الجمـــهورية الجـــزائرية الديمـــوقراطيـــة الشعـــبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
كليـــة العلـــوم الإقتصـــــادية و التجـــارية و عـــــلوم التـــــسيير
قســـم: العلـــوم التجـــاريـــة

المـــوضـــوع

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء وحدة –عين جاسر–

مشروع مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبة

تخصص: محاسبة و تدقيق

إعداد الطالبة: نويشي نور اليقين

الأستاذة المشرفة: زعرور نعيمة

رقم التسجيل	.....
تاريخ الإيداع	.....

السنة الجامعية: 2018–2019

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وكيفية إدارتها للمخاطر التي تواجهها وصولا إلى توضيح الدور الذي يساهم التدقيق الداخلي في التحكم في هذه المخاطر.

ولتحقيق أهداف البحث قمنا بدراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء _ عين جاسر_ بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، من خلال الاعتماد على الملاحظة الشخصية وإجراء المقابلات والاطلاع على مختلف الوثائق التي تهمنا في هذه الدراسة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: عدم وجود إدارة أو قسم خاص بوظيفة التدقيق الداخلي، إدراج مهام إدارة المخاطر ضمن مهام قسم الأمن الداخلي وقسم الوقاية والأمن والبيئة للمؤسسة فهذا يقلل من فعالية إدارة المخاطر، كما خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها: العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دوره لما لها من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر.

الكلمات المفتاحية: تدقيق، تدقيق داخلي، مخاطر، إدارة مخاطر.

Abstract:

The aim of this study is to identify the internal audit situation in the Algerian economic institution and how in manages the risks it faces, and to clarify the role internal auditing plays in controlling these risks.

In order to achieve the objectives of the research, we examined the case of the Algerian company for the production of electricity unit _Ain Djasser_ Batna, dropping theoretical side on the practical side, by relying on personal observation and conducting interviews and access to the various documents that concern us in this study.

The main findings study are: the absence of a department of internal audit function, the inclusion of risk management function within the functions of the internal security department and the department of prevention, security and environment of the institution, this reduces the effectiveness of risk management. The study conclude with a number of recommendations, the most important of which are: to increase is the interest in the internal audit function and the activation of its role because of its positive impact in supporting risk management.

Key Words :Audit, Internal Audit, Risk, Risk Management.

الشكر والتقدير

إن الحمد والشكر أولا و أخيرا لله عز وجل، الذي وفقني في إنجاز هذا العمل، وكان لي أعظم معينا، فله الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه.

ثم بعد ذلك، وفي دواعي العرفان بالجميل، أتقدم بجزيل الشكر و التقدير إلى مشرفتي الفاضلة الأستاذة "**زعرور نعيمة**" التي أنارت لي الطريق ولم تبخل علي بتوجيهاتها و آرائها السديدة التي سهلت علي إنجاز هذا العمل.

دون أن يفوتني أن أشكر جميع الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على منحي شرف مناقشتهم لهذا البحث وإبداء ملاحظاتهم القيمة فلهم مني جزيل الشكر

كما أشكر كل موظفي الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء وحدة عين جاسر –باتنة–

فقط كانو خير عون في إنجاز الجانب التطبيقي من هذا العمل المتواضع.

كما أتوجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة وأخص بالذكر أساتذتي المحترمين.

و إلى كل من كان عوننا في إتمام هذه الرسالة وقدم لي يد العون من معلومات، توجيهات، ونصائح....

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
البسملة	–
شكر وتقدير	–
الإهداء	–
الملخص	
فهرس المحتويات	
قائمة الأشكال وقائمة الجداول	
مقدمة	أ _ د
الفصل الأول: مدخل نظري إلى التدقيق الداخلي	2_ 24
تمهيد	2
المبحث الأول: مفهوم التدقيق الداخلي	3
المطلب الأول: ماهية التدقيق	3
المطلب الثاني: مفهوم التدقيق الداخلي	6
المطلب الثالث: أهمية التدقيق الداخلي وأهدافه	8
المبحث الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي	10
المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي وعناصره	10
المطلب الثاني: خدمات التدقيق الداخلي ومهامه	12
المطلب الثالث: إجراءات التدقيق الداخلي	14
المبحث الثالث: مبادئ ومعايير التدقيق الداخلي ومقوماته	17
المطلب الأول: مبادئ التدقيق الداخلي	17
المطلب الثاني: معايير التدقيق الداخلي	18
المطلب الثالث: مقومات التدقيق الداخلي	21
خلاصة الفصل الأول	24
الفصل الثاني: مدخل إلى إدارة المخاطر	41_26

فهرس المحتويات

تمهيد	26
المبحث الأول: مفاهيم حول إدارة المخاطر	27
المطلب الأول: ماهية المخاطر	27
المطلب الثاني: مفهوم وأهداف إدارة المخاطر	29
المطلب الثالث: مبادئ إدارة المخاطر وقواعدها	32
المبحث الثاني: كيفية التعامل مع المخاطر في المؤسسة	34
المطلب الأول: طرق إدارة المخاطر	34
المطلب الثاني: خطوات إدارة المخاطر	35
المطلب الثالث: هيكل وتنظيم إدارة المخاطر	36
المبحث الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر	37
المطلب الأول: مراحل إدارة المخاطر	37
المطلب الثاني: أدوار المدقق الداخلي في إدارة المخاطر	39
المطلب الثالث: مستويات العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر	40
خلاصة الفصل الثاني	41
الفصل الثالث: دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء وحدة _عين جاسر_ باتنة SPE	43_
تمهيد	43
المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء _عين جاسر_	44
المطلب الأول: التعريف بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء _عين جاسر_	45
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة	46
المطلب الثالث: عرض التدقيق الداخلي داخل الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء _عين جاسر_	48
المبحث الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة	50
المطلب الأول: تخطيط الدراسة	50
المطلب الثاني: المقابلة	50
المطلب الثالث: تحليل نتائج المقابلة	54
المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	55

فهرس المحتويات

المطلب الأول: الفرضية الأولى	55
المطلب الثاني: الفرضية الثاني	56
المطلب الثالث: الفرضية الثالث	56
خلاصة الفصل الثالث	57
الخاتمة	60_59
قائمة المراجع	65_62

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	20
02	عملية إدارة المخاطر	30
03	الهيكل التنظيمي للشركة	46

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	أهداف إدارة المخاطر	32
02	نموذج تحليل المخاطر	35
03	توزيع الاستثمار على وحدة الإنتاج	45

مقدمة

لقد عرفت المؤسسات حول العالم تطورا كبيرا إثر التحولات السياسية، الاجتماعية والثقافية وكذا الاقتصادية وهذا التطور أدى إلى نمو حجم المؤسسات وتعقد العمليات التي تقوم بها ومنه زاد الاهتمام بالوظيفة الرقابية للإدارة وظهور الحاجة إلى وجود التدقيق الداخلي كنشاط رقابي مستقل يساعد في الإدارة في القيام بوظيفتها الرقابية بفاعلية وكفاءة. كما أن التدقيق الداخلي يساعد في تقييم كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية والبشرية للمؤسسة وهذا من أجل التحكم في الأخطار المحيطة بالمؤسسة والمتعلقة بأنشطتها.

إن معرفة المخاطر وتقييمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الاقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها، فالدخول للحصول على أرباح بدون وجود طريقة علمية صحيحة لكيفية إدارة هذه المخاطر قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

إن الهدف من إدارة المخاطر هو التأكد من أن نشاطات المؤسسة وعملياتها لا تتعرض لخسائر غير مقبولة ومراقبة الأخطار ومتابعتها بهدف الكشف المبكر عن أي انحرافات وتجاوز لسقوف الأخطار المحددة من قبل الإدارة العليا وتخفيض الأخطار التي قد تتعرض لها المؤسسة إلى أدنى مستوى ممكن. من هنا يبرز دور التدقيق الداخلي في تزويد المؤسسات بالمعلومات والتقارير، التي تؤكد أن الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة، حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدرا استشاريا وتوجيهيا يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر وتقليلها فالهدف المنتظر من تطبيق التدقيق الداخلي في المؤسسات هو ضمان التحكم في كل المخاطر بشكل يسمح بالتنبؤ والكشف عن الأخطاء الانحرافات المحتملة.

أولا: إشكالية الدراسة

وبناءا على ما سبق سنحاول معالجة الموضوع من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية؟

وللإجابة عن الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

1. ما هو واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية؟
2. كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية إدارة المخاطر التي تواجهها؟
3. كيف يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

وللإجابة على الأسئلة السابقة نضع الفرضيات التالية:

1. التدقيق الداخلي وظيفة ضرورية داخل المؤسسة فهو يقوم بتوفير المعلومات اللازمة التي تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.

2. تقوم المؤسسة الاقتصادية بإدارة مخاطرها بتحديد وتقييم نوع الخطر اعتمادا على مخطط منهجي معد مسبقا.

3. يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بتقديم الاستشارات والتوصيات اللازمة.

ثالثا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

ـ بيان أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية.

ـ التأكيد على ضرورة التنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

ـ التعرف على المخاطر التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية وكيفية إدارتها.

رابعا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

ـ تقييم وتفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة مما يضمن كفاءة وفعالية هذه العملية.

ـ الرفع من قيمة أداء المؤسسة وتقديم قيمة مضافة لها.

ـ دعم استقرار المؤسسة، مما يعزز من قدرتها التنافسية.

خامسا: أسباب اختيار الدراسة

أسباب اختيار الدراسة متمثلة في:

ـ الرغبة في التعرف على واقع التدقيق الداخلي في المؤسسات وإجراءاته.

ـ الأهمية البالغة التي تكتسبها عمليات إدارة المخاطر.

ـ ضعف التدقيق الداخلي داخل المؤسسات، رغم أهميته الكبيرة في تقديم استشارات وتوصيات بشأن إدارة المخاطر.

ـ كون الموضوع يدخل في صميم التخصص.

سادسا: منهج الدراسة

بغرض الإجابة على إشكالية الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري لمعرفة المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، أما الجانب التطبيقي فقمنا بإتباع دراسة نوعية هي دراسة حالة بحيث قمنا بدراسة استطلاعية بهدف جمع البيانات المتعلقة بموضوع دراستنا، وقد استخدمنا أدوات لجمع البيانات ومن أهمها المقابلة كأداة رئيسية في الدراسة.

سابعا: حدود الدراسة

لقد تمت دراسة الحالة في شركة إنتاج الكهرباء وحدة _عين جاسر_ من 2019/04/21 إلى 2019/04/25 حاولنا من خلالها التعرف أكثر على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

ثامنا: صعوبات الدراسة

- صعوبة كبيرة في الحصول على المعلومات من المؤسسة خاصة الوثائق.
- عدم التطبيق الفعلي في المؤسسة لوظيفة التدقيق الداخلي.
- قلة الكتب فيما يخص التدقيق الداخلي.
- صعوبة إسقاط الجانب النظري على الواقع المعاش في المؤسسة الاقتصادية.
- عدم وجود إدارة متخصصة في إدارة المخاطر داخل المؤسسة، الشيء الذي صعب علينا المهمة خاصة في فهم كيفية تعامل المؤسسة مع المخاطر التي تحيط بها.

تاسعا: الدراسات السابقة

1. شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة دمشق، 2010.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة وظيفة المراجعة الداخلية في عملية إدارة المخاطر في المصارف في سوريا، ومن أهم نتائجها:

- ✓ عدم اهتمام المصارف السورية بأهمية حصول عامليها في قسم التدقيق الداخلي على الشهادات المهنية الدولية في هذا المجال.
- ✓ قلة الدورات التدريبية التي تتيح للعاملين متابعة التطورات في مجال التدقيق وإدارة المخاطر.

وأهم التوصيات ضرورة في المصارف لتساعدها في مواجهة الأزمات المالية المستقبلية والمحافظة على بقائها وضرورة اهتمام المصارف وبشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها ومعرفة دورها البالغ في مواجهة مختلف المخاطر المحيطة بها.

2.الحادة بن شرودة ، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، مذكرة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي،2015.

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر التدقيق الداخلي على المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، فقصد تدعيم الجانب النظري لهذه الدراسة قمنا باستعراض الأسس النظرية للتدقيق الداخلي، ثم التطرق للتدقيق ودوره في تفعيل إدارة المخاطر.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: وجود أهمية التدقيق الداخلي من خلال قيام المدقق الداخلي باكتشاف نقاط القوة والضعف وإبرازها في تقريرها لموجه للإدارة عن طريق قيامه بتقييم نظام الرقابة الداخلية من حيث تصميمه ومدى فاعليته.

وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها: العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دوره لما له من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر.

3.إكرام شقوة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص تدقيق محاسبي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2017.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مكانة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية، كون هذا الأخير من الأدوات الفعالة التي تلجآ إليها الإدارة للتقليل من المخاطر التي تهددها، وبالأساس تسعى الدراسة لإبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التي تحيط بالمؤسسة في ظل التغيرات والتطورات التي تشهدها بيئتها.

وخلصت هذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي القائم على إدارة المخاطر، الذي يضمن كفاءة وفعالية هذه العملية من خلال تقديم التأكيدات والمشورات اللازمة، وكذا ضرورة استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر يعمل بالتنسيق مع وظيفة التدقيق الداخلي لتحقيق التكامل والتقليل من حجم المخاطر في المؤسسة وجعلها ضمن المستوى المقبول، مع احترام المدقق الداخلي للحدود التي تضمن محافظته على حياده لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة:

يكمن التشابه بين الدراسات السابقة ودراستنا في أن جميع الدراسات تناولت نفس موضوع الدراسة، كما أن الهدف واحد وهو السعي لإبراز واقع التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر.

أما أوجه الاختلاف فتمثلت في أداة وحدود الدراسة فقد كانت معظم الدراسات تعتمد على الاستمارة في جمع البيانات أما دراستنا فقد اعتمدنا على المقابلة.

عاشرا: هيكل الدراسة

انطلاقا من الأهداف المرجوة من الموضوع ولمعالجة الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية ولاختبار الفرضيات تم تقسيم هذه الدراسات إلى ثلاث فصول:

الفصل الأول والمعنون ب: **مدخل نظري إلى التدقيق الداخلي** سيتم التطرق من خلاله إلى: المبحث الأول بعنوان مفهوم التدقيق الداخلي، أما المبحث الثاني تحت عنوان أساسيات التدقيق الداخلي. أما المبحث الثالث فتناول مبادئ ومعايير التدقيق الداخلي ومقوماته.

الفصل الثاني والمعنون ب: **مدخل إلى إدارة المخاطر** سيتم التطرق من خلاله إلى: المبحث الأول يتحدث عن مفاهيم حول إدارة المخاطر. أما المبحث الثاني فهو بعنوان كيفية التعامل مع المخاطر في المؤسسة. أما المبحث الثالث بعنوان: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر.

أما في الجانب التطبيقي المتمثل في **الفصل الثالث** والمعنون ب: **دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء وحدة _عين جاسر_:** تتضمن المبحث الأول تقديم الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء، أما المبحث الثاني فتناول أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في الشركة أما المبحث الثالث فيتناول اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:

مدخل إلى التدقيق الداخلي

تمهيد

يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة تقييم داخل المؤسسة، من أجل فحص وتدقيق جميع أنشطة وعمليات المؤسسة ويساعد التدقيق الداخلي الأفراد للقيام بأعمالهم بدرجة عالية من الكفاءة والدقة، وذلك عن طريق تحليل وتقييم وتوصيات واقتراح الحلول، ويقدم المدقق الاستشارات والمعلومات المتعلقة بالأنشطة المختلفة داخل المؤسسة وبالتالي تكون المؤسسة بحاجة لوظيفة التدقيق الداخلي، لتوفير المعلومات الموضوعية التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات لتسيير أعمال المؤسسة.

حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث تناولنا في:

المبحث الأول: مفهوم التدقيق الداخلي.

المبحث الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي.

المبحث الثالث: مبادئ ومعايير التدقيق الداخلي ومقوماته.

2

المبحث الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي إحدى الوظائف الإدارية الداخلية للمؤسسة التي تقدم خدماتها للإدارة العليا بالمؤسسة لمساعدتها في التوصل إلى الكفاية الإنتاجية القصوى والعمل على قياس مدى صلاحية النظام المحاسبي والرقابات الأخرى في المؤسسة، ومن خلال هذا المبحث سنحاول توضيح:

ماهية التدقيق، مفهوم التدقيق الداخلي، أهمية وأهداف التدقيق الداخلي.

المطلب الأول: ماهية التدقيق

أصبح للتدقيق أهمية كبرى في الواقع الاقتصادي بسبب ظهور حاجة ملحة من طرف مسيري المؤسسة إلى تبني جو رقابي يحكم تسيير نشاطها بفاعلية وكفاءة، تضمن به تحقيق أهدافها ومحاولة التقليل من الانحرافات التي من الممكن أن تظهر عن ممارسة أنشطتها المختلفة.

الفرع الأول: تعريف التدقيق

هناك عدة تعاريف للتدقيق نذكر منها:

التدقيق هو:" فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والسندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمؤسسة تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لتلك المؤسسة، وفي نهاية فترة زمنية معلومة ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح وخسارة عن تلك الفترة."[1]

كما يعرف أيضا بأنه:" فحص منتظم من قبل شخص فني محايد للدفاتر والسجلات والمستندات والحصول على الأدلة والقرائن اللازمة لإبداء الرأي الفني المحايد عن عدالة القوائم المالية وكفاءة المؤسسة في استغلال الموارد المتاحة لديها".[2]

كما عرفته جمعية المحاسبة الأمريكية كما يلي:" التدقيق هو عملية نظامية ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج التدقيق".[3]

ومن خلال هذه التعاريف يمكن تعريف التدقيق على أنه: عملية فحص انتقادي محايد للمعلومات المقدمة من طرف المؤسسة عن طريق جمع وتقييم أدلة الإثبات من أجل إعطاء وتكوين رأي فني حول مدى صحتها ومصداقيتها وتمثيلها للوضعية الحقيقية للمؤسسة.

---

[1] خالد أمين عبد الله، **تدقيق الحسابات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة،2014، ص 07.

[2] غسان فلاح المطارنة، **الحسابات المعاصرة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2006، ص 14.

[3] محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الإطار النظري معايير وقواعد المراجعة**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 29

الفرع الثاني: أهمية التدقيق

يعتبر التدقيق وسيلة تخدم العديد من الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة وخارجها ولا يعتبر غاية بحد ذاتها، حيث أن القيام بعملية التدقيق يجب أن تخدم العديد من الفئات التي نجد لها مصلحة من التعرف على صدق وصحة المركز المالي للمؤسسة ومن هذه الأطراف نجد:

- ✓ **إدارة المؤسسة:** يعتبر التدقيق مهم لإدارة المؤسسة حيث أن اعتماد الإدارة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية والرقابة على التدقيق يجعل من عمل المدقق حافز للقيام بهذه المهام كذلك يؤدي تدقيق القوائم المالية إلى توجيه الاستثمار لمثل هذه المؤسسة.[1]
- ✓ **البنوك:** تعتمد البنوك التجارية والصناعية على القوائم المالية المدققة من قبل هيئة فنية محايدة عند فحصها للمراكز المالية للمؤسسات التي تتقدم بطلب فروض وتسهيلات ائتمانية منها، كذلك نجد رجال الاقتصاد يعتمدون هذه القوائم في تقديرهم للدخل القومي وفي التخطيط الإقتصادي.[2]
- ✓ **المستثمرون:** أدى ظهور المؤسسات والمصانع الكبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا بعد الحرب العالمية الثانية وتوزيع رأسمالها على أعداد كبيرة من المساهمين وانفصال الملكية عن إدارة المؤسسة، مما جعل حاجة ماسة إلى تعيين مدقق حسابات قانوني مستقل ومحايد بحيث يطمئن المستثمرون بأن أموالهم سوف لن تتعرض للاختلاس والسرقة نتيجة قيام المدقق برقابة تصرفات إدارة الشركة والتأكد من عدم انتهاك عقد المؤسسة الأساسي وقانون المؤسسات.[3]
- ✓ **الهيئات الحكومية:** إن الهيئات الحكومية وأجهزة الدولة المختلفة تعتمد على القوائم المدققة في أغراض كثيرة منها التخطيط والرقابة وفرض الضرائب، وتحديد الأسعار وتقرير الإعانات لبعض الصناعات ، كذلك تعتمد عليها نقابات العمال في مفاوضاتها مع الإدارة بشأن الأجور والمشاركة في الأرباح وماشابه.[4]

---

[1] مصطفى يوسف الكافي، **تدقيق الحسابات في ظل البيئة الإلكترونية واقتصاد المعرفة**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن،2014، ص 22.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سابق**، ص 10.

[3] يوسف محمد جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 6.

[4] خالد أمين عبد الله، **مرجع سابق**، ص 10.

الفرع الثالث: أهداف التدقيق

يمكن تحديد أهداف التدقيق بمجموعتين أساسيتين هما:

أولا: الأهداف التقليدية

تتمثل أهم أهداف التدقيق التقليدية فيمايلي:[1]

- التحقق من صحة ودقة وصدق البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر ومدى الاعتماد عليها.
- إبداء رأي فني محايد يستند على أدلة قوية عن مدى مطابقة القوائم المالية للمركز المالي.
- اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر والسجلات من أخطاء وغش.
- تقليل فرص ارتكاب الأخطاء والغش بوضع ضوابط وإجراءات تحول دون ذلك.
- الإدارة عليها في تقرير ورسم السياسات الادارية واتخاذ القرارات حاضرا او مستقبلا.

ثانيا: الأهداف الحديثة

بانفصال الإدارة عن الملكية والاهتمام بتنمية رأس مال المستثمر ظهرت مهنة التدقيق والاعتراف بمهنة الرقابة الداخلية كنظام ضروري لأي تنظيم محاسبي فأصبح يهدف إلى:[2]

- مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها ومدى تحقيق الأهداف وتحديد الانحرافات وأسبابها وطرق معالجتها.
- تقييم نتائج الأعمال وفقا للأهداف المرسومة.
- تحقيق أقصى إنتاجية ممكنة عن طريق منع الإسراف في جميع نواحي النشاط.
- تحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع.

[1] رأفت سلامة محمود وأخرون، **علم تدقيق الحسابات النظري**، دار المسيرة، عمان،2011، ص ص 25،26.

[2] خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، **الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات**، دار المستقبل، عمان، ص 11.

المطلب الثاني: مفهوم التدقيق الداخلي

ظهرت وظيفة التدقيق الداخلي نتيجة التطور السريع الذي مس المؤسسة الاقتصادية مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى أنظمة رقابية داخلية تعمل على تدعيم السير الجيد لمختلف أنشطة المؤسسة.

الفرع الأول: التطور التاريخي للتدقيق الداخلي

تم ظهور التدقيق الداخلي عبر المراحل التالية:[1]

أ. المرحلة الأولى من الثلاثينات الى 1940:

في هذه المرحلة ظهر التدقيق الداخلي كفكرة في الولايات المتحدة الأمريكية ومن الأسباب التي أدت إلى ظهوره هي رغبة المؤسسات الأمريكية في تخفيض ثقل التدقيق الخارجي، خاصة إذا علمنا أن التشريعات الأمريكية كانت تفرض على كل المؤسسات التي تتعامل في الأسواق المالية إلى إخضاع حساباتها للتدقيق الخارجي حتى تتم المصادقة عليها ولكن بقي دور التدقيق الداخلي مهمشا حيث أنه لم يحظى بالاهتمام اللازم في بادئ الأمر.

ب. المرحلة الثانية من 1941 الى 1971:

وفي هذه المرحلة انتظم المدققون الداخليون في شكل تنظيم موحد في نيويورك سنة 1941 وكونوا ما يسمى بمعهد المراجعين الداخليين الأمريكيين والذي عمل منذ إنشائه على تطوير هذه المهمة وتنظيمها، وتماشيا مع التطورات الاقتصادية الحديثة قام هذا المعهد بتعديل تعريفها سنة 1944 ثم سنة 1954و 1971، بحيث تلاحظ تطور أهدافها من نظرة محاسبية محضة تعتمد على اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعبات إلى اهتمامها بكل النشاطات والوظائف في المؤسسة.

ج. المرحلة الثالثة من 1971 إلى وقتنا الحاضر:

في وقتنا الحاضر أصبح التدقيق الداخلي بالغ الأهمية باعتباره أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية بمفهومها المعاصر، حيث ابتدأ بنطاق ومجال ضيق يقتصر على تدقيق القيود والسجلات المالية التي اتجه بعد ذلك إلى المجالات الإدارية والتشغيلية نتيجة الظروف الاقتصادية.

أما في الجزائر فيمكن القول أن هذه الوظيفة حديثة الاستعمال أو حديثة الاعتراف بها كنشاط يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عنها المشرع الجزائري إلا في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون لتوجيه المؤسسات العمومية و الاقتصادية و تنظيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسن بصفة مستمرة بأنماط سيرها .[2]

---

[1] شعباني لطفي، **المراجعة مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2004، ص 33.

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون 01/88 ، الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

الفرع الثاني: تعريف التدقيق الداخلي

تعددت التعاريف حول التدقيق الداخلي من بينها:

التدقيق الداخلي: " هو تدقيق للعمليات و السجلات بصورة مستمرة يتم تنفيذه داخل المؤسسة بواسطة جهاز وظيفي معين للقيام بهذا العمل ووجود مثل هذا الجهاز الوظيفي يؤدي إلى ضمان أن النظام المحاسبي كاف ويتم تنفيذه طبقا للإجراءات المخططة كما يترتب عليه تسهيل تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية".[1]

كما عرف أيضا بأنه:" نشاط تأميني واستشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة القيمة وتحسين عمليات المؤسسة عبر مساعدتها في تحقيق أهدافها بواسطة اكتساب المؤسسة ألية منظمة ومنهج انضباطي لتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات حكومة المؤسسة".[2]

كما عرفه المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية(IFACI) على أنه:" نشاط مستقل وهادف يوفر للمؤسسة ضمانا بخصوص درجة التحكم في عملياتها. ويقدم نصائح لتحسينها كما يساهم في خلق القيمة ويساعدها على تحقيق أهدافها من خلال عمل منهجي لتقييم عمليات إدارة المخاطر، الرقابة و الحوكمة وتقديم اقتراحات لتدعيم فعالية الإجراءات المتخذة."[3]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التدقيق الداخلي على أنه:" وظيفة مستقلة وهذه الاستقلالية نسبية لأن هذه الوظيفة تابعة للإدارة العليا، وتتم من طرف شخص أو أشخاص مؤهلين تابعين للمؤسسة لسير العمليات ومدى تحقيق أهداف واقتراح الحلول.

المطلب الثالث: أهمية التدقيق الداخلي وأهدافه

يحظى التدقيق الداخلي بأهمية كبيرة في المؤسسة العمومية أو الخاصة على حد سواء، فهو عين الإدارة لقياس وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر بالمؤسسة، كما يسعى إلى تحقيق عدة أهداف وذلك للمساهمة في نجاح المؤسسة واستمرارها.

---

[1] أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 27.

[2] Jacques Ranarad, **Théorie et pratique d'audit interne, les éditions d'organisation**, 7ème édition 2010 ,p73.

[3] IFAC.Institut Français d'audit Interne et de Contrôle.

الفرع الأول: أهمية التدقيق الداخلي

تكمن أهمية التدقيق الداخلي في كونها رقابة تساعد المؤسسة وملاكها على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء والمحافظة على الممتلكات وأصول المؤسسة، إضافة إلى أنها تعتبر عين وأذن المدقق الخارجي وأهم أليات التحكم المؤسساتي لذلك فقد ظهرت وتطورت وزادت أهميتها نتيجة تضافر مجموعة من العوامل المتمثلة فيمايلي:[1]

1) كبر حجم المؤسسات وتعددت عملياتها.
2) حاجة إدارة المؤسسة إلى بيانات دورية ودقيقة لرسم السياسات والتخطيط وعمل القرارات.
3) اضطرار إدارة السلطات والمسؤوليات على بعض الإدارات الفرعية.
4) حاجة إدارة المؤسسة إلى حماية وصيانة أموال المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء.
5) حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى البيانات دقيقة للتخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية والتسعيرة.
6) تطور إجراءات التدقيق من تفصيلية كاملة إلى اختيارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية.

الفرع الثاني: أهداف التدقيق الداخلي

الهدف الأساسي من التدقيق الداخلي هو مساعدة أعضاء الإدارة في تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم بقيام المدقق الداخلي لعمليات الفحص والتقييم وإعطاء نصائح للإدارة وتعاليق حول العمليات التي تم تدقيقها، ويسعى التدقيق الداخلي لتحقيق الأهداف التالية:[2]

1. فحص وتقييم قوة وكفاءة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى داخل المؤسسة والعمل على جعلها أكثر فاعلية وتكلفة معقولة.
2. التحقق من مدى وجود الحماية الكافية لأصول المؤسسة من جميع أنواع الخسائر أو السرقة.
3. الحكم على إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والإحصائية التي تعدها إدارة المؤسسة.
4. التحقق من مدى التزام العاملين بسياسات المؤسسة ومقدار تحملهم للمسؤولياتهم.

كما حددت أهداف أخرى بالإضافة إلى الأهداف السابقة من طرف بعض الكتاب تتمثل فيمايلي:[3]

---

[1] عبد السلام عبد الله أبو سرعة، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2010، ص ص 44،43.

[2] عبد الفتاح الصحن، **أصول المراجعة الداخلية والخارجية**، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة،1985، ص 21.

[3] فتحي رزق السوافيري، وآخرون، **الاتجاهات في الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 46.

أ_ هدف الحماية: يهدف التدقيق الداخلي بالدرجة الأولى إلى حماية وخدمة الإدارة في تحقيق أغراضها، وذلك عن طريق تدقيق العمليات المالية في المؤسسة لغرض مساعدة الإدارة العليا في التوصل إلى أقصى كفاية إنتاجية ممكنة من خلال التأكد من (سياسات وخطط المؤسسة، الإجراءات المحاسبية، نظام الضبط الداخلي، استخدام الموارد والأصول، تقييم أنشطة التشغيل).

ب_ هدف البناء: يعني هذا الهدف اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة وتقديم النصح للإدارة وعلى ذلك يقوم المدقق الداخلي بالإضافة إلى تدقيق العمليات المحاسبية والمالية إلى:

- التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعة.
- التحقق من مدى سلامة إجراءات حماية الأصول.

ثم أضيف بعد ذلك هدفين آخرين للهدفين السابقين وهما:[1]

ج_ هدف الشراكة: من أجل تحقيق الأهداف السابقة يجب على المدقق الداخلي أن يبني مع العاملين في المؤسسة شراكة حقيقية يضمن من خلالها تضليل العقبات التي قد تنشأ لأسباب سلوكية ونفسية عند هؤلاء العاملين.

د_ هدف خلق قيمة مضافة: أي قدرة التدقيق الداخلي على إضافة القيمة للمؤسسة بتحقيق العائد النهائي للاستثمار فيها، وأن فعالية التدقيق الداخلي في خلق القيمة المضافة تتوقف على أمرين:

- ضرورة توافر الفهم المشترك لدى المدققين الداخليين والأطراف المستفيدة من خدماتهم لكيفية جعل التدقيق الداخلي نشاط مضيفا للقيمة، حيث أن الفشل في الوصول لهذا الفهم قد يعكس الوضع ويجعلها حجر عثرة في طريق تحقيق الأهداف التنظيمية.
- النظر لوظيفة التدقيق الداخلي في ضوء سلسلة القيمة والأطراف المستفيدة من تلك القيمة.

[1] علي حجاج بكري، **دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال**، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد 30 ، القاهرة، 2005، ص 119.

المبحث الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي

معظم إدارات المؤسسات حاليا تعتمد على وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز نظم الرقابة لديها لكي تؤدي هذه الوظيفة دورها بصورة سليمة وفعالية كبيرة يجب أن تحظى بمجموعة من الأسس والضوابط التي يجب توافرها حتى يستطيع القائم بوظيفة التدقيق الداخلي الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها. ومن خلال ما سبق سنتطرق في هذا المبحث إلى: أنواع التدقيق الداخلي وعناصره، خدمات التدقيق الداخلي ومهامه، إجراءات التدقيق الداخلي.

المطلب الأول: أنواع التدقيق الداخلي وعناصره.

من خلال هذا المطلب سنتناول كلا من أنواع التدقيق الداخلي وعناصره.

الفرع الأول: أنواع التدقيق الداخلي

تنقسم أنواع التدقيق الداخلي إلى:

أولا: التدقيق المالي

يعرف التدقيق المالي بأنه الفحص المنظم للقوائم المالية والسجلات والعمليات المتعلقة بها لتحديد مدى تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى و يعتبر التدقيق المالي المجال التقليدي للتدقيق الداخلي والذي يتضمن تتبع القيود المحاسبية للأحداث الاقتصادية التي تحصل داخل المؤسسة وتدقيقها حسابيا و مستنديا ثم التحقق من ملائمتها و موافقتها للأنظمة والتعليمات المتبعة و القوانين و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها وذلك لإظهار البيانات بصورة واقعية ويتناول التدقيق المالي أيضا التحقق من وجود الأصول وتوافر الحماية المناسبة لها من الضياع أو الاستعمال أو الاختلاس وكذلك فحص و تقويم درجة متانة الرقابة المحاسبية الداخلية وكفايتاها ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية المولدة داخل المؤسسة والتي تعتمد عليها في اتخاذ القرارات.[1]

ثانيا: التدقيق التشغيلي:

يعتبر التدقيق التشغيلي هو مجال غير تقليدي للتدقيق الداخلي، ونشأ هذا النوع كوليد للتطورات التي حدثت في مجال التدقيق الداخلي، ويقصد به الفحص الشامل للمؤسسة أو لتقييم أنظمتها ورقابتها الإدارية وأدائها التشغيلي، وفقا لطريقة القياس المحددة ضمن الأهداف الإدارية وذلك للتحقق من كفاءة وفعالية واقتصادية العمليات التشغيلية.[2]

---

[1] أحمد مخلوف، **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر ، غير منشورة،2007،ص 89.

[2] كمال محمد سعيد كمال النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العامة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، منشورة،2009، ص 23.

ثالثا: تدقيق الالتزام

يهدف إلى التحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها والإجراءات الموضوعة من المؤسسة وتقع على عاتق إدارة التدقيق الداخلي عبء.[1]

_ التأكد من تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات التي تصدرها المؤسسة.

_ الإلمام الكامل بالقوانين واللوائح والتعليمات العامة.

_ رقابة مدى التزام الإدارات المختلفة بتطبيق النظام الداخلي في إدارتهم.

رابعا: تدقيق تكنولوجيا أو نظم المعلومات: يقصد بالتدقيق تكنولوجيا(الإلكتروني) أو نظم المعلومات عملية تطبيق أي نوع من الأنظمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المدقق في التخطيط والرقابة وتوثيق أعمال التدقيق، لذا فإن التدقيق الإلكتروني يتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق لمساعدة المدقق عبر مراحل التدقيق المختلفة من تخطيط ورقابة وتوثيق.[2]

الفرع الثاني: عناصر التدقيق الداخلي

لإكمال عملية التدقيق الداخلي وتحقيق الأهداف المرجوة منها وتنفيذها بالنهج الصحيح يجب توفر مجموعة من العناصر والأركان تتمثل فيمايلي:[3]

1.الفحص والتدقيق: يعتبر الفحص عنصرا وركنا من أركان التدقيق الداخلي والذي يدور حول التأكد من مدى صحة العمليات المالية والمحاسبية من حيث:

- الدقة في تسجيل هذه العمليات دفتريا.
- التوجه المحاسبي للعمليات المالية والتحديد السليم لطرفي العملية (مدين، دائن).
- مدى صحة وقانونية المستندات الدالة على حدوث العمليات المالية باعتبارها من القرائن الأساسية أو الرئيسية للتدقيق.

2.الإلتزام: يتمثل هذا العنصر في الإجراءات التي يضعها المدقق الداخلي في سبيل التأكد من مدى التزام العاملين في المؤسسة بالسياسات الإدارية المرسومة وأداء العمليات وفقا للنظم الموضوعة والقرارات المتخذة في هذا المجال.

3.التحليل: يتمثل هذا العنصر في عملية الفحص الانتقادي للسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية والسجلات والتقارير لتحديد نقاط الضعف فيها.

---

[1] خلف عبد الله الواردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 56.

[2] طلال حمدونة، علام حمدان، **مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق (التدقيق التكنولوجي) في فلسطين وأثر ذلك على الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول مدى عدالة القوائم المالية**، مجلة الجامعة الإسلامية، العدد 01، 2008، ص 926.

[3] كمال الدين الدهراوي، محمد السيد سرايا، **دراسات مقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2006، ص ص 167، 168.

4.التقييم: ويتمثل هذا في تحديد نتيجة العناصر السابقة على أن المدقق الداخلي يرتكز في هذا العنصر حول تقييم ما يلي:

- مدى كفاءة السياسات الإدارية المختلفة والإجراءات في تحقيق الأهداف.
- مدى فعالية هذه السياسات والإجراءات في تحقيق الأهداف.

5. التقرير: يعتبر التقرير العنصر الأخير من عناصر التدقيق الداخلي باعتباره الأداة الرئيسية التي يعبر فيها المدقق كما يلي:

- المشاكل التي واجهها وأسبابها.
- نقاط الضعف في السياسات والإجراءات.
- التوصيات المناسبة لمعالجة نقاط الضعف ومحاولة حل أي مشاكل.
- بلورة النتائج النهائية التي توصل إليها نتيجة عملية التدقيق الداخلي الذي قام به، ويرفع هذا التقرير إلى الإدارة العليا لتنفيذ ما جاء في التقرير من توصيات وأداء وملاحظات وتحفظات.

المطلب الثاني: خدمات التدقيق الداخلي ومهامه

إن الهدف الأساسي للتدقيق الداخلي هو خدمة المؤسسة وذلك من خلال أداء مهامه على أحسن وجه اتجاه المؤسسة.

الفرع الأول: خدمات التدقيق الداخلي

إن الهدف المعلن للتدقيق الداخلي هو خدمة المؤسسة وليس إدارتها فقط، فالمدققين الداخليين يقومون بعملهم بهدف خدمة المؤسسة ككل، والخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي هي:[2]

أولا: خدمات التأكيد:

هي التي تهتم بالتقييم الموضوعي للأدلة من أجل تقديم رأي مستقل للعملية، وأن طبيعة ونطاق مهمة التأكيد تتحدد بواسطة المدقق الداخلي، وبشكل عام يوجد ثلاث أطراف مشاركة في خدمات التأكيد (المؤسسة، المدقق الداخلي، المستخدم).

ثانيا: خدمات استشارية

هي التي بطبيعتها توجيهات، وتنفذ بناءا على طالب المهمة، حيث أن طبيعة ونطاق المهمة الاستشارية خاضعين لاتفاق مع العميل، وعموما تشمل الخدمات الاستشارية طرفين (المدقق الداخلي، صاحب العمل المطلوب)، ويجب على المدقق الداخلي المحافظة على الموضوعية ولا يفترض المسؤوليات الإدارية عند أداءه الخدمات الاستشارية.

[1] أحمد حلمي جمعة، **مرجع سابق**، ص 30.

بالإضافة إلى ذلك هناك خدمات أخرى يقدمها التدقيق الداخلي:[1]

ثالثا: خدمات وقائية:

هي مجموعة من الإجراءات التي يضعها المدقق الداخلي في المؤسسة لتحقيق الحماية الكاملة للأصول والممتلكات من السرقة أو الاختلاس أو الإسراف وحماية السياسات في المؤسسة من تحريفها أو تغييرها دون مبرر.

رابعا: خدمات تقييمية:

تتمثل في الأساليب والإجراءات التي يستخدمها المدقق الداخلي في مجال قياس وتقييم مدى فاعلية نظم وإجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة وقد يستخدم نفس أدوات المدقق الخارجي والتعاون معا لتسيير مهمة كل منهما.

خامسا: خدمات انشائية:

تتمثل في مساعدة المدقق الداخلي لإدارة المؤسسة في توفير البيانات الملائمة في مجال تحسين الأنظمة الموضوعية داخل المؤسسة سواء كانت هذه الأنظمة إدارية أو مالية أو فنية.

سادسا: خدمات علاجية:

تتمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المدقق الداخلي في مجال تصحيح أي أخطاء اكتشفها أو التوضيحات التي تتضمنها تقارير التدقيق الخاصة بإصلاح أخطاء أو علاج القصور في مختلف نظم المؤسسة.

الفرع الثاني: مهام التدقيق الداخلي

تشمل أعمال التدقيق الداخلي المهام التالية:[2]

1) التأكد من صحة البيانات المالية وغير المالية ذات العلاقة، ومدى الاعتماد عليها من خلال تدقيق
2) وفحص العمليات ودراسة الضبط الداخلي وتقييم إدارة المخاطر، وضبط إدارة التحكم المؤسسي.
3) التأكد من مدى ملائمة سياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة وظروف العمل في المؤسسة والتحقق من تطبيقها.
4) تدقيق الخطة التنظيمية وجميع الوسائل والطرق وكافة السياسات، النظم المالية الرقابية والإدارية المستخدمة داخل المؤسسة لحماية الأصول والوفاء بالالتزامات المستحقة.

[1] محمد السيد سرايا، **مرجع سابق**، ص ص 133،134.

[2] داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، اتحاد المصارف العربية، بيروت،2010، ص ص 49، 50.

5) تقديم الاقتراحات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية في المؤسسة، تأكيدا للمحافظة على أصولها. تدقيق كافة الأعمال المؤداة داخل جميع إدارات المؤسسة وبما يشمل كافة أنشطتها، والتأكد مدى التزامها بتحقيق الأهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة.
6) تشمل أيضا التأكد من دقة البيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها وتشجيع كفاءة الاداء وتنفيذ السياسات الإدارية الموضوعة.
7) كما يشمل عمل التدقيق الداخلي تزويد الإدارة العليا للمؤسسة بدرجة اطمئنان معقولة عن مدى كفاية نظم الرقابة الداخلية ومدى فعالية تطبيقها.
8) إعداد التقارير مفصلة ودورية، بأعمال ونتيجة التدقيق ورفعها إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

المطلب الثالث: إجراءات التدقيق الداخلي

في هذا المطلب نتطرق إلى نطاق ومراحل التدقيق الداخلي كالتالي:

الفرع الأول: نطاق التدقيق الداخلي

إن نطاق تطبيق التدقيق الداخلي يرتكز على الأمور التالية:[1]

1. فحص المعلومات المالية والإدارية والتشغيلية، ومراجعة اعتماديتها وموثوقيتها والوسائل المستخدمة لتحديد وقياس وتصنيف وكتابة التقرير بمثل هذه المعلومات، وقد يتضمن ذلك مراجعة الوسائل المتعلقة بتحديد وقياس وتصنيف وإعداد التقارير الخاصة بالمعلومات والاستفسارات عن بنود محددة، بالإضافة إلى الفحص التفصيلي للعمليات والأرصدة والإجراءات.
2. مراجعة النظام المحاسبي وأنظمة الضبط الداخلي كوظيفة أساسية تتطلب عناية معقولة ومستمدة من الإدارة التي تفوض مهماتها تلك، بالإضافة إلى الإشراف على الأعمال ووضع التوصيات اللازمة بشأنها.
3. فحص وتقييم الكفاءة الاقتصادية والإدارية وفعالية العمليات في استخدام الموارد، بالإضافة إلى مراجعة الضوابط غير الإدارية في المؤسسة، ومراجعة الأنظمة الموضوعة والتأكد من الالتزام بالسياسات المتبعة والخطط والإجراءات والقوانين والأنظمة التي قد يكون لها تأثير على العمليات والتقارير لتحديد مدى التزام المؤسسة بهذه الخطط والسياسات.

[1] محمد عبد الله حامد العبدلي، **أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التد قيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية**، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، قسم المحاسبة، منشورة،2012، ص 31.

الفرع الثاني: مراحل التدقيق الداخلي

يتميز التدقيق الداخلي بكونه يتبع نفس المنهج مهما كان الهدف وتتكون مهمة التدقيق الداخلي كما يلي:

أولا: التحضير لمهمة التدقيق الداخلي

يتطلب من المدقق الداخلي قبل القيام بتنفيذ أعمال التدقيق القيام بالتحضير الجيد للمهمة، وتتم عملية التحضير للمهمة عبر مرحلتين:[1]

1.الأمر بالمهمة: هو عبارة عن التفويض التي تعطيه المؤسسة للمدقق ويكون على شكل وثيقة مكتوبة وقد يكون على شكل أمر شفهي.

2. الدراسة والتخطيط: وتعتبر هذه المرحلة ضرورية للمدقق الداخلي لإنجاح مهمته، حيث يجب عليه وضع خطة مبنية على المخاطر، لتحديد أولويات مهمة التدقيق، بما يتلاءم مع الأهداف المسطر ويتم تنفيذ هذه المرحلة من خلال الآتي:

1.2.الإطلاع والفهم: حيث يقوم المدقق الداخلي بعملية الاطلاع وجمع المعلومات الكافية واللازمة، التي تمكنه من فهم الموضوع محل التدقيق من أجل معرفة الأهداف المطلوبة تحقيقها من هذه المهمة.

2.2. خطة التقارب: وهي عبارة عن وثيقة تظهر في شكل جدول يقوم بتقسيم النشاط أو الوظيفة محل المدقق الداخلي من جمعها.

3.2. تحديد مواقع الخطر: ويقوم المدقق بتقييم مدى ملائمة وفعالية إدارة مخاطر النشاط وأنظمة الضبط.

4.2. التقرير التوجيهي: ويحدد التقرير التوجيهي أسس تحقيق مهمة التدقيق الداخلي ونطاقه كما أنه يعرض الأهداف التي يسعى المدقق الداخلي إلى تحقيقها.

ثانيا: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي:

ينتقل المدقق الداخلي إلى الميدان للقيام بأعمال التدقيق وتبدأ هذه المرحلة باجتماع افتتاحي بهدف معالجة مخطط عملية التدقيق، ويتم من خلاله الإعلان عن نهاية مرحلة التحضير وبداية مرحلة العمل الميداني، والحصول على أكبر قدر من الوثائق الضرورية للاطلاع عليها خلال الاجتماع للتعريف بفريق التدقيق والأطراف التي ستخضع للتدقيق، وتعتمد مرحلة التنفيذ على عدة مراحل:[2]

---

[1] إبراهيم عبد الوهاب، **المراجعة النظرية والممارسة المهنية**، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 278.

[2] محمد لمين عيادي، **مساهمة المراجعة الداخلية في قسم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2008، ص 121.

1.مخطط التدقيق: وهو مخطط الفحص وهو وثيقة الغرض منها تحديد أعمال المصلحة الخاضعة للتدقيق وتقييمها وتتميز بكونها:

– وثيقة تعاقدية تربط بين مصلحة التدقيق والإدارة تهدف إلى تقييم مهمة التدقيق الداخلي.

– برنامج عمل الغرض منه تقسيم أعمال التدقيق بين مختلف أعضاء فريق التدقيق حسب مؤهلاتهم وحسب الزمن.

2.العمل الميداني: يقوم المدقق بإتباع منهجية محددة:

– يقوم بتقسيم تتابعي ومنطقي للعمليات بهدف تحديد المخاطر.

– يحدد المدقق أهدافه (التقرير التوجيهي) ويقوم بإعداد برنامج العمل.

– لكل نقطة من برنامج العمل يقوم بإعداد قائمة استقصاء خاصة.

– يقوم بالتدقيق في قائمة الاستقصاء.

– يقوم بإعداد مقابل كل الصعوبات أو العقبات التي يصادفها ورقة إبراز وتحليل المشاكل، ثم يقوم بعملية الملاحظة سواء الملاحظة الحالية أي الملاحظة المادية المباشرة لما حوله والتي تساعد على الحكم على جودة التنظيم وطرق العمل الميداني أو عن طريق الملاحظة الخاصة والتي تتعلق باختيار العمليات أو الإجراءات المرتبطة بفترات معينة انطلاقا من مناطق الاستقصاء لمعرفة كيفية حدوثها ومدى التحكم فيها.

3.قوائم الاستقصاء: وهي وثيقة مهمتها تحديد الإجراءات الخاصة والضرورية للرقابة الداخلية بالنسبة لكل وظيفة وتعرض النقاط التي يجب فحصها عن طريق استخدام الأسئلة المغلقة والمفتوحة.

4.التوصيات: هي هدف التدقيق الداخلي إذ يقوم المدقق بتقديم التوصيات لتفادي تكرار المشاكل في المستقبل وذلك عن طريق تحديد عناصر الرقابة الداخلية التي يجب تحسينها وتعديلها للرجوع إلى الحالة الطبيعية للتحكم في العمليات وتحقيق جودة وفعالية اجراءات الرقابة الداخلية.

ثالثا: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي

تعتبر هذه الخطوات الأخيرة في إنجاز المهمة وتشمل ثلاثة مراحل وهي :[1]

1.التقرير الأولي للتدقيق: ويتم إعداده من خلال أوراق تحليل المشاكل التي يتم إعدادها أثناء تنفيذ برامج التدقيق والتي تشمل على كافة المشاكل والانحرافات والتلاعبات ويعتبر هذا التقرير أساس إعداد التقرير النهائي.

2.حق الرد على الأشخاص المدقق أعمالهم: ويكون عن طريق عقد اجتماع بين الأشخاص المدقق أعمالهم وفريق التدقيق الذي قام بتنفيذ التدقيق والهدف من هذا الاجتماع عرض الملاحظات والنتائج التي تم التوصل إليها وتكون مدعمة بالأدلة المؤيدة لها إضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها وبعد عرض الهدف يتدخل الأشخاص المدقق أعمالهم بالرد على تلك الملاحظات والتوصيات.

---

[1] عبد الوهاب نصر، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في البيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال**، دار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 521.

4. **التقرير النهائي:** يتم إعداد التقرير النهائي في صورته النهائية بعد انتهاء التدخل من طرف الأشخاص المراجع أعمالهم ويتم إرساله لأهم المسؤولين المعنيين والإدارة من أجل إعلامهم بنتائج مهمة التدقيق والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات التي تم اكتشافها أثناء عملية التدقيق ويجب أن يكون التقرير النهائي واضح ويتم إعداده وتقديمه في الوقت المحدد.

المبحث الثالث: مبادئ ومعايير التدقيق الداخلي ومقوماته.

من أجل التطبيق الجيد والفعال لعملية التدقيق لابد من وجود مجموعة من القواعد يلتزم بها المدققين الداخليين لذلك قام معهد المدققين الداخليين بإصدار مجموعة من المبادئ والمعايير الدولية التي تحكم هذه العملية.

المطلب الأول: مبادئ التدقيق الداخلي.

قام المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين بإصدار مجموعة من المبادئ تتمثل في :[1]

1.الإستقامة والنزاهة: استقامة المدققين الداخليين من شأنها إرساء دعائم الثقة وهذا ما يشكل الأساس للاعتماد على أرائهم وأحكامهم.

2.الإستمرارية: من خلال هذا المبدأ يجب على الإدارة العليا اتخاذ كافة الإجراءات الضرورية التي تتضمن استمرارية وظيفة التدقيق الداخلي بما يتناسب مع حجم المؤسسة وطبيعة أنشطتها فالإدارة مسؤولة عن اتخاذ كافة التدابير اللازمة التي تتعلق بتوفير الموارد المالية والبشرية المؤهلة التي تساعد في تحقيق أهداف التدقيق الداخلي ويتم ذلك إما على أساس مستمر أو على أساس سنوي خلال مقارنة العمل المنجز فعليا من قبل المدققين الداخليين مع العمل المخطط له من قبل الإدارة.

3.الإستقلالية الحياد: بمعنى أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي مستقلة عند تنفيذ الأنشطة التي يتم تدقيقها عن باقي الوظائف الأخرى ودون تدخل الإدارة العليا وكذلك يجب أن تكون مستقلة عن إجراءات الرقابة الداخلية اليومية مما يعزز موضوعية ونزاهة هذه الوظيفة وهذا يتطلب أن تكون تبعية التدقيق الداخلي لإدارة العليا أو مجلس الإدارة ويكون الاتصال مباشرة مع هذين المستويين.

4.الكفاءة المهنية: تعتبر الكفاءة المهنية أمر ضروري للمدققين من أجل حسن سير أداء مهام التدقيق وتشمل الكفاءة المهنية المعرفة والخبرة واستمرارية تأهيل كل موظف من موظفين إدارة التدقيق الداخلي، وذلك عن طريق التعلم المستمر، ودورات تدريبية، دورات الموظفين داخل إدارة التدقيق الداخلي وغيرها.

5.السرية: يجب أن يحترم المدققين الداخليين قيمة وملكية المعلومات التي يحصلون عليها وأن لا يكتشفوا عن أية معلومات دون أن يكون لهم السلطة التي تخولهم القيام بذلك ما لم تكن متطلبات قانونية مهنية تلزمهم القيام بذلك.

---

[1] محمد لمين علون، **دور نظام المعلومات المحاسبية في تحسين التدقيق الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، غير منشورة، 2015، ص ص 18،19.

المطلب الثاني: معايير التدقيق الداخلي

تأدية مهنة التدقيق الداخلي لوظائفه الحديثة المتمثلة في خدمات التأكيد الموضوعي حول إدارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم المؤسسي، والخدمات الاستشارية الموجهة لخدمة الزبون، يتطلب تطبيق كل ما ورد في معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين الأمريكي، فقد تم تعريف المعيار بأنه: "إعلان مهني رسمي عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي".[1]

قام معهد المدققين الداخليين الأمريكي بتقسيم المعايير إلى معايير الصفات ومعايير الأداء:

أولا: معايير الصفات:

هي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توافرها في كل من قسم التدقيق الداخلي في المؤسسة والقائمين بممارسة أنشطة التدقيق الداخلي كما يتبين مما يلي:[1]

1) معيار الغرض والسلطة والمسؤولية:

يجب تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي تحديدا رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي ومع العناصر الإلزامية من الإطار المهني الدولي لممارسة التدقيق الداخلي.

2) معيار الاستقلالية والموضوعية:

يجب أن يكون التدقيق الداخلي مستقلا، ويقصد بالاستقلالية هي التحرر من الظروف التي تهدد نشاط التدقيق الداخلي على تنفيذ مسؤوليات التدقيق الداخلي على نحو غير متحيز، ولكي يتسنى تحقيق درجة الاستقلالية اللازمة للأداء الفعال للمسؤوليات يكون للرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي إمكانية الوصول المباشر إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، كما يجب على المدققين الداخليين أن يكونوا موضوعيين في قيامهم بعملهم بفاعلية ومهنية، وأن يتقيدوا بالمعايير الدولية للتدقيق والسلوك المهني والقوانين والتنظيمات والضوابط التي تضعها المؤسسة.

3) معيار المهارة والعناية المهنية:

يجب على المدققين الداخليين امتلاك الكفاءة والمهارة للقيام بمسؤولياتهم الفردية وبذل العناية المهنية اللازمة.

4) معيار برنامج تأكيد وتحسين الجودة:

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يضع ويحافظ على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

---

[1] Interational standars of the professional practice of the internal autiting,http//na.the ii;org consulter le 25/01/2019,21h15.

[2] The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance, www.globaliia.org,26/01/2019,15h20.

ثانيا: معايير الأداء

تتعلق معايير الأداء بتحديد طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقاس بها، كما تصنف طبيعة الخدمات التي يقدمها، مع أهمية وضع معيار الجودة يمكن من خلاله قياس أداء تلك الخدمات. كما تعطي وصفا لتطبيق المعايير في أنواع معينة من مهام التدقيق الداخلي عن طريق النشاطات التأكيدية والاستشارية التي يقوم المدققين الداخلين بها وهي تتضمن كلا من المعايير التالية :[1]

1. معيار إدارة نشاط التدقيق الداخلي:

يقصد بإدارة نشاط التدقيق الداخلي وضع خطط مبنية على أساس المخاطرة وأن يدار نشاط التدقيق الداخلي بفعالية لضمان أن يضيف قيمة للمؤسسة. وأن نتائج عمل التدقيق الداخلي تعمل على نحو فعال في تحقيق الغرض والمسؤولية المدرجة في ميثاق التدقيق الداخلي والمعايير، مع مراعاة الإفصاح عن أثر أية قيود على الموارد، والتأكد من أن موارد التدقيق الداخلي مناسبة وكافية، ومستغلة بفاعلية لإنجاز الخطة الموافق عليها وأنها تسهم في فاعلية وكفاءة الإدارة وإدارة المخاطر ومراقبة العمليات.

2. معيار طبيعة العمل:

يتعين أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي بتقييم إجراءات العمل بما يسهم في تحسين الحوكمة وإدارة المخاطر وعمليات التحكم باستخدام أسلوب منهجي ومنضبط.

3. معيار تخطيط مهمة التدقيق الداخلي:

حدد هذا المعيار ضرورة وضع خطة لكل مهمة من قبل المدقق الداخلي وأهداف كل منها وتحديد المخاطر المهمة الخاصة بالوحدة محل التدقيق، كما يجب على المدققين التأكد من أن نطاق المهمة كاف لتحقيق الأهداف الخاصة بالمهمة وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها، وتطوير برامج العمل بصورة مستمرة.

4. معيار تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي:

يجب على المدققين الداخليين تحديد المعلومات اللازمة لتنفيذ المهمة تحليل وتقييم وتوثيق معلومات كافية وضرورة وجود إشراف للتأكد من تدقيق أهداف المهمة.

5. معيار إيصال النتائج:

يتعلق هذا المعيار بضرورة قيام المدققين الداخليين بإيصال نتائج المهمة، وأن تشمل هذه العملية أهداف المهمة، ونطاقها فضلا عن التوصيات، ويجب أن تتصف عملية الإيصال بالدقة والموضوعية والإفصاح عن عدم الالتزام بالمعايير وأثر ذلك على مهمة التدقيق، مع تحديد المتطلبات والالتزام بها عند إعداد وإبلاغ النتائج.

[1] هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار coso** ،مذكرة ماجستير ،قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، منشورة،2016،ص ص 22،24.

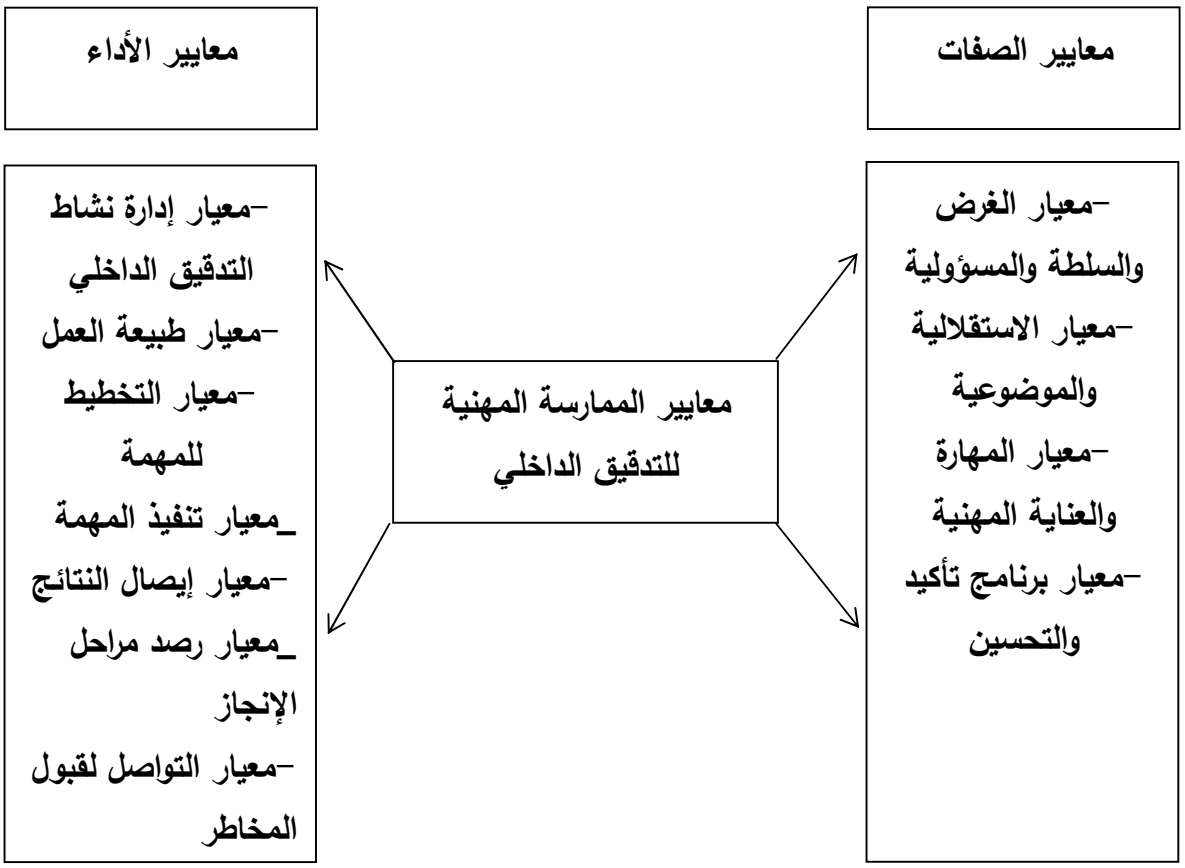
6. معيار رصد مراحل الإنجاز:

يتوجب على إدارة التدقيق الداخلي وضع نظام لمتابعة النتائج التي يتم إيصالها للإدارة وكذلك التأكد من أن الإدارة التنفيذية قررت تحمل مسؤولية عدم اتخاذ إجراءات المعالجة اللازمة على نتائج تقارير التدقيق.

7. معيار التواصل لقبول المخاطر:

يتضمن هذا المعيار تحديد مسؤولية مجلس الإدارة بالإقرار عن مستوى المخاطر المقبولة، وبالتالي فإن معايير الأداء تهتم بما يجب أن يكون عليه الأداء إدارة التدقيق الداخلي من وضع الخطة التدقيقية وانتهاءا بالإبلاغ عن نتائج هذا الأداء ومتابعته.

الشكل رقم (01): المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

المطلب الثالث: مقومات التدقيق الداخلي

يمكن تلخيص أهم مقومات التدقيق الداخلي فيما يلي:

أولا: استقلالية وموضوعية المدقق:

لا تعتبر الخدمات الرقابية ذات قيمة بعيدا عن مفهومي الموضوعية والاستقلالية إذ يعتبر مفهوم الاستقلال بشكل عام حجر الزاوية في أي عملية تدقيق، حيث يشير هذا المفهوم إلى البعد عن تضارب المصالح التي تتطلب من المدقق أن يكون مستقلا عن الأنشطة التي يقوم بتدقيقها وأن يكون بعيدا عن تأثير الجهة التي يتولى تدقيق عملياتها، فالاستقلال المطلوب للتدقيق الداخلي يعتمد بشكل كبير على موقع قسم التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي ويتمثل الاستقلال أساسا في:[1]

1. تعيين المدقق الداخلي:

يتعين أن يتم إبعاد المدقق الداخلي عن سلطان وتحكم الأشخاص الذين ستخضع أعمالهم للفحص والتدقيق وعلى ذلك فإن مدير شؤون الأفراد لا يعد الشخص المناسب لإصدار قرارات معينة.[2]

2. الاستقلال المهني:

يمكن تحقيق هذا الشكل من الاستقلال عبر تشكيل لجنة مستقلة للتدقيق داخل المؤسسة يصدر عنها التفويض للمدقق الداخلي للقيام بالعمل وكذلك قرار تعيينه وقرار نقله وعزله وتحديد راتبه ومكافأته وكذلك تتلقى تقريره.[3]

3. الاستقلال في أداء عملية التدقيق:

ويقصد به عدم تأثر عملية التدقيق بأراء الغير عند تخطيط عملية التدقيق وعند القيام بالفحص وكذلك عند التقرير، ويرى الباحث أن هذا ما يطلق عليه الموضوعية التي يتم تدعيمها بقواعد وأخلاق مهنية عالية المستوى يتم احترامها من قبل المدقق الداخلي ومن قبل الأطراف الأخرى ذات العلاقة بعمله.

4. الاستقلال الفني:

ويقصد به امتلاك المدقق الداخلي أعلى درجات المهارة في أداء العمل المنوط به وهذا يتم تعزيزه من خلال المؤهلات العلمية العالية والتدريب وسياسات التعيين والتوظيف.

5. الاستقلال المالي:

ويقصد به عدم تدخل الإدارات التنفيذية في تعيين المدقق الداخلي وتحديد أتعابه ومكافأته ويرى الباحث أن هذا الشكل يعتبر امتدادا أو جزءا مهما من موضوع الاستقلال التنظيمي.

---

[1] يوسف سعيد المدلل، **دور وظيفة التدقيق في ضبط الأداء المالي والإداري**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، منشورة،2007، ص 74.

[2] ثناء علي القباني، شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 92.

[3] يوسف سعيد المدلل، **مرجع سابق**، ص 78.

ثانيا: أفراد مؤهلون للقيام بالتدقيق الداخلي

يجب تزويد أقسام التدقيق الداخلي بالمؤسسات بأفراد من ذوي الكفاءة والخبرة في أعمال تلك المؤسسات مع مراعاة توفير عنصر اللباقة ومتانة الخلق لأن عملهم يستلزم الاتصال بجميع العاملين بالمؤسسة ونقص أي عنصر من هذه العناصر قد يؤدي إلى عدم سير العمل بطريقة سليمة وعلى ذلك سوف نقوم بعرض الشروط الواجب توافرها في أفراد قسم التدقيق الداخلي:[1]

1. الشروط العلمية:

_ أن يكون حاصلا على مؤهل جامعي.

_ أن يكون ذوي الخبرة ومؤهل في أعمال المؤسسة وبالأخص في الأقسام التي يقوم بتدقيقها.

_ التدريب العملي المستمر.

_ متابعة التعليم والارتقاء بمستواه المهني حتى يتسنى له الاحتفاظ بامتيازه في أداء أعماله.

_ يجب أن يكون المدقق لديه معرفة أساسية بنظم الحاسب ومكوناته ووظائفه وإمكانيات التشغيل.

_ أن يتفهم المدقق كيف تؤثر المعالجة الالكترونية للبيانات على دراسة وتقييم نظم الضبط الداخلي.

_ المعرفة الكافية في كيفية معالجة البيانات إلكترونيا.

_ الإلمام بأساليب التدقيق الداخلي في ظل استخدام بيئة التشغيل الإلكتروني.

2. الشروط المهنية:

_ أن يؤدي عمله بموضوعية.

_ يجب بذل العناية المهنية المعقولة أثناء القيام بعمله حيث أن يكون المدقق الداخلي على وعي باحتمالات الأخطاء والسهو والأنشطة الأكثر عرضة لمخالفة القوانين العامة واللوائح التنظيمية.

_ أن يلتزم بأداب وسلوك مهنة التدقيق.

_ يجب أن يتمتع بالسرية وعدم بإفشاء أسرار العمل.

3. الشروط الأخلاقية:

_ أن يكون حسن السمعة وأن يتحلى بالصفات الأخلاقية والشخصية التي يتم تحديدها في معايير التدقيق الداخلي.

_ أن يكون على علاقة طيبة بزملائه العاملين معه في المؤسسة.

_أن يكون هناك حد لعلاقته مع من يقوم بتدقيق أعمالهم في حدود الزمالة.

[1] ثناء علي القباني، شعبان السواح، **مرجع سابق**، ص 96.

ثالثا: نظام جيد للرقابة الداخلية:

نصت معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي على أن مجال عمل التدقيق الداخلي يجب أن يكون يتضمن فحص وتقييم سلامة وفعالية نظم الرقابة الداخلية المعمول بها في المؤسسة وجودة الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة فيها، وعلى ذلك نجد أن نطاق عمل التدقيق الداخلي يشمل فحص وتقييم مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة ومدى كفاءة أداء المهام المحددة ويتم ذلك من خلال:[1]

1. صحة المعلومات ومصداقيتها:

يجب على المدققين الداخليين دراسة مدى صحة المعلومات المالية والتشغيلية وإمكانية الوثوق بها وكذلك دراسة وتقييم الوسائل المستخدمة في تحديد وقياس وتبويب وعرض هذه المعلومات.

2. الالتزام بالسياسات والخطط والاجراءات والقوانين والقواعد:

يجب على المدققين الداخليين فحص النظم المطبقة في المؤسسة للتأكد من تماشيها مع السياسات والخطط والإجراءات الإدارية والقوانين واللوائح العامة التي يكون لها تأثير على العمليات والتقارير.

3. حماية الأصول:

يجب على المدققين الداخلين دراسة وتقييم طرق حماية الأصول والتحقق من وجود تلك الأصول.

4. الاستخدام الاقتصادي والفعال للموارد:

يجب على المدققين الداخليين تقييم مدى التحقق من وجود تلك الأصول.

5. تحقيق أهداف العمليات والبرامج:

يجب على المدققين الداخليين مراجعة العمليات للتأكد مما إذا كانت النتائج المحققة متماشية مع الأهداف، وما إذا كانت العمليات التشغيلية قد تم تنفيذها وفقا لما هو مخطط لها.

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 98.

خلاصة الفصل الأول

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح لنا:

ـ دور وأهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة، وذلك من خلال مراقبة أعمال المؤسسة ومحاولة اكتشاف الأخطاء وتصحيحها من أجل تقديم معلومات صحيحة للمؤسسة وبهذا يتم اتخاذ قرارات رشيدة.

ـ التدقيق الداخلي يلعب دورا مهما في مساعدة إدارة المؤسسة على مسؤوليتها المختلفة في ظل التطورات الراهنة المليئة بالفرص والتهديدات.

ـ كما يساعد إدارة المؤسسة على تطبيق سياستها وإجراءاتها وبلوغ أهدافها بفعالية وكفاءة.

الفصل الثانـي:

مدخل إلى إدارة المخاطر

تمهيد

تعد إدارة المخاطر جزء من الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة، وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة المخاطر المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومحفظة كل الأنشطة، و التركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه المخاطر ومعالجتها، ويكون هدفها هو إضافة أقصى قيمة مضافة مستدامة لكل أنشطة المؤسسة لذا يجب على المدقق الداخلي فهم الجوانب الإيجابية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة، فهي تزيد من احتمال الفشل وعدم التأكد من تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

ولقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كانت على النحو التالي:

المبحث الأول: مفاهيم حول إدارة المخاطر.

المبحث الثاني: كيفية التعامل مع المخاطر في المؤسسة.

المبحث الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر.

المبحث الأول: مفاهيم حول إدارة المخاطر

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تؤثر سلبا على استمرارها وتحقيق أهدافها، ومن خلال هذا يتضح لنا ضرورة تحديد مفهوم دقيق وواضح لإدارة المخاطر، وإيجاد طريقة فعالة هدفها إدارة هذه المخاطر.

المطلب الأول: ماهية المخاطر

هناك عدة مخاطر تتعرض لها المؤسسة سواء كانت مخاطر كبيرة أو مخاطر قليلة ولكن هذه المخاطر جعلت المؤسسة تؤسس إدارة المخاطر أو التخلص منها، ولهذا فإننا سنتطرق إلى تعريف المخاطر وأنواعها.

الفرع الأول: مفهوم المخاطر

اختلفت أراء الكتاب والدارسين في تعريفهم للمخاطر.

فقد عرفها بعضهم على أنها:" احتمال الخسائر في الموارد المالية والشخصية نتيجة عوامل غير منظورة في الأجل الطويل أو القصير".[1]

كما عرفت أيضا على أنها: "إمكانية حدوث شيء خطير وغير مرغوب فيه، وهي في نفس الوقت تعني الشيء الذي يمكن أن يسبب الخطر نفسه."[2]

وتعرف أيضا:" على أنها ظواهر وأحداث تهدد إنجاز الأهداف وتؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها."[3]

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن:

المخاطر هي حالة عدم التأكد فهي احتمال حدوث ظروف أو أحداث من شأنها أن يكون لها تأثير على أهداف المؤسسة ويشمل ذلك إمكانية حدوث خسارة أو ربح أي حدوث اختلاف عن النتيجة المرجوة أو المخطط لها.

---

[1] طلعت أسعد عبد الحميد، **الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة**، منشأة المعارف، مصر،1991، ص 227.

[2] بلعزوز بن علي، **استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلة الباحث العدد7، جامعة الشلف،2009_2010،ص 331.

[3] مفتاح صالح، **إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية 20_21 أكتوبر 2009.

الفرع الثاني: أنواع المخاطر

تنقسم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات إلى:[1]

1) المخاطر الخارجية والداخلية: تتمثل في:

1-1) المخاطر الخارجية: هي تلك الناجمة عن المحيط أي تلك التي تحدث بتأثير من عوامل خارج المؤسسة، سواء كانت هذه المخاطر بحتة كالكوارث الطبيعية، أو مضاربية كالمنافسة وتقليد المنتجات أو تلاشي عميل مهم.

1-2) المخاطر الداخلية: فهي الناجمة عن المؤسسة نفسها أي تنتج داخل المؤسسة ويمكن التعرف عليها من خلال دراسة مختلف وظائف المؤسسة سواء كانت هذه المخاطر صافية أو مضاربية مثل حوادث العمل أو الأخطار المعلوماتية.

2) المخاطر حسب نتائجها: يمكن تقسيمها عن نتائجها إلى ثلاث أنواع:

2-1) مخاطر تؤثر على الأفراد: تهدد هذه المخاطر الأشخاص العاملين في المؤسسة كحوادث العمل والمسؤولية الناتجة عن إصابة الغير التي تترجم من خلال خسائر مادية على شكل تعويضات للمتضررين، وقد تتمثل في خسارة فرد أساسي في المؤسسة.

2-2) مخاطر تصيب أصول المؤسسة: هذه المخاطر تتولد داخل المؤسسة أو خارجها، وقد تهدد هذه الأخطار المباني، تجهيزات الإنتاج، الأثاث المكتبي، وكذلك الأرشيف ومن أهم هذه المخاطر، الحرائق والانفجارات والتي يؤدي حدوثها إلى التدمير الشامل لهذه الأصول.

2-3) **مخاطر تخص الأمن المالي للمؤسسة:** وتكون سواء نتيجة قرارات اتخذتها المؤسسة أو عوامل خارجة عن سيطرتها، وتراكم أثار هذه المخاطر قد يهدد بقاء المؤسسة واستمراريتها.

3) المخاطر حسب طبيعتها: تنقسم المخاطر حسب طبيعتها إلى:

3-1) **مخاطر اقتصادية:** هي مختلف التغيرات الفجائية التي قد تحدث في أي مؤشر اقتصادي يمس محيط المؤسسة وقد يسبب قيود كبيرة على نشاطها.

3-2) مخاطر بشرية: أي تلك التي يسبب فيها فعل بشري، ويجب أن نميز بين:

3-2-1) مخاطر بشرية غير معتمدة: أي ناتجة عن خطأ أو إهمال، سواء كان في لحظة وقوع الحادث أو قبل وقوع الحادث.

3-2-2) مخاطر بشرية معتمدة: أي ناتجة عن فعل إرادي لشخص أو مجموعة أشخاص في أغلب الأحيان تكون بنية إحداث ضرر أو الاستلاء على أصول المؤسسة يتعلق الأمر خاصة بأفعال إجرامية يعاقب عليها القانون.

[1] فاطمة الزهراء محمد طاهري، **إدارة المخاطر الزراعية**، دار أسامة، الأردن،2014، ص ص 25،26.

3-3) **مخاطر طبيعية:** أي ناتجة عن قوى طبيعية، ومن الضروري أن تشير إلى أنه لا توجد كوارث طبيعية، ولكن أحداث طبيعية، ولكن النشاطات بشرية هي التي تضع الأصول و الأشخاص في طريق هذه الأحداث مما يؤدي إلى وقوع حوادث، فوقوع بركان في البحر لا يؤدي إلى كارثة بينما سيحدث العكس في حالة وقوعه في منطقة مكتظة بالسكان.

المطلب الثاني: مفهوم وأهداف إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب.

الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر

لقد تعرض الكثير من المهتمين إلى تعريف إدارة المخاطر. واختلفت تعاريفهم طبقا للبيئة التي ينتمي إليها كل باحث، والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه. ولتحديد مفهوم إدارة المخاطر سنتعرض لبعض هذه التعاريف:

"إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى."[1]

"هي تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب."[2]

كما تعرف إدارة المخاطر بأنها:" كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة لتحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها في حدودها الدنيا"[3]

ومن التعاريف السابقة يمكننا تعريف إدارة المخاطر على أنها:" منهج علمي من أجل تحديد المخاطر وتقييمها ووضع استراتيجيات لإدارتها ومواجهتها والتقليل من خطورتها."

---

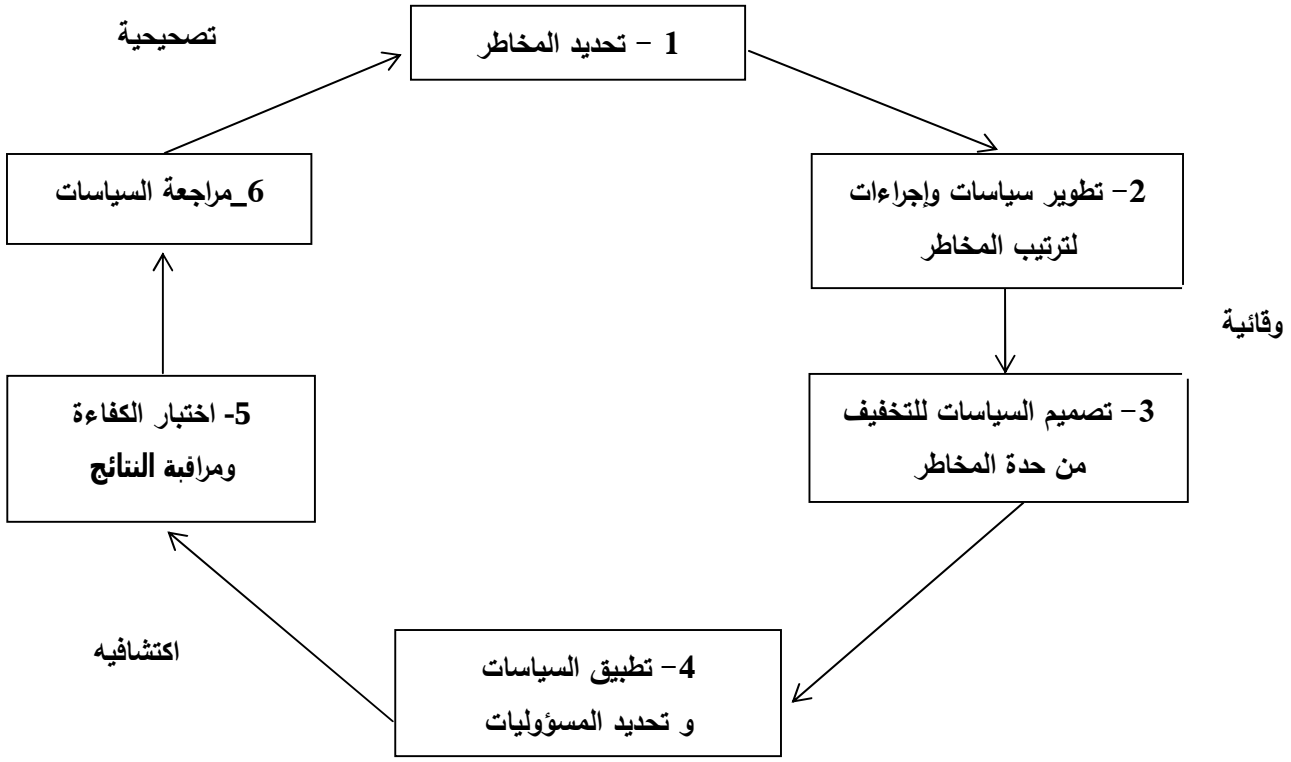
[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد ،إدارات، شركات، بنوك)**،الدار الجامعية، الإسكندرية،2003،ص 51.

[2] أسامة عزمي سلام، شرقي نوري موسى، **إدارة المخاطر والتأمين**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان،2007، ص 55.

[3] رانية زيدان العلاونة، **إدارة مخاطر التأمين التعاوني الإسلامي**، الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، جامعة القصيم، السعودية، 7_8 ديسمبر 2011، ص 29.

وبهذا تعتبر إدارة المخاطر عملية مستمرة لأن نقاط الضعف تتغير مع تغير الوقت.والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (02): عملية إدارة المخاطر



المصدر: عبد الرشيد بن ديب، عبد القادر الشلالي، مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات، جامعة الشلف 25_26 نوفمبر 2008، ص 53.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن إدارة المخاطر تتضمن العمليات التالية:

_ **عملية وقائية:** تصمم وتنفذ وفقها السياسات والإجـراءات للوقايـة من النتـائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.

_ **عملية اكتشافية:** تصمم السياسات والإجراءات وفقها للتعرف عـلى النتائج غير المرغـوب فيهـا عندما تحدث، وعن طريقها يتم التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.

_ **عملية تصحيحية:** يتم التأكد وفقها من اتخاذ السياسات والإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو التأكد من عدم تكرارها.

الفرع الثاني: أهداف إدارة المخاطر

لا يكفي تحديد هدف واحد لإدارة المخاطر، بالتطابق مع الأهداف المتعددة للمؤسسة حيث يكون لمعظم الوظائف داخل المؤسسة الواحدة أهداف متعددة، فأهم هدفين لإدارة المخاطر هما تعظيم الربح وتخفيض تكاليف المخاطر. ويمكن تصنيفها حسب الأهداف العامة:[1]

1_ الأهداف التي تسبق الخسارة: تتمثل في:

_ **الاقتصاد (تخفيض التكاليف):** يجب على المؤسسة أن تعد التقديرات للخسائر المحتملة بطريقة اقتصادية ممكنة، أي يكون هدف إدارة المخاطر هو خفض تكلفة التعامل مع الخطر إلى أدنى مستوى ممكن.

_ **تقليل التوتر:** يقصد به راحة البال التي تأتي من معرفة أنه قد تم وضع كافة التدابير المناسبة للتصدي للظروف المعاكسة.

_ **أداء الالتزامات الخارجية المفروضة:** وهذا يعني أن المؤسسة يجب أن تفي بالمتطلبات المفروضة من قبل الجهات الخارجية، مثل المتطلبات الحكومية التي تطالب المؤسسة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار.

2_ أهداف بعد الخسارة: تتمثل في:

_ **البقاء والاستمرارية:** أول هدف لإدارة المخاطر هو ضمان بقاء واستمرارية المؤسسة، أي ضمان أن لا تحول الخسائر التي قد تنشأ بسبب المخاطر دون تحقيق المؤسسة لأهدافها الأخرى.

_ **استقرار الأرباح:** تسهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للمؤسسة بخفض التباينات في الدخل التي قد تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى، بالإضافة إلى ذلك فإن خفض التباين في الدخل يمكن أن يساعد في تقليل الضرائب على الأرباح، مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للمؤسسة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت.

_ **استمرارية النمو:** القدرة على مواصلة النمو هي أحد أهم أهداف المؤسسة، وعندما يكون النمو هدفا تنظيميا هاما، تصبح الوقاية من التهديدات التي تواجه ذلك النمو أحد أهم أهداف إدارة المخاطر.

_ **المسؤولية الاجتماعية:** ويمكن القيام بالالتزامات الاجتماعية وإثبات الانتماء عن طريق تخفيض أثر هذه الخسائر على الأفراد الآخرين والمجتمع، حيث أن الخسائر الجسيمة يكون لها أثار عكسية على العاملين، الموردين والدائنين والمجتمع ككل.

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص ص 149، 152.

جدول رقم(01): أهداف إدارة المخاطر

أهداف قبل الخسارة	أهداف بعد الخسارة
الاقتصاد (تخفيض التكاليف)	البقاء
تقليل التوتر	استقرار الأرباح
أداء الالتزامات الخارجية المفروضة	استمرار النمو
المسؤولية الاجتماعية	المسؤولية الاجتماعية

المصدر: طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد_ إدارات_ شركات_ بنوك) ، مرجع سابق، ص 147.

المطلب الثالث: مبادئ إدارة المخاطر وقواعدها

تواجه المؤسسات الاقتصادية في إطار تنفيذ أنشطتها العديد من المخاطر التي تعيق تحديد أهدافها، مما يلزم على إدارتها تبني قواعد مناسبة وملائمة لإدارتها، وعليه تم تخصيص هذا المطلب للتعرف على أدوات وقواعد إدارة المخاطر.

الفرع الأول: مبادئ إدارة المخاطر

قد قامت المنظمة الدولية للمعايير(ISO) بتحديد المبادئ التالية لإدارة المخاطر، حيث ينبغي على إدارة المخاطر أن:[1]

- تكون جزءا من العمليات التنظيمية.
- تكون جزءا من عملية صنع القرار.
- تعالج عدم التأكد.
- تتم بشكل منهجي ومنظم.
- تكون على أساس أفضل المعلومات المتاحة
- تكون مصممة خصيصا لإدارة المخاطر.
- تأخذ في الحسبان العوامل البشرية.
- تكون شفافة وشاملة.
- تكون ديناميكية، مستمرة، وتستجيب للتغيير.
- تكون قادرة على التحسين المستمر وتعزيزه.

[1] عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس،سطيف،20_21أكتوبر 2009،ص 6.

الفرع الثاني: قواعد إدارة المخاطر

مع تطور إدارة المخاطر كمجال وظيفي خاص للإدارة، توجيه اهتمام متزايد لصياغة مبادئها وتقنياتها وذلك بتوفير قواعد إرشادية متصلة بعملية اتخاذ القرارات المتصلة بإدارة المخاطر وقد كان من أول الإسهامات المقدمة لمجال إدارة المخاطر لتطوير مجموعة من قواعد إدارة المخاطر ونذكر أهمها:[1]

1. **عدم المجازفة بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته:**

بالرغم من أن هذه القاعدة من الأهم القواعد الثلاث إلا أنها لا تقول لنا ضرورة ما ينبغي عمله بشأن مخاطرة معينة، إلا أنها تقول لنا أي المخاطر يجب القيام بشيء حيالها و إذا بدأنا بالإقرار بأنه عندما لا يتم عمل شيء حيال مخاطرة معينة، تحتفظ المؤسسة باحتمال نشوء خسارة من تلك المخاطر التي يجب عمل شيء بشأنها خلاصته تقرير أي المخاطر لا يمكن الاحتفاظ بها.

2. **التفكير في الاحتمالات:**

إن الفرد الذي يمكنه أن يقرر احتمالية حدوث خسارة ما يكون في وضع أفضل يمكنه من التعامل مع المخاطرة في حين يحدث العكس عند افتقاده لمثل هذه المعلومات، مع ذلك فإن احتمال حدوث أو عدم حدوث الخسارة أقل أهمية من الشدة المحتملة إذا حدثت خسارة وحتى عندما يكون احتمال الخسارة ضعيفا، فإن الاعتبار الأساسي يكون الشدة المحتملة ولا يعني ذلك القول بأن الاحتمالية المرتبطة بالتعرض المعين ليست أحد الاعتبارات عند تقرير ما يجب عمله بشأن تلك المخاطرة.

3. **عدم المجازفة بالكثير مقابل القليل:**

تقتضي هذه القاعدة في جوهرها أن تكون هناك علاقة معقولة بين تكلفة تحويل المخاطرة والقيمة التي تعود على المحول، حيث ينبغي عدم الاحتفاظ بالمخاطرة عندما تكون الخسارة المحتملة كبيرة(الكثير) بالنسبة للأقساط الموفرة من الاحتفاظ (القليل) من ناحية أخرى في بعض الأحيان يكون القسط المطلوب للتأمين ضد المخاطرة مرتفعا بدرجة لا تتناسب مع المخاطرة المحولة في هذه الحالات تمثل الأقساط (الكثير) فيما تمثل الخسارة المحتملة (القليل).

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص ص 105،106.

المبحث الثاني: كيفية التعامل مع المخاطر في المؤسسة

تتعرض المؤسسة لمخاطر عديدة قد تقلل من أدائها وتجعلها عرضة للكثير من الخسائر، ولهذا وجب على المؤسسة التعرف على طرق إدارة هذه المخاطر، وخطوات إدارتها ودور هياكل المؤسسة في إدارة هذه المخاطر.

المطلب الأول: طرق إدارة المخاطر

توجد العديد من الطرق والسياسات للتعامل مع المخاطر وهي تختلف بإختلاف أنواع المخاطر، الظروف وكذلك شخصية متخذ القرار، ومع هذا يمكن تصنيف الطرق المتبعة لمواجهة المخاطر إلى مايلي:[1]

1. **تجنب المخاطر** : يتمثل هذا الخيار المتوفر لدى إدارة المؤسسة في تجنب المخاطر من خلال تجنب الظروف والأحداث التي يمكن أن تسبب هذه المخاطر، فبعض المخاطر لا يمكن للمؤسسة أن تتحملها مثل: شراء مؤسسة لحقوق ملكية أو براءة اختراع غير متأكدة من عوائدها.

2. **قبول المخاطر**: على متخذ القرار أن يقبل الخطورة للتنائج المترتبة على تحقيق الحادث المؤدي للخسارة الفعلية قبولا تاما متحملا جميع الأعباء الفعلية الناجمة على فعل كل ذلك، وتتبع هذه الطريقة في حالة ما إذا كان احتمال وقوع الحادث ضئيل والخسائر المتوقعة صغيرة الحجم ومحتملة ، بحيث يمكن للفرد أو المؤسسة تحمل هذه الخسائر وتعويضها من إيرادات المشاريع الأخرى.

3. **نقل المخاطر**: وتتمل هذه الطريقة أو الوسيلة في أن الإدارة تقوم بتحويل أثار المخاطر إلى طرف أخر مثل: عقود التأمين لدى شركات التأمين، ويعتمد هذا الخيار على مشاركة طرف أخر أو أكثر للمؤسسة في مخاطر معينة، ويمكن اعتبار الطرف المشرك مغامر أو مضارب يتحمل جزء من الخسائر المحتمل حدوثها مقابل المضاربة على حدوثها وتحقيق الأرباح.

المطلب الثاني: خطوات عملية التعامل مع المخاطر

تعتبر عملية إدارة المخاطر داخل المؤسسة نهج منظم لتقييم ومراقبة المخاطر داخل المؤسسة وخارجها وذلك بالاعتماد على خطوات استراتيجية للمحافظة على استمرارية وتطور المؤسسة نذكرها كمايلي:[2]

1. **توقع الخطر والاحتياط**: يشكل أهم الخطوات الاستراتيجية إذ يسمح بتخفيض عامل المفاجئة وعدم التأكد، فيخفف من نتائج وقوع الحوادث وتحقق الخسارة مما يسمح بالتطور والتحسين المستمر في أداء المؤسسة وذلك من خلال التوقع والاحتياط من كل تدهور قد يؤدي إلى تحقق الخطر ويسمح بتحليل تكلفة برامج الأمان واختيار البرامج الأقل تكلفة لمجابهة الخطر.

---

[1] مهاوات لعبيدي، **إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد42، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2015، ص ص 418،419.

[2] الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، **معيار إدارة المخاطر**، ص 9 ،نقل من موقع.www.erma.egyt.org p12,13,11/06/2019, 16:30

2.تحديد الخطر : على المؤسسة التعرف على مصادر المخاطر ومناطقه والأثار المترتبة عليها، فالهدف من هذه الخطوة هو توليد قائمة شاملة للمخاطر التي تؤدي إلى إحداث خسائر.

ومن الأدوات المستخدمة لذلك خرائط تدفق العمليات، تحليل القوائم المالية، عمليات معاينة المؤسسة والمقابلات الشخصية.

3.تقييم الخطر وقياسه: تعتبر هذه المرحلة مكملة لسابقتها، والتي تمكن من إجراء تقييم مادي للأضرار والخسارة المترتبة عن التحقق الفعلي للأخطار المتوقعة، فعملية تقييم الخطر وقياسه قد يتضمن تحليل العائد والتكلفة، وقد وضع معيار الاحتمالات لقياس درجة الخطر بالإضافة إلى أدوات التحليل المالي.

لذلك يستخدم تقييم المخاطر لاتخاذ القرارات تجاه المخاطر ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة، وفيما إذا كان الخطر يجب قبوله أو معالجته.

4.التحليل والسيطرة على الخطر: بعد أن يتم التعرف على المخاطر، يجب أن يتم قياس الحجم المحتمل للخسارة واحتمال حدوث تلك الخسارة ثم ترتيب الأولويات إلى مخاطر حرجة، وغير هامة، ويجب أن تكون هذه العملية وفقا لأسلوب منهجي واضح.

الجدول رقم (02): نموذج تحليل الخطر

رقم الخطر	وصف الخطر	بيئته ونتائجه	قرارات المعالجة	الأهداف	التاريخ	المسؤولية	ملاحظات
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....

المصدر: بوزيدي لمجد، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008، 145.

5.معالجة المخاطر: بعد التعرف على المخاطر وتقييمها يتم وضع معايير لضبط هذه المخاطر وتتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، فهي المرحلة التي يحدد فيها اتخاذ القرار بشأن المخاطر، من قبول، تجنب، تحويل أو إدارة المخاطر، وعند تحديد التقنية الواجب استخدامها للتعامل مع خطر معين تدرس حجم الخسارة المحتملة ومدى احتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة حال حدوثها.

6.المتابعة والمراجعة: تضم عملية المتابعة والمراجعة نوعين من العمليات أولهما: التدقيق الذي يقوم به طرف خارجي على عمليات إدارة المخاطر وهو إما أن يكون مدقق داخلي مستقل أو من خلال مدقق خارجي وبالثاني المراجعة التي تقوم بها إدارة المخاطر على عملياتها.

7.الإتصال والتشاور: يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية، في جميع مراحل إدارة المخاطر وذلك لوضع خطة تتضمن الإبلاغ عن العمليات والإجراءات المتعلقة بها من أجل إبلاغ أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى دور المدقق الداخلي والخارجي بإعداد تقرير مبنيا على النزاهة والوضوح وأن يكون مدعما بالأدلة اللازمة ليتم إرساله إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا وكل من له مصلحة في ذلك.

المطلب الثالث: هيكل وتنظيم إدارة المخاطر

إن واجبات مدير المخاطر وقسم إدارة المخاطر قد تنجز من قبل شخص كفء واحد في عدة مؤسسات وسننظر الآن إلى قسم إدارة المخاطر ضمن هيكل المؤسسة بصورة عامة.[1]

1. دور مجلس الإدارة:

- اعتماد استراتيجية إدارة المخاطر بالمؤسسة أو الموافقة الرسمية عليها.
- اعتبار المخاطر جزءا من كل القرارات.
- عمل تدقيق سنوي لتعاقدات أو ترتيبات المؤسسة للمخاطر.

2. دور وحدات العمل:

- تتحمل وحدات العمل المسؤولية الأولى في إدارة المخاطر على أساس يومي.
- تعتبر وحدات العمل مسئولة عن نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطهم.
- يجب أن تصبح إدارة المخاطر موضوع للاجتماعات الدورية للإدارة وذلك للأخذ في الحسبان مجالات التعرض للمخاطر ووضع أولويات العمل في ضوء تحليل للخطر الفعال.

3. دور وظيفة إدارة المخاطر:

- وضع سياسة واستراتيجية إدارة المخاطر.
- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر.
- بناء الوعي الثقافي للمخاطر داخل المؤسسة ويشمل التعليم الملائم.
- إعداد سياسة وهيكل للمخاطر داخليا لوحدات العمل.

_ تطوير عمليات مواجهة المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط.

- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة.

[1] الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، **مرجع سابق** ، ص ص 12، 13.

4.دور المدقق الداخلي:

– تركيز عمل المدقق الداخلي على الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، وتدقيق عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة.

– منح الثقة في إدارة المخاطر.

– تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر.

– تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي.

– تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية.

المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

تواجه العديد من المؤسسات عدة مخاطر قد تكون ناجمة عن أنشطة المؤسسة في حد ذاتها أو البيئة التي تعمل فيها، لذلك يجب التعامل مع هذه المخاطر بآلية مناسبة، ولتحقيق ذلك لابد من تبني إجراءات شاملة لإدارة المخاطر وإعداد التقارير عنها.

كما أن هناك دور مهم للمدقق الداخلي من خلال تقديم المشورة والنصح للإدارة في مجال تقييم إدارة المخاطر إلى تتعرض لها المؤسسة، ولابد من تنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

المطلب الأول: مراحل إدارة المخاطر

يتم تقييم وتدقيق برنامج إدارة المخاطر من طرف قسم التدقيق الداخلي أو بواسطة مدقق خارجي، وهذه العملية تشمل بوجه عام المراحل التالية:

1. تدقيق أهداف وسياسة إدارة المخاطر:

تتمثل هذه المرحلة في تقييم برنامج إدارة مخاطر ما في مراجعة سياسة إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، بعدها يتم تقييمها لتقرير مدى مناسبتها للمؤسسة ويشمل هذا التقييم عموما مراجعة لموارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسائر المعرضة لها، والهدف هنا هو تقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج متماشية مع موارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسارة.

[1] بغدود راضية، صباحي نوال، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية**، الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة ألي محمد أولحاج ،البويرة، كلية العلوم الاقتصادية، 27 نوفمبر 2013، ص 14.

2.التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة:

بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف، تكون المرحلة التالية هي التعرف على أخطار المؤسسة الحالية وفي حالة إغفال وتجاهل المخاطر الرئيسية ينبغي على التدقيق الداخلي أن يتعرف على المقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية التصدي ينبغي التوصية بالتدابير التصحيحية.

3.تقييم قرارات التعامل مع كل خطر:

بعد أن يتم التعرف المخاطر التي تواجه المؤسسة وقياسها يدرس المدقق الداخلي المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع كل خطر، وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل المؤسسة مع المخاطر لتفاديها أو التقليل منها.

4. تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة:

تتمثل في تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض للمخاطر والتحقق من القرار قد تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة أيضا مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة.

وقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في هذا الصدد في المعيار رقم 2120 الخاص بإدارة المخاطر على ما يلي:

_ يجب على وحدة التدقيق الداخلي تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تطوير إجراءات إدارة المخاطر.

_ يقع على عاتق التدقيق الداخلي تقييم التعرض للمخاطر المتعلقة بحوكمة المؤسسات، وتشمل كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة ونظم المعلومات من خلال الآتي:

_ تقييم موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية.

_ تقييم فعالية وكفاءة العمليات.

_ تقييم مدى حماية الأصول.

_ تقييم مدى الامتثال للقوانين، الأنظمة والعقود.

5. التقرير والتوصية بإدخال تغييرات لتحسين البرنامج:

يتم إعداد تقرير مكتوب ومفصل حول نتائج التحليل متضمنا التوصيات اللازمة بإجراء تغييرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرفع إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة ولجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

المطلب الثاني: أدوار المدقق الداخلي في إدارة المخاطر

إن الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي مهم في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد هذا الدور بمثابة ضمانات موضوعية تقدم إلى مجلس الإدارة بشأن فاعلية أنشطة إدارة المخاطر في المؤسسة، والتأكيد على أن مخاطر التدقيق تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال، وأشار معهد المدققين الداخليين إلى الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها وهي:[1]

_ إعداد وتقييم الفحوصات الرقابية للوحدات.

_القيام بتدقيق مستقل للأنظمة في الوحدات للتأكد من أن الإجراءات الرقابية فعالة وتعمل بالشكل الصحيح.

_ تزويد إدارة مخاطر العمليات بنتائج فحوصاتها وأي ضعف أو نقص في هذه الإجراءات.

_ تضمين تقرير التدقيق عن أقسام المؤسسة المختلفة ملخص للبيئة الرقابية للوحدة بالاعتماد على النظام وكذلك معيار التقييم.

_ التأكد من أن إدارة المخاطر بالمؤسسة تعمل بكفاءة عالية وتلبي المتطلبات العالمية والسلطات الرقابية بهذا الخصوص.

_ تخطي التدقيق الداخلي لمهامه التقليدية من فحص وتوكيد وتقييم، ليشتمل على الخدمات الاستشارية.

_ تولي إعداد خطة التدقيق على مختلف أقسام المؤسسة بالاعتماد على المخاطر وتصنيف الوحدات حسب معيار التقييم.

[1] هادي التميمي، **مدخل إلى التدقيق الداخلي من الناحية النظرية والعلمية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2004، ص 215.

المطلب الثالث: مستويات العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

إن إدارة المخاطر إحدى التخصصات المرتبطة بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق، ولكن اليوم تم الفصل بين الوظيفتين من حيث المهام والتكامل التنظيمي، وتظهر مستويات العلاقة في المراحل التالية:

1) مرحلة التخطيط عملية التدقيق:

عند إجراء عملية التخطيط للتدقيق يتم تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية، ويتم تحديدها بناء على دليل المخاطر، حيث يتم خلال هذه المرحلة تقييم مواضع التدقيق من منظور المخاطرة.

2) مرحلة التنفيذ:

خلال هذه المرحلة يكون المحور الأساسي في تنفيذ عملية التدقيق هو اختبار مدى فعالية الرقابة الداخلية في العمل على تجنب المخاطر أو الحد منها.

3) مرحلة أوراق العمل:

تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه لعملية التدقيق بحيث يتم الربط بين كل ملاحظة أو نتيجة يتوصل مع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، يتم بعد ذلك صياغة التوصيات بالتعاون مع إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي.[1]

4) مرحلة إعداد تقرير التدقيق:

يتم وضع النتائج التي تم التوصل من خلال عملية التدقيق، ويتضمن هذا التقرير تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة، ويتم رفع التقرير للإدارة العليا التي بدورها تصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر بالأخذ بتوصيات المدقق وهنا تقوم إدارة المخاطر بتقييم وتوضيح المخاطر وتحليلها وكيفية تجنبها.

5) مرحلة المتابعة:

بعد القيام بإعداد التقرير تأتي مرحلة المتابعة لتنفيذ التوصيات التي نص عليها التقرير، حيث تتم متابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على أساس المخاطر بالتنسيق بين وحدة التدقيق الداخلي ووحدة إدارة المخاطر، وتهدف هذه العملية إلى السيطرة على كافة المخاطر وإدارتها بالشكل الذي يقلل من تعرض المؤسسة للخسارة.[2]

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص 123.

[2] إبراهيم رياح إبراهيم المدهون، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، منشورة،2011، ص 46.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل نستخلص:

ـ للتدقيق الداخلي أهمية كبيرة لإدارة المخاطر بحيث يساعدها في كشف المخاطر وذلك عن طريق تدقيق هذه المخاطر.

ـ كما يساعد التدقيق الداخلي إدارة المخاطر في إيجاد حلول ممكنة للتقليل من المخاطر.

ـ إن وظيفة التدقيق الداخلي هي تقديم المشورة لكل من الإدارة التنفيذية وإدارة المخاطر.

ـ وظيفة التدقيق الداخلي ووظيفة إدارة المخاطر وظيفتين يكمل بعضها البعض مع الحفاظ على استقلالية كل منهما.

ـ إدارة المخاطر تستعين بالتدقيق الداخلي في مراحل عملها لما لها من خبرة في تقييم وتحليل المخاطر

ـ وكذلك المدقق الداخلي يستعين بإدارة المخاطر في كثير من العمليات المتعلقة بأدائه.

الفصل الثالث:

دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء _عين جاسر_ باتنة _SPE_

تمهيد

تطرقنا في الدراسة النظرية إلى التدقيق الداخلي خاصة باعتباره أداة إدارية لا يمكن الاستغناء عنها نظرا لما تقدمه للمؤسسة من معلومات عن مدى تحكمها فـي العمليات التي تقوم بها المؤسســة والإجراءات الموضوعة من طرفها، ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال عمل المدقق الداخلي على تحـديد وتقييم المخاطر ومحاولة الحد منها. ومحاولة منا لإسقاط الجانب النظــري على الجانب التطبيقي، قمنا بدراسة حالة في إحدى المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء بوحدة عين جاسر _باتنة_SPE، فوجود التدقيق الداخلي في هذه المؤسسة يعتبر ضرورة حتمية.

وبما أن المؤسسة أكثر عرضة إلى المخاطر حاولنا أن نقوم بدراسة هذه المخاطر في مصلحة الوقاية والأمن والبيئة باعتبار أن المؤسسة أكثر عرضة للمخاطر التي تواجه العمال.

ولدراسة هذا الفصل قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث هي:

المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء وحدة_ عين جاسر_

المبحث الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء _عين جاسر_

تعد الشـركة الجزائريـة لإنتاج الكهربـاء إحدى أهم المؤسسـات في الجـزائر، فلها تاريخها ومكانتها على المستوى الوطنـي، ومـن خـلال هذا المبحث يتم التعرف على الشركة وعلى مهامها ونشـاطها الاقتصادي.

المطلب الأول: التعريف بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء

شركة إنتاج الكهرباء من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تسعى إلى الالتحاق بالنمو والتطور ومسايرة الدول المتطورة وتحتاج دراسة حالة إنتاج الكهرباء باتنة إلى الإلمام بعدة جوانب سنحددها بالتفصيل في محتوى هذا المطلب.

أولا: التعريف بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء (الأم):

تأسست الشركة الجزائرية لإنتاج الكـهرباء (ش، إ، ك) شركة ذات أسـهم وهي شركة فرعية لمجمع سونلغاز في **1جانفي 2004** برأس مال اجتماعي يقدر ب **35 مليار دينار جزائري**. انبعثت جراء إعادة هيكلة سونلغاز إلى عدة فروع. في رصيدها أكثر من 100 سنة إنتاج كهرباء، حيث تتمثل مهامها الأساسية في إنتاج الطاقة الكهربائية.

للشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء حضيرة إنتاج يصل مجموع طاقتها المولدة إلى 12019 ميغاواط.

تعمل الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء على إعادة تأهيل وتجديد حضيرة إنتـاجها من أجـل زيادة قدرتها الإنتاجية وتطويرها لضمان الاستمرارية لكونها المتعامل الرئيـسي والتاريخي في مجال الطاقة الكهربائية على مستوى التراب الوطني، تتألف حضيرتها الإنتاجية أساسا من:

_ توربينات بخارية: 2435 ميغاواط.

_ توربينات غازية: 10237 ميغاواط.

_ توربينات مائية: 288 ميغاواط.

_ الديزل: 1.6 ميغاواط.

*** مواقع إنتاج الكهرباء:**

الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء متواجـدة في معظم أرجاء الوطـن بمختلف محـطاتها ووحداتها الإنتاجية كمايلي:

_ قطب إنتاج وسط : (سكيكدة، تيارت، أدرار، حاسي مسعود شمال، الحامة، بوفاريك2....).

_ قطب إنتاج غرب: (مارسات، الأربعاء، غليزان، رافان بلون....).

_ قطب إنتاج شرق: (جيجل، أوماش، درقينة، مسيلة، عين جاسر....).

المصدر: قسم المحاسبة والمالية

ثانيا: التعريف بالشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء وحدة _ عين جاسر_

تقع وحدة _عين جاسر_ لإنتاج الكهرباء على بعد 60 كم من ولاية باتنة و3 كم من بلدية عين جاسر، بمساحة قدرها 27 هكتار تتألف من 6 مجـموعات (ت. غ) توربـينات غاز يبلــغ مجموعها 794.8 ميغاواط، أما مبلغ الاستثمار موزع على النحو التالي:

الجدول رقم (03): توزيع الاستثمار على وحدة الإنتاج:

	عين جاسر 1	عين جاسر 2	عين جاسر3	إجمالي الوحدة
بالدينا (بالمليون دج)	3730.2	3760.6	3552.1	11042.9
باليورو(ملايين يورو)	138.9	127.51	133.03	339.44

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على معلومات من قسم المحاسبة والمالية.

تنتمي شركة إنتاج الكهرباء وحدة عين جاسر إلى القطـب الإنتــاج الشرقي وقد أنشأت سنة 2008، وتحتوي على 03 مراكز إنتاج كل مركز يتكون من توربيني غاز، وقد بدأت عملـية الإنتــاج على مستوى كل مركز كالتالي:

_ مركز عين جاسر_1_: 2009

_ مركز عين جاسر _2_: 2013

_ مركز عين جاسر_3_: 2018

ثالثا: أهداف الشركة

تسعى شركة إنتاج الكهرباء من خلال الوظائف التي تمارسها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ولقد حددت الشركة هذه الأهداف كالتالي:

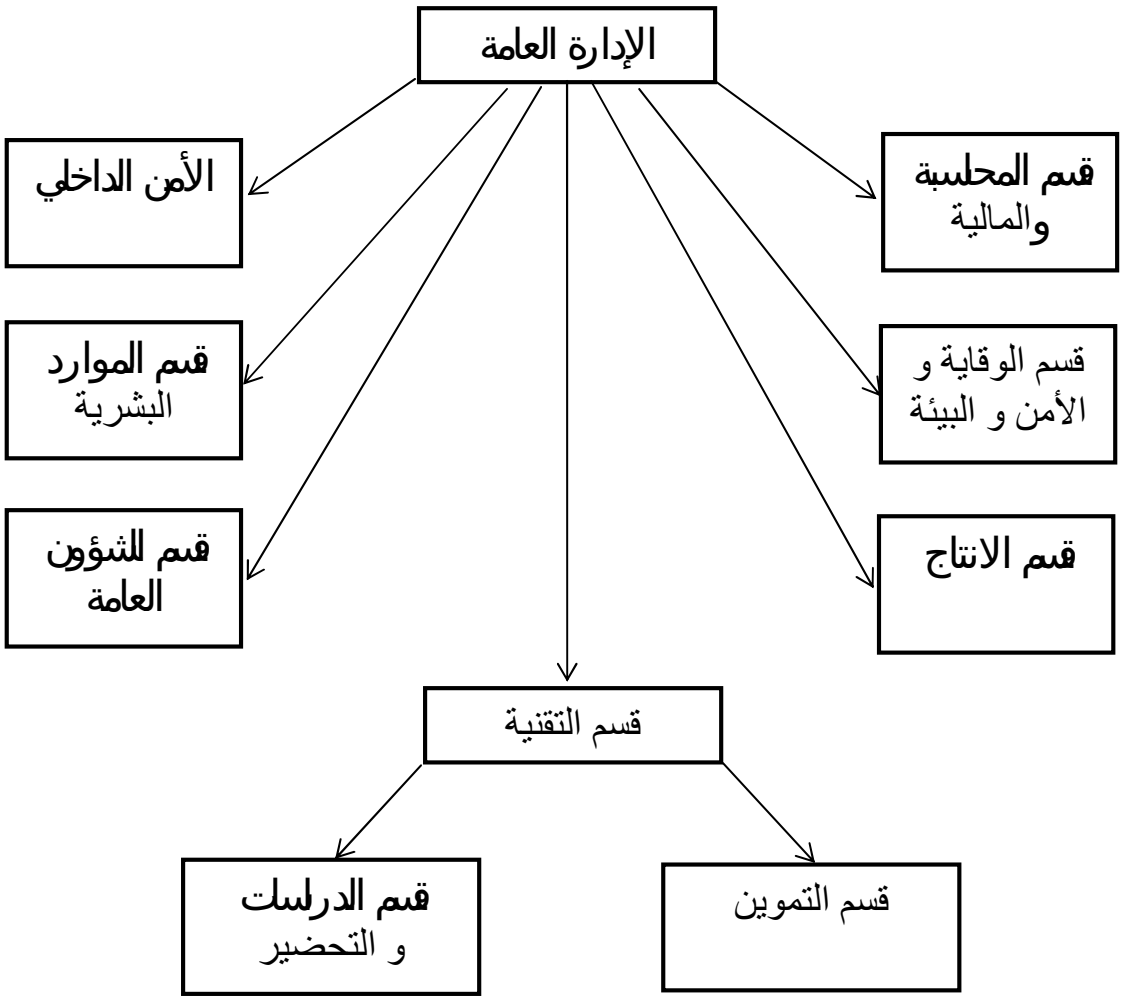
- ✓ رفع قابلية الإنتاج من الكهرباء لتلبية الحاجات المتزايدة للزبائن.
- ✓ توليد كمية إضافية من الطاقة تطمح إلى تصديرها للخارج.
- ✓ تعزيز قدرات الإنتاج من خلال تحسين أداء الصيانة.
- ✓ الوصول إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء وحدة _عين جاسر_

سنطرق في هذا المطلب إلى شرح مفصل للهيكل التنظيمي وذلك من خلال التعريف بمختلف الأقسام والمصالح وتوضيح علاقتها ببعضها.

يعتبر الهيكل التنظيمي للشركة من بين العوامل التي تؤدي لإبراز طريقة نشاطها، فتنظيم الوظائف وترابطها يؤدي إلى مسايرة المحيط الذي تعيش فيه، حيث تسعى شركة إنتاج الكهرباء إلى الاهتمام بهذا التنظيم من خلال إجراء التعديلات اللازمة حسب متطلبات النشاط.

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على معلومات من قسم المحاسبة والمالية.

يحتوي الهيكل التنظيمي على ما يلي:

1. **المدير العام:** يعد المسؤول الأول على رؤساء المديريات والمصالح ويشرف تسيير المؤسسة من كل النواحي إلى أنه:

_ يمثل المؤسسة في المحيط الخارجي أي النطاق الرسمي لها.

_ يعقد اجتماعات دورية مع الإطارات (مجلس المديرية العامة)

_ يسهر على تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة، ويضمن تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.

_ يترأس مجلس الإدارة.

2. **السكرتارية:** تعد همزة وصل بين المدير العام وباقي مصالح المؤسسة، من مهامها:

_ استقبال، تسجيل وتوزيع البريد وإرسال البريد الصادر.

_ توصيل تعليمات المدير العام لمختلف مصالح المؤسسة.

_ تحرير اجتماعات مجلس الإدارة.

_ استقبال الضيوف من عملاء وموردين.

3. **قسم الأمن الداخلي** : يقوم ب :

_ المتابعة الميدانية لكل المقاييس الأمنية داخل الشركة.

_ تقرير دوري إلى المسئولين حول الوضعية الأمنية للشركة.

_ إعداد تقرير فوري بعد حدوث أي طارئ مباشر.

_ إعداد مخطط الأمن الداخلي مع المصالح الأمنية.

4. **قسم الموارد البشرية:** وهو القسم الذي يهتم بكل الأمور التي تخص المورد البشري بالشركة نجد أنها تتكون من مصلحتين:

أ_ مصلحة التكوين: تتعلق بتكوين الداخلي لعمال الشركة بحد ذاتها بالإضافة إلى التكوين الخارجي الخاص بالممتهنين المتربصين بالشركة.

ب_ مصلحة تسيير المستخدمين: حيث تقوم هذه المصلحة بتسيير مختلف انشغالات عمال الشركة والاهتمام بكل الجوانب الوظيفية من حيث (دخول الموظفين الجدد، الحضور، الغياب، الترقية، التقاعد، العطل الأجور...).

5. **قسم الإنتاج:** تتمثل مهمته في متابعة سير عملية الإنتاج وضمان توفير المواد الأولية اللازمة للعملية الإنتاجية بالتنسيق مع قسم الشراء والتموين.

6. **قسم تقنية:** يتكون من:

أ_ قسم الدراسات والتحضير: يتولى دراسة المشاريع التي تم القيام بها ومتابعة المقاولين المكلفين بإنجاز المشاريع الخاصة بالمؤسسة، والتأكد من مطابقة الأعمال المنفذة والمواد المستخدمة لشروط ومواصفات العقد.

ب_ قسم التموين: تتمثل مهمته في ضمان توفر السلع وحسن سير العمل في المؤسسة بالجودة وفي الوقت والسعر المناسب، والإشراف على إدارة المخزون وضمان الامتثال للسلامة.

7. **قسم الشؤون العامة:** يتولى هذا القسم القيام ب:

_ تسيير الوسائل المادية

_ مراقبة وتسيير النظافة وصيانة المقرات.

_ تسيير بريد الشركة.

_ تموين مختلف المصالح

_ تنظيم حظيرة السيارات (التأمين، المتابعة، الوقود).

8. **قسم الوقاية والأمن والبيئة:** يقوم بالمهام التالية:

_ إعداد مخطط للزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية.

_ السهر على تطبيق كل الإجراءات الوقائية في مجال النظافة والأمن.

_ القيام بإعداد الإحصائيات حول الحوادث الغاز والكهرباء مع المصالح التقنية.

9. **قسم المحاسبة والمالية:** حيث يقوم هذا القسم بالتكفل بجميع الحسابات من حيث تدقيقها وتسجيلها في اليوميات ثم تدقيقها بشكل ألي ونجد من مهامه القيا ب:

_ تحضير الميزانية

_ إعداد الجداول البيانية لحصيلة أنشطة المؤسسة.

_ ضمان مراقبة ومحاسبة كل العمليات المالية.

_ تسيير الحسابات البنكية والبريدية

_ ويعتبر رئيس القسم هو المسؤول عن عملية التدقيق في المؤسسة.

المطلب الثالث: عرض التدقيق الداخلي داخل الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء وحدة _عين جاسر_

من خلال هذا المطلب سنقوم بعرض كيف يتم التدقيق داخل المؤسسة ومن الذي يقوم بهذه العملية.

أولا: قسم المحاسبة والمالية:

يعتبر هذا القسم من أهم الأقسام والمصالح في الشركة لأنه يقوم بمراقبة الحسابات الخاصة بمختلف أنشطة المصالح، وهذا يعد جهدا وعمل كبير، وفيما يلي تفصيل لأهم المصالح التابعة لقسم المحاسبة والمالية:

1.مصلحة مراقبة التسيير والميزانية: تقوم هذه المصلحة ب:

_ إنجاز الميزانية الحالية كل 06 أشهر أو سنة.

_ مراقبة ومتابعة مصاريف الاستثمارات للشركة.

_ مراقبة تسيير كل العمليات التي يجب الالتزام بها في الشركة والمتعاملين معها كالمقاولين.

2.مصلحة المالية : تتمثل عملياتها في :

_ تسديد الفواتير (فواتير المقاولين).

_ تسديد فواتير الموردين والمستثمرين.

_ تسديد باقي المصاريف من أجور، مصاريف الضمان الاجتماعين مقارنة الحسابات البنكية.

_ إنجاز الميزانية المالية للشركة.

3.مصلحة المحاسبة والاستغلال: تحتوي على 03 محاسبين ورئيس تقوم هذه المصلحة بالعديد من الأعمال نذكر منها:

_ تلقي واستقبال كل العمليات الحسابية التي تخص الفواتير الخاصة بالمقاولين والموردين والأجور والضمان الاجتماعي.

_ مقارنة الحسابات.

_ تقوم بفحص وتدقيق هذه الفواتير بدقة يوميا وهذا بالنسبة للفواتير الموردين.

_ تقوم بإجراء المراقبة والفحص والتدقيق لعمليات المحاسبة.

_ إعداد طرق الدفع لحالة الموردين.

_ بعث الفواتير إلى الهيئات الأخرى (المعالجة المالية) لإجراء عملية الأمر بالصرف.

_ إتمام أعمال نهاية الدورة المحاسبية والإعلان عن صافي المركز المالي.

من خلال القيام بتحليل وظيفة كل مصلحة وخاصة مصلحة المحاسبة والاستغلال لاحظنا أن محاسبين هذه المصلحة يقومون بعمل محاسبي للعمليات اليومية وتدقيق دوري للمهام المكلف بها كل محاسب.

ثانيا: الشروط الواجب توفرها في الوثائق المحاسبية المقدمة للمدقق (المحاسب) الداخلي:

_ أن تكون التسجيلات مطابقة للمبادئ والمعايير المحاسبية المتعارف عليها.

_ يجب أن يتم استلام الوثائق المطلوبة في الوقت المحدد.

_ يجب أن تحتوي الفاتورة على كل البيانات الشكلية والضمنية مثل:(رقم الفاتورة، اسم المؤسسة، التاريخ، رقم الجبائي، العنوان، رقم الحساب الجاري البريدي، الإمضاء...) والتي تمكن المحاسب من الموافقة عليها وترجمتها إلى لغة محاسبية واعتبارها من الأدلة المستندية المصرح بها في اليوميات أثناء القيام بالمعالجة المحاسبية.

_ يجب أن تحتوي الفاتورة كذلك على الاستثمارات التي تم شرائها، مع إظهار مختلف الرسوم والتخفيضات، محضر استلام البضاعة.

المبحث الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة

بعد أن قمنا بإعطاء تعريف لشركة إنتاج الكهرباء من حيث الطابع الاقتصادي والأقسام التابعة لها وأهم أهدافها ومهامها، سنوضح واقع التدقيق الداخلي بالشركة ومن هم المشرفين عليه، وماهي منهجية إدارة المخاطر بالشركة وما هو دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

المطلب الأول: تخطيط الدراسة

الفرع الأول: مجال وحدود الدراسة

1. المجال المكاني: للقيام بالدراسة الميدانية وقع اختيارنا على الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء، والتي تقع بمنطقة عين جاسر ولاية باتنة.

2. المجال الزمني: تم التربص في الفترة الممتدة من 2019/4/21 إلى 2019/4/25 قمنا من خلالها بالتعرف على الشركة ومديرياتها وكل ما يخص موضوع دراستنا.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

بما أن موضوع بحثنا دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، وجب علينا التعرف على واقع كل من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسة، ومن ثم معرفة العلاقة بينهما وهذا من خلال استخدام مجموعة متنوعة من أدوات الدراسة للحصول على كافة هذه المعلومات بأكثر دقة ومن بين هذه الأدوات ما يلي:

1. **المقابلة:** لقد قمنا بالمقابلة الشخصية مع:

_ رئيس قسم المحاسبة والمالية.

_ رئيس قسم الوقاية والأمن والبيئة.

2.**الملاحظة:** بعد الزيارة الميدانية لبعض الأقسام والمصالح الشركة تم السماح لنا بالاطلاع على بعض الوثائق فقط نظرا لسرية البيانات والمعلومات.

3.تحليل المعلومات: لم يتم إعطائنا أي وثائق من قبل الشركة.

المطلب الثاني: المقابلة

أولا: أسئلة حول التدقيق الداخلي في المؤسسة.

لقد قمنا بوضع مجموعة من الأسئلة الموجهة لرئـــيس قسم المحاسبة والــمالية تستــهدف الإجابة على الأسئلة المتعلقة بالتدقيق الداخلي.

السؤال الأول: هل توجد إدارة خاصة بالتدقيق الداخلي؟

الإجابة: لا

نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة لا يوجد بها أي إدارة خاصة بوظيفة التدقيق الداخلي، لكن هم بصدد خلق هذه الوظيفة داخل هيكل المؤسسة.

السؤال الثاني: من هو المسؤول عن عملية التدقيق داخل المؤسسة؟

الإجابة: قسم المحاسبة والمالية.

نلاحظ من خلال هذه الإجابة أن مسؤول قسم المحاسبة والمالية هو الذي يقوم بعملية التدقيق الداخلي، أي أن التدقيق الداخلي موجود بشكل ضمني ودوري في المؤسسة.

السؤال الثالث: ماذا يعني لكم التدقيق الداخلي؟

الإجابة: هو عملية تقييم الإجراءات التي وضعتها المؤسسة، وفحص السجلات المحاسبية.

نلاحظ أن المؤسسة تفتقر إلى مفاهيم التدقيق الداخلي، وأن عملية التدقيق لديها تتم على عمليات بسيطة فقط وأنها لا تستخدم الطرق المتطورة للتدقيق الداخلي.

السؤال الرابع: ماهي الأدوات التي تستخدمونها في تنفيذ مهمتكم؟

الإجابة: قوائم الاستقصاء لتحصيل المعلومات.

نلاحظ أن المدقق يعتمد على تحديد الإجراءات الخاصة بنظام الرقابة الداخلية أثناء أداء عمله، وهذا يساعده في معرفة نقاط القوة والضعف في كل مصلحة.

السؤال الخامس: هل تتدخل الإدارة في نطاق عملكم؟

الإجابة: لا

نلاحظ أن الوظيفة التدقيق الداخلي تتمتع بالاستقلالية داخل المؤسسة لكن ليست استقلالية تامة أو كلية فالمؤسسة قد تتدخل في أي بعض الأوقات وذلك لغياب بعض الخبرة والكفاءة لدى المدقق.

السؤال السادس: ماهي الصعوبات التي تواجهكم في أداء مهمتكم؟

الإجابة: عدم المعرفة التامة بكافة المصالح، عدم وجود الخبرة الكافية، وجود إجراء أو قانون جديد.

نلاحظ من خلال الإجابة أن هناك صعوبات كثيرة وهذا يدل على ضعف التدقيق داخل المؤسسة وعدم تمتعه بالكفاءة الكافية.

ثانيا: أسئلة حول إدارة المخاطر في المؤسسة.

تمحورت أسئلة هذا الجانب حول إدارة المخاطر ومكانتها في المؤسسة وكانت أسئلة المقابلة كالتالي:

السؤال الأول: ماذا تعني لكم كلمة خطر في مؤسستكم؟

الإجابة: هي عدم الالتزام بالإجراءات، أو حدث يهدد المؤسسة في المستقبل، كل ما يهدد أهداف المؤسسة هو خطر.

نلاحظ من الإجابة أن كلمة الخطر كلمة متداولة داخل المؤسسة، ولكن كل عامل له مفهوم مختلف عن الخطر.

السؤال الثاني: ماهي المخاطر التي تهدد مؤسستكم؟

الإجابة: هناك العديد من المخاطر التي تهدد المؤسسة ممكن أن تكون هذه المخاطر داخلية أو خارجية.

نلاحظ أن المؤسسة قد تتعرض لمخاطر داخلية أكثر من المخاطر الخارجية وذلك راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة كونها مؤسسة إنتاجية فقط وهدفها غير ربحي ولهذا لا يوجد مخاطر خارجية كالمنافسة.

السؤال الثالث: هل إدارة مؤسستكم لها وعي بأهميته إدارة هذه المخاطر؟

الإجابة: نعم

نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة لها وعي كامل بأهمية إدارة المخاطر، كما أنها تحاول نشر وعي ثقافي للخطر داخل المؤسسة. كما أن كل مصلحة تتحمل مسؤولية المخاطر التي تواجهها.

السؤال الرابع: كيف يمكن تحديد وتقييم المخاطر؟

الإجابة: يتم تحديد المخاطر على أساس المخاطر السابقة، أما تقييمها يمون على أساس درجة الخطورة.

نلاحظ أن المؤسسة تعتبر درجة الخطورة هي المقياس الأول الذي تعتمد عليه في تقييم المخاطر، في حين يوجد العديد من المقاييس التي يجب أن تأخذها بعين الاعتبار كاحتمال وقوع الخطر أو على أساس تكاليف الناجمة على الخطر.

السؤال الخامس: كيف يتم التعامل مع المخاطر التي تواجهكم؟

الإجابة: يتم التعامل مع الخطر من خلال أنشطة الرقابة الموضوعة لتجنب المخاطر، أو من خلال إجراءات وقائية.

نلاحظ أن المؤسسة تتعامل مع الخطر بتقنيات عديدة، وأنها تعتمد على الأساليب الوقائية في تجنب المخاطر.

السؤال السادس: هل تواجهون عراقيل أثناء التعامل مع بعض المخاطر؟

الإجابة: لا

نلاحظ من خلال الإجابة أن المؤسسة لا تواجه أي مشاكل أو صعوبات أثناء التعامل مع الخطر، وهذا راجع إلى الوعي الكبير لدى عمال المؤسسة حول المخاطر وكيفية التعامل معه.

السؤال السابع: هل توجد طريقة محددة لإدارة المخاطر المتوقعة؟

الإجابة: لا

نلاحظ أن المؤسسة لا تملك برنامج خاص لإدارة المخاطر والسبب هو صغر حجم المؤسسة ومخاطرها محدودة.

السؤال الثامن: هل تلقيتم ما يكفي من التدريب والتكوين للتعامل مع أي خطر؟

الإجابة: نعم

نلاحظ أن المؤسسة تسعى إلى نشر وعي ثقافي بين الموظفين حول كيفية التعامل مع المخاطر، كما أنها تحاول أن يكون لها خبرة في كيفية التعامل مع كل المخاطر التي تواجهها من كافة الجوانب.

ثالثا: أسئلة حول دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة.

تمحورت هذه الأسئلة حول العلاقة بين كلا الوظيفتين وكيف تؤثر كل وظيفة على الأخرى.

السؤال الأول: هل يساعد التدقيق الداخلي المؤسسة في التعرف على المخاطر؟

الإجابة: نعم

نلاحظ أن التدقيق الداخلي يساعد المؤسسة في التعرف على بعض المخاطر التي تواجهها، لكن لا يمكنه التنبؤ بها.

السؤال الثاني: هل تعتمدون على وضع خطط مبنية على أساس الخطر؟

الإجابة: لا

نلاحظ أنهم لا يعتمدون على خطط إلا في حالة مواجهة خطر جديد.

السؤال الثالث: هل عملية تقييم المخاطر من اختصاص المدقق الداخلي؟

الإجابة: لا

نلاحظ أن تقييم المخاطر ليس من اختصاص المدقق الداخلي أي أن هذا ليس ضمن مجال عمله.

السؤال الرابع: بعد اكتشاف المخاطر وتقييمها، هل تقوم بإعداد تقرير عنها؟

الإجابة: نعم

نلاحظ أن المدقق لا يستطيع التدخل في عملية إدارة المخاطر بشكل مباشر لكنه يتدخل بطريقة غير مباشرة وذلك عن طريق إعداد التقارير وتقديم الاقتراحات والتوصيات.

السؤال الخامس: كيف يؤثر تطبيق إدارة المخاطر على برنامج التدقيق الداخلي وعلى المؤسسة؟

الإجابة: يؤثر تطبيق إدارة المخاطر على برنامج التدقيق الداخلي من خلال تسهيل عمل التدقيق الداخلي أثناء إعداد تقرير حول المخاطر.

نلاحظ من خلال الإجابة أنه يوجد تعاون بين القسمين في مجال تبادل بعض المعلومات فيما يتعلق بالمخاطر.

السؤال السادس: هل يقوم التدقيق الداخلي بتنسيق جهوده مع جميع الأطراف المعنية بعملية إدارة المخاطر؟

الإجابة: لا

نلاحظ أن عدم التنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر يتسبب في خفض أداء المؤسسة وعدم قدرتها على مواجهة المخاطر.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة

أولا: واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة

من خلال دراستنا الميدانية وبعد القيام بالمقابلة لاحظنا بأن القسم الخاص بتنظيم عملية التدقيق هو قسم المحاسبة والمالية، فالتدقيق موجود في الشركة بشكل ضمني ودوري، حيث يقوم رئيس القسم بتدقيق كافة الوثائق والتسجيلات الواردة من مختلف المصالح داخل المؤسسة، وهذا ما يجعله قادرا على معرفة نقاط الضعف لدى جميع أنشطة المؤسسة، وبالتالي هو ملزم بإعداد تقرير عما توصل إليه من خلال عملية الفحص التي يقوم بها وتقديمه للإدارة العليا.

كما لاحظنا أن وظيفة التدقيق الداخلي تتمتع بالاستقلالية داخل المؤسسة لكن ليست استقلالية كاملة لأن الإدارة تتدخل في بعض أعماله.

ونلاحظ كذلك أن المدقق الداخلي يواجه العديد من الصعوبات خاصة في بداية عمله وذلك لعدم معرفته التامة للمصالح.

ومنه نستنتج أن المؤسسة محل الدراسة لا تهتم بوظـــيفة التدقيق الداخلي ولا تعطيـــها المساحة الكـــافية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وأنها تعتبره كأداة رقابية للإجراءات الإدارية، وهذا يضعـــف من أداء المؤسسة ويجعلها عرضة للكثير من الخسائر.

ثانيا: واقع إدارة المخاطر في المؤسسة

من خلال الأسئلة التي قمنا بها في هذه المقابلة لاحظنا أن القسم المسؤول عن إدارة المخاطر هو قسم الوقاية والأمن والبيئة وقسم الأمن الداخلي.

ولاحظنا أيضا أن المؤسسة لديها إدراك بأهمية إدارة المخاطر، وأنها تحاول نشر وعي للخطر داخل المؤسسة، وتحمل كل مصلحة المسؤولية في إدارة المخاطر التي تواجهها على أساس يومي.

كما لاحظنا أن المخاطر يتم تحديدها بناءا على مخاطر سابقة أما تقييمها يتم على أساس درجة الخطورة ، فهناك مخاطر جسيمة، وأخرى ضعيفة.

ولاحظنا كذلك أن المؤسسة تلجأ للعمل على الاكتشاف المبكر للمخاطر وتسعى للوقاية.

ومنه نستنتج أن عملية إدارة المخاطر عملية يومية ومتواصلة ومستمرة وتتم بشكل متوازي لعمليات وأنشطة المؤسسة. وهذا لأن الخطر قد ينشأ من أي جهة ولهذا علـــى المؤسسة القيـــام بمجموعة مـــن الإجراءات لاكتشاف وتحديد هذه المخاطر المحيطة بالمؤسسة وتقييمها لمعرفة كيفية التعامل معها أو منعها.

ثالثا: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

نلاحظ من خلال الإجابة على المقابلة في المؤسسة محل الدراسة أن المدقق الداخلي ليس من مهامـــه إدارة المخاطر التي تعترض المؤسسة، وأنه ليس بإمكانه المساعدة في التعرف عليها، فهو غير قادر على التنبؤ بهذه المخاطر ولا تقييمها.

ونلاحظ أيضا أن المدقق يكتفـــي بإعطـــاء تأكيد بأن هنـاك رقابة فعـــالة تمنع حدوث الخطر أو إجراء تحسينات لتقويم نظام الرقابة، وبإمكانه تقديم النصائح والتوصيات للإدارة فيما يخص المخاطر التي تواجهها وتجميع التقارير المختلفة عن المخاطر.

ومنه نستنتج أنه لا يوجد علاقة مباشرة بين القسم الذي يقوم بـــعملية التدقيق والقسم الـذي يقـوم بإدارة المخاطر أي عدم وجود اتصالات مباشرة بينهما، حيث أن كل قسم لديه نشاط مستقل عن الآخر، لكن الهدف والغاية واحدة وهي تحديد المخاطر والتقليل منها إلى أدنى حد ممكن.

لكن التدقيق الداخلي لديه دور فعال في متابعة وفحص وتقييم فعـــالية إدارة المخـاطر والتـوصية مما يؤدي مما يؤدي إلى تحسينها ولكن ليس بصفة مباشرة، إنما عن طريق تقـــارير يتم رفعها إلى الإدارة العليا التي يتم بدورها بإصدار تعليماتها إلى القسم الذي يقوم بإدارة المخـــاطر للأخـــــذ بالتوصـيات ومتابعة تنفيذها خاصـــــة في ما يخص المخاطر المعقدة والحساسة، مما يستوجب أن يتم تحليل هـذه المخاطر ومعالجتها للتخفيف منها في أسرع وقت.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

سنقوم في هذا المبحث باختبار فرضيات الدراسة، وهذا من خلال إثبات الفرضية بمقارنة ما تم دراسته في الجانب النظري مع ما تم التوصل إليه أثناء القيام بدراسة حالة في شركة إنتاج الكهرباء.

المطلب الأول: الفرضية الأولى

"التدقيق الداخلي وظيفة ضرورية داخل المؤسسة فهو يقوم بتوفير المعلومات اللازمة التي تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات".

بناءا على دراستنا الميدانية وبعد القيام بالمقابلة تبين أن التدقيق الداخلي وظيفة ضمنية ودائمة داخل المؤسسة، وبالتالي هي وظيفة ضرورية في المؤسسة.

كما تبين أن التدقيق الداخلي يقوم بتدعيم نظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال أن التدقيق الداخلي هو أداة رقابية تعمل لصالح الإدارة.

ومنه تم إثبات صحة الفرضية.

المطلب الثاني: الفرضية الثانية

"تقوم المؤسسة الاقتصادية بإدارة مخاطرها بتحديد وتقييم نوع الخطر اعتمادا على مخطط منهجي معد مسبقا"

من خلال الدراسة التطبيقية ومن خلال محتوى المقابلة تبين أن شركة إنتاج الكهرباء تقوم بتحديد وتقييم الخطر، ولكن بطريقة تقليدية وليس على أساس علمي ممنهج.

فقد تطرقنا في الدراسة النظرية إلى أن إدارة المخاطر تكون بطرق عديدة وأن عملية إدارة المخاطر تقوم بعمل فحص وتحليل شامل ومفصل لكل المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة. ويكون تحليل وتقييم المخاطر وفقا لأدوات علمية.

كما رأينا من خلال الدراسة التطبيقية وجود وعي لدى المؤسسة بإدارة مخاطرها، ولكن بتحميل المسؤولية لكل مسؤول وهذا يخالف الدراسة النظرية لأنها وجب عليها وضع استراتيجية خاصة بإدارة المخاطر التي تواجهها. ومنه عدم إثبات الفرضية.

المطلب الثالث: الفرضية الثالثة

"يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بتقديم الاستشارات والتوصيات اللازمة"

بناءا على دراستنا التطبيقية وعلى ما جاء في محتوى المقابلة نرى بأن المدقق يوجه فقط في حال عدم تطبيق الإجراءات اللازمة، ويقوم بتقديم النصح والإرشاد للإدارة فيما يخص تعديل الإجراءات والسياسات المتبعة. كما يتم تقديم اقتراحات وتوصيات في تقريره من أجل تصحيح أو تعديل أي إجراء خاطئ.

وبعد المقارنة بالجانب النظري تم إثبات صحة الفرضية.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال دراستنا لشركة إنتاج الكهرباء وحدة عين جاسر بولايـــة باتنة، وتعرفنا علـــى واقع التدقيق الداخلي بالمؤسسة وكيفية إدارة المخاطر التي تواجهها وصولا إلى دور المدقق الداخلي في إدارتـــها، نرى أنه:

_ يجب الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وعدم الاقتصار على رئيس قسم المحاسبة.

_ كما أن المؤسسة لا تضم قسم خاص بإدارة المخاطر، لكنها تولي قدرا كبيرا من الاهتمام بإدارة المخاطر من خلال التعليمات والسياسات الإدارية الصادرة حول كيفية التعامل مع الخطر.

_ يجب أن يتم الاهتمام أكثر بكلا الجانبين سواء جانب التدقيق أو جانب إدارة المخاطر، كما يجب التنسيق بين الوظيفتين لأن ذلك يساهم في الرفع من أداء المؤسسة.

الخاتمة

تولي المؤسسة الاقتصادية اهتماما كبيرا لحماية ممتلكاتها وبالتالي ضمان بقائها واستمراريتها، وحتى تقوم بمتابعة كل أنشطتها ومهامها وجب عليها الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي، بهدف حماية أصولها وزيادة الموثوقية بالقوائم المالية ومراجعة مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والقوانين داخلها، ويعتمد المدقق الداخلي في أداء عمله على مجموعة من المعايير الدولية التي أقرها معهد المدققين الداخليين.

كما أوضحت الدراسة توسع نطاق التدقيق فبدلا من التركيز على العمليات المالية والمحاسبية أصبح المدقق مطالب بتحديد عوامل الخطر على مستوى المؤسسة، ومساهمته في إدارة المخاطر من خلال تفعيله لنظام الرقابة الداخلية الذي بدوره يسهم في الحد من المخاطر وتحديدها.

وفي إطار سعينا من خلال دراستنا لموضوع دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية تم التركيز على معرفة واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية وكيفية إدارة المؤسسة الاقتصادية للمخاطر التي تواجهها وصولا إلى دور التدقيق الداخلي وتحكمه في المخاطر التي تواجه المؤسسة وهذا للإجابة على إشكالية الدراسة "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية" حيث قسمت الخاتمة إلى نتائج الدراسة والتوصيات وأفاق الدراسة.

أولا: نتائج الدراسة

وقد قسمت نتائج الدراسة إلى نتائج تخص الجانب النظري ونتائج تخص الجانب التطبيقي، حيث أن نتائج الجانب النظري تخص كل من الفصلين الأول والثاني وهي كالآتي:

- ✓ **نتائج نظرية:** تتمثل في النقاط التالية:
  - وجود وعي للمدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر.
  - الدور الجوهري للمدقق الداخلي الذي يكمن في تقديم ضمانات للإدارة بفعالية نظام إدارة المخاطر.
  - يوفر المدقق المعلومات الكافية واللازمة لإدارة المؤسسة وهذا من أجل أخذ التدابير اللازمة والكافية من أجل مواجهة مختلف الأخطار المحدقة بالمؤسسة.
  - ضرورة إنشاء قسم للتدقيق الداخلي داخل المؤسسة وهذا من أجل تسيير المخاطر والتعامل معها.
  - هناك تنسيق وعلاقة ترابط وتكامل فيما يخص الوظيفتين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وهذا من خلال التحقق من مختلف المعلومات والتوصيات التي أعدها المدقق من قبل إدارة المخاطر.
- ✓ **نتائج تطبيقية:** أما فيما يخص الجانب التطبيقي ومن خلال المعلومات التي تحصلنا عليها من شركة إنتاج الكهرباء والدراسة الميدانية التي أجريناها توصلنا للنتائج التالية:
  - عدم وجود إدارة أو قسم خاص بوظيفة التدقيق الداخلي وجعله وظيفة ضمنية.
  - التدقيق الداخلي وظيفة ضرورية لأنها تدعم نظام الرقابة الداخلية بهدف حماية أصولها.
  - عدم تخصيص قسم لإدارة المخاطر في المؤسسة.

- المؤسسة لها وعي لإدارة المخاطر التي تواجهها لكن بطريقتها الخاصة وليست طريقة علمية ومنهجية واضحة.
- للمدقق الداخلي دور استشاري في المؤسسة يقوم بتقديم النصح فيما يتعلق بالسياسات المختلفة.
- تتعامل المؤسسة مع الخطر بأسلوب تقليدي يعتمد على خبرتها في التعامل مع المخاطر التي تواجهها سابقا.
- إدراج مهام إدارة المخاطر ضمن مهام قسم الأمن الداخلي وقسم الوقاية والأمن والبيئة للمؤسسة فهذا يقلل من فعالية إدارة المخاطر.

ثالثا: التوصيات

بناءا على نتائج الدراسة قدمنا عدد من التوصيات:

- العمل على زيادة الاهتمام لوظيفة التدقيق الداخلي لما لها من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر.
- إخضاع المدققين الداخليين إلى عملية تقيين مستمرة لتحديد نقاط القوة والضعف في عملهم وذلك بغية العمل على تطوير مهاراتهم وزيادة الخبرة وكذا الاطلاع على أساليب التدقيق الحديثة وتطوراته.
- استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر يكون مرن وفعال في التعامل مع المخاطر وفصل مهامه عن الأمن الداخلي والوقاية والأمن والبيئة في المؤسسة.
- ضرورة التنسيق بين قسمي التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسة للرفع من أدائها والتقليل من مخاطرها.
- ضرورة بناء مخطط علمي مسبق يضم مختلف المخاطر التي تتعرض المؤسسة.

رابعا: أفاق الدراسة

هناك بعض الجوانب التي لها صلة بالموضوع والتي نقترحها بأن تكون إشكالية لمواضيع بحث قادمة:

- التنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ودوره في تحقيق الأهداف.
- تكنولوجيا المعلومات ودورها في تفعيل إدارة المخاطر.
- دور إدارة المخاطر في صياغة استراتيجية المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة الكتب باللغة العربية:

1.أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان،2004.

2. أسامة عزمي سلام، شرقي نوري موسى، **إدارة المخاطر والتأمين**، دار حامد للنشر،عمان،2007.

3. إبراهيم عبد الوهاب، **المراجعة النظرية والممارسة المهنية**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2004.

4. ثناء القباني، شعبان السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

5. خالد أمين عبد الله، **تدقيق الحسابات**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة،2014.

6.خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، **الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات**، دار المستقبل، عمان.

7. خلف عبد الله الواردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان،2006.

8. داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية اتحاد المصارف العربية**، بيروت،2010.

9. رأفت سلامة محمود وأخرون، **علم تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق**، دار المسيرة، عمان،2011.

10. طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر(أفراد، إدارات، شركات، بنوك)**،الدار الجامعية،الإسكندرية،2003.

11. طلعت أسعد عبد الحميد، **الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة**، منشأة المعارف، مصر، 1991

12. عبد الفتاح الصحن، **أصول المراجعة الداخلية والخارجية** ، مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية،1985.

13. عبد الوهاب نصر، شحاتة السيد شحاتة، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في البيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2006.

14. غسان فلاح المطارنة، **الحسابات المعاصرة**، دار المسيرة،عمان،2006.

15. فاطمة الزهراء محمد طاهري، **إدارة مخاطر الزراعية**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

16.فتحي رزق السوافيري، واخرون، **الاتجاهات في الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002.

17.كمال الدين الدهراوي، محمد السيد سرايا، **دراسات مقدمة في المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، مصر،2006.

18.محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الإطار النظري معايير وقواعد**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،2002.

19. مصطفى يوسف الكافي، **تدقيق الحسابات في ظل البيئة الالكترونية واقتصاد المعرفة**، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2000.

20.هادي التميمي، **مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2004.

21. يوسف محمد جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

قائمة الجرائد الرسمية:

22.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، القانون 01/88، الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

قائمة المذكرات:

23.أحمد مخلوف، **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2007.

24. إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، منشورة 2011.

25. شعباني لطفي، **المراجعة مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، غير منشورة،2008.

26. عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، غير منشورة،2010.

27. كمال محمد سعيد كمال النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، منشورة،2009.

28.لمجد بوزيدي، **إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة أحمد بوقرة ، بومرداس، غير منشورة، 2009/2008.

29.محمد عبد الله حامد العبدلي، **أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، منشورة، 2012.

30. محمد لمين علون، **دور نظام المعلومات المحاسبية في تحسين التدقيق بالمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، غير منشورة، 2015.

31. محمد لمين عيادي، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقسيم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2008.

32. هيا مروان إبراهيم لظن، **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق coso**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، منشورة،2016.

33. يوسف سعيد المدلل، **دور وظيفة التدقيق في ضبط الأداء المالي والإداري**، مذكرة ماجستير، قسم المحاسبة المالية، الجامعة الإسلامية، غزة، منشورة، 2007.

قائمة المجلات العلمية:

34.بلعزوز بن علي، **استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة الشلف، 2009_ 2010.

35.طلال حمدونة، علام حمدان، **مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق (التدقيق التكنولوجي) في فلسطين وأثر ذلك على الحصول على أدلة ذات جودة عالية تدعم الرأي الفني المحايد للمدقق حول مدى عدالة القوائم المالية**، مجلة الجامعة الإسلامية، العدد 01، 2008.

36.علي حجاج بكري، **دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الإقتصادية في منظمات الأعمال**، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد 30، القاهرة، 2005.

37.مهاوات لعبيدي، **إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد42، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر2015.

قائمة الملتقيات والمداخلات:

38.بغدود راضية، صباحي نوال، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية**، الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، كلية العلوم الاقتصادية، آلي محمد أولحاج، البويرة، 27 نوفمبر،2013.

39. رانية زيدان العلاونة، **إدارة مخاطر التأمين التعاوني الإسلامي**، الملتقى الثالث للتأمين التعاوني، جامعة القصيم، السعودية، 7_8 دسمبر،2011.

40. عبد الرشيد بن ديب، **عبد القادر الشلالي، مدخل استراتيجي إدارة المخاطر**، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات، جامعة الشلف 25_26 نوفمبر،2008.

41. عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، الملتقى العلمي الدولي الأول حول الأزمة المالية الإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الإقتصادية، سطيف، 20_21 أكتوبر،2009.

42. مفتاح صلاح، **إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف 20_21 أكتوبر،2009.

قائمة الكتب باللغة الأجنبية:

43. Jaques Ranard**, Théorie et pratique d'audit interne,** les éditions d'organisation,7ème édition 2010.

قائمة الهيئات الدولية:

44. Institut Français d'audit Interne et de Controle.

مواقع الأنترنت:

45.الجمعية المصرية لإدارة المخاطر، معيار إدارة المخاطر،www.erma.egypt.org.

46.Interation standers of the professional practice of the internal auditing, https//na.theiia.org.

47. The Institute of Internal Auditors,www.globaliia.org.

قائمة المراجع

قائمة المراجع