وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم المالية و المحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: مالية ومحاسبة **التخصص:** التدقيق محاسبي ومراقبة التسييير

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الإقتصادية
دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم

مقدمة من طرف الطالبة :

- **بصيلة فريال**

تحت إشراف

الدكتور :

د.لاكسي فوزية

لجنة المناقشة

الصفة	الإسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	مقيدش فاطمة الزهرة	أستاذة مساعدة - أ-	جامعة مستغانم
مقررا	د.لاكسي فوزية	أستاذة محاضرة - ب-	جامعة مستغانم

مناقشا	براوين شهرزاد	أستاذة محاضرة - ب-	جامعة مستغانم

السنة الجامعية : 2018_2019

الإهداء

الفـــصـــــل الأول

الفـــــصل الثاني

الفـــــصل الثالث

المقـــدمة العامـــة

الخاتمة العامة

قائمة المحتويات

شكرات

الحمد لله الذي أعطى كل شيء خلقه ثم هدى،نحمد الله حمدا طيبا مبارك فيه على أن وفقني على إتمام هذا العمل المتواضع .

أتقدم أولا بجزيل الشكر والإمتنان والتقدير إلى الدكتورة "لاكسي فوزية "على توجيهاتها وتوضيحاتها المتواصلة في كل مراحل البحث ،وحرصها الدائم على إتمام هذا البحث وإخراجه على أكمل وجه والشرف لنا أكثر أن أطرتنا.

وكما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الوالد والدكتور "بصيلة نجيب "الذي كان نعم السند والدعم في إنجاز هذا العمل،فجزه الله عني خير الجزاء .

كما أتقدم بجزيل الشكر لكل عمال ميناء مستغانم وبأخص مديرة خلية التدقيق الداخلي الذي لم تبخل عليا بالتوضيحات والمعلومات.

أختم شكري إلى كل شخص قدما لي يد المساعدة ولو بصفة معنوية أو بكلمة طيبة أو دعاء صالح من قريب أو من بعيد وبعثا فينا روح العمل لإنجاز هذه المذكرة .

وأسأل الله العلي العظيم أن يجعل في ميزان حسناتنا جميعا ،فإن أصبنا فمن الله وإن أخطأنا فمن أنفسنا ،ولله ولي التوفيق .

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل إعملو فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون "....صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك....ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ...ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ...ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله .

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة....إلى نبي الرحمة ونولا العين ...سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

_إلى التي يعجز اللسان عن التعبير عنها وتجف الأقلام للكتابة عليها ...إلى التي حملتني تسعا وسهرت لأجلي ليال طوالا...إلى التي ترعرعت في أحضانها وتربيت في كنفها وقاسمتني حلوى الحياة ومرها إلى التي تفرح لفرحي ،وتحزن لحزني ،وتمرض لمرضي أمي الغالية حفضها الله وأطال في عمرها .

_إلى من كلله الله بالهيبة والوقار...إلى من علمني العطاء بدون انتظار ... ...إلى من تعب لأجلي حتى أكون فيما وصلت إليه لآن إلى أغلى ما أملك في الوجود ...أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك أهتدي بها اليوم والغد وإلى الأبد ..والدي العزيز حفظه الله .

_إلى إخواتي وسندي هذه الحياة "أمين ،شوقي ،بلال،فاطمة،بهاء الدين ،وحبوبي باسم "حفظهم الله ورعاهم.

_إلى عمي "هشام "وبناته "لوجين ونادين "حفظهم الله ورعاهم.

_إلى أعز صديقاتي :نادية ،فتيحة ،سهام

الفهرس :

العنوان	الصفحة
تشكرات	I
الاهداء	II
الفهرس المحتويات	III
قائمة الأشكال	VI
قائمة الجداول	VII
قائمة المختصرات	VIII
مقدمة العامة	01
الفصل الأول : الاطار النظري للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر	07
مقدمة الفصل	07
المبحث الأول : مدخل للتدقيق الداخلي	08
المطلب الأول : مفهوم التدقيق الداخلي	08
المطلب الثاني : أنواع التدقيق الداخلي	10
المطلب الثالث :أهمية التدقيق الداخلي وأنواعها	12
المبحث الثاني :المحددات الوظيفية للتدقيق الداخلي	14
المطلب الأول :خدمات التدقيق الداخلي والعناصر المشتركة في التنفيذ	14
المطلب الثاني :وسائل التدقيق الداخلي	16
المطلب الثالث : معايير التدقيق الداخلي	18
المبحث الثالث :الإطار النظري للمخاطر	25
المطلب الأول :مفهوم المخاطر والخصائص المميزة لها	25
المطلب الثاني :إدارة المخاطر وتصنيفها	29
المطلب الثالث :أهداف ومهام إدارة المخاطر	30
خاتمة الفصل	32

الفصل الثاني :فعالية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	34
مقدمة الفصل	34
المبحث الأول :إدارة المخاطر في ظل التدقيق الداخلي	35
المطلب الأول :خطوات عملية إدارة المخاطر	35
المطلب الثاني :إستعانة إدارة المخاطربالتدقيق الداخلي	38
المطلب الثالث :تدقيق إدارة المخاطر	38
المبحث الثالث :مساهمة التدقيق الداخلي في دعم إدارة في دعم إدارة المخاطر	41
المطلب الأول :أسلوب التدقيق الداخلي في دعم إدارة المخاطر	41
المطلب الثاني :جمع إدلة الإثبات	44
المطلب الثالث :إعداد التقارير	46
المبحث الثالث :دور التدقيق الداخلي في التقليل من المخاطر	50
المطلب الأول :دور التدقيق في تحديد المخاطر	50
المطلب الثاني :دور التدقيق في تقييم المخاطر	52
المطلب الثالث :دور التدقيق الداخلي في الإستجابة للمخاطر	54
خلاصة الفصل	57
المبحث الثالث :دراسة تطبيقية لأهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر (ميناء مستغانم)	58
مقدمة الفصل	59
المبحث الأول :تقديم عام لميناء مستغانم	60
المطلب الأول: تعريف ميناء مستغانم	60
المطلب الثاني :التسهيلات المينائية والإنشاءات المتخصصة له	62
المطلب الثالث :أهداف ميناء مستغانم	64
المبحث الثاني :واقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر	66

الفهرس :

المطلب الأول :خطوات عمل المدقق الداخلي في ميناء مستغانم	66
المطلب الثاني :إدارة المخاطر في ميناء مستغانم	70
المبحث الثالث : مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالميناء مستغانم	73
المطلب الإول :مهام المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في ميناء مستغانم	73
المطلب الثاني : تحليل النتائج	75
خلاصة الفصل	77
خاتمة عامة	79
قائمة المصادر والمراجع	79
الملاحق	
ملخص	

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الأشكال	رقم الصفحة
(01-I)	المخاطر الصافية و المضاربية	26
(02-I)	تصنيف المخاطر	28
(01-II)	خطوات عملية إدارة المخاطر.	37
(02-II)	مصفوفة المخاطر الثلاثية	53
(03-II)	مصفوفة بسيطة لتوضيح تقييم وتصنيف المخاطر	55
01-III	الهيكل التنظيمي العام لميناء مستغانم	65

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(01-I)	معايير السمات (الصفات) الصادر عن معهد المدققين الداخليين	19
(02-I)	معايير الأداء الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	23
(01-II)	المخاطر ونشاط التدقيق الداخلي	40
(01-III)	طول الأرصفة ومساحة العبور والتخزين	62
(02-III)	برنامج التدقيق الداخلي في ميناء مستغانم	69

قائمة المختصرات

EMP	مؤسسة ميناء مستغانم
IIA	معهد المدققين الداخليين

تشهد المؤسسات الإقتصادية تطورات مستمرة من يوم لآخر حيث تشمل عادة توسع في أنشطتها وتعددها وكبر في حجمها ،لكنها تواجه بالمقابل العديد من القيود الداخلية والخارجية تعجزها في غالب الأحيان عن المتابعة الجيدة لأداء المهام والأنشطة على أكمل وجه .

ومع التطور الكبير الذي عرفته الحياة الإقتصادية وتزايد التحديات العالمية التي تواجه مؤسسات الأعمال اليوم والمتمثلة في المنافسة ونظم تكنولوجيا المعلومات وظهور الإدارة بمفاهيمها وأساليبها المتطورة ،تتزايد أهمية ودور الإدارة والمدراء في قيادة هذه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها المرغوبة بكفاءة وفاعلية ،فمن أهم وأعمق التغيرات الحاصلة في الإدارة خلال العقود القليلة الماضية هو التركيز على الأداء في المؤسسات ومحاولة إيجاد منهجيات موثوقة لقياس هذا الأداء .

فقد شهدت السنوات الأخيرة إهتماما متزايدا بالتدقيق الداخلي من قبل الشركات والمؤسسات في الدول المتقدمة ،وقد تمثل هذا الإهتمام في نواحي متعددة يأتي في مقدمتها تزايد إهتمام الشركات بإنشاء إدارات مستقلة للتدقيق الداخلي ،مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية التي تمكنها من تحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة .

ولعل أهم الأسباب التي أدت إلى مثل هذا الإهتمام هو فصل الإدارة عن الملكية وكبر حجم المؤسسات وظهور الشركات متعددة الجنسيات الدولية التي تمتاز بتعدد مالكيها وتعقيد عملياتها ،لذلك ومن الوجبات الأساسية للإدارة أن تضع أنظمة للرقابة الداخلية تكفل حسن السير العمل والإلتزام بسياسات وتعليمات الإدارة العليا أو الشركة الأم .

ويعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أهم الإجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها ،حيث إن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفاعلية ،ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة يشكل حماية للمؤسسة من المخاطر التي تواجهها ،ويقلل من إحتمالية التعرض للمخاطر إلى أدنى حد ممكن ، ومما لا شك فيه أن دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية هو نقطة الإرتكاز للمدقق الداخلي عند إعداده لبرنامج التدقيق .

إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الإقتصادية وإزدهارها وتحقيقها لأهدافها ،فإذا كان الدخول في المخاطرة المقصود به الحصول على أرباح أعلى ،فإن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة .

إن الهدف من إدارة المخاطر هو التأكد من أن نشاطات المؤسسة وعملياتها لا تتعرض لخسائر غير مقبولة ،ومراقبة الأخطار ومتابعتها ،بهدف الكشف المبكر عن أية إنحرافات وتجاوز لسقوف الأخطار المحددة من قبل الإدارة العليا ،وتخفيض الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة إلى أدنى مستوى ممكن ،من هنا يبرز الدور المهم للتدقيق الداخلي ،وتزويد المؤسسات الإقتصادية بالمعلومات والتقارير التي تؤكد أن الأخطار التي تتعرض لها هذه الأخيرة قد تم فهمها وإدارتها بطريقة ملائمة في إطار التغيرات الدينامكية في المؤسسة وكل ما

يحيط بها ،حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدرا إستشاريا وتوجيهيا يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر وتقليل المخاطر إلى حدود مقبولة ،فالهدف المنتظر من تطبيق تقنية التدقيق الداخلي في المؤسسات إذن ،هو ضمان التحكم في كل المخاطر ،بشكل يسمح بالتنبؤ والكشف عن الأخطاء والإنحرافات المحتملة.

الإشكالية :

ومن مجمل ما سبق ذكره يمكن طرح الاشكالية التالية:

ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة ؟

التساؤلات الفرعية : لمعالجة الاشكالية المطروحة تم طرح مجموعة من الأسئلة التي تتمثل في:

_ما المقصود بالتدقيق الداخلي ،وكيف تنجح خلية التدقيق الداخلي في تحقيق أهدافها؟

- ماذا نعني بإدارة المخاطر وما هو دور التدقيق الداخلي؟

_ كيف يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؟

الفرضيات :

لمعالجة الإشكالية المطروحة وللإجابة على الأسئلة تم طرح الفرضيات التالية:

_ التدقيق الداخلي يسمح بالتأكد من صحة وسلامة البيانات والإعتماد عليها؛

_ يلعب التدقيق الداخلي دور أساسي في مساعدة إدارة المخاطر؛

_ تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي أداة لتفعيل إدارة المخاطر بالمؤسسة ميناء مستغانم .

أسباب اختيار الموضوع:

يرجع اختيار هذا الموضوع لأسباب موضوعية وذاتية تتمثل في:

_قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع خاصة فيما يتعلق بالتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؛

_حاجة المؤسسات للتدقيق الداخلي قصد تحقيق الفعالية خاصة بعد التحولات الاقتصادية التي شهدها المحيط الاقتصادي؛

_الميل الشخصي إلى احتراف مهنة التدقيق ، والرغبة في مواصلة البحث في هذا المجال؛

_المساهمة في إثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع .

أهداف الدراسة:

- التعرف على دور وظيفة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.
- العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر.
- تساهم وظيفة التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر بمؤسسة ميناء مستغانم.
- التعرف على أهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة و دور المدقق الداخلي في الحد منها.

أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة فيما يلي :

- تزايد الاهتمام بتدقيق عملية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية حاليا؛
- اعتبار التدقيق الداخلي أداة لا يمكن الاستغناء عنها باعتبارها أحد الركائز التي تساهم في رفع كفاءة المؤسسة وقدرتها على المنافسة والإستقرار؛
- التعرف على مدى إدراك المدقق الداخلي بالمؤسسة الاقتصادية للتطور المعرفي الذي تشهده مهنة التدقيق الداخلي خاصة من جانب إسهامها في إدارة المخاطر.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية:

تمت الدراسة على مستوى مؤسسة ميناء مستغانم

الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة خلال الفترة الممتدة من 20 أفريل 2019 إلى 25 ماي 2019.

منهج الدراسة:

للإجابة على الاشكالية والتساؤلات المطروحة وإثبات أو نفي صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي.

هيكل الدر اسة:

تم تقسيم موضوع البحث إلى ثلاثة فصول حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر حيث تم تناول مفهوم التدقيق الداخلي ومختلف أنواعه ؛و كذا ابراز أهميته ،إضافة غلى ذلك تم تناول مفهوم إدارة المخاطر وتصنيفاتها ومهام هذه الأخيرة .

أما في الفصل الثاني تم التطرق إلى فعالية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال معرفة أهم خطوات عملية إدارة المخاطر ومدى حاجة هذه الأخيرة للتدقيق الداخلي ،بالإضافة إلى التطرق لأسلوب التدقيق الداخلي في دعم إدارة المخاطر وأدلة الإثبات وكيفية قيام المدقق بإعداد التقرير.

وأخيرا الفصل الثالث خصص لدراسة ميدانية على مستوى ميناء مستغانم حيث شمل تقديم عام لمؤسسة ميناء مستغانم، وواقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة ومهام المدقق الداخلي في إدارة المخاطر وتحليل أهم النتائج .

الدراسات السابقة:

1_دراسة: الحادة بن شرودة: تحت عنوان أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية ،وهي مذكرة ماستر تخصص تدقيق محاسبي ،بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي 2015؛

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

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها :وجود أهمية للتدقيق الداخلي من خلال قيام المدقق الداخلي باكتشاف نقاط القوة والضعف وإبرازها في تقريره الموجه للإدارة عن طريق قيامه بتقييم نظام الرقابة الداخلية من حيث تصميمه ومدى فاعليته ،كما توصلت الدراسة إلى أنه ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر وإدارتها وإنما يتمثل في تقديم الاستشارات بشأن إدارة المخاطر؛

وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها :العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دوره لما له من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر ،كما أوصت الدراسة أن المؤسسات مواكبة للتغيرات التي تطرأ على المعايير الدولية للتدقيق التي دائما في تجدد من خلال تدريب ورسكلة العاملين لديها على ذلك.

2_دراسة سعيدة عمراوي :تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات بولاية بسكرة ،وهي مذكرة ماستر تخصص فحص محاسبي ،بجامعة محمد خيضر بسكرة ،سنة 2015؛

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع التدقيق الداخلي ومدى مساهمته كآلية رقابية لتطبيق إدارة المخاطر ،فقصد تدعيم الجانب النظري من الدراسة قمنا باستعراض الأدبيات التي تناولت المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر؛

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :وجود وعي وإدراك لدى المؤسسة بأهمية إدارة المخاطر،وأن تبني ثقافة الخطر داخل المؤسسة يساعد على عملية اتخاذ القرار عموما ويسهل عملية إدارة المخاطر بشكل خاص؛

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها :ضرورة إستحداث قسم خاص بإدارة المخاطر بالمؤسسة يعمل بشكل فعال ،وكذا الإهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي مما يساعد على التطوير وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتدعيم مكانتها في المؤسسة ،كما أوصت الدراسة بضرورة التنسيق بين قسمي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي لمساعدة المؤسسة في مواجهة الأزمات والمحافظة الأزمات والمحافظة على بقائها .

3_دراسة إكرام شقوة :تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية دراسة حالة مؤسسة عين توتة _الوحدة التجارية_تقرت_،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،سنة 2017:

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

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

مقدمة الفصل :

تتميز بيئة الأعمال بالتغيرات المتلاحقة والمستمرة ومنها المنافسة وتكنولوجيا المعلومات والتشريعات والقوانين ....إلخ ،هذه المتغيرات أوجدت العديد من المخاطر والفرص التي يجب على المنظمات مواجهتها أو أخذها بالاعتبار ،مما يفتح أبوابا جديدة أمام التدقيق الداخلي لتوسيع دوره من التقليدي إلى الحديث ،من نظام يهدف إلى فحص العمليات المالية من خلال الإختيارات التفصيلية للصفقات والموازنات والإجراءات ،إلى نظام يسعى إلى خلق قيمة للمنظمة والأطراف المتعاملين معها من خلال تحسين الأداء وخفض التكلفة والعمل على دعم الإدارة في تحقيق أهدافها ومتابعة الخطر التي قد تواجه المنظمة ،حيث يوضح معهد المدققين الداخلين أن الدور الجوهري للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر هو تقديم تأكيد موضوعي إلى مجلس الإدارة عن مدى فاعلية إدارة المخاطر بالمنظمة لمساعدتها على التأكد من أن مخاطر الأعمال الرئيسية تم إدارتها بطريقة ملائمة.

شهدت السنوات الأخيرة إهتماما متزايدا بالتدقيق الداخلي من قبل الشركات والمؤسسات في الدول المتقدمة ،وقد تمثل هذا الإهتمام في نواحي متعددة يأتي في مقدمتها تزايد إهتمام الشركات بإنشاء إدارات مستقلة للتدقيق الداخلي ،مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية التي تمكنها من تحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة .

المبحث الأول : مدخل للتدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي بؤرة التركيز في هيكل الرقابة على الحماية المادية للأصول والتأكد من السلامة البيانات المالية، وتشجيع الالتزام بالسياسات المالية والإدارية ،ورفع الكفاءة التشغيلية، كما يعد من الوسائل المهمة لإدارة المؤسسات للتأكد والتحقق من إلتزام الوحدات الادارية بالسياسات المالية والإدارية، والسياسات العامة المتبعة فيها ويعتبر إقامة نظام سليم للتدقيق الداخلي والمحافظة عليه ،والتأكد من سلامة تطبيقه التزاما قانونيا يقع على عاتق المؤسسة ومصدر هذا الالتزام هو واجب المؤسسة القانوني بإمساك حسابات منتظمة بدونه ،فضلا على الضرورة العملية لمثل هذا النظام لكي تؤدي المؤسسة أعمالها بطريقة سليمة وبكفاءة .[1]

المطلب الأول : مفهوم التدقيق الداخلي

لقد تعددت التعاريف لمفهوم التدقيق الداخلي ونجد منها :

_**يعرفه المعهد الفرنسي للمدققين والمراقبين الداخلين على أنه** "التدقيق الداخلي وظيفة مستقلة على المستوى المؤسسة تساعد الإدارة على المراقبة العام لأنشطتها "[2]

كما عرفه مجمع المدققين الداخليين والولايات المتحدة الامريكية (IIA)على أنه "وظيفة يؤدها موظفين من الداخل الشركة ،وتتناول الفحص الإنتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية وذلك بهدف التأكد من تنفيذها والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية سليمة ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية ".[3]

_ يعرف أيضا " هو التدقيق للعمليات والسجلات بصورة مستمرة يتم تنفيذه داخل المشروع بواسطة جهاز وظيفي معين للقيام بهذا العمل ووجود مثل هذا جهاز الوظيفي يؤدي إلى ضمان أن النظام المحاسبي كاف ويتم تنفيذه طبقا للإجراءات المخططة كما يترتب عليه تسهيل تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية ".

"كما عرف بأنه نشاط مستقل للتقييم يتم اللجوء إليه لمساعدة الإدارة العليا في المنشأت الكبيرة على ادارة أعمالها بفعالية،وهو وظيفة من وظائف المشروع مستقلة عن الوظائف المحاسبية ،ومسئول تجاه الإدارة العليا مباشرة .[4]

يعرف معهد المدققين الداخليين في إنجلترا ب :" أنه عملية تقييم مستمرة تنشأ داخل التنظيم بهدف خدمة هذا التنظيم وذلك عن طريق فحص وتقييم الأنشطة المختلفة و توصيل نتائج هذا التدقيق ".

يعرف التدقيق الداخلي بأنه " وسيلة تقييم لعملية تدفق البيانات والمعلومات والحكم على نوعيتها وكملها .ويتم التحقق من ذلك عن طريق التحقق من توافر التجانس الذاتي والمتبادل للبيانات ."

---

[1]_رغد إبراهيم عوض المدهون ،**العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي** ،رسالة ماجستير ،الجامعة الاسلامية غزة ،فلسطين 2014، ص 20.

[2]_شعباني لطفي ،المراجعة **الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة** ،دراسة حالة تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع **سونطراك** ، مذكرة ماجستير ،جامعة الجزائر ،2004،ص 70.

[3]_محمد السيد سرايا ،**أصول وقواعد المراجعة و التدقيق الشامل** ،المكتب الجامعي الحديث ،الاسكندرية ،مصر ،2007،ص 126.

[4]_ أحمد حلمي جمعة ،**الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد (الداخلي ،الحكومي ، الإداري ،الخاص ،البيئي ، المنشآت الصغيرة)**،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان 2009 ، ص 27 .

كما يمكن تعريف التدقيق بأنه "مجموعة من أوجه النشاط المستقلة التي تنشأها الإدارة للقيام بخدمتها في التحقق من العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية والتأكد من كفاية المخصصات المعدة لحماية أصول وأموال النشأة والتحقق من إتباع موظفي المنشأة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة و أخيرا في قياس مدى صلاحية تلك الخطط و السياسات وجميع وسائل المراقبة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازمة إدخالها عليها حتى يصل المشروع إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى".

يعرف معهد المدققين الداخليين في أمريكا أخر تعديلات وإضافات على المعايير الدولية للممارسة المهنية في التدقيق الداخلي في 2003/12 والتي أصبحت نافذة اعتبار من 2004/1/1 كما قام بتعديلها في 2004/4/5، وذلك استنادا للمفهوم الحديث الجديد الصادر في 1999/6 والذي يعرف ،ويساعد التدقيق الداخلي بأنه:" نشاط مستقل وموضوعي واستشاري مصمم لزيادة قيمة المنظمة وتحسين عملياتها ،ويساعد التدقيق الداخلي المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال انتهاج مدخل موضوعي ومنظم لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر ،الرقابة ،وعمليات التحكم ".

بينما المفهوم الذي وضعه مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي وفقا لمعايير التدقيق الدولي (610) المعدل عام 2004 يشير إلى أن التدقيق الداخلي هو : "تقويم أنشطة المنشأة المتعارف عليها كخدمة للمنشأة ،ومن ضمن وظائفها من بين أشياء أخرى نظام الرقابة الداخلية وفعاليته."[1]

التدقيق الداخلي هو عبارة عن نشاط مستقل داخل الشركة بطريقة موضوعية والتي تعطي تأكيد ودرجة تحكم في العمليات وتساهم في خلق القيمة المضافة ومساعدة الشركة على بلوغ أهدافها من خلال تقييم عملية إدارة المخاطر.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تلخيص بنود التدقيق الداخلي كما يلي :

_ يقوم بأعمال التدقيق الداخلي قسم أو دائرة أو إدارة أو وحدة أو فريق أو ممارس أو ممارسين للتدقيق الداخلي، وقد يكونوا موظفين في الشركة، أو قد يقوم بالعمل والمهمة جهة خارجية أي جهة مستقلة عن الشركة.

_ يقدم التدقيق الداخلي خدمات التدقيق باستقلالية وموضوعية وكذلك خدمات استشارية لإدارة الشركة،تصمم بهدف إضافة قيمة وتطوير وتحسين عمليات الشركة .

_ تساعد خدمات التدقيق الداخلي الشركة في تحقيق أهدافها من خلال توفير منهجية منتظمة ومنطقية لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر و عمليات الضبط وإدارة العمليات .

_ يجب على من يقوم بالتدقيق الداخلي معرفة معايير وتقنيات التدقيق، والتحلي بالاستقلالية والموضوعية و الرأي المهني ،كونه تقييم موضوعي ،منتظم ومستقل .

_ يقوم بأعمال التدقيق لجميع العمليات والضوابط بمعنى عدم تحديد نطاق العمل ،ويشمل جميع العمليات المالية وغير المالية ،وله صلاحية الوصول إلى جميع الموظفين وفي مختلف المستويات الوظيفية ، المنتجات والأنشطة ،والموجودات بما فيها الأبنية والعقارات ،وكذلك السجلات .

[1] _ أحمد حلمي جمعة ،مرجع سابق ، ص ص 28_29.

المطلب الثاني: أنواع التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم أنواع التدقيق الداخلي حسب موضوع التدقيق إلى أقسام متنوعة نورد منها الآتي :

1- تقسيم حسب موضوع وأوجه التدقيق:

يقسم التدقيق الداخلي حسب موضوع التدقيق إلى:

أ) - تدقيق مالي:هو الفحص الذي يقوم به شخص مؤهل للحسابات السنوية بغرض إعطاء مبرر حول انتظامية هذه الحسابات ومصداقية القوائم المالية فالمدقق الداخلي يهتم بالتأكيد من أن مجموع المعطيات المالية والمحاسبية المستعملة في التسيير تتمتع بكفاية من الدقة.[1]

ب) - التدقيق الإداري (المطابقة أو لالتزام): ويطلق عليه البعض تدقيق الإذعان أو لامتثال وهو عبارة عن مراجعة الضوابط المالية وضوابط الأنشطة ،وما له علاقة بالقوانين والتنظيمات ،لتدقيق للتحديد مدى الالتزام بالمعايير المعتمدة والتوقعات ،وللتأكد من مطابقتها مع ما هو موضوع ومعد مسبقا،ومدى الالتزام بالقوانين والتنظيمات المعمول بها .

ويمكن أن يكون هذا التدقيق بمثابة التدقيق الإداري ،ونخلص بعض مهام التوجه الإداري للتدقيق الداخلي بما يلي :

- يشكل امتداد للتدقيق على العمليات ويتخطاه إلى النواحي الإدارية .
- يبحث عن طرق إضافية لتحقيق الغاية والأهداف القصوى للشركة .
- يطبق المدققون مبادئ الإدارة العلمية والحوكمة والإستفادة من الخبرات العملية .
- يحدد التجاوزات التي قد تكون حصلت على المبادئ الإدارية وعلى القوانين والتنظيمات والتعليمات .
- يقوم بتقديم الاقتراحات حول النقاط التي تتبين له وإسداء النصح للإدارة عن رأيه بكيفية تصحيحها.
- يساعد في رفع مستوى أداء الإدارة نفسها عن طريق تعزيز طاقتها على الإدارة .
- من الممكن أن يعهد للمدققين الداخليين بمهام خاصة مثل: تقييم مشتريات، تقييم الأسس المعتمدة في أخذ القرارات طويلة الأمد ....الخ .
- يجب أن يظهر المدقق الداخلي روحية التعاون والاهتمام بالمساعدة وليس الانتقاد .
- يجب أن يكون المدقق الداخلي على معرفة تامة بأعمال الشركة والقطاع ،وبالمهام أو المبادئ الإدارية ....الخ، وهو ما يمثل محركا أساسيا للتغيير و للتطوير وتحسين الأداء .[2]

ت) - تدقيق العمليات التشغيلية : يعتبر اصطلاح "تدقيق العمليات " علما لعديد من الناس حيث يمكن أن يستخدم بطريقة مرادفة لاصطلاح "التدقيق الداخلي " ، حيث تعتبر هذه الفئة أن كل ما يقوم به المدقق الداخلي يعتبر تدقيق العمليات فيعمل على قياس كفاءة الأعمال بالوحدات التشغيلية الروتينية منها والتكتيكية والإستراتيجية كما يستخدم المدقق الداخلي أدوات التحليل المالي في تقييم ومتابعة قرارات عدة، إن تقييم الكفاءة يتطلب تجميع المعلومات الكافية على التدفقات الخارجية والداخلية التي تحت التدقيق .[3]

---

[1]_ Jaques Renard , Thoerie et pratique de Laudit interne . Les edition . Organisation . Paris , France , 1996, p49.

[2]_داوود يوسف صبح ،**دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية** ،ط 2 ،إتحاد المصارف العربية ،بيروت ، 2010 ، ص 51.

[3]_ فتحي رزق السوافيري وآخرون ،**الرقابة والمراجعة الداخلية** ،دار الجامعية الجديدة ،الإسكندرية ، 2002 ، ص 112 .

2. تقسيم حسب طبيعة التدقيق : يمكن كذلك تقسيم أنواع التدقيق الداخلي حسب طبيعة التدقيق إلى الأنواع التالية : التدقيق المستمر ، التدقيق النهائي ، مهام تدقيق خاصة .[1]

أ) - **التدقيق المستمر** : يقوم المدقق في هذا النوع من التدقيق بفحص و إجراء الاختبارات الضرورية على المفردات المحاسبية على مدار السنة المالية للشركة .

ب) - **التدقيق النهائي**: يستعمل هذا النوع عادة في نهاية السنة المالية،إذ يعين المدقق في ظل هذا النوع بعد الانتهاء من التسويات وتحضير الحسابات الختامية وقائمة المركز المالي .[2]

3 . تقسيم حسب الجهة التي تقوم بالتدقيق:

يقوم بالتدقيق الداخلي إما وحدة من داخل الشركة، أو من خلال مصدر خارجي مثلا مؤسسة متخصصة في أعمال التدقيق الداخلي من خارج الشركة.[3]

أ)التدقيق الداخلي من خلال وحدة داخل الشركة :

يقوم بالتدقيق الداخلي وحدة إدارية داخل الشركة ،وهي تنشأ خصيصا وتحديدا للقيام بالدقيق الداخلي تسمى إدارة أو دائرة أو قسم أو وحدة التدقيق الداخلي ،تكون مستقلة استقلالا تاما عن الإدارة المسئولة عن العمليات بمختلف أنواعها المالية منها والتشغيلية والإدارية ....، وليس لهذه الدائرة مسؤوليات تنفيذية ولا تقوم بأي أعمال تنفيذية ، ويعين لها رئيس أو مدير أو مسئول يسمى مدير التدقيق التنفيذي، يتم تعيينه وتحدد تعويضاته وأتعابه من قبل مجلس الإدارة ويكون تابعا مباشرة له،وله الصلاحية بالاتصال والتواصل والتقرير والإبلاغ إلى مجلس مباشرة ،تطبيقا لمبدأ الاستقلالية .

ب)التدقيق الداخلي من الخارج الشركة :

يمكن أن تكلف الشركة مصدرا خارجيا أو جهة خارجية متخصصة للقيام بمهام التدقيق الداخلي، وينطبق عليها مضمون وروحية ما ينطبق على وحدة التدقيق الداخلي فيما لو كانت داخل الشركة ويمكن تلخيص هذه الشروط بالآتي :

_ أن يكون المصدر الخارجي للتدقيق أو المؤسسة المتخصصة مستقبل تماما عن مفوض المراقبة (خبير المحاسبة، المدقق الخارجي ،مراقب الحسابات) الذي يدقق بياناتها وغير مرتبطة به بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

_ أن يكون مستقلة تماما عن الإدارة المقررة في الشركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

_ أن يكون تعيين المصدر الخارجي للقيام بالتدقيق الداخلي محصورا بمجلس الإدارة فقط ،وبالتالي يجب أن تكون الصلة والتواصل والتقارير والإبلاغ إلى مجلس الإدارة مباشرة بدون قيود .

---

[1] _داوود يوسف صبح ،مرجع سابق ، ص ص ،53_ 54.

[2] _محمد عباس الرماحي ، **مراجعة المعاملات المالية** ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،2009 ،ص 122 .

[3] _داوود يوسف صبح ،مرجع سابقّ، ص 64 .

المطلب الثالث :أهمية التدقيق الداخلي وأهدافها

أولا :أهمية التدقيق الداخلي :

تكمن أهمية التدقيق الداخلي وفقا لمفهوم التدقيق الداخلي لمعهد المدققين الداخليين في إضافة قيمة للمنشأة كهدف استراتيجي له وذلك من خلال دوره الاستشاري والموضوعي في تحسين وزيادة فرص إنجاز أهداف المنشأة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة ،حيث ظهرت الحاجة للتدقيق الداخلي بصورة أكثر جدية خلال الأزمة الاقتصادية العالمية 1929- 1933 وبعد الحرب العالمية نتيجة لإفلاس العديد من المنشأت لمتابعة مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لديها ، الأمر الذي دفعها إلى إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي لتكون العين الساهرة لها في فحص و تقييم فعالية جميع أنظمة الرقابة لإنجاز مهامها من التحقق والتحليل و التقييم لجميع أوجه ومجالات النشاط والخطط والأهداف التي تسعى هذه المنشآت إلى تحقيقها، باعتبار أن وظيفة التدقيق الداخلي هي جزء من نظام الرقابة الداخلية حيث أنها تشكل بؤرة هذا النظام وصمام الأمان له، وخصوصا بعد إيلاء هذه الوظيفة أهمية مميزة بها من قبل المنظمات المهنية المحاسبية الدولية .

ويعتبر التدقيق الداخلي وسيلة استكشافية تحدد موضع الانحراف بين الواقع والوضع المحدد مسبقا واستكشاف الأخطاء و كونه أيضا وسيلة وقائية تمنع وقوع الأخطاء و التضليل ، لذلك يجب على المنشأة ، ولقد ازدادت أهميته في وقتنا الحالي، وأصبح نشاطا تقويميا لكافة الأنشطة والعمليات في المنشأة بهدف تطوير هذه الأنشطة ورفع كفايتها الإنتاجية، وتعود أهمية هذه الوظيفة للخدمات التي تقدمها للإدارة في مختلف الحالات.[1]

ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي:

تتمثل أهداف التدقيق الداخلي في :[2]

- التأكد من مدى ملائمة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة وظروف العمل التحقق من تطبيقها .
- التأكد من التزام الإدارات والدوائر من خلال ممارسة أعمالها بتحقيق الأهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة خلال فترة زمنية أو مالية معينة .
- اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والأنشطة ، تأكيدا للمحافظة على الممتلكات و الموجودات .
- التأكد من صحة البيانات ومدى الاعتماد العمليات ودراسة الضبط، فحص عليها من خلال مراجعة وتقييم إدارة المخاطر الداخلي وتدقيق البيانات .
- مراجعة إجراءات إدارة المخاطر و ما اشتملت عليه من مراكز الخطر.
- مراجعة فعالية الأساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر.
- التأكد من الالتزام بالقوانين و الأنظمة المعمول بها.

[1]_رغد إبراهيم المدهون ، مرجع سابق ،ص 23.

[2]_خلف عبد الله الوردات ،**دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA** ،الوراق للنشر والتوزيع ،عمان ، 2014، ص 37 .

- إعداد تقارير مفصلة ودورية بنتيجة التدقيق ورفعه إلى أعلى سلطة تنفيذية .

وقد أضاف الاتحاد الدولي للمحاسبين لأهداف التدقيق الداخلي ما يلي [1]:

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

ب- متابعة تطبيق قواعد الحوكمة حيث على قسم التدقيق الداخلي القيام بتقييم مدى التزام الوحدة الاقتصادية بقواعد ومبادئ الحوكمة، ومدى بلوغها للأهداف والتزامها بالأخلاق والقيم وإدارة الأداء والمساءلة وإيصال معلومات المخاطر و الرقابة على الأداء، وتحقيق فاعلية التواصل بين المكلفين بالرقابة والمدققين الداخليين والخارجيين وعلاقتهم مع الإدارة .

وإلى جانب ما سبق فإن من أهداف التدقيق الداخلي تقديم الاستشارات باعتبارها أحد المهمات الأساسية التي أعترف بها IIA حيث إنها نشاط استشاري وليس مجرد القيام بعملية التقييم ، إلى جانب القيام بخدمات التأكيد وتقييم المعلومات التي تحتاجها المنشأة لأجل تحديد إمكانية الاعتماد عليها .

وفي ضوء ما سبق يتبين أن أهداف التدقيق الداخلي تعمل على تحقيق رقابة شاملة إدارية و محاسبية وتشغيلية على المنشأة، لذا تقع على كاهل إدارة التدقيق مسؤولية كبيرة في المنشأة من خلال توفير البيانات وإجراء التحليل والتقييم والتقديم التوصيات للإدارة والمساهمة في تحديد وتقييم المخاطر والعمل على تحسين إدارتها، وبالتالي مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها .

[1]_الإتحاد الدولي للمحاسبين ،**إصدرات المعايير الدولية للتدقيق ورقابة الجودة** ،عمان ،الأردن ،طبعة 2009 ،ص ،646.

المبحث الثاني: المحددات الوظيفية للتدقيق الداخلي

تم التطرق في هذا المبحث عن معرفة أهم المحددات الوظيفية للتدقيق الداخلي التي تشمل عناصر وخدمات ووسائل التدقيق الداخلي وكذلك معرفة علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي وأوجه التشابه الحاصل بينهما.

المطلب الأول: خدمات التدقيق الداخلي والعناصر المشتركة في تنفيذه

يقدم التدقيق الداخلي بحكم كونه وظيفة داخلية من الوظائف الرئيسية في المؤسسة والتابعة للإدارة العليا فيها العديد من الخدمات داخل المؤسسة من خلال مجموعة من العناصر أو الأركان التي تشترك في أداء وتنفيذ التدقيق الداخلي .

أولا :خدمات التدقيق الداخلي

يقدم التدقيق الداخلي العديد من الخدمات داخل المؤسسة من أهمها:

_ **خدمات وقائية :** وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي يضعها المدقق الداخلي في المؤسسة لتحقيق الحماية الكاملة للأصول والممتلكات من السرقة أو الاختلاس وحماية السياسات المختلفة في المؤسسة من تحريفها أو تغييرها دون مبرر .

_ **خدمات تقييمية:** تتمثل في الأساليب و الإجراءات التي يستخدمها المدقق الداخلي في مجال قياس وتقييم مدى فاعلية نظم و إجراءات الرقابة الداخلية في المؤسسة وقد يستخدم المدقق الداخلي نفس الأدوات التي يستخدمها المدقق الخارجي بالتعاون معا بها في ذلك من تسيير لمهمة كل منهما .

_ **خدمات إنشائية:** تتمثل في مساعدة المدقق الداخلي لإدارة المؤسسة بتوفير البيانات المالية الملائمة في مجال تحسين الأنظمة الموضوعة داخل المؤسسة سواء كانت هذه الأنظمة إدارية أو مالية أو فني

_**خدمات علاجية** : تتمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المدقق الداخلي في مجال تصحيح أي أخطاء قد اكتشفها أو التوصيات التي يتضمنها تقرير تدقيقه والخاصة بإصلاح أي أخطاء أو علاج أوجه القصور في مختلف نظم المشروعات .[1]

ثانيا :العناصر المشتركة في أداء التدقيق الداخلي

يرتبط أداء وتنفيذ التدقيق الداخلي وتحقيقه لأهدافه ووظائفه وخدمات ارتباطا مباشرا بمجموعة من العناصر أو الأركان تتخلص في الآتي:

[1] _ محمد السيد السرايا ، مرجع سابق ، ص 128.

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

_ دقة في تسجيل هذه العمليات دفتريا.

_ التوجه المحاسبي للعمليات المالية والتحديد السليم لطرفي العملية المدين والدائن .

2_التحليل : يتم هذا العنصر في عملية الفحص الإنتقادي للسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية والسجلات والتقارير لتحديد نقاط الضعف فيها ويستخدم المدقق الداخلي العديد من الأساليب لتنفيذ عملية التحليل هذه منها أدوات التحليل المالي والمقارنات وإيجاد العلاقات المختلفة بين القوائم المالية في المؤسسة وتحليل النتائج على مستوى الأقسام وتحليلها على مستوى المؤسسة لعدد من السنوات إلى غير ذلك من الأساليب .

3_الالتزام :يتمثل هذا العنصر في الإجراءات التي يضعها المدقق الداخلي في سبيل التأكد من مدى التزام العاملين في المؤسسة بالسياسات الإدارية المرسومة وأداء تنفيذ العمليات وفقا للنظم الموضوعة والقرارات المتخذة في هذا المجال وفي سبيل تنفيذ هذا العنصر من عناصر التدقيق الداخلي فمن حق المدقق أن يستعين عند الحاجة ببعض القانونين في المؤسسة لدرايتهم الكاملة بالجوانب القانونية والحكم على مدى الالتزام بها .

4_التقييم :ويتمثل هذا العنصر في تحديد العناصر السابقة على أساس أن دور المدقق الداخلي يتركز في هذا العنصر حول ما يلي:

_ مدى كفاءة السياسات و الإجراءات في تحقيق الأهداف .

_ مدى فاعلية هذه السياسات والإجراءات في تحقيق الأهداف.

5_التقرير: يعتبر التقرير العنصر الأخير من عناصر التدقيق باعتباره الأداة الرئيسية التي يعبر فيها المدقق عن الآتي:

_ المشاكل التي يواجهها وأسبابها.

_ نقاط الضعف في السياسات والإجراءات.

_ التوصيات المناسبة لعلاج نقاط الضعف هذه وحل أية مشاكل.

_ النتائج النهائية التي توصل إليها نتيجة المدقق الداخلي.[1]

[1]- محمد السيد سرايا ، مرجع سابق ، ص 129 .

المطلب الثاني: وسائل التدقيق الداخلي

لابد من المدقق الداخلي أن يوفر وسائل تقنية تساعده في إبداء رأيه وتتمثل تلك الوسائل فيما يلي:

1_وسائل شرح و تقييم نظام الداخلية

يقوم المدقق بشرح وتقييم نظام الرقابة وذلك من خلال :

1_1_ وصف الإجراءات المعمول بها: يقوم المدقق بالإطلاع على الإجراءات المكتوبة أو غير المكتوبة ويقوم بتلخيصها بإحدى الطريقتين :

إما إعداد ملخص لإجراءات قد تكون طويلة أو وصف تلك الإجراءات عن طريق ما يسمى بخرائط النتائج حيث يتم وصف تلك الإجراءات عن طريق أشكال تبين الوثائق المستعملة وكيفية انتقالها عبر المصالح .

1_2_ تقييم الإجراءات المعمول بها: للقيام بتقييم الإجراءات يستعمل المدقق وسيلتين استمارة الرقابة الداخلية التي تخص جملة أنواع الرقابة الواجب القيام بها قصد التأكد من نجاح الإجراءات ،أما الدليل التقييم الذي بواسطته يتم التأكد من تحقيق أو عدم تحقيق الأهداف ما وراء كل مراقبة تضمنها الإجراءات بصدد الدراسة .

2_ وسائل فحص الحسابات:

يقوم المدقق بفحص الحسابات والإدلاء بالرأي المدعم بالأدلة والقرائن من خلال :

2_1_ المشاهدة العينية: تعتبر المشاهدة العينية وسيلة يلجأ إليها المدقق للتأكد من مدى صحة الجرد الذي قامت به المؤسسة وذلك فيما يخص المخزونات ،الاستثمارات ،الأوراق المالية والنقود .

2_2_ فحص الدفاتر و السجلات: يتأكد المدقق على مصادقات مباشرة طرف المتعاملين مع المؤسسة بمختلف أنواعها من أقوى الأدلة في التدقيق.

2_3_ المصادقات المباشرة: يعد حصول المدقق على مصادقات مباشرة طرف المتعاملين مع المؤسسة بمختلف أنواعها من أقوى الأدلة في التدقيق.

2_4_ التدقيق القياسي و الفحص التحليلي :يلجأ المدقق إلى القياس والتحليل في بداية المهمة ليوجه عملية التدقيق التي يجب القيام بها ،كما تستعمل في النهاية للتأكد من مدى تناسق المعلومات المالية في مجموعها .

2_5_ تصريحات المسيرين: يستفسر المدقق أثناء أداء مهمته على كثير من الأمور ويقدم له المسيرون المسئولون شرح عديدة تكون شفوية، يدونها في أوراق عمله وقد تقدم له تلك التصريحات كتابيا في شكل رسائل وهذا أفضل وأقوى.[1]

[1] _ محمد بوتين ، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2003،ص ص 84، 93.

3_ تقنيات السير:

هناك المجتمع الإحصائي وهنا العينة الممثلة لهذا المجتمع، كما لهذه الأخيرة شروط يجب أن تتوفر فيها عند اختيارها لتكون حقا ممثلة لمجتمعها حتى تعمم النتائج المتوصل إليها على المجتمع كله.

وللمدقق الحرية عند استعمال تقنيات السير في إتباع أو عدم إتباع الطرق الإحصائية علية الإلمام بها ثم إتباع الخطوات التالي:

3_ 1_تصور السير : على المدقق في هذه الخطوة تحديد الهدف المراد تحقيقه ولان تحديد الهدف سيؤدي إلى تحديد أنواع الرقابة التي ينبغي القيام بها ،يؤدي إلى تحديد نوع الخطأ الذي يريد المدقق من أن يتحقق من غيابه وعليه تحديد المجتمع الإحصائي المتمثل في كل المعلومات التي يرغب في تكوين رأي حولها حسب الأهداف المسطرة المرغوب في تحقيقها .

3_2 _ اختيار العينة : تختار العينة بثلاثة طرق الطريقة الموجبة الشخصية حيث يختار المدقق العينة حسب حسده الشخصي ،والطريقة العشوائية ،حيث تعطي أرقام تسلسلية للمفردات وتختار مفردات العينة باستعمال جدول الأرقام العشوائية ،وطريقة السير الترتيبي تنطلق من نقطة معينة و هي المفردات المرتبة .

3_3_ استغلال نتائج المراقبة: يتم استغلال نتائج المراقبة بالقيام بنوعين من التحليل، يقوم المتدخل بتحليل كمي للنتائج من اجل التأكد من الأخطاء والانحرافات، و تحليل نوعي للأخطاء والانحرافات من اجل التأكد فيما إذا كانت معتمدة أم لا.

4_ التدقيق والمعلوماتية:

يقوم المدقق بدراسة مصلحة المعلوماتية والتطبيقات المختلفة تقييم نظام الرقابة الداخلية لتلك المصلحة للوقوف عن نقاط القوة وخاصة الضعف للنظام وأثار ذلك على المعلومات المتدفقة ،وسيتم التعرض بإيجار على المحيط المعلوماتي و التدقيق بهدف الوقوف على الأخطار الناتجة عن استعمال المعلوماتية والمحيط القانوني والتنظيمي الذي يخضعها والتعرف على الطريقة المتبعة من طرف المدقق.

4_1_ الأخطار الناتجة عن استعمال المعلوماتية: لقد أصبحت المعلوماتية من طرف المؤسسات أمرا ضروريا ، غير أن الأخطار المحتمل أن تتعرض لها المؤسسة نتيجة هذا الاستعمال الكبير من بين هذه الأخطار السرقة والتخريب والتعطل وعدم السير الحسن ،والأخطار الناتجة عن إدخال المعطيات في الحاسوب وإرسالها واستغلالها بالإضافة إلى أخطار قش الأسرار والتلاعب بالمعلومات.

تلك الأخطار على المدقق عدم تجاهلها ،بل ينبغي عليه أخذها في الحسبان عند التخطيط للمهمة وإنجازها .

4_2_ المحيط القانوني الخاص بالمعلوماتية : نظرا للأخطار السابقة الذكر ،لجأت الدول بنسب متفاوتة إلى إصدار قوانين و تنظيمات خاصة بالحاسب والمعلوماتية على المدقق الإلمام بها.[1]

5_ ترتيب الملفات:

يعتبر حجم المعلومات على اختلاف أنواعها التي تجمعها فرقة التدقيق في إطار أداء مهمتها، حجم كبير ينبغي ترتيبه وتنظيمه بطريقة تسمح لكل شخص الإطلاع عليها وترتيب المعلومات في ملفين دام و جاري ،يختلف محتواهما باختلاف أهدافهما .

ترتيب الوثائق وتستعمل رموز ومؤشرات داخل كل ملف تسمح بالعثور على المعلومات المرغوب فيها بسرعة.

المطلب الثالث: معايير التدقيق الداخلي

تعد المعايير جزءا لا يتجزأ من إطار الممارسات المهنية ويشمل ذلك الإطار على تعريف التدقيق الداخلي ،والميثاق الأخلاقي للتدقيق الداخلي ،والمعايير و الأدلة الإرشادية ،يوجد الدليل الذي يخص كيفية تطبيق المعايير في الممارسة المهنية والذي يصدر بواسطة لجنة القضايا المهنية .

إن الالتزام بمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي تعد أمرا ضروريا يفي من خلاله المدققين الداخليين بالتزاماتهم الوظيفية حيال المنظمة ، ولذلك تهدف معايير التدقيق إلى ما يلي:

- ✓ تحديد المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة التدقيق الداخلي.[2]
- ✓ وضع إطار الأداء و تعزيز أنشطة التدقيق الداخلي .
- ✓ وضع أساس لقياس أداء التدقيق الداخلي .
- ✓ تعزيز وتحسين العمليات التنظيمية بالمنظمة.

كما تتألف المعايير من معايير الصفات (سلسلة الألف)، ومعايير الأداء (سلسلة الألفين) ، ومعايير التنفيذ (سلسلة nnnn.Xn). و تتمثل معايير الصفات سمات أو خصائص المنظمات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي على حين تصف معايير الأداء طبيعة الأنشطة التدقيق الداخلي ،كما تضع المعايير التي يتم من خلالها قياس أداء تلك الأنشطة ،وتنطبق كل من معايير الصفات ومعايير الأداء على خدمات التدقيق الداخلي بشكل عام ،أما معايير التنفيذ فتتولى تطبيق معايير الصفات ومعايير الأداء على أنواع محددة من الأنشطة (مثل : تدقيق الإذعان و الكشف عن الغش التدليس والرقابة الذاتية على المشاريع) .

[1] _ محمد بوتين ، مرجع سابق ، ص ص 97- 105

[2] _ أحمد حلمي جمعة ، مرجع سابق ،ص 34.

أولا : معايير السمات (الصفات)

وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توافرها في كل من إدارة أو قسم التدقيق الداخلي في المنشأة، والقائمين بممارسة التدقيق الداخلي وتتضمن معايير الصفات، وهي تتضمن كلا من المعايير التالية:

- **المعيار 1000. الأهداف ، الصلاحية والمسؤولية**: يتطلب تحديد أهداف، صلاحيات ،ومسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي بوثيقة رسمية تنسجم مع مفهوم التدقيق الداخلي وأخلاقيات المهنة والمعايير وعلى ،الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي مراجعة وثيقة التدقيق دوريا وأخذ موافق أعلى سلطة .
- **المعيار 1100. الاستقلالية والموضوعية**: يتمتع المدققين الداخليين بالاستقلالية في أداء واجباته ،وله صلاحية بدء أية إجراءات وإنجاز أية أعمال والتبليغ عن أي عمل ،كلما رأى ذلك ضروريا لممارسة اختصاصاته ،وعلى المدققين الداخلين أن يكونوا موضوعيين في قيامهم بعملهم ،وأن لا يتأثروا بالبيئة التي ،وأن يكون العمل بفعالية ومهنية بدون تحيز ،كما عليهم وأن يتقيدوا بالمعايير الدولية للتدقيق وبالسلوك المهني والقوانين والتنظيمات وأنظمة وإجراءات المنشأة .
- **المعيار 1200. البراعة وبذل العناية المهنية**: يتعلق هذا المعيار بما يتوجب على المدققين الداخليين امتلاك المعرفة ،والمهارات ،والكفاءة المطلوبة للإطلاع بمسؤولياتهم الفردية ،وعلى نشاط التدقيق الداخلي كمجموعة امتلاك أو الحصول على المعرف والمهارات والكفاءات الأخرى المطلوبة للإطلاع بمسؤولياتهم ،وبذل العناية ،والمهارة المتوقعة من شخص عادي عاقل ،ومدقق داخلي كفء ،لا يتضمن بذل العناية المهنية العصمة من الخطأ .
- **المعيار 1300. الرقابة النوعية وبرنامج التحسين**: يتطلب من الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يضع برنامجا للرقابة النوعية، وبرنامج التحسين، والذي يغطي جميع أعمال التدقيق الداخلي.[1]

الجدول رقم (I-01) معايير السمات (الصفات) الصادر عن معهد المدققين الداخليين .

معايير الصفات		Attribute Standard
الغرض ، صلاحية والمسؤولية	1000	Purpose , Authority and Responibility
الإستقلالية و الموضوعية	1100	Independence and Objectivity
إستقلال الشركة	1110	Organization Independence
موضوعية الأفراد	1120	Individual Objecticity

[1]_حلف الله الوردات ،مرجع سابق ،ص ص ،167_168.

الإصرار والإستقلالية أو الموضوعية	1130	Impaiments to Independence or Objectivity
التأهيل والعناية المهنية	1200	Proficiency and Due Professional care
التأهيل المهني	1210	Proficiency
العناية المهنية	1220	Due Professional Care
التأهيل المهني المستمر	1230	Continuing Professionnel Development
برنامج تحسين وتأكيد النوعية	1300	Quality Assurance and Improvemmment Program
برنامج تقييم النوعية	1310	Quality program Assessment
إبلاغ عن برنامج النوعية	1320	Repoting on the Quality Program
إستعمال الإجراء بالتوافق مع المعايير	1330	Use of Conducted in Accordance with the Standards
الإفصاح عن عدم التوافق	1340	Disclosure of Noncompliance

المصدر: داوود يوسف صبح ، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية** ، ط 2 ، المصارف العربية بيروت ، 2010، ص 119.

ثانيا :معايير الأداء

فهي تصف طبيعة أنشطة الداخلي وتضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقاس أداء التدقيق الداخلي بواسطتها وتشمل :

- **المعيار 2000. إدارة نشاط التدقيق** :على كبير المدققين أن يدير أنشطة التدقيق الداخلي على نحو فعال بما يحقق قيمة عالية للمنظمة.
- **المعيار 2010.التخطيط** :على كبير المدققين أن يضع الخطط الخاصة بالمخاطر لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي بما يتمشى مع الأهداف التنظيمية.
- **المعيار 2020. الاتصال والموافقة** :على كبير المدققين أن يوصل للإدارة العليا ومجلس الإدارة خطط أنشطة التدقيق الداخلي ومتطلبات تنفيذ تلك الخطط بما في ذلك التغيرات الزمنية الجوهرية وذلك بغرض فحص الخطط و الموافقة عليها ،وعلى كبير المدققين أن يبلغ الإدارة كذلك بتأثير الموارد المحدودة على تنفيذ الخطط .
- **المعيار 2030. إدارة الموارد** :ينبغي على الكثير المدققين التأكد من أن موارد أنشطة التدقيق الداخلي كفاية ،مناسبة ،وموزعة بطريقة فعالة لتحقق الخطة المعتمدة.
- **المعيار 2040. السياسات والإجراءات** :ينبغي على كبير المدققين أن يضع السياسات والإجراءات التي توجه نشاط التدقيق الداخلي.

- **المعيار 2050. التنسيق** :ينبغي على كبير المدققين أن يعمل توصيل المعلومات وتنسيق الأنشطة مع الأطراف الداخلية والخارجة لتأكد الملائمة والخدمات الاستشارية وضمان التغطية الصحيحة و تخفيض الازدواج في الجهود المبذولة.[1]
- **المعيار 2060. الإبلاغ إلى المجلس والإدارة العليا** :على كبير المدققين أن يرفع تقاريره على نحو دوري إلى مجلس الإدارة وإلى الإدارة العليا عن أهداف أنشطة التدقيق الداخلي وعن السلطات والمسؤوليات المتصلة بخطة العمل ،وينبغي أن يشمل التقرير كذلك قضايا الرقابة وكذلك قضايا التحكم المؤسسي ،إضافة إلى القضايا والمواضيع الأخرى التي يطلبها مجلس الإدارة والإدارة العليا.
- **المعيار 2100. طبيعة العمل** :ينبغي أن يشمل نشاط التدقيق الداخلي تقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة و عمليات التحكم المؤسسي باستخدام مدخل منظم ومنضبط .
- **المعيار 2110. إدارة المخاطر** :ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي للمنظمة عن طريق وتحديد و تقييم التعرض الجوهري للمخاطر ،كما ينبغي أن يساهم ذلك النشاط في تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة.
- **المعيار 2120. الرقابة** :ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي فيما يتصل بإرساء آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاية تلك الاليات ،وكذلك عن طريق تعزيز التحسين المستمر بالمنظمة.
- **المعيار 2130. التحكم المؤسسي** :ينبغي على نشاط التدقيق الداخلي تقييم ووضع التوصيات المناسبة لتحسين عمليات التحكم لإنجاز الأهداف التالية:
  - تدعيم الأخلاقيات المناسبة والقيم داخل المنظمة .
  - تأكيد إدارة الأداء التنظيمي الفعال والمساءلة .
  - تفعيل توصيل المعلومات عن المخاطر و الرقابة في مناطق مناسبة داخل المنظمة .
  - تفعيل تنسيق الأنشطة وتوصيل المعلومات بين مجلس الإدارة والمدققين الداخليين والخارجيين و الإدارة.
- **المعيار 2200. تخطيط التكاليف:** ينبغي على المدققين الداخليين تطوير و تسجيل خطة لكل مهمة تشمل النطاق ،والأهداف ،والوقت و توزيع الموارد
- **المعيار 2201. اعتبارات التخطيط** :ينبغي على المدققين الداخليين عن التخطيط للمهمة مراعاة ما يلي :
  - أهداف النشاط الذي يتم فحصه ووسائل الرقابة على الأداء.
  - المخاطر الجوهرية للنشاط و كذلك الأهداف والموارد والعمليات والأساليب التي يتم من خلالها الحفاظ على المخاطر عند المستوى المقبول .
  - كفاية وفعالية إدارة مخاطر النشاط و أدوات و أنظمة الرقابة مقارنة بإطار الرقابة المعياري
  - الفرص المتاحة لإدخال تحسينات جوهرية على إدارة مخاطر النشاط وأنظمة الرقابة.[1]

[1]_أحمد حلمي جمعة ، مرجع سابق ،ص 42 .

[1] _norme international pour la pratique professionnelle de l'audit interne , the institute of internal Auditors , 2015 , p . 14 _ 17 .

- **المعيار 2210 . أهداف التكليف** :يجب أن تؤسس الأهداف لكل مهمة.
- **المعيار 2220. نطاق التكليف** :ينبغي أن يغطي نطاق المهمة الأهداف الملزم تحقيقها.
- **المعيار 2330. تخصص موارد التكليف** :ينبغي أن يحدد المدققين الداخليين الموارد الضرورية لتحقيق أهداف المهمة ،وينبغي أن يتم تخصيص الأفراد بناء على تقييم طبيعة و تعقد كل مهمة ، والقيود الزمنية والموارد المتاحة.
- **المعيار 2240. برامج عمل التكليف** :ينبغي على المدققين الداخليين تطوير برامج العمل لتحقيق أهداف المهمة كما ينبغي توثيق تلك البرامج.
- **المعيار 2030. إنجاز التكليف** :ينبغي أن يعمل المدققين الداخليين على تحديد وتحليل وتقييم وتسجيل المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة.
- **المعيار 2310. تحديد المعلومات** :على المدققين الداخليين أن يعملوا على تحديد المعلومات الكافية المناسبة والموثوق بها ،والمفيدة لتحقيق أغراض المهمة.
- **المعيار 2320. التحليل والتقييم** :ينبغي أن يبني المدققين الداخليين نتائجهم ونتائج المهمة على أساس تحليلات وتقييمات مناسبة.
- **المعيار 2330. توثيق المعلومات** :ينبغي أن يتولى المدققين الداخليين تسجل المعلومات الملائمة لدعم الاستنتاجات والنتائج التي توصلوا إليها .
- **المعيار 2340. الإشراف على التكليف** :يجب أن يكون هناك إشراف سليم للتأكد من تحقيق الأهداف ومن توفر الجودة و تطوير الأفراد.
- **المعيار 2400. إبلاغ النتائج** :ينبغي على المدققين الداخليين أن يواصلوا نتائج المهمة.
- **المعيار 2410. معيار الاتصال (جودة التوصيل)** :ينبغي أن تسمم عملية التوصيل بالدقة والموضوعية والوضوح والإيجاز ،كما ينبغي أن تكون بناءة وكاملة وأن تتم في الوقت المناسب.
- **المعيار 2430. الأخطاء والمحذوفات (الأخطاء والسهو)** :إذا اشتملت عملية التوصيل النهائية على خطأ أو سهو جوهري ،فإنه ينبغي أن يتولى كبير المدققين توصيل المعلومات الصحيحة إلى كافة الأفراد الذين وصلت إليهم المعلومات الأصلية .[1]
- **المعيار 2430. الإفصاح عن المهمة وعدم التوافق مع المعايير** :عندما يؤثر عدم الإذعان للمعايير الشرعية على مهمة معينة ،فإنه ينبغي أن تشتمل عملية النتائج على ما يلي:
  - المعايير التي لم يتم الإذعان لها إذعانا تاما .
  - أسباب عدم الإذعان .
  - تأثير عدم الإذعان على المهمة .
- **المعيار 2440. نشر النتائج** :ينبغي على كبير المدققين أن ينشر النتائج لتصل إلى كافة الأشخاص المناسبين.

[1]_أحمد حلمي جمعة ،مرجع سابق ،ص ص43 ،44.

- **المعيار 2500. مراقبة الإنجاز** :ينبغي على كبير المدققين أن يضع ويحافظ على نظام لمراقبة سير النتائج التي يتم توصيلها للإدارة.
- **المعيار 2600. حل قبول الإدارة للمخاطر** :عندما يعتقد كبير المدققين أن الإدارة العليا تقبل مستوى من المخاطر لا يعد مقبولا للمنظمة ،فإنه ينبغي عليه مناقشة ذلك مع الإدارة ،فإذا لم يتم حل ذلك فإنه ينبغي أن يرفع كل من كبير المدققين والإدارة العليا تقرير بذلك إلى مجلس الإدارة العليا تقرير بذلك إلى مجلس الإدارة ليتولى فض النزاع.
- **معايير الأداء الدولية للممارسة** :الجدول التالي يمثل معايير الأداء الدولية لممارسة مهنة للتدقيق الداخلي

الجدول رقم (I-02) :معايير الأداء الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

Performance Standards		**معايير الأداء**
Managing the Internal Audit Activity	2000	إدارة نشاط التدقيق الداخلي
Planning	2010	التخطيط
Communiction and Approval	2020	الاتصال و الموافقة
Resource Managment	2030	إدارة الموارد
Policies and Procedures	2040	السياسات و الإجراءات
Coordination	2050	التنسيق
Reportiong the Board and Senior Managments	2060	الإبلاغ إلى المجلس والإدارة العليا
Nature of work	2100	طبيعة العمل
Risk Managment	2110	إدارة المخاطر
Control	2120	الضبط
Govenance	2130	الحوكمة (الإدارة الرشيدة)
Engagement Planning	2200	تخطيط التكاليف

Engagment Considertions	2201	اعتبارات التخطيط
Engagment Objectives	2210	أهداف التكليف
Engagment Scope	2220	نطاق التكليف
Engagment Resource Alloction	2230	تخصيص موارد التكليف
Engagment work Program	2240	برنامج عمل التكليف
Performing the Engagment	2300	إنجاز التكليف
Identifing Information	2310	تحديد المعلومات
Analysis and Evaluation	2320	التحليل و التقييم
Recroding Information	2330	توثيق المعلومات
Enngagment Supevrision	2340	الإشراف على التكليف
Communiating Results	2400	إبلاغ النتائج
Criteria for Communicatiins	2410	معيار الاتصال
Quality of Communication	2420	نوعية الاتصالات
Errors and Omission	2421	الأخطاء و المحذوفات
Engagment Disclosure of Noncompliance with the Standards	2430	الإفصاح عن المهمة وعدم التوافق مع المعايير
Disseminating Results	2440	نشر النتائج
Monitoring Results	2500	مراقبة الإنجاز
Resolution of Management's Acceptance of Risks	2600	حل قبول الإدارة للمخاطر

المصدر : داوود يوسف صبح ،**دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية** ،ط2 ،المصارف العربية بيروت 2010 ،ص ص 120_121.

المبحث الثالث : الإطار النظري للمخاطر

إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الاقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها،حيث أصبح لازما على المؤسسات أن تضع إجراءات وسياسات لتحديد المخاطر وتقييمها ومحاولة التقليل من اثارها ،إن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث من خلال مفهوم لمخاطر ،في المطلب الأول إدارة المخاطر في المطلب الثاني ،أما المطلب الثالث فيتناول أهمية وأهداف إدارة المخاطر.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر وتصنيفها

هناك عدم اتفاق على تعريف محدد للمخاطر حيث تعددت التعاريف والمفاهيم لهذا المصطلح ومن أهمها:

_ **تعريف معهد المدققين الداخلين الأمريكي** : "هي احتمال حدوث ظروف أو أحداث يمكن أن يؤثر على تحقيق أهداف المنظمة و تقاس المخاطر من خلال درجة تأثيرها على أهداف المنظمة ،ودرجة احتمال حدوثها. [1]"

_ **عرفت لجنة (COSO) المخاطر أنها:**"الأحداث ذات الأثر السلبي التي تمنع المؤسسة من تحقيق قيمة أو تؤدي إلى تأكل القيمة الموجودة".[2]

تعرف أيضا "_**يعرف (جون داوتر وجوردان اليوت قو همان) المخاطر بأنها** "تمثل احتمالات قابلة للقياس لتحقيق خسائر أو عدم الحصول على القيمة مشيرا إلى أن المخاطر تختلف عن الحالة التأكد حيث أن هذه الأخيرة غير قابلة للقياس ".[3]

_**كما يعرفه "Schumpeter** على أنه مجموعة حوادث تؤدي في حالة وقوعها إلى اضطراب في تحقيق أهداف المؤسسة وتهدد بقاءها وإستقلاليتها."[4]

_**وتعرف كذلك** : "أنها فرصة استلام عائد فعلى غير ما تم توقعه والذي ببساطة التغيرات في العائد أو مخرجات الاستثمار". [5]

---

[1] _The insetit of internal avditors , international standards for the Professional practice of internal audit standards 2010 , p 19 .

[2] _مونة هجيرة ،**واقع المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر** ،رسالة ماجستير في المحاسبة ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ،2014 ص 3.

[3] _تومي إبراهيم ،**النظام المصرفي الجزائري واتفاقية بازل** ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ،جامعة محمد خضير بسكرة 2007_ 2008 ص 23.

[4] _فاطمة الزهراء محمد طاهري ،**إدارة المخاطر الزراعية** ،ط 1 ،دار أسامة للنشر والتوزيع ،الأردن ،2014 ،ص 18.

[5] _دريد كامل التبيب ،**إدارة المحافظ الاستثمارية** ،ط 1 ،المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن 2010 ،ص 87 .

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن :المخاطر هي حالة عدم التأكد ففي احتمال حدوث ظروف أو أحداث من شأنها أن يكون لها تأثير على أهداف المؤسسة ،ويشمل ذلك إمكانية حدوث خسارة أو ربح أي حدوث اختلاف عن النتيجة المرجوة أو المخطط لها.

2_تصنيف المخاطر:

يمكن أن تصنف وفقا لمعايير عديدة نذكر منها :

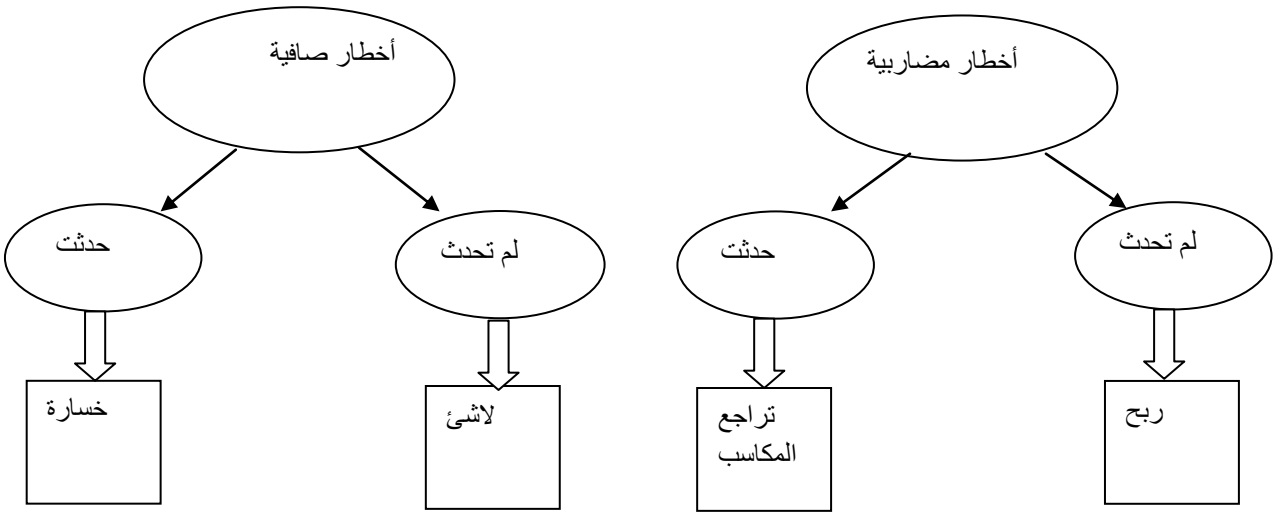
2_1) المخاطر البحتة و المخاطر المضاربية:

2_1_1) المخاطر المضاربية: هي أخطار تتحملها المؤسسة بإرادتها 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 المنتوج في السوق ،أو عدم تغطيته تكاليف طرحه في السوق ،إلا أن هذه المخاطر يتم تحملها مقابل إمكانية ربح ،فهو رهان إداري قابل للمراقبة المسبقة من المخاطر 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 ،الإنفجارات النووية السرقة ... الخ) فهذه المخاطر تنطوي على خسارة إذا وقعت ولا تحدث خسارة إذا لم تقع [1].

يمكن توضيح المخاطر الصافية والمضاربية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (I-01): المخاطر الصافية و المضاربية



المصدر: فاطمة الزهراء محمد طاهري ،ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، أردن،2014، ص21

1_فاطمة الزهراء محمد طاهري، مرجع سابق،ص 22

من الشكل السابق نلاحظ أن حدوث الأخطار المضاربية تشكل تراجع في المكاسب بينما إذا لم تحدث فمنه نحقق ربح ،أما بالنسبة للأخطار الصافية فحدوثها يشكل خسارة أما في حالة عدم حدوثها فيبقى كل شيء على حاله.

2_2) المخاطر الخارجية والداخلية:

2_2_1) المخاطر الخارجية : هي تلك الناجمة عن المحيط أي تلك التي تحدث بتأثير من عوامل خارج المؤسسة سواء كانت هذه المخاطر تحتية كالكوارث الطبيعية، أو مضاربية كالمنافسة وتقليد المنتجات أو تلاشي عميل مهم،

2_2_2) المخاطر الداخلية :فهي الناجمة عن المؤسسة نفسها أي التي تنتج داخل المؤسسة ويمكن التعرف عليها من خلال دراسة مختلف وظائف المؤسسة سواء كانت هذه المخاطر صافية أو مضاربية مثل حوادث العمل أو الأخطار المعلوماتية.

3_2) المخاطر حسب نتائجها:

يمكن تصنيفها عن نتائجها إلى ثلاث أصناف:

2_3_1) مخاطر تؤثر على الأفراد: تهدد هذه المخاطر الأشخاص العاملين في المؤسسة كحوادث العمل والمسؤولية الناتجة عن إصابة الغير التي تترجم من خلال خسائر مادية على شكل تعويضات للمتضررين ،وقد تتمثل في خسارة فرد أساسي في المؤسسة.

2_3_2) مخاطر تصيب أصول المؤسسة : هذه المخاطر تتولد داخل المؤسسة أو خارجها ،وقد تهدد هذه الأخطار المباني ،تجهيزات الإنتاج،الأثاث المكتبي،وكذلك الأرشيف ومن أهم هذه المخاطر ، الحرائق والانفجارات والتي يؤدي حدوثها إلى التدمير الشامل لهذه الأصول .

2_3_3) مخاطر تخص الأمن المالي للمؤسسة: وتكون سواء نتيجة اتخذتها المؤسسة أو عوامل خارجة عن سيطرتها ، وتراكم أثار هذه المخاطر قد يهدد بقاء المؤسسة وإستمراريتها.

2_4) المخاطر حسب طبيعتها: تنقسم المخاطر حسب طبيعتها إلى:

2_4_1) مخاطر اقتصادية: هي مختلف التغيرات الفجائية التي قد تحدث في أي مؤشر اقتصادي يمس محيط المؤسسة وقد يسبب قيود كبيرة على نشاطها.

2_4_2) مخاطر بشرية: أي تلك التي يتسبب فيها فعل بشري ،ويجب أن نميز بين:

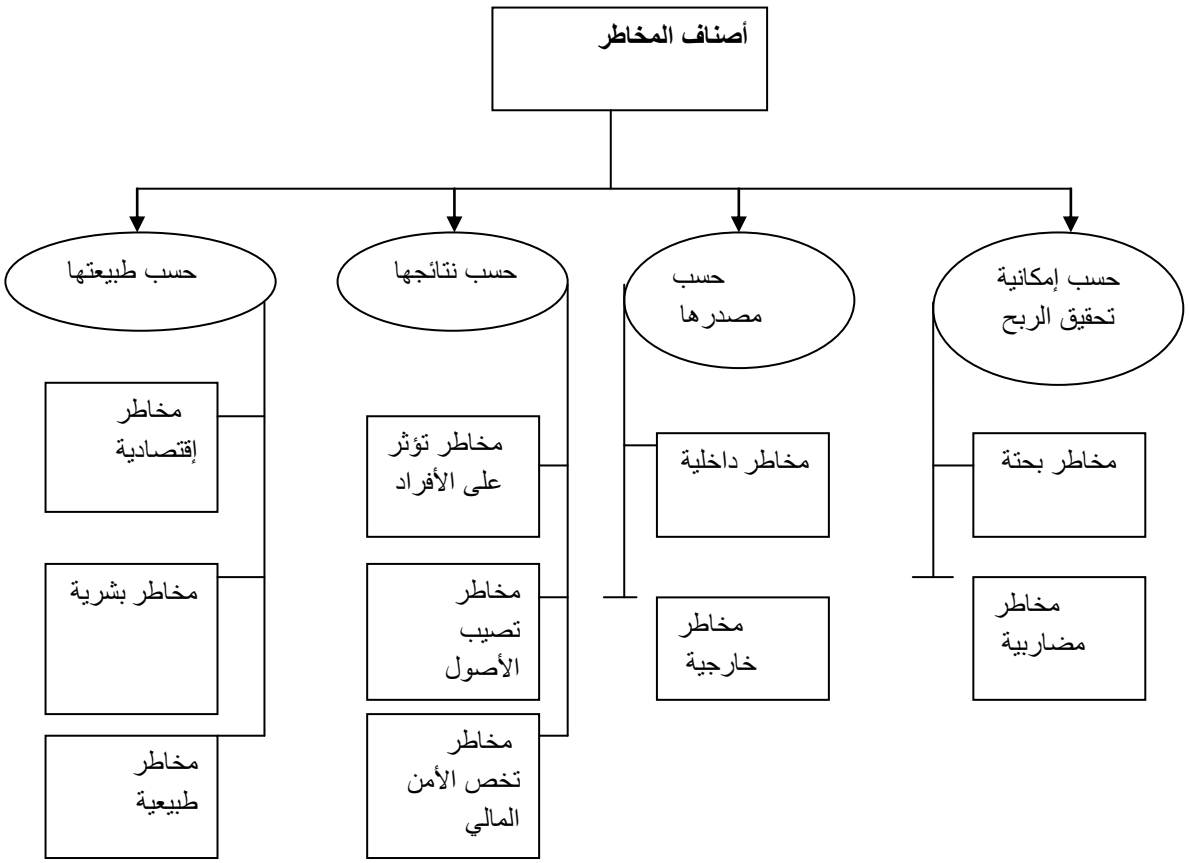
_ **مخاطر بشرية غير معتمدة:** أي ناتجة عن خطأ إهمال: سواء كان في لحظة وقوع الحادث أو قبل وقوع الحادث.

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

3_4_2) مخاطر طبيعية: أي ناتجة عن قوى طبيعية ،ومن الضروري أن نشير إلى انه لا توجد كوارث طبيعية ،ولكن النشاطات البشرية هي التي تضع الأصول ولأشخاص في طريق هذه الأحداث مما يؤدي إلى وقوع كوارث ،فوقوع كوارث ،في البحر لا يؤدي إلى كارثة بينما سيحدث العكس في الحالة وقوعه في منطقة مكتظة بالسكان.

ويمكن تصنيف المخاطر في الشكل التالي: [1]

الشكل (I-02) : تصنيف المخاطر



المصدر: فاطمة الزهراء محمد طاهر، بإدارة المخاطر الزراعية، ط1،دار أسامة للنشر و التوزيع ،الأردن،2014، ص26.

[1] _ فاطمة الزهراء محمد الطاهري، مرجع سابق، ص_ص 25_26 .

المطلب الثاني : إدارة المخاطر و الخصائص المميزة لها

1_ مفهوم إدارة المخاطر:

باعتبارها علما جديدا نسبيا فقد تنوعت التعاريف حول مصطلح إدارة المخاطر إلا أن هناك فكرة واحدة تظهر في كل التعريفات المطروحة تقريبا أن إدارة المخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطر البحتة.

عرفت إدارة المخاطر بأنها:

عملية تنفيذية بواسطة مجلس إدارة المنظمة و الإدارة وكل لأفراد لتطبيق الإستراتيجية

الموضوعة عبر المنظمة ،ومهمة لتحديد الأحداث المحتلة التي ربما تؤثر على المنظمة وإدارة

الخطر لكي يكون ضمن المخاطر المقبولة لتوفير تأكيد معقول لإنجاز الأهداف التالية:

- **الإستراتيجية**: الأهداف عالية المستوى، والوقوف معها ودعمها.
- **العمليات**: كفاءة وفعالية استخدام الموارد.
- **التقارير**: الاعتماد على التقارير.
- **الإذعان**: الإذعان للقوانين والأنظمة المطبقة. [1]

كما عرفة لجنة coso:

" تحليل وتحديد السيطرة الاقتصادية على المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع ".[2]

_ **كما عرف معهد المدققين الداخليين IIA إدارة المخاطر على أنها :"** هيكل متناسق و عمليات مستمرة عبر المنظمة ككل لتحديد وتقييم والتقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على انجاز الأهداف. "

_ **تعرف أيضا على أنها:**" عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى ".[3]

وبالتالي فإن إدارة المخاطر هي العملية يتم من خلالها رصد المخاطر،لتحديد قياسها ومراقبتها وذلك للحد من الأثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها في حدودها الدنيا.

[1]_أحمد حلمي جمعة ، **التدقيق الداخلي والحكومي** ،مكتبة المجتمع العربي للنشر ،عمان ،الأردن ،2010 ،ص ص96_97.

[2]_خالد وهيب الراوي ،**إدارة المخاطر المالية** ،ط 1 دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن ،2011،ص 10.

[3]_ طارق عبد العال حماد ،**إدارة المخاطر (افراد ،إدارات ،شركات ،مصارف)**ط 1،الدر الجامعية ،الاسكندرية ،مصر، 2007 .51.

2. الخصائص المميزة الإدارة المخاطر :

بإمكاننا أن نكسب فهما أفضل لوظيفة إدارة المخاطر و موقعها في المنظمة المخاطر عن الإدارة العامة وعن إدارة التأمين.

2_1).ما يميز إدارة المخاطر عن الإدارة العامة:

تختلف إدارة المخاطر عن الإدارة العامة من حيث نطاقها فرغم أن الاثنان يتعاملان مع المخاطر ،إلا أن نوعية المخاطر التي يتعاملان معهما تختلف ،فالإدارة العامة المسئولة عن التعامل مع كل المخاطر التي تواجه المنظمة ،بما في ذلك من مخاطر المضاربة والمخاطر البحتة ،على العكس نجد أن نطاق مسؤولية مدير المخاطر أضيف ،حيث انه مقصور بالأساس على المخاطر البحتة فقط ،أما المدريين العموميين فإنهم يتولون قيادة وتوجيه أصول المنشأة ودخلها ،و يفوضون لمدير المخاطر مهام وواجبات مرتبطة بالمخاطر البحتة ويصبح مدير المخاطر مسئولا عن حماية أصول ودخل المنظمة من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة ،وبذلك فان مدير المخاطر مسئول عن ذلك القسم من رسالة الإدارة العامة المرتبطة أو المتصل بالمخاطر البحتة .

2_2). ما يميز إدارة المخاطر عن إدارة التأمين:

مصطلح مدير المخاطر من مصطلح مدير التأمين إلا أن مصطلحات غالبا ما يتم استخدمها بدل بعضهما ،دون إيلاء إهتمام كبير للدور الفعلي للفرد ،وللتفريق بين مدير المخاطر ومدير التأمين ينبغي إتباع منهج وظيفي وتعني إدارة المخاطر بعد أن نشأت و تطورت انطلاقا من إدارة التأمين الأكثر ملائمة لإدارة المخاطر هو المخاطر البحتة أو الصرفة.

بعبارة أخرى لا يمكن لمدير المخاطر ان يتجاهل تلك المخاطر التي لا يكون التأمين ضدها ،والمثال الجيد تلك الخسائر الناتجة عن قيام زبائن المحل التجاري بسرقة البضائع خلسة ،فرغم أن هذه النوعية من الخسائر تمثل تعرضا لخسارة بحتة إلا أنه من الممكن أن يوجه التأمين ضدها على أساس اقتصادي و لذلك فإدارة المخاطر اشمل من إدارة التأمين من حيث أنها تتعامل مع كل المخاطر التي يمكن التأمين ضدها ولذلك لا يمكن التأمين ضدها واختيار التقنيات المناسبة للتعامل مع هذه المخاطر.[1]

المطلب الثالث: أهداف ومهام إدارة المخاطر

قسم هذا المطلب إلى ثلاثة أجزاء حيث سنتناول فيه كل من أهداف إدارة المخاطر في الجزء الأول، مهامها في الجزء الثاني، وفي الجزء الثالث سنتناول أهمية إدارة المخاطر.

1_أهداف وإدارة المخاطر:

لا يكفي الحديث عن هدف واحد لإدارة المخاطر مثل لا يكفي أيضا الحديث عن هدف واحد لأي مؤسسة،قد يكون لمعظم المؤسسات بالطبع أهدافا متعددة ويكون لمعظم الوظائف داخل المؤسسة أهداف

[1]_طارق عبد العال حماد ،مرجع سابق ،ص ص 55_54.

متعددة أيضا وقد يكون للمؤسسة أو قسم بها رسالة واحدة مسطرة إلا أن الأهداف الأخرى سوف تتطلب التعرف عليها ووظيفة إدارة المخاطر لا تختلف عن ذلك أنها أهداف متعددة.

ومن بين الأهداف المتعددة لإدارة المخاطر ما يلي :

- الفهم الكامل للمخاطر المحيطة بالمؤسسة ،و الاطمئنان على أنها ضمن الحدود المقبولة و الموافقة عليها.
- التوصل إلى أنسب وسيلة للسيطرة على الخطر ،والتقليل تكلفة التعامل معه بناءا على أسس عملية و عملية منهجية.
- العمل على تفادي الخسائر و الأحداث قبل وقوعها.
- تقليل تكلفة التعامل مع المخاطر البحتة إلى الحد الأدنى.
- حماية الموظفين من الإصابات الخطيرة و الوفاة.
- القضاء على القلق.
- التخفيف من تأثير المخاطر.
- تقليل التكلفة إلى الحد الأدنى.

عندما تكون للمؤسسة أهداف معينة أحيانا تتناقض وتتعارض مع بعضها ،وفي ظل هذه الظروف يجب اتخاذ قرار لتحديد من تكون له الأولوية و الأسبقية ولذلك لا يكفي التعرف على أهداف إدارة المخاطر بل يجب أيضا التعرف على الهدف الذي يسمو على الأهداف الأخرى.[1]

2.مهام إدارة المخاطر:

يمكن إبراز مهام إدارة المخاطر فيما يلي:

- وضع إستراتيجية و سياسة لإدارة المخاطر مع إعداد سياسة و هيكل للمخاطر لوحدات العمل.
- 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 مواجهتها.
- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح.
- اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط.
- تحليل كل خطر من الأخطار التي تم اكتشافها و معرفة طبيعته و مسبباته و علاقته بالأخطار الأخرى
- قياس درجة الخطورة و احتمال حدوثها و تقدير حجم الخسارة.
- اختيار أنسب وسيلة لإدارة كل من الأخطار الموجودة لدى الأفراد أو المؤسسة حسب درجات الأمان والتكلفة الأزمة.[2]

---

[1]_رحو خيرة ،**دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة** ،دراسة حالة الزجاج الجديدة ،رسالة مقدمة لنيل الماجستير في المحاسبة جامعية حسيبة بن بوعلي 2011_2012 ،ص 71.

[2]_طارق مفلح أبو جمعة حجير ،**القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات** ،دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية ،رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال ،جامع قناة السويس، مصر،2014 ،ص 74.

خلاصة الفصل:

إن وظيفة التدقيق الداخلي من الوظائف المهمة في المؤسسة الاقتصادية وخصوصا عندما تحول مفهومه من مهمة تقييم والكشف عن الأخطاء إلى عملية تقدير وتنبأ لهذه الأخطاء بالإضافة إلى أن التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في قياس وتقييم كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتحقيقا لهذا الدور يجب على المدقق الداخلي الالتزام بمجموعة من المعايير ،كما يجب أن يكون على دراية كافية بطبيعة العمل في المؤسسة حتى يتمكن من وضع خطة مناسبة لإجراء عملية التدقيق في المؤسسة.

تقوم إدارة المخاطر باللجوء إلى التدقيق الداخلي و التي هي عبارة عن حالة عدم التأكد ففي احتمال ظروف أو أحداث من شأنها أن يكون لها تأثير على أهداف المؤسسة، وهي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة بالصفة منتظمة أي قياس أو تحديد أو تقييم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة أو يمكن أن تتعرض لها المؤسسة في المستقبل ،ومن ثم تطوير الإستراتيجيات اللازمة لتعامل معها .

مقدمة الفصل:

تنشط المؤسسة الاقتصادية في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد إنجاز أهدافها ،وقد تؤثر سلبا على استمرارية المؤسسة الهادفة إلى تحقيق رسالتها ومع مرور الزمن ازدادت حدة المنافسة للمؤسسة مع محيطها القريب والبعيد كما زادت التقلبات والمفاجآت مما سمح بتعاظم الأخطار وتعددها وتنوعها واستمرارها وتجددها ،إضافة إلى ذلك فإن عدم استقرار المحيط وزيادة المنافسة في محيط يتسم بحالة عدم التأكد جعل من الصعب إجراءات تقديرات دقيقة أو التحكم في تسييرها .وهنا يبرز الدور المهم للتدقيق الداخلي في تزويد المؤسسة بالمعلومات والتقارير ،التي تأكد أن الأخطار التي تتعرض لها هذه الأخيرة قد تم فهمها وإداراتها بطريقة ملائمة ،حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدرا استشاريا وتوجيها يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر ،وتقليل المخاطر إلى حدود مقبولة

ولدراسة أعمق وأكثر تفصيلا اشتمل هذا الفصل على ثلاثة فصول متمثلين في :

المبحث الأول :إدارة المخاطر في ظل التدقيق الداخلي .

المبحث الثاني: مساهمة التدقيق في دعم إدارة المخاطر.

المبحث الثالث: دور التدقيق الداخلي في تقليل من المخاطر.

المبحث الأول: إدارة المخاطر في ظل التدقيق الداخلي

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بصفة عامة وتناولنا في الفصل الثاني إلى مدى تأثير التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر من خلال دراسة خطوات عملية إدارة المخاطر وكيفية استعانتها بالتدقيق الداخلي.

المطلب الأول: خطوات عملية إدارة المخاطر[1]

إدارة المخاطر عبارة عن عملية منطقية ومنهجية تتم من خلال الخطوات التالية:

1- إنشاء نطاق إدارة المخاطر:

ويتضمن التخطيط للعملية ورسم نطاق العمل والأساس الذي سيعتمد في تقييم المخاطر وكذلك تعريف إطار للعملية وأجندة التحليل (تحليل المخاطر).

2- فحص المخاطر:

وتتضمن هذه المرحلة النقاط التالية:

- التعريف على المخاطر:

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

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

- تحليل المخاطر:

بعد أن يتم التعرف على المخاطر ،يجب أن يتم قياس الحجم المحتمل للخسارة واحتمال حدوث تلك الخسارة تم ترتيب الأولويات إلى مخاطر حرجة ،هامة وغير هامة.

- تقييم المخاطر:

عندما يتم الانتهاء من تحليل المخاطر، فإنه من الضروري إجراء مقارنة بين تقدير المخاطر ومقاييس المخاطر التي تم إعدادها من طرف المؤسسة، مقاييس المخاطر تتضمن العوائد والتكاليف ذات العلاقة والمتطلبات القانونية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئة ،واهتمامات أصحاب المصالح ....

[1]_عرابة الحاج ،تمجغدين نور الدين ،**المراجعة الداخلية كأداة لإدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية** ،ملتقى الدولي الثالث حول إستراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات ،جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف 25،_26 نوفمبر 2008 ،ص 08.

3- معالجة المخاطر:

بعد التعرف على المخاطر وتقييمها يتم وضع معايير مناسبة لضبط هذه المخاطر ، وتتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل خطوة ،فهي المرحلة التي يحدد فيها اتخاذ قرار بشأن المخاطر ،من بين هذه التقلبات نجد التحاشي ،الخفض ، الاحتفاظ والتحويل وعند تقرير التقنية الواجب استخدامها للتعامل مع الخطر معين تدرس حجم الخسارة المحتملة ومدى احتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة حال حدوثها

4- المتابعة والمراجعة:

وتضم عملية المتابعة والمراجعة نوعين من العمليات أولهما: التدقيق الذي يقوم به طرف خارجي على عمليات إدارة المخاطر وهو إما أن يكون مدقق داخلي مستقل أو من خلال مدقق خارجي، والثاني المراجعة التي يقوم بها إدارة المخاطر على عملياتها

ويعود إدراج عملية المتابعة والمراجعة في برنامج إدارة المخاطر لسببين هما:

- أن عملية إدارة المخاطر مستمرة ومتغيرة ،فالعمليات التي يقوم بها قد تتغير من وقت لأخر وفقا للتغير في المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ،كما تتغير التقنيات التي يتم إتباعها أيضا والانتباه المتواصل مطلوب.

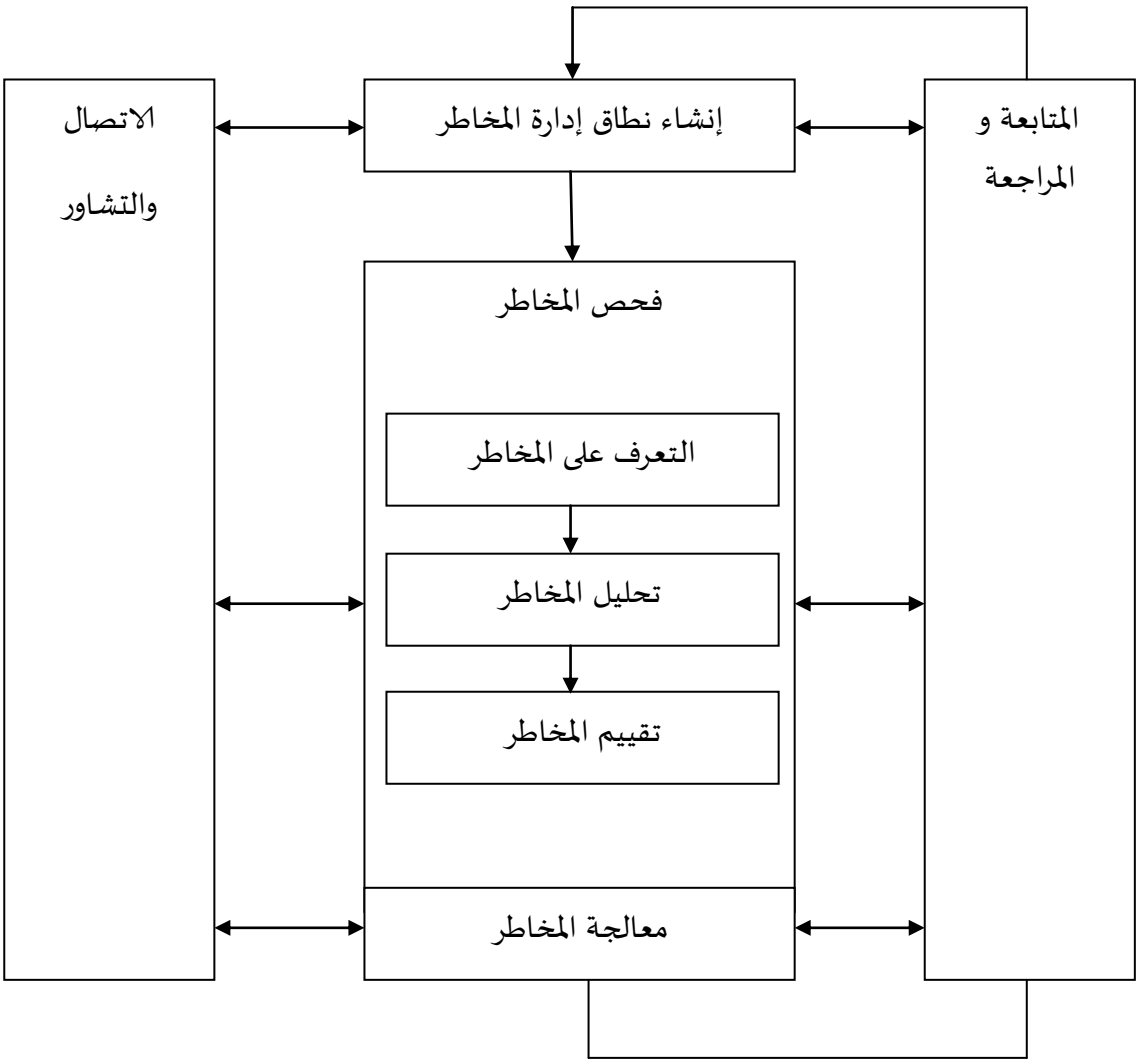
- هناك بعض الأخطاء غير متكررة ،لذا وجب متابعة ومراجعة مستمرة بهدف تحسين الأداء.

فعلى إدارة المخاطر القيام بالمراجعة والمتابعة للتأكد من التعرف المخاطر وفحصها وأن إجراءات التحكم في المخاطر ملائمة ،كما يجب إجراء مراجعة دورية للسياسات ومستويات التوافق مع القوانين ومراجعة معايير الأداء لتحديد فرص التطوير.

5- 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 إبلاغ أصحاب المصلحة بالأمس التي تم اعتمادها في هذا المجال ،بالإضافة إلى قيام المدقق الداخلي والخارجي بإعداد تقرير مبينا على النزاهة والوضوح وأن يكون مدعما بالأدلة اللازمة ،ليتم إرساله إلى مجلس الإدارة العليا وكل من له مصلحة في ذلك.

الشكل رقم (II-01): خطوات عملية إدارة المخاطر.



المصدر:سعد علي حمود العذري ،عراك عبود عمير الدليمي ،**تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات ،مدخل نظري تحليلي** ،مجلة جامعة الأنباء للعلوم الاقتصادية والإدارية ،المجلد 7،العدد 13 ،2015 ،ص 575 .

المطلب الثاني: استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي

أولا :استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي

هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتهما بشكل يضمن لكلا الطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما وهذا يتطلب وضع سياسة لضمان تدقيق البيانات والمعلومات بين كلا الطرفين.

فيجب على إدارة المخاطر أن تسمح للمدقق الداخلي بالمشاركة في اجتماعاتها مع الإدارة التي تهدف إلى وضع إستراتيجية لإدارة المخاطر، وينبغي أن تسمح له بالدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة المشاركة وتقديم المشورة لإعداد نظام محكم لإدارة المخاطر في المؤسسة.

كما ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها ،أي بمثابة خارطة طريق تحدد الملامح الأساسية لعملية إدارة المخاطر في مراحلها المختلفة ،وهذا النموذج يمثل إطار التعاون الملائم بينها وبين التدقيق الداخلي ،فعملية إدارة المخاطر تتألف من خمس مراحل تشغيلية هي:

التخطيط، والتحديد، والتحليل، والضبط، والمراقبة.

فهذه المراحل التشغيلية الخمسة توفر إطار عمل لإدارة المخاطر ،حيث يتم الاستعانة بالمدقق الداخلي في جميع هذه المراحل ،فكلاهما يعكس أنشطة الأخر لذلك قد يحدث تداخل ،الأمر الذي يتطلب التنسيق بينهما.

ثانيا :التنسيق بين إدارة المخاطر والمدقق الداخلي

بعد تحديد المخاطر من قبل الجهات المختصة يتم مناقشتها مع مدير المخاطر ،الذي بدوره يقوم بعرضها على الإدارة التنفيذية لاتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها وإدارتها بشكل يضمن تحقيق أهداف المؤسسة ،حيث يتم التنسيق بين مدير المخاطر والمدقق الداخلي لأخذ توصيات بشأن المخاطر،فتعد إدارة المخاطر مسؤولية مشتركة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ،فمهام إدارة المخاطر هي القيام بجميع العمليات التي من شانها توفير إدارة شاملة للمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ،أما المدقق الداخلي فتتمثل وظيفته في التحقق من التوصيات التي تم وضعها بشأن إدارة المخاطر وبذلك التعاون يمكن الحصول على إدارة جيدة للمخاطر.[1]

المطلب الثالث: تدقيق إدارة المخاطر

رغم أن التقييم والمراجعة عملية متواصلة يتم أدائها دون انقطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه بشكل دوري لمراجعة شاملة تسمى إدارة المخاطر ،وتدقيق إدارة المخاطر هو مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصمم لتقرير إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المنظمة ،وما إذا

[1]_إبراهيم رباح إبراهيم المدهون ،**دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العامة** في قطاع غزة ،رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التجارة ،قسم المحاسبة والتمويل ،غزة ،فلسطين ،2011 ،ص 50.

كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسب وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم ،وتدقيق إدارة المخاطر الكامل ينبغي أن يتضمن مراجعة لكامل برنامج إدارة المخاطر ،ويتم في الغالب أداء أعمال تدقيق منفصلة للتصدي لثلاثة جوانب منفصلة لبرنامج إدارة المخاطر وهي: [1]

_سياسة وتنفيذ إدارة المخاطر.

_التحكم في المخاطر.

_تمويل المخاطر.

كما أن تقييم ومراجعة إدارة المخاطر تشمل بوجه عام الخطوات الآتية:

1 _ تقييم أهداف إدارة المخاطر وسياستها.

2 _ التعرف وتقييم التعرض للخسارة.

3 _ تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض.

4_ تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر.

5_ التوصية بإدخال تغييرات لتحسين البرنامج.

لصدور الإطار الجديد لمعايير ممارسة مهنة التدقيق الداخلي عام 1999،والمعدلة سنة 2004 وغيرها من القوانين أهمية في التأكيد على أن وظيفة التدقيق الداخلي يمكن أن تلعب دور مهم في إدارة مخاطر الشركة حيث جعلت من التدقيق الداخلي دعامة أساسية يستعان بها في تقويم إدارة المخاطر من أجل تقويمها وتحسينها ويكون ذلك من خلال قيام بما يلي:

_ مساعدة مجلس الإدارة والإدارة العليا على رسم السياسة العامة لإدارة المخاطر وذلك بتقديم اقتراحات وخدمات استشارية.

_التحقق من مدى التقيد بالأنظمة والإجراءات الواردة في السياسة العامة لإدارة المخاطر.

_ تقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة التعرف على المخاطر ،و تحديد نقاط الضعف والإنحرفات فيها والعمل على معالجتها.

_ رفع تقارير إلى مجلس الإدارة عن تقييم إدارة المخاطر وتحديد نقاط الضعف والإنحرفات فيها.

منه يتضح أن العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر هي علاقة وطيدة ،فالتدقيق الداخلي يعتبر أحد الأدوات المستعملة من طرف الشركات من أجل تقوية وتحسين الطرق التي تديرها مخاطرها ،وأهم

[1] طارق عبد العال حماد ،مرجع سابق ،ص ص 119_123.

المخاطر التي يتول المدقق الداخلي تقييمها وإدارتها ،تتمثل في عدم دقة المعلومات المالية والتشيغلية والفشل في إتباع السياسات والخطط والإجراءات والقوانين ،ضياع الأصول ،الإستخدام غير الكفء للموارد والفشل في تحقيق الأهداف الموضوعة.[1]

جدول رقم (II-01): المخاطر ونشاط التدقيق الداخلي.

النشاط و العملية	المسؤولية الرئيسية	دور نشاط التدقيق الداخلي
تقييم المخاطر بهدف ربطها بخطة التدقيق	الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي لجة التدقيق	مسئول
وضع وإدارة إطار تقييم المخاطر	الإدارة العليا مجلس الإدارة	المساعد أو المشاركة الفعالة حسب الطلب
تدقيق إطار تقييم المخاطر	نشاط التدقيق الداخلي	إطار المخاطر يعد جزء من مجال التدقيق الداخلي
عمليات إدارة المخاطر	كافة مستويات الإدارية	تدقيق هذه العمليات تقديم المساندة حسب الطلب
تقييم المخاطر المتعلقة بكل مهمة تدقيق	مدير أو مشرف مهمة التدقيق	مسئول .

المصدر: دواد يوسف صبح ، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية** ،مرجع سابق ،ص671.

[1] _يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري** _دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية ،مذكرة الماجستير،الجامعة الإسلامية ،فلسطين ،bu.univ.ouargla.dz2007، 24:21، 2016_03_02 ص 112.

المبحث الثاني :مساهمة التدقيق الداخلي في دعم إدارة المخاطر

يساعد نشاط التدقيق الداخلي للمؤسسة على تحديد وتقييم المخاطر الهامة التي تتعرض لها إنطلاقا من نظام الرقابة باعتباره حجر الأساس الذي يعتمد عليه المدقق الداخلي في الإعداد برنامج التدقيق ،ويقوم بإيصال نتائج عملية إدارة المخاطر من خلال رفع تقارير دورية للإدارة والإدارة العليا ،كي يتم تحسين إدارة المخاطر ونظم السيطرة عليها.

المطلب الأول: أسلوب التدقيق الداخلي في دعم إدارة المخاطر

يشير المعيار 2010 بشأن طبيعة العمل إلى أن نشاط التدقيق الداخلي يتولى تقييم و الإسهام في تحسين إدارة المخاطر و في هذا المطلب سنتناول دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية لدعم إدارة المخاطر من ثم عملية تدقيق إدارة المخاطر.

دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة لدعم إدارة المخاطر

تعتبر الرقابة الداخلية عاملا أساسيا في نجاح أو فشل أي مؤسسة كان حجمها أو نوعها أو مجال نشاطها لهذا يجب أن يتضمن مجال عمل التدقيق الداخلي فحص وتقويم كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية في المنشأة الحكم على درجة متانتها ضد إدارة المخاطر لحماية المؤسسة .

تعد الرقابة الداخلية إدراك مبسط لأجل تنشيط التحكم في المؤسسة .[1]وعرفت الرقابة الداخلية من قبل معهد المدققين على أنها الخطة التنظيمية و السجلات و الإجراءات التي تهدف للمحافظة على الموجودات الشركة و ضمان كفاية استخدام و التأكد من سلامة و دقة السجلات والمحاسبة بحيث إعداد بيانات مالية يعتمد عليها ومحضرة طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.[2]

_ تقييم نظام الرقابة الداخلية :

نقطة بداية التدقيق هي فحص مدى كفاءة و فعالية الرقابة الداخلية و يقوم برسم برنامج التدقيق المناسب مع تحديد كمية الاختيارات اللازمة و حجم العينة المناسبة كما أن تقويم نظام الرقابة الداخلية سواء كنت تمهيدية أو معمقة تكون مفيدة عندما تتم حسب ما يلي: [3]

- تحديد أنواع المخاطر المتعلقة بأهداف المراقبة التي يمكن تفاديها من خلال نظام مراقبة فعال .
- تحديد عمليات المراقبة بواسطة الإجراءات و تعليمات الموجهة للمستخدمين و كذلك من خلال المقابلة بهدف التنبيه من المخاطر التي تم تحديد نوعها .
- توثيق نتائج هذا الفحص من خلال رسوم بيانية أو خريطة تتبع نظام الرقابة الداخلية .

---

[1]_محمد سيد سرايا ،مرجع سابق ،ص 84.

[2]هادي التميمي ،**مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية** ،ط2 ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن ،2005 ،ص 81.

[3]خلف عبد الله الوردات ،**التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق** ،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،الأردن 2006 ،ص ص 168_169.

- التأكد من إتمام المدقق بنظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال تتبعه لسير عدد من العمليات داخل النظام(اختيار المسار) .

من بين الخطوات في تقييم نظام الرقابة الداخلي:

الخطوات الأولى : هي دراسة و الفهم ومن خلالها يقوم المدقق بدراسة الرقابة الداخلية وذلك باستعراض النظام لاكتساب فهم على إنسياب المعاملات وإجراءات الرقابة على هذه المعلومات (النشاط) ليتمكن من الوصول إلى التقييم الأول حول تصميم وعمل النظام ومعرفة أوجه القوة والضعف .

الخطوة الثانية : التقييم بعد فهم ودراسة نظام الرقابة الداخلية ومن خلال توزيع النشاط يكون أكمل الدراسة الأولية ،وبالتالي يتمكن من عمل برنامج التدقيق علما أن هذا البرنامج ليس نهائيا وليس ثابتا وربما يتغير أثناء نتيجة التدقيق التفصيلي الجوهري ، ودراسة الرقابة الداخلية من قبل المحاسب القانوني تتطلب معايير التدقيق الدولية ومعايير التدقيق المتعارف عليها من المدقق وفهم وتقييم الرقابة الداخلية تكون على أساس :

_ إعادة تحديد المخاطر الرقابة.

_ مساعدة المدقق لتقدير حجم عينة التدقيق وعمل برنامج التدقيق [1]

1_العلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية :

إن معايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي ألزمت وجود تدقيق داخلي مستقل يقوم على التحسين المستمر لنظام الرقابة الداخلية بتحديد مناطق الضعف فيه من خلال معيار رقم 2130_الرقابة_ والذي نص على أنه "يجب أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المؤسسة في الحفاظ على ضوابط الرقابية الفعالة من خلال تقييم فعاليتها وكفائتها والدفع لتحسينها المستمر".

ونص المعيار 2130C1 على أنه "يجب على المدقق استعمال معرفته بالضوابط الرقابية المكتسبة من خلال إنجازه للمهارات الاستشارية وذلك عند تقييم مسار الرقابة بالمؤسسة ".

كما نص المعيار 2130A1 على أنه " يجب على التدقيق الداخلي تقييم مدى فعالية الضوابط الرقابية في التعامل مع المخاطر المؤسسة المتعلقة بالحوكمة العمليات أنظمة المعاملات هذا من خلال محاولة تأكيد :[2]

_ تحقيق الأهداف الإستراتجية.

_ مصداقية البيانات المالية العمليات التشغيلية.

[1] خلف عبد الله الوردات ، المرجع السابق ،ص ص 88_90.

[2] _Jean charles bè cour Henri bouquin , Audit Oqèrationnel Erteprrenenait convenancance et performantè èconomica , 3èdition , 2008 , p 52 .

_ فعالية كفاية العمليات البرامج.

_حماية الأصول.

أما منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD) فقد حصلت في تقريرها لعام 2002 إلى أن الرقابة الفعالة على المخاطر تتطلب إدارة فعالة ومؤثرة في الشركة ،وأن تناقض المصالح بحاجة لأن تدار مع محاولة لتقليل هذا التناقض وأن الأسواق تتطلب هذه الحماية والتوازن لغرض توفير الثقة الضرورية بأن الأموال يمكن أن توضع بثقة في هذه الشركة ،و أشارت هيئة الأوراق المالي (SEC) إلى أن التدقيق الداخلي هو الوظيفة الأكثر قدرة على تمييز المخاطر وكشف الفجوات المحتملة في إجراء الرقابة الداخلية.[1]

2_ العلاقة بين الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر:

في الكثير من النواحي يمكن اعتبار إدارة المخاطر تطورا طبيعيا لنموذج الرقابة الداخلية ،وتسعى معظم المنظمات إلى تطبيق الكامل لنموذج ،الرقابة الداخلية قبل تنفيذ المفاهيم الكامنة في إدارة المخاطر في الجهات ،وتعتبر الرقابة الداخلية جزء لا يتجزأ من إدارة المخاطر الجهات ،ويشمل إطار عمل إدارة المخاطر جهات الرقابة الداخلية ولكنه إضافة إلى ذلك ،يشكل أقوى مفهوم لكيفية إسقاط القرارات التجارية من مهمتها الأساسية وما يرتبط بها من أهداف بعد أداة لمساعدة الإدارة في تحديد الاستجابة السليمة لأحداث معينة وتتجاوز نموذج إدارة المخاطر الجهات دليل الأنتوساي الإرشادي حول الرقابة الداخلية في عدد من المجلات أهمها:[2]

_ التوسع في فئات الأهداف، واشتماله على تقارير أكثر اكتمالا، ومعلومات غير مالية ،وجود الأهداف الإستراتيجية.

_ توسع عناصر تقييم المخاطر وتقدم مفاهيم للمخاطر ،مثل مخاطر قابلية التعرض للخسائر،وتحمل المخاطر ،والاستجابة للمخاطر.

_ التأكيد على أهمية المدرين المستقلين في المجلس وتحديد أدوراهم ومسؤولياتهم

3 _ علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر:

يشير معيار 2110 إلى أنه ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق المنظمة عن طريق تحديد وتقييم التعرض الجوهري للمخاطر، كما ينبغي أن يسهم ذلك النشاط في تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة مع مراعاة الأتي:[3]

---

[1] كريمة علي جوهر ، وآخرون ،**التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات** ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات ،مصر ،2012 ، ص ص 13_14 .

[2] داوود يوسف صبح ،مرجع سابق ، ص 701 .

[3] أحمد حلمي جمعة ،مرجع سابق ،ص ص 61-62.

3_1_ بالنسبة لخدمته التأكيد (A2_A12110):

_ ينبغي أن يتولى نشاط التدقيق الداخلي متابعة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمنظمة.

_ينبغي أن يعمل نظام التدقيق الداخلي على تقييم التعرض للمخاطر المتصل لعمليات المنظمة وبأنظمة المعلومات بها بما يتصل بما يلي :

_موثوقية ونزاهة المعلومات المالية و التشغيلية.

_ كفاءة وفعالية العمليات.

_ حماية الأصول.

_ الالتزام بالقوانين والتشريعات و العقود الموقعة.

3_2_بالنسبة لخدمة الاستشارة (C2_c12110):

_ عند القيام بالأعمال الاستشارية فإن يتعين على المدققين الداخليين مناقشة المخاطر المتصلة بأهداف الأعمال الاستشارية.

_ على المدققين الداخليين أن يستخدموا المعرفة التي يكسبونها من الأعمال الاستشارية في تحديد وتقييم التعرض للمخاطر الجوهرية بالمنظمة.

كذلك يشير المعيار 2600 بشأن تقبل الإدارة للمخاطر إلى أنه عندما يعتمد رئيس المدققين أن الإدارة العليا تقبل مستوى من المخاطر لا يعد مقبولا للمنظمة فإن ينبغي عليه مناقشة ذلك مع الإدارة العليا ،إذا لا يتم فإنه ينبغي أن يرفع كل منهم تقرير بذلك إلى مجلس الإدارة ليتول الحل.

المطلب الثاني: جمع أدلة الإثبات

لكي يصل المدقق الداخلي إلى موقف الذي يكون فيه قادر على إبداء رأيه يتوجب عليه الحصول على أدلة الإثبات كافية والتي تمكنه من إعطاء رأي فني محايد.

1_ أنواع أدلة الإثبات:

تعتمد قناعة المدقق بأدلة وقرائن الإثبات على كميتها ونوعيتها ،فيجب أن تكون الأدلة كافية من أجل تدعيم رأيه بحيث لابد أن تكون الدليل مناسب وفعال وخال من التحيز[1] تتعدد قرائن و أدلة الإثبات ويمكن تجميعها في الأتي :[2]

[1]_طارق عبد العال حماد ،مرجع سابق ،ص ص ،119_123.

[2]_غسان فلاح المطارنة ،**تدقيق الحسابات المعاصرة_الناحية النظرية** ،ط 2 ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الأردن ،2009 ،ص 44.

1_1_الوجود الفعلي :يعد الوجود الفعلي من أهم القرائن والأدلة التي يعتمد عليها المدقق عند القيام بفحص عناصر المركز المالي مع الأخذ بعين الاعتبار أن الوجود الفعلي للأصول ليس معناه الملكية ،وبناء على ذلك فإن الجرد الفعلي للخزينة يجب أن يطابق المبالغ الموجودة بالخزينة مع رصيد حساب دفتر الصندوق وأيضا فإن تطابق أرصدة دفاتر حسابات المخازن مع قوائم جرد البضاعة وهكذا لجميع الأصول خاصة الثابتة.[1]

1_2_المستندات المختلفة المؤدية للعمليات المثبتة في الدفاتر :تتخذ المستندات كقرائن وأدلة إثبات وتعد المستندات بأشكالها المختلفة وصورها المتعددة من القرائن والأدلة التي يعتمد عليه المدقق الحسابات عند الحكم.

1_3_ **الدقة الحسابية والفنية للعمليات المقيدة في الدفاتر والسجلات**: تعتبر الدقة الحسابية والفنية للعمليات المقيدة في الدفاتر والسجلات قرينة ودليل على صحة العمليات ودقة البيانات، وذلك يتحقق من خلال رجوع المدقق إلى العمليات المسجلة في الدفاتر والمستندات.

1_4_الإقرارات الكتابية التي يحصل عليها من خارج المؤسسة: تعد الإقرارات الكتابية من الأدلة التي يحصل عليها المدقق من الخارج المنشأة للحكم على صحة أرصدة الحسابات المدين والتأكد منها كما هي مدونة بالدفاتر والتي تفيد موافقتهم على هذه الأرصدة.

1_5_الشهادات التي يحصل عليها من إدارة المنشأة :تعد الشهادات التي يحصل عليها من الإدارة من الأدلة والقرائن عندما يصعب عليه الحكم على البيانات المحاسبية المثبتة في الدفاتر.

1_6_الاستفسارات التي يحصل عليها من العاملين بالمنشأة: هي تشابه الاستقصاء من خلال المقابلة وهذه الاستفسارات تفيد المدقق في العديد من أحكام الشخصية مثل: الاستفسارات عن عدد العاملين الذين تركوا العمل، درجة الرضا الوظيفي وضغوط العمل بصفة العامة.[2]

1_7_وجود نظام سليم للرقابة الداخلية: إن قوة وسلامة نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة يعتبر دليلا ماديا ومصداقية المعلومات المحاسبية المتواجدة في القوائم المالية الختامية ،كون أن هذا النظام يستعمل كمحدد أساسيا لنطاق الاختبار بالنسبة للمفردات موضوع الفحص والمفردات التي لا يجري عليها الفحص إذا تستمد هذه الأخيرة دليل صحتها وسلامتها من نظام الرقابة الداخلية..[3]

2_ وسائل الحصول على أدلة الإثبات:

يوجد عدة وسائل للحصول على أدلة الإثبات ونذكر من بينها :[4]

[1] أحمد حلمي جمعة ، مرجع سابق ،ص ص ،169_171.

[2] غسان فلاح المطارنة ،مرجع سابق ،ص ،44.

[3] محمد التهامي طواهر ،**مسعود الصديقي ،مراجعة الحسابات والتدقيق** ،ديوان المطبوعات الجامعية ،2005 ،ص 135.

[4] خلف عبد الله الوارادت ،مرجع سابق ،ص ،50.

2_1_المعاينة والوجود الفعلي: يجب الإطلاع من قبل على أصل أو الوثائق المثبتة لوجوده والقيام بعمليات العد والقياس والجرد لتأكد من عدم صورية الرصيد بالوجود الفعلي أو المادي للأصل.

2_2_المراجعة الحسابية: وذلك بمراجعة صحة الحسابات ومراجعة نقل المبالغ أو ترحيلها مع العمليات الحسابية ومراجعة المستندات المؤدية للعمليات لتثبيت من صحة جميع الأرصدة الحسابية .

2_3_ المراجعة المستندية: فالمستندات هي الأوراق التي تعبر مرجعا سليما يستند إليه المدقق في التثبيت من صحة حدوث واقعة معينة ،و تعتبر المراجعة المستندية المحور الرئيسي لعملية التدقيق والتي تقضي معظم وقت التدقيق أثناء جمع الأدلة والقرائن لإعطاء المدقق بأن المستندات الحقيقة تؤيد القيود الواردة بالدفاتر.

2_4_نظام المصادقات: عبارة عن الشهادات أو إقرارات من الغير مرسلة إلى المدقق مباشرة بالموافقة أو الاعتراض على صحة أرصدة حساباتهم وهذه يعطي تأكيد إضافي لوجود وملكية الأصول والمطلوبات وتقويمها.

2_5_نظام الاستفسارات والتتبع: يكون الاستفسار شفويا وتحريريا و على المدقق أن يحرص في البحث عن تقرير الإجابات التي يتلقاها قبل أن يقتنع بها لتأييد إضافي لصحة العمليات والأرصدة.

2_6_نظام المقارنات و الربط بين المعلومات :تجري المقارنات المختلفة والمقارنة بين المشروعات المتشابهة لكشف أوضاع غير عادية حيث يعتمد هذا الأسلوب على التقدير الشخصي لخبرة ومهارات المدقق ، وهذه قد تكشف عن أمور يترتب عليها التوسع في الفحص للحصول على قرائن إضافية.

2_7_ المراجعة الإنتقادية: يقصد بها النظرة الفاحصة لدفاتر والسجلات لملاحظة أية أمور غير عادية ملفتة للانتباه .

2_8_فحص و تقييم أنظمة الرقابة :من خلال التتبع لإجراءات العمل للنشاط الخاضع للتدقيق من خلال أحد وسائل تقييم نظام الرقابة الداخلية ،هذا ضروري من أجل تحديد نطاق عملية التدقيق أولا ، تقدير مدى الاعتماد على ذلك النظام ،تحديد حجم العينة الاختيارات.

2_9_نظام الشهادات (الإقراءات): تستخدم للحصول على الكشوف الخاصة بالأصول الثابتة مثلا أو الإضافات أو الاهتلاكات أو الرواتب فهي لا تنتج أدلة أو قرائن إنما يترتب على الوسيلة تأمين استنتاجات المدقق و تغطية موقف خارج نطاق الإجراءات.

المطلب الثالث :إعداد التقرير

يعتبر التقرير وسيلة إدارية للاتصال ووسيلة لنقل المعلومات والبيانات والقرارات بين الجهات المختلفة فأصل التقارير أنها تبليغات شفوية أو وسائل من خلاله يستطيع المدقق الداخلي الإبلاغ عن الملاحظات والتوصيات الناتجة عن أعمال التدقيق وعكس مجهود إدارة التدقيق الداخلي إلى إدارة العليا إلى جانب نقل الأفكار والمعلومات وتبادلها وتقديم الاستشارات والتوجيهات التي تأثر في عملية اتخاذ القرارات.

1_ أنواع التقارير:

يرفع تقرير دوري لمجلس الإدارة والإدارة العليا بنتائج عمليات إدارة المخاطر وإطلاع المساهمين على المخاطر والرقابة عليها،[1] وهناك عدة أنواع:

1_1_التقارير الإخبارية :وهي تقارير تستعرض معلومات أو بيانات رقمية وغير رقمية لتحضير المتلقي عن حالة أو موقف خاص لموضوع محدد طلبته الجهة المتلقية وهذا النوع من التقارير لا يحتوي على توصيات أو مقدمات إنما عرض للحالة فقط مثال تقارير متابعة العمل ،والتقرير السنوي ،وهو لا يتطلب عادة في نهاية إتخاذ إجراء أو قرار معين.

1_2_التقارير التحليلية :وهي التقارير التي يقوم بدراسة مستوفية عن حالة أو موضوع وتحليل البيانات والأرقام وتقديم الإستنتاجات والتوجيهات اللازمة ويساعد في إتخاذ قرارات أو حل مشكلات مثل تقارير بحوث التسويق والموازنات وتحاليل التكلفة وتحليل البدائل أي يطلب إتخاذ إجراءات أو قرار معين.

1_3_التقارير التفسرية :هذا النوع من التقارير يحتوي على تفسير وشرح لبيانات أو الارقام التي جمعها وإستعراضها في نفس التقرير وتؤدي إلى فهم الموضوع المطروح بوضوح أكثر دون تقديم توصيات وتساعد على إتخاذ القرار الصحيح.

1_4_التقارير الروتينية : هي التقارير التي يرفع للإدارة بشكل روتيني ضمن ما هو متعارف عليه وعادة لا تشكل التقارير الروتينية أهداف تذكر إلا عند إستعراضها أو إحصائها في المستقبل.[2]

كما أنه غالبا ما يتم تبويب تقارير التدقيق حسب نوع الرأي المعبر عنه كالتالي :

- **الرأي غير متحفظ (التقرير النظيف)** :يعتبر التقرير النظيف الموضوع الرأي المدقق الإيجابي حول المعلومات الحسابية أخر أنواع القليلة كونه يعبر عن تمثيل القوائم المالية لنتيجة أعمال المؤسسة ومركزها المالي تمثيلا عادلا طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها إذا يقوم هذا التقرير على أساس تبني نظام سليم للرقابة الداخلية بكل مقوماتها وإجراءاتها كذا على أساس سلامة المعالجة المحاسبية.[3]

_الرأي المحتفظ :هو ذلك الرأي الذي يبين أن البيانات المالية ككل أو من جميع جوانبها المادية ليست محرفة بصورة تضر المستفيد من هذه البيانات المالية ،ويتم إعطاء هذا النوع من التقارير في حالة أن البيانات المالية لم تحضر حسب المبادئ المحاسبية المتعارف عليها ،أو أن هناك قيدا على نطاق التدقيق وضعته الظروف ،وأن هذه الأمور ليست بتلك المادية (الأهمية النسبية) التي تؤدي إلى إعطاء رأي أخر لأن البيانات المالية مازالت تبين بعدالة المركز المالي والنشاط وأن التقرير هو تقرير إيجابي.

---

[1] _شادلي البرغوثي ،صالح العقدة ،**كريمة علي الجوهر ،دور التدقيق الداخلي في الكشف عن الفساد من خلال المساءلة** ،مجلة دارسات المحاسبية والمالية ،المجلد 8،العدد 23،فصل 3،سنة 2013 ،ص 47.

[2] _داوود يوسف صبح ،**دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية** ،ط 1 ،إتحاد المصارف العربية ،لبنان ،2008 ص 606.

[3] محمد التهامي طواهر ،مرجع سابق ،ص 50

-**الرأي المخالف (السلبي أو العكسي)** :يتم إعطاء هذا الرأي عندما لا يقتنع المدقق من أن البيانات المالية ومن جميع جوانبها تمثل المركز المالي باعتدال وأنها مضللة بصورة مادية،ويتم إعطاء مثل هذا الرأي عندما يتوصل المدقق وبعد المراجعة الموسعة والضرورية من أن الشركة لم تقم بتطبيق أو إستعمال الإجرءات الضرورية وبصورة مادية كبيرة للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها هذا النوع من التقارير نادر الحدود.[1]

-**الإمتناع عن إبداء الرأي** :يصد هذا الرأي عندما لا يحصل المدقق على أدلة قرائن إثبات كافية لإبداء رأي فني محايد في القوائم المالية ،سواء كان ذلك بسب تضيق التدقيق من حيث الزمن أو تكلفة أو وجود ظروف إستثنائية غير طبيعية.[2]

2_ خصائص التقرير:

ومن بين الخصائص التي يجب على المدقق مراعاتها عند إعداد لتقرير التدقيق حتى يتحقق الهدف المنشود تتمثل في الآتي:[3]

_ عدم التحيز (الصدق والأمانة).

_تجنب إستخدام المصطلحات الغامضة (الصراحة والوضوح).

_ تناسب صياغة التقرير مع مستوى الإدراك مستخدميه .

_ توضيح الإجرءات والخطوات التي قام بها عند تدقيقه للبنود ذات الأهمية الجوهرية ،والنتائج التي توصل إليها مع بيان المعايير التي إستخدامها للوصول إلى الرأي حتى يمكن للغير تحديد درجة إعتمادهم على ما هو معروض أمامهم.

_ الوقت المناسب عدم (تأخير نتائج التدقيق).

أكد Millchamp أن دور التدقيق الداخلي حاليا يمكن أن يساهم في تحديد عوامل المخاطر وتزويد الإدارة المسئولة بنتائج تقويمات المخاطر ،وتأكيد كون أنظمة الرقابة كافية لتقليل المخاطر من خلال تقرير يتضمن الفقرات التالية:

_تقويم المخاطر الحالية لنطاق المدقق حول ذلك التقويم للإدارة أو لجنة التدقيق أو كلاهما.

_تطوير خطة تنظيمية لتقويم المخاطر عبر الشركة.

_ قيادة أنشطة إدارة المخاطر عندما تحدث فجوة ضمن الشركة.

_تسهيل تقويم المخاطر من خلال طرق التقويم الذاتي للمخاطر.

---

[1] هادي التميمي،مرجع سابق ،ص 168.

[2] خالد أمين عبد الله ،**علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية** ط1 دار وائل للطباعة والنشر ،الأردن 1999_2000،ص 96.

[3] أحمد حلمي جمعة ،**مدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث** ،ط 1 ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن 2009 ،ص 453.

_تقويم المخاطر المرافقة مع التطورات المحاسبية الجديدة ،وفي حال لم يتم السيطرة على المخاطر وفقا للمستويات المقبولة والمقررة سلفا فإن المدقق ينصح بإيقاف العملية.

_مساعدة الإدارة على تنفيذ نموذج إدارة المخاطر عبر الشركة.

ويتم التأكد من تحقيق الفقرات السابقة من خلال التدقيق المناسب متضمن :

_ التحقق من كفاية وتوقيت التقارير حول نتائج المخاطر.

_ التحقق من كفاية ملاك (العاملين) في إدارة المخاطر.

_ مراجعة تقارير تقويم المخاطر السابقة المعدة من قبل الإدارة وخدمات التأكيد الأخرى.

_ تقويم مدى تناسب إعداد التقارير مع الأنشطة مراقبة المخاطر.

_ مراجعة المجلس ولجنة التدقيق لتفاصيل سياسات الشركة ،وتقرير إستراتيجيات عملها ،وفلسفة إدارة المخاطر واحتمال المخاطر وإستراتيجيات إدارتها.

_ تقرير تفهم العاملين للمخاطر الإضافية اللاحقة لكل تقويم.

_ توثيق تقويم المخاطر الإذعان للتعليمات والتشريعات الخاصة بإدارة المخاطر وإعداد التوثيق بشكل مناسب.

المبحث الثالث : دور التدقيق الداخلي في التقليل من المخاطر

الغاية من إدارة المخاطر هي تخفيف احتمالات حدوث الخسائر ،وتخفيض النتائج المالية لهذه الخسائر عند وقوعها ،ولتحقيق ذلك لابد من إجراء عدد من الخطوات الأساسية تبدأ بتحديد جميع المجالات والأنشطة التي تكون عرضة للمخاطر داخل المؤسسة ،وبعد التعرف على المخاطر المختلفة تبدأ عملية تقييمها من خلال قياسها بشكل كمي لمعرفة حجم الخسائر المتوقع أن ينتج عنها ،ثم بعد ذلك تأتي مرحلة التعامل مع هذه المخاطر وكيفية الاستجابة لها.

المطلب الأول :دور التدقيق الداخلي في تحديد المخاطر

بعد إستعراض مختلف أراء الباحثين المختلفة حول عملية تحديد المخاطر ودور التدقيق الداخلي فيها ،يلخص الباحث هذه الآراء كما يلي :

يعتبر تحديد المخاطر الخطوة الأولى والأساسية في عملية إدارة المخاطر ،ويعتبر الخطوة الأهم لأنه عدم تحديد أحد الظروف أو الأحداث السلبية المتوقعة يعني عدم تحديد المخاطر الناتجة عنها ،وبالتالي عند حدوثها لن تستطيع إدارة المؤسسة الاستجابة لها والتعامل معها بشكل فعال وفي الوقت المناسب.[1]

وتحديد المخاطر يعني التعرف على الأحداث التي لها أثر سلبي على إنجاز وتحقيق أهداف وإستراتيجيات وخطط المؤسسة ،وتتم هذه العملية من قبل الإدارة التي غالبا ما تعين فريق عمل للقيام بذلك والذي يجب عليه أن يكون على معرفة كاملة بالأنشطة المختلفة للمؤسسة من جهة ،ومعرفة بالبيئة الخارجية المحيطة من جهة أخرى ،بالإضافة إلى الفهم السليم لأهداف واستراتيجيات وخطط المؤسسة.

ويجب أن تتم عملية تحديد المخاطر باستخدام أساليب وأدوات مناسبة ومنهجية تضمن بأن جميع الأنشطة والمجالات التي تكون عرضة للمخاطر قد تم تحديدها وتحديد المخاطر التي ممكن أن تنتج عنها ،كما يجب تحديد جميع التغيرات المصاحبة لتلك الأنشطة وتصنيفها حسب أهميتها ،و أن تمارس عملية التحديد هذه بشكل الروتيني ومستمرا لمعرفة وتحديد أية مخاطر جديدة لم تكن ظاهرة سابقا ،ولمعرفة أية تغيرات في المخاطر المحددة سابقا.[2]

ومن الأساليب الشائعة لتحديد المخاطر ما يلي:[3]

- التحديد المعتمد على الأهداف: أي حدث يؤثر بشكل سلبي على تحقيق أهداف المصرف يعتبر خطر.
- التحديد المعتمد على التصنيف :وهو عبارة عن تصنيف جميع المصادر المحتملة للمخاطر كما يلي:

---

[1] _William, R, & Kinney, jr Auditing Risk Assessment and Risk Mangement Processesm, The Professional Proacties Fractices Framework for Internal Auditing (PPF), IIA, US ,2003, chapter 5, p143.

[2] _Teasury, H , K, Management of Risk _Principal and Concepts, The Orange Book, UK, October 2004, p16.

[3] _المنصور ،كاسر نصر،**إدارة المخاطر وإستراتيجية التأمين في ظل تكنولوجيا المعلومات** ،المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع ،إدارة المخاطر وإقتصاد المعرفة ،جامعة الزيتونة ،عمان ،الأردن 16_18 نيسان 2007، ص6.

_ إستراتيجية :تهتم بالأهداف الإستراتجية طويلة الأمد للمؤسسة ،تتأثر بعدة أحداث ممكن أن ينتج حدوث تغير فيها إلى حدوث المخاطر مثل : توفر رأس المال ،الأحداث السياسية ،التغيرات القانونية والتشريعية ،السمعة ،الظروف الطبيعية والكوارث.

_ تشغيلية :ترتبط بالنواحي اليومية لأنشطة المؤسسة خلال ممارسته الأعمال المختلفة ،ينتج عنها أحداث مثل تلاعب الموظفين ، الأخطاء البشرية رحيل الكوادر المؤهلة.

_ مالية : ترتبط بالنواحي المالية للمؤسسة ،وتتأثر بظروف السوق المختلفة كالتغير في السلع أو الخدمات.

_ معلوماتية : ترتبط بمصادر المعرفة داخل المؤسسة ، وتتأثر بمخاطر مثل المنافسة التكنولوجية ،وسوء استخدام الملكية الفكرية ..

- **تحديد المخاطر بناء على التقييم الذاتي** : وهو أسلوب يعتمد على قيام كل نشاط أو قسم داخل المؤسسة بفحص ومراجعة طبيعة أعماله والأحداث التي تؤثر عليها ،ومن ثم تحديد المخاطر المحتمل حدوثها والمرتبطة بشكل مباشر بهذا النشاط ،ويعتبر من الأساليب الفعالة كونه يجعل كل فرد يساهم بشكل فعال في عملية تحديد المخاطر.
- **العصف الذهني** : هو تقنية مفيدة تستخدم في تحديد مجموعة واسعة من المخاطر بشكل أولي ومبدئي ،وخاصة في المشاريع الكبيرة أو الجديدة أو الفريدة من نوعها ، ويقصد بالعصف الذهني الاراء و الأفكار التي تستنبط من خبرات ومهارات فريق عمل المخاطر، والهدف منه تبادل الأفكار لتغطية جميع المخاطر المحتملة بدون استثناء وبدون إصدار أحكام حول أهميتها في المراحل الأولية لتحديد المخاطر.
- **قوائم المخاطر السابقة** : هي قوائم موجودة مسبقا تضم مختلف المخاطر الهامة والشائعة في المؤسسة ،وتكون مستخلصة عادة من المخاطر النظامية والقياسية للمشاريع السابقة والمنشات المماثلة ، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والسرعة في تحديد المخاطر ،وتستخدم لتخفيف الجهود والضغط على فريق العمل المسؤول عن عملية إدارة المخاطر ، وتكون مفيدة في تحديد مخاطر الأنشطة الروتينية والتي تتكرر بشكل دوري ومنتظم .

وتتمثل الدور الرئيسي للتدقيق الداخلي في عملية تحديد المخاطر بتقديم خدمات تأكيدية للإدارة ومجلس الإدراة بأن جميع المخاطر قد تم تحديدها ،ولكن لا يجب أن يتمادى هذا الدور إلى درجة يصبح فيها نشاط التدقيق الداخلي هو من يقوم بتحديد المخاطر.

وبشكل عام فإن الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للإدارة في هذا المجال :

_ تقديم المساعدة والنصح للمدراء والكادر المخول بتحديد المخاطر.

_ تطوير الأساليب والأدوات المستخدمة في عملية تحديد المخاطر.

_ أن يكون مصدر للمعلومات والخبرة المطلوبة في عملية إدارة المخاطر.

_ إعداد وتوصيل التقارير اللازمة إلى الإدارة ولجنة التدقيق وفي الوقت المناسب.

المطلب الثاني :دور التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر

يعد استعراض مختلف أراء الباحثين المختلفة حول عملية تقييم المخاطر ودور التدقيق الداخلي فيها يلخص الباحث هذه الآراء كما يلي: [1]

تقييم المخاطر هي عملية منهجية يتم من خلالها تقدير وقياس حجم الخسائر الذي سيترتب عند حدوثها المخاطر المختلفة والتي تم تحديدها سابقا ، وذلك باستخدام الطرق الكمية والنوعية في القياس والتقييم ، حيث تستخدم الطرق الكمية عندما تكون البيانات والمعلومات متاحة بشكل كاف ، مثل المخاطر المالية ممكن قياسها بشكل رقمي بسهولة ، أو مخاطر حدوث خسائر نتيجة لدعاوي قضائية على المؤسسة ، أما الطرق النوعية تستخدم عندما تكون البيانات والمعلومات العددية غير المتاحة ، أو الخبرة المطلوبة لتقييم المخاطر بالطرق الكمية غير متوفرة ضمن كوادر المؤسسة ، أو أن حجم الخسائر المتوقع غير مهم نسبيا ، مثال ذلك مخاطر السمعة حيث يتم البحث عن دلائل منطقية تساعد في تقدير حجم خسائر هذه المخاطر.

تعتمد عملية تقييم المخاطر على مبدأ أساسي وهو تقييم وتقدير المخاطر تبعا لبعدين أساسيين هما :[2]

_ تقدير حجم ودرجة تأثير الخطر على أعمال المؤسسة .

_ تقدير درجة احتمال أو إمكانية حدوث هذا الخطر.

حتى تستطيع الإدارة تقييم المخاطر بالشكل الصحيح لابد من توفر هيكلة واضحة لكل من درجة التأثير منجهة ، ودرجة احتمال حدوث الظروف والأحداث المسببة للمخاطر من جهة أخرى .

حيث يمكن أن تصنيف درجة التأثير أو الأثر السلبي الذي سيخلفه حدوث خطر معين إلى ثلاثة درجات :عالية_ متوسطة _ منخفضة ، ودرجة احتمال حدوث الخطر نفس الدرجات ، ويسمى ذلك بالمصفوفة الثلاثية للخطر (3 *3) ، ويمكن أن تزيد درجة تعقيد هذه المصفوفة لتصبح خماسية (5 *5) وتصبح التصنيفات كما يلي :

درجة الأثر: ضئيل _ غير هام _متوسط _هام_ مفجع .

درجة احتمال الحدوث : نادرا _احتمال ضعيف _ محتمل _مرجح _مؤكد تقريبا .

ويمكن عمل عدد غير محدود من المصفوفات ، حيث لا يوجد مقياس ثابت ومحدد لتقدير وقياس درجة تأثير الخطر واحتمال حدوثه .

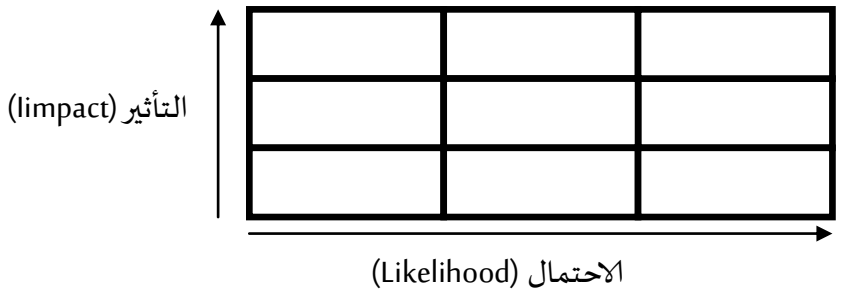
[1] _William, R,& , Kinney, Jr, Op cit, 2003, P143.

[2] _قصوعة ،رغيد ،والقصار ،محمد سامر ،**إدارة المخاطر** ،جامعة دمشق ،2010، ص 13.

وهناك شكل يشبه المصفوفة الثلاثية البسيطة بإشارة المرور حيث أن الأحداث التي يقع ضمن منطقة الضوء الأحمر تعبر عن مخاطر تأثيرها السلبي واحتمال حدوثها كبير ، بينما التي تقع ضمن منطقة البرتقالي تعبر عن درجة متوسطة لتأثير المخاطر واحتمال وقوعها ، وأحداث منطقة اللون الأخضر للمخاطر الخفية .

ويوضح الشكل التالي ذلك

الشكل رقم (II-02) : مصفوفة المخاطر الثلاثية [1]



الخطوة التالية في عملية تقييم المخاطر هي توثيق وتسجيل نتائج تقييم المخاطر بشكل يبين تفاصيل طريقة التقييم ،وذلك لتتمكن إدارة المؤسسة من ترتيب وتصنيف المخاطر حسب درجة أهميتها وخطورتها على أعمال المؤسسة ، بحيث تستطيع الإدارة معالجة المخاطر حسب الأولوية و الأهمية وفي نفس الوقت المناسب ، أو عدم معالجتها في حالة المخاطر غير الهامة وسنبين ذلك بالتفصيل في كيفية الاستجابة والتعامل مع المخاطر لاحقا .

تقع على إدارة المؤسسة مسؤولية تقييم المخاطر ، ويجب أن يتم ذلك بشكل مستمر لتستطيع الإدارة من مواجهة الحالات الطارئة في الوقت المناسب ، كارتفاع درجة تأثير أو درجة احتمال الحدوث لمخاطر كانت مقيمة على أساس مخاطر خفية أو متوسطة .

ويحتمل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق مسؤولية الإشراف على تقييم المخاطر للتأكد من الإدراة التنفيذية تستطيع تحمل مسؤولية تقييم المخاطر وإدارة المخاطر بشكل عام .

في حين أن مسؤولية وظيفة التدقيق الداخلي تتمثل في تقديم خدمات تأكيدية للإدارة بأن عملية تقييم المخاطر تمت بشكل صحيح وباستخدام الطرق المناسبة لذلك ، مع تقديم المساعدة للمفوضين من قبل الإدارة لتنفيذ التقييم ، وتقديم النصح للإدارة فيما يتعلق بنتائج التقييم التي تم التوصل إليها من خلال ترتيبها وعرضها بأسلوب تستطيع به الإدارة إجراء المقاربة المطلوبة بين مختلف أنواع المخاطر لمعرفة من سيتم معالجته أولا ، ومن لن تعالجه تبعا لمبدأ التكلفة والعائد .

[1] _Treasury, H K, Op cit, 2004, p19.

المطلب الثالث : دور التدقيق في الاستجابة للمخاطر

بعد استعراض مختلف آراء الباحثين المختلفة حول عملية الاستجابة المخاطر ودور التدقيق الداخلي فيها يلخص الباحث هذه الآراء كما يلي:[1]

تتمثل عملية الاستجابة للمخاطر في التعامل مع المخاطر بعد أن تم تحديدها وتقييمها ،ويتطلب ذلك تحديد الخيار اللازم اعتماده من قبل الإدارة لمعالجة هذه المخاطر من خلال تخفيف درجة تأثيره ودرجة احتمال حدوثه إلى أدنى درجة ممكنة .

وكما تحدثنا سابقا بعد تقييم المخاطر يتم ترتيبها وتصنيفها لتحديد الأولويات التي يجب أخذها بعين الاعتبار ،حيث تتم البدء بمعالجة ذات الأهمية والتأثير الأكبر على أهداف المؤسسة ،ويجب بعد ذلك تحديد تكلفة تطبيق خيارات ، الاستجابة المتاحة لمعالجة المخاطر وبشكل دقيق لأن هذه التكلفة ستصبح الأساس لتحديد الخيار الأمثل للمعالجة من خلال مقارنتها مع حجم الخسائر المتوقع تحققه عند حدث المخاطر ، ويمكن تحديد خيارات الاستجابة للمخاطر ضمن المجموعات الرئيسية التالية :[2]

1_ قبول المخاطر : أو تحمل المخاطر ، أو الاحتفاظ بها ،وتختار الإدارة هذا الخيار في حالة المخاطر المحدودة والقليلة التأثير ،أو عندما تكون تكلفة المعالجة أكبر من حجم الخسائر المتوقع حدوثها في حالة وقوع الخطر ،ويجب عند اعتماد هذا الخيار إجراء المراجعة المستمرة للمخاطر في حال حدوث ظروف طارئة أدت إلى زيادة درجة تأثيرها مما قد يتطلب معالجتها بطريقة أخرى .

2_تقليص المخاطر : أو تخفيفها ،يتم التعامل مع عدد كبير من المخاطر المختلفة بهذه الطريقة ،حيث تقوم إدارة المؤسسة بتطبيق نظام رقابة فعال تحاول من خلاله التخفيف من درجة حدوث الخطر ودرجة تأثيره إلى حد المقبول من قبل المؤسسة أو من خلال تحديد لهذه المخاطر أو التغطية باستخدام المشتقات المالية ،ويتم ذلك بأساليب مختلفة :[3]

2_1_ النقل أو التحويل : وهو وسيلة تقوم من خلاله الإدارة بتحويل أثار المخاطر إلى طرف أخر ، وأوضح مثال على ذلك عقود التأمين لدى شركات التأمين ،وهو خيار جيد وينصح به لمعالجة المخاطر المالية أو مخاطر المالية أو مخاطر الأصول .

2_2_المشاركة : ويتم هذا الخيار من خلال مشاركة طرف أخر أو أكثر للمؤسسة بمخاطر معينة ،ويعتبر هذا الطرف غالبا شريك مغامر أو مضارب يتحمل جزء من الخسائر المحتمل حدوثها مقابل المضاربة على عدم حدوثها وتحقيق أرباح ،مثل مشاركة المؤسسة لأطراف مختلفة في الدخول في مشروع جديد يحتوي على

[1] _William, R, & , kinney, Jr , Op cit ,2003, p 153_ 154.

[2] _Treasury, H.K, Op cit ,2004, p27.

[3] _المنصور ،كاسر نصر ،مرجع سابق ،2007 ،ص7.

درجة من الخطورة ،ويحدث خيار المشاركة بطريقة أخرى من خلال تحمل بعض المؤسسات الحكومية لجزء من المخاطر كدعم منها لمنشاتها الوطنية .

3_تجنب المخاطر : الخيار الأخير المتوفر لدى إدارة المؤسسة هو تجنب المخاطر من خلال تجنب الظروف أو الأحداث التي يمكن أن تسبب هذه المخاطر ،فبعض المخاطر لا يمكن للمؤسسة أن يتحملها ،ومثال على ذلك شراء المؤسسة لحقوق ملكية أو براءة اختراع غير متأكدة من عوائدها ،أو الدخول في مشاريع ممكن أن يترتب عليها في المستقبل مساءلة قانونية بحيث ممكن أن يكون حجم الخسائر الممكن وقوعه أكبر من الإيرادات المتوقعة ،ولكن هذا الخيار ممكن أن يحرم المؤسسة من عوائد المشاريع التي تم تجنبها .

ويمكن شرح الاستجابة للمخاطر من خلال ما يلي :

الشكل رقم (II-03): مصفوفة بسيطة لتوضيح تقييم وتصنيف المخاطر

1 تأثير الخطر كبير احتمال حدوث الخطر كبير	2 تأثير الخطر كبير احتمال حدوث الخطر محدد
3 تأثير الخطر محدد احتمال حدوث الخطر كبير	4 تأثير الخطر محدد احتمال حدوث الخطر محدود

المصدر: قصوعة ،رغيد والقصار ،محمد سامر ،جامعة دمشق ،2010 ص15

يتم تطبيق الخيارات السابقة على الحالات الأربعة في الشكل رقم (II_03) كما يلي :

1_ بالنسبة للصنف الأول الذي يدل على تأثير كبير للخطر واحتمال حدوث كبير :

يفضل تجنب هذا الخطر كليا ، ومثال ذلك كأن يتم افتتاح فرع للمؤسسة ما في منطقة معزولة ، مما يجعل تعرض المؤسسة للسرقة احتمالا كبيرا والنتائج كارثية .

2_ بالنسبة للصنف الثاني الذي يدل على تأثير كبير للخطر ولكن احتمال حدوثه قليل :

يفضل تقل هذا الخطر من خلال التأمين لأنه لا مبرر من تحمل بحجم خسارة كبيرة وخاصة إن توفر التأمين بتكلفة منخفضة ،ومثال ذلك التأمين ضد مخاطر حريق ممتلكات المؤسسة .

3_ بالنسبة للصنف الثالث الذي يدل على تأثير محدود واحتمال كبير للخطر :

يفضل التخفيف من مثل هذه المخاطر ،وذلك من خلال اتخاذ كافة الإجراءات الممكنة التي تؤدي إلى معالجة الأسباب التي يجعل من احتمال حدوث الخسارة كبيرا ،ولا يمكن معالجته عن طريق التأمين لأن احتمال وقوعه كبيرا وبالتاي تكلفة التأمين كبيرة ،ومثال ذلك أن يخطئ موظف المؤسسة في عد المبالغ الذي يسلمها

يوميا ،وهنا تقوم المؤسسة بتزويد موظفيها بمكنات عدالية ،ويكون قد اتخذ الإجراءات الكفيلة بتخفيف احتمال حدوث هذا الخطر إلى أدنى مستوى .

4_ بالنسبة للصنف الرابع الذي يدل على تأثير محدود واحتمال حدوث محدود للخطر:

ويكون هنا أفضل خيار هو قبول هذا الخطر والاحتفاظ به ،ومثال ذلك أن يقوم موظف المؤسسة بإيداع دفعة عميل اخر بسبب ضغط رقم مغاير خطأ ،حيث يتم معالجة الأمر الكترونيا من خلال سحب و إرجاعه إلى الحساب الصحيح .

وبالنسبة لدور التدقيق الداخلي في الاستجابة للمخاطر، فإنه كما في الخطوتين السابقتين لإدارة المخاطر تكون الإدارة العليا هي المسئولة عن عملية الاستجابة للمخاطر وعملية إدارة المخاطر بشكل عام ، ويمارس التدقيق الداخلي دور الاستشاري للإدارة من خلال تقديم النصح والمساعدة حول اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع المخاطر والاستجابة لها في الوقت المناسب ،وتوصيل التقارير إلى لجنة التدقيق حول هذه العملية والإجراءات التي اتخذتها الإدارة لمعالجة المخاطر وإذا ما كان هناك خطأ أو احتيال في هذه الإجراءات .

وبشكل عام يقدم التدقيق الداخلي المؤسسة عدد من الخدمات في مجال إدارة المخاطر منها :[1]

_ تحليل قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف المخطط لها خلال عملية التدقيق .

_ تقييم المخاطر المسموح بها والمقبولة من قبل الإدارة .

_ عمل الاستقصاءات المناسبة لاختيار مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلي واختيار مدى تطبيق المعايير المهنية والسلوكية المختلفة .

_ تحليل عملية إدارة المخاطر لاكتشاف الصعوبات في عملية المراقبة على المخاطر.

_ فحص مدى التقيد بالخطط الإستراتيجية للمؤسسة ونتائج هذا التقيد .

_ تقييم المشاريع الجديدة والتحالفات الجديدة .

_ إجراء المراجعة الشاملة لجميع عمليات وبرامج إدارة المخاطر في المؤسسة .

[1]_قصوعة ،رغيد ،والقصار ،محمد سامر ،مرجع سابق ،ص 16.

خلاصة الفصل:

تعد إدارة المخاطر ذات أهمية بالغة في الوقت الحاضر ،ولها دور في نجاح واستمرارية المؤسسة في نشاطها ،من خلال تقييمها والتعامل معها .إذ تعتبر عنصرا حيوي وهام ،وذلك من خلال حالة عدم التأكد بخصوص الأحداث والنتائج التي يمكن أن تحدث تأثيرا جوهريا على تحقيق أهدافها وإستراتيجيات المؤسسة .

تلجأ المؤسسات عادة للوسائل متنوعة لتقليل التعامل مع المخاطر التي تواجهها مثل نظام الرقابة الداخلية ،ويكمن دور المدقق الداخلي في ثلاث مناطق رئيسية وهي مساعدة المدراء في تقييم المخاطر ومساعدتهم في كيفية الإستجابة والتعامل مع هذه المخاطر ،فالتدقيق الداخلي له دور فعال في إدارة المخاطر والتقليل منها ،من خلال التنسيق بين قسم التدقيق الداخلي وقسم إدارة المخاطر ،فهما يكملان بعضهما البعض مع الحفاظ على استقلالية كل منهم

مقدمة الفصل:

لقد تناولنا في الجانب النظري كل من مفهوم التدقيق الداخلي ومفهوم إدارة المخاطر ،ومدى فعالية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر،وتبين أن هذه الأخيرة توسع استخدام تقنياتها في مختلف المؤسسات الاقتصادية ،وأن عملية إدارة المخاطر تبدأ عملها بتحديد المخاطر وتقييمها وترتيبها حسب درجة الخطورة ،وكذلك للمدقق الداخلي تحدي كبير حول إدارة هذه المخاطر.

وتدعيما للجانب النظري ،قمنا بدراسة ميدانية في ميناء مستغانم لاستخلاص النتائج والإجابة على الفرضيات ،ولدراسة أعمق وأكثر تفصيلا اشتمل هذا الفصل على ثلاث مباحث متمثلة في :

المبحث الأول :تقديم ميناء مستغانم؛

المبحث الثاني: واقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر؛

المبحث الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بميناء مستغانم .

المبحث الأول :تقديم عام لميناء مستغانم

يعد ميناء مستغانم جزء أساسي من البنية التحتية الخاصة بالنقل ،فهو ضروري للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية من خلال تقديم العديد من الخدمات كالخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري

سوف يتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم وتعريفه ،والهيكل التنظيمي والتسهيلات المينائية وأهدافها .

المطلب الأول : تعريف ميناء مستغانم

يتم تطوير ميناء مستغانم بما يتماشى مع متطلبات المنطقة حيث أصبح يشكل اليوم جزء أساسيا من البنية الخاصة بالنقل في المنطقة ،إذ أنه يشجع استحداث مجموعة من الخدمات مقربة من المستلمين النهائيين عبر أورقة نقل متعددة الأنماط .

1_نبذة حول ميناء مستغانم :

أنشأت ميناء مستغانم بعد إعادة الهيكلة لقطاع الموانئ في 24 أوت 1982 بموجب المرسوم :28_287 وبدأت نشاطها ابتداء من نوفمبر 1982 وتحصلت على الخدمات والتجهيزات الخاصة بالديون الوطني للموانئ المنحل ONP وكذلك تلك خاص بالشركة الوطنية للشحن والتفريغ المنحلة أيضا (SONAMA) كما اسند إليها مهام القطر المحولة فيما قبل للشركة الوطنية للملاحة (CMAN).

مؤسسة EPM عبارة عن شركة ذات أسهم تخضع إلى القانون التجاري والقانون المدني وتحمل في السجل التجاري رقم 88_0_01 ومبلغ رأس مالها الاجتماعي 01 مليار وخمسمائة مليون دينار جزائري .

تحصلت مؤسسة ميناء مستغانم منذ 29 فيفري 1989 على استقلالية التسيير من الشركة الجزائرية الأولى التي كانت تتميز بوضعية مالية متوازنة

منذ 1989 تم تحويل ميناء مستغانم من مؤسسة عمومية ذات طابع اجتماعي إلى المؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي

2_ المهام الأساسية لميناء مستغانم

_ تسير الأملاك العمومية والمؤسسة واستغلال وتطوير الميناء .

_ احتكار عملية المناولة ، نشاطات وعملية الشحن والقيادة وربط السفن .

_ القيام بأعمال الصيانة ،التهيئة وتجديد البنية الفوقية للميناء .

_ القيام بكل عملية تجارية مالية ،منقولات ،عقارات التي لها صلة مباشرة أو غير مباشرة بالهدف الاجتماعي للمؤسسة .

3_ الموقع الجغرافي لميناء مستغانم وتصميمه

يقع ميناء مستغانم من الجهة الشرقية لخليج أرزيو بين خطي 35° و56° شمالا وخطي طول 00° و05° شرقا ويحتوي على :

_ كاسرة الأمواج : بطول 1830 م .

_ المدخل البحري للميناء :شمالي غربي بعرض 100م وعمق 12 م .

_ الأحواض : وتتكون من حوضين

الحوض الأول : بمساحة مائية تقدر ب 14 هكتار وعمق يتراوح بين 6.77 م و8.17 م

الحوض الثاني : بمساحة مائية تقدر ب 16 هكتارا وعمق يتراوح بين 6.95 م و8.22 م .

_ الأرصفة : تحتوي على 10 محطات رسو بطول كلي يصل إلى 1296 متر خطي مقسمة كما يلي :

الرصيف الشمال الشرقي :117 متر خطي (المحطة 0).

الرصيف المغرب :412 متر خطي (المحطة 1، 2 و3).

الرصيف الجديد :217 متر خطي (المحطة 8 و9).

الرصيف الإستقلال : 270 متر خطي(المحطة 4 و 5).

الرصيف الجنوبي الغربي : 280 متر خطي (المحطة 6 و 7).

_ أرضية التخزين : بمساحة 44.430 م .

_ مرآب السيارات : بمساحة 24.000 م .

_ مرآب الحاويات : بمساحة 15000 م وقدره المعالجة 15000 حاوية سنويا .

_ المخازن : عددها 16 مخزن بمساحة 7455 م ،تستخدم ثمانية مخازن (8) لأغراض تجارية

_طرق والمواصلات : وتتكون من :

الطريق الأرضي : 4855 متر خطي .

السكة الحديدية :3747 متر خطي (كل الأرصفة مجهزة بخطوط سكة حديدية متجددة تستخدم مؤقتا لنقل الحبوب ،الأنابيب المعدنية .....) .

المطلب الثاني :التسهيلات المينائية والإنشاءات المتخصصة له

1_ التسهيلات المينائية

1_1 إرشاد السفن :تؤمنه ل 24 سا /24 سا مديرية القيادة الميناء بثلاثة سفن قيادة وزورقي إرساء .

1_2 قطر السفن : تقطر السفن التجارية ليلا ونهارا بإستخدام قاطرة ISSER ذات قوة 7100 حصان .

2_ الإنشاءات المتخصصة

1_2 محطة الزيت نفطال : أنشأت سنة 1929 بالرصيف الشمالي الشرقي على مساحة 2524 م ،وهي مجهزة بثلاث أوعية (أحواض) ذات سعة 4700 طن وقدرة لمعالجة 30000 طن سنويا من الزيت .

2_2 صومعة الحبوب التابعة للديوان الجزائري المهني للحبوب : أنشأ سنة 1986 على مساحة 6640 م سعتها 30000 طن وهي مجهزة بمضختين متحركتين بمعدل ضخ 300 طن من الحبوب / ساعة لكل منهما .

2_3 صومعة السكر : أنشأ سنة 1971 على مساحة 5697 م من طرف شركة تسيير و التوزيع الغذائي أصبحت تسمى فيها بعد شركة تكرير السكر ، تصل سعة الاستقبال لديها إلى 16000 كن من السكر غير الموضب وقدرة العبور إلى 150000 طن سنويا .

1. التحديات

يواجه الميناء عدة تحديات تتمثل في :

_ محدودية عمق الأرصفة ب8.22 م .

_ عدم كفاية طول الأرصفة ومساحة العبور والتخزين كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (III-01): طول الأرصفة ومساحة العبور والتخزين

عدد محطات الإرساء	طول الأرصفة	المعايير المتفقة عليها	قيمة النقص	مساحة التخزين الحالية	المعايير المتفقة عليها	قيمة النقص
10	1296 م	1500 م	204_ م	44430 م	200000 م	155570_م

المصدر: خلية التدقيق ،ميناء مستغانم

_ غياب مرأب الحريق المخصص لمعالجة المواد الخطيرة (مسجل في المخطط التنموي 2010_2014).

_مشكل التزاوج بين النشاط التجاري والصيد البحري (157 زورق صيد حيث 43 خارج الولاية)ما أدى إلى تعطيل (04) محطات إرساء من جملة عشرة (10).

*إنعكاسات السلبية وتتمثل في :

_ طول المكوث أحيانا إلى مهل إضافية للشحن والتفريغ .

_ تخفيف حمولة السفن الضخمة في الموانئ الأخرى مما يؤدي إلى تعريفات شحن إضافية .

_ صعوبات على مستوى التخزين مسؤولة على توليد تعريفات إضافية للشحن والنقل .

_إختناق مينائي ناجم عن التزاوج بين الأنشطة التجارية وأنشطة الصيد البحري .

2.مشاريع المستقبلية

هناك عدة مشاريع مستقبلية وهي كالآتي :

2_1 مشروع مرأب الحريق :هو مركز لعبور المواد الخطيرة يسمح بمعالجة :

_المواد السائلة القابلة للإلتهاب .

_ المواد الصلبة القابلة للإلتهاب .

_المواد المحرقة (الملهبة).

_المواد السامة .

_المواد المذيبة (الاكلة).

_مواد الخطيرة الأخرى .

2_1_1 أهداف مشروع مرأب الحريق : وتتمثل في :

_تأمين أحسن الظروف لعبور المواد الخطيرة

_جلب تجارة البضائع المختلفة .

2_1_2 تمويل المشروع :انتهت مرحلة دراسة المشروع في سنة 2005 ،وستنطلق عملية إنجازه فور المصادقة على القرار المتعلق بالتعيين الجديد لحدود أملاك الدولة المينائية بحيث يتحمل ميناء كلفة الإنجاز كاملة .

2_2 مشروع محطة بحرية :فهو عبارة عن خط بحري للمسافرين .

2_2_1 أهداف مشروع محطة بحرية :افتتاح خط بحري للمسافرين بين ميناء مستغانم وجنوب إسبانيا و(أو) جنوب فرنسا .

2_2_2 تمويل مشروع محطة بحرية :أنجزت دراسة للمشروع في سنة 2004 من طرف مختبر الدراسات البحرية ،وسيشرع إنجازه فور ترحيل قوارب البحري نحو مينائي الصيد صلامندر وسيدي لخضر بحيث يتم تمويل عملية إنجازه إما كاملا من طرف الميناء وإما في إطار شراكة .

2_3 مشروع الحوض الثالث :عهد بدراسة المشروع مختبر الدراسات البحرية واكتملت في سنة 1998 ،باختبار حول نموذج مصغر حيث سيتم إنشاء هذا المشروع في نطاق الامتداد الطبيعي للموقع الحالي للميناء ضمن ثلاثة مراحل ،سجلت هذه الدراسة في إطار مقاربة عامة لبحث مختلف الخيارات الممكنة لتهيئة موانئ الغرب الجزائري من أجل مواجهة العجز المتوقع للقدرات المينائية فيما بين 2010 و2015.

المطلب الثالث : أهداف ميناء مستغانم

مؤسسة ميناء مستغانم كغيرها من المؤسسات تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف في ظل الخصائص التي تميزها .

1_ أهداف الميناء

تسعى ميناء مستغانم إلى تحقيق الأهداف التالية :

_تأمين أحسن الظروف لعبور البضائع من حيث المدة الزمنية ،النوعية ،الحماية والسعر.

_تقديم تسهيلات حقيقية (وسائل عبور ومعالجة وتخزين ذات كفاءة عالية).

_كون الأذان الصاغية لإهتمامات المتعاملين الإقتصاديين .

-تسيير أملاك الدولة .

_تسيير الإستثمار وتطوير ميناء مستغانم .

_إستغلال الوسائل والتجهيزات المينائية .

_تنفيذ أشغال الصيانة والتهيئة وخلق بنايات مينائية بالتنسيق مع متعاملين آخرين متخصصين .

_تنفيذ عمليات الشحن والتفريغ المينائية .

_تنفيذ عمليات القطر والإرشاد والرسو ....إلخ .

_تنفيذ كل العمليات التجارية ،المالية ،الصناعية ،والعقارية المرتبطة مباشرة وغير مباشرة بالهدف الإجتماعي.

2_مميزات وخصائص ميناء مستغانم

تتميز مؤسسة ميناء مستغانم ب:

_موقع جيو استراتيجي هام.

_وفرة طرق مواصلات نحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية .

_محطات رسو متخصصة لمعالجة الحبوب ،السكر ،الخمور وناقلات الزفت .

_قدرات تخزين مغطاة وغير مغطاة .

_حماية جيدة للبضائع .

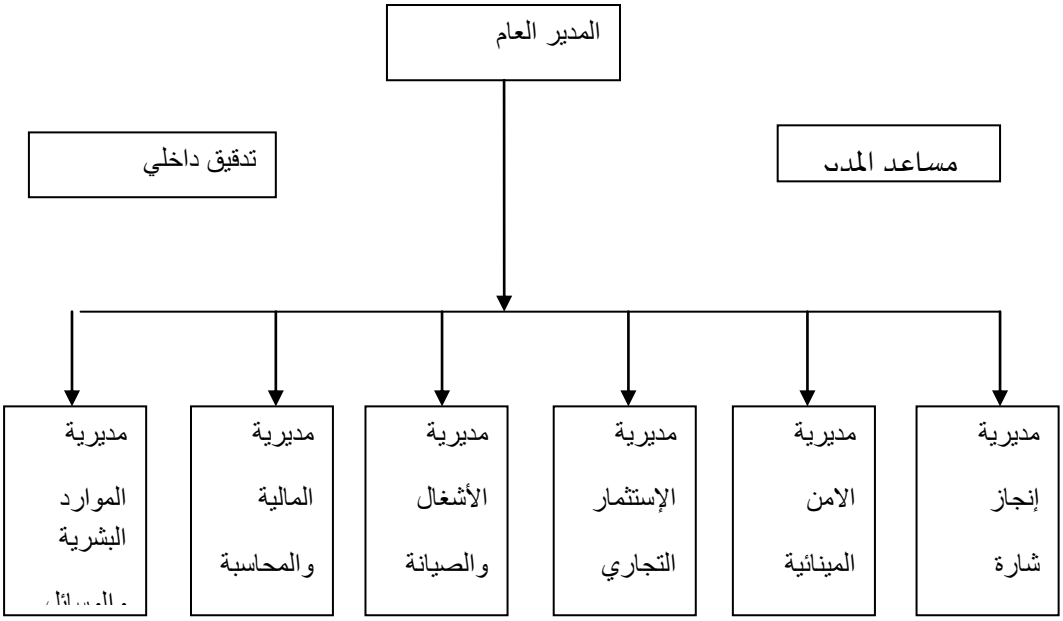
_تنويع طرق تسليم البضائع (السكة الحديدية ،الطريق الأرضي)عبر التراب الوطني .

_بنية فوقية وتجهيزات وفق طموح المتعاملين الإقتصاديين .

_إطار وعمال مهنيون ومدربون على العمليات الشحن والتفريغ .

_ساعات عمل متواصلة :24 سا و7 أيام /7 أيام

الشكل رقم(III-01) : الهيكل التنظيمي العام لميناء مستغانم



المصدر:خلية التدقيق الداخلي لميناء مستغانم

ويمكن شرح الهيكل التنظيمي فيما يلي :

1_المديرية العامة :

وظيفتها التسير ،المراقبة ،التنظيم والسهر الحسن للمؤسسة ،تراقب جميع مديريات المؤسسة وتفرض سلطتها عليها وتتكون من :

1_1 مدير العام :وهو الممثل القانوني الوحيد للمؤسسة والمسؤول الأول في شكل الهرم القانوني للمؤسسة حيث يشرف على جميع الأعمال التي يقوم بها المؤسسة بمشاركة المدراء المنفذين والذين يصغرونه في هيكل المؤسسة .

1_2 مساعد مدير العام :ويعتبر المستشار القانوني للمدير العام حيث يساعد في إتخاذ القرارات المناسبة في كل الأعمال التي لها صلة بالمؤسسة .

1_3 التدقيق الداخلي : هي علاقة مباشرة بالإدارة العامة ،وتتمثل مهامها في التأكد في إحترام إجراءات التسيير وكذلك تدقيق وفحص العمليات والأنشطة المختلفة المؤسسة .

2_ مديرية الموارد البشرية :

تهتم بتنظيم والتنسيق والمراقبة جميع الشؤون المرتبطة بتسيير المستخدمين والتكوين والوسائل العامة للمؤسسة .

3_ مديرية المالية والمحاسبة : وهي المديرية المكلفة بتسيير الوضعية المالية للشركة وذلك عن طريق وضع ميزانيات محددة لكل سنة ومدى مطابقتها للأهداف المسطرة ،وإحصاء كل العمليات المالية التي نفذت خلال السنة الواحدة ،وإمساك الدفاتر التجارية المبنية للنشاط التجاري .

4_ مديرية الأشغال والصيانة : وهي مديرية مختصة بالأشغال والصيانة ويقصد بالأشغال كل الأعمال التي من شأنها توفير الإجراءات الملائمة للسير الحسن للعمل ، والمتمثلة في توفير الإنارة ،تعبيد الطرق ،بناء هياكل ،النظافة ،وإزالة الأخطار التي تهدد سلامة العمال .

5_ مديرية الإستثمار البحري

ونقوم هذه المديرية ب :

_خصصة .

_تسيير العمليات بعبور البضائع (الشحن ،التفريغ ،والتخزين).

_تسيير أملاك الدولة المينائية .

_تسيير الإنشاءات المتخصصة

_متابعة تطور تقنيات الاستثمار المينائي والبحث عن الوسائل المناسبة لإدماجها بفاعلية داخل المؤسسة .

6_ المديرية الأمن المينائية : تقوم بتأمين حركة الملاحة (دخول سفن ، خروجها ،تحويلها من مركز رسوها لأخر)وتأمين الحدود المينائية .

7_مديرية إنجاز شارة القيادة : تعطي أمر بدخول السفن المينائية .

المبحث الثاني : واقع وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

يعمل المدقق الداخلي في المؤسسة على وضع وتنفيذ برنامج التدقيق الداخلي وذلك بناءا على خبرته المهنية والميدانية في مجال اختصاصه وإضافة إلى مجموعة من العوامل التي تساعده في القيام ببرنامجه التدقيقي وذلك من أجل الحد من المخاطر التي تقع في المؤسسة وتقليلها آثارها السلبية .

المطلب الأول :خطوات عمل المدقق في ميناء مستغانم

1_ طريقة عمل المدقق الداخلي في ميناء مستغانم

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

وحسب الإجابات المقدمة فإنه يعتمد الخطوات التالية لأداء مهامه المختلفة. حيث يبدأ في n_1_1 ،على أساس البرنامج المسطر وبالتسلسل ،القيام بمهامه المتعلقة بتدقيق المديريات المدرجة في البرنامج ،حيث يرسل المدير العام أمر إلى المديريات المعنية بإجراء التدقيق عليها لكي يقدموا كل الوثائق التي يطلبها المدقق الداخلي للقيام مهامه ،كما أنه لا يقوم بزيارة المديريات بشكل فجائي بل يقوم بإطلاعهم وإعطائهم الوقت الكافي من أجل أن يحضروا الوثائق المطلوبة منهم. أما بالنسبة للأسلوب الذي ينتهجه في قيامه بالتدقيق هو أسلوب العينة ،والتي يقوم باختيارها بإتباع طرق مختلفة نذكر منها :

_يأخذ المدقق الداخلي مثلا مئة ملف يختار من بينهما عشرة ملفات .مثلا يأخذ الملف رقم 01 ثم الملف رقم 10 ثم الملف رقم 20...إلخ ،حتى يكمل عشرة ملفات ،أو يأخذ الملف رقم 03 ثم الملف رقم 10 ثم الملف رقم 12....الخ، وهذا الإختيار يرجع لإعتباراته الشخصية دون إطلاع الجهات التي يعمل على تدقيق ملفاتها .

_ أو مثلا في مصلحة الشراء يقوم المدقق الداخلي بأخذ العينة على أساس الموردين ،خاصة إذا 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 لملفات الأجراء يقوم بأخذ أصحاب الأجور المرتفعة بشكل غير معقول أو يأخذ ملفات العمال 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 إختيار المدقق الداخلي للعينة من الملفات المطلوبة يأخذها إلى مكتبه ليقوم بعملية معالجة مختلف البيانات ،وذلك من خلال مقارنة إجراءات العمل المطبقة في إعداد الملفات والوثائق التي يتم تدقيقها مع ما هو مدون في المراجع التي يعتمد عليها المدقق الداخلي في أداء مهامه ،مثلا القانون الداخلي للمؤسسة وغيره .

بعدما يقوم المدقق الداخلي باستخراج النقائص الموجودة في الملفات المدققة وكتابتها بشكل واضح في التقرير الأولي ،وبعد انتهائه من إعداد هذا التقرير يقوم بإرساله إلى كل الجهات التي تمت فيها عملية التدقيق ،وبعد مدة معينة يتم عقد اجتماع بين مدراء المصالح والمدقق الداخلي وذلك لمناقشة التقرير ،وبعد أن يتم التأكد من صحة التقرير وأن فعلا الجهات التي شملها تشوبها نقائص ،وهنا يقوم المدقق بإعطائهم نصائح وتوجيهات لتصحيح الخلل الموجود ،وفي نفس الوقت يقوم برفع التقرير النهائي للمدير العام وهذا الأخير يقوم بإعادة إرساله 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.

2_ 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 :

_ 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 ومصلحة التموين .

_ التحفظات التي يقدمها محافظ الحسابات (المدقق الخارجي) حول أقسام ووظائف المؤسسة.

_ تقييم المدقق لنظام الرقابة الداخلية من خلال تحديد القوة والضعف 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 طلبياتهم، ثم تقوم بدراسة الطلبيات مع قسم الإنتاج من أجل تحديد التموين اللازم بهدف تحديد تكلفة ومدة أولية ومعدات عن طريق إعداد لائحة احتياجات، لتقوم بإرسالها إلى مصلحة التجارية من أجل من توفير التمويل اللازم ،وبهدف 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 تحولها 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 إنشاء برنامج التدقيق الداخلي .

3_ برنامج التدقيق الداخلي بميناء مستغانم

هو عبارة عن مخطط عمل يتم من خلاله توزيع المهام على أعضاء فريق المهمة وهم مراجعون ذوي خبرة وكفاءة بناءا على مؤهلات وقدرات كل منهم وهو وثيقة داخلية تخص فقط إدارة المرجعة 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 والمسئولين عن إدارة التدقيق الداخلي ،ويعد في نفس الوقت مرجعا لهم في تقييم العمل المنجز.

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

_ التأكد من عمل كل مراجع وأنه قام بعمله استنادا بالمهام التي أسندت إليه .

_ التأكد من سير العادي لعمليات التدقيق من خلال الوقت .

برنامج التدقيق الداخلي لسنة 2018 لميناء مستغانم

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

الجدول رقم (III-02) : برنامج التدقيق الداخلي في ميناء مستغانم

الرقم	فوج التدقيق	عنوان	الأهداف	هياكل
1	رئيس مهمة التدقيق	عملية تدقيق إدارة العقود	_ضمان إحترام عتبة الاختصاص فيما يتعلق بالالتزام بتوقيع العقود . _احترام القواعد والمبادئ المحاسبية المتعلقة بترجمة من البيانات التقنية عللى شراء السلع،الأشعال. _ التأكد من أن جميع التغيرات في الشروط التعاقدية تخضع للموافقة من طرف المدير العام للمؤسسة .	هيكل الخدمات (السوق) هيكل القانوني
2	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق المصلحة التجارية (المبيعات والمبالغ المستلمة)	التأكد من : _الامتثال لإجراءات التسويق والمبيعات _ أن تكون جميع فواتير المبيعات قد سجلت في الوقت المناسب . _ جميع الإعتمادات التي تصدر يتم تسجيلها في الوقت المناسب . _تقييم المبيعات التي تباع بشكل صحيح . _ المصادقة على قيمة الأصول .	هيكل التجاري
3	رئيس مهنة 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 التوجيهية للمؤسسة. _تنفيذ الميزانيات الإستثمارية في الوقت المحدد _ تقييم توازن الأرصدة في الميزانية تلقت الإتفاقيات اللازمة.	الإدارة العليا
4	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق الدفاتر والسجلات المحاسبية أو الوظيفة المالية والمحاسبية	التأكد من : _ أن الرقابة الداخلية فعالة . _موثوقية المعلومات المسجلة أو التي ينتجها النظام المحاسبي _أن مجموعة المحاسبية نظمت بشكل صحيح .	هيكل المالية والمحاسبية

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 الإحتفاظ بالسجلات التقنية والتاريخية للمعدات	_ضمان وجود إجراءات لإدارة السجلات التقنية والمعدلات للمؤسسة .	هيكل التقني
7	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق إدارة قسم المشتريات الأولية	تقدير: تطبيق الإجراءات المعمول بها وحد الأقصى شروط العقد . _تطبيق الجرد باستمرار. _إدارة تحديد الموارد بما في ذلك احترام الأسهم وأسهم الأقصى . _استلام المحتويات واللوازم (الكم والنوع) _ وجود الأسهم الداخلة والخارجة محددة والمصرح بها .	هيكل إدارة المخزون
8	رئيس مهمة التدقيق	تدقيق قسم بيع المنتجات التامة	تقدير وتقييم : _الإدارة _إدارة الجسر بما يتعلق بالتسويق _ توفر كافة الإجراءات والخدمات في هذا المجال _ معرفة ودائع المخزون	هيكل التجاري والشحن

المصدر:من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

المطلب الثاني : إدارة المخاطر في ميناء مستغانم

من خلال ما لاحظناه واستخلصناه من المقابلات التي أجريناها أنه لا يوجد قسم أو مديرية في المؤسسة لوظيفة 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 يواجهها فمثلا المخاطر المخاطر المالية يتم إدارتها والسيطرة عليها من طرف مديرية المالية والمحاسبة وكذا بالنسبة للمخاطر التجارية وغيرها من المديريات ،أي أن كل مديرية مسئولة عن إدارة المخاطر التي تخصها .

إن إدارة وتسير الخطر في المؤسسة لا يقوم على أساس خطة واضحة أو وظيفة منظمة ومنهجية وفق مراحل متسلسلة معدة مسبقا كما درسناه في الجانب النظري ولكن تتوقف على إجتهادات كل مديرية أو قسم داخل المؤسسة والسبل التي يراها في مناسبة في مواجهة المخاطر وحسب المعلومات التي إستطعنا الحصول عليها من المقابلات استخلصنا أن مراحل إدارة الخطر في المؤسسة تقتصر على ثلاث مراحل هي:

1_ **تحديد الخطر** :هي المرحلة الأولى في مواجهة أي خطر وتتمثل في جمع مختلف المعطيات والمعلومات فيما يخص التهديدات التي تحيط بالمؤسسة ،حيث يتم على أساسها تحديد نوع وطبيعة الخطر وذلك من خلال إتباع أساليب وطرق بسيطة تتمثل في :

_ يتم تحديد الخطر في المؤسسة بناءا على تجارب سابقة لمخاطر متشابهة لها المؤسسة.

_ يتم تحديد الخطر بناءا على الإطلاع مستجدات البيئية التي يمكن أن توفر معلومات حول المخاطر التي يمكن أن تهدد المؤسسة.

2_ **تقييم الخطر** :تعتبر ثاني مرحلة إدارة المخاطر في المؤسسة في تقييم الخطر ومعرفة درجة تأثيره على سيرورة الأنشطة داخل المؤسسة،وكذا دراسته من عدة أوجه لكي يتمكن هذه الأخيرة من وضع إستراتيجيات وأولويات المعالجة والتحكم في مختلف المخاطر ،فإجراء تقييم الخطر فيها يقوم على أساس ثلاث طرق هي :

_**الخطوة 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.

_**الخطوة الثانية:** يتم فيها تقييم المخاطر على أساس العوائد والتكاليف التي يمكن أن تتحملها الشركة من خلال تعرضها للمخاطر المختلفة، حيث يتم تقييم جملة الأخطار بتحديد التكلفة الناتجة عن كل تعرض.

_**الخطوة الثالثة**: يتم فيها تقييم المخاطر على أساس العوائد والتكاليف التي يمكن أن تتحملها الشركة من خلال تعرضها للمخاطر المختلفة، حيث يتم تقييم جملة الأخطار بتحديد التكلفة الناتجة عن كل من تعرض للخطر.

3_ **المعالجة**: هي آخر مرحلة في إدارة الخطر ،تتضمن شقين شق علاجي والآخر وقائي ،حيث يتضمن الأول استعمال الأساليب والإجراءات المختلفة للتدخل والسيطرة على مواطن 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 إبرام عقود للتأمين عليها وهدا بهدف التقليل من حدة تأثيرها إلى أدنى مستوى.

وعليه فإن المدقق الداخلي يقوم بإحصاء الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة وبعد تحديده للأخطار يقوم بوضع مخطط يتضمن مختلف الحلول المقترحة.

لكن نلاحظ أثناء فترة التربص ومن خلال الحوار مع المدقق الداخلي حول موضوع إدارة المخاطر ،تبين أن المؤسسة لا تعتمد على نظام فعال لإدارة المخاطر ،بحيث لا توجد فيها مصلحة مختصة بإدارة المخاطر ،وأن المدقق الداخلي يرتكز اهتمامه فقط على المخاطر القائمة بالبحث عن المخاطر المحتمل وقوعها أيضا في المستقبل ،حيث يقتصر عمله على يقتصر عمله على تقييم وتحديد مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية من خلال تأكيده بأن مخاطر الموجودة بالمؤسسة تدار بفعالية وكفاءة.

المبحث الثالث :مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بميناء مستغانم

لقد تطرقنا في الجانب النظري إلى التدقيق الداخلي خاصة باعتباره أداة إدارية لا يمكن الاستغناء عنها نظرا لما تقدمه المؤسسة من معلومات عن مدى تحكمها في العمليات التي تقوم بها المؤسسة والإجراءات الموضوعية من طرفها ،ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال عمل المدقق الداخلي على تحديد وتقييم المخاطر ومحاولة صدها والتحكم فيها ،فسنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بميناء مستغانم .

المطلب الأول :مهام المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في ميناء مستغانم

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

1_ في الثلاثي الأخير من السنة n_1 يقوم إعداد برنامج التدقيق الداخلي للسنة n ،وذلك بأمر من المدير العام ،مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

_ النقائص التي يسجلها 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 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 الخاصة الأساسية (الشراء ،الموارد البشرية ،المخزون ،وغيرها).

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

2_ في السنة n يقوم المدقق الداخلي بعمليات التدقيق في إطار البرنامج المسطر؛

3_ يعمل المدقق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية؛

4_ يعمل المدقق الداخلي على ضمان احترام الأحكام القانونية والتنظيمية؛

5_ يسعى المدقق الداخلي إلى ضمان فعالية إجراءات التدقيق وتوفير الموثوقية في المعلومات الناتجة عنه؛

6_ يعمل المدقق الداخلي على حماية أصول المؤسسة؛

7_ يعمل المدقق الداخلي على ضمان الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية؛

8_ يقوم المدقق الداخلي باستمرار بالاتصال المباشر،في شكل اجتماعات شخصية مع المدير العام ،كما يحضر اجتماعات مديري الوظائف الرئيسية؛

9_ يتابع المدقق الداخلي تصحيح النقائص التي سجلها في تقاريره السابقة؛

10_يتابع المدقق الداخلي مدى تطبيق مختلف المصالح للتوجيهات والتعليمات التي تواصل إليها من خلال عملية التدقيق، وكذا التي قدمها الرئيس المدير العام.

مع الأخذ بعين الاعتبار أن المدقق الداخلي يملك الحرية الإطلاع الكاملة والغير مفيدة على جميع العمليات داخل المؤسسة ،كما يقوم بتحديد الأهداف السنوية لدائرة التدقيق الداخلي والتي تبنى على أساس أهداف وغايات عملية التدقيق بناء على خطط وسياسات المؤسسة ،وأبرز الخطوات التي يعتمدها المدقق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في ميناء مستغانم هي :

_ **الخطوة الأولى**: يقوم باكتشاف الخطر من خلال أمر يأتيه من الرئيس المدير العام عن خطر معين ليقوم بتدقيقه وإدارته، وأن يقوم باكتشافه بنفسه وذلك من خلال المعلومات التي تصله من أطراف أخرى أو بطرق أخرى مختلفة.

_**الخطوة الثانية**: بعد اكتشافه للخطر وتحديد نوعه وطبيعته، يبدأ بتحديد أسباب الخطر.

_**الخطوة الثالثة** :يقوم بتحديد مجموعة من الحلول التي يساعد على علاج هذا الخطر واختيار الحل الأمثل لذلك .

_ **الخطوة الرابعة**: يرفع تقريره إلى الرئيس المدير العام.

ومن بين الأمثلة التي قدمها المدقق عن المخاطر التي تعرضت لها المؤسسة وتمت إدارتها من طرفه هي ارتفاع المصاريف عن الحد المعقول الذي تم تحديده مسبقا ،حيث قام المدقق الداخلي بالبحث عن الأسباب فوجد أن مشتريات المؤسسة أكبر من الحجم المخطط له ،وذلك لأن المورد قدم لهم تحفيزا بأنه لو اشترت المؤسسة كمية أكبر يقدم لها تخفيضات ،وكان هو السبب الرئيسي في زيادة المصاريف .وبعد تحديد المدقق الداخلي للخطر قام بتقديم مجموعة من التوصيات التي تتناسب مع هذا الوضع من أجل تصحيحه.

توصيات المدقق الداخلي عند تدقيقه للخزينة :

_ إيجاد الحلول اللازمة لتسوية الوضعية على أحسن وجه؛

_ رصد ومراقبة الحسابات بطريقة صارمة؛

_ إنشاء سجل والتوقيع عليه من طرف قسم المبيعات؛

_ تحسين أساليب الرقابة؛

_ تطبيق إجراءات الأموال الثابتة التي تدعو إلى تحديد رأس مال العامل من خلال إعادة المبلغ بناءا على ملخص النفقات؛

_ تقليل المصروفات؛

_تسجيل جميع المبالغ المدفوعة؛

_ جعل المدفوعات فريدة من نوعها عندما تتم الموافقة على شرائها؛

_ حماية المستندات المحاسبية وضبطها؛الفصل في المهام بين أمين العام والمحاسب هو أمر أساسي في غياب المخاطر (الاحتيال) والفصل بين هذه الوظائف يجب توفير رقابة إضافية من قبل الشخص المسئول .

دور المدقق في إدارة المخاطر

من خلال التوصيات المسجلة أعلاه تستعرض مساهمة المدقق في تحديد وإدارة المخاطر المالية التي تم تركيز عليها في دراسة الحالة حيث يقوم هذا الأخير بتدقيق كل العمليات المحاسبية بوضع إجراءات ومعرفة مدى التقي دبها من قبل الأطراف المعنية وذلك بتوازن الأرصدة المالية يثبت لنا مدى صحة القوائم المالية ،ومن خلال تحليلنا لعمل المدقق الداخلي وجدنا أن له دور كبير في تقييم نظام الرقابة الداخلية والكشف عن النقائص والأخطاء التي تشكل بالتالي خطر الغش أو الخطأ أو التزوير في القيود المالية والمبالغ المحاسبية إذ يعتبر التدقيق الداخلي جزء مهم في مؤسسة ميناء مستغانم حيث يقوم بالتقليل من المخاطر القائمة ومعالجتها لضمان السير الجيد لأنشطتها بكل أمان والتزام.

بعد أن ينتهي المدقق الداخلي من تأدية مهامه يقوم بإرسال تقريره للرئيس المدير العام للمؤسسة ،من أجل الإطلاع عليه والقيام بالتعديلات الضرورية لجعل التقرير في صيغته النهائية ،مراعيا معايير وشروط إعداده -حيث يعقد اجتماع يترأسه مدير المؤسسة لمناقشة ما جاء فيه بحضور كل رؤساء المصالح ،لكون هدا تقرير يحتوي على عملية التدقيق الداخلي التي تمت على مستوى المؤسسة ،فيقدم فيه المدقق الداخلي جملة من التوصيات والملاحظات عن العمليات والإجراءات المتبعة في كل المصالح والأقسام التي تم فحصها في المؤسسة ويقترح حلول مناسبة لها ،كما يرفق هذا التقرير برأيه عن مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة ،ومدى التزامها بالقوانين والتعهدات واحترامها لمعايير المواصفات التي تمتلكها ،بغية مساعدة إدارة المؤسسة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في أسرع وقت ممكن.

المطلب الثاني :تحليل النتائج

تحليل نتائج الدراسة التطبيقية :"دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم "

من خلال فترة تربصنا في مؤسسة ميناء مستغانم وإسقاط دراستنا النظرية على جانب التطبيقي استنتجنا النقاط التالية :

_تحتل المؤسسة ميناء مستغانم مكانة مهمة في الغرب؛

_ غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى غالبية موظفي المؤسسة مما إنعكس على ضعف أدائهم إتجاه 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 نجاح وظيفة إدارة المخاطر من طرف التدقيق الداخلي؛

_ يساعد التدقيق الداخلي في المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال إيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم وتحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر؛

_ يعتبر دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة ذو أهمية كبيرة وذلك لإضافة قيمة المؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها ،من خلال تقديم تأكيد معقول على أن المخاطر التي تواجه المؤسسة تدار بفعالية ،وذلك من خلال اكتشافها والبحث عن سبل العلاج المناسبة لزيادة ثقة الزبائن وأصحاب المصالح؛

_بالنسبة للتكوين فإن المؤسسة توفر للعاملين دورات تكوينية وتدريبية عالية المستوى والكفاءة لكنها لا تخص جانب إدارة المخاطر لأن المؤسسة أصلا لا تحتوي وظيفة أو مصلحة تخص تسير المخاطر.

تقديم الاقتراحات:

_ ضرورة تكوين المدقق الداخلي لمؤسسة ميناء مستغانم في مجال إدارة المخاطر وتدقيقها بشكل الذي يتوافق ومعايير التدقيق الدولية؛

_ تعدد وتنوع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة فرضت عليها استحداث قسم جديد مستقل عن باقي الأقسام يكون نشاطه الأساسي إدارة مختلف المخاطر بصفة فعالة؛

_على المدقق الداخلي أن يقوم ببناء إستراتيجية واضحة لإدارة المخاطر تكون مبنية على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية ،وكذا تصور السيناريوهات التي قد تكون عليها المخاطر مستقبلا بشكل يضمن للمؤسسة النجاح والإستمراية.

_ متابعة التطورات الفنية التي تطرأ على معايير التدقيق الدولية ومدى علاقتها بإدارة المخاطر.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة ميناء مستغانم والحوار مع المدقق الداخلي تبين أن المؤسسة لا تعتمد على نظام فعال لإدارة المخاطر ،وأن المدقق الداخلي لا يملك الخبرة واسعة في مجال إدارة المخاطر بالشكل الذي يمكنه من تفعيل أداء المؤسسة ،حيث لا توجد فيها مصلحة مختصة بإدارة المخاطر ،وأن المدقق الداخلي يرتكز 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 وكفاءة .

كما توصل إلى وجود علاقة ترابط وتكامل بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر حيث أنهما مكملان لبعضهما وهذا راجع إلى طبيعة تناسق العمل فيما بينهما وهذا من خلال تبادل المعلومات بهدف التقليل من حدة المخاطر في المؤسسة حتى تتمكن هذه الأخيرة من تحقيق أهدافها بدرجة أولى في استمرارية تحقيق الأرباح والحفاظ على حقوق أصحاب المصالح .

تقوم المؤسسة الاقتصادية بإعطاء أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها فهي تسعى للحفاظ عليها خاصة مع كبر حجمها ،وبالتالي يؤدي ذلك إلى ضمان بقائها واستمرارها ،وحتى تقوم المؤسسة بمتابعة كل أنشطتها ومهامها فهي أصبحت تولى أهمية كبيرة للتدقيق الداخلي حيث أنه وظيفة مستقلة داخل المؤسسة يقوم على أساس فحص وتقييم الجوانب المالية وغير المالية داخل المؤسسة ،وتقديم النصح والإرشاد للمؤسسة ،ويهدف هذا الأخير إلى تنفيذ السياسات التي تضعها الإدارة والمحافظة على أصول المؤسسة وحمايتها من الغش والاختلاس والسرقة ،ويعتمد المدقق الداخلي في أداء عمله على مجموعة من المعايير الدولية أقرها معهد المدققين الداخليين ،ولكي يصل المدقق إلى الموقف الذي يكون فيه قادرا على إبداء رأيه ،فإنه يجب عليه الحصول على أدلة إثبات كافية تؤيد هذا الرأي ،حيث يجب أن تتصف هذه الأدلة بالكفاية ،الملائمة والموضوعية.

كما أن وظيفة التدقيق الداخلي وظيفة تهتم بالدرجة الأولى بتقييم نظام الرقابة الداخلية وذلك بهدف جعل المسئولين يتحكمون في أنشطتهم وهذا على كافة المستويات ،فبعدما يتخطى هذه المرحلة من العمل ينتقل إلى فحص الإجراءات والتعليمات الموضوعة تحت تصرف المسئولين بغية فحصها ومقارنتها مع بعض المراجع الرسمية محاولة منها الاستبدال بالنصوص القانونية والتشريعات حتى تبرهن أن مثل هذه الإجراءات تشكل مراجع موثوق منها ،ويتأكد المدقق من جودة وكفاءة الرقابة الداخلية عن طريق تحديد المخاطر والحد منها .

ويعمل التدقيق الداخلي على إدارة مخاطر المؤسسة باعتبارها تصمم وتنفذ من قبل مجلس الإدارة ،وتتم إدارتها من خلال تنفيذ إستراتيجية المؤسسة بأكملها من قبل الموظفين عن طريق تصميم برنامج ،إدارة المخاطر حيث هذا الأخير يجب إخضاعه للتدقيق من طرف المدقق الداخلي ،والتي تتم عبر مراحل وتدقيق إدارة المخاطر عبارة عن عملية تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة ،وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة ،وما إذا تم تنفيذ هذه التدابير بشكل سليم ،ويتمثل دور التدقيق الداخلي في دعم الإدارة مباشرة عبر التقارير الأولية للجهات ذات العلاقة وأخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند وضع التدقيق وتركيز تكثيف الاجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.

نتائج الفرضيات :

الفرضية الأولى تم إثبات صحتها حيث أن التدقيق الداخلي يسمح بالتأكد من صحة وسلامة البيانات والاعتماد عليها.

الفرضية الثانية تم إثبات صحتها حيث يلعب التدقيق الداخلي دور أساسي في مساعدة الإدارة في تقييم المخاطر القائمة وكيفية الاستجابة والتعامل مع هذا الخطر من خلال تقييم وتفعيل نظام الرقابة الداخلية وأداء المؤسسة بصفة عامة وإدارة المخاطر بصفة خاصة.

الفرضية الثالثة تم إثبات صحتها حيث تتوفر مؤسسة ميناء مستغانم على التدقيق الداخلي لكن لا تحتوي على إدارة متخصصة في إدارة المخاطر، وهذا يعني أن التدقيق الداخلي أداة تساهم في إدارة المخاطر.

نتائج الدراسة:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بالتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وكذلك محاولة تبين دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تكمن في:

النتائج النظرية :

_وجود وعي للمدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر.

_الدور الكبير الذي لعبه إصدار المعايير الدولية للتدقيق الداخلي على بيئة الأعمال، والذي انعكس على أراء التدقيق الداخلي، فبالإضافة إلى الفحص والتقييم والتأكيد أصبحت تقوم بتقييم المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية بما يضيف قيمة للمؤسسة.

_ يوفر المدقق المعلومات الكافية واللازمة لإدارة المؤسسة وهذا من أجل أخذ التدابير اللازمة والكافية من أجل مواجهة مختلف الأخطار بالمؤسسة.

_الدور الجوهري للمدقق الداخلي الذي يمكن في تقديم ضمانات للإدارة بفعالية نظام إدارة المخاطر.

_هناك تنسيق وعلاقة ترابط وتكامل فيما يخص الوظيفتين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وهذا من خلال التحقق من مختلف المعلومات والتوصيات التي أعدها المدقق من قبل إدارة المخاطر.

النتائج التطبيقية:

_ يعد التدقيق الداخلي أداة فعالة للتقليل من المخاطر الاقتصادية الحالية والمتوقعة ،كما يعد عمل المدقق الداخلي ضروري في إدارة الأخطار والتنبأ بها لغرض اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لاسيما القرارات الإستراتيجية والتشغيلية؛

_تسعى إدارة المؤسسة في التنبأ وإدارة المخاطر بأنواعها على دارية تامة بتأثير هذه المخاطر على أهداف المؤسسة ،كما تعمل على استخدام أدوات وأساليب لمواجهة هذه المخاطر والتدقيق الداخلي يعتبر أحد أهم هذه الأساليب؛

_إن فهم المدقق لطبيعة المخاطر وإنعكاستها على النواحي الإدارية والمالية يساعده لتحقيق الكفاءة والأهداف المسطرة للمؤسسة؛

_هناك مساهمة فعالة لنشاط التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر في المؤسسة.

الاقتراحات:

من خلال البحث ونتائج المتوصل إليها يمكن طرح مجموعة من الاقتراحات والتوصيات تتلخص في:

_ضرورة اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة بنشاط التدقيق مما يساعد على تطوير هذه الوظيفة.

_ضرورة توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لدعم وتجسيد التدقيق الداخلي.

_ضرورة وجود علاقة بين إدارة المخاطر وبين التدقيق الداخلي لخدمة أهداف المؤسسة وضمان تحقيقها.

_ضرورة الاهتمام بقسم التدقيق لما له من أثر كبير في تخفيض معدل المخاطر إلى أدنى حدوده من خلال قياسه وتحليله لهذه المخاطر.

_ضرورة عقد دورات تدريبية وندوات متخصصة وكذا مؤتمرات علمية بصفة مستمرة فيما يخص إدارة المخاطر ودور التدقيق الداخلي فيها.

_فحص وظيفة التدقيق الداخلي من قبل أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة اللازمة من أجل ضمان أدائها بمستوى يحقق الرضا لأصحاب المصالح.

أفاق الدراسة:

يعتبر موضوع دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة ذو أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، وعليه يمكن طرح بعض المواضيع التي من الممكن أن تثري البحث نذكر منها:

_التدقيق الداخلي كإستراتيجية لإدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

_ دور التدقيق الداخلي في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات.

_مدى تأثير قيام المدقق الداخلي بمهام إدارة المخاطر.

الكتب باللغة العربية:

- أحمد حلمي جمعة ، التدقيق الداخلي والحكومي ،مكتبة المجتمع العربي للنشر ،عمان ،الأردن ،2010 ..
- أحمد حلمي جمعة ،الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد (الداخلي ،الحكومي ، الإداري ،الخاص ،البيئي ، المنشآت الصغيرة)،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان 2009
- أحمد حلمي جمعة ،مدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث ،ط 1 ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن 2009
- خالد أمين عبد الله ،علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية ، ط1 ،دار وائل للطباعة والنشر ،الأردن 1999_2000.
- خالد وهيب الراوي ،إدارة المخاطر المالية ،ط 1 دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن ،2011.
- خلف عبد الله الوردات ،التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق ،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،الأردن 2006
- خلف عبد الله الوردات ،دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA ،الوراق للنشر والتوزيع ،عمان ، 2014.
- داوود يوسف صبح ،دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية ،ط 1 ،إتحاد المصارف العربية ،لبنان ،2008
- داوود يوسف صبح ،دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية ،ط 2 ،إتحاد المصارف العربية ،بيروت ، 2010 ،
- دريد كامل التبيب ،إدارة المحافظ الاستثمارية ،ط 1 ،المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن 2010 .
- طارق عبد العال حماد ،إدارة المخاطر (افراد ،إدارات ،شركات ،مصارف)ط 1،الدر الجامعية ،الاسكندرية ،مصر، 2007 .
- غسان فلاح المطارنة ،تدقيق الحسابات المعاصرة_الناحية النظرية ،ط 2 ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ،الأردن ،2009.

- فاطمة الزهراء محمد طاهري ،إدارة المخاطر الزراعية ،ط 1 ،دار أسامة للنشر والتوزيع ،الأردن ،2014
- فتحي رزق السوافيري وآخرون ،الرقابة والمراجعة الداخلية ،دار الجامعية الجديدة ،الإسكندرية ، 2002.
- قصوعة ،رغيد ،والقصار ،محمد سامر ،إدارة المخاطر ،جامعة دمشق ،2010.
- كريمة علي جوهر، وآخرون ،التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات ،مصر ،2012 .
- محمد التهامي طواهر ،مسعود الصديقي ،مراجعة الحسابات والتدقيق ،ديوان المطبوعات الجامعية ،2005 .
- محمد السيد سرايا ،أصول وقواعد المراجعة و التدقيق الشامل ،المكتب الجامعي الحديث ،الاسكندرية ،مصر ،2007.
- محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2003.

محمد عباس الرماحي ، مراجعة المعاملات المالية ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،2009

- هادي التميمي ،مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية ،ط2 ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن ،2005 .

الكتب باللغة الاجنبية:

- Jaques Renard , Thoerie et pratique de Laudit interne . Les edition . Organisation . Paris , France , 1996,
- Jean charles bè cour Henri bouquin , Audit Oqèrationnel Erteprrenenait convenancance et performantè èconomica , 3èdition , 2008.
- nome international pour la pratique professionnelle de l'audit interne , the institute of internal Auditors , 2015 .
- norme international pour la pratique professionnelle de l'audit interne , the institute of internal Auditors , 2015 .

- Teasury, H , K, Management of Risk _Principal and Concepts, The Orange Book, UK, October 2004.
- The insetit of internal avditors , international standards for the Professional practice of internal audit standards 2010.
- William, R, & Kinney, jr Auditing Risk Assessment and Risk Mangement Processesm, The Professional Proacties Fractices Framework for Internal Auditing (PPF), IIA, US ,2003, chapter 5.

الرسائل الجامعية :

- إبراهيم رباح إبراهيم المدهون ،دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العامة في قطاع غزة ،رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التجارة ،قسم المحاسبة والتمويل ،غزة ،فلسطين ،2011 .
- تومي إبراهيم ،النظام المصرفي الجزائري واتفاقية بازل ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ،جامعة محمد خضير بسكرة 2007_ 2008.
- رحو خيرة ،دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة ،دراسة حالة الزجاج الجديدة ،رسالة مقدمة لنيل الماجستير في المحاسبة جامعية حسيبة بن بوعلي 2011 _2012 .
- رغد إبراهيم عوض المدهون ،العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي ،رسالة ماجستير ،الجامعة الاسلامية غزة ،فلسطين 2014.
- شعباني لطفي ،المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة ،دراسة حالة تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سونطراك ، مذكرة ماجستير ،جامعة الجزائر ،2004
- طارق مفلح أبو جمعة حجير ،القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات ،دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية ،رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال ،جامع قناة السويس، مصر،2014 .

- مونة هجيرة ،واقع المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر ،رسالة ماجستير في المحاسبة ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ،2014
- يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي و الإداري _دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق الملية ،مذكرة الماجستير،الجامعة الإسلامية ،فلسطين ،bu.univ.ouargla.dz2007 ،24:21 ،2016_03_02

المجلات

شادلي البرغوثي ،صالح العقدة ،كريمة علي الجوهر ،دور التدقيق الداخلي في الكشف عن الفساد من خلال المساءلة ،مجلة دارسات المحاسبية والمالية ،المجلد 8،العدد 23،فصل 3،سنة 2013

المداخلات العلمية :

- عرابة الحاج ،تمجغدين نور الدين ،المراجعة الداخلية كأداة لإدارة المخاطر في المؤسسة الإقتصادية ،ملتقى الدولي الثالث حول إستراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات الأفاق والتحديات ،جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف 25،_26 نوفمبر 2008 .
- المنصور ،كاسر نصر،إدارة المخاطر وإستراتيجية التأمين في ظل تكنولوجيا المعلومات ،المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع ،إدارة المخاطر وإقتصاد المعرفة ،جامعة الزيتونة ،عمان ،الأردن 16_18 نيسان 2007،

التقارير:

- الإتحاد الدولي للمحاسبين ،إصدرات المعايير الدولية للتدقيق ورقابة الجودة ،عمان ،الأردن ،طبعة 2009.

ملخص

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع التدقيق الداخلي في مؤسسة ميناء _مستغانم _ ومدى مساهمته في التقليل من المخاطر التي تهدد وتحيط وتتربص بالمؤسسة ،ولمعرفة كيف يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر على مستوى مؤسسة ميناء _مستغانم، حيث تم القيام بدراسة نظرية وتطبيقية للموضوع معتمدين في ذلك على المنهج الوصفي وعلى أدوات الدراسة المتمثلة في المقابلة الشخصية ،والملاحظة ،وكذا دراسة الوثائق .

ومنه خصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها :ضرورة إستحداث قسم خاص بإدارة المخاطر بعمل بالتنسيق مع وظيفة التدقيق الداخلي لمساعدة المؤسسة في مواجهة الأزمات وإتخاذ القرارات بالمؤسسة محل الدراسة ،وكذا الإهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي مما يساعدها على التطوير وتوفير إمكانياتها ومواردها اللازمة لتدعيم مكانتها في المؤسسة ،مع إحترام المدقق الداخلي لصفاته "الإستقلالية والموضوعية " التي يضمن محافظته على حياده ،لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

الكلمات المفتاحية :

تدقيق داخلي ،الرقابة الداخلية ،مدقق داخلي، إدارة المخاطر.

Résumé :

Cette étude a pour objectif de mettre en évidence la situation de l'audit interne dans l'entreprise du port de Mostaganem, et en quoi elle contribue à réduire les risques qui menacent au sein de l'entreprise et de savoir comment l'audit interne contribue à la gestion des risques au niveau du port de Mostaganem.

Pour savoir plus la contribution de l'audit interne théorique et pratique a été réalisée, afin de réalisé cette étude on a utilisé l' Approche descriptive et les outils d'étude de l'entretien personnel, .l'observation, ainsi que l'étude de documents

L'étude a débouché sur un certain nombre de recommandations, notamment: La nécessité de développer une section spéciale sur la gestion des risques en coordination avec la fonction d'audit interne afin d'aider l'entreprise à faire face aux crises et à prendre des décisions au sein de l'entreprise étudiée, ainsi que la fonction d'audit interne, qui les aide à développer et à fournir leur potentiel et les ressources nécessaires pour renforcer leur position dans l'institution, Avec un respect au l'auditeur interne et de ses qualités «d'indépendance et d'objectivité» qui assurent sa neutralité, car la direction de l'entreprise est responsable de la mise en œuvre du processus de gestion des .risques

les mots clés : Audit interne, Contrôle interne, Auditeur interne, Gestion des risques.