



المراجعة الداخلية

خطوات مراجعة ادارة المشتريات عملياً

01 أولاً: فهم النظام والسياسات والإجراءات

◆ الخطوة 1: الحصول على دليل الإجراءات وسياسات المشتريات المعتمدة
• لازم تبدأ بمراجعة السياسات الخاصة بالمشتريات المعتمدة من مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.

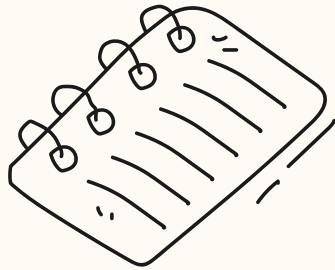


- شوف:
- من له حق طلب الشراء؟
- من يعتمد؟
- هل يوجد لجان شراء أو لجان فنية؟
- آلية الاختيار والترسية؟

🎯 الهدف: تتأكد إن فيه نظام رقابة داخلية واضح وبيطبق فعلاً.

02 ثانيًا: جمع البيانات والمستندات

الخطوة 2: الحصول على بيان تفصيلي بالمشتريات والعقود خلال فترة المراجعة
• اطلب من إدارة المشتريات أو المالية Excel فيه:



- رقم أمر الشراء
- تاريخ الطلب
- اسم المورد
- القيمة
- طريقة التعاقد (مناقصة - أمر مباشر - ممارسة)
- تاريخ التسليم
- الوضع الحالي (تم التسليم؟ دفع؟ معلق؟)

🎯 الهدف: يكون عندك نظرة شاملة للي حصل في الفترة دي.

03 ثالثاً: فحص العينة والتحقق من المستندات

◆ الخطوة 3: تحديد عينة للمراجعة

- حدد عينة ممثلة من عمليات الشراء (يفضل تغطي أنواع متعددة - كبيرة - صغيرة - طارئة).
- ممكن تستخدم طريقة العينة العشوائية الطبقيّة أو المبنية على المخاطر

◆ الخطوة 4: مراجعة مستندات كل عملية شراء في العينة



لكل عملية تراجع:

1. طلب شراء داخلي (Purchase Request)
 - هل الطلب معتمد؟ من الجهة صاحبة الطلب؟
2. الموافقة على الشراء
 - هل فيه توقيع معتمد؟ وهل تمت مراجعة الموازنة قبل الشراء؟
3. عروض أسعار
 - هل تم الحصول على عروض متعددة؟ وهل تم توثيقها؟
4. محضر لجنة البت أو الترسيمة
 - هل فيه شفافية؟ تم الترسيمة بناءً على معايير واضحة؟
5. أمر التوريد / الشراء (PO)
 - هل صادر للمورد الصح؟ بالتاريخ والمواصفات والسعر؟
6. إذن الاستلام
 - هل تم الاستلام فعلاً؟ وبنفس الكمية؟ فيه توقيع لجنة الاستلام؟
7. الفاتورة
 - هل مطابقة لأمر الشراء؟ والأسعار؟
8. أمر الدفع
 - هل تم الدفع بعد الاستلام والتحقق؟ والموافقة عليه حسب الصلاحيات؟

🎯 الهدف: التأكد من وجود المستندات، تطابقها، وصحة الإجراءات.

04 رابعًا: مراجعة الرقابة الداخلية والفصل بين المهام



◆ الخطوة 5: تقييم مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية

اسأل نفسك:

- هل اللي بيطلب الشراء هو نفسه اللي بيرسي التعاقد؟ خطرا!
- هل في لجنة استلام مستقلة؟
- هل فيه مراجعة لاحقة على المدفوعات؟

🎯 الهدف: تتأكد إن فيه فصل واضح بين المهام لتقليل فرص الفساد أو التلاعب.

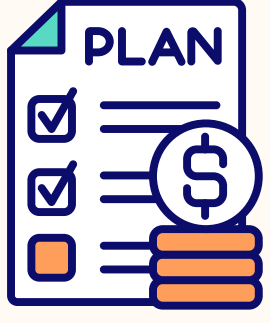
05 خامسًا: مراجعة سجل الموردين والعقود



- ### ◆ الخطوة 6: فحص سجل الموردين المعتمدين
- هل تم التحقق من موقف الموردين قبل التعاقد؟
 - هل تم تقييم الموردين بعد التوريد؟

- ### ◆ الخطوة 7: مراجعة العقود الخاصة بالموردين أو المقاولين
- هل العقود واضحة وفيها شروط جزائية؟
 - هل هناك تأخيرات؟ وهل تم تطبيق جزاءات؟

🎯 الهدف: مراجعة التعاقدات ومدى الالتزام بها، ومتابعة الأداء الفعلي.



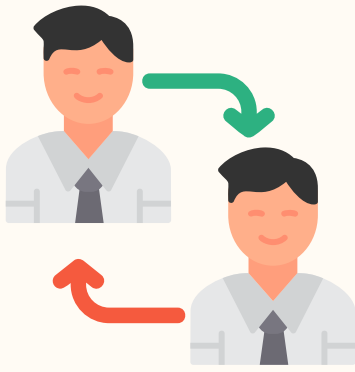
06 سادسًا: التحقق من الالتزام بالموازنة والموافقات

- ◆ الخطوة 8: مقارنة المشتريات بالموازنة التقديرية
- هل تمت المشتريات في حدود الموازنة المعتمدة؟
- هل هناك تجاوزات؟ وهل تمت بموافقة الإدارة العليا؟



07 سابعًا: كتابة التقرير النهائي

- ◆ الخطوة 9: إعداد تقرير المراجعة الداخلية
- يحتوي على:
- ملخص النتائج
- أوجه القصور والمخالفات
- التوصيات (عملية وواضحة)
- درجة الخطورة (مرتفعة - متوسطة - منخفضة)
- الردود المبدئية من إدارة المشتريات



- ◆ الخطوة 10: متابعة تنفيذ التوصيات
- راجع بعد فترة هل التوصيات تم تطبيقها؟
 - هل النظام تحسن؟ ولا في مقاومة داخلية؟



مع تحياتي
محمد فتحي الذوق

رئيس قطاع المراجعة الداخلية
ومستشار الحوكمة وإدارة المخاطر

+201065275555

mohammedelzok@gmail.com