جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم اقتصادية التخصص: التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة

دراسة حالة مؤسسة الغاز والكهرباء (سونلغاز)

مقدمة من طرف الطالب:

بلحاج نصيرة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بن حمودة يوسف	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم
مشرفا مقررا	تدلاوتي يامنة	أستاذ محاضر "ب"	جامعة مستغانم
مناقشا	برياطي حسين	أستاذ محاضر" أ"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2021/2020

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَاصْبِرْ لِحُكْمِ رَبِّكَ فَإِنَّكَ بِأَعْيُنِنَا
وَسَبِّحْ بِحَمْدِ رَبِّكَ حِينَ تَقُومُ "

الآية 48 سورة الطور.

إهداء

نحمد الله تعالى الذي قدرنا على شرب جرعة ماء من هذا العلم الواسع فالعلم لا يتم بالعمل وان العلم كالشجرة.

فاهدي ثمرة جهدي التي طالما تمنيت اهداءها و تقديمها في احلى طبق

إلى التي حملتني وهنا على وهن و قاسمت
و تألمت لالمي إلى من رعتني بعطفها و حنانها و سمعت طرب اليل
من اجلي إلى امي الحبيبة

إلى الذي عمل و كد وجد فقاس تم غلب حتى وصلت إلى هدف
ي هذا ابي الغالي

الى أختي العزيزة وفقها الله في دراستها

الى جميع أفراد العائلة

إلى كل من تجمعني بهم مودة ورحمة

وإلى كل استاذ علمني ولو بحرف

rawpixel

الشكر والتقدير

مصدقا لقوله تعالى: ولؤن شكرتم لازيدنكم أحمد و اشكر المولى جل شانه بديع السموات و الأرض على العزيمة والصبر الذي منحني اياهما طيلة مشواري الدراسي ليتكلل جهدي بهذا العمل الذي اتمنى ان يكون سندا علميا نافعا لكل من يطلع عليه

اتقدم بالشكر الجزيل الحامل لكل معاني الاحترام و الامتنان و العرفان بالجميل إلى الأستاذ المشرف "برياطي حسين" لقبوله الإشراف على العمل و حسن المتابعة و التوجيه

كما لا ننسى في الأخير ان نتقدم بشكر الجزيل لكل من ساعدنا بمعلومة .نصيحة . توجيه . او بكلمة طيبة في اي مكان

قائمة الجداول والأشكال

الرقم	عناوين الجداول والأشكال	الصفحة
	الجـــداول	
01	التطور التاريخي للتدقيق الداخلي	08
02	معايير التدقيق الداخلي	17
03	مكونات الرقابة الداخلية	30
04	مكونات نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج coso و2 coso	31
05	أهداف إدارة المخاطر	44
05	نموذج تحليل الخطر	47
06	الأدوار والمسؤوليات عن عملية إدارة المخاطر	48
07	تحليل البيئة الداخلية تحليل (swot)	52
08	برنامج التدقيق الداخلي في مؤسسة سونلغاز	71
	الأشكـــال	
01	أهداف التدقيق الداخلي	14
02	المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	20
03	مكونات نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج 2 coso و coso	31
04	المخاطر الصافية والمضاربية	38
05	تصنيف المخاطر	40
06	عملية إدارة المخاطر	41
07	نموذج معهد المدققين الداخليين لتسيير عملية إدارة المخاطر	51
08	الأدوار المختلفة للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	56
09	الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والغاز	63
10	الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع	65
11	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم	68

الفهرس

الإهداء

تشكرات

الفهرس

قائمة الجداول والأشكال

مقدمة عامة أ-د.

الفصل الأول: الاطار النظري للتدقيق الداخلي

تمهيد 06

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر 07

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر 07

المطلب الثاني: أنواع التدقيق الداخلي 14

المطلب الثالث: أنواع الضرائب 11

المبحث الثاني: معايير ومهام وإجراءات التدقيق الداخلي 16

المطلب الأول: معايير التدقيق الداخلي 16

المطلب الثاني: مهام التدقيق الداخلي 22

المطلب الثالث: إجراءات التدقيق الداخلي 23

المبحث الثالث: الجوانب التنظيمية للتدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية 26

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية 25

المطلب الثاني: أسس ومتطلبات التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية 28

خلاصة الفصل 34

الفصل الثاني: إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد 36

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر 37

المطلب الأول: مفهوم المخاطر وتصنيفها 37

المطلب الثاني: كيفية التعامل مع الخطر في المؤسسة الاقتصادية 45

المطلب الثالث: أدوار ومسؤوليات عملية إدارة المخاطر 48

المبحث الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر 49

المطلب الأول: تدقيق إدارة المخاطر 49

المطلب الثاني: التدقيق الداخلي وتقييم المخاطر 52

المطلب الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر 54

خلاصة الفصل 57

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بمستغانم

الفهرس

تمهيد 59
المبحث الأول: تقديم عامة لمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز 60
المطلب الأول: المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) 60
المطلب الثاني: مديرية التوزيع 65
المطلب الثالث: تقديم المديرية الجهوية لتوزيع بمستغانم 67
المبحث الثاني: واقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لمؤسسة سونلغاز 68
المطلب الأول: خطوات عمل المدقق لمؤسسة سونلغاز 69
المطلب الثاني: إدارة المخاطر لمؤسسة سونلغاز 77
المطلب الثالث: مهام المدقق الداخلي في إدارة المخاطر لمؤسسة سونلغاز 77
خلاصة الفصل 79
خاتمة عامة 81
ملخص
قائمة المراجع

مقدمة عامة

إن الفضائح الاقتصادية التي هزت الشركات العملاقة في اقتصاديات العالم وما تبعه من حالات الإفلاس والانهيار، كان لها أثرا بالغا على بيئتي الاقتصاد والأعمال، فتشهد هذه الأخيرة تطورات سريعة بالغة الأهمية على المؤسسات الاقتصادية في العالم، وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تواجهها في تحقيق أهدافها، ففي القرن الواحد والعشرين انهارت شركات في سابقة خطيرة مثل شركة (Enron) للطاقة أحدثت تطورات هائلة في التدقيق الداخلي من مفهومه التقليدي الذي يهدف إلى اكتشاف الأخطاء والتلاعب والغش إلى المفهوم الحديث الذي يهدف لتوسيع نطاق عمل المدقق الداخلي إلى التنبؤ بهذه الأخطاء، بالإضافة إلى تقييم وتحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية، فهذا الأخير يعتبر أحد أهم الإجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها، حيث أن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفعالية، ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة مما يشكل حماية للمؤسسة من المخاطر التي تواجهها، ويقلل من احتمالية التعرض للمخاطر إلى أدنى حد ممكن ومما لاشك فيه أن دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية يمتاز بالكفاءة والفعالية، ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة مما يشكل حماية للمؤسسة من المخاطر التي تواجهها، ويقلل من احتمالية التعرض للمخاطر إلى أدنى حد ممكن ومما لاشك فيه أن دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية هو نقطة الارتكاز للمدقق الداخلي عن إعادة لبرنامج التدقيق.

أصبح الشغل الشاغل للمؤسسات والتحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد وتقييم حجم عدم التأكد والبحث عن أساليب جديدة لمعالجة المخاطر وادارتها، لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها فإذا كان الدخول في المخاطرة المقصود به الحصول على أرباح أعلى، فان عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة صحيحة قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

على هذا الأساس، يبرز دور التدقيق الداخلي في تزويد المؤسسات الاقتصادية بالمعلومات والتقارير التي تؤكد أن الأخطار التي تتعرض لها هذه الأخيرة قد تم فهمها وادارتها والتحكم فيها بشكل يسمح بالتنبؤ والكشف عن الأخطاء والانحرافات المحتملة.

شهدت وظيفة التدقيق الداخلي في السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا من قبل الشركات و المؤسسات في معظم الدول المتقدمة، و المتمثل في نواح عديدة يأتي في مقدمتها إنشاء إدارات مستقلة للتدقيق الداخلي، مع ضرورة العمل على تزويدها و دعمها بالكفاءات البشرية المؤهلة، لتمكينها من تحقيق الأهداف المنشودة التي تريدها بقدر من الكفاءة و الفعالية المطلوبة، تتطلب ضرورة تطوير أنشطة التدقيق الداخلي لجعلها وظيفة حيوية تكون بمثابة القلب النابض لمنظمات الأعمال بتركيز جهود هذه الأخيرة نحو المجالات الأكثر أهمية بالمؤسسة، ومنها إدارة المؤسسات الاقتصادية و التي تعد أكثر المخاطر هذه الوظيفة التي تعتبر حاليا من أهم

الموضوعات التي بتفعيل أنشطة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لمواجهتها و الوصول إلى المستوى المقبول منها احتياجا .

كما أن المفهوم الجديد للتدقيق الداخلي الصادر عن معهد المدققين الداخليين يهدف إلى توسيع نطاق مهام المدقق الداخلي ليشمل تقييم و تحسين فعالية إدارة المخاطر، و التعامل معها بمستويات مقبولة.

فنظرا لوجود اعتبارات خاصة بشان التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر فضلا عن الوظائف الأخرى، قمنا من خلال هذه الدراسة بالربط بين المتغيرين، محاولين بذلك إبراز الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

إشكالية الدراسة

تهتم الدراسات المعاصرة بالمخاطر وكيفية التحكم فيها، استنادا إلى إجراءات الرقابة عليها ودور التدقيق الداخلي في ادارتها، على هذا الأساس ومما سبق ذكره يمكن بلورة الإشكالية محل الدارسة كالتالي:

ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية؟

ويتفرع هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية؟
- كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية إدارة المخاطر التي تواجهها؟
- كيف يساهم التدقيق الداخلي في التحكم في المخاطر التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية؟

الفرضيات

من أجل الإحاطة بجوانب الموضوع وللإجابة على التساؤلات الفرعية المطروحة قمنا بوضع الفرضيات التالية:

1- التدقيق الداخلي قادر على مواجهة الأخطار الحالية بفاعلية. تقوم المؤسسة الاقتصادية بإدارة مخاطرها بتحديد وتقييم نوع الخطر اعتمادا على مخطط منهجي معد مسبقا.

2-هناك إد ا رك ووعي تام بأهمية دراسة وإدارة الأخطار من قبل المؤسسة.

3-يتعامل المدقق الداخلي بحرفية ولباقة في إدارة وتقليل مختلف الأخطار.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- حداثة موضوع إدارة المخاطر داخل المؤسسة الاقتصادية
- اعتبار التدقيق الداخلي أحد الركائز في تفعيل إدارة المخاطر التي تساهم في إضافة قيمة للمؤسسة.

تبرز أهمية الدراسة من خلال المكانة التي تحتلها إدارة المخاطر يظهر أهمية دراسة مخاطر التدقيق في المؤسسات الاقتصادية من طرف مفتشيات التدقيق والتقليل من هذه

الأخطار ومن هنا سنحاول ابراز الدور الفعال لعملية تسيير الأخطار المتعلقة بعملية التدقيق الداخلي.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة في سياق طرح التساؤلات المقدمة في مشكلة الدراسة ومحاولة الإجابة عليها وتقديم مناقشة ذات نظرة مستقبلية نستطيع من خلالها تحديد الأبعاد الجديدة للتدقيق في ظل المخاطر المحدقة به.

- القاء الضوء على مفهوم التدقيق الداخلي وأهميته
- التعرف على واقع التدقيق في المؤسسة الاقتصادية
- التعرف على الدور الذي تلعبه وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية
- كشف العصوبات التي تعرقل سير مهمة التدقيق الداخلي
- معرفة الدور الذي يساهم به المدقق الداخلي في إدارة المخاطر

أسباب اختيار الموضوع

- الدافع الشخصي للبحث في هذا الموضوع
- الاهتمام المتزايد بإدارة المخاطر من قبل الباحثين والدارسين
- موضوع حديث يواكب التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال

منهج الدراسة

باعتبار الدارسة تندمج في اطار الدراسات الاجتماعية والاقتصادية، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري لمعرفة المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر

هيكل الدراسة

بهدف إلمامنا بجميع جوانب الموضوع، وكذا محاولة منا الإجابة على الإشكالية ولتحقيق أهداف البحث اعتمدنا في دراستنا إلى تقسيم الموضوع إلى فصلين نظريين وفصل يمثل الدارسة الميدانية.

حيث تناولنا في الفصل الأول الاطار النظري للتدقيق الداخلي، أما الفصل الثاني إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، في حين تناولنا في الفصل الثالث دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز بولاية مستغانم .

الفصل الأول

تمهيد

إن تعقد وتنوع الأعمال والأنشطة في المؤسسات الاقتصادية وكبر حجمها من الأسباب التي أدت إلى ظهور التدقيق الداخلي، حيث كانت الحاجة للتدقيق الداخلي تهدف إلى اكتشاف الغش والأخطاء والتلاعب، فمفهوم التدقيق الداخلي ليس مفهوما جديدا فقد عرف منذ فترة زمنية غير قليلة، كما أن طبيعة ومجال خدمات المدقق الداخلي قد حدث فيها الكثير من9 التطوير في الجانب النظري

ويعد كذلك أداة من الأدوات التي تساعد المؤسسة على بلوغ أهدافها، حيث تعمل على تقييم أداء أنشطتها المختلفة المحاسبية، المالية والتشغيلية، الأمر الذي جعل التدقيق الداخلي يلعب دورا مهما في مساعدة إدارة المؤسسة على مسؤوليتها المختلفة.

وكذلك لمساهمته في تقسيمه وإدارة المخاطر ولقد ازدادت الحاجة إلى وظيفته التدقيق الداخلي مع ازدياد الفضائح المالية التي هزت عددا كبيرا من الشركات في العالم مثل Enron في الولايات المتحدة الأمريكية.

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي من الوسائل المهمة لإدارة المؤسسات للتأكد والتحقق من التزام الوحدات الإدارية بالسياسات المحاسبية وغير المحاسبية المالية، الإدارية، والتشريعات والأنظمة المالية وكامل السياسات العامة المتبعة وسنحاول التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم التدقيق الداخلي، أهمية وأهدافه وأنواعه.

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

قبل التطرق إلى تعريف التدقيق الداخلي يجدر بنا تقدير بوجه عام وذلك فيما يلي:

الفرع الأول: تعريف التدقيق

يعرف التدقيق على أنه، عملية تجميع الأدلة من المعلومات وفحصها للوصول إلى تحديد درجة العلاقة بين هذه المعلومات والمقاييس المحددة لها من قبل وتتم هذه العملية بواسطة شخص مستقل يسمى المدقق والذي تتمثل مهام في ما يلي[1]:

-الاطمئنان إلى دقة الرقابة الداخلية لموضوع التدقيق

-القيام بالتدقيق الشامل من مستنديه ومحاسبية واعداد القوائم[2]

التدقيق وبصورة رئيسية هو: 'فحص المعلومات أو البيانات المالية من قبل شخص مستقل ومحايد لأي مؤسسة بغض النظر عن هدفها وحجمها أو شكلها القانوني[3]

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[4].

الفرع الثاني: التطور التاريخي للتدقيق الداخلي

ظهر التدقيق الداخلي منذ حوالي ثلاثين عاما، حيث اقتصر في بادئ الأمر على التدقيق المحاسبي للتأكد من صحة التسجيلات المالية واكتشاف الأخطاء، إن وجدت ولكن مع تطور المشروعات أصبح من الضروري تطوير التدقيق الداخلي وتوسع نطاقه، بحيث يستخدم كأداة فحص وتقييم مدى فاعلية الأساليب الرقابية ومد الإدارة

---

[1]-محمد سمير الصبان، الأصول العلمية للمراجعة بين النظرية والممارسة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993، ص 17

[2]-طواهر محمد التوهامي، ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات (الأطر النظري والممارسة التطبيقية)، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 9.

[3]-هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2006، ص 20.

[4]-محمد القيومي، عوض لبيب، أصول المراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ص 15.

العليا بالمعلومات، بهذا يصبح التدقيق الداخلي إدارة تبادل المعلومات واتصال بين المستويات الإدارية المختلفة والإدارة العليا، ومن العوامل التي ساعدت على تطوير التدقيق الداخلي ما يلي:

- الحاجة إلى وسائل اكتشاف الأخطاء والغش
- ظهور المنشآت ذات الفروع المنتشرة جغرافيا
- الحاجة إلى كشوف دورية دقيقة حسابيا وموضوعها
- ظهور البنوك وشركات التأمين أدى إلى ظهور الحاجة للتدقيق الداخلي لكي يقوم بتدقيق العمليات أول بأول.
- ويرجع بداية الاهتمام بالتدقيق الداخلي إلى انشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الامريكية عام 1941، وقام هذا المعهد بوضع المعايير اللازمة للالتزام بها عند ممارسة مهنة التدقيق[1].

ويمكن تلخيص المراحل التاريخية التي مر بها التدقيق الداخلي في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): التطور التاريخي للتدقيق الداخلي

مراحل تطور التدقيق الداخلي	المرحلة الأولى الاربعينات – الخمسينات	المرحلة الثانية الستينات-الثمانينات	المرحلة الثالثة التسعينات – الوقت الحالي
طبيعة وظيفة التدقيق الداخلي	أداة رقابة وحماية	أداة وقاية وأداة انشائية	أداة رقابة وأداة انشائية واستشارية وتوفير المعلومات للإدارة العليا ولجنة التدقيق
نطاق عمل التدقيق الداخلي	العمليات المالية والمحاسبية	جميع عمليات المؤسسة	جميع العمليات وإدارة المخاطر والحوكمة
أهداف عملية التدقيق الداخلي	رقابة الالتزام ورقابة الناحية المالية والمحاسبية	رقابة الالتزام وتقييم الأداء.وتقديم الاقتراحات	التحقق والتقييم والتدقيق على أساس المخاطر
التبعية	المدير المالي	إدارة المؤسسة	لجنة التدقيق
التبليغ	المدير المالي	الإدارة العليا	لجنة التدقيق و مجلس الادارة

[1]-خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 30.

المصدر: شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، دراسة ميدانية في المصارف السورية، مذكرة ماجستير في المحاسبة جامعة دمشق، سوريا، منشورة، 2011، ص 46.

الفرع الثالث: تعريف التدقيق الداخلي

تم تعريف التدقيق الداخلي من قبل العديد من الباحثين والهيئات والمجالس المهنية وتدرجت تعريفاته حسب التطورات المهنية لهذه الوظيفة، نذكر من هذه التعاريف ما يلي[1]:

1-عرفه "جاك رونار" في كتابه " Theorie et pratique de l'audit inerne" وهذا التعريف صادر عن معهد المدققين الداخليين على أنه "نشاط تأميني واستشاري مستقل وموضوعي مصمم لاضافة القيمة وتحسين عمليات المؤسسة عبر مساعدتها في تحقيق أهدافها بواسطة اكتساب المؤسسة آلية منظمة ومنهج انضباطي لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات حوكمة الشركة[2].

2-عرفه مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي على أنه "تقويم أنشطة المؤسسة المتعارف عليها كخدمة للمؤسسة ومن ضمن وظائفها نظام الرقابة الداخلية وفعاليته[3].

3-كما عرفته لجنة طرائق التدقيق "COSO" على أنه "عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة والأفراد الآخرين في المؤسسة، ويتم تصميمها لتعطي تأكيد معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها من النواحي التالية:

-كفاية العمليات وفاعليتها

-الاعتماد على التقارير المالية

-الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها[4].

يختص التدقيق الداخلي بعدة تعريفات أعطيت له عبر الزمن ارتأينا إلى أن نعطي تعريفين حديثين هما : التعريف الأول تم صياغته في 26 جوان 1999 من طرف معهد المدققين على أنه [5] " نشاط نوعي استشاري و موضوعي، مستقل داخل المؤسسة مصمم لتدقيق و تحسين (IIA) الداخليين

---

[1]-خلف عبد الله الوردات، المرجع السابق، ص 32..

[2]-Jacque Renard, théorie et pratique de l'audit interne : Editions d'organisations 7eme édition 2010, p73.

[3]-عبد الوهاب نصر، شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 29.

[4]-إيهاب نظمي إبراهيم، التدقيق القائم على المخاطر الأعمال، حداثه وتطور، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 21.

[5]-خلف عبد الله الوردات، المرجع السابق، ص 36.

إنجاز أهداف المؤسسة من خلال التحقق من اتباع السياسات والخطط و الإجراءات الموضوعية، واقتراح التحسينات اللازمة، و إدخالها حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى".

التعريف الثاني و الأكثر حداثة و الذي يتسق مع دور التدقيق الداخلي هو التعريف الذي اعتمده معهد في 21 مارس 2000 ، وتم تعريفه على (IFACI) المدققين الداخليين و أقره مجلس إدارة معهد التدقيق الداخليا، على أنه: [1] " نشاط مستقل و موضوعي ، تأكيدي و استشاري يمنح للمنظمة الضمان حول درجة التحكم في عمليا ويقدم لها النصائح و الإرشادات التي تسمح بتحسينها ، وهو بذلك يساهم في خلق القيمة المضافة لها، وبالتالي يساعد التدقيق الداخلي المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال التقييم الدائم وبشكل منهجي لعمليات إدارة المخاطر و الرقابة و الحوكمة، وبذلك تقديم الاقتراحات التي تساعدها على التقوية و الرفع من فعاليتها".

يعد هذا التعريف صورة معاصرة و جديدة للمهنة، حيث يبين أن التدقيق الداخلي توسع نطاق خدماته إلى المؤسسة ،عكس التعاريف الكلاسيكية التي انحصر فيها مجال تقديم الخدمات إلا على الإدارة فقط

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف المهمة في المؤسسات الاقتصاية نظرا لكونها مهنة ترتكز على معايير، والدور الكبير الذي تقدمه ووظائفها التي تساهم في طمأنة الإدارة العليا بأن عمليات المؤسسة تتماشى مع أهدافها[2].

الفرع الأول: أهمية التدقيق الداخلي

تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في كونه وسيلة تخدم مجموعة من الوظائف داخل المؤسسة التي تعتمد اعتمادا كبيرا على التوصيات التي يصدرها التدقيق الداخلي لاتخاذ قرارتها أو رسم خططها المستقبلية والتي تتمثل في ثلاثة نواحي رئيسية وهي:[3]

1-المسؤولية

اتجاه إدارة المؤسسة التي يوجد فيها حيث تتمثل أهميته في مساعدة مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم اليومية في إدارة وتسيير المؤسسة عن طريق توفير الضمان بأن آلية الرقابة التي يعتمدون عليها سليمة وتعمل على تحقيق الأهداف المنشودة.

---

[1]-إيهاب نظمي إبراهيم، المرجع السابق، ص 23.

[2]-جربوع يوسف محمود، أساسيات الاطار النظري في مراجعة الحسابات، بدون ذكر الطبعة ودار النشر، غزة، فلسطين، 2008، ص 128.

[3]-رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 51.

2-مجال الفحص

تكمن أهميته في التحقق من سلامة نظام مسك الدفاتر، ومن أنه سيستمر في توفير معلومات دقيقة وبصفة دائمة، وكذلك التأكد من طرق تجميع المعلومات في التقارير المختلفة توفر للإدارة بيانات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

3-مجال الرقابة الداخلية

فهو يهتم بكل من الجانب المالي والإداري، والاقتصادي لنظام الرقابة طالما أن مسؤوليته لا تقتصر على الإدارة والمالية، والمحاسبة بل تتعدى ذلك لتشمل كل الأجزاء الأخرى بالمؤسسة والتحقق من أن هذا النظام يعمل كما هو مخطط له[1].

ويمكن تلخيص أهمية خدمات التدقيق الداخلي للإدارة في النقاط التالية الذكر:[2]

أ-خدمات وقائية، إذ يقدم التدقيق الداخلي التأكيد على وجود الحماية الكافية للأصول وحمايتها. حماية السياسة الإدارية من الانحراف عن التطبيق الفعلي

ج-خدمات تقييمية، إذ يقوم المدقق الداخلي بقياس وتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية واجراءاتها ومدة الالتزام بسياسات وإجراءات الإدارة.

د-خدمات انشائية، حيث يمكن تقديم هذه الخدمة من خلال اقتراح التحسينات اللازمة على نظام الرقابة الداخلية واقتراحات لتحسين الإجراءات والسياسات الإدارية .

هـ-يساعد مدققو الحسابات على الحفاظ على أمانة وكفاءة البيانات المالية المقدمة إلى المؤسسات.

كما يساهم في معرفة مدى نجاح الإدارة في الاستخدام الاقتصادي الكفؤ والفعال للموارد الاقتصادية المتاحة للمؤسسة[3].

---

[1]-زين يونس، عوادي مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية، مطبعة سخري، الوادي، الجزائر، 2011.

[2]-صفا، أحمد محمد العاني، "دور لجان التدقيق في تعزيز أداء واستقلالية المدقق الداخلي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع 54، جامعة المستنصرية، العراق، 2005، ص 73.

[3]-بان هاني أيوب، دور التدقيق الداخلي في تقويم الأداء البيئي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع42، جامعة بغداد، العراق 2014، ص 294.

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في أهمية الوظائف الذي يقدمها لإدارة المؤسسة من خلال تقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية وإعطاء المؤسسة الارشادات وحماية أصولها، والتأكد من تطبيق السياسات بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

الفرع الثاني: أهداف التدقيق الداخلي

يمكن تحديد أهداف التدقيق الداخلي في الآتي:

-فحص وتقييم مدى سلامة ودقة وتطبيق الرقابة المحاسبية، المالية والتشغيلية عن طريق تقييم نظام الرقابة.

-التحقق من تنفيذ الخطط الموضوعة والسياسات الإدارية من قبل الإدارة العليا للمشروع وتقييمها وابداء الرأي حيالها وتحليل الانحرافات عن هذه الخطط وتقديم الاقتراحات لتجنب الانحرافات مستقبلا[1].

-التحقق من وجود حماية كافية لأصول المشروع ضد الضياع والسرقة.

-الحكم على إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والاحصائية واتخاذها كأساس للقرارات الإدارية الناجحة.

-تقييم عمال الأفراد ومدى قدرتهم على تحمل المسؤولية

-تقييم كفاءة استخدام الموارد والأصول من الناحية الاقتصادية

-زيادة فعالية إدارة المخاطر، حيث يمكن أن يساهم قسم التدقيق الداخلي للمؤسسة في تحديد وتقييم المخاطر الهامة والعمل على تحسين إدارة المخاطر وإدارة الرقابة فيها.

-فحص الأدوات المستخدمة في تحديد وقياس التقرير عن المعلومات المالية والتشغيلية والاستفسار عن العناصر المختلفة بما في ذلك الاختبار التفصيلي للعمليات والأرصدة والإجراءات[2].

-متابعة الرقابة الداخلية وابداء مقترحات لتحسينها.

-تقييم مدى كفاءة الاقتصادية استخدام موارد المنشأة والتقرير عن الانحرافات وعن المعايير العملية إن وجدت وتحليل وتوصيل ذلك إلى مسؤولين لاتخاذ القرارات التصحيحية.

---

[1]-صديقي مسعود، أحمد نقار، نحو اطار متكامل المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص 73.

[2]-محمد خالد المهايني، حسن بعد الكريم، التدقيق الداخلي لمعاملات الموازنة الفيدرالية للعراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع66، جامعة المستنصرية، العراق، 2007، ص120

-التحقق من مدى التزام العاملين بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين والأنظمة ذات التأثير الهام على أعمال المنشأة

-تقييم نوعية وجودة الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة والتوصية بالتحسينات التشغيلية

ويمكن تقسيم أهداف التدقيق الداخلي إلى هدفين أساسين: [1]

1-هدف الحماية

ويشمل هذا الهدف المحافظة على سلامة الأمور التالية: أصول الشركة بمختلف أنواعها. والنظم والإجراءات المالية والمحاسبية، السياسات والخطط المعتمدة في الشركة، السجلات والمستندات والملفات العادية والآلية المعتمدة في المؤسسة، نظام الضبط الداخلي...الخ.

2-هدف التطوير(البناء)

يتمثل هذا الهدف في وظيفة التدقيق التي تعد وظيفة علاجية وارشادية تتناول فحص ومراجعة وتتبع وتحديد وتحليل النتائج الإيجابية والسلبية، ووضع الحلول ورفعها بتوصيات ومقترحات إلى الإدارة فضلا عن توفير وتزويد هذه الإدارة بالبيانات والمعلومات الخاصة بهذه النتائج التي تشمل جميع أوجه نشاط المؤسسة.

ومع تطور مفهوم التدقيق الداخلي فان أهداف التدقيق الداخلي أصبحت تشمل تحسين كفاءة وفاعلية عمليات إدارة المخاطر، بالإضافة إلى مشاركتها في تحديد المخاطر والاستجابة لها، والتأكد من أن الموارد المتاحة للمؤسسة يتم استعمالها بعقلانية وفعالية[2]. كما يمكن أن يساهم التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وذلك من خلال تقييم حوكمة أنظمة المعلومات داخل المؤسسة[3]، والتوثق من أن نظامي الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر يساعدان المؤسسة في الوصول إلى أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية والمالية[4].

ويرى الباحث بأن التدقيق الداخلي يساهم وبشكل كبير في مساعدة في تحقيق أهدافها وذلك عبر تقييمه لنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، ومساهمته في تحسين الأداء الكلي عن طريق المقارنة بين الأداء الفعلي والمخطط

[1]-صديقي مسعود، حسن عبد الكريم، مرجع سابق، ص 73

[2]-Banque Européenne d'investissement, charte de l'audit interne, Luxembourg, Luxembourg, 2017, p3.

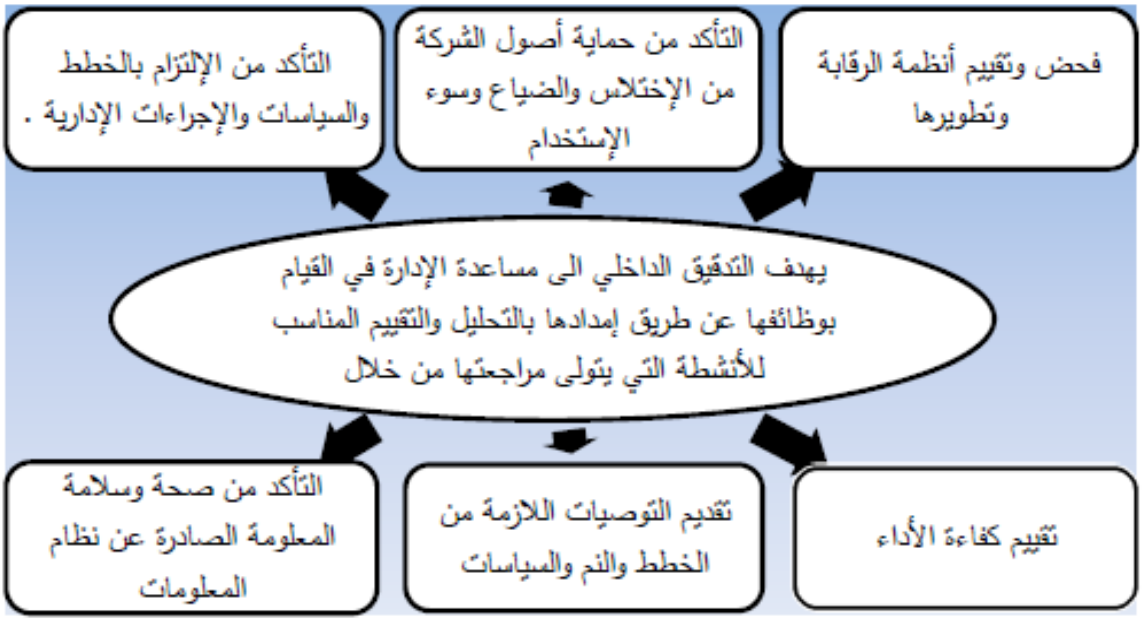
[3]-Institut français de l'audit et du contrôle, audit interne et décision, Paris, France, 2015, p15.

-Institut de l'audit interne, l'audit interne une ressource précieuse pour les parties prenantes de l'organisation, Florida, U nited states of American, date d'accès : 11-02-2017, temps d'accès : 10 :15h, disponible sur : https://na.theiia.org/about-ia/publicdocuments/value-prop-flyer-french.pdf

مع تقديم الارشادات والنصائح لتصحيح الانحرافات إن وجدت، بالإضافة إلى مشاركته في عملية إدارة المخاطر والمساهمة في تحسين عملياتها.

الشكل الموالي يوضح أهم الأهداف المرتبطة بعملية التدقيق الداخلي

الشكل رقم (1-1): أهداف التدقيق الداخلي



المصدر: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 49.

المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي

بالرغم من تعدد أنواع التدقيق الداخلي إلا أنه من الصعوبة فصل هذه الأنواع عن بعضها أثناء التدقيق فمن الصعوبة أن يتم تدقيق تشغيلي دون الأخذ بعين الاعتبار الأثر المالي أو الإداري أو قياس مدى الالتزام بالأنظمة والتعليمات، لذلك فقد عمد معهد المدققين على تقسيم التدقيق الداخلي إلى الأقسام التالية:

1-التدقيق الالتزام

هو قيام المدقق الداخلي بالتحقق عن مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها ويعرف بأنه عملية يتم اجراؤها لتحديد ما إذا كانت الجهة الخاضعة للتدقيق تلتزم بقواعد وإجراءات محددة مسبقا أو وفقا لضوابط موضوعة بواسطة سلطة أعلى كما يلي[1]:

[1]-رزق أو زيد الشحنة، تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2015، ص 44.

- تحديد ما إذا كان موظفي المحاسبة يتبعون إجراءات مسبقة من قبل مراقب الشركة
- تدقيق معدلات الأجور للالتزام بقوانين الحد الأدنى للأجور
- دراسة الاتفاقات التعاقدية مع البنوك وغيرها من القرضين للتأكد من التزام الشركة للمتطلبات القانونية.

2-التدقيق الداخلي التشغيلي (تدقيق العمليات)

يعرف التدقيق الداخلي التشغيلي بأنه: "فحص والتقويم الشامل لعمليات المشروع لغرض اعلام الإدارة عما إذا كانت العمليات المختلفة قد نفذت طبقا للسياسات الموضوعية والمتعلقة مباشرة بأهداف الإدارة، كما يشمل تقويم كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية بالإضافة إلى تقويم إجراءات مختلف العمليات، ويجب أن يتضن التدقيق أيضا التوصيات اللازمة لمعالجة المشاكل والطرق لزيادة الكفاءة والربحية"، ومن أمثلة هذا النوع من التدقيق الداخلي[1]:

- تدقيق الإجراءات المتعلقة بتشغيل عمليات المنشأة، مثل تدقيق إجراءات اعداد الموازنات التقديرية
- تدقيق إدارة موارد المنشأة المتاحة، مثل تدقيق إدارة أصول ومعدات المنشأة وتدقيق إدارة رأس المال البشري.
- تقييم دقة وكفاءة ومعالجة عمليات الرواتب في نظام الكمبيوتر

3-التدقيق الداخلي المالي

يعني الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بتلك السجلات، لتحديد مدى مطابقتها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى، ويعتبر التدقيق المالي المجال التقليدي للتدقيق الداخلي، الذي يتضمن مراجعة وتتبع القيود المحاسبية التي تعود إلى الأحداث الاقتصادية للمنشأة، وتدقيقها حسابيا ومستنديا ثم التحقق من سلامتها وتطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والسياسات والأنظمة الخاصة بالإدارة، والهدف من التدقيق هو اظهار البيانات والقوائم المالية بصورة موضوعية وصحيحة تعكس الوضع الحقيق للمنشأة، كذلك يشمل التدقيق المالي أيضا التحقق من وجود الأصول وحمايتها سواء من الضياع أو الاختلاس وكذلك فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمنشأة[2].

[1]-زرق أبو الشحنة، المرجع السابق، ص 43.

[2]-خلف عبد الله الوردات، مرجع سابق، ص 56-57.

4-التدقيق الإداري

ويقصد به فحص ما إذا كانت المؤسسة تستعمل الموارد المتاحة لديها بطريقة أكثر كفاءة وفعالية اقتصادية، تمكنها من تحقيق أهدافها وتشمل ذلك النظر في مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية وأن العمليات أو البرامج يجري تنفيذها وفقا للخطط المسطرة في برنامج التدقيق.

المبحث الثاني: معايير ومهام وإجراءات التدقيق الداخلي

شهد اهتمام بنشاط التدقيق الداخلي تطورا مضطرد ترافق مع الحاجة الماسة إليه نتيجة لإفلاس العديد من الشركات، وهذا ما ولد فكرة عدم كفاية التدقيق الخارجي للحد من الأخطار، هذه الحاجة الملحة فرضت على الممتهنين توفير الاطار المعياري لتنفيذ هذا النشاط وهنا نتحدث عن نشاط المعهد الدولي للمدققين الداخليين وما قدمه من أدوار في سبيل تطوير المهنة، حيث اتخذ أربع خطوات هامة في سبيل الارتقاء.

المطلب الأول: 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، ويتطلب تطبيق كل ما ورد في معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين الأمريكي (IIA)، فقد تم تعريف المعيار بأنه "اعلان مهني رسمي يصدر عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء، نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي"[1].

قام معهد المدققين الداخليين بتقسيم المعايير الصفات ومعايير الأداء[2]:

وتنطبق كل من معايير السمات ومعايير الأداء على خدمات التدقيق الداخلي بشكل عام والجدول التالي يبين هذه المعايير:

[1]-International standards of the Professional practice of the interna auditing, http://na.the iia.org consulter le 15/03/2017

[2]-مسعود درواسي، ضيف الله محمد الهادي، فعالية وأداء المراجعة في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، ملتقى حوكمة الشركات كآلية من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 6-7 ماي 2012، ص 09. [2]

الجدول رقم (2-1): معايير التدقيق الداخلي

رقم المعيار	المعايير العامة	رقم المعيار	معايير الأداء
1000	الغرض والسلطة والمسؤولية	2000	أنشطة التدقيق الداخلي
1100	الموضوعية	2100	طبيعة العمل
1200	الكفاءة والعناية المهنية	2200	تخطيط المهمة
1300	جودة الضمان وبرامج التحسين	2300	أداء المهمة
		2400	نتائجا الاتصال
		2500	برامج المراقبة
		2600	قبول الإدارة للمخاطر

المصدر: محمد مصطفى نعمات، مرجع سبق ذكره، ص 242.

1-معايير الصفات: سلسلة (1000)

عبارة عن مجموعة مكونة من أربعة معايير رئيسية صادرة عن معهد المدققين الداخليين، والتي تتناول صفات وخصائص المؤسسات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي، من خلال مسؤوليتهم اتجاه المؤسسة وشملت على الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات (وثيقة المراجعة الداخلية)، الاستقلالية والموضوعية، البراعة وبذل العناية، الرقابة والتوعية وبرامج التحسين. تمثلت هذه المعايير فيما يلي:

- **معيار رقم (1000)**: تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي بوثيقة موافق عليها من مجلس الإدارة،

- **معيار رقم (1100)**: الاستقلالية بالنسبة لأنشطة التدقيق الداخلي، والموضوعية في تأدية هذه الأنشطة وفي ابداء الرأي.

- **معيار رقم (1200)**: البراعة في أداء أنشطة التدقيق الداخلي وبذل العناية المهنية

- **معيار رقم (1300)**: على مدير التدقيق الداخلي أن يضع برنامج للرقابة للنوعية وبرنامج للتحسين.

2-معايير الأداء

سلسلة 2000 هي التي تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتضع المقاييس التي يمكن أن يقاس بها أدائها، وشملت نشاط التدقيق الداخلي (الخطة السنوية)، طبيعة العمل، تخطيط للمهمة وذلك من خلال وضع خطط خاصة بالمخاطر وايصال تلك الخطط ومتطلبات تنفيذها إلى الإدارة العليا لمراجعة تلك الخطط واعتمادها وكذلك تقبل إدارة المخاطر، كما تؤكد هذه المعايير على أنه ينبغي أن يحدد التدقيق المناطق والأنشطة الخاصة التي يجب تدقيقها:

معيار رقم (2000) إدارة نشاط المراجعة الداخلية: وتقع مسؤولية مراقبتها على عاتق مدير التدقيق بالمؤسسة ويجب أن تتميز بالكفاءة والفعالية من أجل تحقيق قيمة مضافة.

معيار رقم (2100) طبيعة العمل: يقوم نشاط التدقيق الداخلي بتقييم والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والحوكمة.

معيار رقم (2300) تنفيذ المهمة: على المراجعين الداخليين تحديد، وتحليل وتقييم وتسجيل معلومات كافية لتحقيق أهداف المهمة.

معيار رقم (2400) توصيل النتائج: يجب على المراجعين الداخليين إيصال نتائج المراجعة بالوقت والطريقة المناسبة.

معيار رقم (2500) متابعة التقدم: على مدير قسم التدقيق الداخلي وضع والمحافظ على نظام المراقبة ومتابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة، وذلك من خلال متابعة الإجراءات المتخذة من قبل الإدارة فيما يخص الملاحظات المرفوعة إليها.

معيار رقم (2600) قرار قبول الادرة العليا للمخاطر: ينبغي على مدير قسم التدقيق الداخلي في المؤسسة التأكد من المستوى الذي تتقبله الإدارة من المخاطر، وإذا رأى أنه غير مناسب أن يناقش الأمر مع الإدارة وإذا لم يتوصل للحل يتوجب عليه ابلاغ مجلس الإدارة للوصول للحل المناسب[1].

وتم تبويب هذه المعايير من قبل معهد المدققين الداخليين إلى خمس مجاميع تشمل الوظائف الرئيسية للتدقيق الداخلي وهي[2]:

[1]- مهارات لعبيدي، اسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 42، جامعة الوادي، نوفمبر 2015، ص 412.

[2]- محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 123.

1-معايير الاستقلال

يجب أن يكون المدقق مستقلا عن المؤسسة التي تخضع معاملاتها لعملية التدقيق من قبلهم لكي يتم تحقيق أداء العمل بحرية وموضوعية وبدون التعرض لأية قيود ويشمل هذا المعيار ركنين أساسين هما:[1]

أ-الموقع في الهيكل التنظيمي لقسم التدقيق الداخلي والجهة التي ترتبط بها حتى يبتعد عن الضغوط ولتحقيق مسؤولياته بحرية في اجراء عملية التدقيق

ب-الموضوعية، بحيث يجب أن يكون جهاز التدقيق موضوعي في عمله وأن يستخدم الحياد وعدم التحيز في أداء مهامه.

2-المعايير الحرفية والمهنية

وتشتمل هذه المجموعة على عدد من المعايير الفرعية التي تتعامل مع مهام ومسؤوليات إدارة التدقيق الداخلي، من خلال التأكيد على أن يكون المدققين الداخليين من ذوي الاختصاص والشهادة والخبرة التي تتناسب مع مهام التدقيق الداخلي، وأن يلتزموا بدستور أخلاقيات المهنة كالموضوعية والأمانة والولاء[2].

3-معايير الفحص الميداني

ويتضمن تدقيق أنظمة المؤسسة لغرض ضمان الامتثال للسياسات والخطط والإجراءات والقوانين، تدقيق وسائل حماية الأصول والتحقق من صحة وجودها، وتقييم كفاءة وفعالية المؤسسة في استخدام الموارد[3].

4-معايير أداء وظيفة التدقيق الداخلي

ويتطلب أن تحدد خطة مسبقة لعملية التدقيق ومتابعة تنفيذها ورفع التقرير الموضوعي بالنتائج إلى الجهات المختصة ومتابعة نتائج تنفيذ ما ورد من ملاحظات والإجراءات المتخذة بشأنها[4].

5-معايير إدارة قسم التدقيق الداخلي

يوضح هذا المعيار أنه على مدير إدارة التدقيق الداخلي القيام على تحقيق الأتي[5]:

- أن يحقق الأهداف والمسؤوليات التي تريدها الإدارة العليا

---

[1]-فداء عبد المجيد صبار، .....، ص 76.

[2]-فداء عبد المجيد صبار، مرجع سبق ذكره، ص 77.

[3]-عبد المهدي عباس محمد، بان توفيق نجم، مرجع سبق ذكره، ص 33.

[4]-محمد خالد المهايني، حسن عبد الكريم، مرجع سب ذكره، ص 123. [4]

[5]-فداء عبد المجيد صبار، مرجع سبق ذكره، ص 78.

- الاستخدام الكفؤ والفعال للموارد الاقتصادية الخاصة بادراته
- إن عمل التدقيق الداخلي يتفق مع المعايير المهنية للتدقيق الداخلي

يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1): المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معهد المدققين الداخليين.

المطلب الثاني: مهام التدقيق الداخلي

أشار معهد المدققين الداخليين أن المدقق الداخلي هو العنصر الفعال في إدارة المخاطر، حيث يستطيع الوصول إلى العديد من البيانات والمعلومات التي من شأنها تقليل المخاطر بنسبة كبيرة وخاصة في ظل الظروف الاقتصادية الخطيرة الذي يشهدها العالم،

الفرع الأول: دور المدقق الداخلي

هناك دور مهم يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة المخاطر في المنشأة للمساعدة في التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسية تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل عال، وهناك عدة عوامل رئيسة ينبغي أن تؤخذ في عين الاعتبار عند تحديد دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وهي:

1-تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي

2-القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وعمليات الحوكمة في المنشأة.

الفرع الثاني: مسؤوليات المدقق الداخلي

وأشار معهد المدققين الداخليين إلى الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها، كما أشار إلى الأدوار التي يجب عليه تجنبها في مراحل عملية إدارة المخاطر ومن أهم الأدوار التي يجب عليها تجنبها في مراحل عملية إدارة المخاطر، ومن أهم المسؤوليات الجوهرية التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها بشأن إدارة المخاطر:

1-إعطاء ضمانات بشأن سير عمليات إدارة المخاطر

2-إعطاء ضمانات بشأن صحة تقييم المخاطر

3-تقييم عمليات إدارة المخاطر

4-تقييم عملية الإبلاغ عن المخاطر الرئيسة

5-مراجعة عمليات إدارة المخاطر الرئيسة

الفرع الثالث: مهام المدقق الداخلي

وهناك العديد من المهام التي يجب على المدقق الداخلي القيام بها لضمان القيام بدور فعال في إدارة المخاطر، وهي:

1-الحصول على المستندات التي تبين منهجية المنشأة في إدارة مخاطرها والتأكد من خلال هذه المعلومات على شمولية العمليات ومناسبتها لطبيعة المنشأة.

2-البحث ومراجعة واستعراض المعلومات الأساسية والمراجع التي استندت إليها الإدارة في تقنيات إدارة المخاطر لتكون قاعدة للمدقق للتأكد من صحة العمليات المستخدمة من قبل المنشأة.

3-تحديد ما إذا كانت إجراءات إدارة المخاطر التي تم تطبيقها تم فهمهما بشكل واضح.

4-مراجعة سياسات المنشأة، وسياسات مجلس الإدارة واجتماعات لجنة التدقيق لتحديد استراتيجية المنشأة والمنهجية المتبعة في إدارة المخاطر.

5-مراجعة تقارير تقييم الخطر التي تم وضعها من قبل الإدارة أو المدققين الخارجين أو أي جهة أخرى.

6-المساعدة في تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر من خلال الفحص والتقييم والابلاغ والتوصية.

7-التأكد من وجود آلية تحذير مبكر للأزمات المالية.

8-تدقيق عملية إدارة المخاطر لكافة أوجه نشاط المنشأة.

9-التأكد من تحديث منهج إدارة المخاطر بشكل مستمر

10-اجراء مقابلات مع الإدارة العليا والتنفيذية لتحديد أهداف وحدات العمل والمخاطر المرتبطة بها وأنشطة إدارة المخاطر والضبط والمراقبة.

11-المشاركة في اعداد التقارير والمراقبة على عمليات إدارة المخاطر

12-توفير التدريب للجنة إدارة المخاطر والمشاركة في اعداد ورش عمل عن المخاطر

13-التأكد من وجود خطة لاستمرارية العمل والتأكد من وجود خطة كوارث شاملة.

كما للتدقيق الداخلي أدوار كثيرة يلعبها التدقيق المبني على المخاطر من خلال مساهمته في تحديد عوامل الخطر وتزويد الإدارة بنتائج تقييم المخاطر وتأكيدات ما إذا كانت أنظمة الرقابة كافية لتقليل المخاطر عن طريق: [1]

- تقييم المخاطر الحالية لنطاق المدقق ووضع تقرير حول ذلك التقييم للإدارة
- قيادة أنشطة إدارة المخاطر

[1]-فتحي رزق السوافيري، أحمد عبد المالك محمد، مرجع سبق ذكره، ص 26.

- تسهيل عملية تقييم المخاطر

يعتبر التدقيق الداخلي إدارة مستقلة عن الإدارة التنفيذية، وذلك من خلال المسؤوليات المنوطة للمدقق الداخلي والمتمثلة في[1]:

- مناقشة مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية
- فحص خطط وأهداف التدقيق الداخلي
- مناقشة الآراء بشأن الرقابة المالية وما تم اكتشافه من مخالفات أثناء عملية التدقيق الخارجي
- تقييم مدى كفاية الموارد المخصصة للتدقيق الداخلي
- التأكد من اتخاذ الإجراءات المالية لتدقيق توصياتهم
- التأكد من مدى كفاءتها في ضبط وإدارة المخاطر وحماية أصول المصرف.

أما مهام التدقيق الداخلي فيمكن ايجازها فيما يلي:

- تقديم نصائح وتوصيات للإدارة عن الأمور التي تتطلب اهتمام داخل المصرف

- اعداد خطة عمل سنوية للسير عليها مع التركيز على البنود ذات المخاطرة العالية

- تصميم جداول زمنية وبرامج عملية لكل مهمة تدقيق

- اعداد تقرير التدقيق ورفعه للإدارة العليا في المصرف

- القيام بمهمات مخصصة بناء على طلب الإدارة العليا بخصوص مشاكل ومخالفات تتطلب مزيدا من التحقيق.

- المساعدة في تطوير النظم، وحل المشكلات في بدايتها قبل أن تتفاقم[2].

المطلب الثالث: إجراءات التدقيق الداخلي

تتضمن أعمال التدقيق كل من التخطيط لعملية التدقيق، الفحص، تقييم المعلومات والتقرير عن النتائج ومتابعة التوصيات، عن التخطيط لعملية التدقيق يجب الاهتمام بوضع الأهداف، نطاق العمل والحصول على معلومات كافية لتكوين خلفية عن الأنشطة التي يتم تدقيقها وكتابة برنامج التدقيق، وأخير الحصول على

[1]-أحمد حلمي جمعة، دراسات وبحوث في التدقيق والتأكيد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 29..

[2]-رغدة إبراهيم المدهون، العوامل المؤثرة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي، مذكرة ماجستير(غير منشورة) في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص 33.

موافقة من المشرف على قسم التدقيق الداخلي على خطة أعمال التدقيق، ويتضمن فحص وتقييم المعلومات ضرورية قيام المدقق بتجميعها وتحليلها وتفسيرها، ولكي تتم عملية الفحص والتقييم على المدقق اتباع الآتي: [1]

- يجب أن تكون المعلومات كافية ويمكن الاعتماد عليها
- تجميع المعلومات حول موضع التدقيق وذلك باستخدام إجراءات المحاسبة التحليلية
- يجب توفير الاشراف الكافي على عملية تجميع المعلومات بما يوفر تأكدنا من الحفاظ على موضوعية المدقق والتأكد من تحقيق الأهداف.
- يجب اعداد أوراق العمل لتوثيق عملية التدقيق عن طريق المدقق مع مراجعة الأوراق مع المشرف على قسم التدقيق الداخلي وبعد انتهائه من عملية التدقيق اعداد تقرير يتضمن نتائج الفحص والتقييم وعلى المدقق يناقش النتائج وتوصيات على المستوى الإداري المناسب كما يجب أن يتضمن أيضا توصيات المدقق بشأن التحسينات الممكنة.

من أجل تحسين فعالية التدقيق وتحسين كفاءته فانه على المدقق أن يتبع بعض الإجراءات المهنية للقيام بعملية التدقيق الجديدة والتي تتمثل في الآتي:

1-التأكد من صحة تعيينه مدققا للحسابات

ويختلف التأكد من صحة التعيين باختلاف الشكل القانوني للمؤسسة كما يلي:

-مؤسسات الأفراد: في هذه الحالة على المدقق أن يحصل على عقد مكتوب من صاحب المؤسسة.

-مؤسسات المساهمة

إذا كانت المؤسسة جديدة فان على المدقق الاطلاع على عقد التأسيس والقانون النظامي للمؤسسة، وإما إذا كانت المؤسسة مستمرة فيمكن للمراجع التأكد من تعيينه بالرجوع إلى قرار الجمعية العامة الذي يثبت ذلك.[2]

2-فهم مكونات نظم الضبط الداخلي المتوفرة لدى العميل

[1]-خلاصي رضا، مرجع سبق ذكره، ص 97-98.

[2]-عماري سمير، ديلمي عمر، دور المراجعة الخارجية في ضمان مصداقية المعلومة الحسابية، ملتقى حول تأهيل مهنة التدقيق لمواجهة الأزمات المالية والمشاكل المحاسبية للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار تليجي، بالأغواط 2013، ص 10.

وتشمل فهمه بيئة نظم الضبط الداخلي (آلية النظم المحاسبية المستخدمة) وإجراءات نظم الضبط الداخلي ومعرفة مدى وضعها موضع التنفيذ والتي من خلال ذلك يقرر مدى قابلية حسابات العميل للتدقيق من خلال ذلك فاذا اتضح له عدم قابليتها للتدقيق عليه الانسحاب من المهمة.

3-تقويم درجة المخاطرة في نظم الضبط الداخلي

فإذا اتفق على أن درجة المخاطرة عالية في أن تكشف نظم الضبط الداخلي تلقائيا الأمور المادية التي أظهرت على غير حقيقتها في البيانات الختامية تكون مخاطر التدقيق عالية أو عندما تكون درجة المخاطر في التدقيق متدنية يجب فهم نظم الضبط وتحديد الأمور التي تعزز قناعة المدقق لأن درجة المخاطرة هي دون المستوى.

4-التدقيق الاخباري

يستخدم المدقق تقييمه لنظم الضبط الداخلي وموقفه بدرجة مخاطر التدقيق في تحديد طبيعة أعمال التدقيق، توقيت أعمال التدقيق والوقت اللازم لأعمال التدقيق وحجم العينة.

5-تقويم نتائج أعمال التدقيق

بعد أن يقوم مدقق الحسابات في أعمال المراجعة التي قرر القيام بها يقوم بتقويم نتائج أعمال التدقيق والاستنتاجات التي خرج بها بغرض معرفة مدى إمكانية توفر قاعدة يعتمد عليها في ابداء، رأيه في البيانات الحسابية الختامية.

6-تقرير مدقق الحسابات

يبين تقرير مدقق الحسابات نطاق عمله الذي قام به ويبين استنتاجات المدقق فيما يتعلق بمدى عدالة البيانات الحسابية الختامية لكل من المركز المالي ونتائج أعمال المنشأة موضوع التدقيق[1].

المبحث الثالث: الجوانب التنظيمية للتدقيق الداخلي في المؤسسة اقتصادية

[1]-زاهدة توفيق سواد، مرجع سابق ذكره، ص 196-197.

حيث تم التطرق في هذا المبحث إلى ماهية المؤسسة الاقتصادية وأسس ومتطلبات التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية وكذا دور التدقيق الداخلي في اعداد أنظمة الرقابة والضبط الداخلي

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

قبل التطرق إلى تعريف المؤسسة الاقتصادية، تجدر الإشارة إلى أنه عادة ما تستعمل مصطلحات أخرى للدلالة على نفس المعنى مثل: المنظمة، الشركة، المنشأة ، لكن التمعن في محتوى كل منها على حده يعطي نظرة أخرى لمعانيها.

أولا: تعريف المؤسسة الاقتصادية

المنظمة: عبارة تطلق على كل تجمع يتم تنظيمه وفق أسس وقواعد معينة، اجتماعية كانت أم اقتصادية أو سياسية أو ثقافية أو غير ذلك.

الشركة: فتعنى وتهتم خاصة بالهيكل الاقتصادي مهما كان حجمه أو طبيعته القانونية.

المقاولة: وهي مشتقة من كلمة مقاول، وتشير خاصة إلى الخطر أو المغامرة التي تميز توظيف الأموال في النشاط الاقتصادي.

المؤسسة: كلمة تطلق على كل تجمع اقتصادي أو اجتماعي مؤسس بصفة رسمية، حيث نجد هناك مؤسسات سياسية، اجتماعية، تربوية، اقتصادية... [1]

المنشأة: تعرف على أنها مجموعة من الأشخاص الدائمين العملين في نفس المكان (مصنع، مكتب، واجهة...) تابعون لنفس السلطة المديرة (شركة، رب عمل...) بحيث لا تتمتع بشخصية قانونية، وتكون استقلاليتها نسبية[2].

أما فيما يخص تعريف المؤسسة الاقتصادية، فمن الصعب إعطاء مفهوم شامل لها نظرا للتطور السريع للمفاهيم الاقتصادية، الاجتماعية، العلمية، والتطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية مع تشعب واتساع نشاطها، وكذا اختلاف الاتجاهات الاقتصادية والأيديولوجية، ولهذه الأسباب فاختلاف الأفكار وكذا أراء المفكرين الاقتصاديين جعل كل واحد منهم يعرف المؤسسة حسب منظوره، ولعل أهم التعاريف التي أعطيت للمؤسسة الاقتصادية ما يلي:

[1]-رغدة إبراهيم المدهون، العوامل المؤثرة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي، مذكرة ماجستير(غير منشورة) في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص 33.

[2]-المرجع نفسه، ص 34.

المؤسسة هي كل وحدة قانونية، سواء كانت شخص مادي أو شخص معنوي، والتي تتمتع باستقلال مالي في صنع القرار، وتنتج سلع وخدمات تجارية[1].

هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في اطار قانوني واجتماعي معين، هدف دمج الإنتاج من أجل انتاج تبادل سلع أو الخدمات مع الأعوان الاقتصاديين آخرين، لغرض تحقيق نتيجة ملائمة[2].

المؤسسة هي عبارة عن مفهوم وطبيعة جد معقدة، حيث تعبر عن واقع الاقتصادي وبشري واجتماعي[3].

المؤسسة هي منظمة اقتصادية مكونة من وسائل مادية، بشرية ومالية المستعملة من أجل انتاج يسوق للسوق سواء كانت سلع أو خدمات.

المؤسسة هي وحدة إنتاجية ومركز توجيه عوائد الإنتاج ولكن تعتبر كوحدة اجتماعية تتخذ مجموعة من القرارات من أجل اقتحام أكبر عدد من الأسواق وكذلك لتحقيق مجمل أهدافها[4].

انطلاقا مما سبق يمكن تعريف المؤسسة الاقتصادية على أنها تنظيم اقتصادي مستقل ماليا يضم مجموعة من الموارد المالية والبشرية تستعمل من أجل انتاج سلع وخدمات.

ثانيا: أنواع المؤسسة الاقتصادية

يمكن تصنيف المؤسسة الاقتصادية إلى عدة أشكال مختلفة ومتعددة تبعا لمجموعة من المعايير منها:

- معيار طبيعة الملكية
- معيار طبيعة الملكية[5]
- معيار النشاط الاقتصادي
- معيار الحجم

[1]-العربي دخموش، محاضرات في اقتصاد مؤسسة، مطابع جامعة منثوري، قسنطينة، سبتمبر 2001، ص 2..

[2]-ناصر دادي عدون، اقتصاد مؤسسة، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 11..

[3]- المرجع نفسه، ص 11.

[4]-العربي دخموش، المرجع نفسه، ص 4.

[5]-ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 70-71.

المطلب الثاني: أسس ومتطلبات التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية

لتحقيق أهداف عملية التدقيق والرقابة على أعمال المؤسسة يتطلب مراعاة واتباع خطوات عمل واضحة واعتماد منهجية سليمة حرصا على دقة النتائج وكذلك أثر العمليات على نتائج المؤسسة، وبالتالي فللتدقيق الداخلي خطوت عمل يجب اتباعها في اطار تنفيذ المهمة وانجاحها

1-التخطيط الأولي

وهو المرحلة التمهيدية في التدقيق حيث يقوم المدقق بالاطلاع على المؤسسة بغرض كسب معرفة و معلومات عنها و هذا من أجل تكوين الملف الدائم للمؤسسة؛ و يعد التخطيط أول الخطوات الضرورية لتحقيق الأهداف الموضوعية لأي وحدة تنظيمية، و مهمة التخطيط تقع على عاتق مسؤول التدقيق الأول الذي يحدد المجالات التي يجب تدقيقها، مع تحديد فريق العمل الذي يقوم بالتدقيق.

2-المعرفة العامة للمؤسسة

على المدقق الداخلي قبل الشروع في عملية التدقيق أن يحصل على معرفة عامة حول المؤسسة، حيث يطلع على الوثائق الخارجية للمؤسسة، مما يسمح له بالتعرف على محيطه و القوانين و التنظيمات الخاصة بالقطاع، كما يقوم بزيارات ميدانية ليتعرف على المسؤولين و مسيري مختلف المصالح و يجري حوار معهم و مع من سيشتغل معهم أثناء أداءه للمهمة، و بالتالي سيحصل المدقق الداخلي على نظرة عامة شاملة و كاملة حول المؤسسة.

3-تقرير التدقيق الداخلي

يعد إعداد و عرض تقرير التدقيق الداخلي أهم مرحلة في عملية التدقيق الداخلي، و الوسيلة الرئيسية التي يتمكن من خلالها الأفراد داخل و خارج المؤسسة من معرفة عمل التدقيق الداخلي، و يمثل هذا التقرير الدليل الأكثر استمرارية على الطابع المهني لأنشطة التدقيق، و هو الخطوة الأخيرة التي تمثل حوصلة لمجمل ما قام به المدقق الداخلي من فحوصات لمختلف البنود مشيرا إلى مدى تأزم المؤسسة في احترام الإجراءات الداخلية و تطبيق لمختلف القوانين المتعارف عليها، كما يبين فيه نتيجة تقييميه لنظام الرقابة الداخلية و نقاط القوة و الضعف الموجودة فيه و السبل التي تؤدي إلى التحسين مدعما كل هذه النتائج بإثباتات و براهين مقنعة، و في ختام تقريره يبدي التوصيات اللازمة لتصحيح و تحسين الأداء بصفة موضوعية سواء بالإيجاب أو بالسلب و تتمثل أهداف تقارير التدقيق الداخلي في:

- الإفصاح عن النتائج: يجب على تقارير التدقيق تلخيص الظروف التي تم ملاحظتها أو إيجادها سواء الجيدة أو السالبة، باعتباره وسيلة لإعلام الإدارة فيما يتعلق بعمليات المنظمة.

- وصف النتائج: اعتمادا على ما سبق يجب أن يصف التقرير ما هي الأخطاء التي تم إيجادها يبرز مختلف الانحرافات و نقاط الضعف في حالة وجودها.
- اقتراحات لتصحيح (التوصيات): تخدم توصيات التدقيق كإطار عمل للموقف لتصحيح الأخطا الانحرافات و أسبابها مع وجود هدف لتحسين العمليات.
- عرض أراء الخاضعين للمراجعة: أحيانا يأمل الخاضعين للمراجعة في عرض أراءهم حول الأعمال محل التدقيق أو توضيح القضايا المتعلقة بالأمور التي تم التقرير عنها

بشكل لا يتفق مع وجهة نظرهم، و اعتمادا على شكل التقرير فإن ذلك يتيح مجالا لهم يوضح خطط التصرفات التصحيحية بشكل رسمي استجابة للنتائج و توصيات التدقيق

المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية

تقوم المؤسسة بوضع وتصميم نظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن مجموعة من إجراءات المراقبة المختلفة والتي ترتبط بالجوانب المالية، المحاسبية التنظيمية والإدارية وذلك ضمانا لحسن سير عمل المؤسسة، وهذا من أجل تحقيق أهدافها، فنظام الرقابة الداخلية الفعال يعتبر كدعامة لعملية التدقيق، وعليه سوف نتطرق لمفهوم الرقابة الداخلية وعلاقتها بالتدقيق الداخلي

أولا: تعريف الرقابة الداخلية

تتعدد المفاهيم والآراء حول موضوع الرقابة الداخلية، فالبعض يضع تعريفا لها باعتبارها أسلوب علمي أو خطة تنظيمية وتشير الفقرة 08 من معيار التدقيق الدولي رقم (400) إلى أن الرقابة الداخلية تعني "السياسات والإجراءات التي تتبناها إدارة المنشأة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان الالتزام بالسياسات وحماية الأصول ومنع واكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوق فيها في الوقت المناسب[1].

كما عرفت لجنة (coso) الرقابة الداخلية بأنها: " عمليات تنفذ بواسطة مجلس إدارة الوحدة أو الإدارة وكل الموظفين وتصمم لتوفير ضمان معقول عن تحقيق الأهداف التالية: [2]

- الاعتماد على القوائم المالية
- الالتزام بتطبيق القوانين والتشريعات

[1]-أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 81..

[2]-المرجع نفسه، ص 82.

- كفاءة وفاعلية العمليات

وحددت اللجنة ذاتها خمسة مكونات للرقابة الداخلية، نعرضها في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-1): مكونات الرقابة الداخلية

المكونات	وصف المكون
بيئة الرقابة	تتمثل في التصرفات، السياسات، الإجراءات التي تعكس الاتجاه العام للإدارة العليا، أعضاء مجلس الإدارة.
تقدير الخطر	تعريف وتحليل الإدارة للأخطار المناسبة عند اعداد القوائم المالية بما يتفق مع مبادئ المحاسبة المتعارف عليها.
أنشطة الرقابة	السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة لتحقيق أهدافها من التقرير المالي
المعلومات والتوصيل	الطرق التي تستخدم لتبويب، تسجيل والتقرير عن العمليات المالية للمؤسسة
المراقبة	تقدير الإدارة المستمر أو التقدير الدفتري لها لجودة أداء الرقابة الداخلية وتحديد ما إذا تم تنفيذها طبقا للتصميم الموضوع لها وهناك ضرورة لتعديل الرقابة الداخلية

المصدر: أحمد حلمي جمعة، نفس المرجع، ص 83، بتصرف.

تم توسيع هذا الاطار بتطوير مكعب مكونات نظام الرقابة الداخلية القائمة على المخاطر coso2 لتشمل ما يلي:

الجدول رقم 4: مكونات نظام الرقابة الداخلية القائمة على المخاطر coso2

بيئة الرقابة	تعريف الأهداف	تحديد الأهداف	تقييم المخاطر	معالجة الخطر	أنشطة الرقابة	المعلومات والاتصال	الاشراف والمتابعة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مكعب coso2

أولى هذا المكعب أهمية كبيرة للمخاطر التي تواجه المؤسسة وما يميزها عن سابقتها هو إضافة ثلاثة مكونات لنظام الرقابة الداخلية خاصة بعملية إدارة المخاطر، ويمكن حصر هذه الإضافات فيما يلي:

- يشير مكعب coso2 إلى المخاطر والفرص التي تصاحب الأحداث التي تعيشها المؤسسة على عكس مكعب coso الذي لا يتطرق إلى الفرص.
- تأخذ مصفوفة coso2 بالحسبان الأهداف الاستراتيجية إضافة إلى الأهداف التشغيلية، التقرير، الاتصال، التوافق.
- يمنح مكعب coso2 أبعاد إضافية لتحليل المخاطر على جميع مستويات تنظيم المؤسسة.

تم أضافة ثلاث مكونات لنظام الرقابة الداخلية تتمثل في تعريف الأهداف، تحديد الأحداث، معالجة المخاطر كما يتضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 04: مكونات نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج coso و coso2

المصدر: coralie dalmasso, lévolution du référentie coso, www.bpms.info.consulter le 27/03/2017

ثانيا: أنواع الرقابة الداخلية

توجد عدة أنواع للرقابة الداخلية التي يجب على المدقق أخذها بعين الاعتبار :

1-الرقابة المانعة: هي عملية مصممة لمنع الأخطاء أو المخالفات من الحدوث في المقام الأول، تعتبر مهمة وفعالة، حيث أنها تمنع الانحرافات قبل وقوعها، لذا ينبغي تعيين موظفين أكفاء، وتدريبهم بغية الحصول على ثقافة رقابية مناسبة.

2-الرقابة الكاشفة: هي عملية مصممة لاكتشاف الأخطاء والمخالفات حال حدوثها، وفي وقت مبكر يسمح بمعالجتها، فهي مصممة لالتقاط للأخطاء التي لم يتم منعها.

3-الرقابة التصحيحية: تعمل على تصحيح الانحرافات، فهي الرقابة التي تحدد أن المشاكل قد حدثت فعلا فتقوم بالتأكد أنه قد تم تصحيحها[1].

ثالثا: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية

يمكن أن يقوم المدقق الداخلي بدارسة وفحص نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة من خلال خطوات التالية[2]:

الخطوة الأولى: فهم هيكل الرقابة الداخلية

يجب على المدقق أن يحقق المعرفة الكافية عن نظام الرقابة الداخلية (النظام المحاسبي وأساليب الرقابة) وذلك عن طريق الاستفسار من أشخاص في المستويات المختلفة داخل المؤسسة، وكذلك الرجوع إلى المستندات التي تصف نظام الرقابة الداخلية يستطيع المدقق الداخلي استخدام العديد من الأساليب مثل قوائم الاستقصاء، خرائط التدفق وغيرها.

الخطوة الثانية: تحديد مخاطر الرقابة

في هذه الخطوة يمكن أن يقوم المدقق الداخلي بتحديد مخاطر الرقابة عن طريق تحديد نقاط الضعف والقوة ويجب تسجيلها وتوثيقها وضمنها لأوراق التدقيق، وقد نص المعيار (400) من معايير التدقيق على أنه عند تطوير عملية التدقيق الشاملة، على المدقق تقدير المخاطر اللازمة على مستوى البيانات المالية.

---

[1]-يحي سعيدي، محاضرة بعنوان أنواع الرقابة الداخلية، مقياس التدقيق المبني على المخاطر، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة السنة الجامعية 2016-2017.

[2]-غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص 214-215.

الخطوة الثالثة: اختبارات الالتزام

تهدف اختبارات الالتزام من التحقق من أن أساليب الرقابة قد تم تطبيقها، ويجب على إدارة المؤسسة أن تحث الموظفين على الالتزام بالإجراءات والأساليب عن طريق تدريبهم وأداء المهام المخصصة لكل واحد منهم.

ويمكن حصر اهتمام المدقق الداخلي بعملية الرقابة الداخلية من خلال:

- شمولية نشاط التدقيق الداخلي، تدقيق مالي وتدقيق مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعة وتدقيق تشغيلي للأنشطة وكافة الإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها.
- طالما أن الرقابة تعمل على ضبط مسار الأداء الفعلي في مواجهة الأداء المخطط، فان ذلك يؤكد اعتماد الإدارة على التدقيق الداخلي في تحقيق عملية الرقابة.
- بما أن المدقق هو أحد العاملين بالمؤسسة، فان قربه من السجلات المالية يجعله على دراية كاملة بالمشكلات التي تواجه المؤسسة، الأمر الذي يدفعه إلى التعرف على الأنشطة التشغيلية المرتبطة بهذه السجلات لزيادة المعرفة واتمام عمليات الرقابة.

وطالما أن احتياجات الإدارة تتطور بصورة متنامية ومعقدة سواء لتغيرات في البيئة الداخلية أو الخارجية فان ذلك يضاعف من اعتماد الإدارة على مجهود المدقق الداخلي[1].

[1]-رزق فتحي السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة الداخلية، دون ذكر الطبعة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية 2002، ص 42.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح لنا دور وأهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة، الذي يعمل على مراقبة أعمال المؤسسة ومحاولة اكتشاف الأخطاء وتصحيحها وذلك من أجل تقديم معلومات صحيحة للمؤسسة من أجل اتخاذ قرارات رشيدة، هذا وقد انتقل التدقيق الداخلي من مفهومه التقليدي من اكتشاف الأخطاء وحالات التلاعب والغش إلى المفهوم الحديث الذي يهدف إلى توسيع نطاق عمل المدقق الداخلي من خلال التنبؤ بالأخطاء، بالإضافة لتقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية، وتحقيقا لهذا الدور يجب على المدقق الداخلي الالتزام بمجموعة من المعايير لممارسة مهنته.

الفصل الثاني

تمهيد

زادت التطورات المتسارعة التي طرأت على الساحة الاقتصادية من تعقيد البيئة التي تنشط فيها المؤسسات فأصبحت هذه الأخيرة تواجه العديد من المخاطر، قد تكون سببا في فشلها أو ضعف نتائجها ولعل التحدي الأساسي للمؤسسة هو معرفة مصدر هذه المخاطر حتى تتمكن من التشخيص الجيد للخطر ومنه إيجاد الطريقة المثلى للتخلص منه أو التقليل من تأثيره وهذا يبرز دور التدقيق الداخلي في تزويد الإدارة بالمعلومات والتقارير التي تؤكد أن تلك المخاطر قد تم فهمها وادارتها بطريقة ملائمة، حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدرا استشار وتوجيها، يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر، وتقليل المخاطر إلى المستوى المقبول، وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا الفصل.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر

تشمل عملية إدارة المخاطر على تقييم ومراقبة المخاطر المحتملة، بالاعتماد على سياسات وإجراءات ونظم تتبعها الإدارة بهدف تحديد نوع المخاطر وتقييمها وتحديد حجمها والعمل على مراقبتها ووضع الضوابط اللازمة للسيطرة عليها والتقرير عنها.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر

أولا: مفهوم المخاطر وتصنيفها

قبل التطرق لمفهوم إدارة المخاطر سنتناول مفهوم "الخطر" فبمفهومه الشاسع هو ما يمكن أن يتسبب في ضرر أو أذى لحياة الانسان المادية أو المعنوية كممتلكاته والبيئة المحيطة به، وماله، ووقته، وسمعته قهل هذا ينطبق على المؤسسات؟

عرف الخطر بأنه "عدم التأكد الممكن قياسه" وتتحقق إمكانية القياس في تلك الحالات التي يمكن فيها استخدام نظرية الاحتمالات لقياس درجة عدم التأكد[1]

عرفه معيار iso31000 والخاص بإدارة الجودة والخطر "بأنه تأثير حالة عدم اليقين على أهداف سواء كان إيجابيا أو سلبيا".

هذا وقد ينظر إلى المخاطر من خلال مدخلين، الأول يعني (الخطر)، أما الثاني فيعني (الفرصة)، مما يدل على أن المخاطر قد تكون نتائجها إيجابية أو سلبية، ومن ثم فان خطر الحدوث يتمثل في فرصة الاستفادة أو التهديد في تحقيق نجاح المؤسسة.

ثانيا: تصنيف المخاطر

يمكن أن تصنف وفقا لمعايير عديدة نذكر منها

المخاطر البحتة والمخاطر المضاربية: تصنف المخاطر وفق هذا الاعتبار كالتالي: [2]

أ-المخاطر المضاربية

هي أخطار تتحملها المؤسسة بادارتها وتنتج عن اختياراتها على أمل تحقيق ربح فخطر المضاربة يحمل احتمال الربح أو الخسارة فدخول سوق بمنتوج معين يحمل خطرا مضاربيا يتمثل على سبيل المثال في عدم تقبل

[1]- عيد أحمد أبو بكر، إسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتأمين، دار البازوري العلمية والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 26.

[2]- فاطمة الزهراء محمد طاهري، إدارة المخاطر الزراعية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 26.

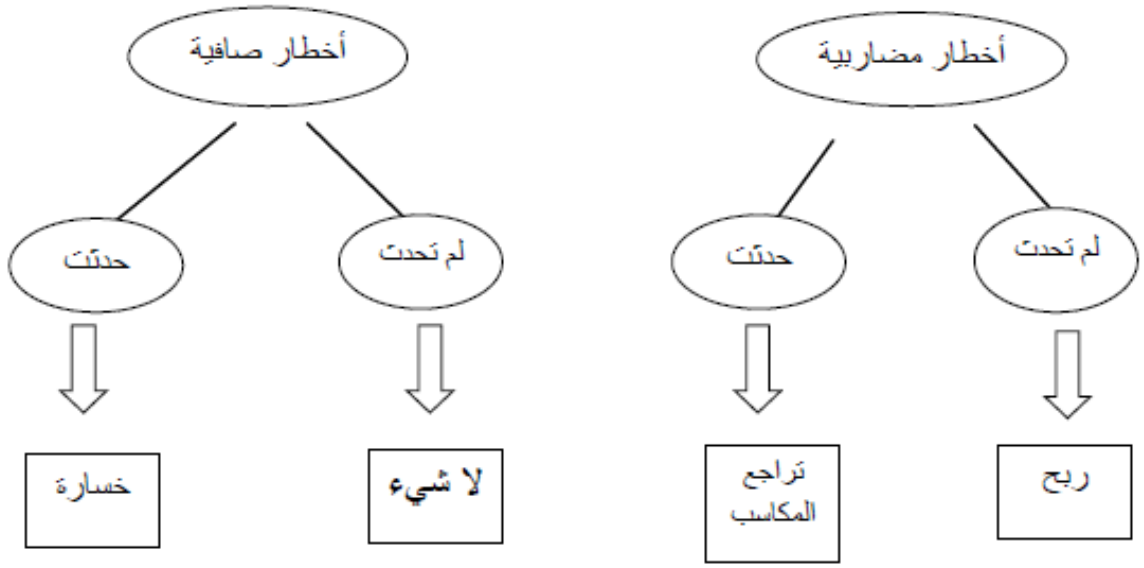
المنتوج في السوق، أو عدم تغطيته تكاليف طرحه في السوق، إلا أن هذه المخاطر يتم تحملها مقابل إمكانية ربح، فهو رهان إداري قابل للم ا رقبة المسبقة من مخاطر المضاربة نذكر: التقلبات النقدية، إفلاس الموردين، التطور التقني.

أما المخاطر الصافية (بحتة)

فتكون نتيجة حادث طارئ أو خارج عن إدارة المؤسسة وعادة ما تتمثل في الكوارث الطبيعية، التقنية، أو البشرية)الزلازل، الانفجارات النووية، السرقة...الخ(فهذه المخاطر تنطوي على خسارة إذا وقعت ولا تحدث خسارة إذا لم تقع.

يمكن توضيح المخاطر الصافية والمضاربية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): المخاطر الصافية والمضاربية



المصدر: من اعداد الطالبة

من الشكل (2-1) نلاحظ أن حدوث الأخطار المضاربية تشكل تراجع في المكاسب بينما نحقق ربحا، أما بالنسبة للأخطار الصافية فحدوثها يشكل خسارة أما في حالة عدم حدوثها فيبقى كل شيء على حاله.

حددت مجموعة من المخاطر التي تواجه المؤسسة نذكرها كالتالي[1]:

[1]- بكري علي حجاج، دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد 30، 2005، ص 126.

مخاطر البيئة الداخلية

عبارة عن تلك المخاطر الناتجة عن أحداث تتم داخل المنشأة، يمكن توقعها وبالتالي تحديد احتمالية حدوثها، ويمكن التحكم فيها من طرف الإدارة، مثل إضرابات العمال، تقادم التكنولوجيا المستخدمة، تلف المخزون.

مخاطر البيئة الخارجية

هي المخاطر الناتجة عن أحداث تقع خارج المؤسسة وبالتالي ليس من السهل تحديد احتمالية حدوثها، ومن الصعب التحكم فيها وتشمل التهديدات من البيئة الخارجية مثل: السلع البديلة، التغير في أذواق المستهلكين، المنافسة.

المخاطر التشغيلية وخطر فقدان الأصول

وتشمل مخاطر العمل غير الكفء وغير الفعال، عدم التأكد من مقدرة المؤسسة على تحقيق عائد مناسب على الأصول، مخاطر خسارة الأصول بما فيها المعنوية مثل سمعة المؤسسة.

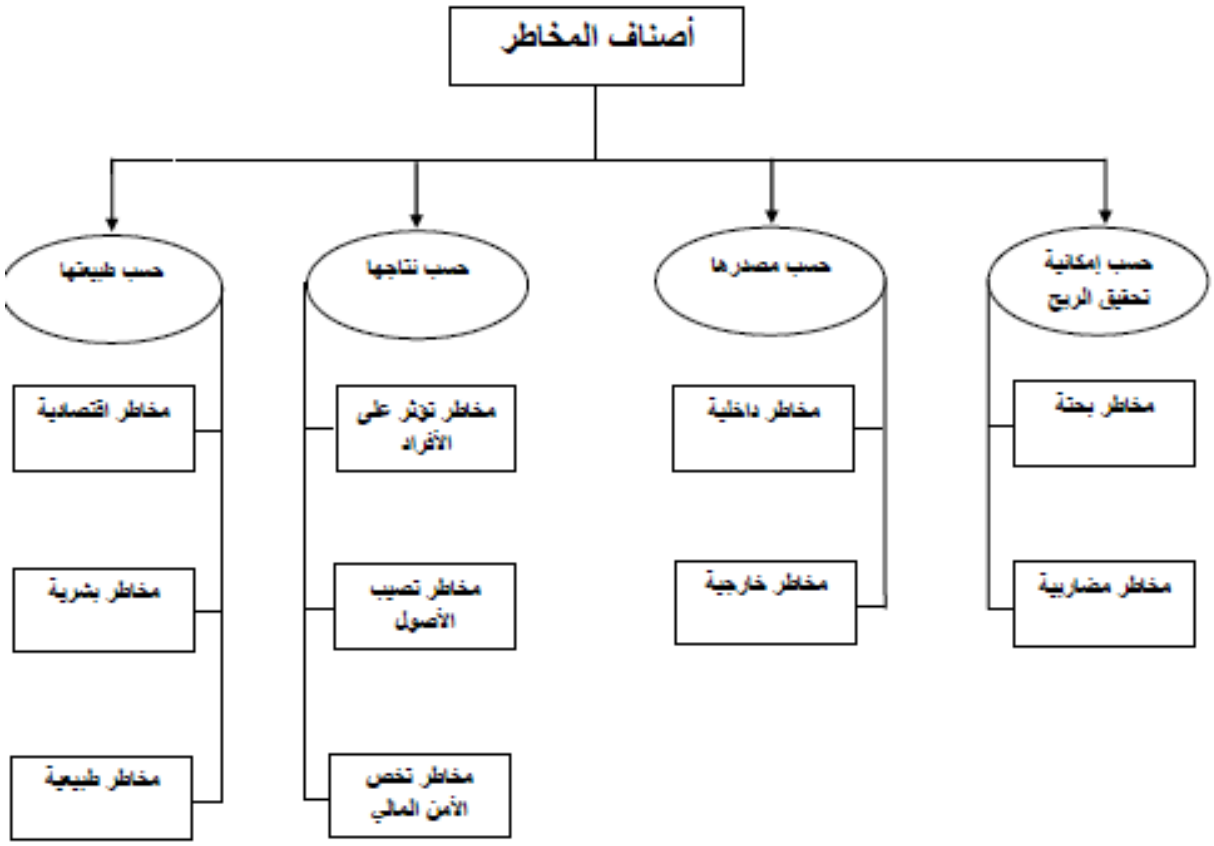
مخاطر مالية

تتعلق هذه المخاطر بالوضعية المالية للمؤسسة، بحيث أنها تتأثر بظروف السوق المختلفة كالتغير في أسعار الصرف أو الفائدة أو السلع.

يمكن تصنيف المخاطر في الشكل التالي: [1]

[1]- فاطمة الزهراء محمد الطاهري، مرجع سابق ذكره، ص 26.

الشكل (2-2): تصنيف المخاطر



المصدر: فاطمة الزهراء محمد طاهري، إدارة المخاطر الزراعية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 26.

ثانيا: إدارة المخاطر والخصائص المميزة لها

1-مفهوم إدارة المخاطر

عرف معهد المدققين الداخليين (IIA) إدارة المخاطر على أنها: عملية تحديد، تقييم والإدارة والتحكم في الأحداث المحتملة والأوضاع القائمة لتزويد توكيدات وضمانات معقولة باتجاه الوصول إلى أهداف المنظمة[1].

إدارة المخاطر عبارة عن "منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث خسارة أو الأثر المالي للخسائر إلى الحد الأدنى"[2]

[1]- أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص 96-97.

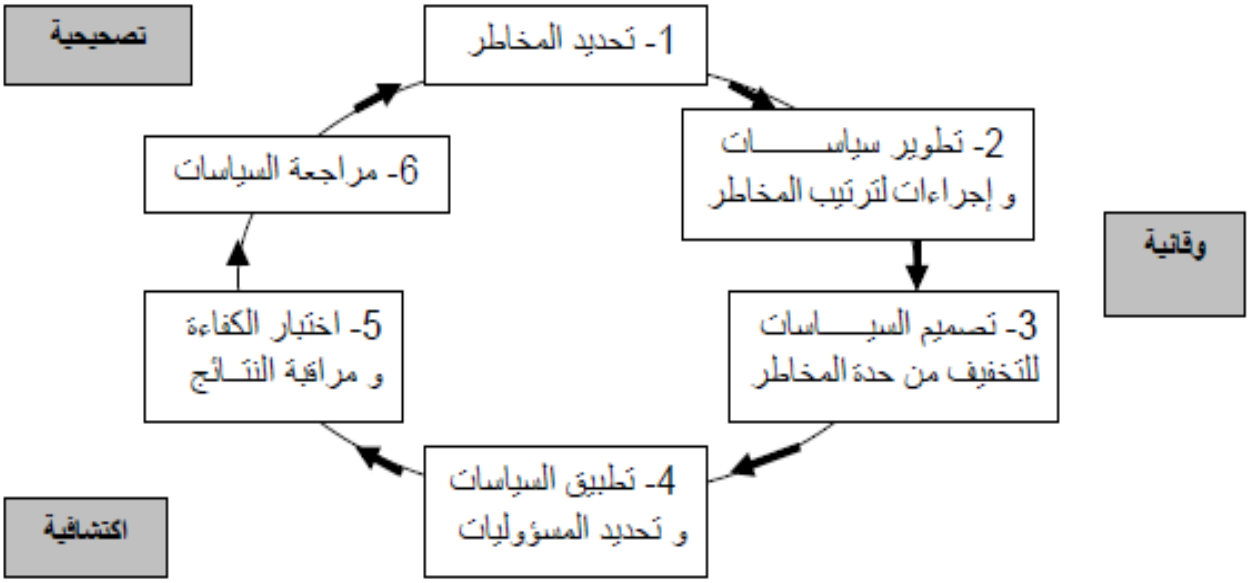
[2]- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، مصارف)، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 51.

في عام 2004 قامت لجنة COSO بنشر المفاهيم الرئيسية للاطار المتكامل في إدارة مخاطر المشروع (ERM) وعرفتها بأنها: "عملية تنفذ بواسطة مجلس إدارة المنشأة والإدارة والأفراد لتطبيق الاستراتيجية الموضوعة عبر المنظمة بهدف تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على أدائها لتكون ضمن المخاطر المقبولة"[1]

ومن التعاريف السابقة يمكننا تعريف إدارة المخاطر على أنها:"منهج علمي منتظم من أجل تحديد المخاطر وتقديمها ووضع استراتيجيات لادارتها ومواجهتها والتقليل من خطورتها"[2].

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

الشكل رقم (3-2): عملية إدارة المخاطر



المصدر: عبد الرشيد بن ديب، عبد القادر الشلالي، مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر، مداخلة مقدمة للمشاركة في الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، جامعة الشلف، 25-26 نوفمبر 2008، ص 4.

[1]-أحمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 97.

[2]- أخلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 574.

نلاحظ من الشكل أعلاه، أن إدارة المخاطر تتضمن العمليات التالية:

عملية وقائية

تضمم وتنفذ وفقها السياسات والإجراءات للوقاية من النتائج غير المرغوب فيها قبل حدوثها.

عملية اكتشافية

تصمم السياسات والإجراءات وفقها للتعرف على النتائج غير المرغوب فيها عندما تحدث وعن طريقها يتم التعرف على الأخطاء بعد حدوثها.

عملية تصحيحية

يتم التأكد وفقها اتخاذ السياسات والإجراءات التصحيحية لرصد النتائج غير المرغوب فيها، أو التأكد من عدم تكرارها.

ثالثا: أهداف ومهام 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 الخطر، ويمكن تصنيفها حسب الأهداف العامة إلى:

1-الأهداف التي تسبق الخسارة

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 ادني 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

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 الآداء الإجمالي للمؤسسة بفخض التباينات في الدخل التي قد تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى، بالإضافة إلى ذلك فان 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 هدف تنظيميا هاما، تصبح الوقاية من التهديدات التي تواجه ذلك النمو أحد أهم أهداف إدارة المخاطر.

المسؤولية الاجتماعية

ويمكن القيام بالالتزامات الاجتماعية واثبات الانتماء عن طريق تخفيض أثر هذه الخسائر على الأفراد الآخرين والمجتمع، حيث أن الخسائر الجسيمة يكون لها أثار عكسية على العاملين المودرين والدائنين والمجتمع ككل[1].

[1]- طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر أفراد – إدارات – شركات-بنوك، مرجع سابق، ص 149-152 بتصرف.

الجدول رقم (1-2): أهداف إدارة المخاطر

أهداف قبل الخسارة (وقوع الخطر)	أهداف بعد الخسارة (وقوع الخطر)
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.

رابعا: مهام إدارة المخاطر

تتمثل مهام إدارة المخاطر فيما يلي[1]:

- اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط اقتصادي على حد سواء
- تحليل كل خطر من الأخطار التي تم اكتشافها ومعرفة ومسبباته وعلاقته بالأخطار الأخرى.
- قياس درجة الخطورة واحتمال حدوث الحادث وتقدير حجم الخسارة
- اختيار انسب وسيلة لإدارة كل من المخاطر الموجودة لدى الفرد أو المؤسسة حسب درجة الأمان والتكلفة اللازمة.
- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر
- بناء الوعي الثقافي داخل المؤسسة، ويشمل التعليم الملائم مع التنسيق مع مختلف الوظائف فيما يخص إدارة المخاطر، مع تطوير عمليات مواجهة الخطر2.
- اعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح.
- وضع استراتيجية وسياسة لادارة المخاطر مع اعداد سياسة وهيكل للمخاطر لوحدات العمل
- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر
- اختيار أنسب وسيلة لإدارة كل من الأخطار الموجودة لدى الأفراد أو المؤسسة حسب درجات الأمان والتكلفة اللازمة[2].

[1]- خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي، مرجع سابق، ص 205.

[2]- The Institute of internal auditors, op-cit, p13.

المطلب الثاني: كيفية التعامل مع الخطر في المؤسسة الاقتصادية

أولا: سياسات إدارة المخاطر

توجد العديد من الطرق والسياسات للتعامل مع الخطر وهي تختلف باختلاف أنواع الخطر، الظروف وكذلك شخصية متخذ القرار، ومع هذا يمكن تصنيف الطرق المتبعة لمواجهة الخطر إلى ما يلي:

1-تجنب الخطر

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 الخطر

على متخذ القرار أن يقبل الخطورة للنتائج 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 الخطر

وتتمثل هذه الطريقة أو الوسيلة في أن الإدارة تقوم بتحويل أثار المخاطر إلى طرف آخر مثل: عقود التأمين لدى شركات التأمين، ويعتمد هذا الخيار على مشاركة طرف أخر أو أكثر للمؤسسة في مخاطر معنية، ويمكن اعتبار الطرف المشرك مغامر أو مضارب يتحمل جزء من الخسائر المحتمل حدوثها مقابل المضاربة على عدم حدوثها وتحقيق الأرباح[1].

4-إدارة الخطر

تستعمل طرق تخفيض الخطر في معالجة الأخطار الاقتصادية، الطبيعة البحثه، ويقصد بها تقليل الشعور بظاهرة عدم التأكد والشك الناتج عن اتخاذ القرارات.

[1]-مهاوات لعبيدي، مرجع سابق، ص 418-419.

ثانيا: خطوات عملية للتعامل مع الخطر

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 كما يلي:

1-توقع الخطر والاحتياط

يشكل أهم الخطوات الاستراتيجية إذ يسمح بتخفيض عامل المفاجئة وعدم التأكد، فيخفف من النتائج 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.

2-تحديد الخطر

على المؤسسة التعرف على مصادر المخاطر ومناطقه والآثار المترتبة عليها، فالهدف من هذه الخطوة هو توليد قائمة شاملة للمخاطر التي قد تؤدي إلى احداث 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 اجراء 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[1].

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، هامة وغير هامة، ويجب أن تكون هذه العملية وفقا لأسلوب منهجي واضح.

[1]- الجمعية المصرية لادارة المخاطر، معيار إدارة المخاطر، ص 09.

الجدول رقم (2-2): نموذج تحليل الخطر

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

المصدر: بوزيدي لمجد، إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة ش.ذ.م.م، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2008-2009، ص 145.

5-معالجة المخاطر

يعد التعرف على المخاطر وتقييمها يتم وضع معايير مناسبة لضبط هذه المخاطر وتتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، فهي المرحلة التي يحدد فيها اتخاذ قرار بشأن المخاطر، من قبول، تجنب، تحويل أو إدارة الخطر، 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 يقم به طرف خارجي على عمليات إدارة المخاطر وهو إما أن يكون مدقق داخلي مستقل أو من خلال مدقق خارجي. والثاني المراجعة التي تقوم بها إدارة المخاطر على عملياتها.

7-الاتصال 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 ابلاغ أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى قيام دور المدقق الداخلي والخارجي بإعداد تقرير مبنيا على النزاهة والوضوح وأن يكون مدعما بالأدلة اللازمة ليتم ارساله إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا وكل من له مصلحة في ذلك.

المطلب الثالث: أدوار ومسؤوليات عملية إدارة المخاطر

جدول رقم(3-2) : الأدوار والمسؤوليات عن عملية إدارة المخاطر

الأطراف المختلفة	دورها
مجلس الإدارة	- اعتماد استراتيجية إدارة الخطر - اعتبار الخطر جزءا من كل القرارات - عمل مراجعة سنوية لتعاقدات أو ترتيبات المؤسسة للخطر
لجنة إدارة الخطر	- التأكد من أن المنظمة الخطر بفعالية من خلال استراتيجية إدارة الخطر وتقديم تقرير سنوي لمجلس الإدارة. - تعريف المخاطر الاستراتيجية التي تواجه المؤسسة وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة للتعامل مع هذه المخاطر
المديرون	- التأكد من أن المخاطر تم ادارتها بفعالية في كل وظيفة والتقرير عن ذلك للجنة إدارة المخاطر. - التأكد من أن المخاطر تم تسجيلها في سجل الخطر وأنه تم وضع أدوات الرقابة المناسبة لادارة هذه المخاطر - متابعة مستمرة لكفاءة وفعالية كل أدوات الرقابة المستخدمة والتقرير عن ذلك للجنة ادارة المخاطر
العاملون	- ممارسة أعمالهم في ضوء إرشادات لجنة المخاطر مع الالتزام بكل أدوات الرقابة المحددة - التقرير عن المخاطر التي تواجههم إلى مديرهم.

التدقيق الداخلي	متابعة وفحص ما إذا كانت المخاطر تم تعريفها بكفاية وانه تم تسجيلها في سجل الخطر. - متابعة كفاية وفعالية أدوات الرقابة المستخدمة. - تقديم النصائح والتوصيات للمديرين وللجنة إدارة المخاطر ومجلس الإدارة حسب الحاجة.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معيار إدارة المخاطر

المبحث الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

التدقيق الداخلي وعلاقته بإدارة المخاطر في كافة مراحله وعملياته يمثل مدخلا معاصرا يسمى التدقيق المبني على المخاطر، والذي يعد تطورا للدور التقليدي للتدقيق الداخلي وليس بديلا عنه، حيث عرف هذا الأخير على أنه نشاط تقويمي واستشاري يوفر ضمانات مستقلة وموضوعية تهدف إلى إضافة قيمة للمؤسسة[1] والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول لمجلس الإدارة ولجنة التدقيق على أن مخاطر المؤسسة تدار بفعالية من ناحية وتقديم النصائح والتوصيات اللازمة لتحسين عملية إدارة المخاطر من ناحية أخرى، ويلعب التدقيق الداخلي دورا جوهريا في إدارة المخاطر في المؤسسة، ويتمثل في أداء، مجموعة من المهام والأنشطة تشمل الفحص التقييم والتقرير والتوصية بتحسين كفاءة وفعالية عمليات أنشطة إدارة المخاطر بالمؤسسة، وهذا ما أكده المعيار الدولي للأداء المهني للتدقيق الداخلي 1212 الصادر عن IIA ولجنة COSO 2010 بإصدار تقرير بعنوان تعزيز إدارة مخاطر المؤسسة لتحقيق ميزة استراتيجية.

المطلب الأول: تدقيق إدارة المخاطر

يتم تقييم وتدقيق برنامج إدارة المخاطر من طرف قسم التدقيق الداخلي، وهذه العملية تشمل الخطوات التالية:

1-تدقيق أهداف وإجراءات إدارة المخاطر

[1]- طارق حماد عبد العال، حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص 123.

تتمثل الخطوة الأولى في تقييم برنامج إدارة مخاطر ما في مراجعة سياسة إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة 1 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.

2-التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة

بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف، تكون الخطوة التالية هي التعرف على أخطار المؤسسة الحالية وفي حالة اغفال 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 على 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 كقبول، تخفيض تجنب المخاطر كما ينبغي أن تدرس أيضا إذا ما كان أي من المخاطر المحتفظ بها يجب أن تحول أو يحتفظ بها.

4- تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطرة المختارة

تتمثل في تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على أكمه وجه، وتشمل هذه الخطوة مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة وتمويل الخسارة 1، كما أن المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي قد نصت في هذا الصدد في المعيار (رقم 2120 إدارة المخاطر) على ما يلي[1]:

- على نشاط التدقيق الداخلي تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا مساهمة في تطوير إجراءات إدارة المخاطر
- على نشاط التدقيق الداخلي تقييم التعرض للمخاطر المتعلقة بنشاط المؤسسات، العمليات التي تقوم بها المؤسسة ونظم المعلومات وهذا بتقييم:
- موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية
- فعالية وكفاءة العمليات
- حماية الأصول
- الامتثال للقوانين، الأنظمة والعقود

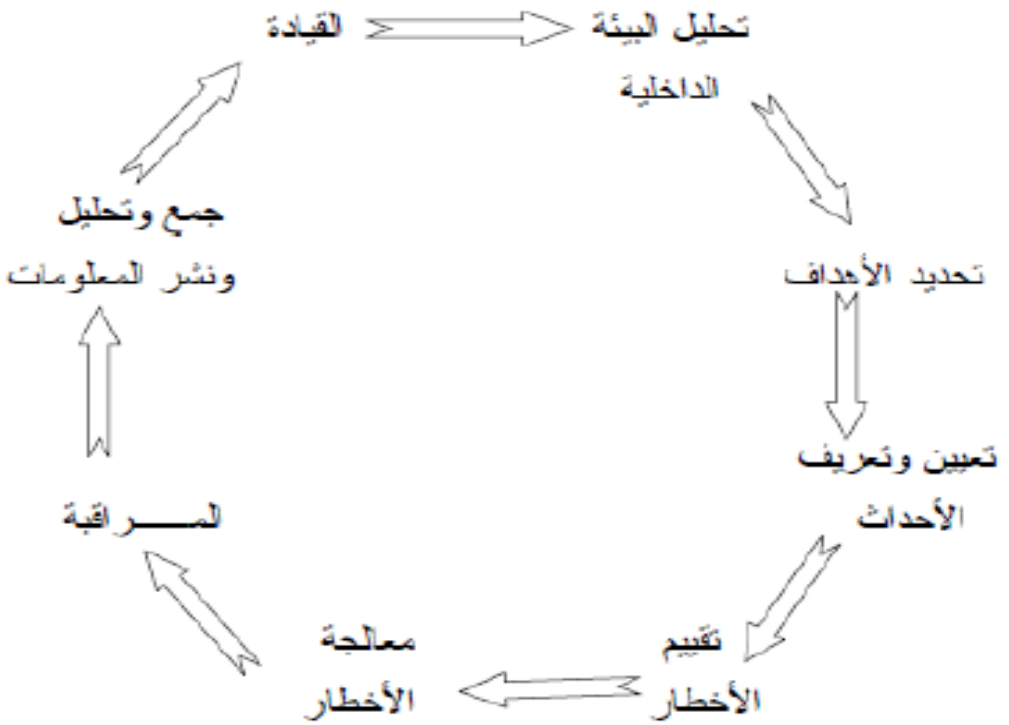
[1]- طارق حماد عبد العال، مرجع سابق، ص 125.

5-التقرير والتوصية بإدخال تغيرات لتحسين البرنامج

عادة ما يتم إعطاء الصيغة الرسمية لإدارة المخاطر وهذا في صورة تقرير مكتوب بين بالتفصيل نتائج التحليل.

وبطرح توصيات بأجراء تغيرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرسل التقرير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، لجنة التدقيق وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة، والشكل التالي يوضح مراحل إدارة المخاطر وفق نموذج معهد المدققين الداخليين، والشكل التالي يوضح مراحل إدارة المخاطر وفق نموذج معهد المدققين الداخليين والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (4-2): نموذج معهد المدققين الداخليين لتسيير عملية إدارة المخاطر



المصدر: بوزيدي لمجد، مرجع سابق، ص 152.

من خلال الشكل نلاحظ أن الخطة التي يرتكز عليها التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر تبدأ بتحليل البيئة الداخلية، وباستعمال تحليل swot الذي يقدم تحليل شامل لعناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات.

جدول رقم(4-2): تحليل البيئة الداخلية تحليل (swot)

عناصر القوة	عناصر الضعف
- الكفاءة المميزة - المصادر المالية المتاحة - مهارات تنافسية مميزة - معرفة جيدة بالمشترين - قيادة جيدة للسوق - نوعية عالية للمنتجات - إمكانية متاحة لإجراء تحسينات على المنتجات	- عدم وضوح التوجه الاستراتيجي - الموقف التنافسي للتدهور - تسهيلات مهملة للعملاء - نقص الموهبة والخبرة - معدل انجاز ضعيف في تنفيذ الخطط - المعاناة من المشاكل العملية الداخلية - عدم القدرة على تحويل المتغيرات الضرورية في الاستراتيجية

المصدر: طارق عبد العال، إدارة المخاطر أفراد – إدارات – بنوك، مرجع سابق، ص 160 بتصرف.

المطلب الثاني: التدقيق الداخلي وتقييم المخاطر

اهتمت المنظمات المهنية بالمخاطر التي تواجه المدقق الداخلي، ففي سنة 1970 قام المعهد الأمريكي بإصدار النشرة رقم "1" المتعلقة بمخاطر التدقيق وأوضحت أن لها تأثير على طبيعة الفحص حيث أن نطاق الفحص يعتمد على دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية، وهذا سيؤثر بلا شك على إجراءات التدقيق فكلما كانت الرقابة الداخلية قوية وصارمة كانت مخاطر التدقيق اقل، وهذا هو هدف المدقق الداخلي التقليل من مخاطر التدقيق[1].

أولا: مخاطر التدقيق

تعرف مخاطر التدقيق على أنها "مخاطرة" أن يعبر المدقق عن رأي التدقيق غير ملائم عندما تحتوي البيانات المالية عن أخطاء جوهرية وتعد مخاطر التدقيق دالة على مخاطر الأخطاء الجهورية ومخاطر الاكشتاف".

1-مخاطر الأخطاء الجوهرية

[1]-على محمد موسى، مصطفى ساسي فتوحة، التخصص القطاعي للمراجع ودوره في تخفيض مخاطر المراجعة، المجلة الجامعة، العدد 18، المجلد الأول،

هي عبارة عن مخاطرة أن تحتوي البيانات المالية على أخطاء جوهرية قبل اجراء عملية التدقيق، وتتألف من مخاطر ملازمة ومخاطر الرقابة:

المخاطر الملازمة

هي قابلية حدوث خطأ مادي يؤثر على رصيد حساب أو مجموعة معاملات متشابهة بشكل فردي أو عندما تدمج مع أخطاء في أرصدة أو مجموعات أخرى مع افتراض عدم وجود رقابة داخلية ذات علاقة.

مخاطر الرقابة

عرفت بأنها إجراءات الرقابة الداخلية في منع أو اكتشاف خطأ في رصيد حساب او نوع معين من العمليات في الوقت المناسب، بحيث يكون هذا الخطأ جوهريا إذا اجتمع مع خطأ في أرصدة حسابات أخرى أو نوع أخر من العمليات.

وقد يقع المراجع في مخاطر الرقابة نتيجة لعدم تطبيقه لإجراءات تدقيق فعالة سواءا في مرحلة التخطيط أو التنفيذ[1].

2-مخاطر الاكتشاف

وهي المخاطر بان إجراءات المدقق التحققية لا تكتشف وجود خطأ في رصيد حساب أو مجموعة معاملات متشابهة قد تكون هامة بشكل فوري أو عندما تدمج مع أخطاء في أرصدة أو مجموعات أخرى من العمليات.

وعليه فان الخطر النهائي لعملية التدقيق يطلق عليه أحيانا التدقيق الممكن قبوله، ويعتبر مقياسا لمدى رغبة المدقق في قبول وجود تحريف في ضوء الأهمية النسبية بالقوائم المالية، لأنه من الناحية العملية لا يمكن أن يكون أحد مكونات الخطر مساويا للصفر.

ثانيا: تقييم مخاطر التدقيق

تختلف تقديرات المدققين لمخاطر التدقيق وذلك لاختلاف كفاءة وخبرة المدقق، اختلاف المدققين فيما يتعل بعملية الدقة في العمل، عدم وجود مقياس كمي رياضي مقبول من كل المدققين.

تقييم المخاطر الملازمة

لا يمكن للمدقق التحكم فيها أو قياسيا، ذا يجد المدقق صعوبة في تقديرها نظرا لعوامل مثل سعر الصرف، معدل الفائدة، مدى نزاهة وموضوعية الإدارة.

[1]- علي محمد موسى، المرجع سبق ذكره، ص 100 بتصرف.

تقييم مخاطر الرقابة

نعني بها عملية تقييم فعالية النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية لمؤسسة

تقييم مخاطر الاكتشاف

يتم تقديرها بناءا على تقدير مخاطر الرقابة والمخاطر الملازمة حيث:

مخاطر الاكتشاف = مخاطر التدقيق المقبولة / المخاطر الملازمة . مخاطر الرقابة

المطلب الثالث: التدقيق الداخلي ودوره 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 في المؤسسة، والتأكيد على أن مخاطر التدقيق تدار بشكل مناسب وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال أشار معهد المدققين الداخليين إلى الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها وهي:[1]

- اعداد وتقييم الفحوصات الرقابية للوحدات
- القيام بمراجعة مستقلة للأنظمة في الوحدات للتأكد من الإجراءات الرقابية فعالة وتعمل بالشكل الصحيح
- تزويد إدارة مخاطر العمليات بنتائج فحوصتها وأي ضعف أو نقص في هذه الإجراءات
- تضمين تقرير التدقيق عن أقسام المؤسسة المختلفة ملخص للبيئة الرقابية للوحدة بالاعتماد على فحص النظام وكذلك معيار التقييم.
- التأكد من 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 اعداد خطة التدقيق على مختلف أقسام المؤسسة بالاعتماد على المخاطر وتصنيف الوحدات حسب معيار التقييم.
- وقد بين معهد المراجعين الداخليين الأمريكي الدور الرئيسي للتدقيق الداخلي فيما يتعلق بإدارة المخاطر في المؤسسة من خلال تقديم خدمات تأكيدية موضوعية للإدارة العليا ومجلس الإدارة، ويتمثل في أمرين هما:

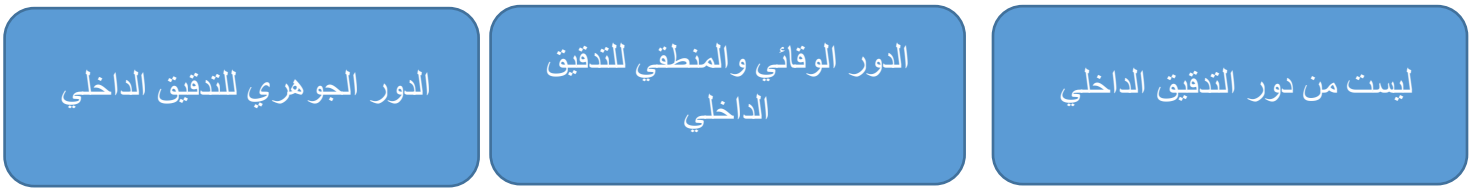
[1]- هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 215.

- تقديم تأكيد موضوعي بأن مخاطر العمل الرئيسية تدار بشكل ملائم وصحيح
- تقديم تأكيد بان اطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة وفعالية

كما حدد المعهد الإجراءات التي يجب أن يتجنبها وليست من اختصاصاته وتؤثر على استقلالية التدقيق الداخلي وموضوعيته[1].

وهنا يمكن القول أن الإدارات ما زالت هي المسؤولة عن إدارة المخاطر، وأن مهمة التدقيق الداخلي هي لدعم الإدارات في ذلك، ويمكن تلخيص دور المدقق الداخلي في الشكل التالي:

الشكل رقم (5-2): الأدوار المختلفة للتدقيق الداخلي في ادرة المخاطر



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على The institue of internal auditor

خاتمة الفصل

من خلال ما رأينا يتبين أن الإحاطة بمعنى المخاطر يلعب دورا أساسيا وفعالا في تسيير المؤسسة الاقتصادية لذا وجب على هذه الأخيرة ضرورية الدراية الواسعة بجميع الجوانب التي تحيط بهذا المفهوم حتى تتمكن المؤسسة من التحكم الجيد وما يمكن أن يترتب عنه وقد غذى هذا الاهتمام المتزايد بها الظروف الراهنة والتطورات السريعة، هذه الظروف التي تعد المصدر الرئيسي لهذه المخاطر الشيء الذي فرض على المؤسسات ضرورة تبني خطة فعالة وتعتبر الخطوة الأولى في التعامل مع الخطر في تحديد وتعريف الخطر ومسبباته.

تعد وظيفة التدقيق الداخلي جزءا مهما من نظام الرقابة الداخلية، كما أن دوره تغير من التركيز على الجوانب المالية ليشمل الجوانب الإدارية بالإضافة إلى تقديم خدمات استشارية، فرأي المدقق حول كفاية نظام الرقابة الداخلية أصبح مهما خاصة مع المستجدات التي ظهرت في المؤسسات الاقتصادية.

وباعتبار أن التدقيق الداخلي نشاط مستقلا وموضوعي صمم لإضافة قيمة للمؤسسة وتحسين أداء المؤسسات ومساعدتها في تحقيق أهدافها من خلال توفير أساليب رقابية وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر.

الفصل الثالث

تمهيد

بعد عرض الجانب النظري من خلال تقديمنا لكل من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وإبراز الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي بخصوص تقييم إدارة المخاطر وتقديم معلومات عن مدى تحكمها في العمليات التي تقوم بها المؤسسة والإجراءات الموضوعة من طرفها، ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال عمل المدقق الداخلي على تحديد وتقييم المخاطر ومحاولة الحد منها.

ومحاولة منا الاطلاع على الواقع العملي، قمنا بدراسة ميدانية في احدى المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في مؤسسة سونلغاز بمستغانم، لمعرفة مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر.

وعلى ضوء ما سبق قمنا بتقسيم الفصل الثالث إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز بمستغانم

المبحث الثاني: واقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الوطنية للكهرباء والغام(سونلغاز) مستغانم

تعد المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز من بين الشركات المختصة في شراء وبيع الغاز الطبيعي، كما أنها تعتبر المستثمر الوحيد للطاقة بالجزائر إنتاج أو توزيع أو بهدف إشباع حاجات ورغبات زبائنها، حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف المؤسسة وأهدافها ومهامها بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز)

الفرع الأول: نشأة وتعريف مؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

1-تعريف مؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي بالجزائر تصنف ضمن المرتبة الثانية بعد مؤسسة سونطراك من حيث البنية التحتية والوزن الاقتصادي، حيث تقوم بعملية بإنتاج وتوزيع وكذا التموين بالطاقة الكهربائية في الج ا زئر فهي تعتبر الوحيدة في هذا المجال[1]

2-نشأة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

لقد تم إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز مرورا بعدة فترات من بينها[2]:

الفترة الأولى (1947-1968)

تميزت هذه الفترة بتأميم إدارة الاستعمار للشركة الخاصة عام 1947، واتي كانت تنشط في الجزائر في مجال الطاقة الكهربائية والغاز وفي الخمسينيات تم تأسيس فرع لها من أجل ترقية استعمال الغاز في الأجهزة المنزلية والمسمى بـEGA

الفترة الثانية (1969-1981)

تم إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بموجب الأمر رقم 95/69 المؤرخ في 26 جويلية 1969 والصادر في الجريدة الرسمية الجزائرية في 01 أوت 1969، بانشاء شركة كهرباء وغاز الجزائر والتي ألغيت بموجب نفس الأمر، و الذي حدد المهمة العامة للسياسة الطاقوية الوطنية،(باحتكار الإنتاج، والنقل، والتوزيع)وقد تمكنت المؤسسة في هذه الفترة من تحقيق أهدافها من خلال تطوير الإمكانيات والقدرات الداخلية لها.

---

[1]-مقابلة مع السيد بختي عبد الصمد رئيس قسم المحاسبة، المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم، 2016/10/27، الساعة 10:14.

[2]-وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم.

الفترة الثالثة (1982-1994)

تميزت هذه الفترة بإعادة هيكلة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، شأنها شأن الكثير من المؤسسات العمومية آنذاك ، وظهرت ستة مؤسسات جديدة نتيجة لإعادة هيكلتها وهي:

- **مؤسسة كهركيب**: المؤسسة الوطنية للأشغال و التركيبات الكهربائية التي تم إنشائها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 306/82 المؤرخ في 16 أكتوبر 1982
- **مؤسسة كهريف**: المؤسسة الوطنية للأشغال الكهربائية التي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 307/82 المؤرخ في 16 أكتوبر 1982
- **المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة**: وبموجب القانون 07/85 المؤرخ في 06 أوت 1985 تم وضع شروط تطبيق نشاطات انتاج وتوزيع الطاقة، وضبط حقوق وواجبات المؤسسة في ظل الاحتكار[1]

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 475/91 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991، تم تغيير الطبيعة القانونية للمؤسسة الوطنية للكهرباء، والغاز لتصبح مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تمهيدا لدخول الدولة إلى اقتصاد السوق، وبثت مجموعة من القوانين التي بناء عليها يمكن للشركة الوطنية للكهرباء والغاز امتلاك رؤوس الأموال في الشركات التالية:

- شركة النقل والصيانة اليدوية الممتازة للأجهزة الصناعية
- الشركة الجزائرية للخدمات الالكترونية العامة
- الشركة المختلطة الجزائرية الفرنسية للهندسة الغازية
- الشركة الجزائرية للميكانيكا الثقيلة والتصفيح تحت الضغط
- شركة الوقاية والنشاط الأمني
- الشركة المختلطة لحراسة وأمن الأشخاص والأشياء

الفترة الرابعة (1995-2001)

تميزت هذه الفترة بإصدار المرسوم التنفيذي رقم 280/95 المؤرخ في 17 أكتوبر 1995، الذي تضمن تأكيد الطابع الصناعي والتجاري للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز وبقائها تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم،

[1]-وثائق المديرية الجهوية بمستغانم.

وبهذا تمتعت سونلغاز بالاستعمال المالي أضافة لتمتعها بالشخصية المعنوية أصبحت تسير حسب قواعد القانون العام في علاقتها مع الدول.

الفترة الخامسة والسادسة التي تضمنت هيكلة قطاع توزيع الكهرباء والغاز حيت تم اختفاء مناطق التوزيع وتقسيم المديرية العامة للتوزيع إلى اربع مناطق وهي (المديرية العامة للتوزيع الوسط، المديرية العامة للتوزيع الجزائر، المديرية العامة للتوزيع الشرق، المديرية العامة للتوزيع الغرب) [1].

وبموجب هذا القرار تحولت مراكز التوزيع إلى مديريات جهوية تتبع مباشرة المديرية العامة للتوزيع، كما تحولت المصالح على مستوى كل مديرية إلى أقسام وأصبح كل قسم يحتوي على مجموعة من المصالح بالنظر إلى أهمية القسم في الاستراتيجية العامة للتوزيع.

الفرع الثاني: أهداف ومهام المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

1-الأهداف المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

إن الأهداف الأساسية لمؤسسة سونلغاز هي:

- **الإنتاج** والمتمثلة في الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء
- **التسيير** والمتمثلة في الشركة الجزائرية لتسيير شبكة الكهرباء والغاز
- **النقل والتوزيع للكهرباء والغاز** والمتمثلة في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز

كذلك نقل وتوزيع الغاز بالتقنية، كما أن محطاتها الجديدة أكسبتها إمكانية تدخلها في قطاعات أخرى للنشاطات تمثل منفعة من أجل المؤسسة لاسيما في مجال تجارة الكهرباء والغاز نحو الخارج؛ التنمية والتزويد بجميع خدمات الطاقة؛ تنمية كل النشاطات التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية.

2-مهام شركة الكهرباء والغاز

- تامين إنتاج نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية التي تعد منتجاً غير قابلاً للتخزين حيث يتم إنتاجها مباشرة من محطات الإنتاج؛
- نقل وتوزيع الغاز الطبيعي الذي ينتج من طرف سونطراك، بحيث تقوم مؤسسة سونلغاز بشرائه واعادة تسويقه مع المحافظة على شروط الجودة؛

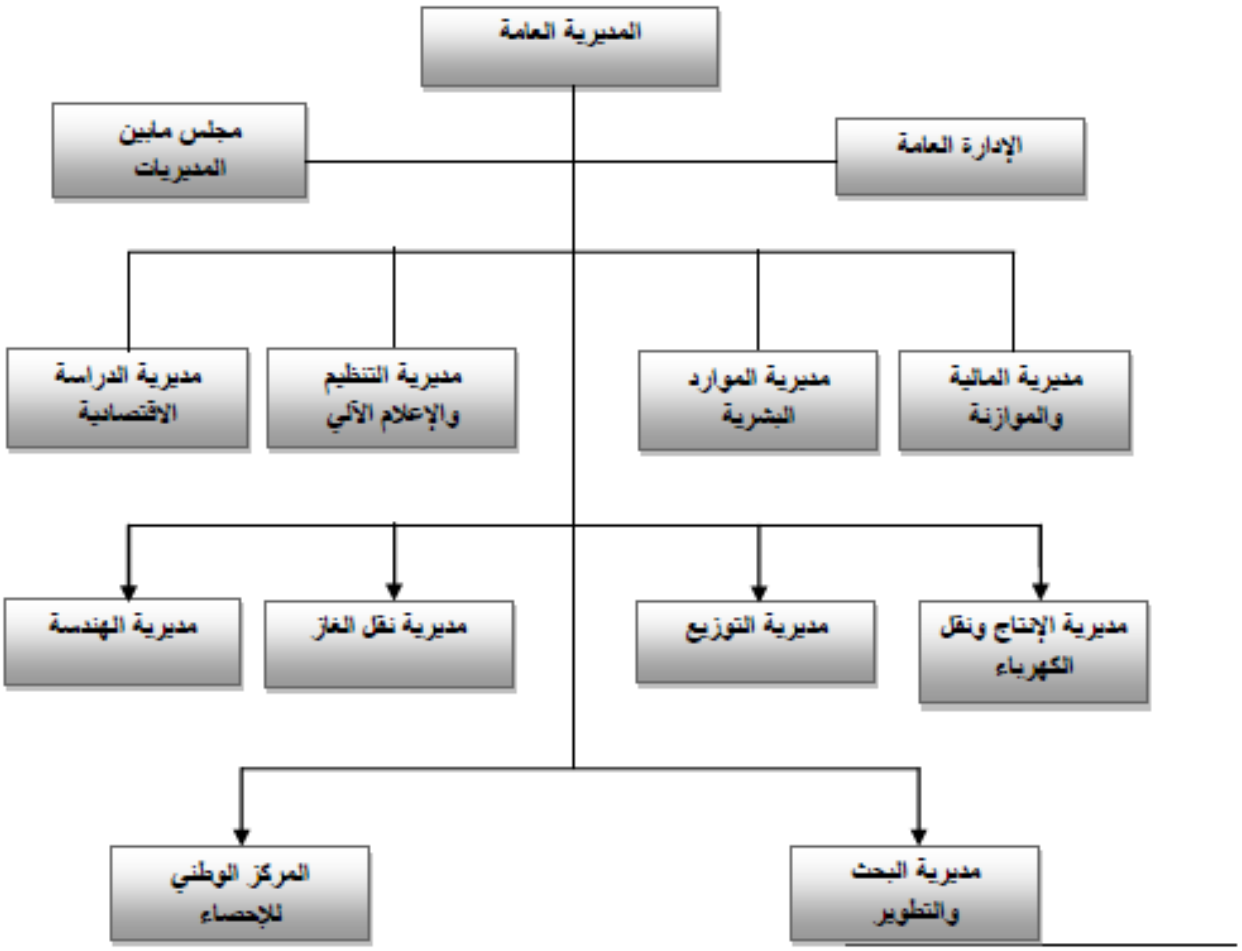
[1]-وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم.

- شراء الطاقة الكهربائية والغازية واعادة بيعها لزبائن بتوتر (متوسط، منخفض ،عالي)[1]

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي ومستوياته

1-الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية والكهربائية

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والغاز



المصدر: وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم

[1]-وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم.

2-مستويات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز

تتدرج مستويات الهيكل التنظيمي حسب الآتي:

2-1-المستوى الأول:ويمثل المستوى الأعلى ويشمل الادارات العامة التي تقوم بإنجاز الخدمات الداخلية للشركة، ويشتمل كذلك على مجلس المديريات، الذي ينسق بين مختلف المديريات ويختص بحل المشاكل التي تواجه الشركة.

2-2-المستوى الثاني: ويضم المديريات التي تصنف إلى مديريات وظيفية ومديريات عملية.

أ-المديريات الوظيفية: وتتكون من عدة مديريات تشت رك في مهام التسيير التخطيط دون العمل سنبينها بإيجاز فيما يلي:

-مديرية الموارد البشرية

تقوم بتخطيط السياسة الخاصة بالعمل والتوظيف، الترقيات واعتماد سياسة التكوين بالإضافة إلى طب العمل وغيرها من وظائف إدارة الموارد البشرية؛

-مديرية المالية والموازنة

تنسق هذه المديرية بين جميع الموازنات كالإنتاج والتوزيع والمبيعات، كما تقوم بعمليتي التنفيذ والم ا رقبة؛

-مديرية التنظيم والاعلام الآلي

وتتبنى مبادئ التنظيم بالشركة، وضع ب ا رمج التطوير والتحسين باستخدام الإعلام الآلي

-مديرية الدراسات الاقتصادية

يسند لها إنجاز دراسات المدى الطويل، وقد تقوم بتنفيذ موازنة التخطيط الطاقوي العملي تسند لها المهام التنفيذية، وأهم المديريات التابعة لها هي:

- **مديرية البحث والتطوير**: وتهتم بالتطورات الجديدة وآخر المستجدات التي تبرز في مجال الأعمال الاشرافية كما تشرف على مختلف العمليات المنجزة
- **مديرية انتاج ونقل الكهرباء**: و تهتم بإنتاج و نقل الكهرباء بكافة أنواعها(توتر منخفض، متوسط، عالي) تم تبيع هذه المديرية الكهرباء لمديرية التوزيع التي تعمل على توزيعها على مختلف الزبائن
- **مديرية الهندسة**: تتمثل مهمتها في متابعة الانجازات المتعلقة بقنوات التوزيع الخاصة؛

- **مديرية نقل الغاز**: تتمثل مهمتها في نقل وبيع الغاز بجميع مستوياتها(ضغط منخفض، متوسط، عالي) لمديرية التوزيع هذه الأخيرة التي تقوم أيضا بتوزيعه على الزبائن؛
- **مديرية التوزيع**:تمارس هذه المديرية العمل التجاري حيث تشتري الكهرباء والغاز من مديريتي إنتاج ونقل الكهرباء ونقل الغاز، ثم تقوم بتوزيعها على الزبائن بمختلف فئاتهم.[1]

المطلب الثاني: مديرية التوزيع

من خلال هذا المطلب سنتناول أهم العناصر التي سنوجزها فيما يلي:

1-تعريف مديرية التوزيع

هي عبارة عن مؤسسة ذات طابع عمومي تتمثل مهمتها في توزيع الطاقة الكهربائية والغازية وتلبية طلبات الزبائن في حدود شروط والقيمة المالية المعمول بها، ونوعية الخدمات والأمن ذلك بهدف توزيعه بأعلى جودة وأقل تكلفة[2]

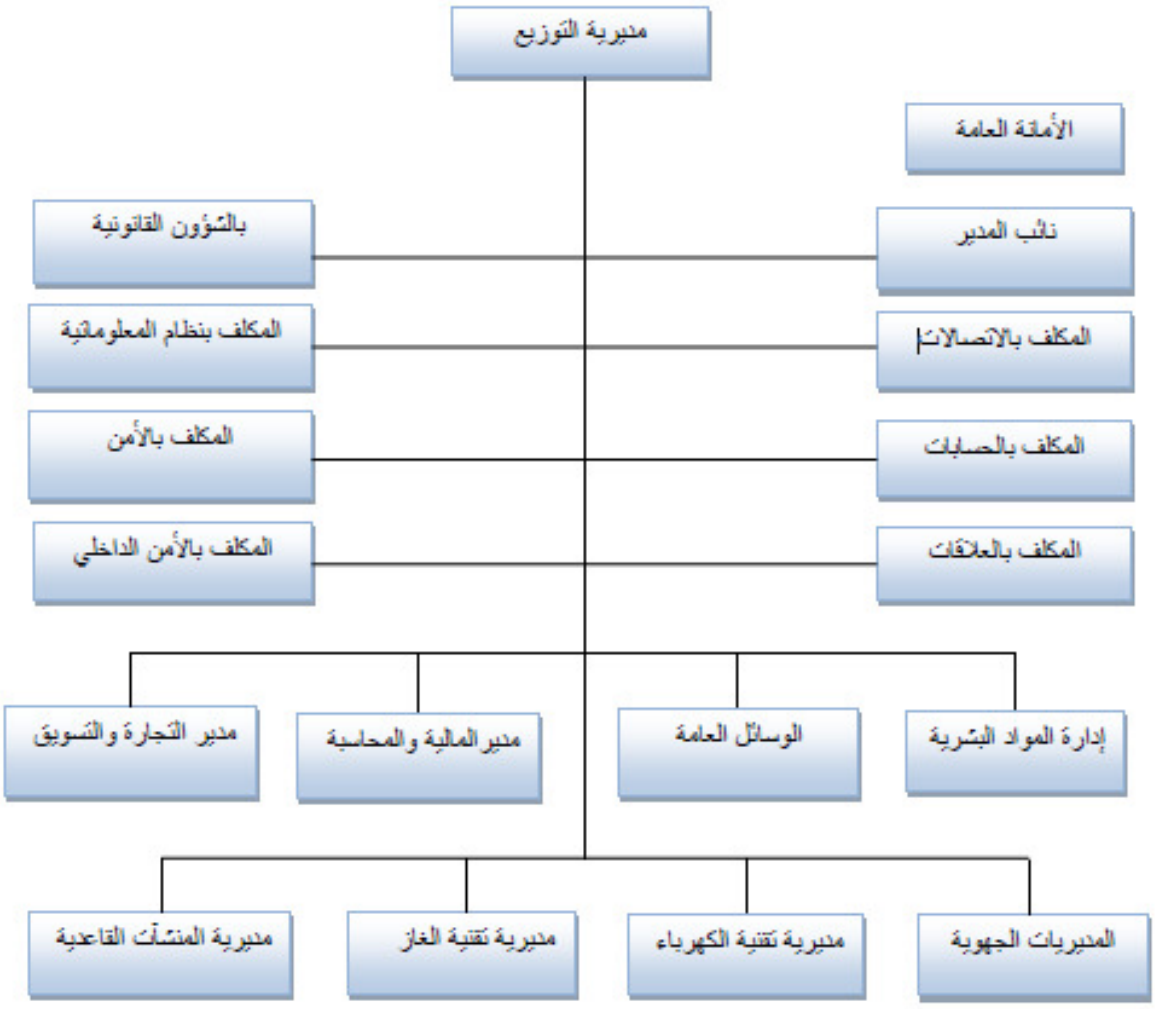
2-الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع

حيث تعتمد على الهيكل التنظيمي التالي للقيام بمهامها كما يبين الشكل التالي.

[1]-وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم.

[2]-وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم.

الشكل رقم (2-3): الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع



المصدر: وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم

3-مهام مديرية التوزيع

ومن بين مهام شركة التوزيع للكهرباء و الغاز نذكر:

- شراء الطاقة الكهربائية والغازية واعادة بيعها للزبائن بتوتر)منخفض، متوسط، عالي.)
- المساهمة في إعداد السياسة للشركة؛
- مراقبة ومتابعة كل شبكات توصيل الكهرباء وقنوات توزيع الغاز، لضمان التزويد الدائم لها؛
- تلبية حاجات الزبائن من الكهرباء والغاز، وتقديم النصائح لهم في حدود دفتر الشروط؛

- إقرار برامج المالية؛
- العمل على إتقان وظائف إدارة الموارد البشرية، والتنمية الدائمة لأفراد الشركة؛
- ضمان أمن وسلامة الأشخاص والأشياء المرتبطة والمتعلقة بعملية التوزيع.

المطلب الثالث: تقديم المديرية الجهوية لتوزيع بمستغانم

تعد المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم إحدى ممثلي شركة سونلغاز على المستويين المحلي والوطني حيث تعمل تحت وصاية المديرية العامة للتوزيع بوهران.

الفرع الأول: تعريف وأهداف المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم

1-تعريف المديرية الجهوية للتوزيع

هي إحدى المديريات الجهوية التابعة للمديرية العامة للتوزيع بوهران، تأسست سنة (2005) بعدم ما كانت مجرد مركز تابع لمنطقة التوزيع بمستغانم، وذلك لاتساع حجم زبائنها وزيادة احتياجاتهم وفي اطار السياسة العامة لإعادة هيكلة شركة سونلغاز طبقا لأحكام القانونية المنظمة للشركات التجارية (شركة المساهمة).

2-أهداف المديرية الجهوية لتوزيع بمستغانم

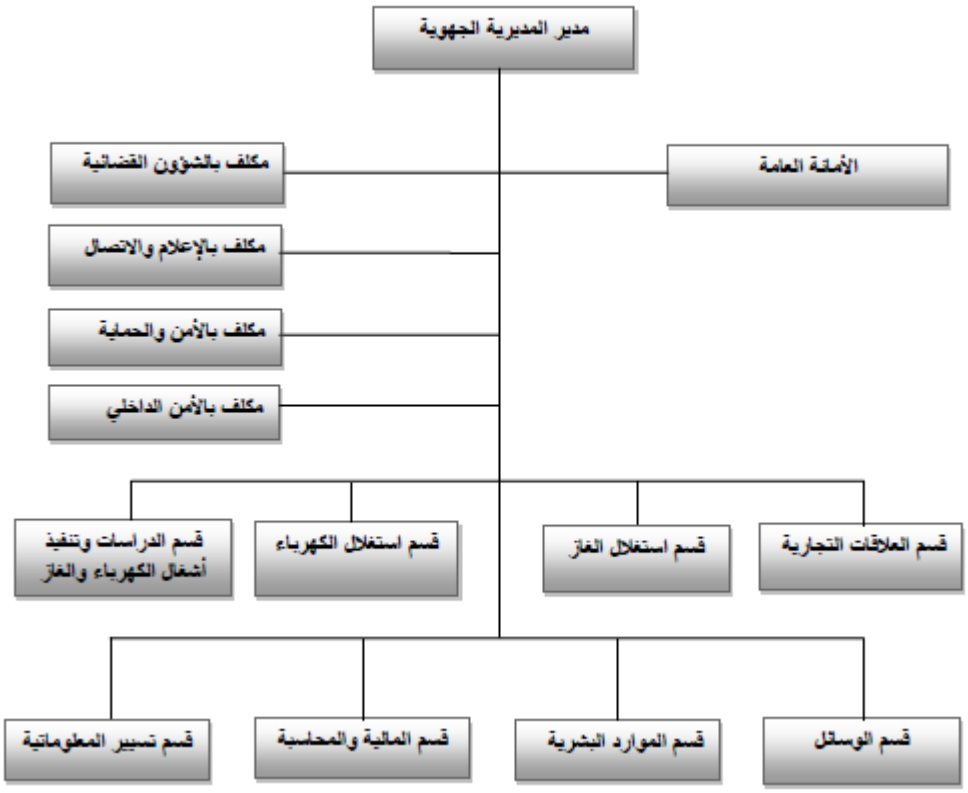
لا يمكن أن تختلف أهداف المديرية الجهوية للتوزيع عن أهداف المديرية العامة، حيث تتمثل أهم الأهداف في ما يلي:

- الاعتناء بزبائن المؤسسة وتنمية مبيعاتها؛
- التحكم في الديون من خلال محاولة تحصيلها من الزبائن؛
- وضع سياسة تجارية للمؤسسة ومراقبة مدى تطبيقها؛
- التقليل من عدد الحوادث المهنية ومحاولة تحسيس العمال والزبائن بخطورتها؛
- استمرارية التسيير من خلال (التحكم، الاستغلال، الصيانة) [1]

[1]-وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم.

الفرع الثاني :الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية لمستغانم

الشكل رقم (03-03): الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم



المصدر: وثائق المديرية الجهوية للتوزيع بمستغانم

المبحث الثاني: واقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لمؤسسة سونلغاز

تعتبر المؤسسة الاقتصادية لبيع وتوزيع مواد البناء من أحد المؤسسات الكبرى، كما لديها فروع من بينها فرع مستغانم "سيدي العجال"و هو مكان إ راء الدراسة التطبيقية، وهي من المؤسسات التي تساهم في تطوير الاقتصاد الوطني، باعتبارها مصدر الرئيسي لتمويل الخزينة ، لذا يجب على مسيري المؤسسة مراقبة مختلف العمليات التي تتم في المؤسسة لضمان السير الحسن.

يعمل المدقق الداخلي في المؤسسة على وضع وتنفيذ برنام التدقيق الداخلي وذلك بناءا على خبرته المهنية والميدانية في مجال اختصا ه وإضافة إلى مجموعة من العوامل التي تساعده في القيام ببرنامجه التدقيقي وذلك من الحد من الملاطر التي تقع في المؤسسة وتقليل آقارها السلبية .

المطلب الأول: خطوات عمل المدقق لمؤسسة سونلغاز

الفرع الأول: طريقة عمل المدقق الداخلي لمؤسسة سونلغاز

للتعرف على طريقة عمل المدقق الداخلي، تم طرح بعض الأسئلة عليه من خلال المقابلة معه خلال فترة التربص، من بينها: ما هي الخطوات التي تتبعها في أدائك لوظيفة التدقيق الداخلي وما هو الأسلوب المعتمد في ذلك؟

وحسب الإجابات المقدمة فانه يعتمد الخطوات التالية لأداء مهامه المختلفة، حيث يبدأ في 1-1، على أساس البرامج المسطرة وبالتسلسل، القيام بمهامه المتعلقة بتدقيق المديريات المدرجة في البرامج، حيث يرسل المدير العام أمر إلى المديرات المعنية بأجراء التدقيق عليها لكي يقدموا كل الوثائق التي يطلبها المدقق الداخلي للقيام بمهامه، كما أنه لا يقوم بزيارة المديريات بشكل فجائي بل يقوم باطلاعهم واعطائهم الوقت الكافي من أجل ان يحضروا الوثائق المطلوبة منهم. أما بالنسبة للأسلوب الذي ينتهجه في قيامه بالتدقيق هو أسلوب العينة، والتي يقوم باختيارها باتباع طرق مختلفة نذكر منها:

- يأخذ المدقق الداخلي مثلا منه ملف يختار من بينها عشرة ملفات. مثلا يأخذ الملف رقم 01 تم الملف رقم 10 ثم الملف رقم 20... الخ، حتى يكمل عشرة ملفات، أو مثلا يأخذ الملف رقم 03 ثم الملف رقم 10 ثم الملف رقم 12 ...الخ، وهذا الاختيار يرجع لاعتباره الشخصية دون اطلاع الجهات التي يعمل على تدقيق ملفاتها.
- أو مثلا في مصلحة الشراء يقوم المدقق الداخلي يأخذ العينة على أساس الموردين، خاصة إذ كانت هناك تعاملات مع بعض الموردين تثير الشكوك، وذلك من خلال معلومات وصلت للمدقق الداخلي مسبقا حول هذا الأمر، أو يقوم باختيار العينة على أساس الطلبيات مثلا تكون مبالغ طلبيات تثير الشكوك أو طلبيات متكررة مع نفس المورد أكثر من المعقول وغيرها.
- أو مثلا في مديرية الموارد البشرية عند تدقيقه في ملفات الأجراء يقوم بأخذ أصحاب الأجور المرتفعة بشكل غير معقول، أو يأخذ ملفات العملاء الذين يغيبون بشكل كبير.

كما يمكن أن يقوم المدقق الداخلي بأخذ عينات عشوائية وغيرها من الطرق التي تختلف باختلاف عمل المديريات والمصالح والمعلومات المتوفرة عنها.

بعد اختيار المدقق الداخلي للعينة من الملفات المطلوبة ي خذها إلى مكتبه ليقوم بعملية معالجة مختلف البيانات وذلك من خلال مقارنة إجراءات العمل المطبقة في اعداد الملفات والوثائق التي يتم تدقيقها مع ما هو مدون في المراجع التي يعتمد عليها المدقق الداخلي في أداء مهامه، مثلا القانون الداخلي للمؤسسة وغيره.

بعدها يقوم المدقق الداخلي باستخراج النقائص الموجودة في الملفات المدققة وكتابتها بشكل واضح في التقرير الأولي، وبعد انتهائه من اعداد هذا التقرير يقوم بارساله إلى كل الجهات التي تمت فيها عملية التدقيق وبعد أن يتم التأكد من صحة التقرير وأن فعلا الجهات التي شملها تشوبها نقائص، هنا يقوم المدقق باعطائهم نصائح وتوجيهات لتصحيح الخلل الموجودة، وفي نفس الوقت يقوم برفع التقرير النهائي للنهائي للمدير العام وهذا الأخير يقوم بإعادة ارساله إلى المديريات والمصالح المعنية. بعدها بمدة (من ثلاث إلى أربع أشهر) يقوم المدقق الداخلي بمتابعة مدى تصحيح المديريات أو المصالح المعنية للأخطاء وقيامها برفع النقائص المسجلة في التقرير.

الفرع الثاني: المحددات التي يرتكز عليها المدقق الداخلي لوضع برنامج التدقيق الداخلي

هناك عدة محددات (عوامل) على المدقق الداخلي أن يأخذها بعين الاعتبار لقيامه ببرنامج التدقيق وتعديل برنامج التدقيق السابق، وهذا من أجل التقليل من درجة المخاطر المحتمل وقوعها والتي كان مجملها يتمثل في:

- التعليمات الخاصة التي وجهت للمدقق الداخلي من طرف الإدارة العليا.
- الملاحظات التي سبق تسجيلها من طرف المدقق الداخلي بخصوص أقسام المؤسسة.
- الأقسام الأكثر عرضة للمخاطر مثل مصلحة المالية والمحاسبية ومصلحة التجارية ومصلح التموين.
- التحفظات التي يقدمها محافظ الحسابات (المدقق الخارجي) حول أقسام ووظائف المؤسسة.
- تقييم المدقق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف داخل المؤسسة.

ولدراسة مدى تأثير هذه العوامل (المحددات) قمنا بتحليل عملية الطلب والشراء من طرف الزبائن حيث تقوم المصلحة التجارية (قسم التسويق) بمحاولة جلب الزبائن واستقبال طلباتهم، ثم تقوم بدراسة الطلبيات مع قسم الإنتاج من أجل تحديد التموين اللازم بهدف تحديد تكلفة ومدة الإنجاز المستغرقة من أجل انتاج تلك الطلبيات، وتعمل الأخيرة على توفير تلك الاحتياجات من لائحة احتياجات، لتقوم بارسالها إلى المصلحة

التجارية من أجل توفير التمويل اللازم، ويهدف توفير هذا التمويل تقوم المصلحة التجارية من أجل توفير التمويل اللازم ويهدف توفير هذا التمويل تقوم المصلحة التجارية بإصدار أمر الصرف إلى الخزينة التي تقوم بتخصيص المبلغ المناسب لعملية الشراء.

عند شراء الاحتياجات المطلوبة تمر هذه المشتريات على مصلحة مراقبة المشتريات بهدف تقييم نوعية المواد المشترات والكمية المطلوبة ليتم تحويلها إلى مصلحة الإنتاج ولهذا تعتبر جميع المصالح ذات أهمية بالنسبة لعملية التدقيق، لأن أي قصور في مصلحة معينة سوف يؤثر بدوره على المصالح الأخرى ذات العلاقة، وعلى أساس كل هذه العوامل تم انشاء برنامج التدقيق الداخلي.

الفرع الثالث: برنامج التدقيق الداخلي لمؤسسة سونلغاز

هو عبارة عن مخطط عمل يتم من خلاله توزيع المهام على أعضاء فريق المهمة وهو مراجعون ذوي خبرة وكفاءة بنا على مؤهلات وقدرات كل واحد منهم وهو وثيقة داخلية تخص فقط إدارة المراجعة الداخلية وبرنامج التدقيق يعده المدقق الداخلي والمدير العام في بداية السنة إلى أخر السنة، ويصادق عليه مجلس الإدارة، حيث يعتبر بمثابة عقد مؤقت بين الفريق المكلف بالمهمة والمسؤولين عن إدارة التدقيق الداخلي، ويعد في نفس الوقت مرجعا لهم في تقييم العمل المنجز.

ويعد المدقق الداخلي برنامج التدقيق الداخلي انطلاقا من البرامج السابقة (تاريخية) والذي يخص نفس موضوع المهمة، بحيث يساعد هذا البرنامج رئيس مهمة التدقيق على:

- التأكد من عمل كل مراجع وانه قام بعمله استنادا بالمهام التي أسندت إليه.
- التأكد من سير العادي لعمليات التدقيق من خلال الوقت

أولا: برنامج التدقيق الداخلي لسنة 2016 لمؤسسة سونلغاز

سنحاول في هذا الفرع التعرف على برنامج التدقيق الداخلي الذي يعده المدقق الداخلي والمدير العام ويصادق عليه من طرف مجلس الإدارة وهو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1-3): برنامج التدقيق الداخلي في مؤسسة سونلغاز

رقم	فوج التدقيق	عنوان	الأهداف	هياكل التدقيق
1	رئيس مهمة التدقيق	عملية تدقيق إدارة العقود	-ضمان احترام عتبة الاختصاص فيما يتعلق بالالتزام بتوقيع العقود	الخدمات (السوق) هيكل القانوني

			-ضمان الامتثال لجميع البنود التعاقدية. -احترام القواعد والمبادئ المحاسبية المتعلقة بترجمة من البيانات التقنية على شراء السلع، الأشغال. -التأكد من أن جميع التغيرات في الشروط التعاقدية تخضع للموافقة من طرف المدير العام للمؤسسة	
2	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق المصلحة التجارية (المبيعات والمبالغ المستلمة)	التأكد من: -الامتثال لإجراءات التوزيع -أن تكون جميع فواتير قد سجلت في الوقت المناسب -جميع الاعتمادات التي تصدر يتم تسجيلها في الوقت المناسب. -المصادقة على قيمة الأصول.	هيكل التجاري
3	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق الاستثمارات (الميزانية والتقارير)	-عرض والنظر في عملية الموازنة الرأسمالية. -ضمان اتساق خطط الاستثمار مقارنة مع السياسة العامة فيما يتعلق بالخطوط العامة للسياسات والمبادئ	الإدارة العليا
4	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق الدفاتر والسجلات المحاسبية أو الوظيفة المالية والمحاسبية	التأكد من: -إن الرقابة الداخلية فعالة -موثوقية المعلومات المسجلة أو التي ينتجها النظام المحاسبي	هيكل المالية والمحاسبية

			-إن مجموعة المحاسبية نظمت بشكل صحيح	
5	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق وظيفة الموارد البشرية	التحقق من: -تطبيق إجراءات إدارة الموارد البشرية -وجود القوى العاملة ومكانتهم في المنظمة -طريقة دفع الرواتب -عقود العمل -الغيابات وحوادث العمل ودفع العطلات. -توافق التطبيقات مع اللوائح.	هيكل الموارد البشرية
6	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق الاحتفاظ بالسجلات التقنية والتاريخية للمعدات	-ضمان وجود إجراءات لادارة السجلات التقنية والمعدلات لمؤسسة سونلغاز -التأكد من أن السجلات تغطي كل سلسلة انتاج المعدات. -ضمان جودة المعلومات وتعديلها. -ضمان استكمال المعلومات التقنية.	هيكل التقني
7	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق إدارة قسم مشتريات المواد الأولية	تقدير: -تطبيق الإجراءات المعمول بها وشروط العقد -تطبيق الجرد باستمرار -إدارة تحديد الموارد بما في ذلك احترام الأسهم وأسهم الحد الأقصى	هيكل إدارة المخزون

			-استلام المحتويات واللوازم (الكم والنوع) -وجود الأسهم الداخلة والخارجة محددة والمصرح بها.	
8	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق قسم بيع المنتجات التامة	تقدير وتقييم: -إدارة المؤسسة -إدارة الجسر بما يتعلق بالتسويق -توفر كافة الإجراءات والخدمات في هذا المجال -معرفة ودائع المخزون	هيكل التجاري والشحن

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمؤسسة سونلغاز

المطلب الثاني: إدارة المخاطر لمؤسسة سونلغاز

الفرع الأول: أبرز المخاطر التي تواجه مؤسسة سونلغاز

حسب ما لاحظناه فانه لا يوجد قسم أو وظيفة خاصة بإدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز ولكنها بالرغم من ذلك تم كشف عن مجموعة من المخاطر التي تواجهها المؤسسة حيث تتعدد هذه المخاطر بتعدد الأنشطة التي تقوم بها فخصوصية كل خطر يصدر من محتوى وسيرورة نشاطها، ومن خلال المقابلات والملاحظات التي أجريناها مع مسؤولي المؤسسة استطعنا أن نذكر مجموعة من المخاطر من بينها:

1-المخاطر المالية

- تعاني المؤسسة من بعض المخاطر المالية نظرا لسوء تسيير الوظيفة المالية مما ينعكس سلبا على مصداقية المعلومات التي يتم استخدامها للتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للتمويل
- تعاني المؤسسة أيضا من سوء تسيير خزينتها، حيث نجد أحيانا أنها قد تحملت أعباء أو تكاليف إضافية كشرائها لمواد أولية بمبالغ كبيرة وذلك لعدم الهامها بشروط السوق.
- تعان المؤسسة عن خطر كشف المعلومات للمنافسين.

2-المخاطر البشرية

- من أهم المخاطر التي تهدد حياة العمال داخل المؤسسة هي تلك المخاطر المتعلقة بالعتاد التي تسبب في تكهرب أو الحرق وذلك نظرا لخطورتها.
- وجود خطر يصيب العمال ومستخدمي الآلات نتيجة عدم الاكتراث بقواعد الاستخدام الأمثل وتطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية عدم الوعي بمها نتيجة غياب برامج النوعية وتفعيل قوانين تجريم الإهمال.

3-المخاطر التجارية

- وجود خطر العجز في تلبية كل طلبات الزبائن في السوق (الطلب أكثر من العرض)

4-المخاطر الإنتاجية

- قدم معدات تقنيات الإنتاج مما يؤدي إلى حدوث انفجارات وحرائق بسبب كثرة الاعطاب والصعوبة في القيام بإصلاحات المطلوبة وذلك لصعوبة تدبير قطاع الغيار للآلات
- بالإضافة إلى بعض المخاطر التي تواجه المؤسسة أخطار كغيرها من المؤسسات من الأخطار الطبيعية (الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات...الخ.

الفرع الثاني: إدارة المخاطر في مؤسسة سونلغاز

من خلال ما لاحظناه واستخلصناه من المقابلات التي أجريها أنه لا يوجد قسم أو مديرية في المؤسسة وظيفته إدارة المخاطر أي أنه لا وجود لهذه الوظيفة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة ولكن معالجة المخاطر والتحكم فيها موزعة على المديريات، أي حسب نوع المخاطر التي تواجهها فمثلا المخاطر المالية يتم ادارتها والسيطرة عليها من طرف مديرية المالية والمحاسبية وكذا بالنسبة للمخاطر التجارية وغيرها من المديريات أي أن كل مديرية مسؤولة عن إدارة المخاطر التي تخصها.

إن إدارة وتسيير الخطر في المؤسسة لا يقوم على أساس خطة واضحة أو طريقة منظمة ومنهجية وفق مراحل متسلسلة معدة مسبقا كما درسناها في الجانب النظري ولكن تتوقف على اجتهادات كل مديرية أو كل قسم داخل المؤسسة والسبل التي يراها هي الأنجع في مواجهة المخاطر وحسب المعلومات التي استطعنا الحصول عليا من المقابلات استخلصنا أن مراحل إدارة المخاطر في المؤسسة تقتصر على ثلاث مراحل وهي:

1-تحديد الخطر

هي المرحلة الأولى في مواجهة الخطر وتتمثل في جمع مختلف المعطيات والمعلومات فيما يخص التهديدات التي تحيط بالمؤسسة، حيث تم على أساسها تحديد نوع وطبيعة الخطر وذلك من خلال اتباع طرق وأساليب تتمثل في:

- يتم تحديد الخطر في الشركة بناءا على تجارب السابقة لمخاطر مشابهة تعرضت لها المؤسسة

- يتم تحديد الخطر بناءا على الاطلاع على مستجدات البيئة التي تعمل فيها المؤسسة من خلال التعرف الدائم والمستمر فيما يخص المستجدات البيئية التي يمكن أن توفر معلومات حول المخاطر التي يمكن أن تهدد المؤسسة.

تقييم الخطر

تعتبر ثاني مرحلة إدارة المخاطر في المؤسسة تقييم الخطر ومعرفة درجة تأثيره على سيرورة الأنشطة داخل المؤسسة، وكذا دراسته من عدة أوجه لكي تتمكن هذه الأخيرة من وضع استراتيجيات وأولويات المعالجة في مختلف المخاطر، فاجراء تقييم الخطر فيها يقوم على ثلاث طرق هي:

-**الطريقة الأولى**: تقييم الخطر على أساس درجة خطورته وذلك من خلال ترتيب المخاطر التي تم تحديد نوعها وطبيعتها من المرحلة الأولى، وفق ترتيب منظم قائم على أساس درجة الخطورة الناتجة عن كل خطر.

الطريقة الثانية: يتم وفقها تحديد الخطر بناءا على احتمال وقوعه أي ترتيب الأخطار التي تواجه الشركة ترتيبا زمنيا قائم على احتمال الحدوث وهذا ما يسهل على المؤسسة تحديد أولوياتها في المعالجة.

المعالجة

هي أخر مرحلة في إدارة الخطر، تتضمن شقين علاجي والآخر وقائي، حيث يتضمن الأول استعمال الأساليب والإجراءات المختلفة للتدخل والسيطرة على المواطن والمصادر التي تشكل الخطر والقضاء عليها نهائيا، أما الثاني فيتمثل في تبني أساليب وقائية مانعة لحدوث وتكرار جملة المخاطر المختلفة. فمعالجة المخاطر التي ترى المؤسسة أنها ستتعرض لها تكاد تقتصر على أسلوب التأمين من خلال ابرام عقود للتأمين عليها وهذا بهدف التقليل من حدة تأثيرها إلى أدنى مستوى.

وعليه فان المدقق الداخلي يقوم باحصاء جميع الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة وبعد تحديده للأخطار يقوم بوضع مخطط يتضمن مختلف الحلول المقترحة.

لكن الملاحظ أثناء فترة التربص ومن خلال الحوار مع المدقق الداخلي حول موضوع إدارة المخاطر، إن المدقق الداخلي يقوم بإدارة المخاطر القائمة فقط، دون الاهتمام بالمخاطر المتوقعة، كما أنه لا يعمل على

تدقيق نظام إدارة المخاطر وتقديم الاقتراحات لمجلس الإدارة بشأن تحسينه، وذلك من أجل رفع الكفاءة في التحكم في المخاطر الواقعة والمحتملة والتي تواجه مصالح المؤسسة.

المطلب الثالث: مهام المدقق الداخلي في إدارة المخاطر لمؤسسة سونلغاز

بغية التعرف على مهام المدقق الداخلي للشركة محل الدراسة في إدارة المخاطر ومدى مساهمة ذلك في تسيير أنشطتها بأمان، تم اجراء مقابلة مع المدقق الداخلي ومن خلال الإجابات المقدمة من طرف المدقق الداخلي نبرز أهم المهام التي يقوم بها في النقاط التالية:

-في الثلاثي الأخير من السنة n-1 يقوم اعداد برنامج التدقيق الداخلي للسنة n وذلك بأمر من المدير العام، مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- النقائص التي سجلها المدقق الداخلي في التقارير التي أعدها في السنوات السابقة.

-المشاكل المسجلة في السنة السابقة والتي لم تكن مبرمجة في تقارير المدقق الداخلي

-الأمور المبرمجة في برنامج السنة الماضية، والتي لم يتم القيام بها لسبب ما.

-توجيهات الرئيس المدير العام

-كما يجب أن يشمل برنامج التدقيق الداخلي أكبر قدر ممكن من الوظائف التي يجب تدقيقها لهذه السنة خاصة الوظائف الأساسية (الشراء، الموارد البشرية، المخزون وغيرها).

عندما يكمل المدقق الداخلي اعداد البرنامج يقدمه للرئيس المدير العام الذي يقوم بالمصادقة عليه.

- في السنة n يقوم المدقق الداخلي بعمليات التدقيق في اطار البرنامج المسطر

- يعمل المدقق الداخلي على تقييم نظام الرقابة الداخلية

- يعمل المدقق الداخلي على ضمان احترام الأحكام القانونية والتنظيمية

- يقوم المدقق الداخلي باستمرار بالاتصال المباشر في شكل اجتماعات شخصية مع المدير العام، كما يحضر اجتماعات مديري الوظائف الرئيسية.

- يتابع المدقق الداخلي تصحيح النقائص التي سجلها في تقاريره السابقة.

- يتابع المدقق الداخلي مدى تطبيق مختلف المصالح للتوجيهات والتعليمات التي تواصل إليها من خلال عملية التدقيق، وكذا التي قدمها الرئيس المدير العام.

من خلال ما توصلنا إليه في فترة تربصنا في مؤسسة سونلغاز واسقاط دراستنا النظرية على الجانب التطبيقي استنتجنا النقاط التالية:

- تحتل المؤسسة سونلغاز مكانة مهمة في الغرب وتلعب دورا أساسيا في تزويد المنطقة بالكهرباء
- غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى غالبية موظفي المؤسسة مما انعكس على ضعف أدائهم اتجاه المخاطر المحدقة بها.
- قيام المدقق الداخلي للمؤسسة بمهمة تقييم نظام الرقابة الداخلية ما يساهم في السير الحسن لأنشطتها، في حين ضعف تكوينه في مهمة إدارة المخاطر تعتبر معرقلا أمام إنجاح وظيفة إدارة المخاطر من طرف التدقيق الداخلي.

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة سونلغاز والحوار مع المدقق الداخلي تبين أن المؤسسة لا تعتمد نظام فعال لادارة المخاطر، وأن المدقق الداخلي لا يملك خبرة واسعة في مجال إدارة المخاطر بالشكل الذي يمكنه من تفعيل أداء المؤسسة، بحيث لا يوجد فيها مصلحة مختصة بإدارة المخاطر، وأن المدقق الداخلي يركز اهتمامه فقط على المخاطر القائمة ولا يقوم بالبحث عن المخاطر المحتمل وقوعها أيضا في المستقبل، حيث يقتصر عمله على تقييم وتحديد مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية من خلال تأكيده بأن مخاطر الموجودة بالمؤسسة تدار بفعالية بكفاءة.

خاتمة عامة

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة تتميز بالتغيرات سريعة مما يجعل المؤسسة تواجه أخطار متعددة ومتنوعة قد تؤثر سلبا على استمراريتها ولهذا فإنها مطالبة بدراسة مجموع الظواهر والتغيرات المحيطة بها لمعرفة سلوكها، وحتى تقوم المؤسسة بمتابعة نشاطها ومهامها فهي أصبحت تولى أهمية كبيرة للتدقيق الداخلي حيث أنه وظيفة مستقلة داخل المؤسسة يقوم على أساس فحص وتقييم الجوانب المالية وغير المالية وتقديم النصائح والتوجيهات للمؤسسة وتنفيذ السياسات التي تضعها الإدارة وحماية الأصول من السرقة والغش والاختلاس و لكي يكون المدقق الداخلي قادرا على ابداء رأيه عليه الحصول على اثبات كافية تؤيد رأيه وأن تكون هذه الأدلة تتميز بالموضوعية والملائمة والشمولية.

يعتبر التدقيق الداخلي حاليا من أهم الوظائف التي تعمل على تحسين أي عملية داخل المؤسسة، فهو يسعى لحمايتها خصوصا مع كبر حجمها وتشعب أعمالها، وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضمان بقائها واستمرارها، فأصبح ممتلكا.

التدقيق الداخلي يولى بالأهمية البالغة من طرف المؤسسة، وقد تم تصميم هذا الأخير ليكون مستقلا وتوكيدا موضوعيا ونشاطا استشاريا يهدف إلى إضافة قيمة وتحسين عمليات المؤسسات، بحيث يساعد هذه المؤسسات منتظم ومنضبط، لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر، الرقابة و حوكمة و إنجاز أهدافها من خلال المؤسسات.

إدارة المخاطر عملية تصمم و تنفذ من قبل مجلس الادارة، يتم تنفيذها من خلال تنفيذ استراتيجية المنظمة بأكملها من قبل الموظفين عن طريق تسطير برنامج لهذه الأخيرة، والتي تخضع للتدقيق الداخلي الذي يقوم بتدقيقها عبر مراحل أساسية تبدأ من تحديدها و تنتهي بالاستجابة لها، وفق عملية تفصيلية و منظمة، تصمم لتقرير ما اذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما اذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة، والتأكد من التنفيذ الملائم و الشكل السليم لهذه التدابير، ويتمثل دور التدقيق الداخلي هنا في دعم الإدارة مباشرة عبر التقارير الأولية للجهات ذات العلاقة وأخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند المرحلة الأولى لعملية التدقيق التي يتوجب فيها وضع خطة، وتركيز تكثيف الاجراءات في المستويات العالية الخطر.

نتائج اختبار الفرضيات

توصلنا من خلال ما تم عرضه في الجانب النظري والتطبيقي إلى الإجابة على فرضيات الدراسة كالتالي:

الفرضية الأولى

يلعب التدقيق الداخلي دور أساسي في مساعدة الإدارة في تقييم المخاطر القائمة وكيفية الاستجابة والتعامل مع هذه المخاطر من القائمة وكيفية الاستجابة والتعامل مع هذه المخاطر من خلال تقييم وتفعيل نظام الرقابة الداخلية وأداء المؤسسة بصفة عامة وإدارة المخاطر بصفة خاصة (هذه الفرضية مقبولة).

الفرضية الثانية

تساهم وظيفة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بمؤسسة سونلغاز – مستغانم، (الفرضية مقبولة إلى مرفوضة ولذلك لعدم وجود إدارة متخصصة بإدارة المخاطر).

نتائج الدراسة

- يركز المراجعون الداخليون في عملهم على توفير تأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات والرقابة الداخلية في المؤسسة مما يساهم في توفير معلومات موثوقة تساعد في تحديد والتنبؤ بالمخاطر.
- تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بوضع إجراءات لإدارة المخاطر القائمة في المؤسسة ومراقبة وتقييم مدى فعاليتها
- هناك ادراك لدى إدارة التدقيق الداخلي بأهمية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية وأهمية وضع إجراءات تدقيق تأخذ في الحسبان المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة.
- نظام الرقابة الداخلية أداة للتسيير وأداة للرقابة عن كل ما يمس باستقرار المؤسسة وذلك عن طريق التحكم في المخاطر وتعديل إجراءات التسيير في الوقت المناسب.
- تحتل مؤسسة سونلغاز- مستغانم مكانة مهمة في الغرب وتلعب دورا أساسيا في الوطن.

اقتراحات الدراسة

وقد خلصت هذه الدراسة إلى بعض الاقتراحات لفائدة مهنة التدقيق الداخلي و دورها في إدارة المخاطر أهمها:

- ضرورة دعمها و تأييدها التام من الادارة العليا، نشر الوعي بأهميتها عند المسؤولين ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة ؛
- ضرورة تنظيم المؤسسات دورات تدريبية للمدققين الداخليين في مجال تخصصهم؛

- وظيفة التدقيق الداخلي هي للمهارات الخاصة و الكفاءات، ويعود تطور هذه الوظيفة لتغطية التدقيق التشغيلي، وتقييم المخاطر، وخدمات تكنولوجيا المعلومات وغيرها، و توسع هذا الدور أدى إلى زيادة أهمية وجود التدقيق الداخلي كجزء من الهيكل الرقابي الاداري للمؤسسة و نظام إدارة المخاطر؛
- لاتصال بالإدارة العليا لتبليغ النتائج وتقديم الرأي حول إدارة المخاطر و الرقابة بشكل دوري؛

- لا يجب النظر إلى ملاحظات و نصائح التدقيق الداخلي على أنها انتقادات شخصية.

- العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها بما يضمن استقلاليتها وموضوعيتها وكفاءة وفعالية عماليتها لما لها ن أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر.
- ضرورة عقد تدريبات وندوات متخصصة ومؤتمرات علمية وهذا بما يخص بإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي فيها.
- ضرورة وجود قسم جديد يكون نشاطه الأساسي إدارة المخاطرة بفعالية وأكثر مرونة تعاملا مع التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة.
- تقديم الدعم للمدقق الداخلي من خلال توفير معلومات اللازمة والتصدي للعراقيل التي تواجهه في أداء مهامه.
- متابعة التطورات الفنية التي تطرأ على معايير التدقيق الدولية ومدى علاقتها بإدارة المخاطر.
- متابعة التطورات الفنية التي تطرأ على معايير التدقيق الدولية ومدى علاقتها بإدارة المخاطر

آفاق الدراسة

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في إدارة المخاطر يعتبر موضوع ذو أهمية بالغة في المؤسسة الاقتصادية نظرا لظروف العمل ومخاطره، وهذا ما جعل التدقيق الداخلي له مكانة كبيرة في المؤسسة من أجل التقليل من حدوث المخاطر والحد منها واقتراح حلول لمواجهتها لذا ارتئينا طرح موضوع التي ممكن أن يكمل هذه الدراسة وهو:

- التدقيق الداخلي كاستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

1-الكتب

1-أبو بكر عيد احمد، وليد إسماعيل السيفو، إدارة الخطر والتامين، دار اليازوري العممية لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، .2009

2-إبراهيم إيهاب نظمي، التدقيق القائم عمى مخاطر الأعمال، حداثو وتطور، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، .2009

3-جمعة احمد حمي، مدخل حديث لتدقيق الحسابات، الطبعة الأولى، دار الصفا لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، .2000

4-جمعة احمد حمي، المدخل إلى التدقيق الحديث ,الطبعة الثانية، دار صفاء لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، .2005

5-جربوع يوسف محمود، أساسيات الإطار النظري في مراجعة الحسابات، بدون ذكر الطبعة ودار النشر، غزة فمسطين، .2008

6-الوردات خمف عبد الله، التدقيق الداخمي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق لمنشر والتوزيع، عمان الأردن، .2006

7-الوردات خمف عبد الله، دليل التدقيق الداخمي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، الطبعة الأولى، الوراق لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، .2014

8-حماد طارق عبد العال، حوكمة الشركات، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية عين الشمس، مصر، 2005.

9-حماد طارق عبد العال، إدارة المخاطر" أفراد-إدارات- شركات- بنوك"، الدار الجامعية عين الشمس، 2003. مصر،

10-المطارنة غسان فلاح، تدقيق الحسابات المعاصرة، الطبعة الثانية، دار المسيرة لمنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، . 2009،

11-نصر عبد الوهاب، شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخمية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

12-السوافيري رزق فتحي وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخمية، دون ذكر الطبعة، دار الجامعة الجديدة لمنشر، الإسكندرية، .2002 13-سواد زاهرة توفيق، مراجعة الحسابات والتدقيق، الطبعة الأولى، دار الراية لمنشر والتوزيع، عمان،2009

13-الشحنة رزق أبو زيد، تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفقا لمعايير التدقيق الدولية، الطبعة الأولى، دار وائل لمنشر، عمان، الأردن، .2015

14-التميمي هادي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعممية، دار وائل لمنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، .2004

2-المذكرات والرسائل الجامعية

17-البجيرمي شادي صالح، دور المراجعة الداخمية في إدارة المخاطر -دراسة ميدانية في المصارف السورية ،مذكرة ماجستير في المحاسبة، جامعة دمشق، سوريا، منشورة، .2011

1718-عيادي محمد لمين ، مساهمة المراجعة الداخمية في تقييم نظام المعمومات المحاسبي لمؤسسة، مذكرة ماجستير، قسم عموم التسيير، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، .2007/2008

18-معمر سعاد شدري ، دور المراجعة الداخمية في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة سونمغاز، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008.

III-المجلات والدوريات

19-درواسي مسعود، ضيف الله محمد الهادي، فعالية وأداء المراجعة في ظل حوكمة الشركات كآلية لمحد من الفساد المالي والإداري، ممتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر،بسكرة، 6-7ماي .2012

20-لعبيدي مهاوات ، "إسيامات المراجعة الداخمية في تفعيل إدارة المخاطر"، مجمة العموم الإنسانية، العدد ،42جامعة الوادي، نوفمبر.2015

21-موسى عمي محمد، مصطفى ساسي فتوحة، التخصص القطاعي لممراجع ودوره في تخفيض مخاطر المراجعة المجمة الجامعة ، العدد ،18المجمد الأول، .2016

ثانيا: باللغة الأجنبية

- Jacque renard, théorie et pratique de l'audit internes, Editions d'organisations7éme édition ,2010 ,P73 .

ثالثا: مواقع الأنترنت

-Coralie Dalmasso , lévolution du référentie COSO, www bpms :info, consulter le 27 /03/2017

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور وظيفة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بمؤسسة سونلغاز فوظيفة التدقيق الداخلي تعد من أهم الوظائف التي ترتكز عليها المؤسسات والتي لا يمكن الاستغناء لها من أثر في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية، قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة، والمساهمة في تقييم وإدارة المخاطر، ليتمكن من خلالها المدقق الداخلي بالقيام بدوره الفعال لتحقيق أهداف المؤسسة.

كلمات مفتاحية: إدارة مخاطر ، تدقيق داخلي، معايير دولية مؤسسة.

Abstract

This study aims to identify the role of the internal audit function in the activation of risk management in enterprise SEROR,The function of internal audit is one of the most important functions on which enterprises' are based, and which can not be dispense with, because of their impact on the design and development of the internal control system,Also to measure the efficiency of use of available resources, and to contribute to evaluation and risk management. and the need to focus on this function necessary to be able to carry through internal auditor in turn effectively to achieve the objectives of the enterprise.

Key Words: Risk management, internal audit, International Standards, enterprise.