنك .

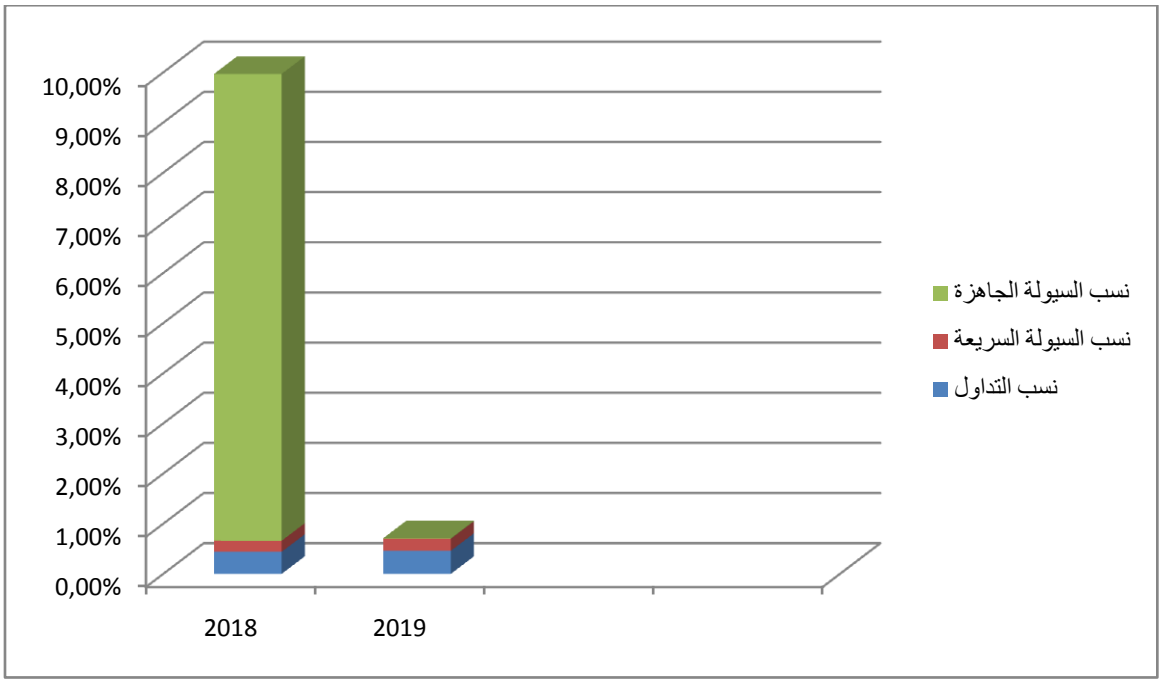
الجدول رقم(3.16) : حساب النسب المالية

حساب نسب السيولة:

العناصر	العلاقة / السنوات	2019	2018
نسب التداول	نسب التداول =(الأصول المتداولة /الخصوم المتداولة)	%0.46	%0.44
نسب السيولة السريعة	نسب السيولة السريعة =(الأموال المتداولة – المخزون السلعي)/الالتزامات القصيرة الأجل	%0.24	%0.22
نسب السيولة الجاهزة	القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل	%0.01	%9.31

المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

الشكل رقم(3.6) : أعمدة بيانية توضح وضعية النسب المالية لسنتي 2018 / 2019



المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق :

- نلاحظ أن نسبة التداول للمؤسسة في ارتفاع حيث كانت في 2018 بنسبة 0.44 % بينما ارتفعت سنة 2019 إلى 0.46 % وتعتبر الزيادة في هده النسبة مؤشرا ايجابي على قدرة السداد في الأجل القصير .
- نلاحظ أن نسبة السيولة السريعة قد ارتفع كذلك في المؤسسة حيث كان سنة 2018 بنسبة 0.22 % بينما ارتفع سنة 2019 إلى 0.24 % هنا بما أن النسبة اقل من المقياس المناسب للسيولة السريعة (1:1) فانه مؤشر سيئ لان هذا يعني أن الأصول سريعة التحول ولا تكفي لتغطية الخصوم الجارية .
- نلاحظ أن نسبة السيولة الجاهزة في سنة 2018 بنسبة 9.31% وهي مرتفعة جدا وهدا يعني أن المؤسسة احتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجاتها أما بالنسبة لسنة 2019 أصبحت 0.01% وهدا يشير أن المؤسسة احتفظت بقدر معقول من النقدية ويشير هدا إلى أن المؤسسة لا تجد صعوبات في مواجهة التزاماتها المستحقة في تواريخ استحقاقها وهده النسبة تزيد من ثقة الجهات التمويلية للمؤسسة .

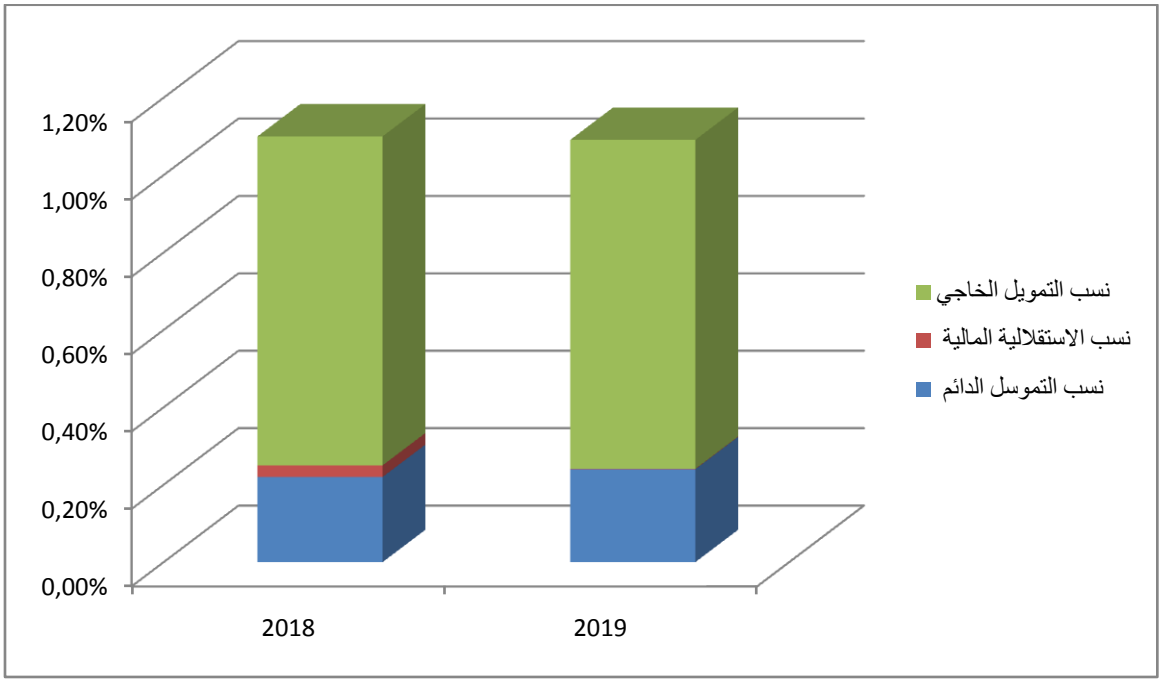
الجدول رقم (17) : نسب الهيكلة

العناصر	البيان / السنوات	2019	2018
نسبة التمويل الدائم	الأموال الدائمة / الأموال الثابتة	%0.24	%0.22
نسبة الاستقلالية المالية	الأموال الخاصة / الأصول الثابتة	%0.001	%0.03

نسبة التمويل الخارجي	مجموع الديون /مجموع الخصوم	%0.85	%0.85

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على الميزانيات المقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (3.7):أعمدة بيانية توضح وضعية نسب الهيكلة لسنتي 2018 / 2019



المصدر(من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة)

التعليق

- نلاحظ أن نسبة التمويل الدائم سنة 2018 كان 0.22 % بحيث أن سنة 2019 أصبح 0.24 % وهده النسب اقل من الواحد إذا فالمؤسسة غير قادرة على تمويل أصولها من الأموال الدائمة التي بحوزتها .
- نلاحظ أن نسبة الاستقلالية المالية بين السنتين اقل من الواحد وهذا يدل على أن المؤسسة لديها نقص في قيمة الديون بمعنى أن المؤسسة تسعى جاهدا لتحقيق استقلالية مالية .
- نلاحظ أن نسبة التمويل الخارجي متساوية بين السنتين بنسبة 0.85% من خلال هذا يتضح أن المؤسسة تتجه نوعا ما إلى الاعتماد على التمويل الخارجي لتغطية احتياجاتها المالية ولكن هذا يترتب عليه زيادة في الأعباء الثابتة وفي المخاطر التي يتعرض لها الدائنون في تحصيل أموالهم .

المطلب الثالث : مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي

من خلال هذا المطلب سوف نقوم بتوضيح مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية من خلال مجموعة خطوات التي على المدقق الداخلي السير عنها و إتباعها ليكون نضام التدقيق الداخلي نضام فعال يساهم في جودة التصريحات التي من شانها أن تستخدم كنقطة انطلاق في عملية تقييم الأداء المالي

الفرع الأول : التدقيق في جانب أصول المؤسسة

يكون ذالك بقيام المدقق الداخلي بمراجعة عناصر القوائم المالية (الميزانية ، جدول حسابات النتائج ...) للوصول إلى الحقائق حيث الأصول الثابتة تمثلها المجموعة الثانية من مخطط المحاسبي المالي scf و تكون في الجانب الأول للميزانية

و تتكون من الأصول المتداولة و التي تشمل المجموعة الثالثة مجموعة المخزونات و المجموعة الرابعة و تمثل مجموعة الحقوق و ما يماثلها

- **التثبيتات** : تتمثل التثبيتات في الأراضي ، المباني ، معدات و أدوات ...الخ و تكون هذه التثبيتات ذات وجود دائم في المؤسسة حيث تهتلك سنويا بسبب الاستعمال آو التقادم و هي عناصر تعرف بقلة حركتها المحاسبية داخل المؤسسة و يطبق عليها المدقق إجراءات التدقيق كما يلي :
  - مطابقة التكلفة ومجمع الاهلاك أول الفترة من واقع التحليل مع ميزانية وأوراق عمل العام السابق
  - مطابقة التكلفة ومجمع الاهلاك آخر الفترة من واقع التحليل مع الميزان والدفاتر فى تاريخ إعداد القوائم المالية
  - التأكد من أن المؤسسة تطبق نفس معدلات الإهلاك للعام السابق
  - الفحص المستندى لعينة من الاستبعادات للتحقق من استيفاء كافة الإجراءات اللازمة لاتخاذ قرار البيع وكذلك الاطلاع على المستندات المؤيدة لتلك المعاملات
  - التأكد من صحة الأرباح والخسائر الرأسمالية؛
  - الحصول على جرد معتمد من المؤسسة للأصول الثابتة
  - المطابقة بين محاضر جرد الأصول الثابتة والمثبت بالدفاتر
  - فحص المصروفات وخاصة مصروفات الصيانة للتأكد من عدم وجود أي نفقات رأسمالية محملة على المصروفات.
  - مطابقة الجرد المادي و المحاسبي من خلال التحقق من الفواتير و وصلات الاستلام دون نسيان العامل الزمني في ذالك
  - التحقق من أن المعالجة المحاسبية قد تمت كما جاءت به المبادئ المحاسبية و أن تسجيل الاستثمارات سجلت في المجموعة التي تمثلها
- **المخزونات** : تتكون المخزونات من منتجات مصنعة ونصف مصنعة بالإضافة إلى المواد الأولية البضائع ...الخ والمخزونات تعد عنصراً حساساً ومؤثر على نشاط المؤسسة مهما كان نوعها، حيث تعتبر من الأصول المتداولة التي تحتفظ بها المؤسسة بغرض بيعها أو استخدامها في إنتاج السلع المعدة للبيع، كما أن العمليات المحاسبية المتعلقة بالمخزونات كثيرة ومتشعبة وأن خطأ أو سهو قد يؤدي إلى تغيير نتائج أصول المؤسسة، تعتبر المخزونات بشكل عام من أهم العناصر المستخدمة داخل المؤسسة الاقتصادية مهما كان مجال نشاطها. كما تعتبر العنصر السلعي في الأصول الجارية، والتي تعبر عن موضوع نشاط المؤسسة من خلال قسطها الأكبر ، و يتم فحصها على النحو التالي :
  - مطابقة أرصدة أول المدة بالدفاتر مع أوراق عمل العام السابق أو القوائم المالية المعتمدة للعام السابق
  - مطابقة أرصدة الميزان المساعد للمخزون مع أرصدة هذه البنود في ميزان المراجعة النهائي للشركة في نهاية الفترة محل المراجعة

- إحضار جرد المخزون في تاريخ المركز المالي وطابق مسودات الجرد والعينة المعدة بمعرفة مندوب المكتب مع محاضر الجرد النهائية وأبحث أسباب الفروق آن وجدت
- الحصول على محاضر الجرد الفعلي وكشوف الجرد المقيم
- الاطلاع على كشوف المخزون للأصناف بطيئة الحركة لتحديد ما إذا كانت هناك أصناف تالفة وغير ممكن استخدامها
- التحقق من عدم وجود أصناف راكدة وبطيئة الحركة غير مكون لها مخصصات
- التحقق من صحة إجراءات القطع بالنسبة لأذون استلام وصرف المخازن في تاريخ المركز المالي وتسجيلها بصورة سليمة
- الحصول على شهادة من الشركة بأرصدة المخزون في تاريخ المركز المالي وطابقها مع أرصدة الدفاتر في تاريخ المركز المالي
- الفحص المستندي لعينة من الإضافات وإجراء ما يلى علي هذه العينة:
  - المطابقة مع محضر الفحص والاستلام للأصل الثابت
  - التأكد من إثبات الإضافات بسجل الأصول الثابتة
  - الاطلاع على المستندات المؤيدة لعملية الشراء
  - صحة تاريخ الإضافة إلى السجل والدفاتر المالية
  - صحة التكلفة المسجلة بسجل الأصول والدفاتر المالية
  - صحة التبويب لتلك الإضافات وعدم وجود بنود غير رأسمالية

- **حقوق الملكية** : تنشا هذه الأخيرة من شبكة علاقات المؤسسة مع الغير و تدقق من خلال
  - التأكد من وجود حسابات المدينون بتاريخ إعداد الميزانية و التأكد من إن المؤسسة تمتلك هذه العناصر
  - التحقق من إن طريقة المعالجة المحاسبية صحيحة
  - التحقق من إن كل حقوق المؤسسة مسجلة و ليست و وهمية

الفرع الثاني : التدقيق في جانب خصوم المؤسسة

يظهر هذا الجانب من الميزانية في الجانب الأيسر و يمثل التزامات المؤسسة سواء كانت هذه الالتزامات تجاه المساهمين أو الغير و تتشكل الخصوم من صنفين :

- **الأموال الخاصة** : تعتبر الأموال الخاصة من مصادر تمويل المؤسسة و تعرف بأنها ما احضره الملاك عند الاكتتاب لتأسيس المؤسسة و كذالك الأموال التي تركة فيما بعد تحت تصرف المؤسسة و تعبر الأموال الخاصة عن مدى استقلالية المؤسسة ماليا عن الغير

و حسب النظام المحاسبي المالي تدرج أموال المساهمين أي الأموال التي احضروها عند التأسيس في الحسابين 10 و 12 لكن الأموال التي تركة في تصرف المؤسسة في الحسابات الأربعة الأخيرة و يتم التدقيق فيها كتالي :

- التحقق من إن رأس المال بلغ القيمة القانونية لأسهم المؤسسة
- التأكد من أن رأس المال مسجل وفق المبادئ المحاسبية
- التأكد من محاضر الجمعية العامة في جدول توزيع الأرباح و الخسائر

- التأكد من سلمية ظهور الأموال الظاهرة في القوائم المالية و ا ناي قرار يخص زيادة رأس المال قد صدر و فق القانون الداخلي و كذالك وفق القوانين المعمول بها

- **الديون** : هي الالتزامات التي على المؤسسة سداها و الناشئة عن المعاملات بين المؤسسة و المتعاملين الآخرين و تنقسم هذه الديون إلى قصيرة الأجل حيث ترتب في الميزانية حسب تاريخ الاستحقاق و يتم فحصها لتأكد من أنها مسجلة و أنها ديون حقيقية و مقيمة و مسجلة محابيا و التأكد من إقفال حسابات الأصول ذات الرصيد الدائن مع الظروف الخاصة و الأساليب التي أدت إلى ذالك أي التي أدت إلى ظهور أرصدتها دائنة .

و مراجعة جداول اهتلاك القروض و مواعيد استحقاقها مع مراقبة القروض السندية و علاوات الاسترجاع الملحقة ، و فحص العقود أو الطلبيات مع مقارنة فواتير الشراء مع السندات .

الفرع الثالث : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة :

يظهر لنا أن مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور مؤسسة إنتاجية خاصة تعمل في صناعة الأجور الأمر الذي يحتم عليها من تعقد عملياتها و تشعبها و هذا يدل أن المؤسسة في حاجة إلى ما يعرف بالتدقيق الداخلي وحتى يتم الاستفادة منه و جعل توظيف مدقق داخلي يتكفل بهذه المهمة ، لضمان اكتشاف الأخطاء و تحديد مواطن القوة و الضعف و ضمان السير الحسن للعمليات داخل المؤسسة

و هذا ما جعلنا نحدد مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور لاحتوائها على مدقق داخلي الذي يخدم بحثنا لطرح مجموعة من الأسئلة التي تساعدنا في إثبات الفرضيات أو نفيها

أولا : ربط نتائج الدراسة بالفرضيات

I. في مطلع دراستنا قمنا بدراسة نظرية لموضوعنا باعتبارها الأساس لفهم الموضوع أكثر و للوصول إلى الحقائق المعرفية التي تثري رصيدنا عن فهم الموضوع أكثر و كذالك تمكننا من الربط و الوصول إلى العلاقة التي تجمع التدقيق الداخلي ب تحسين الأداء المالي للمؤسسة حيث توصلنا إلى إن التدقيق الداخلي هو مجموعة من الأنظمة أو وظيفة داخلية تنشأه الإدارة للقيام بخدماتها في تحقيق العمليات و تكمن علاقته بالأداء المالي للمؤسسة في التدقيق له دور في لإدارة المخاطر و يعتبر أداة مرشدة للعمل لان تدقيق إدارة المخاطر يكشف عن نقاط ضعف البرامج و بالتالي يخلق فرصة لعلاج عيوبه و خلق برنامج أقوى و من الواضح أن المؤسسة لن تستفيد إذا وضع التقرير على الرف من اجل الرجوع إليه مستقبلا . و بينما سيوفر الكثير من المناقشات مرجعا مفيدا لسنوات مقبلة حيث تحوي معظم تقارير التدقيق على توصيات قوية جديرة بالتنفيذ الفوري و بالتالي يقلل من الخسائر و يرفع من أداء المؤسسة المالي و هو الهدف الذي تسعى إليه كل مؤسسة و هذا ما يثبت صحة فرضية " **هل هناك علاقة بين التدقيق الداخلي و الأداء المالي** " و منه الفرضية صحيحة .

II. قمنا بدراسة العامل البشري الذي يدخل في تطبيق و العمل بنظام التدقيق الداخلي حيث قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة الموجهة للمدقق الداخلي لمعرفة مدى كفاءته في العمل كمدقق داخلي و الذي بدوره أعطانا أجوبة دقيقة توصلنا من خلالها إلى معرفة أن نظام التدقيق الداخلي يعتمد على أيطار إداري كفء و منه فرضية "**هل يقوم استخدام نظام التدقيق الداخلي بأعلى درجة كفاءة على أيطار إداري كفء** " فرضية صحيحة .

III. ثم قمنا بدراسة مساهمة برمجيات المحاسبية التي يتم استخدامها داخل المؤسسة و التي تستعمل كمرجع أو كمنطلق لعملية التدقيق حيث قمنا بإعداد مجموعة أسئلة التي طرحنها على المبحوث والذي هو المدقق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة والذي أفادنا بمعلومات المتمثلة في الإجابة عن الأسئلة الموجهة له والتي أنتجت أن استعمال البرمجيات المحاسبية في عملية التدقيق تسهل هذه العملية في سرعة اكتشاف الأخطاء ومواطن الضعف وتثمين نقاط القوة وكذلك اكتشاف السرقة والاختلاسات حيث أفادنا أن استعمال البرمجيات المحاسبية سهل ولا يكلف أي وقت وجهد ويعطي نتائج دقيقة وحقيقية ومنه فرضية "**هل البرمجيات المحاسبية تعد أداة أساسية في القيام بمهنة التدقيق الداخلي**" صحيحة .

IV. بعد تطرقنا في الفصلين النظريين الأول والثاني إلى ماهية التدقيق الداخلي وماهية تحسين الأداء المالي وربط ذلك بالفصل الثالث من خلال قيامنا بدراسة التدقيق الداخلي في عملية تحسين الأداء المالي بحساب مجموعة من العناصر والمؤشرات المالية التي تم التدقيق في العناصر التي أدت إلى الوصول إلى نتائجها تبين لنا أن النظام التدقيق الداخلي يساهم في تحسين الأداء المالي وكمه فرضية "**خل يساهم التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للموسسة الاقتصادية** "فرضية صحيحة .

ثانيا :نتائج الدراسة

من خلال ما تم التطرق له في هده الدراسة بدراسة الجانب النظري للتدقيق الداخلي وتحسين الأداء المالي وتطبيق نتائج ذلك على المؤسسة محل الدراسة من خلال ما قمنا بانجازه في الفصل التطبيقي الثالث فقد توصلنا إلى ما يلي :

1) يعد نظام التدقيق الداخلي عنصرا أساسيا داخل المؤسسة الاقتصادية ولا يمكن الاستغناء عنه
2) لا بد من أنية تطبيق نتائج عملية التدقيق الداخلي ليكون هذا النظام بأعلى درجة من الكفاءة و الفعالية في التوصل إلى النتائج المستوصى بها في التقرير النهائي للمدقق الداخلي
3) يستحسن على المؤسسة أن تقوم بعملية التدقيق الداخلي بصفة دورية لضمان سيرورة العمل وتحقيق الأهداف المسطرة سلفا بشكل يرضي المستنفدين
4) تعتمد عملية التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية على إطار إداري كفئ وعلى نظام برمجيات محاسبية لتحسين الأداء المالي بأعلى درجة من الكفاءة
5) تعد عملية تحسين الأداء المالي عملية ضرورية في حياة المؤسسة الاقتصادية لضمان الاستمرارية في الميدان ومواكبة التطور والتغير الحاصل في شتى المجالات

6) يساهم التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي من خلال تحسين النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي في المؤسسة بمنع وتقليل حدوث الأخطاء وتقديم نصائح لكافة الأطراف في المؤسسة لزيادة الربحية والمردودية وبالتالي تحسين الأداء المالي

خلاصة الفصل :

تعتبر شركة الزيبان لأشغال الأجر مؤسسة صناعية ذات مكانة في المجتمع حيث تختص بإنتاج مواد البناء وبما أنها مؤسسة صناعية لابد من وجود التدقيق الداخلي في هيكلها التنظيمي وذلك لحماية أصولها وممتلكاتها وكذلك تحقيق الأهداف المسطرة سلفا ولقد قمنا بتحليل ودراسة القوائم المالية المتمثلة في الميزانيات وجدول حسابات النتائج لفترة2018 /2019 فلقد توصلنا إلى النتائج التي مكنتنا من فهم الوضعية المالية المقبولة للمؤسسة وكذلك من خلال تقييم أدائها المالي باستخدام مؤشرات التي تم التطرق لها في الفصل الثالث أظهرت نتائج مرغوب فيها تشير إلى الوضعية الجيدة للشركة نوعا ما من الناحية المالية فعلى المؤسسة أن تقوم بدعم النتائج المرغوبة من خلال نظام التدقيق الداخلي ودوره في تحديد نقاط الضعف وتثمين نقاط القوة وذلك بتطبيقه بأعلى درجة من الكفاءة .

الخاتمة العامة :

تسعى المؤسسات الاقتصادية من خلال نشاطها إلى تحقيق أهدافها التي سطرتها بأقصى درجة من الربحية حيث في هده الدراسة تناولنا موضوعين مهمين الأول والذي هو عبارة عن أداة رقابة والمتمثل في التدقيق الداخلي والثاني المتعلق بالأداء المالي والمتمثل في الوضعية المالية والاقتصادية للمؤسسة ، حيث حاولنا معرفة مدى تأثير ودور التدقيق الداخلي الذي يعتبر وظيفة مهمة وأساسية داخل المؤسسة الاقتصادية في تحسين الأداء المالي ، حيث أن الجميع يسعى إلى تحقيق الجودة في هده الوظيفة من اجل تحقيق الأهداف التي من بينها التأكد من دقة وموثوقية البيانات الواردة في التقارير المالية وذلك من خلال اكتشاف الأخطاء وممارسات الغش والاحتيال التي يمكن أن تحتويها ، وبناءا على ذلك قمنا بدراسة وتحليل تأثير جودة التدقيق الداخلي على الأداء المالي

ولقد توصلنا من خلال دراستنا إلى وجود تأثير للتدقيق الداخلي على الأداء المالي وهو ما يتوافق مع كل الدراسات التي اشرنا إليها في مطلع هده الدراسة ومن هنا طرحنا الإشكالية التالية :**كيف يساهم التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟**

وللإجابة على الإشكالية التالية والأسئلة الفرعية المنبثقة منها ، قمنا بدراسة بعض النقاط التي تثبت صحة الفرضيات ، ولقد توصلنا إلى بعض النتائج ، على أن هناك وجود علاقة بين كل من التدقيق الداخلي والأداء المالي ، بالإضافة إلى أن للعنصر البشري دور كبير في تحسين الأداء المالي وذلك يعتمد على مدى كفاءته ومعرفته بعمله

كما توصلنا إلى مجموعة من التوصيات وهي كالتالي :

- إنشاء معاهد متخصصة في تكوين المدققين الداخليين ومنحهم شهادات في التدقيق وذلك لرفع كفاءتهم وتحسين أدائهم
- زيادة الوعي بأهمية مهنة التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية .
- السعي على تطوير نظام البرمجيات المحاسبية للتقليل من الأخطاء المحاسبية المختلفة في المؤسسة
- ضرورة اعتماد فرع لمصلحة التدقيق الداخلي على مستوى كل وحدة تابعة لكل مديرية للمؤسسة الزيبان لأشغال الأجور لتسهيل مهمة مصلحة التدقيق الداخلي للقضاء على الصعوبات والعراقيل التي تعذر الوصول إلى أهداف المؤسسة
- بالرغم من أن المؤسسة مواكبة نوعا ما للمستجدات التدقيق الداخلي الذي تستخدمه على مستواها إلى أن يجب تطوير وتعديل نظام التدقيق الداخلي لضمان سير العمل وعدم عرقلته .
- على شركة الزيبان لأشغال الأجر زيادة اهتمامها بتقييم أدائها المالي كونها مؤسسة خاصة لا تتلقى أي دعم من الأطراف الخارجية ، فتقييم الأداء المالي يوفر لها العديد من المعلومات التي يمكن الاستعانة بها في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة
- الحفاظ والعمل دائما على استقلالية مهنة التدقيق الداخلي عن باقي الأنشطة الاقتصادية داخل المؤسسة

و ختاما :

من خلال قيامنا بهده الدراسة نأمل أن تكون دراستنا منطلقا لبحوث أخرى في المستقبل تساهم في إثراء الجانب التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي ، أو دراسة جودة القوائم المالية وزيادة درجة موثوقيتها ، أو اتحاد القرارات ... وكل ما من شانه أن يثري جانب التدقيق .

قائمة المحتويات

قائمة الإشكال I

قائمة الجداول II

المقدمة: 1

الفصل الاول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي 7

تمهيد 8

المبحث الأول : مدخل إلى التدقيق الداخلي 9

المطلب الأول: التطور التاريخي للتدقيق : 9

المطلب الثاني : مفهوم التدقيق : 10

المطلب الثاني : أهداف وأهمية التدقيق 10

الفرع الأول : أهداف التدقيق 10

الفرع الثاني: أهمية التدقيق 12

المطلب الرابع: أنواع التدقيق 14

الفرع الأول : الأنواع المتداخلة 14

الفرع الثاني : الأنواع المستقلة للتدقيق 15

المبحث الثاني : طبيعة التدقيق الداخلي 17

المطلب الأول : تعريف التدقيق الداخلي 17

المطلب الثاني : أهداف وأهمية التدقيق التدقيق الداخلي 18

الفرع الأول : أهداف التدقيق الداخلي 18

الفرع الثاني : أهمية التدقيق الداخلي 18

المطلب الثالث : أنواع التدقيق الداخلي 18

المبحث الثالث : أساسيات التدقيق الداخلي : 20

المطلب الأول : قواعد السلوك المهني للتدقيق الداخلي : 20

المطلب الثاني : أدوات التدقيق الداخلي 22

المطلب الثالث : مراحل سير مهنة التدقيق الداخلي والخدمات التي يقدمها 26

الفرع الأول: مراحل سير مهنة التدقيق الداخلي : 26

الفرع الثاني: الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي 30

المطلب الرابع :وظائف عملية التدقيق الداخلي : 31

خلاصة الفصل 32

الفصل الثاني : الإطار النظري لتحسين الأداء المالي 33

تمهيد 35

المبحث الأول : ماهية الأداء المالي 36

المطلب الأول : تعريف الأداء 36

المطلب الثاني :تعريف الأداء المالي 37

المطلب الثالث : تعريف عملية تقييم الأداء المالي 38
المطلب الرابع : وضائق عملية تقييم الأداء المالي 39
المبحث الثاني : عناصر عملية تحسين الأداء المالي 40
المطلب الأول : : أهمية و أهداف تقييم الأداء المالي 40
الفرع الأول : أهمية تقييم الأداء المالي 40
الفرع ثاني : أهداف تقييم الأداء المالي 41
المطلب الثاني :المتطلبات الرئيسية لنجاح عملية تحسين الأداء المالي 42
المطلب الثالث : الشروط اللازمة لتمام عملية تقييم الأداء المالي 43
المطلب الرابع : صعوبات عملية تقييم الأداء المالي 43
المبحث الثالث : أساسيات عملية تقييم الأداء المالي 43
المطلب الأول : منهجية عملية تقييم الأداء المالي 44
المطلب الثاني : المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي 44
الفرع الأول : مبادئ تقييم الأداء المالي 44
الفرع ثاني : مراحل عملية تقييم الأداء المالي 45
المطلب الثالث : الأدوات و المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي 52
الفرع الأول : الأدوات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي 52
الفرع الثاني : المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم الأداء المالي 52
المطلب الرابع : العوامل المأثرة في عملية تحسين الأداء المالي 59
الفرع الأول : العوامل الداخلية 59
الفرع الثاني : العوامل الخارجية 60
المطلب الخامس : علاقة التدقيق الداخلي بالأداء المالي 60
خلاصة الفصل : 62
الفصل الثالث : مسار التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي في مؤسسة الزيبان لأشغال الأجور 63
تمهيد : 63
المبحث الأول : الخطوات و الأدوات المستخدمة في الدراسة 64
المطلب الأول : المناهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة 64
من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مناهج و أدوات التي تم الاعتماد عليها في دراستنا 64
الفرع الأول : منهج الدراسة 64
الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة 64
الفرع الثالث : الطريقة المتبعة في الدراسة 64
المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة محل الدراسة 65
الفرع الأول : تعريف مؤسسة الزيبان لاشغال الاجور 66
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل التربص 68
الفرع الثالث : معلومات حول المؤسسة محل الدراسة 72

المبحث الثاني : مسار التدقيق الداخلي و تقييم الأداء المالي في مؤسسة الزيبان لإشغال الأجور 75
المطلب الأول : واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة 76
الفرع الأول :عرض القوائم المالية المتحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة 76
المطلب الثالث : مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي 87
الفرع الأول : التدقيق في جانب أصول المؤسسة 88
الفرع الثاني : التدقيق في جانب خصوم المؤسسة 89
الفرع الثالث : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة : 90
خلاصة الفصل 93
الخاتمة العامة : 94
قائمة المحتويات 96
قائمة المراجع 99
قائمة الملاحق 103

قائمة المراجع

احمد عابد موساوي. (2015). دور التدقيق الداخلي في تقييم الاداء المالي للمؤسسات الاقتصادية مذكرة لنيل شهادة الماستر . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، بسكرة : جامعة محمد خيضر.

احمد كاروس. (2010 / 2011). تصميم ادارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين اداء وفعالية المؤسسة. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر.

ارينز ألفين، و لوبك جيمس. (2008). *المراجعة مدخل متكامل*. (محمد عبد القادر اديسطي، المترجمون) المملكة العربية السعودية: دار المرجع للنشر.

الامين عيادي محمد. (2007 / 2008). مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر.

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. (2009). *العدد19*.

الجمال جيهان عبد العزيز. (2014). *المراجعة وحوكمة الشركات*. الامارات: دار الكتاب الجامعي.

الحجازي عباس. (1981). *المراجعة الاصول العلمية والممارسة الميدانية*. القاهرة: مكتبة عين شمس.

الشيخ الداوي. (2010/2009). تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء. *مجلة الباحث كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير* (العدد7).

الصحن عبد الفتاح محمد، و كامل سمير. (2001). *الرقابة والمراجعة الداخلية*. مصر: الدار الجامعية الجديدة.

القاضي واخرون حسين. (2010). *تدقيق الحسابات*. جامعة دمشق: سوريا.

القاضي واخرون حسين يوسف. (2007 /2008). *تدقيق التدقيق الداخلي*. سوريا: جامعة دمشق.

القاضي واخرون حسين يوسف. (2009). *تدقيق الحسابات*. سوريا : جامعة دمشق.

الواردات خلف عبد الله. (2006). *التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلية الدولية*. عمان الاردن: مؤسسة الورق للنشر.

الوردات خلف عبد الله. (2017). *دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA* (الإصدار الطبعة الاولى). دار الوراق لنشر و التوزيع.

الياس بن الساسي، و يوسف قريشي. (2011). *التسيير المالي (الادارة المالية)* (الإصدار طبعة 2). عمان / الاردن: دار وائل لنشر.

ام كلثوم اولاد مباركة، و سمية بن عيسى. (2015). دور التدقيق الداخلي في تحسين مؤشرات الاداء المالي للمؤسسة مذكرة لنيل شهادة الماستر. كلية العلوم الاقتصاديو و التجارية و علوم التسيير، ادرار: جامعة احمد دراية .

امين محمد. (2001). *الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات*. مركز الخيرات الادارية والمحاسبية .

بوتين محمد. (2003). *المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق*. ديوان المطبوعات الجامعية.

بوعلام بوشاشي. (1997). *المنير في التحليل المالي و التحليل الاستغلال*. الجزائر: دار هومة للنشر.

بوكرمة كنزة. (2014 / 2015). دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. 26. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، سكيكدة: جامعة 20 اوت 1955.

بيلال دعماش. (2019). التوازن المالي و اثرهعلى نظام المؤسسة الاقتصادية مذرة لنيل شهادة الماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مستغانم: جامعة عبد الحاميد بن باديس .

جليلة بن خروف. (2009). دور المعلومات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة و اتخاذ القرارات لنيل شهادة الماجستير. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بومرداس: جامعة امحمد بوقرة.

حفيظة لقايد. (2014 / 2015). مدى التزام المدقق الداخلي بمعايير الكفائة والتاهيل. 35 / 36. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس.

ربيعة صلاح. (بلا تاريخ). المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق. 160 / 161. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر.

ربيعة صلاح. (بلا تاريخ). المراجعة الداخلية بين النظرية والتطبيق. 171. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية: جامعة الجزائر.

رزق فتحي، و كامل سمير. (2002). *الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية*. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

رشيد بلحرش. (بدون يوم بدون شهر, بدون سنة). محاضرات في مقياس التدقيق ومراقبة التسيير. 05. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، تلمسان: جامعة ابي بكر بلقايد.

زكرياء عبدي، و نبيل حمادي. (2020). دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي فيالمؤسسة الاقتصادية.*مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ، المجلد 13* (العدد01).

سعيد فرحات جمعة. (2000). *الاداء المالي لمنظمات الاعمال (التحديات الراهنة)*. الرياض: دار المريخ للنشر.

سفيان علواني. (2018). دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مذكرة لنيل شهادة الماستر . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، ام البواقي : جامعة ام البواقي .

سليمان برابح، و ابراهيم دويدي. (2015). التحليل المالي و دوره في تشخيص الوظعية المالية للمؤسسة مذكرة لنيل شهادة الماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة: اكلي محند او لحاج.

سمية الحاج عيسى. (2014/2013). تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام الية المقارنة المرجعية مذكرة لنيل شهادة الماستر. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ام البواقي: جامعة العربي بن المهيدي.

شحاتة حسين. (بدون سنة نشر). *اصول التدقيق والرقابة*. مصر: دار المنشورة مصر.

شعباني لطفي. (بلا تاريخ). المراجعة الداخلية واهميتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة. 79/77. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر : جامعة الجزائر.

عادل عشي. (2002/2000). الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس و تقييم لنيل شهادة الماجستير. كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

عبادي محمد امين. (2007 / 2008). مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر.

عبد السلام اشتوي ادريس. (1996). *المراجعة معايير واجراءات*. بيروت: دار النهضة العربية.

عبد العال طارق. (بون سنة). موسوعة معايير المراجعة. صفحة34.

عبد الغاني خالدي، و انيس هزلة. (2018). مساهمة النظام المحاسبي المالي في قياس و تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. *مجلة الميادين الاقتصادية ، المجلد 1* (العدد01).

عبد الله خالد امين. (2004). *علم تدقيق الحسابات الناحية العلمية*. الاردن: دار وائل للنشر.

عبد الله خالد أمين، و عبد الله خالد أمين. (1998). *التدقيق والرقابة في البنك*. عمان: دار وائل.

عبد الله علي خلف، و وليد ناجي حيالي. (2014). *التحليل المالي للرقابة على الاداء و الكشف على الانحرافات* (الإصدار الطبعة 1). عمان - الاردن: مركز الكتاب الاكادمي.

عبد الهادي مخلوفي. (2016). دور التدقيق الداخلي في تحسين الداء المالي مذكرة لنيل شهادة الماستر. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر .

عقبة قطاف. (2019/2018). دور حوكمة الشريكات في تحسيين الاداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اطروحة شهادة الدكتورة. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر .

فاطمة لكحل. (2014 / 2015). التدقيق المحاسبي في ترشيد الاداء المؤسساتي. 7/6. الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مستغانم : عبد الحميد بن باديس .

لطفي شعباني. (2003 / 2004). المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين وتسيير المؤسسة. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر.

لكحل فاطمة. (2014 / 2015). دور التدقيق المحاسبي في ترشيد اداء المؤسساتي. 6 / 7. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس.

مازون محمد امين. (2011). التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية ومدى امكانية تطبيقها في الجزائر. *جامعة الجزائر* ، 08. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.

(2015). *مجلة الاقتصاد و التنمية* (العدد04).

مجيد الكرخي. (2010). *تقويم الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية*. مصر: دار المناهج لنشر و التوزيع .

محمد الصريفي. (2014). *التحليل المالي وجهة نظر محاسبة ادارية* (الإصدار الطبعة 1). مصر: دار الفجر لنشر .

محمد زكرياء، و اسماعيل الصادق. (1982). مراجع الحسابات.

محمد محمود الخطيب. (2009). *الاداء المالي و اثره على عوائد اسهم الشريكات* . عمان : دار حامد للنشر .

محمد محمود الخطيب. (2009). *الاداء المالي و اثره على عوائد اسهم شريكات المساهمة* (الإصدار الطبعة الاولى). عمان / الاردن : دار حامد للنشر .

محمد منير شاكر، اسماعيل اسماعيل، و نور عبد الناصر. (2008). *التحليل المالي مدخل صنع القرار* (الإصدار الطبعة 3). عمان / الاردن: دائرة المكتبة الوطنية .

محمد نجيب دبابش، و طارق قدوري. (2013-05-6/5). دور النضام المحاسبي في تقييم الاداء المالي بالمؤسسات الصغير و المتوسطة. *الملتقى الوطني حول واقع و افاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة* . بسكرة: جامعة محمد خيضر .

مطر محمد. (2007). *مبادئ المحاسبة المالية ، مشاكل الاعتراف و القياس و الافصاح* (الإصدار الطبعة الرابعة ، المجلد الجزء الثاني). لبنان: دار وائل لنشر .

من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف الادارة المالية للمؤسسة محل الدراسة. (بلا تاريخ).

من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة. (بلا تاريخ).

من اعداد الطالبين بناءا على ما سبق . (بلا تاريخ).

موسى اللوزي. (2002). *التنظيم و اجراءات العمل* (الإصدار ط1). الاردن: دار وائل لنشر .

نادية تسالين، و زهور البحري. (2017). دور التدقيق الداخلي في اتخاد القرارات داخل المؤسسة الاقتصادية. 7 / 8. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، خميس مليانة: جامعة الجيلاني بونعامة.

ناصر دادي عدون. (2010). *مراقبة التسيير في المؤسسة*. الجزائر : دار المحمدية العامة.

نصر الدين بن نذير، و ايوب شملال. (25/04/2017). لوحة القيادة كاداة لتقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية. *مداخلة للمشاركة في المؤتمر الوطني الاول حول مراقبة التسيير كالية لحوكمة المؤسسات و تفعيل الابداع* . البليدة : جامعة البليدة 2.

نوال بغدود راضية. (12 /13 12, 2012). دور التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر المصرفية. *ادارة المخاطر وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم* .

وهيبة ديحي. (2013). دور الاستراتيجية في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر

JACQUES, R. (2010). *Theorie et pratique de l audit interne.* france: paris.

payraveau, p., & Descottesg. (1994). *comptabilite et fiscalite.* dalloz paris: franse.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01

SARL ZIBANS TRAVAUX

ZONE INDUSTRIELLE N° 36 BISKRA BISKRA

N° D'IDENTIFICATION:000907024289419

EDITION_DU:19/05/2021 10: 9

EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

BILAN (ACTIF)

ACTIF	NOTE	2019			2018
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles		81 038.00	57 627.00	23 411.00	23 411.00
Immobilisations corporelles					
Terrains		9 805 450.00		9 805 450.00	9 805 450.00
Bâtiments		302 175 511.13	61 777 982.01	240 397 529.12	240 446 651.80
Autres immobilisations corporelles		3 273 751 930.49	1 555 691 061.73	1 718 060 868.76	1 785 021 323.04
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		24 820 167.21		24 820 167.21	24 820 167.21
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		**3 610 634 096.83**	**1 617 526 670.74**	**1 993 107 426.09**	**2 060 117 003.05**
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		636 144 860.13		636 144 860.13	642 240 852.00
Créances et emplois assimilés					
Clients		482 818 734.63		482 818 734.63	415 147 064.65
Autres débiteurs		160 179 141.73		160 179 141.73	175 235 729.50
Impôts et assimilés		15 908 167.42		15 908 167.42	16 489 233.27
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		29 119 470.79		29 119 470.79	26 550 662.92
TOTAL ACTIF COURANT		**1 324 170 374.70**		**1 324 170 374.70**	**1 275 663 542.34**
TOTAL GENERAL ACTIF		**4 934 804 471.53**	**1 617 526 670.74**	**3 317 277 800.79**	**3 335 780 545.39**

ملحق رقم 02 :

SARL ZIBANS TRAVAUX

ZONE INDUSTRIELLE N° 36 BISKRA BISKRA

N° D'IDENTIFICATION:000907024289419

EDITION_DU:19/05/2021 10:19

EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

BILAN (PASSIF)

	NOTE	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		54 660 000.00	54 660 000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		429 649 722.13	388 264 737.00
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		3 296 719.78	4 203 617.49
Autres capitaux propores - Report à nouveau			37 181 367.64
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		**487 606 441.91**	**484 309 722.13**
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance			
TOTAL II			
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		431 393 989.56	422 299 206.38
Impôts		15 616 342.49	10 434 392.37
Autres dettes		2 375 190 672.40	2 410 700 672.40
Trésorerie passif		7 470 354.43	8 036 552.11
TOTAL III		**2 829 671 358.88**	**2 851 470 823.26**
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		**3 317 277 800.79**	**3 335 780 545.39**

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

ملحق رقم 03 :

SARL ZIBANS TRAVAUX

ZONE INDUSTRIELLE N° 36 BISKRA BISKRA

N° D'IDENTIFICATION:000907024289419

EDITION_DU:19/05/2021 10:19

EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

COMPTE DE RESULTAT/NATURE

	NOTE	2019	2018
Ventes et produits annexes		414 108 417.12	285 984 205.18
Variation stocks produits finis et en cours		847 021.30	12 893 007.17
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		**414 955 438.42**	**298 877 212.35**
Achats consommés		-161 420 401.90	-21 829 736.00
Services extérieurs et autres consommations		-9 327 030.00	-3 850 840.88
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		**-170 747 431.90**	**-25 680 576.88**
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		**244 208 006.52**	**273 196 635.47**
Charges de personnel		-163 957 604.79	-182 849 223.09
Impôts, taxes et versements assimilés		-1 813 955.00	-2 982 856.00
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**78 436 446.73**	**87 364 556.38**
Autres produits opérationnels		274 070.00	6 501 056.14
Autres charges opérationnelles		-46 562.15	-10 938.98
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-75 297 853.80	-89 406 195.05
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		**3 366 100.78**	**4 448 478.49**
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		**3 366 100.78**	**4 448 478.49**
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-69 381.00	-244 861.00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		**415 229 508.42**	**305 378 268.49**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		**-411 932 788.64**	**-301 174 651.00**
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		**3 296 719.78**	**4 203 617.49**
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**3 296 719.78**	**4 203 617.49**

ملحق رقم 04 :

SARL ZIBANS TRAVAUX
ZONE INDUSTRIELLE N° 36 BISKRA
BISKRA

TABLEAU DES INVESTISSEMENTS

PAGE:1
EDITION DU 19/05/2021 10:22
EXERCICE:01/01/19 AU 31/12/19

CODE	LIBELLE	Début exercice	+Acquisition	Total fin période
20-Immobilisations incorporelles				
204000	Logiciels informatiques et assimilés	81 038.00	0.00	81 038.00
20		81 038.00	0.00	81 038.00
21-Immobilisations corporelles				
211000	Terrains	4 159 050.00	0.00	4 159 050.00
211100	TERRAINS EN CONCESSION	3 826 400.00	0.00	3 826 400.00
213000	Batiments Industriel	59 029 588.34	0.00	59 029 588.34
213100	BATIMENT ADMINISTRATIF	6 233 903.44	0.00	6 233 903.44
213200	BATIMENTS INDUSTRIELS	233 605 487.35	0.00	233 605 487.35
213300	AUTRES Constructions	466 812.00	0.00	466 812.00
215100	INSTALATION COMPLEXE	757 698 528.01	0.00	757 698 528.01
215200	MATERIEL&OUTILLAGES INDUSTRIELS	1 666 421 147.66	6 446 706.84	1 672 867 854.50
215300	AUTRES MATERIELS INDUSTRIELS	43 232 734.48	390 000.00	43 622 734.48
215700	AGENCEMENTS ET AMENAGEMENTS MAT.INDUSTRIELS	33 069 698.60	0.00	33 069 698.60
215800	AUTRES MAT.ET OUTILLAGES INDUSTRIELS	33 507 271.38	0.00	33 507 271.38
218300	Materiel de terassement	91 325 253.24	0.00	91 325 253.24
218310	MAt.Production trans.energ	10 569 202.46	0.00	10 569 202.46
218320	MAT.travaux air comprimé	3 342 155.61	0.00	3 342 155.61
218330	MAT.levage Manutention	23 971 552.48	0.00	23 971 552.48
218340	MAT.mesure et controle	6 398 394.12	0.00	6 398 394.12
218350	MAT.nett debours Productions	73 972 152.76	0.00	73 972 152.76
218360	Materiel Atelier Production	156 576 380.72	1 131 570.00	157 707 950.72
218400	VEHICULES LEGERS TOURISTIQUES	8 758 829.48	0.00	8 758 829.48
218410	VEHICULES UTILITAIRES	8 348 128.18	0.00	8 348 128.18
218440	VEHICULES LOURDS ET SEMI REMORQUES	239 022 223.92	0.00	239 022 223.92
218450	VEHICULES SPECIALS & ENGINS	90 236 889.52	0.00	90 236 889.52
218500	Mobiliers de Bureaux	573 581.22	0.00	573 581.22
218510	MATERIELS DE BUREAUX	2 726 786.71	320 000.00	3 046 786.71
218700	Agencement et Installation	3 676 578.28	0.00	3 676 578.28
218710	Installation Electricite	9 496 807.63	0.00	9 496 807.63
218720	Installation Gaz et Eau	9 699 424.14	0.00	9 699 424.14
218740	Equipement Social-Infirmerie	176 290.00	0.00	176 290.00
218800	AUTRES EQUIPEMENTS	11 057.00	0.00	11 057.00
21		3 580 132 308.73	8 288 276.84	3 588 420 585.57
22-Immobilisations en concession				
221000	Terrains en concession	1 820 000.00	0.00	1 820 000.00
22		1 820 000.00	0.00	1 820 000.00
TOTAL GENERAL (#31)		3 582 033 346.73	8 288 276.84	3 590 321 623.57