

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة
تخصص: محاسبة وتدقيق



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

دور نظام الرقابة الداخلية في إنتاج جودة المعلومة - دراسة حالة بمؤسسة سوناطراك DML الأغواط -

الأستاذ المشرف:

د. جقيدل يحيى

سمن إعداد الطالبين:

- مسعودي خالد

- مشري موسى

لجنة المناقشة

- د. دوة محمد أستاذ محاضر رئيسا

- د. جقيدل يحيى أستاذ محاضر مقرر

- أ. بعداش الطاهر أستاذ محاضر ممتحنا

المحضر رقم 18 بتاريخ 2022/06/29

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَقُلْ إِنَّمَا أَدَّبْتُ الْقُرْآنَ بِأُذُنٍ مُّبِينٍ)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشركك ولا يطيب النهار

إلا بطاعتك ..

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ..

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة

ونور العالمين .. سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى من قال الحق فيهما (وَقُلْ رَبِّي أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّبَّانِي صَغِيرًا)

إلى والدي العزيز .

إلى والدي حفظها الله ورعاها برعايته و إلى جميع عائلتي

إلى جميع من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي

خالد

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(وقل اجعلوا فسيري الله عملاكم ورسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشركك ولا يطيب النهار

إلا بطاعتك ..

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك..

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة

ونور العالمين.. سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى من قال الحق فيهما (وَقُلْ رَبِّي أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّبَّانِي صَغِيرًا)

إلى والدي العزيز.

إلى والدي حفظها الله ورعاها برعايته و إلى جميع عائلتي

إلى جميع من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي

موسى

شكر وتقدير

نحمد الله ونستعينه في الأمور كلها ونصلي ونسلم على خير الأنام محمد صلى الله عليه وسلم ،

نحمد الله على أن خصنا على سائر خلقه بنور العلم واليقين خصنا بفضله الجزيل.

وعرفانا للجميل الذي منحه لنا أساتذتنا الكرام نشكرهم جزيل الشكر وهم منا كل الاحترام

والتقدير وجعلهم الله نبرا ينيير طريق كل من يخلفنا في طريق التعلم وكسب المعارف من أساتذة

أجلاء لم يخلوا علينا بعلمهم ونصحهم وحبهم لنا لأجل أن نبلغ المعالي لهم الفضل وهم أهل

الفضل كما نشكر الدكتور " جقيدل يحيى " الذي ساهم معنا في انجاز هذه المذكرة بتوجيهه

السليم وأرائه السديدة.

كما نشكر اللجنة المناقشة على إشرافهم على هذا البحث المتواضع.

وفي الأخير نخص بالذكر الدكتور عبد الرحمان العايب رحمه الله وادخله فسيح جنا

الفهرس



الفهرس

| الصفحة | العنوان |
|--------|---|
| | الإهداء |
| | شكر وتقدير |
| | الفهرس |
| | قائمة الأشكال |
| | ملخص الدراسة |
| أ | المقدمة |
| 12 | الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية وجودة المعلومة |
| 13 | تمهيد |
| 14 | المبحث الأول: الرقابة الداخلية |
| 14 | المطلب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية |
| 15 | المطلب الثاني: عناصر نظام الرقابة الداخلية |
| 17 | المطلب الثالث: مبادئ نظام الرقابة الداخلية |
| 18 | المبحث الثاني: تقييم نظام الرقابة الداخلية |
| 18 | المطلب الأول: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية |
| 19 | المطلب الثاني: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية |

| | |
|----|---|
| 20 | المطلب الثالث: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية |
| 25 | المبحث الثالث: المعلومة الجيدة |
| 25 | المطلب الأول: مفهوم المعلومة وخصائصها |
| 28 | المطلب الثاني: مصادر المعلومة وطرق وأساليب جمعها |
| 31 | خلاصة الفصل..... |
| 31 | الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة |
| 32 | تمهيد..... |
| 33 | المبحث الأول: مدخل عام لمؤسسة سوناطراك..... |
| 33 | المطلب الأول: تعريف مؤسسة سوناطراك..... |
| 33 | المطلب الثاني: نشأة الشركة..... |
| 34 | المطلب الثالث: مكانة سوناطراك..... |
| 39 | المطلب الرابع: المهام الكبرى الموكلة لشركة سوناطراك..... |
| 41 | المبحث الثاني: الصيانة بالأغواط MNL |
| 41 | المطلب الأول: نشأتها |
| 41 | المطلب الثاني: مهام المديرية وأهم أنشطتها وأعمالها |
| 53 | المطلب الثالث: أهم الأعمال المستندة لكل مصلحة من مصالح الدائرة المالية..... |
| 56 | المطلب الرابع: تقييم نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة سوناطراك DML..... |
| 58 | خلاصة الفصل |

| | |
|----|--------------------|
| 60 |الخاتمة |
| 62 |قائمة المراجع |
| 65 | الملاحق |

قائمة الأشكال

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|-------|
| 24 | مراحل تقييم الرقابة الداخلية | 01 |
| 25 | تصور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة | 02 |
| 38 | الهيكل التنظيمي لشركة سوناطراك | 03 |
| 43 | الهيكل التنظيمي لمديرية الصيانة (DML) | 04 |
| 52 | مخطط دائرة المالية | 05 |

قائمة الملاحق

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|-------|
| 24 | Pont de satiation sur la levee des reserve du | 01 |

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ومناقشة دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق مصداقية المعلومة في مؤسسة سوناطراك مع عرض مفاهيم نظام الرقابة الداخلية والمعلومة. و قد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات و تحليلها و اختبار الفرضيات المبني عليها البحث، حيث تبين أن الدور الكبير الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في تحقيق المصداقية نابع من مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لضمان سلامة و شفافية المعلومات، الرقابة فهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات و القوانين التي يجب احترامها من اجل تحقيق الأهداف المتمثلة في حماية الأصول، التأكد من دقة البيانات المحاسبية و التنسيق الكامل بين عناصر المدخلات و المخرجات فنظرا لما يتيح نظام الرقابة الداخلية من ميكانيزمات فإنها تؤثر على درجة مصداقية المعلومات المحاسبية. **الكلمات المفتاحية:** نظام الرقابة الداخلية، المعلومة العادلة، مؤسسة سوناطراك.

Résumé :

Cette étude visait à analyser et de discuter le rôle du système de contrôle interne pour atteindre informations justes dans le renforcement des Fondation Sonatrach Avec la présentation des concepts du système de contrôle interne et d'information.

Et ont utilisé l'approche descriptive et analytique à la collecte de données et d'analyse et de test des hypothèses fondées sur la recherche, il a été constaté que le rôle important que le système de contrôle interne joue dans la réalisation de la crédibilité découle d'une série de mesures prises par l'organisation pour assurer l'intégrité et la transparence de l'information, la censure, il est un ensemble les procédures et les lois qui doivent être respectées afin d'atteindre les objectifs de

Protection des actifs, assurer l'exactitude des données et la pleine coordination comptable entre les éléments des entrées et des sorties parce qu'il fournit le système de contrôle interne de la mécanique de celui-ci affectant le degré de crédibilité de l'information comptable.

Mots clés : système de contrôle interne, informations justes, Fondation Sonatrach.

المقدمة

المقدمة:

نظرا للتغيرات الاقتصادية الحاصلة تعمل المؤسسة في محيط تسود فيه حالات عدم التأكد، حيث تزايد الاهتمام والتركيز على حالات عدم التأكد التي تتخلل عملية اتخاذ القرار. ولكي يقوم متخذ القرار باختيار الحل الأنسب يجب ان تكون لديه معلومات وافية وكافية، التي تقوم المؤسسة بجمعها من مختلف المصادر سواء الداخلية والخارجية اذ تقوم بتبويبها وتلخيصها ومعالجتها بم يخدم اهداف ومصالح المؤسسة.

تكتسي المعلومات المحاسبية والمالية اهمية بالغة داخل المؤسسة من خلال التأثير على مختلف انواع القرارات المتخذة في المؤسسة، ويتمحور موضوع بحثنا حول دور نظام الرقابة الداخلية في إنتاج معلومة عادلة. حيث تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة من الإجراءات والإشارات التي قد تكون مكتوبة أو غير مكتوبة تتضمنها لوائح وتعليمات تلزم من يعمل في المؤسسة بإتباعها، يهدف حماية أصول وممتلكات المؤسسة قصد تحقيق كفاءة استخدام هذه الموارد وتوفير البيانات والمعلومات المحاسبية المختلفة بالدقة المطلوبة، حيث يقوم نظام المعلومات المحاسبي بتوفيرها من خلال تحويل البيانات الخام إلى معلومات ملائمة ومفيدة وذات جودة عالية يمكن الاعتماد عليها.

ان نظام المعلومات المحاسبي متكامل يضم مجموعة من الموارد التي توفر للمؤسسة المعلومات المحاسبية المطلوبة من مختلف والموظفين في المؤسسة، وتتولى إجراءات الرقابة الداخلية في النظام المحاسبي اكتشاف ومنع الآثار السلبية الناجمة عن متغيرات البيئة المحيطة بالنظام، وتدف إلى اكتشاف ومنع الأخطاء الحسابية الناجمة عن تدخل العنصر البشري في عمليات التسجيل، وتعتبر إجراءات الرقابة الداخلية في نظام المحاسبي نظاما فرعيا داخل هذا النظام.

فبوجود نظام رقابة داخلية فعال وقوي داخل المؤسسة وهذا من شأنه أن يعطي لمتخذ القرار معلومات محاسبية ذات جودة عالية وعلى ضوء ما تقدم فإن الإشكالية الرئيسية المطروحة في هذه الدراسة هي:

• الإشكالية:

- ما مدى تأثير نظام الرقابة الداخلية على جودة المعلومة داخل المؤسسة الاقتصادية؟

• التساؤلات الفرعية:

1- ماذا نقصد بنظام الرقابة الداخلية؟

2- ما هي خصائص ومقومات نظام الرقابة الداخلية؟

3- ماهي المعلومة؟

• فرضيات

- تتوقف كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية على مدى توافر مجموعة من الإجراءات واللوائح المحددة مسبقا.
- كما كان نظام الرقابة فعال أدى ذلك إلى توفير معلومات محاسبية ذات جودة عالية.

• أهمية الدراسة:

تكتسي الدراسة أهميتها من أهمية نظم الرقابة الداخلية على مستوى المؤسسات نظرا لزيادة واتساع نطاقا الأنشطة والبرامج الاقتصادية التي تمارسها هذه الأخيرة حيث سنتناول خلال هذه الدراسة تحسين أنظمة الرقابة الداخلية والتعرض لأهم الأسس العلمية التي من المفروض أن تستند إليها نظم الرقابة الداخلية الفعالة والكفؤة.

• أهداف الدراسة:

من خلال دراستنا ستحاول تحقيق حملة من الأهداف نلخص أهمها فيما يلي:

- محاولة الالمام بالإطار النظري للرقابة الداخلية.
- إبراز تأثير الرقابة الداخلية على المعلومة.
- تحقيق هدف علمي وهو إضافية مرجع جديد في هذا المجال.

• أسباب اختيار الموضوع:

- هو أنه لا يكون تطبيق فعلي للرقابة الداخلية داخل المؤسسات الجزائرية.
- إن عدم توفير معلومات غير كافية وغير دقيقة وعدم وصولها للإدارة في الوقت المناسب لا تسمح لهذه الأخيرة باتخاذ قرارات سلمية.

• المنهج المستخدم:

من المعروف أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الواجب اتباعه لذا اعتمدنا المنهج التحليلي الوصفي الذي يتميز بجمع وتحليل المعلومات الموجودة للإلمام بكل الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع، فقد قمنا بجمع مختلف المراجع ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة من كتب، مجلات، مذكرات ثم قمنا بقراءة وتفحص لهذه الأخيرة واتخذ قرارات سلمية.

انتقلنا إلى المؤسسة محل الدراسة سعيا لجمع المعلومات الضرورية للإلمام بالجانب النظري للمذكرة حيث عند فحص مختلف الأقسام والإدارات التي منها المؤسسة محل الدراسة تماشيا مع احتياجاتها لنوعية وطبيعة المعلومات التي تخدم أهداف البحث.

المقدمة

بعد ذلك قمنا بتلخيص ومعالجة وتبويب هذه المعلومات المجمعة باستخدام المناهج العلمية والإحصائية المناسبة والملائمة، بطريقة تخدم أهداف الدراسة.

وفي الأخير جاءت المذكرة في فصلين حيث سنتناول في الفصل الأول الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والمعلومة العادلة من خلال ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول الرقابة الداخلية والمبحث الثاني تقييم نظام الرقابة الداخلية المبحث الثالث المعلومة العادلة.

وفي الفصل الثاني الخاص بالدراسة الميدانية فقد احتوى على مبحثين حيث تناولنا المبحث الأول مدخل عام لمؤسسة سوناطراك، أما في المبحث الثاني فقد كان حول الصيانة بالأغواط (MNL).

• حدود الدراسة :

الحدود الزمنية: تحدد المجال الزمني للفترة (2022/06/07) الى (2022/06/30)

الحدود المكانية: مؤسسة سوناطراك DML الأغواط.

الفصل الأول:

الإطار النظري لنظام

الرقابة الداخلية وجودة المعلومة

تمهيد:

تعتبر الرقابة كمفهوم إداري بمعنى أن الرقابة عنصر من عناصر نشاط الإدارة، حيث تطور مفهوم الرقابة نظرا لزيادة واتساع الأنشطة والبرامج داخل المؤسسات الاقتصادية أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بالنظام الرقابة الداخلية الذي يسعى بدوره إلى تحقيق الكفاءة في استخدام موارد وأصول المؤسسة والحصول على البيانات والمعلومات بالدقة المطلوبة وضمان تنفيذ الأهداف الموضوعية من قبل المؤسسة ومن أجل تقديم صورة واضحة عن نظام الرقابة الداخلية سنتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث رئيسية:

- الرقابة الداخلية.
- تقييم نظام الرقابة الداخلية
- جودة المعلومة المحاسبية

المبحث الأول: الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية كأداة من أدوات الرقابة داخل المؤسسة والتي تسمح للإدارة بالحكم على مدى فعالية هذا النظام.

المطلب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية

توجد عدة تعريفات نذكر أهمها:

حسب المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين، فنظام الرقابة الداخلية هو " الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، ضمان دقة وصدق البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الاستغلال، والإبقاء على محافظة السير وفقاً للسياسات المرسومة"

فإن نظام (IAG) التي وضعت المعايير الدولية للمراجعة (IFAC) وعلى حسب الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة الرقابة الداخلية يحتوي على الخطة التنظيمية، ومجموع الطرق والإجراءات المطبقة من طرف المديرية، بغية دعم الأهداف المرسومة لضمان إمكانية السير المنظم والفعال للأعمال، هذه الأهداف تشمل على احترام السياسة الإدارية، حماية الأصول، وقاية أو اكتشاف الغش والأخطاء، تحديد مدى كمال الدفاتر المحاسبية، وكذلك الوقت المستغرق في إعداد المعلومات المحاسبية ذات المصادقية.¹

كما عرفته لجنة حماية المنظمات COSO على أنها عمليات وضعت من قبل مجلس إدارة المؤسسة وموظفين آخرين، لتأمين وتوفير الحماية الكافية والتأكد من إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها المتمثلة في:

- كفاءة العمليات التشغيلية؛

- الموثوقية في التقارير المالية؛

- الالتزام بتطبيق القوانين والتنظيمات.

ومنها نص على أنه " نظام داخلي يتكون من خريطة التنظيمية للوحدة مع تحديد الواجبات والمسؤوليات ووجود نظام للحسابات وإعداد التقارير، هذا بالإضافة إلى جميع الطرق والوسائل الأخرى المستخدمة داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف التالية:²

- حماية الأصول؛

¹ صديقي مسعود، دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المحاسبي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد 22/23 أبريل 2003. جامعة ورقلة

² فتحى رزق السوافيري، و آخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية، 2002 ،ص30

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والمعلومة العادلة

- تشجيع الدقة ومدى الاعتماد على المعلومات والتقارير المحاسبية واية تقارير أخرى تعد داخل المؤسسة؛
- تشجيع وتقييم الكفاءة التشغيلية لكل جوانب أنشطة المؤسسة ومدى الفعالية في تحقيق الأهداف العامة؛
- الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية وتشجيع وقياس مدى التماشي معها؛

وعلى ضوء هذه التعاريف يمكن القول إن نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الوسائل والإجراءات التي تتبناها إدارة المؤسسة في وضع الخطة التنظيمية لغرض حماية الأصول والاطمئنان على دقة البيانات المحاسبية، لتحقيق الكفاية الإنتاجية القصوى، ولضمان تمسك الموظفين بالسياسات والخطط الإدارية المرسومة.

المطلب الثاني: عناصر نظام الرقابة الداخلية

من استعراض تحديد مفهوم الرقابة الداخلية وفق للتعريف السابقة يمكن تحديد أهم العناصر التي يتضمنها نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة فيما يلي:

أ- الرقابة المحاسبية:

تهدف إلى اختيار الدقة المحاسبية للمعلومات ومدى الاعتماد عليها. وتعتمد هذه الرقابة على الاستخدام الأمثل للحاسب الآلي وإتباع طريقة القيد المزدوج وحفظ حسابات المراقبة الاجمالية وتجهيز موازين المراجعة الدورية وعمل التدقيق الدوري وغيرها، ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طريق الجوانب التالية:

عناصر الرقابة المحاسبية :

- 1- وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات المؤسسة.
- 2- وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق وطبيعة نشاط المؤسسة.
- 3- وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات المؤسسة وفقا للقواعد المحاسبية المتعارف عليها.
- 4- وضع نظام لمراقبة وحماية المؤسسة وأصولها وممتلكاتها ومتابعتها للتأكد من وجودها واستخدامها فيما خصصت له ومن ذلك إمكانية استخدام حسابات المراقبة الملائمة لذلك.
- 5- وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول المؤسسة مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حياة المؤسسة على أساس دوري، ويتبع ذلك ضرورة فحص ودراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة.

6- وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري (شهري مثلا) لتحقيق من دقة ما تم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعد عنها ميزان المراجعة¹.

7- وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد والتسويات الجردية في نهاية الفترة من مسؤول واحد أو أكثر في المؤسسة.

ب- الرقابة الإدارية:

وتهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وإتباع السياسات المرسومة. ويستند إلى تحضير التقارير المالية والإدارية والموازنات التقديرية والدراسات الإحصائية وتقارير الانتاج والبرامج والتدريب وغير ذلك.

ويتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الجوانب الآتية:

عناصر الرقابة الإدارية :

1- تحديد الأهداف العامة الرئيسة للمؤسسة وكذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات والأقسام والتي تساعد في تحقيق الأهداف العامة الرئيسة، مع وضع توظيف دقيق يمثل هذه الأهداف حتى يسهل توظيفها.

2- وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية في المؤسسة لضمان تحقيق ما جاءت من إجراءات وخطوات وبالتالي تحقيق الأهداف الموضوعية.

3- وضع نظام لتقدير عناصر النشاط في المؤسسة على اختلاف أنواعها بشكل دوري في بداية كل سنة مالية لتكون هذه التقديرات الأساس في عقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة ومنها:

- قواعد وأسس تقدير المبيعات.
- قواعد وأسس تقدير الانتاج.
- قواعد وأسس تقدير عناصر المصروفات الأخرى.
- قواعد وأسس تقدير عناصر الإيرادات الأخرى.
- 4- وضع نظام خاص للسياسات، والاجراءات المختلفة ومنها:²
 - سياسات وإجراءات الشراء.
 - سياسات وإجراءات البيع.
 - سياسات وإجراءات الانتاج.
 - سياسات التوظيف والترقية بالنسبة للعاملين.
 - إجراءات وقواعد تنفيذ السياسة المالية في المؤسسة.

¹ السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية، 2008، ص 86

² السيد محمد، مرجع سابق، ص 87

وضع نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما لا يتعارض مع مصالح المؤسسة وما يهدف إلى تحقيقه من أهداف وما يصل إليه من نتائج أو على أساس أن أي قرار لا يتخذ إلا بناء على أسس ومعايير معينة وبعد دراسة وافية تبرر ضرورة اتخاذ هذا القرار¹

ت- الضبط الداخلي:

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

المطلب الثالث: مبادئ نظام الرقابة الداخلية

ترتكز الرقابة الداخلية على مجموعة من المبادئ الأساسية التي من شأنها أن توفر التأمين لإمتداد جيد للأفعال التسييرية وتتمثل في التالي:

1- القاعدة الأولى: الدليل المكتوب

الوثيقة يجب أن تكون مفصلة تفصيلاً دقيقاً وتسترد بطريقة سهلة في حالة الحاجة للاستعمال وكذلك يجب أن تكون مخزنة ومنظمة.

ومن جانب آخر، الوثيقة يجب جمعها في أربع شروط هي:

أ- تكون مكتوبة.

ب- تحرير بدون شطب وأن تكون أكثر تفصيلاً.

ت- الامضاء من طرف المسؤول.

ث- التاريخ.

2- القاعدة الثانية: التخزين السريع

تخزين العمليات الحسابية بسرعة أي لا يتم تركها فينتج عن ذلك تراكم في العمليات و كذلك يجب أن تكون معالجة.

3- القاعدة الثالثة: تقسيم العمل ورقابة تبادلية

لا يجب على كل شخص أن يحصل كلياً على المسؤولية لتسيير مجموعة من المراحل حيث أن كل شخص يراقب شخص آخر من خلال تقسيم العمل.

4- القاعدة الرابعة:

¹ السيد محمد، مرجع سابق، ص 88

² عبد الرؤوف جابر، الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، ط 1، 2004، ص 170

التخصص والرقابة الشخصية أن يكون الشخص مؤهل وأكثر تخصص في منصب العمل، أي أن يكون دراية كافية عن المؤسسة.

5- القاعدة الخامسة: وضع الإعلام لمعالجة المعلومات

يتم معالجة المعلومات والمعطيات آليا بطريقة سهلة وسريعة مما يسهل وصولها لمتخذي القرار

المبحث الثاني: تقييم نظام الرقابة الداخلية

عند قيام المراجع بمهمته، يجب عليه تقييم نظام الرقابة الداخلية وهذه الأخيرة تمكنه من وضع برنامج المراجعة وأثناء تقييمه لنظام الرقابة الداخلية سيتمكن من معرفة نقاط القوة والضعف في هذا النظام، وليتوصل المراجع إلى التقييم النهائي للنظام يقوم باستعمال مجموعة من الطرق والأساليب المتعارف عليها.

لهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية وطرق ومراحل تقييمه.

المطلب الأول: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية من المراحل الأساسية في عمل المراجع، وليتوصل إلى ذلك يعتمد هذا الأخير على مجموعة من الأساليب وهي كالتالي:

1- طرح أسلوب قائمة الأسئلة:

يستخدم المدققون أسلوب قائمة الأسئلة للحصول على المعلومات اللازمة للتعريف على مقومات الرقابة في النظم الالكترونية، وللحكم على مدى فعالية هذه النظم في إنتاج البيانات المحاسبية.

2- أسلوب تحليل خرائط النظم:

إن خرائط النظم هي عبارة عن عرض بياني لإجراءات تدقيق البيانات في نظام معين أو في دورة حياة محددة.

3- أسلوب فحص كشوفات الأخطاء:

يعد هذا الأسلوب مكملا لأسلوبين السابقين اللذين تعرضنا لهما سابقا، إن كشف الأخطاء تبين الأخطاء الفعلية التي تم اكتشافها خلال عمليات التشغيل الخاصة بالتطبيقات المختلفة، إن تحليل الأخطاء والتعرف على الإجراءات التي، اتبعت لتصحيحها تساعد المدقق بالأدلة والبراهين على بيان نواحي الضعف والقوة في إجراءات الرقابة المتبعة وتساعد المدقق على تقرير مدى الاعتماد عليها لضمان دقة البيانات المحاسبية وسلامتها.¹

¹ عطاء الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الرابطة للنشر و التوزيع، ط1 ، 2009، ص 54

المطلب الثاني: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية

هناك عدة طرق لتقييم نظام الرقابة الداخلية، داخل المؤسسة وعلى المراجع أن يختار الطريقة المناسبة وتتم عملية الاختيار بناء على طبيعة نشاط المؤسسة وخبرة المراجع لأن نظم الرقابة تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

1- طريقة الدورات:

ويعني تقسيم أنشطة المؤسسة إلى مجموعات، يطلق على كل منها دورة، والتي بدورها تغطي مجموعة من العمليات والحسابات ذات العلاقة الوثيقة ومن أمثلة هذه الدورات:

- دورة الإيرادات
- دورة الإمدادات
- دورة الإنتاج
- دورة التمويل

علما بأن مسميات ومحتويات الدورات قد تختلف في التطبيق العلمي بسبب اختلاف المنشآت ولذلك ترك للمراجع حرية التصرف في مثل هذه الحالات حسب خبرته وتقديره الشخصي، أخذاً في الاعتبار طبيعة المؤسسة ونوعية نشاطها.

وبعد تقييم جميع هذه العمليات والحسابات بين الدورات المختلفة، يقوم المراجع بتقييم نظم الرقابة الداخلية لكل دورة من هذه الدورات على حدة، وعلى المراجع الاستعانة بمساعديه في هذا الشأن بحيث يقسم العمل بينهم. وعند الانتهاء من التقييم على هذا الأساس، يستطيع المراجع تكوين فكرة عامة عن نظم الرقابة الداخلية وإجراءاتها في المؤسسة ككل¹

2- طريقة وحدات النشاط:

وهي عبارة عن تجميع العمليات والحسابات الخاصة بمركز نشاط أو وظيفية إدارية أو قسم من أقسام المنشأة مع بعضها البعض، حيث تتخذ لتقييم نظام الرقابة الداخلية، مع مراعاة العلاقة بين هذه النشاطات أو الوظائف أو الأقسام، حيث إن هناك بعض المعلومات والبيانات التي تتدفق من نشاط الآخر أو من وظيفة لأخرى. وأدناه بعض أهم النشاطات والإدارات الشائعة.

- إدارة الشؤون الإدارية
- إدارة المشتريات.
- إدارة الشؤون المالية
- إدارة المبيعات.
- إدارة الإنتاج
- إدارة المخازن.

ومع إجراء هذا التقسيم لنشاطات أو وظائف المؤسسة، يقوم المراجع بعملية تقييم إجراءات الرقابة الداخلية لكل وحدة أو شعبة أو قسم تابع لكل إدارة على حدة، ومن ثم اكتشاف مواطن القوة والضعف فيها وإبداء الرأي حيالها.

¹ جازم هاشم الألويسي، الطريق إلى علم المراجعة والتدقيق، دار الكتب الوطنية، 2003، ط1، ص 239

3- طريقة بنود القوائم المالية:

يمكن وفي بعض الأحيان وخاصة في المؤسسات الصغيرة الحجم أن يقوم المراجع بتقييم إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بكل بند من بنود الميزانية وقائمة الدخل على حدي، ومثال ذلك تقييم إجراءات الرقابة الداخلية لبنود الأصول الثابتة ثم الأصول المتداولة ثم الخصوم المتداولة وحقوق المالكين، بعدها يتم تقييم إجراءات الرقابة الداخلية لبنود المصروفات من ثم الإيرادات¹

المطلب الثالث: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسية التي يقوم بها المراجع، سواء كان المراجع داخلي أو خارجي، فمن خلال عملية التقييم يهدف المراجع إلى:

- فهم واستيعاب نظام المعلومات والرقابة الداخلية للمؤسسة.
- تقييم النظام من أجل تحديد درجة الاعتماد عليه في إعطاء رأي حول صدق وصحة القوائم المالية والمحاسبية.
- إعداد برنامج الاختبارات من أجل التحقق من صحة عمل النظام وحتى يتوصل المراجع إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية يتبع المراحل التالية:

1- وصف الأنظمة والإجراءات:

على المراجع في هذه المرحلة أن يتمعن في الإجراءات ويحاول فهم كيفية عملها وذلك باستجواب موظفي المؤسسة، ثم يقوم بالتغيير عن الإجراءات التي فهمها حتى يتمكن من استعمالها في إطار تقييمه لقوى وضعف الرقابة الداخلية.

في هذه المرحلة يمكن أن يستعمل المراجع وسيلتين أساسيتين تتمثلان في الأسلوب الوصفي وخرائط التدفق بالإضافة إلى طريقة الاستجابات.

1-1- التمعن في الإجراءات واستجواب موظفي المؤسسة:

تختلف إجراءات الرقابة الداخلية باختلاف الذي تنشط فيه المؤسسة وهيكلها التنظيمي، فالمراجع يلاحظ بتمعن الإجراءات الموضوعية من طرف إدارة المؤسسة، طريقة عملها، العلاقات الموجودة بينها، والتعبير عنها كما يمكن للمراجع أن يستعمل طريقة الاستجابات وذلك باستجواب موظفي المؤسسة، ففي الحقيقة لا يمكن تنفيذ مهمة المراجعة دون استجواب.

هناك مجموعة من القواعد التي يجب احترامها عند استعمال هذه الطريقة:

- احترام السلم التنظيمي، فلا يجب استجواب موظف دون أن يكون مسؤول بعلم هذا الاستجواب إلا في حالات خاصة.

¹ إجازم هاشم الألويسي، مرجع سابق، ص 240.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والمعلومة العادلة

- التذكير بالمهمة وأهدافها، حيث نتجنب ارتباك الموظف الذي سيستجوب وبالتالي إعطائه لأجوبة خاطئة¹

- حصر أجوبة الموظف في العمل الذي يقوم به دون التدخل في عمل موظف آخر .
- سماع المراجع لأجوبة أكثر مما يتكلم هو، فعلي المراجع توجيه الاستجواب نحو ما يريد سماعه.
1-2- خرائط التدقيق والأسلوب الوصفي:

انطلاقاً من الملاحظات والاستجابات، يعبر المراجع عن نظريته للعمليات وإجراءات الرقابة الموضوعية، هذا التعبير يمكن أن يكون على شكل وصف كتابي، ولكن يستحسن أن يرفق هذا الوصف خرائط تدفق، أي أشكال تسطر مختلف التدفقات والرقابات المنفذة.

ففي العمليات المعقدة، تتميز خرائط التدفق بالمزايا التالية:
- تسهيل عملية الفهم والاتصال.
- طريقة تحضير هذه الخرائط تجعل المراجع يتحقق من صحة فهمه للنظام.
- استعمال هذه الطريقة تبيّن نقائص النظام من حيث فهمه، ومن ثم نقاط ضعفه، كما أن خرائط التدفق تسمح للمراجع بإيجاد الإجراءات الرقابية الملائمة.

2- التحقق من فهم الأنظمة:

بعد انتهاء المراجع من تحضير خرائط التدفق أو وصفه الكتابي، على المراجع أن يتحقق من أن الإجراءات التي دورها هي فعلاً الإجراءات التي تنفذ من المؤسسة، هنا يظهر دور اختبارات التطابق فالهدف من هذه المرحلة هو تجنب انطلاق المراجع في عملية تقييمه للرقابة الداخلية على أسس، ومنه نلاحظ أنه هناك ثلاثة مشاكل تطرح وهي:

- ما هي الإجراءات التي يجب اختبارها؟²

- كيف تتم عملية الاختبار؟

- فيما تتمثل الأهمية التي يجب إعطاؤها لهذا الاختبار؟

2-1- اختبار الإجراءات التي يتم اختبارها:

العمل الأول الذي يقوم به المراجع في هذه المرحلة هو التعرف على الدورات الرئيسية لاختبارها، فميدانياً هناك مجموعة من المشاكل التي يمكن للمراجع أن يلتقي بها، بداية أنه يمكن أن تتم نفس الدورة العملية في أماكن مختلفة ففي هذه الحالة يجب على المراجع أن يفرض بأن كل دورة استغلال تتم على حدي عند القيام بعملية الاختبار، مثلاً عملية التخزين، فإذا كان للمؤسسة عدة مصانع وكل مصنع يقوم بهذه العملية، فعلى المراجع أن يختبر كل واحدة منها على حدي.

¹ الأخضر قليطي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، مراجعة الحسابات وواقع الممارسة المهنية في الجزائر-دراسة حالة من خلال الاستبيان، باتنة، ص 69.

² الأخضر قليطي، مرجع سابق ص 70.

كما سيتطبع المراجع أن يلتقي بدورات عملية تنفذ من طرف مصالح مختلفة، ففي هذه الحالة يقرر المراجع اختبار الدورات حسب درجة تطبيقها وكفاءة الموظفين في هذه العملية، وأخيرا يمكن أن يحدث لدورتين مختلفتين أن يشتركا في جزء معين، ففي هذه الحالة يختبر المراجع كل دورة على حدا إلا بالنسبة للجزء المشترك.

2-2- القيام بعمليات الاختبار:

في هذه المرحلة يتحقق المراجع من حقيقة سير كل الدورات العملية خطوة بخطوة، ويجب التأكيد هنا على ضرورة تتبع الإجراءات من البداية إلى النهاية، واختبار المراجع لمسار الدورة العملية في مجملها دون أن يقتصر على جزء منها فقط.

وفيما يخص التطبيق الميداني للاختبارات، نلاحظ أنه توجد طريقتين:

4- الطريقة المباشرة:

وتتمثل هذه الطريقة في الاتصال المباشر مع مختلف المنفذين الذين يتدخلون في الإجراءات التي يتم رقيبتها، وذلك من أجل التأكد من حسن سيرها من جهة، ومن جهة أخرى التحقق من وجود العناصر المادية التي لها علاقة بتطبيق هذه الإجراءات، ويمكن تحقيق هذا الأخير من خلال مقابلة المنفذين المعنيين.

5- الطريقة الغير مباشرة:¹

تتمثل هذه الطريقة في تتبع مسار الوثائق، فالمراجع يعيد المسار الذي تمر به هذه الأخيرة كلية أي من البداية إلى النهاية وانطلاق من الوثيقة الأصلية.

2-3- الأهمية الكمية للاختبارات:

كما تطرقنا إليه سابقا، فاختبارات التطابق تخص فحص العناصر المادية، فالأهمية الكمية التي يجب على المراجع إعطاؤها لهذا الاختبار تنتج مباشرة من هدف هذه الاختبارات، فالعمل هنا يتمثل في التحقق من وجود هذه الإجراءات وليس مدى كفايتها، فمستوى اختبارات التطابق يتحدد حسب درجة التكرار المحقق للرقابة. وبعد انتهاء المراجع من هذه المرحلة يمكن له الانطلاق في التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية.

3- التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في تقييم نظام الرقابة الداخلية فعلي المراجع أن يسلط الضوء على نقاط القوة والضعف الخاصة بالرقابة الداخلية، وذلك بفحص معمق للإجراءات الموصوفة من أجل إيجاد النقائص لتصحيحها والحفاظ على نقاط قوتها.

¹ لأخضر القليطي، مرجع سابق ص 72.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والمعلومة العادلة

كما تجدر الإشارة إلى أن استعمال قوائم الاستبيان المغلقة لفهم الإجراءات والقيام بعملية تقييم الرقابة الداخلية أي أن التقييم يقتصر على استعمال القوائم فقط، وهذا ما يجب تفاديه قدر الإمكان وذلك للأسباب التالية:

- قوائم الاستقصاء والاستبيان لا تؤدي إلى فهم حقيقي للإجراءات.
- يمكن لهذه القوائم ألا تبين أهم المشاكل التي يعاني منها نظام الرقابة الداخلية.
- بعد انتهاء المراجع من التقييم الأولي للرقابة الداخلية، يحضر وثيقة شاملة يلخص [1] بالنسبة لكل أجزاء تم فحصه¹
- نقاط القوة النظرية.
- النقائص التي تم إيجادها.

4- التأكد من وجود النظام:

يتم التأكد من تطبيق النظام باستعمال أسلوب العينات، كما يتم التأكد بأن الإجراءات الموضوعية تحتوي على ضمانات كافية وأن هذه الإجراءات تطبق فعلا كما يجب من طرف المؤسسة.

4-1- اختيار الإجراءات التي يتم اختبارها:

لتحقيق هذه المرحلة يستعمل المراجع اختبارات الديمومة، والتي تستعمل لتحديد نقاط القوة للنظام، و التي يفترض أنها تضمن كفاية الإجراءات و التسجيلات، و أنها تشتغل فعلا طوال السنة المالية فاستعمال اختبارات الديمومة تمكن المراجع من إيجاد كل الانحرافات التي تسجلها الإجراءات والتي يمكن لها أن تحدث.

4-2- القيام بعملية الاختيارات:

يقوم المراجع بعملية الاختيار انطلاقا من العناصر المادية الموضوعية عند تنفيذ الإجراءات، فيتأكد هذا الأخير من حسن تنفيذ الإجراءات واحترام المبادئ الموضوعية.

4-3- مجال اختبارات الديمومة:

هدف هذه الاختبارات يتمثل في الادلال عن مدى الاشتغال بالإجراءات، وبالطبع لا يمكن أن تقتصر الاختبارات على عملية واحدة أو اثنتين فقط، كما يجب أن تكون الإجراءات موزعة على مدة معينة كافية حتى يتم التأكد من ديمومة تطبيق الإجراءات، فنظريا اختيارات المراجع تكون طوال السنة المالية.

كما يمكن تحديد عدد الاختبارات التي ينفذها المراجع وذلك ب:

- استعمال وسائل إحصائية لتحديد حجم العنينا ومدى توسيعها.
- حكم المراجع بأن يكون هذا الأخير خال من الذاتية.

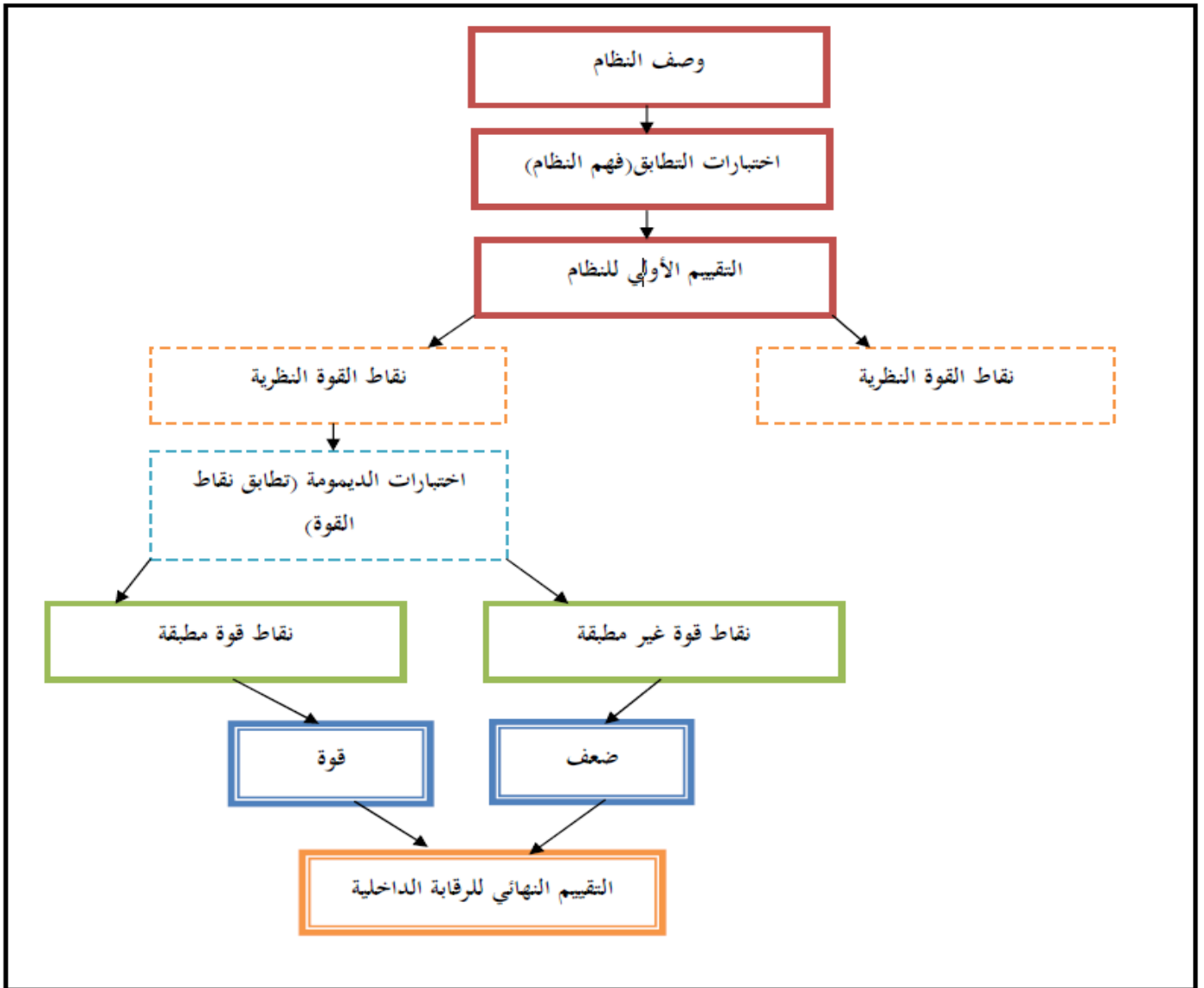
5- التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية:

¹ الأخضر القلبي، مرجع سابق ص 72.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والمعلومة العادلة

تسمح اختبارات الديمومة للمراجع بإجراء التقييم النهائي للرقابة الداخلية، بالإضافة إلى النقائص في التصميم التي حددت عند إجراء التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية. فاختبارات الديمومة تحدد نقائص التشغيل أو التطبيق التي تأتي كنتيجة للتطبيق الخاطئ لنقاط القوة الخاصة بالنظام. وانطلاقاً مما سبق يحدد مدى تأثير هذه النقائص أو نقاط الضعف هذا النظام على صحة ومراقبة الحسابات كما أن هذا التقييم النهائي يسمح للمراجع باتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة على الرقابة الداخلية. كما يمكن تلخيص مراحل تقييم الرقابة الداخلية والوسائل المستعملة لذلك في الشكل الموالي:

الشكل (1): مراحل تقييم الرقابة الداخلية



المصدر: الأخصر لقلبي، مرجع سابق، ص 74.

المبحث الثالث: جودة المعلومة المحاسبية

إن نظام المعلومات المحاسبي نظام متكامل إذ يحتوي على مجموعة من العناصر التي توفر للمؤسسة المعلومات المطلوبة.

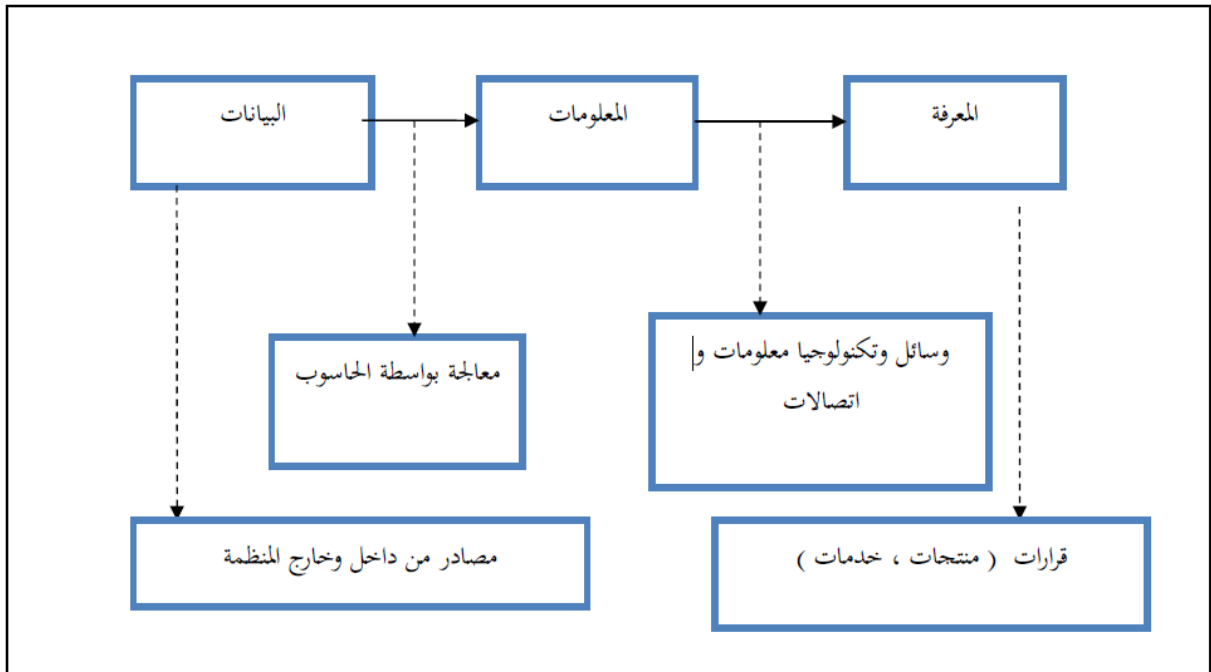
المطلب الأول: مفهوم المعلومة وخصائصها

تعتبر المعلومات عنصراً ضرورياً في تسيير المؤسسة إذا لا يمكن لهذه الأخيرة اتخاذ قرار ما دون الاستناد إلى معلومات أولية مفيدة.

1- مفهوم المعلومة:

مصطلح المعلومات مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، وبمصطلح المعرفة من جهة أخرى، وإن المعرفة هي حصيلة مهمة ونهائية لاستخدام واستثمار المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين الآخرين الذين يحولون المعلومات إلى معرفة وعمل مثمر يخدمهم ويخدم مجتمعاتهم، وعلاقة المعلومات بالمعرفة والبيانات والتأثيرات عليها موضحة بالشكل التالي:¹

الشكل رقم (02): تصور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



المصدر : عامر ابراهيم قنديل، علاء الدين عبد القادر الجنابي، مرجع سابق، ص 31

¹ عامر إبراهيم قنديل، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة، عمان، ط2، 2007، ص30.

إما تعرف المعلومات على أنها بيانات تمت معالجتها إذا تم تصنيفها، وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها حين أصبحت ذات معنى لذلك فإن البيانات قبل معالجتها قد لا تكون صالحة ومفيدة لاتخاذ القرار، فالمعلومات هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير، بهدف استخراج المقارنات، والمؤشرات، والعلاقة التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر مع بعضها البعض.

وتعتبر المعلومات تسجيلًا للخبرات المفيدة لمقابلة احتياجات متخذ القرار وتقليل حالات عدم التأكد فإتخاذ القرار الإداري يحتاج إلى أن تتحول البيانات إلى معلومات، والتي تساعد على زيادة الترابط بين المنظمة وجمهورها ولا بد من التأكيد بأن المعلومات بالنسبة للشخص قد تكون بيانات لشخص آخر، فمثلا عدد ساعات العمل معلومات لكل عامل بينما تعتبر بيانات بالنسبة للقيم المالية عند ما يرغب في عمل جدول رواتب العاملين ومما سبق نستنتج أن التمايز بين البيانات والمعلومات تتمثل في الآتي:

1- البيانات مادة خام يصعب اتخاذ قرارات على ضوءها.

2- المعلومات مادة تمت معالجتها بما يسمح باتخاذ قرارات على ضوءها.

3- تتحول البيانات إلى معلومات بعد إجراء المعالجات عليها¹

كما يمكن تعريف المعلومات بأنها حقائق أو مدلولات أو ملاحظات أو إدراكات أو أي شيء آخر يضيف إلى المعرفة وقد تكون في صورة كمية أو غير كمية، فالانفعالات الناتجة عن الأحاسيس والمشاعر السمعية والبصرية وغيرها مما تحدثه المناقشات والبرامج التلفزيونية تعتبر أمثلة للمعلومات غير الكمية، ويوجد الكثير من أشكال المعلومات الكمية التي يتم تداولها من خلال أنظمة المعلومات المختلفة سواء كانت إدارية أو محاسبية.²

2- خصائص المعلومة:

ترتبط المعلومات من الناحية الإدارية بالخيارات المتاحة أمام صانع القرار لحل مشكلة معينة، وترتبط معظم القرارات الإدارية بالمستقبل، لذلك فإن المعلومات المستخدمة في هذه الحالة تأخذ شكل التوقعات التي لا يمكن أن ترقى إلى مستوى الحقائق المؤكدة ولكي يمكن الاستفادة من المعلومات في اتخاذ القرارات السديدة، لا بد أن تتصف بالخصائص أو الصفات الآتية³

2-1- دقة المعلومات:

تحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيلها للوقف أو الحدث الذي تصفه، وتتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على احتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة ومرحلة صنع القرار. ففي مرحلة البحث عن

¹ عامر إبراهيم قنديل، علاء الدين عبد القادر الجونابي، مرجع سابق، ص 19.

² أحمد حلمي جمعة، وآخرون، نظم المعلومات المحاسبية، دار النشر للمناهج و التوزيع، عمان، ط1، 2008، ص8

³ نجم عبدالله الحميدي، سلوى أمين السمراني، عبد الرحمن العبيد، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الأردن، ط2، 2009، ص 49.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية والمعلومة العادلة

المشكلة مثلا يمكن لصانع القرار قبول درجة منخفضة من الدقة في المعلومات التي يحتاج إليها، أما في مرحلة تقييم نتائج القرار فإنه يحتاج إلى معلومات على درجة عالية من الدقة.

2-2- حدثا المعلومات:

ونعني بذلك الكفاءة في تجهيز المعلومات، حتى لا تفقد المعلومات حدثاتها ونفعها فينبغي ألا يستغرق تجهيزها وقتا طويلا، فقد أتاحت تقنية المعلومات إمكانية التوليد الفوري للتقارير عن أية فترة زمنية، وتغير مفهوم التقارير الدورية في كثير من الأحيان وحل مكانها التقارير الفورية عند طلبها، فحدثا المعلومات اليوم تأتي من تحديثها المستمر.

2-3- جودة المعلومات:

يمكن أن تتحقق جودة المعلومات بأمرين أحدهما الموضوعية، والآخر الأخطاء والتزوير، ويقصد بالموضوعية عدم التحيز في معالجة البيانات وطريقة عرضها، ويرجع ويقصد بالموضوعية عدم التحيز في معالجة البيانات وطريقة عرضها، ويرجع التحيز لعدد أسباب منها المصلحة الشخصية لمعالجة البيانات، وحالته النفسية، ودرجة تفاؤله أو تشاؤمه.... الخ، أما الخطأ في المعلومات فقد ينشأ من استخدام طريقة غير صحيحة في معالجة البيانات، أو سوء فهم عند تحديد المعلومات المطلوبة، أو التزوير المعتمد، ويمكن التغلب على هذه الأخطاء باعتماد نظام رقابي جيد يضمن صحة البيانات وأسلوب معالجتها.

2-4- تكامل المعلومات:

ينبغي أن تتكامل المعلومات لأن عدم تكاملها يجعلها غير صالحة للوصول إلى الهدف المطلوب.

2-5- تركيز المعلومات:

ونعني بذلك تلخيص البيانات في جداول ورسوم بيانية توضح الاتجاهات العامة وتدل على البنود التي تعتبر شاذة وغير مقنعة مع الاتجاهات الطبيعية والمتوقعة¹.

2-6- دلالة المعلومات:

المعلومات ذات دلالة هي المعلومات التي تشجع حاجة الإدارة إلى المعرفة التي تساعد في اتخاذ القرارات أو إلى إدراك جدير لماهية الأعمال التي تقوم بها.

¹ نجم عبدالله الحميدي، سلوى أمين السمراني، عبد الرحمن العبيد، مرجع سابق، ص 43.

المطلب الثاني: مصادر المعلومة وطرق وأساليب جمعها:

يستعمل نظام الرقابة الداخلية وسائل متعددة بغية إحكام العمل المحاسبي وتحقيق الأهداف المتوخاة منه وجعل نظام المعلومات المحاسبية يستجيب للأطراف المستعملة للمعلومات من خلال توفير معلومات ذات مصداقية وتعتبر عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة.

1. مصادر المعلومات:

توجد مصادر عديدة للحصول على تصنيف المعلومات والتي تستخدم في عملية اتخاذ القرارات أو كعملية الاتصال ويمكن تصنيف المعلومات التي تتعامل بها المؤسسات إلى مجموعتين وهما: المعلومات الأولية، والمعلومات الثانوية.

أولاً: المصادر الأولية للمعلومات:

إذا كانت المعلومات التي نحتاج إليها غير متوفرة في مكان يمكن الوصول إليه والحصول عليها بسهولة فإنه يجب علينا تجميعها، حيث يتم تجميعها بإحدى الطرق التالية:

1- الملاحظة: إن الملاحظة الدقيقة لظاهرة ما تمكننا من الحصول على أجوبة جزئية للمشكلة

الملاحظة، ويتم تجميعها بإحدى الطرق التالية:

الطريقة للحصول على معلومات لهذه المشكلة، فمثلاً إذا أرادت مؤسسة الحصول على معلومات خاصة بمنتجاتها من طرف المستهلكين فيمكن ملاحظة رد فعلهم على شاشات أو وضع سجلات كاسيت في محلات البيع للحصول على ردود أفعالهم دون معرفة مسبقة عنهم مما يؤدي إلى تجميع معلومات دقيقة عنهم والميزة الرئيسية نلاحظ أنها توفر معرفة أولية عن المشاكل والعمليات والأنشطة محل الاهتمام وتتجنب هذه الطريقة ردود الفعل المتحيزة.

2- التجربة والمسح: في بعض الأحيان توضع مصادر المعلومات (أفراد، آلات، معدات) تحت

التجربة ويتم إصدار حكم بشأنها أما المسح فيعتبر أكثر المصادر استعمالاً وسرعة في تجمع المعلومات الأولية، وحتى يكون المسح له مدلول واضح وكامل فهو يحتاج إلى تخطيط جيد واضح وتسلسلي كالأسئلة وكذلك ضرورة اختيار العتبة بكل حذر وعناية للحصول على معلومات حتمية وصحيحة ودقيقة.¹

3- التقدير الشخصي: يتم الحصول على التقدير الشخصي عن طريق الخبراء، وقد يكون هؤلاء

الخبراء من داخل المؤسسة كرؤساء الإدارات أو القطاعات أو من خارج المؤسسة كالمستشارين أو الخبراء الأجانب.

¹ محمد الفيومي، تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية بدون دار النشر، مصر، 1999، ص 52.

ثانياً: المصادر الثانوية للمعلومات:

إن الحصول على المعلومات الأولية يستغرق وقتاً ويكلف أموالاً وللتخفيف من هذه الحدة فإن المؤسسة بواسطة مستعملي المعلومات تلجأ إلى استخدام المصادر الثانوية للمعلومات كلما تطلب الأمر ذلك وتشمل هذه المصادر على المعلومات الموجودة داخل المؤسسة، والمعلومات كلما تطلب الأمر ذلك وتشمل هذه المصادر على المعلومات الموجودة داخل المؤسسة، المعلومات المشتريات من خارجها، النشرات والوكالات الحكومية.

1) المعلومات الموجودة في المؤسسة:

في بعض الأحيان تعتبر المعلومات الموجودة في المؤسسة ذات أهمية عالية بالنسبة لمديري الشركة، فالتقارير يتم إعدادها على مستوى الإدارات المختلفة، بحيث توفر كمية كبيرة من المعلومات كملفات المؤسسة عن السياسات المتبعة والإجراءات والخطط الطويلة والقصيرة الأجل وكذلك المعلومات المحصل عليها من طرف العاملين داخل المؤسسة، فهم يقدمون معلومات بطريقة غير مباشرة عن طريق المناقشات التي تحدث بينهم في الميدان العملي والمشاكل التي يمكن أن نلاحظ بالنسبة للمعلومات الشركة هي:

- قد لا يمكن الحصول عليها في الوقت الذي تكون بحاجة إليها.
- في حالة ما إذا تم إعدادها من طرف رئيس قسم معين فلا يستطيع فهمها رئيس قسم آخر.
- عدم اهتمام العاملين بهذه المعلومات الموجودة بينهم.

2) شراء المعلومات من خارج المؤسسة:

من الضروري أن المؤسسات تحتاج إلى معلومات لا تكون متوفرة لديها فتلجأ للمحيط الخارجي بهدف الحصول عليها.

3) النشرات:

كالنشرات والمجالات في الميدان الاقتصادي والتي تحتوي على موضوعات ح ول المعاملات في المؤسسة التجارية والحكومية¹.

4) الوكالات الحكومية:

تتوفر الوكالات الحكومية على حجم كبير من المعلومات نجد معلومات خاصة بعدد السكان وتوزيعهم الجغرافي، وإجمالي الدخل الوطني وكل هذه المعلومات قد تكون نافعة بالنسبة للمؤسسة.

II. طرق وأساليب جمع المعلومات:²

هناك عدة طرق لجمع المعلومات ويتم إختيار أنسب طريقة تبعا للاحتياجات وفيما يلي أهم الطرق:

¹ محمد الفيومي، مرجع سابق، ص 53.

² مرجع سابق، ص 55.

- 6- البحث وفحص السجلات: وتتم عن طريق متابعة الخريطة التنظيمية للملفات والتقارير ونماذجها، سجلات العمل، القرارات، الشكاوى إضافة إلى المشاكل التي سجلت حين إعداد وتنفيذ الخطط والموازنات وكذلك خرائط المسارات.
- 7- أسئلة الاستبيان: هي استمارة يتم ملؤها من قبل المستوجب الذي يعتبر سيد القرار ويعتبر الاستبيان طريقة للكشف عن الحقائق وميول الأفراد.
- 8- المقابلة الشخصية: هي من أهم الطرق للحصول على المعطيات إذ تساعد في ملاحظة سلوك الأفراد والجماعات ومعرفة آراءهم.
- 9- الملاحظة: تعتمد على إرسال الملاحظين لتسجيل الوقائع أثناء العمل على شكل إحصائيات الرقابة الموجودة.
- 10- العينات: هي عبارة عن أخذ عينة من المدخلات والمخرجات أو عينة من المواقف مثل عينة على طلبات البيع شكاوى العملاء، الموظفين¹.
- 11- الإنترنت: إن الانترنت أو ما يعرف شبكة الشبكات، حيث من أحدث طرق لجمع المعلومات ظهرت مع التطور التكنولوجي، وسببها التفتح العالمي إضافة إلى الخدمات التي توفرها الشبكة وهي تتميز بسهولة الاستعمال وتكلفة منخفضة.

¹ محمد الفيومي، مرجع سابق، ص 66.

خلاصة الفصل:

تعتبر الرقابة الداخلية نظام عام للتسيير، الذي يعمل على وضع مجموعة من الإجراءات والقوانين والقواعد وميكانيزمات العمل سواء كانت مكتوبة أو غير مكتوبة، التي تضمن حماية أصول وممتلكات المؤسسة وصحة المعلومات، والتأكد من مدى التزام العاملين في المؤسسة بالسياسات واللوائح والقوانين والتعليمات.

أثناء تقييم نظام الرقابة الداخلية يتم تحديد أهميتها كأداة لدعم تحديد حجم الاختبارات ونوعية الإجراءات المتبعة للوقوف على جوانب ضعف والقوة في النظام المحاسبي المعتمد، وباعتبار هذا الأخير مخزن للمعلومات المحاسبية فيمكن أن نستنتج أن نظام.

الرقابة الداخلية تعتبر كأداة تقييمية لجودة المعلومات المحاسبية، حيث تعتبر المعلومات بيانات تم معالجتها من خلال تصنيفها وتحليلها وتنظيمها وترخيصها بشكل يسمح باستخدامها من طرف صناع القرار وتكون في صورة كمية وغير كمية. ومن بين أنواع المعلومات نذكر على سبيل المثال المعلومات المحاسبية إذ تعتبر بيانات محاسبية تم تجهيزها وعرضها في طريقة منظمة ومفيدة وتتصف كذلك بالجودة لما تمتلكه من خصائص، فيجب أن تكون ذات مصداقية وتصل في الوقت المناسب لمتخذ القرار لتساعده على التنبؤ بالنتائج المتوقعة والقدرة على التقييم الارتدادي لتنبؤات السابقة وكذلك يجب أن تكون قابلة للمقارنة وتعبر عن الواقع.

نتطرق في الفصل الثاني الى دراسة حالة بمؤسسة سوناپارك DML، تقديم أهم النقاط التي تمحورت عليها تلك الدراسة.



الفصل الثاني:

دراسة حالة بـمـدـيرـية الصـيـانـة

تمهيد:

إن الظروف الاقتصادية والسياسية قد فرضت على الجزائر القيام بعدة تغييرات كان أكثرها أهمية هو محاولة مسايرتها للتوجه العالمي نحو التوحيد المحاسبي، إلا أن الجزائر لم تأخذ بالمعايير المحاسبية الدولية كما هي دون أن تضع بصمتها، فكان منها أن كيفية هذه المعايير لتخدم المصلحة الوطنية قبل كل شيء. وكانت أكبر شركة في الاقتصاد الجزائري التي لها ترتيب متقدم على الصعيد العالمي، أرادت أن يكون لها الحظ في أن تعرض قوائمها المالية في الأسواق المالية العالمية، من أولى المؤسسات الوطنية التي بذلة جهد مالي وتكويني لتكون في ريادة المؤسسات الوطنية ولتواكب التطور المحاسبي الذي تشهده الشركات البترولية الكبرى عالميا.

إن مؤسسة سوناطراك هي تجمع يضم نشاطات مختلفة من البحث والتنقيب إلى الإنتاج واستخراج الغاز والبترول إلى نقله ثم تخزينه إلى أن يتم توزيعه وبيعه في الأسواق العالمية، وبالتالي فهي تضم عدد كبير من التثبيات. لا شك أن الانتقال من المخطط الوطني إلى تطبيق النظام المحاسبي المالي كان له اثر كبير على حسابات وبتالي على القوائم المالية لهذه المؤسسة.

إن مديرية الصيانة بالاغواط هي إحدى الوحدات التابعة لهذه المؤسسة الأم سنحاول عرض بعض آثار تجزأت التثبيات المادية إلى مركبات على هذه الوحدة. وينقسم هذا الفصل الى مبحثين وهي مدخل عام لمؤسسة سوناطراك، الصيانة بالأغواط MNL.

المبحث الأول: مدخل عام للمؤسسة سوناطراك.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة سوناطراك

سوناطراك هي شركة النفط والغاز في الجزائر، اسمها الكامل الشركة الوطنية للبحث والتنقيب والاستغلال والنقل للمحروقات، وهي الشركة الوحيدة في الجزائر المسؤولة عن استغلال المصادر النفطية والغازية الهائلة في البلاد وكذا بيعها.

سوناطراك اختصار ل: **(Société National Pour la Recherche le Production ,le Transport la Transformation et la Commercialisation des Hydrocarbure (SPA).**

هي شركة عمومية جزائرية شكلت لاستغلال الموارد البترولية في الجزائر هي الآن متنوعة الأنشطة تشمل جميع جوانب الإنتاج، الاستكشاف و الاستخراج و النقل و التكرير و قد نوعت في أنشطتها البتروكيمياويات و تحلية مياه البحر¹ في بني صاف و أرزيو.

سوناطراك، شركة حكومية جزائرية أنشئت لنقل وتسويق المحروقات، وتحولت لاحقا إلى مجموعة بترولية وغازية ضخمة تُوفر الجزء الأهم من عائدات البلاد من العملة الصعبة، وتُصنف ضمن كبريات شركات المقاولات على الصعيد الأفريقي.

المطلب الثاني: نشأة الشركة:

أنشئت سوناطراك بتاريخ 1963/12/31 طبقا للمرسوم 63/491 من اجل التحكم في القطاع و قد حققت منذ نشأتها تطورا هاما منقطع النظير، و هي تعد وسيلة فعالة لاسترجاع و تطوير الثروات المنجمية الوطنية، و دعما قويا للصناعة و الاقتصاد الوطني و غالبا رائدا في الانتماءات التكنولوجية، و عاملا فعالا للعلاقات الدولية للجزائر، و هي في كل الحالات بقيت أداة للسيادة الوطنية.

إن المرسوم 63-491 لم يعهد في الواقع لسوناطراك إلا بمهمة نقل وتسويق المحروقات واعتبارا من عام 1966 اتسعت صلاحيتها لتشمل كافة نشاطات المحروقات.²

قرارات التأميم العام 1971 والتنظيم الشامل للاقتصاد الجزائري، فمن مؤسسة صغيرة لا يتجاوز عدد العاملين بها 33 شخص عام 1964 إلى 1000 عامل 1966 وما يقارب 5000 عام سنة 1974 وبعد 38 سنة من العمل ما زالت سوناطراك قوية و منظمة و بمثابة آلة تسيير 50 ألف عامل بها إلى 70 ألف عامل مستقل و 120000 ألف عامل سنة 2007.

¹ www.sonatrach.dz

² www.sonatrach.dz

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

وفقا لتوجيهات المخطط 1980-1984 تم إنشاء 17 مؤسسة جديدة انطلاقا من الوحدات العاملة و المديريات و المناطق الصناعية، المؤسسات المتفرعة من مؤسسة سوناطراك حسب النشاطات كما يلي:

✓ 04 مؤسسات صناعية؛

✓ 03 مؤسسات انجاز؛

✓ 10 مؤسسات خدمات.

المطلب الثالث: مكانة سوناطراك:

سوناطراك برقم أعمال يقدر 36.708 مليار دولار أمريكي في 2010 تحتل المراتب التالية¹:

✓ المرتبة الأولى في إفريقيا و حوض بحر الأبيض المتوسط؛

✓ المرتبة 12 في العالم من اصل 100 افضل شركة نفطية؛

✓ المرتبة 13 في العالم شركات العالم لبتر وكيمويات السائلة؛

✓ المرتبة السادسة في الشركات العالمية للغاز الطبيعي (احتياط و إنتاج)؛

✓ المرتبة 25 من الشركة بترولية في المخطط الإنتاجي؛

✓ المرتبة الخامسة عالميا في تصدير الغاز الطبيعي؛

✓ المرتبة الرابعة عالميا في تصدير الغاز المسال الطبيعي (GN2)؛

✓ المرتبة الثالثة عالميا في تصدير الغاز النفطي الطبيعي (GPL).

1- من أهم مشاريع سوناطراك خارج الجزائر ما يلي²:

✓ في إفريقيا : مصر و ليبيا و النيجر و تونس و مالي.

✓ أمريكا اللاتينية:الولايات المتحدة و البيرو.

✓ أوروبا:فرنسا و بريطانيا و البرتغال و ايطاليا و اسبانيا.

✓ شرعت سوناطراك في مشروع استثماري في الخارج بالبيرو بمشروع كاسيا، و فازت برخصة استغلال

في حقول غدامس بليبيا في منافسة دولية دخلتها الشركة الجزائرية لأول مرة بمفردها.

✓ كما لها عدة مشاريع في دول الجوار كموريتانيا و مشروع نومهد بتونس، كما تقوم فروع لها بالعمل

في سلطنة عمان.

¹ www.sonatrach-dz.com

² www.sonatrach.dz

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

2- من أهم مشاريع سونطراك داخليا:

أما داخليا: من حيث توزيع نشاط الشركة جغرافيا فهي موزعة كما يلي:¹

- ✓ 53 % في الجنوب .
- ✓ 21 % الوسط.
- ✓ 19% في الغرب.
- ✓ 7% في الشرق.

3- من أهم الشركات التابعة لها:

نفطال، نفتيك، نومهد، غالسي، سيدغاز، طيران طاسيلي.

و يركز عمل مجمع سونطراك في 04 أنشطة رئيسية²:

- **نشاط المنبع (الإنتاج)** : و يهتم بأنشطة البحث و التنقيب عن البترول و يتمركز في عين أميناس، عين صالح، حاسي مسعود، حاسي رمل.
 - **نشاط النقل الأنابيب** : و يهتم بنقل منتجات الشركة عبر الأنابيب والقيام بصيانة هذه الأنابيب و يتمركز هذا النشاط في حاسي رمل ،عين أميناس، منطقة النقل بالغرب، منطقة النقل بالشرق، منطقة النقل بالوسط.
 - **نشاط المصب (التكرير)** : و يقع على عاتقها أنشطة التمييع و تحضير المنتجو يتمركز في أيرزيو و سكيكة... الخ.
 - **نشاط التسويق و التجارة** : تهتم بتسويق منتجات الشركة. وتتمثل في Pétrole Brut, Condensat, Gaz naturel, GPL (Gaz de Pétrole liquéfié)
- وفيما يخص مديرية الصيانة (DML) بالأغواط فهي تابعة للنشاط الرئيسي الثاني لمجمع سونطراك و هو نقل بالأنابيب.

4- عرض عام حول نشاط مؤسسة سونطراك

كمحاسبين وماليين فان الأرقام خير دليل و لذلك اقتصرنا على تقديم النسب التالية:

يساهم قطاع المحروقات في الاقتصاد الجزائري بالنسب التالية و ذلك حسب قانون المالية 2011 :

1 مراد الرايس، اثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة (dml)، مذكرة ماجستير، 2006، ص 158.

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

في سنة 2009 سعر البارييل \$ 56.09.

في سن 2010 سعر البارييل \$ 77.19.

رقم الأعمال بزيادة 34 %.

أواخر أوت سنة 2009 كان 27.422 مليار \$.

أواخر أوت سنة 2010 كان 36.708 مليار \$.

الجباية البترولية بزيادة 23%

نهاية جويلية 2009 كانت 1399 مليار دينار.

نهاية جويلية 2010 كانت 1721 مليار دينار.

الدخل الخارجي للمحروقات

سنة 2009 كان 3.4 مليار \$.

سنة 2010 كان 4.6 مليار \$.

ضرائب خارج المحروقات بزيادة 10%

سنة 2009 كان 724 مليار دينار.

سنة 2010 كان 798 مليار دينار.

فهو العمود الفقري للاقتصاد الجزائري، و ذلك لأنه لا يزال بعد أكثر من خمس عقود من الاستقلال القطاع المهيمن على النشاط الاقتصادي.

و قد مر القطاع في مسار تطوره بعد الاستقلال بثلاث مراحل رئيسية:

المرحلة الأولى الستينيات و تميزت بهيمنة الشركات الأجنبية على كامل النشاط و باستمرار العمل بنظام الامتيازات الموروثة عن حقبة الاستعمار الفرنسي.

و المرحلة الثانية و بعد تأميم القطاع سنة 1971 و تميزت باحتكار الشركة الوطنية سوناطراك لنشاط الإنتاج و انحصار دور الشركات الأجنبية في تقديم الخدمات.

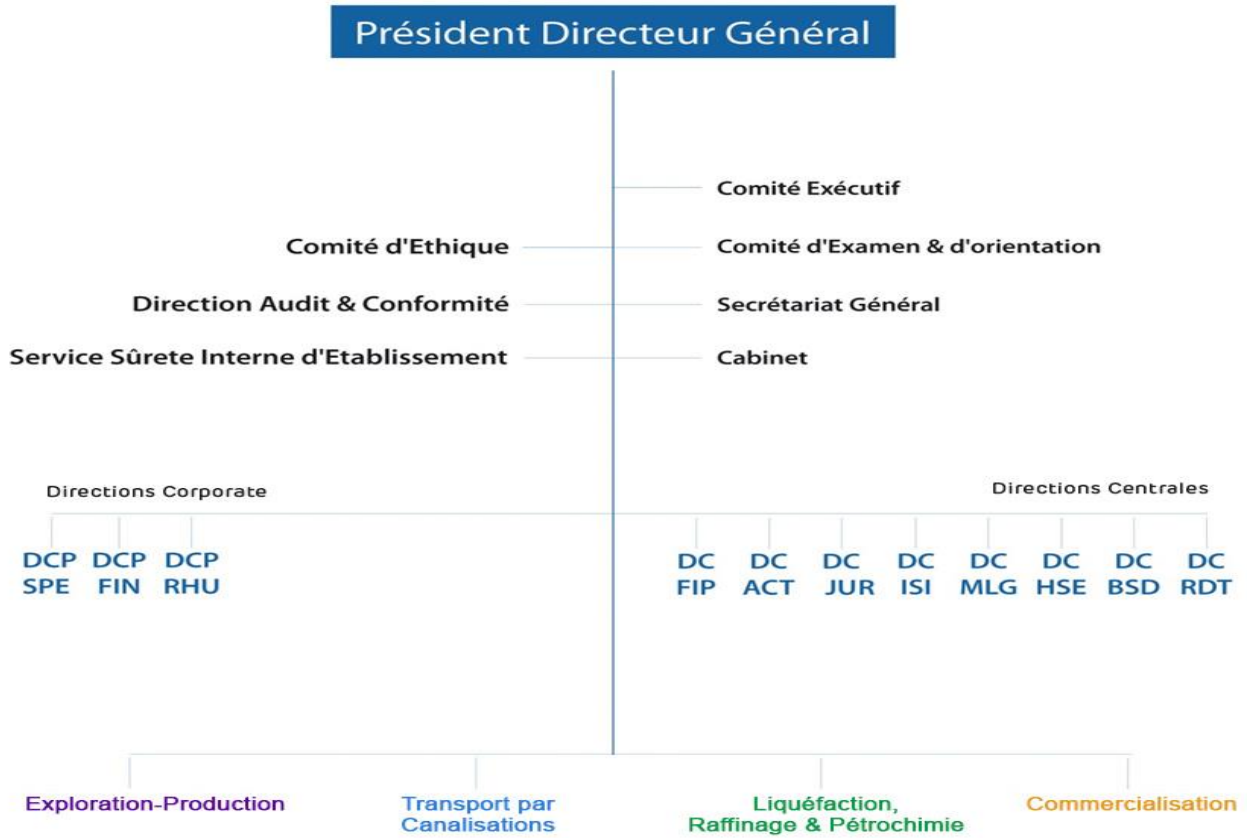
الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

المرحلة الثالثة منتصف الثمانينات و تميزت اعتماد خيار الشراكة مع الشركات الأجنبية في مجال الاستكشاف و الإنتاج معا و باعتبار أن شركة سوناطراك و لما تحتويه من فروع تابعة لها علي المستوى الوطني، أهم المؤسسات العاملة في هذا القطاع فان الدولة الجزائرية تولي أهمية بالغة للشركة و تنفق مبالغ ضخمة من اجل تنميتها و جعلها مواكبة لكل ما هو جديد على المستوى الدولي.¹

و لذلك ارتأينا أن يشمل هذا المبحث على لمحة تاريخية عن المؤسسة الأم **سوناطراك** كمدخل و من ثم التطرق إلى الإطار التنظيمي لمديرية الصيانة بالأغواط التابعة لسوناطراك و منه إلى المصلحة محل الدراسة مصلحة المالية والشؤون القانونية بالمديرية (DML).²

5- الهيكل التنظيمي لشركة سوناطراك:

الشكل رقم (03)



http://www.sonatrach.dz/images/organigramme_SH.jpg المصدر

1 بلقاسم سرايري، دور و مكانة قطاع المحروقات في ضوء الواقع الاقتصادي الدولي الجديد في افق الانضمام الى المنظمة العالمية للتجارة، مذكرة ماجستير، 2007، ص 152.
2 شراف براهيم، فعالية النظام الامن الصناعي للوقاية من الحوادث المهنية، مذكرة ماجستير 2004،

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

SONATRACH est la Société nationale pour la recherche, la production, le transport, la transformation et la commercialisation des hydrocarbures.

Directions Corporate (DCP) :

1. Stratégie, Planification & Économie (SPE)
2. Finances (FIN)
3. Ressources Humaines (RHU)

Directions Centrales :

1. Filiales & participations (FIP)
2. Activités Centrales (ACT)
3. Juridique (JUR)
4. Informatique & Système d'Information (ISI)
5. Marchés et Logistique (MLG)
6. Santé, sécurité & environnement (HSE)
7. Business Développment (BSD) : nouvelle direction chargée de détecter des opportunités de croissance, d'évaluer et de lancer des nouveaux projets dans les activités de base de l'entreprise
8. Recherche & Développement (RDT) : nouvelle direction chargée de promouvoir et de mettre en œuvre la recherche appliquée et de développer des technologies dans les métiers de base de l'entreprise

المطلب الرابع: المهام الكبرى الموكلة لشركة سوناطراك:

طبقا للمرسوم التنفيذي 62/292 المؤرخ في 1966/12/22 تختص شركة سوناطراك البترولية أساسا في:¹

ضمان التمويل بالطاقة اعتمادا على تطوير التقنيات العلمية فيما يخص البحث، لاستغلال آبار المحروقات؛

تأمين الأموال بالعملة الصعبة لصالح الاقتصاد الوطني (تمثل مبيعاتها 95% من صادرات الجزائر)²؛

إنشاء و تطوير الصناعات البترولية في مجالات البحث، التنقيب الإنتاج، المعالجة للغاز الطبيعي، تكيف الإنتاج، التمييع، حفر الآبار، النقل بالأنابيب، التسويق حيث تمثل نشاطاتها 25% إلى 30% من إجمالي الناتج المحلي في البلاد؛

التعامل مع المؤسسات الأجنبية في مجال المحروقات؛

1 شراف إبراهيمي، مرجع سبق ذكره، ص 137.

2 www.sonatrach-dz.

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

كما انه سيتحتم على الشركة تبني المعايير الدولية المتعلقة بالإدارة و تخفيض التكاليف و زيادة الأرباح إلى الحد الأقصى الممكن، و مع أن الدولة تريد الاحتفاظ بغالبية أسهم الشركة سوناطراك بحيث ستمكن سوناطراك من عرض أسهمها في أسواق الأسهم الدولية، ما سيمنحها كل الأدوات المالية اللازمة لأي شركة حديثة و يحرر رأس مالها بحيث ستمكن من الحصول على الأموال اللازمة لتمويل مشاريعها محليا و خارجيا.¹

المبحث الثاني: الصيانة بالأغواط (MNL):

تنتمي مديرية الصيانة DML بالأغواط الى فرع النقل بالأنابيب (TRC) و الذي يقوم بمختلف الأنشطة التي من شأنها ضمان نقل وايصال منتجات سوناطراك الى العملاء و الذين يكونون عادة دولاً أجنبية .

المطلب الأول: نشأتها:²

كانت مجرد قاعدة للصيانة منذ 1963 و تم تطويرها سنة 1981 إلى قسم الصيانة بولاية الاغواط و الذي كان تابعا للمديرية الجهوية الغربية بوهران، و قد كان قسم الصيانة يسير من طرف العمال الجزائريين الذين اكتسبوا خبرة من الأجانب و كان هذا القسم يقوم بتنفيذ أوامر و إجراءات و قوانين المديرية الجهوية بوهران، التي تخصص له ميزانية.

و في سنة 1989 أسندت لها مهمة مديرية الصيانة و أصبحت مستقلة و تسيير من طرف عمالها بحيث قسمت إلى مصالح و أقسام، و تقع مديرية الصيانة بالمنطقة الحضرية لحي الصادقية في الجهة الجنوبية لولاية الاغواط.

المطلب الثاني: مهام المديرية وأهم أنشطتها وأعمالها

1- مهام المديرية

- أعمال صيانة المستوى 3 و 4 و 5 للعتاد البترولي؛
- إعداد إجراءات الرقابة والصيانة لمستوى 1 و 2 بالتعاون مع المديرية العامة؛
- إصلاح قطاع الغيار، وتجديد مركبات الآلات البترولية الكبيرة؛
- صناعة قطاع الغيار للآلات البترولية الكبرى؛
- تحديد وتطوير المنشأة، والتجهيزات الصناعية البترولية؛

1 www.marefa.org

2 مرجع سابق، ص 137.

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

- إعداد وإجراء بعض العمليات الخاصة.

_ المصدر المسؤول السياسة نوعية الوحدة DML الموقعة في سبتمبر 2010

2- أهم الأنشطة لمديرية الصيانة

- الصيانة الوقائية والتصحيحية للآلات الكبرى البترولية؛
- تحديد المركبات وصيانتها (rotors..... ; directrices . pompes)؛
- متابعة وتحقيق مخطط الصيانة؛
- تحقيق عملية الصيانة التطويرية للآلات (مواكبة التطور التكنولوجي)؛
- تحليل المخاطر والأخطاء ومحاولة تجنبها مستقبلاً؛
- إجراء دراسات وتحقيق أعمال على الأنابيب (PIQUAGUE ET OPERATION STOPPLE) .

3- أهم الأعمال المنجزة

- أكثر من 4000 عملية مراجعة كاملة وجزئية للعتاد البترولي؛
- أكثر من 1200 عملية (PIQUAGUE EN CHARGE) و 110 (STOPPLE)؛
- أكثر من 55 عملية (RETROFIT)؛
- أكثر من 300 إصلاح (COMPRESSURS POMPE , ROTORS)؛

4- تقديم وحدة DML الصيانة بالأغواط

مديرية الصيانة تضم أكثر من 343 عامل منهم:

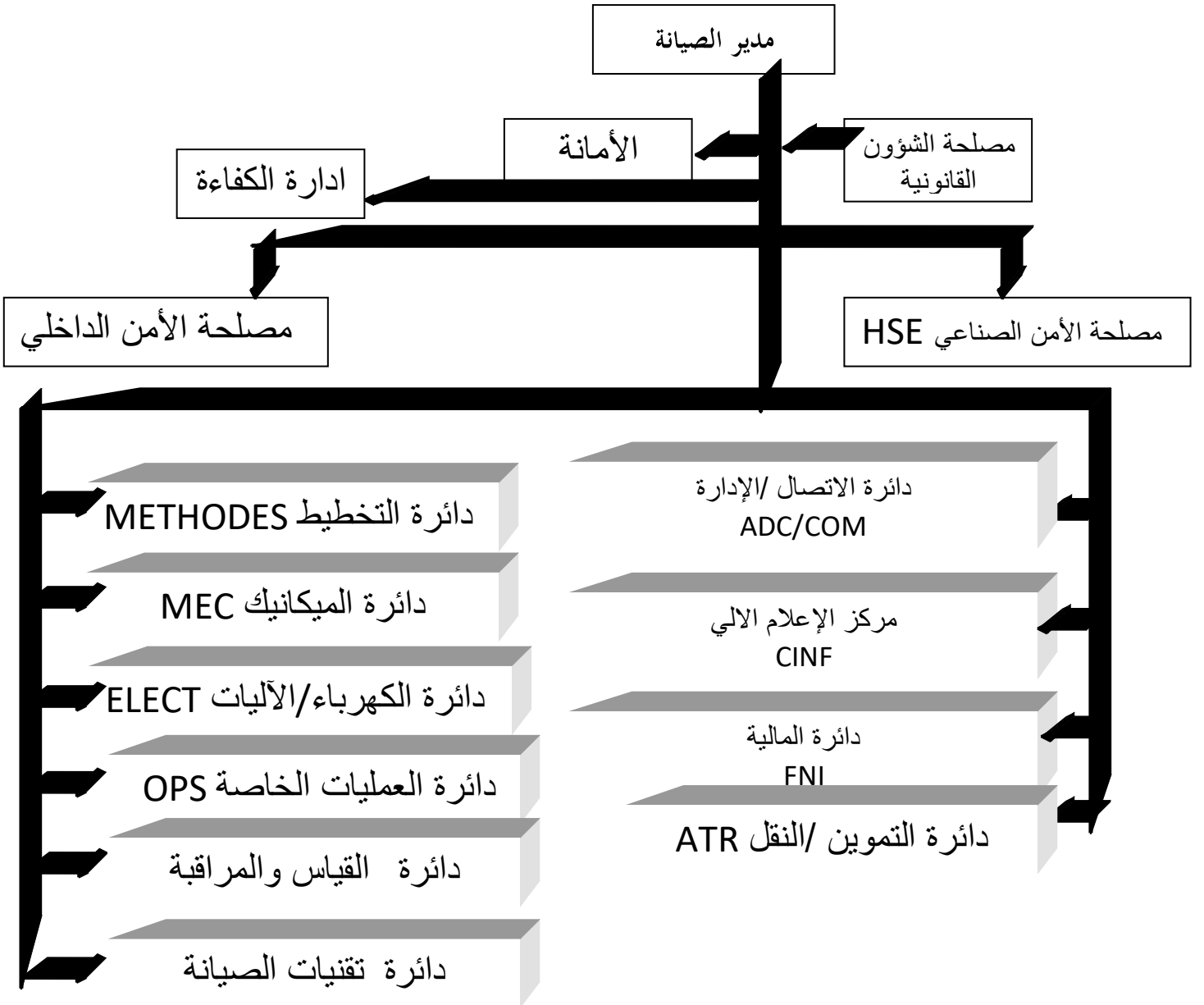
- 131 إطار؛
 - 153 عون تحكم؛
 - 59 عون تنفيذ؛
- مقسمة حسب الحرف إلى:
- 209 موظف محترف (تقني)؛
 - 74 موظف يعمل في الإسناد (إداريون)؛
 - 60 موظف بسيط.

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

5- الأقسام الإدارية لمديرية الصيانة بالأغواط DML :

إن مزاوله أي نشاط على أكمل وجه داخل أي مؤسسة يتطلب وجود إدارة جيدة تسخر إمكانيات اللازمة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة لها، ومن أجل الاستغلال الأمثل لكل الطاقات الموجودة، فإن مديرية الصيانة تتكون من حيث أقسامها الإدارية إلى ما يلي:

الشكل (04): الهيكل التنظيمي لمديرية الصيانة (DML)



المصدر: مصلحة التوثيق، -مديرية الصيانة الأغواط

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

1-5 - دائرة المنهجية والأمر بالدفع¹ MTD.ORD:

تختص دائرة المنهجية والأمر بالدفع بوضع البرامج والخطط و متابعتها وتنفيذها إضافة متابعة عمليات الصيانة العادية والإستعجالية ،وكذا توثيق قطع الغيار وفق نظام خاص ،ووضع خطط الصيانة للآلات والمعدات على المدى الطويل .

ومجمل وظائف هذه الدائرة تتمثل فيما يلي:

- برمجة وتحضير الصيانة العادية والمفاجئة.
 - السهر على تطبيق على المعايير الخاصة بعمليات الصيانة.
 - تقييم التكاليف السنوية الخاصة بالصيانة.
 - تحسين مستوى الأداء العام للصيانة.
 - توثيق قطع الغيار وفق الإدارة والمحاسبة الخاصة بالدوائر الأخرى.
 - حفظ الأرشيف والوثائق الإدارية والمحاسبية الخاصة بالدوائر الأخرى.
- وتنقسم دائرة المنهجية والأمر بالدفع إلى المصالح الآلية:

أ: **مصلحة التخطيط والتحضير:** وتهتم بوضع خط الصيانة للآلات وتحضير الوسائل المادية والبشرية الخاصة بعمليات الصيانة.

ب: **مصلحة الوثائق التقنية:** وتهتم بحفظ الأرشيف من الوثائق الخاصة بالمديرية أو الكتب أو المجلات العلمية أو المجلات الدورية أو تلك التي تصدرها مؤسسة سوناتراك، والتقارير السنوية. ومهمتها الحصول على الترقيم والرسوم الهندسية والبيانية الخاصة بالتوربينات أو أي قطع أخرى لتسهيل عملية توثيقها.

ج: **مصلحة الصيانة:** وهي تلك المصلحة التي تباشر كافة عمليات الصيانة داخل المديرية بجميع دوائرها .

د: **مصلحة الأمر بالدفع :** وتهدف إلى تقدير التكاليف الحقيقية لكافة عمليات الصيانة عن طريق متابعة مخطط الصيانة .

2-5 - دائرة الميكانيك الصناعية : M.IND²

وهي دائرة تقنية وتطبيقية تهتم بتصليح الآلات الميكانيكية الخاصة بالتدخل الميداني للإجراء عمليات الصيانة على مستوى الوحدات داخل المديرية :

¹ MTD.ORD : méthode et ordre de paiement

² M.IND : mécanique industrielle

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

تتمثل وظائف هذه الدائرة فيما يلي :

- صيانة المضخات والمحركات الميكانيكية دوريا .
 - التدخل الميداني لتصليح الأعطاب .
 - صيانة المحركات المشتغلة بالغاز .
 - تحويل مواد الخام إلى قطع مصنعة قابلة للاستعمال .
 - المعالجة الحرارية [تلحيم الحديد ، النحاس ... الخ] .
- وتنقسم دائرة الميكانيك الصناعية إلى الأقسام التالية :

أ: مصلحة التركيب والتصليح : وتقوم بتركيب المعدات والآلات الميكانيكية بعد تصليحها .

ب: مصلحة الميكانيك - والتدخل : وهي مصلحة تقوم بالتدخل الميداني لتصليح الأعطاب وفق خطط تعدها دائرة المنهجية .

ج: مصلحة الميكانيك - الورشة : وتقوم بإصلاح الأعطاب التي تحدث داخل المديرية كفتح وصيانة التوربينات .

د: مصلحة المخبر : وهي مصلحة تقوم بإجراء البحوث المخبرية .

5-3 - دائرة الكهرباء و الآلة : ELEC.INST¹

وهي دائرة تقنية تهتم بإمداد المديرية بحاجياتها فيما يخص الطاقة الكهربائية وكذا تشغيل وتصليح الآلات والمعدات التي تعمل بالطاقة الكهربائية ، إضافة إلى الإنارة والتدفئة والتكييف الخاص بمختلف الدوائر الأخرى ، وكذلك التدخلات الميدانية على مستوى محطات الضخ والضغط .

تتخلص وظائفها فيما يلي :

- تصليح الأجهزة الإلكترونية والآلات الكهربائية .
 - صيانة أجهزة الاتصالات والإعلام الآلي
 - إعادة لف السلك الخاص بالمضخات
 - التدخل على مستوى الوحدات العامة في محطات الضخ والضغط
- تتمثل أهم أقسامها فيما يلي :

¹ ELEC.INST : Electricité et instrument

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

أ: **مصلحة الكهرباء التقنية** : وهي مصلحة تهتم بالكهرباء التقنية الخاصة بعمليات الصيانة وذلك لوجود ترابط بين الكهرباء والإلكترونيك لاحتواء العديد من المعدات على القطع الإلكترونية التي تعمل بالطاقة الكهربائية.

ب: **مصلحة الكهرباء الميكانيكية** : وتهدف هذه المصلحة إلى صيانة الأجهزة والمعدات الميكانيكية التي تشتغل بالكهرباء أو تحتوي جزءا يشتغل بالكهرباء .

ج: **مصلحة الآلة - التدخل** : وتهدف هذه المصلحة إلى التدخل الميداني لتصليح الإعطاب على مستوى المحطات الضخ والضغط .

د: **مصلحة الآلة - الورشة** : وهي تهتم بإصلاح الأعطاب فيما يخص الآلات الموجودة داخل المديرية والخاصة بمزاولة نشاطاتها .

4-5 - دائرة العمليات الخاصة : OP.SP¹

وهي عبارة عن دائرة مختصة بالدراسات الهندسية والتقنية الخاصة بشبكة الأنابيب وكذلك إنشاء محطات الضخ والضغط وصيانتها، كما تقوم بتوسيع شبكة الأنابيب الرابطة بين محطات الاستخراج والتكرير وذلك وفق المعايير المعمول بها وطنيا ودوليا.

تتمثل أهم وظائفها فيما يلي:

- تشكيل فرق التدخل على مستوى شبكة الأنابيب في الحالات الطارئة والعادية.
- المراقبة الدورية لأداء شبكة النقل عبر الأنابيب.
- إنجاز الدراسات الهندسية والبيولوجية.
- مراقبة مدى التطابق بين العمليات الجارية والمقاييس الوطنية والدولية.

أما عن أقسامها ، فتتقسم هذه الدائرة إلى :

أ: **مصلحة الأشغال** : وهي مصلحة تقوم بإنشاء الأنابيب الرابطة بين محطات الاستخراج والتكرير .

ب: **مصلحة تقنيات الأنابيب** : وتقوم هذه المصلحة بالمراقبة لمدى الالتزام بالمعايير في النشاط الخاص بالأنابيب ومتابعة عملياته.

ج: **مصلحة الصيانة** : وتسعى هذه المصلحة لصيانة شبكة الأنابيب وما يتعلق بها من ملحقات.

5-5 - دائرة الإدارة والاتصالات ADM.COMM¹:

¹ OP.SP : Opérations spéciaux

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

تعتبر هذه الدائرة المحرك الأساسية للتنسيق والتحكيم بين الوحدات في المديرية ، بحيث أنها تلعب دورا من اليد العاملة ، بحيث أنها تهتم بمتابعة العمال سواء فيما يخص الأجور ، العطل ، الضمان الاجتماعي ، التأمين داخل وخارج المديرية ، التكوين ، والاتصال ، حركات العمال أثناء قيامهم بالمهام المكلفين بها خارج المديرية والولاية وتتخلص أهم وظائف فيما يلي :

- تسيير وتوجيه الموارد البشرية الخاصة بالمديرية .
 - توفير اليد العاملة اللازمة للمديرية.
 - الاهتمام بالشؤون الاجتماعية للعمال فيما المخيمات الصيفية ، التظاهرات الرياضية ... الخ.
 - تنسيق العلاقات الإدارية بين العمال.
 - الإشراف على التكوين والاتصال سواء داخل المديرية أو خارجية.
- وتتفرع دائرة الإدارة الاتصالات إلى المصالح التالية :

ا: مصلحة المستخدمين والأجور : وهي تلك المصلحة التي تهتم بأجور العمال وكذا تحديد عطلهم سواء المرضية أو العادية ، وضبط العمال بقوائمهم الخاصة تسلم للدائرة المالية والقانونية من أجل مستحقاتهم المالية.

ب: مصلحة التسيير التقديري [التكوين والاتصال] : ومهمتها تتمثل في التدريب والتوظيف ورصد حركات العمال ، كما أنها تتولى التخطيط ، والتوقعات المستقبلية سواء بالنسبة للموظفين الجدد أو الإحالة على التقاعد .

ج: مصلحة الشؤون الاجتماعية : وتهتم هذه المصلحة بتسوية الوضعية الاجتماعية للعمال فيما يتعلق بالضمان الاجتماعي ، المخيمات الصيفية العائلية أو للأطفال وكذا التظاهرات الرياضية والاحتفالات الخاصة بالمناسبات الوطنية ، وبرمجة مواسم الحج والعمرة والسفر الداخلي والخارجي .

د: مصلحة الوسائل العامة : وتتحصر مهمتها في مراقبة العتاد والآلات وإحصاء عددها وكذا إدارة الحوادث بالمديرية ومتابعة تنظيف محيطها وكذا أشغال البناء والترميمات داخل المديرية والاهتمامات بتسيير المطعم .

5-6 - : دائرة التمويل والنقل ATR :

تتمثل المهمة الأساسية الموكلة لهذه الدائرة في تمويل دوائر المديرية بقطع الغيار المعدات أو التجهيزات اللازمة من أجل القيام بنشاطاتها ، حيث تقوم هذه الدوائر دوريا بطلب احتياجاتها الأساسية لتفادي توقف العمل ، والملاحظ على هذه الدائرة أنه إضافة إلى تعاملاتها بالعملة الوطنية ، فإن أغلب نشاطاتها تكون

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

بالعملة الصعبة وهذا لتوفيرها قطع الغيار التي لا تكون متوفرة بالسوق المحلي ، وتخضع مثل هذه العقود إلى موافقة الإدارة المركزية .

وتتمثل أهم وظائفها في :

- التمويل بقطع الغيار اللازمة لنشاط المديرية.
 - تمويل المديرية بوسائل النقل.
 - التمويل بمعدات التجهيز والاستثمارات.
 - نقل العتاد بين مختلف مناطق الإنتاج
 - تسيير المخازن التابعة للمديرية و الإشراف تسيير مخزوناتها .
- وتتمثل أقسام أو مصالح هذه الدائرة فيما يلي :

أ: مصلحة تسيير المخزون : وهي مصلحة تهتم بالحفاظ على المخزون وتسييره من أجل إمداد وتموين الدوائر الأخرى بما تستحقه من مواد .

ب: مصلحة التموين (ال شراء) : وهي تهتم بعمليات الشراء عن طريق إجراء الاتصالات اللازمة للموردين من أجل إبرام العقود والاستعلام عن الأسعار وطريقة التسديد ومكان الاستلام والعملة المستعملة في العملية ، وينقسم الشراء إلى :

- **شراء داخلي :** وهي عمليات الشراء التي تتم داخل الوطن سواء مع متعاملين جزائريين أو ممثلين عن متعاملين أجنب .
- **شراء خارجي :** وهي عمليات الشراء التي تتم خارج الوطن من السوق الدولية كشراء قطع الغيار المفقودة في السوق الوطنية¹.

ج: مصلحة التسيير التقني : وهي مصلحة تهتم بالمراقبة التقنية لقطع الغيار ومدى مطابقتها للمواصفات بعد وصولها من الخارج وذلك وفق إجراءات معينة وقوائم معدة سلفا لمثل هذه العمليات .

د: مصلحة النقل : ومهمتها تتمثل في نقل العتاد الخاص بالمديرية بين مختلف وحداتها وكذا نقل قطع الغيار المستوردة من الخارج إلى داخل المديرية ، إضافة إلى المهام الخاصة بالعمال خارج المديرية أو الولاية .

¹ بلقاسم سرايري، مرجع سابق، ص120

5-7- - مركز الإعلام الآلي : C.INF

وهو إدارة فنية وتقنية في نفس الوقت تهدف إلى ربط مختلف الدوائر والمصالح عبر شبكة من الاتصالات داخل المديرية حيث تم من أجل ذلك شبكة الانترنت (intra.net) وهي شبكة داخلية غير مرتبطة بالانترنت (internet) أو الإدارة المركزية بالعاصمة .

كما أنها تهدف إلى تزويد كافة المصالح والأقسام بمعدات الإعلام الآلي المواكبة بنظام (windows.xp) والمتتبع لذلك يلحظ جيدا ما ذكرناه سابقا - مع تزويدها طبعا بالشبكة العالمية للانترنت .

ومن جملة وظائف هذا المركز ما يلي :

- السهر على الصيانة الدورية لأجهزة الإعلام الآلي
 - تصليح أي عطل عادي ومفاجئ لمختلف الوحدات
 - ربط مختلف الدوائر والمصالح والفروع بالشبكة المحلية والدولية للانترنت
 - إنشاء نظام الرسائل الإلكترونية (Outlook)
- وينقسم إلى مصلحتين هما على التوالي :

أ: مصلحة أنظمة تشغيل الشبكات : وهي مصلحة مستحدثة العهد تهدف إلى معالجة أنظمة تشغيل المديرية واكتشاف الأخطاء عبر نظام معين وإيجاد الحلول لمثل هذه الأخطاء كالقضاء على الفيروسات المسببة لهذه الأعطال عبر الشبكات المحلية والدولية

ب: مصلحة قواعد المعلومات : وهي مصلحة تهدف إلى تسيير عمليات الصيانة للإعلام الآلي وذلك لمواكبة التطور التكنولوجي السريع في عالم الاتصالات الحديثة ، ولا يزال هذا النظام في مراحل الأولى بالمديرية

5-8- - الدائرة المالية والقانونية : FIN.JUR¹

وهي الدائرة المسؤولة عن تسيير وتلبية كافة الموارد المالية للمديرية والمتابعة القانونية لكل الإجراءات المتعلقة بها ، سواء تعلق الأمر بوضع الشروط القانونية الخاصة بإبرام العقود ، أو إجراء المناقصات أو المزاد العلني ، أو تعلق الأمر بالإجراءات الخاصة بالضمانات والتعويضات المالية للعمال في حالة حوادث العمل ، أو العقوبات للعمال المخالفين للشروط المتعاقد عليها .

¹ FIN.JUR : finance et juridique

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

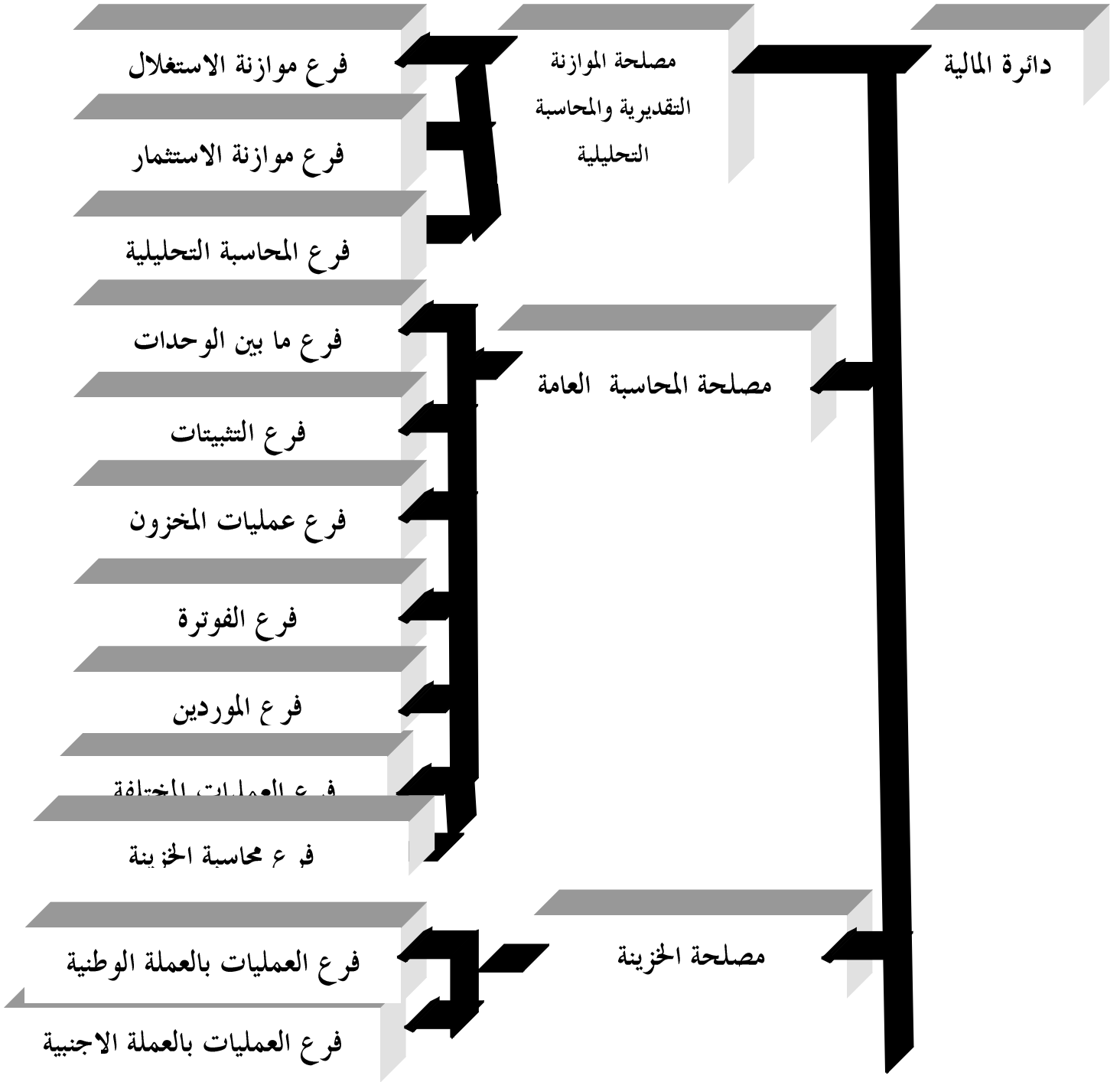
6- مهام إدارة المالية:

وتتلخص مهامها في النقاط التالية:

- إعداد القوائم المالية والموازنات؛ ضبط الميزانية السنوية للمديرية وإعداد الميزانية التقديرية.
 - ضبط النفقات وتحصيل الإيرادات والمستحقات.
 - المتابعة المالية للعمال فيما يخص الأجور والعلاوات.
 - وضع شروط المناقصات.
 - المتابعة المالية لعمليات تمويل الشراء داخل الوطن وخارجه بعد موافقة الإدارة المركزية.
 - المتابعة المحاسبية لكافة العمليات التي تقوم بها المديرية وتسجيلها بالسجلات الخاصة بها.
 - التسيير المالي لمديرية الصيانة؛
 - متابعة تحقيق الموازنات وتحليل الفوارق؛
 - متابعة النفقات والإيرادات التسجيل والدفع والتحليل؛
 - جمع البيانات المختلفة وإصدار المعلومات الضرورية في الوقت المناسب بالتكلفة المناسبة؛
 - إعداد ومراقبة تسيير الصفقات والعقود؛
 - الإشراف القانوني وتوجيه الاستشارات والنصائح القانونية للمسؤولين؛
 - مساعدة المسؤولين على اتخاذ القرار؛
 - الحفاظ على أصول المؤسسة ومركزها المالي من خلال عمليات متابعة الجرد المادي (التثبيات والمحزونات) والجرد المالي (الصندوق والبنك ، العملاء ، الموردون ، البنزين ، ...)؛
 - الحفاظ على أسرار المهنة والمؤسسة.
- وتتقسم الدائرة المالية والقانونية إلى المصالح التالية :

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

الشكل (05): مخطط دائرة المالية



المصدر مصلحة التوثيق DML

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

المطلب الثالث: أهم الأعمال المستندة لكل مصلحة من مصالح الدائرة المالية

1- مصلحة الموازنات التقديرية والمحاسبة التحليلية:

وهي مصلحة تهتم بالتسيير الخاص بالميزانية فتحدد موارد المديرية من أموال خاصة وديون (الخصوم) ، وكيفية اتقاقها و استخداماتها ، سواء تعلق الأمر بالاستثمارات أو المخزونات أو الحقوق (الأصول) ، وتتخلص مهامها كالتالي:

1) تسيير الموازنات ومراقبة التسيير؛

✓ إعداد قيادة عملية الموازنات؛

✓ تجميع الموازنات المختلفة (موازنات الإنتاج ، الشراء ،) السنوات المقبلة؛

✓ السهر على تطبيق التوجيهات والأوامر والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة؛

✓ مراقبة إنفاق الموازنات ومحاولة تبرير الفروقات؛

✓ المتابعة الشهرية لكل الأحداث الجارية ومقارنتها مع الموازنة الشهرية المقررة، وترسل شهريا للمديرية؛

✓ إعداد لوحة القيادة؛

✓ المصادقة على طلبات الشراء (أي أنها ضمن الميزانية)؛

✓ إعلام مختلف الفاعلين في المؤسسة بالمعلومات الضرورية في الوقت المناسبة.

2) فرع المحاسبة التحليلية إن لها عدة أعمال مطالبة بالقيام بها، لكن ونظرا لعدم وجود مخطط وطني

محاسبي تحليلي ولعدم اهتمام المسؤولين بتطويرها فان لها أعمال محدودة تقوم بها لا ترقى للمستوى المطلوب.

2- مصلحة الشؤون القانونية¹

وتهتم بمتابعة الوضعية القانونية للمديرية بالنسبة لكافة العمليات والنشاطات التي تقوم بها ، فتختص بوضع

الشروط القانونية للتعاقد مع العمال وكذا الشروط الخاصة بالمناقصات، وتتخلص مهامها كالتالي:

✓ العقود والصفقات وتقوم بإعداد العقود والصفقات من الجانب القانوني؛

✓ المشاركة في عملية التقييم وفحص العقود والصفقات؛

✓ التأمينات تأمين كل الموجودات داخل المؤسسة من (تثبيات ، المخزون ، الصندوق ، ...)

✓ المنازعات تمثيل المؤسسة في حالة نزاعات مع أطراف داخلية أو خارجية من خلال إعداد الملف

المطلوب والمتابعة مع محامي المؤسسة؛

¹ مصلحة التوثيق، مديرية الصيانة الأغواط

3- مصلحة الخزينة

ويتمثل دورها في دفع الالتزامات التي على عاتق المديرية وقبض وتحصيل مستحقاتها لدى الغير ، كما تختص بدفع النفقات العامة للمديرية سواء بالنسبة لعمليات الشراء من السوق المحلية أو الدولية لقطع الغيار والتجهيزات ، أو عمليات البيع التي يتم تحصيل أو قبض ثمنها إما نقدا أو تحويلا بالشيكات ، أو تسجيلا محاسبيا إذا كانت ما بين الوحدات التابعة لمؤسسة سوناطراك، وتتلخص مهامها كالتالي:

- ✓ إعداد ومتابعة احتياجات الخزينة؛
- ✓ تسيير حسابات الصندوق ومتابعة حسابات البنوك؛
- ✓ مراقبة كل الوثائق وملفات الموردين قبل تخليصهم؛
- ✓ فتح الاعتمادات المستندية مع موردين من خارج الجزائر؛
- ✓ إجراء عملية مقارنة شهرية بين حسابات المؤسسة لدى البنك والحسابات المسجلة محاسبيا (الدفع والتحويل)؛
- ✓ إعداد وضعية الخزينة شهريا وترسل إلى المديرية مع تحليل الفروق إن وجدت؛
- ✓ متابعة تحقيق العقود والصفقات؛
- ✓ على اتصال دائم مع البنك الجزائري الخارجي BEA وحتى في بعض الأحيان مع البنوك الخارجية للموردين.

4- مصلحة المحاسبة العامة

وتهتم هذه المصلحة بمتابعة النشاط اليومي لعمليات المديرية وتسجيله محاسبيا في السجلات والدفاتر الخاصة بهذه العمليات ، كدفتر اليومية ودفتر الأستاذ ، وهذا من أجل سهولة الرجوع إليها في حالات الضرورة .

وتتفرع هذه المصلحة إلى الأقسام التالية :

• فرع ما بين الوحدات ¹:

- ✓ تسجيل ومراقبة العمليات بين الوحدات سواء كانت خدمات مقدمة أو التنازل عن التثبيات، عمليات الشراء من طرف المديرية العامة أو الحصول على تثبيات متنازل عنها من الوحدات الأخرى، وحتى مخزونات البضائع؛

¹ www.sonatrach-dz.

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

- ✓ تسجيل ومراقبة أجور إدارات المؤسسة؛
- ✓ تحليل وفحص الحسابات في نهاية كل شهر؛
- مقارنة مع الوحدات المختلفة وذلك لتثبيت الأرصدة بين الوحدات.

• فرع التثبيتات :

- ✓ مسك ملف الكتروني خاص بالتثبيتات لمتابعة الاهتلاكات وحتى خروج تثبيتات المتابعة وحتى المركبات؛
 - ✓ إعداد بطاقة تثبيت لكل التثبيتات التي تحت مراقبة المؤسسة؛
 - ✓ إجراء عملية مقارنة مع فرع الموردون لتأكد من أن كل فواتير التثبيت قد سجلت في الحسابات الصحيحة لها وفي الوقت والمبلغ الصحيح؛
 - ✓ إجراء عملية مقارنة مع فرع تسيير التثبيتات التابع لدائرة التموين لتأكد من أن كل التثبيتات قد تم ترميزها؛
 - ✓ حساب الاهتلاكات لكل تثبيت على حدى وتسجيل مجموع الاهتلاكات السنوية؛
 - ✓ إعداد الجداول المطلوبة للميزانية؛
 - ✓ مقارنة الجزء المادي بالمحاسبي للاستثمارات.
- ### • فرع المخزونات وتسجيل الفروق:

- ✓ متابعة عملية الدخول والخروج من المخازن؛
 - ✓ تسجيل كل عمليات السنة في كل شهر على حدى؛
 - ✓ مقارنة الجزء المادي والمحاسبي للمخزونات واستخراج الفروق وتسجيلها؛
 - ✓ المتابعة الالكترونية لكل حركات المخزون؛
 - ✓ مقارنة مع فرع الموردون لتأكد من أن كل المشتريات قد تم تسجيلها في وقتها؛
- ### • فرع الفوترة :¹

- ✓ تسجيل ومراقبة كل العمليات والخدمات المقدمة من طرف الوحدات للوحدات المختلفة لمؤسسة سوناطراك؛
- ✓ إعداد الفواتير للعملاء ومتابعة تحصيلها؛
- ✓ إعداد الفواتير الداخلية بين الوحدات؛
- ✓ إعداد التصريح الضريبي G50؛
- ✓ مقارنة في نهاية كل شهر بين ما تم تسجيله كخدمات مقدمة وما تم استخراجه من « CIMIX » واستخراج الفروق؛
- ✓ تحليل وفحص الحسابات في نهاية كل شهر.

¹ بلقاسم سرايري، مرجع سابق، ص130

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

• فرع الموردون :

- ✓ مراقبة وفحص صحة الفواتير المقدمة من طرف الموردون وذلك من الناحية الشكلية والقانونية؛
- ✓ التأكد من وجود صفقة أو عقد يربط المؤسسة بالمورد؛
- ✓ مطابقة عناصر الفاتورة مع عناصر العقد أو الصفة نقصد بالعناصر (الكمية والمبلغ الإجمالي والسعر الوحدي)؛

✓ التسجيل المحاسبي لكل الفواتير؛

✓ المساهمة في مراقبة تنفيذ العقود والصفقات من خلال الوثائق القانونية.

• فرع العمليات المختلفة:

✓ مراقبة وفحص قوائم الأجور؛

✓ مراقبة التصريح الضريبي والصناديق الاجتماعية المختلفة؛

✓ مراقبة الوثائق والمنح الخاصة بالتقاعد والميداليات؛

✓ مراقبة ومتابعة القروض الممنوحة للعمال (قروض شراء السيارة، الاجتماعية، البناء ،)؛

✓ تحليل الحسابات في نهاية كل شهر؛

✓ التسجيل المحاسبي لكل العمليات المتعلقة بالمستخدمين؛

✓ تسجيل عمليات المؤونات المختلفة AFC ، منحة التقاعد، منحة الميدالية، العطل المدفوعة الأجر،

• فرع محاسبة الخزينة:

✓ التسجيل المحاسبي لكل العمليات المتعلقة بالخزينة؛

✓ إجراء عملية مقارنة شهرية بين حسابات المؤسسة لدى البنك والحسابات المسجلة محاسبيا (الدفع والتحويل)؛

✓ مقارنة مع مصلحة الخزينة ومصلحة المحاسبة العامة لتأكد من أن كل العمليات قد تم تسجيلها في وقتها؛

✓ تحليل الحسابات في نهاية كل شهر.

المطلب الرابع: تقييم نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة سوناپراك DML¹

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية مرحلة مهمة من مراحل عملية المراجعة وذلك باستخدام تقنيات التدقيق المتمثلة في زيارة المقرات والمحادثات وتقنية الفحص التحليلي، وتأتي أهمية تقييم نظام الرقابة الداخلية من أنها تسمح بتحديد نطاق عملية المراجعة.

الأنظمة التي تم تقييمها هي كالتالي:

1- التثبيات / الإهتلاكات:

¹ بلقاسم سرايري، مرجع سابق، ص133

الفصل الثاني: دراسة حالة بمديرية الصيانة

- التثبيات تسجل حسب التكلفة التاريخية.
- الإهتلاكات: نظام الكاتب هو الذي يستخدم في حساب الإهتلاك .
- الجرد المادي يتم في نهاية كل سنة، كما يتم مقارنة الجرد المادي مع المحاسبي.

2- نظام المخزونات / الإنتاج:

وتشمل إجراءات تخزين المواد وصرف المواد للإنتاج وتوزيع عناصر تكلفة الإنتاج على البضاعة المصنعة، واحتساب قيد تكلفة البضاعة المباعة.

- تقييم المخزونات يتم وفق طريقة التكلفة المرجحة.
- الجرد المادي يتم في نهاية كل سنة.
- مقارنة الجرد المادي للمخزونات مع المحاسبي، كما يتم معالجة الفروقات خلال السنة المالية.

3- نظام الأجر المالي:

وتشمل الإجراءات المتعلقة بتعيين وفصل الموظفين وتحديد الرواتب والأجور وعمل كشوفات الرواتب و الإقتطاعات وإجراءات دفع الرواتب.

- هناك تفرقة بين الوظائف حسب الشخص الذي يراقب ساعات العمل وليس الشخص الذي يعد الأجرة.
- كل أجرة السنة هي مسجلة في دفاتر المؤسسة.
- توزيع الأجرة يتم من طرف مدير المديرية الجهوية DML.

4- نظام الخزينة:

- شهادة الأرصدة تسلم من طرف البنك الى المديرية الجهوية DML لأجل مقارنتها مع الحسابات.
- حماية الممتلكات:

تتمتع ممتلكات المديرية لحماية كاملة تشمل الآتي:

- بوليصة التأمين: تكتسب المديرية في كل سنة بوليصة التأمين التي تشمل الآتي:
 - تأمين ضد الحريق.
 - تأمين ضد الفيضانات.
 - المسؤولية المدنية RC.

خلاصة الفصل:

بعد تناولنا لنظام الرقابة الداخلية لمؤسسة سوناطراك DML على الوظائف التي تخص عملية الشراء ، تخزين بيع و التقييم الذي شمل معظم العمليات المحاسبية و المالية وقد تبين لنا أن المؤسسة موضوع الدراسة تولي اهتماما كبير النظام الرقابة الداخلية على نشاطها المختلفة من خلال التعليمات الإدارية الواضحة ، تقسيم العمل، تحديد الاختصاصات و المسؤوليات، الفحص و المراقبة المستمرة للعمليات و السجلات وكذا التقارير الدورية المقدمة من مختلف الأقسام تعيين موظف كفاء مسؤول يتولى المراجعة الداخلية وغيرها من الإجراءات التي تطفي على نظام الرقابة الداخلية الفعالية.



الخاتمة:

إن جودة المعلومة مرتبطة بفعالية ونجاح نظام الرقابة الداخلية ودراستنا النظرية لموضوع دور نظام الرقابة الداخلية في إنتاج معلومة عادلة في المؤسسة جعلتنا ندرك أهمية نظام داخلي في المؤسسة حيث وجود هذا الأخير يساهم في المحافظة على أصل وممتلكات المؤسسة وبالتالي منع الاختلاس، كما يوفر هذا النظام الضمانات الكافية بأن المعلومة التي يتم استخدامها في اتخاذ القرار، بأنه يمكن الاعتماد عليها باعتبارها ذات مصداقية عالية.

أن وجود هذا النظام في المؤسسة يستدعي تقييمه بشكل واف ومفصل وذلك لمعرفة نقاط القوة والضعف وتقديم الاقتراحات اللازمة لتجاوز نقاط الضعف وفي هذا الصدد ومن خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة سوناطراك، لقد برز لنا وبشكل واضح وجود نظام رقابة جيد وفعال من خلال التزام العاملين بجميع اللوائح والتعليمات والإجراءات الموضوعية من طرف الإدارة ونظام خاص للتسجيل المحاسبي عن طريق الإعلام الآلي للتسيير.

ورغم ذلك فالمؤسسة تعتمد مثلا على:

- الاعتماد على عملية الجرد المستمر
 - استخدام الإعلام الآلي في كل الأقسام فهذا الأخير يساعد على الاطلاع على حركة المخزون
 - استخدام التقارير الدورية كأداة مراقبة مستمرة لنشاط كل قسم.
- وفي الأخير توصلنا إلى وجود نظام رقابة داخلية فعال من الإجراءات المتبعة من قبل الإدارة بما فيها الاستثمارات المخزون، المشتريات، المبيعات، المقبوضات والمدفوعات النقدية.
- ونتمنى أن يساهم هذا الجهد المتواضع كل من يطلع عليه مستقبلا ولتكون قد ألمنا بجانب بسيط في تقديم الموضع بالشكل المطلوب رغم بعض الصعوبات التي واجهتنا تضيق الوقت خاصة فترة انجاز الجانب التطبيقي رغم اتساع الموضوع.

• نتائج البحث و اختبار الفرضيات:

أولاً: الجانب النظري

تم التوصل إلى إن نظام الرقابة الداخلية يساهم في تحسين جودة المعلومات عن طريق الإجراءات الداعمة التي تساعد على تحقيق الأهداف المتوخاة و جعل نظام المعلومات المحاسبي يستجيب للأطراف المعنية لإجلاء الرؤية على الوضعية الحقيقية للمؤسسة.

ثانياً: الجانب التطبيقي

1-الفرضية الأولى: إن وجود نظام رقابة داخلي فعال داخل المؤسسة حيث استنتجنا إن فهم و إدراك الإجراءات و كفاءة و فعالية نظام الرقابة تعتبر كافية للمستخدمين لاتخاذ القرار.

الخاتمة

2-الفرضية الثانية : إن تطبيق ميكانيزم نظام الرقابة الداخلية بصورة صحيحة خلال عملية المراجعة تكون لدينا معلومات محاسبية تتسم بالصدق و الشفافية مما يؤكد صحة فرضيتنا.

• نتائج الدراسة :

- الرقابة الداخلية عبارة عن مجموعة من الإجراءات و القوانين التي يجب احترامها من اجل تحقيق الأهداف المتمثلة في حماية الأصول، التأكد من دقة البيانات المحاسبية و التنسيق الكامل بين عناصر المدخلات و المخرجات.

- إن فعالية الرقابة الداخلية للمؤسسة تقاس بمدى قدرتها على إتباع نظام محاسبي سليم يترجم من خلال تحضير و تقييد العمليات المحاسبية و مدى الالتزام بالقواعد المحاسبية.

- يجب مراعاة تطبيق مكونات الرقابة الداخلية في المؤسسة بشقها الإداري و المحاسبي من اجل ضمان السير الحسن للعمل.

- يجب مراعاة الدور البشري في تحقيق فعالية الرقابة و ذلك من خلال برامج التدريب المحاسبي.

- يتوقف الحصول على معلومات ذات مصداقية على إتباع مجموعة من الإجراءات و تطبيق معايير الرقابة الداخلية.

• التوصيات:

- ضرورة تطبيق إجراءات نظام الرقابة الداخلية لهدف حماية الأصول

- ضرورة الاعتماد على خبراء متخصصين في وضع النظام الرقابي

- توعية العمال بأهمية تطبيق الإجراءات و القواعد من اجل الحصول على كفاءة اكبر لإدارة موارد المؤسسة

- استخدام التقارير الدورية كأداة للرقابة لنشاط كل قسم

- ضرورة تفعيل نظام المعلومات المحاسبي أكثر لأنه يعد المسئول عن إعداد المعلومات المحاسبية ذات مصداقية في المؤسسة.

• آفاق الدراسة:

انحصر موضوع دراستنا حول دور نظام الرقابة الداخلية في في انتاج جودة المعلومة و بهذا يبقى هذا المجال خصبا لكثير من الدراسات في العديد من الجوانب نقترح منها:

-الرقابة الداخلية و دورها في رفع كفاءة الأداء المالي

-دور نظام الرقابة الداخلية في التقليل من مخاطر أنظمة المعلومات المحاسبية

- تأثير الرقابة الداخلية على مدى الإفصاح المحاسبي داخل المؤسسة الاقتصادية

قائمة المراجع

كتب:

- 1- السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية، 2008، ص 86.
- 2- عبد الرؤوف جابر، الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، ط 1، 2004، ص.170
- 3- عطاء الله أحمد سويلم الحسبان، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراجحة للنشر والتوزيع، ط1، 2009، ص 54.
- 4- جازم هاشم الألوسي، الطريق الى علم المراجعة والتدقيق، دار الكتب الوطنية، 2003، ط1، ص 239.
- 5- عامر إبراهيم قنديل، علاء الدين عبد القادر الجونابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة، عمان، ط2، 2007، ص30.
- 6- أحمد حلمي جمعة، عصام فهد العريبي، زياد أحمد الزعبي، نظم المعلومات المحاسبية، دار النشر للمناهج و التوزيع، عمان، ط1، 2008، ص8.
- 7- نجم عبدالله الحميدي، سلوى أمين السمراني، عبد الرحمن العبيد، نظم المعلومات الإدارية ، دار وائل للنشر، الأردن، ط2، 2009 ، ص 49.
- 8- محمد الفيومي، تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية بدون دار النشر، مصر ، 1999، ص 52.

مذكرات:

- 1- لأخضر لقلبي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، مراجعة الحسابات وواقع الممارسة المهنية في الجزائر-دراسة حالة من خلال الانسيان، باتنة، ص 69.
- 2- مراد الرايس، اثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة (dmi)، مذكرة ماجستير، 2006، ص 158.
- 3- بلقاسم سرايري، دور و مكانة قطاع المحروقات في ضوء الواقع الاقتصادي الدولي الجديد في افق الانظام الى المنظمة العالمية للتجارة، مذكرة ماجستير، 2007، ص 152.
- 4- شراف براهمي، فعالية النظام الامن الصناعي للوقاية من الحوادث المهنية،، مذكرة ماجستير 2004، ص 127.

مواقع الكترونية:

1- www.sonatrach-dz.com

الملاحق