

التدقيق الداخلي على تسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر- دراسة حالة: المؤسسة العمومية الإستشفائية الشلف- الأخوات باج-

**Internal auditing of the management of pharmaceutical products in public hospital institutions
in Algeria - A case study: The Public Hospital Institution Chlef -Sisters BEDJ-**

السعيد كروش¹، غلام الله جيلالي عياد²

¹مخبر الأنظمة المالية والمصرفية والسياسات الاقتصادية الكلية في ظل التحولات العالمية، جامعة الشلف (الجزائر)، s.kerrouche78@univ-chlef.dz

²مخبر الأنظمة المالية والمصرفية والسياسات الاقتصادية الكلية في ظل التحولات العالمية، جامعة الشلف (الجزائر)، g.djalaliayad@univ-chlef.dz

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ القبول: 2024/04/06

تاريخ الإرسال: 2024/01/17

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى القيام بمهمة التدقيق الداخلي على تسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر وفقا للإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي، وإبراز أهمية المهمة لتحسين والتحكم أكثر في تسيير مصلحة الصيدلية بالمؤسسات العمومية للصحة.

تسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر يتم طبقا للمنشور الوزاري رقم 007 في 2005/11/22 والمتعلق بتسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة، والذي حدد المسار والمهام التي يجب وضعها حيز التطبيق من أجل تسيير جيد وعقلاني للمنتجات الصيدلانية على مستوى هذه المؤسسات انطلاقا من تحديد الحاجات، ثم الإجراءات الخاصة بالاقترناء المدرجة ضمن وظيفة التموين (الطلبية، الاستلام، التخزين، التوزيع)، ومن خلال مطابقة ما ينص عليه المنشور بما يمارس في الميدان سيتم اكتشاف الاختلالات والفروقات التي ينتج عنها مخاطر يتوجب التدقيق فيها قصد تصحيحها وعدم تكرار الوقوع فيها مستقبلا.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، تسيير المنتجات الصيدلانية، المؤسسات العمومية للصحة، الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي.

تصنيف JEL: H83؛ H75.

Abstract:

This study aims to carry out the task of internal auditing on the management of pharmaceutical products in public health institutions in Algeria in accordance with the international reference framework for professional practices of internal auditing, and to highlight the importance of the task to improve and control more the management of the pharmacy service in public health institutions.

The management of pharmaceutical products in public health institutions in Algeria is carried out in accordance with Ministerial Circular No. 007 dated 11/22/2005 relating to the management of pharmaceutical products in public health institutions, which specified the path and tasks that must be put into practice in order to have a good and rational management of pharmaceutical products at the level of these institutions. Starting from identifying needs, then the acquisition procedures included within the provisioning function (ordering, receiving, storing, distribution); And by matching what the circular stipulates with what is practiced in the field allows for the discovery of imbalances and differences that result in risks that must be scrutinized in order to correct them and prevent them from recurring in the future.

Key Words: Internal Audit, management of pharmaceutical products, health public institutions, The International Professional Practices Framework of Internal Auditing.

Classification (JEL) : H83؛ H75.

توطئة (مقدمة):

تعتمد المؤسسات العمومية للصحة بشكل كبير في تقديم الخدمات الصحية على المواد الصيدلانية والتي تمثل نسبة كبيرة من ميزانيات هذه المؤسسات، بحيث تفوق 50% من ميزانية المؤسسة ككل، هذا ما يتوجب على مسيري هذه المؤسسات الاهتمام أكثر بالتحكم في النفقات المخصصة للمواد الصيدلانية، ولعل أهم وظيفة لتحقيق ذلك هي الاعتماد على مهمة التدقيق الداخلي التي تعتبر إحدى الآليات المستخدمة لفحص نشاطات هذه المؤسسات.

وانطلاقا لما نصت عليه المادة 325 من قانون الصحة 18-11 المؤرخ في 2 يوليو سنة 2018، التي أقرت بضرورة بل بوجوب قيام المؤسسات العمومية الصحية بتقييم داخلي لتسييرها ونشاطاتها وممارساتها المهنية، ونتيجة هذه العملية هو إعداد تقرير تقييمي داخلي حسب المعايير والمناهج التي تحددها المصالح المختصة التابعة للوزارة المكلفة بالصحة، يساعد على إبداء الرأي فيما يخص تقييم أنظمة الرقابة الداخلية بالمؤسسة وإدارة المخاطر التي تتعرض لها. (18-11، 2018، صفحة 32)

ونظرا لكون المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر تعاني كثيرا من ضعف أنظمة الرقابة الداخلية بها، وكثرة المخاطر خصوصا في ظل الأزمات الأخيرة كجائحة كوفيد 19، وشح الموارد، استلزم هذا استحداث وإنشاء خلية للرقابة الداخلية بهذه المؤسسات لتقديم توصيات واقتراحات بهذا الشأن.

كما نص القانون رقم 23-07 مؤرخ في 21 يونيو سنة 2023، يتعلق بقواعد المحاسبة العمومية والتسيير المالي، في المادة 100 على خضوع الميزانيات الخاصة بالأشخاص المعنويين والتي من بينها المؤسسات العمومية للصحة لرقابة داخلية تتمثل في مجمل الإجراءات والطرق التي تسمح لمسؤول مصلحة بالتأكد من سيرها الحسن، لاسيما التحكم الجيد في المخاطر. (23-07، 2023، صفحة 12)

ولكون النسبة الكبيرة لميزانيات المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر ترصد للمنتجات الصيدلانية التي تعتبر مهمة جدا لضمان تقديم خدمات صحية لمرتفقي هذه المؤسسات وخصوصا للمرضى، ستنبص دراستنا على محاولة اقتراح منهجية مناسبة للقيام بمهمة التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر، لاعتبار هذه الوظيفة ذات أهمية كبرى في استمرار أنشطة هذه المؤسسات، ودورها الكبير في جودة الخدمات المقدمة من طرف هذه الأخيرة.

وعلى ضوء المنشور رقم 007 المؤرخ في 2005/11/12 الذي يتعلق بتسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة نحاول من خلال هذا البحث القيام بمهمة التدقيق الداخلي على مصلحة الصيدلية بهذه المؤسسات التي تعد المسؤولة عن تسير هذه المنتجات. (007، 2005)

إشكالية الدراسة

ماهي إجراءات التدقيق الداخلي المتبعة لفحص وتقييم سيرورة تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر؟

فرضيات الدراسة

- يمكن اتباع منهجية وآليات للقيام بمهمة التدقيق الداخلي بغرض فحص سيرورة تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر وذلك وفقا للإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في إظهار دور وأهمية التدقيق الداخلي كونه آلية مهمة لفحص نفقات المؤسسات العمومية للصحة وخصوصا على نفقات المواد الصيدلانية التي تعتبر عنصر أساسي في ضمان استمرار نشاطات هذه المؤسسات.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

- تحديد إجراءات مهمة التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر.
- رسم الآليات والإجراءات المتعلقة بمهمة التدقيق الداخلي لفحص وتقييم سيرورة تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر.

منهج الدراسة: تم استخدام أسلوب دراسة حالة على المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر بالتركيز على المؤسسات العمومية الإستشفائية، من خلال اقتراح آليات لكيفية إدراج مهمة التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر، وهو ما يتيح فرصة التعمق في الحالة المدروسة من أجل الوصول إلى نتيجة أو تعميمات علمية وعملية تستخدم في باقي المؤسسات العمومية للصحة.

الدراسات السابقة:

دراسة (بوشلاغم، 2013)، تحت عنوان " مقارنة التسيير العقلاني للمنتجات الصيدلانية في المؤسسات الصحية العمومية "، ملتقى وطني حول التقييم الاقتصادي للخدمات بجامعة قسنطينة الجزائر، 17/16 أبريل 2013، حيث تطرق في دراسته إلى صياغة نظام فعال ورشيد لتسيير المنتجات الصيدلانية، وذلك باختيار طريق ABC كنظام تسييري يسمح بتحديد الأهمية النسبية للمنتجات الصيدلانية وذلك بتصنيفها إلى ثلاثة أصناف ووضع قواعد ومؤشرات التسيير التي تتلائم مع كل صنف، مع الإشارة إلى أن نظام التسيير المقترح تم الاعتماد فيه على معيار قيمة الاستهلاك من جهة، وعلى معيار قيمة المخزون المتوسط من جهة أخرى على اعتبار أن الاستهلاك والمخزون يشكلان أحد المعايير الاقتصادية الهامة لمراقبة وتقييم المؤسسات العمومية للصحة في مجال تسيير المنتجات الصيدلانية.

دراسة (عاشور و عمر، 2022)، تحت عنوان "التدقيق الداخلي بالقطاع الصحي العمومي كآلية لحماية المال العام وتحسين الخدمة – مقترح لخلية تدقيق بالمؤسسة الصحية"، مقال منشور بمجلة Journal of Contemporary Business and Economic Studies، المجلد: 5 /العدد: 3، 2022، حيث خلص في دراسته إلى غياب وافئار المؤسسات العمومية الصحية لوظيفة التدقيق الداخلي مما يسبب سوء التسيير وسوء استخدام وتوزيع المال العام والأموال العمومية، وبالتالي ضرورة حتمية لإدراج هذه الوظيفة وذلك للكشف عن الأخطاء والمخاطر قصد تفاديها وتصحيحها مستقبلا.

خلصت الدراسات السابقة إلى أهمية وضرورة إدراج أنظمة تسيير حديثة بالمؤسسات العمومية للصحة، التي منها وظيفة التدقيق الداخلي لاعتمادها آلية مهمة تسمح بالرقابة على نشاطات ونفقات هذه المؤسسات خصوصا التي تمثل نسبة كبيرة منها نفقات المنتجات الصيدلانية.

1. الإطار النظري للدراسة:

سنترك في هذه إلى مفهوم التدقيق الداخلي أولا، ثم إلى المهام الأساسية في تسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر طبقا للمنشور الوزاري رقم 007 المؤرخ في 2005/11/22 والمتعلق بتسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة.

1.1 مفهوم التدقيق الداخلي

توضح مهمة التدقيق الداخلي ما يطمح التدقيق الداخلي إلى تحقيقه داخل المنظمة، مكانه في الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية هو مكان متعمد ومدروس، مما يوضح كيف ينبغي للممارسين الاستفادة من الإطار بأكمله لتسهيل قدرتهم على تحقيق المهمة باستخدام مجموعة من الأدوات واتباع مراحل محددة في إطار أسلوب منهجي منظم.

1.1.1 تعريف التدقيق الداخلي

حسب آخر تحديث لمعايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخلي، تم تعريف التدقيق الداخلي كمايلي: التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.

(The Institute of Internal Auditors(IIA), published january 9, 2024, p. 12)

2.1.1 آليات التدقيق الداخلي

يقصد بآليات التدقيق الداخلي المراحل المتبعة والأدوات المستخدمة في مهمة التدقيق الداخلي، وتتمثل في: تبعا للإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية (IPPF)، ووفقا لمعايير الأداء السلسلة 2000 وطرق التطبيق العملية المرتبطة بالإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي الذي يحدد مبادئ إجراء مهمة التدقيق الداخلي، تتمثل مراحل إجراء عملية التدقيق الداخلي في:

(Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes(IFACI), sans année, p. 3)

–**مرحلة التخطيط:** تتضمن الخطوات التالية: تحديد أهداف ونطاق المهمة؛ عقد الجلسة الافتتاحية؛ تحليل المعطيات وأهدافها؛ تحديد وتقييم المخاطر؛ تقييم نظام الرقابة؛ المصادقة على مرجعية التدقيق؛ تحديد أهداف التدقيق الداخلي؛ إعداد برنامج العمل؛ ضبط الميزانية وتخصيص الموارد؛ المصادقة على تنظيم المهمة.

–**مرحلة التنفيذ:** تتضمن الخطوات التالية: عقد اجتماع بدء مرحلة التنفيذ؛ جمع المعلومات وتجميع أدلة التدقيق؛ المصادقة على أدلة التدقيق؛ تحليل الأسباب وإعداد التوصيات؛ إجراء الاجتماع الختامي.

–مرحلة الخصلة: تتضمن الخطوات التالية: وضع الصيغة النهائية لخطة العمل؛ تحرير التقرير؛ المصادقة على التقرير.

يتم استخدام مجموعة من الأدوات عند القيام بمهمة التدقيق الداخلي تتمثل أساسا في: أدوات الاستفهام، أدوات الوصف، أدوات التنظيم. (ALIANE, 2004, p. 70)

تضم أدوات الاستفهام ما يلي: المعالجة الإحصائية، المقابلات، الاستبيان (الاستقصاء)، المصادقات (الأطراف المتدخلة في العمليات)، مخطط السبب/الأثر، التسلسل الهرمي للمخاطر، مرجعية التدقيق.

تضم أدوات الوصف ما يلي: الدراسة الوصفية، الملاحظة المادية، شبكة تحليل المهام، خرائط التدقيق، جداول تداول الوثائق، إجراءات التدقيق التحليلية، العصف الذهني.

تضم أدوات التنظيم ما يلي: الهيكل التنظيمي، مخطط التدقيق، ميثاق التدقيق، دليل التدقيق.

3.1.1 الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي

يتضمن الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي (IPPF) الصادر عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين جميع العناصر الإلزامية والإرشادات الموصى بها بشدة، ويشمل أفضل الممارسات المطلوبة لمزاولة مهنة التدقيق الداخلي التي تعزز قدرة التدقيق الداخلي على تقديم خدماته، مما يساعد المؤسسة على تحسين الحوكمة وإدارة المخاطر وتنفيذ أنظمة التحكم لتحقيق أهدافها بمزيد من الفعالية، وتكمن أهمية الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي في كونه الإطار المنظم لعمل كل من يمارس مهمة التدقيق الداخلي. (IIA, 2024)

تتضمن العناصر الإلزامية ما يلي: المبادئ الأساسية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، تعريف التدقيق الداخلي، مدونة لقواعد السلوك، المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.

وتتضمن الإرشادات الموصى بها ما يلي: إرشادات التنفيذ (مثل مقارنة التدقيق الداخلي، وأساليبه المنهجية، والاعتبارات المتعلقة به، لكنها لا تنطبق على العمليات والإجراءات التفصيلية)، إرشادات تكميلية (إرشادات مفصلة لإجراء أنشطة التدقيق الداخلي).

2.1 المهام الأساسية في تسير المنتجات الصيدلانية

تسير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر يتم طبقا للمنشور الوزاري رقم 007 المؤرخ في 2005/11/22 والمتعلق بتسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة، والذي حدد المسار والمهام التي يجب وضعها حيز التطبيق من أجل تسير جيد وعقلاني للمنتجات الصيدلانية على مستوى هذه المؤسسات انطلاقا من تحديد الحاجات، ثم الإجراءات الخاصة بالافتناء المدرجة ضمن وظيفة التموين (الطلبية، الاستلام، التخزين، التوزيع).

حيث توضع صيدلية المؤسسة الصحية تحت سلطة صيدلي والذي تكمن مهمته في وضع تحت تصرف المصالح الطبية المواد الصيدلانية، الكشوفات، اللقاحات، الأمصال، خيط الجراحة، وغيرها من المنتجات الصيدلانية اللازمة لتشغيلها.

1.2.1 تحديد الحاجيات

يعتبر تحديد الحاجيات الخاصة بالمنتجات الصيدلانية مرحلة حاسمة ينبغي أن يراعيها مجموع المستخدمين لا سيما مقدمو الوصفات، فعلى هؤلاء أن يعملوا في إطار تشاوري (المجلس العلمي، المجلس الطبي، ولجان الأدوية) يعد ركيزة ضرورية للتحكيم وإعداد مدونة الأدوية حسب المصالح، فالغاية من هذه المدونة هي التحديد الدقيق للطلبات الواجب إعدادها.

2.2.1 الإجراءات الخاصة باقتناء المنتجات الصيدلانية

طالما يتم تحديد وتمتين الحاجيات، يجب الشروع في وظيفة "الشراء" بتوخي أكبر قدر من الحذر، فالغاية منها هو السهر على توفر الأدوية بأقل كلفة. وعليه، ينبغي التقيد الصارم بالقواعد الإجرائية المقررة في عقد الصفقات طبقا للأحكام المتعلقة بتنظيم الصفقات العمومية وذلك بغية إبرام الصفقة بكل شفافية حيث تحترم المنافسة الحقيقية بين مختلف الموردين.

وفي كل الأحوال، يجب أن يخضع أي اقتناء للمنتجات الصيدلانية إلى استشارة مسبقة لفسح المجال واسعا أمام المنافسة واختيار العروض الأكثر تحفيزا من حيث التوفر والتكلفة.

3.2.1 وظيفة التموين:

يجدر التذكير بواجب تقييد الكميات المستلمة والمثمنة في سجل الصيدلية بغية تبرير كل التحركات التي تخص المنتجات الصيدلانية. يعد هذا السجل بمثابة "اليومية." ويجب إيلاء عناية خاصة ببطاقات المخزونات و/أو بطاقات الوضعية وتعيينها. يجب أن تتضمن هذه البطاقات معلومات عن وضعية المخزون الموجود والمتوفر. إن عملية التموين تلي مرحلة الشراء وتجسدها وفقا للمراحل المحددة أدناه:

الطلبية: ينبغي على مسؤول الصيدلية إعداد صنفين من وصلات الطلبية:

- وصل طلبية شهري لكل منتجات المخزون، - وصل طلبية سنوي قابل للتسليم مرحليا بالنسبة للكواشف الكيميائية والجاليونسية. يجب أن تتضمن وصلات الطلبية الشهرية: التسمية الدوائية المشتركة، شكل وتحديد جرعات المنتج، الكمية المعبر عنها بوحدات حسابية.

يوقع وصلات الطلبية كل من مسؤول الصيدلية ومدير المؤسسة، ويكلف المسؤول عن الصيدلية أو الشخص الموكل قانونا بإيداع وصل الطلبية لدى المورد الذي تم اختياره طبقا للتنظيم الخاص بالصفقات العمومية، إذ ينبغي أن تتم كل طلبية في إطار صفقة مبرمة وفقا للتنظيم المذكور آنفا، كما يجب على المورد وضع تأشيرته على النسخة الثانية لوصول الطلبية.

الاستلام: إن التحقق من المطابقة وتحديد كمية المنتجات المسلمة ومراقبة تاريخ انتهاء صلاحيتها تقع على عاتق مسؤول الصيدلية الذي ينجز كل هذه العمليات استنادا إلى وصل الطلبية الذي تم إصداره وكذا وصل التسليم والفاتورة التي تم استلامها. يجب توضيح آجال التحقق من المطابقة والتي يجب أن توضع كشرط تعاقد في الصفقات التي تعقد مع الموردين.

وعليه، تعتبر وصلات التسليم التي يعدها الموردون مؤقتة ولا تصبح نهائية ما لم تثبت المطابقة قانونا.

عندما يكون التسليم مطابقا، يضع مسؤول الصيدلية ملاحظة "خدمة منجزة" على الفاتورة، وكذا إمضاءه مرفوقا بتاريخ ورقم التسجيل. توجه هذه الفاتورة إلى مسؤول المصلحة الاقتصادية للمؤسسة للتكفل بها والأمر بصرفها. يعد كل من مسؤول المصلحة الاقتصادية ومسؤول الصيدلية تقريرا أسبوعيا عن وضعية تسديد الفواتير المستحقة لإرسالها إلى مدير المؤسسة. في حالة خطأ أو عدم مطابقة المنتجات التي تم طلبها، يجب على مسؤول الصيدلية تقديم تقرير فوري ومفصل إلى مسؤول المصالح الاقتصادية الذي يخطر المورد خلال 24 ساعة. يجب أن تقيّد معائنات عدم المطابقة المعدة من قبل مسؤول الصيدلية والفواتير المتنازع عليها مع الرقم والتاريخ ومبلغ الدفع في سجل خاص مرقم وموقع. لا تقوم المصلحة الاقتصادية بإرسال الفاتورة التي تحوي الطلبية غير المطابقة ما لم يقر المورد بتسوية كل النزاعات والعيوب ومن ثم رفع كل التحفظات ذات الصلة بعدم المطابقة.

يوضع المستخدمون المكلفون بالصيدلية على مستوى الهياكل الاستشفائية الملحقة (العيادات المتعددة الخدمات، المراكز الصحية، قاعات العلاج) تحت مسؤولية مسؤول الصيدلية للمؤسسة. عند استلام المنتجات من الصيدلية الرئيسية، ويلزم المستخدمون المعينون بالتحقق من المطابقة وكميات المنتجات المستلمة وتقييد كل عمليات استلام وخروج المنتجات في سجلات مرقمة وموقعة من قبل مدير المؤسسة.

إن مسك بطاقات المخزون وبطاقات التوزيع على مستوى الصيدليات الاستشفائية الملحقة إلزامي، ويتم توزيع المنتجات الصيدلانية على مستوى الهياكل الاستشفائية الملحقة استنادا إلى وصفات فردية واسمية، كما ترسل هذه الوصفات إلى مسؤول الصيدلية بالمؤسسة الذي يقوم بمتابعتها ومعاينتها.

التخزين: ينبغي على المستخدمين المكلفين بالتخزين مسك سجلات مرقمة وموقعة من قبل مدير المؤسسة ترصد لعمليات الجرد الدائم، كما يتعين عليهم ملء بطاقة المخزون يوميا. تحيين هذه البطاقة بتسجيل كل تحركات المنتجات.

التوزيع على مصالح العلاج: يتم التوزيع بناء على:

- وصل طلبية أسبوعية "تخصيص لاحتياجات عاجلة". - وصفة فردية واسمية.

ملاحظة: لا يخول التوقيع على وصلات الطلبيات الأسبوعية إلا للممارسين الطبيين رؤساء المصالح والأطباء المرخص لهم والذين تودع نماذج توقعاتهم قانونا لدى الصيدلية الرئيسية للمؤسسة، كما يجب أن يشير وصل الطلبية -بالإضافة إلى الكمية المطلوبة- المخزون الباقي على مستوى المصلحة.

يتضمن التوزيع أو التسليم المراحل التالية:

- 1-إيداع وصل الطلبية أو الوصفات الموقعة من قبل رئيس المصلحة أو الأطباء المرخص لهم لدى الصيدلية،
 - 2-فحص ومعالجة الوصلات والوصفات من قبل مسؤول صيدلية المؤسسة،
 - 3-تحضير المنتجات من قبل المحضرين الذين يتعين عليهم توقيع وصلات التسليم التي قاموا بتنفيذها،
 - 4-تسليم المنتجات إلى الأعوان المحددة أسمائهم من قبل رئيس المصلحة لاستلام المنتجات والتوقيع على سجل سحب المنتجات الذي يقيده فيه: * تاريخ التسليم إلى المصلحة، * أرقام الوصلات أو الوصفات، * لقب العون الذي يسحب المنتجات واسمه ورقمه التسلسلي وتوقيعه.
 - 5-الحفظ اليومي لنسخ وصلات التسليم.
- يتم تحديد التخصيص، لحاجات عاجلة، بتقديم نسخ عن وثائق الوصف مصحوبة بتقرير تلخيصي. يجب أن يستند الاقتطاع من التخصيص على وصفة أو بروتوكول علاج استعجالي ويترتب عليه كشوفات إدارية واقتطاعات.
- تقدم هذه الكشوفات جدولاً تلخيصياً يستغل كقاعدة حسابات للكميات التي تسلمها الصيدلية الرئيسية. وعليه، يعتبر الممارس الطبي رئيس المصلحة مسؤولاً عن الطلبات (الاحتياجات المستعجلة) المعدة لتلبية حاجيات مصلحته والتي يضع عليها تأشيراته. ويسهر على الوجهة التي يأخذها المنتج الصيدلاني. لذلك، يلزم بتطبيق محاسبة المواد بعمليات دخول وخروج المنتجات الصيدلانية في المصلحة. يجب أن تكون وصلات الطلبية، المحررة بالتسمية الدوائية المشتركة فيما يخص الأدوية، مطابقة لمدونة المصالح و/أو الهياكل.
- تقدم الوصفات يوميا ويسهر الممارس الطبي رئيس المصلحة على مسك سجلات الوصف التي يقدمها الممارسون الطبيون المرخص لهم. تتضمن هذه السجلات المعلومات التالية: -إسم الممارس الطبي والتأشيرة، -إسم المريض، -سن المريض، -رقم سرير المريض، -رقم الدخول، -مقادير كل دواء يعطى لكل مريض و/أو المستلزمات الطبية المقدمة، -تاريخ الوصف، -ملاحظات محتملة.
- يكلف المراقب الطبي (استناداً إلى الوصفات التي يعدها الممارسون الطبيون للمصلحة وبعد التسجيل في سجل وصفات المصلحة) بتقديم أدوية العلاج الموجهة للمرضى. يسهر رئيس المصلحة على أن يحترم الممارسون الطبيون في المصلحة قواعد تحرير الوصفات الطبية على الوثائق المخصصة للوصف. يتعين على الممارس الطبي رئيس المصلحة، وكلما اقتضى الأمر، مسؤول الصيدلية احترام هذه التدابير ومراقبتها يوميا.

التوزيع في حالة العلاج المتنقل: يظل المرضى الذين تم استشفائهم وتقرر إخراجهم من مؤسسة العلاج والذين ينبغي عليهم متابعة علاجهم خارج المستشفى مستفيدين من التغطية العلاجية المقدمة من قبل المؤسسة الإستشفائية الواقعة في مقر إقامة هؤلاء المرضى وذلك بالنسبة للأدوية ذات الاستعمال الإستشفائي الحصري والتي لا تباع بالصيدليات، أما في حالة ما إذا كانت المؤسسة التي بدأت العلاج غير المؤسسة الواقعة في مكان إقامة المريض، ترسل هذه المؤسسة تقريراً طبياً تبرر فيه الوصف إلى المؤسسة الواقعة في مقر إقامة المريض حتى يتسنى لهذه الأخيرة التكفل الفعلي بالمنتجات الصيدلانية اللازمة للمريض، وفقاً لمدونة المنتجات الصيدلانية الموجهة للطب البشري والتي نص عليها القرار رقم 123 المؤرخ في 28 سبتمبر 2005. يتم إدراج الأثر المالي المترتب عنه في حساب الميزانية الموالى للمؤسسة التي تكفلت بالنفقات. أما الأدوية غير الواردة في المدونة، وفي انتظار تسجيلها وإدراجها ضمن مدونة المنتجات الموجهة للطب البشري، فينبغي على المؤسسات إدراجها في الميزانية لضمان توفرها.

3.1 ملاحظات مهمة في تسير الصيدلية:

1.3.1 حساب تسير المواد: يتطلب التحكم الجيد في تسير الصيدلية مسك مجموعة من دعائم التسيير الأساسية المتمثلة أساساً في مسك حساب تسير المواد وسجل اليومية، حيث تمكن هذه الدعائم من متابعة حركة هذه المنتجات ومراقبة مستويات استهلاكها، كما أن إدخال الإعلام الآلي في تسير المنتجات الصيدلانية لا يعني أبداً إهمال المسك الإجباري لدعائم التسيير التقليدية (سجلات الصيدلية، بطاقات المخزون، بطاقات وضعية المخزون أو الدرج وكذا حساب تسير المواد).

يتم حساب تسير المواد الخاص بالمنتجات الصيدلانية سنوياً ويجب أن يتضمن بيانات طبقاً لتسميات مدونة الميزانية والأبواب الموافقة لحركة هذه المنتجات (عمليات الدخول والخروج المثمنة) وكذا القيمة الدقيقة للمخزون الموجود عند نهاية السنة المالية. ومن ثم، فهذا الحساب هو بمثابة التبرير المادي لكل عمليات اقتناء هذه المنتجات من 01 جانفي إلى غاية 31 ديسمبر من السنة المالية وهو المقابل

للمحاسبة المالية المقيدة طبقا لبيانات سجل النفقات المصنفة بدقة حسب المراحل الأربعة المتبعة في المحاسبة العمومية (الالتزام، التصفية، تحرير إذن بالصرف والدفع). (23-07، 2023، صفحة 8)

يجب القيام بالعمليات الخاصة بتصفية الفواتير بتوخي أكبر قدر من اليقظة، ذلك أنه لا يمكن وضع ملاحظة "خدمة منجزة" ما لم تثبت المطابقة الكمية والكيفية والسعرية طبقا لشروط السوق ودفتر الشروط.

2.3.1 سجل الصيدلية أو "اليومية": يكتسي مسك هذا السجل أهمية قصوى، فهو معد لمتابعة ومراقبة كل التحركات الكمية لعمليات دخول وخروج المنتجات، وكذا وضعية المخزون الموجود التي يجب تهيئتها. يجب تسجيل السعر الوحدوي للمنتجات إلى جانب التسمية الدولية المشتركة (DCI) قصد تحديد قيمة المخزون. يجب أيضا إعداد جدول شهري يتضمن ثمن المنتجات الداخلة والخارجة وكذا تلك الخاصة بثمن المخزون (إن استعمال الإعلام الآلي كفيل باستخدام الجدول الخاص بوضعية المخزون الموجود والسعر في أي وقت)، كما تمثل بطاقات المخزون الخاصة بالمنتجات الصيدلانية المقابل لقيود المحاسبة المتضمنة في سجل الصيدلية، بحيث يجب تحيين القيود المتعلقة بحركة أي منتج لتسهيل مراقبة وضعية المخزون وتفايدي أي ضياع للمنتجات، كما يجب إلزام كل الصيدليات الإستشفائية وملاحقها وصيدليات المصالح بمسك هذه البطاقات.

3.3.1 المخزون الدائم الإجباري: يسهر كل من مدير المؤسسة والصيدلي المسؤول على تكوين مخزون احتياطي من المنتجات الصيدلانية كاف لمواجهة أي حالات طوارئ أو أزمات قد تحدث وذلك في إطار الحيلة والحذر الذي تتوخاه المؤسسة العمومية للصحة، وحسب المنشور رقم 007 يعد تكوين هذا المخزون دائما وإجباريا ويدون مخططات سنوية.

4.3.1 عمليات المراقبة الواجب القيام بها على كل مستويات استهلاك المنتجات الصيدلانية.

يتم بانتظام وتحت مسؤولية مسؤول الصيدلية، مراقبة خزانات الصيدلية الإستشفائية الملحقة وكذا خزانات صيدليات مصالح العلاج بالمؤسسة. وعلاوة على عمليات المراقبة التلقائية والمنظمة، يتعين إجراء عمليات مراقبة ظرفية من حين لآخر فيما يخص الأدوية التي تتطلب مراقبة خاصة (سلسلة التبريد، الأدوية المخدرة، الأدوية المرتفعة السعر أو ذات الاستعمال الإستشفائي حصرا).

يحدد مسؤول الصيدلية التباينات في المخزون بين الحصص المقدمة والكميات المستهلكة والمقيدة في سجل الوصف عند استكمال عمليات المراقبة، ويرسل تقريراً مكتوباً تسجل فيه كل الملاحظات إلى مدير المؤسسة الذي بدوره يتخذ كل التدابير الضرورية بعد إرسال ملاحظاته الخطية إلى الممارس الطبي رئيس المصلحة، كما يلتزم خلال المراقبة بالتحقق مما يلي: - شروط التخزين ومطابقة وضع الادوية والمؤثرات العقلية والمواد المطهرة والمحاليل الكتلية وأدوات التضميد في أماكنها، - صناديق الأدوية المخدرة، - مستوى المخزون، - مسك وثائق التسيير (سجل الصيدلية، بطاقات المخزون، الوصفة الإسمية، أرشفة وصلات التسليم وسجلات الوحدات وخزانة الصيدلية الموجودة بالمصلحة)، - صلاحية المنتجات وتواريخ انتهائها، - تسجيل الوصفات على بطاقات العلاج.

يخول لمسؤول الصيدلية حق استعادة أي فائض في المخزون بعد إعلام مدير المؤسسة، كما يجب تسليم الهبات والعينات التي تقدمها المخابر للمؤسسات الإستشفائية إجباريا إلى الصيدلية الرئيسية للمؤسسة التي تتكفل بتوزيعها، وذلك بعد موافقة مسؤول صيدلية المؤسسة في ظل احترام أحكام هذا المنشور.

ترمي الإجراءات المذكورة أعلاه إلى ضمان تحديد وجهة المنتج الصيدلاني منذ استلامه على مستوى المؤسسة إلى غاية استهلاكه من قبل المريض، والاستجابة المثلى للحاجيات العلاجية المعبر عنها وكذا تفادي انعكاسات نفاذ الأدوية أو فرط المخزون. ومن ثم، ينبغي أن تظل صيدلية المؤسسة والهيكل الإستشفائية الملحقة مفتوحة لتضمن الخدمة 24 ساعة على 24 ساعة وسبعة أيام على سبعة أيام.

2. الإطار التطبيقي للدراسة: دراسة حالة: المؤسسة العمومية الإستشفائية الشلف الأخوات باج.

قصد القيام بمهمة التدقيق الداخلي على تسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة بالجزائر، قمنا بدراسة حالة على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية الشلف الأخوات باج، وذلك من خلال التعرف على الأنشطة الرئيسية المؤمنة من طرف هذه المؤسسة، وتنظيمها وسيرها، ثم اقتراح نموذج لهذه المهمة يتضمن المراحل المتبعة لإجراء عملية التدقيق الداخلي والأدوات المستخدمة في ذلك، مع تحديد مجالات التدقيق الداخلي لتسيير المنتجات الصيدلانية.

1.2 تقديم المؤسسة محل دراسة حالة: المؤسسة العمومية الاستشفائية الشلف الاخوات باج هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 357/11 المؤرخ في 17 أكتوبر 2011، الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 والمتضمن إنشاء وسير المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية. (07-140، 2007، صفحة 10)

هذه المؤسسة الاستشفائية الجديدة ذات 240 سرير أنجزت في وسط الولاية، تحمل اسم الأختين باج تكريما لشهداء الثورة التحريرية، وهما شهيدتان (مسعود الملقبة بمریم، وفاطمة الملقبة العالية) اللتان كانتا ممرضتان في صفوف جيش التحرير الوطني واستشهدتا على التوالي سنتي (مریم سنة 1958-فاطمة سنة 1960).

يقع على عاتق هذه المؤسسة مجموعة من النشاطات الاستشفائية والمتمثلة في: التشخيص، الكشف، الوقاية والعلاج وكذا توفير جزء من التكوين للتلاميذ شبه طبيين.

الجدير بالذكر أن هذه المؤسسة تم تصنيفها في الصنف (أ) وفقاً للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 ماي 2013 الذي يعدل ويتمم الملحق الثاني للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 15 جانفي 2012 الذي يحدد معايير تصنيف المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتصنيفها.

الأنشطة الرئيسية المؤمنة من طرف المؤسسة: الفحوصات المؤمنة من طرف المؤسسة في الوقت الحالي هي: فحوصات للأمراض القلبية، الأمراض البولية، الأمراض السرطانية، الطب الداخلي، الأمراض الدموية، الجراحة العامة، جراحة الأوعية والشرابين، أمراض العيون الانف الأذن والحنجرة والفك والوجه، أمراض الكلى، حصص يومية لتصفية الدم لمرضى القصور الكلوي، حصص للتأهيل والتدريب الوظيفي، بالإضافة إلى خدمات استشفائية لمرضى القلب، الأمراض البولية، أمراض العيون الانف الأذن والحنجرة والفك والوجه، الطب الداخلي، الجراحة العامة، الإنعاش الطبي، وكذلك الإستعجالات الطبية، وجناح لإجراء العمليات الجراحية، الأشعة، التحاليل الطبية.

التنظيم والتسيير: يسير المؤسسة العمومية الإستشفائية – الاخوات باج – مجلس إدارة ويديرها مدير يساعده في ذلك أربعة مدراء فرعيين، ومزودة ببيئة استشارية تدعى "المجلس الطبي".

يشمل التنظيم الداخلي للمؤسسة، الموضوعة تحت سلطة المدير، الذي يلحق به مكتب التنظيم العام ومكتب الاتصال ما يأتي:

- المديرية الفرعية للموارد البشرية: وتتضمن مكتبين هما: مكتب الموارد البشرية والمنازعات، مكتب التكوين.
- المديرية الفرعية للمالية والوسائل: وتتضمن ثلاثة مكاتب هي: مكتب الصفقات العمومية، مكتب الميزانية والمحاسبة، مكتب الوسائل العامة والهيكل.
- المديرية الفرعية للمصالح الصحية: وتتضمن مكتبين هما: مكتب الدخول، مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها.
- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة: وتتضمن مكتبين هما: مكتب صيانة التجهيزات الطبية، مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

2.2 نموذج مقترح لمهمة التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الأخوات باج

يتضمن النموذج عرض للمراحل العملية لإجراء عملية التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية، بحيث تتضمن كل مرحلة مجموعة من الخطوات باستخدام أدوات التدقيق الداخلي الضرورية لتوضيح نقاط الضعف أو النقاط السلبية وتحليلها ومحاولة تقديم توصيات قصد تصحيحها وتفاديها في المستقبل وبالتالي الوقاية من الوقوع في هذه الأخطاء.

مراحل إجراء عملية التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية الأخوات باج

سيتم التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية التي تسهر عليها مصلحة الصيدلية الموضوعة تحت سلطة صيدلي والذي من بين مهامه طبقاً للمادة 31 من المرسوم التنفيذي 09-393 تسير المواد الصيدلانية وتوزيعها ووضع تحت تصرف المصالح الطبية المواد الصيدلانية، الكشوفات، اللقاحات، الأمصال، وغيرها من المنتجات الصيدلانية اللازمة لتشغيل هذه المصالح. (09-393، 2009، صفحة 11)

تشرع خلية التدقيق في إجراء عملية التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة باتباع المراحل المذكورة سابقاً كمايلي:

(1) مرحلة التخطيط: تتم هذه المرحلة من خلال:

1-تحديد أهداف ونطاق المهمة من طرف هيكل التدقيق الداخلي بإدراجها في رسالة المهمة التي تسلم لمدير المؤسسة محل دراسة الحالة قصد الموافقة عليها (أو وفقا لبرنامج التدقيق الذي يعده هيكل التدقيق سنويا أو لعدة سنوات ويوافق عليه مدير المؤسسة ومجلس الإدارة)، وبالتالي البدء في مهمة التدقيق الداخلي باختيار المديرية الفرعية أو المصلحة أو النشاط الذي يخضع للتدقيق الداخلي، ويمكن أن يكون الاختيار بناء على طلب الوصاية (الوزارة أو مديرية الصحة) أو مجلس الإدارة أو مدير كل مؤسسة أو عند الشك في نشاط معين. فيما يلي نموذج مقترح لرسالة المهمة يتضمن أهداف ونطاق المهمة:

السيد مدير المؤسسة العمومية الإستشفائية

الشلف - الأخوات باج -

إلى السيد: مسؤول خلية التدقيق الداخلي بالمؤسسة

الموضوع: التدقيق الداخلي على تسيير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة

سيدي،

في إطار إعداد مقترح لإدراج التدقيق الداخلي بالمؤسسات العمومية للصحة، وقصد القيام بعملية تدقيق داخلي تجريبية على تسيير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة وفقاً لمخطط التدقيق المصادق عليه من طرف الإدارة، والتي تمتد من 03 سبتمبر 2023 إلى 07 سبتمبر 2023، أطلب منكم القيام بمهمة تدقيق داخلي (افتراضي) على تسيير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة، وتهدف المهمة إلى تقييم المخاطر المتعلقة بالأنشطة والعمليات الخاصة بتسيير المنتجات الصيدلانية ومدى ملائمة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية، للسنوات الثلاثة السابقة (2022/2021/2020). سيغطي التقييم الجوانب التالية: - موثوقية المعلومات المالية والتشغيلية؛ - كفاءة العمليات؛ - الامتثال للقوانين واللوائح والعقود. يشمل التدقيق الداخلي على تسيير المنتجات الصيدلانية المجالات التالية: - تدقيق تحديد الاحتياجات؛ - تدقيق وظيفة التموين (عمليات الشراء، الاستلام، التخزين، التوزيع.

تحت مسؤوليتي، تلعب أنت وأعضاء خيلتك دوراً رئيسياً في التحسين المستمر لأنشطتنا. في هذا الصدد، سيتم وضع الحلول الواقعية التي تجعل من الممكن التعامل مع أي اختلالات نوصي بتوجيه اقتراحات بالشراكة مع أعضاء خيلتك لمعالجتها. في نهاية هذا التقييم، سيتم إعداد تقرير مفصل توضح فيه نقاط القوة والاختلالات الملحوظة في أنشطة وعمليات تسيير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة، بالإضافة إلى خطة العمل التي ستعدونها لتصحيح هذه الأخيرة، وسيتم إرسال التقرير إلى الإدارة والمصالح المعنية، الذي يهدف إلى تلخيص توصيات للتحكم في المخاطر التي تتعرض لها أنشطة وعمليات تسيير المنتجات الصيدلانية بالمؤسسة. الشروع في هذه المهمة سيكون محل اجتماع افتتاحي سيسمح بتجسيد البداية الرسمية للمهمة وشرح محتواها والغاية منها وطريقة العمل للأفراد المدققة. في انتظار ذلك، نشكركم لتعاونكم ونرجو منكم سيدي قبول تحياتنا الخالصة.

الشلف في: 01 سبتمبر 2023

إمضاء مدير المؤسسة

- نسخة إلى: مسئول تسيير المنتجات الصيدلانية للتحضير للمهمة.

المصدر: من إعداد الباحث

2-عقد الجلسة الافتتاحية لتجسيد البداية الرسمية للمهمة وشرح محتواها وطرائقها على مديري ومسؤولي المصلحة المدققة الذين بدورهم يجيبون عن بعض أسئلة هيكل التدقيق الداخلي المتعلقة بالمهمة، حيث يتم تقديم ميثاق التدقيق وقسم التدقيق والمدققين وعرض أهداف ونطاق المهمة، وكذلك عرض منهجية تنفيذ المهمة، وفي نهاية الجلسة يتم إعداد جدول المهمة وتحديد المواعيد الأولى.

3-تقوم الخلية بجمع المعطيات والمعلومات وتحليلها وتحديد العمليات وأهدافها قصد تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية، بحيث يمكن أن تتعلق المؤشرات بالتكلفة والجودة والمواعيد النهائية والامتثال.

4-تحديد وتقييم المخاطر أي عمل جرد للأحداث التي يمكن أن تمنع تحقيق أهداف المؤسسة الخاضعة للتدقيق الداخلي، وقياس احتمالية حدوثها وتأثيرها.

5-يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة من خلال تحديد الضوابط الرئيسية الموجودة وتقييم تصميم نظام التحكم في المخاطر.

6-التحقق من المرجع الذي سيتم من خلاله تقييم نظام الرقابة الداخلية خلال المهمة تتم المصادقة على مرجعية التدقيق من طرف الهيئة المدققة قصد إضفاء الطابع الرسمي عليه.

7-تحديد أهداف التدقيق الداخلي ونطاق العمل الذي يتعين القيام به في الميدان.

8-إعداد برنامج العمل بتحديد إجراءات التدقيق التي ستحقق أهدافه.

9-ضبط الميزانية (الموارد اللازمة والمتاحة) وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ برنامج العمل.

10-المصادقة على تنظيم المهمة والموافقة رسميا على برنامج العمل.

تبعاً لمضمون الخطوات العشر السابقة، تم الاتفاق على تحديد مجالات التدقيق الداخلي التي سيتم إجرائها بالمؤسسة محل الدراسة، كما تم تحديد مسار عملية التدقيق الداخلي الخاصة بكل مجال، وكذلك تحديد نقاط الضعف والمخاطر المحتملة، والاتفاق على برنامج العمل النهائي كما يلي:

مجالات التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية

تتمثل مجالات التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية فيما يلي:

-تدقيق تحديد الاحتياجات؛

-تدقيق الميزانية؛

-تدقيق وظيفة التموين (عمليات الشراء، الاستلام، التخزين، التوزيع).

مسار عملية التدقيق الداخلي الخاصة بتسيير المنتجات الصيدلانية وتحديد نقاط الضعف والمخاطر المحتملة:

1- تحديد الاحتياجات: اقتناء الحاجات أكثر من اللازم، اقتناء الحاجات أقل من اللازم، اقتناء الحاجات دون استشارة المجلس الطبي ولجنة الأدوية.

2- دراسة مدى كفاية الاعتمادات المالية مع الاحتياجات: اقتناء الحاجات دون وجود تغطية مالية.

3- مرحلة السلع في السوق: عدم توفر الحاجات في السوق (ندرة)، ارتفاع أسعار الحاجات في السوق.

4- إجراءات الشراء: دفاتر الشروط غير دقيقة، طول الإجراءات، عدم وجود خدمات ما بعد البيع، عدم رضا المورد والشكاوى.

5- استلام السلع والتخزين وإجراءات الدفع: عدم مطابقة التوريدات أو الطلبات المستلمة للمواصفات المطلوبة في دفاتر الشروط، التعسف من طرف المحاسب العمومي أو المراقب المالي، تأخر التراخيص.

6- تسيير المخزون: انتهاء صلاحيات المخزون وتلفه، سرقة المخزون.

7- توزيع المخزون: استهلاك المخزون في أقل مدة ممكنة (نفاذ المخزون).

8- مراقبة استعمال واستهلاك المخزون: عدم رضا المريض ومكوته في المستشفى لفترة طويلة بسبب عدم إيصال احتياجاته في الوقت المناسب وبالكمية والنوعية الموصوفة.

برنامج التدقيق الداخلي الخاص بتسيير المنتجات الصيدلانية

النشاطات	الأهداف	المخاطر	الإجراءات المتخذة لتحقيق الهدف	كيف؟ الاجراءات والأنشطة الواجب اتخاذها	من؟ تحديد المهام والمسؤولية	متى؟ زمن تحقيق الأهداف
1- تحديد الاحتياجات	التأكد من أن الحاجات مدروسة ومحددة بدقة من حيث: الكمية، النوعية، التكلفة، الآجال.	- اقتناء الحاجات أكثر من اللازم - اقتناء الحاجات أقل من اللازم - اقتناء الحاجات دون استشارة	- استعلام من المخزون (وضعية المخزون) - التأكد من استشارة الأطراف	- المقارنة بين الطلبات وبين وضعيات المخزون -الاطلاع على مسودات الاحتياجات الأولية والطلبات	المدقق (س)	نصف يوم

		ومطابقتها مع المقتنيات	ذات المصلحة	الأطراف ذات المصلحة		
2- دراسة مدى كفاية الاعتمادات المالية مع الاحتياجات	التأكد من تخصيص الاعتمادات المالية للاحتياجات الضرورية والهامة فقط لضمان التوازن المالي	اقتناء الحاجات دون وجود تغطية مالية	إعطاء أولوية لاقتناء الحاجات الضرورية والهامة فقط	من خلال المتابعة الدائمة للالتزامات بالنفقات في حدود الاعتمادات الممنوحة.	المدقق (س)	ربيع يوم
3- مرحلة السلع في السوق	التأكد من البحث في كل الأسواق ووجود بدائل للحاجات المطلوبة	عدم توفر الحاجات في السوق (ندرة) ارتفاع أسعار الحاجات في السوق	- الاتصال بكافة الموردين للحاجات - البحث عن أسواق جديدة وبدائل أخرى متاحة للحاجات	- التأكد من دقة تحديد خصائص السلع	المدقق (س)	ربيع يوم
4- إجراءات الشراء	التأكد من احترام إجراءات الشراء ومطابقتها للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ودقة إعداد دفاتر الشراء	- دفاتر الشروط غير دقيقة - طول الإجراءات - عدم رضا المورد أو البائع والشكاوى	- اعداد دفاتر شروط من طرف المختصين - التقيد الصارم بالقواعد الإجرائية المقررة في عقد الصفقات	- التأكد من صفة وتأهيل معد دفتر الشروط - إخضاع اقتناء الحاجات مع احترام القوانين والتنظيمات والإجراءات	المدقق (س)	نصف يوم
5- استلام السلع والتخزين وإجراءات الدفع	- التأكد من ضمان التوريدات ومطابقتها للمواصفات المطلوبة - ضمان التصفية المالية من خلال دفع مستحقات كل الموردين - التأكد من صحة القوانين والإجراءات الخاصة بالدفع	- عدم مطابقة التوريدات أو الطلبات المستلمة للمواصفات المطلوبة في دفاتر الشروط - التعسف من طرف المحاسب العمومي أو المراقب المالي - تأخر التراخيص	- التأكد من استلام السلع من طرف لجان مختصة ومؤهلة - التحقق من المطابقة وتحديد الكميات المستلمة - التأكد من تطبيق القوانين والإجراءات المعمول بها	- تعيين اشخاص أكفاء ومؤهلين في لجان الاستلام - استشارة أعلى مثالا وزارة المالية والوصاية - من خلال ضبط كل عمليات الدفع وإعداد الوضعية المالية لكل فصل.	المدقق (س)	نصف يوم
6- تسيير المخزون	- التأكد من احترام شروط التخزين - الجرد المستمر والدائم	- انتهاء صلاحيات المخزون وتلفه	- مراقبة تاريخ انتهاء صلاحيات المخزون	- التأكد من وجود أماكن مناسبة للمخزون وأمنة	المدقق (س)	يوم واحد

		للمخزون	- سرقة المخزون	- القيام بصفة دائمة بجرد المخزونات	ومطابقة لشروط التخزين	
7- توزيع المخزون	- ترشيد استهلاك المخزون والتوفر الدائم للمخزون واحتياطي كاف	- استهلاك المخزون في أقل مدة ممكنة (نفاذ المخزون)	- وضع برنامج دقيق وقيود خاصة لتوزيع المخزونات	- التأكد من صفة موقعي وصلات الطلبية وفحصها الجيد بعد التأكد من المخزون من طرف الأمناء في المخازن	المدقق (س)	يوم واحد
8- مراقبة استعمال واستهلاك المخزون	- تحسين الرقابة الداخلية لاستعمال واستهلاك المخزون و ضمان توجيه وإيصال احتياجات المرضى واستعمالها بطريقة صحيحة	- عدم رضا المريض ومكوته في المستشفى لفترة طويلة بسبب عدم إيصال احتياجاته في الوقت المناسب وبالكمية والنوعية الموصوفة	- التأكد من قنوات إيصال الحاجات للمرضى والتقيد ببروتوكولات استعماله بطريقة صحيحة - التأكد من انتظام الرقابة على المخزون	- إنشاء لجان التفتيش للمخازن - إنشاء لجنة خاصة للتدقيق الداخلي على السجلات الإدارية والقيام بعمليات الرقابة التلقائية.	المدقق (س)	يوم واحد

المصدر: من إعداد الباحث

(2) مرحلة التنفيذ: تتم هذه المرحلة انطلاقا من:

- 11- عقد اجتماع بدء مرحلة التنفيذ وتجسيد البداية الرسمية لإنجاز المهمة، حيث تم تقديم المدققين وعرض أهداف ونطاق المهمة وكذلك عرض منهجية تنفيذ المهمة وأهداف التدقيق وعرض برنامج العمل مع الوضع في الاعتبار انشغالات الجهات الخاضعة للتدقيق.
- 12- جمع المعلومات وتجميع أدلة التدقيق أي الحصول على أدلة على قدرة أنظمة التحكم للسيطرة على المخاطر وإجراء اختبارات التدقيق باستخدام أدوات التدقيق المختلفة كالاستبيانات والمقابلات والملاحظات وغيرها من الأدوات الأخرى، ثم استخلاص النتائج بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وتوثيقها في بطاقات الاختبار.
- 13- المصادقة على أدلة التدقيق بعد التحقق مع الخاضعين للتدقيق من نتائج اختبارات التدقيق.
- 14- تحليل الأسباب باستخدام مخطط السبب / التأثير وإعداد التوصيات والإجراءات التصحيحية وتوثيق ملاحظات التدقيق باستخدام بطاقة الملاحظة.
- 15- عقد أو إجراء الاجتماع الختامي حيث يصادق مسؤولو الهيئة المدققة على صحة الاتساق والصياغة النهائية لجميع الملاحظات الخاصة بالتدقيق.

بطاقة المقابلة رقم: 01

العنوان: تدقيق الصفقات العمومية	رمز الورقة: M.PUB.01
القسم: إبرام الصفقات العمومية	التاريخ: 03 سبتمبر 2023
القسم الفرعي: الأسئلة المتعلقة بتحديد الاحتياجات	تبرير الإجابات
• هل يشارك المكتتبون (الهيكل التي تستخدم المواد واللوازم) في إعداد البرنامج النوعي للشراء؟ إذا كان الأمر كذلك، بأي شكل وفي أي	(نعم / لا)
	نعم، - حيث يتم إشراك كل من له علاقة بالمواد واللوازم المراد اقتناؤها من أخصائيين كل في مجاله، ورؤساء المصالح

والمكاتب، وكل عون له خبرة في مجال معين، ويتم ذلك من خلال استدعائهم للحضور في اللجنة المشكلة على مستوى مكتب الصفقات العمومية لدراسة دفاتر الشروط تقنيا، وتحديد احتياجاتهم بإيداع طلباتهم في بداية كل سنة وقبل إبرام العقود. - الأخصائيون كل في مجاله، ورؤساء المصالح والمكاتب، وكل عون له خبرة في مجاله، حيث يقومون بتقدير احتياجاتهم في شكل طلبات أولية، ليتم دراستها مع اللجنة واختيارها حسب الأولوية وبالنظر إلى الاعتمادات المالية المتوفرة، وفي بعض الأحيان يتم أخذ رأي المجلس الطبي والمجلس الإداري. - وذلك عن طريق لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض، حيث يحضر الممونون حين اجتماع اللجنة كم يتم تبليغهم بنتائج التقييم حسب معايير وسلم وارد في قانون الصفقات العمومية. - بحيث أن باب المنافسة مفتوح للجميع وعروضهم تودع في أظرفة مغلقة ولا يمكن لأي طرف الاطلاع عليها مسبقا، إلى غاية فتحها وتقييمها من طرف اللجنة. - في حالة عدم احترام الأجل أو الإخلال ببنود العقود. - قبل الموافقة على الطلبات يتم عرضها على أمناء المخازن والتأكد من وضعية المخزون. - هناك لجنة على مستوى مكتب الصفقات العمومية تقوم بالاطلاع على دفاتر الشروط ومراقبتها وإعطاء ملاحظات حول مضمونها، كما أن لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض موجودة وتضم أفراد مؤهلين لدراسة العروض واختيار أحسنها وذلك طبقا لقانون الصفقات العمومية. - تقوم لجنة مراقبة دفاتر الشروط قبل إبرام العقود وهي لجنة تقنية وتضم مجموعة من الأطباء المتخصصين في كل التخصصات الموجودة في المؤسسة وبعض الأطباء العاملين والمرضى ممن لديهم خبرة وكذا بعض الأعوان الإداريين والتقنيين المؤهلين لإعطاء ملاحظات حول معايير جودة ونوعية الحاجيات المطلوبة، ويتم إعلامه للممونين في كل مرة، كما يتم تحيين دفاتر الشروط في كل سنة.	نعم، لا، نعم، نعم، نعم، نعم،	إطار؟ • ما هي الهياكل التي تشارك في تميم البرنامج التقديري للشراء وكيف؟ • هل تقوم المؤسسة بتقييم الممونين؟ إذا كانت الإجابة نعم، فهل يبلغ الممونون بنظام التقييم (المعايير والسلم) ؟ • هل يوجد نظام للتأهيل المسبق للممونين؟ • هل قامت المؤسسة بفسخ عقود الشراء من قبل؟ ومتى؟ • هل يقوم مكتب الصفقات العمومية بإجراء مقارنة بين الطلبات المودعة من المصالح وما هو موجود بالمخازن للمواد المطلوبة؟ • هل أقامت المؤسسة لجنا مكلفة برقابة دفاتر الشروط او ابرام العقود؟ إذا كان الأمر كذلك، فما هي هذه اللجان، وماهي معايير تعيين أعضائها وصلاحياتها؟ • هل حددت المؤسسة معايير الجودة الخاصة بما للمواد واللوازم؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فهل يتم ابلاغ هذه المعايير للممونين؟
--	--	--

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات رئيس مكتب الصفقات العمومية بالمؤسسة

بطاقة المقابلة رقم: 02

العنوان: تدقيق الميزانية	رمز الورقة: BUDGET.02
القسم 1: الميزانية	التاريخ: 03 سبتمبر 2023
القسم الفرعي: أسئلة متعلقة بدراسة مدى كفاية الاعتمادات المالية	تبرير الإجابات
• هل يشارك المدراء الفرعيون ورؤساء المكاتب في إعداد الميزانية؟ إذا كان الأمر كذلك، بأي شكل وفي أي إطار؟	نعم،
• هل تتم عملية المتابعة الدائمة للالتزامات بالنفقات في حدود الاعتمادات الممنوحة؟ وكيف؟	نعم،
• هل يقوم المكتب باحترام كل الإجراءات القانونية المعمول بها، لضمان تسجيل كل العمليات المحاسبية المتعلقة بالميزانية؟	نعم،

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات رئيس مكتب الميزانية والمحاسبة بالمؤسسة

بطاقة المقابلة رقم: 03

العنوان: تدقيق الأسواق	رمز الورقة: MARCHE.03
القسم 1: دراسة السوق	التاريخ: 03 سبتمبر 2023
القسم الفرعي: مرحلة السلع في السوق: دراسة السوق	تبرير الإجابات
• هل تتوفر المؤسسة على قاعدة بيانات حول سوق التموين الخاص بها؟	نعم،
• إذا كان الأمر كذلك، كيف يتم تحديثها بانتظام؟	نعم،

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات المدير الفرعي للمالية والوسائل بالمؤسسة

بطاقة المقابلة رقم: 04

العنوان: تدقيق التموين	رمز الورقة: DEP.04
القسم 1: التخزين	التاريخ: 04 سبتمبر 2023
القسم الفرعي: أسئلة متعلقة بتسيير المخزون	تبرير الإجابات
• ما هي سياسة الإخراج من المخزون وتقييم المخزون؟	نعم / لا
• يتم إخراج المخزون تبعا لتاريخ انتهاء صلاحية	نعم / لا

المواد، فالمخزون الذي تنتهي صلاحيته أولا يتم استهلاكه أولا تجنباً لفساده وعدم صلاحيته.	نعم،	• هل اعتمدت المؤسسة سياسة مخزون الأمان؟ إذا كان الأمر كذلك، فما هي أنواع المخزونات المعنية؟
- يتم اتباع سياسة مخزون الأمان لبعض المخزونات الضرورية وذات أولوية عالية.	لا	• هل خطة ترتيب المواد داخل المخزن محددة ومقيدة على برنامج تسيير المخزونات؟
- يتم ترتيب المواد داخل المخزن يدويا نظرا لدخول وخروج المواد بسرعة بسبب النشاط الكبير للمصالح.	نعم،	• هل سجلت المؤسسة انقطاعات للمخزونات خلال الفترة (ن-3) إلى ن ؟ إذا كان الأمر كذلك، فهل قامت بتقييم تأثيرها على الخدمة العمومية؟
- خصوصا في بعض المواد الحيوية كالأدوية ذات الاستعمال الكبير، خاصة منها في جناح العمليات مثلا مما أدى إلى تعطيل وتأجيل العمليات في العديد من المرات.	قليل نسبيا،	• ما هو مستوى المخزونات الميتة (المخزونات منتهية الصلاحية أو غير المفيدة) وتطوره خلال الفترة (ن-3) إلى ن ؟ ما هي الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لتطهير الوضع ومنع حدوث ذلك مرة أخرى؟
- وهذا إجراء خاص للتعامل معها.	نعم،	• هل يتم عزل المخزونات الخطيرة (البيئة والأمن الصناعي) عن بقية المخزونات وهل تخضع لرقابة معينة؟
- ويتم اشتراط وجود الوثائق التبريرية لدخول وخروج المواد ممضية من طرف المسؤولين المباشرين.	نعم،	• هل تخضع التدفقات الداخلة والخارجة لموافقة المسؤولين السلميين المؤهلين؟
- ضئيلة ويتم اكتشافها عند نهاية كل سنة عند إجراء عملية الجرد السنوية.	نعم،	• هل هناك أي فوارق في الجرد؟ إذا كان الأمر كذلك، ما هو تطورها خلال الفترة ن-3 إلى ن؟
- يتضاعف بالنظر لتوسع نشاطات المصالح وكثرة توافد المرضى.		• ما هو تطور المخزونات خلال الفترة (ن-3) إلى ن ؟

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات رئيس مصلحة الصيدلية بالمؤسسة

استقصاء الرقابة الداخلية في الصيدلية

بطاقة رقم: 05

العنوان: تدقيق الصيدلية	رمز الورقة: PHAR.05
القسم 1: تنظيم وسير مصلحة الصيدلية	التاريخ: 05 سبتمبر 2023
القسم الفرعي: أسئلة متعلقة بتسيير الصيدلية	تبرير الإجابات
• من الأشخاص المخول لهم الدخول إلى مخازن الصيدلية؟	- فريق الصيدلة والأطباء في حالات معينة
• هل يتحمل طاقم الصيدلية كل المسؤولية بشأن الأدوية؟	نعم
• هل هناك احترام لقواعد السلامة الصحية؟	نعم
• هل موقع الصيدلية مناسب بالنسبة للمصالح الطبية؟	نعم
• هل عدد الطاقم في الصيدلية كاف؟	لا
• هل عملية الجرد يقوم بها موظفين مستقلين؟	لا
• هل هناك صرامة في مسلك السجلات والبطاقات؟	نعم

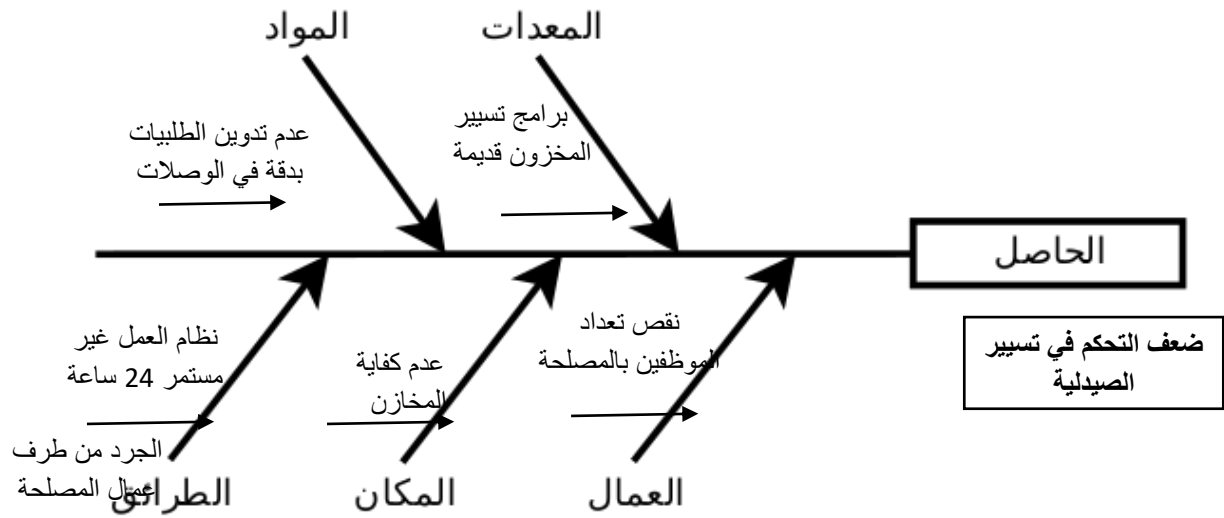
• هل مخازن الصيدلية مؤهلة؟	نعم	- ولكنها غير كافية
• هل تستخدم الصيدلية مبرمج	نعم	- لكنه نسخة قديمة
• هل هناك جهاز رقابي على الصيدلية؟	نعم	
• فيما يتمثل هذا الجهاز؟		- لجنة داخلية مكونة من مسيرين وصيادلة وأطباء
• ما العمل في حالة انحرافات في مقارنة المخزون الفعلي والمخزون النظري؟		- إعلام إدارة المؤسسة مع تدوين كل الملاحظات.
• هل هناك فصل في المهام مدون؟	نعم	- صيدلية أخصائية رئيسة المصلحة، وستة صيادلة عامون كل منهم مكلف بتسيير مجموعة معينة من المواد الصيدلانية والأدوية.
• هل تقام عملية الجرد باستمرار على الأقل كل ثلاثة أشهر؟	نعم	
• هل يتم إدخال السلع والمواد واللوازم للمخازن فور استلامها؟	لا	- أثناء المناوبات يتم تركها على مستوى مكتب الرقابة في مصلحة الإستعجالات
• هل يتم تحضير وصل خروج من طرف أمين المخزن؟	نعم	
• هل يوجد نظام خاص بالمؤسسة يسمح بالتأكد أن السلع والمواد واللوازم غير المستعملة قد أعيدت للمخازن؟	لا	
• هل يوجد نظام في المخازن يسمح بالتأكد أن كل عمليات دخول وخروج السلع والمواد واللوازم تسجل في بطاقة حركة المخزون؟	لا	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات رئيس مصلحة الصيدلية بالمؤسسة

ورقة كشف وتحليل المشكلة (FRAP)

المرجعية: هدف التدقيق 5 استلام السلع والتخزين
المشكلة: عدم ادخال المنتجات الصيدلانية إلى مخازن الصيدلية فور استلامها وبقائها خلال المناوبة خارج مخازن الصيدلية
السبب: استلام المنتجات الصيدلانية من أشخاص غير مؤهلين عدا أمناء مخازن الصيدلية بسبب عدم عمل مصلحة الصيدلية 24 ساعة / 24
الآثار: عدم التأكد من مطابقة التوريدات للمواصفات المطلوبة وإمكانية ضياع أو سرقة للمنتجات الصيدلانية المستلمة وفقدان صلاحيتها أو فسادها
الاستنتاج (الاستنتاجات): عدم التحكم الجيد في مرحلة استلام المنتجات الصيدلانية
توصية (توصيات) ضرورة ضمان ادخال المنتجات الصيدلانية إلى مخازن الصيدلية فور استلامها وذلك لتفادي خطر تلفها أو ضياعها.

المصدر: من إعداد الباحث



نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية للصيدلية:

- المقرات المخصصة لتخزين الأدوية والمواد الصيدلانية غير كافية.
- الوثائق اليدوية جد مهمة في الصيدلية لتسهيل عملية الرقابة والتتبع (La traçabilité)، بالإضافة الى برامج الإعلام الآلي.
- سجل الطلبات، سجل الاستلام، سجل دخول الطلبات، سجل خروج الطلبات كل مصلحة على حدى، بطاقة المخزون لكل دواء على حدى.

نقاط القوة في تسيير الصيدلية

- السجلات والبطاقات اليومية مدونة بانتظام تطبيقا للقواعد والتعليمات المنصوص عليها قانونا خصوصا المنشور رقم 007 المؤرخ في 22 / 11 / 2005 المتعلق بتسيير المواد الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة.
- الأدوية مرتبة بانتظام وتسيير المخزون وفق طريقة تاريخ انتهاء الصلاحية لتفادي فساد.
- وجود لجنة تفتيش داخلية لمتابعة توزيع المنتجات الصيدلانية على المصالح.

نقاط الضعف في تسيير الصيدلية

- مقرات التخزين غير كافية.
- نقص في استعمال البرامج والأنظمة المعلوماتية الحديثة في تسيير المخزونات.
- عدم استمرارية عمل المصلحة 24 ساعة / 24 ساعة ومشكل بقاء التوريدات خارج المصلحة خصوصا أثناء المناوبات.
- عمليات الجرد تتم من طرف عمال المصلحة.
- عدم وجود نظام خاص بالمؤسسة يسمح بالتأكد أن السلع والمواد واللوازم غير المستعملة قد أعيدت للمخازن.
- عدم وجود نظام في المخازن يسمح بالتأكد أن كل عمليات دخول وخروج السلع والمواد واللوازم تسجل في بطاقة حركة المخزون.

التوصيات:

- الوعي بأن المحافظة على المواد الصيدلانية يضمن خدمة صحية جيدة للمرضى؛
- وجوب تجهيز مقرات إضافية بحيث تصبح كافية لاستلام، مراقبة، تخزين وتوزيع الأدوية بفعالية مع مراعاة موقعها بالنسبة للمصالح الأخرى؛
- استعمال برامج وأنظمة معلوماتية حديثة في تسيير المخزونات؛

- ضمان عمل المصلحة 24 ساعة / 24 ساعة.

- ضرورة قيام طرف خارجي عن المصلحة بعملية الجرد.

الإثباتات:

المخطط التنظيمي وبطاقات منصب عمل وظيفة التموين؛ قرارات تشكيل لجان الصفقات؛ لجان استقبال المشتريات، مسودات الاحتياجات المعبر عنها؛ ميزانية التموينيات، ملف المخزن، كشوف عمليات جرد نهاية السنة؛ كشف المخزونات الميئة؛ إجراءات تقييم المومنين؛ ملف المومنين؛ قائمة عقود الشراء؛ كشف العقود المفسوخة؛ كشوف نزاعات المومنين.

(3) مرحلة حصيلة المهمة: تتم هذه المرحلة انطلاقاً من:

16- وضع الصيغة النهائية لخطة العمل وتوثيق طرق التنفيذ التشغيلي للإجراءات التصحيحية بتخصيص وتحديد الموارد والمسؤوليات اللازمة لتنفيذ خطة العمل ووضع جدول زمني لذلك.

17- يتم تحرير التقرير وتوثيق النتائج النهائية والرسمية لعملية التدقيق الداخلي لتوزيعها على عملاء المهمة.

18- المصادقة على التقرير أي الموافقة رسمياً على تقرير التدقيق الداخلي.

فيما يلي نموذج لتقرير التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية:

تقرير تدقيق داخلي رقم: 2023/01

إلى السيد: مدير المؤسسة الاستشفائية العمومية الشلف

الأخوات باج

الممتد من: 03 سبتمبر 2023 إلى: 09 سبتمبر 2023

المؤسسة محل التدقيق الداخلي: المؤسسة الاستشفائية العمومية الشلف الأخوات باج

الجهة المدققة: مصلحة الصيدلية

المهمة: التدقيق الداخلي على تسير المنتجات الصيدلانية

الملاحظات:

بعد قيامنا بعملية التدقيق المدونة أعلاه فقد لاحظنا من خلال المقابلات والمعاينات والزيارات الميدانية التي قمنا بها ما يلي:

فيما يخص تحديد الاحتياجات

- الصيدلية أقامت إجراءات تموين داخلية رسمية تحدد: أصحاب المصلحة (المستخدم، وأمين المخزن، ومسير المخزونات، ومسؤول الوظيفة أو الإدارة، وأجهزة التسيير والإدارة الأخرى) ومسؤولياتهم في عملية التموين فيما يتعلق بالمصادقة على البرامج التقديرية، الالتزام، الاستلام، الكيفيات والأعوان المؤهلين للبت في الاستلام النوعي والكمي للسلع والخدمات التي تم شراؤها؛ دعائم المعلومات التي ينبغي استخدامها (طلب الشراء، وصولات الدخول والخروج، وصل طلبية، وصل الاستلام، بطاقة المخزونات، تقرير النشاط)، الأعوان المؤهلين بإعدادها والتأشير عليها فضلاً عن وجهتها وتصنيفها)؛

- المؤسسة أقامت لجنا داخلية للحرص على احترام مبادئ الشفافية وإطلاق المنافسة بين المومنين والحفاظ على مصالح المؤسسة (الامتثال لقانون الصفقات العمومية)؛

- المؤسسة أقامت نظام تقديرات للميزانية تمكّنها من: تحديد احتياجاتها ومشترياتها واستهلاكاتها التقديرية السنوية و/أو متعددة السنوات من حيث الكمية والقيمة فضلاً عن المخزونات المطابقة لها؛ متابعة الفوارق في نشاطها مقارنة بالتقديرات من خلال رقابة التسيير؛

- المخطط التنظيمي لمصلحة الصيدلية ينسجم مع مهام المؤسسة وطبيعتها القانونية ومع طبيعة نشاطها، ويمكن من فصل المهام غير المتوافقة والانجاز الفعال والكفء لنشاطها.

فيما يخص إجراءات الشراء

- السلع والخدمات لا يتم الحصول عليها في الآجال المحددة وبكميات كافية نوعاً ما والتي تسبب انقطاعات في المخزونات أو الخدمات أو إنشاء مخزونات غير ضرورية (التموين غير المنتظم وفقاً لاحتياجات المؤسسة)؛

- برنامج الشراء لكل سنة من فترة التدقيق الداخلي المعتمدة تم تحديده مع الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات التي أعربت عنها الهياكل المستخدمة في إطار اعداد ميزانية المؤسسة؛

فيما يخص انجاز المشتريات

- إقامة نظام تقييم المومنين على أساس المعايير والسلم التقديري؛
- إقامة نظام للتأهيل المسبق للمومنين وتحديد مبلغ التموينات المنفذة، ولا سيما تلك المنتقاة على أساس الهامش التفضيلي المنصوص عليه في قانون الصفقات العمومية.

فيما يخص المخزونات

- الصيدلية شكلت مخزونات أمثل تمكن من تقليل تكاليف الحياة وتحويلها وضمان التزويد المنتظم والدائم لبياكلها ووحداتها المستخدمة، أي أن مخزونات الأمان التي اعتمدتها المؤسسة تأخذ في الاعتبار آجال التنفيذ وطبيعة النشاط؛
- أن التدفقات المادية الداخلة والخارجة متحركة فيها كما ونوعا؛
- أن أي طلب للشراء صادر عن المصالح مؤشر عليه مسبقا من قبل مسير المخزون وامين المخزن لتجنب وضع وصولات الطلبات للبضائع الموجودة بكمية كافية في المخزن؛
- سياسة الإنقاص من المخزون التي تعتمد عليها الصيدلية تتلاءم مع طبيعة نشاط المؤسسة؛
- الصيدلية قد نفذت سياسة مخزون الأمان للوازم الرئيسية وحددت آجال التموين وأن هذه البيانات ظاهرة على بطاقات المخزونات وأن عملية الشراء يتم اطلاقها بمجرد بلوغ مستوى مخزونات الأمان؛
- المخزونات التي تشكل مخاطر على البيئة والسلامة الصناعية محددة بشكل جيد وأن المؤسسة قد وضعت إجراء محدد للتخزين والمعالجة والنقل والاستعمال وتم إبلاغه إلى مجموع المستخدمين؛

من وجهة نظرنا وبعد عملية التدقيق التي قمنا بها ارتأينا أن نقدم بعض التوصيات لضمان السير الحسن لمصلحة الصيدلية:

- البرامج المعلوماتية المطبقة على المشتريات وتسيير المخزونات، فضلا عن معالجة وإصدار الكشوف الدورية واتصالاتها بالخصوص بالشبكة الداخلية للبيئة مثل المصالح والمحاسبة والميزانية ورقابة التسيير أو المخازن غير موجودة، وعليه يجب العمل على الاعتماد عليها باقتنائها واستعمالها وتكوين الأعوان للعمل عليها؛
- مقررات التخزين غير كافية ونظام العمل غير المستمر يؤدي إلى مشاكل للتحكم في تسيير المخزونات؛
- مطالبة المسؤولين عن وضعية المخزونات الميئة بتبزيها (شراء غير مناسب، سلع منتهية الصلاحية، مواد رديئة الجودة)؛
- المخزونات الميئة أو غير القابلة للاستخدام التي لم تعرف حركة اخراج خلال سنة مالية واحدة أو أكثر يجب أن يصمم لها برنامج معلومات لتسيير المخزون في حالة ما إذا كان بالإمكان اصدار كشوف المخزونات الميئة أو غير القابلة للاستعمال ومقاربة قيمة المخزونات الميئة مع قيمة مجموع المخزونات وتحديد تطورها خلال السنوات من ن-3 إلى ن، كما يجب تحديد كشف المخزونات الميئة في نهاية كل سنة من قبل الصيدلية؛
- وجوب وضع حاجز أمني محكم لضمان عدم سرقة السلع من المخازن مثل الكاميرات؛
- تحديث عملية تسجيل دخول وخروج السلع (تسجيل آلي)، لأنه لحد الآن تستعمل الطريقة اليدوية والتسجيل اليدوي فاذا احترق المخزن مثلا تحترق معه كل الوثائق؛
- عملية الجرد تكون من طرف أشخاص آخرين مستقلين غير عمال الصيدلية.
نرجو أخذ هذه التوصيات بعين الاعتبار لتصحيح الوضع بمصالحكم الخاصة بتسيير المواد الصيدلانية.

خليفة التدقيق الداخلي الشلف في 09 سبتمبر 2023

- نسخة إلى: المدير الفرعي للمالية والوسائل، مصلحة الصيدلية

إمضاء مسؤول هيكل التدقيق الداخلي

3. نتائج الدراسة:

- ضرورة حتمية بل وجوب إدخال مهمة التدقيق الداخلي على تسيير المنتجات الصيدلانية بهذه المؤسسات وذلك لضمان تسيير أفضل والوقاية من المخاطر، استلزم هذا ضرورة استحداث وإنشاء خلية للتدقيق الداخلي بهذه المؤسسات لتقديم توصيات واقتراحات بهذا الشأن.
- طريقة مراقبة التسيير الحالية للمنتجات الصيدلانية خصوصا في ظل تطبيق المنشور 007 غير كافية مقارنة مع طريقة الفحص عن طريق التدقيق الداخلي التي تتطلب إنشاء نظام مراقبة داخلية تعطي نتائج أفضل من حيث التحكم أكثر في تسيير المنتجات الصيدلانية وذلك لشموليتها على إجراءات تتوافق مع متطلبات مجالات تسيير هذه المنتجات.
- أظهرت الدراسة أن عدم وجود هيكل تدقيق داخلي يقوم بالفحص الدوري على نشاطات المؤسسة لتحديد نقاط القوة والضعف يجعل من المستخدمين غير مدركين للإهتمام بتطوير نشاطاتهم وتجنب المخاطر التي يمكن تلحق بالمؤسسة.
- إلى حد الآن المؤسسات الإستشفائية مازالت تعتمد على الإدارة بالإجراءات بدلا من الإدارة الحديثة التي تعتمد على أدوات تسيير المؤسسات الاقتصادية، ومنها وظيفة التدقيق، إدارة الجودة الشاملة، ... الخ

الخلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه فإنه يمكن القيام بمهمة التدقيق الداخلي لفحص سيرورة تسيير المواد الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة وفقا للإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي، وذلك باتباع المراحل واستعمال الأدوات المشار إليها، وضرورة انشاء خلية للتدقيق الداخلي بهذه المؤسسات، هذه المهمة تسمح بتجاوز النقائص التي يمكن ملاحظتها في ظل تطبيق المنشور رقم 007 المذكور آنفا والذي يعد غير كافي مقارنة باستعمال مهمة التدقيق الداخلي.

الإحالات والمراجع:

1. ALIANE, M. (2004). L'audit interne bancaire. *Diplôme supérieur d'études bancaire*. Ecole supérieur de banque, Alger, Algérie.
2. Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI). (sans année). *Méthodologie de conduite d'une mission d'audit interne* fiches méthodologiques.
3. The Institute of Internal Auditors IIA. (2024, 01 17). *standards/international-professional-practices*-<https://www.theiia.org/en/standards/international-professional-practices-framework/>.
4. The Institute of Internal Auditors (IIA). (published january 9, 2024). *Global Internal Audit Standards*.
5. المرسوم التنفيذي 140-07. (19 05 2007). والمتضمن إنشاء وسير المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية المعدل والمتمم. الجريدة الرسمية رقم 33 بتاريخ 20/05/2007.
6. المرسوم التنفيذي 393-09. (24 11 2009). يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك الممارسين الطبيين العاملين في الصحة العمومية. الجريدة الرسمية رقم 70 بتاريخ 29/11/2009.
7. المنشور رقم 007. (12 11 2005). يتعلق بتسيير المنتجات الصيدلانية في المؤسسات العمومية للصحة. وزارة الصحة الجزائرية.
8. باي بومزراق عاشور، و غاليب عمر. (2022). التدقيق الداخلي بالقطاع الصحي العمومي كآلية لحماية المال العام وتحسين الخدمة – مقترح لخلية تدقيق بالمؤسسة الصحية. مقال منشور بمجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة. المجلد (5) العدد (3). ص: 664-681.
9. عميروش بوشلاغم. (17/16 أبريل 2013). مقارنة التسيير العقلاني للمنتجات الصيدلانية في المؤسسات الصحية العمومية. ملتقى وطني حول التقييم الاقتصادي للخدمات بجامعة قسنطينة الجزائر 2013.
10. قانون 07-23. (21 6 2023). يتعلق بقواعد المحاسبة العمومية والتسيير المالي. الجريدة الرسمية رقم 42 بتاريخ 25/06/2023.
11. قانون رقم 11-18. (2 7 2018). يتعلق بالصحة. الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 29/07/2018.