

جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -
كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة در
اسة حالة مؤسسة الزجاج الجديدة - الشلف -

NOVER

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: محاسبة التدقيق و المراقبة

تحت إشراف الدكتور:

عيادي عبد القادر

من إعداد الطالب:

رحو خيرة

لجنة المناقشة

الدكتور علي بن بلعزوز..... رئيسا

الدكتور عيادي عبد القادر مشرفا

الدكتور نوي الحاج مشرفا

2011-2012

اهداء

الحمد لله الذي و فقني على انجاز هذا العمل المتواضع و الذي اهديه:

الى احن قلبه في الوجود ، الى من يعجز اللسان عن التعبير و يتوقفه العقل عن التفكير ،

الى من دعمه الله لي التوفيق و الحث في الدعاء، الى قرة عيني : امي.....

اطال الله في عمرها و قدرني على رد جزء من جميلها.

الى الذي حثني على العلم و العمل كل هذه السنين ، و كان لي سندا و دعما ابي الكريم- حفظه

الله-

الى من اتقاسم معهم اجواء المحبة الاسرية اخوتي و اخواتي الى ابتسامة اليوم و اهل الغد لينا.

الى الصديقات التي عرفتهن و احببتهن ايمان ، عائشة ، اسيا ، فاطمة الزهراء ، اسماء ، ايمان .

الى كل من وسعتهن ذاكرتي و لم تسعهن مذكرتي.

| الصفحة | الفهرس |
|--------------|--|
| I | الاهداء |
| II | الشكر |
| | قائمة الجداول |
| | قائمة الاشكال |
| أ،ب،ج،د،هـ،و | مقدمة |
| 1 | الفصل الاول:الاطار النظري للتدقيق الداخلي. |
| 2 | تمهيد |
| 2 | المبحث الاول:ماهية التدقيق الداخلي. |
| 3 | المطلب الاول:تعريف التدقيق و انواعه. |
| 9 | المطلب الثاني:لمحة تاريخية عن التدقيق الداخلي و مفهومه |
| 13 | المطلب الثالث:اهمية التدقيق الداخلي و اهدافه. |
| 15 | المطلب الرابع:انواع التدقيق الداخلي و معاييرهم. |
| 23 | المبحث الثاني: ادلة و قرائن الاثبات في التدقيق الداخلي. |
| 23 | المطلب الاول: تعريف الدليل او القرينة و انواعها. |
| 26 | المطلب الثاني:وسائل الحصول على ادلة الاثبات و القرائن |
| 26 | المطلب الثالث:العوامل المؤثرة في كمية الادلة و القرائن و حجية تجميعها. |
| 30 | المبحث الثالث:خصوصيات المدقق الداخلي. |
| 30 | المطلب الاول:تعريف المدقق الداخلي و صفاته. |
| 34 | المطلب الثاني:حقوق وواجبات المدقق الداخلي و طريقة اداء عمله. |
| 36 | المطلب الثالث:الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي. |
| 38 | المطلب الرابع:أوراق و ملفات العمل. |
| 43 | المبحث الرابع:نظام الرقابة الداخلية. |
| 43 | المطلب الاول:تعريف نظام الرقابة الداخلية وانواعه. |
| 48 | المطلب الثاني:مقومات نظام الرقابة الداخلية و اهدافه. |

| | |
|-----|---|
| 52 | المطلب الثالث: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية ودور المدقق الداخلي في الرقابة الداخلية. |
| 58 | خلاصة الفصل. |
| 59 | الفصل الثاني: ادارة المخاطر، التدقيق في ادارة المخاطر و تقرير المدقق الداخلي. |
| 60 | تمهيد |
| 61 | المبحث الاول: مفاهيم اساسية حول ادارة الخطر. |
| 61 | المطلب الاول: نشأة ادارة المخاطر و مفهومها. |
| 64 | المطلب الثاني: هيكل و موقع قسم ادارة المخاطر و تنظيمها. |
| 71 | المطلب الثالث: اهداف ادارة المخاطر و مصادر مخاطر الاعمال. |
| 75 | المبحث الثاني: طرق و اجراءات ادارة المخاطر. |
| 75 | المطلب الاول: طرق ادارة المخاطر. |
| 78 | المطلب الثاني: خطوات عملية ادارة المخاطر. |
| 80 | المطلب الثالث: اجراءات تقويم المخاطر. |
| 82 | المبحث الثالث: التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر. |
| 82 | المطلب الاول: كيف يمكن للمؤسسة تقييم المخاطر التي تؤثر على الاهداف. |
| 85 | المطلب الثاني: منهجية التدقيق القائم على مخاطر الاعمال |
| 87 | المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة. |
| 91 | المبحث الرابع: تقرير المدقق الداخلي. |
| 91 | المطلب الاول: مفهوم التقرير و انواعه. |
| 95 | المطلب الثاني: اهداف التقرير و اركانه الشكلية. |
| 98 | المطلب الثالث: انواع الرأي في تقارير التدقيق. |
| 102 | خلاصة الفصل. |
| 103 | الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التدقيق الداخلي في مؤسسة الزجاج الجديدة. |
| 104 | تمهيد |
| 104 | المبحث الاول: تقديم المؤسسة الوطنية للزجاج NOVER. |
| 104 | المطلب الاول: نشأة المؤسسة و تطورها. |
| 106 | المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة. |

| | |
|-----|---|
| 112 | المطلب الثالث: دور و اهداف المؤسسة. |
| 114 | المبحث الثاني: آلية تجسيد برنامج التدقيق والشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة. |
| 114 | المطلب الاول: العوامل التي أدت الى انشاء برنامج التدقيق. |
| 115 | المطلب الثاني: برنامج التدقيق الداخلي. |
| 120 | المطلب الثالث: الشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة. |
| 120 | المبحث الثالث: التدقيق الداخلي في مصلحة الامن و السلامة. |
| 120 | المطلب الاول: المخاطر التي تواجه المؤسسة. |
| 132 | المطلب الثاني: دليل تقييم المخاطر. |
| 138 | المطلب الثالث: تقرير المدقق الداخلي عن مصلحة الامن و السلامة المهنية. |
| 140 | خلاصة الفصل. |
| 143 | خاتمة. |
| 148 | قائمة الملاحق |

مقدمة

شهدت السنوات الاخيرة اهتماما متزايدا بالتدقيق الداخلي من قبل الشركات والمؤسسات في الدول المتقدمة, وقد تمثل هذا الاهتمام في نواحي متعددة يأتي في مقدمتها تزايد اهتمام الشركات بإنشاء إدارات مستقلة للتدقيق الداخلي, مع العمل على دعمها بالكفاءات البشرية التي تمكنها من تحقيق الاهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

ولعل اهم الاسباب التي ادت الى مثل هذا الاهتمام هو فصل الادارة عن الملكية وكبر حجم المؤسسات وظهور الشركات متعددة الجنسيات والشركات الدولية التي تمتاز بتعدد مالكيها وتعقيد عملياتها . لذلك و من الواجبات الأساسية للإدارة أن تضع أنظمة للرقابة الداخلية تكفل حسن سير العمل والالتزام بسياسات وتعليمات الادارة العليا او الشركة الام.

ويعتبر نظام الرقابة الداخلية احد اهم الاجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها, حيث إن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفاعلية, ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة, يشكل حماية للمؤسسة من المخاطر التي تواجهها, ويقلل من احتمالية التعرض للمخاطر إلى أدنى حد ممكن, ومما لا شك فيه ان دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية هو نقطة الارتكاز للمدقق الداخلي عند اعداده لبرنامج التدقيق.

ان معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها, هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الاقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها, فإذا كان الدخول في المخاطرة المقصود به الحصول على أرباح أعلى, فان عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي الى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

ان الهدف من ادارة المخاطر هو التأكد من ان نشاطات المؤسسة وعملياتها لا تتعرض لخسائر غير مقبولة, ومراقبة الأخطار و متابعتها, بهدف الكشف المبكر عن اية انحرافات وتجاوز لسقوف الاخطار المحددة من قبل الإدارة العليا, وتخفيض الأخطار التي قد تتعرض لها المؤسسة إلى أدنى مستوى ممكن, من

هنا يبرز الدور المهم للتدقيق الداخلي, في تزويد المؤسسات الاقتصادية بالمعلومات والتقارير, التي تؤكد ان الاخطار التي تتعرض لها هذه الاخيرة قد تم فهمها وإدارتها بطريقة ملائمة في اطار التغيرات الديناميكية في المؤسسة وكل ما يحيط بها, حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدرا استشاريا و توجيهيا يساعد في تحمل مسؤوليات ادارة المخاطر وتقليل المخاطر إلى حدود مقبولة, فالهدف المنتظر من تطبيق تقنية التدقيق الداخلي في المؤسسات إذن, هو ضمان التحكم في كل المخاطر, بشكل يسمح بالتنبؤ والكشف عن الاخطاء والانحرافات المحتملة.

التساؤل الرئيسي:

ومن مجمل ما سبق فإن التساؤل الاساسي الذي نحاول الاجابة عليه من خلال هذا البحث, يمكن صياغته على النحو التالي:

ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة؟

التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بالتدقيق الداخلي, وكي تنجح خلية التدقيق الداخلي في تحقيق اهدافها؟

- ما هي الأدوات المستعملة لتقييم نظام الرقابة الداخلية، درجة الاعتماد عليها و كيفية استعمالها؟

- ماذا نعني بإدارة المخاطر وما هو دور التدقيق الداخلي فيها؟

الفرضية الرئيسية:

يتمحور دور التدقيق الداخلي في مساعدة الادارة في تقييم المخاطر وكيفية الاستجابة والتعامل مع هذه المخاطر من خلال تفعيل نظام الرقابة الداخلية.

الفرضيات الفرعية:

-التدقيق الداخلي هو وظيفة ضرورية لجميع المؤسسات الاقتصادية يساعد على تحسين الاداء وترشيد القرارات ,ويتوقف نجاحه على اتباع المدقق لمجموعة من المعايير المتعارف عليها.

-يعمل التدقيق الداخلي على اكتشاف و إبراز نقاط الضعف والقوة في نظام الرقابة الداخلية.

-تشكل السيطرة على المخاطر التي تحدث على مستوى الأصول ويتمثل دور التدقيق الداخلي في تقييم و تحليل وإدارة هذه المخاطر.

اسباب اختيار الموضوع:

ان اختيارنا لهذا الموضوع ليس من قبيل الصدفة, وإنما يعود لأسباب موضوعية وذاتية:

أ/الأسباب الموضوعية: تتلخص هذه الأسباب فيما يلي:

-ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع, خاصة فيما يتعلق بالتدقيق الداخلي.

-حاجة المؤسسات للتدقيق الداخلي قصد تحقيق الفعالية خاصة بعد التحولات الاقتصادية التي شهدتها المحيط الاقتصادي.

-الضعف الذي يعيشه الدقيق الداخلي نظرا لحدائته.

ب/ الأسباب الذاتية:

-الميل الشخصي الى احتراف مهنة التدقيق.

-الرغبة في مواصلة البحث في هذا المجال.

-المساهمة في اثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع.

اهمية البحث:

تنبع اهمية البحث من عدة امور:

-التدقيق الداخلي يعتبر كأداة ادارية فعالة لا يمكن الاستغناء عنها إذا حسن استغلالها, بحيث تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية من اجل الكشف عن نقائصه و إدراج مجموعة من التصحيحات الممكنة.

-مدى مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر و محاولة تجنب هذه المخاطر.

اهداف البحث:

تتمثل أهداف المتوخاة من دراسة هذا الموضوع في:

-محاولة اظهار الأعمال التي يقوم بها التدقيق الداخلي و مدى مساهمته في خلق قيمة مضافة في حالة ما اذا تم استغلاله من طرف المديرية العامة للمؤسسة.

-التعرف على دور التدقيق الداخلي في ادارة ودعم نظم ادارة المخاطر .

-التعرف على واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الجزائرية.

حدود الدراسة:

أ/ الحدود الموضوعية:

سوف نتطرق الى موضوع -دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة- من خلال إلقاء الضوء على التدقيق الداخلي, و الرقابة الداخلية ومساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر.

ب/الحدود الزمانية والمكانية:

الدراسة التاريخية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر من حيث النشأة و التطور التاريخي و عرض عمل المدقق الداخلي في ادارة المخاطر في مؤسسة الزجاج الجديدة بالشلف خلال سنة 2011.

منهج الدراسة:

للإجابة عن التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات ,اعتمدنا على المنهج التاريخي التحليلي لدراسة التطور التاريخي للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ,ومن ثم اعتمدنا على كل من المنهجين الوصفي و التحليلي وكذا اسلوب الاستقراء والاستنتاج.

هيكل الدراسة:

لقد درسنا موضوعنا في ثلاثة فصول ,تعرضنا في الفصل الاول الى الاطار النظري للتدقيق الداخلي بحيث حاولنا من خلاله حصر ماهية التدقيق الداخلي بالتطرق إلى تعريف التدقيق وأنواعه ومن ثم التطور التاريخي للتدقيق الداخلي ومفهومه من خلال تقديم مجموعة من التعاريف الشاملة للتدقيق الداخلي, مع تبيان أنواعه, أهدافه وأهميته ومعايير الدولية.

كما تعرضنا الى ادلة الاثبات في التدقيق الداخلي من خلال تعريفها و انواعها ثم تعرضنا الى وسائل الحصول على ادلة وقرائن الاثبات , ثم تطرقنا الى العوامل المؤثر في كمية الادلة و قرائن الاثبات.

كما تطرقنا الى خصوصيات المدقق الداخلي من خلال تعريفه, صفاته, مسؤولياته وواجباته , وطريقة اداء عمله ثم حولنا الاشارة إلى بعض الصعوبات التي تواجهه في أداء عمله.

وتناولنا ايضا موضوع نظام الرقابة الداخلية من خلال تعريفه, أنواعه, أهدافه, كما تعرضنا الى المقومات التي يقوم عليها نظام الرقابة الداخلية و طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية و دور المدقق الداخلي في عملية الرقابة الداخلية.

اما الفصل الثاني فجاء بعنوان إدارة المخاطر, دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر وتقرير المدقق الداخلي.

بحيث تطرقنا من خلاله الى ماهية ادارة المخاطر بالتعرض الى النشأة و تعريفها , موقع و هيكل ادارة المخاطر و تنظيمها, والى أهداف إدارة المخاطر و مصادر مخاطر الاعمال.

كما تعرضنا الى طرق و إجراءات تقييم إدارة المخاطر, من خلال طرق إدارة المخاطر, خطوات إدارة المخاطر وصولا الى اجراءات تقييم المخاطر.

ثم تناولنا دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر من خلال كيف يمكن للمؤسسة تقييم المخاطر التي تؤثر على الاهداف , تطبيق منهجية التدقيق القائمة على مخاطر الاعمال, ثم دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر.

وانتقلنا فيما بعد الى تقرير المدقق الداخلي من خلال مفهوم التقرير و انواعه ثم إلى أهداف التقرير وأركانه الشكلية, وتطرقنا أيضا الى انواع الرأي بالتقرير من خلال الرأي المتحفظ, الرأي العكسي او الامتناع عن إبداء الرأي .

اما الفصل الثالث فخصصناه لدراسة حالة مؤسسة الزجاج الجديدة NOVER , بدأنا بالتعرض الى تقديم المؤسسة حيث قمنا بالتعرض النشأة و التطور ثم التعريف بالمؤسسة, دور وأهداف المؤسسة.

اما في المبحث الثاني فتطرقنا الى الية تجسيد برنامج التدقيق الداخلي و الشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة، من خلال طرح العوامل المساعدة على انشاء برنامج التدقيق الداخلي ، ثم تقديم هذا البرنامج، وصولا الى الشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة.

اما في المبحث الثالث فتطرقنا الى التدقيق الداخلي في مصلحة الامن و السلامة في مؤسسة الزجاج الجديدة من خلال المخاطر التي تواجه مختلف المصالح, دليل تقييم المخاطر, ثم تقرير المدقق الداخلي عن مصلحة الامن و السلامة .

تمهيد

يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة تقييمية تنشأ داخل المؤسسة بهدف فحص و مراجعة جميع الأنشطة بهذه المؤسسة و يعمل التدقيق الداخلي على مساعدة الأفراد للقيام بالأعمال المكلفين بها بدرجة عالية من الكفاءة و الجودة, وذلك عن طريق توفير الدراسة و التحليل و التقييم و التوصيات, و تقديم الاستشارات و المعلومات التي تتعلق بالأنشطة المختلفة داخل المؤسسة. و بالتالي تكون المؤسسة بحاجة لوجود وظيفة التدقيق الداخلي, لتوفير المعلومات الموضوعية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات لتسيير اعمال المؤسسة.

وسنحاول توضيح الإطار النظري للتدقيق الداخلي في هذا الفصل من خلال المباحث الأربعة التي سوف نتطرق إليها و التي سنتناول كل من:

اولا: ماهية التدقيق الداخلي.

ثانيا: ادلة و قرائن الإثبات في التدقيق الداخلي.

ثالثا: خصوصيات المدقق الداخلي .

و أخيرا: نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

ان ضرورة تبني المؤسسة لوظيفة التدقيق الداخلي في هيكلها التنظيمي أصبح مسألة مهمة ,وهذا للدور الذي تلعبه في تقييم النظام التسييري و المساهمة في تقويمه و تصحيحه لذا سنتناول في هذا المبحث موضوع التدقيق الداخلي بحيث نتطرق الى تعريف التدقيق و انواعه في المطلب الأول و الى لمحة تاريخية عن التدقيق الداخلي و مفهومه في المطلب الثاني اما المطلب الثالث فسننتقل الى اهمية و اهداف التدقيق الداخلي اما المطلب الرابع و الاخير فسنتناول فيه أنواع التدقيق الداخلي و معاييرها.

المطلب الأول : تعريف التدقيق و انواعه

أولاً : تعريف التدقيق

هناك العديد من التعاريف التي تناولت التدقيق سنذكر البعض منها:

التعريف الأول : "هو فحص منتظم من قبل شخص فني محايد للدفاتر و السجلات والمستندات و الحصول على الأدلة والقرائن اللازمة لإبداء الرأي الفني المحايد عن عدالة القوائم المالية وكفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة لديها".¹

التعريف الثاني : "هي عملية منظمة لجمع وتقييم أدلة الإثبات عن مدى صحة العمليات والأحداث الاقتصادية للتأكد من درجة التطابق مع المعايير الموضوعية,و كذلك توصيل النتائج الى الأطراف المعنية".²

التعريف الثالث : عن الجمعية المحاسبية الأمريكية: "The American Accounting Association" "AAA": "هو سيرورة المنظمة التي تحتوي على تجميع و تقييم موضوعي للأدلة المتعلقة بمعلومات مقدمة عن أحداث و تصرفات اقتصادية وذلك للتحقق من درجة الموافقة بين هذه المعلومات والمعايير الموضوعية وتوصيل النتائج المتوصل اليها الى المستعملين المعنيين".

¹ غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص14.

² منصور حامد محمود، محمد ابو العلا الطحان، محمد هاشم الحموي، اساسيات المراجعة، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 1999، ص6.

التعريف الرابع: "فحص انظمة الرقابة الداخلية والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما, بقصد الخروج برأي في محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة, ومدى تصويرها لنتائج اعماله من ربح او خسارة عن تلك الفترة."¹

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكننا ان نتوصل الى إعطاء تعريف عام وشامل للتدقيق حيث:

"هو التأكد من تطابق العمليات والأحداث الاقتصادية محل الدراسة و تقييمها من طرف مع المعايير الموضوعية, وضرورة وجود هذه المعايير حتى يتمكن المدقق من ابداء الرأي الفني المحايد و اصدار الحكم حول البيانات و المعلومات المستخلصة, و توصيل نتائج هذا التقييم الى الأطراف المعنية".

ثانيا: انواع التدقيق

ينقسم التدقيق الى عدة انواع وذلك باختلاف الزاوية التي ينظر إليها وفيما يلي هذه الانواع:

1- من حيث القائمين بعملية التدقيق:²

أ- **التدقيق الداخلي:** قد يقوم بعملية التدقيق شخص من داخل المؤسسة يقوم بعملية فحص للدفاتر و السجلات ومدى الالتزام بالمعايير المحاسبية خلال عملية التسجيل في الدفاتر والسجلات, وفي هذه الحالة يسمى هذا التدقيق بالتدقيق الداخلي وهو يعتبر إحدى ادوات الرقابة ويعتبر اداة بيد الادارة ومن اهداف التدقيق الداخلي فيما يخص تزويده للإدارة بالمعلومات مايلي:

- دقة انظمة الرقابة الداخلية.

- الكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام داخل كل قسم من اقسام المؤسسة.

¹-خالد أمين عبد الله, علم تدقيق الحسابات, الناحية النظرية و العملية, دار وائل للنشر والتوزيع, الأردن, الطبعة الرابعة, 2007, ص13.

²-غسان فلاح المطارنة, مرجع سبق ذكره, ص25.

- كفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام المحاسبي, وذلك كمؤشر يعكس بصدق نتائج العمليات والمركز المالي.

ب- التدقيق الخارجي: هو الفحص الإنتقادي للدفاتر و السجلات من قبل شخص محايد خارجي في سبيل الحصول على رأي حول عدالة القوائم ,ويتم تعيين المدقق الخارجي بعقد بينه وبين المؤسسة.

ويتضح من التعريفين السابقين ان هناك اوجه اختلاف بين التدقيق الداخلي والخارجي .

و يمكن حصرها على النحو التالي:

الجدول (1-I): اوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي و الخارجي.

| معيار التفريق | التدقيق الداخلي | التدقيق الخارجي |
|----------------|--|---|
| الهدف | خدمة الادارة عن طريق التأكد من ان النظام المحاسبي كفاء ويقدم بيانات سليمة و دقيقة للادارة و يكون الهدف كشف ومنع الاخطاء و الانحراف عن السياسات الموضوعة. | خدمة الملاك عن طريق ابداء رأي فني بعدالة القوائم المالية,بينما اكتشاف الاخطاء هو هدف ثانوي. |
| نوعية القائم | موظف من داخل الهيئة التنظيمية للوحدة ويعين بواسطة الادارة. | شخص مهني مستقل من خارج الوحدة الاقتصادية يعين بواسطة الملاك. |
| درجة الاستقلال | يتمتع باستقلال جزئي فهو مستقل عن بعض الادارات مثل ادارة الحسابات المالية ولكن يخدم رغبات وحاجات الادارات جميعها. | يتمتع باستقلال كامل عن الادارة في عملية الفحص والتقويم و ابداء الرأي. |
| المسؤولية | مسؤول امام الادارة ومن ثم يقدم تقريره بنتائج الفحص والدراسة الى المستويات | مسؤول امام الملاك,ومن ثم يقدم تقريره عن نتائج الفحص و رايه الفني في القوائم |

| | | |
|--|---|---------------|
| المالية اليهم. | الادارية العليا. | |
| يحدد ذلك التعيين و الاعراف السائدة, و المعايير المهنية و ما تنص عليه القوانين و الانظمة. | تحديد الادارة نطاق العمل فبمقدار المسؤوليات التي تعهد للتدقيق الداخلي يكون نطاق عمله. | نطاق العمل |
| يتم الفحص غالبا مرة واحدة نهاية السنة المالية و قد يكون احيانا خلال فترات متقطعة من السنة. | يتم الفحص بشكل مستمر على مدار السنة المالية. | توقيت التدقيق |

المصدر: حسين احمد دحدوح, حسن يوسف القاضي, مراجعة الحسابات المتقدمة, الاطار النظري و الاجراءات العملية, دار الثقافة للنشر و التوزيع , الطبعة الاولى, 2009, ص53.

2- من حيث درجة الشمول و مدى المسؤولية في التنفيذ:¹

أ-تدقيق عادي: يقصد به فحص البيانات المثبتة بالدفاتر والسجلات و المستندات ومفردات القوائم المالية للتأكد من مدى عدالة القوائم المالية ودلالاتها للمركز المالي ومدى الاعتماد عليها وإصدار تقرير يحتوي على رأي فني محايد لعدالة القوائم المالية.

ب-تدقيق لغرض معين: يقصد به تدقيق موضوع محدد لهدف البحث عن حقائق معينة و الوصول الى نتائج محددة و يتم تكليف خطي و من أمثله فحص نظام الرقابة الداخلية ,فحص المستندات لعملية معينة و مسؤولية المدقق عن الاهمال او التقصير عقدية.

3-من حيث درجة الالتزام:²

¹-خالد الخطيب, خليل الرفاعي, علم تدقيق الحسابات, النظري و العملي, دار المستقبل للنشر و التوزيع, الأردن, الطبعة الأولى, 2009, ص26.

²-الصبان محمد سمير, عبد الوهاب نصر علي, المراجعة الخارجية, المفاهيم الأساسية و آليات التطبيق, الدار الجامعية, الإسكندرية, 2002, ص33.

أ- **تدقيق النزاهة:** هو التدقيق الذي يحتم القانون القيام به حيث يلزم المشروع بضرورة تعيين مدقق خارجي لتدقيق حساباته , و اعتماد القوائم المالية الحتامية له, و من ثم يترتب من عدم القيام بالتدقيق وقوع المخالف تحت طائلة العقوبات المقررة.

حيث تنص المادة 715 مكرر 4 من القانون التجاري الجزائري على ما يلي:

"تعيين الجمعية العامة العادية للمساهمين مندوبا للحسابات أو أكثر لمدة ثلاث سنوات تختارهم من بين المهنيين المسجلين على جدول المصنف الوطني".¹

فهذه المادة تلزم جميع المؤسسات ذات الاسهم تعيين مندوب للحسابات و تحدد كذلك مدة التعيين بثلاث سنوات.

ب- **التدقيق الاختياري :** وهو التدقيق و بطلب من اصحاب المؤسسة أو مجلس الادارة , ففي الشركات ذات المسؤولية المحددة و ذات الشخص الوحيد يسعى اصحابها الى طلب الاستعانة بخدمات المدقق الخارج بغية الاطمئنان على صحة المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية وعن نتائج الاعمال و المركز المالي , اذ أن هذه المعلومات تتخذ كأساس لتحديد حقوق الشركاء و خاصة في حالات الانفصال او انضمام شريك جديد.

4- من حيث النطاق:²

¹ - القانون التجاري, المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25 ابريل 1993, طبعة جديدة مصححة و منقحة, برني للنشر, 2012 ص 252.

² - شعباني لطفى, المراجعة الداخلية مهمتها و مساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة, رسالة ماجستير, جامعة الجزائر, 2004, ص 19.

أ- **تدقيق كامل:** هو التدقيق الذي يخول المدقق الحسابات نطاقا غير محدد للعمل الذي يؤديه، بمعنى عدم وجود قيود أو تحديد لنطاق عمل المدقق من قبل الإدارة.

و يتطلب هذا النوع من التدقيق من المدقق الحسابات تقديم رأي في محايد عن عدالة القوائم المالية كل بغض النظر عن الاختبارات التي قام بها، حيث ان مسؤوليته تشمل جميع العناصر التي لم تخضع للفحص.

ب- **تدقيق جزئي:** هو التدقيق الذي يتضمن بعض القيود على نطاق عمل المدقق كان يقتصر عمل المدقق على تدقيق بعض العمليات دون غيرها، أو تدقيق الميزانية دون غيرها، أو تدقيق المخزون دون غيره، ويتم تحديد ذلك وفقا للعقد الذي تم بين المدقق و الجهة التي قامت بتعيينه .

وفي هذه الحالة فان مسؤولية المدقق تنحصر في المجال الذي حدد له فقط، و سوف يكون رأيه في المجال المحدد فقط و ليس في القوائم المالية ككل.

5- من حيث التوقيت:¹

أ- **تدقيق نهائي:** في هذا النوع تتم عملية التدقيق بعد انتهاء الفترة المالية و انتهاء المحاسب من عمله و اقفاله الحسابات الختامية، و يصلح هذا النوع من التدقيق في المؤسسات الصغيرة المتوسطة اين يقتصر المدقق على فحص و مراجعة الميزانية، و يطلق على هذا النوع من التدقيق باسم "تدقيق الميزانية".

ب- **تدقيق مستمر:** بالغ الأهمية في المؤسسات الكبيرة اين يقوم المدقق بتدقيق الحسابات طوال السنة المالية بقيامه بزيارات متعددة و التي يمكن ان تكون مفاجئة، زيادة على ذلك يقوم المدقق بتدقيق الحسابات الختامية للمؤسسة الشيء الذي يعطيه الوقت الكافي للتعرف على المؤسسة و التقليل من التلاعب بالدفاتر و السجلات المحاسبية و عدم اهمال العامل لعمله نظرا للتدخل المستمر للمدقق، كما يسهل اكتشاف الأخطاء و حالات الغش و انتظام العمل بالنسبة للمدقق .

¹ -الصبان محمد سمير، و اخر، مرجع سبق ذكره، ص36.

فبمقتضى القانون 10-01 المؤرخ في 29/06/2010 المتعلق بمهنة الخبير المحاسبي و محافظ الحسابات و المحاسب المعتمد في مادته 31 التي تنص على أنه "يمكن لمحافظي الحسابات في كل وقت أن يتطلعوا على السجلات و الموازنات و المراسلات و المخاطر و بصفة عامة على كل الوثائق وكل الكتابات التابعة للشركات أو الهيئة دون نقلها...".¹

المطلب الثاني: لمحة تاريخية عن التدقيق الداخلي و مفهومه

اولا: لمحة تاريخية عن التدقيق الداخلي:

المتبع لتاريخ تطور التدقيق يلاحظ تعدد و تنوع اشكال و مجال التدقيق فقد انحصرت أهدافه في المراحل الأولية في اكتشاف الغش و الأخطاء والتلاعب و ضاق نطاقه في العمليات المالية ليصبح أعم و أوسع لإجراء إيصال النتائج , يرجع بداية الاهتمام بالتدقيق الداخلي إلى إنشاء معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1941 و هذه الخطوة يمكن اعتبارها الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للتدقيق الداخلي, حيث ساهم منذ إنشائه في تطوير التدقيق الداخلي وإتساع نطاق الإنتفاع بخدماته.²

و الجدول التالي يلخص مراحل تطور التدقيق الداخلي و تعرفه عبر كل مرحلة:

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

| السنة | تعريف التدقيق الداخلي |
|-------|-----------------------|
|-------|-----------------------|

¹ - القانون 10-01 المؤرخ في 29/06/2010 المتعلق بمهنة الخبير المحاسب و محافظ الحسابات و المحاسب المعتمد، المادة 31 ، الصادر بالجريدة الرسمية العدد 42 بـ 2010/06/11، ص 08.

² -خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق، وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الاولى، 2006، ص 30.

| | |
|------|--|
| 1947 | إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات التدقيق الداخلي صادرة عن معهد المدققين الداخليين. |
| 1957 | تم إصدار أول قائمة معدلة لمسؤوليات التدقيق الداخلي. |
| 1964 | تم اعتماد دليل تعريف التدقيق الداخلي على أنه: مرتبطة للأعمال والسجلات, تتم داخل المؤسسة بصفة مستمرة أحيانا بواسطة مزطفين متخصصين لهذا الغرض. |
| 1974 | تم تشكيل لجان لدراسة و إقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي. |
| 1977 | انتهاء لجان التدقيق من أعمالها, و تقديم تقرير بنتائج الدراسة. |
| 1978 | عرف التدقيق الداخلي في هذه المرحلة على أنه: وظيفة تقوم مستقلة يتم إنشاؤها داخل المنشأة لفحص و تقييم أنشطتها المختلفة وهدف التدقيق الداخلي هو مساعدة أعضاء التنظيم في تنفيذ مسؤولياتهم بفاعلية وذلك بتزويدهم بالبيانات و المعلومات التحليلية و عمل الدراسات وتقديم المشورة و التوصيات المناسبة بصدد الأنشطة التي يتم تدقيقها. |
| 1996 | تم إصدار دليل لأخلاقيات مهنة التدقيق صادر عن معهد المدققين الداخليين. |
| 1999 | تم صياغة دليل جديد لتعريف التدقيق الداخلي من قبل معهد المدققين الداخليين على أنه: نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراجعة وتحسين وإنجاز هذه الأهداف من خلال التحقق من اتباع السياسات و الخطط والإجراءات الموضوعية وإقتراح التحسينات اللازمة وإدخالها حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى. |
| 2001 | تم صياغة دليل جديد ممارسة مهنة التدقيق الداخلي و تم تعريف التدقيق الداخلي على أنه: نشاط تأكيدى مستقل و موضوعي و نشاط استشاري مصمم لإضافة قيمة للمنشأة, ولتحسين عملياتها. وهو يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم ز تحسين فاعلية و عمليات إدارة المخاطر, الرقابة والتوجيه (التحكم). |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مراجع .

ثانيا : مفهوم التدقيق الداخلي

تتعدد التعاريف التي تناولت التدقيق الداخلي وقد أعطى الكتاب في هذا المجال عدة تعاريف منها :

فقد عرفه "جاك رونار" في كتابه: "Théorie et pratique de l'audit interne" وهذا التعريف صادر عن معهد المدققين الداخليين "Institut of Internal Auditor" :

"التدقيق الداخلي هو نشاط تأميني و استشاري مستقل و موضوعي مصمم لاضافة القيمة وتحسين عمليات المؤسسة عبر مساعدتها في تحقيق أهدافها بواسطة اكتساب المؤسسة آلية منظمة و منهج انضباطي لتقييم و تحسين فعالية ادارة المخاطر و الرقابة و عمليات حكومة الشركة".¹

تعريف آخر للتدقيق الداخلي: " وظيفة يؤديها موظفين من داخل المشروع و تتناول الفحص الانتقادي للإجراءات و السياسات والتقييم المستمر للخطط و السياسات و الادارية و اجراءات الرقابة الداخلية . وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الادارية و التحقق من أن مقومات نظام الرقابة الداخلية سليمة و معلوماتها دقيقة و كافية".²

تعريف التدقيق الداخلي حسب لجنة طرائق التدقيق: "Committee of Sponsoring of Organizations of the Treadway", "COSO":

"التدقيق الداخلي هو عمليات تتأثر بمجلس ادارة المؤسسة و الادارة الافراد الاخرين في المؤسسة , يتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية:

¹-Jacques Renard, Théorie et pratique d'audit interne ,les éditions d'organisation, 7ème édition, 2010,p73.

²-صالح ميلود خللاط, بشير محمد عاشور,مصطفى ساسي فتوحة, بحوث مؤتمر الرقابة الداخلية,الواقع و الآفاق, منشورات الدار الأكاديمية للطباعة والتأليف و الترجمة والنشر, طرابلس, الطبعة الاولى, 2007,ص384.

- كفاءة العمليات و فاعليتها.

- الاعتماد على التقارير المالية .

- الالتزام بالقوانين و الأنظمة المعمول بها".¹

تعريف التدقيق الداخلي حسب المعهد الفرنسي للتدقيق و الرقابة الداخلية " Institut Français des auditeurs et controleurs internes "IFACI":

"التدقيق الداخلي هو وظيفة تقييمية مستقلة داخل المؤسسة لمساعدة الإدارة العليا للرقابة العامة لأنشطتها " ².

و من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن :

"التدقيق الداخلي هو وظيفة مستقلة داخل المؤسسة يقوم على أساس فحص و تقييم الجوانب المالية و غير المالية داخل المؤسسة , و تقديم النصح و الارشاد للمؤسسة ".

المطلب الثالث: اهمية التدقيق الداخلي و اهدافه

أولاً: اهمية التدقيق الداخلي:³

¹-ايهاب نظمي ابراهيم,التدقيق القائم على مخاطر الأعمال,حادثة و تطور, مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع, عمان الأردن,الطبعة الاولى,ص21.

²-khayrallah BELAID, l'audit interne et l'approche de la dynamique de groupes,centre de publication universitaire,tunisie,2005,p11.

³-صالح ميلود خللاط وآخرون,مرجع سبق ذكره,ص531,بتصرف.

ولقد ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في السنوات الاخيرة كنتيجة طبيعية لزيادة الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية .

و يمكن تقسيم هذه الاهمية من وجهة نظر الادارة و المدقق الخارجي الى التالي:

1-1- اهمية التدقيق الداخلي للإدارة :

يصمم التدقيق الداخلي اصلا داخل المؤسسة لضمان حسن سير العمل , و للتأكد من سلامة الاصول و حفظها من الاهمال او الضياع و الاسراف او الاختلاس .

كما انها تصمم لزيادة الكفاءة الانتاجية في جميع المجالات , و الامور التالية توضح المدى اهمية التدقيق الداخلي للإدارة :

- كبر حجم المؤسسات و تعدد عملياتها و تعقيدها ادى الى فقدان الصلة المباشرة بين الادارة و العاملين بين الادارة و العاملين في مختلف المواقع و الاقسام .

- لما كانت الادارة مسؤولة عن حماية اصول المؤسسة و ممتلكاتها , ونظرا لزيادة حجم المؤسسات وازدياد المسؤوليات و الاختصاصات الملقاة على عاتق الادارة , الامر الذي دفع الادارة الاطمئنان الى من فوضت اليهم سلطاتها , وان اصول المؤسسة في ايدي أمينة , و رغبة الادارة في التخفيف من مسؤولياتها التي اصبحت جسيمة .

- اشراف الدولة المتزايد على المؤسسات جعل من الضروري التأكد من صحة و دقة البيانات و المعلومات , و خاصة بعد ظهور اللوائح و القوانين والتشريعات المختلفة المتعلقة بالدولة و النشاطات .

2- اهمية التدقيق الداخلي بالنسبة للمدقق الخارجي:¹

هناك فوائد عديدة يمكن ان يجنيها المدقق الخارجي من التدقيق الداخلي و من اهمها:

¹-مرجع سابق,بتصرف,ص532.

-يستطيع المدققون الخارجيون الحصول على نفاذ بصيرة افضل على عمليات العميل في المجالات المتخصصة, مثل: المجالات القانونية و الهندسية و الطبية و غيرها من خلال خبرة و معرفة المدققين الداخليين.

__امكانية إنجاز مختلف أعمال التدقيق في وقت قصير و ذلك لأن وجود التدقيق الداخلي الجيد يسهل أعمال التدقيق و يوفر وقتا و جهدا كبيرين .

__يسمح للمدققين الخارجيين بالتركيز على أكثر المجالات أهمية, أي الاستفادة من مبدأ الأهمية النسبية وذلك بالاطمئنان على المجالات التي تم التركيز عليها من قبل المدقق الداخلي و الاهتمام بغيرها .

__يتم تحسين العلاقات مع العميل بسبب الشعور بالشمول ويقصد بذلك عدم التشابك أو التداخل من خلال التعاون و تنسيق الجهود لكلا الطرفين, ويتم ذلك بعد أن يتأكد المدقق الخارجي من موضوعية و كفاءة أداء المدقق الداخلي فيحصل بينهما نوع من التعاون و التشاور في هذه الحالة يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد على المدقق الداخلي في كثير من الامور وهذا يوفر عليه كثير من الوقت و الجهد.

ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي:¹

جاء في مقدمة القائمة المعدلة لمسؤوليات المدقق الداخلي الصادرة عن المعهد الامريكي للمدققين الداخليين عام 1994 ان الهدف الرئيسي من التدقيق الداخلي هو مساعدة اعضاء المؤسسة لتأدية مسؤولياتهم بفعالية, و يتم ذلك من خلال تزويدهم بالتحليلات و التقييمات و التوصيات و الاستشارات التي تهتم بالأنشطة التي تم تدقيقها.

و يشمل هذا الهدف الرقابة الفعالة بتكلفة معقولة, و يمكن تلخيص اهداف التدقيق الداخلي فيمايلي:

-مراجعة متانة وكفاءة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية على العمليات, و العمل غلى جعلها فعالة بتكلفة اقل.

-التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية من قبل الادارة.

¹-خالد امين عبد الله, التدقيق والرقابة في البنوك, دار وائل للطباعة و النشر, الاردن, الطبعة الاولى, 1998, ص:174.

-تحديد الاهداف التي تعظم المنافع من استخدام الاساليب و الطرق المناسبة في استغلال الموارد المادية و البشرية المتاحة.

-التحقق من وجود الحماية الكافية للأصول وإمكانية الاعتماد على البيانات المالية المعدة للإدارة.

-تطوير نظام العمل في المؤسسة ونظام الرقابة الداخلية من خلال التوصيات لتحسين اداء الموظفين.

المطلب الرابع: أنواع التدقيق الداخلي و معاييرهِ.

ا و لا: أنواع التدقيق الداخلي:

1-التدقيق المالي:¹

يعرف التدقيق المالي بأنه الفحص الكامل و المنظم للقوائم المالية و السجلات المحاسبية و العمليات المتعلقة بتلك السجلات , لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها و السياسات الادارية و اية متطلبات اخرى.

و بالنظر للتعريف السابق, نجد ان التدقيق المالي , هو المجال التقليدي للتدقيق الداخلي و الذي يضمن مراجعة و تتبع القيود المحاسبية التي تعود الى الاحداث الاقتصادية التي تخص المؤسسة, و تدقيقها حسابيا و مستنديا, ثم التحقق من سلامتها و تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها, و السياسات و الانظمة الخاصة بالإدارة و الهدف من التدقيق هو اظهار البيانات والقوائم المالية بصورة موضوعية و صحيحة تعكس الوضع الحقيقي للمؤسسة , ويتضمن التدقيق المالي أيضا , التحقق من وجود الاصول و حمايتها, من الضياع و الاختلاس, و كذلك فحص و تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة.

2 -تدقيق الالتزام:²

¹-خالد راغب الخطيب, التأمين من الناحية المحاسبية والتدقيقية, دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع, الطبعة الاولى, 2009, ص163.

²-خلف عبد الله الوردات, مرجع سبق ذكره, ص56.

يهدف الى التحقق من مدى الالتزام بالأنظمة و القوانين المعمول بها والإجراءات الموضوعة من طرف المؤسسة. و تقع على ادارة التدقيق الداخلي عبء:

-التأكد من تطبيق القوانين و اللوائح و التعليمات التي تصدرها المؤسسة.

-الامام الكامل بالقوانين و اللوائح و التعليمات العامة.

-رقابة مدى التزام الادارات المختلفة بتطبيق النظام الداخلي في اداراتهم .

3-التدقيق التشغيلي:¹

يعرف تدقيق العمليات على انه تدقيق منتظم لأنشطة الوحدة الاقتصادية ومدى تحقيق الأهداف المرجوة منها وذلك بغرض تحسين الأداء وتحديد الفرص المتاحة لتحسين هذا الأداء ووضع التوصيات اللازمة لذلك أو اتخاذ تصرفات اخرى. ومن امثلة ذلك تدقيق النظام المحاسبي الذي يعتمد على الحاسب الالي و تقييم كفاءته و مدى امكانية الاعتماد عليه وتقديم توصيات تحسين النظام.

ثانيا:معايير التدقيق الداخلي الدولية

تمثل معايير التدقيق الداخلي الدولية المبادئ الاساسية لمهنة التدقيق الداخلي,و التي يجب على المدققين الداخليين الالتزام بها عند أداء مهامهم المختلفة,و تهدف المعايير بشكل عام الى تحديد الكيفية التي تمارس بها وظيفة التدقيق,و تعتبر بمثابة مقاييس لمستوى الاداء المهني المطلوب من المدقق الداخلي. و يعرف المعيار حسب معهد المدققين الداخليين " IIA " ¹:

¹-طارق عبد العال حماد, موسوعة معايير المراجعة, الجزء الاول, الدار الجامعية, 2004,ص35.

" إعلان مهني رسمي يصدر عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي".

هذه المعايير الصادرة عن معهد المدققين الداخليين "IIA" تتألف من:²

1- **معايير الخواص:** (سلسلة 1000) تعنى معايير الخواص بالصفات الخاصة بالمؤسسات و الافراد الذين يؤدون اعمال التدقيق الداخلي. وتمثل هذه المعايير فيما يلي:

- **الاهداف, الصلاحية و المسؤولية (1000):** يجب تحديد اهداف, صلاحيات, و مسؤوليات التدقيق الداخلي بوثيقة رسمية تنسجم مع المعايير, و موافق عليها من مجلس الادارة.

- **الاستقلال و الموضوعية (1100):** على نشاط التدقيق الداخلي ان يكون مستقلا, و على المدققين الداخليين ان يتسموا بالموضوعية اثناء تأدية اعمالهم.

- **الاستقلال التنظيمي (1110):** على مدير التدقيق الداخلي ان يتصل بمستوى اداري داخل الشركة يسمح لنشاط التدقيق الداخلي بالاضطلاع بمسؤولياته.

- **موضوعية المدققين (1120):** على المدققين الداخليين تبني موقف نزيه, وغير متحيز, وتلافي تضارب المصالح.

- **ضعف الاستقلالية او الموضوعية (1130):** إذا ضعفت الاستقلالية ، و الموضوعية في الحقيقة او الظاهر يجب الافصاح عن ذلك تفصيلا للأطراف المناسبة, تعتمد طبيعة الافصاح على حجم الضعف.

- **البراعة و بذل العناية المهنية (1200):** يجب تنفيذ اعمال التدقيق ببراعة و بذل العناية المهنية.

- **البراعة (1210):** على المدققين الداخليين امتلاك المعرفة, المهارات, و الكفاءة المطلوبة للاضطلاع بمسؤولياتهم الفردية. و على نشاط التدقيق الداخلي كمجموعة امتلاك المعرفة, المهارات, و الكفاءات الاخرى المطلوبة للاضطلاع بمسؤولياتهم.

- **بذل العناية المهنية (1220):** على المدققين الداخليين بذل العناية المهنية, والمهارة المتوقعة من شخص عادي عاقل, و مدقق داخلي كفاء. لا يتضمن بذل العناية المهنية العصمة من الخطأ.

¹ -International standards of the Professional practise of the internal auditing , <https://na.theiia.org>.
consulter le 05/06/2012

² -<https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Standards%202011%20Arabic.pdf>
.consulter le 05/06/2012, p :3.

- التطوير المهني المستمر(1230):على المدققين الداخليين تحسين معرفتهم,مهاراتهم,والكفاءات الاخرى من خلال التطوير المهني المستمر.
- الرقابة النوعية و برنامج التحسين(1300):على مدير التدقيق الداخلي ان يضع برنامجا للرقابة النوعية, يصمم هذا البرنامج لمساعدة نشاط التدقيق الداخلي لإضافة قيمة للمؤسسة,و تحسين عملياتها, و يوفر التوكيد بان نشاط التدقيق منسجم مع المعايير و اخلاقيات المهنة.
- تقييم برنامج النوعية(1310):على نشاط التدقيق الداخلي تبني اسلوب لمراقبة و تقييم فعالية برنامج النوعية,وهذه العملية يجب ان تتضمن تقييمات داخلية و خارجية على حد سواء.
- التقييمات الداخلية(1311):يجب ان تتضمن التقييمات الداخلية ما يلي:
- المراجعة المستمرة لأداء نشاط التدقيق الداخلي.
- المراجعة الدورية التي تنفذ من خلال التقييم الذاتي او بواسطة اخرين من داخل المؤسسة,على معرفة بالممارسة العملية للتدقيق الداخلي و المعايير.
- التقييمات الخارجية (1312):التقييمات الخارجية مثل:مراجعة الرقابة النوعية يجب ان تنفذ مرة واحدة على الاقل كل خمس سنوات بواسطة جهات مؤهلة و مستقلة او فريق مراجعة من خلال المؤسسة.
- التقرير عن برنامج النوعية(1320):على مدير التدقيق الداخلي ايصال نتائج التقييمات الخارجية الى مجلس الادارة.
- استخدام "انجز طبقا للمعايير"(1330):يجب المدققون الداخليون بالتقرير على ان اعمالهم "انجزت طبقا لمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي". على اي حال من الممكن للمدققين الداخليين استخدام هذه العبارة فقط اذا اظهرت التقييمات لبرنامج تحسين النوعية ان نشاط التدقيق الداخلي ينسجم مع المعايير.
- الافصاح عن عدم الالتزام(1340):بالرغم من انه على نشاط التدقيق الداخلي الوصول الى الالتزام الكامل بمعايير التدقيق الداخلي و اخلاقيات المهنة,من الممكن ان لا يتم الوصول الى الالتزام على نطاق عمل او أعمال نشاط التدقيق الداخلي, يجب الإفصاح للإدارة العليا و مجلس الادارة.
- 2-معايير الأداء(سلسلة2000):¹فهي تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي و تضع المقاييس النوعية التي يمكن ان يقاس اداء التدقيق الداخلي بواسطتها.وتتلخص فيما يلي:

¹ <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/Standards%202011%20Arabic.pdf>

consulterle05/06/2012,p :10.

- إدارة نشاط التدقيق الداخلي(2000):على مدير التدقيق الداخلي ادارة نشاط التدقيق الداخلي بفعالية للتأكد من انه يضيف قيمة للمؤسسة.
- التخطيط(2010):على مدير التدقيق الداخلي وضع خطط مبنية على اساس المخاطرة لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي, منسجمة مع أنظمة المؤسسة.
- الاتصال و المصادقة(2020) :على مدير التدقيق الداخلي ان يعرض خطط نشاط التدقيق الداخلي و الموارد المطلوبة,متضمنة التغيرات المرحلية الهامة,على الادارة التنفيذية ومجلس الادارة الاطلاع و المصادقة. كما انه عليه الافصاح عن اثر اية قيود على الموارد.
- إدارة الموارد(2030):على مدير التدقيق الداخلي التأكد من ان موارد التدقيق الداخلي مناسبة, كافية, ومستغلة بفعالية لانجاز الخطة الموافق عليها.
- السياسات و الاجراءات(2040):على مدير التدقيق الداخلي وضع السياسات و الاجراءات لإرشاد نشاط التدقيق الداخلي.
- التسيق(2050):على مدير التدقيق الداخلي تبادل المعلومات و التعاون مع جهات داخلية و خارجية ذات العلاقة بتقديم خدمات التوكيد و الاستشارات للتأكد من التغطية المستمرة, و التقليل من ازدواجية الجهود.
- التقرير لمجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية(2060): على مدير التدقيق ان يقدم تقارير منتظمة للمجلس و الادارة التنفيذية عن اهداف , صلاحيات , و مسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي, و الانجاز بالنسبة للخطة.
- طبيعة العمل(2100): يقوم نشاط التدقيق الداخلي بتقييم و المساهمة في تحسين انظمة ادارة الخطر , الرقابة, و التوجيه.
- إدارة الخطر(2110):على نشاط التدقيق الداخلي مساعدة المؤسسة بتعريف و تقييم مواقع الخطر الهامة,و المساهمة في تحسين انظمة ادارة الخطر و الرقابة.
- الرقابة(2120):على نشاط التدقيق الداخلي مساعدة المؤسسة في ايجاد رقابة فعالة بواسطة تقييم فعاليتها و كفاءتها و تعزيز التحسين المستمر.
- التحكم المؤسسي(2130):على نشاط التدقيق الداخلي المساهمة في عملية توجيه التحكم المؤسسي بواسطة تقييم و تحسين هذه العملية من خلال:

- وضع القيم و الاهداف و الاعلان عنها.
- مراقبة تحقيق هذه الاهداف.
- التأكد من المساءلة و المحاسبة.
- المحافظة على القيم.
- التخطيط للمهمة(2200):على المدققين الداخليين وضع و تدوين خطة لكل مهمة.
- اعتبارات التخطيط(2201):اثناء التخطيط للمهمة على المدققين ملاحظة:
- اهداف النشاط تحت التدقيق و الوسائل التي بواسطتها مراقبة النشاط لأدائه.
- المخاطر الهامة للنشاط , اهدافه , موارد و العمليات و الوسائل التي بواسطتها يتم الابقاء على المستوى المقبول من اثر الخطر المتوقع.
- كفاية فعالية انظمة ادارة الخطر للنشاط , و الرقابة مقارنة مع الاطار او النموذج للرقابة ذات العلاقة.
- فرض عمل تحسينات جوهرية على انظمة ادارة الخطر و الرقابة للنشاط.
- أهداف المهمة(2210)¹:على أهداف المهمة التركيز على عمليات المخاطر , الرقابة , و التوجيه المرتبطة بالأنشطة الخاضعة.
- تخصيص موارد المهمة(2230) :على المدققين الداخليين تخصيص الموارد المناسبة لتحقيق اهداف المهمة , اختيار المدققين يجب ان يكون مبني على اساس تقييم طبيعة و تعقيد كل مهمة , محددات الوقت , و الموارد المتاحة.
- برنامج عمل المهمة(2240): على المدققين الداخليين وضع برامج عمل لتحقيق اهداف المهمة و يجب تدوين هذه البرامج.
- تنفيذ المهمة(2300):يجب على المدققين الداخليين تعريف , تحليل , تقييم و تدوين معلومات كافية لتحقيق اهداف المهمة.
- تعريف المعلومات(2310):على المدققين الداخليين تعريف معلومات كافية , قابلة للاعتماد عليها , ذات علاقة , و مفيدة لتحقيق اهداف المهمة.

¹--International standards of the Professional practise of the internal auditing , <https://na.theiia.org> .o p . cit,p:13.

- التحليل و التقييم(2320):على المدققين الداخليين بناء استنتاجات و نتائج المهمة على اساس التحليلات و التقييمات المناسبة.
- تدوين البيانات(2330):على المدققين الداخليين تدوين المعلومات ذات العلاقة لدعم استنتاجات و نتائج المهمة.
- الاشراف على المهمة(2340):يجب ان يتم الاشراف على المهمة بشكل مناسب للتأكد من تحقيق الاهداف , مراقبة النوعية , تطوير المدققين.
- إيصال النتائج(2400): على المدققين الداخليين ايصال نتائج المهمة مباشرة.
- مقاييس الاتصال(2410):يجب ان يتضمن ايصال نتائج اهداف المهمة و النطاق بالإضافة الى النتائج الملائمة , التوصيات , و خطط انجاز التوصيات.
- نوعية الاتصال(2420):يجب ان يكون الاتصال دقيق, موضوعي, واضح, مختصر, بناء, كامل و في الوقت المناسب.
- الأخطاء و الحذف(2421): إذا تضمن التقرير النهائي خطأ او حذف جوهري , على مدير التدقيق اعلام جميع من استلم النسخة الاصلية من التقرير بالمعلومات الصحيحة.
- الافصاح عن حالات عدم الالتزام بالمعايير (2430)¹: عندما يؤثر عدم الالتزام بالمعايير في مهمة ما , على نتائج التقرير ان تفصح عن:
- المعيار المعايير التي لم يلتزم بها.
 - سبب/اسباب عدم الالتزام .
 - اثر عدم الالتزام على المهمة.
- نشر النتائج(2440) : على مدير التدقيق نشر النتائج للأشخاص المناسبين.
- رصد مراحل الانجاز(2500): على مدير التدقيق الداخلي وضع و المحافظة على نظام المراقبة متابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة.
- قبول الإدارة للمخاطر(2600): عندما يعتقد مدير التدقيق ان الادارة قد قبلت مستوى من المخاطرة غير مقبول للمؤسسة , عليه مناقشة الامر مع الادارة التنفيذية . اذا لم يتم حل هذه المسائل المتعلقة بالمخاطرة. فعلى مدير التدقيق و الادارة التنفيذية التقرير عن ذلك لمجلس الادارة لإيجاد الحل.

¹ --International standards of the Professional practise of the internal auditing , op,cit,p:28.

المبحث الثاني: ادلة و قرائن الاثبات في التدقيق الداخلي

الهدف الاساسي لعملية التدقيق الداخلي هو التأكد من صحة و سلامة البيانات المالية و السجلات المحاسبية و ابداء الرأي الفني المحايد حول عدالة تمثيل تلك القوائم و السجلات عن نتيجة اعمال المؤسسة و مركزها المالي خلال الفترة المالية. و لكي يصل المدقق الى الموقف الذي يكون فيه قادرا على ابداء رأيه , فانه يتوجب عليه الحصول على ادلة اثبات كافية تؤيد هذا الرأي.

و سوف نتعرض من خلال هذا المبحث الى التعريف بأدلة الاثبات وأنواعها في المطلب الأول ثم في

المطلب الثاني

المطلب الاول: تعريف الدليل او القرينة و انواعها

أولاً: تعريف الدليل أو القرينة

تعرف الأدلة على أنها أية معلومات يستخدمها المدقق لتحديد ما إذا كانت المعلومات التي تم تدقيقها قد عرضت طبقاً للمعايير. وتأخذ الأدلة أشكالاً عديدة مثل: الشهادة الشفوية للعميل، المصادقات من الأطراف الخارجية، و ملاحظات المدقق.¹

و تعرف القرينة على أنها جميع الحقائق التي تقدم لعقل الإنسان لتمكينه من اتخاذ قرار معين في موضوع جدلي.

و يجب ان تتصف ادلة الإثبات بصفتين هما:

1-الكفاية: ان تكون الأدلة التي يحصل عليها المدقق بالقدر الكافي و الضروري لدعم رأيه الفني عن عدالة القوائم المالية المقدمة.

2-الملائمة: و يقصد بها قياس نوعية ادلة الإثبات و مدى موثوقيتها،و يجب أن ينظر الى ملائمة الدليل من حيث علاقته بهدف التدقيق لتكوين الرأي الفني حول عدالة القوائم المالية و اعداد التقرير. بالإضافة الى كفاية أدلة الإثبات و ملائمتها يجب أن تتصف بالموضوعية و التي تعني عدم تأثر الدليل بشخص المدقق ، اي انه في حالة عرض نفس الدليل لأكثر من مدقق سوف يصلوا الى نفس النتيجة.²

ثانياً: أنواع أدلة و قرائن الإثبات

يمكن تقسيم ادلة الإثبات الى الانواع التالية:

1- الوجود الفعلي:³

يعتبر الوجود المادي للعنصر دليلاً على وجوده الفعلي خاصة فيما يتعلق بالأصول الملموسة كالمباني، والأثاث، و البضاعة، و النقدية، وغيرها. اما بالنسبة للأصول المعنوية كالشهرة، وبراءة الاختراع، وكذلك بالنسبة لمفردات المصروفات و الإيرادات فانه لا يمكن التحقق من وجودها بهذه الطريقة.

والوجود الفعلي للأصل لا يعد دليلاً كافياً للتحقق، إذ قد يكون الأصل موجوداً و ليس مملوكاً للمؤسسة. ولذلك فلا بد بالإضافة إلى الوجود المادي، من التحقق من الملكية و من صحة التقييم.

¹ - ألفين ارزين، جيمس لوبك، ت، محمد محمد عبد القادر الديسطي، المراجعة مدخل متكامل، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ص 21.

² - غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص 177، بتصرف.

³ - منصور حامد محمود، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 95.

ويجب مراعاة انه لا يمكن الاعتماد على جميع أشكال الوجود الفعلي كأدلة إثبات قوية بل من الحصول على أدلة إثبات إضافية ، لذلك يعتبر دليل الوجود الفعلي دليلا جزئيا و لا يمكن استخدامه كدليل كلي.

2-المستندات (التوثيق):¹

يتمثل التوثيق في قيام المدقق بفحص المستندات و دفاتر العمل التي تدعم المعلومات المدرجة بالقوائم المالية, ويشمل التوثيق الذي يفحصه المدقق كافة السجلات التي يستخدمها العميل لتقديم المعلومات التي تشير الى اداء العمل قد تم في صورة منظمة. ونظرا لأن كل عملية مالية لدى العميل يتم تدعيمها بمستند واحد على الأقل ,سيكون هناك عدد ضخم من هذا النوع من الأدلة وتعد المستندات أدلة مفيدة يمكن للمدقق أن يستخدمها في التحقق من دقة سجلات العميل عن العمليات المالية للمبيعات .ويتم استخدام التوثيق كنوع من الأدلة على نطاق واسع في كل عملية تدقيق حيث أنه متاح بسهولة للمدقق بتكلفة منخفضة .وفي بعض الاحيان يكون هو الدليل المناسب الوحيد المتاح.

3-الاقارات التي يحصل عليها المدقق من الغير:²

تعتبر هذه القارات من اقوى انواع ادلة الاثبات ,و من امثلتها :المصادقات التي يتم الحصول عليها من المدنيين و الدائنين بصحة ارصدهم ,و الشهادات التي قد تم الحصول عليها من محامي المؤسسة بعدم وجود منازعات قضائية مع الغير.و غير ذلك من الاقارات .و يراعى ان تصل هذه الاقارات رأسا الى مكتب المدقق, كما يجب العناية بطرق ارسال هذه المصادقات او الاقارات.

4-الشهادات التي يحصل عليها المدقق من ادارة المؤسسة:³

هذا النوع من الأدلة أقل قوة في الاثبات من الانواع السابقة فقد تتعمد الادارة اخفاء معلومات عن المدقق او قد يتعمد الموظفين إعطاءه بيانات مظللة لإخفاء الحقيقة.

و الشهادات و البيانات التي يحصل عليها المدقق من الإدارة قد تكون مكتوبة او شفوية. و من امثلة الشهادات المكتوبة:شهادة جرد البضاعة, و من امثلة البيانات المكتوبة البيان الذي يحصل عليه المدقق من الإدارة بالديون المعدومة او الديون المشكوك في تحصيلها.

¹-الفين ارينز, جيمس لوبك, مرجع سبق ذكره,ص248.

²-منصور حامد محمود, و آخرون, مرجع سبق ذكره,ص96.

³-مرجع سابق,ص97.

اما بالنسبة للبيانات الشفوية فإن المدقق يحصل عليها من اجابات الموظفين اثناء قيامه بعمله. و يفضل دائما اختبار هذه الإجابات مع اي بيانات أخرى , او تحقيقها بأدلة إضافية تعزز و تقوي من شأنها و تؤكد صحتها و سلامتها.

5-العمليات الحسابة:¹

قد تكون بعض الأحيان الدليل الوحيد بالنسبة لبعض المفردات, و من امثلة ذلك فإن قيام المدقق بإعادة حساب قيمة مصروف الإهلاك السنوي تعتبر دليلا على مدى ما جاء بالحسابات الختامية, كما انها تعتبر دليلا وحيدا في تلك الحالة, وذلك على اعتبار ان قيمة مصروف الإهلاك تقتصر في مضمونها على انها مجرد عملية حسابية يجب إجراؤها التزاما بمفاهيم و مبادئ محاسبية محددة وصولا الى صافي الدخل العام.

6-وجود نظام سليم للرقابة الداخلية:²

إن قوة و سلامة نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة يعتبر دليلا ماديا على سلامة و مصداقية المعلومات الحاسبية المتواجدة في القوائم المالية الختامية, كون ان هذا النظام يستعمل كمحدد أساسي لنطاق الاختبار بالنسبة للمفردات موضوع الفحص و المفردات التي لا يجري عليها الفحص , اذ تستمد هذه الأخيرة دليل صحتها و سلامتها من نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الثاني: وسائل الحصول على ادلة الإثبات و القرائن³

هناك عدة وسائل للحصول على ادلة الإثبات والقرائن من بينها نذكر:

- 1-المعاينة و الجرد الفعلي: يجب الإطلاع من قبل على الأصل أو الوثائق المثبتة لوجوده و القيام بعمليات العد و القياس و الجرد للتأكد من عدم صورية الرصيد بالوجود الفعلي أو المادي للأصل.
- 2-المراجعة الحسابة:و ذلك بمراجعة صحة الحسابات و مراجعة نقل المبالغ او تحيلها مع العمليات الحسابية, و مراجعة المستندات المؤيدة للعمليات للتثبيت من صحة جميع الأرصدة الحسابية.
- 3-المراجعة المستندية: فالمستندات هي الأوراق التي تعتبر مرجعا سليما يستند اليه المدقق في التثبيت من صحة حدوث واقعة معينة. و تعتبر المراجعة المستندية المحور الرئيسي لعملية التدقيق, و التي تقضي معظم وقت التدقيق اثناء جمع الأدلة و القرائن لإعطاء المدقق بأن المستندات الحقيقية تؤيد القيود الواردة بالدفاتر.

¹ - محمد الفيومي محمد, محمود مراد, أصول المراجعة, الناشر قسم المحاسبة, كلية التجارة , الاسكندرية, 2000, ص-ص, 119-120.

² - محمد التهامي طواهر, مسعود صديقي, المراجعة و تدقيق الحسابات, الإطار النظري و الممارسة التطبيقية, ديوان المطبوعات الجامعية, الطبعة الثانية, 2005, ص135.

³ - خلف عبد الله الوردات, مرجع سبق ذكره, ص50.

4- نظام المصادقات: فهي عبارة عن الشهادات أو إقرارات من الغير مرسله الى المدقق مباشرة بالموافقة أو الاعتراض على صحة ارصدة حساباتهم. وهذا يعطي تأكيد إضافي لوجود و ملكية الأصول و المطلوبات أو تقويمها.

5- نظام الاستفسارات و التبع: يكون الاستفسار شفويا و تحريريا وعلى المدقق ان يحرص في البحث عن تقرير الإجابات التي يتلقاها قبل أن يقتنع بها. لتأييد إضافي لصحة العمليات و الأرصدة.

6- نظام المقارنات و الربط بين المعلومات: هنا تجري المقارنات المختلفة و المقارنة بين المشروعات المشابهة لكشف اوضاع غير عادية حيث يعتمد هذا الأسلوب على التقدير الشخصي لخبرة و مهارات المدقق. وهذه قد تكشف عن امور يترتب عليها التوسع في الفحص للحصول على قرائن إضافية.

7- المراجعة الإنتقادية: و يقصد بها النظرة الفاحصة للدفاتر و السجلات لملاحظة أية أمور غير عادية ملفتة للانتباه.

8- فحص و تقييم أنظمة الرقابة: من خلال التبع لإجراءات العمل للنشاط الخاضع للتدقيق من خلال احدى وسائل تقييم نظام الرقابة الداخلية.

و هذا ضروري من أجل نطاق عملية التدقيق أولا, و تقرير مدى الاعتماد على ذلك النظام و تحديد حجم العينة و الاختبارات.

9- نظام الشهادات (الإقرارات): تستخدم للحصول على الكشوف الخاصة بالأصول الثابتة مثلا أو الإضافات أو الإهتلاكات أو الرواتب فهي لا تنتج أدلة أو قرائن إنما يترتب على الوسيلة تأمين استنتاجات المدقق و تغطية موقفه خارج نطاق الإجراءات.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في كمية الأدلة و القرائن و حجية تجميعها

اولا: العوامل المؤثرة في كمية الأدلة و القرائن¹

على المدقق أن يقوم بجمع أكبر قدر ممكن من أدلة و قرائن الإثبات لتبرير رأيه الذي يتضمنه التقرير, وهو مضطر إلى الإكثار أو الإقلال من كمية الأدلة و القرائن تقوده في عوامل عدة اهمها:

1- مدى شمول القرينة أو كفايتها لتحقيق الأهداف التي يسعى اليها المدقق من عملية التي يقوم بها: فقد يكون دليل واحد كافيا لتحقيق كافة أهداف عملية فحص معينة, وهنا يكفي به المدقق أما إذا لم يكن كافيا فعليه أن يسعى للحصول على قرينة أخرى لتعزيز ناحية أخرى من نواحي فحصه. فالوجود

¹ - خالد امين عبد الله, التدقيق و الرقابة في البنوك, مرجع سبق ذكره, ص221.

الفعلي أو الذاتي غير كافي في حد ذاته إلا لتدعيم التحقق من الوجود فقط. ولذلك على المدقق تجميع قرائن أخرى للتأكد من الملكية و نوعها و التقويم و صحته.

2-مدى ملائمة القرينة أو الدليل لطبيعة العنصر محل الفحص و التدقيق: تختلف الأدلة و القرائن باختلاف العناصر التي يقوم المدقق بفحصها. فالوجود الفعلي يصلح للتحقق من الأصول الملموسة، أما الإقرارات الخارجية فتصلح للتأكد من بعض الأرصدة للغير أو عليهم كالعملاء و البنوك الأخرى و ما شابه. لهذا فإن على المدقق جمع تلك الأدلة التي تتناسب مع ظروف الحال و مع طبيعة العنصر موضوع التدقيق.

3-الأهمية النسبية للعنصر الذي يقوم المدقق بفحصه: إن كمية الأدلة و القرائن تتناسب طرديا مع الأهمية النسبية للعنصر موضوع التدقيق، فكلما زادت الأهمية النسبية لبند معين، يقوم المدقق بجمع أكبر قدر ممكن من القرائن لتدعيم رأيه حول صحة ذلك البند أو العنصر. و المقصود بأهمية العنصر النسبية قيمة ذلك العنصر بالمقارنة مع قيمة العناصر الأخرى المحتواة في القوائم المالية، وليس كبير او صغر قيمة العنصر بصورة مطلقة.

4-درجة الخطر التي يتعرض لها العنصر موضوع الفحص: كلما زادت احتمالات تعرض العنصر موضوع التدقيق للاختلاسات و التلاعب، كلما كان على المدقق أن يجمع أكبر كمية ممكنة من الأدلة و القرائن، و من هنا نجد أن التدقيق كاملا للنقدية، و أن عينات الودائع أكبر من غيرها نسبيا لأن هذه العناصر بطبيعتها أكثر تعرضا للتلاعب من غيرها.

5-كلفة الحصول على الدليل أو القرينة: و التناسب هنا عكسي لأن على المدقق أن يوازي دوما بين المنفعة المتوخاة من جهة و عامل التكلفة جهدا و مالا من جهة أخرى فإذا ما فاقت التكلفة المنفعة أو الفائدة المرجوة من الحصول على الدليل أو القرينة عليه أن يعتمد إلى الحصول على بدائل أقل تكلفة. و هكذا نجد أن موضوع التكلفة يؤخذ في الاعتبار عند المقارنة بين عدد من الأدلة تتفاوت في كلفة الحصول عليها و تتفق في الأغراض التي تحققها.

6-درجة كفاية أنظمة الرقابة الداخلية: وجود نظام رقابة سليم دليلا على انتظام الدفاتر و السجلات و من هنا جاء تحديد نطاق عملية الاختبارات اعتمادا على درجة متانة الرقابة الداخلية المستعملة، فكلما كانت الأنظمة المطبقة سليمة و دقيقة كلما انعكس ذلك على كمية الأدلة و مقدار الاختبارات و حجم العينات.

ثانيا: حجية تجميع قرائن و أدلة الإثبات.¹

إن المدقق باعتماده على خبرته و مهارته في مهنته يستطيع أن يقدر قوة حجية القرائن و الأدلة و تعتمد بعض الأساليب المستخدمة في المفاضلة بين الأدلة كما يلي:

- 1- الأسلوب الذي يتبع في الحصول على القرينة: فكل أسلوب له أحكامه و قواعده و إذا لم تراعى فقد الدليل حجيته, فمثلا الوجود الفعلي يستلزم الجرد الفعلي و الاقتراحات الخارجية تتطلب المصادقات.
- 2- مصدر القرينة: تتفاوت القرينة حسب مصدرها , فالقرينة المستمدة من مصادر خارجية أكثر ثقة من غيرها لصعوبة التواطؤ و الغش و الاختلاس.
- 3- طبيعة القرائن: فهناك نوعان من القرائن : إيجابية وذاتية فالإيجابية مثل الوجود الفعلي و المستندات , تعتبر أقوى في الحجية من غيرها لأنها لا تأخذ بالتداول أو التفسير , أما الذاتية فهي تعتمد على الاستفسار الشخصي من المدقق , كتلك التي يحصل عليها المدقق نتيجة الاستفسارات التي يقوم بها عند فحصه لأنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسة محل التدقيق.
- 4- كيفية الحصول على القرينة: القرائن التي يحصل عليها المدقق بنفسه أقوى في حجيتها من التي يحصل عليها من الغير , وخاصة الإدارة لأنها عادة ما تحاول التلاعب بالدفاتر و السجلات لإظهار نتائج معنية أو لهدف معين آخر.
- 5- مدى ارتباط الدليل أو القرينة بالعملية محل الفحص: فكلما كان الارتباط قويا ووثيقا كلما كانت الحجية و درجة الاعتماد عليها أكبر.
- 6- التوقيت المناسب للحصول على القرينة: فالوقت مهم جدا عن القرائن , فكلما حصل المدقق على دليل الإثبات قبل فوات الأوان , كلما كانت قوة حجيته أكبر.
- 7- مدى توافر الثقة و المعرفة في المصادر الخارجية التي تستقى منها القرائن: فكلما توافرت درجة الثقة بالنسبة للمدقق في المصادر الخارجية التي يحصل منها على الإقرارات , كلما زادت حجية هذه الأخيرة.
- 8- سلوك المدقق نفسه في جمعه للأدلة و القرائن: يعتبر استقلال المدقق و حياده من المقومات الرئيسية لعملية التدقيق , لذلك عليه أن يكون نزيها , مستقلا , و محايدا أثناء قيامه بجمع أدلة و قرائن الإثبات , و إلا سوف تفقد هذه الأدلة حجيتها.

¹-خالد أمين عبد الله, علم تدقيق الحسابات, الناحية النظرية, مرجع سبق ذكره, ص184.

المبحث الثالث: خصائص المدقق الداخلي:

تطور نطاق التدقيق الداخلي وأهدافه يتطلب تطور موازيا في السلطات والصلاحيات الممنوحة لشخص المدقق الداخلي والتي تمكنه من أداء وظيفته دون عوائق ويتعاون مع جميع العاطلين في المؤسسة، حيث تطورت سلطات المدقق الداخلي استنادا إلى تغيرات التي حدثت في مفهوم التدقيق الداخلي ، ويتوقف نجاح أو فشل التدقيق الداخلي في تحقيق أهدافه على مقدار الدعم الذي يتلقاه من مجلس الإدارة ، ولكي يستطيع المدقق الداخلي أن يقوم بمسؤوليته بكفاءة ، فمن الضروري أن يتاح له المجال والصلاحيات الكافية للقيام بدوره ، وان يمنح الاستقلالية اللازمة والموارد الكافية .

وعليه سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى تعريف المدقق الداخلي وصفاته في المطلب الأول، ثم في المطلب الثاني حقوق وواجبات المدقق الداخلي وطريقة أداء عمله ثم إلى أوراق وملفات العمل في المطلب الثالث.

المطلب الأول: تعريف المدقق الداخلي وصفاته

أولاً: تعريف المدقق الداخلي:¹

عرف معهد المدققين الداخليين التدقيق الداخلي وحدد هدفه كما يلي:

(المراجعة الداخلية هي وظيفة تقييم داخلية ثانية (أي من داخل الوحدة الاقتصادية) لفحص وتقييم أنشطة الوحدة الاقتصادية كخدمة لها) وينظر إلى المدقق الداخلي على أنه موظف داخل المؤسسة وليس متعاقد مستقل، ومع ذلك يمكن اتخاذ تدابير لتوفير نوع من الاستقلال عن المدقق الداخلي، وعلى سبيل المثال ففي العديد من الشركات يقوم المدققين الداخليين بتقديم تقاريرهم بصورة مباشرة إلى لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة حيث يحتاج المدققين الداخليين إلى الاستقلال عن مديري داخل المؤسسة مثلما يحتاج المدققين الخارجيين الاستقلال عن إدارة الشركة، ويساعد الاستقلال المدققين في إبداء رأيهم بموضوعية، كما يمكنهم من تقديم التوصيات لتصحيح المسارات والممارسات والقرارات السلبية، فإذا كان المدقق داخلي مسئولاً عن اتخاذ القرارات أو القيام ببعض العمليات والإجراءات فقد يصعب عليه أن يتسم بالمصداقية في أعين الإدارة العليا، لذلك فإن ترتيب التنظيمي المناسب هو رفع تقارير التدقيق الداخلي إلى جهة أعلى في المؤسسة مثل: لجنة التحقيق، وهذا الترتيب يمثل نوع من الاستقلال الداخلي الذي يعزز مهمة التقييم (التدقيق الداخلي) داخل شركة ما.

¹ - طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة، شرح معايير المراجعة الدولية و الأمريكية و العربية، الجزء الاول، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، الدار الجامعية، 2004، ص36.

ويؤدي المدققين الداخليين أعمال التدقيق القوائم المالية بغرض استخدامها داخل المؤسسة، وبقدر مئوية المدققين الخارجون بغرض استخدام الأطراف الخارجية ، وبالإضافة لذلك يوفر المدققين الداخليين خدمات أخرى ذات نطاق واسع تشمل :

- استعراض نظم المراقبة التي تضمن امتيازات مع سياسات الشركة وخططها وممارساتها ومع القوانين واللوائح .

- تقييم كفاءة العمليات وفعاليتها الاقتصادية،

- استعراض درجة الفعالية في تحقيق نتائج البرامج مقارنة بالأهداف والأغراض التي سبق تحديدها.

تعريف آخر للمدقق الداخلي:¹

هو ذلك الشخص الموظف في المؤسسة التي يقوم بتدقيقها ، إذ أن جميع مؤسسات تقوم بإيجاد (أما برغبتها أو بواسطة القوانين والتعليمات) أن يكون لها قسم للرقابة الداخلية والذي يشمل فحص أنشطة المؤسسة وتقديم تقرير حولها للإدارة العليا أو إلى لجنة التدقيق لأجل مساعدة هذه الإدارة للوصول إلى أغراضها ويشمل عمل المدقق الداخلي تدقيق النشاط وتدقيق الرقابة وإعطاء الاستشارات الضرورية للمستويات الإدارية المختلفة .

ثانياً: صفات المدقق الداخلي:

حدد معهد المدققين الداخليين المواصفات الواجب توافرها في المدقق الداخلي حيث وضع المعهد عدة قواعد عامة يندرج في إطارها مجموعة من الجزئيات وهي كما يلي:²

1- النزاهة: وتعني وجود أن يتحلى المدققين الداخليين بالنزاهة في أداء عملهم مما يؤسس للثقة في أعمالهم والاعتماد عليها ويندرج تحت هذا البند القواعد السلوكية التالية :

¹ - هادي التميمي ، مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية و العملية، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2006، ص25.

² - كمال سعيد كمال النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، دفعة 2009، ص35، بتصرف.

-الالتزام بالقوانين والكشف عن كل ما يخالف القانون ويسئ للمهنة .

-عدم مماس أو التغاضي عن أفعال تسيء للمهنة أو المؤسسة التي يعمل بها.

-الاحترام والمساهمة في تحقيق الأهداف الشرعية للمؤسسة التي يعمل بها.

2- الكفاءة: يجب على المدققين الداخليين المعرفة والمهارات والخبرات المطلوبة أثناء تقديمهم للخدمات

وهذا يتطلب منهم :

-الانشغال فقط بتقديم خدمات الخدمات التي يمتلكون المعرفة والمهارات اللازمة لأدائها.

-أن يؤدي المدقق الداخلي خدمات التدقيق بموجب معايير التدقيق الداخلي الدولية للممارسة المهنية .

-تحسين المهارات وبراعتكم بشكل مستمر وتحسين جودة ونوعية خدماتهم

3-الموضوعية: يجب على المدققين الداخليين إبداء أعلى الدرجات الموضوعية في جمع وتقييم الأدلة

وإيصال المعلومات والتقارير حول عملهم وان لا يخضعوا لتأثير مصالحهم الشخصية وتأثير الأطراف المختلفة

عند بناء تقديراتهم وتكوين رأيهم المهني .

4- السرية: يجب على المدققين الداخليين احترام وقيمة وملكية المعلومات العائدة للمنظمة التي يعملون

بها ، وان الكشف عن المعلومات التي تتم بالسرية لا يتم إلا من خلال سلطة مختصة بأمر قانوني أو واجب

تقتضيه الأعراف المهنية، وهذا يقتضي منه الحذر في استخدام وحماية المعلومات التي اكتسبها أثناء تأدية

واجبه وكذلك عدم استخدام هذه المعلومات للحصول على مكاسب شخصية.

وقد حددت الصفات الواجب أن تتوفر في المدقق الداخلي فيما يلي:

-أن يكون أميناً يحتفظ بأسرار المؤسسة التي يقوم بتدقيق حساباتها.

-أن يكون مشبعاً بالروح العلمية وملماً بالقوانين والتشريعات المتصلة بعمله مثل: القوانين المنظمة للمهنة

وقوانين الشركات والضرائب.

- أن يكون بجانب ما يتحلى به من عمق معلوماته في المحاسبة متتبعا لاتجاهاتها الحديثة ، متفهما للتدقيق وأصوله .
- أن يكون سيد نفسه لا سلطان عليه غير ضميره، وان يضع مصلحة عمله فوق مصلحته من حيث الأولوية.
- أن يكون متمكنا من لغته قادرا على التعبير بها تحدثا وكتابة بكل وضوح واقتدار.
- أن يواكب التطورات في حقل تخصصه والحقول ذات الصلة مثل الاقتصاد والإحصاء والإدارة.
- أن يكون أميناً لا يشهد إلا بعد التأكد واليقين، وان يكون يقضا حاضر بديهية، ووفيا لا يتأثر بالآخرين.
- أن يكون ذا ضمير حي مخلص في عمله ومتمسك بأداب وسلوك مهنية.
- أن لا يوافق على أي عملية إلا إذا تفهم طبيعتها واقتنع بها.

المطلب الثاني: حقوق وواجبات المدقق الداخلي وطريقة أداء عمله.

أولاً: حقوق وواجبات المدقق الداخلي:¹

إن الدور الهام الذي يلعبه المدقق الداخلي في تحقيق الشفافية المالية يجعل له حقوق يتمتع بها، وتقابلها واجبات عليه القيام بها وفيما يلي بيان لتلك الحقوق والواجبات:

1 حقوق المدقق الداخلي: يمكن تلخيص حقوق المدقق الداخلي فيما يلي:

¹ - كمال محمد سعيد النانو، مرجع سبق ذكره، ص32.

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

- حق طلب البيانات والإيضاحات التي يرى المدقق ضرورتها للمساعدة على القيام بعملية التدقيق.

- حق تحديد وقت جرد ممتلكات المؤسسة والتزاماتها من اجل التأكد من عدالة تصوير البيانات المالية لواقعها.

- حق دعوة الهيئة للانعقاد وذلك في حالات الضرورة القصوى.

- حق الحصول على صورة ونسخة من الاستفسارات والبيانات التي يوجهها مجلس الإدارة للمساهمين.

- حق حضور اجتماع الهيئة العامة للمساهمين.

2 واجبات المدقق الداخلي: ¹ يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تدقيق حسابات المؤسسة وفقا لقواعد التدقيق المعتمدة (المعايير المتعارف عليها) ومتطلبات المهنة وأصولها العلمية والفنية.

- تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية.

- تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول كيفية انجاز الأعمال في المؤسسة وجودتها.

- دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية.

- المساعدة في تصميم وتطبيق إجراءات نظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف المنقوطة منها.

- تقديم الاقتراحات والإرشادات اللازمة لتحسين إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

- القيام بأعمال التدقيق الشامل لتلبية حاجة الإدارة, ويشمل تدقيقا للالتزامات المالية والكفاءة والفعالية.

¹ - مرجع سابق، ص32.

ثانيا: طريقة أداء المدقق الداخلي¹

تختلف طريقة أداء المدقق الداخلي تبعا لاختلاف طبيعة نشاط المؤسسة ونوعية المشكلات التي تؤثر على أداء عملياتها والنظام الإداري التي تسير عليه إدارتها, ومع ذلك فان هناك عناصر قد تكون مشتركة في أداء التدقيق الداخلي لعل من أهمها:

1-التحقيق: ويهدف إلى التأكد من مدى صحة العمليات المحاسبية من حيث الدقة الحسابية والمستندات وسلامة التوجيه المحاسبي. ويستلزم التحقيق التفرقة بين الحقائق والآراء حيث أن قوة أي استنتاج تتوقف على مدى اعتماده على الحقائق, وطبقا لذلك فان التحقق يختص أساسا بالعمليات والحسابات ويعتبر عاملا مشتركا بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي, وان كان يتم تفضيلا وبصفة مستمرة على مدار السنة في أداء التدقيق الداخلي.

2-التحليل: ويقصد به الفحص الانتقادي للسياسات الإدارية, وإجراءات الرقابة الداخلية والحسابات, والمستندات والسجلات والدفاتر والتقارير التي تقع داخل نطاق الفحص, ويتطلب التحليل من المدقق إجراء المقارنات والربط بين المعلومات وذلك بهدف اكتشاف العمليات الشاذة ودراساتها.

ويرتبط التحليل بالتحقق إلى الدرجة التي يصعب معها وضع حد فاصل فيما بينهم, ومع ذلك فان المدقق الكفاء بما يتوافر لديه من خبرة وقدرة على التحكم إن يمزج بين التحليل والتحقق لاستخلاص النتائج وتقديمها للإدارة بشكل منطقي.

3-الالتزام: يهتم بمدى الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة وأداء العمليات وفقا للطرق والنظم والقرارات الإدارية بهدف تحقيق الانضباط بالمؤسسة, فقد يتم التوصل إلى نتائج مرضية ومع ذلك يهتم الإدارة معرفة ما إذا كانت هذه النتائج قد تحققت خلال الممارسة المصرح بها وبما يتماشى مع القوانين واللوائح المعمول بها, وتبعاً لذلك قد ترى الإدارة تزويد هيئة التدقيق الداخلي بأفراد ذوي خبرة في مجالات معرفة أخرى بخلاف المحاسبة والتدقيق.

¹- صالح ميلود خلاط, مرجع سبق ذكره, ص385.

4-التقييم: وهي عملية تعتمد على التقدير الشخصي عن مدى كفاية وفاعلية واقتصادية السياسات والإجراءات التي تدير عليها المؤسسة وما لديها من تسهيلات وأفراد. يقصد بترشيد الأداء وتطويره ويقتضي التقييم تجميع البيانات والمعلومات وتقضي الحقائق والاستعانة بآراء المسؤولين واقتراحاتهم مع تقييم هذه الآراء والاقتراحات.

5-التقرير: عند إصدار التقرير يمزج العناصر السابقة مع بعضها ويبرز التقرير الذي يقدمه المدقق الداخلي المشكلة وأهميتها وطريقة معالجتها وما نتوصل إليه من نتائج وتوصيات. ويفضل عرض الصورة الأولية للتقرير على المسئول عن النشاط محل الفحص لتجنب أي تشويه للحقائق أو سوء التقرير عن بعض الأمور, وتتلور قيمة المدقق الداخلي في قدرته على العرض الواعي لنتائج ما قام به من فحص وتدقيق.

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي¹

يواجه المدقق الداخلي صعوبات أثناء تأدية لعمله ويمكن إجمال هذه الصعوبات على النحو التالي:

-عدم فهم بعض الموظفين دور المدقق الداخلي في تطوير وتحسين أساليب العمل وان دوره لا يقتصر على إبراز الملاحظات وبيان مقدار الانحرافات, بل يمتد إلى إيجاد الحلول وتقديم التوصيات والاقتراحات بما يعود بالفائدة على المؤسسة وعلى العاملين فيها.

-محاولة بعض الموظفين تبرير الأخطاء والانحرافات السلبية بصورة خاطئة مما يؤدي إلى تضليل المدقق الداخلي حول تفسير الانحرافات.

-ضغط العمل في الفروع يؤدي إلى التأخر في إنجاز مهمة التدقيق مما يؤدي في بعض الأحيان إلى اكتشاف بعض الأخطاء بصورة متأخرة مما يصعب من معالجتها.

-عدم إطلاع بعض الموظفين على التعليمات الداخلية (سياسات وإجراءات) بالقسم الذي يعمل به, مما يؤدي إلى وجود بعض الأخطاء التي تؤثر على أداء العمل.

¹ - خالد راغب الخطيب, التأمين من الناحية المحاسبية و التدقيقية, دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع, الطبعة الاولى, 2009, ص168.

-اختيار صيغة المخاطبة والعبارات المتعلقة بالملاحظات, كون المدقق الداخلي يتعامل مع فئات ومستويات إدارية مختلفة.

-استمرار ارتكاب الأخطاء التي وردت في التقارير السابقة على الرغم من التأكد بالرد على تلاقي تلك الأخطاء مستقبلا.

-إجابة بعض الموظفين على ملاحظات التدقيق الداخلي الواردة في التقارير بصورة مبهمه.

-ومن المشاكل التي تواجه المدقق الداخلي قضية الاستقلالية في ظل غموض مؤشراتهما, حيث يجد المدقق الداخلي نفسه في بيئة عمل غير مستقرة, الأمر الذي يجعل من المدقق الداخلي عاجزا عن التصرف باستقلالية, ويعد غياب الاستقلالية للمدقق الداخلي دالة على ضعفه وعجزه عن ممارسة الحريات في اختيار الأنشطة التي يرى أنها جديدة بالفحص لاسيما إذا تدخلت أية جهة أخرى داخل المؤسسة في اختيار تلك الأنشطة, وفي ظل عدم الاستقلالية فان من غير الممكن أن تكون عملية التدقيق الداخلي فعالة في حال مراجعة بعض الأنشطة التي تقع ضمن مسؤوليات مدير دائرة التدقيق الداخلي.

المطلب الرابع : أوراق وملفات العمل

اولا: أوراق العمل

إن الجزء الكبير من وقت المدقق الداخلي مخصص لتخطيط وإعداد ومراجعة أوراق العمل لأنها تزيد من الكفاءة المهنية وتساعد في أداء مهامه وإعداد تقريره المتضمن لرأيه الفني المحايد عن القوائم المالية, كما أن المدقق يستعمل أوراق العمل الذي قام به.

1-1-تعريف أوراق العمل¹

ويمكن تعريف أوراق العمل على أنها: "تشمل كل الأدلة والقرائن التي يتم تجميعها بواسطة المراجع لإظهار ما قام به من عمل, والطرق والإجراءات التي اتبعتها والنتائج التي توصل إليها, وبواسطتها يكون لدى

¹محمد النهامي طواهر, مرجع سبق ذكره, ص126.

المراجع الأسس التي يستند إليها في إعداد التقرير والقرائن لدى الفحص الذي قام به، والدليل على إتباع العناية المهنية أثناء عمليات الفحص".

تعريف آخر لأوراق العمل:¹

هي عبارة عن سجل الإجراءات التي اتبعتها المدقق والاختبارات التي قام بها، والمعلومات التي تحصل عليها والنتائج التي توصل إليها من خلال قيامه بعملية التدقيق، وهي بذلك تشمل برامج التدقيق والكشوف التحليلية والمذكرات التفسيرية ورسائل المصادقات، القرارات والشهادات، رسالة التكاليف، الجداول المختلفة التي يرى المدقق ضرورة وجودها ضمن أوراق عمل المدقق.

والجدير بالذكر انه لا توجد معايير ثابتة بخصوص شكل ومحتوى أوراق عمل التدقيق، حيث أنها تختلف من عملية تدقيق لأخرى تبعاً لظروف الارتباط وطبيعة وحجم الشركة وكذلك الأحكام الشخصية والمهنية للمدقق.

1-2- معايير إعداد أوراق العمل:²

لإعداد أوراق العمل يعتمد المدقق على مجموعة من المعايير التالية:

- يجب أن يكون لكل عنصر يظهر في أوراق العمل هدف مرتبط بالمهام التي يقوم بها المدقق.

- عدم ترك أي أسئلة وعلامات استفهام، وأية نقاط وملاحظات غير كاملة في أوراق العمل.

- وجود سجل لتحديد الأعمال التي كان يجب القيام بها.

- يجب أن تظهر في أوراق العمل، أية تعديلات وتسويات وإعلان تبويب للمفردات، يعدها المدقق الداخلي

بحيث تصبح هذه الأوراق ممثلة لأرصدة ميزان المراجعة المعدل.

¹ - نبيل حمادي، التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حكومة الشركات ، رسالة ماجستير، جامعة الشلف، دفعة 2008، ص 70.

² - نبيل حمادي، مرجع سابق، ص 72.

- يجب بيان مصادر الأرقام أو أي معلومات أخرى تتضمنها أوراق العمل, ويجب أن يخصص مكان معين في ورقة العمل لبيان هذا المصدر.

- يجب أن تتضمن كل ورقة عمل سرياً لما يجب أن يتم عمله وذلك في صيغة واضحة وسهلة.

ثانياً: ملفات العمل.

كل عمل تدقيق يجسد في ملف عمل فينظم بطريقة تجعل المعلومات سهلة المنال وشاملة التلخيص وكذلك تسهيل أعمال الفحص للمدققين المعنيين لضمان نوعية سير المهمة.

كل مكتب تدقيق وكل تدقيق داخلي له طريقة عمل خاصة به وطريقة لمعالجة المهام ألا أن تكوين وتركيب ملف العمل هي طريقة ثابتة لأنه في كل لحظة نستطيع أن نطلع على كل ملف وفهمه بسرعة من طرف كل عنصر بالمؤسسة ويسمح كذلك لكل مساعد وأي عضو في المجموعة بالمعرفة الشخصية على محتويات الملف.

في حالة ما إذا كان الملف موجوداً وفقاً لبعض معايير وبعض المراجع فإن كل فرد يستطيع بكل سهولة الوصول إلى المعلومات التي يحتوي عليها الملف وكل ملف يتكون من حوالي أربعة ملفات جزئية وهي:

1-الملف الدائم:¹

وهو الملف الذي يتجسد فيه المعارف العامة التي يجب على المؤسسة حيازتها ويحتوي على قانون الشركة, تاريخ إنشاء الشركة, بعض العناصر المؤسسية كالاتفاقيات الاجتماعية, القوانين الداخلية... الخ.

في اغلب الملفات الدائمة نجد:

-وصف المؤسسة: وصف النشاط, السوق, المنتج, التنظيم القانوني, التنظيم الوظيفي, إنشاء الشركة, المسيرين, الناطق والمسئول بالمؤسسة, المحامون, البنوك التي تتعامل معها..... الخ.

¹ Bernard Grand et Bernard verdalle ,audit Comptable et Financier ,Edition economica,1999,page47 .

-الوصف العام للإجراءات: منها النظام المحاسبي,الإعلام الآلي,التطور الإجمالي للرقابة الداخلية,وصف الوظائف.....الخ.

-الجوانب المالية: الميزانية,حساب النتائج لعدة سنوات,الدفاتر والمذكرات,التحليل المالي,جداول استهلاك السلف والقروض.

-العقود الأساسية: عقد السلف والقرض,الاتفاقيات والعقود مع الغير,الرهن,الامتيازات,الرهن العقاري,الاتفاقيات الجماعية,النسب الأساسية.

-الوثائق القانونية: تقرير محافظي الحسابات السابقين,محاضر مجلس الإدارة,محاضر الجمعية العامة,تقارير حول الاتفاقيات,وظائف المسيرين,حضور مجالس الإدارة والمساهمين,تقارير التدقيق الداخلي,محاضر مختلف اللجان في المؤسسة.

-عمل التدقيق: المخططات التمهيدية وبرامج عمل التدقيق المصادق عليها من طرف الإدارة بالنسبة للتدقيق الداخلي,مخططات عمل التدقيق الخارجي.

2-الملف الإداري:¹

هذا الملف يحتوي على المتابعة الإدارية للمهمة فنجد فيه:رسالة المهمة,تخطيط التدقيق,البريد,عرض حال عن الاجتماعات مع الإداريين,ميزانية التدقيق,برنامج التدقيق وفي بعض الأحيان أسماء وعناوين ورقم هاتف المسؤولين الرئيسيين والشركات الأساسية في المؤسسة والبنوك والمؤسسات الاجتماعية الأخرى.

3-ملف الرقابة الداخلية:²

¹ -Bernard grand,op,cit,p48.

² -Ibid,p 48.

عموماً يتكون من مسائلات الرقابة الداخلية التي قام بها على مستوى كل نشاطات المؤسسة، المعلومات المتحصل عليها من الحوارات التي أجراها مع مختلف الفاعلين في المؤسسة، مخطط سير الوثائق وتحليل هذا المخطط.

4- ملف العمل السنوي:

هو الذي تبين فيه أدلة التدقيق للسنة الجارية وهو الملف الذي يبدأ المدقق من خلاله العمل حيث نجد فيه أوراق العمل مرتبة وفقاً للترتيب العامة ثابت.

فهناك مخططان لهذا العمل:

- **المخطط الفرنسي:** يتبع فيه التحليل ويرتب على شكل ملفات جزئية تبعا للميزانية وحسابات النتائج

والتصنيف المحاسبي وتكون الملفات مرتبة على الشكل التالي:

الشكل (1-): المخطط الفرنسي.

La source : Bernard Grand op, cit, p :48.

-المخطط العالمي: يتبع التحليل فيه وفقا لدورة التسيير والمستعمل في غالب الأحيان في مكاتب التدقيق العالمية في هذا الشكل تجمع فيه الحسابات وفقا للدورات المتجانسة فكل ميزان عام يمثل دورة تستطيع أن تجمع بعض الدورات في دورة واحدة مثلا: جمع دورة البيع والتحصيل في دورة واحدة، التمويل والاستثمار في دورة واحدة، المشتريات والتسديد في دورة واحدة ويكون الشكل كالأتي:

الشكل (I-): المخطط العالمي.

La source : Bernard Grand op,cit,p :48.

المبحث الرابع: نظام الرقابة الداخلية

تتطلب إجراءات التدقيق من دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة ذلك لأنه يترتب على نتيجة هذا التقييم تحديد مدى ونطاق الفحص الذي يقوم به المدقق وعلى أساس هذا التقييم يتضح للمدقق أن نظام الرقابة الداخلية سليم وفعال فانه يستطيع أن يختصر جزء كبير من برنامج المراجعة المستندة، أما في حالة عدم فعالية هذا النظام فان المدقق يكون مضطرا لتوسيع مدى ونطاق الفحص لأداء المهام الموكلة إليه، ولذلك سيتم التطرق إلى تعريف نظام الرقابة الداخلية أنواعه ومقوماته في المطلب الأول أما في المطلب الثاني فسندكر العوامل التي ساعدت على تطور نظام الرقابة الداخلية وأهدافه وسيلخص المطلب الثالث طرق فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية ودور المدقق الداخلي في عملية الرقابة.

المطلب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية و أنواعه

أولاً: تعريف نظام الرقابة الداخلية

مصطلح الرقابة (Contrôle) في هذه الصياغة مأخوذ بالمعنى الأنغولوساكسوني (Maitrise) أي السيطرة والتحكم وليس بمعنى (Vérification) أي الفحص والتحقيق.

إن تعاريف نظام الرقابة الداخلية متعددة ومختلفة، ولكنها تتفق حول مفهوم أساسي ولقد ساهم المدققين وخبراء المحاسبة في تطوير وتعليق هذا المفهوم، الذي يتمحور في انه نظام يسري في قلب المؤسسة بحيث يسمح لها بالسير الفعال والاحترام الصارم، وستحاول التطرق إلى بعض هذه التعاريف تصب في مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

التعريف الأول: تعريف نقابة الخبراء المحاسبين الفرنسيين "EAAP" "Expert Accountants Associations of French"¹:

"نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة مشكل من الإجراءات والرقابة المحاسبية وما يليه، والتي تقوم الإدارة بتعريفها وتطبيقها وحراستها تحت مسؤولياتها من اجل التحقق من:

- حماية الأصول,

- مصداقية وصحة التسجيلات المحاسبية والحسابات السنوية الناتجة عنها,

-التسيير المنظم ونجاح لعمليات المؤسسة,

-تطابق القرارات مع سياسة الإدارة."

التعريف الثاني: تعريف الهيئة الدولية لتطبيق التدقيق: "IFACI"²:

¹-Lionnel Collins, Gerard Valin, Audit et Contrôle Interne, aspects financiers ,opérationnels et stratégiques, 4ème édition, dalloz sirey ,1992 ;p35.

²-مسعود صديقي, دور المراجعة في استراتيجية التاهيل الاداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية, مجلة الباحث, تصدر عن كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية, جامعة ورقلة, العدد الاول, 2002, ص 62.

الرقابة الداخلية: هي الخطة التنظيمية، ومجموع الطرق والإجراءات المطبقة من طرق المديرية، بغية دعم الأهداف المرسومة لضمان إمكانية السير المنظم للإعمال، هذه الأهداف تشمل على احترام السياسة الإدارية، حماية الأصول، الوقاية والاكتشاف، الغش والأخطاء، تحديد مدى كمال الدفاتر المحاسبية، وكذلك الوقت المستغرق في إعداد المعلومات المحاسبية ذات المصادقية"

التعريف الثالث: تعريف لجنة (COSO) المنبثقة على لجنة Tread way¹:

تعرف الرقابة الداخلية على أنها: "هي عملية يتم تنفيذها من قبل مجلس الإدارة، والمديرين والموظفين داخل المؤسسة، والمصممة لتوفير ضمانات معقولة ينشأ تحقيق الأهداف التالية:

- فعالية وكفاءة العمليات،

- موثوقية المعلومات المالية،

- الامتثال للقوانين واللوائح السارية المفعول"

التعريف الرابع:²

الرقابة الداخلية هي "تنفيذ للمسؤوليات، وتتضمن مجموعة من الموارد والسلوكيات والإجراءات المصممة حسب خصوصيات كل مؤسسة.

تساهم في مراقبة أنشطتها، وفعاليتها هذه العمليات والاستخدام الأمثل والفعال للموارد، وينبغي تمكينها لتأخذ بعين الاعتبار المناسب المخاطر التشغيلية والمالية".

التعريف الخامس: تعريف المعهد الأمريكي للمحاسبين "AICPA" "American Institut of

"Certified Public Accountants" سنة 1949، وقره حتى وقتنا الحالي:¹

¹ Alain Mikol, Le contrôle Interne ,Presses universitaires de France, Paris, 1ère édition, 1998, p6.

²-Contrôleinterne, Wikipédia,fr.wikipédia.org /wiki/ContrôleInterne #Les_d.C 3 .A9finitions_ du_Contr. C3.B4le_interne.

"الرقابة الداخلية تشمل الخطة التنظيمية وجميع الطرق والمقاييس المتناسقة التي تقرها المنشآت وذلك بغرض حماية أصولها وتحري الدقة والبيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها وتعزيز الكفاية في الأعمال وتشجيع تنفيذ السياسات الإدارية".

ومن التعاريف السابقة نستخلص أن :

"الرقابة الداخلية تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المؤسسة بهدف حماية الأصول وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية".

إذن الرقابة الداخلية هي مخطط تنظيمي من المناهج والإجراءات المحددة من طرف الإدارة لتحقيق أهداف معينة كاحترام السياسات التسيير والمحافظة على الأصول، ذلك اعتمادا على مجموعة من الوسائل كخطة تنظيمية، طرق إجراءات ومقاييس مختلفة.

ثانياً: أنواع الرقابة الداخلية:

من خلال ما سبق يمكن أن نستخلص ثلاثة أنواع لرقابة الداخلية والتي تعتبر كأدوات لها وهي:

1- الرقابة الإدارية:² وتشمل 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

¹ -نواف محمد عباس ألرماحي:مراجعة للمعاملات المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص169.

² -خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، مرجع سبق ذكره، ص123.

وسائل متعددة مثل:الكشوف الإحصائية ودراسات الوقت والحركة وتقارير الأداء،والرقابة على الجودة، والموازنات التقديرية، والتكاليف المعيارية، واستخدام الخرائط والرسوم البيانية وبرامج التدريب المتنوعة للمستخدمين. وهي كما ترى متعلقة بطريقة غير مباشرة بالسجلات منها أو المالية.

2- الرقابة المحاسبية:¹ وتشمل 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 مسئول، ووجود نظام مستندي سليم، وإتباع نظام التدقيق الداخلي، وفصل الواجبات الخاصة بموظف الحسابات عن الواجبات المتعلقة بالإنتاج والتخزين.

3- نظام الضبط الداخلي:² إن جوهر نظام الضبط الداخلي هو تقسيم العمل، وتحديد السلطات والمسؤوليات، والفصل بينهما عن طريق عدم قيام موظف ما بعملية كاملة، ولذلك يعرف نظام الضبط الداخلي بأنه:

"مجموعة من الوسائل والمقاييس والأساليب التي تضعها الإدارة بغرض ضبط عملياتها ومراقبتها بطريقة تلقائية ومستمرة لضمان حسن سير العمل، وعدم حدوث الأخطاء والغش والتلاعب وحتى الاختلاس في أصول المؤسسة وسجلاتها وحساباتها."

ويتضح مما سبق أن هدف نظام الضبط الداخلي هو حماية أصول المؤسسة، سجلاتها ودفاتها عن احتمالات الضياع أو سوء الاستخدام... الخ كما يتطلب تطبيقه العديد من الموظفين.

ويمكن تحقيق نظام الضبط الداخلي من خلال مجموعة من القواعد التالية:³

¹-مرجع سابق، ص123.

²شعباني لطفي، مرجع سبق ذكره، ص100.

³خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص125.

- لا ينبغي أن يكون شخص معين مسئولاً عن عملية معينة بالكامل من بدايتها إلى نهايتها، على أساس أنه من السهل اكتشاف الأخطاء والتقرير عنها إذا تم فصل العملية المعنية بين شخصين أو أكثر.
- إجراء الجرد المادي للأصول بواسطة أشخاص محايدين، على سبيل المثال: الموارد المخزنية.
- ينبغي تناوب الأفراد على الوظيفة المعنية أو العمل المعين كلما كان ذلك ممكناً عملياً، وبالإضافة إلى أن ذلك يؤدي إلى اكتشاف أي أخطاء أو عدم انتظام أو قصور، فإن هذا الإجراء يجعل العاملين نشطين باستمرار ويؤدي إلى ظهور نظر جديدة بالنسبة للأعمال.
- أن يحصل كل فرد في المؤسسة على إجازة سنوية على أن يقوم شخص آخر بعمله خلال تغيبه.
- أن لا يعهد لأي فرد بأعمال تزيد عن مسؤوليته بقدر ما هو مسموح به في الخريطة التنظيمية، الأمر الذي يؤدي إلى أن تكون المسؤولية محددة تحديداً قاطعاً.
- عدم السماح لأي موظف بالاحتفاظ بأكثر من عهده أو أكثر من نوع من الأصول القابلة للإحلال، ومن تطبيقات هذه القاعدة الفصل بين أمين الصندوق الرئيسي وأمين صندوق المصروفات الثرية.

المطلب الثاني: مقومات نظام الرقابة الداخلية و أهدافه

أولاً : مقومات نظام الرقابة الداخلية

أي نظام من الأنظمة حتى يكون فعالاً ويعطي النتائج التي وضع من أجلها لا بد وأن يعتمد على مقومات تساعد في إنجاحه، ونظام الرقابة الداخلية كأى نظام له من المقومات ما تساعده في فعاليته، ولا بد أن تكون هذه المقومات مرتبطة ببعضها ولا يوجد فيها أي قصور حتى لانعكس ذلك على نظام الرقابة ويحد من فعاليته:

1-هيكل تنظيمي كفاء: ¹من اجل الوقوف على نظام للرقابة الداخلية يستطيع تحقيق أهدافه ينبغي أن يوجد في المؤسسة هيكل تنظيمي يجسد الوظائف والمديريات ويحدد سلطات كل منها بوضوح ودقة تامة مع إبراز العلاقات فيما بينهم.

وعليه يظهر دور الهيكل التنظيمي في بسط نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة, كون أن تصميم هذا الهيكل يراعي فيه العناصر الآتية:

- حجم المؤسسة.

-طبيعة النشاط.

-تسلسل الاختصاصات.

-تحديد المديريات

-تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل .

-البساطة والمرونة.

- مراعاة الاستقلالية بين المديريات.

2-النظام المحاسبي السليم: ²من المفترض أن يكون لدى المؤسسة نظام محاسبي دقيق بحيث يوفر للإدارة الحماية اللازمة للأصول والسجلات من التلف والضياع, وذلك كون الإدارة تعتمد بدرجة كبيرة على التقارير والبيانات المعدة لمعرفة الأداء الملائم والأداء غير الملائم, لذلك يجب أن يعتمد النظام المحاسبي السليم على الدفاتر والسجلات ومجموعة من المستندات التي تلي احتياجات الإدارة, كذلك يؤدي إلى تحقيق رقابة داخلية فعالة للنظام المحاسبي ما يلي:

- أن يكون هناك مستندات منظمة ومرقمة تغطي أوجه نشاط المؤسسة.

- أن يكون هناك دليل حسابات مبوب يوضح كل الحسابات التي تتعامل معها المؤسسة ويتضمن محتويات كل حساب.

¹ - محمد التهامي و طاهر, مسعود الصديق, المراجعة وتدقيق الحسابات, مرجع سبق ذكره, ص98, بتصرف,

² - غسان فلاح المطارنة, تدقيق الحسابات المعاصر, الناحية النظرية, مرجع سبق ذكره, ص210.

- أن يكون هناك دليل يوضح طرق معالجة العمليات محاسبيا.
 - أن يتم إعداد الموازنات التخطيطية لكافة العمليات والتحقق من تنفيذها.
 - أن تحتوي المؤسسة على نظام تكاليف فعال لقياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المعياري.
- 3- مجموعة من العاملين على درجة عالية من الكفاءة:**¹ يعتبر تواجد مجموعة من العاملين على درجة عالية من الكفاءة والقدرات والثقة عاملا مهما لنظام الرقابة الداخلية، وبصفة خاصة في حالة ضعف الضوابط الرقابية. أيضا وحتى في ظل وجود ضوابط رقابية عالية، فإن ضعف قدرات العاملين والثقة فيهم سوف يترتب عليه محاولات من هؤلاء العاملين للتغلب على هذه الضوابط، وأن النظام الجيد للرقابة الداخلية يتطلب برامج تدريبية للعاملين بصفة مستمرة لتحقيق العاملين داخل المؤسسة.

إن وجود هيكل تنظيمي كفاء وعماله مدرية وذات قدرات وكفاءات عالية لا يعني التخلي عن توافر معايير لقياس أداء هؤلاء العاملين، وذلك في محاولة لمقارنة الأداء المخطط مع الأداء الفعلي، وتحديد الانحرافات والإجراءات الواجب اتخاذها لتصحيح هذه الانحرافات .

3 التقييم المستمر لنظام الرقابة الداخلية:² ومن المقومات الأساسية للرقابة الداخلية أيضا هو التقييم المستمر لنظام الرقابة الداخلية وتحدياته من فترة إلى أخرى حتى يمكن ضمان استمرار عمل النظام على أحسن وجه وعلى مستوى عال من الأداء وان إمكانية الوقوع في الأخطاء تبقى قائمة الاحتمال مهما كان نظام الرقابة الداخلية وان التدقيق الداخلي يعتبر أهم وسائل تقييم إجراءات العمل ودعم قوي لنظام الرقابة الداخلية بالإضافة إلى الجرد الدوري للموجودات والتحقق من وجودها ومقارنة نتائج الجرد مع السجلات وإثبات أن كان هناك عجز أو فائض، تعتبر دعائم وتقوية نظام الرقابة الداخلية داخل الشركة والمؤسسة.

ثانيا: أهداف الرقابة الداخلية:

¹ -فتحى رزق السوافيري، سمير كامل محمد، محمود مراد مصطفى، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص: 33.

² - صالح ميلود خللاط، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 43.

حدد المعهد الأمريكي المراجعين الداخليين خمسة أهداف أساسية للرقابة الداخلية وهي:

1-التحكم في المؤسسة:¹ إن التحكم في الأنشطة المتعددة للمؤسسة وفي عوامل الإنتاج داخلها وفي نفقاتها وعوائدها في مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه المؤسسة، ينبغي عليها تحديد أهدافها وهيكلها وطرقها وإجراءاتها، من أجل الوقوف على معلومات ذات مصداقية تعكس الوضعية الحقيقية بها، والمساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.

على ضوء ما سبق نستطيع أن نقول بان هذه العناصر التي تم سردها سواء المتعلق منها بعناصر التحكم أو المراد التحكم فيها لنشأت رقابة للتسيير المؤسسة.

2-حماية الأصول:² ثاني هدف من أهداف الرقابة الداخلية هو حماية وصيانة الذمة المالية إذن الرقابة الداخلية السليم يجب أن تستهدف حماية ممتلكات المؤسسة، ولكن يجب الوصول إلى المفهوم وتفهمه، وهنا نقصد فقط الأصول الثابتة ولكن من كل نوع، المخزون، الأصول العينية، ولكن أيضا عنصرين آخرين ليسا بأقل أهمية:

- العمال، حيث يمثلون عنصر ذو أهمية كبرى في ممتلكات المؤسسة، وهنا نجد مرة أخرى مفهوم الخطر، بالمعنى الأوسع للكلمة: خطر اجتماعي، أمان .

- صورة المؤسسة التي يمكن أن نجدها محطمة بحادث غير متوقع، ناتج عن سوء التحكم في العمليات، وفي الأخير ومن أجل الإنهاء، يمكننا إضافة قائمة الأصول التي يجب أن تكون محمية شرعا من قبل نظام الرقابة الداخلية: التكنولوجيا (ك تقنية أكثر من تسيير)، وأيضا المعلومات السرية للمؤسسة.

¹ محمد تهاوي الطواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص 90.

² -Jacques renard ,Théorie et pratique d’Audit Internet,op-cit,p145.

3- ضمان نوعية المعلومات: ¹أغلبية إخفاقات مصاريف الميزانية والتصنيفية القضائية يظهرون نقاط ضعف محلية، غياب نظام ملائم لمعلومة نوعية، من كلمة نوعية، نستطيع أن نفهم دفعة واحدة أن المعلومة (تاريخية ومستقبلية) تكون موضوعية، تعطي صورة صادقة عن المؤسسة في محيطها، وهي متاحة، في الشكل المطلوب والزمان المناسب (مقررة أم لا)، لأولئك الذين يجب عليهم تفسيرها ومن ثم التصرف.

4- تشجيع العمل بكفاءة: ²إن أحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل والكفاء لموارد المؤسسة، ومن تحقيق فعالية نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها الدنيا، غير أن نظام الرقابة الداخلية لا يعطي للإدارة بعض الضمانات و فقط بل يعطي تحسنا في مرد ودية المؤسسة.

5- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية: ³يعتبر من بين أهداف الرقابة الداخلية السهر على احترام القوانين والقواعد وتعليمات الإدارة ويمكن أن تكون هذه القوانين دائمة أو ظرفية، وفي كثير من الأحيان تخضع لعدة تعديلات قبل وصولها إلى الشخص المعني بها، وتهدف الرقابة أيضا إلى تحسين نتائج المؤسسة بتطبيق إجراءات فعالة.

وتهدف الرقابة الداخلية بصفة عامة إلى تقديم الحماية إلى ممتلكات المؤسسة.

المطلب الثالث: طرق تقييم الرقابة الداخلية ودور المدقق الداخلي في عملية الرقابة

أولا: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية:

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف المدقق من المراحل الأساسية في عمله ولتحقيق ذلك يعتمد هذا الأخير على مجموعة من الأساليب أو الطرق والتي من أهمها:

¹ -Lionel Collins, Gérard Valin, Audit et Contrôle Interne et Vérification, o., cit, p411

² -محمد التهامي طواهر، مرجع سبق ذكره، ص 91.

³ شدرى معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس دفعة 2009، ص 192.

1- الاستقصاء (الاستبيان):¹

يمكن أن يستخدم المدقق-قائمة-الاستبيان المكتوبة كنوع من الوسائل التي يقوم من خلال بتوثيق إجابات العميل حول الاستفسارات الموجهة له. ويتم تصميم نموذج الاستقصاء بان تكون الإجابة أما (نعم) أو (لا) ويطبق أولاً يطبق, حيث أن إجابة نعم أو يطبق تشير إلى قوة نظام الرقابة الداخلية وإجابة لا أو لا يطبق تشير إلى ضعف نظام الرقابة الداخلية. يستطيع المدقق استخدام طريقة الاستقصاء لتقييم نظام الرقابة الداخلية لأكثر من سنة مالية, كذلك يفضل معظم المدققين استخدام هذا النظام وذلك كونه يوفر في الوقت والجهد. ولا يتطلب الأمر منه ضرورة إعداد برنامج لفحص نظام الرقابة الداخلية في كل مرة يدقق فيها أعمال المؤسسة.

يتم تقسيم قائمة الاستقصاء إلى عدة أقسام, القسم العام الذي يتضمن معلومات عامة عن نظام الرقابة الداخلية, قسم لصندوق المصروفات النقدية, قسم للمتحصلات النقدية وقسم للمدفوعات النقدية.

2- التقرير الوصفي:² يقوم المدقق حسب هذه الطريقة بتحضير قائمة تحتوي على عناوين الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية ويقوم بتوجيه الأسئلة للموظفين المسؤولين عن أداء كل عملية, فبذلك يتضح للمدقق كيفية سير العملية والإجراءات التي يمر بها والمستندات التي تعد من أجلها والدفاتر التي تسجل بها, وقد يقوم المدقق أو مساعديه بتسجيل الإجابات, بعد ذلك يقوم المدقق بترتيب الإجابات بحيث تظهر كيفية سير العملية من بدايتها إلى نهايتها ويحدد ما إذا كان النظام يتضمن ثغرات أو ينقصه بعض الضوابط الرقابية.³

وهذه الطريقة تناسب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم حيث يكون نظام الرقابة الداخلية محدوداً وضعيفاً.

ومن بين مميزات هذه الطريقة نجد ان يحدد التقرير نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية الموجود أو بيان شامل لنقاط الضعف ومحاسن النظام في نفس الوقت.

¹- غسان فلاح المطارنة, مرجع سبق ذكره, ص 218.

²- شعبان لطني, مرجع سبق ذكره, ص 110.

أما بالنسبة لعيوب هذه الطريقة ما يلي :

- صعوبة تتبع بشرح المطول في وصف الإجراءات لغرض التعرف على نقاط الضعف في الرقابة.

- صعوبة التأكد من تغطيته جميع عناصر الطريقة المتبعة إلا بعد إجراء استقصاءات أخرى.¹

3- خرائط التدفق:² يتم استخدام خرائط التدفق لفهم تسلسل العلاقات بين أوجه النشاط المختلفة وما يتعلق بها من مستندات أخرى في نظام الرقابة الداخلية، وتأخذ خرائط التدفق شكلا بيانيا لجزء من نظام الرقابة، كذلك تمكن خرائط المدقق من حصول وعلى معلومات ذات دلالة حول نظام الرقابة الداخلية وبيان مواطن قوته وضعفه واستنادا إلى الأخطاء الجوهرية الممكن حدوثها يمكن إعداد خرائط التدفق وفقا للخطوات التالية:

- أن يقوم المدقق بدراسة الواجبات والمستندات وأسلوب تدفقها خلال مراحل استخدامها.

- بعد الخطوة السابقة واستنادا عليها يقوم المدقق بوضع وصف مبدئي لنظام الرقابة الداخلية.

- يقوم بإعداد خريطة تدفق النظام استنادا إلى المعلومات الواردة في ملخص واجبات (اختصاصات) العاملين وإجاباتهم على استفسارات المدقق.

يتم استخدام عدد من الأشكال المتعارف عليها في إعداد خرائط التدفق.

| | | |
|---------|---------------|----------------|
| عملية | حلقة وصل | شريط مثقب |
| مستند | من صفحة لآخرى | أسطوانة ممغنطة |
| ملف | شريط ممغنط | مجموعة مستندات |
| التخزين | خط اتصال | |
| | عن بعد | |

¹-نواف محمد عباس الرماحي, مرجع سبق ذكره, ص 187.

²-غسان فلاح المطارنة, مرجع سبق ذكره, ص 220.

| | | |
|-------------|------------|-----------------|
| دوران | دوران | قرار |
| معلومات | وثائق | تخزين المعلومات |
| بطاقة مثقبة | شريط ممغنط | |

المصدر: غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره ص220.

Source :Bernard Grand et Bernard Verdalle ,op, cit ,p75.

عند قيام المدقق بإعداد خرائط التدقيق يجب أن يراعي مايلي:¹

- أن يتم إعطاء عنوان لكل خريطة تدفق بأرقام أوراق التدقيق خاصة به، كذلك اسم المؤسسة ونوع النظام(استلام نقدية، مخزون.... الخ)

- أن يتم ذكر اسم الوظيفة أو القسم أو الشخص المختص في أعلى كل عمود من أعمدة الخريطة.

- أن توضع مسؤوليات كل وظيفة والمستندات المتداولة والمعدة بواسطة المسؤولين في العمود الخاص بالوظيفة أو القسم أو الفرد.

4- فحص النظام المحاسبي:² وهنا يحصل المدقق على قائمة السجلات المحاسبية وأسماء المسؤولين عن إنشائها وعهدتها وتدقيقها وقائمة ثانية بطبيعة المستندات والدورة المستندة.... الخ، ومن تلك القوائم يستطيع الحكم على درجة المتانة نظام الرقابة الداخلية، وتتميز هذه الطريقة بأنها تركز على الظروف الخاصة بكل مشروع ويعاب عليها أنها قد تصبح مطولة في المؤسسات الكبيرة وخاصة إذا قام المدقق بالتحري بخصوص الموظفين والسجلات وما شابه.

¹-غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره،ص221.

²تحالد امين عبد الله، علم التدقيق الحسابات، مرجع سبق ذكره، ص177، بتصرف.

ويمكن للمدقق أن يجمع بين سلسلتين أو أكثر من وسائل دراسة أنظمة الرقابة الداخلية وتقييمها وعليه في جميع الحالات الاجتماع بمساعديه وإفهامهم أن الهدف من وسيلة كانت هو التوصل إلى الحكم على درجة من كفاية نظام الرقابة الداخلية المستعمل. وأن الوسيلة بمجرد إجراء عادي لان الجزء المهم يتمثل في مقدرة المدقق على استعراض نتائج ذلك الإجراء والخروج بحكم دقيق حول نظام الرقابة الداخلية هذا كما يجب أن تكون الوسيلة شاملة لجوانب عمليات المؤسسة المتعددة.

5- الملخص التذكيري:¹ ويشمل هذا الملخص الذي يعده المدقق على بيان تفصيلي بالإجراءات والوسائل التي تميز بها نظام سليم للرقابة الداخلية كوسيلة استرشادية لمساعد المدقق عند تقييمهم للرقابة الداخلية في المؤسسة.

فكان الملخص هو إطار عام يجري في نطاق الفحص بدون تحديد تحريات أو أسئلة معنية يجري في نطاقها الفحص ويقتصر عليها، وبذلك لا يغفل أي نقطة رئيسية في الرقابة الداخلية.

ومما يعيب هذه الوسيلة هو انه لا ينتج عنها أي تسجيل كتابي لنتائج الفحص، كما لأتحقق التنسيق والتوحيد في إجراءات فحص الرقابة حيث انه متروك لمساعد المدقق حرية اختيار إجراءات الفحص التي يرونها.

ثانيا: دور المدقق الداخلي في عملية الرقابة:²

طالما أن المدقق الداخلي يعمل داخل المؤسسة فهو يسعى أساسا لخدمة الإدارة من خلال عملية الرقابة، ولذلك يمكن حصر اهتمام المدقق الداخلي بعملية الرقابة في النقاط التالية:

- تتكون الوظيفة الإدارية من مجموعة من الوظائف الفرعية هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة. وتعتبر وظيفة الرقابة الداخلية للمدير والتي يشاركه بفاعليته في إنجازها المدقق الداخلي ضمانا لأداء الوظائف الفرعية الأخرى.

¹د.عبد الفتاح محمد الصحن، وآخرون، أصول المراجعة، مرجع سبق ذكره، ص94.

²د. فتحي رزق السوافيري وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص42.

- يشمل نشاط التدقيق الداخلي، تدقيق مالي وتدقيق مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعة، وتدقيق تشغيلي للأنشطة وكافة الإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها، وتدقيق نظم المعلومات من حيث اكتمالها ودرجة الأمان المصاحبة لها. ولذلك فإن قيام المدقق الداخلي بتلك المراجعات إنما يعمل على تحقيق الإدارة لأهدافها.

- استقلالية المدقق الداخلي على الأنشطة التشغيلية داخل المؤسسة المعنية بدعم قدرة المدقق الداخلي على تزويد الإدارة نحو الرقابة. فظالما أن الرقابة تعمل على ضبط مسار الأداء الفعلي في مواجهة الأداء المخطط، فإن ذلك يؤكد على اعتماد الإدارة على التدقيق الداخلي في تحقيق عملية الرقابة.

- طالما أن المدقق الداخلي هو احد العاملين بالمؤسسة، فإن قربه من السجلات المالية يجعله على دراية كاملة نسبية بالمشكلات التي تلاحق المؤسسة، الأمر الذي يدفعه إلى التعرف على الأنشطة التشغيلية المرتبطة بهذه السجلات لزيادة المعرفة وإتمام عمليات الرقابة.

يتضح من الأدوار التي يمكن أن يلعبها المدقق الداخلي مع الإدارة، أن الإدارة تعتبر بمثابة العميل الرئيسي للتدقيق الداخلي. وطالما أن احتياجات الإدارة تتطور بصورة سريعة ومتنامية ومعقدة وسواء كانت نتيجة التغيرات الجذرية في البيئة الخارجية أو الداخلية، فإن ذلك يزيد ويضعف من اعتماد الإدارة على جهود التدقيق الداخلي.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل نستنتج أن التدقيق الداخلي يعمل على حماية أصول المؤسسة وأموالها، وكذا تصحيح الإجراءات الرقابية الموضوعية من طرف الإدارة من خلال قيام المدقق الداخلي بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية بالاستعانة بمجموعة من الوسائل وفق عدة مراحل وصولاً إلى التقييم النهائي لها بإعطاء نصائح للمؤسسة وتعاليق حول العمليات المالية.

وما يمكن استخلاصه هو أن التدقيق الداخلي ما هو إلا امتداد لتطور الرقابة الداخلية، خاصة أن أهم مهمة يكلف بها التدقيق الداخلي تتمثل في التأكد من وجود وكفاية الرقابة الداخلية وهذا عن طريق تحديد المخاطر وتقييمها والحد منها

تمهيد:

يتميز عالم الأعمال الراهن بتغيرات مستمرة وسريعة وهو ما زاد من تعقيد البيئة التي تنشط فيها المؤسسات, فأصبحت هذه الأخيرة تواجه أخطارا متعددة وكثيرة قد تكون سببا في فشلها أو ضعف نتائجها, وبالتالي فان المؤسسات أصبحت مجبرة على ترصديها حتى تكون قادرة على استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديد والمخاطر التي تفرزها.

طبعاً مصادر هذه الأخطار عديدة(قانونية, مالية, منافسة,....), وما على المؤسسة إلا محاولة معرفتها حتى تتمكن من التشخيص الجديد للخطر ومنه إمكانية إيجاد الطريقة المثلى للتخلص منه أو التقليل من تأثيره, وهنا يبرز الدور المهم للتدقيق الداخلي في تزويد المؤسسة بالمعلومات والتقارير, التي تؤكد أن الأخطار التي تتعرض لها هذه الأخيرة قد تم فهمها وإدارتها بطريقة ملائمة, حيث أصبح التدقيق الداخلي مصدراً استشارياً وتوجيهياً يساعد في تحمل مسؤوليات إدارة المخاطر, وتقليل المخاطر إلى حدود مقبولة, وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا الفصل.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة الخطر

إن معرفة المخاطر وتقييمها وإدارتها، من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الاقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها، فإذا كان الدخل في المخاطرة المقصود به الحصول على الأرباح، فإن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة، قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث من خلال نشأة وتاريخ إدارة المخاطر ومفهومها في المطلب الأول وموقع وهيكل إدارة المخاطر في المطلب الثاني أما المطلب الثالث فيتناول أهداف إدارة المخاطر ومصادر مخاطر الأعمال.

المطلب الأول: نشأة إدارة المخاطر و مفهومها

أولاً: نشأة إدارة المخاطر:¹

بدا الاتجاه العام لاستخدام مصطلح إدارة المخاطر في أوائل الخمسينات وكان من بين المطبوعات المبكرة فيها التي أشير فيها لهذا المصطلح عام 1956، حيث طرح المؤلف "هارفارد بيرنيس" ما بدا في ذلك الوقت فكرة ثورية وهي أن شخصا ما بداخل المنظمة ينبغي أن يكون مسؤولا عن مخاطر المنظمة البحتة.

في ذلك الوقت كان يوجد لدى عدد كبير من المؤسسات الكبرى بالفعل مركز وظيفي يشار له باسم "مدير التامين" حيث كان التامين يبدأ متزايد الأهمية في ميزانيات المؤسسات مع تنامي الحركة الاستثمار وبالتدريج تم استناد وظيفة شراء التامين كمسؤولية محددة لأخصائيين من داخل المؤسسة، وفي عام 1929، عقد مشترو التامين اجتماعا غير رسمي في بوسطن لمناقشة المشكلات ذات الاهتمام المشترك فيما يخص التامين، وفي عام 1931 قامت رابطة الإدارة الأمريكية بتأسيس قسم للتامين تابع لها بهدف تبادل المعلومات ونشرها لكي يطلع عليها مشتر التامين، وفي عام 1932 تم تنظيم "مشر التامين في نيويورك الذي أصبح فيما بعد معهد أبحاث للمخاطر، وفي عام 1950 تم تأسيس رابطة مشترو التامين القومية ثم تحولت لاحقا إلى الجمعية الأمريكية لإدارة التامين.

¹ - سميرة رزق، إدارة مخاطر التمويل في البنوك، رسالة ماجستير، جامعة الشلف، دفعة 2011، ص 27 بتصرف.

وقد حدث انتقال من إدارة التامين إلى إدارة المخاطر عبر فترة من الوقت وسار بشكل موازي لتطوير على إدارة المخاطر الأكاديمي، حيث عرفت مدارس الأعمال تغييرا في مناهجها الدراسية وإضافة مقررات دراسة جديدة، فتم إدخال علم بحوث العمليات والإدارة، الأمر الذي أحدث تحولا من الاهتمام بالمقررات الدراسية الوصفية إلى نظرية القرار التي تركز على أسس سليمة، ومن هذه البداية البسيطة جاء علم إدارة المخاطر الذي يقوم على فكرة مؤداها أن الإدارة يمكنها بعد التعرف على المخاطر التي تعترضها والقيام بتقييمها أن تتفادى حدوث خسائر وان تقلل من تأثيرها إلى أدنى حد.

وعندما قررت رابطة مشتر التامين تعتبر اسمها إلى "جمعية إدارة المخاطر والتامين" في عام 1975 انتشرت إدارة المخاطر، وقد كان ذلك بعدما عرفته أدوات إدارة المخاطر من ابتكارات، إذ شهدت سنوات الستينات من القرن العشرين ثورة في مجال الابتكارات المالية فتم إيجاد أدوات الإدارة المخاطر التي مكنت من إعادة توزيع المخاطر المالية طبقا لتفضيل المستثمرين للمخاطر.

ومن الدلائل التي توضح الاهتمام الكبير بإدارة المخاطر قيام جمعية إدارة المخاطر والتامين بنشر مجلة اسمها "إدارة المخاطر": كما يقوم قسم التامين في رابطة الإدارة الأمريكية بنشر مجموعة عريضة من التقارير والدراسات لمساعد مدير المخاطر بالإضافة إلى قيام معهد التامين الأمريكي بوضع برنامج تعليمي في إدارة المخاطر يتضمن سلسلة من الامتحانات يحصل الناجحون فيها على دبلوم في إدارة المخاطر وقد تم تعديل المنهج الدراسي لهذا البرنامج في 1973، وأصبح المسمى المهني للمتخرجين من البرنامج "زميل إدارة المخاطر".

ثانيا: تعريف إدارة المخاطر

قبل التطرق إلى تعريف إدارة المخاطر، نبدأ بتناول مصطلح "الخطر" حيث يمكن تعريفه على انه: "هو ضرر متوقع الحدوث مبني على الاحتمالات التي تتفاوت فيما بينها بين الاحتمالات متعلقة بالأشخاص مثل: الوفاة، المرض، والعجز، أو احتمالات متعلقة بالممتلكات مثل: حريق، تصادم، سرقة، انهيار، تزوير، غرق السفن إلى غير ذلك من الأخطار".¹

¹ محمد رفيق المصري، التامين وإدارة الخطر، تطبيقات على التأمينات العامة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 11.

ويمكن تعريف الخطر أيضا على انه: "فرصة جرح أو إحداث ضرر أو خسارة، أو أخطاء في القرارات، كما أن ترك الدفاتر المحاسبية بشكل خاطئ يؤدي إلى فرضية التعرض لخطر غير مرغوب به في التمويل".¹

عموما يمكن أن تحديد مفهوم واضح لتعريف الخطر هو: "ظاهرة ذات طابع معنوي يبدو أثرها عند اتخاذ الفرد قراراته اليومية بما يترتب معه حالة الشك أو الخوف أو عدم التأكد من النتائج لتلك القرارات التي يتخذها هذا الشخص بالنسبة لموضوع أو قرار معين".

وبعد تطرقنا باختصار إلى مفهوم الخطر، نتطرق إلى تعريف إدارة المخاطر، ونستهلها بالتعريف الذي أتى به معهد المدققين الداخليين:

"تشمل عملية تحديد وتقييم وإدارة والتحكم في الإحداث المحتملة والأوضاع القائمة لتزويد تأكيدات وضمانات معقولة باتجاه الوصول إلى أهداف المنظمة"²

حسب لجنة COSO:³

"إدارة مخاطر المؤسسة هي عملية تصمم من قبل مجلس الإدارة، إدارتها تتم من خلال تنفيذ إستراتيجيتها المؤسسة بأكملها من قبل الموظفين، لتحديد الأحداث المحتملة الحدوث وإدارة المخاطر وفقا لمعدلات الرغبة في المخاطرة وتوفير ضمانات المعقولة بشأن تحقيق أهداف المؤسسة".

حسب لجنة COSO إدارة المخاطر ليست غاية في حد ذاتها، بل تتمثل في تنفيذ الطرق المهمة، يتم تنفيذ ذلك فيما يخص الشركات من خلال توفير المعلومات إلى مجلس الإدارة عن أهم المخاطر وكيف يتم يتقن هذه المخاطر. وتشكل أيضا وجود علاقة مع الإدارة التنفيذية من خلال توفير التدابير المتعلقة بالمخاطر والتسويات. ولها علاقة مع الرقابة الداخلية للمؤسسة باعتبارها جزء لا يتجزأ من إدارة مخاطر الأعمال .

إدارة المخاطر تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الربحية والأداء والوقاية من فقدان الموارد.

¹ يوسف سعيد المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، رسالة الماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة-دفعة 2007، ص 139-بتصرف.

² طارق عبد العال حماد، حكومة الشركات، تطبيقات الحكومة في المصارف، الدار الجامعية، عين الشمس، 2005، ص 251.

³ Mohamed Hamzaoui, Audit Gestion des risque d'entreprise et Contrôle interne , ville-mondiale

, pearson éducation France, 2006, p79.

وهو يوفر معلومات مالية موثوق ويؤكد أن المؤسسة تتوافق مع القوانين واللوائح التنظيمية، وبالتالي منها من الأضرار التي كانت تعاني منها والتي لحقت بسمعتها وسائر العواقب السلبية.

تدخل المدقق يركز عادة على موثوقية البيانات المالية المستخدمة من قبل الشركاء (المستثمرين، البنوك، الدولة،....) لا تمتد عادة إلى عملية مراقبة من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها وإستراتيجيتها.

ويعرف جورج ويجد إدارة الخطر على أنها:

"عملية لتعريف التعرض للخسارة التي تواجهه منظمة ما وكذلك اختيار الأساليب المناسبة للتعامل مع هذا التعرض".¹

ومن مجمل التعاريف السابقة الذكر يمكن إعطاء تعريف شامل لإدارة الخطر على أنها:

"عملية قياس وتقييم المخاطر وتطوير الاستراتيجيات لإدارتها، تتضمن هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر إلى جمعة أخرى وتجنبها وتقليل أثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها".

المطلب الثاني: هيكل و موقع قسم إدارة المخاطر وتنظيمها

إن واجبات مدير المخاطر وقسم إدارة المخاطر قد تنجز من قبل شخص كفاء واحد في عدة مؤسسات، وسننظر ألان إلى قسم إدارة المخاطر ضمن هيكل المؤسسة بصورة عامة، فهذا القسم كغيره من الأقسام الأخرى له هيكل خاص به ومركز ضمن هيكل المؤسسة وسنبحث ألان الهيكل الذي قد يتخذه قسم إدارة المخاطر ومركزه ضمن التنظيم .

أولاً: الهيكل إدارة المخاطر:²

لا يوجد نموذج معين لهيكل قسم إدارة المخاطر حيث كهيكل معين يعتمد بصورة كلية على التنظيم ذاته. فأقسام ادارة الخطر تختلف فيما بينها من حيث الحجم فقد تتكون من شخص واحد ولغاية

¹ -جورج ريجدار، ت. محمد توفيق البلقيني، ابراهيم محمد مهدي، مبادئ ادارة الخطر والتأمين، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2006، ص83.

² -خالد وهيب الراوي، ادارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الطبعة الاولى، 2009، ص30 بتصرف.

60 شخص في مؤسسات أخرى أو أكثر، ولهذا فليس المعتاد القول ان نموذج هيكل واحد فقط يمكن تكوينه .

ولكن من المفيد إلقاء الضوء على عدد من الهياكل المختلفة ربما تستخدم واعتمادا على حجم الأقسام.

وهناك اثنين من الهياكل المحتملة وتظهر في الشكل (II-1): فالهيكل في الجزء (A) يمثل القسم وشخص واحد مسئول عنه. وهذا الشخص يقوم بالتوفيق بين وظيفة إدارة المخاطر والسكرتارية للمساعدة. أما في جزء (B) فيظهر هناك شخصان وبعض المساعدين الإداريين. وفي هيكل كهذا ليس من الضروري ليس من الضروري أن تفكر بمؤسسة صغيرة، فهناك بعض المؤسسات الكبيرة التي تفضل تنظيم خدماتها المركزية مثل إدارة الخطر وبهذا الأسلوب، فلديها قسم صغير وهو في حل كثير من الأعمال حيث يتم القيام بهذه الأعمال من قبل مجموعة من الأشخاص من داخل المؤسسة، فمثلا عمل التامين قد يتم من قبل احد السماسرة، أما عمل السلامة فعن طريق الاستشارة، والسيطرة على الخسائر فقد تتم عن طريق شراء خدمة، ولهذا الأسلوب فوائده وإضراره ولكن فلسفة كهذه ينتج عنها أن الوظيفة إدارة الخطر التي تحتاجها المؤسسة ستكون جد صغيرة جدا.

الشكل (II-1): الهياكل المحتملة لإدارة المخاطر.

المصدر: خالد وهيب الراوي, ادارة المخاطر المالية, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان الطبعة الأولى, 2009, ص31.

اما الهيكل في الشكل (II-2) فيختلف بعض الشيء. حيث يظهر الفصل بين وظيفة التامين عن وظيفة السلامة. وهذا مجرد مثال, ويمكننا كذلك على قدم المساواة الفصل بين وظيفة السيطرة على الخسارة عن وظيفة السلامة او وظيفة الامن لتصبح وظيفة مستقلة بذاتها.

الشكل (II-2): الهيكل المحتمل لإدارة الخطر.

المصدر: مرجع سابق, ص32.

والنقطة الرئيسية التي يراد توضيحها هنا هو إمكانية تحديد تصورات محددة رئيسية عن إدارة المخاطر تكون بمثابة وحدات ضمن القسم بصورة عامة وفائدة القيام بذلك هو احتمال إمكانية بيان مستوى المسؤولية إذا كانت الوحدات واضحة خلال الهيكل كاملاً, يتمكن مدير المخاطر من وضع أهداف لكل وحدة ومراقبة التقدم في كل حالة وبصورة أفضل ولو قليلاً مقارنة بأخذ كافة الوظائف كمجموعة مرة واحدة, أما الضرر الرئيسي فهو الحاجة لأوراق عمل أكثر تتطلب إدارة فعالة.

فقد تم الفصل بين وظائف التامين والسلامة ويبدو انه فصل عادل وواضح ويعني أن أفراد مختلفين في المؤسسة قادرين على القيام بواجباتها الخاصة، وكل وحدة لها كادرها الكتابي المساعد والمسئول عن رفع التقارير من خلال مدير المخاطر.

ثانيا: موقع إدارة المخاطر:¹

إن أفضل قائمة لإدارة المخاطر لن تكون فعالة حالة عدم تطبيقها، فإذا قام قسم إدارة المخاطر وكان ضمن المستويات العليا في المؤسسة من قبل مدير القسم بإعداد تقرير بمستوى عال فان الوظيفة كاملة تعتبر ذات قوة حقيقة وهذا يساعد في تطبيق السياسة، ويتطلب ذلك السلطة التي تساعد مدير المخاطر من وقت إلى آخر، وفي إحدى الدراسات التي أعدت في بريطانيا عام 1989 قامت بها شركة "AIRMIC" بخصوص الجهة التي يرفعون إليها تقاريرهم تبين أن بعضهم يتخطى حدوده ولكن إجاباتهم كالتالي:

- 52% يرفعون تقاريرهم إلى مستويات مجلس الإدارة.
- 29% يرفعون تقاريرهم من خلال السكرتارية.
- 5% يرفعون تقاريرهم من خلال المدير المالي (المدير المباشر).
- 11% يرفعون تقاريرهم إلى المشرفين.

وهذه الإجابات تميل لتؤيد حالة قيام معظم الأقسام بالتبليغ عند المستويات العليا في المؤسسة وفي نسبة كبيرة منها فان التقارير تقدم عنها عن طريق المنفذ المالي بدلا من المشرفين على الإنتاج، وكل من يعمل في المؤسسات يقدر أهمية ودور الوظيفة المالية والأشخاص الذين يديرونها، في النهاية فان إدارة الخطر تمثل أداة واحدة فقط لمساعدة المؤسسة في تحقيق هدفها الربحي وبالتالي فان المنفعة والتكاليف في شكل مالي مهمة.

نستنتج من أعلاه أن مدير المخاطر كسائر مدراء الأقسام الأخرى وهو عرضة لكافة المعايير حيث تقيم على أساسها المدراء، أن نظام إدارة المخاطر له مظاهر تقنية بمعنى آخر مثل بقية نظم الإدارة الأخرى له تقنية وأساليبه المختلفة ولكن الأمر المهم أن يقوم مدير المخاطر بالإدارة.

¹ -خالد وهيب الراوي، مرجع سبق ذكره، 33.

ثالثاً: تنظيم إدارة المخاطر:¹

3-1- سياسة إدارة المخاطر:

يجب على سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة أن تضع منهجها وميولها تجاه المخاطر كذلك منهجها في إدارة المخاطر، كما يجب على سياسة المخاطر تحديد المسؤوليات تجاه إدارة المخاطر داخل المؤسسة كلها.

بالإضافة لما سبق يجب أن تشير المؤسسة إلى أي متطلبات قانونية فيما يخص بيان سياسة المؤسسة مثل: الصحة والسلامة.

ترتبط بعمليات إدارة المخاطر مجموعة من الأدوات والتقنيات يتم استخدامها في المراحل المختلفة للنشاط، وللعمل بشكل فعال، تتطلب عملية إدارة المخاطر:

-التزام الرئيس التنفيذي ومدراء المؤسسة.

-توزيع المسؤوليات داخل المؤسسة.

-تخصيص الموارد الملائمة لتدريب وتطوير الوعي بالمخاطر من قبل أصحاب المصلحة.

3-2- دور مجلس الإدارة:

يقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة، وخلق بيئة وهياكل إدارة المخاطر لتعمل بصورة فعالة.

ويمكن أن يتم ما سبق من خلال مجموعة من المدراء أو لجنة التدقيق، أو لجنة غير تنفيذية أو أي وظيفة تتلاءم مع أسلوب المؤسسة في العمل وتكون قادرة على العمل كراعي لإدارة المخاطر.

يجب كحد أدنى أن يأخذ مجلس الإدارة في الحسبان عند تقييم نظام الرقابة الداخلية مما يلي:

-احتمالية تحقيق تلك الأخطار.

¹ -islamfin.go-forum.net.

- كيفية إدارة الأخطار غير مقبولة.

- قدرة المؤسسة على تخفيض احتمال تحقيق المخاطر ولتأكيد على النشاط.

- تكاليف وعوائد المخاطر وأنشطة التحكم في المخاطر المطبقة.

- فاعلية عمليات إدارة المخاطر.

- الآثار الضمنية لقرارات مجلس الإدارة على المخاطر.

3 3 - دور وحدات العمل: وتتضمن ما يلي

- تتحمل وحدات العمل المسؤولية الأولى في إدارة المخاطر على أساس يومي.

- تعتبر وحدات العمل مسؤولة على نشر الوعي بالمخاطر داخل نشاطهم.

- كما يجب تحقيق أهداف المؤسسة من خلال نشاطهم.

- يجب أن تصبح إدارة المخاطر موضوع للاجتماعات الدورية للإدارة وذلك للأخذ في الحسبان مجالات

التعرض للخطر ووضع أولويات العمل في ضوء تحليل للخطر الفعال.

3 4 - دور وظيفة إدارة المخاطر: يجب أن تتضمن وظيفة إدارة المخاطر ما يلي:

- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر.

- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر.

- بناء الوعي الثقافي للخطر داخل المؤسسة ويشمل التعليم والتدريب الملائمين.

- إعداد سياسة وهيكل للخطر داخليا لوحدة العمل. تصميم ومراجعة عمليات إدارة المخاطر.

- التنسيق بين أنشطة مختلف الوظائف التي تقدم النصح فيما يخص نواحي إدارة المخاطر داخل المؤسسة.

- تطوير عمليات ومواجهة إدارة المخاطر والتي تتضمن برامج الطوارئ واستمرارية النشاط.

- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصلحة.

3-5 - دور المدقق الداخلي:

قد يختلف دور المدقق الداخلي من مؤسسة لأخرى، وعمليا قد يتضمن دور المدقق الداخلي كل أو بعض ما يلي:

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

- منح الثقة في إدارة المخاطر.

- تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطاء وتعليم العاملين بإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي.

- تنسيق عملية إعداد تقارير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية.

بغرض تحديد الدور الأكثر ملائمة لمؤسسة معينة، يجب على التدقيق الداخلي التأكد من عدم الإخلال بالمتطلبات المهنية الخاصة بتحقيق الاستقلالية والموضوعية.

المطلب الثالث: أهداف إدارة المخاطر ومصادر مخاطر الأعمال

أولاً: أهداف إدارة المخاطر:¹

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

¹ سميرة زريق مرجع سبق ذكره، ص36، بتصرف.

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

والهدفان الرئيسيان لوظيفة إدارة المخاطر يكونان عادة:

- التخفيف من تأثير المخاطر.

- تقليل التكلفة إلى الحد الأدنى.

- ومن بين الأهداف المتعددة لإدارة المخاطر ما يلي:

- الفهم الكامل للمخاطر المحيطة بالمؤسسة, والاطمئنان أنها ضمن الحدود المقبولة والموافقة عليها.

-التوصل إلى انبساط وسيلة للسيطرة على الخطر, وتقليل تكلفة التعامل معه بناء على أسس عملية وعملية منهجية.

-العمل على تفادي الخسائر والأحداث قبل وقوعها.

-تقليل تكلفة التعامل مع المخاطر البحتة إلى الحد الأدنى.

-حماية الموظفين من الإصابات الخطيرة والوفاة.

-القضاء على القلق.

عندما تكون للمؤسسة أهداف معينة أحيانا تتناقض وتتعارض الأهداف مع بعضها, وفي ظل هذه الظروف يجب اتخاذ قرار لتحديد من تكون له الأولوية والأسبقية ولذلك ليكفي التعرف على أهداف إدارة المخاطر بل يجب أيضا التعرف على الهدف الذي يسمو على الأهداف الأخرى.

ثانيا: مصادر مخاطر الأعمال:¹

¹ إيهاب نظمي إبراهيم, التدقيق القائم على مخاطر الأعمال, حادثة وتطور, مكتبة المجتمع العربي, للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى 2009, ص 37.

تتعد الأطراف التي يمكن أن تكون مصدرا للمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، وفيما يلي عرض لهذه الأطراف.

1- البيئة الخارجية للمؤسسة: وتشمل الكوارث الطبيعية والأزمات الاقتصادية والثروات الاجتماعية، إضافة إلى التغييرات التي تحدث في بيئة الأعمال، أن مجمل هذه التغييرات تتطلب المتابعة والمراقبة من قبل المدقق (الداخلي والخارجي)، بهدف دراسة تأثيراتها على النتائج النهائية لعمليات المؤسسة، فيما إذا كانت ستمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها مثل:

- التغييرات التي تحدث في رغبات وأذواق الزبائن المتعلقة بمنتجات المؤسسة.

- وجود سلع جديدة بديلة للسلعة التي تنتجها وتسوقها المؤسسة.

- التغييرات التي تحدثها التطورات التقنية المتلاحقة.

- شدة المنافسة.

- التغييرات التي تحدث في سوق العمل، وأسواق المواد الخام ورأس المال، والتكاليف.

- التغييرات التي تحدث في المناخ السياسي والثقافي.

- التغييرات التي تحدث في التشريعات التي تنظم العمل في قطاع الأعمال.

- التغييرات التقنية والاتصالية (التكنولوجية)

2- العمليات التشغيلية:

وتشمل الضعف الذي قد يصيب عمليات الإنتاج والتسويق وغيرها داخل المؤسسة مثل:

- ضعف وعدم فاعلية النشاطات داخل المؤسسة.

- فقدان أو تراجع موجودات المؤسسة الناجمة عن الاختلاس والسرقة، وتآكلها وتقادمها. وهذه المخاطر لا

تشمل الموجودات الملموسة فحسب بل تشمل أيضا غير الملموسة، مثل السمعة والبراءة الاختراع والكفاءات

والمهارات التي تخسرهما المؤسسة، وعند ترك احد العاملين الأكفاء العمل فيها أو غيابه، إضافة إلى أنها تشمل انخفاض معنويات العاملين لديها.

- فقدان أو تراجع قاعدة السوق المتمثلة في الزبائن، ودرجة رضاهم وولائهم لمنتجات وخدمات المؤسسة، وجودة المنتج/الخدمة.

- مخاطر مالية، وتشمل مستقبل الذمم التي للمؤسسة على الغير وتقلبات أسعار الفائدة، وأسعار العملاء وأسعار الأسهم.

- عدم ملائمة الحوافز التي تدفع للعاملين والشركاء والتجارين.

- فقدان السمعة الناجمة عن سلوكيات غير أخلاقية وغير قانونية وممارسات غير مقبولة من قبل العاملين أو الإدارة، أو الشركاء التجاريين.

إن مجمل المتغيرات السابقة الذكر شأنها أن تؤثر على أعمال المؤسسة، وبالتالي بات مطلوباً من المدقق الداخلي والخارجي الالتفات إليها، ومراقبتها والعمل على تقديم تصورات تتعلق بدرجة تأثيرها على النتائج النهائية للمؤسسة، التي ستعكس بالضرورة على العمليات المحاسبية.

3-المعلومات: ¹

وتشمل العديد من الجوانب ذات العلاقة بإدارة وامن واختراق المعلومات المتعلقة بالمؤسسة، ومنها:

- اختراق قواعد البيانات والمعلومات ذات العلاقة بعمليات المؤسسة، أو الدخول أو الإطلاع عليها من قبل أشخاص غير مصرح لهم ذلك.

- عدم ملائمة السجلات المستخدمة في العمليات المحاسبية والإدارية.

- عدم مصداقية وثبات وتكامل المعلومات ذات العلاقة بعمليات المؤسسة الداخلية.

¹ - مرجع سابق، ص 38.

-مصادقية التقارير المالية, والتي تشمل عدم اكتمال وصدقيه المعلومات المالية المستخدمة في عمليات اتخاذ القرارات.

-القراءة الحاطئة للقوانين والأنظمة الناظمة للمعلومات المالية, والرقابة الداخلية والسلامة العامة وتنظم العلاقة مع العاملين والبيئة, وشروط العقود والاتفاقيات, سواء كانت هذه القراءة قصديه بهدف الالتفاف عليها ام غير قصديه والناجمة عن عدم المعرفة والجهل.

عدم كفيية وملائمة المعلومات المتعلقة بفشل إخفاقات الإدارة والعاملين والشركاء التجاريين, والمخالفة للقوانين والأنظمة المطبقة.

إن هذه العوامل تؤثر أيضا بشكل ملموس على تحقيق أهدافها, وبالتالي تشكل احد مصدر المخاطر التي يمكن أن تؤكد على سير عمل المؤسسة, ومن شان مراقبتها ووضع الخطط لتجاوزها ان تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها.

المبحث الثاني: طرق وإجراءات إدارة المخاطر

سنحاول من خلال هذا المبحث القاء الضوء على طرق ادارة المخاطر في المطلب الاول من خلال عرض بعض إستراتيجياتها مثل التجنب, التقليل... الخ, خطوات عملية ادارة المخاطر في المطلب الثاني اما المطلب الاخير فسننترق فيه الى اجراءات تقويم المخاطر.

المطلب الأول: طرق إدارة المخاطر:¹

1- نموذج نظام الإدارة: يقدم نموذج النظم لعمليات الإدارة إطارا منطقيا لما بعد المستوى ترتبط به عملية

إدارة المخاطر. ويوفر نموذج إدارة المخاطر المبين في الشكل (II-3) إطارا متماسكا للإدارة في أي تنظيم.

الشكل (II-3): مدى إدارة المخاطر.

المصدر: ألان وانج, ايان جليندون, إدارة المخاطر, دار المريخ للنشر, المملكة العربية السعودية, ص44.

عملية إدارة المخاطر:²

يمكن تعريف المجازفة أو التهديد, وتحليلها, وتقويم المخاطر متطلبا سابقا ضروريا بالإجراءات المخاطر والسعي بالنسبة إلى المخاطر النقية إلى الإجابة عن الأسئلة مثل: من الذي يمكن أن يتسبب في الضرر؟ وما احتمال أن ينتج الضرر؟ وما مستوى المخاطر الحالي المقبول؟ وبالنسبة إلى المخاطر التأملية يمكن أن يتناول التحليل النواتج الايجابية, أو المقيدة.

¹-ألان وارنج, ايان جليندون, ت, سرور علي إبراهيم سرور, إدارة المخاطر, الأمور الحرجة للنجاح و البقاء على قيد الحياة في القرن الحادي و العشرين, دار المريخ للنشر, المملكة العربية السعودية, ص48 بتصرف.

²-مرجع سابق, ص38.

وكأحد مكونات نظم الإدارة، يكون تقييم المخاطر حاسماً في تحديد أولويات تطوير السياسة، والإستراتيجية والأهداف، وفي التنظيم، والتخطيط، وتحديد الموارد، كما أن من المرجح أن تتطلب تقويمات مخاطر التشغيل المعتادة أثناء التنفيذ.

وتتم تأدية تقييم المخاطر بإتباع الخطوات التالية:

-تقرير المخاطر(قياس المخاطر)

-تقويم المخاطر(ما مدى ضخامة مقياس المخاطر؟)

-قرارات المخاطر(هل المخاطر مقبولة مقابل معايير محددة)

-إجراء إستراتيجية المخاطر بطريقة معينة، او بخليط من الطرق، بمخاطر واحدة أو أكثر.

وتشمل إدارة المخاطر الإستراتيجية ثلاثة معاني على الأقل للإستراتيجية:

1-المخاطر الإستراتيجية أي تلك التي تتعرض لها المؤسسة.

2-طريقة إستراتيجية(أي عرض عام)للمخاطرة، وإدارتها.

3-نشاط إدارة المخاطر على مستوى مرتفع.

وإحدى الطرق المتبعة كالتطبيقات الإستراتيجية لإدارة المخاطر هي اختيار الخليلط الأكثر مناسبة من الخيارات الإستراتيجية التالية:

الجدول(II-1): الخيارات الإستراتيجية.

| الخيار الإستراتيجي | الانشطة التوضيحية |
|-----------------------|---|
| التجنب | الانسحاب او عدم دخول السوق، او ايقاف النشاط. |
| التأجيل | الانتظار والرؤية، او تأجيل القرارات والإجراءات . |
| التقليل | تحسين معايير المنع، والمراقبة، ومخاطر المقصد وتطبيق برامج علاجية لتقليل |

| | |
|--|--------------|
| المخاطر الى اقل مستوى متنبأ به ممكن. | الاحتفاظ |
| التامين المقيد(الداخلي), و/او تحميل المخاطر(جزء من تمويل المخاطر). | او الاستبقاء |
| التامين الخارجي عبر العلاوات(جزء من تمويل المخاطر). | النقل |
| المغامرات المشتركة مع تنظيمات اخرى. | المشاركة |
| مقياس التقييد, ومدى الوجود او الانشطة. | التقييد |
| تقييد الضرر. | التسكين او |
| | التهدة |

المصدر: :ألان وانج, ايان جليندون, مرجع سبق ذكره, ص45.

ونظرا لان هذه الخيارات ليست مانعة بالتبادل, فيمكن دمجها, كما يمكن أن يكون لبعض هذه المصطلحات معاني مختلفة لدى المجموعات المهنية المختلفة, وهي ليست فئات مستقلة تماما, ويمكن أن يجادل بعض الناس أن, على سبيل المثال, الاستراتيجيات مثل: التجنب, التأجيل, والتقييد ليست فئات فرعية من التقليل, أو أمثلة من المنبع.

المطلب الثاني: خطوات عملية إدارة المخاطر:¹

أولا: التحضير: ويتضمن التخطيط للعملية ورسم خريطة نطاق العمل والأساس الذي سيعتمد في تقييم المخاطر وكذلك تعريف إطار العملية ، كما هو مبين في الشكل أدناه.

الشكل(II-4): مراحل التحضير.

¹ سميرة رزيق, مرجع سبق ذكره, ص29, بتصرف.

المصدر: مرجع سابق, ص 29.

ثانياً: تحديد المخاطر: في هذه المرحلة يتم التعرف على المخاطر ذات الأهمية، المخاطر هي عبارة عن إحداث عند حصولها يؤدي إلى مشاكل وعليه يمكن أن يبدأ التعرف إلى المخاطر من مصدر المشاكل أو المشكلة بحد ذاتها، عندما تعرف أو مصدرها فان الحوادث المشكلة أو مصدرها فان الحوادث التي تنتج عن هذا المصدر أو تلك التي تقود إلى مشكلة يمكن البحث فيها.

ثالثاً: التعرف على المخاطر (التقييم): بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجري عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها، أحياناً يكون من السهل قياس هذه الكميات وأحياناً أخرى يتعذر قياسها.

رابعاً: التعامل مع المخاطر: بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فان جميع التقنيات المستخدمة التعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية:

1. النقل: وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف آخر وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية، التأمين هو مثال على نقل الخطر عن طريق العقود، وقد يتضمن العقد صيغة تضمن نقل الخطر إلى جهة أخرى دون الالتزام بدف إقساط التأمين.

2. التجنب: وتعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما. ومثال ذلك عدم شراء ملكية ما أو الدخول في عمل ما لتجنب تحمل المسؤولية القانونية، أن التجنب يبدو حلاً لجميع المخاطر ولكنه في الوقت ذاته قد يؤدي إلى الحرمان من الفوائد والإرباح التي كان من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه.

3.التقليص: وتشمل طرق للتقليل من حده الخسائر الناتجة,ومثال على ذلك شركات تطوير البرمجيات التي تتبع منهجيات للتقليل من المخاطر وذلك عن طريق تطوير البرامج بشكل تدريجي.

4.القبول(الاحتجاز): وتعني قبول الخسائر عند حدوثها,إن هذه الطريقة تعتبر إستراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة والتي تكون فيها تكلفة التأمين ضد الخطر على مدى الزمن أكبر من إجمالي الخسائر, كل المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها يجب القبول بها.

خامسا:وضع الخطة وتنفيذها:وتتضمن اخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب.

على الخطة أن تقترح وسائل تحكم أمينة تكون منطقية وقابلة للتطبيق من اجل إدارة المخاطر,وكمثال على ذلك يمكن تخفيف مخاطر الفيروسات التي تتعرض لها الكمبيوترات من خلال استخدام برامج مضادة للفيروسات.

وفي مرحلة التنفيذ يتم إتباع الطرق المخطط لها لكي تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر,يجب استخدام التأمين في حالة المخاطر التي يمكن نقلها إلى شركة التأمين,وكذلك يتم تجنب المخاطر التي يمكن تجنبها دون التضحية بأهداف المؤسسة كما يتم التقليل من المخاطر الأخرى والباقي يتم الاحتفاظ به.

سادسا:مراجعة وتقييم الخطة:تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على ارض الواقع تظهر الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة.

يجب تحديث نتائج عملية تحليل المخاطر وكذلك الخطط إدارتها بشكل دوري,وذلك يعود للأسباب التالية :

-من اجل تقييم وسائل التحكم الأمنية المستخدمة سابقا إذا مازالت قابلة للتطبيق وفعالة.

-من اجل تقييم مستوى التغيرات المحتملة للمخاطر في بيئة العمل,فمثلا يعتبر المخاطر المعلوماتية مثلا جيدا على بيئة عمل سريعة التغيير.

سابعاً: المحددات (المعوقات): إذا تم تقييم المخاطر أو ترتيبها حسب الأولوية بشكل غير مناسب فإن ذلك قد يؤدي إلى تضييع الوقت في التعامل مع المخاطر ذات الخسائر التي من غير المحتمل أن تحدث، وكذلك تمضية وقت طويل في تقييم وإدارة مخاطر غير محتملة يؤدي إلى تشتيت المصادر التي كان من الممكن أن تشتغل بشكل مريح أكثر.

إعطاء عمليات إدارة المخاطر أولوية عالية جداً إلى إعاقة عمل المؤسسة في إكمال مشاريعها أو حتى المباشرة فيها، ومن المهم أيضاً الأخذ بعين الاعتبار حسن التمييز بين الخطورة والشك.

المطلب الثالث: إجراءات تقييم المخاطر:¹

تخطر تقويمات المخاطر اتخاذ القرار بالإجراءات الفعالة لإدارة المخاطر، أي تجنب المخاطر، وإزالتها، وتقليلها، وتحسينها، ومراقبتها بصفة عامة. ويمكن إجراء تقويمات المخاطر على مستويات تنظيمية مختلفة، تتراوح من الإستراتيجية العريضة على مستوى المؤسسة (عمل نمط المخاطر) إلى أنشطة التشغيل التفصيلية، ويمكن أن توجد حاجة إلى تقويم مخاطر ابتدائي تقريبي بغرض تحديد أولويات المخاطر حتى يمكن أن يستمر التطوير والتخطيط الاستراتيجي على أساس رشيد، ويمكن أن تتبع ذلك تقويمات مخاطر تفصيلية أكثر كجزء من عملية اتخاذ قرار أوسع تشمل اختيار الاستجابات العملية، وتنفيذها.

ويمكن أن يسعى تقويم المخاطر إلى الإجابة عن أسئلة من ضمن الأسئلة التالية:

- ما طبيعة المجازفات، وقسوة وترجيح التوابع غير المرغوب فيها؟

- هل جهود مراقبتنا للمخاطر الحالية فعالة؟

- ما درجة المخاطر - أي، كم يبلغ حجمها؟

- هل المخاطر مقبولة؟

- ما الذي يجب عمله، إذا وجد، بالنسبة إلى ذلك؟

¹الان وارنغ واخر، مرجع سبق ذكره، ص.ص. 70.

- ما الذي يمكن عمله بالنسبة إلى ذلك؟ وما خيارات المراقبة؟

وللإجابة على هذه الأسئلة, والأسئلة المرتبطة بها؟ يأخذ إجراء تقييم المخاطر بشكل التالي بصفة عامة:

- تعريف حدود ما يتم تقويمه.

- تعريف المجازفات, والتهديدات, ووصفها.

- تحليل تأثيرات المجازفة, وتوابعها, وتقدير ترجيحات الحدوث, والنواتج غير المرغوب فيها أي ما إمكانية الخطر؟

- تقدير قيم المخاطر.

- تقويم قيم المخاطر عن طريق تخصيصها لفئات المخاطر أي, هل الاحتمال الشامل للضرر مرتفع, أو متوسط أو منخفض؟

- تحديد إذا كانت المخاطر مقبولة, أو غير مقبولة عن طريق مقارنة قيم المخاطر مع معايير القبول.

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

إن التدقيق المبني على مخاطر الأعمال هو منهجية جديدة في التدقيق تعتمد على تقييم المخاطر الداخلية والخارجية في المؤسسة بشكل مستمر مع الأخذ بعين الاعتبار تحديد هذه المخاطر وإدارة السيطرة عليها هو من مسؤولية جميع العاملين في المؤسسة وفي مختلف المستويات للوصول بها إلى مستويات مقبولة وبشكل مستمر أيضا وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المبحث من خلال: كيف يمكن للمؤسسة تقييم المخاطر التي تؤثر على الأهداف في المطلب الأول ومنهجية التدقيق القائمة على مخاطر الأعمال في المطلب الثاني وصولا إلى دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

المطلب الأول: كيف يمكن للمؤسسة تقييم المخاطر التي تؤثر على الأهداف:¹

¹ Mohamed hamzawi, op.cit. page :102.

يجب على المدقق الإعلام والحصول على فهم كيف يمكن للمؤسسة تقييم مخاطرها بما في ذلك كيفية تحديد أهمية المخاطر، واحتمال وقوعها والإجراءات اللازمة للسيطرة.

1- تحديد وتقييم المخاطر من طرف المؤسسة:

عامة، المسؤولية الأساسية للإدارة وحوكمة الشركات هو تحديد وتقييم المخاطر التي قد تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة.

التعرض للخطر هو ضعف فئة من المعلومات وأرصدة الحسابات هو البيانات المقبلة لحدوث حالة سلبية، أهمها جعلها ذات الأولوية عند وضع إجراءات لتقييم المخاطر من قبل المؤسسة، وتقنيات إدارة المخاطر تهدف للحد منها.

تحمل المخاطر هو المستوى المقبول الذي توافق المؤسسة عليه في الفرق في تحقيق الأهداف.

2- المخاطر المرتبطة بتغيرات بيئة المؤسسة:¹

مخاطر عدم تحقيق الأهداف تنجم عن أي من القرارات التي اتخذتها الإدارة لتحقيق الأهداف محددة سلفاً أو التغيرات في البيئة الخارجية للمؤسسة والبيئة التنظيمية أو العملية.

المخاطر الجديدة الناجمة عن مثل هذه التغيرات تظهر في بعض الأحيان في:

- التكامل من التطورات التكنولوجية في عملية التصنيع أو في نظام المعلومات.

- تعديلات أو تغييرات في القوانين واللوائح التنظيمية (على سبيل المثال: تطبيق في بعض المؤسسات ولأول

مرة، معايير المحاسبة الدولية IAS و IFRS)

¹ IBID, page :104

- تجاوز الزيادة السريعة في حجم المؤسسة، مما قد يسبب خسائر لأنشطة المتمكن من قبل عناصر التحكم، هذا التغيير يكون نتيجة لسلسلة من الأحداث ليست تحت الرقابة. (خسارة من المنافسين على سبيل المثال)، أو لنتيجة عملية صنع قرار معطل وتقبل المخاطر (الرغبة في المخاطر).
- تغيير من قبل الإدارة التنفيذية طرق القيام بالأنشطة أو اعتماد التأكيدات الجديدة التي يقوم عليها إعداد الحسابات (التغيير في الأسلوب أو الطريقة، مثلاً).
- توظيف موظفين جدد في السيطرة السلبية (الثقافة، الكفاءات، الأخلاق، والتدريب)، والتي قد توقع أيضا مخاطر سوء الفهم أو تجاوز الرقابة الداخلية.
- إطلاق نماذج جديدة، منتجات أو أنشطة.
- اختيار نظام معلومات جديد أو تحسين النظام القائم.
- عدم الامتثال لقواعد الفصل بين المسؤوليات، وذلك بعد تخفيض عدد الموظفين أو تخفيض في المراقبة بعد عملية إعادة الهيكلة للمؤسسة.
- الزيادة في توسيع الأعمال التجارية في الخارج (التنمية الداخلية أو الاستحواذ) والتي تمكن أن تزيد من المخاطر الكامنة في العمليات الخارجية والتغيير، وبالتالي فإن المخاطر متصلة بالرقابة الداخلية (المخاطر السياسية، مخاطر عدم السداد، العملات الأجنبية).
- وجود رقابة فعالة (داخلية أو خارجية) المتاحة للإدارة و حوكمة الشركات يسمح لهم بتقييم طبيعة وحجم واحتمال وقوع خطر على تغيير بيئة العمل.
- في المؤسسات الصغيرة، القراءة العادلة لمجالات الاعتماد على العمل او تحريرها من قبل المؤسسات المهنية وغرف التجارة والعلاقات التي تتبعها مع الخبير المحاسبي قد تكون كافية لتوقيع وقياس المخاطر التي تهدد أهداف هذه المؤسسات.

هذه المفاهيم الأساسية لعمليات تقييم إدارة المخاطر قابلة لتطبيق على جميع المؤسسات بما في ذلك الاصغر، فالأهداف والاستراتيجيات السابقة، ولاسيما تلك المتعلقة بإعداد بيان المحاسبة والمالية، قد تم تحديدها من قبل الإدارة ضمناً، من دون إضفاء الطابع الرسمي على العملية.

وينبغي على المؤسسات التي لا تملك وظيفة التدقيق الداخلي، الصغيرة والمتوسطة الحجم، على الأقل سنوياً تحليل احتياجاتهم، وتعيين مخاطر المؤسسة، وذلك بمساعدة الخبير المحاسبي.

3- المخاطر المتصلة بسلوك القادة:¹

لتلبية هذا التوقع من أي وقت مضى إلى الوقت الحاضر لتحقيق أهدافها وأنشطتها، في الاستيلاء على الصناعات الجديدة واعتماد لتكنولوجيات الجديدة.

مخاطر عدم قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها لا تصدر إلا من المخاطر الخارجية السلبية، ولكن يمكن أن تأتي أيضاً من تصرفات القادة الذين لم يتم التعرف عليهم أو استغلال الفرص على وجه الخصوص إدارة الخطر على نحو كاف.

المطلب الثاني: منهجية التدقيق القائمة على مخاطر الأعمال²

إن التغيرات السريعة والتعقيدات في بيئة الأعمال، قادت المؤسسات الدولية التي تعمل في المحاسبة والتدقيق لتطبيق مناهج تدقيق جديدة، تعزز من عمليات إدارة مخاطر الأعمال واستراتيجياتها وعملياتها وفهمها بشكل أفضل للشركات قيد التدقيق.

وبعد الانهيار السريع لشركة ارنون (ENRON) نشأت تأشيرات سلبية حادة على العديد من الأطراف، والناجحة عن عدم القدرة دقيقي الحسابات على اكتشافها بشكل مبكر أوفهم ما يحدث داخل هذه

¹ .:106 p, Ibid.

² ايهاب نظمي ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص41

المؤسسة وغيرها بشكل مبكر, أوفهم ما يحدث داخل هذه المؤسسة وغيرها بشكل مبكر وقبل حدوث الكارثة.

انه وبدون فهم المهمات المحددة لمنهجية التدقيق القائمة على مخاطر الأعمال, وقدرة المدققين على تحديد طبيعة عمل المؤسسات لا يمكن القيام بهذا الدور الذي يوفر للمدقق القدرة على الاكتشاف المبكر لمخاطر الأعمال قبل حدوثها.

إن غالبية المؤسسات المحاسبية الدولية الكبرى أدركت أهمية تحديد ومراقبة المخاطر التي تحيط بعمل المؤسسات قيد التدقيق, ويمكن أن تؤثر على أعمالها سلبا, وبدأت تطور وتستخدم منهجيات تدقيق جديدة, يمكنها فهم وإدارة بيئة الأعمال الجديدة التي تتم بالترايط والتغيير السريع, مستخدمة الإطار من الأعلى إلى الأسفل والذي يركز بشكل مكثف على الأعمال وإدارة مخاطر العمليات والذي تختلف مهماته وطريقة عمله بشكل ملموس عن مناهج التدقيق التقليدية.

إن هدف التدقيق (في إطاره ومفهومه العام) لا زال يتمثل في تقديم رأي حول ما إذا كانت القوائم المالية الخاصة بالمؤسسة قيد التدقيق تكون معدة حسب معايير المحاسبة الدولية المتفق عليها ام لا.

وعليه فان المؤسسات التي تعمل في مجال المحاسبة والتدقيق تأخذ بعين الاعتبار المخاطر المرتبطة بأخطاء القوائم المالية ومخاطر الأعمال المرتبطة بالأهداف الإستراتيجية والعملياتية للمؤسسات قيد التدقيق.

إن منهجية التدقيق القائمة على مخاطر الأعمال, تعتمد على القناعة التي تشير إلى أن فعالية التدقيق تزداد من خلال الفهم المتأني لأهداف المؤسسة قيد التدقيق, لان المخاطر يمكن أن تحول دون أن يتم تحقيق هذه الأهداف يتبع ذلك الأخذ بعين الاعتبار مخاطر الأعمال, حيث أن مناهج التدقيق تقوم بعملية تصفية لهذه المخاطر التي من الممكن ان تؤثر على القوائم المالية قيد التدقيق لتقليل أخطاء أعداد القوائم المالية.

لقد تم اقتراح طريقة التدقيق قائمة على مخاطر الأعمال من الأعلى الى الأسفل, تبدأ من عمليات المؤسسة وتنتهي في القوائم المالية, وتشمل فعالية التدقيق الداخلي, وخدمات الزبائن والتحكم بشكل أفضل في عمليات المؤسسة وملائمتها مع المتطلبات على المستوى الدولي, ويركز هذا النهج على توجيه الجهود

التدقيقية على النقاط التي تتواجد فيها المخاطر الهامة غير المسيطر عليها, أما الأخطار الهامة غير المكتشفة والمتبقية فيتم تحديدها من خلال الرؤية الشمولية للمؤسسة قيد التدقيق, والتي تشمل بناء نموذج ذهني للعمليات المؤسسة يغطي مختلف عناصرها, والاستراتيجيات التي يتم تطبيقها لتحقيق أهدافها.

هناك نقطتان هامتان ذات علاقة بعملية فحص المؤسسة وفق التدقيق القائم على مخاطر الأعمال تتمثل الأولى في إن المدققين يجددوا ويتفهموا أساليب الرقابة الإستراتيجية الإدارية والعمليات التشغيلية والتحالفات مع المؤسسات الأخرى يتم استخدامها لإدارة المخاطر الإستراتيجية الهامة والحرجة.

أما النقطة الثانية فتتمثل في أن على المدققين ومن خلال اختيارهم لعمليات الرقابة على المخاطر ضمن العمليات التشغيلية الهامة والحرجة, عليهم أن يقدروا نوع وحجم مخاطر الأعمال المتبقية والتي يمكن أن تؤثر على دقة وعدالة القوائم المالية.

إن منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال, وفق النموذج من الأعلى إلى الأسفل, يتم تطبيقها كما

يلي:

الشكل (II-5): نموذج منهجية التدقيق القائم على مخاطر الأعمال.

المصدر: إيهاب نظمي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص43.

المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

لا شك أن التدقيق الداخلي يلعب دوراً محورياً في التعامل مع المخاطر حيث أشار معهد المدققين الداخليين IIA إلى أن تقييم وإدارة المخاطر يعتبر ضمن واجبات واختصاصات المدقق الداخلي حيث نص المعيار رقم 2110 على:

"على المدير التنفيذي لدائرة التدقيق الداخلي عليه القيام بوضع خطط للتدقيق تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد أولويات أنشطة دائرة التدقيق الداخلي وبالتالي اتساقها مع الأهداف العامة للمؤسسة"، حيث يجب على المدقق الداخلي أن يطور فهمه الخاص بخصوص المخاطر التي قد تمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها، وأن يقوم بعد ذلك بإعداد خطة تحتوي كيفية مواجهة والتخفيف من آثار هذه المخاطر أن لم يكن بالإمكان تلاقيها نهائياً.

والتعريف الحديث والمفهوم الجديد للتدقيق الداخلي يشير بوضوح إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر وتركز الأدبيات الحديثة في مجال التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر على أنها تدخل في نطاق التدقيق الداخلي حيث يشارك المدقق الداخلي في هذه العملية حيث يشير معيار إدارة المخاطر إلى أنه قد يختلف المدقق الداخلي من مؤسسة لأخرى¹، إضافة إلى ذلك وجود عدة معايير IIA مهنية تعبر عن أهمية انخراط التدقيق الداخلي في نظام إدارة المخاطر، حيث ينص معيار الأداء 2100: "على أن نشاط التدقيق الداخلي ينبغي أن يساعد المؤسسة عن طريق التعرف على المخاطر وتقييم التعرضات الهامة للمخاطرة والمساهمة في تحسين إدارة المخاطر والنظم الرقابية".

¹ - يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي و الاداري، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، دفعة 2007، ص121، بتصرف.

ويتمثل دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر حسب المذكرة المهنية الثالثة عشر الصادرة عن IIA UK et Ireland سنة 1998 فيما يلي:

غير أن من المسلم به بدرجة متزايدة الآن أن المدقق الداخلي بحاجة إلى إضافة قيمة إلى المؤسسة عن طريق إيجاد حالة من الربط والتوثيق بينهما وبين الاهتمامات الرئيسية للإدارة العليا والتركيز على القضايا ذات الأهمية الحاكمة بالنسبة للنجاح، ويشمل انخراط المدقق الداخلي في تقدير المخاطر او التعرف على الضوابط التالية:

- قيام المسهلين بتمكين أو إرشاد المديرين والعاملين طوال العملية.
- أعضاء الفرق يشكلون جزءا من مجموعات أعراض.
- محلل المخاطر والرقابة يزود المدير بالنصح المتخصص.
- توفير الأدوات والتقنيات المستخدمة بواسطة التدقيق الداخلي لتحليل المخاطر والضوابط.
- أن يصبح مركز خبرات لإدارة المخاطر.
- ويواجه المدقق الداخلي تحديا كبيرا في إدارة المخاطر مع الاحتفاظ في الوقت ذاته بدوره التوكيدي المستقل.
- وينبغي أن يقدر المدقق الداخلي كفاءة عملية إدارة المخاطر بحيث تتضمن:
- التعرف على المخاطر الناشئة من استراتيجيات وأنشطة الأعمال وترتيب أولوياتها.
- قيام الإدارة ومجلس الإدارة بتقدير مستوى المخاطر المقبول لدى المؤسسة.
- تصميم وتنفيذ أنشطة تخفف المخاطرة من اجل تقليل وإدارة المخاطرة عند المستويات التي تقرر أنها مقبولة عند الإدارة ومجلس الإدارة.

- أنشطة المراقبة المستمرة والمتواصلة تؤدي بصورة دورية من اجل إعادة تقدير المخاطرة وفعالية ضوابط إدارة المخاطر.

- تلقي مجلس الإدارة والإدارة تقارير دورية عن نتائج عملية إدارة المخاطر.

وينبغي أن يقرر التدقيق فعالية عمليات التقييم الذاتي التي تؤديها الإدارة من خلال الملاحظة والاختبارات المباشرة لإجراءات الرقابة واختبار كفاية المعلومات المستخدمة في أنشطة المراقبة وغير ذلك من الأساليب المناسبة.¹

واهم المخاطر التي يتولى المدقق الداخلي تقييمها والمشاركة في تحليلها وإدارتها نجد:

-عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية.

-الفشل في إتباع السياسات والخطط والإجراءات والقوانين.

-ضيق الأصول.

-الاستخدام غير الاقتصادي وغير الكفء للموارد.

-الفشل في تحقيق الأهداف الموضوعية.

ولا شك أن دور المدقق الداخلي في مواجهة الأخطار السابقة يعتبر صمام الأمان أمام تلاقي حالات الفشل المالي وخصوصا إذا كانت هذه المخاطر نشأت بشكل متعمد.

ومن خلال ما سبق نستخلص أن التدقيق الداخلي يحتاج لدراسة وتحديد وتقييم المخاطر فيتم العمل بعد ذلك على محورين أساسيين الأول هو دعم الإدارة مباشرة عبر تقارير الأولية للجهات ذات العلاقة والثاني اخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند وضع خطة التدقيق وتركيز وتكثيف الإجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.²

¹-طارق حماد عبد العال، مرجع سبق ذكره،ص475.

²-يوسف سعيد يوسف المدلل ، مرجع سبق ذكره،ص125.

المبحث الرابع: تقرير المدقق الداخلي

عند نهاية عملية التدقيق يقوم المدقق بإعداد تقرير يتضمن راية الفني المحايد بخصوص القوائم المالية ومدى صحتها ومصداقيتها, كما يحتوي هذا التقرير على النتائج والملاحظات المسجلة بشأنها, فالتقرير يعتبر المنتج النهائي لعملية التدقيق لذلك تم وضع معايير لا بد من احترامها والالتزام بها أثناء إعدادة بحيث تتعلق هذه المعايير بكيفية ومحتوى التقرير, وهذا ما سنحاول التطرق إليها في هذا المبحث من خلال مفهوم التقرير وأنواعه في المطلب الثاني سنحاول ذكر أركانه وعناصره إلى أن نصل إلى معايير إعداد هذا التقرير.

المطلب الأول: مفهوم التقرير وأنواعه

اولا: مفهوم التقرير:

التقرير كلمة لاتينية REPORTER حيث تتكون من مقطعين هما (يحمل إلى) أو (يرجع إلى).¹

يعبر التقرير عن عملية التدقيق وسيلة لنقل البيانات والحقائق بشكل واضح ومفهوم لطالبي خدمات التدقيق، فالتقرير يؤدي وظيفة اخبارية، وإعلامية هامة.

فمسؤولية المدقق محددة بالآراء المنبثقة من تقارير التدقيق، بحيث ينص التقرير عما اذا كانت القوائم المالية قد اعدت طبقا لمبادئ المحاسبة المتفق عليها وعما اذا تم اتباع هذه المبادئ بصورة ثابتة ومماثلة لتلك التي اتبعت في الدورة السابقة، وأي ملاحظات تتعلق بكفاية وملائمة البيانات والموضحة والظاهرة في القوائم المالية وأخيرا يجب أن يحتوي التقرير على رأي المدقق حيال القوائم المالية.

تعريف التقرير: وهو عرض لمعلومات جديدة او تحليلا لقرار اتخذ في الماضي او توصية باتخاذ قرار مستقبلا.² ومن بين الخصائص التي يجب على المدقق مراعاتها عند اعداده لتقرير التدقيق حتى يحقق الهدف المنشود منه تتمثل في الآتي:

-عدم التحيز(الصدق و الأمانة).

-تجنب استخدام المصطلحات الغامضة(الصراحة والوضوح).

-تناسب صياغة التقرير مع مستوى الادراك مستخدميه.

-توضيح الاجراءات والخطوات التي قام بها عند تدقيقه للبنود ذات الاهمية الجوهرية، والنتائج التي توصل اليها مع بيان المعايير التي استخدمها للوصول الى الرأي حتى يمكن للغير تحديد درجة اعتمادهم على ما هو معروض امامهم.

-الوقت المناسب (عدم تأخر نتائج التدقيق).³

ثانيا :انواع التقارير:

¹-خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص293.

²-مرجع سابق الذكر، ص293.

³-احمد حلمي جمعة، مدخل إلى التدقيق و التأكيد الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص453.

سبق وان ذكرنا ان الهدف الرئيسي من وراء عملية التدقيق هو اعطاء الرأي الفني المحايد حول مدى صحة القوائم المالية التي قامت بإعدادها المؤسسة ومدى تمثيلها للمركز المالي ونتائج اعمال نهاية الفترة المالية، وهذا الرأي يكون متضمنا في تقرير مكتوب يعده المدقق بعد انتهاء عملية التدقيق، فهناك نوعان من تقارير التدقيق، التقرير العام والتقرير الخاص.

1-التقرير العام¹: يتم اعداد هذا التقرير من طرف المدقق للمصادقة على الحسابات السنوية للمؤسسة، ويتضمن هذا التقرير ما يلي:

-التذكير بكيفية وتاريخ تعيين المدقق من طرف المؤسسة.

-التعرف على المؤسسة والدورة موضوع التدقيق.

-الوثائق المالية التي خضعت للتدقيق والتي يجب ان تمض وترفق بالتقرير كملحق.

-التذكير بمعايير الاداء المهني وأهدافها، ومدى احترامها في هذه المهمة.

-عرض للأخطاء والنقائص المكتشفة بكل وضوح مع ذكر أثارها بالأرقام على النتيجة.

-المصادقة على المعلومات المقدمة من طرف مجلس الادارة والخلافات المحتمل ان تكون حول المعلومات الاضافية التي طلبها من هذا المجلس.

-اسباب التعديلات المحتملة والتي تخص الطرق المتبعة في التقييم وطرق اظهار القوائم المالية مع تبيان اثار ذلك على هذه القوائم.

وعند تحليل العبارات التي تستعمل في التقرير يجب ان يتضح:

-ان مسؤولية اعداد القوائم المالية تقع على عاتق المؤسسة.

-ان مسؤولية اعداد التقرير تقع على عاتق المدقق.

¹محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من الناحية النظرية الى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، 2008، ص48.

-الالتزام بمعايير التدقيق المقبولة والمتعارف عليها عند ابداء الرأي وكافة الاجراءات الاخرى التي يرى انها ضرورية للمدقق.

-ان التقرير يغطي فترة محددة ومعروفة.

اما خاتمة التقرير فيجب ان تكون واضحة يصادق فيها المدقق بتحفظ او يرفض المصادقة بأدلة:¹

-**المصادقة بدون تحفظ:** ان القوائم المالية التي تدقيقها تتصف بمستوى عال من الشرعية، والصدق ويمكن ان يرفق هذا النوع من المصادقة بملاحظات بهدف الشرح اكثر للمساهمين ودون ان يكون لهذه الملاحظات اثر على حقيقة الحسابات، اذ هذه الاخيرة تتصف بالشرعية والصدق .

وان القوائم المالية تعطي الصورة الصادقة عن نشاط المؤسسة ووضعية ذمتها.

-**المصادقة بتحفظ:** ان الاخطاء والنقائص التي تم الوقوف عليها من طرف المراقب لا تمس بشرعية وصدق الحسابات، على ان يذكر بوضوح كل تحفظ واقتراح الحلول حتى يتلاشى اثرها على الحسابات الدورة ونتيجتها.

رفض المصادقة: يعني ان الاخطاء والنقائص التي تم اكتشافها خطيرة مما يفقد الحسابات شرعيتها وصدقها، وقد يأتي رفض المصادقة على الحسابات من طرف المدقق نتيجة لما يلي:

-وجود عراقيل حالت دون استطاعة المراقب القيام بمهمته.

-رفض المسؤولين القاطع القيام بتعديلات المقترحة من طرف المدقق.

على المدقق في حالة رفض المصادقة تقديم الاسباب والبراهين وكل المعلومات بالتفصيل وذلك حتى يتسنى للمساهمين معرفة الحقيقة واتخاذ القرارات اللازمة.

2-التقرير الخاص:²

¹محمد بوتين ، مرجع سبق ذكره، ص50.

² - محمد جريوع يوسف ، مراجعة الحسابات بين النظرية و التطبيق ، مؤسسة الوراق ، عمان، الطبعة الاولى، 2000 ، ص268.

يكتب المدقق تقريراً خاصاً حول الاتفاقيات التي أبرمتها المؤسسة مع الغير المنصوص عليها قانونياً ويتضمن هذا التقرير ما يلي:

- قائمة الاتفاقيات المبرمة والمستفيدين منها.

- شروط إبرامها ورأيه حول هذه الاتفاقيات.

كما ان المدقق ان يتأكد قبل نهاية هذا التقرير من عدم وجود اتفاقيات اخرى جديدة لم يكن على دراية بها.

كما ان التقرير الخاص يعد بواسطة المدقق عندما تطلب منه ادارة المؤسسة بموجب تكليف عمل تقرير عن نظام الرقابة الداخلية الحالي، واقتراح نظام الرقابة الداخلية الحالي، واقتراح نظام الرقابة الداخلية جديد يكون اكثر قوة وفاعلية.

المطلب الثاني: أهداف التقرير و اركانه الشكلية

أولاً: أهداف التقرير¹

- الإبلاغ عن الملاحظات والتوصيات الناتجة عن اعمال التدقيق.

- التغيير للأفضل.

- عكس مجهود ادارة التدقيق الداخلي الى الادارة العليا.

- التأثير في عملية اتخاذ القرارات.

- تحديد الأعمال التي قام بها أعضاء التدقيق الداخلي.

- اقناع القارئ بوجهة النظر التي جاءت في التقرير.

- ابداء التوصيات اللازمة بالنسبة لتطوير اجراءات العمل.

¹-خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص293.

-نقل الافكار والمعلومات وتبادلها.

ثانيا: الاركان الشكلية للتقرير:

يجب ان يتضمن تقرير المدقق عدد من العناصر المكونة له وهذه العناصر وتمثل في:¹

1- **عنوان التقرير:** يجب أن يعنون تقرير المدقق بهذه العبارة في اعلى التقرير(تقرير المدقق الداخلي

المستقل), وذلك لتمييزه عن باقي التقارير المالية والإدارية التي تعدها ادارة المؤسسة وغيرها.

2- **الجهة الموجهة اليها التقرير:** وهي الجهة التي اصدرت للمدقق الامر بالقيام بأعمال التدقيق فهي اما

ادارة المؤسسة او مساهمي المؤسسة المساهمة.

3- **الفقرة الافتتاحية للتقرير:** يجب ان تشتمل الفقرة الافتتاحية للتقرير على النقاط التالية:

- ان يذكر المدقق القوائم المالية التي دققها بالاسم والفترة التي تغطيها مثل: حساب النتيجة, الميزانية, قائمة

الدخل وتاريخ القوائم المالية.

- ان إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن إعداد القوائم المالية وذلك لإزالة اي شك او غموض عمن قام بإعداد

هذه القوائم.

- ان مسؤولية المدقق هي فقط ابداء الرأي الفني عليها وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولاً

عاماً.

4- **فقرة النطاق:**

- لقد كان تدقيقنا وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق.

- ان تلك المعايير تتطلب منا القيام بتخطيط وانجاز عملية التدقيق للحصول على تأكيدات معقولة بان

القوائم المالية لا تحتوي على اخطاء جوهرية.

¹ -يوسف محمد جريوع, مرجع سبق ذكره, ص256 بتصرف.

-فحص ادلة الإثبات على أسس اختيارية مما يعزز المبالغ و الإفصاحات الواردة بالقوائم المالية.

-تقييم المبادئ المحاسبية المستخدمة والتقدير التي وضعتها إدارة المؤسسة.

-ان كل ما سبق يوفر لدينا اساسا معقولا لإبداء رأينا على تلك القوائم.

5-فقرة الرأي:

-وفي رأينا أن الميزانية تعبر بصدق عن المركز المالي للمؤسسة في 31/12/ن، وان قائمة الدخل تبين بوضوح

نتائج اعمالها، وان قائمة التدفق النقدي تبين طرق تحصيل الاموال وطرق انفاقها في نفس الفقرة.

-ان المؤسسة تطبق الطرق والمبادئ المحاسبية بطريقة متجانسة من فترة الى اخرى.

5-تاريخ التقرير:¹ يجب على المدقق ان يؤرخ التقرير بتاريخ اكمال عملية التدقيق، وبما ان مسؤولية المدقق

هي تقديم تقرير حول البيانات المالية المعدة والمقدمة من الادارة، لذا فيجب على المدقق عدم اصدار تقريره

بتاريخ يسبق تاريخ توقيع وموافقة الادارة على تلك البيانات.

6-عنوان المدقق: يجب ان يتضمن التقرير اسم موقع محدد، وهو عادة المدينة التي يدير فيها المدقق مكتبه

المسؤول عن عملية التدقيق تلك.

7-توقيع المدقق: يجب ان يوقع التقرير باسم المؤسسة التدقيق او بالاسم الشخصي للمدقق او كليهما معا

وحسبما هو مناسب.

¹-غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص121.

الشكل التالي يوضح العناصر الأساسية لتقرير المدقق:

الشكل (II-6): العناصر الأساسية لتقرير المدقق.

| <u>العنوان</u> | <u>تقرير المدقق</u> |
|----------------|--|
| الى | <u>الجهة المناسبة</u> |
| | <p><u>الفقرة التمهيديّة:</u> لقد قمنا بتدقيق الميزانية المرفقة للمؤسسة XYZ كما في 12/31/ن، وقائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية عن السنة المالية المنتهية في ذلك التاريخ وان تلك القوائم المالية تعتبر مسؤولية إدارة المؤسسة، وان مسؤوليتها تتمثل في إبداء الرأي عن هذه القوائم المالية استنادا إلى التدقيق الذي قمنا به.</p> <p><u>فقرة النطاق:</u> لقد قمنا بالتدقيق بناء على معايير التدقيق المتعارف عليها، تلك المعايير تتطلب من ان نقوم بتخطيط وإجراء عملية التدقيق للحصول على تأكيد معقول بخصوص ما اذا كانت القوائم المالية خالية من التحريفات الجوهرية، ان عملية التدقيق تتضمن فحص لأدلة الاثبات على أساس اختياري، المؤيد للقيم والافصاحات في القوائم المالية، كذلك تتضمن عملية التدقيق تقييم المبادئ المحاسبية المستخدمة والتقديرات الجوهرية التي قامت بإجرائها الادارة، بالإضافة الى تقييم العرض الشامل للقوائم المالية، وفي اعتقادنا بان تدقيقنا يوفر اساسا معقولا لإبداء رأينا.</p> <p><u>فقرة الرأي:</u> في رأينا ان القوائم المالية المشار إليها اعلاه عرضت بعدالة وصدق في كافة النواحي</p> |

الجمهورية, المركز المالي للمؤسسة المؤرخ في 31 /12/ ن و نتائج اعمالها وتدققاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ وفقا للمعايير المحاسبية المتعارف عليها.

المدقق

التاريخ

التوقيع

العنوان

المصدر: غسان فلاح المطارنة, مرجع سبق ذكره, ص 122.

المطلب الثالث: انواع الرأي في تقارير التدقيق:

غالبا ما يتم تبويب تقارير التدقيق حسب نوع الرأي المعبر عنه, وعادة ما يشار الى التقرير الاكثر شيوعا بتقرير التدقيق النموذجي غير المتحفظ لأنه يتضمن رأي غير المتحفظ, وكافة تقارير التدقيق الاخرى تعبر عن تعديلات او تحفظات التقرير التدقيق النموذجي غير المتحفظ, ويوضح الشكل رقم (II-5) انواع الرأي المختلفة لتقرير المدقق:

الشكل (II-7): انواع الرأي في تقارير التدقيق.

المصدر: أمين السيد احمد لطفي, المراجعة بين النظرية والتطبيق, الدار الجامعية, الاسكندرية, 2004 , ص505.

1-الرأي غير متحفظ(التقرير النظيف): يعتبر التقرير النظيف الموضح لرأي المدقق الايجابي حول المعلومات المحاسبية احر الانواع القليلة, كونه يعبر عن تمثيل القوائم المالية لنتيجة اعمال المؤسسة ومركزها المالي تمثيلا عادلا طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها, اذ يقوم هذا التقرير على اساس تبني نظام سليم للرقابة الداخلية بكل مقوماته وإجراءاته, وكذا على اساس سلامة المعالجة المحاسبية.¹

ويصدر المدقق رأيه بدون تحفظ على القوائم المالية التي راجعها اذا توفرت لديه اربعة شروط هي:²

-ان القوائم المالية قد اعدت وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولا عاما.

-عدم وجود اخطاء جوهرية تؤثر على الحسابات سواء في قائمة المركز المالي .

-ان يبدي المدقق اي شك او غموض بان بنود قائمة الدخل والمركز المالي هي مبالغ صحيحة وتمثل واقع المؤسسة المالي الحقيقي.

-حصول المدقق على ادلة الاثبات الكافية واللازمة التي تبرر رأيه على صدق تعبير القوائم المالية لنتائج الاعمال والمركز المالي في نهاية السنة المالية.

¹-محمد التهامي طواهر, مرجع سبق ذكره, ص55.

²-يوسف محمد جربوع, مرجع سبق ذكره, ص260.

2-الرأي المتحفظ¹: يعتبر التقرير التحفظي امتداد معدل للتقرير النظيف، التقرير الذي يحتوي على محتوي على تحفظات يجب ان يحتوي على كلمة(وفيما بعد)، بالنسبة لأثر الامر الذي يشير اليه التحفظ-فان القوائم المالية تظهر بعدالة المركز المالي، ونتائج الاعمال، والتغير في المركز المالي.

وبدلي المدقق بالتقرير الذي يحتوي على تحفظات في الاحوال الاتية:

-اذا لم يتمكن المدقق من الحصول على ادلة كافية ومقنعة بسبب ظروف عملية الفحص ,او اذا وضعت قيود على نطاق الفحص من جانب المؤسسة.

-عدم مراعاة القوائم المالية لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها(بما في ذلك الافصاح الكافي عن البيانات الضرورية)وكان تأثير ذلك على القوائم المالية جوهريا.

-اذا حدث تغير جوهري في المبادئ المحاسبية,او في طريقة تطبيقها بين الفقرات المختلفة.

-اذا تأثرت القوائم المالية تأثرا كبيرا بأحداث مستقبلية غير مؤكدة.

وفي حالة رغبة المدقق في التحفظ في تقريره فيجب ذكر اسباب التحفظ في فقرة مستقلة في تقريره.وفي الفقرة الخاصة بإبداء الرأي يستخدم المدقق لغة التحفظ المناسبة ويشير الى الفقرة التي تم فيها شرح اسباب التحفظ.

ويجب ان يشرح المدقق في هذه الفقرة الاسباب الرئيسية للتحفظ على القوائم المالية اذا كانت هذه الاثار يمكن تحديدها.

3-الرأي العكسي: عندما يقوم المدقق بإصدار رأيا عكسيا,فان التقرير يجب ان ينص على ان القوائم

المالية لم تعرض بعدالة طبقا لمبادئ المحاسبة المقبولة والمتعارف عليها,ويشير التقرير الى اصدار اكثر من فقرة تسبق فقرة الرأي تتضمن الاسباب المرتبطة بان القوائم تعرض بعدالة المركز المالي ونتائج الاعمال والتدفقات النقدية للمؤسسة,ويتم إصدار الرأي العكسي فقط عندما يكون المدقق غير قادر على اتمام اجراءات التدقيق الضرورية في الظروف المحيطة,ونادرا ما يتم إصدار مثل ذلك الرأي العكسي في الحياة العملية حيث

¹-حامد منصور محمود واخرون, مرجع سبق ذكره,ص373 بتصرف.

ان مستخدمي القوائم المالية على سبيل المثال-مقرضين -بوجه عام لا يقبلون اية قوائم مالية مصحوبة بتقرير تدقيق يتضمن رأيا عكسيا.¹

4-الامتناع عن إبداء الرأي: يصدر هذا الرأي عندما لا يحصل المدقق على ادلة وقرائن اثبات كافية لإبداء رأي فني محايد في القوائم المالية , سواء كان ذلك بسبب تضيق نطاق التدقيق من حيث الزمن او التكلفة او وجود ظروف استثنائية غير طبيعية.²

خاتمة :

عملية ادارة المخاطر وتقييمها والتعامل معها تعتبر امرا مهما جدا لنجاح واستمرار المؤسسة, وتعتبر إدارة المخاطر عنصرا حيويا وهاما بحيث تقوم على حالة عدم التأكد بخصوص الاحداث او النتائج التي يمكن ان تحدث تأثيرا جوهريا على تحقيق اهداف واستراتيجيات المؤسسة.

وتلجأ المؤسسات عادة لوسائل متنوعة لتقليل التعامل مع المخاطر التي تواجهها مثل نظم الرقابة الداخلية, و يكمن دور المدقق الداخلي في ثلاث مناطق رئيسية وهي مساعدة المدراء في تقييم المخاطر و مساعدتهم في كيفية الاستجابة و التعامل مع هذه المخاطر و تزويد لجنة التدقيق بتأمين موضوعي عن مدى نجاح المؤسسة في التعامل مع المخاطر.

¹-امين السيد احمد لطفي، المراجعة بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2006، ص512.

²- خالد امين عبد الله ، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية و العملية، مرجع سبق ذكره،ص96.

تمهيد:

تطرقنا في الدراسة النظرية الى التدقيق الداخلي خاصة باعتباره اداة ادارية لا يمكن الاستغناء عنها نظرا لما تقدمه للمؤسسة من معلومات عن مدى تحكمها في العمليات التي تقوم بها المؤسسة و الاجراءات الموضوعية من طرفها, و دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر من خلال عمل المدقق الداخلي على تحديد و تقييم المخاطر و محاولة الحد منها.

و محاولة منا لاسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي , قمنا بدراسة ميدانية في احدى المؤسسات الجزائرية و المتمثلة في مؤسسة الزجاج الجديدة بالشلف **NOVER**, فوجود التدقيق الداخلي في هذه المؤسسة يعتبر ضرورة حتمية نظرا لكبر حجمها وتعدد العمليات التي تقوم بها و تعقدتها و تشعبها.

وبما ان المؤسسة اكثر عرضة الى المخاطر حاولنا ان نقوم بدراسة هذه المخاطر في مصلحة الامن و السلامة باعتبار ان المؤسسة اكثر عرضة للمخاطر التي تواجه العمال ومحاولتها الحصول على شهادة **ISO 14001**, الصادرة سنة 2007.

و لدراسة اكثر تفصيلا لهذا الفصل تم تقسيمه الى ثلاث مباحث رئيسية و المتمثلة في :

أولاً: تقديم المؤسسة الوطنية للزجاج **NOVER**.

ثانياً: تجسيد برنامج التدقيق الداخلي.

ثالثاً: التدقيق في مصلحة الامن و السلامة.

المبحث الاول: تقديم المؤسسة الوطنية للزجاج **NOVER**:

قبل التطرق للمعالجة التدقيقية لهذا الفصل يجدر بنا أولاً تعريف المؤسسة من الناحية الإسمية وعليه فإن المؤسسة مكان تربعنا تحمل اسم مؤسسة الزجاج الجديدة بالشلف **NOUVELLE VERRERIE DE CHLEF** وينحصر اسمها **NOVER** مختصة في صناعة الزجاج المجوف **produit verrecreus** كما تحمل منتجاتها الحروف اللاتينية التالية: **N.V.C** صناعة الزجاج المصفح **produit verrepresse** وهذا نسبة وتميزاً لمنتجاتها عن المنتجات الأخرى من نفس النوع والشكل والنمط من طرف مؤسسات أخرى بما في ذلك القطاع العام والخاص.

المطلب الأول: نشأة المؤسسة و تطورها.¹

مؤسسة الزجاج الجديدة شركة مساهمة ذات رأسمال قدره: 288.000.000.00 دج متفرعة عن المؤسسة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة **ENAVA**، يعود تاريخ نشأة مؤسسة الزجاج إلى تاريخ 07/03/1997 حيث بدأت نشاطها في 06/1997 وقد ساهم في إنجاز هذه المؤسسة كل من:

- المؤسسة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة **ENAVA** بنسبة 72,35%.

- المؤسسة الوطنية للإسمنت بوهرا بنسبة 6,91%.

- المؤسسة الوطنية للإسمنت بالشلف **ECDE** بنسبة 6,91%.

- المؤسسة الوطنية للخشب **ENAB** بنسبة 6,91%.

- مؤسسة صيدال **SAIDAL** بنسبة 6,91%.

تمتلك المؤسسة الوطنية للزجاج أحدث المعدات والتجهيزات المستعملة لصناعة الزجاج، حيث تقدر الطاقة الإنتاجية بـ 12600 طن سنوياً وتستعمل في إنتاجها فرنين، فرن للزجاج المجوف بطاقة إنتاجية تصل إلى 50 طن في اليوم وفرن للزجاج المضغوط تصل طاقته الإنتاجية إلى 50 طن في اليوم، بالإضافة إلى أنها تمتلك طاقات بشرية شابة ومتخصصة وهذا ما أدى إلى سيورة النشاط الإنتاجي.

وجاءت فكرة إنشاء هذه المؤسسة بالمنطقة الصناعية بوادي سلي بالشلف نظراً لعدة محفزات أهمها التقرب من المورد الأساسي للمادة الأولية والمتمثلة في الرمل ذو النوعية الجيدة والرفيعة، الموجودة على مستوى

¹ -Direction Général , nover : rapport annuel 2012 p :09

بلدية أولاد فارس وهذا لأنه يحتوي على نسبة من السلس تفوق 98% وهي المادة الأساسية لصناعة الزجاج، وإضافة إلى هذه المادة الأولية المحلية هناك مواد أخرى منها:

-الكربونات CALCAIRE.....قسنطينة .

-الدولومي DOLOMIE.....خنشلة.

وهي مواد أولية محلية تبلغ نسبتها 85% أما المستوردة فتبلغ نسبتها 15% وهي:

-السلفات SULFATE.....إسبانيا.

-الألومين ALUMINE.....تركيا.

-كربونات الصودا carbonate de soude.

استفادت المؤسسة عند بداية نشاطها من تسهيلات تقدمت بها السلطات الولائية منها:

-قطعة أرض التي أقيم عليها المركب والتي تقدر بـ 8,5% هكتار.

-ربط المؤسسة بالكهرباء تقدر بـ 10794240 كيلو واط ساعي/السنة.

-ربط المؤسسة بالغاز الطبيعي 15956920 متر مكعب/السنة.

-ربط المؤسسة بقنوات المياه 278840 متر مكعب/السنة.

اعتمادا على هذه التسهيلات وهذه المواد الأولية المحلية منها والمستوردة والطاقت البشرية المتخصصة تعمل جاهدة على توفير منتوجات ذات جودة عالية التي تجعلها قادرة على مواجهة المنافسة، وعلى ذكر المنافسة أهم المنافسين للمؤسسة هي:

"Silise Constantine" المتخصصة في المنتوجات ذات الاستعمال الغذائي إضافة إلى المنافسة بالخارج Turquie فيما يخص المنتجات ذات الاستعمال الصيدلاني.

عاشت المؤسسة تطورا عسيرا وهذا راجع للأوضاع الأمنية التي سادت البلاد خلال العشرية السوداء وهذا ما جعل الأجنب المكلفون بتركيب المعدات و الآلات الصناعية يغادرون، هذا ما أضر المؤسسة على بداية النشاط الإنتاجي، حيث بدأت بفرن واحد وطاقته الإنتاجية 50 طن يوميا على عكس ما كان مقرر، إذ كان من المفروض الدخول بثلاثة أفران منها اثنان الأول بطاقة 50 طن يوميا والثاني بطاقة 10 طن يوميا،

إلا أن الساهرين أو المنافسين عليها لكي لا يتلف ما كان جاهزا لتشغيل اليد العاملة وأغلبيتهم شباب، قامت المؤسسة بتكوينهم في الخارج موازنة مع تركيب المصنع.

وفي أكتوبر 1998 قامت المؤسسة بتشغيل الفرع الثاني والذي بلغت طاقته 10طن، أما فيما يخص الفرع الثالث نظرا لل صعوبات المالية وسياسة الدولة المتمثلة في فتح رأسمال المؤسسة العمومية والبحث على الشراكة، توصلت هذه الأخيرة في سنة 2002 إلى إمضاء عقد شراكة أجنبية مع شركة Presse Verre لتشغيل هذا الفرن والبداية في مشروع جديد يتمثل في صناعة الزجاج المضغوط وبتحقيقها لهذا المشروع خطت المؤسسة نحو التطور والازدهار والرفع من طاقتها الإنتاجية.

المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة.¹

ظهرت مؤسسة NOVER بعد الإصلاحات الاقتصادية لسنة 1990 إثر سياسات التطهير المالي للمؤسسات، ومن بين هذه الأخيرة مؤسسة الزجاج الجديدة.

تقع مؤسسة الزجاج في المنطقة الصناعية بوادي سلي بولاية الشلف على بعد 10 كم غربا والتي تضم بدورها مجموعة من المؤسسات الصناعية من بينها:

-مجمع البلاستيك والمطاط ENPC والذي يضم خمس وحدات: مؤسسة الإسمنت ومشتقاته ECDE، مؤسسة الخزف والآجر CCB وتقع في المنطقة بجانب الطريق الوطني رقم 04 والسكة الحديدية الرابطة بين وهران والجزائر العاصمة.

تتبع وحدة NOVER على مساحة قدرها 8,5 هكتار وهي تحت وصاية وزارة الصناعات الخفيفة انطلقت أشغال بنائها في 1990 ودخلت مرحلة الإنتاج في أكتوبر 1996، وكانت تسمى في بداية الأمر ENAVA والآن أصبحت تابعة للمؤسسة الأم بوهران، ثم تغير الاسم إلى NOVER سنة 1996، مؤسسة الزجاج الجديدة بالشلف هي شركة مساهمة S.P.A يقدر رأسمالها الحالي ب: 288,000,000,00 دج وهناك العديد من المؤسسات التي ساهمت في إنشاء هذه الأخيرة وعلى رأسهم المؤسسة الوطنية للزجاج والتي تمثل أكبر نسبة 72,3% وباقي المؤسسات الأخرى المساهمة فيه كالتالي:

- المؤسسة الوطنية للخشب ENAB بنسبة 6,91%.

¹ - Manuel d'organisation de la nouvelle verrerie de Chlef, p05

- مؤسسة صيدال SAIDAL بنسبة 6,91%.

- مؤسسة ERCO بنسبة 6,9%.

- مؤسسة ECDE بنسبة 7%.

تتوفر المؤسسة على أحدث المعدات والتجهيزات المستعملة في صناعة الزجاج، وقدرات التشغيل للعمال هي 400 عامل منها: 54 عامل بالإدارة، 67 عامل صيانة، 279 عامل بورشة الإنتاج.

جاءت فكرة إنشاء وحدة NOVER في ولاية الشلف بالضبط في منطقة وادي سلي أين تتجمع عدة منشآت صناعية من بينها مجمع الإسمنت ومشتقاته ومصنع البلاستيك والمطاط والغاز إلى غير ذلك من المركبات الصناعية لعدة محفزات من بينها:

- كونه مورد أساسي للمواد الأولية والمتمثلة في الرمل ذو النوعية الجيدة والمناسبة للإنتاج.

- التسهيلات المقدمة من طرف الولاية فيما يخص: المساحة، الكهرباء والغاز.

تتولى وحدة الشلف في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للقيام بما يلي:

- البيع لأصحاب الوكالات المعتمدة على المستوى الوطني، إضافة إلى الأسواق العامة وبعض المتعاملين الخواص.

- البيع المباشر من خلال الوحدة المتواجدة في المنطقة الصناعية.

تمون نفسها من خلال الوحدات الإنتاجية المذكورة إذ أن المواد الأولية المستعملة في الإنتاج 80% محلية (carbonate de soude. Alumine. Sulfate.) 20% مستوردة (dolomite. Sable. Felispath. Calair. OXYDE).

تكلفة المشروع حوالي: 2.818.736.000 دج عملة محلية و 1.287.228.000 دج عملة صعبة

- بداية المشروع في أفريل 1990.

- بداية أشغال التركيب كانت 1991.

- بداية الإنتاج كانت في الثلاثي الأخير من سنة 1996.

- المؤسسات التي كانت على المستوى الخارجي هي: (BASSE SAMBRE BELGIQUE / STEIM-) (HEVRTY FRAVCE)

الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

لاشك أن سر نجاح أي مؤسسة يكمن في اختيارها للهيكل التنظيمي وحسن تطبيقه بشكل يوافق مختلف نشاطاتها وهذا بغية الوصول إلى مطامحها وتحقيق أهدافها المسطرة.

وعليه فإن الهيكل التنظيمي لسنة 2012 الخاص بمؤسسة NOVER هو كالتالي:

الشكل رقم (III-1): الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة NOVER.

La source :manuel d'organisation de la nouvelle verrerie de Chlef, p10.

1- الإدارة العامة:

تتمثل وظيفتها في تسيير مجموع النشاطات التي تخص المؤسسة، وتعمل على تسيير المؤسسة وفقا للقوانين السارية المفعول ومن مهامها أيضا نذكر:

¹ -Manuel d'organisation de la nouvelle verrerie de Chlef,P12 .

- ممارسة سلطتها على جميع الموظفين حسب التنظيم الساري.
- يتم تعيين وعزل الموظفين ضمن إطار الاتفاقية الجماعية والهيكلة التنظيمي.
- إبرام الاتفاقيات والعقود مع الغير سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين.
- تمثيل المؤسسة في كل المهام الموكلة إليها.
- السهر على احترام القوانين الداخلية.

2- السكرتارية:

تقتصر مهامها في استقبال البريد الوارد وإرسال البريد الصادر، كما تقوم بترتيب الزبائن وهذا حسب كل صنف منهم أي: زبائن دائمين وغير دائمين ونادري التعامل مع المؤسسة، إضافة إلى قيامها بكل المتطلبات الأخرى للمدير.

3- مصلحة التدقيق:

يسهر هذا الأخير على احترام شروط العمل المتفق عليها والتدقيق في حسابات المؤسسة، هو يلعب دور المراقب الداخلي للمؤسسة.

4- مصلحة مراقبة التسيير:

مهمته تتمثل في متابعة جميع نشاطات الدوائر، كذلك قراءة و متابعة نتائج المؤسسة بالمقارنة مع الميزانية التقديرية للمؤسسة، ومراقبة الانحرافات التي قد تحدث على مستوى خط الميزانية، كما يقدم تقارير شهرية حول نشاطات الدوائر للمدير التي تساعده في اتخاذ القرارات .

5- مصلحة الأمن:

يسهر ويحرص على الامن الصناعي للمؤسسة وذلك بفضل اعوان الامن المتكونين خصيصا لهذا الغرض.

6- قسم مراقبة النوعية:

تقوم بمراقبة المنتج النهائي ويراعى في ذلك شروط الجودة المتفق عليها مع الزبائن، وكذلك نوعية الأغلفة ومطابقتها لمعايير التغليف.

7- قسم الموارد البشرية:

تتكفل بالقيام بعمليات التنظيم وتحديد قواعد العمل لمختلف طرق تسيير الموظفين بالمؤسسة، وكذا تسيير الموارد البشرية حيث تقوم ب:
- تطبيق وتحضير النصوص المتعلقة بمهام المؤسسة.
- متابعة القضايا القانونية.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية للتدقيق الداخلي في مؤسسة الزجاج الجديدة بالشلف.

- تطوير عملية التكوين داخل وخارج المؤسسة والحرص على السير الحسن لوظائفها.

8- قسم التموين:

مكلفة بشراء لوازم ومستلزمات الإنتاج والمواد الأولية وقطع الغيار،... إلخ ومكلفة أيضا بتسيير المخزون.

9- مديرية الإنتاج:

تتمثل مهام هذه المصلحة سواء بالنسبة للزجاج المحوف أو المضغوط بما يلي:

- المهام التسييرية تتعلق بالمستخدمين داخل الوحدة وأخرى متعلقة بسير العمل.

- الاتصال المباشر بالزبائن وإعداد برنامج الإنتاج الشهري بالتنسيق مع مديرية التجارة والتسويق، كذلك

ربط علاقات بين الممولين والزبائن.

- التكفل بكل المشاكل المترتبة عن عملية الإنتاج (البشرية والمادية).

- إنجاز تقرير نهاية الشهر.

10- مديرية المالية والمحاسبة:

تهتم عموما بتتبع حركة المصاريف التابعة للمؤسسة سواء الداخلية او الخارجية، وتضم مصلحتين:

أ- **مصلحة المحاسبة العامة:** تقوم بتسجيل كل حركة لأموال المؤسسة (البيع والشراء) وأيضا كل العمليات

المحاسبية المتعلقة بمختلف حساب الموردين والخزينة ومعالجتها آليا.

ب- **مصلحة المالية:** من مهامها القيام بالدراسات المالية وكذا تحليل الوضعية المالية بالمؤسسة، وتسيير

القروض وأيضا تدعيم المدير العام لمتابعة سياسة المؤسسة من خلال عدة وسائل منها: تطبيق التنظيم

الساري المفعول في اطار السياسة المالية والمحاسبية للمؤسسة.

11- مديرية التجارة والتسويق:

هذه المصلحة مكلفة بتسيير المنتجات ووضع مخطط للمبيعات بعد دراسة وضعية السوق وتعيين

المستهلكين المناسبين لهذه المنتجات، كما تقوم باستلام المنتجات النهائية، وتخزينها في ظروف ملائمة

بالإضافة الى عمليات الاتصال التسويقي، والتي تهدف من خلالها الى البحث عن عملاء جدد والحفاظ

على العملاء الحاليين.

12- مديرية الصيانة:

تتم بالعملية الإنتاجية من خلال سهر هذه الأخيرة على مراقبة الآلات والمعدات ومدى صلاحيتها، وهي تعمل بالتنسيق مع مكتب الدراسات والتخطيط الذي يحضر جدول أعمال يحتوي على مراكز الإعطاب التي تمت الإشارة إليها سابقا من قبل القائمين عليها، وهو بدوره يعلم المصلحة التي تباشر عملها فيما بعد، وهكذا يقوم المكتب بتحضير مخطط سنوي للصيانة الوقائية لكل المعدات.

المطلب الثالث: دور وأهداف المؤسسة

تلعب مؤسسة الزجاج الجديدة دورا اقتصاديا هاما وفعالا خاصة على المستوى المحلي، حيث تغطي نسبة معتبرة من الطلب على منتجاتها التي خالبا ما كانت من الخارج، كما تملي مساهمة المؤسسة في التنمية الاقتصادية من خلال التعرف على حجم الأعمال التي تقوم بها ومدى قدرتها على تعويض المستوردات من هذه المنتجات التي تمون السوق بها، ومن بين أهداف المؤسسة ما يلي:

- عصرنة حياة المواطن بإيصال مختلف السلع والخدمات إلى المستهلكين في المكان والزمان المناسبين.
- ضمان استمرار وفرة السلع ذات الاستعمال الواسع.
- رفع الطاقة الإنتاجية.
- توسيع تشكيلة المنتجات.
- تكييف المنتجات تبعا لطلبات المستهلكين وهو الهدف الذي أخذته شعارا لها.
- الرفع من كفاءة عمالها.
- المحافظة على جودة منتجاتها.
- خفض التكاليف بغرض الحصول على أرباح إضافية.
- العمل على استقرار الأسعار بما يخدم مصلحتها ومصلحة المستهلكين.

وتقوم المؤسسة كذلك في إطار التنظيم المعمول به بالخدمات الإضافية التي لها علاقة بأعمالها ولا سيما فيما يتعلق بمحفزات البيع ومثال ذلك قيام البيع بسعر الجملة إلى المستهلكين الذين تتجاوز قيمة مشترياتهم عن مبلغ معين.

وتحتوي المؤسسة على عدة إمكانيات ووسائل نذكر منها ما يلي:

- محطة لمعالجة الرمل.
- قاعة التحكم للمزج.
- قاعة التحكم للمكانات.

-خط التصنيع.

المبحث الثاني: آلية تجسيد برنامج التدقيق و الشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة.

لقد عمل المدقق الداخلي بالمؤسسة على إنشاء برنامج التدقيق انطلاقاً من خبرته الميدانية إضافة إلى مجموعة من العوامل، و سنحاول من خلا هذا المبحث عرض العوامل التي ادت الى انشاء برنامج التدقيق الداخلي في المطلب الأول، و التطرق في المطلب الثاني الى برنامج التدقيق الداخلي المعد من طرف المدقق الداخلي و في الاخير الى الشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة.

المطلب الاول:العوامل التي ادت الى إنشاء برنامج التدقيق الداخلي.

لقد كانت هناك عدة أسباب حتمت على المدقق أخذها في عين الاعتبار لقيامه بالتعديل بالبرنامج السابق وهذا لزيادة حرصه والتقليل من درجة المخاطر المحتملة والتي كانت مجملها تتمثل في:

- المصالح التي كانت فيها ملاحظات كثيرة من طرف المدقق الداخلي.
- التعليمات (التغييرات) الخاصة التي وردت إلى المدقق الداخلي من طرف الإدارة العامة.
- التحفظات التي قدمها محافظ الحسابات على المصالح الموجودة بالمؤسسة.
- المصالح ذات المخاطر الكبيرة (المصلحة التجارية، مصلحة التموين، مديرية المالية و المحاسبة).

إضافة إلى العلاقة التكاملية الموجودة بين الأقسام والموضحة في الشكل التالي:

الشكل(III-2):المصالح ذات المخاطر الكبيرة.

المصدر: وثائق خاصة بالمؤسسة.

حيث تقوم المصلحة التجارية (قسم التسويق) بمحاولة جلب الزبائن واستقبال طلبياتهم، ثم تقوم بدراسة الطلبيات مع قسم الإنتاج من أجل تحديد حجم التموين اللازم بهدف تحديد تكلفة ومدة الإنجاز المستغرقة من أجل إنتاج تلك الطلبيات، وبهدف الإنتاج يقوم قسم الإنتاج بإرسال قائمة احتياجات عملية الإنتاج إلى مصلحة التموين، وتعمل هذه الأخيرة على توفير تلك الاحتياجات من مواد أولية ومعدات عن طريق إعداد لائحة احتياجات، لتقوم بإرسالها إلى المصلحة التجارية من أجل توفير التمويل اللازم، وبهدف توفير هذا التمويل تقوم المصلحة التجارية بإصدار أمر الصرف إلى الخزينة التي تقوم بتخصيص المبلغ المناسب لعملية الشراء.

عند شراء الاحتياجات المطلوبة تمر هذه المشتريات على مصلحة مراقبة المشتريات بهدف تقييم نوعية المواد المشتراة والكمية المطلوبة ليتم تحويلها إلى مصلحة الإنتاج.

ولهذا تعتبر جميع المصالح ذات أهمية بالنسبة لعملية التدقيق، لأن أي قصور في مصلحة معينة سوف يؤثر بدوره على المصالح الأخرى ذات العلاقة، وعلى أساس كل هذه العوامل تم إنشاء برنامج التدقيق.

المطلب الثاني: برنامج التدقيق الداخلي.

الجدول (III-1): برنامج التدقيق الداخلي لمؤسسة الزجاج الجديدة.

| المدة | الوظيفة | الموضوع | المصلحة المعنية |
|--------------|---|---|---|
| شهر جانفي | وظيفة الجرد | - متابعة عملية الجرد في آخر السنة. - احترام إجراءات عملية الجرد. - سبر الآراء. - متابعة معالجة الاختلافات. | اللجنة المعنية بعملية الجرد |
| | وظيفة الإنتاج وتسيير المواد الأولية) إنتاج الرمل الرمادي المعالج و الرمل الأصفر، المكونات، الفرن) | - متابعة تعليمات عملية معالجة الرمل. - متابعة تقنيات عمليات المعالجة. - إجراءات التعديل. - صيانة المعدات. - المنتج. - بطاقة المكونات. - سجل العمليات. | قسم المعالجة. |
| شهر فيفري | المصلحة التجارية | - محتويات ملفات الزبائن. - متابعة الإتمانات التجارية وعمليات التغطية. - متابعة الطلبات. - معالجة الشكاوي الخاصة بالزبائن. - مخطط التسويق ومدى تحقيق رضى الزبون. - احترام شروط العقد. - المقارنة بين المخزون المادي وما هو مسجل محاسبيا | - مديرية التجارة والتسويق. - القسم التجاري. - الفوترة. - تسيير المخزون والمنتجات النهائية. |
| | وظيفة الإنتاج وتسيير المواد الأولية) إنتاج | - حالة الفرن. - عدد وحالات المراوح. | قسم الإحلال. |

| | | | |
|--|---|--|-------------|
| | -إجراءات المعاينة. | الرمل الرمادي المعالج و الرمل الأصفر، المكونات، الفرن) | |
| قسم الأمن. | -إتباع قواعد الحماية. -توفر وسائل الحماية الفردية والجماعية. -شروط النظافة والصحة. -مخطط المؤسسة الداخلي. -سجل القوانين. | الأمن | شهر مارس |
| -قسم المخزون. -مصلحة المشتريات. -مصلحة المخزن العام. | -سيرورة عملية الشراء (إجراءات الشراء، قائمة الموردين، إجراءات قياس و اختبار الموردين، إجراءات تسليم المشتريات). -ملف الموردين. -ملف المشتريات المحلية و الأجنبية. -متابعة ديون الموردين. | الشراء | |
| -مديرية المالية والمحاسبة. -مصلحة المحاسبة. مصلحة المالية. | -مراقبة الخزينة. -مراقبة حسابات المبيعات. -مراقبة الدفتر المساعد و الميزانية. -المراقب المسؤول عن المقارنة بين المخزون المادي والمحاسبي. -ملف الاستثمارات. -السجلات القانونية. | المالية والمحاسبة. | شهر |
| -مديرية الإنتاج -قسم إنتاج الكؤوس الزجاجية. | -طرق ووسائل الرقابة على حرارة الفرن. -أسباب التوقف عن الإنتاج. -ضغط الهواء. -سجل مراقبة المنتجات. | إنتاج الكؤوس الزجاجية. | أفريل |

| | | | |
|---|--|--------------------------------------|-----------------|
| <p>-ورشة القوالب والصنع. -مخزن القوالب.</p> | <p>-إجراءات التعديل. -منهجية ووسائل تصليح القوالب.</p> | | |
| <p>-هيكل سير الموارد البشرية. -قسم المنازعات والتكوين.</p> | <p>-محتوى ملفات العمل. -محتوى السجلات القانونية. -نموذج تسديد الرواتب. -تكاليف المهمات. -الغيابات. -ملف النزاعات. -المخططات والوثائق الوظيفية. -ملف التكوين الخاص بالعمال. -مستوى تأهيل الأشخاص.</p> | <p>الموارد البشرية</p> | <p>شهر ماي</p> |
| <p>-مديرية الإنتاج -ورشة صنع الزجاج المضغوط. -ورشة القوالب والصنع. -مخزن القوالب.</p> | <p>-طرق ووسائل مراقبة الحرارة. -أسباب التوقف عن الإنتاج. -ضغط الهواء. -سجل إدارة المنتوجات. -إجراءات التعبئة. -منهجية ووسائل تصليح القوالب (تطبيق الإجراءات الخاصة بإدارة القوالب).</p> | <p>إنتاج الزجاج المضغوط</p> | <p>شهر ماي</p> |
| <p>المصلحة المعنية بالتحفظات.</p> | <p>متابعة مدى معالجة التحفظات الخاصة بمحافظ الحسابات.</p> | <p>معالجة تحفظات محافظ الحسابات.</p> | |
| <p>الإدارة العامة.</p> | <p>متابعة طريقة انتقال المعلومات إلى الإدارة.</p> | <p>نقل المعلومات إلى الإدارة.</p> | <p>شهر جوان</p> |
| <p>-مديرية الصيانة -ورشة الميكانيك</p> | <p>-تدقيق مسار الخطوط الكهربائية ومقارنتها بالمخطط الكهربائي.</p> | <p>الصيانة.</p> | <p>شهر جوان</p> |

| | | | |
|--|---|--|-----------------------|
| <p>العامة -ورشة الكهرباء -ورشة الميكانيك الخاصة.</p> | <p>-إجراءات الصيانة الوقائية والعلاجية. -تخطيط الصيانة الدورية.</p> | | |
| <p>مراقبة -قسم النوعية. -خدمة الانتقاء والتغليف.</p> | <p>-إجراءات مراقبة المنتجات التامة الصنع. -معالجة المنتجات التي ظهر بها عيب إنتاجي. -إجراءات نقل المنتجات تامة الصنع. -استهلاك: الكرتون، البلاستيك، الأشرطة اللاصقة وأطباق التحميل. -التقارير اليومية الخاصة بالإنتاج حول الإيراد اليومي للإنتاج.</p> | <p>مراقبة نوعية المنتجات تامة الصنع.</p> | <p>شهر جويلية</p> |
| <p>الهياكل واللجان المعنية بعملية الجرد.</p> | <p>-مراقبة عملية الجرد الخاصة بالفصل الأول. -احترام إجراءات الجرد. -سبر الآراء. -متابعة معالجة الفجوات.</p> | <p>عملية الجرد.</p> | |
| <p>الميزانية الفصلية لوظيفة التدقيق</p> | | | |
| <p>العطلة السنوية</p> | | | <p>شهر أوت</p> |
| <p>مديرية الصيانة.</p> | <p>-مخطط المواد المستهلكة (وقود، غاز، هواء مضغوط، مياه المعالجة). -تخطيط المعالجة الدورية الوقائية لآلات الضغط. -استهلاك الطاقة. -سجل وضعية الآلات.</p> | <p>الصيانة.</p> | |
| <p>-مديرية التكنولوجيا.</p> | <p>-تسيير المقالع. -تسيير عملية نقل الرمال.</p> | <p>الإنتاج (تسيير المواد الأولية، إنتاج الرمل</p> | <p>شهر</p> |

| | | |
|-------------------------------|---|------------------------|
| سبتمبر | الرمادي المعالج والرمل الأصفر، المكونات والأفران). | -المقلع. |
| الموارد البشرية. | -تسيير المخزونات. -تسيير المواد الاستهلاكية (أدوات المكاتب). | قسم الوسائل العامة. |
| شهر أكتوبر. | مصلحة الدراسات والمناهج. -تحسين المعلومات لقاعدة البيانات الخاصة بالبرامج. -تحسين الملف التقني والتاريخي للتجهيزات. -إعداد ونشر البرامج اليومية للأعمال. -تخطيط عملية التشحيم الخاصة بالآلات. -حالة البرامج التقنية غير المفعلة. | قسم الدراسات والمناهج. |
| معالجة تحفظات محافظ الحسابات. | وضعية عملية المعالجة. | المصلحة المعنية. |
| نقل المعلومات إلى الإدارة. | متابعة نقل المعلومات إلى الإدارة. | المديرية العامة. |
| شهر نوفمبر | مراقبة نوعية المنتجات التامة الصنع. -إجراءات مراقبة المنتجات قيد التصنيع. -مخطط الرقابة (منتجات تامة، مواد أولية المزيج القابل للتحويل إلى زجاج،.....إلخ). -إجراءات التعبئة. -تسجيل ونشر النتائج التحليلية. -المعايير المطبقة. -قائمة خاصة بالمعطيات المتعلقة بالأمن والمواد الكيميائية. | خدمة المخبر. |
| شهر | إعداد ميزانية نشاط التدقيق التقني و الإداري | |

| | | |
|--|-------------------|--------|
| | لنشاطات سنة 2012. | ديسمبر |
|--|-------------------|--------|

La source :programme d'audit interne de la nouvelle verrerie de Chlef.

المطلب الثالث: الشهادات المحصل عليها من طرف المؤسسة.

فيما يتعلق بشهادة ISO 9001 صدرت للمرة الأولى سنة 2000 وتم الحصول عليها من طرف المؤسسة سنة 2003 والمتعلقة أساسا بالجودة، وصدرت النسخة الثانية لشهادة ISO 9001 سنة 2008 ليتم الحصول عليها من طرف المؤسسة سنة 2010.

والمؤسسة الآن في طور الحصول على شهادتي ISO 14001 الصادرة سنة 2004 والمتعلقة بالبيئة وشهادة ISO 18001 الصادرة سنة 2007 المتعلقة بالأمن والسلامة المهنية.

المبحث الثاني: التدقيق في المخاطر التشغيلية.

باعتبار ان التدقيق الداخلي هو وسيلة للحد من المخاطر التي يمكن ان تواجهها المؤسسة فهو ايضا يعمل على الحد من المخاطر التشغيلية التي تواجه العمال و خاصة ان المؤسسة في طور الحصول على شهادة **ISO 14001** عليها ان تحدد هذا النوع من المخاطر وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا المبحث من خلال المخاطر التي تم تحديده من خلال المؤسسة والتي تواجه مختلف المصالح في المطلب الاول اما في المطلب الثاني دليل تقييم المخاطر, و اخيرا في المطلب الثالث تقرير المدقق عن مصلحة الامن و السلامة المهنية.

المطلب الاول: المخاطر التي تواجه مختلف مصالح المؤسسة.

قام المدقق الداخلي بتقسيم المؤسسة الى وحدات وتحديد المخاطر التي تواجه كل وحدة حيث نلمس ان هناك وحدات تشترك مع بعضها في المخاطر قام بضمها الى بعضها وهذا حسب سلسلة تقييم الصحة و السلامة المهنية (Occupational Health and Safety Assesment Series).

نطاق نظم ادارة الصحة و السلامة في العمل:¹

تحدد سلسلة تقييم الصحة و السلامة المنية متطلبات وجود نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية ويجب ان يجتمع لتمكين المؤسسة من السيطرة على مخاطر الامن و الصحة في العمل لتحسين ادائها في هذا المجال . ويمكن تطبيق هذه السلسلة على اي مؤسسة ترغب في:

-انشاء نظام ادارة السلامة و الصحة المهنية لإزالة او تقليل المخاطر على الموظفين و الاطراف المعنية الاخرى التي يخطر ان تتعرض لمخاطر على الانشطة ذات الصلة بالصحة و السلامة.

-تنفيذ و صيانة وتحسين باستمرار نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية.

-التأكد من التزامها بسياسة السلامة و الصحة المهنية.

-اثبات الامتثال لسلسلة الصحة و السلامة المهنية.

تهدف جميع متطلبات هذا المعيار على ان تدمج في اي نظام لإدارة السلامة و الصحة المهنية . ودرجة تنفيذ تعتمد على عوامل مختلفة مثل سياسة الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة وطبيعة نشاطها و المخاطر و تعقيد عملياتها.

وهي عبارة عن مزيد من المعلومات حول الصحة والسلامة المهنية مثل دعم الموظفين و الممتلكات و التأثيرات البيئية.

¹ -Série de l'évaluation de la santé et de la sécurité au travail OHSAS ,18001-2007, british standards, première publication juillet 2007, p01.

مخاطر وحدات الاعمال:

يتم عرض مختلف المخاطر التي تواجه وحدات العمل داخل المؤسسة:

الوحدة الاولى:العلاج.

النشاط/المنتج/الخدمة:معالجة تخزين مواد البناء,مصنع الرمل, تخزين الرمل الخام, تخزين رمل البناء, الميزان, افران الصهر, محطة غسيل الرمال الصفراء (بأولاد فارس).

الجدول(III-2): مخاطر الوحدة الاولى العلاج.

| الخطر او مصدر الخطر | الحسائر | تدابير الوقاية الموجودة | تدابير الوقاية المنفذة |
|-------------------------|------------------------------|--|---|
| سقوط الادوات او الاشياء | اصابات في الراس و في القدم | ارتداء خوذة و حذاء سلامة الزامي | -عمليات تفتيش منتظمة. -تجديد الامن المطلوب على فترات. |
| استنشاق الغبار | امراض تنفسية الربو والحساسية | -استعمال اقنعة الغبار وحماية العين - معدات جمع الغبار | -انشاء نظام التنفس الصناعي. |
| الكهرباء | الكهربية او الصعق بالكهرباء | -مواصفات السلامة والبيئة من الكهرباء . -تحويل موظفين معينين. -اقفال خزانات الكهرباء . -تأريض اجهزة فعالة و رقابة. | -توعية و تدريب الموظفين. |
| التلحيم | حريق ,حرق | -طفائيات الحرق المناسبة. -وجود نظام لمكافحة الحريق. -توفير للموظفين الخوذات والقفازات. | -توعية وتدريب الموظفين. |
| حريق | الحروق | -طفائيات الحريق. -التحقق والمراقبة الدورية. -عمل مناورة مع اعوان | -عرض لخطة الاخلاء وارقام الطوارئ. -تدريب الموظفين المسؤولين عن |

| | | | |
|---|--|--|---------------------------------|
| الامن. | الحماية المدنية. | | |
| -توعية وتدريب الموظفين. -تخطيط مريح لمحطة العمل. | -شاشة و ستائر مضادة للوهج. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب و العمل المقدمة. | امراض العيون(نقص حدة البصر) | شاشة العمل |
| -اداة لقياس شدة الضوضاء. | -توفير للموظفين سدادات الاذن. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب والعمل المقدمة. | الصمم والإجهاد | الضحيج |
| — | -خطة التنظيم الداخلي. | اصابات خطيرة, والوفاة. | الكوارث الطبيعية |
| -وضع خطة التداول الداخلي. | -لافتات حدود السرعة. -تفتيش وصيانة المركبات والمعدات. -مواصفات السلامة على الصحة والبيئة على الحركة. | -الاضرار الشخصية. -تلف الممتلكات من جراء اصطدام السيارات والشاحنات. | وسائل النقل |
| -اعداد صفائح بيانات السلامة لجميع المواد الخام المستخدمة. | -تخصيص الموارد للموظفين من معدات الوقاية الشخصية (القفازات,الاقنعة والنظارات). | -الامراض الجلدية. -التسمم. | المواد الكيميائية(المواد الخام) |

La source :fiches des risques des unités de travail, p03.

الوحدة الثانية: المنتج.

النشاط/المنتج/الخدمة:مبنى الإنتاج, ورشة الآلات, مخزن القوالب.

الجدول (III-3): مخاطر الوحدة الثانية المنتج.

| الخطر او مصدر الخطر. | الخصائر. | تدابير الوقاية الموجودة. | تدابير الوقاية المنفذة. |
|-------------------------|-----------------------------|--|---|
| سقوط الادوات او الاشياء | اصابات في الراس و في القدم | -ارتداء خوذة و حذاء سلامة الزامي | -عمليات تفتيش منتظمة. -تجديد الامن المطلوب على فترات. |
| الكهرباء | الكهربية او الصعق بالكهرباء | -مواصفات السلامة والبيئة من الكهرباء . -تحويل موظفين معينين. -اقفال خزانات الكهرباء . -تأريض اجهزة فعالة و رقابة. | -توعية و تدريب الموظفين. |
| حريق | الحروق | -طفايات الحريق. -التحقق والمراقبة الدورية. -عمل مناورة مع اعوان الحماية المدنية. | -عرض لخطة الاخلاء و ارقام الطوارئ. -تدريب الموظفين المسؤولين عن الامن. |
| الضحيج | الصمم و الاجهاد | -توفير للموظفين سدادات الاذن. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب والعمل المقدمة. | -اداة لقياس شدة الضوضاء. |
| الاضاءة | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -صيانة الانارة. -مواصفات السلامة والبيئة في العمل و الطب المقدمة. | -التأكد من الانارة الكافية. -قياس نتائج الضوء(شدة الضوء). |
| شاشة العمل | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -شاشة و ستائر مضادة للوهج. -مواصفات الصحة والسلامة | -توعية وتدريب الموظفين. -تخطيط مريح لمحة العمل. |

| | | | |
|------------------|----------------------------------|---|---|
| | في مجال الطب و العمل المقدمة. | | |
| اوعية الضغط | انفجار,اصابات عرضية. | -التدقيق والمراقبة الدورية لأوعية الضغط التنظيمية. | -تدريب وتوعية الموظفين. وضع مواصفات لمعدات لوائح الصحة و السلامة. |
| الحرارة البيئية | امراض الرئة. | -الحماية الجماعية: وجود وسيلة تكييف الهواء. | -الوقاية الشخصية: ارتداء العمال ملابس الحماية من الطقس. |
| الكوارث الطبيعية | الاصابات الخطيرة,الوفاة. | -خطة التنظيم الداخلي. | — |

La source : fiches des risques des unités de travail p06.

الوحدة الثالثة:المرافق.

النشاط/المنتج/الخدمة: بنايات المرافق العامة,المحطات الكهربائية,شبكة الضخ وشبكة المياه الصناعية ومعالجة المياه, محطة الغاز ومحطة البترول وورش الصيانة.

الجدول (III-4):مخاطر الوحدة الثالثة المرافق.

| الخطر او مصدر الخطر. | الخسائر | تدابير الوقاية الموجودة | تدابير الوقاية المنفذة. |
|--------------------------|-----------------------------------|--|---------------------------------|
| الكهرباء | الكهربية او الصعق بالكهرباء | -مواصفات السلامة والبيئة من الكهرباء . -تحويل موظفين معينين. -اقفال خزانات الكهرباء . -تأريض اجهزة فعالة و رقابة. -التدخلات والمعدات المستعملة . -الصور التوضيحية المعروضة. | -توعية و تدريب الموظفين. |
| الضوضاء و الاهتزازات. | الصمم و الاجهاد. | -توفير للموظفين سدادات الاذن. | -الانتقال لقياس شدة الضوضاء. |

| | | | |
|---------------------------|-----------------------------|---|--|
| | | -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب والعمل المقدمة. | -توفير اخصائيين من اطباء في السمع. |
| اوعية الضغط | انفجار,اصابات عرضية بالنار. | -التحقق والتفتيش الدوري والتنظيم لأوعية الضغط. -تامين محطة غاز البترول المسال. -وجود نظام تبريد لخزانات غاز البترول المسال. | -توعية وتدريب الموظفين. -وضع مواصفات الصحة والسلامة للمعدات. |
| حريق | الحروق | -طفائيات الحريق. -التحقق والمراقبة الدورية للطفائيات. | -عرض لخطة الاخلاء وأرقام الطوارئ. -تدريب الموظفين المسؤولين عن الامن. |
| الكوارث الطبيعية | الاصابات الخطيرة,الوفاة. | -خطة التنظيم الداخلي. | — |
| الاضاءة | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -صيانة الانارة. -مواصفات السلامة والبيئة في العمل و الطب المقدمة. | -التأكد من الانارة الكافية. -قياس نتائج الضوء(شدة الضوء). |
| المواد القابلة للاشتعال . | حريق. | -طفائيات الحريق(نظام الاطفاء). -انهاء اجراءات تنظيم ومراقبة اجهزة اطفاء الحريق. | -التفتيش و المراقبة على الوقود و البروبان. |

La source :op.cit, p08.

الوحدة الرابعة: مناطق الازدحام.

النشاط/المنتج/الخدمة: خزان المياه(المياه الصالحة للشرب), موقف سيارات الموظفين والزائرين, تخزين المنتجات الخاضعة للتنظيم, مناطق الازدحام داخل المجمع, الطريق العام.
الجدول (III-5):مخاطر الوحدة الرابعة مناطق الازدحام.

| الخطر او مصدر الخطر | الخصائر | تدابير الوقاية الموجودة. | تدابير الوقاية المنفذة. |
|--------------------------|--|--|---|
| وسائل النقل | اصابة شخص بواسطة الالات او السيارات. | -التفتيش و صيانة المركبات والعتاد. | -وضع خطة التداول الداخلي. -لافتات وحدود السرعة. |
| النظافة | انتقال مرض الماء. | -مواصفات السلامة والبيئة في مجال الطب والعمل المقدمة. | -توافر غرف تغيير الملابس والاستحمام. -صيانة وتنظيف ملابس العمال. -مواصفات السلامة والبيئة في مجال الطب و العمل المقدمة. |
| الحساسية من المواد الخام | التسمم | -توفير الامن في اماكن التخزين. - مواصفات السلامة والبيئة في مجال الطب و العمل المقدمة. | — |
| المياه الصالحة للشرب | التسمم, و الامراض المنقولة عن طريق المياه. | -اختبار و تحليل المياه المتكرر. - مواصفات السلامة والبيئة في مجال الطب و العمل المقدمة. | -استعراض نتائج تحاليل مياه الشرب, واتخاذ الخطوات اللازمة لتصحيح هذا اذا كانت النتائج من شأنها ان تثبت عدم الامتثال. |

La source : op.cit, p10.

الوحدة الخامسة: الإدارة.

النشاط/المنتج/الخدمة: الكتل الإدارية مباني الصيانة, غرفة الارشيف وغرفة الموارد.

الجدول(III-6): مخاطر الوحدة الخامسة الادارة.

| الخطر او مصدر الخطر. | الخصائر | تدابير الوقاية الموجودة | تدابير الوقاية المنفذة. |
|----------------------|-----------------------------|---|--|
| الاضاءة | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -صيانة الانارة. -مواصفات السلامة والبيئة في العمل و الطب المقدمة. | -التأكد من الانارة الكافية. -قياس نتائج الضوء(شدة الضوء). |
| شاشة العمل | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -شاشة و ستائر مضادة للوهج. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب و العمل المقدمة. | -توعية وتدريب الموظفين. -تخطيط مريح لمحطة العمل. |
| وضعية الجلوس | الام الظهر | -مقاعد مكيفة. - مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب و العمل المقدمة. | -انشاء برنامج الفحص. |
| حريق | الحروق | -طفايات الحريق(نظام اطفاء الحرائق). -التحقق و المراقبة على طفايات الحريق. | -عرض لافتات لا للتدخين. |

La source : op.cit,p11.

الوحدة السادسة:المخبر.

النشاط/المنتج/الخدمة: المخبر الكيميائي والمخبر الكيميائي الطيفي.

الجدول(III-7):مخاطر الوحدة السادسة المخبر.

| الخطر او مصدر الخطر | الخصائر | تدابير الوقاية الموجودة | تدابير الوقاية المنفذة. |
|---|---|---|--|
| انبثاق الغازات السامة الناتجة عن التحليل الكيميائي (التفاعلات الكيميائية) | امراض الجهاز التنفسي, الاختناق والتسمم. | -توفير اقنعة واقية لموظفي المخبر. -تكييف الهواء. | -انشاء نظام الصرف الصحي للغازات السامة الناتجة عن تحليل المواد الكيميائية (التفاعلات الكيميائية). |
| حريق | حروق | -طفايات الحريق. -التحقق والمراقبة التنظيمية لأجهزة اطفاء الحريق. | -تنفيذ مخارج للطوارئ في التحليل المخبري من قبل قياس الطيف. |
| الاضاءة | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -صيانة الانارة. -مواصفات السلامة والبيئة في العمل و الطب المقدمة. | -التأكد من الانارة الكافية. -قياس نتائج الضوء(شدة الضوء). |
| المواد الكيميائية | الامراض الجلدية, التسمم. | -توفير اقنعة واقية و قفازات لموظفي المخبر. | -مواصفات السلامة والبيئة عن مخاطر المواد الكيميائية. -اعداد ورقة السلامة لجميع المواد الكيميائية المستخدمة. |
| شاشة العمل | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -شاشة و ستائر مضادة للوهج. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب و العمل المقدمة. | -توعية وتدريب الموظفين. -تخطيط مريح لمحطة العمل. |
| الاشعة(الاشعة السينية) | الانارة | - | -اكتساب جرعات لصنع قياس الاشعة . -الحماية من الاشعاع. |

La source :op.cit,p12.

الوحدة السابعة:التخزين.

النشاط/المنتج/الخدمة: مستودع قطع الغيار, التعبئة, التغليف و مواد التشحيم.
الجدول(III-8): مخاطر الوحدة السابعة التخزين.

| الخطر او مصدر الخطر. | الخصائر | تدابير الوقاية الموجودة | تدابير الوقاية المنفذة. |
|----------------------|---|---|--|
| حريق | الحروق | -طفائيات الحريق(نظام اطفاء الحرائق). -التحقق و المراقبة على طفائيات الحريق. | -عرض لافتات لا للتدخين. |
| سقوط عن ارتفاع | الصددمات النفسية, الكسور, الشلل الجزئي. | -السلام. | -اكتساب سلام أكثر ملائمة. |
| الاضاءة | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -صيانة الانارة. -مواصفات السلامة والبيئة في العمل و الطب المقدمة. | -التأكد من الانارة الكافية. -قياس نتائج الضوء(شدة الضوء). |
| شاشة العمل | امراض العيون(نقص حدة البصر) | -شاشة و ستائر مضادة للوهج. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب و العمل المقدمة. | -توعية وتدريب الموظفين. -تخطيط مريح لمحطة العمل. |
| وضعية الجلوس | الام الظهر | -مقاعد مكيفة. - مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب و العمل المقدمة. | -انشاء برنامج الفحص. |

La source :op.cit, p12.

الوحدة الثامنة:المركز الصحي.
النشاط/المنتج/الخدمة: المستوصف.

الجدول(III-9): مخاطر الوحدة الثامنة المركز الصحي.

| الخطر او مصدر الخطر | الخصائر | تدابير الوقاية الموجودة | تدابير الوقاية المنفذة. |
|---------------------|---|---|--|
| تلوث الهواء | انتقال الامراض عبر الهواء | -التهوية الجيدة. -اشعة الشمس جيدة. -تكييف الهواء. -مواصفات الصحة والسلامة في مجال الطب والعمل المقدمة. | -استعمال الاقنعة. -تلقيح العاملين ضد الانفلونزا الموسمية. |
| تلوث الدم | انتقال الامراض باستخدام الادوات الطبية غير المعقمة. | -توافر القفازات ولكن بكميات محددة. | -اقتناء قفازات بكميات كافية و حسب متطلبات طبيب الشركة. -توفير التعقيم. -استمرار تشغيل التحصين ضد الكزاز لكل موظفي المؤسسة. |
| النفائيات | التلوث وانتشار الامراض. | - | -شراء حاويات خاصة بالنفائيات الطبية قبل حرقها. |

La source :op.cit,p15.

بعد تحديد المخاطر التي تواجه كل وحدة يقوم المدقق بوضع دليل لتقييم هذه المخاطر وهذا ما سيتم عرضه في المطلب الثاني.

المطلب الثاني: دليل تقييم المخاطر¹.

يهدف هذا الدليل لتسهيل تحديد وتقدير مخاطر الحوادث والأمراض التي يتكبدها موظفوا مؤسسة nover. وضع هذا الدليل لتحديد المخاطر ويتم تحديثها بانتظام من قبل الصحة والسلامة البيئية (Hygiène Sécurité Environnement), ويهدف أكثر خصيصا الى تسهيل التعرف على

¹ - Guide d'évaluation des risques, p04 .

المخاطر المرتبطة بالمنتجات وأنشطة وخدمات المؤسسة, وينبغي استخدام هذا الدليل لتحديد المخاطر, وتقييمها وتنفيذ تدابير الوقاية المطلوبة على:

-النشاطات جميع العاملين لخطوة الوصول الى مكان العمل (بما في ذلك العملاء والزائرين).

-التسهيلات في مكان العمل سواء التي قدمتها المؤسسة او من قبل الاخرين.

فمن المناسب ان نلاحظ انه يمكن اعتبار ذلك بمثابة قائمة شاملة لجميع المخاطر التي قد تكون موجودة في وحدات العمل , يمكن ان يعالج اي اقتراح عن طريق سلسلة الصحة والسلامة البيئية.

وتعرض:

-مصادر الخطر.

-درجة التعرض الاصلية.

-وسائل الوقاية.

1-المناولة اليدوية والعمل على مستويات مرتفعة والتداول في الاعمال.

الجدول(III-10): دليل تقييم مخاطر المناولة و العمل على مستويات مرتفعة و التداول في الاعمال.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية. |
|---------------------------|--|---|---|
| المناولة اليدوية | مواقف غير ملائمة , شحن أكثر من 25 كغ, المناولة المتكررة. | -الام الظهر. -وقوع اصابات في القدم. | معالجة المواد:الحاويات, الشاحنات و جداول الشحن. |
| العمل على مستويات مرتفعة. | الوصول الى الاجزاء العليا,استخدام الاجهزة النقالة. | سقوط عن ارتفاع, الموت العرضي. | الحماية الجماعية:جدار السلامة. التدريب:استخدام الاجهزة, الزامية المراجعات التي تمت من قبل ,سلام ,منصات, سقالات. |
| وسائل النقل في المؤسسة | عبور المناطق. مرور المركبات والآلات في المنطقة المجاورة للمؤسسة وعلى الطرق العامة وسوء وقف | ضرب من قبل السيارات او الآلات , والقتل غير المعتمد. | الاحتياطات الشخصية: حزام الامان. المعلومات المقدمة للمستخدمين: خطة المرور ,تعليمات الطوارئ. |

| | | | |
|--|--|-----------|--|
| | | السيارات. | |
|--|--|-----------|--|

La source :guide d'évaluation des risques, p04.

2-النقل و التسمم.

الجدول (III-11): دليل تقييم مخاطر النقل و التسمم.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية. |
|--------------------|--|--------------------------------|---|
| النقل | عدم وجود صيانة للمركبات. تخفيف الحوادث والحوادث المهمة. | ضرب من قبل السيارات او العتاد. | الرقابة التنظيمية. تدريب الموظفين. الحصول على الموقع و خطة المرور. |
| تسمم الغلاف الجوي. | الغبار الابخرة والغازات السامة. | التسمم الجلدية, الامراض | الحماية الجماعية: التهوية. الحماية الشخصية: القناع وتدريب الموظفين. الزامية المراجعات التي اجريت من قبل, عينات من الغلاف الجوي. |

La source :op.cit,p 05.

3-المواد الكيميائية, النفايات و العمل على الشاشة.

الجدول (III-12): دليل تقييم مخاطر المواد الكيميائية, النفايات و العمل على الشاشة.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية. |
|-------------------|--|--------------------------|---|
| المواد الكيميائية | المنتجات: المذيبات, الاحماض والقواعد, الدهانات, الاصباغ, الزيوت, المطهرات, المنظفات, اللاصقة. عدم وجود العلامات او استخدام غير متوافق مع الحاويات. | الامراض الجلدية والتسمم. | التدريب على مخاطر المواد الكيميائية مع خزانات التخزين. الحماية الجماعية: التهوية والتكييف. ادوات الانقاذ: القفازات, لباس العمل والقناع. |

| | | | |
|------------------|---|---------------|---|
| النفائيات | الاشياء الملوثة, التخلص من النفائيات . الاجراءات الافتراضية للتخزين. | التسمم. | فرز النفائيات والتخلص منها. |
| العمل على الشاشة | جودة الضوء, ونوع الاضاءة والعمل. | امراض العيون. | الحماية الجماعية: محطة عمل مريحة. الحماية الشخصية: شاشة مضادة للوهج. |

La source :op.cit,p06.

4-وحدة الضغط والمناولة الميكانيكية.

الجدول (III-13): دليل تقييم مخاطر وحدة الضغط و المناولة الميكانيكية.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية. |
|----------------------|--|---|--|
| وحدة الضغط | مولد كهربائي(ضغط البخار), ضاغط الغاز, المعدات و الانابيب الضغط المستخدم <3بار. | انفجار. حريق. الوفاة. النار. | اجراءات الصيانة: تسجيل. تنفيذ عمليات التدقيق الالزامي. |
| المناولة الميكانيكية | الرافعة, شاحنات الدفع, سوء حالة الوقوف. | التصادم. اصابات في الراس. الوفاة. | الحماية الجماعية: خطة التداول الداخلية, انذار بالضوء. تدريب العمال. التدقيق الالزامي. التحقق من الأجهزة الرافعات, والشاحنات الصناعية. |

La source :op.cit,p07.

5-الاهتزاز , الحرارة, التهوية , الضجيج والشعاع.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية |
|-------------|-------------|-------|---------------|
|-------------|-------------|-------|---------------|

| | | |
|----------|---|--|
| الاهتزاز | صادر عن تشغيل الآلات التي تعمل بها المؤسسة او الشاحنات. | استعمال اجهزة مضادة للاهتزاز. |
| الحرارة | العمل في الحرارة, العمل في بيئات باردة, التيارات الهوائية, العمل في هواء الطلق والتعرض للطقس. | الحماية الجماعية: وسائل التدفئة, مكيف الهواء. الحماية الشخصية: ملابس العمل الخاصة بحالة الطقس. |
| الضجيج | ضجيج الآلات. | الحماية الجماعية: جدران ضد الضوضاء. الاحتياطات الشخصية : سماعات , سدادات الاذن. |
| الاشعاع | الاشعة السينية. | الرقابة على مصادر الاشعاع و الاجهزة الواقية. |

La source :op.cit, p08.

6-الكهرباء و الحريق.

الجدول(III-14): دليل تقييم الكهرباء و الحريق.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية |
|-------------|--|---|--|
| الحريق | المنتجات القابلة للاشتعال, المتفجرات, النيران. تخزين النفط: التركيبات الكهربائية, التسرب, التآكل من المعدات. | انفجار. الاصابات الشخصية. الموت. اطلاق البخرة سامة. | طفايات الحريق, مخارج الدخان, احتياطي المياه, التدقيق الداخلي. التدقيق السنوي للمؤسسة. عرض خطة الاخلاء و ارقام الطوارئ. معدات الوقاية |

| | | | |
|---|--------|--|----------|
| الشخصية. | | | |
| التدقيق السنوي للمؤسسة. الامتثال للتقرير السنوي. التدريب: اجراءات التامين, افعال الخزانات الكهربائية. | كهربة. | قاطعات تالفة, الاعمال الكهربائية التي تؤدي في العمل. | الكهرباء |

La source :op.cit, p08.

7-دائرة الموظفين.

الجدول(III-15): دليل تقييم مخاطر دائرة الموظفين.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية |
|----------------------------------|--|------------------|---|
| موظفي المؤسسة, الزوار و المقولون | جهل اجراءات وتعليمات عدم الالتزام وإجراءات قلة الوعي والرقابة عليها. | الاصابة. الوفاة. | معلومات سلامة الموظفين: سلامة الاجتماعات ، تدريب العمال , الاشراف على المقاولين الجدد من قبل العاملين. |
| الافراط في التوتر | تنظيم عمل الادارة , مهارات الأشخاص ، تضارب في العمل وحالات الظلم. | الامراض العصبية. | تكييف العمل حسب قدرات كل موظف. التنبؤ والتخطيط للعمل. الانذار المبكر من الطب الوقائي. التعليم المستمر للعمال. |

La source :op .cit,p09.

8-التسهيلات.

الجدول(III-16): دليل تقييم مخاطر التسهيلات.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية |
|-------------|---|---|--|
| المرافق | عدم وجود رقابة مستقبلية. برنامج الصيانة الوقائية غير منفذ او غير موجود. عطل في اجهزة الحماية. | اصابات خطيرة. الصدمات الكهربائية. الوفاة. حريق او انفجار. | برنامج الصيانة الوقائية. برنامج التفيتش. تحديد المتطلبات الامنية في المواصفات. |

La source :op.cit,p10.

9-اهم المخاطر.

الجدول(III-17): دليل تقييم اهم المخاطر.

| مصادر الخطر | درجة التعرض | الخطر | وسائل الوقاية |
|---|-------------------|--|--|
| الزلازل والمخاطر الجيولوجية. الفياضانات. مخاطر المناخ. حرائق الغابات. الطاقة والصناعية. مخاطر على صحة الانسان. تلوث الهواء. | الكوارث الطبيعية. | اصابات خطيرة. كهربية. الوفيات الناجمة عن الحوادث او انفجارات . | خطة داخلية للمؤسسة, خطة الحريق, خطة الحركة والتعليمات المتعلقة بالزلازل. |

La source :op.cit,p12.

المطلب الثالث : تقرير المدقق الداخلي عن مصلحة الامن.

هدف التدقيق:التحقق من تنفيذ الاجراءات الادارية.

نطاق التدقيق:هيكل الصحة والسلامة(مصلحة الامن).

قائمة النشر.

نشر العمل : مساعد السلامة.

نشر المعلومات: مساعد السلامة والرئيس التنفيذي.

هيكل التدقيق: الصحة والسلامة.

معايير التدقيق:

- تنفيذ واتباع قواعد السلامة.
- توافر وسائل الحماية الفردية والجماعية.
- النظافة والسلامة.
- التنظيم الداخلي.
- تنفيذ توصيات لجنة السلامة والصحة.
- توعية الموظفين (عرض رسومات تخطيطية و معدات الوقاية الشخصية.....).
- السجلات القانونية.

النتائج:

- محطة طبيب العمل شاغرة.
- الصورة التوضيحية لارتداء معدات الحماية الشخصية ليست معروضة في جميع حلقات العمل.
- عدم وجود متابعة للتوصيات الصادرة عن لجنة مواصفات الصحة والسلامة.
- ادارة عملية التخصيص الامنية المطلوبة في طريق التحسين.
- وجود السجلات التالية:

- سجل النظافة والسلامة.
- سجل الصيانة لمحطة مضخات التفريغ.
- مراقبة تسجيل معدات السلامة.
- رصد النفايات الصلبة.
- رصد النفايات السائلة (الزيوت والدهون).
- تسجيل المعلومات المتعلقة بالهوية عن الزائرين.

ومن بين الاهداف تقييم المؤسسة للمخاطر نذكر:

- تحديد المخاطر القائمة و المخاطر من اجل تحديد الاجراءات الملائمة لحماية الصحة و ضمان سلامة الموظفين ، و الموقع بأكمله للمؤسسة.
- تقييم المخاطر لتحديد أفضل ، و تخطيط مكان العمل و تنظيم العمل.

- التحقق من ما اذا كانت التدبير المتخذة كافية.
- اجراء تقييم صحيح بطريقة واعية بشأن المخاطر و التدابير اللازمة لحماية الصحة و ضمان السلامة.
- التأكد من ان التدابير الوقائية و اساليب العمل و الانتاج التي تعتبر ضرورية اعتمدت بعد اجراء تقييم للمخاطر على تحسين سلامة و حماية صحة العمال.

خلاصة الفصل الثالث:

تعتبر المؤسسة الوطنية للزجاج بالشلف من اهم المؤسسات الوطنية والعمومية ، فوجود نظام رقابة داخلية فعال بها يعتبر ضرورة حتمية لحماية اصولها و اموالها ، و تحقيق الاهداف المسطرة من طرفها، كما يعتبر التدقيق الداخلي اهم الادوات الداخلية بالنسبة للمؤسسة و التي تستعمل لضمان وجود هذا النظام و فعاليتها و ذلك بتقييمه و تحديد مدى كفاءته.

اما بالنسبة لمصلحة الامن و السلامة فنجدها تعمل على الوصول الى هدفها المسطر من خلال تجنب مختلف المخاطر التي يمكن ان تكون عائق امامها و تطبيق قواعد سلسلة الامن و السلامة في العمل، وهذا بمساعدة المدقق الداخلي من خلال تقديم التأكيد المعقول بان مخاطر المؤسسة تدار بفاعلية و كفاءة.

خاتمة:

تقوم المؤسسة الاقتصادية بإعطاء أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها فهي تسعى للحفاظ عليها خاصة مع كبر حجمها و تشعب أعمالها ، وبالتالي يؤدي ذلك الى ضمان بقائها واستمرارها ، وحتى تقوم المؤسسة بمتابعة كل انشطتها و مهامها فهي اصبحت تولى اهمية كبيرة للتدقيق الداخلي حيث انه وظيفة مستقلة داخل المؤسسة يقوم على اساس فحص وتقييم الجوانب المالية و غير المالية داخل المؤسسة ، وتقديم النصح و الإرشاد للمؤسسة ، ويهدف هذا الأخير الى تنفيذ السياسات التي تضعها الادارة و المحافظة على اصول المؤسسة و حمايتها من الغش و الاختلاس و السرقة . ويعتمد المدقق الداخلي في اداء عمله على مجموعة من المعايير الدولية اقربها معهد المدققين الداخليين، ولكي يصل المدقق الى الموقف الذي يكون فيه قادرا على إبداء رأيه، فإنه يجب عليه الحصول على ادلة اثبات كافية تؤيد هذا الرأي ، حيث يجب أن تتصف هذه الأدلة بالكفاية ، الملائمة و الموضوعية.

كما ان وظيفة التدقيق الداخلي وظيفة تهم بالدرجة الاولى بتقييم نظام الرقابة الداخلية وذلك بهدف جعل المسؤولين يتحكمون في أنشطتهم و هذا على كافة المستويات ، فبعدما يتخطى هذه المرحلة من العمل ينتقل الى فحص الاجراءات والتعليمات الموضوعية تحت تصرف المسؤولين بغية فحصها و مقارنتها مع بعض المراجع الرسمية محاولة منها الاستدلال بالنصوص القانونية و التشريعات حتى تبرهن ان مثل هذه الاجراءات تشكل مراجع موثوق منها، ويتأكد المدقق من جودة وكفاءة الرقابة الداخلية عن طريق تحديد المخاطر و الحد منها.

ويعمل التدقيق الداخلي على ادارة مخاطر المؤسسة باعتبارها عملية تصمم و تنفذ من قبل مجلس الإدارة، وتتم إدارتها من خلال تنفيذ إستراتيجية المؤسسة بأكملها من قبل الموظفين عن طريق تصميم برنامج ادارة المخاطر حيث هذا الاخير يجب اخضاعه للتدقيق من طرف المدقق الداخلي ، و التي تتم عبر مراحل

وتدقيق ادارة المخاطر عبارة عن عملية تفصيلية و منظمة لبرنامج ادارة المخاطر مصممة لتقرير ما اذا كانت اهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة ، وما اذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة ، وما إذا تم تنفيذ هذه التدابير بشكل سليم ، ويتمثل دور التدقيق الداخلي في دعم الادارة مباشرة عبر التقارير الاولية للجهات ذات العلاقة و اخذ عوامل المخاطر في الاعتبار عند وضع خطة التدقيق و تركيز تكثيف الاجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع المخاطر حولها.

نتائج اختبار الفرضيات:

بالنسبة للفرضيات التي تم اقتراحها في بداية هذا البحث ، فقد تم الوصول الى نتائج حولها من خلال الدراسة النظرية و التطبيقية لبحثنا كما يلي:

بداية بالفرضية الرئيسية: يتمحور دور التدقيق الداخلي في مساعدة الادارة في تقييم المخاطر و كيفية الاستجابة و التعامل مع هذه المخاطر من خلال تفعيل نظام الرقابة الداخلية. يعني ذلك ان المدقق الداخلي عليه القيام بوضع خطة للتدقيق الداخلي تعتمد على درجة المخاطر المتوقعة في تحديد اولويات أنشطة دائرة التدقيق الداخلي ، وان يقوم بعد ذلك بإعداد خطة تحتوي على كيفية مواجهة والتخفيف من اثار هذه المخاطر ان لم يكن بالمكان تلافيها نهائيا.

الفرضية الأولى: و المتمثلة في ان التدقيق الداخلي هو وظيفة ضرورية لجميع المؤسسات الاقتصادية يساعد على تحسين الاداء و ترشيد القرارات ، و يتوقف نجاحه على اتباع المدقق لمجموعة من المعايير المتعارف عليها. كون ان هذه المعايير تضع المبادئ الاساسية و التي تحدث على ينتظر من المدققين الداخليين ان يلتزموا بها عند ممارستهم لمهامهم و تساعد المدقق الخارجي في التدقيق حيث تطمئنه على متانة وكفاءة عمل المدققين الداخليين.

اما بالنسبة للفرضية الثانية: يعمل التدقيق الداخلي على اكتشاف و ابراز نقاط الضعف و نقاط القوة في نظام الرقابة الداخلية ، فالهدف من تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف المدقق الداخلي هو اكتشاف نقاط قوته و نقائصه و بالتالي مدى فعاليته.

اما فيما يتعلق بالفرضية الثالثة: تشكل السيطرة على المخاطر التي تحدث على مستوى الاصول ، ويتمثل دور التدقيق الداخلي في تقييم و تحليل و ادارة المخاطر. حيث ان ادارة المخاطر تشمل عملية تحديد و تقييم و ادارة و التحكم في الاحداث المحتملة و الاوضاع القائمة لتزويد توكيدات و ضمانات اتجاه الوصول الى اهداف المؤسسة ، و اهم المخاطر التي يتولى المدقق الداخلي تقييمه و المشاركة في تحليلها و ادارتها نجد، عدم دقة المعلومات المالية و التشغيلية، ضياع الاصول ، الفشل في تحقيق اهداف المؤسسة و في اتباعها للسياسات و الخطط و الاجراءات و القوانين.

اهم النتائج:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بالتدقيق الداخلي و ادارة المخاطر و كذلك محاولة تبيين دور

التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر، توصلنا الى النتائج التالية:

-ادراك العديد من ذوي الاهتمام بالتدقيق الداخلي سواء الممارسين منهم و الاكاديميين للدور الحديث الذي يلعبه التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر و الحاجة الماسة لتفعيل العاملين في البيئة الجزائرية.

-الدور الكبير الذي لعبه اصدار المعايير الدولية للتدقيق الداخلي على بيئة الاعمال ، و الذي انعكس على اراء التدقيق الداخلي ، فبالاضافة الى الفحص و التقييم و التاكيد اصبحت تقوم بتقييم المخاطر و تقديم الخدمات الاستشارية بما يضيف قيمة للمؤسسة.

-ان الرقابة الداخلية هي مجموعة من الوسائل و القوانين التي توضع من طرف الادارة لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول الى تسيير فعال للعمليات المالية و الدارية التي تقوم بها هذه الاخيرة، فنظام

الرقابة الداخلية وبالإضافة الى انه اداة للتسيير فهو اداة للوقاية و الانذار عن كل ما يمكن ان يمس باستقرار المؤسسة ، وذلك عن طريق التحكم في المخاطر و تعديل اجراءات التسيير في الوقت المناسب .

-استعمال المؤسسة دليل تقييم المخاطر شيء ايجابي حيث يسهل عليها تقييم المخاطر التي تواجه مختلف المصالح.

-تحديد المؤسسة للمخاطر التي يمكن ان تواجه مصالحها وتقييمها من خلال مطابق ذلك مع دليل تقييم المخاطر و سعيها للحصول على شهادة ISO14001 الصادرة سنة 2007.

الاقتراحات:

من خلال بحثنا المتواضع هذا نكون قد تطرقنا الى موضوع دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة من جوانب معينة. و من اجل تجسيد الدور الفعلي و الحقيقي للتدقيق الداخلي بالمؤسسات الجزائرية ، لا بد من الاخذ بعين الاعتبار ضرورة ترسيخ الركائز الاساسية لادارة المخاطر من اجل تفعيل دور التدقيق الداخلي فيها و من هنا ندرج الاقتراحات التالية و التي من شأنها ان تساهم في دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة اذ لا بد من:

-ضرورة اعادة تنظيم وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات الجزائرية بما يضمن استقلاليتها موضوعيتها كفاءة و فعالية عملياتها.

-ضرورة عقد دورات تدريبية ، ندوات متخصصة و كذا مؤتمرات علمية -بصفة مستمرة- وهذا فيما يخص ادارة المخاطر و دور التدقيق الداخلي فيها .

-فحص وظيفة التدقيق الداخلي من قبل اطراف خارجية ، تتوافر لديهم الخبرة اللازمة كذلك من اجل ضمان ادائها بمستوى يحقق الرضا لاصحاب المصالح.

الافاق:

يعتبر موضوع دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المؤسسة ذا اهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية نظرا لظروف العمل و مخاطر العمل و العمال ، وهذا ما يجعل ضرورة كبيرة للتدقيق الداخلي في المؤسسة وهذا من اجل منع حدوث مثل هذه المخاطر و اقتراح الحلول اللازمة لمواجهتها، و التي يقوم بها المدقق الداخلي، ومنه نجد ان هذا الموضوع يمكن ان يتطور اكثر في مواضيع اخرى ، لذا ارتأينا طرح بعض المواضيع التي ممكن ان تكمل هذا العمل نذكر منها:

-التدقيق الداخلي كإستراتيجية لادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية.

-دور التدقيق الداخلي في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات.

- دور التدقيق الداخلي في تطبيق حوكمة الشركات.