الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان –

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص:محاسبة ومراجعة

من إعداد:نباش نوال

دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية بغرض إدارة المخاطر–دراسة حالة مصلحة المشتريات بمؤسسة الزنك–الغزوات–

لجنة المناقشة

د.طفياني كلثومة	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة تلمسان	رئيسا
أ.د بوشيخي عائشة	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	مشرفا
د. براحي خير الدين	أستاذ محاضر"أ"	جامعة تلمسان	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

الجـــــــمهـوريـــــة الجـــــــزائريـة الديمـــــــقراطيـة الشـــــــعبيـة

وزارة التـــــــعليـم العـــــــالي و البـــــــحث العـــــلـمـــي

جـــــــــــامعة أبي بكـــر بلـقـايد – تـلمســـــــــــان –

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج

مقدمة للحصول على شهادة ماستر

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص:محاسبة ومراجعة

من إعداد:نباش نوال

دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية بغرض إدارة المخاطر–دراسة حالة مصلحة المشتريات بمؤسسة الزنك–الغزوات–

لجنة المناقشة

د.طفياني كلثومة	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة تلمسان	رئيسا
أ.د بوشيخي عائشة	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	مشرفا
د. براحي خير الدين	أستاذ محاضر"أ"	جامعة تلمسان	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

الإهداء :

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..

**إلى من كلله الله بالهيبة والوقار..إلى من علمني العطاء بدون انتظار ..إلى من أحمل اسمه بكل افتخار.. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار.. ستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها إلى أن يرث الله الأرض والبحار ..والدي العزيز

**إلى ملاكي في الحياة ..إلى رمز الحب وإلى معنى الحنان والتفاني ..إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الناس ..أمي الحبيبة.

**إلى صديقتي وحبيبتي ورفيقة دربي وما تزال ترافقني حتى الآن ..إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي..أختي: سهام.

**إلى من أرى التفاؤل في عينيه والسعادة في ضحكته. إلى من تطلع لنجاحي بنظرات الأمل أخي: وليد.

**إلى الإخوة والأخوات إلى من تميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة السهلة والوعرة سرت، إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم..أصدقائي إلى كل هؤلاء أهدي هذا الجهد راجية من المولى تبارك وتعالى أن ينفع به وأن يجعله صدقة جارية إلى يوم الدين.

نباش نوال

شكر وتقدير وعرفان

"كن عالما فإن لم تستطع فكن متعلما ،فإن لم تستطع فأحبب العلماء ،فإن لم تستطع فلا تبغضهم"

انطلاقا من قول النبي صلى الله عليه وسلم :"من صنع إليكم معروفا فكافئوه فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه"

اتقدوا بأرقى وأثمن عبارات العرفان وعميم الشكر والامتنان إلى كل من أسهم في تقديم يد العون لإنجاز هذا البحث المتواضع.

إلى الذين كانوا عونا لي في بحثي هذا، ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف أحيانا في طريقي. إلى من زرعوا التفاؤل في دربي

وقدموا لي المساعدات والتسهيلات والمعلومات، وأخص منهم الأستاذة:"بوشيخي عائشة "التي أسهمت بشكل وفير في تشجيعي أثناء إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بالشكر أيضا إلى كل من لم يقف إلى جانبي ومن وقف في طريقي وعرقل مسيرة بحثي، فلولا وجودهم لما أحسست بمتعة العمل وحلاوة البحث لما وصلت إلى ما وصلت إليه فلهم مني كل الشكر.....شكرا لكم جميعا.

نباش نوال

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية لغرض إدارة المخاطر من خلال دراسة حالة مصلحة المشتريات بمؤسسة الزنك بالغزوات–تلمسان–، فالتدقيق الداخلي جزء مهم من نظام الرقابة الداخلية، فهو يقع على قمة هذا النظام، كما يعتبر مهم في إدارة المخاطر فهما مكملان لبعضهما البعض وتربطهما علاقة مترابطة ومتفاعلة.

الكلمات المفتاحية:

التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، التفعيل، مؤسسة الزنك، مصلحة المشتريات.

Résumé :

Cette étude vise à connaitre le rôle de l'audit interne dans l'activation du système de contrôle interne aux fins de la gestion des risques, à travers une étude de cas du département des achats de l'entreprise ALZINC de Ghazaouet-Tlemcen. L'audit interne est une partie important du système de contrôle interne, il est au sommet de ce système. Il est également important que la gestion des risque soit complément, ils ont une relation inter-reliée et interactive.

Les mots clés :

L'audit interne, système contrôle interne, gestion des risques, activation, entreprise ALZINC, département des achats.

قائمة المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
قائمة الجداول	–
قائمة الأشكال	–
قائمة الملاحق	–
قائمة الاختصارات	–
المقدمة العامة	01
الفصل الأول: أساسيات في التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر	–
تمهيد	06
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي	07
المطلب الأول: ماهية التدقيق	07
الفرع الأول: نبذة تاريخية حول تطور مفهوم التدقيق	07
الفرع الثاني: تعريف التدقيق وأهميته وأهدافه	09
الفرع الثالث: أنواع التدقيق	12
المطلب الثاني: مفهوم ومعايير التدقيق الداخلي	15
الفرع الأول: مفهوم التدقيق الداخلي وتطوره	15
الفرع الثاني: أنواع التدقيق الداخلي وأهميته	17
الفرع الثالث: المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	19
المطلب الثالث: تنظيم عملية التدقيق الداخلي	21
الفرع الأول: مراحل تنفيذ التدقيق الداخلي	21
الفرع الثاني: مبادئ السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي	23
الفرع الثالث: واجبات وحقوق المدقق الداخلي	24
المبحث الثاني: مدخل لنظام الرقابة الداخلية	25
المطلب الأول: عموميات حول نظام الرقابة الداخلية	25
الفرع الأول: مفهوم الرقابة الداخلية وأهدافها	26
الفرع الثاني: مفهوم نظام الرقابة الداخلية وأهدافه	27
الفرع الثالث: أنواع نظام الرقابة الداخلية	29
المطلب الثاني: الرقابة الداخلية وفق COSO	30
الفرع الأول : لجنة المنظمة الراعية COSO	30
الفرع الثاني:مكونات نظام الرقابة الداخلية وفق COSO	31
الفرع الثالث: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية وفق COSO	32

المطلب الثالث: تقييم التدقيق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية	**33**
الفرع الأول: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية	**33**
الفرع الثاني: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية	**34**
المبحث الثالث: تدقيق وتقويم إدارة المخاطر	**37**
المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر	**37**
الفرع الأول: مفهوم الخطر	**37**
الفرع الثاني: مفهوم إدارة المخاطر	**38**
الفرع الثالث: أنواع إدارة المخاطر وفق مفهوم ERM	**40**
المطلب الثاني: إدارة المخاطر وفقCOSO	**42**
الفرع الأول: أدوات إدارة المخاطر	**42**
الفرع الثاني: مراحل إدارة المخاطر	**43**
الفرع الثالث: طرق قياس إدارة المخاطر	**44**
المطلب الثالث: علاقة ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	**45**
الفرع الأول: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر	**45**
الفرع الثاني: خطوات تدقيق إدارة المخاطر	**47**
خلاصة الفصل	**48**
الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية	**–**
تمهيد	**49**
المبحث الأول: دراسات سابقة متعلقة بالتدقيق الداخلي	**50**
المطلب الأول: أطروحات الدكتوراه	**50**
المطلب الثاني: مذكرات الماجستير	**51**
المطلب الثالث: المقالات العلمية	**54**
المبحث الثاني: دراسات سابقة متعلقة بنظام الرقابة الداخلية	**56**
المطلب الأول: أطروحات الدكتوراه	**56**
المطلب الثاني: مذكرات الماجستير	**57**
المبحث الثالث: دراسات سابقة متعلقة بإدارة المخاطر	**66**
المطلب الأول: أطروحات الدكتوراه	**66**
المطلب الثاني: مذكرات الماجستير	**68**
خاتمة الفصل	**72**
الفصل الثالث : دور التدقيق الداخلي في دعم الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بمؤسسةALZINCبغرض إدارة المخاطر	**–**

تمهيد	**73**
المبحث الأول: التدقيق الداخلي في الجزائر	**74**
المطلب الأول : مراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي في الجزائر	**74**
الفرع الأول : المرحلة الأولى(قبل 1988): مرحلة ما قبل الإصلاحات الاقتصادية	**74**
الفرع الثاني : المرحلة الثانية(1988-1995): مرحلة الإصلاحات الاقتصادية	**74**
الفرع الثالث :المرحلة الثالثة من(1995إلى يومنا هذا): المرحلة الحالية	**75**
المطلب الثاني :الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر و أهدافها	**75**
الفرع الأول : نشأة الهيئة	**75**
الفرع الثاني : أهداف الهيئة	**76**
المبحث الثاني : التدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية بمؤسسة ALZINC	**77**
المطلب الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة	**77**
الفرع الأول : نشأة و تعريف مؤسسة ALZINC	**77**
الفرع الثاني : استهلاكات وأنشطة مؤسسة ALZINCوأهم زبائنها	**78**
الفرع الثالث : الهيكل التنظيمي لمؤسسة ALZINC	**79**
المطلب الثاني : التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في مؤسسةALZINCوفق التعليمة DG01/12/06	**82**
الفرع الأول : التعليمة DG01/12/06	**82**
الفرع الثاني :ميثاق التدقيق في مؤسسة ALZINC	**83**
المبحث الثالث : تدقيق مصلحة المشتريات	**85**
المطلب الأول: التعريف بمصلحة المشتريات	**85**
الفرع الأول : تنظيم مصلحة المشتريات	**85**
الفرع الثاني : الوسائل البشرية لمصلحة المشتريات	**86**
المطلب الثاني :منهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهدافه	**87**
الفرع الأول: منهجية تدقيق مصلحة المشتريات	**88**
الفرع الثاني: أهداف تدقيق مصلحة المشتريات	**88**
الفرع الثالث :استبيان مصلحة المشتريات	**89**
المطلب الثالث: نتائج التدقيق والتوصيات	**91**
الفرع الأول : نتائج التدقيق	**91**
الفرع الثاني: التوصيات	**93**
المبحث الرابع: التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بالمؤسسة ودورها في تحديد المخاطر	**94**
المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات	**94**
الفرع الأول: مهمة التخطيط والميزانية	**94**

الفرع الثاني:مهمة الاختيار المسبق لمقدمي العروض	**95**
الفرع الثالث:مهمة التعبير عن الاحتياجات	**95**
الفرع الرابع:مهمة انجاز ملف المناقصة	**95**
الفرع الخامس:مهمة إرسال ملف المناقصة	**95**
الفرع السادس:مهمة استلام ملف المناقصة	**96**
الفرع السابع: مهمة فحص العروض وإرساء المناقصة	**96**
الفرع الثامن :مهمة تسليم الطلبية	**96**
الفرع التاسع: مهمة استلام عناصر الطلبية	**96**
المطلب الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في تحديد مخاطر مصلحة المشتريات	**97**
الفرع الأول: مرحلة التخطيط والميزانية	**97**
الفرع الثاني:مرحلة الاختيار المسبق لمقدمي العروض	**97**
الفرع الثالث:مرحلة التعبير عن الاحتياجات	**98**
الفرع الرابع:مرحلة انجاز ملف المناقصة	**98**
الفرع الخامس:مرحلة إرسال ملف المناقصة	**98**
الفرع السادس:مرحلة استلام ملف المناقصة	**99**
الفرع السابع:مرحلة فحص العروض وإرساء المناقصة	**99**
الفرع الثامن :مرحلة تسليم الطلبية	**100**
الفرع التاسع:مرحلة استلام عناصر الطلبية	**100**
خاتمة الفصل	**105**
الخاتمة العامة	**106**
قائمة المراجع	**107**
الملاحق	**–**

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
1	الأهداف التقليدية والمعاصرة للتدقيق	**11**
2	معايير التدقيق الدولية وفق آخر إصدار	**21**
3	مختلف الدراسات السابقة	**70**
4	الإطار المرجعي للمسؤولين لمصلحة المشتريات	**87**
5	الإطار المرجعي لكفاءات المسؤولين لمصلحة المشتريات	**87**
6	جدول مخاطر مصلحة المشتريات	**100**

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	معايير التدقيق المتعارف عليها	20
2	مقومات نظام الرقابة الداخلية	33
3	الرموز المستخدمة في خريطة التدفق	36
4	عملية إدارة المخاطر	43
5	هيكل تنظيمي لمؤسسة الزنك الجزائرية	80

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان
1	التعليمة رقم 06/12/01
2	طلب الشراء
3	طلب الشراء لعدة مشتريات
4	الفاتورة
5	وصل الاستلام

قائمة الاختصارات

الرمز	الاختصار باللغة العربية
IIA	معهد المدققين الداخليين
COSO	لجنة المنظمات الراعية
IFAC	الإتحاد الدولي للمحاسبين
ISA	معايير التدقيق الدولي
IAASB	المجلس الدولي لمعايير المراجعة والتأكيد
AICPA	معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي
AAA	جمعية المحاسبة الأمريكية
IMA	معهد المحاسبين الإداريين
FEI	معهد المحللين الماليين
ERM	مفهوم إدارة مخاطر المشروع
BADR	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
SCIS	مؤسسة الإسمنت ومشتقاته
ALZINC	مؤسسة الزنك الجزائرية
AACIA	جمعية المدققين المستشارين الداخليين الجزائريين
IFACI	المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة
SGP	شركة تسيير المساهمات
TRANSOLR	تحويل الصلب
SNS	الشركة الوطنية للحديد والصلب

المقدمة العامة

1- توطئة:

يعتبر التدقيق الداخلي من أهم الموضوعات التي يهتم بها المدققون على المستوى العالمي ، وخصوصا منذ السنوات القليلة الماضية، حيث لاقى قبول كبير في الدول المتقدمة لما له من أثر في مساهمته في تقييم نظام الرقابة الداخلية لغرض إدارة المخاطر واكتشافها والحد منها .

وقد ازدادت الحاجة إلى وظيفة التدقيق الداخلي مع ازدياد الأزمات المالية خاصة أزمة المكسيك وأزمات دول جنوب شرق آسيا ، التي كانت أكثر شدة مما أثرت تأثيرا ملحوظا على الاقتصاد العالمي خصوصا القطاعات المالية ،كذلك الفضائح المالية التي هزت عددا من كبريات الشركات في العالم مثل Enronفي الولايات الأمريكية المتحدة وشركة Worldcomالتي تبعها انهيار أعظم مؤسسة تدقيق في العالم " أرثر اندرسون "Arthur Andersen ، هذه الأزمات التي تبعها طرح العديد من التساؤلات حول أسباب المساهمة في هذه الانهيارات التي اتضح تمثلها في تزايد المخاطر التي واجهتها المؤسسات من ناحية وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى وضعف رقابتها الداخلية .

إذ يعتبر التدقيق الداخلي نوعا من الإجراءات الرقابية التي يتم من خلالها فحص وتقييم كفاءة وكفاية الإجراءات الرقابية الأخرى، إذ يساهم في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية وتعزيز سيطرة الإدارة على المؤسسة ، والمساهمة في تقييم إدارة المخاطر والحماية منها وتقديم المشورة في ماهية السبل الأنجع لإدارتها ، وكذلك قياس الكفاءة وتقييم الأداء وبالتالي المساعدة في تحقيق أقصى درجات الكفاءة والوصول إلى الجودة الشاملة وبالتالي الصمود في وجه المنافسة العالمية ،كما أن هناك الكثير من التطورات الحديثة التي طرأت على التدقيق الداخلي سواء من حيث النطاق أو الاستقلالية أو المعايير العامة وظهور دور التدقيق الداخلي على جميع أوجه نشاط المؤسسة .

كما تعتبر الرقابة الداخلية من أهم العناصر التي يعتمد عليها المدقق الداخلي ، فالمفهوم التقليدي لنظام الرقابة الداخلية هو حماية الأصول والتأكد من الدقة الحسابية للسجلات المحاسبية ، لكن المفهوم الحديث اتسع نطاقه بحيث تخطى حدود الإشراف على العمليات المحاسبية والمحافظة على الأصول وأصبح خطة تنظيمية وكل الوسائل والإجراءات التي يتبناها المشروع للمحافظة على الأصول واختبار دقة الحسابات ودرجة الاعتماد عليها وتنمية كفاءة العمل .

أما إدارة المخاطر فهي جزء أساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة ، وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها . وإن التركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه الأخطار وقياسها والحد منها، فمجال إدارة المخاطر واسع ويتطور بشكل سريع وهناك الكثير من وجهات النظر المختلفة .

ولم تتأخر الجزائر في تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في المؤسسات الجزائرية حيث عملت على تنظيم هذه المهنة والسهر عليها لإعطائها الشكل الذي تستحقه والاحتفاظ بالمستوى اللائق بها .

2- الإشكالية:

من خلال ما سبق تبرز معالم إشكالية البحث كالآتي: **"كيف يساهم التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية لغرض إدارة المخاطر؟"**

وتندرج تحت هذه الإشكالية **الأسئلة الفرعية** التالية:

1- ما المقصود بالتدقيق الداخلي، الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر؟

2- كيف يقيم التدقيق الداخلي نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر؟

3- الفرضيات:

لمعالجة الإشكالية ننطلق من الفرضيتين التاليتين:

1- الرقابة الداخلية بالمؤسسة الجزائرية للزنكALZINCغير كافية لإدارة المخاطر.

2- التدقيق الداخلي أكثر فعالية من الرقابة الداخلية لإدارة المخاطر بالمؤسسة الجزائرية للزنكALZINC.

4- مبررات وأسباب اختيار الموضوع:

لم يكن اختيارنا للموضوع صدفة، وإنما كان نتيجة المبررات الذاتية، والموضوعية الآتية:

أولا: المبررات الذاتية:

- الميول الشخصي لمواضيع التدقيق والرغبة في الإطلاع على كل ما هو جديد فيما يخص الموضوع.

- الرغبة في اكتساب معارف جديدة في هذا المجال والإطلاع عليه.

ثانيا: المبررات الموضوعية:

- يدخل موضوع البحث في صميم التخصص.

- المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وحاجتها إلى مصالح مدعمة لإدارة المخاطر.

- التطورات التي شهدتها مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر.

- المكانة التي تحصلت عليها وظيفة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات عامة والمؤسسة الجزائرية للزنكALZINCخاصة.

5- الصعوبات العلمية في معالجة الموضوع:

واجهت هذه الدراسة عدة صعوبات علمية في معالجة الموضوع خاصة ما تعلق بالجانب التطبيقي تتمثل أهمها في ما يلي:

- عدم استجابة بعض المسؤولين بمؤسسات أخرى غير مؤسسة Alzincوعدم تفاعلهم مع موضوع بحثنا مما دفعنا إلى الاتجاه نحو المؤسسة موضوع البحث.

6- أهداف الدراسة:

انطلاقا من مشكلة الدراسة يمكن تحديد أهدافها على النحو التالي:

- محاولة الإلمام ببعض المصطلحات المتداخلة: التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر.

- التعرف على مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي .

- تحديد العلاقة الموجودة بين كل من التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.

7- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية أي بحث في أهمية الظاهرة المدروسة وفي قيمتها العملية وفي مدى إسهامها في إثراء المعرفة النظرية من جهة والميدانية من جهة أخرى، وعليه تكتسي دراستنا هذه أهمية خاصة لأنها ستتناول موضوع حساس داخل المؤسسة وهو التدقيق الداخلي، وستبين لنا كيف له أن يساهم في تقييم نظام الرقابة الداخلية لغرض إدارة المخاطر التي تكتسي بدورها أهمية بالغة في المؤسسة من خلال الدور الهام الذي تلعبه لتحقيق نزاهة ومصداقية المعلومات المالية، تلك المتعلقة بالأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية واستخدام الأساليب المعاصرة في تحديد وقياس المخاطر.

8- حدود الدراسة :

1- أبعاد البحث المكانية :

-بالنسبة للجانب التطبيقي اقتصرت على مستوى الجزائر ومؤسسة الزنك الجزائرية Alzincبالغزوات –تلمسان-.

2- أبعاد البحث الزمانية :

تم إجراء هذه الدراسة خلال شهر أفريل 2018بالنسبة للجانب التطبيقي على مستوى مؤسسة الزنك .

9- المنهج المتبع:

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على الإشكالية المطروحة ، واستنادا إلى طبيعة الموضوع وإلى الدراسات والمراجع العلمية والمعلومات التي تم الحصول عليها ولكونه أكثر المناهج استخداما في دراسة هذه الظواهر.

10- هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى أساسيات في التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وينقسم هذا الفصل بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول بعنوان الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي ويتضمن ثلاث مطالب ،الأول حول ماهية التدقيق والثاني حول مفهوم ومعايير التدقيق الداخلي والثالث يشمل تنظيم عملية التدقيق الداخلي ، أما المبحث الثاني والمعنون بمدخل لنظام الرقابة الداخلية يتضمن ثلاث مطالب ،يحتوي الأول عموميات حول نظام الرقابة الداخلية والثاني يشمل الرقابة الداخلية وفق COSO والثالث حول تقييم التدقيق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية، أما المبحث الثالث والمعنون بتدقيق وتقويم إدارة المخاطر يتضمن ثلاث مطالب ،الأول يشمل مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر والثاني يشمل إدارة المخاطر وفق COSOوالثالث حول علاقة ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر .

أما الفصل الثاني والمعنون بالأدبيات التطبيقية شمل كل الدراسات السابقة لأجزاء الموضوع، وقد قمنا بتقسيمه أيضا إلى ثلاث مباحث، حيث يحتوي المبحث الأول على ثلاث مطالب ، أما المبحث الثاني والثالث فيحتويان على مطلبين .

أما الفصل الثالث الخاص بالدراسة الميدانية تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في دعم الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بمؤسسة Alzincبغرض إدارة المخاطر، قسمناه إلى أربع مباحث ، المبحث الأول بعنوان التدقيق الداخلي في الجزائر ويتضمن مطلبين، الأول لخص مراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي في الجزائر والثاني حول الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر وأهدافه ،أما المبحث الثاني بعنوان التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية بمؤسسة Alzincويتضمن مطلبين، الأول حول تقديم المؤسسة محل الدراسة والثاني حول التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في مؤسسة Alzincوفق التعليمة DG01/12/06 ،أما المبحث الثالث المعنون بتدقيق مصلحة المشتريات يتضمن ثلاث مطالب، الأول يعرف بمصلحة المشتريات والثاني يحدد منهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهدافها والثالث يشمل نتائج التدقيق والتوصيات، أما المبحث الرابع والمعنون بالتدقيق الداخلي ونظام

الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بالمؤسسة ودورها في تحديد المخاطر يتضمن مطلبين، الأول حول نظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات والثاني حول أهمية التدقيق الداخلي في تحديد مخاطر مصلحة المشتريات .

ثم ننهي بحثنا بعرض خاتمة عامة تتضمن ملخص عن جميع ما تم تناوله في الفصول الثلاثة بالإضافة إلى بعض النتائج.

الفصل الأول :
أساسيات في التدقيق الداخلي،
نظام الرقابة الداخلية
وإدارة المخاطر

الفصل الأول : أساسيات في التدقيق الداخلي ، نظام الرقابة الداخلية و إدارة المخاطر

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي

المطلب الأول : ماهية التدقيق

المطلب الثاني : مفهوم و معايير التدقيق الداخلي

المطلب الثالث : تنظيم عملية التدقيق الداخلي

المبحث الثاني : مدخل لنظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول : عموميات حول نظام الرقابة الداخلية

المطلب الثاني : الرقابة الداخلية وفق COSO

المطلب الثالث : تقييم التدقيق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية

المبحث الثالث : تدقيق و تقويم إدارة المخاطر

المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر

المطلب الثاني : إدارة المخاطر وفق COSO

المطلب الثالث : علاقة و دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

تمهيد:

إن زيادة الأنشطة الاقتصادية واتساعها في مختلف المجالات في الآونة الأخيرة والاحتياج للتقارير الدورية والسنوية التي تفيد في تقييم كفاءة الإدارة واستخدامها الأمثل للموارد الاقتصادية وكذلك الرغبة في تحقيق أهدافها أدى إلى زيادة الاهتمام وإبراز دور التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية ووجود إدارة المخاطر داخل المؤسسة على اختلاف أنواعها وأشكالها . حيث تستطيع وظيفة التدقيق الداخلي أن تساهم في تصميم وتطوير نظام الرقابة الداخلية ، وتعزيز سيطرة الإدارة على المؤسسة ، وكذلك المساهمة في تقييم إدارة المخاطر والحماية منها . أما الرقابة الداخلية فتعتبر أحد أهم الإجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها . ونظرا للأهمية البالغة التي تكتسبها إدارة المخاطر والدور الحساس الذي تلعبه فإنه من الضروري تحديد معنى دقيق وواضح لهذا المفهوم .

يحتوي هذا الفصل على ثلاث مباحث وهي:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق .
- المبحث الثاني: مدخل لنظام الرقابة الداخلية .
- المبحث الثالث: تدقيق وتقويم إدارة المخاطر .

المبحث الأول:الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي

يشهد التدقيق الداخلي تطورات هائلة في مختلف أنحاء العالم، حيث اقتصر في بداية الأمر على التدقيق المحاسبي، مراجعة العمليات المالية واكتشاف الأخطاء وتصحيحها والتأكد من سلامة إدارة الأصول الخاصة بالوحدة الاقتصادية.

أخذت مهنة التدقيق حيزا كبيرا من الاهتمام في وقتنا هذا، نظرا لما لها من أدوار على عدة مستويات، ولدراسة أكثر تفصيل، وانطلاقا مما سبق، سنحاول في هذا المبحث التطرق للتدقيق بصفة عامة والتدقيق الداخلي بصفة خاصة، وقسمناه بذلك إلى ثلاث مطالب:

- المطلب الأول: ماهية التدقيق.
- المطلب الثاني: مفهوم ومعايير التدقيق الداخلي.
- المطلب الثالث: تنظيم عملية التدقيق الداخلي.

المطلب الأول:ماهية التدقيق

في هذا المطلب سنتطرق إلى مفاهيم عامة حول التدقيق وتسليط الضوء على المراحل التاريخية التي مر بها.

الفرع الأول:نبذة تاريخية حول تطور مفهوم التدقيق

تستمد مهنة التدقيق نشأتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات المحاسبية التي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته، والتأكد من مطابقة تلك البيانات للواقع وقد ظهرت هذه الحاجة أولا لدى الحكومات، حيث تدل الوثائق التاريخية على أن حكومات قدماء المصريين واليونان كانت تستخدم المدققين للتأكد من صحة الحسابات العامة، وكان المدقق يستمع إلى القيود المثبتة بالدفاتر والسجلات للوقوف على مدى صحتها، وهكذا نجد كلمة التدقيق Auditingمشتقة من الكلمة اللاتينية Audireومعناها يستمع[1].

[1]- خالد أمين عبد الله(1994)"التدقيق والرقابة في البنوك" دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، ص 03.

وظهور نظرية القيد المزدوج في القرن الخامس عشر (15) عام 1494 من قبل العالم الإيطالي Luca paciolo ونشر كتابه الذي ظهر في البندقية،[1] أدى إلى سهولة وتبسيط وانتشار تطبيق المحاسبة والتدقيق مما أدى إلى تطور هذه مهنة [2].

ولقد ظهرت أول منظمة مهنية في ميدان التدقيق في فينيسيا بإيطاليا عام 1581م، حيث تأسست كلية Roxonati، وكانت تتطلب ست (06) سنوات تجريبية إلى جانب النجاح في الامتحان الخاص ليصبح الشخص خبير محاسبة، وأصبحت عضوية هذه الكلية في عام 1669م شرطا من شروط مزاولة مهنة التدقيق[3].

ومع ظهور الثورة الصناعية في بريطانيا وتطور الصناعة والتجارة والزيادة في أنشطة المؤسسات وزيادة الفجوة بين المالكين والإدارة المحترفة وتطور النظام الضريبي، فإن الهدف الرئيسي للتدقيق لم يتغير وهو اكتشاف الغش والخطأ، ولكن التغيير المهم الذي طرأ خلال هذه الفترة ولغاية 1850م هو الاعتراف والرغبة بوجود نظام محاسبي لأجل التأكد من دقة القوائم (البيانات) المحاسبية لأجل منع واكتشاف الغش والخطأ، والتغيير الآخر كان الاعتراف بوجود الحاجة لتدقيق القوائم المحاسبية من قبل شخص مستقل ومحايد، وقد نص على ذلك صراحة قانون الشركات الإنجليزي لسنة 1862، الأمر الذي أدى إلى تطوير مهنة التدقيق.

إن التطورات المتلاحقة للتدقيق كانت رهينة الأهداف المتوخاة من جهة ومن جهة أخرى كانت نتيجة البحث المستمر لتطوير عملية التدقيق من الجانب النظري بغية جعلها تتماشى والتغيرات الكبيرة التي عرفتها حركة التجارة العالمية والاقتصاد العالمي بشكل عام، والتي شهدتها المؤسسة الاقتصادية على وجه الخصوص[4].

---

(1)- يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة (2015/2014)"التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية- دراسة مقارنة-"أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، ص 02.

(2)- سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان(2010)"تدقيق الحسابات (01)" مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص 17.

(3)- أحمد قايد نور الدين(2015)" التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير المحاسبية الدولية" دار لجان النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص 08.

(4)- أحمد قايد نور الدين، نفس المرجع، ص . ص 03-04.

الفرع الثاني : تعريف التدقيق ،أهميته و أهدافه

أولا:تعريف التدقيق:

لقد تعددت الجوانب التي تم التطرق إليها في تعاريف التدقيق، وهذا باختلاف الهيئات والأطراف الصادرة عنها، ورغم الاختلاف الشكلي بين هذه المفاهيم، إلا أنها تصب في نفس الهدف، ونذكر أهم هذه التعاريف فيما يلي: [1].

جاء تعريف التدقيق على لسان **جمعية المحاسبة الأمريكية** كما يلي:"المراجعة هي عملية منظمة ومنهجية "Systematic" لجمع الأدلة والقرائن بشكل موضوعي التي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج المراجعة"[2].

كما عرّفه **إتحاد المحاسبين الأمريكيين** على أنه: "إجراءات منظمة لأجل الحصول على الأدلة المتعلقة بالإقرارات أو بالأرصدة الاقتصادية والأحداث، وتقييمها بصورة موضوعية، لتحديد درجة العلاقة بين هذه الإقرارات ومقياس معين، وإيصال النتائج إلى المستفيدين"[3].

كما تم تعريف عملية التدقيق من طرف (**BOUQUIN**) و(**BECOUR**)على أنه: " النشاط الذي يطبق باستقلالية ووفقا لمعايير الإجراءات المترابطة والفحص بقصد التقييم ومدى الملائمة، ودرجة الثقة وسير جميع أجزاء النشاط داخل المؤسسة وهذا وفق المعايير المحددة لها" [4].

فالتدقيق **حسب د.خالد أمين**" عملية منظمة للحصول على أدلة وقرائن الإثبات باستعمال الوسائل الفنية بموضوعية للتأكد من درجة التماثل بين ما هو مثبت في الدفاتر والسجلات حول الأحداث الاقتصادية للمشروع وهذه الأحداث وفق مقاييس معينة ثم نقل النتائج إلى الأطراف المعنية".[5]

---

(1)-محمد أمين مازون(2011/2010)" التدقيق المحاسبي من المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر" مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية، ص 04.

(2)-أ.زوهري جليلة" أثر الإصلاحات المحاسبية والمالية على مهنة التدقيق في الجزائر"مجلة الباحث الاقتصادي،العدد 04 ديسمبر 2015،جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس،ص 54.

(3)-محمد أمين مازون، نفس المرجع، ص 05.

(4)-يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، مرجع سابق، ص .ص11، 13 ،14.

(5)-خالد أمين عبد الله،مرجع سابق، ص.ص

وقد **أصاغ محمد الوقاد تعريفا بسيطا وشاملا** للتدقيق على أنه " فحص القوائم المالية، يشمل على بحث وتقييم تحليلي وانتقاء للسجلات والإجراءات ونواحي الرقابة، مع تحليل انتقادي للأدلة المستخدمة في تلخيص العمليات المختلفة للخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية للمركز المالي ونتائج العمليات خلال فترة معينة"، وأضاف أن عملية التدقيق تشمل ثلاث نقاط أساسية هي: [1]

(1)- الفحص Examination: التأكد من صحة قياس العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها وتبويبها (فحص القياس المحاسبي).

(2) التحقيق Vérification: إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية كتعبير سليم لنتائج الأعمال خلال فترة زمنية معينة.

(3)- التقرير Rapport: بلورة نتائج الفحص والتحقيق وإثباتها بتقرير مكتوب يقدم لمستخدمي القوائم المالية.

ثانيا:أهمية التدقيق

تعود أهمية التدقيق إلى كونه وسيلة لا غاية، وتهدف هذه الوسيلة إلى خدمة عدة طوائف تستخدم القوائم المالية المدققة وتعتمدها في اتخاذ قراراتها ورسم سياستها .تتمثل هذه الأطراف (الطوائف أو الفئات) فيما يلي:[2]

1- إدارة المؤسسة:يعتبر التدقيق مهما لإدارة المؤسسة حيث أن اعتماد الإدارة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية والرقابة على التدقيق جعل من عمل المدقق حافزا للقيام بهذه المهام، كذلك يؤدي تدقيق القوائم المالية إلى توجيه الاستثمار لمثل هذه المؤسسات، وتعتبر الإدارة تقرير المدقق بمثابة شهادة معتمدة بكفاءة وفعالية أدائها وإشرافها للمهام الموكلة إليها، ودليل لمستخدمي القوائم المالية بأن الإدارة مارست مسؤوليتها بطريقة سليمة ودقيقة بإعداد القوائم المالية وفقا لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها.

2- المؤسسات المالية والتجارية والصناعية:يعتبر التدقيق ذا أهمية خاصة لمثل هذه المؤسسات فتعتمد القوائم المالية المدققة من قبل هيئة فنية محايدة عند فحصها للمراكز المالية للمشروعات التي تتقدم بطلب قروض وتسهيلات ائتمانية. كذلك نجد رجال الاقتصاد يعتمدون هذه القوائم في تقديرهم للدخل القومي وفق التخطيط الاقتصادي.

---

(1)- سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، مرجع سابق، ص 21.

(2)- خالد أمين عبد الله، مرجع سابق، ص 10.

3- المؤسسات الحكومية: تعتمد الجهات الحكومية على القوائم المالية المدققة وتقرير المدقق للتخطيط والمتابعة والإشراف والرقابة على الوحدات الاقتصادية، وتأكيد التزامها بالقوانين واللوائح والتعليمات والإجراءات والتوجيهات وعدم الالتزام بالخطط الموضوعة وتحديد الانحرافات وأسبابها.

4- الاقتصاد القومي: يخدم التدقيق الاقتصاد القومي بصفة عامة، إذ تعتبر مهنة التدقيق من المهن العريقة في الدول المتقدمة وقد ساهمت مساهمة كبيرة وفعالة في تنمية المجتمعات لما تؤديه من خدمات في مجال حماية الاستثمارات وتوضيح حالات الإسراف والتلاعب وتوجيه استثمار المدخرات والموارد المتاحة القادرة، ويعتبر التدقيق من عوامل النهضة الاقتصادية والمالية وأفضل وسيلة للدولة في سبيل تحقيق أهدافها القومية، وخاصة وسيلة يتصل بتنمية اقتصادها ورفع مستوى معيشة مواطنيها وتوفير الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لهم[1].

ثالثا:أهداف التدقيق

لقد صاحب تطور مهنة التدقيق تطورا ملحوظا في أهدافها ومدى التحقق والفحص وكذلك درجة الاعتماد على الرقابة الداخلية، فقديما كانت مهنة التدقيق مجرد وسيلة لتحديد ما قد يوجد في الدفاتر من أخطاء وتلاعبات، أي كان هدفها قاصر على التأكد من الدقة الحسابية للدفاتر والسجلات وما تحويه من بيانات، ومطابقة القوائم المالية مع الدفاتر والسجلات دون إبداء رأي فني محايد[2]، ويمكن توضيح تطور أهداف التدقيق من أهداف تقليدية إلى أهداف معاصرة في الجدول التالي: [3].

الجدول رقم (01): الأهداف التقليدية والمعاصرة للتدقيق

الأهداف التقليدية	الأهداف المعاصرة
التأكد من مدى صحة ودقة البيانات المحاسبية المدونة في الدفاتر والسجلات المحاسبية .	تدقيق الأهداف المخططة والقرارات المتخذة لتحقيقها، وأيضا المعلومات التي اتخذت على أساسها مختلف القرارات.
اكتشاف الأخطاء والغش والتزوير والتقليل من فرص ارتكابها.	الحرص على اختيار أدلة وقرائن الإثبات على أساس موضوعي وهذا للتأكد من عدالة القوائم المالية.
الخروج برأي فني محايد عن عدالة القوائم المالية وتمثيلها لما هو مقيد	باعتبار أن الوحدات الاقتصادية تعمل داخل الهيكل الاقتصادي

(1)- يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، ص.ص 15 و16.

(2)- أحمد قايد نور الدين، مرجع سابق، ص 11.

(3)- أ.تونسي نجاة" تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابة الداخلية"مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، ص 132.

بالدفاتر والسجلات وهذا بالاعتماد على أدلة الإثبات المتعارف عليها في مهنة تدقيق الحسابات	للدولة فمن الضروري أن تشتمل أهداف التدقيق على كافة الوقائع (الوقائع المالية وغير المالية) أي النظام المحاسبي بشقيه (الشق المالي والشق الإداري).
	التحول في أسلوب تدقيق الحسابات من التدقيق حول الحاسب إلى التدقيق من خلال الحاسب الإلكتروني.
	تحقيق أقصى كفاية إنتاجية من خلال القضاء على الإسراف وذلك عن طريق استخدام معايير الجودة العالمية في عملية تدقيق الحسابات.

المصدر :أ.تونسي نجاة"تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابة الداخلية "مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، ص 132.

الفرع الثالث:أنواع التدقيق

أنواع التدقيق متعددة، تختلف حسب المعيار أو الزاوية التي ينظر منها، ولا يعني ذلك أن لكل منها أصول عملية مختصة بها، إذ أن الأصول العلمية التي تحكم عملية التدقيق بأنواعها المتعددة تكاد تكون واحدة لأنواعه المتعددة، وتعدد أنواع التدقيق يرجع إلى وجهات نظر اتخذت أساسا للتقسيم[1]،ومن هذا المنطلق سيتم التطرق إلى أنواع التدقيق من حيث القائم بالتدقيق ، من حيث الالتزام في تنفيذ التدقيق ،من حيث نطاق التدقيق ،من حيث توقيت التدقيق ،من حيث حجم الاختبارات، من حيث الشمول ومدى المسؤولية في التنفيذ : [2]

أولا:من حيث القائم بالتدقيق

يمكن تقسيم التدقيق من حيث القائم بالتدقيق إلى نوعين أساسين هما:

1- التدقيق الخارجي: وهو التدقيق الذي يتم بواسطة طرق من خارج المؤسسة حيث يكون مستقل عن إدارة المؤسسة، وذلك بهدف إبداء الرأي الفني المحايد عن صدق وعدالة التقارير المالية للشركة خلال فترة معينة[3].

(1)- سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان، مرجع سابق، ص 33.

(2)- أتونسي نجاة، مرجع سابق، ص 133.

(3)- أحمد قايد نور الدين، نفس المرجع، ص 15.

2- التدقيق الداخلي: هو التدقيق الذي يتم بواسطة طرف من داخل المؤسسة، يهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة الإدارة من خلال التأكد من أن النظام المحاسبي كفؤ ويقدم بيانات دقيقة للإدارة، كما أنه يمثل أحد فروع الرقابة الداخلية يمد الإدارة بالمعلومات المستمرة بهدف اكتشاف الأخطاء والغش والانحراف عن السياسات المرسومة [1].

ثانيا: من حيث الإلزام في تنفيذ التدقيق

ينقسم التدقيق من حيث الإلزام القانوني إلى:[2]

1- تدقيق إجباري (إلزامي): وهو التدقيق الذي نص على وجوب القيام به، فقد ألزم القانون عددا كبيرا من المؤسسات بتدقيق حساباتهم .

2- تدقيق اختياري: هو ذلك التدقيق الذي يطلبه أصحاب المؤسسة دون إلزام قانوني يحتم القيام به، وتلك هي الحالة بالنسبة للمؤسسات الفردية وشركات الأشخاص، وقد يكون التدقيق إما كاملا أو جزئيا حسب رغبة الأشخاص ورغبة أصحاب المؤسسة وكما هو موضح في العقد المبروم بين المدقق والعميل.

ثالثا:من حيث نطاق التدقيق

ينقسم التدقيق من حيث النطاق إلى ما يلي:

1- تدقيق كامل: لذلك فهو يناسب المؤسسات الصغيرة أو تلك التي لا يعتمد نظامها على الرقابة الداخلية، وهذا يعني أن المؤسسات الكبيرة إذا أرادت الاعتماد على هذا النوع من التدقيق فإن ذلك يتوقف على مدى قوة ومتانة نظام الرقابة الداخلية أو ضعف هذا النظام الذي يعني بالضرورة توسع المدقق في اختباراته [3].

2- تدقيق جزئي: هو تدقيق جزء محدد من عمليات المؤسسة وذلك بتكليف من قبل إدارة المؤسسة، كأن تتفق الإدارة مع المدقق على تدقيق مستندات عملية معينة أو فحص جزء محدود من الفترة المالية أو فحص عمليات قسم من أقسام المؤسسة [4].

---

(1)- أتونسي نجاة، مرجع سابق، ص 133.

(2)- أتونسي نجاة، نفس المرجع، ص 135.

(3)- أتونسي نجاة، نفس المرجع، ص 135.

(4)- يعقوب ولد الشيخ محمد ولد محمد يورة، مرجع سابق، ص 34.

رابعا:من حيث توقيت التدقيق

ينقسم التدقيق من حيث التوقيت إلى:[1]

1- تدقيق نهائي: وهو بداية التدقيق بعد انتهاء السنة المالية وإقفال الدفاتر وإعداد القوائم المالية، ويتميز هذا النوع من التدقيق بضمان عدم حدوث أي تعديل في البيانات المدرجة في الدفاتر، أو تغيير في أرصدة الحسابات بعد تدقيقها، حيث تبدأ عملية التدقيق بعد القيام بعملية ترصيد الحسابات وإقفال الدفاتر.

2- تدقيق مستمر: والمقصود به قيام المدقق بتدقيق وفحص الحسابات والمستندات بصورة مستمرة حيث يقوم بزيارات متعددة للمؤسسة محل التدقيق طوال فترة أداء عمله ثم يقوم في نهاية السنة بتدقيق الحسابات الختامية والميزانية .

خامسا: من حيث حجم الاختبارات

ينقسم التدقيق من حيث حجم الاختبار إلى:[2]

1- تدقيق شامل: يقوم المدقق في هذا النوع من التدقيق بفحص كل العمليات، ويناسب هذا التدقيق المؤسسات صغيرة الحجم التي يكون عدد عملياتها قليلا نسبيا.

2- تدقيق اختباري: يعتمد هذا النوع من التدقيق على اقتناع المدقق بمكانة نظام الرقابة الداخلية، ويتم هذا التدقيق بإتباع المدقق أحد الأساليب التالية:

- التقدير الشخصي (العينات).

- علم الإحصاء (الإحصائية).

يعتمد إتباع المدقق لأحد هذه الأساليب على مدى خبرته وإلمامه بالمفاهيم الإحصائية الهامة مثل: المجتمع، العينة، الوسط الحسابي، التثبيت، التوزيع الطبيعي، وكذلك طرق اختيار العينات الإحصائية...إلخ.

---

[1]- أتونسي نجاة، مرجع سابق، ص 137.

[2]- أتونسي نجاة، نفس المرجع، ص 136.

سادسا: التدقيق من حيث الشمول ومدى المسؤولية في التنفيذ[1] :

1- التدقيق العادي: وهو التدقيق الذي يهدف إلى فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات بهدف إبداء رأي فني محايد عن مدى تعبير القوائم المالية الختامية عن نتائج أعمال المؤسسة وعن مركزها المالي في نهاية فترة معينة، ويجب أن يبدل المدقق العناية المهنية الضرورية أثناء ذلك، وقد يكون التدقيق العادي تدقيقا كاملا أو تدقيقا جزئيا إلا أن هدفه النهائي يتمثل في الحكم على سلامة القوائم المالية للمؤسسة واتفاقها مع ما سبق تسجيله في الدفاتر والمستندات.

2- التدقيق لغرض معين: ويكون هذا النوع من التدقيق بهدف البحث عن حقائق معينة والوصول إلى نتائج معينة يستهدفها الفحص، ويتم تكليف المدقق للقيام بهذا النوع من التدقيق من خلال عقد كتابي يحدد فيه نطاق عملية التدقيق والغرض منها.

المطلب الثاني:مفهوم ومعايير التدقيق الداخلي

سنحاول من خلال هذا المطلب تقديم التطور التاريخي للتدقيق الداخلي وبعض مفاهيمه بالإضافة إلى أهميته وأنواعه، كذلك سنتطرق إلى مختلف المعايير العامة والدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.

الفرع الأول:مفهوم التدقيق الداخلي وتطوره

أولا:التطور التاريخي للتدقيق الداخلي:

لقد ظهر التدقيق الداخلي منذ حوالي ثلاثة عقود وبالتالي يعد حديثا بالمقارنة مع التدقيق الخارجي، وقد لاقى قبولا كبيرا في الدول المتقدمة[2]. حيث أدى الاعتراف بالتدقيق الداخلي كمهنة إلى إنشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة عام 1941م، وقام هذا المعهد بوضع المعايير اللازمة للالتزام بها عند ممارسة مهنة التدقيق[3]، حيث في عام 1947م تم إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات التدقيق الداخلي صادرة عن (IIA) معهد المدققين الداخليين، وفي عام 1957 تم إصدار أول قائمة معدلة لمسؤوليات التدقيق الداخلي.

---

(1)- يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، مرجع سابق، ص 41.

(2)- إيهاب ديب مصطفى رضوان(2012) "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، ص 11.

(3)- محمد علي الجابري(2014)"تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن"، مذكرة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، ص 12.

وتعتبر أحد الجهود الفعالة لمعهد التدقيق الداخلي على صعيد التطور المهني للتدقيق الداخلي قيامه بوضع مجموعة من معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي.

حيث تم تشكيل لجان عام 1974م لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي، وفي عام 1977م انتهت اللجان من أعمالها وقدمت تقريرا بنتائج دراستها، وتم التصديق النهائي على هذه المعايير في المؤتمر الدولي السابع والثلاثين (37) في سان فرانسيسكو عام 1978 ،فإن هذه المعايير التي تم إقرارها من غالبية ممارسي المهنة ممثلين في معهد التدقيق الداخلي والجهات التابعة له تعد بمثابة ولادة وبزوغ مهنة جديدة.وفي عام 1996 تم إصدار دليل لأخلاقيات مهنة التدقيق صادر عن (IIA) [1].

ثانيا:مفهوم التدقيق الداخلي

للتدقيق الداخلي عدة مفاهيم تمثلت أهمها في ما يلي:

1–عرفت لجنة المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية (COSO)التدقيق الداخلي بأنه: "عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة والأفراد الآخرين بالمؤسسة ويتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في مجالات كفاءة العمليات وفاعليتها ودقة التقارير المالية والالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها [2].

2– عرف معهد المدققين الداخليين التدقيق الداخلي على أنه: " نشاط استشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة قيمة المؤسسة وتحسين عملياتها، وهو يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم وصارم لتقييم وتحسين كفاءة عمليات إدارة الخطر، الرقابة، والتوجيه (التحكم)" [3].

وبناءا على التعريف السابق فإن التدقيق الداخلي يهدف إلى مساعدة الإدارة في ما يلي: [4]

(1)– تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر.

(2)– تقييم وتحسين فعالية الرقابة.

---

[1]–خلف عبد الله الوردات(2006)"التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص.ص 31، 32.

[2]–هيا مروان إبراهيم لظن(2016) "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO "مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة، ص 17.

[3]–خلف عبد الله الوردات، "التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق"، نفس المرجع، ص 36.

[4]–خلف عبد الله الوردات، "دليل التدقيق وفق المعايير الغربية الصادرة عن IIA"، مرجع سابق، ص 33.

(3)- تقييم وتحسين فعالية عمليات التحكم المؤسسي.

فمن التعريف أعلاه أصبح التدقيق الداخلي ذا صبغة: [1].

* تأكيدية: أن تطمئن الإدارة بأن المخاطر المرتبطة بالمؤسسة مفهومة ويتم التعامل معها بشكل مناسب.

* استشارية: لتزويد الإدارة بالتحليلات والدراسات والاستشارات والاقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات.

* مستقل: بارتباطه بأعلى مستوى إداري داخل التنظيم.

* موضوعي: بأداء الأعمال الموكلة إليه بكل موضوعية .

الفرع الثاني:أنواع التدقيق الداخلي وأهميته

أولا:أنواع التدقيق الداخلي

بالرغم من تعداد أنواع التدقيق الداخلي إلا أنه من الصعوبة فصل هذه الأنواع عن بعضها أثناء التدقيق، فمن الصعوبة أن يتم تدقيق تشغيلي دون الأخذ بعين الاعتبار الأثر المالي أو الأثر الإداري أو قياس مدى الالتزام بالأنظمة والتعليمات، لهذا عمد معهد المدققين على تقسيم التدقيق الداخلي إلى أقسام من أجل تحقيق أهداف التدقيق، وتتمثل هذه الأقسام فيما يلي [2]:

1- التدقيق المالي: ويقصد به تحليل النشاط الاقتصادي للمؤسسة وتقييم الأنظمة المحاسبية وأنظمة المعلومات والتقارير المالية ومدى الاعتماد عليها.

2- تدقيق الالتزام: وهو عبارة عن مراجعة الضوابط الرقابية المالية والتشغيلية والعمليات للحكم على جودة الأنظمة التي وضعت وملائمتها للتأكد من الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات والإجراءات.

3- التدقيق التشغيلي: هو مراجعة شاملة للوظائف المختلفة داخل المؤسسة للتأكد من كفاءة هذه الوظائف وفعاليتها وملائمتها من خلال تحليل الهياكل التنظيمية، وتقييم مدى كفاءة الأساليب الأخرى المتبعة للحكم على مدى تحقيق أهداف المؤسسة .

---

(1)- خلف عبد الله الوردات،" التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق"، مرجع سابق، ص 36.

(2)- خلف عبد الله الوردات،" التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق"، نفس المرجع، ص 55.

4- التدقيق الإداري: ويتعلق بتقييم جودة أسلوب المخاطر والرقابة ضمن نطاق أهداف المؤسسة[1].

5- تدقيق نظم المعلومات: إن الهدف من تدقيق نظم المعلومات هو التحقق من الأمن وسلامة المعلومات لإعطاء التقارير المالية والتشغيلية في الوقت المناسب وصحيحة وكاملة ومفيدة.

6- تدقيق الأداء: إن الهدف من تدقيق الأداء هو التأكد من الفعالية والكفاءة لأداء الموظفين ومدى الالتزام بالأنظمة والقوانين،ويطلق على هذا النوع من التدقيق"التدقيق الإداري "كونه يقوم بفحص شامل للإجراءات والأساليب الإدارية.

7- التدقيق البيئي:الهدف منه قياس مدى الالتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث وما يمكن أن يواجه المؤسسة والحفاظ على الأنظمة البيئية وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة البيئية من الاستنزاف، أو الانقراض...إلخ[2].

ثانيا:أهمية التدقيق الداخلي

ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات بصورة ملحوظة وذلك نتيجة لعدد من الأسباب أهمها زيادة حجم المشروعات والتعقيد في أنظمتها الإدارية والإنتاجية، وزيادة عدد الشركات متعددة الجنسيات وانتشار فروعها في بلدان عديدة، وما يرافق ذلك من تعقيدات في أنظمتها المالية والمحاسبية[3].

ولاشك أن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة حيث نص التعريف الذي وضعه معهد المدققين الداخليين بوضوح على أن قيام التدقيق الداخلي بدوره الاستشاري والتأميني أنه يهدف بالأساس إلى إضافة القيمة للشركة ووضعه المعهد كهدف نهائي وإستراتيجي لوظيفة التدقيق الداخلي، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص إنجاز أهداف المنظمة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة[4].

---

(1)- يونس عليان الشوبكي، "أهمية التدقيق الداخلي في الشركات الأردنية المساهمة العامة في الحد من مخاطر الحكام الشخصية لمعدي القوائم المالية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد الأول(2014) ص 185.

(2)- خلف عبد الله الوردات، "التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا للمعايير التدقيق الدولية"، مرجع سابق، ص.ص 58، 59، 60.

(3)- كمال محمد سعيد كامل النونو(2009)"مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 25.

(4)- يوسف سعيد يوسف المدلل(2007) "دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ص 73

وتظهر أهمية التدقيق الداخلي للإدارة من خلال تقديم الخدمات التالية[1]:

(1)- خدمة وقائية : حيث يقدم التدقيق الداخلي التأكيدات على وجود الحماية الكافية للأصول وحمايتها.

(2)- خدمة تقييمية: حيث تعمل هذه الوظيفة على قياس وتقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية وإجراءاتها ومدى الالتزام بالسياسات الإدارية.

(3)- خدمة إنشائية: يمكن تقديم هذه الخدمة من خلال اقتراح التحسينات اللازمة على الأنظمة الموضوعة داخل المشروع.

الفرع الثالث:المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

يعتمد التدقيق كمهنة على مجموعة من المعايير المتعارف عليها التي تصدرها المنظمات المهنية، وتلقى القبول العام[2]. وتعتبر معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA) الأكثر شيوعا وتطبيقا في العالم حيث تشكل أدلة إرشادية متكاملة تساعد في ضمان تنفيذ أنشطة التدقيق الداخلي بشكل فعال[3].

فقد عرّف معهد المدققين الداخليين (IIA) المعيار بأنه: "إعلان مهني رسمي يصدر عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي".

Standard- A Professional pronouncement promulgated by the internal auditing standards board that delineates audit activities, and for evaluating internal audit performance.

وقد أصدر المعهد النسخة الأخيرة من المعايير عام 2004، وقسمها إلى ثلاثة مجموعات تختص المجموعة الأولى منها بالمعايير العامة، والمجموعة الثانية تختص بمعايير الأداء، وتختص المجموعة الثالثة بمعايير التنفيذ وإجراءات المراجعة (أو ما يسمى بإعداد التقرير) [4].

والشكل التالي يوضح ذلك:

---

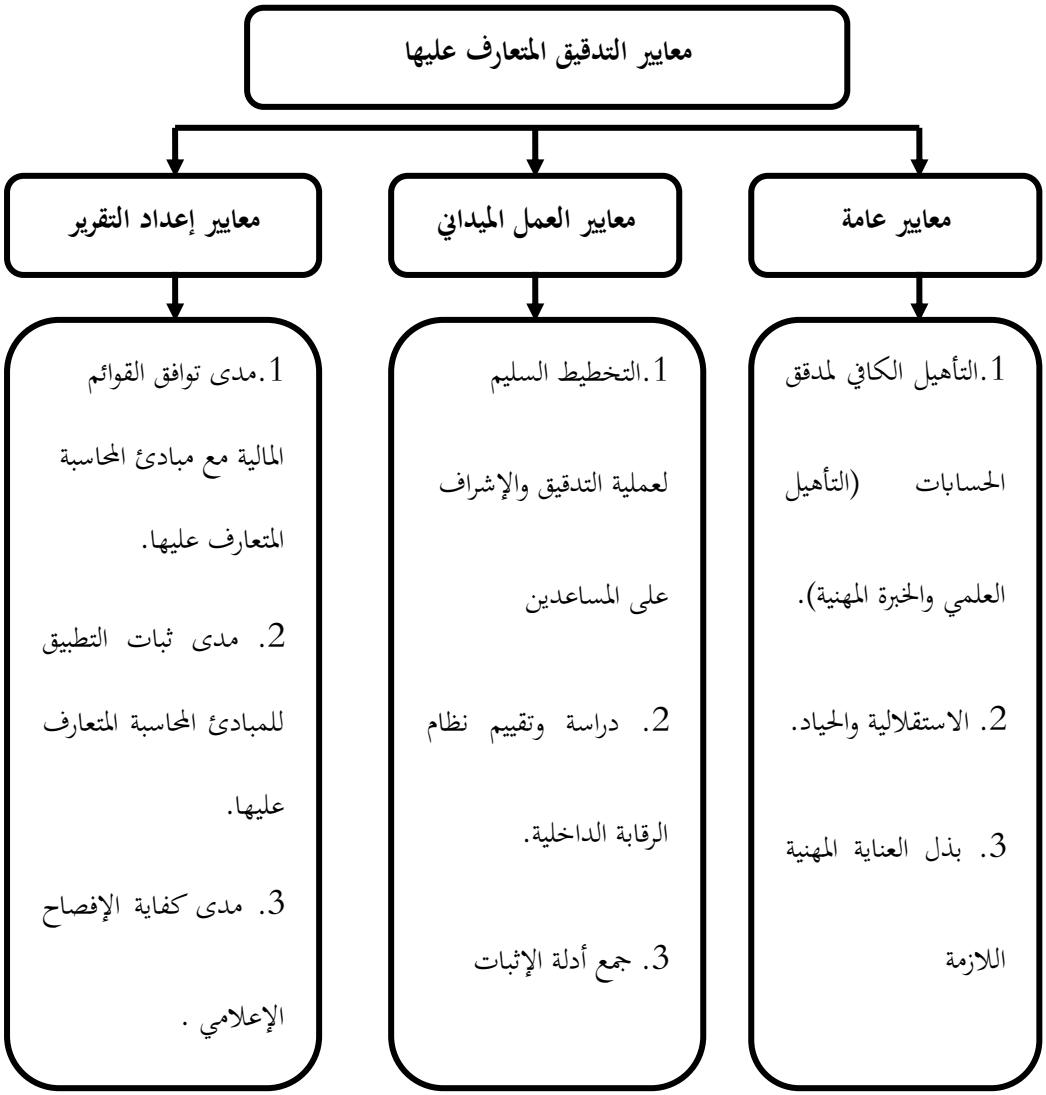
(1)- كمال محمد سعيد كامل النونو، مرجع سابق، ص.ص 25، 26.

(2)- أ. زوهري جليلة، أ.د. صالح إلياس، "واقع مهنة التدقيق في الجزائر بين الإصلاحات المحاسبية المالية ومعايير التدقيق الدولية"، العدد02، مجلة الابتكار والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، ص 82.

(3)- كمال محمد سعيد كامل النونو، نفس المرجع، ص 51.

(4)- يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سابق، ص 47.

الشكل رقم(01): معايير التدقيق المتعارف عليها



المصدر :أ.زوهري جليلة، أ.د صالح إلياس، مرجع سابق، ص 83.

كما صدرت معايير التدقيق الدولية خلال فترات زمنية متتابعة حسب الأهمية النسبية ثم أعاد الإتحاد الدولي للمحاسبين "IFAC"، تبويب هذه المعايير طبقا لارتباطها بمراحل عملية التدقيق، كما لازمت هذه المعايير جملة من التعديلات إلى أن وصلت إلى ما هي عليه حاليا، ويمكن توضيحها في الجدول التالي وفق آخر إصدارها:

جدول رقم (02): معايير التدقيق الدولية وفق آخر إصدار

رمز المعيار	عنوان المعيار	رمز المعيار	عنوان المعيار
ISA200	أهداف تدقيق الحسابات ومبادئه العامة	**ISA 520**	الإجراءات التحليلية
ISA 210	شروط الارتباطات بمهمة التدقيق	**ISA 530**	عينة التدفق والوسائل الإختبارية
ISA 220	الرقابة على جودة أعمال التدقيق	**ISA 540**	تدقيق التقديرات المحاسبية
ISA 230	التوثيق (إعداد أوراق عمل التدقيق)	**ISA 550**	الأطراف ذات العلاقة
ISA 240	الغش والخطأ	**ISA 560**	الأحداث اللاحقة
ISA 250	دراسة القوانين واللوائح عند أداء عملية التدقيق للقوائم المالية	**ISA 570**	الاستمرارية
ISA 260	توصيل أمور التدقيق للأشخاص المسؤولين عن الحكومة	**ISA 580**	إقرارات الإدارة
ISA 300	التخطيط	**ISA 600**	الاعتماد على أعمال مدقق آخر
ISA 315	الفهم الكافي للمؤسسة ومحيطها وأخطارها.	**ISA 610**	الاعتماد على أعمال المدقق الداخلي
ISA 320	الأهمية النسبية	**ISA 620**	الاعتماد على أعمال الخبراء المتخصصين
ISA 330	إجراءات المدقق استجابة للأخطار المقيمة	**ISA 700**	تقرير المدقق عن القوائم المالية
ISA 402	التدقيق في حالة استخدام العميل لمنظمة خدمات	**ISA 710**	المقاربات
ISA 500	أدلة الإثبات في التدقيق	**ISA 720**	المعلومات الأخرى المرافقة للقوائم المالية
ISA 510	الأرصدة الافتتاحية في العمليات الجديدة	**ISA 800**	تقرير المدقق عن مهام التدقيق ذات الأغراض الخاصة

المصدر: أ.زوهري جليلة، أ.د صالح إلياس، مرجع سابق، ص 85.

المطلب الثالث: تنظيم عملية التدقيق الداخلي

سنعرض في هذا المطلب خطوات تنفيذ عملية التدقيق الداخلي وأهم مبادئ السلوك الأخلاقي لهذه المهنة إضافة إلى بعض واجبات وحقوق المدقق الداخلي .

الفرع الأول : مراحل تنفيذ عملية التدقيق الداخلي

تتمثل مراحل تنفيذ عملية التدقيق الداخلي في ثلاث مراحل أساسية : المرحلة التحضيرية ، المرحلة التنفيذية ، مرحلة الاستنتاج.

–المرحلة التحضيرية : أو ما يسمى بالمرحلة التمهيدية أو مرحلة الإعداد أو مرحلة الدراسة (أي التخطيط للمهمة) وهي المرحلة الأولى وتعتبر ضرورية وهامة وتتطلب من المدقق القدرة على القراءة والتركيز والفهم للتوصل إلى المعرفة التامة بالمؤسسة وقد حدد المعيار رقم 2200 من المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية ضرورة ووجوب إعداد خطة لكل مهمة وذلك بتحديد نطاقها ، مجالها الزماني والموارد اللازمة لتنفيذها ، وتتمثل خطوات هذه المرحلة فيما يلي :

- الأمر بالمهمة : هو تفويض تمنحه الإدارة العامة لمصلحة التدقيق الداخلي والذي يكون في شكل وثيقة مكتوبة تسمح ببدء هذه المهمة قانونيا .
- مرحلة الدراسة :في هذه المرحلة يقوم المدقق الداخلي بتحليل المخاطر قبل القيام بمهمته ، ثم يعد جدول يحتوي على نقاط الضعف والقوة ، ومن خلال هذا الجدول يستطيع إعداد التقرير التوجيهي .

–المرحلة التنفيذية : أو ما يسمى بمرحلة التحقق وهي ثاني مرحلة وفيها ينتقل المدقق الداخلي إلى الميدان للقيام بمهمته وفق البرنامج الذي أعده مسبقا ، تبدأ هذه المرحلة بالاجتماع الافتتاحي حيث يعقد في مقر النشاط الذي سيتم مراجعته بين المدقق الداخلي والمسؤول على المصلحة المدققة ، ثم ينتقل إلى تطبيق برنامج العمل في الواقع الميداني .

–مرحلة الاستنتاج : أو ما يسمى بمرحلة التقرير وهي آخر مرحلة وتعتبر الأقصر مقارنة مع سابقيها فبعد الحصول على المعلومات الكافية والانتهاء من العمل الميداني يبدأ المدقق الداخلي بإعداد مشروع تقرير المراجعة والذي يتم عرضه ومناقشته في اجتماع الإقفال للمصادقة عليه مع عرض الملاحظات والنتائج المتوصل إليها ليصبح نهائيا ويرسل إلى كل الأطراف المعنية حيث تشمل هذه المرحلة :

- هيكل التقرير :يعتبر الدعامة الأساسية لتحضير التقرير النهائي للمهمة .
- العرض النهائي: هو عبارة عن عرض شفهي لأهم الملاحظات الأساسية التي يراها المدقق الداخلي والذي يقوم بتقديمها لأهم المسؤولين والرئيسيين للمصالح المعنية للتدقيق .
- تقرير التدقيق الداخلي :يتضمن المعلومات التالية : هوية المدققين ، المصلحة المدققة ، المجال المدقق ، أهداف ومعايير التدقيق خطة ومدة التدقيق . كما يحتوي التقرير النهائي على نقاط تأخذ شكل تبليغات لابد أن تتميز بالجودة ، يرسل إلى أهم المسؤولين المعنيين والإدارة لإعلامهم بنتائج التدقيق المتعلقة بقدرة تنظيم محل التدقيق للقيام بمهامه .

- حالة أعمال التحسين : يقوم المدقق الداخلي بتتبع التصحيحات الواجب القيام بها انطلاقا من الملاحظات التي سجلها عند القيام بمهمته وهذا ما جاء في المعيار التنفيذي 2500 A1" الذي وجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يقوم بمتابعة ما لخصت إليه نتائج المهمات الاستشارية وذلك في إطار الاتفاق المبرم مع العميل المعني ".[1]

الفرع الثاني: مبادئ السلوك الأخلاقي للتدقيق الداخلي

إن مبادئ السلوك الأخلاقي لمهنة التدقيق الداخلي ضرورية وأساسية لنشاط التدقيق الداخلي على اعتبار أن مهنة التدقيق الداخلي تقوم أساسا على الثقة في تأكيدها الموضوعي بشأن إدارة المخاطر والرقابة، وتتمثل فيما يلي [2]:

1-الاستقلال والنزاهة والموضوعية: ويعني ضرورة تمتع المدقق بالاستقلال عند إبداء الرأي عن القوائم المالية أما النزاهة والموضوعية، توجب عليه إبداء رأيه ويقدم الدليل المقبول لوجهة نظره ولا يخضع رأيه للآخرين.

2- القدرة والمعايير الفنية: القدرة تستوجب من المدقق عدم قبول مراجعة حسابات إحدى المؤسسات، التي يشعر بأنه لا يستطيع إكمال العمليات المدققة وإبداء الرأي بالكفاءة المهنية المناسبة، فيما تتعلق معايير المدققة بعدم السماح باقتران اسمه بالقوائم المالية لإحدى المؤسسات، إلا إذا كانت متماشية مع المعايير المدققة المتعارف عليها، والممكن تطبيقها والمبادئ المحاسبية توجب على المدقق ألا يبدي الرأي عما إذا كانت القوائم المالية متاحة، قد أعدت وفق للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها إذا كانت تلك القوائم تتضمن تطبيقات المحاسبة المتعارف عليها، كذلك التنبؤ فإنه يتوجب على المدقق أن لا يقرن اسمه بأي تنبأ بعمليات مستقبلية بطريقة تجعل غيره يعتقد بأن المدقق يؤكد بإمكانيات تحقيق ذلك التنبؤ.

3-المسؤوليات اتجاه العملاء:يجب المحافظة على سرية بيانات العميل وعدم الإفصاح عن المعلومات إلا بموافقة العميل ورضاه كذلك ضرورة الاتفاق على الأتعاب بحيث لا تؤدي الخدمات المهنية إلا بعد التوصل إلى نتائج معينة.

4-المسؤوليات اتجاه الزملاء:يتوجب على المدقق الخارجي عدم التنافس والتعدي على حقوق غيره، إذا يقتضي هذا المبدأ عدم قيام المدقق بمنافسة الزميل الآخر الذي يقدم خدمة لعميل هو حاليا يحصل على نفس الخدمة من زميل هذا الزميل.

(1)-برابح بلال(2015/2014)"تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية"جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، ص.ص 61 ، 62 ، 63 ، 64

(2)-أسامة سالم شاكر القيسي، حسام عبد الجبار حمود ألجميلي(2012)" الالتزامات الأخلاقية وقواعد السلوك المهني لمدققي الحسابات"، شهادة البكالوريوس، جامعة الموصل، ص 10.

5- مسؤوليات الأعمال الأخرى:يتضمن هذا المبدأ ما يلي[1]:

أ- الأعمال المخلة بقواعد السلوك المهني التي تضر بالمهنة.

ب- الإعلان إذ لا يجوز لمزاول المهنة الإعلان للحصول على مزيد من العملاء.

ج- الأعمال التي تتعلق بشكل المكتب واسمه إذ لا يقوم بمزاولة المهنة سواء مالك أو عام، إلا بعد أن يأخذ المكتب الشكل القانوني الذي يتفق مع التشريعات المحددة.

الفرع الثالث:واجبات وحقوق المدقق الداخلي.

نظرا للدور الذي أناطه المجتمع بالمدقق باعتباره الرقيب والراعي لحقوق الأطراف بالمؤسسة، وذلك من خلال تقريره الذي يقدمه والمتعلق بمدى صدق الإدارة،ومن أجل القيام بهذه المهمة نجده متمتعا ببعض الحقوق، في مقابل ذلك هناك مجموعة من الواجبات والحقوق التي يجب عليه الالتزام بها، كما أن هناك واجبات محددة يجب على المدقق أن يلتزم بها عند أدائه لخدماته المهنية من أهمها ما يلي[2]:

-القيام بالفحص والتدقيق الفعلي لحسابات المؤسسة ودفاترها.

-التحقق من أصول وخصوم المؤسسة.

-القيام بفحص الأنظمة المالية و النظام الإداري للمؤسسة.

وكذلك من **الواجبات** الهامة التي يجب على المراجع الداخلي أخذها بعين الاعتبار هي ما يلي: [3]

أ- دراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية.

ب- المساعدة في تصميم وتطبيق نظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف المرجوة منها.

ت- تقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة لتحسين إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

---

(1)- عبد الرحمن مخلد سلطان عريج المطري(2012)"قواعد سلوك وآداب مهنة التدقيق وأثرها على جودة عملية التدقيق في الشركات الصناعية الكويتية"، مذكرة ماجستير،جامعة الشرق الأوسط ،كلية الأعمال،ص.ص21،20.

(2)- عبد الرحمن مخلد سلطان عريج المطري، نفس المرجع ، ص.ص 30، 31.

(3)- هيا مروان إبراهيم لظن، مرجع سابق، ص 24.

ث- القيام بالدراسات أو مهام محددة تطلبها الإدارة.

ج- القيام بإجراءات معينة يطلبها نظام الرقابة الداخلية.

هـ- القيام بإعداد المراجعة الشاملة لتلبية احتياجات الإدارة ويشتمل على مواجهة الالتزام المالي والكفاءة في المشروع.

أما **حقوق** المدقق فيمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

1- حق الإطلاع في أي وقت على دفاتر المؤسسة وسجلاتها ومستنداتها وكذلك محاضر جلسات مجلس الإدارة.

2- حق طلب البيانات والإيضاحات التي يرى المدقق ضرورتها للمساعدة على القيام بعمله.

3- تحديد وقت جرد ممتلكات المؤسسة والتزاماتها من أجل التأكد من عدالة تصوير البيانات المالية لواقعها.

4- حق دعوة الهيئة العامة للانعقاد وذلك في حالات الضرورة القصوى.

5- حق الحصول على صورة أو نسخة من الاستفسارات أو البيانات التي يوجهها مجلس الإدارة للمساهمين.

6- حق حضور اجتماع الهيئة العامة للمساهمين.

المبحث الثاني: مدخل لنظام الرقابة الداخلية

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مدخل لنظام الرقابة الداخلية حيث سنتناول في المطلب الأول عموميات حول الرقابة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية أمّا في المطلب الثاني سنتطرق للرقابة الداخلية وفق لجنة المنظمة الراعية COSO، أمّا في المطلب الثالث سنتطرق لكيفية تقييم التدقيق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: عموميات حول نظام الرقابة الداخلية

نستهل هذا المطلب بتقديم مفهوم الرقابة الداخلية وأهدافها بالإضافة إلى مفهوم نظام الرقابة الداخلية، وأهدافه وأنواعه.

[1]- كمال محمد سعيد كامل النونو، مرجع سابق، ص 33.

الفرع الأول: مفهوم الرقابة الداخلية وأهدافها

أولا: مفهوم الرقابة الداخلية

عندما نتحدث عن الرقابة الداخلية كمفهوم فإننا نجد عدّة مفاهيم لها، إلاّ أن هذه المفاهيم تشترك في مجملها وإن اختلفت نصوصها وصياغتها، وعليه سنذكر بعض التعاريف فيما يلي:

تعريف **المجمع الأمريكي للمحاسبين** هو: "تضمن الرقابة الداخلية الخطة التنظيمية، وكافة الطرق والمقاييس المتناسقة التي تتبناها المؤسسة لحماية أصولها وضبط الدقة والثقة في بياناتها المحاسبية والارتقاء بالكفاءة الإنتاجية، وتشجيعها الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعية مقدما".[1]

فمصطلح الرقابة يحمل عدة معاني منها ذو الأصل الأنجلو سكسوني، وتعني قدرة التحكم "Maitriser" والتحكم في علم التسيير، يقصد به القدرة على مواكبة التغيرات الطارئة في المحيط المتحرك باستمرار والتأقلم مع المستجدات الحاصلة، أو القدرة على تقويم سلوكيات وتحسين الأداء[2].

كذلك نعني بالرقابة الداخلية :" كل الوسائل والإجراءات التي تستخدمها المؤسسة لحماية أصولها وموجوداتها، وللتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية والإحصائية ولرفع الكفاية الإنتاجية في المؤسسة وتحقيق الفعالية".[3]

ثانيا: أهداف الرقابة الدّاخلية:

من خلال تعريف المجمع الأمريكي للمحاسبين للرقابة الداخلية نستنتج الأهداف الرئيسية التالية:[4]

1- تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والصلاحيات والمسؤوليات.

2- حماية أصول المشروع من الاختلاس والتلاعب مع المحافظة على حقوق الغير بالمشروع.

3- التأكد من دقة البيانات المحاسبية حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الإدارية.

---

(1)- خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، مرجع سابق، ص.ص 312،314.

(2)- عزوز الميلود (2006/2007)، "دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1995، سكيكدة- الجزائر، ص52.

(3)-خلف عبد الله الواردات،"دليل التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق وفق لمعايير التدقيق الدولية"،مرجع سابق، ص37 .

(4)- خالد أمين عبد الله، مرجع سابق، ص 163.

4- رفع مستوى الكفاية الإنتاجية.

5- تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية.

الفرع الثاني: مفهوم نظام الرقابة الداخلية وأهدافه

أوّلا: مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

لقد تنوعت وتعددت تعاريف (آراء) نظام الرقابة الداخلية والتي سنذكر فيما يلي:

(1-تعريف منظمة الخبراء المحاسبيين والمحاسبين المعتمدين الفرنسيين : "نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات وتطبيق تعليمات الإدارة وتحسين الأداء، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة".

2- تعريف الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة:طبقا لنص المعيار الدولي رقم 400 الخاص بالرقابة الداخلية: "يحتوي نظام الرقابة الداخلية على الخطة التنظيمية، مجموع الطرق والإجراءات المطبقة من طرف الإدارة، بغية دعم الأهداف المرسومة لضمان إمكانية السير المنظم والفعال للأعمال")[1].

(4- تعريف لجنة المنظمة الرّاعية COSO:"هو عملية تنفيذ من قبل مجلس إدارة المؤسسة والأفراد في المؤسسة، يتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها".

5- تعريف المجلس الدولي لمعايير المراجعة والتأكيد (IAASB):"عملية صممّها وطبقها وتمسك بها المسؤولون عن إدارة المؤسسة وغيرهم من الأشخاص من أجل توفير تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف المؤسسة التي تتعلق بمصداقية التقارير المالية وإمكانية الاعتماد عليها، وفعالية وكفاءة العمليات، ومدى الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية المطبقة")[2].

---

(1)- بوطورة فضيلة (2007/2006)" دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك"، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، ص. ص 118، 19.

(2)- أوصيف لخضر (2017)، "طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، العدد 17، المسيلة، الجزائر، ص. ص 168، 169.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن "نظام الرقابة الداخلية هو النظام الذي يظم مجموعة من السياسات والإجراءات المتخذة من طرف مجلس الإدارة، المسيرين والسلطات المعنية في المؤسسة من أجل ضمان تحقيق أهدافها بدرجة من الانتظام والكفاءة مع الحفاظ على أصولها"[1].

ثانيا: أهداف نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية العديد من الأهداف، بحيث أن كل هدف يسعى إلى خدمة المؤسسة ومساعدتها بالشكل الذي يمكنها من تحقيق الأهداف العامة والمسطرة، وقد تطورت هذه الأهداف بتطور مفهوم الرقابة وأصبحت أوسع وأشمل مما كانت عليه في السابق[2]،ومن خلال هذا يمكن لنا استخلاص الأهداف المراد تحقيقها من هذا النظام والمتمثلة في:[3]

(1-حماية أصول المؤسسة: تعتبر حماية أصول المؤسسة من أهم الأهداف التي يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيقها وذلك من خلال فرض حماية مادية ومحاسبية لجميع عناصر الأصول من الاستغلال غير المشروع وسوء الاستخدام أو الضياع أو الاختلاس سواء كان بسوء نية أو حسن نية.

2- ضمان صحة ودقة المعلومات: يعمل هذا الهدف على زيادة درجة المصداقية والثقة في المعلومات، وبالتالي زيادة درجة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، لأن ضمان نوعية المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية يؤدي لزيادة درجة الثقة فيها.

3- تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام موارد المؤسسة: تهدف الإجراءات الرقابية المطبقة في المؤسسة إلى زيادة حجم الفعالية وضمان الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة، وذلك باتخاذ قرارات داخلية سليمة بناء على مصداقية ودقة المعلومات والبيانات المتوافرة، بمعنى تنمية وتشجيع الكفاءة التشغيلية في عمليات الوحدة.

4- الالتزام بالإجراءات والسياسات الإدارية المرسومة: إن أهداف المشروع يتم ترجمتها في شكل مجموعة من السياسات والإجراءات الإدارية المتكاملة والتي تغطي جوانبه المختلفة، وتعمل الرقابة الداخلية على ضمان الالتزام بهذه السياسات والإجراءات أثناء الأداء.

---

(1)- برابح بلال (2015/2014)، "تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص 06.

(2)- برابح بلال، نفس المرجع ، ص 09.

(3)- بوطورة فضيلة، مرجع سابق، ص 20 و21.

5- أهداف الرقابة على المبيعات: ضمان إعداد فواتير صحيحة للمنتجات المباعة أو الخدمات المقدمة، فحص منح الائتمان للعميل قبل الموافقة على طلبية معينة، والموافقة على المردودات من العملاء).

6- أهداف الرقابة على الإنتاج أو الخدمات: هذا بإنتاج الكميات المناسبة والعمل على الحد الأدنى من كل مخلفات التشغيل والفاقد من المنتوج[1].

الفرع الثالث: أنواع نظام الرقابة الداخلية

نتيجة اختلاف الزاوية التي ينظر منها إلى نظام الرقابة الداخلية تقسم هذه الأخيرة إلى ثلاثة أنواع تتمثل في الرقابة الإدارية، الرقابة المحاسبية و الضبط الداخلي وهي كالآتي:

1-الرقابة الإدارية: تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية مع تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية وهي تعتمد في سبيل تحقيق هدفها وسائل متعددة مثل الكشوفات الإحصائية، ودراسات الوقت والحركة وتقارير الأداء، والرقابة على الجودة، والموازنات التقديرية، والتكاليف المعيارية، واستخدام الخرائط والرسوم البيانية وبرامج التدريب المتنوعة للمستخدمين، وهي كما نرى متعلقة بطريقة غير مباشرة بالسجلات المحاسبية منها أو المالية[2].

2- الرقابة المحاسبية: تشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختبار البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والحسابات ودرجة الاعتماد عليها، ويضم هذا النوع وسائل متعددة منها على سبيل المثال، إتباع نظام القيد المزدوج، واستخدام حسابات المراقبة (الإجمالية) وإتباع موازين المراجعة الدورية، وإتباع نظام المصادقات، واعتماد قيود التسوية من موظف مسؤول، ووجود نظام مستندي سليم، وإتباع نظام التدقيق الداخلي، وفصل الواجبات الخاصة بموظف الحسابات عن الواجبات المتعلقة بالإنتاج والتخزين[3].

---

(1)- برابح بلال، مرجع سابق، ص 08.

(2)- برابح بلال، نفس المرجع ، ص 11.

(3)- برابح بلال، نفس المرجع ، ص 08.

3- الضبط الداخلي: ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشرع من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات[1].

المطلب الثاني: الرقابة الداخلية وفقCOSO

تعتبر الرقابة الداخلية ضرورية داخل أي مؤسسة، حيث أن وجود نظم فعال للرقابة الداخلية يعتبر واحدا من أفضل طرق تجنب المخاطر، وفي هذا المطلب سنتطرق للتعريف بلجنة المنظمة الراعية COSOإضافة إلى المكونات والمقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية وفق COSO.

الفرع الأول: لجنة المنظمة الرّاعية COSO:

هي لجنة المنظمات الراعية تريدواي، وكان جيمس تريدواي عضو في لجنة الأوراق المالية والبورصات وأول رئيس لـ COSOالتي أنشئت في الولايات المتحدة عام 1985 مهمتها إعداد التقارير المالية فهي لجنة غير مربحة[2].

و تتكون هذه اللجنة من أعضاء الهيئات المهنية المعنية بالأمور المالية و المحاسبية للمنظمات و الهيئات الراعية التي لها أعضاء في تلك اللجنة هي:

1- معهد المحاسبين الداخليين IIA.

2- معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي AICPA.

3- جمعية المحاسبة الأمريكية AAA.

4- معهد المحاسبيين الإداريين IMA.

5- معهد المحللين الماليين FEI.[3]

---

(1)- خالد أمين عبد الله، مرجع سابق، ص 163.

(2)- خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، مرجع سابق، ص 337.

(3)- مقال الأستاذ أ.حافظ سعيد الحسن، الموقع: www.zakatinst.net/pdf/coso.pdf على الساعة 17:52 يوم 2018/01/25 ، ص20.

وقد صدر تقرير COSOالأول في سنة 1987 حيث دعا الإدارة أن تقدم تقريرا عن فعالية نظام الرقابة الداخلية، وقد شدد على وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، بما في ذلك بيئة رقابية قوية، مدونة لقواعد السلوك، لجنة التدقيق المختصة، إدارة مخاطر المشروع (ERM)، وفي سنة 1992 أصدرت هذه اللجنة إطار للرقابة الداخلية لتقييم وتفعيل نظام الرقابة الداخلية، وهذا الإطار ملائم لإنجاز أهداف الوحدة الاقتصادية في ثلاث مناطق[1] :

1- الأهداف التشغيلية: تتعلق باستخدام الكفء الفعال لكل موارد الوحدة الاقتصادية.

2- أهداف التقارير المالية: توجيه لاستخدام الإنتاج وتوثيقه بتقارير ترفع إلى الإدارة.

3- أهداف الالتزام: توجيه لمتطلبات التزام الوحدة الاقتصادية بالمتطلبات القانونية للوحدات العامة.

الفرع الثاني: مكونات نظام الرقابة الدّاخلية وفق COSO

يتكون نظام الرقابة الداخلية من خمسة أجزاء مترابطة ومتداخلة مع بعضها البعض، وتشكل إطارا لدرجة عالية من الكفاءة للتحقيق وتقييم نظام الرقابة الداخلية التي وضعت لاستخدامها في الأعمال التجارية، وذكرت هذه العناصر التالية:[2](بيئة الرقابة،تقييمالمخاطر،الأنشطةالرقابية،المعلوماتوالاتصالات،المراقبة والتوجيه) .

1-بيئة الرقابة:تتضمن بيئة الرقابة مجموعة من المعايير والسياسات والإجراءات التي تمثل الأساس لممارسة الرقابة الداخلية في الوحدة الاقتصادية، حيث يشكل مجلس الإدارة والإدارة العليا انطباعا فيما يتعلق بأهمية الرقابة الداخلية بما فيها تحديد المعايير المتوقعة لإنجاز العمل في المستويات المختلفة داخل الوحدة الاقتصادية، وتعتبر بيئة الرقابة هي الأساس لكل مكونات الرقابة الداخلية وتتضمن هذه البيئة بعض المبادئ مثل: الاستقامة والالتزام بالنزاهة والأخلاق، حيث تمكن مجلس الإدارة من القيام بالمهام الرقابية والإشراف وتحديد السلطة والمسؤولية، واستقطاب وتطوير وتدريب العاملين ذوي الكفاءة ومسائلة الأفراد عن مستوى الأداء في السعي لتحقيق الأهداف[3].

---

(1)- هيا مروان ابراهيم لظن، مرجع سابق، ص . ص 30، 31.

(2)- خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، مرجع سابق، ص 350.

(3)- هيا مروان إبراهيم لظن، نفس المرجع ، ص 33.

2- تقييم المخاطر:تتعرض أي مؤسسة للعديد من المخاطر عند مزاولتها لأعمالها (مخاطر تشغيلية، قانونية...إلخ)، إذ لابد لها من تحديد وتحليل هذه المخاطر ومحاولة تخفيف تأثرها إلى مستويات مقبولة[1].

3- الأنشطة الرقابية:تعتبر أنشطة الرقابة ثالث عنصر تدخل في تكوين نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، ويتخذه المراجع (المدقق)، كأحد المعايير لتقييم نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة محل الدراسة (المراجعة)، وتتمثل أساسا في الأنشطة التي يمارسها كل فرد والتي تسمح له بتسيير أعماله في إطار احترام المبادئ العامة لنظام الرقابة الداخلية القائم (المتبع)[2].

4- المعلومات والاتصال: يتطلب وجود نظام رقابة داخلية فعال وجود أنظمة معلومات يعتمد عليها وبشكل يغطي كامل نشاطات الوحدة الاقتصادية، وكذلك وجود قنوات اتصال فعالة للتأكد من أن كافة الموظفين يفهمون ويلتزمون بشكل كامل بالسياسات والإجراءات الرقابية ذات الصلة بعملها ومسؤولياتهم ضمن النظام وأن الاتصال الفعال يجب أن يكون مفتوح بكافة الاتجاهات وأن يسري من خلال المؤسسة عبر مكوناتها وهيكلها، وأن تتوفر للعاملين وسيلة لتوصيل المعلومات الهامة إلى المستويات الأعلى وأن يكون هناك اتصال مفتوح مع الأطراف الخارجية عندما تتعرض أهداف المؤسسة للخطر فإنه يمكن منم خلالها اتخاذ الإجراء اللازم وفي الوقت المناسب[3].

5- التوجيه والمراقبة: ويهتم هذا المكوّن بمكونات الرقابة الداخلية، بالمتابعة والمراقبة المستمرة والتقييم الدوري، لمختلف مكونات النظام وتحديد مدى الالتزام بتنفيذ الرقابة، في ظل التصميم الموضوع لها وتحديد إمكانية تعديلها، بما يتلاءم وتغير الظروف المحيطة، وأهم أداة يتم التوصل عن طريقها إلى معلومات، تخص الرقابة الداخلية هي وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة والتي يتمثل نشاطها أساسا، في تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة[4].

الفرع الثالث: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية وفق COSO

المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية هي مجموعة القواعد العامة التي ينبغي توافرها كحد أدنى لقيام نظام سليم وفعال للرقابة، وعلى الرغم من أنه لا يمكن وضع نظام مثالي للرقابة الداخلية على اختلاف أنواعها بسبب الظروف الخاصة بكل وحدة

(1)- بوطورة فضيلة، مرجع سابق، ص 22.

(2)- عزوز الميلود، مرجع سابق، ص 66.

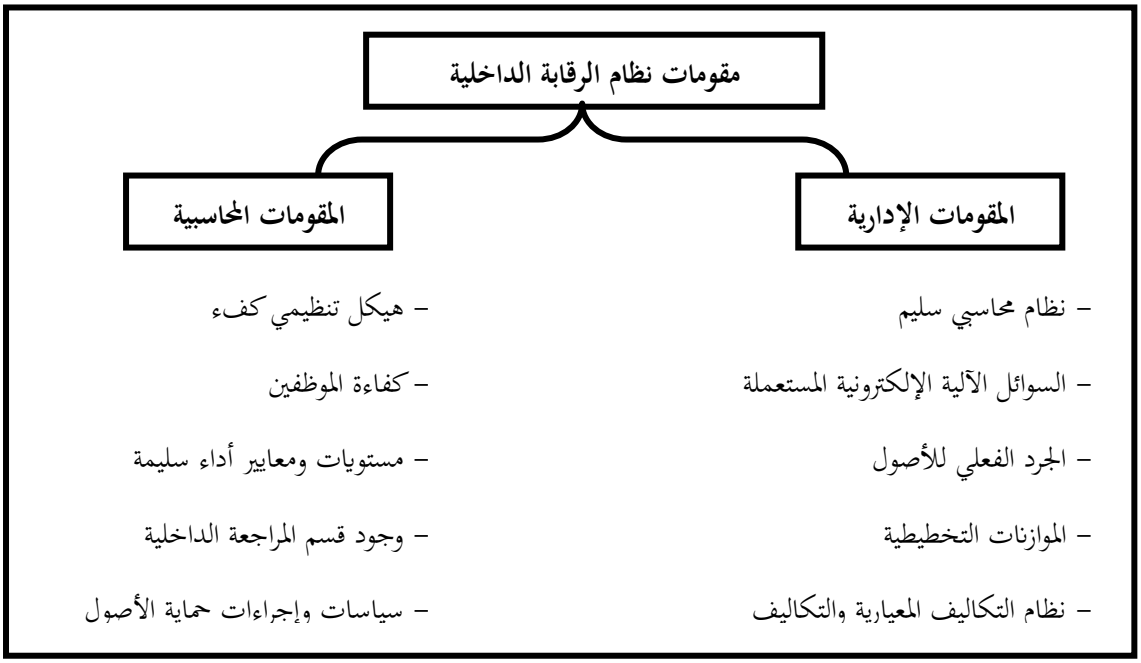
(3)- هيا مروان إبراهيم لظن، مرجع سابق، ص 34.

(4)- عزوز الميلود، نفس المرجع ، ص 77.

وقد تختلف عن غيرها من الوحدات، إلا أن هناك مجموعة من القواعد العامة الأساسية التي يمكن اعتبارها (مقومات أساسية) ينبني عليها أي نظام سليم للرقابة الداخلية، ويمكن تطبيقها في كافة الوحدات الاقتصادية[1].

والشكل التالي يمثل المقوّمات المحاسبية والإدارية لنظام الرقابة الداخلية:

الشكل رقم (02): مقومات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: برابح بلال، مرجع سابق، ص 22.

المطلب الثالث: تقييم التدقيق الداخلي لنظام الرقابة الداخلية

في هذا المطلب سنعرض في الفرع الأول مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية، أما في الفرع الثاني سنتطرق لطرق تقييم الرقابة الداخلية.

الفرع الأول: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

تمر عملية الرقابة بعدة خطوات يمكن تلخيصها في مراحل نظام الرقابة الداخلية التي قدرها S.G FranclingG.R Terry. كالآتي:[2].

1- وضع معايير القياس (المخطط).

---

[1]- مرتضى محمد شاني الحسيني، إبراهيم موسى السعيري، "توظيف مكونات الرقابة الداخلية لتعزيز جودة التدقيق الخارجي"، مجلة بابل ، العلوم الصرفية والتطبيقية، العدد 04، المجلد 25، جامعة الفرات الأوسط التقنية- كلية التقنية الإدارية الكوفة (2017)، ص، ص 1530، 1531.

[2]- عزوز الميلود، مرجع سابق، ص 51

2- قياس المنجز (المنتج).

3- مقارنة المنجز بالمخطط وفق المعايير والتأكد من الاختلافات الموجودة.

4- تحديد مواطن الانحراف (الاختلاف).

5- إجراء التصحيحات اللازمة (تحسين الأداء).

وإن عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية سواء كانت تمهيدية أو معمقة تكون مفيدة عندما تتم حسب ما يلي:[1]

- تحديد أنواع المخاطر المتعلقة بأهداف المراقبة التي يمكن تفاديها من خلال نظام مراقبة فعال.

- تحديد عمليات المراقبة بوساطة فحص الإجراءات والتعليمات الموجهة للمستخدمين وكذلك من خلال المقابلات بهدف التنبيه من المخاطر التي تم تحديد نوعها.

- توثيق نتائج هذا الفحص من خلال رسوم بيانية أو خريطة تتبع نظام الرقابة الداخلية.

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

الفرع الثاني: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية

بالرغم من تعدد طرق تقييم أنظمة الرقابة الداخلية إلاّ أن هدفها الأساسي هو الحكم على مدى فاعلية النظام في إنتاج البيانات المحاسبية والمحافظة على ممتلكات المؤسسة وتحديد نواحي الضعف التي تتطلب فحصا مستفيضا أكثر من غيرها، فيما يلي سيتم عرض أهم طرق تقييم أنظمة الرقابة الداخلية والمتمثلة في:[2].

1-**طريقة التقرير الوصفي**: ترتكز هذه الطريقة على وصف إجراءات الرقابة الداخلية وذلك من خلال شرح تدفق العمليات والبيانات وذلك من خلال تحديد مراكز السلطة والمسؤولية لكل دورة عمليات.

---

(1)- خلف عبد الله الوردات، "التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية"، مرجع سابق، ص 145.

(2)- أ.تونسي نجاة، مرجع سابق، ص ص، ص 140، 141.

2- طريقة قائمة الاستقصاء: تقوم هذه الطريقة على إعداد قائمة أسئلة تشمل إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بكل دورة عمليات، ويجب أن تصاغ هذه الأسئلة بطريقة تمكن من الاستفسار عن تفصيلات العمل والخطوات المنتهجة في كل مركز نشاط ويراعي عند تصميم القائمة تحديد العلاقة بين الأسئلة المختلفة بطريقة تمكن المدقق من مراعاة الاعتبارات التالية:

- تبيان مصادر المعلومات المستعملة في الإجابة عن كل سؤال والتحقيقات التي تمت للتأكد منها.

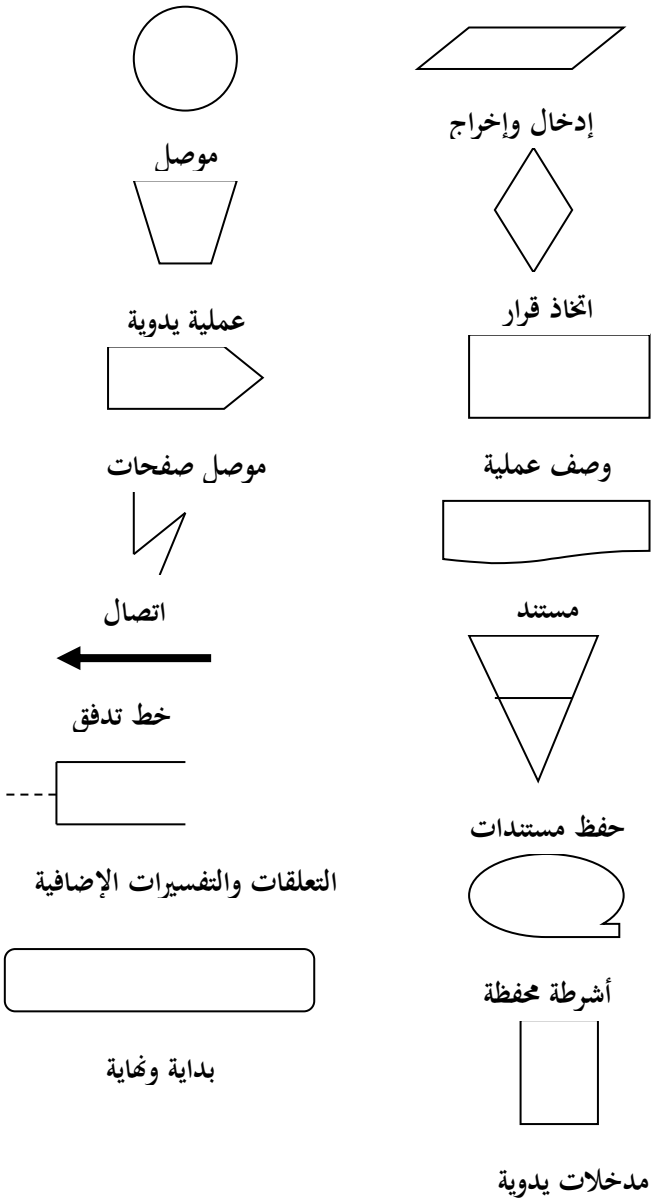
- التفرقة بين نواحي الضعف في إجراءات الرقابة الداخلية.

- الاحتواء على وصف تفصيلي لمختلف نواحي الضعف في إجراءات الرقابة.

3- طريقة خرائط التدفق: تعرف خريطة التدفق بأنها رسم بياني يستخدم الرموز كتعبير عن مسار تدفق المستندات داخل المؤسسة، وبعبارة أخرى تبين خريطة التدفق الدورة الكاملة لكل مستند أو سجل يستخدم داخل المؤسسة.

ويبين الشكل التالي الرموز المستخدمة في خريطة التدفق:

الشكل رقم (03): الرموز المستخدمة في خريطة التدفق:



المصدر :أ.تونسي نجاة، المرجع السابق، ص 142.

المبحث الثالث: تدقيق وتقويم إدارة المخاطر

خلال عقد التسعينات قامت العديد من المؤسسات المحاسبية الدولية بتطوير التدقيق القائم على المخاطر، وأصبح التدقيق الدّاخلي عاملا رئيسيا ومهما في الرقابة الداخلية حيث يساعد الوحدة الاقتصادية في إنجاز أهدافها عن طريق اعتماد منهج نظامي ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة، ومن خلال ما سبق سوف نتطرق في هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر

المطلب الثاني: إدارة المخاطر وفق COSO

المطلب الثالث: علاقة ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة المخاطر

لقد اختلفت وتعددت المفاهيم المرتبطة بإدارة المخاطر ونظرا لاختلاف آراء الأشخاص بالإضافة إلى التطورات التي طرأت على هذه المفاهيم، وبذلك سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الخطر بصفة عامة ثم تعريف إدارة المخاطر وأنواعها وفق مفهوم ERM.

الفرع الأول: مفهوم الخطر

اختلفت التعاريف الخاصة بالخطر وتعددت غير أنه في اختلافها وتعددها كانت متوجهة نحو الشمول وتقليل للعيوب التي وردت سابقتها، وهنا سوف نعطي بعض التفسيرات التي وردت عن مفهوم الخطر، ومن خلالها سنحاول وضع تعريف محدد يتماشى مع الواقع العلمي لحياتنا اليومية وكذا مع الخصائص الفردية للإنسان[1].

ومن أهم التعاريف نجد ما يلي:[2].

أما المفهوم الاقتصادي للخطر: "فيعرف على أنه حالة من عدم التأكد أو الشك أو الخوف من تحقق ظاهرة معينة أو موقف معين بالنظر لما قد يترتب عليه من نتائج ضارة من الناحية المالية أو الاقتصادية، ويمثل الخطر ظاهرة عامة ترتبط ارتباطا وثيقا بحياة

---

(1)- نجد بوزيدي (2009/2008) "إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، ص 82.

(2)- عبدلي لطيفة (2012/2011) " دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير، تلمسان، ص 02.

الإنسان اليومية وما يقوم به من مختلف الأنشطة ويتبع الخطر أساسا من عدم التأكد والذي يحيط بالفرد من كل جانب، ويرجع عدم التأكد إلى مصدرين أساسيين هما:

- عدم القدرة على التنبؤ
- عدم دقة المعلومات اللازمة للتنبؤ .

كما عرّف كل من (Wilyamz et Heins) الخطر بأنه: " الشك الموضوعي فيما يتعلق بنتيجة موقف معين" أي أنّ الخطر هو عدم التأكد، أما الاقتصادي (Nhight) عرّف الخطر على أنه: " حالة عدم التأكد الممكن قياسها")[1].

(فقد اختلف الكتاب والدارسون في تعريفهم للخطر فقد عرّفه بعضهم على أنه: "عدم التأكد من وقوع خسارة معينة".

وقد قام آخرون بتعريف الخطر على أنه: "الخسارة المادية المحتملة نتيجة لوقوع حادث معين")[2].

ومن التعاريف السابقة يتضح أن الخطر يتميز بمجموعة من الصفات أهمها:[3].

- عدم التأكد أو الاحتمالية.
- يكون نتيجة لحادث مفاجئ.
- يحدث في المستقبل.
- يترتب على تحققه خسارة مالية.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة المخاطر

إدارة المخاطر عبارة عن تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف عن طريق اكتشاف الخطر، تحليله، قياسه ثم تحديد وسائل مواجهة[4]. كما نجد تعاريف أخرى هي كالتالي:

---

(1)- لمجد بوزيدي، مرجع سابق، ص 82.

(2)- شقري نوري موسى، وآخرون (2011)، "إدارة المخاطر" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة 1 و2، ص 25.

(3)- ممدوح حمزة أحمد، "إدارة الخطر والتأمين"، جامعة القاهرة، كلية التجارة، كتاب إلكتروني، الموقع: www.korobdrabia.com على الساعة 18:40 يوم 2018/01/25 ، ص 18.

(4)- شقري نوري موسى، وآخرون، نفس المرجع ، ص 26.

عرّف **معهد المدققين الداخليين IIA**إدارة المخاطر على أنها: "هيكل متناسق أو عمليات مستمرة عبر الوحدة الاقتصادية ككل لتحديد وتقييم التقرير عن الاستجابات والفرص والتهديدات التي تؤثر على إنجاز الأهداف"[1].

كما ينظر (HamiltonC.R 1998) إلى إدارة المخاطر على أنها: "نشاط يمارس بشكل يومي سواءا على مستوى الأفراد أو المنظمات، لأنّ أي قرار ترتبط نتائجه بالمستقبل غير مؤكد فلابد من الاعتماد بشكل ما على مبادئ إدارة المخاطر"[2].

كما حدّدت **لجنة المنظمات الراعية COSO**المنبثقة على لجنة تريدواي تعريف إدارة المخاطر بأنها: "عملية تتم من جانب مجلس الإدارة، والإدارة وغيرهم من الموظفين، وتطبق في بيئة إستراتيجية داخل المنظمة، بهدف تحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المنظمة وإدارة المخاطر لتكون في إطار مقدار المخاطر التي يمكن أن تقبل المنظمة تحملها لتقديم ضمانات معقولة فيما يتعلق بتحقيق أهداف الجهة"[3] .

في حين عرّفها (**طارق عبد العال حمّاد**) بأنها: "منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم تنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحدّ الأدنى"[4].

كما يرى (Hainez) أن إدارة المخاطر هي: "الوظيفة الرئيسية التي تهتم باكتشاف الخطر وتقويمه والتأمين عليه"[5].

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص ما يلي:[6].

- إدارة المخاطر لا تعني تجنب المخاطر فقط، فنشاطاتها ينبغي أن تتضمن أصول المساهمين وحماية عوائدهم.

- المفهوم الحقيقي لإدارة المخاطر هو تنفيذ معايير الأمان في المؤسسات في حالة الطوارئ أو في حالة خسارة مواردها.

- إدارة المخاطر عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة بصفة منتظمة.

- يمكن تحليل ومتابعة المخاطر في مجال مسؤوليات مدراء المصالح والفروع باستخدام أدوات وطرق مناسبة على مستوى المؤسسة .

---

(1)- هيامروان إبراهيم لظن، مرجع سابق، ص 42.

(2)- عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 27

(3)- خلف عبد الله الوردات، "دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير التدقيق الدولية الصادرة عن IIA"، مرجع سابق، ص 667.

(4)- حياة نجار (2014)، "إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل"، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، 01، ص 64.

(5)- لمجد بوزيدي، مرجع سابق، ص 97.

(6)- عبدلي لطيفة، نفس المرجع ، ص 28.

– إدارة المخاطر هي عملية قياس أو تحديد أو تقييم الخطر الذي تتعرض له المؤسسة أو يمكن أن تتعرض له المؤسسة في المستقبل ومن تم تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه.

الفرع الثالث: أنواع إدارة المخاطر وفق مفهوم (ERM)

لقد توسع مفهوم (ERM) ليشمل جميع أنواع المخاطر المالية والتشغيلية والإستراتيجية والمخاطر الأخرى فلم يعد مقصورا على المخاطر المرتبطة بالوحدة الاقتصادية فقط، وفيما يلي توضيح لأنواع إدارة المخاطر[1].

وفيما يلي شرح موجز لأهم هذه الأنواع المتمثلة في: (المخاطر الإستراتيجية ، مخاطر السيولة ، مخاطر السعر، مخاطر سعر الصرف، المخاطر التشغيلية ، مخاطر السمعة ، مخاطر المعلومات ، المخاطر القانونية ، المخاطر الخارجية ، ومخاطر أخرى.

1– المخاطر الإستراتيجية: هي تلك المخاطر الحالية والمستقبلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على إيرادات المؤسسة وعلى رأسماليها نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات وعدم التجاوب المناسب مع التغيرات في القطاع الإنتاجي.

2– مخاطر السيولة (الزبائن): هي المخاطر الحالية والمستقبلية التي لها تأثير على إيرادات المؤسسة ورأسمالها الناشئة عن عدم مقدرة المؤسسة لمقابلة التزاماتها عند استحقاقها بدون تكبد الخسائر الغير مقبولة، وتظهر مخاطر السيولة عندما لا يكون حجم السيولة لدى المؤسسة كافيا لمقابلة الالتزامات.

3– مخاطر السعر: هي المخاطر التي تتمثل في إمكانية تكبد المؤسسة لخسائر نتيجة للتغيرات المعاكسة في الأسعار السوقية وتنشأ من التذبذبات في المراكز المأخوذة في أسواق السندات، الأسهم، العملات، البضائع. كذلك على المدقق الداخلي أن يضمن أن الإدارة تلتزم بالسياسات والإجراءات الموضوعة للتعامل مع مخاطر السعر وكذلك أن الإجراءات المحاسبية على مستوى عال من الدقة والسرعة.

4– مخاطر سعر الصرف: هي المخاطر الحالية والمستقبلية التي قد تتأثر بها إيرادات المؤسسة ورأسمالها نتيجة للتغيرات المغايرة في حركة سعر الصرف، وقياس هذه المخاطر على درجة كبيرة من الأهمية من أجل فهم الخسائر المحتملة التي قد تتعرض لها المؤسسة

[1]– هيا مروان إبراهيم لظن، مرجع سابق، ص 45.

وبالتالي على الإدارة أن تتعهد بأن خسائر سعر الصرف في حال حدوثها لن يكون لها ذلك الأثر المدمر لأرباحها، كما يجب أن تتم مراجعة هذه المخاطر من قبل أنظمة الرقابة الداخلية)[1].

(**5- المخاطر التشغيلية**:وهي مخاطر الخسارة المباشرة أو غير المباشرة الناجمة من عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والأنظمة أو من أحداث خارجية، والمخاطر التشغيلية هي أكثر ارتباطا بالمشاكل الداخلية مثل احتيال الموظفين وقيادة المؤسسات.

6- مخاطر السمعة: وتحدث نتيجة فقدان الشهرة والعلامة التجارية بسبب وجود انطباع سلبي عن الوحدة الاقتصادية تؤدي إلى حدوث خسائر في مصادر التمويل أو تحول العملاء إلى شركات منافسة، وقد تكون ناجمة عن سلوكيات غير أخلاقية وغير قانونية وممارسات غير مقبولة من قبل العاملين أو الإدارة.

7- مخاطر المعلومات: تحدث هذه المخاطر عندما لا تدعم تكنولوجيا المعلومات احتياجات قطاع الأعمال والمخاطر ناشئة عن عدم توفر معلومات دقيقة وصحيحة تساعد على اتخاذ قرارات صحيحة تتعلق بالنشاط أو العمل سواء كانت هذه المعلومات تتعلق بالبيئة الخارجية أو بعمليات الوحدة الاقتصادية.

8- المخاطر القانونية: تنشأ المخاطر القانونية بسبب الإخلال أو عدم الالتزام بالقواعد والقوانين واللوائح أو الممارسات المعتمدة أو عند تحديد الحقوق والالتزامات.

9- المخاطر الخارجية: وهي عبارة عن مخاطر ناشئة عن عوامل خارجية تتمثل في: - تغيرات تكنولوجيا، المنافسة، تعبيرات سياسية وثقافية، تعبيرات في الأنظمة والقوانين، توفر رأسمال والعمالة والمواد الخام، المخاطر الاقتصادية.

10- مخاطر أخرى:وتتعلق بالظروف الطبيعية وبيئة الأعمال والتطورات التكنولوجية الشريعة والأحداث الطارئة مثل مسؤولية الأضرار بالممتلكات، الكوارث الطبيعية...إلخ)[2].

---

[1]- شفيري نوري موسى وآخرون،"، مرجع سابق، ص . ص 298، 299، 300، 301 ، 302 و303.

[2]- هيا مروان إبراهيم لظن، مرجع سابق، ص .ص، 46-47.

المطلب الثاني: إدارة المخاطر وفق COSO

تتماشى إدارة المخاطر ومفهومها وأنواعها وأهدافها مع النشاط الاقتصادي وما يرتبط به من عوامل وتغيرات وتطورات مختلفة، وعليه سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر التالية:

- الفرع الأول: أدوات إدارة المخاطر
- الفرع الثاني: مراحل إدارة المخاطر
- الفرع الثالث: طرق قياس إدارة المخاطر

الفرع الأول: أدوات إدارة المخاطر

مثلما ذكرنا في تعريفنا لإدارة المخاطر فإن جزءا جوهريا وأساسيا من وظيفة إدارة المخاطر تتمثل في تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة والأثر المترتب على الخسائر المتكبدة إلى الحدّ الأدنى[1].

ويمكن تصنيف التقنيات العريضة المستخدمة في إدارة المخاطر إلى:[2].

1-التحكم في المخاطرة: وتشمل أساليب التحكم في المخاطرة، تحاشي المخاطرة والمداخل المختلفة إلى تقليل المخاطرة، حتى من خلال منع حدوث الخسائر ومجهودات الرقابة والتحكم وأيضا الوقاية.

2-تمويل المخاطرة: يرتكز تمويل المخاطرة على ضمان إتاحة الأموال لتعويض الخسائر التي تحدث ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل، وعند تقرير أي التقنيات يجب تطبيقه للتعامل مع مخاطرة معينة يجب مع مخاطرة معينة يجب على مدير إدارة المخاطر أن يدرس حجم الخسائر المحتملة واحتمال حدوثها والموارد المتاحة لتعويض الخسارة أن قدر لها أن تحدث، كما يجب تقييم عوائد وتكاليف إتباع مثل هذا المنهج ثم اتخاذ القرار باستخدام أفضل المعلومات المتاحة.

---

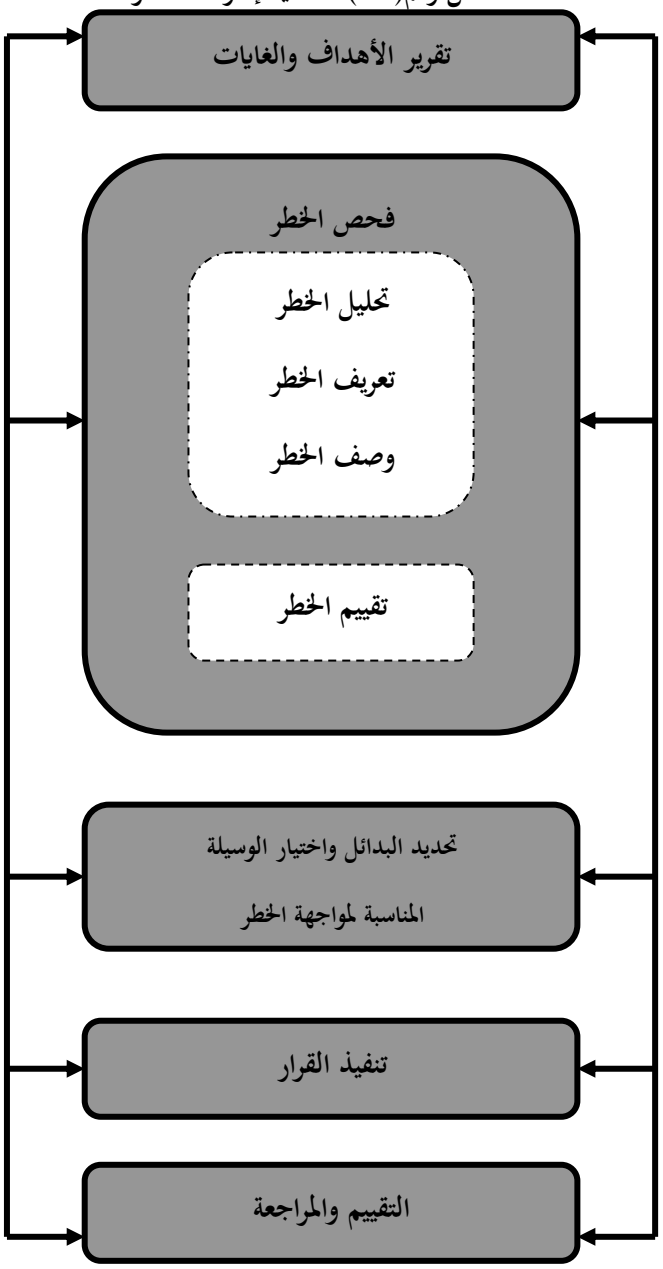
(1)- لمجد بوزيدي، مرجع سابق، ص 114.

(2)- عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 34.

الفرع الثاني: مراحل إدارة المخاطر

إن القول أن إدارة المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر يوحي ضمنيا بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من الخطوات، يمكن توضيح هذه الخطوات في الشكل التالي:[1]

الشكل رقم(04): عملية إدارة المخاطر.



المصدر: عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 38

[1]- عبدلي لطيفة، مرجع سابق، ص 38.

وفيما يلي شرح موجز لأهم خطوات إدارة المخاطر:[1].

1-تحديد المخاطر: أول خطوة هي تحديد المخاطر ويجب أن تتم بصفة مستمرة ويجب أن تفهم المخاطر على مستوى كل عملية وعلى مستوى المحفظة ككل.

2-**قياس المخاطر**:بعد تحديد المخاطر يجب أن تقاس هذه المخاطر حيث أن كل نوع من المخاط يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاث وهي حجمه ومدته واحتمالية حدوث هذه المخاطر، وإن القياس الصحيح والذي يتم في الوقت المناسب على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة إلى إدارة المخاطر.

3-ضبط المخاطر:الخطوة الثالثة هي ضبط هذه المخاطر حيث هناك ثلاث طرق لضبط هذه المخاطر لتجنب نتائجهم العكسية وهي:

- تجنب أو وضع حدود على بعض النشاطات.

- تقليل المخاطر.

- إلغاء أثر المخاطر.

4- مراقبة المخاطر:على المؤسسة أن تعمل على إيجاد نظام معلومات قادر على تحديد وقياس المخاطر بدقة، وبنفس الأهمية يكون قادر على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر لدي المؤسسة، وبشكل عام إن الرقابة على المخاطر تعني تطور أنظمة التقارير في المؤسسة التي تبين التغيرات المعاكسة على وضع المخاطر لدى المؤسسة وما هي الاستعدادات المتوفرة لدى المؤسسة للتعامل مع هذه التغيرات.

الفرع الثالث: طرق قياس إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي تنظيم متكامل يهدف إلى التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر والحد من تكرار حوادثه والتقليل من حجم الخسائر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف.

---

[1]-جلولي نسيمة (2012/2011) "مدى إمكانية تطبيق البنوك الجزائرية لمقررات اتفاق بازل 02 المتعلقة بأساليب قياس مخاطر البنوك " مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص 73.

وقياس المخاطر في مشروع ما يعني تحديد العائد المتوقع في هذا المشروع وتقدير المخاطر المتوقعة الحدوث، وبالتأكيد فإن الاستثمار الكفء هو الذي يحقق أعلى عائد بأقل قدر من المخاطر.

وعليه فإن قياس المخاطر في المؤسسة يعد أمرا ضروريا ومهما ويجب أن تكون إدارات المخاطر في المخاطر نظمها وأساليبها لقياس المخاطر وتصنيفها وتقييمها والسيطرة عليها.

ويمكن قياس المخاطر من خلال الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية مثل أسلوب القيمة المتوقعة، والانحراف المعياري، المدى، معامل الانحراف ومعامل بيتا، وتحليل الفجوة، وتحليل الفترة ومدخل القيمة بالمخاطرة[1].

المطلب الثالث: علاقة ودور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

في هذا المطلب سنتطرق للعلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ، وما هي خطوات إدارة المخاطر.

الفرع الأول: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر أسلوبا منتظما لتحديد وقياس ومراقبة المخاطر، أما الرقابة الداخلية تتكون من الإجراءات التي تستخدمها المؤسسة في مراقبة المخاطر قبل وبعد العمليات، أما التدقيق الداخلي فهو يعني تقييم منتظم لعمليات الوحدة الاقتصادية وتقاريرها المالية[2].

1-العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر:

تعتبر العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر مترابطة ومتفاعلة في هذا المجال ويكمل كل منهما الآخر. وتكمن أوجه الترابط بينهما فيما يلي:[3]

-مرحلة تخطيط عملية التدقيق: يعتبر جمع المعلومات هو الخطوة الأولى في عملية التخطيط وذلك من خلال المقابلات بالإضافة إلى دليل المخاطر والذي يشكل هيكل عام للمخاطر المتعارف عليها حيث يقوم بتحديد أولي للعمليات التي تتعرض للمخاطر من

(1)- شقيري نوري موسى وآخرون مرجع سابق ص، ص 329 و330.

(2)- هيا مروان إبراهيم لظن مرجع سابق ص 68.

(3)- هيا مروان إبراهيم لظن،نفس المرجع، ص .ص 69 و70 .

خلال تقييمها، أما الخطوة الثانية هي تعديل الخطة لأن الغرض الأساسي من هذه المرحلة هو معرفة كيفية بناء خطط على أساس المخاطر.

–مرحلة التنفيذ: في هذه المرحلة يتم اختبار مدى التزام إدارة المؤسسة بالضوابط الداخلية والخطط الموضوعة، ومدى تطبيق نظام الرقابة الداخلية بكفاءة وفعالية وقدرتها على تقليل وتجنب المخاطر، ومن خلال هذه المرحلة يتم وضع التوصيات اللازمة من قبل المدقق الداخلي لزيادة فاعلية الضوابط الداخلية الموضوعية.

–مرحلة كتابة الملاحظة في أوراق العمل: يقوم المدقق بتدوين الحقائق في أوراق العمل وكل المعلومات المتعلقة بالمخاطر حيث يتم وضع توصيات لمعالجة خطر معين.

–كتابة تقرير:يقوم المدقق بكتابة تقريره، والإفصاح عن المخاطر المتوصل إليها، ويتم إبلاغ مجلس الإدارة العليا بذلك.

–المتابعة: في هذه المرحلة يتم متابعة ومراقبة الملاحظات والتوصيات المذكورة في التقرير بهدف السيطرة على المخاطر الهامة وإدارتها بكفاءة.

2–العلاقة بين الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر:

تعتبر الرقابة الداخلية جزء لا يتجزأ من إدارة المخاطر، كما يشكل أقوى مفهوم لكيفية إسقاط القرارات التجارية من مهمتها الأساسية وما يرتبط بها من أهداف ويعد أداة لمساعدة الإدارة في تحديد الاستجابة السليمة لأحداث معينة ويتجاوز نموذج إدارة المخاطر الجهات دليل الأنتوساي الإرشادي حول الرقابة الداخلية في عدد من المجلات، أهمها:[1].

*التوسع في فئات الأهداف، واشتماله على تقارير أكثر احتمالا ومعلومات غير مالية ووجود الأهداف الإستراتيجية.

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

*التأكيد على أهمية المديرين المستقلين في المجلس وتحديد أدوارهم ومسؤولياتهم.

(1)–خلف عبد الله الوردات، " دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA" ،ص 701.

الفرع الثاني: خطوات إدارة المخاطر:

تشتمل عملية تقييم ومراجعة برنامج إدارة المخاطر الخطوات الآتية:[1].

-تقييم أهداف إدارة المخاطر وسياستها.

-التعرف على وتقييم التعرض للخسارة.

-تقييم قرارات التعامل مع المخاطر.

-تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر.

-التوصية بإدخال تغييرات لتحسين أداء إدارة المخاطر.

ومما سبق يتضح أن تدقيق إدارة المخاطر هو مراجعة تفصيلية لبرنامج إدارة المخاطر، ثم تصميمه لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات الوحدة الاقتصادية، وما إذا كانت الإجراءات المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وتم تنفيذها بشكل سليم.

(1)- هيا مروان إبراهيم لظن ،مرجع سابق، ص 73.

خاتمة الفصل :

من خلال ما ورد في هذا الفصل تبين أن ظهور عملية التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وتطورها حتى وصلت إلى ما هي عليه اليوم كان نتيجة تطور وتوسع المؤسسات وتنوع وظائفها . فالتدقيق الداخلي جزء مهم من نظام الرقابة الداخلية فهو يقع على قمة هذا النظام ، فرأي المدقق الداخلي حول كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية أصبح مهما خاصة في الآونة الأخيرة ، حيث أن نظام الرقابة الداخلية جزء لا يتجزأ من كل نظام تستخدمه المؤسسة لتنظيم عملياتها ، كما أن أهدافه تتعدى الثقة في التقارير والمحافظة على أصول المؤسسة وتحقيق الكفاية الإنتاجية ، وهذا من أجل إعطاء تأكيد معقول حول إمكانية تحقيق الأهداف المسطرة ، كما يعتبر التدقيق الداخلي مهما في إدارة المخاطر فهما مكملان لبعضهما البعض وتربطهما علاقة مترابطة ، حيث أن إدارة المخاطر حافظة لبقاء الموارد واستمرارية المؤسسة وصمام الأمان للاستمرار والتطور في عالم الأعمال.

الفصل الثاني:
الأدبيات التطبيقية

الفصل الثاني : الأدبيات التطبيقية

المبحث الأول : دراسات سابقة متعلقة بالتدقيق الداخلي

المطلب الأول : أطروحة الدكتوراه

المطلب الثاني : مذكرة الماجستير

المطلب الثالث : المقالات

المبحث الثاني : دراسات سابقة متعلقة بنظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول : أطروحة الدكتوراه

المطلب الثاني : مذكرة الماجستير

المبحث الثالث : دراسات سابقة متعلقة بإدارة المخاطر

المطلب الأول : أطروحة الدكتوراه

المطلب الثاني : مذكرة الماجستير

تمهيد :

تعتبر الدراسات السابقة من أهم مصادر المعلومات التي يمكن الاستفادة منها عند إجراء أي دراسة تكون متعلقة بنفس الموضوع أو متعلقة بجزء منه، فهي تعتبر مرجع مهم يستفيد منه الباحث أثناء بحثه.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى أهم الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا من بعيد أو قريب ، بما يساعدنا على إيجاد وتوضيح الإشكالية التي يمكن لنا طرحها لمعالجة الموضوع من زاوية تختلف عن تلك التي تناولها الباحثون السابقون ، على اعتبار أن البحث هو استمرارية ومواصلة لما نتج عن هؤلاء الباحثين السابقين وليس إعادة وتكرار ما أنجزوه .

ومن بين ما توصلنا إليه من بحوث سواء تعلق الأمر برسائل الدكتوراه ، أو مذكرات ماجستير أو حتى مقالات ، هو ما سنوضحه من خلال المباحث التي يتضمنها الفصل والتي تحتوي على جزئيات الموضوع والمتمثلة في التدقيق الداخلي ، الرقابة الداخلية ، وإدارة المخاطر ، وذلك من خلال الإلمام بموضوع دراستنا ألا وهو : **"دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية بغرض إدارة المخاطر"**.

المبحث الأول: دراسات سابقة متعلقة بالتدقيق الداخلي

المطلب الأول : أطروحة دكتوراه

1. يعقوب ولد الشيخ محمد،سنة 2014/2013،بعنوان:" **التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية –دراسة مقارنة–"**

جامعة أبو بكر بلقايد ،تلمسان.

الإشكالية : التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية :" **ما هو تدقيق الحسابات وما هي الخطوات اللازمة لتنفيذ عملية التدقيق ،وما هو الإطار المفاهيمي والواقع العلمي لممارسة تدقيق الحسابات في الجزائر وموريتانيا ؟ "**

الأهداف :هدفت هذه الدراسات إلى محاولة تشخيص الواقع النظري والعملي لمهنة تدقيق الحسابات في الجزائر وموريتانيا أيضا معرفة المشاكل والمصاعب التي تواجه مهنة التدقيق في كل من الجزائر وموريتانيا .

المنهج: لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، يقوم على الجمع بين الدراسة النظرية والميدانية .

النتائج : توصل الباحث إلى:

أن هذه المهنة لا زالت تحتاج إلى المزيد من التطوير حتى يرقى أداؤها إلى المستوى اللائق به ،وبالتالي مواكبة التطورات والتحديات التي يواجهها البلدين ،كما أن القوانين والتشريعات التي تنظم مهنة التدقيق لا تستجيب لمتطلبات الممارسة المهنية ،بالإضافة إلى أن مختلف الهيئات والنقابات لا تقوم بدورها كما يجب ،كذلك نقص تنظيم هذه الهيئات التي أدى إلى زيادة مشاكل المدققين عوض حلها والسهر على مصالحهم.

2. زياني عبد الحق ،2014/2013،بعنوان : « **Le Rôle de l'audit interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise :cas entreprises algériennes »**

بجامعة أبو بكر بلقايد ،تلمسان.

الإشكالية: التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية :"**كيف يمكن للتدقيق الداخلي أن يساعد على تحسين حوكمة الشركات ؟ "**

الفرضيات : لمعالجة الإشكالية درس الباحث الفرضيات التالية :

- يمكن للتدقيق الداخلي أن يحسن إدارة المؤسسات من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية.
- يمكن اعتبار التدقيق الداخلي أداة رئيسية في إدارة المخاطر لتحسين الحوكمة.

- التدقيق الداخلي يمكن أن يحد من عدم تماثل المعلومات من أجل حسن الإدارة .
- هناك علاقة إيجابية بين التدقيق الداخلي وأصحاب المصلحة من خلال حماية حقوقهم.

الأهداف :هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيف يمكن للتدقيق الداخلي أن يساهم حقا في تحسين حوكمة الشركات ، من خلال دراسة تستند إلى تجهيز الاستبيانات الموجهة إلى مجموعة من الشركات الجزائرية ، هذه المذكرة تناولت دور التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات في أربعة فصول .

المنهج : لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي لوصف مفهوم حوكمة الشركات والتدقيق الداخلي وكذلك تحليل دور التدقيق الداخلي في إدارة المنظمة، أي كيف يمكن للمراجعة الداخلية أن تسهم في تحسين حوكمة الشركات ؟

النتائج : توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- المؤسسات الجزائرية تعطي لوظيفة التدقيق الداخلي دورا هاما في إدارة أعمالها بهدف تحسين أدائها وضمان التنافسية .
- إن تطبيق المعايير الدولية للتدقيق الداخلي وخاصة معيار الاستقلالية يمكن أن يساعد التدقيق الداخلي في الوصول إلى الأهداف .
- التدقيق الداخلي يعتبر أحد العناصر الأساسية لتطبيق حوكمة الشركات الجزائرية .
- المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي تؤثر في تحسين حوكمة الشركات مما يدل على أهمية الدراسة وتقييم المعايير بطريقة مستمرة لتعزيز مبادئ الحوكمة .
- إن لجنة المراجعة ، وخاصة لجنة البنوك الجزائرية ، لها نفوذ الرئيسي على حسن سير العمليات التي تقوم بها الإدارة وقسم التدقيق الداخلي بالإضافة إلى ضمان جودة المعلومات المالية.

المطلب الثاني : أطروحة الماجستير

1. إيهاب ديب مصطفى رضوان،2012،بعنوان:"**اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية –دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة –**" بالجامعة الإسلامية ،غزة فلسطين .

الإشكالية : التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية "**ما اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية للمصارف الفلسطينية العاملة بقطاع غزة ؟** "

الفرضيات : اعتمد الباحث في إجابته على مشكلة الدراسة وأهدافها بالفرضيات التالية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية ...)من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير الأداء والمتمثلة في (إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات ...) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومدى إدراكه لآليات تطبيقها.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ضوء معايير التدقيق الدولية على المصارف التجارية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة تعزى لمتغيرات(العمر،المؤهل العلمي ،التخصص العلمي ،سنوات الخبرة،المسمى الوظيفي، الشهادات المهنية ، عدد الدورات التي التحقت بها في مجال عملك ، مجال الدورات).

الأهداف :هدفت هذه الدراسة إلى :

- التعرف على مقاييس جودة أداء التدقيق الداخلي من خلال معاييره الحديثة .
- توضيح دور التدقيق الداخلي الحديث في تعزيز دور الإدارة في إدارة المخاطر .
- تبيان مدى إمكانية تطبيق معايير التدقيق الداخلي الحديثة في البنوك الفلسطينية في قطاع غزة .

المنهج : لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي استنادا إلى طبيعة الموضوع وإلى الدراسات والمراجع العلمية والمعلومات التي تم الحصول عليها ولكونه من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية .

النتائج: توصل الباحث إلى :

- وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية ...) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية.
- وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير الأداء والمتمثلة في (إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات ...) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية.
- أيضا وجود دلالة إيجابية بين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومدى إدراكها لآليات تطبيقها.

2. هيا مروان إبراهيم لظن ، 2016، بعنوان : " **مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطارCOSO– دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة –** " بالجامعة الإسلامية غزة بفلسطين .

الإشكالية : التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية : " **ما مدى فاعلية التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطارCOSO في القطاعات الحكومية في قطاع غزة ؟** ".

الفرضيات :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور التدقيق الداخلي في تحليل مخاطر البيئة الداخلية وفق إطارCOSO وتقويم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية ، وهذه الفرضية تبحث متغيرين البيئة الداخلية ووضع الأهداف.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور فاعلية التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها وفق إطارCOSO وتقويم المخاطر في القطاعات الحكومية ، وتبحث 3 متغيرات تحديد الحدث ، تقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقييم أنشطة الرقابة وفق إطارCOSO وتقويم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الإبلاغ المالي وفق إطارCOSO وتقويم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية .
- توجد علاقة ذات دلالة بين إحصائية فاعلية دور التدقيق الداخلي في المراقبة والمتابعة وفق إطارCOSO وتقويم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية .

الأهداف : هدفت هذه الدراسة إلى :

- الوقوف على مفهوم إدارة المخاطر وأنواعها وأسس إدارتها وآليات تقييمها والإجراءات للحد منها .
- بيان أهمية دور التدقيق الداخلي ودوره في رفع كفاءة القطاعات الحكومية وتطوير أداءها في ظل تطبيق مكونات COSO،ERM .
- تقييم كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية.
- إبراز دور إدارة المخاطر وتطبيقه على القطاعات الحكومية لمواجهة المخاطر والتحديات المحيطة بها.

النتائج : توصل الباحث إلى ما يلي :

- غياب اللوائح المنظمة لأداء التدقيق الداخلي للقيام بدوره في تقويم إدارة المخاطر في القطاعات الحكومية في قطاع غزة.

- ضعف الدور الفعال للتدقيق الداخلي في تحديد مخاطر البيئة الداخلية ووضع الأهداف في القطاعات الحكومية .
- غياب الدور الفعال للتدقيق الداخلي في مراجعة التقنيات المستخدمة بتحديد المخاطر والفرص والتقييم والاستجابة للمخاطر التي يتعرض لها القطاع الحكومي.
- لا يتم القيام بإجراءات التدقيق الداخلي اللازمة للتأكد من وجود خطة للطوارئ تشمل كافة المخاطر ومراجعتها بشكل مستمر.
- غالبية القطاعات الحكومية تفتقر لدائرة التدقيق الداخلي حيث تضم دوائر مالية أو رقابة داخلية فقط.
- فاعلية دور التدقيق الداخلي بمتابعة تنفيذ إجراءات الرقابة على القطاع الحكومي .
- ضعف فاعلية نظام الإبلاغ المالي فيما يخص إدارة المخاطر.
- لا يوجد دور فعال للتدقيق الداخلي في تقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية وتقسيمات الأنشطة التشغيلية.
- عدم قدرة القطاع الحكومي على تحليل وتقييم مخاطر أعماله وخلق أنظمة رقابة فعالة لتتجنب هذه المخاطر.
- لا يوجد دور فعال للتدقيق الداخلي في المراقبة والمتابعة لإدارة المخاطر في القطاعات الحكومية.

المطلب الثالث: المقالات

أ- أجنبية :

1. أ خلف عبد الله الوردات،2009،بعنوان:"**التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات**"، مستشار التدقيق الداخلي في ديلويت-أبوظبي ، الإمارات العربية المتحدة .

الأهداف: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية التدقيق الداخلي كونه الأساس الذي ترتكز عليه حوكمة الشركات في ظل الفصل بين الملكية والإدارة ،ويساعد في فحص وتقييم النشاطات نظام الرقابة الداخلية وتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة للمساعدة في تحقيق الضبط و الحماية واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، حيث تم الاعتماد على الخبرة والبحث والاطلاع على دراسات وأبحاث تتعلق بالتدقيق الداخلي .

النتائج: تم الكشف على العديد من النتائج أهمها :

- أن لجنة التدقيق الداخلي المنبثقة من مجلس الإدارة من أهم ملامح التحكم المؤسسي وأنها عنصر من عناصر هيكل الرقابة الداخلية طبقا لمفهوم الواسع الصادر عن منظمات مهنية عام 1992.

- أن قياس مدى الثقة والمصداقية في الشركات يعتمد على مستوى التحكم المؤسسي فيها.
- أن مسؤولية التدقيق الداخلي تقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة له مؤشر على التحكم المؤسسي .
- إن من أهم أسباب التعثر المالي والفساد وانهيار الشركات هو ضعف التحكم المؤسسي فيها .
- أنه حدثت تطورات في دور التدقيق الداخلي حتى تواكب المتغيرات الحديثة التي طرأت على مجال الأعمال مثل إدارة المخاطر ولعولمة تكنولوجيا المعلومات والحاكمية ...إلخ.
- أن نشأة التدقيق الداخلي كان نتيجة لظهور الحاجة إليه، وبقدر ما تزداد وتنوع الحاجات إليه بازدياد تطور هذا الفرع من المعرفة.
- المحافظة بشكل كافي على استقلالية وكفاءة موظفي التدقيق الداخلي لإمداد الرقابة الداخلية ولجنة التدقيق بالتقييم المستمر لعمليات إدارة الخطر المرافقة لأنظمة الرقابة الداخلية .
- أن أخطر الأسلحة المدمرة في أي منظمة هو سوء إدارتها.

ب–وطنية :

2. أوصيف لخضر بجامعة محمد بوضياف ،2017، العدد 17 ، بعنوان :" **طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات ، إدارة المخاطر ، والرقابة الداخلية في المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل)** "، بجامعة محمد بوضياف ، مسيلة.

الإشكالية : التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية **"كيف يمكن أن تؤثر جودة التدقيق الداخلي في تحسين عمليات الحوكمة من خلال أحكام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المرتبطة بنشاط الشركات ؟ "**

الأهداف : هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي :

- إبراز مساهمة تطور مفهوم التدقيق الداخلي في تغيير وجهة النظر إلى نظام الرقابة الداخلية من أنها مجرد امتثال للمعايير المعمول بها، إلى وسيلة تمكين الشركات من عملية تحسين أداءها التنظيمي.
- توضيح أبعاد جودة التدقيق الداخلي،ودورها في تعزيز المساءلة والشفافية وتطبيق أفضل ممارسات نظام الحوكمة في الشركات .
- إبراز أهمية الحفاظ على درجة عالية من النزاهة والمسؤولية والكفاءة في إضفاء الثقة على أعمال التدقيق الداخلي ودورها في الوفاء بمتطلبات وتطلعات جميع الأطراف التي لها علاقة بالشركة .

- إبراز أهداف التدقيق الداخلي من خلال عملية الاتصال بالمكلفين بالحوكمة.
- إبراز أثر وانعكاسات تقارير حوكمة الشركات في تطوير وظيفة التدقيق الداخلي بالشركات .

النتائج: توصل الباحث إلى ما يلي:

- يعتبر نشاط التدقيق الداخلي بمثابة تأكيد مستقل وموضوعي واستشاري لإضافة قيمة وتحسين تطبيق الحوكمة بالشركة،حيث تساعد وظيفة التدقيق الداخلي للشركة في تحقيق أهدافها بإيجاد ثقافة واتجاه منظم وملتزم لتقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر البنكية .
- يمثل الالتزام بجودة التدقيق الداخلي عنصرا مهما في تطبيق نظام الحوكمة من خلال إحكام الرقابة الداخلية والقدرة على إدارة المخاطر التي تواجه الشركة، مما يساهم في تحقيق أهدافها وتعزيز وحماية قيمتها، لهذا يجب على الشركة أن تجعل الرقابة الداخلية جزء من إدارة المخاطر، على أن يكون كلاهما جزءا لا يتجزأ من نظام الحوكمة .
- يوفر الالتزام بالجودة في أعمال التدقيق الداخلي ميزة تنافسية للشركة، حيث يمكن أن يكون باستطاعة الشركة ذات الرقابة الداخلية الفعالة، إدارة المخاطر بشكل أفضل.
- تأكيد تقارير حوكمة الشركات على ضرورة وجود وظيفة فعالة للتدقيق الداخلي تحظى باحترام وتقدير وتعاون كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا،فعندما يقرر مجلس الإدارة وفقا لتقديره الخاص عدم إنشاء وظيفة للتدقيق الداخلي، فإنه يجب الإفصاح عن ذلك في التقرير السنوي للشركة، مع إيضاح كيفية التأكد من فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.
- لتحقيق رقابة الجودة على أعمال التدقيق الداخلي والسياسات المرسومة من طرف التدقيق الداخلي وكذلك برامج التدقيق المخططة، من خلال إجراء عمليات تقويم مستمرة لعمل نشاط التدقيق الداخلي وسياسته وبرامجه،ومما لا شك فيه أن وجود سياسة لمراقبة جودة الأداء سوف يؤدي إلى ضمان جودة تنفيذ مهام التدقيق الداخلي.

المبحث الثاني: دراسات سابقة متعلقة بنظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول:أطروحة الدكتوراه.

1. شكرون مريم،2014/2013،بعنوان: **« Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système de contrôle interne cas d'un échantillon d'entreprise algérienne- »**

بجامعة أبو بكر بلقايد تلمسان .

الإشكالية : التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة الآتية **"هل تضمن وظيفة التدقيق الداخلي الحالية في الشركات العامة الجزائرية التي تمت دراستها في عينتنا، والتي هي أداة التوجيه لنظام الرقابة الداخلية ، تحسين هذا النظام من خلال العمل على أدائه ؟"**.

الفرضيات : لمعالجة الإشكالية درس الباحث الفرضيتين التاليتين :

- إن وظيفة التدقيق الداخلي القائمة داخل المؤسسات العامة الجزائرية ، التي تمت دراستها في عينينا ، تضمن فعالية نظام الرقبة الداخلية ، وبعبارة أخرى إن وظيفة التدقيق الداخلي تضمن قدرة نظام الرقابة الداخلية على تحقيق أهداف الرقابة.
- إن وظيفة التدقيق الداخلي القائمة في المؤسسات العامة الجزائرية ، التي تمت دراستها في عينتنا ، لا تأخذ بعين الاعتبار جانب الكفاءة في نظام الرقابة الداخلية من أجل ضمان أن نظام الرقابة الداخلية يعمل بتكلفة أقل.

المطلب الثاني :مذكرة الماجستير.

أ–وطنية:

1. عزوز الميلود،2007/2006،بعنوان:**"دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية :بسكرة–"**بجامعة 20أوت1955بسكيكدة.

الإشكالية:التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصبغة التالية **"كيف تساهم المراجعة الخارجية في تحسين الرقابة الداخلية وبالتالي تحقيق نجاعة المؤسسة الاقتصادية؟"**

الفرضيات:لمعالجة الإشكالية درس الباحث عدة فرضيات تمثلت فيما يلي:

- تعمل المراجعة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة.
- تعمل المراجعة الخارجية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديله لمتخذي القرارات داخل المؤسسة .
- ستساهم المراجعة الخارجية في تحقيق الأهداف المسطرة التي تكون في خدمة الهدف العام "الاستمرارية ".
- يعتبر تقرير المراجع أداة ضغط على الإدارة من أجل الرفع من مستوى أداة نظام الرقابة الداخلية المؤسسة.
- أن فعالية نظام الرقابة الداخلية تؤثر على نطاق المراجعة الخارجية .

الأهداف:هدفت هذه الدراسة إلى :

- محاولة إظهار وإبراز دور المراجعة الخارجية في المؤسسة الاقتصادية .
- محاولة إبراز مهام المراجعة ومدى إسهامها في خلق التوازن داخل المؤسسة الاقتصادية .

المنهج :اتبع الطالب المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على إشكالية الموضوع وهذا البحث إرادة منا لتحسين أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية،وكذا المنهج التاريخي التحليلي لدراسة التطور التاريخي في الفصل الأول.

النتائج : توصل الباحث إلى ما يلي:

- إن الرقابة الداخلية هي مجموعة من الإجراءات والتعليمات والقوانين الموضوعية من طرف لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير ناجح للعمليات المالية والإدارية ، التي تقوم بها هذه الأخيرة فنظام الرقابة الداخلية هو أداء للتسيير والوقاية .
- يمكن الهدف الرئيسي للرقابة الداخلية في ضمان صحة البيانات والمعلومات التي سيعتمد عليها كأساس للحكم على مدى نجاعة المؤسسة ، كما تعتبر عن مدى قدرة المؤسسة في حماية ممتلكاتها.
- نشاط المراجعة الخارجية يعمل على اختيار مدى الالتزام بالسياسة واللوائح والقوانين الموضوعية ،والمراجعة المالية والعملياتية للأنشطة وكافة الإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها.

2. بوطورة فضيلة،2007/2006،بعنوان:**"دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك–دراسة حالة :الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي :بنك –"** بجامعة محمد بوضياف ،بالمسيلة .

الإشكالية: التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية "**ما هي آليات دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية ؟ وما مدى فعالية وسلامة نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي–بنك ؟"** .

الفرضيات: لمعالجة الإشكالية طرح الباحث بعض الفرضيات الرئيسية المتمثلة فيما يلي:

- نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع البنوك والمؤسسات المالية .
- نظام الرقابة الداخلية أداة أساسية في عملية التخطيط والإشراف على عملية المراجعة .
- نظام الرقابة الداخلية كفيل باكتشاف مختلف الثغرات الإدارية والمحاسبية .
- تكامل أنظمة الرقابة الداخلية الآلية واليدوية ضرورة حتمية .
- يلعب نظام الرقابة الداخلية دورا فعالا في تقييم الأداء في البنوك والمؤسسات المالية .

- ضرورة تطوير نظام الرقابة الداخلية في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي–بنك– حتى تنعكس فعالية على وكالة تبسة التابعة له ومختلف فروعه.

الأهداف: هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- محاولة الإلمام ببعض المصطلحات المتداخلة:الرقابة ،المراجعة ، الرقابة الداخلية ، المراجعة الداخلية ، الرقابة الخارجية... كأدوات ضبط أساسية في عملية الرقابة الداخلية .
- محاولة معرفة أهداف نظام الرقابة الداخلية وأساليب الرقابة الإدارية و المحاسبية .
- إمكانية توضيح معالم و محددات نظام الرقابة الداخلية السليم في البنوك.
- إمكانية توضيح دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق استقرار المعاملات و المؤسسات المصرفية.
- محاولة تقييم نظام الرقابة الداخلية في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي –بنك.

المنهج: في هذه الدراسة قام الباحث بإتباع المنهج الوصفي عند التعرض لمفاهيم عامة خاصة تلك المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية ، والمنهج التحليلي من خلال تحليل المعطيات والأرقام والتعديلات ، كما تم استخدام المنهج الإحصائي الاستقرائي من خلال الاستعانة ببعض الجداول والملاحق والاعتماد على بعض القوانين والأنظمة ، ومن بين الأدوات المنهجية المتبعة أيضا أسلوب دراسة الحالة عند تناول نموذج نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي–بنك– وتقييمه على مستوى المقر الرئيسي – لصندوق الوطني–وعلى مستوى الوكالة تيبة–الصندوق الجهوي وكالة 827–التابعة له.

النتائج: توصل الباحث إلى ما يلي:

- يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أغراضها ،لذا يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية .
- إن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية ،من شأنه دعم الأهداف المتوخاة في هذا النظام لأن فشله يرجع إلى وجود قصور في إجراءاته الرقابية لذا ينبغي على المؤسسات التي ترغب في بناء نظام فعال للرقابة الداخلية ، أن تجري تحليلا للتكاليف والمنافع لأنه مكلفا للغاية والأساس في النظام وجود مراجعة داخلية سليمة لأنها أداة الإدارة وعينها وقياس فاعلية الوسائل الرقابية المطبقة في المؤسسة سواء بخدمتها الوقائية أو التقييمية .

- إن الشق المحاسبي من الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية يعمل على توليد المعلومات التفصيلية التي تفي بالاحتياج الداخلي للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب ، وتتوقف فعالية هذه القرارات على سلامة المعالجة في مختلف الأنظمة المعلوماتية ، لاسيما واهتمام المراجع الخارجي بتقييم نظام الرقابة الداخلية راجع إلى أن هذا النظام يمثل الأساس لاتخاذ القرار بالمدى الذي يمتد إليه نطاق مراجعته واختباراته للسجلات والدفاتر المحاسبية حتى يستطيع تقديم رأيه المهني في القوائم المالية للمؤسسة وبالتالي اكتشاف مختلف الثغرات المحاسبية وتبقى إمكانية اكتشاف الثغرات الإدارية من مهام المراجع الداخلي ، فتعاونهما يؤدي إلى تحسين التسيير وبالتالي إنجاح المؤسسة وازدهارها.
- إذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بطريقة جيدة ومناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها، أما في غياب وجود قواعد وإجراءات صارمة وفعالة للنظام من شأنه أن يؤدي إلى فشله وعدم قدرته على تحقيق أهدافه على النحو المرجو منه.
- على الرغم من أن نظام التشغيل الآلي في تطور ملحوظ يواكب التطورات السريعة في عالم التكنولوجيا اليوم ،إلا أنه لا يمكن الاستغناء على نظام التشغيل اليدوي لأن معظم البنوك لا زالت بحاجة إلى مجموعة الدفاتر والوثائق المحاسبية التي تعد يدويا والرجوع إليها دائمة خاصة عند إعداد التقارير في نهاية السنة المالية ، وبالتالي يمكن القول أن النظام الآلي للبيانات يبقى كاملا لنظام التشغيل اليدوي .
- إن التطورات التي مست أنظمة الرقابة الداخلية من خلال دخول هيكل تنظيمي جديد للمقر الرئيسي والوكالة من خلال الدراسة الميدانية ، يباشر بتطبيقات لمختلف مقومات نظام الرقابة الداخلية ، في انتظار إثراء مصلحة الرقابة في الوكالة بعدد أكبر من الموظفين حتى يتم إنجاز العمل بكفاءة أكبر من أن توكل عدة مهام لشخص واحد ، حينها تضيع الكفاءة بين أسطر التعب والملل ، أما على مستوى المقر فعدد الموظفين لا يفي بالغرض أمام كثرة المصالح الموجودة بمختلف الإدارات ، وما دام الصندوق الوطني بمختلف وكالاته سيخوض منافسة شرسة مع باقي المؤسسات المالية التي منها من يشاركه حتى في زبائن القطاع الفلاحي كوكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)،يجب عليه إزالة كل الثغرات والفجوات في نظامه الرقابي،الذي قد تخسره الرقابة ويعود به إلى نقطة الصفر ،لأن الوضع الراهن له ولكل الوكالات لا يمكنه من تقييم الأداء وبصورة فعالة لأن ولادة البنك في صورته الجديدة في محيطنا تنافسي يحتم عليه معرفة من يبدأ وإلى أين تصل أهدافه،حتى لا توصف هذه الولادة بالعملية القيصرية الفاشلة،لاسيما والبنوك تسارع لتوفير السيولة الكافية لتغطية مختلف الأنشطة

الاقتصادية محافظة منها على التوازن المالي من جهة ورفع ربحيتها من جهة ثانية، وهذا كله لن يتم إلا بوضع نظام رقابة داخلية صارمة يمكنها من تقييم أدائها باستمرار.

- إن الحكم على فاعلية أي نظام الرقابة الداخلية ،لا يتم إلا من خلال تقييم أنظمته الفرعية الأساسية المكونة له ، سواء في المجال الإداري،المحاسبي ،والمالي ،وبإسقاط ذلك على نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي-بنك- فإن الشق الإداري منه يتم تشغيله مركزيا من طرف المقر الرئيسي من خلال إدارتي التفتيش و المراجعة مما جعل عملية الرقابة الداخلية على مستوى البنك تكون رقابة بعدية مما يفسح المجال لمخاطر إدارية و تشغيلية جد مرتفعة رغم توفره على هيكل تنظيمي كفء،ووسائل مادية و بشرية هائلة. أما نظام الرقابة الداخلية المحاسبي فهو يستجيب إلى حد كبير المتطلبات الأساسية من تنظيم محاسبي و عمليات محاسبية تتوافق و القواعد والأنظمة المعمول بها . مما يجعل المكون السليم و الجزء الفعال لنظام الرقابة الداخلية للبنك.
- أما عن الفرع الثالث من نظام الرقابة الداخلية، فقد تبين أن البنك يفتقد تماما لنظام مالي سواء مستوى المقر الرئيسي أو مختلف فروعه الجهوية،مما انعكس سلبا على كفاءة ومصداقية الجوانب الإدارية والمحاسبية وهو ما جعل الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي –بنك- يتكبد خسائر وأعباء إضافية كان يمكن تفاديها لو كان جهاز الإنذار لنظام الرقابة الداخلية يعمل. والمتمثل في أنظمة قياس وتقدير المخاطر والنتائج وكذلك أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر.
- تمارس رقابة البنوك والمؤسسات المالية من خلال ستة (06) مستويات، تتعلق المستويات الثلاث(03)الأولى منها،"بالرقابة الممارسة من طرف الهيئات الداخلية للبنك أو المؤسسة المالية. والمتمثلة في مستوى الرقابة الداخلية فمستوى المراجعة الداخلية ثم مجلس الإدارة العامة .أما بالنسبة للمستويات الثلاثة(03) الأخرى فتشكل الرقابة الخارجية، والتي يمثلها محافظي الحسابات فالبنك المركزي و أخيرا اللجنة المصرفية.
- و في الأخير،يجب التأكد أن الرقابة الداخلية تمثل مجموعة الإجراءات التي تضمن عن يقين إدارة الأعمال بصفة منظمة وحذرة،استعمال اقتصادي وناجح للوسائل المحبذة المعرفة والتحكم في المخاطر، نزاهة ومصداقية المعلومات المالية وتلك المتعلقة بالتسيير والمحاسبة، واحترام القوانين والأنظمة والإجراءات الداخلية. وإذا كان على مستوى البنوك والمؤسسات المالية قد تم إقامة تنظيم ملائم،و توفرت الإمكانيات المادية والبشرية، وإعداد الإجراءات واضحة وشاملة. فقد غطى نظام الرقابة الداخلية

مجالات الرقابة المنتظمة، فإن يضمن القسط الأكبر من الأمن الوقائي لمجموع العمليات المصرفية مما يضمن الأمن والسلامة المصرفية.

3. برابح بلال،2015/2014،بعنوان:"**تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية–دراسة عينة من المراجعين الداخلين –**" بجامعة أمحمد بوقرة "بومرداس".

الإشكالية: التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية "**ما مدى تنفيذ مهام المراجعة الداخلية ومبادئها على تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور المراجع الداخلي؟**"

الفرضيات:لمعالجة الإشكالية درس الباحث عدة فرضيات تمثلت فيما يلي:

*المجموعة الأولى خاصة بالجانب النظري:

- يساعد نظام الرقابة الداخلية الفعال على ضمان تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة كما يعين الإدارة في اتخاذ قراراتها .
- المراجعة الداخلية وسيلة وأداة يتم من خلالها مراقبة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية .

*المجموعة الثانية خاصة بالجانب التطبيقي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين مهام المراجع الداخلي وتحسين نظام الرقابة الداخلية .
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين استقلالية المراجع الداخلي وتحسين نظام الرقابة الداخلية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين خبرة وكفاءة المراجع الداخلي وتحسين نظام الرقابة الداخلية .
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين رفع المراجع الداخلي لتقرير موضوعي وواضح وتحسين نظام الرقابة الداخلية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين متابعة المراجع الداخلي لنتائجه المبلغ عنها وتحسين نظام الرقابة الداخلية .
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين الصعوبات التي يواجهها المراجع الداخلي وتحسين نظام الرقابة الداخلية .

الأهداف : هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف أكثر على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- التعرف أكثر على المراجعة الداخلية،المراجع الداخلي والمعايير التي تحكم مهنة المراجعة .
- تحديد العلاقة الموجودة بين كل من المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية .
- تحديد الدور الذي يلعبه المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية .

المنهج: في هذه الدراسة تستدعي طبيعة البحث استخدام مناهج متعددة تفي بأغراض الدراسة،فقد اعتمدنا فيما يخص الفصلين النظريين على كل من المنهجين التاريخي والوصفي والتحليلي، وبالنسبة للفصل التطبيقي فقد اعتمدنا على المنهج الاستقرائي بدراية جزء من الظاهر وتعميم النتائج على الظاهرة ككل.

النتائج: توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- يساعد نظام الرقابة على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المتعلقة بضمان التزام الموظفين بالقوانين والتعليمات الإدارية المرسومة ، حماية أصول المؤسسة، الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية وتوفير مصادر المعلومات التي يعتمد عليها في تقييم هذا النظام .
- المراجعة الداخلية أداة من أدوات الرقابة الداخلية ، يقوم المراجع من خلالها بتقييم واختبار مدى تماشي النظام الذي تسير عليه المؤسسة مع متطلبات الإدارة، والعمل على تحسينه من خلال الخدمات الاستشارية والتوصيات التي يقدمها لها.
- تعمل استقلالية المراجع الداخلي على تحسين نظام الرقابة الداخلية وخاصة إذا كان قسم المراجعة الداخلية تابع مباشرة إلى مجلس الإدارة مع تحديد مهام وصلاحيات هذا القسم بشكل موضوعي وواضح.
- الخبرة و كفاءة المراجع الداخلي أهمية في تحسين نظام الرقابة الداخلية لأن الخبرة والمؤهلات العلمية والتدريب المستمر في مجال يساعد المراجع على تمييز مؤشرات الغش والتلاعبات واكتشاف أوجه القصور في النظام الساري في المؤسسة والعمل على تحسينه.
- التزام المراجع الداخلي برفع تقرير موضوعي وواضح تأثير على تحسين نظام الرقابة الداخلية وخاصة إذا كان هذا التقرير يحتوي على مجموعة قيمة من الخدمات الاستشارية مع اقتراح حلول وبدائل لنقاط الضعف في هذا النظام.
- لمتابعة المراجع الداخلي لنتائجه المبلغ عنها أهمية في تحسين نظام الرقابة الداخلية، لأنها تضمن تطبيق التوصيات والاقتراحات المقدمة .
- وجود مجموعة من الصعوبات التي تأثر على دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية منها: تقييد صلاحيات المراجعة والفحص من قبل الإدارة التنفيذية ، صعوبة الوصول إلى السجلات والمعلومات والموظفين ، صعوبة التواصل مع مجلس الإدارة.

ب– أجنبية :

1. محمد علي محمد الجابري، 2014، بعنوان :**"تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن"** بالأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية–صنعاء– .

الإشكالية : التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة الآتية **"ما مدى تأثير دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن؟"**

الفرضيات : لمعالجة الإشكالية درس الباحث عدة فرضيات تمثلت فيما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى إدراك المدققين الداخليين لأهمية دورهم و بين تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المدقق الداخلي في ظل الأتمتة وبين تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خبرة وكفاءة المدقق الداخلي وبين تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى التزام المدققين الداخليين برفع تقارير متضمنة نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية إلى الجهة المخولة وبين تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي وبين تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي وبين تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية .

الأهداف :هدفت هذه الدراسة:

*الهدف الرئيسي: يتمثل في تحديد دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركة التأمين العاملة في اليمن و يتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد مدى تأثير خبرة وكفاءة المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن.
- تحديد مدى إدراك المدققين الداخليين لأهمية دورهم في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية.

- تحديد دور المدقق الداخلي في ظل الأتمتة في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن.
- تقييم مدى تأثير استقلالية المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن.
- تقييم مدى تأثير التزام المدقق الداخلي برفع تقارير متضمنة نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية وتحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية.
- تحديد الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي أثناء فحص نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية .
- تقديم توصيات قد تسهم في تحسين دور المدقق الداخلي للقيام بعملية رفع كفاءة نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن.

المنهج: في هذه الدراسة اتبع الباحث المنهج الاستقرائي في تناول الأدب المحاسبي السابق في هذا الموضوع ، وكذلك النزول الميداني إلى شركات التأمين في اليمن وهي ثلاثة عشر شركة من خلال استخدام استبيان يعد لهذا الغرض .

النتائج : تم التوصل إلى ما يلي :

- أن إدراك المدققين الداخليين لأهمية دورهم والمتمثل في المهام الرئيسية التي يقوموا بها تأثير هام في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية من خلال فحص وتقييم كفاية وفعالية أنظمة الرقابة وتقييم مدى الالتزام بالقوانين واللوائح والإشراف على الجرد السنوي لحماية الأصول وغيرها من الأعمال.
- الأتمتة في شركات التأمين لها تأثير متوسط في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية،وبالتالي فإن العمل على إيجاد نظام محكم للتدقيق الداخلي وفحص الإجراءات الرقابية الإلكترونية، والفهم الكافي لعمل البرامج لاكتشاف أي قصور فيها والعمل على تحسينه.
- إن الخبرة وكفاءة المدقق الداخلي لها تأثير هام في تحسين نظام الرقابة الداخلية وذلك لأن الخبرة في مجال العمل تساعد المدقق الداخلي على تمييز مؤشرات الغش والتلاعب والتحريف في السجلات والقوائم المالية وتساعده أيضا على اكتشاف أوجه القصور في نظام الرقابة الداخلية والعمل على تحسينها، كذلك الكفاءة لها تأثير هام حيث أن المؤهلات العلمية الكافية والتدريب المستمر للمدقق الداخلي تساعده على التطوير والتحسين في نظام الرقابة الداخلية.

- إن الالتزام يرفع التقارير المطلوبة لها تأثير هام في تحسين نظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال التزام المدقق بإعداد تقارير دورية عن فعالية نظام الرقابة الداخلية واحتواء هذه التقارير على توصيات خاصة بالتحسينات المستقبلية ومناقشة هذه التوصيات مع المستويات الإدارية المعينة واقتراح الحلول البديلة من أجل زيادة فعالية وتحسين نظام الرقابة الداخلية .
- وجود تأثير بدرجة عالية للاستقلالية في تحسين نظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال تحديد مهام وصلاحيات إدارة التدقيق بشكل واضح وفصل من مجلس إدارة الشركة، وإن يتمتع المدقق بالحيادية والنزاهة ويتجنب المدقق في الشركة العلاقات التي تفقده الموضوعية، لكيلا يتعرض لأي تأثيرات أو هيمنة عند القيام بتنفيذ الأعمال .
- وجود عدد من الصعوبات التي تؤثر على دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية أهمها: تقييد صلاحيات التدقيق والفحص من قبل الإدارة التنفيذية، ضعف الإلمام باللوائح والأنظمة وضعف قدرة المدقق الداخلي على تتبع مسارات العملية المحاسبية في النظم الإلكترونية وضعف التأهيل وصعوبة التواصل مع مجلس الإدارة .

المبحث الثالث : دراسات سابقة متعلقة بإدارة المخاطر

المطلب الأول : أطروحة الدكتوراه

1. طهراوي أسماء ،2014/2013، بعنوان :"**إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية–دراسة قياسية–**" بجامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان .

الإشكالية التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية : " **ما مدى كفاءة المخاطر في البنوك الإسلامية ؟** "

الفرضيات : للإجابة على إشكالية الدراسة قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية :

- نسبة كفاية رأس المال تعتبر مؤشر لكفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية .
- إن وجود مخاطر تنفرد بها المصارف الإسلامية ، يتطلب وجود أساليب ملائمة لإدارة المخاطر .

الأهداف : هدفت هذه الدراسة إلى :

- تسليط الضوء على المخاطر التي تواجه المصارف الإسلامية .
- التعرف على أدوات إدارة المخاطر كما يجري بها العمل المصرفي الإسلامي .
- مناقشة مفهوم الفقه الإسلامي بخصوص المخاطرة .
- التعرف على الوسائل والأساليب المشروعة التي يمكن استخدامها للتعامل مع المخاطرة .

- إثراء المكتبة الجامعية بهذه الدراسة المهمة والقليلة في هذا المجال حتى يسهل على الطلبة الباحثين من اقتناءها والاستفادة منها.

المنهج :اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وهذا بالاعتماد على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر لتغطية الجانب النظري .

بالإضافة إلى الاعتماد على المنهج التحليلي باستخدام التقنيات القياسية الحديثة لبيانات بانل حيث تم تجميع البيانات الخاصة لثماني بنوك إسلامية للفترة الممتدة من سنة 1997 إلى 2011 ، هذا وبالإضافة إلى الاعتماد على التقارير السنوية للبنوك والصادرة عن قاعدة البيانات BANK SCOPEلتغطية الجانب التطبيقي من الدراسة .

النتائج : توصل الباحث إلى ما يلي :

- أن المصارف الإسلامية ذات كفاءة في إدارتها للمخاطر وقد تمثلت هذه الكفاءة بحرصها على إبقاء أداءها المالي على أحسن ما يرام ، وذلك بإتباع مجموعة من السياسات المالية وتنفيذ أوامر السلطات الرقابية واهتمامها بها جاءت به المعايير الدولية للمراقبة وخاصة نسبة كفاية رأس المال ، بالإضافة إلى الأثر الايجابي بين نسبة كفاية رأس المال ومتغيرات الربحية مما يدل على أن زيادة الأرباح في المصارف الإسلامية قد يكون حافز أعلى كفاية أصحاب رؤوس الأموال .
- وبالتالي فان النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة القياسية تؤكد صحة الفرضية الأولى أي أن نسبة كفاية رأس المال تعتبر مؤشر لكفاءة إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية .
- كذلك تبن من خلال هذه الدراسة صحة الفرضية أن وجود مخاطر تنفرد بها المصارف الإسلامية ، يتطلب وجود أساليب ملائمة لإدارة مخاطرها ، أي أنها تستطيع المصارف الإسلامية أن تستخدم بعض الأدوات لإدارة مخاطرها ، والتي تثبت مشروعيتها لمواجهة مخاطرها مثل عقود الآجال الإسلامية كعقد التوريد ، العقود الموازية ، خيار الشرط ، والوعد الملزم ، واستخدام العربون ، كما تستطيع المصارف الإسلامية أن تشترك في إقامة صندوق تأمين تبادلي لمواجهة المخاطر التي ممكن أن تتعرض لها المستويين الكلي والجزئي لأنه من الجائز شرعا للمصارف الإسلامية أن تستفيد من التأمين التعاوني لمواجهة المخاطر في أنشطتها المختلفة .
- وفي الأخير يجب أن تزيد نسبة كفاية رأس المال في المصارف الإسلامية من النسبة المقترحة من مقترحات بازل وهي 08% ، ويعود ذلك إلى مجموعة من الأسباب التي تتعلق بطبيعة النشاط المصرفي الإسلامي القائم على المشاركة ، والتي تحتوي على نسبة عالية من المخاطر ، وغير ذلك من مخاطر البيئة التي تعمل في المصارف الإسلامية .

المطلب الثاني :مذكرة الماجستير

1. عبدلي لطيفة ، 2012/2011 ، بعنوان " **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة –** " بجامعة أبو بكر بلقايد تلمسان .

الإشكالية التي تعرض إليها الباحث جاءت في الصيغة التالية :" **ما هي أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية على وجه الخصوص المؤسسة الجزائرية باعتبارها تعد كآلية إنذار مسبق في مواجهة مختلف المخاطر ، وهل تؤدي فعلا إلى التخفيف من حدة النتائج السلبية ؟ ".**

الفرضيات : في ضوء العرض السابق لإشكالية البحث يمكن طرح الفرضيات التالية واختيار صحتها :

- باعتبار أن المؤسسة في بيئة تتميز بدرجة عالية من التركيب والتغيير هذا وما يجعلها عرضة للمخاطر حيث أن التغيير في حد ذاته يمثل مصدرا للخطر خاصة وأن إدارة المخاطر في المؤسسة الجزائرية لا زالت في خطواتها الأولى .
- ينتج الخطر من تفاعل الأحداث المسببة له وعدم القدرة على التنبؤ .
- تقدم إدارة المخاطر البدائل الممكنة لكل موقف مما يكسب الإستراتيجية مرونة أكبر في التعامل مع الأخطار الموقع حدوثها في المستقبل ، من خلال التعرف على الأخطار تم اختيار الوسيلة المناسبة للتعامل معها .
- تقوم مؤسسة الاسمنت SCIS بإدارة مخاطرها من خلال العمل على تحديد وتقييم نوع الخطر و طبيعته .

الأهداف :هدفت هذه الدراسة إلى :

1-الجانب النظري :

- توضيح أهم التحديات والمعوقات التي تواجهها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في عالم اليوم .
- معرفة و فهم خطوات ووسائل إدارة المخاطر والأسس التي تقوم عليها ، وكذا مختلف القواعد التي تحكمها .
- إبراز كيفية تعامل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مع مختلف المظاهر التي تتعرضها.
- التأكد من ضرورة وجود إدارة متخصصة وظيفتها الأساسية إدارة المخاطر في هيكل المؤسسة الاقتصادية .

2-الجانب العلمي :

- محاولة معرفة مدى اهتمام إدارة مؤسسة SCIS بإدارة المخاطر التي تتعرض لها أثناء عملها .
- التعرف الفعلي على مدى التطبيق الفعلي لمختلف خطوات ومراحل إدارة المخاطر في شكلها العملي داخل المؤسسة .

المنهج : لقد اتبعت الطالبة منهجين رئيسيين هما :

- المنهج التحليلي .
- المنهج الوصفي .

لكي تستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع الذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة وكذا منهج دراسة الحالة من خلال إجراء مقابلات شخصية ، وإعداد استبيان فرض علينا استخدام بعض الأساليب إحصائية في جمع وتفريغ البيانات .

النتائج :

1-من الناحية النظرية :

- تواجه المؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن جملة تحديات ورهانات تتعدد في أشكالها وأنواعها وأبعادها ، بحيث فرضت عليها جملة مخاطر يمكن أن تقضي عليها الشيء الذي أوجب عليها ضرورة إعداد العدة والاستعداد الجيد لمواجهتها ، وهو ما يبين صحة الفرضية الأولى .
- ينتج الخطر أساسا من عدم التأكد والتي تجعل من متخذي القرار في حالة قلق وخوف نتيجة تلك القرارات المبنية على عدم القدرة على التنبؤ بالمستقبل ، إما بسبب عدم معرفة ما سيكون ، أو عدم وجود خبرة لديه نابعة من تجارب سابقة مرت بها المؤسسة بظروف مماثلة ،وهو مما يؤكد عدم صحة الفرضية الثانية في شطرها الأولي بأن الخطر ينتج من تفاعل مسبباته ، ويتفق معها في الشطر الثاني والذي يتعلق بعدم القدرة على التنبؤ بالخطر .
- إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شدتها ثم تحديد طبيعتها ونوعها ، بعدها يتم تقييمها وتحليلها بناءا على عدة طرق ليتم في الأخير معالجتها والسيطرة عليها ، وهذا ما يبين عدم صحة الفرضية الثالثة والتي تقول أن إدارة المخاطر هي تنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة فقط .
- فرضت الأوضاع والتغيرات البيئية المتسارعة على المؤسسات ضرورة وضع خطة لإدارة المخاطر قائمة على التوقع والتنبؤ الجيد بالخطر ، تحديد نوع وطبيعة الخطر ، تقييم البدائل ، التحليل والسيطرة عليه ، المعالجة والمراقبة وفق هذه المراحل ، يمكن القول أن المخاطر أديرت بطريقة عملية ومنهجية تكفل المؤسسة قوة تحكم عالية في المخاطر وهذا ما يوفر لها البدائل الممكنة في

الوقت المناسب وهو ما يتفق مع الشطر الأول من الفرضية الرابعة ، في حين لا يتفق معها في الشطر الثاني والقائل بأن إدارة هذه المخاطر يتم من خلال التعرف على الأخطار واختيار الوسيلة المناسبة لمعالجتها.

- تلعب النماذج الإدارية والأساليب الإحصائية والرياضية التي يمكن إتباعها في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دورا كبيرا في مساعدة متخذي القرار فيها من خلال توفير الأرضية الصحيحة التي تمكنه من رسم الاستراتيجيات المستقبلية بكل ثقة وبالتالي فهي تؤدي دورا جد فعال في السيطرة على المخاطر والتقليل من حدتها .
- إن بناء ثقافة الخطر داخل المؤسسة الاقتصادية وقابلية مواجهة الخطر تقبلها أمر لابد منه في المؤسسة خصوصا في ظل تزايد التغيرات والتقلبات البيئية وذلك من خلال تحسين العمال لضرورة التحلي بروح المسؤولية الجماعية والعمل على مجابهة الأخطار التي تواجه مؤسستهم بكل ما يملكون من وسائل وموارد .

2-من الناحية التطبيقية :

- تحتل مؤسسة الاسمنت ومشتقاته SCISبسعيدة مكانة مرموقة في السوق خاصة في ناحية الغرب .
- غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى أغلب موظفي الشركة ، مما انعكس على ضعف أداءهم اتجاه المخاطر المحدقة بمؤسستهم .
- عدم الاستعداد الجيد لمواجهة مختلف المخاطر ، وذلك نظرا لغياب عنصر التكوين والتدريب في هذا المجال على الرغم من أن المؤسسة حريصة على توفير عنصر التكوين لموظفيها ، إلا أن مجال إدارة المخاطر لا يزال حديث النشأة بالنسبة للمؤسسة .
- الشركة لا تضم وظيفة أو إدارة خاصة وظيفتها الأساسية هي إدارة المخاطر التي تواجهها الشركة .
- مراحل إدارة المخاطر ليست مطبقة بصفة منهجية وفعالة في الشركة وهو ما نتج عنه عشوائية في التعامل مع المخاطر.
- إدارة الشركة لا تولي أهمية لإعداد مسبق لإدارة ومعالجة شتى المخاطر وهو ما ينفي صحة الفرضية الخامسة والتي تقر بأن المؤسسة تملك مخطط منهجي وعملي معد مسبق للتعامل مع المخاطر .

الجدول رقم (03) : مختلف الدراسات السابقة

المستويات	التدقيق الداخلي	الرقابة الداخلية	إدارة المخاطر
أطروحات دكتوراه	▪ "التدقيق الداخلي في المؤسسة العمومية –دراسة مقارنة–" ▪ "Le rôle de l'audit l'amélioration de la gouvernance d'entreprise :cas	▪ "Le rôle de l'audit interne dans le pilotage et la performance du système cas d'un échantillon d'entreprise	▪ "إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية –دراسة قياسية "

	entreprises algériennes"	algérienne"	
مذكرات ماجستير	▪ "أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية –دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة –" ▪ "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق COSO" ▪ "مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق COSO–دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة –"	▪ "دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية بسكرة–" ▪ "دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك – دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي: بنك –" ▪ "تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية – دراسة عينة من المراجعين الداخليين –" ▪ " تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن "	▪ "دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCISسعيدة "
مقالات	▪ "التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات " ▪ "طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي، حوكمة الشركات، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في المعيار رقم 2100 (طبيعة العمل) "	/ /	/ /

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تبين أنه للدراسات السابقة الذكر والملخصة في الجدول أهمية بالغة في إثراء وتزويد الدراسة الحالية بالمعلومات والنقاط الجوهرية التي من شأنها تدعيم هذا البحث وذلك من خلال الاختلافات الموجودة فيما بينها ، إذ تناولت موضوعات مختلفة وأظهرت مجموعة من النتائج المختلفة فيما يتعلق بالتدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر حيث كانت معظمها متباينة وفقا للبيئة التي أجريت فيها الدراسة .

أما هذه الدراسة تأتي لاستكمال ما سبق من حيث تناول دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية بغرض إدارة المخاطر، وذلك في بيئة تتسم بالتغيرات السريعة والمليئة بالمخاطر .

الفصل الثالث :

دور التدقيق الداخلي
في دعم الرقابة الداخلية
بمصلحة المشتريات بمؤسسةAlzinc
لغرض إدارة المخاطر

الفصل الثالث : دور التدقيق الداخلي في دعم الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بمؤسسة ALZINC بغرض إدارة المخاطر

المبحث الأول :التدقيق الداخلي في الجزائر

المطلب الأول :مراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي في الجزائر

المطلب الثاني :الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر و أهدافها

المبحث الثاني :التدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية بمؤسسة ALZINC

المطلب الأول :تقديم المؤسسة محل الدراسة

المطلب الثاني : التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في مؤسسة ALZINC وفق التعليمة DG01/12/06

المبحث الثالث : تدقيق مصلحة المشتريات

المطلب الأول: التعريف بمصلحة المشتريات

المطلب الثاني :منهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهدافه

المطلب الثالث: نتائج التدقيق و التوصيات

المبحث الرابع: التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بالمؤسسة ودورها في تحديد المخاطر

المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات

المطلب الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في تحديد مخاطر مصلحة المشتريات

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل الأول إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ، وفي الفصل الثاني إلى الدراسات السابقة ، وبغية التوضيح أكثر للموضوع قد حاولنا إسقاط الدراسة على أرض الواقع ، وقد اخترنا مؤسسة الزنك الجزائرية بالغزوات ، تلمسان . وسنحاول من خلال هذه الدراسة معرفة كيفية مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية لغرض إدارة المخاطر، وعليه قد تم تنظيم الفصل ضمن المباحث التالية :

- المبحث الأول بعنوان التدقيق الداخلي في الجزائر تضمن مطلبين،المطلب الأول خصص لمراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي بالجزائر للفترة ما قبل الإصلاحات الاقتصادية إلى يومنا هذا ، أما المطلب الثاني خصص للهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر وأهدافها .
- المبحث الثاني بعنوان التدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية بمؤسسةAlzincتضمن مطلبين ، المطلب الأول خصص لتقديم المؤسسة محل الدراسة ،أما المطلب الثاني تضمن التدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية في مؤسسة Alzincوفق التعليمة رقم DG01/12/06.
- المبحث الثالث بعنوان تدقيق مصلحة المشتريات تضمن ثلاثة مطالب ،المطلب الأول خصص لتعريف بمصلحة المشتريات، أما المطلب الثاني خصص لمنهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهدافه ،أما المطلب الثالث خصص لنتائج التدقيق والتوصيات.
- المبحث الرابع المعنون بالتدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بالمؤسسة ودورها في تحديد المخاطر تضمن مطلبين ،المطلب الأول خصص لنظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات ، أما المطلب الثاني خصص لأهمية التدقيق الداخلي في تحديد مخاطر مصلحة المشتريات .

المبحث الأول:التدقيق الداخلي في الجزائر

بدأت مهنة التدقيق في المؤسسات الجزائرية سنة 1969 وفقا للأمر القانوني رقم 69/107، حيث مرت عملية التدقيق في الجزائر بمراحل مختلفة عرفت خلالها تطورات على المستويين النظري والعلمي متأثرة بعدة عوامل[1].كما يمكن تبيان أهمية التدقيق على مستوى كل مؤسسة في الجزائر من خلال المادة 40 من قانون 01/88 التي تنص أنه يتوجب على كل مؤسسة خلق دائرة التدقيق وذلك لتحسين وتنظيم وتقوية هياكلها الداخلية[2]. ومن خلال ما سبق نقسم هذا المبحث إلى:

-المطلب الأول: مراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي في الجزائر.

-المطلب الثاني: الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر وأهدافها.

المطلب الأول: مراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي في الجزائر

في دراستنا هذه سوف نقوم بتقسيم مراحل التطور التاريخي للتدقيق الداخلي لثلاثة مراحل وهي كالآتي:[3]

الفرع الأول :المرحلة الأولى (قبل 1988): مرحلة ما قبل الإصلاحات الاقتصادية

إن النظام السائد خلال تلك المرحلة هو (الاقتصاد المخطط) أو الاقتصاد الاشتراكي، ولقد كانت المؤسسات تخضع لرقابة ما يسمى بمجلس المحاسبة في وضعه لقانون خاص بهذه الهيئة، على ضرورة أن يخضع التدقيق الداخلي لسلطة هذا المجلس حيث نصت المادة 36 من قانون 05/80 المتعلق بإنشاء مجلس المحاسبة على ضرورة أن تتولى الهيئات توجيه أشغال الرقابة الداخلية والخارجية للهيئات والمصالح المالية، وهي بذلك تشرف على تنفيذ واستغلال نتائج أعمالها، ومنه نستنتج أن الإدارة العليا المسؤولة عن إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي.

الفرع الثاني :المرحلة الثانية (1995-1988): مرحلة الإصلاحات الاقتصادية

في هذه المرحلة كان من بين القوانين قانون 01/88 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية الذي كرس في مادته 40 إلزامية إنشاء وظيفة التدقيق الداخلي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وقد جاء فيما يلي:" يتعين على المؤسسات العمومية

---

(1)- يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة، مرجع سابق ص 196.

(2)- زوهري جليلة، مرجع سابق، ص 53.

(3)- يزيد صالحي، عبد الله مايو (2016)" واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية "مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 09، ص.ص 62، 63، 64.

الاقتصادية تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالرقابة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتحسينها".وانطلاقا من نص هذه المادة، تتمثل مهام طرق العمل، وأساليب السير في هذه المؤسسات، كما ساهم هذا القانون في تحرير المؤسسات الاقتصادية من رقابة مجلس المحاسبة.

الفرع الثالث :المرحلة الثالثة من (1995 إلى يومنا هذا): المرحلة الحالية

في سنة 1995 تم إلغاء كل قوانين الإصلاحات الاقتصادية بما فيها قانون 88-01 وتعويضها بالأمر الرئاسي رقم 25/95 المؤرخ في 25 سبتمبر 1995، والمتضمن تسيير رؤوس الأموال المنقولة ملك الدولة. إن المميز لهذه المرحلة بالرغم من إلغاء المادة 40 إلا أن السلطات العمومية واصلت إصدار تعليمات لفائدة المؤسسات الاقتصادية بضرورة الاهتمام بالتدقيق الداخلي، ومن بين هذه التعليمات:

- التعليمة رقم 97 36/STP/DPE المؤرخة يوم 17 فيفري 1998 الصادرة عن المجلس الوطني لمساهمة الدولة.

- التعليمة الثالثة لرئيس الحكومة بصفته رئيس مجلس مساهمة الدولة الصادرة بتاريخ 20 ماي 2003.

- التعليمة رقم 03/02 المؤرخة في يوم 14 نوفمبر 2002 المتضمنة تقوية أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسات المالية.

- التعليمة رقم 07/SG/79 يوم 30 جانفي 2007 الصادرة من وزارة ترقية الاستثمارات والمتضمنة وضع مصلحة التدقيق الداخلي وتقوية أنظمة الرقابة الداخلية.

- وقد أقر المرسوم التنفيذي رقم 96/09 المؤرخ في 29 فيفري 2009، المحدّدة لكيفية مراقبة وتدقيق التسيير للمؤسسات الاقتصادية، من طرف المفتشية المالية ضمنيا بضرورة إنشاء هياكل للتدقيق الداخلي في المؤسسات والاهتمام بها، حيث نصت المادة 02 على أن عمليات الرقابة والتدقيق، تشمل عدة ميادين وذكر منها سير الرقابة الداخلية وهياكل التدقيق.

المطلب الثاني: الهيئة المشرفة على تنظيم مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر وأهدافها

الفرع الأول :نشأة الهيئة

أنشئت جمعية المدققين المستشارين الداخليين الجزائريين (AACIA) رسميا في 19 جويلية 1993 من طرف مجموعة من المدققين الداخليين يعملون في مؤسسات اقتصادية ومالية جزائرية تنشط في قطاعات مختلفة، يرأس هذه الجمعية محمد مزيان والرئيس الشرفي

نور الدين خطاط، وهي هيئة غير حكومية مستقلة مقرها شركة سيدار بمدينة عنابة تظم حوالي 140 مدققا داخليا، هذه الجمعية تعدت الحدود منذ 1995 ولها علاقة تعاون مع مجموعة من الجمعيات في: (أمريكا، كندا، كسمبورغ، فرنسا، سويسرا، تونس، المغرب،...إلخ)، وهي تعمل على وضع معايير التدقيق الداخلي في الجزائر[1].

الفرع الثاني: أهداف جمعية المدققين المستشارين الداخليين الجزائريين (AACIA)

تسعى هذه الهيئة لتحقيق ما يلي:[2].

- ترقية وتطوير ممارسة مهنة التدقيق الداخلي.
- خلق وتدعيم العلاقات ما بين المدققين الداخليين، ما يمكن من التعاون وتبادل المعارف.
- اقتراح محاور التكوين وتحسين المستوى في مجال التدقيق الداخلي.
- جمع وتوزيع الدوريات والمراجع المتخصصة في التدقيق الداخلي.
- خلق وتدعيم العلاقات مع جمعيات وطنية وأجنبية ذات أهداف مماثلة.
- البحث وتطوير المبادئ والقواعد المنهجية والالتزام بأخلاقيات المهنة.
- العمل على تنظيم ملتقيات بين المدققين الداخليين العاملين في مختلف المؤسسات من أجل تبادل الخبرات والأفكار حول مواضيع تتعلق بالعمل الميداني للتدقيق الداخلي.
- برمجة دورات تكوينية في مهنة التدقيق الداخلي منذ جانفي 2009 بالتعاون مع المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة (IFACI).
- مساعدة المؤسسات على إنشاء ميثاق التدقيق الداخلي.

(1)- يزيد صالحي، عبد الله مايو، مرجع سابق، ص 63.

(2)- يزيد صالحي، عبد الله مايو، نفس المرجع ، ص 64.

المبحث الثاني: التدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية بمؤسسة ALZINC

بعد أن تطرقنا في المبحث الأول إلى دراسة التدقيق الداخلي في الجزائر، سنحاول في هذا المبحث إسقاط هذه الدراسة النظرية حول مؤسسة اقتصادية عمومية وطنية جزائرية ألا وهي مؤسسة ALZINCوقصد التعرف أكثر على هذه المؤسسة سوف نتطرق في المطلب الأول إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة وفي المطلب الثاني التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في مؤسسةALZINCوفق التعليمةDG01/12/06 .

المطلب الأول :تقديم المؤسسة محل الدراسة

الفرع الأول: نشأة وتعريف مؤسسة ALZINC

1-نشأة مؤسسة ALZINC:

مصنع التحليل الكهربائي للزنك تكتب باختصار "ALZINC" تعتبر من فروع مؤسسة ميطانوف الملحقة بشركة تسيير المساهمات SGPوتحويل الصلب TRANSOLR.

انطلقت الأشغال الأولى وأعمال الردم والحفر وتوسيع مساحة المصنع منذ بداية 1969، وقد أنشئت في 04 ديسمبر 1971 وكانت من أهم وحدات الشركة الوطنية للحديد والصلب SNSحيث قدر رأسمالها بـ 13.414.000.000دج مكلفة بالبحث والتنمية والإنتاج والتصدير وتوزيع المنتجات القاعدية، وقد تم إدماج أول صفيحة من الزنك في ديسمبر 1974، وفي سنة 1998 تم تقسم METANOFإلى فرعين ألا وهما:

* الجزائرية للألمنيوم (ALGAL) بالمسيلة.

* الجزائرية للزنك (ALZINC) بالغزوات تلمسان.

ومن أهم الشركات التي ساهمت في بناء هذا المصنع نجد شركات أجنبية هي:

- شركة MECHINالبلجيكية: عهدت لها بالهندسة الصناعية أسلوب وطريقة البناء.

- شركة CHEMICO الإنجليزية: تكلفت بترتيب إنشاءات تصفية الغازات والحمض.

- شركة LORCHIالألمانية: تكلفت بتجهيز مصلحة التأكسد والمحطة الحرارية.

- شركة COCEL: تكلفت بالإشراف والمتابعة التقنية.

أما الشركات الوطنية فهي كالتالي:

- شركة TLANTIKIT: تكلفت بالتجهيزات الكهربائية.

- شركة وطنية للبناء المعدنية SN.META.

2- تعريف مؤسسةALZINC:

تقع هذه الوحدة على الضفة الغربية لمدينة الغزوات بولاية تلمسان تمتد على مساحة 22 هكتار قرب الميناء، وذلك يسهل عملية الاستيراد والتصدير، وينحصر ميدان نشاط هذه المؤسسة في شركة واحدة، حيث تقدر المساحة المغطاة 32707م^2، وموقع المصنع 141895م^2، كما يقدر رقم أعمال هذه المؤسسة (حسب بعض الوثائق لسنة 2015) بـ 2.461.000.000,00دج مقسم على 24610 سهم قيمة كل سهم 1.000.000دج ملك لمؤسسة ميطانوف، رقم سجلها التجاري هو 0262235B99، قدرتها الإنتاجية آنذاك تقدر بـ 36850 طن، حيث تستورد من الخارج بنسبة 80% أما الباقي محلية بنسبة 20%، حاليا يضم المصنع 500 عامل، إضافة إلى أن المؤسسة تعاني من مشاكل مالية غير مرضية وفي تراجع خاصة بعد سنة 2007 أي كانت آخر مرة تحقق فيها المؤسسة ربح قدره بـ 135 مليون دج .

الفرع الثاني: استهلاكات وأنشطة مؤسسة ALZINCوأهم زبائنها

1-استهلاكات المؤسسة: تستهلك مؤسسة ALZINCمجموعة من المواد قسمت كالآتي:

1-1استهلاكات الطاقة:تتمثل في الغاز الطبيعي والكهرباء بحيث للحصول عن طن واحد من الزنك تستهلك من 3500 إلى 4000ت/سا.

1-2 استهلاكات المواد الأولية: يستهلك المصنع في اليوم الواحد 300 طن من مركب الزنك 7% الحصول على 270 طن من حامض الكبريت يوميا.

3-1 استهلاك الماء الطبيعي: في السابق كان المصنع يستهلك حوالي 75ل من الماء في الثانية، ولكن لنقص المياه اضطراب المؤسسة إلى إدخال إصلاحات للتقليل من كمية المياه المستهلكة لتصل إلى 15ل/ثا، وهذا بعد إقامة محطة لتحلية مياه البحر سنة 1994 وقد كلفت هذه المحطة 129 مليون دج، من قبل كان يؤتي بالماء من سد بحلو ومن تقنيات الآبار من منطقة مغنية.

2- أنشطة المؤسسة: طبقا للقانون الأساسي تقوم شركة ALZINCبعمليتي الإنتاج والتسويق للمواد التالية:

* صفائح الزنك ALZINC.

* خلائط ALLIAGES.

* قواريس PASTILLESDEZINC.

* الزماك ZAMAK.

* مسحوق الزنك POUDREDEZINC.

* الحامض الكبريتي ACIDESULFURIQUE.

3- أهداف مؤسسة الزنك الجزائرية :تتمثل الأهداف الرئيسية لمؤسسة ALZINCفيما يلي:

* إنتاج وتسويق الزنك ومشتقاته.

* إعادة تأهيل وتحديث أداة الإنتاج، وتكيفها المستمر مع مقاييس البيئة والمحيط.

* تحسين نوعية المنتوج والخدمات.

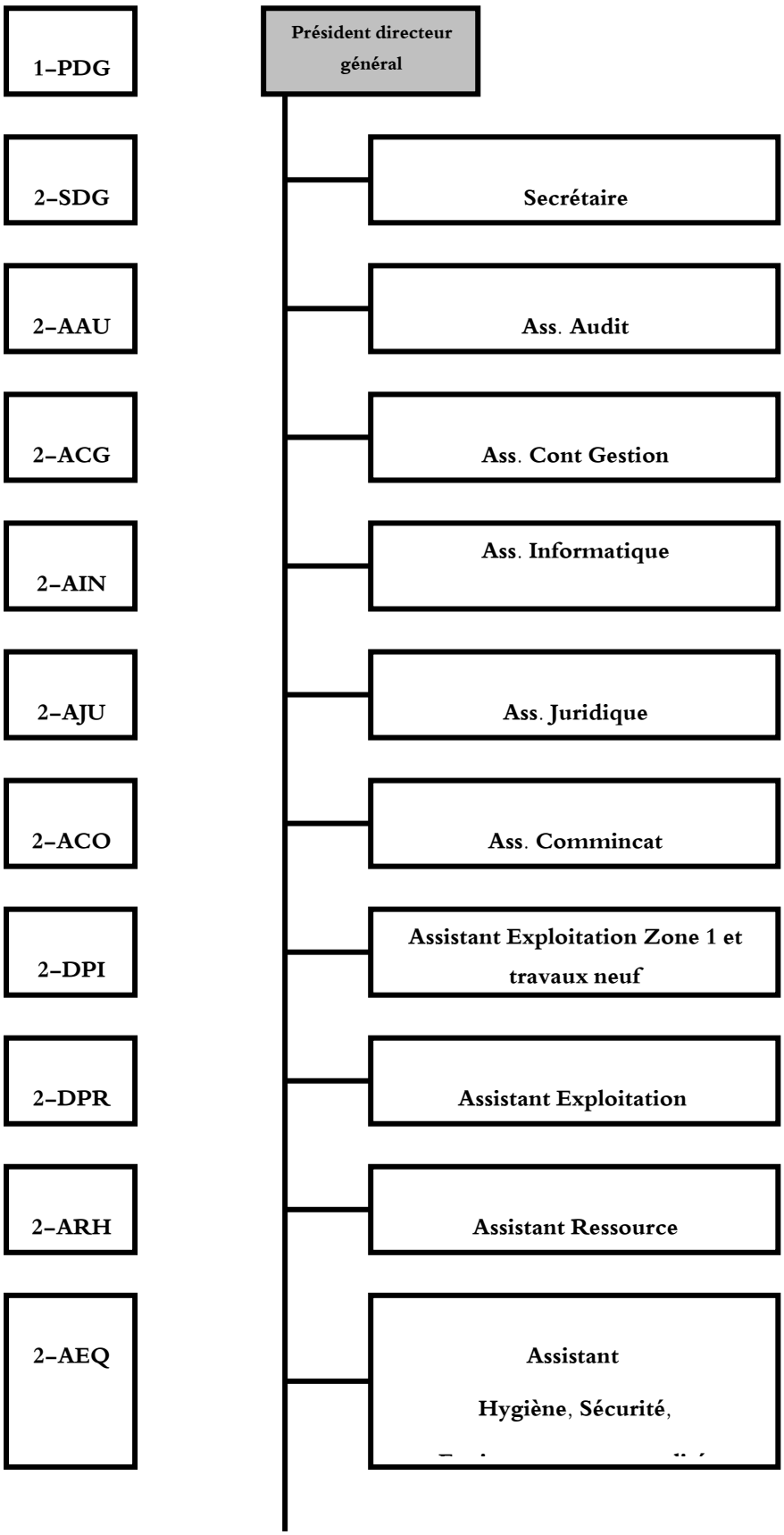
* تصدير المنتجات ذات القيمة المضافة الهامة.

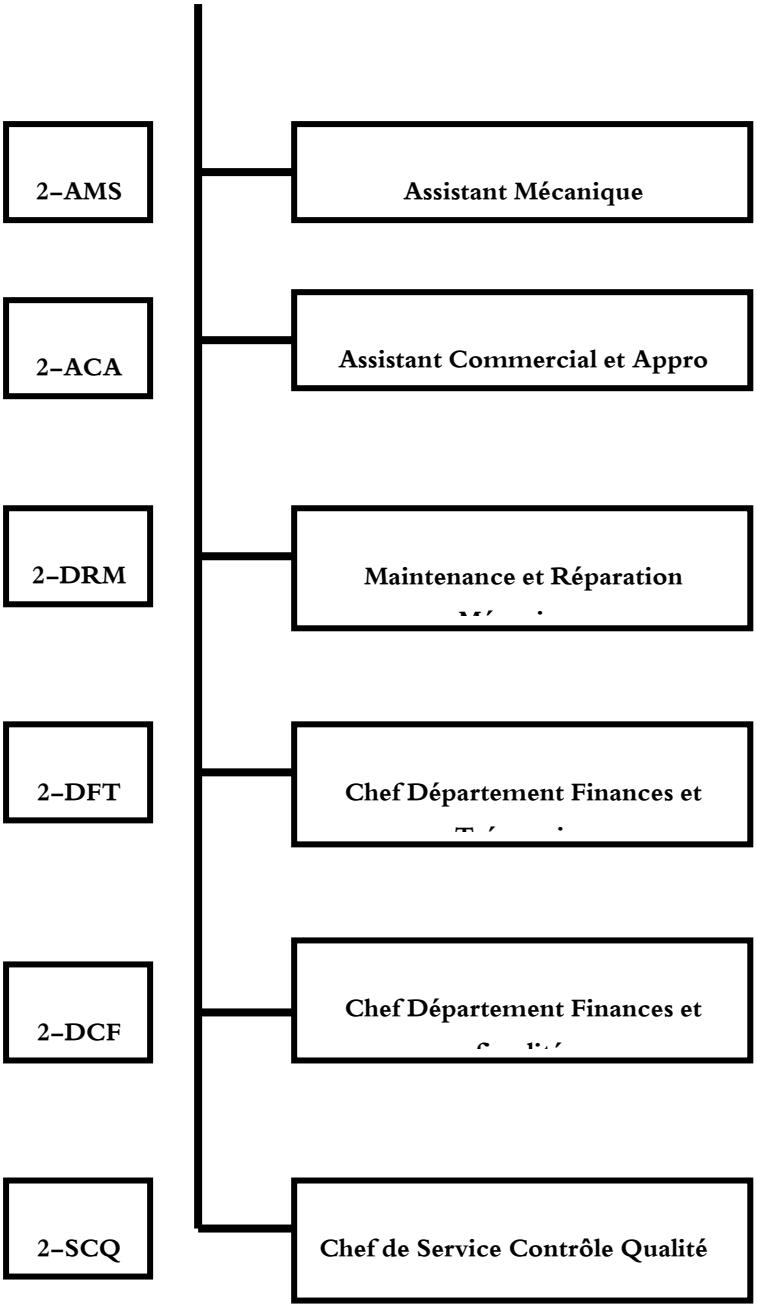
* البحث عن الشراكة.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ALZINC

الهيكل التنظيمي للمؤسسة عبارة عن هرم يوضح مختلف المستويات والعلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل وتصاعدي، وشركة ALZINCمهيكلة حسب ما هو موضح في المخطط التالي:

الشكل رقم (05) : هيكل تنظيمي لمؤسسة ALZINCلسنة 2010:





Document d'organisation

Organigramme général

Date : le 15/02/2010

المطلب الثاني: التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في مؤسسة ALZINCوفق التعليمة DG01/12/06

من خلال هذا المطلب سنتطرق للتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في مؤسسة**ALZINC**من خلال تعليمة DG01/12/06 التي أصدرها المدير العام تضمنت ميثاق التدقيق في هذه المؤسسة.

الفرع الأول: التعليمة DG 01/12/06

جاءت هذه التعليمة من المدير العام بمثابة تذكير لجميع مديري الهياكل على عملية التدقيق الداخلي الذي يجب أن يمارس في كل أنشطة مؤسسة الزنك الجزائرية من قبل الإدارة العامة، والمديرين التنفيذيين.

حيث تضمنت مجموعة من التدابير التي هدفت إلى:

- حماية الأصول والممتلكات.

- موثوقية تدفق المعلومات.

- تطبيق القواعد القانونية والداخلية.

كما أشار المدير العام أن الأداء الفعال للتدقيق الداخلي يستند إلى تعريف المهام والمسؤوليات وتفعيل الإجراءات التي يجب أن توجد على جميع المستويات، إضافة إلى تحقيق الأهداف بسهولة أكثر والتقليل من المخاطر.

حيث أن المؤسسة تحتاج إلى المزيد من الكفاءة والموثوقية والمصداقية في إدارة العمليات، ولتحقيق هذه الغاية تكتمل عملية الرقابة بإضافة وظيفة "التدقيق الداخلي" التي ستساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية الخارجية والداخلية.

وسيضمن التدقيق الداخلي جودة المعلومات التي تدعمها الإدارة العليا في قراراتها والكفاءة التي تجري بها العمليات، حيث أشار أنه في بداية الأمر يتم وضع دليل "ميثاق تدقيق شركة ALZINC" الذي سيحدد المهام والمسؤوليات والمنهجية وأساليب عمل التدقيق الداخلي.

كما أن هذا الميثاق يجب أن يلفت انتباه رؤساء المنظمات الذين يجب عليهم قراءته وفهمه وشرحه لموظفيهم من أجل إعدادهم لمواجهة مهمة تدقيق الحسابات التي ستهتم بجميع مهام الهياكل:

- المراجعة المالية والمحاسبية.

- تدقيق المشتريات.

- تدقيق إدارة الاستثمار والمخزون.

- تدقيق الموارد البشرية وكشوف الجور والإدارة.

وفي ضوء كل ما سبق، وضح المدير العام أنه من الضروري تذكير جميع المسؤولين والموظفين بتحديث التعليمات المتعلقة بالإجراءات ووسائط الإعلام التي تجسد "ملف الإدارة" التي يفترض وجوده على جميع المستويات. كما يجب على مساعدي ورؤساء الهياكل التي تشكل موظفي الإدارة العامة أن يبحثوا باستمرار عن الكفاءة التي تضمن جودة المعلومات والتوجيهات الداخلية وحماية السمعة المهنية للمؤسسة[1].

الفرع الثاني: ميثاق التدقيق في مؤسسة ALZINC

تضمنت التعليمة السابقة الذكر ميثاق التدقيق في مؤسسة الزنك الجزائرية، حيث نص هذا الميثاق على مهمة وأهداف التدقيق الداخلي للحسابات والرقابة الداخلية وشرح منهجية العمل التي يتبعها المدقق الداخلي خلال قيامه بمهمة التدقيق، كما أشار على ضرورة وضع مخطط قبل كل شيء والالتزام بتطبيقه، وفي نهاية الأمر إعداد التقرير النهائي الخاص بالمصلحة المراد تدقيقها واحتواءه على أهم نقاط الضعف ونقاط القوة، وفي ما يلي شرح موجز لأهم ما جاء في هذا الميثاق:

* تقوم دائرة التدقيق الداخلي بتحليل وتقييم وجود نظام الرقابة الداخلية والعمل به بشكل مستقل عن طريق عمليات التفتيش والتدقيق وإعداد التوصيات والآراء أو إبداء الملاحظات بغية تحسين الرقابة الداخلية حيث تتألف البعثات الدائمة للمراجعة الداخلية للحسابات من التحقق على فترات منتظمة من أن الإجراءات والمعايير والتعليمات والسياسات التي وضعتها الإدارة العليا تهدف لحماية أصول المؤسسة لضمان موثوقية العمل وتسجيل المعلومات الإدارية بشكل صحيح وتؤدي إلى عرض منتظم للبيانات المالية.

* الرقابة الداخلية هي عملية تمارسها بصورة مشتركة الإدارة العليا والمديرون التنفيذيون وجميع المتعاونين من أجل توفير ضمان معقول لتحقيق أهداف المؤسسة.

---

(1)- Instruction N° DG 01/12/06. مقدمة من قبل إدارة المؤسسة .

* تنشأ ضمانات معقولة من تقييم وحساب المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وتدابير الإدارة المخطط لها أو التي يتم اتخاذها أو تنفيذها من أجل الحفاظ على هذه المخاطر عند مستوى مقبول، وقبل كل شيء الخسائر المالية المحتملة وكذلك تدهور في سمعة المؤسسة.

* الإدارة العامة هي المسئولة عن إنشاء نظام الرقابة الداخلية أما المديرون التنفيذيون وشركاؤهم يتحملون المسؤولية عن التشغيل الفعال لنظام الرقابة الداخلية.

* لضمان الاستقلالية يتوجب على المدقق الداخلي تقديم تقارير مباشرة إلى الإدارة ولا يتحمل أي مسؤولية تشغيلية مباشرة، كما أن المدقق الداخلي لا يمكن تكليفه مسؤولية تنظيم الإدارة والأنشطة الأخرى.

* تقوم إدارة التدقيق الداخلي في أداء مهامها بتطبيق المبادئ والمعايير المقبولة بشكل عام والمتعلقة بمهنتها أعضاء هيئة الخدمة وفقا للقانون المهني الذي يفرض الحياد والموضوعية والأمانة والسلطة التقديرية.

*كل النشاطات أو المجالات أو الأقسام قد تكون موضوعا للمراجعة أو التفتيش والغرض من ذلك فحص ما إذا كانت المؤسسة تفي بمسؤوليتها بشكل سليم وصحيح.

* تقوم عمليات التدقيق التشغيلية بتحليل ما إذا كان نظام الرقابة الداخلية مناسبا لإدارة المخاطر، فيتم درس العمليات وفقا للمعايير التالية:

- سلامة وخصوصية البيانات.
- استمرارية العملية.
- عملية التحكم.
- فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.

* تقوم إدارة الرقابة الداخلية بإجراء تحقيقات في الأخطاء وحالات الخطر، وافتراضات الغش أو السرقة من أجل تحديد الأسباب والمسؤوليات، حيث تجرى هذه التحقيقات وفقا للأحكام المتعلقة بحماية الخصوصية وتخضع للتحفظات المتعلقة بحقوق الوصول إلى البيانات والأماكن المعينة.

* تقوم إدارة التدقيق بوضع خطة متعددة السنوات وبرنامج سنوي يستند إلى تحليل المخاطر ومراعاة الاحتياجات.

* يجب توفر لدى قسم التدقيق الداخلي الموظفين والمؤهلات اللازمة للقيام بالمهام الموافق عليها في الخطة السنوية، كذلك توفر تكنولوجيا المعلومات حتى يتمكن من إنجاز مهامه بشكل مستقل.

* بعد كل مهمة تدقيق يعد التقرير الذي يتضمن النتائج والتوصيات والملاحظات حيث ترسل إلى الإدارات ذات الصلة والإدارة العامة.

* إن التوصيات المقدمة أو الملاحظات تخضع لمناقشة مسبقة مع الجهة الخاضعة للتدقيق، حيث تقوم إدارة التدقيق بالرقابة ما إذا كانت تنفذ التوصيات.

* وأخيرا، يجب أن يتوافق التدقيق الداخلي مع المهام والأهداف والأساليب والمنهجية الواردة في الميثاق[1].

المبحث الثالث :تدقيق مصلحة المشتريات

خلال التربص الذي أجري في مؤسسةAlzinc ، ونظرا لتعدد المصالح والأقسام ، تم اختيار تدقيق مصلحة المشتريات ، وعلى هذا الأساس سنتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب تتمثل في :

-المطلب الأول : التعريف بمصلحة المشتريات .

-المطلب الثاني : منهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهدافه .

-المطلب الثالث: نتائج التدقيق والتوصيات .

المطلب الأول : التعريف بمصلحة المشتريات

سنتعرض في هذا المطلب لتنظيم مصلحة المشتريات والموارد البشرية المستخدمة بهذه المصلحة .

الفرع الأول : تنظيم مصلحة المشتريات

يتكون قسم المشتريات من أربعة أقسام هي :

(1)- Instruction N° DG 01/12/06. مقدمة من قبل إدارة المؤسسة .

- قسم شراء المواد الخام الرئيسية .
- قسم المشتريات المستوردة .
- قسم المشتريات المحلية .
- قسم النقل أو العبور .

كما يتم إرفاق هذا القسم **بالمهام** التالية :

- ضمان تزويد المواد والمنتجات وفقا لمتطلبات المؤسسة والمتطلبات البيئية .
- متابعة ومراقبة إدارة المشتريات عن طريق تطبيق المعايير التي تدعم الاحتياجات بشكل أفضل من حيث الجودة والكمية والوقت بأقل التكاليف الممكنة .
- ضمان إنشاء قائمة الموردين لتسهيل التعامل مع الموردين المحليين أو الأجانب فيما يتعلق باحتياجات المؤسسة .
- تسيير العلاقات الخارجية (الجمارك ، وكلاء الشحن البحري ، البنوك ، المؤسسات ، النقل ...الخ).
- متابعة ملفات الموردين وتقييمهم واختيار الأفضل من بينهم .
- إعداد تقارير التسيير بصفة دورية .
- ضمان الإدارة العامة للمواد الخام وإمدادات المواد الاستهلاكية من أجل ضمان المخزون الأمثل من التشغيل العادي للإنتاج مع دمج القيود المالية الداخلية والخارجية للمؤسسة .
- التواصل المستمر داخل مصلحة الشراء والمصالح الأخرى من أجل تقليل وقت معالجة الملفات والتكاليف الناتجة عن ذلك.
- تحديد الأهداف التي تتفق مع سياسة الجودة الخاصة بالرئيس العام .

الفرع الثاني : الوسائل البشرية لمصلحة المشتريات

هيكل المشتريات يستخدم القوى العاملة التالية :

- مساعد مشتريات (أو مساعد تجاري).
- رئيس قسم المشتريات .

- رئيس قسم المشتريات المستوردة .
- ثلاث مشترين محليين .
- ثلاث وكلاء النقل أو العبور .
- وكيل شحن .

الجدول رقم (04) : الإطار المرجعي للمسؤولين لمصلحة المشتريات .

المنصب	المستوى التعليمي	التجربة	الملاحظات
مساعد قسم مشتريات	/	طويلة	دائم
رئيس قسم المشتريات	ليسانس إدارة أعمال	طويلة	دائم

المصدر : تقرير المدقق الداخلي لمصلحة المشتريات لسنة2013 .

الجدول رقم (05) : الإطار المرجعي لكفاءات المسؤولين لمصلحة المشتريات

المنصب	المستوى التعليمي	التجربة	الملاحظات
رئيس قسم المشتريات المستوردةBLENDE	شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية تجارة دولية	طويلة	دائم
رئيس قسم المشتريات المستوردة	ليسانس في إدارة الأعمال	طويلة	دائم
وكيل مبيعات فني	ليسانس في إدارة الأعمال	ضعيفة	مؤقت
مشتري رقم 01	السنة الثالثة ثانوي	طويلة	دائم
مشتري رقم 02	السنة الثالثة ثانوي	طويلة	دائم
مشتري رقم 03	شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية تجارة دولية	طويلة	دائم
وكيل العبور 01	السنة الثالثة ثانوي	طويلة	دائم
وكيل العبور 02	السنة الثانية جامعي	طويلة	دائم
وكيل العبور 03	ليسانس علوم اقتصادية	ضعيفة	مؤقت
وكيل الشحن	السنة الثالثة ثانوي	طويلة	دائم

*أكثر من ثلاث سنوات : خبرة طويلة .

المصدر : تقرير المدقق الداخلي لمصلحة المشتريات سنة 2013 .

المطلب الثاني : منهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهدافه

سنتعرض في هذا المطلب لمنهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهداف تدقيق هذه المصلحة إضافة إلى استبيان التدقيق الداخلي لهذه المصلحة .

الفرع الأول : منهجية تدقيق مصلحة المشتريات

حتى تكون لنا رؤية إجمالية وواضحة لخطوات تدقيق مصلحة المشتريات تم الالتقاء برئيس مصلحة المشتريات وموظفيه ورئيس مصلحة المخزون والمدقق الداخلي ، كما استعنا بالوثائق والسجلات المستخدمة في عملية الشراء ، ولذلك تم إتباع الخطوات التالية:

1– التعرف على أدوات قسم المشتريات .

2– تحديد العملية وأهداف المراقبة الداخلية المرتبطة بها وكذا المخاطر المرتبطة بها .

3– تسليط الضوء على المخاطر المرتبطة بها .

4– لكل من المخاطر اقتراحات وتوصيات تعطى لتحسين وجعل العملية أكثر موثوقية .

الفرع الثاني :أهداف تدقيق مصلحة المشتريات

تتمثل أهداف تدقيق مصلحة المشتريات فيما يلي :

1– التأكد من أن جميع طلبات الشراء مصرح بها بشكل صحيح وأن متابعتها تجعل من الممكن معرفة الالتزامات التي تعهدت بها المؤسسة .

2– التأكد من توافق السلع والخدمات المستلمة مع طلبات الشراء الخاصة بما يلي :

- الجودة .
- الكمية .
- التسجيل بدون تأخير .

3– التأكد من أن الفواتير والتحصيلات تتطابق:

- مع إيصال الاستلام أو الإرجاع للكميات الجودة .
- مع أوامر الشراء بالنسبة للأسعار وشروط الدفع .
- التأكد من أن تقييم هذه الفواتير والموجودات يتم قبل تسجيلها في الحسابات المستحقة الدفع وفي حسابات المصروفات .

الفرع الثالث : استبيان تدقيق مصلحة المشتريات

من أجل التأكد من سلامة وصحة سير مصلحة المشتريات سيضمن مدقق هذه المصلحة على استبيان تخرج فيه بمجموعة من الأنشطة تتعلق:

- التأكد من ترخيص الطلبيات.
- التأكد ما مدى تطابق السلع والخدمات المحصلة مع الجودة والكمية المطلوبة .
- التأكد من ضمان تحصيل السلع والخدمات المعادة .
- التأكد من مدى مراقبة الفواتير والتحصيلات .

1-التأكد من أن جميع الطلبات مرخصة وأن متابعتها تجعل من الممكن معرفة الالتزامات التي تعهدت بها المؤسسة .

ويمكن عرض الاستبيان الذي استخدمه المدقق كما يلي:

الوظائف	نعم	لا	غ.م
1-هل طلبات شراء السلع أو الخدمات تمت فقط على أساس أوامر الشراء الصادرة عن الأشخاص المخولين لذلك ؟.	X		
2-هل أوامر الطلبات أنجزت بشكل منتظم ؟	**X**		
3-إذا كان الأمر كذلك ، هل يتم ترقيم أوامر الطلبات مسبقا ؟ • أنجزت بالكمية و القيمة ؟ • موقعة من قبل المسؤول على طلب الشراء ؟	**X**		
4-هل يتم إجراء عمليات الشراء الحالية من الموردين الذين تمت الموافقة على قائمتهم من قبل المسؤول ؟	**X**		
5-هل يتم مراجعة هذه القائمة بانتظام لتحديد ما إذا لم تكن الأسعار المدفوعة أعلى من أسعار السوق؟	**X**		
6-هل المشتريات الغير متداولة موضوع المناقصات ؟	**X**		
7-إذا تم استخدام أوامر الشراء المرقمة مسبقا ، فهل يستخدم هذا التسلسل الرقمي لتحديد تأخير التنفيذ ؟		**X**	
8-هل يتم تقييم الطلبات المستمرة بانتظام لتحديد الالتزامات التي قطعتها المؤسسة ؟	**X**		
9-هل هناك إجراءات لإعادة التعامل مع موردي التسليم المتأخرين ؟		**X**	

2-التأكد من أن السلع و الخدمات المحصلة تتوافق مع طلبات الشراء فيما يتعلق ب :

- الجودة .

- الكمية .
- التسجيل المحاسبي بدون تأخر .

الوظائف	نعم	لا	غ.م
1– هل السلع المحصلة مطابقة مع الأوامر فيما يتعلق ب :			
• الكمية .	X		
• الجودة .	X		

3–التأكد من أن البضائع المعادة وكذلك الاحتجاجات المعنية فيما يخص الكمية والنوعية بإمكانها ضمان تحصيل هذه العناصر.

الوظائف	نعم	لا	غ.م
1–هل البضائع والأغلفة المرجعة إلى الموردين تتم بواسطة أوامر الإرجاع ؟	X		
• إذا كان الأمر كذلك ، فهل يتم ترقيمها مسبقا ؟			
2–هل الاحتجاجات الأخرى المقدمة للموردين مسجلة بشكل منظم ؟	X		
3–هل يتم إرسال أوامر الإرجاع وطلبات التحصيل إلى الأشخاص المسؤولين عن ذلك.	X		
4– إذا كان الأمر كذلك ، فهل يستخدم هؤلاء الأشخاص الترقيم المسبق للتحقق من حصولهم على جميع القسائم والطلبات الخاصة للتحصيل ؟	X		

4–التأكد من أن كل الفواتير والتحصيلات مراقبة .

الوظائف	نعم	لا	غ.م
1– هل يتم تحويل الفواتير والتحصيلات مباشرة من خدمة البريد إلى خدمة المحاسبة ؟	X		
2– نظام الترقيم :		X	
• هل يوجد نظام تسلسلي للفواتير والتحصيلات عند استلامها من قبل قسم المحاسبة ؟			
• هل يتم الإشارة إلى تاريخ استلام الفواتير والتحصيلات في نفس الوقت ؟			
• هل يتم تحديد نسخ الفواتير والتحصيلات بواسطة طابع DUPLICATA			

3– هل الفواتير والتحصيلات يتم التحقق منها من طرف مصلحة المحاسبة فيما يخص : • الكمية ، الجودة ، السعر وشروط البيع مع أوامر الشراء . • الجودة ، والكمية مع أوامر الاستلام أو الإرجاع . • الدقة . • التسجيلات المحاسبية . • خصومات ومكافئات مستحقة . (*) أو كل المبررات للخدمات و التكاليف الإضافية .	X X X X X X		
4– هل هذه التحقيقات تظهر على الفواتير ؟		X	
5– عندما يتم تسليم البضائع إلى مكان العمل أو إلى أحد العملاء ، هل كل المعلومات متوفرة بما يسمح لنا التحكم في فواتير الشراء بالارتكاز على أوامر الطلبات والاستلام؟	X		
6– هل يوافق مسؤول قسم المحاسبة على الفواتير قبل الأمر بالدفع والتحميل المحاسبي ؟	X		
7– إذا تم إرسال الفواتير إلى خدمات المستخدم للموافقة عليها : • هل هي مصحوبة بالوثائق المدعمة ؟ • هل المحاسبة تحافظ على الإرسال ؟ • هل يتم إعادة تشغيل خدمات المستخدمين بانتظام ؟ .	X		

*غ.م : غير مطبقة

المطلب الثالث :نتائج التدقيق والتوصيات

بعد إجراء عملية التدقيق على مصلحة المشتريات توصل المدقق إلى مجموعة من النتائج يوضح من خلالها نقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بالمؤسسة والتي على أساسها يتم وضع بعض التوصيات التي من شأنها أن تعيد تنظيم مصلحة المشتريات بما يعزز مركز المؤسسة في السوق.

الفرع الأول : نتائج التدقيق

1– نقاط القوة :

- الشركة لديها خبرة طويلة في مجال شراء مركزات الزنك.
- تم تزويد الشركة بما يكفي من الموارد البشرية والمادية لاكتساب وإتقان بيانات سوق الأوراق المالية لتركيز الزنك .
- يتم إجراء عمليات الشراء الضرورية والمصرح بها فقط.
- يتم فصل المشتريات المحلية والمشتريات الأجنبية من أجل تحكم أفضل في تدفقات المعلومات .
- يتم تنفيذ عمليات الشحن والعبور بشكل صحيح .
- الانتهاء من الإجراءات الجمركية والمصرفية في الوقت المحدد .

- يتميز معظم وكلاء هيكل المشتريات بدرجة مؤهلات عالية .
- الترقيم التسلسلي المحلي لأوامر الشراء ، الدفع واحترام الضريبة .
- أجهزة الكمبيوتر هي أكثر وأقل كفاية لتحقيق أفضل مهمة للمشتريات .
- معرفة مرضية في إدارة المشتريات ، وخاصة المشتريات العاجلة الاتصال باستمرار بين مختلف موظفي هيكل العرض ، ولاسيما من قبل رئيس الهيكل الذي هو دائم الاستماع إلى المتعاونين معه .
- يتم تسجيل المغادرة والوصول على مستندات الدعم المناسبة مع المراجع .
- توزيع المستندات المتعلقة بمنطقة الشراء والعبور على الحسابات ويتم إجراء قسم التقييم بإرسال الشحن .

2- نقاط الضعف :

- الإجراء الذي تم تطبيقه جزئيا والموروث من المؤسسة الأم لم يتم تحديثه.
- عدم وجود شبكة كمبيوتر تسمح بالوصول إلى جميع ملفات المصالح المختلفة من قبل رئيس الهيكل أو المتدخلين الآخرين لنفس الهيكل.
- عدم وجود وصف وظيفي من خلال التأهيل .
- ملف المورد غير محدث ولا يحتوي على جميع المعلومات ذات الصلة.
- لا يتم احترام الفصل بين المهام ويتحمل نفس المشتري لقسم المشتريات المحلي المسؤولية عن القسم المذكور ، يتم توفير وظائف رئيس قسم المشتريات المحلية ورئيس قسم النقل من قبل مدير واحد هو رئيس الإدارة .
- لا يملك هيكل المشتريات أمانة، يتم معالجة البريد مباشرة من قبل رئيس المنظمة أو من قبل المتدربين .
- لا يتم وضع طلبات الشراء وفقا لتقدير الشخص الأول المسؤول عن البنية المذكورة .
- عدم وجود ملف سعر يسمح بتحديد الأسعار بشكل سريع في السوق ، هذا الملف هو حل لتحديد خصائص كل مورد ويسمح بالوصول إلى أفضل الموردين في وقت قياسي وتكامل الموردين الجدد.
- لا تذكر أوامر الشراء أوقات التسليم في المربعات المرتبطة بها ، ومع ذلك يحتوي أمر الشراء على وقت التسليم ،يكفي الملأ فقط من قبل المشتري (الشخص المخول) الذي يجب عليه متابعة العملية بأكملها من النظام حتى تسليم العناصر إلى المتجر ولا يتحمل على أي حال ، التأخير في التسليم ، والذي يجب عليه إبلاغ التسلسل الهرمي لاتخاذ قرار في هذا الاتجاه .
- عدم إرسال نسخ من أوامر الشراء الخاصة بالمشتريات المحلية إلى الخدمة المتنقلة لاسيما إلى موظف الاستقبال للتحكم في الكميات المتلقاة بالكميات المطلوبة.
- نظرا للأزمة المالية التي تواجه المؤسسة ، لا يتم الوفاء بالالتزامات اتجاه الأطراف الأخرى .
- عدم توفر إمدادات المواد الخام بسبب نقص التمويل من البنك .
- لعدم وجود الثقة ، الموردين الأجانب بما في ذلك المورد للمواد الخام تتطلب الدفع عن طريق الائتمان المستندي الذي زاد العبء المالي للمؤسسة.
- يعتبر وقت التعاقد لتبادل اختبارات تركيز الزنك طويلا (45 يوما) .
- التصفية البطيئة لملفات المزج لا تسمح بالتقييم النهائي والسريع للتحكم في تكلفة الشراء وحسابها في الوقت الفعلي.
- لم يتم تحديد استهلاك تركيز الزنك في الإنتاج بوسائل وزنها الموثوقة .
- أوقات إعادة التخزين في السوق الدولية طويلة .

- تعتبر الإجراءات المصرفية للمشتريات على الواردات مسؤولة عن بعض المخصصات التي يجب أن تكون مسؤولة عن إدارة التخزين .
- عدم احترام علاقات الإخلاص والثقة المتبادلة بين (الزنك وجلين كور) يشكلان مشكلات كبيرة في تعطيل النشاط.
- لا توفر الوسائل المادية المتاحة لهيكل الشراء من حيث المرافق المكتبية والاتصالات صورة جيدة للعلاقة مع الموردين .
- عدم وجود برنامج الشراء أو جدول العرض يؤدي المشترين للقيام بعمليات الشراء العاجلة.
- لجنة المشاركة غير ممثلة في أي من اللجان المنشأة (لجنة فتح الأظرف، لجنة تقني-تجاري،لجنة تقييم العروض).
- يتم قبول الاختلافات في الاستقبال أو عدم التوافق بين التسليم والنظام عن طريق "تقرير الاستقبال " بدلا من " تقرير الاستقبال " أو " تقرير النقص" ، تلقي مصطلحات " تقرير الاستقبال" .
- لا تتوافق وظيفة الشراء مع وظيفة المبيعات مع مبدأ فصل المهام .
- لا يعني اسم مساعد المبيعات والتوريد مسؤوليات وصلاحيات وسلطات هرمية.

الفرع الثاني : التوصيات

بعد تدقيق مصلحة المشتريات وبعد توصل المدقق الداخلي إلى النتائج السابقة الذكر اقترح إعادة تنظيم هذه المصلحة على النحو التالي :

1- خدمة البرمجة :

- قسم التخطيط: جداول التنفيذ واللوازم .
- قسم الإحصاءات والمعلومات .

2- خدمة المشتريات المحلية :

- قسم التنقيب : (ملف المورد – ملف السعر) .
- قسم المشتريات : (تسجيل تتبع المشتريات – إصدار أوامر الشراء) .

3- خدمة المشتريات الأجنبية :

- قسم الإجراءات .
- قسم الواردات .

4- خدمة الاستعانة بمصادر خارجية :

- أوامر العمل .
- التنفيذ و الرصد .

- كما يجب إصلاح وتحديث إجراءات العمل الحالية بما يتماشى مع تحديات المستقبل والتنمية الاقتصادية ، بعد التكيف مع الوضع الحالي .
- إنشاء وصف وظيفي من خلال التأهيل للوصول إلى الفصل بين المهام .
- الحاجة إلى تدريب وتنظيم وكلاء هيكل الشراء ، وخاصة المشترين ، لتحقيق القاعدة التي تقول:"شراء أفضل لبيع أفضل ".
- لذلك يجب توفير مشتري جيد مع مجموعة من الصفات التقنية والتجارية والإنسانية .
- من حيث التنقيب واختيار الموردين ، قانون السوق هو المعيار الوحيد للاختيار ، لا يمكن تقديم أي معاملة خاصة لأي مورد على الإطلاق .

- البرمجة الكمية للبنود التي سيتم شراؤها على أساس جدول محدد حسب الأصول على أساس الاحتياجات التي عبرت عنها جميع وظائف المؤسسة أمر ضروري لتحقيق الأهداف .
- لا يمكن لنظام الإمداد تحقيق جميع أهدافه في وقت واحد (بأقل الأسعار ، أقل وقت ممكن ، أعلى مستوى من الجودة ، الأمن ...الخ) .

ولشراء أفضل يفترض مسبقا السيطرة الكاملة على عملية الشراء من قبل المؤسسة للحصول على أفضل المواد الخام والعرض الناتج من مجموعة مختارة من الموردين السابقين ، ونتيجة لذلك تعتبر دورة شراء الموردين ضرورية للأعمال التي بدونها لا يمكن إجراء تقدير دقيق لاحتياجاتها، كما يمكن أن تحكم نشاطها بوضع مجموعة جيدة من الموردين مع جدول زمني تضعه بدقة لتوجيه جميع المعلومات المتاحة للدراسة والتحليل والتخطيط لأحدثها للاستخدام الموثوق والمبسط .

المبحث الرابع: التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بالمؤسسة ودورها في تحديد المخاطر

يلعب كل من التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية دورا فعالا في تحديد المخاطر التي قد تحيط بمصلحة المشتريات بمؤسسة Alzincمن خلال مجموعة من المهام نحددها فيما يلي :

- التخطيط والميزانية .
- الاختيار المسبق لمقدمي العروض .
- التعبير عن الاحتياجات .
- انجاز ملف المناقصة .
- إرسال ملف المناقصة .
- استلام ملف المناقصة .
- فحص العروض وإرساء المناقصة .
- تسليم الطلبية .

المطلب الأول :نظام الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات

قبل عملية التدقيق الداخلي تتوفر المؤسسة على نظام الرقابة الداخلية وهو نظام قد يسير كل المصالح بما فيها مصلحة الشراء ، ونلتمسه على مختلف مهام المصلحة بدءا من التخطيط والموازنة إلى غاية استلام عناصر الطلبية .

تقوم الرقابة الداخلية على مجموعة من الإجراءات تخص كل مهمة من مهام الشراء وتختلف أهدافها باختلاف المهمة .

الفرع الأول :مهمة التخطيط والموازنة

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- تعريف وتشكيل المحاور الرئيسية لسياسة الشراء .
- وجود إجراءات للشراء .
- وجود إطار مرجعي لتسليم المشتريات .
- وجود ميزانية لجميع أنواع المشتريات .

- الموافقة على جميع ميزانيات المشتريات بالنسبة للميزانية السنوية .
- وجود لجان لإدارة الصفقات .
- تحديد واضح للمسؤوليات لكل من أصحاب المصلحة في سلسلة الصفقة .

الفرع الثاني :مهمة الاختيار المسبق لمقدمي العروض

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- إجراءات التأهيل لمقدمي العروض والموردين لكل نوع من أنواع العمل والمشتريات .
- العمل الإشرافي في تأهيل مقدمي العروض والموردين .
- المنافسة الفعلية بين الموردين الموجودين والموردين الجدد في المناقصات .
- فصل المهام الأساسية .

الفرع الثالث :مهمة التعبير عن الاحتياجات

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- إصدار طلب شراء مرقم مسبقا والإشراف على الإجراءات .
- تعيين موظفين مؤهلين ومختصين لهذا الغرض .
- تعيين مستشار خارجي لإعداد ملفات المناقصة .

الفرع الرابع : مهمة إنجاز ملف المناقصة

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- يجمع مقدمي العروض معلومات كافية لتمكنهم من الرد على طلبات المناقصة .
- التحقق من ملف المناقصة من قبل عدة مستويات هرمية .
- وضع قانون للتعرف إذا لم يكن موجود .

الفرع الخامس :مهمة إرسال ملف المناقصة

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- الإشراف على إجراء الإرسال .
- تعيين شخص مسؤول عن إرسال ملف المناقصة .
- اختيار جريدة في متناول جميع مقدمي العروض .
- إرفاق إقرار باستلام ملف إعلان المناقصة .
- فتح قائمة بالبريد الالكتروني من العارضين الذين قاموا بعملية الشراء .

الفرع السادس :مهمة استلام ملف المناقصة

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- إعداد إطار لاستقبال المناقصات .
- فتح قائمة لإمضاءات مقدمي المناقصات .
- وضع خلية لاستقبال المناقصات .

الفرع السابع: مهمة فحص العروض وإرساء المناقصة

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- الموظفين المشاركين في انجاز المناقصات لديهم المؤهلات المطلوبة .
- اللجوء إلى مستشار خارجي .
- إجراء اختبار مسبق لمقدمي المناقصات من ناحية نوع الشراء .
- إجراءات الأرشفة لملف المناقصات .
- الإشراف على تحليل العروض .
- وجود قائمة للمناقصين الفاشلين .

الفرع الثامن: مهمة تسليم الطلب

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- الأشخاص الذين يرخص لهم .
- يتم إعداد الطلب و توقيعه في نسخة واحدة توجه لكل من المصالح المعنية بما في ذلك مصلحة المستخدم .
- إجراءات تتبع الطلبية .
- إجراءات الاستئناف الممكنة في حالة عدم تنفيذ الأمر .

الفرع التاسع: مهمة استلام الطلبية

من خلال هذه المهمة يحاول نظام الرقابة الداخلية الوقوف على بعض النقاط والتأكد من توافر بعض العناصر المهمة والتي تتمثل أساسا فيما يلي :

- إجراءات الاستقبال .
- التحقق الأولي بين أمر الشراء ،أمر استلام وأمر إرجاع الفاتورة .
- إجراءات الاستلام الصحيحة .

المطلب الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في تحديد مخاطر مصلحة المشتريات

لكل مهمة مجموعة من الأهداف ومجموعة من المخاطر يحاول التدقيق الداخلي تحديد معالمها .

الفرع الأول: مهمة التخطيط والموازنة

1. أهدافها:

- التأكد من وجود سياسة عامة للمشتريات.
- التأكد من وجود الإطار المرجعي .
- التأكد من وجود ميزانية معتمدة ومتوفرة لكل المشتريات .
- التأكد من وجود هيئة مسؤولة عن المشتريات .

2. مخاطرها:

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة التخطيط والموازنة رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- غياب السياسة العامة للمشتريات .
- شراء ليس ضروري .
- غياب الإطار المرجعي .
- شراء من قبل شخص غير مصرح به.
- شراء غير مسموح به .
- شراء غير مطابق .
- نفقات غير متوافقة .
- نفقات غير مسموح بها .
- تجاوز الميزانية .
- غياب صفقة تمت دون احترام الإطار المرجعي .
- شخص غير مخول لذلك .

الفرع الثاني :مهمة الاختيار المسبق لمقدمي العروض

1. أهدافها:

- التأكد من وجود قاعدة بيانات للقوائم المعتمدة والمحدثة بانتظام لمقدمي العروض والموردين .
- التأكد من وجود المنافسة للاختيار المسبق للموردين .

2. مخاطرها:

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة الاختيار المسبق لمقدمي العروض رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- اختيار لمقدمي العروض والموردين غير المناسبين .

- تواطؤ المشتري مع مقدمي العروض والموردين .
- غياب المنافسة بين الموردين الجدد والقدماء .

الفرع الثالث :مهمة التعبير عن الاحتياجات

1. أهدافها:

- التأكد بأن الاحتياجات قد تم التعبير عنها بشكل شامل .
- التأكد من أن تمت الموافقة عليه من قبل الشخص المفوض .
- التأكد من وجود مهارات داخلية من أجل تحقيق ملف المناقصة .

2. مخاطرها:

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة التعبير عن الاحتياجات رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- عدم الإقناع بالاحتياجات .
- نزاعات مع الموردين .
- فشل المتعاقد في معالجة ملف المناقصة .

الفرع الرابع : مهمة إنجاز ملف المناقصة

1. أهدافها:

- التأكد من أن ملف المناقصة لا تحتوي على أي عرقلة لمقدمي العروض .
- ضمان أخلاقيات الهيئة المسؤولة عن صياغة المناقصات .

2. مخاطرها:

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة إنجاز ملف المناقصة رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- عدم المطابقة مع المتطلبات التنظيمية .
- التواطؤ بين مقدم الطلب والمورد من أجل تفضيل هذا الأخير .
- المناقصة لصالح العارضين .

الفرع الخامس :مهمة إرسال ملف المناقصة

1. أهدافها:

- التأكد من أن تقديم إعلان المناقصة تم نشره على نطاق واسع .
- ضمان أن تاريخ نشر المناقصة قد لوحظ .
- التأكد من شفافية الإعلان .

2. مخاطرها:

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة إرسال ملف المناقصة رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- نشر المعلومات متأخرة أو غير مكتملة لملف إعلان المناقصة لأحد الموردين بغرض إبعاده عن الترتيب .
- شكوى بعض العارضين .
- عدم مشاركة أفضل مقدمي العروض .
- ملف الإعلان عن المناقصة لم يصل إلى جميع مقدمي العروض .

الفرع السادس :مهمة استلام ملف المناقصة

1. **أهدافها:**

- التأكد من وجود مكتب لتلقي العروض المترتبة لهذا الغرض .
- التأكد من وجود قائمة موقعة من مقدمي المناقصات .

2. **مخاطرها:**

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة استلام ملف المناقصة رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- عدم وجود مكتب استلام المناقصات .
- الخلط ما بين العروض والمناقصات المقدمة في البريد .
- فقدان بعض العروض المستلمة .

الفرع السابع: مهمة فحص العروض وإرساء المناقصة

1. **أهدافها:**

- التأكد من وجود مهارات داخلية لفحص المناقصة .
- التأكد من أن نصاب المناقصات المستلمة يفي بالمنافسة الفعلية .
- التأكد من وجود تقييم العروض .
- التأكد من وجود أمر بالأرشفة للملفات المنجزة .
- ضمان استبعاد الفاشلين من فريق العمل .

2. **مخاطرها:**

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة فحص العروض وإرساء المناقصة رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- غياب الشفافية في فحص المناقصات .
- عدم التحكم في إجراءات الفحص .
- إعلان المناقصة ينقصه الاهتمام من المتناقصين والاستشاريين .
- ترتيب غير جيد .
- البحث الصعب لملف المناقصة .
- الرشوة للمشتري من قبل العارضين الموجودين ضمن قائمة العارضين الفاشلين .

الفرع الثامن: مهمة تسليم الطلب

1. **أهدافها:**

- التأكد من أن سلطة التوقيع لأمر الشراء محددة ومنفصلة .
- التأكد من تطابق الطلبية مع طلب الشراء .
- التأكد من تنفيذ جميع الطلبات المنجزة .

2. **مخاطرها:**

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة تسليم الطلب رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- التوقيع لأمر الطلبية من قبل مسؤولين مخولين لذلك .
- تواطؤ المشتري مع العارض لتعديل بعض المصطلحات من الطلبية .
- وجود أوامر غير لائقة .

الفرع التاسع: مهمة استلام الطلبية

1. **أهدافها:**

- التأكد من أن العناصر الواردة مطابقة لتلك المطلوبة .
- التأكد من احترام فصل المهام الأساسية .
- التأكد من أن مقدم العرض مضمون .

2. **مخاطرها:**

من خلال عملية التدقيق الداخلي يحاول المدقق ضمن مرحلة استلام الطلبية رفع بعض المخاطر التي من شأنها أن تنعكس سلبا على مصلحة الشراء وبالتالي على المؤسسة ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي :

- عدم مطابقة العناصر التي تم تسليمها لأوامر الطلبية .
- تواطؤ المشتري مع العارض للموافقة على تسليم خاطئ (أو عمدي) .
- استلام عناصر مملوكة قانونيا للآخرين .

ملاحظة :على العموم المخاطر المحتملة التي رفعها المدقق هي مخاطر من مستوى مهم باستثناء البعض منها هي ذات مستوى متوسط (انظر الجدول) .

الجدول رقم (06): جدول مخاطر مصلحة المشتريات

المهام	الأهداف	المخاطر	التقييم	نظام الرقابة الداخلية	النتائج – نعم / لا
	–التأكد من وجود سياسة عامة للمشتريات.	– غياب السياسة العامة للمشتريات.	أخطار مهمة	– تعريف وتشكيل المحاور الرئيسية لسياسة الشراء.	

		– شراء ليس ضروري.		– وجود إجراء للشراء.	
التخطيط والميزانية	التأكد من وجود الإطار المرجعي.	– غياب الإطار المرجعي. – شراء من قبل شخص غير مصرح به. – شراء غير مسموح. – شراء غير مطابق.	أخطار مهمة	– وجود إطار مرجعي لتسليم المشتريات.	
	–التأكد من وجود ميزانية معتمدة ومتوفرة لكل المشتريات.	– نفقات غير متوافقة. – نفقات غير مسموح بها. – تجاوز الميزانية.	أخطار مهمة	– وجود ميزانية لجميع أنواع المشتريات. – الموافقة على جميع ميزانيات المشتريات بالنسبة للميزانية السنوية.	
	–التأكد من وجود هيئة مسؤولة عن المشتريات.	– غياب صفقة تمت دون احترام الإطار المرجعي. – شخص غير مخول لذلك .	خطر مهم خطر متوسط	– وجود لجان لإدارة الصفقات. – تحديد واضح للمسؤوليات لكل من أصحاب المصلحة في سلسلة الصفقة.	
الاختيار المسبق لمقدمي العروض	–التأكد من وجود قاعدة بيانات للقوائم المعتمدة ومحدثة بانتظام لمقدمي العروض والموردين.	– اختيار لمقدمي العروض والموردين غير المناسبين. –تواطؤ المشتري مع مقدمي العروض والموردين.	أخطار مهمة	– إجراءات التأهيل لمقدمي العروض والموردين لكل نوع من أنواع العمل والمشتريات. –العمل الإشرافي في تأهيل مقدمي العروض والموردين.	
	–التأكد من وجود المنافسة للاختيار المسبق للموردين.	–غياب المنافسة بين الموردين الجدد والقدماء.	خطر مهم	– المنافسة الفعلية بين الموردين الموجودين والجدد في المناقصات. –فصل المهام الأساسية.	
التعبير عن الاحتياجات	– التأكد بأن الاحتياجات قد تم التعبير عنها بشكل شامل.	–عدم الاقتناع بالاحتياجات. – نزاعات مع الموردين.	خطر مهم	– إصدار طلب شراء مرقم مسبقا والإشراف على الإجراء.	

	-التأكد من أن تمت الموافقة عليه من قبل الشخص المفوض.				
	- التأكد من وجود مهارات داخلية من أجل تحقيق ملف المناقصة .	-فشل المتعاقد في معالجة ملف المناقصة.	خطر مهم خطر متوسط	- تعيين موظفين مؤهلين ومختصين لهذا الغرض. - تعيين مستشار خارجي لإعداد ملفات المناقصة.	
انجاز ملف المناقصة	- التأكد من أن ملف المناقصة لا يحتوي على أي عرقلة لمقدمي العروض.	- عدم المطابقة مع المتطلبات التنظيمية.	خطر مهم خطر متوسط	- يجمع مقدمي العروض معلومات كافية لتمكنهم من الرد على طلبات المناقصة. - التحقق من ملف المناقصة من قبل عدة مستويات هرمية.	
	-ضمان أخلاقيات الهيئة المسؤولة عن صياغة المناقصات .	-التواطؤ بين مقدم الطلب والمورد من أجل تفضيل هذا الأخير. -تحرير المناقصة لصالح أحد العارضين .	خطر مهم خطر متوسط	-وضع قانون للتعرف إذا لم يكن موجود .	
إرسال ملف المناقصة	-التأكد من أن تقديم الإعلان إلى المناقصة تم نشره على نطاق واسع.	-نشر المعلومات متأخرة أو غير مكتملة لملف إعلان المناقصة إلى أحد الموردين بغرض إبعاده عن الترتيب.	خطر مهم	-الإشراف على إجراء الإرسال . -تعيين شخص مسؤول عن إرسال ملف المناقصة.	
	-ضمان أن تاريخ نشر المناقصة قد لوحظ.	-شكوى بعض العارضين. -عدم مشاركة أفضل مقدمي العروض.	خطر مهم خطر متوسط	-اختيار جريدة في متناول جميع مقدمي العروض.	
	-التأكد من شفافية الإعلان.	-ملف الإعلان عن المناقصة لم يصل إلى جميع مقدمي العروض .	خطر مهم خطر متوسط	-إرفاق إقرار باستلام ملف إعلان المناقصة. -فتح قائمة بالبريد الإلكتروني من العارضين الذين قاموا بعملية الشراء.	
استلام ملف	-التأكد من وجود	-عدم وجود مكتب استلام	أخطار	-إعداد إطار لاستقبال	

المناقصات	مكتب لتلقي العروض المرتبة لهذا الغرض.	المناقصات . -الخلط ما بين العروض والمناقصات المقدمة في البريد.	مهمة	المناقصات.	
	-التأكد من وجود قائمة ممضية من مقدمي المناقصات.	-فقدان بعض العروض المستلمة .	خطر مهم	-فتح قائمة إمضاءات لمقدمي المناقصات . -وضع خلية لاستقبال المناقصات .	
فحص العروض وإرساء المناقصة	-التأكد من وجود لجنة فحص وتحليل المناقصات	-غياب الشفافية في فحص المناقصات.	خطر مهم	-وضع لجنة لفحص وتحليل العروض.	
	-التأكد من وجود مهارات داخلية لفحص المناقصة . -التأكد من أن نصاب المناقصات المستلمة يفي بالمنافسة الفعلية .	-عدم التحكم في إجراءات الفحص.	خطر مهم	-الموظفين المشاركين في إنجاز المناقصات لديهم المؤهلات المطلوبة. -اللجوء إلى مستشار خارجي.	
	-التأكد من وجود سلم تقييم العروض.	-إعلان المناقصة ينقصه الاهتمام من المتناقصين الاستشاريين .	خطر متوسط	-إجراء اختبار مسبق لمقدمي المناقصات من ناحية نوع الشراء.	
	-التأكد من وجود أمر بأرشفة الملفات المنجزة .	-ترتيب غير جيد . -البحث الصعب لملف المناقصة.	خطر مهم	-إجراءات الأرشفة لملف المناقصات.	
	-ضمان استبعاد الفاشلين من فريق العمل.	-الرشوة للمشتري من قبل العارضين المخولين ضمن قائمة العارضين الفاشلين .	خطر مهم	-الإشراف على تحليل العروض. -وجود قائمة للمتناقصين الفاشلين .	
تسليم الطلب	-التأكد من أن سلطة التوقيع لأمر الشراء محددة ومنفصلة .	-التوقيع لأمر الطلبية من قبل مسؤولين غير مخولين لذلك .	خطر مهم	-الأشخاص الذين يسمح لهم بإجراء الطلب ونموذج التواقيع المشار إليها مسبق المقدمي المناقصات.	
	-التأكد من تطابق الطلبية مع طلب الشراء .	-تواطؤ المشتري مع العارض لتعديل بعض مصطلحات الطلبية.	خطر مهم	-يتم إعداد الطلب وتوقيعه في نسخة واحدة توجه لكل من المصالح المعنية بما في ذلك مصلحة المستخدم.	

	-التأكد من تنفيذ جميع الطلبات المنجزة .	-وجود أوامر غير لائقة .	خطر مهم	-إجراءات تتبع الطلبية. -إجراءات الاستئناف الممكنة في حالة عدم تنفيذ الأمر.	
استلام عناصر الطلبية	-التأكد من أن العناصر الواردة مطابقة لتلك المطلوبة.	-عدم مطابقة العناصر التي تم تسليمها لأوامر الطلبية .	خطر مهم	-إجراءات الاستقبال. -التحقق الأولي بين أمر الشراء وأمر الاستلام وأمر الإرجاع والفاتورة.	
	-التأكد من احترام فصل المهام الأساسية.	-تواطؤ المشتري مع العارض للموافقة على تسليم خاطئ (عمدي).	خطر مهم	-إجراءات الاستلام.	
	-التأكد من أن مقدم العرض مضمون .	-استلام عناصر مملوكة قانونيا لآخرين.	خطر مهم	-إجراءات الاستلام	

المصدر: وثائق المؤسسة

خاتمة الفصل :

لقد تطرقنا في هذا الفصل لمهنة التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة وفي مؤسسة الزنك الجزائرية بصفة خاصة ، حيث تعرفنا على هذه المؤسسة وسلطنا الضوء على مصلحة المشتريات . ومن خلال تعليمة تتضمن ميثاق التدقيق في هذه المؤسسة استخلصنا منهجية تدقيق هذه المصلحة وأهم الإجراءات المتبعة والمتمثلة في التعرف على أدوات قسم المشتريات، تحديد العملية وأهداف الرقابة الداخلية والمخاطر المرتبطة بها ثم إعطاء اقتراحات لكل المخاطر لتحسين وجعل العملية أكثر موثوقية، وكذلك إبراز أهمية قسم التدقيق الداخلي بالمؤسسة .

وعلى ضوء دراستنا توصل المدقق الداخلي إلى بعض نقاط ضعف هذه المصلحة أهمها عدم وجود أمانة تتم المعالجة مباشرة من قبل رئيس المنظمة أو من قبل المتدربين، كذلك عدم توفر إمدادات المواد الخام بسبب نقص التمويل من البنك إضافة إلى عدم احترام علاقات الإخلاص والثقة المتبادلة مما يشكل مشكلات كبيرة في تعطيل النشاط، أما نقاط القوة تمثلت في الخبرة الطويلة للمؤسسة في مجال شراء مركزات الزنك وتزويدها بما يكفي بالوسائل البشرية والمادية كما يتم شراء المشتريات الضرورية والمصرح بها فقط وفصل المشتريات المحلية عن الأجنبية إضافة إلى الدفع واحترام الضرائب .

كما اقترح بعض التوصيات للحد من المخاطر المكتشفة تمثلت أهمها في إعادة تنظيم خدمة البرمجة وخدمة المشتريات المحلية والأجنبية إضافة إلى إصلاح وتحديث إجراءات العمل الحالية بما يتماشى مع تحديات المستقبل والتكيف مع الوضع الحالي .

الخاتمة العامة

لقد سعينا من خلال تناول واستعراض فصول هذه المذكرة إلى الإجابة على الإشكالية الرئيسية لها، والتي جاءت على النحو التالي: "كيف يساهم التدقيق الداخلي في نظام الرقابة الداخلية لغرض إدارة المخاطر ؟"، والتي حاولنا الإجابة عليها من خلال ثلاثة فصول، حيث عنون الفصل الأول بأساسيات في التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، فالتدقيق الداخلي جزء مهم من نظام الرقابة الداخلية فهو يقع على قمة هذا النظام، كما يعتبر مهم في إدارة المخاطر فهما مكملان لبعضهما البعض وتربطهما علاقة مترابطة ، أما الفصل الثاني والمعنون بالأدبيات التطبيقية شمل كل الدراسات السابقة لأجزاء الموضوع والتي أظهرت مجموعة من النتائج المختلفة، أما بالنسبة للفصل الثالث والمعنون بدور التدقيق الداخلي في دعم الرقابة الداخلية بمصلحة المشتريات بمؤسسة Alzincلغرض إدارة المخاطر، و الذي تضمن منهجية تدقيق مصلحة المشتريات وأهم الإجراءات المتبعة، كما تم إبراز أهم نقاط القوة والضعف لهذه المصلحة إضافة إلى بعض التوصيات التي توصل إليها المدقق الداخلي لتفادي المخاطر المستقبلية .

مع الاعتماد على فرضيتين هما كما يلي:

الفرضية الأولى: "الرقابة الداخلية بالمؤسسة الجزائرية للزنك غير كافية لإدارة المخاطر"تم إثباتها بحكم أن المراقبة تعدت إلى التدقيق الداخلي من خلال دراسة الحالة بمصلحة المشتريات .

الفرضية الثانية:" التدقيق الداخلي أكثر فعالية من الرقابة الداخلية لإدارة المخاطر بالمؤسسة الجزائرية للزنك" تم إثباتها من خلال المخاطر التي استطاع التدقيق الداخلي تحديدها والتي لم يتم تحديدها من قبل الرقابة الداخلية.

أما النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة نذكر أهمها:

أولا: النتائج النظرية:

- أهمية الرقابة الداخلية بالنسبة للمؤسسة .
- دعم التدقيق الداخلي للرقابة الداخلية .
- فاعلية التدقيق الداخلي ومساهمته في تحديد المخاطر .
- إدراك المدققين الداخليين لأهمية دورهم .
- يساعد نظام الرقابة الداخلية على تحقيق أهم أهداف المؤسسة و المتمثلة في ضمان صحة البيانات وحماية ممتلكات وأصول المؤسسة .

ثانيا: النتائج التطبيقية :

- وجود مصلحة التدقيق الداخلي داخل مؤسسة Alzinc ككل .
- وجود التدقيق الداخلي في كل مصلحة من مصالح مؤسسة Alzinc.
- خبرة وكفاءة المدقق الداخلي لها تأثير هام في تحسين نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة Alzinc لأن الخبرة والكفاءة تساعده على تمييز مؤشرات الغش والتلاعبات .
- فاعلية التدقيق الداخلي من حيث تحديد المخاطر لمصلحة المشتريات والتي قد تتمثل في ما يلي:
  - ❖ غياب السياسة العامة للمشتريات .
  - ❖ نفقات غير مسموح بها وغير متوافقة وتجاوز الميزانية.
  - ❖ اختيار لمقدمي العروض والموردين غير المناسبين .
  - ❖ نزاعات الموردين .
  - ❖ عدم وجود مكتب استلام المناقصات .
  - ❖ عدم التحكم في إجراءات الفحص .
  - ❖ عدم مطابقة العناصر التي تم تسليمها لأوامر الطلب .

المراجع

قائمة المراجع :

الكتب:

1. أحمد قايد نور الدين(2015)"التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير المحاسبية الدولية"، دار لجان النشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
2. خالد أمين عبد الله(1994) "التدقيق والرقابة في البنوك"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى.
3. خلف عبد الله الوردات(2006)"التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
4. خلف عبد الله الوردات، "دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
5. سامي محمد الوقاد، لؤي محمد وديان(2010)"تدقيق الحسابات (01)"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
6. شقري نوري موسى،وآخرون(2011)"إدارة المخاطر" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،الطبعة 01و02.
7. ممدوح حمزة أحمد"إدارة الخطر والتأمين"جامعة القاهرة،كلية التجارة،كتاب إلكتروني ، الموقع :www.kotobarabia.com

المذكرات والأطروحات :

- **أطروحات الدكتوراه:**

8. يعقوب ولد الشيخ محمد ولد أحمد يورة(2015/2014) "التدقيق المحاسبي في المؤسسات العمومية- دراسة مقارنة-"، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية.
9. حياة نجار(2014)"إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل" أطروحة دكتوراه،جامعة فرحات عباس، سطيف .

- **مذكرات الماجستير:**

10. محمد أمين مازون(2011/2010)"التدقيق المحاسبي من المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر"، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية.
11. برابح بلال (2015/2014)"تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية"مذكرة ماجستير ، جامعة أمحمد بوقرة ، بومرداس ، الجزائر.

12.عزوز الميلود(2007/2006)" دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية "مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1995، سكيكدة ، الجزائر .

13.بوطورة فضيلة(2007/2006)"دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك" مذكرة ماجستير،جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، الجزائر .

14.لمجد بوزيدي(2009/2008)"إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"مذكرة ماجستير ، جامعة أحمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر .

15.عبدلي لطيفة(2012/2011)"دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية"مذكرة ماجستير، تلمسان.

16.جلولي نسيمة(2012/2011)"مدى إمكانية تطبيق البنوك الجزائرية لمقررات بازل 02المتعلقة بأساليب قياس مخاطر البنوك"مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان.

17.إيهاب ديب مصطفى رضوان(2012)" أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة.

18.محمد علي الجابري(2014)" تقييم دور المدقق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لنظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين العاملة في اليمن"، مذكرة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء.

19.هيا مروان إبراهيم لظن(2016)"مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO" مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة.

20.كمال محمد سعيد كامل النونو(2009)"مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

21.يوسف سعيد يوسف المدلل(2007)"دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

22.أسامة سالم شاكر القيسي، حسام عبد الجبار حمود ألجميلي(2012)"الالتزامات الأخلاقية وقواعد السلوك المهني لمدققي الحسابات"، شهادة البكالوريوس، جامعة الموصل.

23.عبد الرحمن مخلد سلطان عريج المطري(2012)"قواعد سلوك وآداب مهنة التدقيق وأثرها على جودة عملية التدقيق في الشركات الصناعية الكويتية"، مذكرة ماجستير،جامعة الشرق الأوسط ،كلية الأعمال.

المقالات العلمية :

24.زوهري جليلة،" أثر الإصلاحات المحاسبية والمالية على مهنة التدقيق في الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي"، العدد 04 ديسمبر 2015، جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس،

25.أ.تونسي نجاة، "تدقيق الحسابات وتقييم نظام الرقابة الداخلية، مجلة المالية والأسواق"، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.

26.يونس عليان الشوبكي، "أهمية التدقيق الداخلي في الشركات الأردنية المساهمة العامة في الحد من المخاطر الأحكام الشخصية لمعدي القوائم المالية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد الأول، 2014.

27.زوهري جليلة، أ.د. صالح إلياس، "واقع مهنة التدقيق في الجزائر بين الإصلاحات المحاسبية المالية ومعايير التدقيق الدولية"، العدد02، مجلة الابتكار والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر.

28.أوصيف لخضر(2017)"طبيعة العلاقة الموجودة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات ، إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في ظل المعيار 2100(طبيعة العمل)"مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة محمد بوضياف العدد17، المسيلة ، الجزائر .

29.مقال الأستاذ أ.حافظ سعيد الحسن ،الموقع: WWW.Zakatinst.net/pdf/coso.pdf

30.مرتضى محمد شاني الحسيني،إبراهيم موسى السعيري "توظيف مكونات الرقابة الداخلية لتعزيز جودة التدقيق الخارجي " مجلة بابل/العلوم الصرفية والتطبيقية،العدد 04/المجلد 25،جامعة الفرات الأوسط التقنية-كلية التقنية الإدارية/كوفة(2017).

31.يزيد صالحي،عبد الله مايو(2016)"واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية" مجلة أداء المؤسسات الجزائرية،العدد09.

32.وثائق المؤسسة : Instruction N DG01/12/06 مقدمة من قبل إدارة المؤسسة.