Journal Of the Iraqia University (77-1) 30 September (2026)

ISSN(Print): 1813-4521 OnLine ISSN:2663-7502
Journal Of the Iraqia University
available online at
https://iasj.rdd.edu.iq/journals/journal/view/247

دور التدقيق الداخلي في حوكمة الموجودات الثابتة وفق الدليل الاسترشادي لمنظمة الانتوساي المرقم (٥٦٢٠)

عدنان عبدالله محمد

أ.م.د فيان عبدالرحمن ياسين

الكلية التقنية الادارية/بغداد

The role of internal auditing in the governance of fixed assets according to the INTOSAI guide number (5620)

Adnan Abdullah Muhammed 1*, Prof. Dr. Vian Abdul Rahman Yassin 2,
1 Technical College of Management/ Baghdad
*Corresponding author E-mail: : : dbc0005@mt.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الى بيان دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة العراقية ، وعرض ابرز التحديات ، التي تواجهها الشركات العامة ، بالاعتماد على المعايير والارشادات الصادرة من المنظمات المهنية التي تعنى بالتدقيق والرقابة حيث تم الاسترشاد بالدليل الاسترشادي ٥٦٢٠ الصادر من منظمة الانتوساي لغرض بيان مدى امكانية استرشاد التدقيق الداخلي بهذا الدليل في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة.وقد تم استخدام المنهج الاستنباطي في الجانب النظري لعرض وتحليل متغيرات البحث المختلفة من خلال الاعتماد على الكتب والبحوث ودراسات ساقة منشورة في الدوريات ومواقع الانترنت ذات العلاقة اما في الجانب التطبيقي من البحث فكان مجتمع البحث الشركات العامة في العراق اما عينة البحث فكان الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود وقد تم استخدام اسلوبين الاول تحليل المؤشرات المالية وغير المالية بخصوص موجودات الشركة والاسلوب الثاني من خلال اعداد استمارة فحص وتحليلها لبيان دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة. وتوصل البحث الى اهم الاستنتاجات يساهم استعانة التدقيق الداخلي بالدليل الاسترشادي ٥٦٢٠ في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة وفي جميع مراحل دورة حياة الموجودات من التخطيط الى موازنة رأس المال بموجب الاهداف والاستراتيجيات الحالية والمستقبلية لقاعدة الموجودات للشركة ثم استراتيجية الحيازة واستبدال الموجودات ثم المحاسبة عليها وفق المتطلبات والتشريعات والمعيير المحاسبية ذات الصلة ثم ادارة الموجودات ضمن التخطيط المؤسساتي والنظرة الاستراتيجية من خلال تطبيق مؤشرات اداء الموجودات لتحقيق فاعلية الموجودات وادارتها واخيرا خطة التصرف بهذه الموجودات بالشكل الامثل. وان اهم التوصيات امكانية تبني التدقيق الداخلي للارشادات اللصادرة من المنظمات المهنية للتحقق من مدى ادارة موجوداتها بكفاءة وفاعلية وتعزيز الحوكمة الرشيدة. وعلى اجهزة الرقابة المالية العليا والجهات المنظمة لمهنة التدقيق الداخلي اصدار ادلة استرشادية تساهم في تفعيل دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة. **الكلمات المفتاحية: الموجودات الثابتة, الانتوساي, حوكمة الموجودات**

Abstract

The research aims to demonstrate the role of internal auditing in promoting good governance of fixed assets in Iraqi public companies, and presenting the most prominent challenges faced by public companies, based on the standards and guidelines issued by professional organizations concerned with auditing and oversight, as the guideline 5620 issued by the INTOSAI organization was guided for the purpose Indicating the extent to which internal audit can be guided by this guide in promoting good governance of fixed assets.The deductive approach was used in the theoretical aspect to present and analyze the various research variables by relying on books, research, and previous studies published in relevant periodicals and websites. As for the applied side of the

research, the research community was the public companies in Iraq. As for the research sample, it was the public company for transporting passengers and delegations. Two methods were used, the first is the analysis of financial and non-financial indicators regarding the company's assets, and the second method is through preparing and analyzing an examination form to demonstrate the role of internal audit in promoting good governance of fixed assetsThe research reached the most important conclusions. The use of internal auditing in the guideline 5620 contributes to the promotion of good governance of fixed assets in public companies and in all stages of the life cycle of assets from planning to balancing capital according to the current and future goals and strategies of the company's asset base, then the strategy of acquisition and replacement of assets, and then accounting for it according to Requirements, legislation and relevant accounting standards, then asset management within the institutional planning and strategic vision through the application of asset performance indicators to achieve asset effectiveness and management, and finally the optimal disposal plan for these assets.The most important recommendations are the possibility of internal audit adopting the guidelines issued by professional organizations to verify the extent to which their assets are managed efficiently and effectively and to promote good governance. The supreme financial oversight bodies and the bodies regulating the internal audit profession should issue guidelines that contribute to activating the role of internal audit in promoting good governance of public assets.**Keywords:** fixed assets , INTOSAI **,** governance of fixed assets

المقدمة

يعد التدقيق الداخلي احد أهم آليات الحوكمة الداخلية للشركات, إذ يكتسب التدقيق الداخلي اهميته ، كونه يعد خط المراقبة الاول لأنشطة الشركات العامة في العراق ، وكيفية تصرف اداراتها في الموجودات الموكلة لها ، ومدى انجازها للأهداف ، التي تسعى الى تحقيقها . ويمثل استقلالية التدقيق الداخلي الدعامة الاساسية, التي يعتمد عليها قسم التدقيق, لكي يقوم بواجباته بشكل مهني وبكفاءة وفاعلية, وبما يمكنه من المحافظة على الموجودات العائدة لها, وحمايتها من السرقة وسوء الاستعمال, هذا من جانب, ومن جانب آخر تعزيز دوره في تعزيز الحوكمة الرشيدة في هذه الشركات فيما يتصل بكيفية التصرف بموجوداتها, ومستوى الكفاءة والفاعلية في ادارة الموارد التي تحققها هذه الادارات في هذه الشركات . ويمكن تعزيز دوره في الحوكمة من تفعيل اليات الحوكمة ، والمتمثلة (بمجلس الادارة واللجان المنبثقة عنها, ولاسيما لجنة التدقيق, وتركيبة مجلس الادارة.تضمنت هذه الرسالة اربعة فصول, تكوّن الفصل الاول من مبحثين, الاول تناول منهجية البحث, والثاني تناول عدداً من الدراسات السابقة, والإسهامة التي يقدمها البحث الحالي, اما الفصل الثاني وهو الجانب النظري, فقد تكوّن من مبحثين, حيث تضمن المبحث الاول ثلاثة مطالب المطلب الاول لإطار العام للتدقيق الداخلي وكل ما يتعلق به, و المطلب الثاني لإطار العام لحوكمة الشركات, والمطلب الثالث دور التدقيق الداخلي في الحوكمة, أما المبحث الثاني, فقد تكوّن من اربعة مطالب الاول تعريف الموجودات الثابتة, والثاني تعريف الشركات العامة, والثالث شرح الدليل الاسترشادي لمنظمة الانتوساي, والثالث شرح معيار المحاسبة الدولي رقم(١٦), أما الفصل الثالث وهو الجانب التطبيقي (العملي), فقد تكوّن من ثلاثة مباحث ايضاً, تضمن الاول نبذة تعريفية عن مجتمع البحث وعينته (مدخل تعريفي), والمبحث الثاني تضمن تحليل بعض بيانات الشركة عينة البحث,أما المبحث الثالث, فقد استخدم لقياس ووصف نتائج قائمة الفحص المتعلقة بدور التدقيق الداخلي في تعزيز حوكمة الموجودات الثابتة. والفصل الرابع والأخير, فقد تكوّن من مبحثين خصص الأول للاستنتاجات والثاني للتوصيات .

منهجية البحث

١ : مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في الدور الذي يمارسه التدقيق الداخلي في الإيفاء بمتطلبات الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة, بناءً على المجالات المستحدثة لمهام التدقيق الداخلي, وكيف يمكن تحديد مجموعة إجراءات التي يتعين على التدقيق الداخلي تنفيذها للإيفاء بمتطلبات الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة من قبل الأطراف الداخلية, بما ينسجم مع افضل الممارسات المتعارف عليها دوليا. ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلين الآتيين.

١. ما دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة؟ وكيف يمكن تفعيل هذا الدور؟

٢. هل توجد معايير أو دليل استرشادي لوحدات التدقيق الداخلي صادرة من منظمات تعنى بالتدقيق الداخلي للمساهمة في تعزيز أداء وإضافة قيمة للوحدة الاقتصادية ولاسيما فيما يخص ادارة الموجودات العامة؟

٣. ماهمية وفاعلية استعانة وحدات التدقيق الداخلي في القطاع العام بالدليل الاسترشادي الصادر من منظمة الانتوساي المرقم (٥٦٢٠) فيما يتعلق بالحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة؟

٢ـ أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من خلال تسليطهِ الضوء على دور التدقيق الداخلي وأسس تطوير إجراءاته في الشركات العامة للمحافظة على الموارد المتاحة, وتعزيز الحوكمة الرشيدة, إذ يساعد التدقيق الداخلي على توجيه سلوك مجلس الإدارة نحو تحقيق منفعة أصحاب المصلحة من خلال الاستخدام الكفء لموارد الشركة, وتعزيز قيمتها وموقعها التنافسي, وذلك في ظِلَّ فصل الإدارة عن الملكية.

٣ـ اهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف على مهام واهداف ومسؤوليات التدقيق الداخلي كونه يخدم الأطراف الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات العامة. فضلاً عن توضيح دوره كأحد الأطراف الرئيسة لتحقيق الحوكمة.
2. اهمية تطبيق الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة العراقية.
3. تسليط الضوء على الدليل الاسترشادي لمنظمة الانتوساي ٥٦٢٠ الخاص بتعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة وبيان مدى امكانية التدقيق الداخلي للاسترشاد به.

٤ـ فرضيات البحث

يستند البحث إلى فرضية مفادها:

١. لايوجد دور للتدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة.

٢. يمكن لاقسام التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية الاستعانة بالدليل الاسترشادي (٥٦٢٠) الصادر من منظمة الانتوساي الحوكمة الرشيدة لادارة الموجودات الثابتة في الشركات العامة .

٥ـ مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث : الشركات العامة العراقية

عينة البحث : الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود

الحدود الزمانية: للاعوام (٢٠١٨, ٢٠١٩, ٢٠٢٠, ٢٠٢١)

الحدود المكانية: وزارة النقل/ الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود/بغداد

٦ـ منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي في ما يخص الجانب النظري, من الاستعانة بمجموعة من المصادر العربية والأجنبية من كتب وأبحاث منشورة وغير منشورة, فضلا عن الشبكة الدولية (الانترنت). كما تم اعتماد المنهج الاستقرائي لتحليل وتفسير تقويم التدقيق الداخلي, في الشركة.

٧ـ أسلوب جمع البيانات

أعتمد الباحث على عدة أساليب في جمع البيانات ، والمعلومات ذات العلاقة بموضوع البحث وصولا الى تحقيق أهدافه من جهة ، ولتنويع مصادر الحصول على تلك البيانات ، والمعلومات من جهة أُخرى ، ومن هذه الأساليب ما يأتي :

١. **المقابلات الشخصية** : اجرى الباحث مجموعة من المقابلات واللقاءات والحوارات مع مجموعة من المدراء ،والافراد في الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود، بغية جمع البيانات الضرورية للدراسة.

٢. **المسح المكتبي** : اعتمد الباحث في تغطية الجانب النظري للبحث على بعض المصادر العربية ، والأجنبية والدوريات ، ورسائل الماجستير، وأطاريح الدكتوراه، فضلاً عن الاستعانة بشبكة المعلومات الدولية (الإنترنيت) ، بغية الاطلاع على أحدث المعلومات المتعلقة بموضوع البحث وصولا إلى هيكلة إطار علمي واضح يسعى إلى معالجة مشكلة البحث.

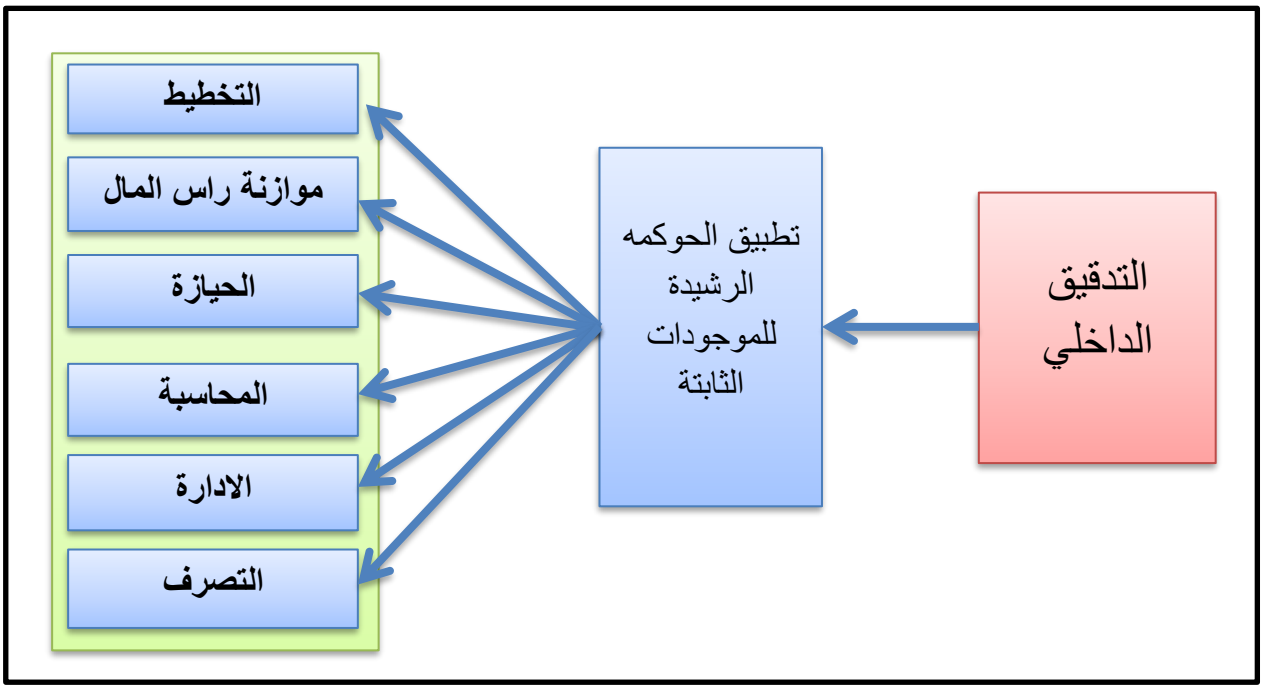
٣. **استمارة فحص** : تم إعتماد استمارة فحص تم من خلالها تقييم قسم التدقيق الداخلي والاجراءات الواجب اتخاذها في سبيل تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة في الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود.

٨ـ مخطط البحث

يعد المخطط الفرضي بناءً فكرياً لمجموعة من الحقائق التي تقدم تصوراً مبسطاً ومختصراً وافتراضياً للظواهر قيد الدراسة ، إذ إنَّ توضيح مشكلة الدراسة ، وتحقيق أهدافه يتطلب منا بناء مخطط فرضي, يعرض بوساطته طبيعة متغيرات الدراسة، لذلك سيتم تصميم مخطط فرضي على وفق ما جاء من مسح لأدبيات الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويأتي المخطط لتوضيح الترابط فيما بين المتغير التابع ، والمتغير الرئيس.

١. المتغير المستقل : يمثل المتغير المستقل في هذا البحث التدقيق الداخلي.

٢. المتغير التابع: يتمثل المتغير التابع الحوكمة الرشيدة للموجودات.



شكل رقم (١)

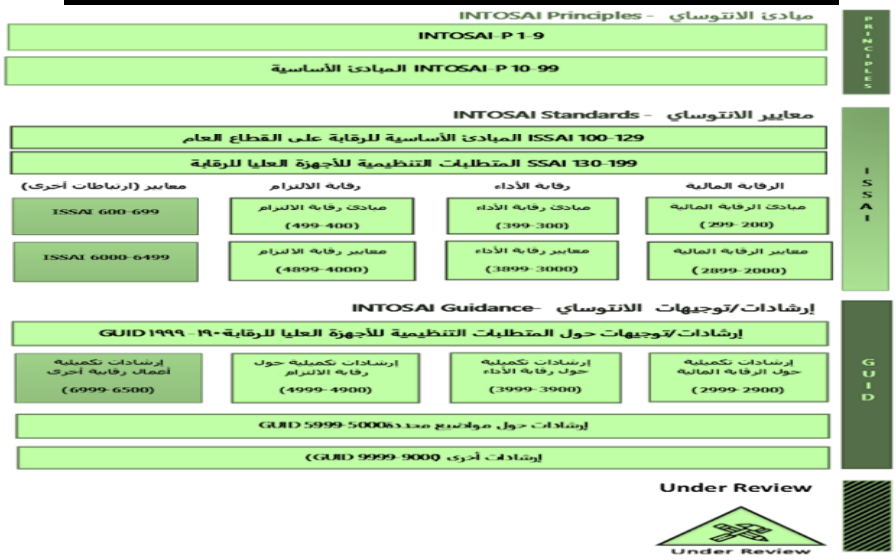
انموذج المخطط الافتراضي للبحث

المصدر من اعداد الباحثان

الاطار النظري للبحث

٢-١ المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (INTOSAI).

تعد المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية (الانتوساي) المنظمة الأم لمجتمع الرقابة الخارجية الحكومية ,وتظم أكثر من (١٩٠) عضوا, وكما تمتلك عدد من اللجان بما في ذلك فرق العمل الرقابية التي تعمل سويا لتحسين الرقابة على القطاع الحكومي .وتقدم المنظمة اطار عمل مؤسسي للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية من أجل تعزيز التطور , ونقل المعرفة, وتحسين الرقابة الحكومية على المستوى الدولي, وتطوير القدرات المهنية.(سوزة علي,٢٠٢١: ٣٦).أُسست النظمة عام ١٩٥٣ وهي عبارة عن تشكيل دولي مركزه فينا وعضويته مفتوحة للأجهزة العليا المختلفة للرقابة المالية للبلاد المشتركة في الأمم المتحدة وتهدف إلى تبادل الخبرات والاراء بين الأجهزة العليا المختلفة للرقابة المالية والمحاسبية(العموري, ٢٠١١ :٦٢).قامت منظمة الانتوساي عبر مؤتمر الانكوساي الثالث والعشرين المنعقد في موسكو بالعمل على استبدال الاطار القديم للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (ISSAIs) المبني على أربعة مستويات بالإطار الجديد تحت مسمى إطار الانتوساي للتوجيهات والإصدارات المهنية (IFPP) بثلاث مستويات ، والذي تم بموجبه إجراء تعديلات هيكلية على الإطار السابق، وكما مبين في الشكل ادناه:-



شكل (٢) معايير الانتوساي

المصدر: اعداد الباحثان (بالاعتماد على INTOSAI لعام ٢٠١٩)

لقد اصدرت منظمة الانتوساي معايير عدة اختصت بالتدقيق الداخلي وركزت هذه المعايير على استقلالية وموضوعية التدقيق الداخلي في القطاع العام وفي ادناه جانب من تلك المعايير (الساعدي و الساعدي,٢٠١٩ :٣٥).

أ. المعيار(١٦١٠) الاستعانة بعمل المدققين الداخليين

لقد حدد هذا المعيار مجموعة من المقاييس لتقويم موضوعية وظيفة التدقيق الداخلي في القطاع العام وهذا المقاييس هي

- أنْ يتم تأسيس وظيفة التدقيق الداخلي بموجب التشريعات أو اللوائح النظامية.
- أنْ يتم رفع نتائج التدقيق التي يتوصل إليها التدقيق الداخلي أمام الإدارة العليا (رئيس أو نائب رئيس الجهة الحكومية), وأمام المسؤلين عن الحوكمة, وأنْ يكون مسالا أمام تلك الجهات.
- أنْ يكون الموقع التنظيمي لوظيفة التدقيق الداخلي خارج وظائف الموظفين بوظيفة الإدارة للشركة الخاضعة للتدقيق.
- إزالة أي ضغوط سياسية لتنفيذ عمليات التدقيق ورفع التقارير والآراء والاستنتاجات الموضوعية دون الخوف من الانتقام السياسي.
- لايجوز السماح لموظفي التدقيق الداخلي بتدقيق عمليات كانوا مسؤولين عنها في السابق.
- تسهيل عملية الاتصال مع المسؤولين عن الحوكمة.

ب.المعيار(٩١٤٠) استقلالية التدقيق الداخلي في القطاع العام:

حدد هذا المعيار مجموعة من المقاييس لتقويم استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي, وهذه المقاييس هي. (intosai 9140 ,2010 ; 5,7)

- أن تكون هناك مسؤليات وصلاحيات واضحة ومحددة رسمية للتدقيق الداخلي
- أن يكون هنالك فصل وظيفي وشخصي للتدقيق من المسؤولية عن المهام والقرارات الإدارية.
- الحرية لمدير التدقيق الداخلي في وضع الخطط الخاصة بأعمال التدقيق الداخلي.
- منح الترقيات والدرجات المناسبة وفقا لمسؤليات التدقيق الداخلي وأهمية أعمال التدقيق.
- مشاركة مدير التدقيق الداخلي في تعيين موظفي التدقيق الداخلي.

٢-٢ ادارة الموجودات الثابتة بموجب الدليل الاسترشادي لمنظمة الانتوساي المرقم ٥٦٢٠ (www.issai.org,2019)

تمهيد

يُعدُّ تقويم معايير الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة عنصر هام لعمليات تدقيق الأجهزة الرقابية, كتقويم يمكن أنْ يساعد في تحديد الكفاءات الاقتصادية وأنواع أخرى من الكفاءات حول كيفية إدارة الحكومة للموجودات العامة. يعد الاطار العام حول كيفية إدارة الموجودات العامة مهما, لأنَّه يساعد المدققين على تقويم أفضل فيما إذا كان أداء الموجودات العامة يلبي اهداف الشركة واحتياجات المستخدم النهائية يضع اطار العمل معايير لدور اجهزة الرقابة العليا في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة فضلا عن طريقة اجهزة الرقابة العليا وموظفيها في التخطيط وإدارة

أعمال التدقيق الخاصة بإدارة الموجودات العامة. وقد ارتأى الباحث امكانية تطبيق الدليل الاسترشادي الصادر من منظمة الانتوساي من قبل قسم التدقيق الداخلي لغرض تعزيز دوره في حوكمة الشركات وإضافة قيمة للشركة.

٢-١ مبادئ إدارة الموجودات

إن مبادئ إدارة الموجودات في وحدات القطاع العام يمكن أنْ نستخلصها بالاتي:-

١. إن قرارات إدارة دورة حياة الموجودات وحيازتها والتصرف بها تتكامل مع التخطيط الاستراتيجي والمؤسساتي للوحدة الاقتصادية.

٢. إنَّ قرارات تخطيط الموجودات تستند على تقويم البدائل التي تقيم المخاطر والمنافع وتطبيق مبدئ المشتريات الأساسية الحكومية لقيمة المال عبر دورة حياة الموجودات.

٣. إنشاء هيكل رقابة فاعل لإدارة الموجودات.

٤. إجراء المساءلة العامة لحالة الموجودات واستخدامها وأدائها.

٥. إن قرارات التصرف تستند إلى تحليل الطرق التي تحقق أفضل ربح صافي ممكن.

تشتق مبادئ إدارة الموجودات من الخبرة العملية والدلائل وإبلاغ كل من إدارة الموجودات الاستراتيجية وتطبيقاتها العملية لدورة حياة الموجودات. ينبغي ألاَّ تُتخذ قرارات إدارة الموجودات بمعزل عن عملية اتخاذ القرار والإدارة المالية الموسعة للوحدة الاقتصادية. إنَّ إدارة الموجودات في المنظمة جزء من الاطار الكلي لاتخاذ القرار للمنظمة, والذي يتكامل مع مجموعة موجوداتها ضمن اهداف الاستراتيجية للوحدة الاقتصادية. إن إدارة الموجودات تكون فاعلة عندما تتماشى مع تحقيق نتائج وبرامج الوحدة الاقتصادية. تقدم المراحل الستة لدورة حياة الموجودات المبين في أدناه الهيكلية من أجل أن تندمج متطلبات موجودات الشركة مع وثائق التخطيط الاستراتيجي والتعاوني للشركة على نطاق أوسع.جدول (١)مراحل دورة حياة الموجودات

النشاط	التوثيق الداعم
التخطيط	إن استراتيجية إدارة الموجودات هي عنصر متكامل للتخطيط المشترك الخاص بالمؤسسة وتستند إلى منهجيات دورة الحياة. توجد الموجودات عادة لدعم تسليم برنامج المؤسسة فقط
موازنة رأس المال	تعزز خطة إدارة رأس المال المبادرات والأهداف والاستراتيجيات التي تقوم عليها الإدارة الحالية والمستقبلية لقاعدة موجودات المؤسسة. وتنص على نظرة شاملة مدروسة على الأمد البعيد وتعطي تفاصيل استراتيجيات تمويل الموازنة لمكتسبات الموجودات فضلا عن التأثيرات المالية المدروسة حول التقارير المالية للمؤسسة.
الحيازة	بالنسبة لهذا العنصر في استراتيجية إدارة الموجودات، تضع خطة الحيازة الأساس المنطقي للحيازة أو استبدال الموجودات وتعزز من خطة إدارة رأس المال.
المحاسبة	إن سياسات إدارة الموجودات الشاملة ودليل الإجراءات يعد مهما في تحديد المتطلبات للالتزام بالتشريعات والمعايير المحاسبية ذات الصلة. ويضمن هيكلة الرقابة الداخلية الفعال على أساس المخاطر. إنَّ الموجودات محمية ضد الفقدان أو الاضرار أو الاختلاس.
الادارة	تتكامل إدارة الموجودات ضمن التخطيط المؤسساتي والنظرة الاستراتيجية. تطبق مؤشرات أداء الموجودات على قاعدة الموجودات غير المالية لاعداد حالة الموجودات والمستوى المطلوب وتواتر الإدامة. تعكس المعايير المطلوبة مستويات الجودة المطلوبة لفاعلية الموجودات وإدارتها.
التصرف	تقوم خطة التصرف على أساس معقول، والتوقيت المناسب، والتصرف في الموجودات والأخذ بالاعتبارات الاستراتيجية المثلى للتصرف.

المصدر: من اعداد الباحثان

٢-٢-٢ استراتيجية ادارة الموجودات

تحدد استراتيجية إدارة الموجودات الاهداف الاستراتيجية لمحفظة الموجودات عبر تحديد البرامج التي ستشتق, وطرق تقديم البرنامج بضمنها الحلول التي لا تتعلق بالموجودات, وما هي الموجودات والموارد المطلوبة. إن استراتيجية إدارة الموجودات: هي التنفيذ العملي للاهداف الاستراتيجية

للمؤسسة، والتي تساعد على تحديد أساس الموجودات الأمثل، والتي تعد ضرورية في دعم متطلبات تقديم البرنامج. إن استراتيجية إدارة الموجودات تتكون من عدد من الخطط التي تضع تفاصيل كيفية استخدام الشركة لموجوداتها بطريقة فاعلة وكفوءة لكل اصل او دورة حياة مجموعة موجودات لدعم تقديم البرنامج. ستغطي استراتيجية إدارة الموجودات عادة إعداد وتنفيذ الخطط والبرامج لإنشاء وتشغيل وإدامة وإعادة تأهيل واستبدال، والتصرف بالموجودات وتنفيذها ومراقبتها من أجل ضمان أن المستويات المرغوبة من البرنامج والاهداف التشغيلية الأخرى تحققت عند الكلفة المثلى. إن استراتيجية إدارة الموجودات ستساعد المؤسسات على توحيد منهجيتهم في التخطيط لدورة حياة الموجودات عبر تحديد ترابط الموجودات مثل :

١. تخطيط القرارات التي تؤثر على كلف الإدامة والكلف التشغيلية على الأمد الطويل.

٢. برامج الإدامة المدارة والمصممة بشكل ضعيف والتي تؤدي إلى التخطيط وإلى استبدال الموجودات بوقت مبكر عن المنشود له.

٣. مبررات التصرف بالموجودات مثل الاستخدام والفاعلية الضعيفة أو نهاية العمر الانتاجي الذي سيغذي عملية التخطيط الواسعة .

تضع استراتيجية إدارة الموجودات الشاملة متطلبات الأداء للموجودات التي تنفذها المؤسسات في استخدام الموجودات لتحقيق متطلبات تقديم برامجهم ستكون استراتيجية إدارة الموجودات ذات تركيز وذات مدى طويل ترتكز إلى المزيد من التفصيل وإلى الخطط ذات المدى القصير والتي عادة ماتتضمن خطة الاكتساب، وخطة العمليات، وخطة الإدامة، وخطة التصرف.

أ. خطة الاقتناء

تعدَّ الوثيقة الرئيسة لاكتساب جميع الموجودات الرئيسة، وتربط متطلبات تقديم البرامج بالموجودات المطلوبة. تغذي الخطة بشكل مباشر عملية تخطيط إدارة رأس مال. وستأخذ بنظر الاعتبار خيارات اكتساب الموجودات والقرار حول اكتساب الموجودات التي ستحدد عبر عملية إدارة رأس المال الاستراتيجي، وخطط العمل التي ستوضع لتقويم الخيارات. تعد الخطط المفصلة للاقتناءات المهمة سواء فيما يخص السعر أو التعقيد أو من الممكن أن تتضمن:

- بيان الحاجة ومبرر الاكتساب.
- الادوار والمسؤوليات للموظفين المطلوبة في إدارة الاكتساب.
- النشاطات المطلوبة في الاكتساب مثل إدارة العقود والاعتبارات الإدارية والتشريعية والتقنية.
- الأُطر الزمنية للاكتساب ونقاط القرارات الرئيسة.
- توقيت وكميات التدفقات الخارجية لرأس المال.
- تكاليف العمر الانتاجي الإرشادي.
- المراقبة وعمليات الرقابة الأخرى لضمان حصول الاكتساب على النحو المنشود.

ب.خطة العمليات

تكمل خطة العمليات خطط التصرف والإدامة والاكتساب وتبين بالتفصيل الجوانب التشغيلية للموجودات على أساس دورة الحياة الخاصة بها. إن أعمال تدقيق حالة الموجودات والمراقبة الرسمية لمؤشرات أداء الموجودات ستساعد المؤسسات على تحسين أساس موجوداتها وتجعل عملية اتخاذ القرارات على أساس موثوق ومتوافق. إن خطة العمليات ستضع الأدوار والمسؤوليات للبرنامج ومدراء الموجودات وتحدد مسؤولية أدائها وحساب تكاليف عمرها الانتاجي التي تتضمن. مقاييس اداء الموجودات, وحالة الموجودات, والامن, والسلامة المادية, و الاندثار, وتكاليف التمويل, وتكاليف التشغيل مثل تكاليف التصفية, والطاقة, وتكاليف الموظف حيث تكون الحاجة لوجود ملاك متخصص لتشغيل الموجودات, وتكاليف الإدامة, وتكاليف التصرف المهمة مثل تكاليف استبدال الموجودات والتخلص أو الترميم من الممكن تصنيف التكاليف التشغيلية إلى فئات رئيسة للموجودات والتي تنعكس على أعمال المؤسسة مثل إدارات المرافق و تكنلوجيا المعلومات والاتصالات

ج. خطة الإدامة

تعدُّ الإدامة النشاط المهم في العمر الانتاجي للموجودات . وغالبا ما تؤدي الإدامة الضعيفة إلى دورة حياة مقيدة وقصيرة مما كان متوقعا من مواصفات التصميم والتي قد تؤدي إلى خسارة في الوظائف أو خلل في الاستخدام, وتشكل خطراً على سلامة الانسان أو ينتج عنها خرق قانوني. فضلا عن ذلك إنَّ نشاطات الإدامة قد تتطلب تخطيطا طويل الأمد للسماح للموجودات المهمة لوقفها عن العمل لفترات طويلة من الزمن.

د. خطة التصرف

إن خطة التصرف ينبغي أن تكون جزءاً لا يتجزأ عن استراتيجية إدارة الموجودات والتي تؤدي إلى عملية التخطيط للموجودات البديلة أو الجديدة وتعد أداة الإدارة المهمة في تقويم اسباب عدم عمل موجودات معينة على النحو المنشود. إن الإيرادات المهمة قد تنشأ من مبيعات الموجودات, وقد تسترجع إلى الحكومة, او تستخدم لتمويل اقتناءات الموجودات في المستقبل بالاعتماد على طبيعة التصرف والتي تخضع إلى التشريعات السارية.

٢-٢-٣ خطة ادارة راس المال

تعد هذه الخطة وثيقة شاملة وكجزء من اطار عمل إدارة الموجودات الاستراتيجية التي تسجل كيف يمكن للمؤسسة أن تخصص مواردها لقاعدة موجوداتها واتخاذ قرارت الموجودات الاستراتيجية من اجل دعم تقديم البرامج. وإنها تعد الآلية الرئيسة التي تحقق فيها الإدارة عمليا الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة لملف الموجودات على مستوى الموجودات الفردية . إن هذه الخطة يمكن أنْ تعرف بأنها الطريقة الشاملة والمنظمة للإدارة طويلة الأمد لملف موجودات المؤسسة من أجل تقديم الخدمات بفاعلية وكفاءة . من الممكن فقط إعداد هذه الخطة بعد أن تضع المؤسسة الاهداف الاستراتيجية لملف الموجودات واستراتيجية إدارة الموجودات المناسبة, وتنفذ مقاييس الحوكمة بشكل مناسب. وللأغراض العملية، فان خطة إدارة رأس المال تعد مخزن البيانات التي تضع بالتفصيل كلا من تواريخ معاملات الموجودات الفعلية والحالية فضلا عن كيفية وضع الاهداف الاستراتيجية بشكل مناسب على المدى الطويل والمتوسط, وكمثال على ذلك وبالاعتماد على الظروف الفردية فإن المدى الطويل او المتوسط قد يحدد بخمس, أو عشر سنوات, أو حتى خمسة عشر سنة في بعض الحالات.

إن الخطوات الاربعة في عملية إعداد خطة إدارة رأس المال هي :

١. إعداد ملف الموجودات. تقوم المؤسسة عند إعداد خطة إدارة رأس المال بوضع سجل للموجودات خاص بها عبر عدة سنوات من أجل وضع تقديرات اساسية.

٢. إعادة النظر في توقعات الهدف الاستراتيجي. ومن ثم تعدل تقديرات الخط الاساسي المتوقعة لعكس الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة لملف موجوداتها التي تحدد في استراتيجية إدارة الموجودات.

٣. تحديد مصادر التمويل. التأكد فيما إذا كانت الموجودات المطلوبة موجودات جديدة, أو مستبدلة, أو إذا كان مطلوب تمويلها.

٤. ضمان الجودة. ويتم ذلك عبر محفزات الاستثمار الرأسمالية وتحليل الموجودات عالية القيمة والتحقق من نزاهة التقديرات الخارجية.

٢-٢-٤ سياسة إدارة الموجودات ودليل الإجراءات

تعد سياسة إدارة الموجودات ودليل الإجراءات العنصر الرئيس لبيئة الرقابة الداخلية للمؤسسات. يضع دليل إدارة الموجودات ما المطلوب تسجيله وحسابه ورقابته وحمايته من الموجودات ضمن التشريعات السائدة بوضوح. من الممكن أن ينظم دليل إدارة الموجودات من أجل اعطاء توجيه عملي. فمثلا كيفية إجراء الإدارة اليومية للموجودات. ويمكنها أيضا أن تعزز التوجيه الاستراتيجي للمؤسسه عبر نتائج استراتيجية إدارة الموجودات وعملية تخطيط إدارة رأس المال.

تتكون العناصر الرئيسة لأغلب المؤسسات من .

١. اقتناء وسحب الاستثمارات: توضيح عمليات التصرف والمشتريات.

٢. التسجيل: تحديد المكونات والمجاميع والحدود القصوى والفئات وسجل الموجودات.

٣. الرقابة والإدارة: تضع المطلوب بموجب البيئة التنظيمية وتضع بالتفصيل المتطلبات التشغيلية بضمنها أدوار ومسؤوليات إدارة الموجودات, والأمن المادي, والمخزون, والقضايا, والقروض الفردية والخسارات, والأضرار, ومؤشرات أداء الموجودات, والاستبعادات, وحالات الشطب والتأمين.

٤. الحسابات : توفير التوجيهات حول توضيح الموجودات بضمنها التقويم والانخفاض الدائم و الاعمار الانتاجية وإعادة الهيكلية والموجودات المحتفظ بها, لغرض التصرف بها ومعدلات وطرق الاندثار والموجودات الثقافية والموروثة. وعادة مايوجد قائمة بالموضوعات المتضمنة في دليل إدارة الموجودات, فضلا عن المزيد من التعليقات حول مجالات كبيرة أكثر تعقيدا في حسابات الموجودات .

٢-٢-٥ سجل الموجودات

يعد سجل الموجودات أحد دعائم اطار عمل إدارة الموجودات للمؤسسات بغض النظر عن حجم ملف الموجودات الخاص بهم, لأنَّه يحتفظ بمعلومات الموجودات فضلا عن السجل التاريخي لكل من المعلومات المالية وغير المالية للعمر الانتاجي لكل من الموجودات لاغراض تخطيط الموجودات والمساعدة في تلبية معايير المحاسبة والامتثال التشريعي ومراقبة الأداء والمساءلة يعد سجل الموجودات المفتاح الرئيس لإدراك الموجودات المملوكة والمسيطر عليها من قبل المؤسسة, والاعتماد على مستوى تعقيد المعلومات الموجودة التي يمكن أنْ تسخدم من أجل تحديد الحالة المرجحة للموجودات.

١. الوقت المناسب لاستبدال الموجودات.

٢. المعلومات المطلوبة لتلبية معايير المحاسبة والمتطلبات التنظيمية الأخرى .

٣. موقع الموجودات وامنائهم للمخزون .

٤. مستوى وتكرار برامج إدامة الموجودات.

٥. تكاليف العمر الانتاجي للبرنامج والموجودات ونشاطات الأعمال .

تكون استراتيجة إدارة الموجودات وعملية تخصيص رأس المال خطة إدارة رأس المال أكثر فاعلية عندما تدرج فيها معلومات جديدة ودقيقة والتي من الممكن أن تؤخذ اغلبها من سجل الموجودات. سوف تعتمد المتطلبات الوظيفية لسجل الموجودات على حجم وطبيعة نشاطات وملف موجودات المؤسسة والتي سوف تهيئ لتلائم الغرض ولتقديم مقاييس المحاسبة والأداء التي تتناسب مع مقدار ودور الموجودات ومستوى نشاط إدارة الموجودات المنفذ ضمن المؤسسة. إن اطار عمل إدارة الموجودات الذي تم مناقشته أعلاه سيساعد اجهزة الرقابة العليا لايجاد أفضل ممارسات إدارة الموجودات العامة كجزء من اعمالهم التدقيقية، وبالتالي دعم الأجهزة الرقابية في دورهم لتعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة. وتحديدا يمكن للعناصر التالية دعم الجهاز الرقابي في تخطيط وإدارة أعماله التدقيقية لإدارة الموجودات العامة:

١. نبذة عامة لاطار عمل إدارة الموجودات العامة يبين الاهداف والمبادئ والعناصر الرئيسة لاطار العمل فضلا عن علاقته مع مكافحة الفساد وغسيل الأموال .

٢. مجموعة من الادلة حول دور اجهزة الرقابة العليا في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة التي توضح الحد الأدنى من المعايير والسياسات, والعمليات لإدارة الموجودات العامة وعلاقتها بمكافحة الفساد وغسيل الأموال .

٣. مجموعة من الأدوات العملية لكيفية تعزيز دور أجهزة الرقابة العليا للحوكمة الرشيدة في مجال الموجودات العامة مثل التوجيعات التقنية وعينة من الوثائق والنماذج والأدلة التي ينبغي أن تعد وتعدل بمرور الوقت لدعم إدارة رأس المال بكفاءة خاضعة للمساءلة .

٢-٢-٦ قياس الاداء

يستند إطار إدارة الموجودات جزئيا على مبدأ المساءلة القوية في عملية مبسطة ومرنة. إن قياس الأداء هو جزء لا يتجزأ من هذه المساءلة والعملية التي يتم عبرها قياس نتائج البرنامج, أو الخدمة او المشروع, أو الموجودات تجاه الأهداف المرجوة. أمَّا على مستوى المنظمات، فيساعد قياس الأداء على ضمان ما يلي.

١. إن المنظمة التي تقوم بالإدارة ضمن الأهداف المالية المتعلقة برأس المال من سنة إلى سنة.

٢. يجري تنفيذ الاستراتيجيات والمشاريع المقترحة من سنة إلى أخرى.

٣. يجري تحقيق الأهداف الواسعة لإدارة الموجودات (مثل متوسط العمر من أسهم رأس المال، ومعدلات استخدام المرفق، وأهداف الإنفاق على الصيانة). و على مستوى البرنامج أو المشروع، يمكن استخدام قياس الأداء لتحديد ما يلي:

١. مدى فاعلية دعم الموجودات لأهداف تقديم الخدمات

٢. كيفية إدارة المشاريع بشكل جيد، بما في ذلك فيما إذا كان يتم تسليمها بحس النطاق والجدول الزمني والموازنة أو إن إدارة المخاطر قد تمت على نحو فَعَّال.

٣. فيما إذا كانت الموجودات المادية تلبي أهداف أدائها الفني. يقدم الفصل التالي إرشادات بشأن قياس الأداء على مستوى كل من الشركات والمشاريع، بما في ذلك معايير لتطوير واستخدام مقاييس الأداء لدعم ثقافة التحسين المستمر. يجب أن يكون قياس الأداء عنصرا من عناصر إطار المساءلة لكل دائرة عامة. وينبغي أن يشمل الإطار مقاييس الأداء الأولي والسماح بالمراقبة والقياس والتقييم والتغيرات المتكرر.

أ. **مقاييس الأداء**

- الاهداف الواضحة : ينبغي على خدمة الأهداف أو أهداف المشروع أن تحدد بوضوح ما تخطط له الدائرة لتحقيقه وتقيسه وتقيمه وبحسب أي جدول زمني.
- الاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الأهداف: وينبغي أن تكون الاستراتيجيات المعمول بها مناسبة لدعم برنامج ومشروع واهداف أو غايات الشركة. وينبغي على الخطط المتعلقة بها أن تضع أهداف الأداء او المؤشرات قابلة للقياس وواضحة.
- نظم إدارة الانحياز : ينبغي لنظم إلادارة أنْ تدعم تحقيق الأهداف. وينبغي أن تحدد السلطة والمسؤوليات والمساءلات بوضوح لضمان أن القرارات والإجراءات التي يقوم بها الأشخاص المناسبون ذوو المعرفة والمهارات والأدوات اللازمة.

ب. **المراقبة، والقياس والتقييم والتغير**

- قياس الأداء والإبلاغ: ينبغي قياس الأداء والإبلاغ عن المؤسسة, والبرنامج, وأهداف المشروع, والنتائج المرجوة.
- العواقب الحقيقية. ينبغي على الدوائر تقويم نتائج الأداء, واتخاذ الإجراءات المناسبة – بما في ذلك تغيير أو تنقيح مقاييس الأداء، حسب الحاجة.

١-الجانب العملي

المقياس الخماسي لتحديد درجة المطابقة مع الدليل الاسترشادي لحوكمة الموجودات والتدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية ودوره في الحوكمة.

٤	٣	٢	١	٠
مطبق كليا وموثقة كليا	**مطبق كليا وموثقة جزئيا**	**مطبق جزئيا وموثقة كليا**	**مطبق جزئيا وموثقة جزئيا**	**غير مطبق وغير موثقة**

بعد تحديد درجة المطابقة لكل محور من محاور الدليل الاسترشادي لحوكمة الموجودات والتدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية ودوره في الحوكمة في ضوء ماتضمنته نتائج قوائم الفحص يجري اعتماد المعادلات الاتية لاستخراج النسبة المؤية للمطابقة وحجم الفجوة.

١) الوسط الحسابي المرجح = $\frac{\text{مجموع (الوزن} \times \text{التكرار)}}{\text{مجموع التكرارات}}$

٢) النسبة المئوية لمدى المطابقة = $\frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{4(\text{اعلى درجة في المقياس})} \times ١٠٠٪$

حجم الفجوة = ١- النسبة المؤية لمدى المطابقة

جدول رقم (٢) التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة التخطيط

المحور الاول	يقوم التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة التخطيط والتحقق من انه.					
١	اعداد موازنة تخطيطية قصيرة الاجل (سنوية) للموجودات الثابتة(وسائل نقل وانتقال)	✓				
٢	اعداد دراسات جدوى قبل شراء وسائل نقل وانتقال			✓		
٣	اعداد خطة سنوية تبين الاحتياجات من الموجودات الثابتة والموجودات المستهلكة				✓	
٤	يتم الاعتماد على البيانات الصادرة من (وزارة التخطيط ,هيئة النقل الخاص, دائرة المرور العامة, الهيئة العامة للطرق والجسور) بخصوص					✓
	أ. عدد سكان محافظة بغداد والمحافظات الاخرى					✓
	ب. عدد وسائل النقل الخاصة في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى					✓
	ج. عدد وسائل النقل (الاجرة) في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى					✓
	د. عدد وسائل النقل العام والخاص في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى					✓
	هـ. الطاقة الاستيعابية للبنى التحتية للطرق والجسور					✓

٥	يتم دراسة حجم الطلب على النقل العام في محافظة بغداد وحجم العرض من القطاع الخاص والعام					✓
٦	تم التخطيط والتواصل مع امانة بغداد لتوفير البنى التحتية المتوفرة من شوارع وارصفة ومواقف ومراب لوسائل النقل بشكل منظم وحضاري				✓	
٧	توجد خطط بديلة في حالة عدم جدوى الخطط الحالية في ادارة واستخدام الامثل للموارد المتاحة من الحافلات لتعظيم الايرادات الشهرية والسنوية				✓	
٨	توجد موازنات تخطيطية لحجم الايرادات المتوقع تحقيقها عبر فترة معينة وهل يتم مقارنة المخطط بالفعلي شهريا وتحديد الانحرافات ان وجدت لتفادي ذلك مستقبلا	✓				
٩	يتم اعداد موازنة لعدد السواق او الفنيين الذين سيعملون على الحافلات التي سيتم شراؤها وامكانية تشغيلها بالطاقة القصوى					✓
١٠	هناك موازنات تخطيطية عن مصاريف وسائل النقل	✓				
١١	يساهم قسم التخطيط بالتعاون مع قسم التشغيل في اعداد الخطط التشغيلية لوسائل النقل وحسب الاقسام	✓				
الاوزان		٤	٣	٢	١	٠
التكرارات		٤	٠	١	٣	٣
الوسط الحسابي المرجح	١.٩					
النسبة المؤية للمطابقة	٠.٤٧					
حجم الفجوة	٠.٥٣					

المصدر: من اعداد الباحثان

١. اعداد موازنة تخطيطية قصيرة الاجل (سنوية) للموجودات الثابتة(وسائل نقل وانتقال) (مطبق كليا وموثق كليا)

٢. اعداد دراسات جدوى قبل شراء وسائل نقل وانتقال(مطبق كليا وموثق كليا)

٣. اعداد خطة سنوية تبين الاحتياجات من الموجودات الثابتة والموجودات المستهلكة(مطبق كليا وموثق كليا)

٤. يتم الاعتماد على البيانات الصادرة من (وزارة التخطيط ,هيئة النقل الخاص, دائرة المرور العامة, الهيئة العامة للطرق والجسور) بخصوص(غير مطبق وغير موثق)

أ. عدد سكان محافظة بغداد والمحافظات الاخرى

ب. عدد وسائل النقل الخاصة في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى

ج. عدد وسائل النقل (الاجرة) في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى

د. عدد وسائل النقل العام والخاص في محافظة بغداد والمحافظات الاخرى

هـ. الطاقة الاستيعابية للبنى التحتية للطرق والجسور

٥. يتم دراسة حجم الطلب على النقل العام في محافظة بغداد وحجم العرض من القطاع الخاص والعام (غير مطبق وغير موثق)

٦. تم التخطيط والتواصل مع امانة بغداد لتوفير البنى التحتية المتوفرة من شوارع وارصفة ومواقف ومراب لوسائل النقل بشكل منظم وحضاري(مطبق جزئيا وموثق جزئيا)

٧. توجد خطط بديلة في حالة عدم جدوى الخطط الحالية في ادارة واستخدام الامثل للموارد المتاحة من الحافلات لتعظيم الايرادات الشهرية والسنوية(مطبق كليا وموثق كليا)

٨. توجد موازنات تخطيطية لحجم الايرادات المتوقع تحقيقها عبر فترة معينة وهل يتم مقارنة المخطط بالفعلي شهريا وتحديد الانحرافات ان وجدت لتفادي ذلك مستقبلا(مطبق كليا وموثق كليا)

٩. يتم اعداد موازنة لعدد السواق او الفنيين الذين سيعملون على الحافلات التي سيتم شراؤها وامكانية تشغيلها بالطاقة القصوى(غير مطبق وغير موثق)

١٠. هناك موازنات تخطيطية عن مصاريف وسائل النقل(مطبق كليا وموثق كليا)

١١. يساهم قسم التخطيط بالتعاون مع قسم التشغيل في اعداد الخطط التشغيلية لوسائل النقل وحسب الاقسام(مطبق كليا وموثق كليا)

جدول رقم (٣) التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة موازنة راس المال

المحور الثاني	يقوم التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة موازنة راس المال والتحقق من انه.					
١	تم دفع كامل راس مال الشركة	✓				
٢	تقوم الشركة بمسك سجلات بتفاصيل راس المال	✓				
٣	يتم مطابقة تلك السجلات مع سجل الاستاذ العام	✓				
٤	يتم الربط بين راس المال والارباح غير الموزعة	✓				
٥	يقوم التدقيق الداخلي بتدقيق حركة راس المال عبر السنة	✓				
٦	الاحتياطيات مستخدمة بموجب القانون	✓				
٧	يتم التمويل لشراء الحافلات • منح حكومية • الاحتياطيات • قروض	 ✓ 				
الاوزان		٤	٣	٢	١	٠
التكرارات		٧	٠	٠	٠	٠
الوسط الحسابي المرجح		٤				
النسبة المؤية للمطابقة		١				
حجم الفجوة		٠				

المصدر: من اعداد الباحثان

١. تم دفع كامل راس مال الشركة (مطبق كليا وموثق كليا)

٢. تقوم الشركة بمسك سجلات بتفاصيل راس المال (مطبق كليا وموثق كليا)

٣. يتم مطابقة تلك السجلات مع سجل الاستاذ العام(مطبق كليا وموثق كليا)

٤. يتم الربط بين راس المال والارباح غير الموزعة(مطبق كليا وموثق كليا)

٥. يقوم التدقيق الداخلي بتدقيق حركة راس المال عبر السنة(مطبق كليا وموثق كليا)

٦. الاحتياطيات مستخدمة بموجب القانون(مطبق كليا وموثق كليا)

٧. يتم التمويل لشراء الحافلات

- منح حكومية
- الاحتياطيات(مطبق كليا وموثق كليا)
- قروض

جدول رقم (٤) التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة الحيازة

المحور الثالث	يقوم التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة الحيازة والتحقق من انه.					
١	تقوم الشركة بمسك سجلات تفصيلية بوسائل النقل تتضمن مواصفاتها تاريخ الشراء والاستخدام الرقم الرمزي للموجود وموقع او مكان تواجده الاندثارات السنوية المتراكمة تاريخ الاستبعاد او الشطب	✓ ✓ ✓ ✓ ✓				
٢	التامين على وسائل النقل					✓
٣	تثبيت حالة الحافلة ان كانت عاملة او غير عاملة او الاضرار عند الجرد الفني	✓				
٤	حفظ وثائق ملكية وسائل النقل في مكان امن	✓				
٥	اجراء المطابقة بين السجلات والاستاذ العام دوريا	✓				
٦	وسائل النقل مرقمة ومسجلة في دوائر المرور				✓	
الاوزان		٤	٣	٢	١	٠
التكرارات		٤	٠	٠	١	١
الوسط الحسابي المرجح		٢.٨٣				
النسبة المؤية للمطابقة		٠.٧٠				
حجم الفجوة		٠.٣				

المصدر: من اعداد الباحثان

١. تقوم الشركة بمسك سجلات تفصيلية بوسائل النقل تتضمن

- مواصفاتها(مطبق كليا وموثق كليا)
- تاريخ الشراء والاستخدام(مطبق كليا وموثق كليا)
- الرقم الرمزي للموجود وموقع او مكان تواجده(مطبق كليا وموثق كليا)
- الاندثارات السنوية المتراكمة(مطبق كليا وموثق كليا)
- تاريخ الاستبعاد او الشطب(مطبق كليا وموثق كليا)

٢. التامين على وسائل النقل(غيرمطبق وغيرموثق)

٣. تثبيت حالة الحافلة ان كانت عاملة او غير عاملة او الاضرار عند الجرد الفني(مطبق كليا وموثق كليا)

٤. حفظ وثائق ملكية وسائل النقل في مكان امن(مطبق كليا وموثق كليا)

٥. اجراء المطابقة بين السجلات والاستاذ العام دوريا(مطبق كليا وموثق كليا)

٦. وسائل النقل مرقمة ومسجلة في دوائر المرور(مطبق كليا وموثق كليا)

جدول رقم(٥) التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة المحاسبة

المحور الرابع	يقوم التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة المحاسبة والتحقق من انه.

١	مسك سجلات عهدة بوسائل النقل لدى الموظفين	✓				
٢	مسك سجلات من قبل الاقسام بوسائل النقل لديهم	✓				
٣	جرد وسائل النقل ومطابقتها مع السجلات دوريا	✓				
٤	الفصل بين وظائف القيام بالجرد ومطابقة السجلات	✓				
٥	تم الفصل بين الوظائف التالية امين المخزن لجان المشتريات المسؤلين عن الموافقة على شراء وسائل النقل التسجيل في السجلات	✓ ✓ ✓				
٦	تم شراء وسائل النقل بناءا على الحاجة الفعلية المؤيدة من الاقسام المختصة او جهة مخولة					✓
٧	هناك سياسة ثابتة تسير عليها الشركة فيما يتعلق باندثار وسائل النقل				✓	
٨	احتساب الاندثار وفق النسب المقررة في النظام المحاسبي الموحد في حالة التطبيق	✓				
٩	الاندثار يحسب ابتداءا من تاريخ الاستخدام وليس من تاريخ الشراء	✓				
١٠	تغيير طريقة احتساب الاندثار يتم بعد استحصال موافقة الادارة العليا وبعد التاكد من افضلية الطريقة الجديدة	✓				
١١	تستخدم الشركة نظام لترميز وسائل النقل					✓
١٢	الرهونات على وسائل النقل تتم بموافقة الادارة العليا او شخص مخول	✓				
الاوزان		٤	٣	٢	١	٠
التكرارات		٩	٠	٠	١	٢
الوسط الحسابي المرجح		٣.٠٨				
النسبة المؤية للمطابقة		٠.٧٧				
حجم الفجوة		٠.٢٣				

المصدر: من اعداد الباحثان

١. مسك سجلات عهدة بوسائل النقل لدى الموظفين(مطبق كليا وموثق كليا)

٢. مسك سجلات من قبل الاقسام بوسائل النقل لديهم(مطبق كليا وموثق كليا)

٣. جرد وسائل النقل ومطابقتها مع السجلات دوريا (مطبق كليا وموثق كليا)

٤. الفصل بين وظائف القيام بالجرد ومطابقة السجلات(مطبق كليا وموثق كليا)

٥. تم الفصل بين الوظائف التالية

امين المخزن(مطبق كليا وموثق كليا)

لجان المشتريات(مطبق كليا وموثق كليا)

المسؤلين عن الموافقة على شراء وسائل النقل(مطبق كليا وموثق كليا)

التسجيل في السجلات(مطبق كليا وموثق كليا)

٦. تم شراء وسائل النقل بناءا على الحاجة الفعلية المؤيدة من الاقسام المختصة او جهة مخولة (مطبق كليا وموثق كليا)

٧. هناك سياسة ثابتة تسير عليها الشركة فيما يتعلق باندثار وسائل النقل(مطبق كليا وموثق كليا)

٨. احتساب الاندثار وفق النسب المقررة في النظام المحاسبي الموحد في حالة التطبيق (مطبق كليا وموثق كليا)

٩. الاندثار يحسب ابتداءا من تاريخ الاستخدام وليس من تاريخ الشراء (مطبق كليا وموثق كليا)

١٠. تغيير طريقة احتساب الاندثار يتم بعد استحصال موافقة الادارة العليا وبعد التاكد من افضلية الطريقة الجديدة (مطبق كليا وموثق كليا)

١١. تستخدم الشركة نظام لترميز وسائل النقل (مطبق كليا وموثق كليا)

١٢. الرهونات على وسائل النقل تتم بموافقة الادارة العليا او شخص مخول (مطبق كليا وموثق كليا)

جدول رقم(٦) التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة الادارة

المحور الخامس	يقوم التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة الادارة والتحقق من انه.					
١	توجد اساليب رقابة على وسائل النقل المنسبة للعمل لدى الغير وهل يتم الحصول على كتب تاييد من الجهات المنسبة اليها	✓				
٢	تأجير واستئجار وسائل النقل تتم بموافقة الادارة العليا او لجان مشكلة لهذا الغرض	✓				
٣	استئجار وسائل النقل يم تسجيلها وفق المعايير المعتمدة	✓				
٤	يوجد نظام مبرمج لصيانة وسائط النقل					✓
٥	اتخذت الشركة الاجراءات المناسبة لحماية وسائل النقل من اخطار الحريق والتلف وسوء الاستخدام					✓
٦	يتم تسليم وسائل النقل والاليات والمعدات التخصصية بعد الحصول على الضمانات الكافية من الموظف استنادا الى التعليمات النافذة	✓				
٧	توجد وسائل رقابية تمنع استخدام الموجودات من سيارات واليات وغيرها خارج اوقات الدوام الرسمي					✓
٨	توفير مواقف خاصة بوسائل النقل					✓
٩	هناك توقيتات خاصة لوصول كل حافلة الى الموقف المحددة					✓
١٠	يتم استغلال الطاقة المتاحة ام القصوى للحافلات	✓				
١١	ان تحويل جزء من ادارة وسائل النقل الى الاستثمار من قبل القطاع الخاص سيساهم في زيادة الايرادات المتحققة والاستخدام الامثل للموارد	✓				
١٢	وجود عراقيل تمنع قسم التشغيل من القيام بعمله واستغلال الطاقة القصوى لوسائل النقل مثل قطوعات الشارع او البنى التحتية او وجود الجسور والاسلاك التي تعيق عمل وسائل النقل	✓				
١٣	وجود خطط مستقبلية لمعالجة المعوقات الموجودة حاليا			✓		
١٤	وجود منافسة من قبل القطاع الخاص عند التشغيل	✓				
١٥	هناك بدائل محددة لاستغلال البدائل المتاحة واستخدام تكنلوجيا المعلومات في العمل		✓			

١٦	عدد السواق كافي لاستخدام وسائل النقل					✓
١٧	اعطال وسائل النقل تساهم في عدم تحقق التشغيل بالطاقة القصوى	✓				
١٨	هناك اطلاع على تجارب الدول المتقدمة في مجال النقل والاستفادة منها					✓
١٩	يوجد قصور من قبل الدعم المقدم من قبل الوزارة او الوزارات الاخرى في التعاون مع الشركة لمعالجة المعوقات الموجودة					✓
الاوزان		٤	٣	٢	١	٠
التكرارات		٨	١	١	٠	٩
الوسط الحسابي المرجح		١.٩٤				
النسبة المؤية للمطابقة		٠.٨٤				
حجم الفجوة		٠.٥٢				

المصدر: من اعداد الباحثان

١. توجد اساليب رقابة على وسائل النقل المنسبة للعمل لدى الغير وهل يتم الحصول على كتب تاييد من الجهات المنسبة اليها(مطبق كليا وموثق كليا)

٢. تأجير واستئجار وسائل النقل تتم بموافقة الادارة العليا او لجان مشكلة لهذا الغرض(مطبق كليا وموثق كليا)

٣. استئجار وسائل النقل يم تسجيلها وفق المعايير المعتمدة(مطبق كليا وموثق كليا)

٤. يوجد نظام مبرمج لصيانة وسائط النقل(غير مطبق وغير موثق)

٥. اتخذت الشركة الاجراءات المناسبة لحماية وسائل النقل من اخطار الحريق والتلف وسوء الاستخدام(غير مطبق وغير موثق)

٦. يتم تسليم وسائل النقل والاليات والمعدات التخصصية بعد الحصول على الضمانات الكافية من الموظف استنادا الى التعليمات النافذة(غير مطبق وغير موثق)

٧. توجد وسائل رقابية تمنع استخدام الموجودات من سيارات واليات وغيرها خارج اوقات الدوام الرسمي (غير مطبق وغير موثق)

٨. توفير مواقف خاصة بوسائل النقل(غير مطبق وغير موثق)

٩. هناك توقيتات خاصة لوصول كل حافلة الى الموقف المحددة (غير مطبق وغير موثق)

١٠. يتم استغلال الطاقة المتاحة ام القصوى للحافلات(غير مطبق وغير موثق)

١١. ان تحويل جزء من ادارة وسائل النقل الى الاستثمار من قبل القطاع الخاص سيساهم في زيادة الايرادات المتحققة والاستخدام الامثل للموارد(مطبق كليا وموثق كليا)

١٢. وجود عراقيل تمنع قسم التشغيل من القيام بعمله واستغلال الطاقة القصوى لوسائل النقل مثل قطوعات الشارع او البنى التحتية او وجود الجسور والاسلاك التي تعيق عمل وسائل النقل(مطبق كليا وموثق كليا)

١٣. وجود خطط مستقبلية لمعالجة المعوقات الموجودة حاليا(مطبق كليا وموثق كليا)

١٤. وجود منافسة من قبل القطاع الخاص عند التشغيل(مطبق كليا وموثق كليا)

١٥. هناك بدائل محددة لاستغلال البدائل المتاحة واستخدام تكنلوجيا المعلومات في العمل(مطبق كليا وموثق كليا)

١٦. عدد السواق كافي لاستخدام وسائل النقل(غير مطبق وغير موثق)

١٧. اعطال وسائل النقل تساهم في عدم تحقق التشغيل بالطاقة القصوى(مطبق كليا وموثق كليا)

١٨. هناك اطلاع على تجارب الدول المتقدمة في مجال النقل والاستفادة منها(غير مطبق وغيرموثق)

١٩.يوجد قصور من قبل الدعم المقدم من قبل الوزارة او الوزارات الاخرى في التعاون مع الشركة لمعالجة المعوقات الموجودة(غير مطبق وغير موثق)جدول رقم (٧) التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة التصرف

المحور السادس	يقوم التدقيق الداخلي كونه احد اطراف الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة بتقديم المشورة في مرحلة التصرف والتحقق من انه.					
١	تحديد صلاحية شطب وسائل النقل بالإدارة العليا او شخص مخول	✓				
٢	تعتمد عمليات الاستبعادات من حسابات وسائل النقل من رئيس مجلس الادارة او موظف مسؤول	✓				
٣	يتم ابلاغ قسم الحسابات والسيطرة على وسائل النقل المباعة والمشطوبة لاجراء القيود اللازمة	✓				
٤	توجد رقابة على وسائل النقل المندثرة	✓				
٥	يوجد نظام رقابة على وسائل النقل المسحوبة من العمل والعاطلة والحفاظ على اجزاءها الصالحة مثل الاطارات والمحركات	✓				
الاوزان		٤	٣	٢	١	٠
التكرارات		٥	٠	٠	٠	٠
الوسط الحسابي المرجح		٤				
النسبة المؤية للمطابقة		١				
حجم الفجوة		٠				

المصدر: من اعداد الباحثان

١. تحديد صلاحية شطب وسائل النقل بالإدارة العليا او شخص مخول(مطبق كليا وموثق كليا)

٢. تعتمد عمليات الاستبعادات من حسابات وسائل النقل من رئيس مجلس الادارة او موظف مسؤول(مطبق كليا وموثق كليا)

٣. يتم ابلاغ قسم الحسابات والسيطرة على وسائل النقل المباعة والمشطوبة لاجراء القيود اللازمة(مطبق كليا وموثق كليا)

٤. توجد رقابة على وسائل النقل المندثرة(مطبق كليا وموثق كليا)

٥. يوجد نظام رقابة على وسائل النقل المسحوبة من العمل والعاطلة والحفاظ على اجزاءها الصالحة مثل الاطارات والمحركات(مطبق كليا وموثق كليا)

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

يمثل هذا خلاصة لجهود الباحث لدراستهُ النظرية والعملية لموضوع البحث(دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة العراقية)

١. ضعف دور التدقيق الداخلي في اضافة قيمة للشركة من خلال تقديم خدمات تاكيدية واستشارية بخصوص ادارة الموجودات الثابتة.

٢. يساهم استعانة التدقيق الداخلي بالدليل الاسترشادي (٥٦٢٠) في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة في الشركات العامة .

٣. ان دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات الثابتة لدى الشركة العامة لنقل المسافرين والوفود غير فعال لاضافة قيمة للشركة.

٤. على الرغم من وجود تخطيط لادارة الموجودات العامة الا ان الخطط غير ستراتيجية ولم تحدد اهداف بعيدة المدى ودراسات الجدوى غير صحيحة ولم يتم الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال.

٥. لم يتم ادارة رأس المال بالشكل الذي يعظم موارد الشركة فبدلا من شراء اسطول الحافلات التي تواجه معوقات كثيرة مثل المنافسة من القطاع الخاص وعدم وجود بنى تحتية مناسبة كان الاجدر استثمار رأس المال في امتلاك خطوط نقل الحديثة والسريعة والامنة والصديقة للبيئة مثل المترو وغيرها.

٦. تمتلك الشركة سجلات محاسبة لتوثيق حيازة وسائط النقل وجردها والحفاظ عليها لكنها تفتقر الى اليانات التفصيلية.

٧. يتم المحاسبة عن الموجودات الثابتة وفق النظام المحاسبي الموحد الملزم للشركة.

٨. الادارة:

أ. اعلى نسبة للموجودات هيه وسائط النقل.

ب.اعلى ايراد متحقق هو لقسم المسافرين واقلها هو النقل الدولي.

ج. وجود اعدا كبيرة جدا من الحافلات غير العاملة بسبب عدم توفر السواق.

د. سوء ادارة الموجودات الثابتة وهنالك هدر لموارد الشركة حيث يتم احتساب الاندثار على الحافلات المتوقفة دون تحقيقها اي ايراد وعدم توزيع تكاليف الاقسام الخدمية على الانتاجية.

هـ. وجود عجز كبير في اعداد السواق وهذا بشكل طاقة عاطلة بلغت اكثر من ٧٠٪.

و. يتم شطب الحافلات بعد انتهاء عمرها الانتاجي حسب الضوابط والتعليمات الملزمة للشركة.

التوصيات

١. امكانية تبني التدقيق الداخلي للارشادات اللصادرة من المنظمات المهنية للتحقق من مدى ادارة موجوداتها بكفاءة وفاعلية وتعزيز الحوكمة الرشيدة.

٢. ضرورة تفعيل التخطيط الاستراتيجي للموجودات الثابتة للشركة العامة لنقل المسافرين والوفود بالاستناد الى دراسات الجدوى لتحقيق الاستخدام الامثل للموجودات وتعظيم موارد الشركة من خلالها.

٣. على اجهزة الرقابة المالية العليا والجهات المنظمة لمهنة التدقيق الداخلي اصدار ادلة استرشادية تساهم في تفعيل دور التدقيق الداخلي في تعزيز الحوكمة الرشيدة للموجودات العامة.

المصادر

الكتب

١. الساعدي ، محمد زامل والساعدي ، حكيم حمود (٢٠١٩). **التدقيق الداخلي في الشركات العامة وفق معايير التدقيق الدولية** ، ط ١ ، بغداد ، دار عشتار الاكاديمية .

٢. العموري, د محمد, الرقابة على تنفيذ الموازنة, الموسوعة القانونية المختصة, المجلد السابع, هيئة الموسوعة العربية,٢٠١١.

الرسائل والاطاريح

١. سوزة علي, عباس كاظم, تشخيص فاعلية تطبيق اجهزة الرقابة المالية العليا لمعيار الانتوساي ١٢ دراسة حالة في ديوان الرقابة المالية الاتحادي, بحث مقدم الى مجلس الكلية التقنية الادارية بغداد ,لنيل درجة الماجستير في التقنيات المالية والمحاسبية,٢٠٢١.

المواقع الالكترونية

1. (www.issai.org,2019)