



جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة Master أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير علوم تجارية

تخصص: محاسبة وتدقيق

بعنوان:

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية

دراسة حالة لديوان الترقية والتسيير العقاري - ورقلة -

من اعداد طالبة: سعداني أميمة

نوقشت يوم: 2023/06/17

أمام اللجنة مكونة من السادة:

أ/..... (أستاذ، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -) رئيسا

أ/ بزقاري حياة ، استاذ مساعد "أ" جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -) مشرفا ومقرا

أ/..... (استاذ، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -) مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة Master أكاديمي، طور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية علوم التسيير علوم تجارية

تخصص: محاسبة وتدقيق

بعنوان:

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية

دراسة حالة المؤسسة دوان الترقية والتسيير العقاري - ورقلة -

من اعداد طالبة : سعداني أميمة

نوقشت يوم : 2023/06/17

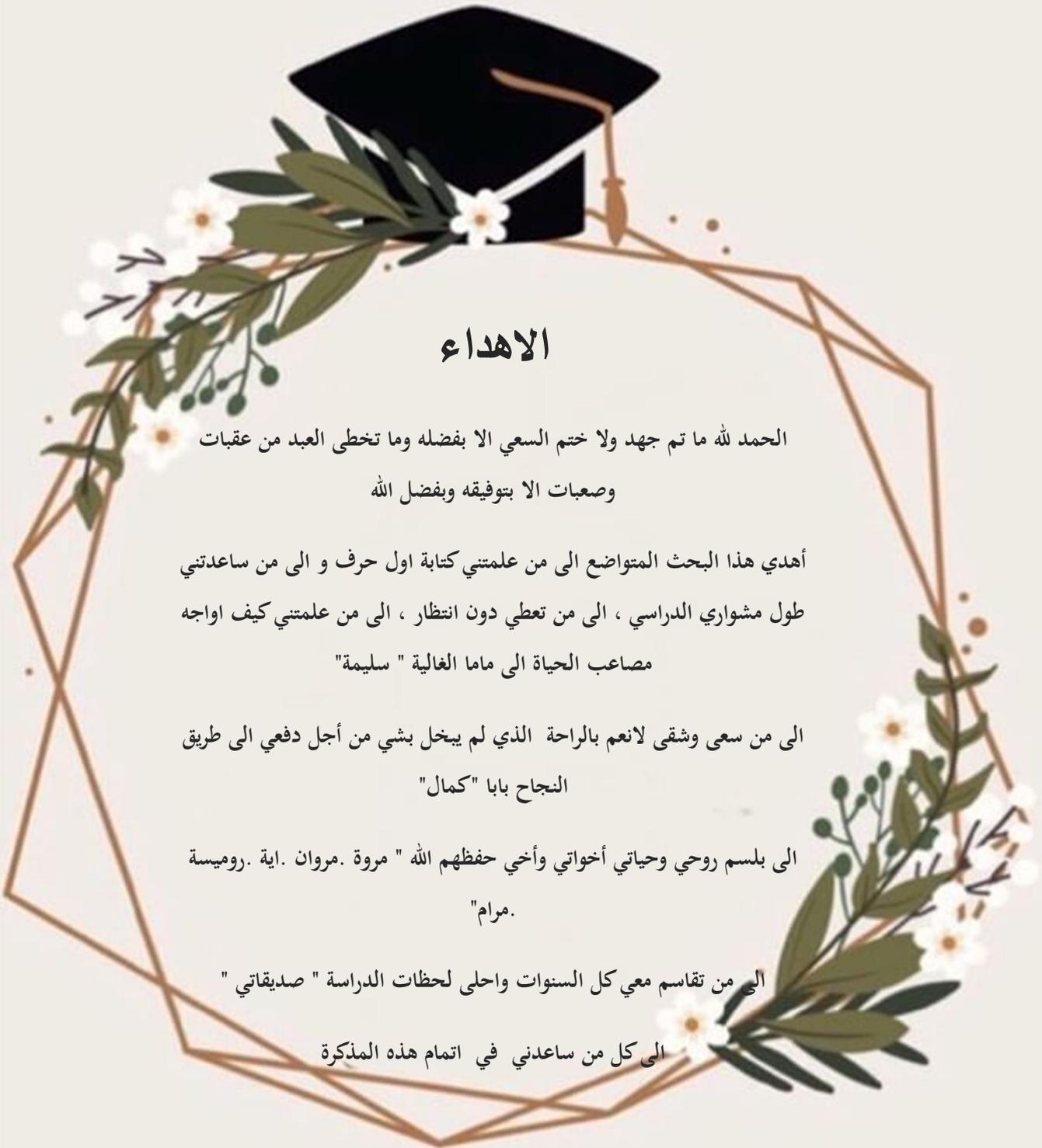
أمام اللجنة مكونة من السادة:

أ/..... (أستاذ.....، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -) رئيسا

أ/ بزقاري حياة استاذ مساعد "أ" جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -) مشرفا ومقررا

أ/..... (استاذ.....، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -) مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



الاهداء

الحمد لله ما تم جهد ولا ختم السعي الا بفضلته وما تخطى العبد من عقبات
وصعبات الا بتوفيقه وبفضل الله

أهدي هذا البحث المتواضع الى من علمتني كتابة اول حرف و الى من ساعدتني
طول مشواري الدراسي ، الى من تعطي دون انتظار ، الى من علمتني كيف اواجه
مصاعب الحياة الى ماما الغالية " سليمة"

الى من سعى وشقى لانعم بالراحة الذي لم يبخل بشي من أجل دفعي الى طريق
النجاح بابا "كمال"

الى بلسم روحي وحياتي وأخوتي وأخي حفظهم الله " مروة . مروان . اية . روميسة
مرام"

الى من تقاسم معي كل السنوات واحلى لحظات الدراسة " صديقاتي "

الى كل من ساعدني في اتمام هذه المذكرة

الشكر والتقدير

الحمد لله حمدا مباركا فيه، والشكر له خالصا لا شك فيه ، فهو الاول في
الشكر والاخر في الذكر ، والمستعان في كل أمر ، فالشكر له الذي وهبنا
وهदानا اليه ورفعنا حتى وصلنا الى ما نحن عليه

اتقدم بالشكر الجزيل والامتنان الكبير الى الاستاذة " حياة بزقاري " التي
تفضلت بالاشراف على هذه المذكرة من خلال توجيهاتها ارشادها ونصائحها
القيمة

كما اخص بالشكر الى مسؤولة الدراسات بمؤسسة " بومادة فاطمة " التي
تكرمت واقتطعت من وقتها حتى ترى هذا العمل المتواضع

واختتم شكري الى الاساتذة اللجنة المناقشة الذين وافقو على مراجعتها
واثرائها بملاحظتهم القيمة

الملخص:

هدفت الدراسة الى محاولة التعرف على دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية في مؤسسة الديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية -ورقلة- خلال الفترة الممتدة 26 من شهر فيفري الى 16 من شهر مارس ، فبعد استعراض مفهوم التدقيق الداخلي وبيان اهميته واهدافه تم التطرق دور المراجع الداخلي في الرفع من فعالية ادارة المخاطر المالية.

وقد تطرقنا الى دراسة نظرية واخرى تطبيقية للموضوع على مضمون دراسة حالة، بالاعتماد في جانب النظري على منهج وصفي وفي جانب التطبيقي تم استخدام مقابلة وتحليل الوثائق المتحصل عليها في المؤسسة محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج وهي ابراز دور الهام للمراجع الداخلي في تحديد ادارة المخاطر المالية كما يعتبر التدقيق الداخلي أيضا أحد الاجراءات الهامة التي تتخذها المؤسسة الاقتصادية في مواجهة المخاطر المالية والحد منها، وأن وجود قسم تدقيق داخلي يمتاز بالكفاءة والفعالية فإنه بمثابة حماية للمؤسسة من مختلف المخاطر المالية التي تهددها وتقليل التعرض لها الى حد ممكن.

الكلمات المفتاحية: تدقيق داخلي، خطر مالي، ادارة المخاطر، مراجع داخلي.

Abstract:

the study aims to try to identify the role of internal audit in managing financial risks in the institution of the Diwan for promotion and management of real estate in the state of -Ouargla-, after reviewing the concept of internal audit and explaining its importance and objectives, the role of the internal auditor in enhancing the effectiveness of financial risk management was addressed.

We have also addressed a theoretical and applied study of the topic on the content of a case study, relying on the theoretical side on a descriptive analytical approach and on the applied side using an interview and analysis of the documents obtained in the institution under study.

The study reached a number of results, which are highlighting the important role of the internal auditor in identifying and managing financial risks, as internal audit is also one of the important procedures that the economic institution takes to face financial risks and reduce them, as the existence of an internal audit department characterized by efficiency and effectiveness is a protection for the institution from various financial risks that threaten it and reduce exposure to it as much as possible.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	الاهداء
II	شكر والعرفان
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
VIII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الرموز
أ	مقدمة
الفصل الاول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المالية	
6	تمهيد
7	المبحث الاول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المالية
7	المطلب الاول: المفاهيم الاساسية حول التدقيق الداخلي
20	المطلب الثاني: المفاهيم الاساسية حول إدارة المخاطر المالية
26	المبحث الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية
26	المطلب الاول: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المالية
27	المطلب الثاني: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية
29	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
29	المطلب الاول: دراسات باللغة العربية
32	المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية
24	المطلب الثالث: مقارنة دراسة الحالية بالدراسات الأخرى
36	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر المالية	
38	تمهيد

39	المبحث الاول: طريقة الادوات المستخدمة في الدراسة
39	المطلب الاول: طريقة جمع المعلومات
44	المطلب الثاني: الادوات المستخدمة
45	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
45	المطلب الاول: آلية التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري -ورقلة-
49	المطلب الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية لديوان ترقية وتسيير العقاري -ورقلة-
57	خلاصة الفصل
58	الخاتمة
61	قائمة المراجع
64	الملاحق
73	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	معايير التدقيق الداخلي	1-1
35	المناقشة الدراسات	2-1
49	اسئلة المقابلة الشخصية	1-2
51	المخاطر المالية التي تتعرض المؤسسة اليها والاجراءات الحد منها	2-2
52	خريطة المخاطر المالية في المؤسسة	3-2
53	ميزانية المالية للمؤسسة سنة 2019	4-2
54	مؤشرات التحليل المالي لسنة 2019	5-2

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم
8	علاقة تنظيمية لمفهوم التدقيق الداخلي في المؤسسة	1-1
11	اهداف التدقيق الداخلي	2-1
13	مجال فحص التدقيق التشغيلي	3-1
42	هيكل التنظيمي للمؤسسة	1-2
43	دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية	2-2
50	توزيع خريطة المخاطر	3-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
64	وثيقة الامر بالمهمة	01
65	مخطط العمل السنوي لخلية التدقيق الداخلي	02
66	دليل الاجراءات للمدقق الداخلي	03
67	قائمة الاستقصاء الرقابة الداخلية Qci	04
69	خريطة المخاطر المالية	05
70	ميزانية المالية لسنة 2019	06

قائمة الرموز

الاختصار / الرمز	الدلالة باللغة العربية
IIA	مجمع المدققين الداخليين الامريكى
IFAC	الاتحاد الدولي للمحاسبين
OPGI	ديوان ترقية وتسيير العقاري
QCI	قائمة الاستقصاء الرقابة الداخلية
FRNG	صافي رأس المال العامل الاجمالي
BFR	احتياج رأس المال العامل
TN	خزينة الصافية

مقدمة

توطئة:

بعد التطور الكبير الذي حصل في المجال الاقتصادي، الذي شهده العالم في فترات الاخيرة، مما أحدث أثار مباشرة على المؤسسات الاقتصادية حيث تمتعت في وقتنا الحاضر بكمها وزيادة نشاطها الاقتصادي وتعدد وظائفها وهذا أدى الى ارغام المؤسسات الى الاهتمام بعملية التدقيق الداخلي نظرا لدوره المهم في تقييم ورقابة اصول اموال المؤسسة ويعتبر نشاط تقييمي مستقل في المؤسسة.

تكمن أهمية ادارة المخاطر في التأكد من عمليات نشاط المؤسسة والكشف المبكر عن اي مخاطر تهدد المؤسسة ليتم التقليل والحد منها، فمن بين المخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية هناك مخاطر مالية فهدفها اكتشاف الاخطار المتعلقة بالأصول المالية التي تهدد المؤسسة وذلك عن طريق التنبؤ والتوقع هذه الاخطار في وقت المناسب لتعامل معها ومعالجتها. وعلى هذا الاساس هدفت هذه الدراسة الى بيان دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المالية في المؤسسة ومعالجة الاخطار وتقليل منها ومتابعتها لكي تحقق المؤسسة نجاحها واستمراريتها، وهناك العديد من الاليات التي يمكن للمؤسسة ان تستخدمها في ادارة المخاطر ولكن التدقيق الداخلي له دور فعال في مجال ادارة المخاطر المالية حيث يقدم للمؤسسة النصح والارشاد ومساعدة الادارة العليا في اتخاذ القرار المناسب.

1/اشكالية الدراسة:

ومن خلال الدور المهم الذي يلعبه التدقيق الداخلي في الارشاد وضبط المخاطر، ومساعدة الادارة العليا في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر المالية التي تهدد المؤسسة، استهدفت دراسة حالة في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية ورقلة، ومن هنا تتمحور مشكلة الدراسة في مساهمة دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المالية. وعليه يمكن صياغة التساؤل الرئيسي الآتي:

"في ما يتمثل دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المالية في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري -ورقلة -؟"

ومنه يمكن تقسيم هذه الاشكالية للأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مدى دور التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان الترقية وتسيير العقاري - لولاية ورقلة -؟
- 2- ماهي أهم المخاطر المالية التي تواجهها مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري -لولاية ورقلة-؟
- 3- ما مدى فعالية التدقيق الداخلي في التنبؤ والتقليل من المخاطر المالية التي تواجهها مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري - لولاية ورقلة-؟

2/ فرضيات البحث:

وللإجابة على الاشكالية العامة السابقة الذكر، قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات المنسجمة مع طبيعة وعدد الاسئلة الفرعية وتمثل هذه الفرضيات فيما يلي:

1- يكمن دور التدقيق الداخلي في رقابة العاملين وتقييم أداء ما تقوم به من عمليات وتحديد الاخطاء والمخاطر التي تهدد

ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية ورقلة؛

2- اهم المخاطر التي تواجهها ديوان ترقية وتسيير عقاري لولاية ورقلة هو عدم القدرة من تحقيق هدفها والحفاظ استمراريته

وضمن بقائها ككيان في الاقتصاد؛

3- مساعدة المدقق الداخلي في تحسين عمليات إدارة المخاطر المالية من خلال الفحص والتقييم والابلاغ.

3/ مبررات اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع بناء على جملة من الاعتبارات الذاتية والموضوعية نوجزها كما يلي:

المبررات الذاتية:

- رغبة الاطلاع أكثر على ما يجري في المؤسسات الاقتصادية على واقع التدقيق مرتبط بموضوع التخصص محاسبة وتدقيق؛

- محاولة الوقوف على واقع التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري بولاية ورقلة.

المبررات الموضوعية:

- محاولة اثبات اهمية تدقيق الداخلي لمعالجة الاخطاء ومواجهة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية؛

- حاجة المؤسسات للتدقيق الداخلي بعد التحولات الاقتصادية التي شهدتها المحيط الاقتصادي.

4/ أهداف الدراسة واهميتها:

- توضيح مكانة وفعالية نظام التدقيق الداخلي في المؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية ورقلة؛

- إظهار ما مدى تطبيق نظام التدقيق الداخلي في تفعيل ادارة المخاطر المالية؛

- محاولة ابراز أهمية التدقيق الداخلي بالمؤسسة باعتبارها أداة فعالة بها؛

- التأكيد على ضرورة التنسيق بين قسم التدقيق الداخلي ومصلحة المحاسبة والمالية في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري بولاية ورقلة.

5/ حدود الدراسة:

من اجل فهم الموضوع أكثر وللإجابة على الاشكالية المطروحة وتوصل الى النتائج المرجوة فإن الدراسة ارتبطت بحدود مكانية وزمانية كما يلي:

الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال الفترة الواقعة ما بين 2023/2/26 إلى 2023/03/16؛

الحدود المكانية: اقتصر مجتمع الدراسة على مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية ورقلة.

6/ صعوبة الدراسة:

واجهتنا مجموعة من الصعوبات في معالجة بحثنا وهي:

- قلة الدراسات النظرية والميدانية التي تناولت موضوع «دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المالية»؛

- قلة المؤسسات الاقتصادية التي تعمل بوظيفة التدقيق الداخلي.

7/ منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة عن التساؤلات، سيتم تقسيم الدراسة الى قسمين الاول نظري يعتمد على منهج الوصفي وتطرق الى دراسات سابقة، والثاني يعتمد على دراسة حالة باستخدام تحليل الوثائق والمقابلة.

8/ هيكل الدراسة:

لمعالجة الاشكالية المطروحة، ومن اجل اختبار صحة الفرضيات تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي بعد المقدمة مقسمة كالتالي:

الفصل الاول: ويتضمن الإطار النظري لتدقيق الداخلي وادارة مخاطر المالية من حيث المفاهيم الاساسية من انواع والاهداف في المباحث الاولى، وخصصنا المبحث الاخير في هذا الفصل الى دراسات السابقة التي تناولت الموضوع؛

الفصل الثاني: يتضمن الإطار التطبيقي واسقاط ما تم تناوله في جانب النظري، واستعمال دراسة حالة في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية ورقلة لمعالجة وفهم الموضوع.

الفصل الاول

الإطار النظري للتدقيق الداخلي
وإدارة المخاطر المالية

تمهيد:

نشأ التدقيق الداخلي بعد تطور المؤسسات الاقتصادية وزيادة حجمها وتطور العلاقات الاقتصادية وتوسيع مجال المبادلات التجارية، مما جعل المؤسسات تتعامل مع عدة أطراف مختلفة سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر، مما اوجب على ظهور عدة مخاطر من بينها المخاطر المالية، لذلك على المؤسسات ادارة وضبط هذه المخاطر من اجل ادارة خسائر المحتملة.

حيث ان وجود التدقيق الداخلي يعني زيادة صحة البيانات ووثائق المالية وضبط وتقليل من الخطر المالي، وذلك على المؤسسات الاقتصادية ان تحرص على تطبيق التدقيق الداخلي وفق معايير من اجل مواجهة ومعالجة الاخطار قبل حدوثها.

نظرا لأهمية التدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية خصص هذا الفصل لضبط مفاهيم متعلقة بالموضوع حيث تم تقسيمه كما

يلي:

المبحث الاول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية؛

المبحث الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية؛

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المالية

ان ضرورة تبنى المؤسسة لوظيفة التدقيق الداخلي في هيكلها التنظيمي أصبح مسألة مهمة. وتلعب الوظيفة دورا مهما في التقييم والتصحيح ولذلك سيتم التطرق لإبراز المفاهيم المرتبطة بهذه الوظيفة وإدارة المخاطر المالية.

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي

سيتم التطرق في هذا المطلب الى مختلف التعاريف المقدمة لتدقيق الداخلي بالإضافة الى الاهداف المرجوة من خلاله والمعايير المعتمدة لممارسة المهنة ومختلف المراحل التي تمر عليها عملية التدقيق.

الفرع الأول: تعريف التدقيق الداخلي

عرفه مجمع المدققين الداخليين الأمريكي (IIA) في نشرته التي اصدرت عام 1999 على أنه «نشاط استثماري موضوعي مستقل مصمم لغرض اضافة قيمة وتحسين العمليات التشغيلية للمنظمة، انه يساعد التنظيم في انجاز اهدافه من خلال استخدام مدخل منظم لتقويم وتحسين فاعلية الادارة في مواجهة المخاطر وفرض الرقابة واحكام العمليات ".

وعرف أيضا: " نشاط تقييمي مستقل يهدف الى مراجعة العمليات والخاصة بقياس فاعلية الادوات الرقابية المستخدمة " ¹.

كما عرفه الاتحاد الدولي للمحاسبين IFAC بأن :

" التدقيق الداخلي هو نشاط توكيدي استشاري يهدف الى تقييم وتحسين فاعلية ادارة الوحدة المخاطر وفحص وتقييم ورصد كفاية فاعلية الرقابة الداخلية " ².

أما بالنسبة للمنظمات المهنية، فقد عرف المجمع العربي للمحاسبين التدقيق الداخلي بأنه "وظيفة داخلية تابعة لإدارة المنشأة تعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو للعمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الانتاجية القصوى " ³.

¹ فتحي رزق السوافيري، احمد عبد الملك محمد، دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، 2003-2002، ص 34

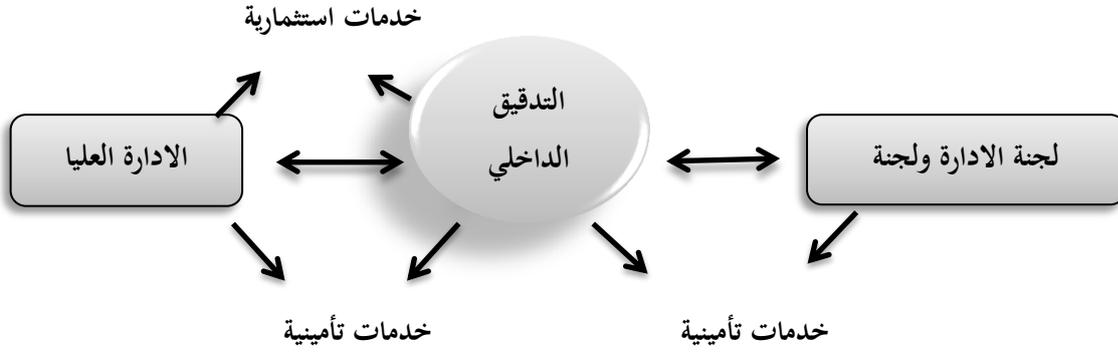
² محمد عبد الله ابراهيم، حسن فانز حسين، دور المعايير التدقيق الداخلي لل IIA في تحسين الدليل الاسترشادي المحلي وانعكاسه على كفاءة اداء وحدات التدقيق الداخلي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 108، المجلد 24، العراق 2018، صفحة 622.

³ يوسف سعيد المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، منشورة، 2007، ص 43

ومن التعاريف الشاملة والدقيقة يعرف المعهد الفرنسي للتدقيق والمستشارين الداخليين: "التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي يهدف الى اعطاء ضمانات للمنظمة حول درجة تحكّمها في العمليات التي تقوم بها مع تقديم نصائح للتحسين والمساهمة في خلق قيمة المضافة" ¹

ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج أن التدقيق الداخلي هو وظيفة مستقلة يكمن دوره في فحص قوائم المالية والكشف المبكر عن الأخطاء، وتقليل من المخاطر التي تحيط بالمؤسسة.

شكل رقم (1-1): علاقة تنظيمية لمفهوم التدقيق الداخلي في المؤسسة



المرجع: شريفة لكبير، وآخرون، التدقيق الداخلي بين متطلبات النظرية وتحديات العلمية، مذكرة ماستر، 2014، صفحة 5.

الفرع الثاني: أهمية وأهداف وأنواع التدقيق الداخلي

أولاً: أهمية التدقيق الداخلي

تمثل أهمية التدقيق الداخلي في كونه وسيلة تخدم مجموعة من الوظائف داخل المؤسسة التي تعتمد اعتماداً كبيراً على التوصيات التي يصدرها التدقيق الداخلي وهذا لاتخاذ قراراتها أو رسم خططها المستقبلية والتي تتمثل في ثلاثة نواحي رئيسية وهي: ²

1- المسؤولية

¹ محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر 2003، ص 33.

² عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراه، جامعة ادرا، سنة 2018، ص 121.

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

2- مجال الفحص

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

3- مجال الرقابة الداخلية

فهو يهتم بكل من الجانب المالي والاداري، والاقتصاد من النظام الرقابة طالما أنه مسؤوليته لا تقتصر على الادارة والمالية، والمحاسبة بل تتعدى ذلك لتشمل كل الاجزاء الاخرى بالمؤسسة وتحقق من أن هذا النظام يعمل كما هو مخطط له. يمكن القول بأن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في أهمية الوظائف الذي يقدمها لإدارة المؤسسة من خلال تقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية وإعطاء المؤسسة ارشادات، وحماية أصولها، والتأكد من تطبيق السياسات بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي

بناء على ما سبق ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج ان التدقيق الداخلي يهدف الى:¹

- تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر؛
- تقييم وتحسين فعالية الرقابة؛
- تقييم وتحسين فعالية عمليات التحكم المؤسسي؛
- التحقق من مدى الالتزام بسياسيات وإجراءات الرقابة الداخلية؛
- التحقق من مدى كفاءة وفعالية الأداء داخل إدارات وأقسام المشروع.

¹ أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009. ص 29

ولتحقيق الهدفين الآخرين فعلى المدقق الداخلي يقوم بالآتي:

- مراجعة وتقييم مدى كفاءة وفعالية وسائل الرقابة الداخلية في المشروع؛
- التحقق من حماية ممتلكات وأصول المشروع والمحاسبة عنها؛
- تقييم الأداء على مستوى مراكز المسؤولية في الشركة.

ويمكن تقسيم الاهداف التدقيق الداخلي الى هدفين أساسيين هما:

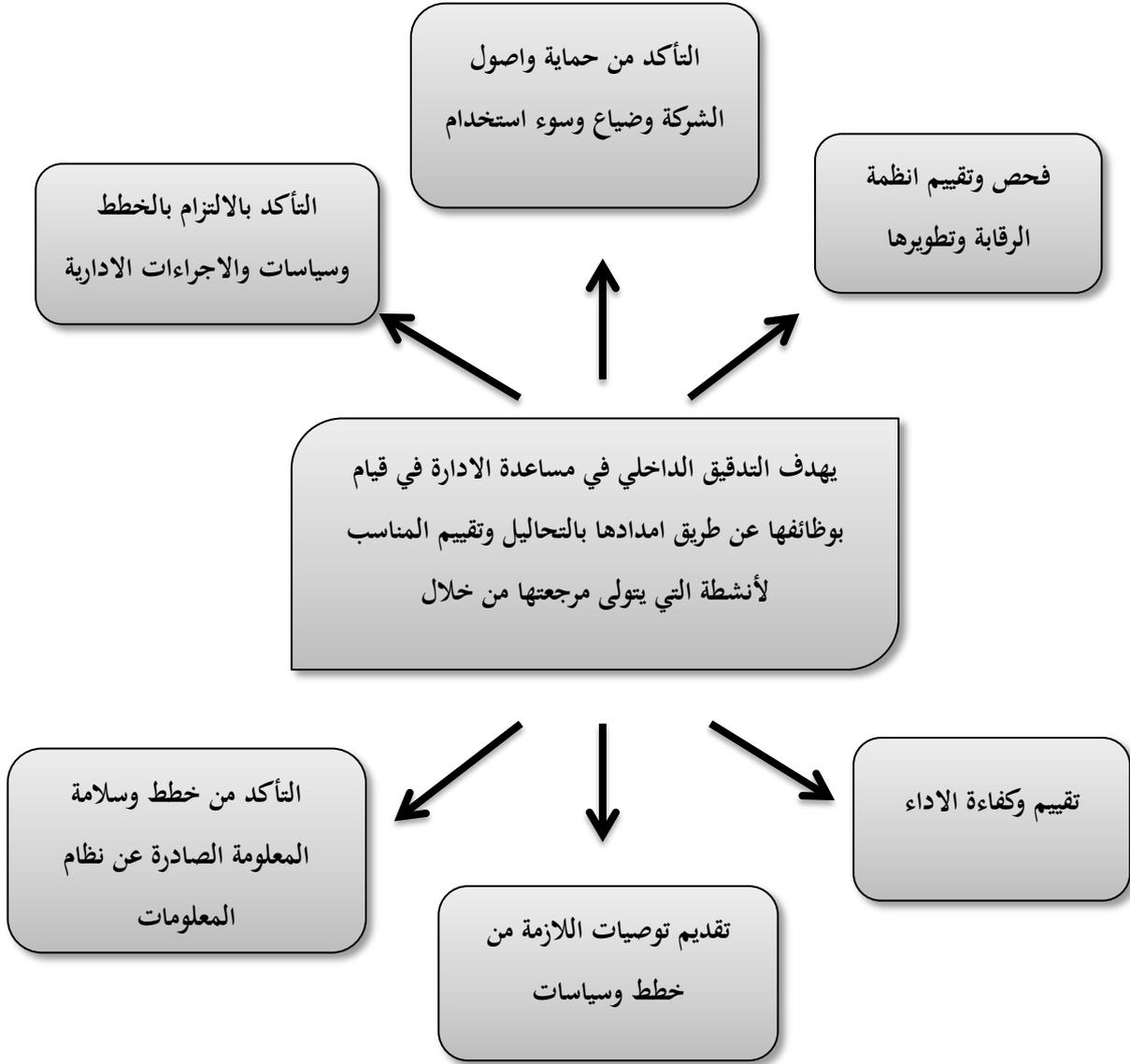
■ **هدف الحماية:** ويشمل هذا الهدف الى المحافظة على الامور التالية وضمان تطبيقها: أصول الشركة بمختلف أنواعها، النظم والإجراءات المالية والمحاسبية السياسات والخطط المعتمدة في الشركة، السجلات والمستندات والملفات العادية والالكترونية المعتمدة في المشروع نظام الضبط الداخلي... الخ¹.

هدف البناء والتطوير: يعني اقتراح الخطوات المناسبة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة الانحرافات وتقديم النصح للإدارة ومراجعة وتبع وتحديد وتحليل النتائج الايجابية والسلبية، ووضع الحلول لها ورفعها بتوصيات ومقترحات الى الادارة فضلا عن توفير وتزويد هذه الادارة بالبيانات والمعلومات الخاصة بهذه النتائج التي تشمل جميع اوجه نشاط المؤسسة.²

¹ فتحي رزق السوافيري واخرون ، مرجع سبق ذكره ،ص46.

² رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة لطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2013 ص 47.

شكل رقم (1-2): ويوضح الشكل أدناه أهداف التدقيق الداخلي



المرجع: رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، مرجع سابق ذكره ص 49.

ثالثاً: أنواع التدقيق الداخلي

ينقسم التدقيق الداخلي من حيث الأعمال التي يقوم بها المدقق الداخلي إلى الأنواع الآتية:

- **التدقيق المالي:** يعرف التدقيق المالي بأنه الفحص المنظم للقوائم المالية وسجلات والعمليات المتعلقة بها لتحديد مدى تطبيق المبادئ المحاسبية المعترف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى، ويتضمن هذا النوع من التدقيق القيام بالإجراءات تدقيق وبنود القوائم المالية والسجلات والأنظمة المحاسبية والدورة المحاسبية.

ويعتبر التدقيق المالي المجال التقليدي للتدقيق الداخلي والذي يتضمن تتبع القيود المحاسبية للأحداث الاقتصادية التي تحصل داخل المؤسسة وتدقيقها حسابيا ومستنديا ثم التحقق من سلامتها وموافقاتها للأنظمة والتعليمات المتبعة والقوانين والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وذلك لإظهار البيانات بصورة واقعية ويتناول التدقيق المالي أيضا التحقق من وجود الأصول وتوفير الحماية المناسبة لها من ضياع وسوء الاستعمال أو درجة المتانة الرقابية والمحاسبية الداخلية ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية المولدة داخل المؤسسة.¹

- **الرقابة المحاسبية:** ويشمل خطة التنظيم والوسائل والاجراءات التي تهتم بصفة أساسية بالمحافظة على أصول المؤسسة ومدى الاعتماد على البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات المحاسبية ويتحقق ذلك عن طريق تصميم نظام فعال لأنظمة الضبط الداخلي وتوفير جهاز كفاء للقيام بعمليات المراجعة الداخلية.²

- **التدقيق التشغيلي أو المعلوماتي:** وهو عبارة عن فحص مستقل لكل جوانب التنظيم خاصة مجال أعماله والرقابة المالية وكل نظم الدعم وأداء التنظيم لأعماله.

وتجمع المراجعة التشغيلية على فحص مستقل لكل أو بعض أنشطة التنظيم لتحديد مدى تحقيقها للأهداف المحددة لها. ويهدف المراجع التشغيلي بصفة عامة إلى تقييم جودة الرقابة الداخلية لقطاع أو وحدة أو نشاط معين داخل التنظيم للوقوف على فعالية وكفاءة عملياته ومدى صدق تقاريره ومدى التزامه بالقوانين واللوائح ذات صلة.³ ومن المهام التي يتوجب القيام بها ما يلي:⁴

¹ محمد مصطفى نعمات، إدارة البنوك، دار للنشر والتوزيع، طبعة 01، 2007، ص248.

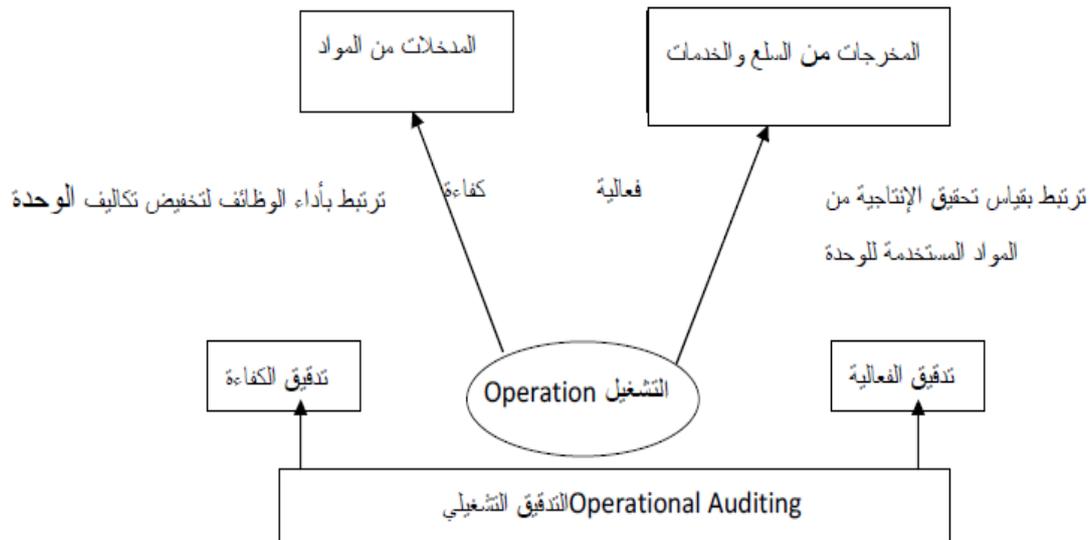
² محمد مصطفى نعمات، المرجع السابق، ص249.

³ عبد الفتاح محمد الصحن واخرون، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008/2007، ص204.

⁴ بوكرمة كنزة، دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة سكيكدة، سنة 2015، ص10.

- 1- دراسة واختبار العمليات المختلفة مثل النشاطات الانتاجية من حيث مستوى الكفاءة والانتاجية ومراقبة الجودة.
- 2- التأكد من سير برنامج التدريب الموظفين والعاملين بالمؤسسة وتحديد مدى كفاءة هذا البرنامج واقتراح سبل تطويرها لغرض رفع المستوى الاداء في العمل.

شكل رقم (1-3): مجال فحص التدقيق التشغيلي



المصدر: ناظم حسن عبد الله السيد، دور التدقيق الداخلي وفقا للمفاهيم والاتجاهات الحديثة في الرقابة على تكاليف الجودة ومؤشراتها، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، العدد 26، سنة 2010، ص158.

-**التدقيق الاستراتيجي:** ويهتم هذا النوع من التدقيق الادارة العليا اذ يفحص المدقق عملية الانسجام بين السياسات المخططة والاستراتيجيات المؤسسة التدقيق الاستراتيجي وهو نوع واسع واشمل من التدقيق الاداري فهو الذي لا يطبق فقط كيفية صياغة الاهداف والاستراتيجيات والسياسات كالقرارات الاستراتيجية وكيفية تنفيذها.¹

كما أن هناك أنواع أخرى من التدقيق كالتدقيق الالتزام الذي يسمى ايضا تدقيق التنفيذي يهتم هذا النوع بالالتزام بالقوانين والسياسات والنظام الداخلي لمعرفة مدى تنفيذ بها وهناك نوع اخر وهو التدقيق الاجتماعي ويعرف على انه الدراسة

¹ صالح ابراهيم يونس الشعنابي، وعد حسين شلاش الحميدلي، ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد، العدد 9، 2012، ص379

وفحص والتقييم الاداء الاجتماعي للمنظمات بهدف التحقيق من مدى سلامة تعبير قوائم المالية للمساهمة في الرفاهية العامة للمجتمع.¹

الفرع الثالث: معايير واجراءات ومراحل التدقيق الداخلي

أولاً: معايير التدقيق الداخلي

تعرف المعايير التدقيق على انها مجموعة من القواعد والمقاييس التي يمكن الاعتماد عليها لتنظيم عملية التدقيق الداخلي على انها تكون صادرة من المعهد المدققين الداخليين،

وتعرف أيضاً: " نموذج أداء الملزم يحدد القواعد العامة اتباعها عند تنفيذ عملية التدقيق"²

■ حيث تتناول معايير السمات (سلسلة الالف) وتتناول سمات وخصائص المؤسسات والافراد الذين يؤدون انشطة التدقيق الداخلي، وتتكون من اربعة معايير رئيسية ينقسم كل منها الى معايير فرعية تشمل الاهداف، الصلاحيات والمسؤوليات (وثيقة التدقيق الداخلي)، الاستقلالية والموضوعية، كفاءة وبدل العناية المهنية، والرقابة النوعية وبرامج التحسين.

■ معايير الأداء (سلسلة الألفين) تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتضع المقاييس النوعية التي يقاس بها أداء التدقيق الداخلي، وتتكون من سبعة معايير رئيسية تشمل إدارة نشاط التدقيق الداخلي (الخطة السنوية)، طبيعة العمل، تخطيط المهمة، تنفيذ المهمة ايصال النتائج، مراقبة ورصد مراحل الانجاز (متابعة سير العمل)، وقرار قبول الادارة المخاطر.³

وكل من معايير السمات ومعايير الأداء تنطبق على الخدمات التدقيق الداخلي بشكل عام والجدول التالي يبين هذه المعايير:

¹ محمد عبد الله حامد العبدلي، أثر التطبيق الحاكمية على جودة التدقيق الداخلي، رسالة ماجستير، جامعة شرق الاوسط منشورة، 2012، ص36.

² داوود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، الطبعة الثانية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010م، ص62

³ محمد صالح فروم، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة المؤسسات العمومية الاقتصادية لولاية سكيكدة، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والادارية، عدد 2، سنة 2019، ص 7.

جدول 1-1: معايير التدقيق الداخلي

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

المصدر: بن علي حليلة، بالخير بشيرة، دور التدقيق الداخلي في تحسين وتفعيل ادارة مخاطر الائتمانية في المؤسسات المصرفية، مذكرة ماستر، جامعة ادرار، سنة 2018، ص 15.

ثانيا: اجراءات التدقيق الداخلي

ا/ تحديد واضح لأهداف الرقابة الداخلية:

تحدد الاهداف العامة من قبل الادارة العامة للمؤسسة، رغم تنوع الاهداف كل مؤسسة واهدافها الخاصة الا انها لا تنحرف كثيرا عن الاهداف العامة المشتركة التي تمنح للمراقبة الداخلية كل الوسائل لتحقيق اهداف التالية:

- المحافظة على تأمين العمليات.

- التأكد من احترام وتحقيق الاهداف الموضوعية من الادارة.

ب/ استعمال دليل الاجراءات:

يعتبر دليل الاجراءات وسيلة فعالة لتحكم في العمليات وتنفيذ الصحيح لها، خاصة المؤسسات التي تمتاز بدرجة عالية من المخاطرة، فلا بد من توجيه الافراد والمسؤولين الى تنفيذ العمليات أقل خطورة غير ان في الواقع العملي تصادف حالتين:

- اما عدم وجود دليل خاص بالإجراءات التنفيذية، نتيجة عدم إدراك المسؤولين لفائدته.
- او ان يكون الدليل موجود لكنه غير قادر للاستغلال ويرجع لعدم ملائمته لأوضاع او لوجود تعقيدات تصعب على مستخدميه فهمها.

ولضمان عالية دليل الاجراءات لابد ان يتميز في ما يلي:

1/ الوضوح والشمولية في مضمونه.

2/ ان يكون تحت تصرف كل من يهمله الامر.

3/ يتم تنفيذه بإحكام.

4/ إعادة النظر في مضمون الدليل بصفة مستمرة.

ج/ الفصل بين الوظائف:

من خصائص المراقبة الداخلية هي ضمان الفصل بين الوظائف والمهام الغير المتجانسة، ومعنى آخر الفصل بين كل:

1- مهام التصديق والتصريح التي غالبا ما يتكفل بها الاشخاص معينة من الادارة العامة

2- مهام المراقبة والتدقيق لمجما العمليات والاجراءات، وبما ان هذه الاخيرة المعتمدة فلا يمكن ضمان فحصها باستمرار.

3- مهام خاصة بتنفيذ العمليات: المحاسبة، الخزينة.. الخ.

د/ الموضوعية:

الحساب هو اداة ضرورية في اغلبية المؤسسات، لذلك فإن المؤسسات تسجل عددا هائلا من ارقام الحسابات، بشكل يتجنب المؤسسة تحمل المخاطر التي غالبا ما نجدها في المؤسسات.

هـ/ مراجعة داخلية فعالة:

تضمن المراقبة الداخلية تنفيذ العمليات بشكل سليم لطابق الاجراءات الداخلية لمؤسسة، فهي تعتبر المستوى الاول من المراقبة باعتبارها مندوجة في النظام السائد، حيث يضمن تطبيقها، عن طريق تحديد العمليات الاكثر عرضة للأخطار مثل تسجيل الحسابات والفواتير... الخ، لذلك تحتاج المؤسسات الى مستوى ثاني من المراقبة يتمثل في التدقيق الداخلي التي تتحقق من سلامة تنفيذ، في التدقيق هو مراقبة المراقبة، بحيث تصادق على صحة ومصداقية المعلومات المستخدمة كما تضمن تطبيق القواعد والسياسات العامة للإدارة وتسعى الى تحقيق الفعالية، التي تعتبر عنصرا مهما جدا ، الى ان المخاطر عدم الفعالية قد تؤدي الى شلل كلي في النظام.

و/كفاءة نظام المعلومات ومراقبة الاداء:

تعرف مراقبة بأنها مجموعة من التقنيات الانظمة هدفها تقدير وتحسين باستمرار النتائج المحققة، الشيء الذي يعطى للمراقبة الداخلية ظمانا مزدوجة وذلك من خلال:

- **تقدير النتائج:** هو الي يسمح للمؤسسة لمعرفة اوضاعها عن طريق نظام خاص بالتسجيل، ومن خلال هذا النظام تكتشف المراقبة الداخلية الاخطاء والانحرافات والمصدر الفروق المسجلة للموازنات التقديرية.
- **تحسين النتائج:** فلا بد ان يضمن النظام الوسيلة التي تسمح باستمرار عن تحقيق أكبر فعالية ممكنة وتحسين العوائد والكشف السريع لأخطاء التسجيل والتكيف مع المحيط وتغيرات.

وانطلاقا مما سبق فإن التدقيق مع مرور الزمن تحول من تقييم يكشف عن الاخطاء الى عملية تقدير وتنبؤ لهذه الاخطاء بأنظمة او تجهيزات جديدة للاستغلال والتي غالبا ما تحتاج الى اجراءات مراقبة خاصة تسمح لتفادي سوء التحكم في النظام.¹

ثالثا: مراحل عملية التدقيق الداخلي

ان المهمة التدقيق الداخلي منهجية واحدة مهما كان الهدف، ويستخدم في ذلك تقنيات معترف بها تخضع لقواعد محددة يجب احترامها وذلك من اجل تحقيق عمل كامل وفعال، وتتكون مهمة التدقيق الداخلي من ثلاث مراحل وهي كالآتي:²

أ/ **مرحلة التحضير للمهمة:** تبدأ هذه المرحلة بعد ارسال الادارة العامة للمؤسسة لأمر بمهمة الى قسم التدقيق الداخلي، وفيما يلي نستنتج المراحل الفرعية لهذه المرحلة وهيا:

✓ **الامر بالمهمة:** وهي عبارة عن وثيقة المسلمة من الادارة العامة للمؤسسة الى قسم التدقيق الداخلي من اجل الاعلام المسؤولين الانطلاق في عملية التدقيق، وتحدد هذه الوثيقة الاهداف المراد تحقيقها من طرف التدقيق الداخلي الى ادارة العليا.

✓ **خطة التقرب:** تأتي هذه المرحلة بعد حصول قسم التدقيق الداخلي على الامر بالمهمة، تنطلق هذه الاخيرة في جمع المعلومات أولية حول المحيط الاقتصادي الجبائي، معلومات حول السوق، هيكلية القسم، تنظيمها والنتائج المسجلة من

¹ الصديقي رانية، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، سنة 2022، ص6-7-8.

² دغة إيمان، عنان رحمة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، سنة 2019، ص 12.

طرفها، كما ان خطة التقرب لا تقتصر فقط في الحصول على معلومات أولية حول القسم محل التدقيق. بل تصل الى تكوين نظرة أولية حول كيفية تنفيذ لمهمة اي مرحلة الدراسة التي تسبق تنفيذها، ومن ثم تنظيمها بطريقة يمكن تحقيق الاهداف المسطرة مسبقا.

كما ان خطة التقرب تحتوي على كيفية المدقق الداخلي القيام بتحليل المخاطر قبل القيام بمهمته، وتأخذ هذه الخطة شكل جدول يقسم النشاط محل التدقيق الى الاعمال الاساسية والتي يجب القيام بها.

✓ **جدول القوة والضعف:** يعد هذا الجدول كخاتمة لمرحلة تحليل المخاطر المعدة على اساس الاهداف المعروفة في خطة التقرب، فهو يعرض بطريقة موجزة ومبررة لملاحظات او رأي المدقق حول كل ما قام به في الدراسة، فهو يشكل نقاط القوة والضعف الحقيقية او النسبية، فهذا الجدول يسمح بترتيب المخاطر بهدف تحضير التقرير التوجيهي، فمرحلة الدراسة التي يقوم بها المدقق الداخلي يجب ان تكون معظمها عبارة عن تحليلا للمخاطر والتي يتم عرضها في جدول القوى وضعف.

✓ **التقرير التوجيهي:** هو عبارة عن وثيقة داخلية لتعريف بالمهمة التدقيق الداخلي توزيع الفريق، التخطيط ومتابعة اعمال المدققين، والتأكد من حقيقة نقاط القوة ونقاط الضعف، ومدى تأثير نقاط الضعف.

ب/ **مرحلة تنفيذ المهمة:** وفي هذه المرحلة تكون بداية انطلاقا الرسمية لعملية التدقيق الى الوصول نتائج واجوبة لتساؤلات مسيري المؤسسة،

✓ **تخطيط عمل التدقيق:** يعمل تخطيط عمل التدقيق على تنظيم مهمة التدقيق زمانا ومكانا، من نهاية مرحلة الدراسة الى توزيع التقرير، فهو يعتبر كوسيلة لمراقبة مدى التقدم في عمل المدققين الداخليين المنفذين للمهمة، فيمكن اعتبار هذا التخطيط لعمل التدقيق بمثابة برنامج لها.

✓ **ورقة التغطية:** هي وثيقة تحتوي على وصف تنفيذ العمل المعرف في برنامج التحقق، وابرار النتائج المستخلصة، كما تعتبر وسيلة للربط بين برنامج التحقق والعمل الميداني، وتعطي هذي الوثيقة في نفس الوقت.

✓ **ورقة ابراز وتحليل المشاكل:** ترتبط هذه الورقة بالمشاكل الميدانية التي يلتقي بها المدقق الداخلي عند القيام بمهمته، ونعني بهذه المشاكل عدم إمكانية تطبيق إجراء معين أو غيابه كلياً، فكل ورقة يقابلها مشكل في إجراء معين، وعند جمع وترتيب

محمل هذه الاوراق يمكن تشكيل التقرير النهائي لهذه الاوراق ويمكن تشكيل التقرير النهائي لهذه المهمة، كما يمكن ان تحتوي هذه الورقة على المشكل المتلقي به وكذلك الحلول المقترحة له.

ت/ مرحلة عرض النتائج (انهاء المهمة): تعتبر هذه المرحلة كمرحلة اخيرة لمهمة التدقيق الداخلي والتي تنتهي بإعطاء تقرير نهائي يسلم للإدارة العليا أو لطالب خدمتها وبدورها ايضا تتضمن مراحل فرعية:¹

✓ **هيكل التقرير:** يتكون هيكل التقرير من المشاكل المذكورة في ورقة إبراز وتحليل المشاكل من جهة والنتائج المذكورة في ورقة التغطية فيما يخص النقاط الايجابية من جهة اخرى، كما يعتبر اساس لتحضير التقرير النهائي للمهمة.

✓ **الاجتماع النهائي او الاقفال:** يجتمع المشتركين في الاجتماع الافتتاحي لمهمة التدقيق، للاستماع الى نتائج التي تم التوصل إليها، ويجب ان يتبع هذا الاجتماع بخمسة مبادئ أساسية وهي:

- **الكتاب المفتوح:** لن يتضمن التقرير النهائي الا ما قد عرضه والتعليق عليه من قبل المدققين، ومن يجب عرض الوثائق وعناصر الاثبات التي أدت تلك الملاحظات، طرح الشكوك والتأكيدات المناقشة، ملاحظة التناقضات بهدف المصادقة الكاملة على أعمال التدقيق.

- **خط الانتظار:** يجب ان تعرض نتائج التدقيق بداية على الطرف الذي خضع للتدقيق وبالضبط المسؤول المباشرة والذي والذي سيتم معه المصادقة على النتائج، ولا يتم نشر التقرير الا بعد الاجتماع النهائي وبعد المصادقة عليه.

- **الترتيب:** يتضمن هذا المبدأ على عدم تقديم الاهمية لما لا يستحق وعليه يتم عرض توصيات المدققين حسب أهميتها انطلاقا من الملاحظات التي تم عرضها على الاوراق وابراز وتحليل المشاكل والعواقب.

- **مبدأ التدخل الفوري:** أي مجرد تبليغ المدقق عن المشاكل يتم تشجيعه للقيام الفوري بالأعمال التصحيحية إذ توفرت له الوسائل اللازمة، ويتم الاشارة الى ذلك في تقرير التدقيق.

- **مبدأ المعرفة المشتركة:** يجب التأكد من أن كل الاطراف المشاركة على علم بالمشاكل الملاحظة وان لا يتم طرح مشاكل لم يتم التطرق اليها من قبل، وتقوم الاطراف المشاركة في الاجتماع النهائي بالمصادقة على التقرير الذي يوزع على المشاركين مسبقا، ويتم عرض ملاحظات التي تم تحريرها على اوراق إبراز وتقليل المشاكل المدعمة بأمثلة واقعية بأوراق العمل وأدلة الاثبات، ويقدم المدققون التوصيات المناسبة لتصحيح هذه المشاكل.

¹ دغة إيمان، عنان رحمة، المرجع السابق، صفحة 13.

✓ **تقرير التدقيق الداخلي:** يعد تقرير المدقق الداخلي الخطوة الأخيرة والحامة في إبلاغ الإدارة عن نتائج تدقيق العمليات والأنشطة المختلفة، وأوجه الخلل والقصور في نظام الرقابة الداخلية وعدم الالتزام بالقوانين والانظمة والتعليمات وتنبه الإدارة على المخاطر والخلل والقصور، حيث يتضمن التقرير برنامج الاعمال التصحيحية بحيث يجدد المدقق كل التوصيات، من يقوم بماذا ومتى، كما يحتوي التقرير على الملاحق لتفادي أثنال النص كالجداول، النصوص الرسمية القواعد والاجراءات مع وضع فهرس يسمح بترتيبها.¹

المطلب الثاني: المفاهيم الأساسية حول إدارة المخاطر المالية

تواجه مختلف المؤسسات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها، نجدها تكتسي طابعا اقتصاديا، ماليا، تنظيميا، قانونيا، اجتماعيا، ولعل المخاطر المالية تعتبر من أهم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة الاقتصادية، وذلك لكثرة الأنماط التمويلية، وتعقد المحيط المالي من جهة، وأهمية الآثار المالية التي يمكن أن تترتب عن هذه المخاطر في حالة تحقيقها.

ومن هنا وجب على المؤسسات تحديد وقياس ومتابعة هذه المخاطر أي إدارتها قصد الحد أو تقليل منها، حيث تسهم إدارة المخاطر في ضمان استمرار وتحقيق أهداف المؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر المالية.

1. تعريف المخاطر المالية

تعرف بأنها: " مقياس نسبي لمدى التقلب في العائد الذي سيتم الحصول عليه مستقبلا " ² كما يعرف أيضا:

" فالمخاطر المالية تنجم عن امكانية الخسائر الناتجة عن الفشل في تحقيق الهدف المالي الذي يعكس خطر عدم اليقين بشأن اسعار صرف العملات الاجنبية، أسعار الفائدة، اسعار السلع، اسعار الاسهم " ³.

¹ دغة إيمان، عنان رحمة، مرجع سبق ذكره، ص 14.

² -كلاش مريم، بجلول نور الدين، دور ادارة المخاطر المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، عدد 03، جامعة سوق اهراس، سنة 2021، ص 439.

³ -كلاش مريم، نور الدين بجلول، مرجع سبق ذكره، صفحة 439.

2. تعريف ادارة المخاطر

"عرفت بأنها التحليل والسيطرة الاقتصادية على المخاطر التي تحدّد الاصول أو القدرة الادارية للمؤسسة"¹ وعرفت أيضا بأنها: "هي منهج علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توفير الخسائر المحتملة بداية من تصميم وتنفيذ اجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو التراكمات للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى أي أنها تتقن قياس المخاطر وضبطها."²

3. تعريف إدارة مخاطر المالية

"تعرف إدارة المخاطر المالية على أنها استخدام أساليب التحليل المالي وكذلك الأدوات المالية المختلفة من أجل السيطرة على مخاطر معينة وتدنية أثارها غير مرغوبة على المؤسسة ويرى أنه يمكن تسمية هذه العملية إدارة الخسائر المحتملة"³

الفرع الثاني: مراحل (خطوات) المخاطر المالية

إن إدارة المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر وهذا ما يوحي ضمينا بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من الخطوات، التي تميل للاندماج في الواقع العلمي، حيث هذه الخطوات فيما يلي:

1. الوقوف على طبيعة المخاطر: يمكن توضيح مقتضيات مرحلة الوقوف على المخاطر فيما يلي:

تعتبر القوائم المالية وملحقاتها مصدرا خصبا للمعلومات عن طبيعة المخاطر بحيث يمثل خطاب مجلس الإدارة إلى المساهمين عن أبرز المتغيرات هو مصدر ثري لتلك المعلومات وهناك كذلك قائمة الدخل التي تعطي معلومات عن تطور معلومات عن تطور المبيعات والتكاليف المرتبطة بها، وكذا مكونات الربحية وتتسم القوائم المالية ربع السنوية بالفاعلية، إذ تساهم في الكشف المبكر للمخاطر، فالتغيير في حجم المبيعات ومعدل دوران المخزون حيث تمثل المبيعات أحد مكوناته، يزودان الإدارة بمؤثرات عن سوق منتجاتها، فالاتجاه العكسي لتلك المؤثرات قد يحمل في طلباته وجود تغيير ومنافسة سعرية أو يكشف عن انخفاض في جودة المنتج، كما يكشف هامش يحمل الريح واتجاه محرك المصروفات عنها إذا كان هناك تغيير في الأسعار.

كما يمكن الكشف عن مدى احتمال التعرض لمخاطر سعر الصرف وذلك بتحليل المبيعات والمشتريات إلى محلية تصديرية أو استيرادية ومعرفة العمولات.

¹ وهيب الرواي خالد، ادارة المخاطر المالية، طبعة الاولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص102.

² حماد طارق عبد العال، شرح معايير المراجعة المصرية، الجزء الاول، الدار الجامعية، الاسكندرية 2011، ص542

³ علي محمد، ادارة المخاطر المالية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة 2005 ص5.

كما تكشف قائمة الدخل مدى جودة الأرباح المتولدة، ومن المؤكد أن لذلك أهمية إذ يزودنا بمؤثرات عن مدى امكانية استيعاب النشأة للارتفاع في أسعار الفائدة وإذا كان لقائمة الدخل كل هذه المساهمات، فإن ذلك يرجع إلى كونها تزودنا بمؤشرات الأداء منذ بداية السنة، ومن المؤكدة إن الوقوف على طبيعة المخاطر وحجمها له فوائده للكشف عما إذا كانت تلك المخاطر في الحجم يتطلب التغطية هذه، أم أن المخاطر من حجم تفوق فيه تكلفة التغطية العائد المتوقع منه.

كما يمكن الكشف عن مدى التعرض لمخاطر سعر الفائدة وذلك من واقع قائمة الدخل ويكون ذلك بحساب معدل تغطية الفوائد من ربح العمليات، فالأرباح هي نتيجة لقيود دفترية ومن ثم ينبغي الوقوف على مدى كون تلك الأرباح محملة بتدفقات نقدية وذلك طالما أن الفوائد تدفع من التدفقات النقدية وليس من الأرباح الدفترية.¹

2- قياس حجم المخاطر: لقياس حجم المخاطر يمكن تحديد العديد من المقاييس الإحصائية أو المالية للتعبير عن المستوى النسبي للخطر.

أدوات التحليل المالي لقياس المخاطر المالية:

تعتمد على قياس قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية تجاه الغير وبخاصة الدائنين في الآجال المحددة لاستحقاقها وتحقيق تدفقات نقدية صافية للمساهمين، ويعتمد قياس المخاطر المالية بالمؤسسة على مجموعة النسب والمؤشرات المالية التي يمكن الاستدلال من خلالها كمؤشرات تقريبية على الحالة المتوقعة للمؤسسة من حيث التدفقات النقدية المتوقعة للمؤسسة ، ومن أهم النسب والمؤشرات المالية التي يمكن استخدامها في هذا الصدد ما يلي : نسب المديونية ، نسب التداول ، درجة الرافعة الكلية ، نسبة حق الملكية إلى إجمالي الديون ، نسبة التمويل طويل الأجل في هيكل التمويل ، نسبة التمويل طويل الأجل إلى الأصول طويلة الأجل ونسبة صافي رأس المال العامل إلى الأصول.

وهناك العديد من الدراسات السابقة التي اهتمت بتطوير أدوات مالية مركبة لقياس المخاطر المالية من بينها ما يعرف بنموذج.²

¹ منير ابراهيم هندي، الفكر الحديث في ادارة المخاطر، الجزء الاول، منشأة المعارف، مصر، 2003، ص79.

² تايه النعمي عدنان واخرون، ادارة المالية النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار الميسرة، عمان، 2008، ص95.

الفرع الثالث: ادوات استراتيجيات إدارة المخاطر المالية في المؤسسة

اولا: ادوات المخاطر المالية

توجد ثلاث انواع من ادوات المخاطر المالية:

1/ التخلص من مصدر المخاطر البيع: حيث ان احلال جزء من الاصول ذات المخاطر المرتفعة مثل الاسهم والسندات بأصول أقل مخاطرة أو خالية مثل السندات الحكومية أو الذونات الخزينة، والتعامل في السوق الحاضر، بيع أصل في أحد الاسواق وشرائه من سوق اخر

2/ التنويع: أي تنويع مكونات المحفظة المالية، بمعنى عدم تركيزها في اوراق مالية تصدرها مؤسسة معينة، بل توزيع مخصصات المحفظة على اوراق مالية تصدر عدة مؤسسات، بناء عليه يعتبر التنويع اداة فعالة للتخفيض من المخاطر غير منتظمة.

3/ التأمين ضد المخاطر: ومن امثلة ذلك قيام المستثمر الذي يمتلك أسهم المؤسسة معينة بإبرام عقد اختيار بيع، فإذا انخفضت الاسعار في السوق الحاضر حقق له عقد اختيار الحماية المنشودة. اما إذا ارتفعت الاسعار في السوق أصبح تنفيذ العقد غير صالح.¹

ثانيا: استراتيجيات ادارة المخاطر المالية

باستقراء الكتابات المالية العديدة التي ركزت على الموضوع المخاطر المالية في المؤسسة، وبذلك تحديد مستويات الخطر التي يمكن تحملها بالمؤسسة والتي لا ترغب المؤسسة في تحمل أكثر منها ثم اتخاذ كافة التدابير المناسبة لتدنية المخاطر بالمؤسسة حتى هذا المستوى المقبول ويندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسات تخفيف الخطر مثل: التوزيع في الخطوط منتجات الشركة والتغيير في المستوى الرافعة التشغيلية تبعاً لظروف الشركة والتغيير في المستوى الرافعة المالية واستخدام الادوات المالية المشتقة للحماية من مخاطر الاسعار.²

ويمكن تحديد ثلاث استراتيجيات رئيسية للتعامل معها وهي:

¹ الصديقي رانية، مرجع سبق ذكره، ص 18.

² الشيخ فهمي مصطفى، التحليل المالي، الطبعة الاولى، رام الله، فلسطين، ص 139

✓ استراتيجية ترك المجال مفتوحا: ويقصد بذلك الاحتفاظ بمستوى الخطر على ما هو عليه ويمكن أن تعتمد المؤسسة على هذه الاستراتيجية حينما يكون مستوى الخطر منخفض بشكل لا يبرر التكلفة المدفوعة لإدارته.

✓ استراتيجية تحمل المخاطر محسوبة: ويقصد بذلك تحديد مستويات الخطر التي يمكن تحملها للمنشأة والتي لا ترغب المؤسسة في تحمل أكثر منها، ثم اتخاذ كافة التدابير المناسبة لتدنية المخاطر حتى هذا المستوى المقبول.

✓ استراتيجية تغطية كل الخطر: يقصد بذلك تحييد مصدر الخطر بالنسبة للمؤسسة، أي تدنية الخسائر الناجمة عن الخطر إلى الصفر من خلال التغطية الكاملة باستخدام أدوات الهندسة المالية أو تحويل الخطر المالي إلى طرف آخر بواسطة عقود التأمين، أو التجنب التام للأشطة التي ينشأ عنها الخطر وقد تستخدم عمليات إعادة الهيكلة بشكل خاص لأجل انقاذ المؤسسة من حالة فشل مالي تمر.¹

ويمكن تقسيم عمليات إعادة الهيكلة المالية للمؤسسات إلى مجموعتين:²

❖ إعادة هيكلة الأصول : وسمي أيضا هندسة الأصول وهي تتضمن الأساليب المالية التي تغير من هيكل أصول المؤسسة لأجل تحقيق الاستخدام لأعلى قيمة لموارد المؤسسة، لتوفير الضرائب أو التخلص من التدفق النقدي الزائد بدفعة إلى المساهمين وتجري إعادة هيكلة الأصول بواسطة عمليات البيع المختلفة مثل : بيع جزء من الأول أو طرح أسهم إحدى الشركات التابعة إلى السوق رأس المال للاكتتاب العام أو فصل شركة تابعة بإحدى الأساليب الثلاثة : spin offs split aps split offs أو من خلال عمليات التصفية وقد تقوم الشركة بإعادة هيكلة وحدة النشاط بالاعتماد على إستراتيجية النمو، سواء بالاستحواذ أو بالمشروعات المشتركة.

❖ إعادة هيكلة التمويل: وترتكز هذه الاستراتيجية على تغيير هيكل الملكية بالمؤسسة وذلك من أجل إدارة المخاطر المالية وخاصة لتدني خطر الإفلاس، أو مشكلة تكاليف الوكالة المرتبطة بخصائص هيكله الخصوم. ورأس المال الخاص بالمؤسسة ويمكن تنفيذ استراتيجية إعادة الهيكلة التمويل للمؤسسة بطريقة أو أكثر من الطرق التالية:

¹ أمال بولعظام، منال اطريش، دور التدقيق المحاسبي، في ادارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، سنة 2020، ص 21.

² بوال نسيم، استراتيجية ادارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2011، ص 102.

- ✓ طرح شكل جديد من تمويل الأقل خطورة على المؤسسة مثل: السندات القابلة للتحويل أو السندات القابلة للاستدعاء، أو الأسهم الممتازة بدلا من السندات العادية.
- ✓ استبدال الأوراق المالية الحالية بأوراق مالية ذات خصائص مختلفة.
- ✓ إعادة النشر الأسهم نقدا من السوق المفتوح.

المبحث الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية

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 أن تحديد هذه المخاطر وإدارة السيطرة عليها هو من مسؤولية جميع العاملين في المؤسسة.

المطلب الأول: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المالية

تعد إدارة المخاطر المالية إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومرتبطة في إدارة المؤسسة الاقتصادية لذا فيعتبر دور التدقيق الداخلي في المؤسسة دور فعال لضمان الفائدة والفعالية في القطاع المالي وباعتباره له أهمية في توفير منهج والمساهمة في فعالية إدارة المخاطر المالية وتظهر العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المالية فيما يلي:

الفرع الأول: خطوات العمل

- 1- **مرحلة التخطيط لعملية التدقيق:** يراعي عند إجراء عملية للتدقيق تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرف للمخاطر التي تم تحديدها بناء على دليل المخاطر حيث يتم خلال مرحلة تخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضع التدقيق من منظور المخاطرة ومشاركة إدارة المخاطر المالية في إجراء تقييم المخاطر المالية.
- 2- **مرحلة التنفيذ:** يكون التركيز الأساسي هو اختبار ما إذا كانت إدارة المؤسسة والرقابة الداخلية تعمل على تجنب المخاطر أو الحد منها لذا يوصي المدقق الداخلي بزيادة فعالية الضوابط الداخلية التي يتم تحديدها من خلال التعاون المباشر بين المدقق ومدير المخاطر.
- 3- **مرحلة أوراق العمل:** تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر المالية إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه لعملية التدقيق بحيث يتم الربط بين كل نتيجة يتوصل إليها مع المخاطر المالية التي تتعرض إليها المؤسسة ويتم ذلك صياغة التوصيات بالتعاون بين إدارة المخاطر المالية والتدقيق الداخلي كما يمكن تقديم توصيات مناسبة لمعالجة خطر معين.

4- مرحلة إعداد تطوير عملية التدقيق: يتم وضع النتائج التي تم التوصل إليها خلال عملية التدقيق في التقرير الذي يقوم بإعداد التدقيق الداخلي، بحيث يتضمن التقرير تحديد المخاطر المالية والتوصيات اللازمة ثم يتم رفع التقرير للإدارة العليا التي بدورها تصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر المالية بالأخذ بتوصيات المدقق ومتابعة تنفيذها، بحيث تقوم إدارة المخاطر المالية بتقييم المخاطر وتحليلها مع احتمال التعرض للخسارة.

5- مرحلة المتابعة: بعد القيام بإعداد التقرير تأتي مرحلة المتابعة لتنفيذ التوصيات التي تنص عليها التقرير حيث تتم متابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على أساس المخاطر المالية بالتنسيق بين وحدة التدقيق الداخلي ووحدة إدارة المخاطر المالية وتهدف هذه العملية إلى السيطرة على كافة المخاطر وإدارتها بالشكل الذي يقلل من تعرض المؤسسة الاقتصادية للخسارة.¹

الفرع الثاني: استعانة إدارة المخاطر المالية بالتدقيق الداخلي

هنالك توافق بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر على توحيد نماذج عمليتهما بشكل يضمن لكلا الطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما وهذا يتطلب وضع سياسة لضمان تدفق البيانات والمعلومات بين كلا الطرفين، فيجب على إدارة المخاطر أن تسمح للمدقق الداخلي بالمشاركة في اجتماعاتها مع الإدارة التي تهدف إلى وضع استراتيجية لإدارة المخاطر، وينبغي أن تسمح له بالدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة بها لتحقيق المشاركة وتقديم المشورة لإعداد نظام محكم لإدارة كما ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها بمثابة خارطة طريق تحدد الملامح الأساسية العملية لإدارة المخاطر في المؤسسة، وهذا النموذج يمثل إطار التعاون الملائم بينها وبين التدقيق الداخلي، فهذا الأخير يتم الاستعانة به في جميع مراحل إدارة المخاطر، فكلاهما يعكس أنشطة الآخر لما قد يحدث تداخل الأمر الذي يتطلب التنسيق بينهما.²

المطلب الثاني: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية

يعتبر المدقق الداخلي عنصرا فعالا في إدارة المخاطر المؤسسة، حيث يستطيع الوصول إلى العديد من البيانات المالية والمعلومات المحاسبية التي تؤدي إلى تقليل المخاطر المالية في ظل الظروف الاقتصادية التي تشهدها العديد من المؤسسات، وهناك دور مهم

¹ مرابطي نوال، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013ص18.

² إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، "دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص محاسبة والتمويل، جامعة الإسلامية، غزة، 2011ص47.

يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المالية ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة مخاطر المالية في المؤسسة.

ويكمن الدور في عدد من الخطوات المتمثلة كالتالي:¹

✓ **تحديد المخاطر:** يعتبر أول عمل يجب على الإدارة القيام به هو تحديد المجالات والأنشطة التي يمكن أن تتعرض للمخاطر المالية وتحديد العوامل التي تؤدي إلى هذه المخاطر وهنا يأتي دور التدقيق الداخلي في تقديم المساعدة للإدارة في تحديد الأحداث السلبية والتي يمكن أن يكون لها أثر سلبي على تحقيق أهداف المؤسسة وتنفيذ استراتيجياتها.

✓ **تقييم المخاطر:** وذلك من خلال تحديد مجموعة من الأدوار التي يقوم بها التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر تتمثل في:

أ- **الأدوار الجوهرية لنشاط المدقق الداخلي:** كما أشار إليها معهد المدققين الداخليين هي:

- إعطاء ضمانات بشأن يسر عمليات إدارة المخاطر.
- إعطاء ضمانات بشأن صحة تقييم المخاطر.
- تقييم عملية الإبلاغ عن المخاطر الرئيسية.
- مراجعة عمليات إدارة المخاطر الرئيسية.

ب- **الأدوار الوظيفية والفعالة لنشاط المدقق الداخلي وتتمثل في:**

✓ الحصول على المستندات التي تبين منهجية النشأة في إدارة مخاطرها المالية والتأكد من خلال هذه المعلومات على شمولية العمليات ومناسبتها لطبيعة النشأة.

✓ مراجعة تقارير تقييم المخاطر التي تم وضعها من قبل الإدارة أو المدققين الخارجيين أو أي جهة أخرى.

✓ المساعدة في تحسين عمليات إدارة المخاطر المالية من خلال الفحص والتقييم والإبلاغ والتوصية.

✓ المشاركة في إعداد التقارير والمراقبة على عمليات إدارة المخاطر المالية.

✓ تدقيق عملية إدارة المخاطر المالية لكافة أوجه نشاط المنشأة.

✓ التأكد من وجود آلية تحذير مبكر للأزمات المالية.

ج- **الأدوار التي يجب أن يتجنبها المدقق الداخلي وتتمثل في:**

¹ امال بولعظام، منال اطريش، مرجع سبق ذكره، ص 24.

- ✓ تحديد مستوى اقدام المنشأة على المخاطر.
- ✓ الإطلاع على عمليات إدارة المخاطر.
- ✓ اتخاذ قرارات الاستجابة للمخاطرة.
- ✓ القيام بإجراءات الاستجابة للمخاطرة لمصلحة الإدارة.
- ✓ المساءلة عن عمليات إدارة المخاطر المالية.
- ✓ تقديم ضمانات إدارية متعلقة بالمخاطر.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على مجموعة من البحوث والدراسات المتاحة في مجال التدقيق الداخلي وكذلك في مجال المخاطر المالية، واتضح من خلال استعراض هذه الأبحاث والدراسات والتركيز الكثير على دور المدقق الداخلي ومسؤوليته ومهامه في جانب ضبط المخاطر المالية، ولهذا سيتم عرض مجموعة من الدراسات السابقة كالتالي:

المطلب الأول: دراسات بالغة العربية

اولاً: دراسة بن علي حليلة / بالخير بشيرة: دور التدقيق الداخلي في تحسين وتفعيل إدارة المخاطر الائتمانية في

المؤسسة المصرفية - دراسة لعينة من مؤسسات المصرفية العاملة بولاية ادرار¹

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على تحليل دور وظيفة التدقيق في التفعيل إدارة المخاطر الائتمانية، ولقد حاولت طالبتان من خلال الدراسة الوقوف على مدى تطبيق التدقيق الداخلي في المؤسسات المصرفية، ومنه معرفة العلاقة بين تطبيق التدقيق الداخلي والرفع من فعالية إدارة المخاطر الائتمان، وذلك من خلال الاعتماد على آراء المسؤولين في عينة المختارة من المؤسسات المصرفية العاملة بأدرار، تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم التوصل إلى نتائج:

وجود ارتباط قوي وطردى بين التدقيق الداخلي والرفع من فعالية إدارة مخاطر الائتمان في المؤسسة المصرفية ويتغيران باتجاه عكسي وقوي عند تغير تطبيق التدقيق الداخلي حتى تتمكن من تحقيق أهدافها المتمثلة في الاستمرارية وتحقيق الأهداف.

¹ بن علي حليلة، بالخير بشيرة، دور التدقيق الداخلي في تحسين وتفعيل إدارة المخاطر الائتمانية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة ادرار، سنة 2017/2018.

ثانياً: دراسة ايهاب ديب مصطفى رضوان (2012) أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق

الدولية - دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة¹

قدمت هذه الدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، حيث تهدف إلى التعرف على مقاييس جودة أداء التدقيق الداخلي من خلال معاييره الحديثة وتوضيح دور التدقيق الداخلي الحديث في تعزيز دور الإدارة المخاطر وبيان مدى إمكانية تطبيق معايير التدقيق الداخلي الحديثة في البنوك الفلسطينية في قطاع غزة، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة

نتائج الدراسة تمثلت في:

لقد بينت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الاستقلالية الموضوعية والكفاءة المهنية..) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصاريف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر بالنسبة 73% ولكن أفضل تطبيق.

- أداء المدقق الداخلي يتسم بالموضوعية والحياد والنزاعة حيث يمكن التحقيق من ذلك من قبل أي ظرف خارجي.

- قيام قسم التدقيق الداخلي بالتقييم والتحليل من خلال مستندات رسمية أو غير رسمية.

وبينت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة وإحصائية بين تطبيق معايير الأداء والمتمثلة في إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط

وإدارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في مصاريف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر نسبة 72% وأفضل تطبيق:

- وجود اشراف سليم للتأكد من تسجيل المعلومات ملائمة لدعم نتائج العمل من خلال أوراق العمل.

- قيام قسم التدقيق الداخلي في إعداد خطة التدقيق سنويا وتطويرها وتحديد الأهداف والوقت اللازم للعمل وتوزيع الموارد

على مختلف وحدات المصرفة بالاعتماد على المخاطر وتصنيف الوحدات حسب معيار التقييم.

ثالثاً: دراسة دغة ايمان، عنان رحمة، (2019)، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام رقابة الداخلية - دراسة حالة

مؤسسة سونلغاز لولاية ورقلة.²

¹ ايهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، اطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين قطاع غزة، سنة 2012.

² دغة ايمان، عنان رحمة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، سنة 2019/2018.

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، وهذا من خلال الاجابة على الاشكالية التالية "ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية؟"¹

اذ قاموا باستخدام بعض الادوات المستعملة في البحث المتمثلة في المقابلة الشخصية والملاحظة.

كما توصلت دراسة الى ان: نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة سونلغاز فعال وذلك يعود الى الاجراءات المتبعة داخل المؤسسة عن طريق الرقابة والفحص المستمر لجميع الانشطة والعمليات التي تتم داخل المؤسسة.

رابعا: دراسة بوكرمة كنزة (2015)، دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة في المؤسسة المنائية لولاية سكيكدة.¹

عرف التدقيق الداخلي خلال سنوات الاخيرة تطورا كبيرا فلم يعد تلك العملية المحدودة التي تقتصر على التدقيق القيود المحاسبية والقوائم المالية، بل وصل الى ابعد من ذلك حيث أصبح اليوم وظيفة لا يستغني عنها، باعتباره وظيفة حيوية تقوم عليها جميع أنشطة المؤسسة.

وتهدف الدراسة الى معرفة الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، وبالضبط في المؤسسة المينائية سكيكدة حيث قاموا بإجراء عدة مقابلات مع مدير المالية والمدققين الداخليين.

وكان من اهم نتائج الدراسة ان التدقيق الداخلي بالمؤسسة يتسم بالاستقلالية والكفاءة العالية لأداء مهامه والموضوعية التامة متبعا للمعايير الدولية وتوصلنا ان التدقيق الداخلي يساهم في تحسين الأداء المالي.

خامسا: دراسة عامر حاج دحدو (2018) التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية- دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر-²

تهدف هذه الدراسة الى معرفة علاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية بأداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال الوقوف على مدى تطبيقه، ودرجة الاستفادة منه في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

¹ بوكرمة كنزة، دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة سكيكدة، سنة 2015/2014.

² عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراء، جامعة احمد دراية ادرار، سنة 2017/2018.

وبغرض الاجابة عن الاشكالية الدراسة، تم التطرق في الجانب النظري الى اهم الاتجاهات الحديثة في مجال نظام الرقابة الداخلية، واساليب التدقيق الداخلي الحديثة. اما في جانب التطبيقي، وبهدف إسقاط ما توصلنا اليه نظريا ثم اجراء دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر.

وقد لخص من خلال هذه الدراسة الى وجود ضعف في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر رقابية الداخلية في المؤسسة الاقتصادية بولاية معسكر، بالإضافة الى الاجابة حول إشكالية الدراسة، حيث توصلوا الى ان التدقيق القائم على تقييم مخاطر رقابية الداخلية يساهم في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، وذلك من خلال منهجيته الخاصة والتي تركز على تقييم العمليات الأكثر تعرضا للمخاطر، والابلاغ عنها، واقتراح الحلول المناسبة لها من اجل الرفع من كفاءتها وفعاليتها.

سادسا: دراسة الصديقي رانية (2022) دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية دراسة حالة مؤسسة مطاحن

الواحات -تقرت-¹

تهدف هذه الدراسة الى تحديد دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية لدى مؤسسة مطاحن الواحات -تقرت-، وذلك من خلال اجراء مقابلة مع المشرف التدقيق الداخلي، من اجل معرفة مدى قدرة المدققين الداخليين في تسيير مختلف الاخطار وأليات التنبؤ بها.

حيث تنبع اهمية ادارة المخاطر المالية في المؤسسة نظرا لعدة عوامل: ظروف المحيط وخصوصية النشاط...

وقد تم اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي بدراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات بإعتماد على اسلوب الاستبيان كأداة للدراسة، وتوزيعها على رؤساء مصالح ومراجع وموظفي الشركة، بالاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية.SPSS من بين النتائج المتحصل عليها، ان عملية ادارة المخاطر المالية تتم من خلال التقرير النهائي الذي يوجه للادارة العليا للمؤسسة، كما توصلت الدراسة الى ان ادارة المخاطر المالية في المؤسسات الصناعية تتوقف على قدرة المدقق الداخلي العلمية وخبرته الميدانية لاتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، ومن اجل تحقيق ذلك يتطلب اجراء دورات تدريبية لتطوير المعارف لاسيما الاتجاهات الحديثة في مجال التدقيق وادارة المخاطر المالية.

المطلب الثاني: دراسات بالغة الاجنبية

اولا: دراسة (william.2003) بعنوان العنوان كامل¹

¹ صديقي رانية، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة ورقلة ، سنة 2021/2022.

(Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes)

هدفت هذه الدراسة التي أجريت في ولاية فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية إلى التعرف على دور وظيفة التدقيق الداخلي في إضافة قيمة للمشروع من خلال تأكيدها على عملية التقييم الذاتي للمخاطر وأكدت الدراسة على توفير فريق من الأشخاص يركزون على تقييم الذاتي للمخاطر وزيادة الوعي بتأثير الموظفين في تحقيق الأهداف المرسومة للمشروع.

ومن نتائج الدراسة إن نظام الرقابة الداخلي القوي يتطلب تحليل جميع المخاطر المرتبطة بأنشطة المشروع، وإن نظام الرقابة الداخلية يتأثر بمنهجيات القياس والضبط لكل نوع من أنواع المخاطر، وعند تخطيط للرقابة على مخاطر يجب أن يتم تقييم مستوى كل خطر ويحدد القرابات المناسبة لتخفيف المخاطر وتحديد مستوى الخبرة المطلوبة لتنفيذ تلك الأنشطة.

ومن توصيات الدراسة، ضرورة الاهتمام بقسم التدقيق الداخلي حيث أن وظيفة التدقيق الداخلي لها الأثر الكبير في تخفيض معدل الخطر إلى أدنى حدودها من خلال تحليل التقارير الصادرة منه والتي تعطي القدرة على التنبؤ وقياس وتحليل المخاطر.

ثانياً: دراسة **Milica Dordevic و Ljiljqlna Bonic** تحت عنوان امكانيات التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسة، ورقة مراجعة، من سلسلة الاقتصاد، جامعة نيش بصربي، رقم 01، في 2012م.²

هدفت هذه الدراسة الى ابراز اهمية التدقيق الداخلي الذي أصبح ألية هامة في ادارة المخاطر في المؤسسات الاعمال المعاصرة، وان التدقيق الداخلي هو المساهم بصفة كبيرة في تحديد المخاطر وادارتها، وتقديم ضمان عن فعالية وكفاءة ادارة المخاطر في المؤسسة، وكذلك تقديم المشورات فيما يخص ادارة المخاطر الكبرى التي تواجه المؤسسة وتقديم اقتراحات لعملية التحسين، والمحافظة على حيادها لان ادارة المؤسسة هي المسؤولة عن ادارة مخاطرها.

ولخصت هذه الدراسة الى اهمية التدقيق الداخلي المرتكز على ادارة المخاطر والذي يعتبر كمقدم ضمان عن كفاءة وفعالية ادارة المخاطر في المؤسسة، والذي يعمل ايضا على تقديم المشورة للإدارة بهدف تحسين المجالات الرئيسية للعمل، كما اوضحت ضرورة تعاونه بشكل وطيد مع ادارة المؤسسة فيما يتعلق بالرقابة الداخلية وتقييم المخاطر، واقتراح التحسينات لضمان فعالية مشاركته وتقليل تعرض المؤسسة للمخاطر السلبية.

¹ william.2003 **Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes**.florida state.USA .

² Milica Dordevic and Ljiljqlna Bonic.**the capabilities of internal audit in risk management in the enterprise**. Review paper.University of Nis. Serbia.2012.

واعتمدت الباحث في دراسته على بيانات من الدراسات الاستقصائية التي اجريت على مدى العاملين السابقين لهذه الدراسة اي 2009 و2010، معتمدا على المنهج ان التدقيق الداخلي يقدم فرض لإضافة قيمة للمنظمة من خلال أنشطة القائمة على المخاطر، وانه حان الوقت للاعتراف به باعتباره جزءا قيما للمنظمة.

المطلب الثالث: مقارنة دراسة الحالية بدراسات السابقة

وفي هذا المطلب سيتم عرض مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة ومحاولة استنتاج كل من اوجه التشابه ووجه

الاختلاف الجدول الآتي:

جدول 1-2: المناقشة الدراسات

الدراسة	اوجه التشابه	اوجه الاختلاف
دراسة بن علي حليلة / بالخير بشيرة	- التشابه في المتغير المستقل التدقيق الداخلي	- اختلاف في المتغير التابع وهو ادارة المخاطر الاقتصادية - اختلاف الحدود المكانية (ولاية ادرار) - اعتماد على الاراء المسؤولين في اختيار العينة في المؤسسات المصرفية حيث تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)
دراسة ايهاب ديب مصطفى رضوان	- الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لجانب النظري. - التشابه في المتغير المستقل التدقيق الداخلي.	- اختلاف في حدود المكانية والزمانية (غزة 2012)
دراسة دغة ايمان، عنان رحمة	- التشابه في الدراسة الحالية في جانب التطبيقي بالاعتماد على مقابلة الشخصية	- اختلاف المتغير التابع نظام الرقابة الداخلية. - اختلاف الحدود الزمانية (2019)

	والملاحظة.	
دراسة بوكرومة كنزة	- التشابه في الدراسة الحالة في جانب التطبيقي بالاعتماد على مقابلة الشخصية والملاحظة.	- الاختلاف في حدود المكانية والزمنية (2015، سكيكدة)
دراسة عامر حاج حدو	- التشابه في التدقيق القائم في تقييم المخاطر.	- اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه - اختلاف في حدود المكانية والزمنية (2018 معسكر)
دراسة الصديقي رانية	- التشابه في المتغيرين المستقل والتابع.	- اختلاف في حدود المكانية والزمنية (2022 تقرت) - الاعتماد على اسلوب الاستبيان. - الاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS
William	- التشابه في المتغير المستقل التدقيق الداخلي	- الاختلاف في الحدود الزمنية والمكانية (2003، فلوريدا الولايات المتحدة الامريكية)
Dordevic Ljiljqna Bonic	- التشابه في المتغير المستقل التدقيق الداخلي.	- اعتماد الباحث في دراسته على بيانات من الدراسات الاستقصائية. - اختلاف في الحدود الزمنية والمكانية (جامعة نيش بصري 2012)

خلاصة الفصل:

وبعد ما تم عرضه في هذا الفصل من مفاهيم الاساسية للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية، وتطرق أيضا الى دراسات سابقة ومحاوله مقارنة بالدراسة الحالية، حيث تبين أن التدقيق الداخلي له مراحل وخطوات في ضبط وتحديد وتقييم المخاطر المالية، ويهدف الى حماية المؤسسة لأصولها المالية، وذلك بقيام المدقق الداخلي بإتباع مجموعة وسائل وخطوات المتعلقة بالعملية تقييم المخاطر المالية.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي
وإدارة المخاطر المالية

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق الى الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية، سيتم التطرق ايضا الى الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري - بولاية ورقلة - محاولة إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري لاستخلاص النتائج والاجابة على الفرضيات، ولمعرفة دور وظيفة التدقيق الداخلي في عملية ادارة المخاطر المالية. واشتمل هذا الفصل على مبحثين متمثلين في:

المبحث الاول: طريقة وادوات المستخدمة في الدراسة؛

المبحث الثاني: نتائج الدراسة.

المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة

وقبل التطرق في دراسة حالة في المؤسسة واطهار دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية فيها، يجب علينا اولا التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، وكذلك الايضاح بالمنهج الدراسة والادوات المستعملة في ذلك.

المطلب الاول: طريقة جمع المعلومات

الفرع الاول: تقديم مؤسسة الدراسة

سنتناول في هذا الفرع معلومات عن مؤسسة محل الدراسة، نبذة تاريخية عن المؤسسة، مهام مؤسسة الترقية والتسيير ودوان العقاري، وفي الاخير هيكل التنظيمي للمؤسسة.

اولا: نبذة تاريخية عن المؤسسة:

أنشأت مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري والمعروف بـ l'office de promotion et de gestion immobilière في سنة 1976م بموجب مرسوم رقم 76/143 المؤرخ في 1976/10/23 المتضمن إنشاء مكاتب الترقية والتسيير العقاري بمختلف الولايات، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/147 المؤرخ في 1991/05/12 والمتضمن تغيير الطبيعة القانونية للقوانين الأساسية للديوان، حيث تحولت من مؤسسات ذات طابع إداري إلى مؤسسات ذات طابع اقتصادي وتجاري وصناعي، كما استفادت بالاستقلالية مع تبعتها المباشر لوزارة السكن، تعتبر مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري، تتمتع دواوين الترقية والتسيير العقاري بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتعد تاجرة في علاقاتها مع الغير وتخضع لقواعد القانون التجاري ومقرها الرئيسي لولاية ورقلة بحج النصر الخفجي و الذي تم بناؤه في سنة 2011م، ديوان الترقية والتسيير العقاري هو المتعامل الرئيسي في ميدان انجاز السكنات الاجتماعية في إطار الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة، باعتباره مؤسسة عمومية اقتصادية، يقدر رأس مالها بـ 151664492.41 دينارا جزائريا؛ الديوان هو واحد من بين 23 ديوان على المستوى الوطني وقد لعب دور هام وفعال في تعمير الولاية، حيث تكمن مهامه الرئيسية في تقديم المشاريع، تسليم السكنات في الآجال المحددة ومطابقتها لشروط الاستغلال بصفة نهائية، ملزمة بتقديم الخدمات المرتبطة بها. ويعتبر مؤسسة ذات حجم هام إذ بلغ عدد العاملين فيه نحو 546 عامل؛

يضم ديوان الترقية والتسيير العقاري إلى جانب الدوائر الإدارية عددا من الوكالات الخارجية الموزعة على تراب الولاية، وتعتبر الوكالة الخارجية مصلحة إدارية تابعة للديوان حيث تتمتع باستقلال عضوي عن مقره وتعمل تحت إشراف المديرية العامة، وعلى مستوى ولاية ورقلة نجد أن الديوان يشرف على عشرة وكالات خارجية وهي كالتالي:

وكالات التحصيل:

- وكالة توقرت؛
- وكالة حاسي مسعود؛
- وكالة بامنديل؛
- وكالة سيدي خويلد؛
- وكالة ورقلة؛
- وكالة انقوسة؛
- وكالة الطيبات؛
- وكالة النزلة؛
- وكالة الحجيرة؛
- وكالة المقارين.

ثانيا: مهام مؤسسة ترقية وتسيير ودوان العقاري

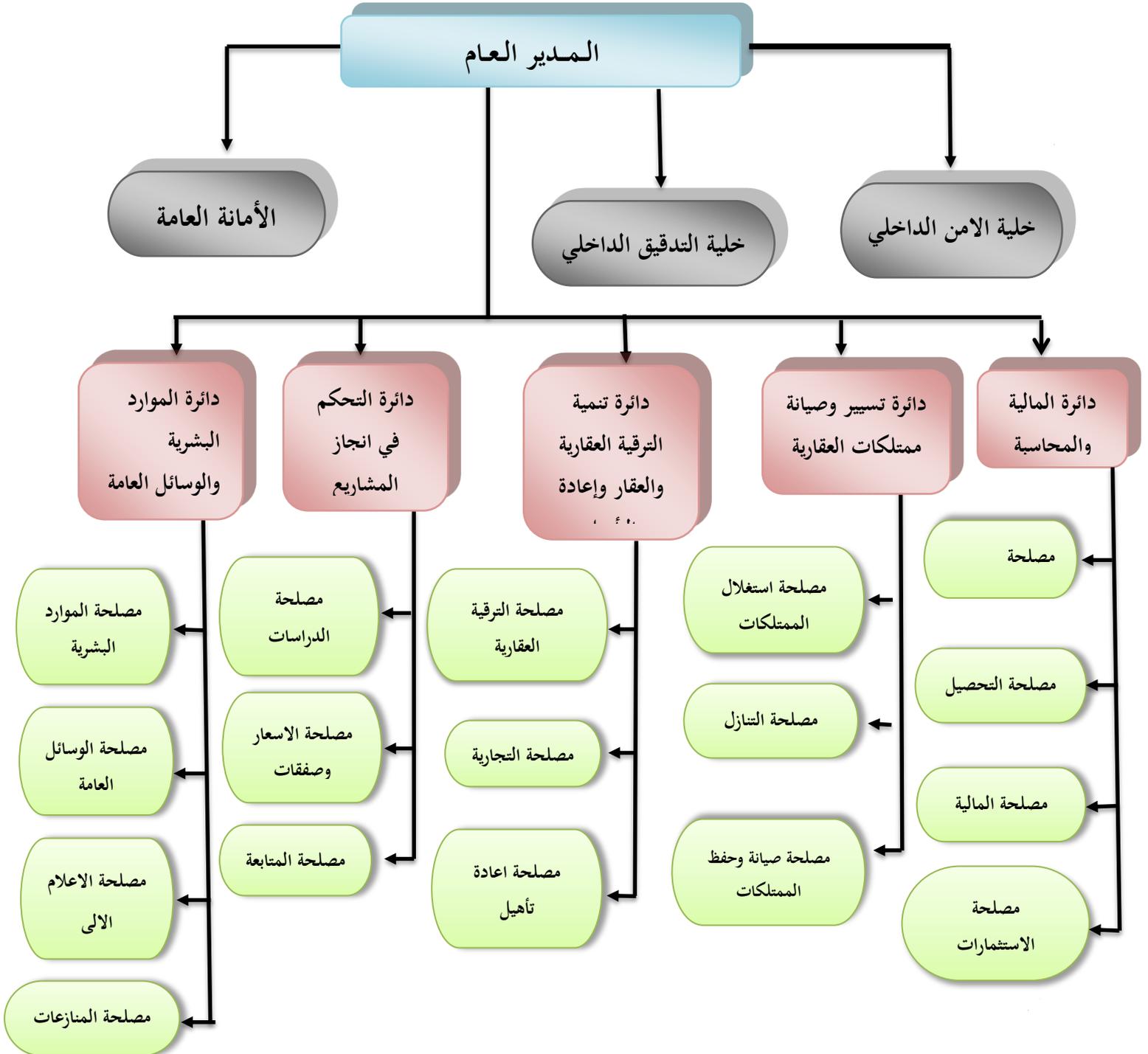
مهام ديوان الترقية والتسيير العقاري في ميدان التسيير العقاري كما يلي:

- ترقية الخدمة العمومية في ميدان السكن لاسيما بالنسبة للفئات الاجتماعية الأكثر حرمانا؛
- تطبيق سياسة الدولة في مجال السكن الاجتماعي والترقوي (تعتبر وسيط بين المواطن والدولة في مجال السكن)؛
- ترقية البناءات؛
- إيجار المساكن والمحلات ذات الاستعمال المهني والتجاري والحرفي أو التنازل عنها؛
- تنظيم جميع العمليات التي تستهدف الاستعمال الأمثل للمجمعات السكنية العقارية التي تسيرها وتنسيق ذلك؛
- المحافظة على العمارات وملاحقتها قصد الإبقاء عليها صالحة للسكن؛

- تحصيل مبالغ الإيجار والأعباء المرتبطة بالإيجار وكذا ربوع التنازل عن الأملاك العقارية التي تسييرها؛
- إعداد جرد للعمارات المكونة للحظيرة العقارية التي تتولى دواوين الترقية والتسيير العقاري تسييرها ومراقبة النظام القانوني لشاغلي الشقق والمحلات الكائنة بهذه العمارات.

ثالثا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

شكل رقم (2-1): هيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبة استعانة بوثائق المقدمة من طرف خلية التدقيق الداخلي لديوان.

الفرع الثاني: منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات

أولاً: منهج الدراسة

بعد التطرق في الجانب النظري إلى متغيري الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتقديم المعلومات ذات الصلة بالموضوع، تم استخدام أسلوب مقابلة في تحليل الوثائق المتحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة في الجانب التطبيقي.

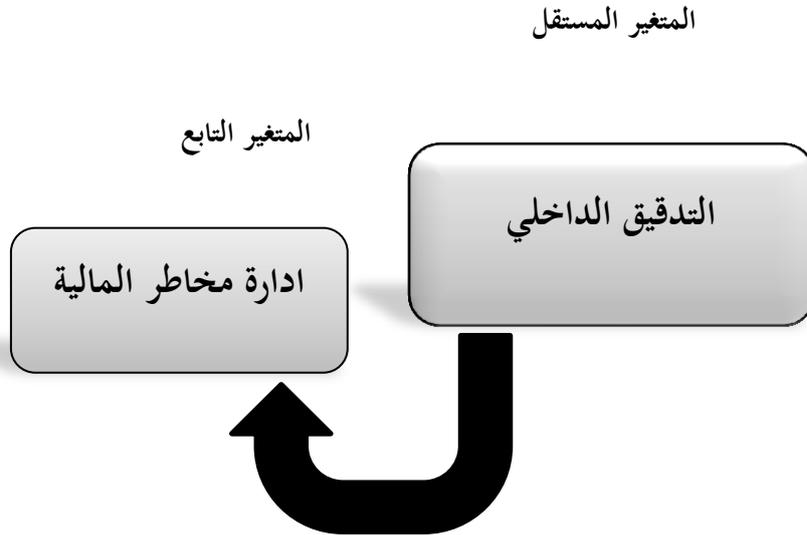
ثانياً: طبيعة المتغيرات

يتكون موضوع الدراسة من متغيرين هما:

1- المتغير المستقل: التدقيق الداخلي، وهو وظيفة فحص وتقييم أنشطة المؤسسة من أجل تحسين ورفع وتحقيق أهدافها ومستواها.

2- المتغير التابع: إدارة المخاطر المالية التي تعتبر تحليل وسيطرة الاقتصادية على المخاطر، وذلك لمعرفة الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي فيها.

شكل رقم (2-2): يوضح دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية.



المصدر: من أعداد الطالبة

الفرع الثالث: مصادر معلومات الدراسة

من اجل معالجة موضوع الدراسة تم جمع المعلومات بالاعتماد على مصادر اولية وثانوية كانت كالتالي:

اولا: المصادر الاولية

وهي عبارة عن معلومات متحصل عليها من مؤسسة ترقية وتسيير دوان العقاري محل الدراسة.

ثانيا: المصادر ثانوية

ومن اجل فهم الموضوع بشكل واف، تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العربية والاجنبية كمصدر ثانوي للدراسة، كتب، مقالات، مجلات، مذكرات لأثراء جانب النظري.

المطلب الثاني: الادوات المستخدمة للدراسة

في هذا المطلب يتم عرض عددا من الادوات التي تم الاعتماد عليها من اجل جمع البيانات والمعلومات.

اولا: مقابلة شخصية

من اجل الإجابة على الاشكالية تم بإجراء مقابلة شخصية مع المكلف بالدراسات في خلية التدقيق الداخلي وكذلك مسؤول قسم المالية والمحاسبة. مع طرح اسئلة والحصول على معلومات مباشرة حول الموضوع.

ثانيا: الوثائق

وهي عبارة عن ادوات مستخدمة بمثابة دليل على مختلف العمليات حصلت بالفعل في المؤسسة مدعمة بتواريخ لتدعيم الموضوع، بحيث تم الاعتماد على مجموعة من الوثائق الداخلية خاصة بالمؤسسة المرتبطة بإدارة المخاطر المالية والتدقيق الداخلي، وذلك من اجل الاجابة على التساؤلات واستفسارات خاصة بالموضوع دراسة.

ثالثا: الملاحظة

تعتبر الملاحظة ايضا وسيلة تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة والغرض منها هو التأكد من المعلومات المعطاة من قبل مؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المالية بالمؤسسة، تم الاطلاع على واقع التدقيق الداخلي باعتباره جزء مهم في الحد أو التقليل المخاطر والمقابلة التي اجريت مع مسؤول الدراسات. من الممكن استنتاج الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي فيه.

المطلب الاول: آلية التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة OPGI

تم التطرق في هذا المطلب الى منهجية التدقيق الداخلي المعمول بها في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة.

الفرع الاول: تنظيم التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية ورقلة OPGI

يحتل قسم التدقيق الداخلي (خلية التدقيق الداخلي) جزء مهم في الهيكل التنظيمي في المؤسسة محل (الدراسة) حيث تمتاز

بالعوامل التالية:

- اعتماد على مخطط التدقيق مصادق عليه من قبل المدير العام، والذي يعتبر بمثابة ترخيص للقيام بعملية التدقيق

الداخلي *plan d'action de l'audit interne pour l'année*.

- احتوائها على دليل تدقيق داخلي معتمد عليه من قبل المدير العام، حيث يوضح هذا الدليل صلاحيات المدقق

الداخلي للوصول الى جميع الوثائق المتعلقة بالموظفين والاصول ذات الصلة، شريطة ان يكون ضمن نطاق المهمة.

- يتم تقديم جميع التقارير الى المدير.

الفرع الثاني: مراحل التدقيق الداخلي في ديوان الترقية وتسيير العقاري OPGI

وهي عبارة عن مجموعة من الخطوات التدقيق يعتمد عليها المدقق ويتم اعداد برنامج سنوي شامل لجميع عمليات التدقيق

الداخلي، يحدد اهم العمليات التي سيتم تدقيقها، والتواريخ التي يجب تنفيذ هذه العمليات فيها، وكذلك هناك عمليات تدقيق

تم على اساس استثنائي من اجل اكتشاف الاخطاء في جانب معين والعمل على معالجتها، وتعمل منهجية التدقيق الداخلي في

ديوان ترقية وتسيير العقاري كالتالي:¹

¹ مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي للديوان، مقابلة شخصية، بتاريخ 2023/2/27، على ساعة 15:00 مساء.

أولاً: التخطيط: تتم كالتالي:

هي مجموعة من الاجراءات التي يعمل المدقق الداخلي على التحقق منها لتحقيق الاهداف التي يسعى اليها على مستوى الديوان، ومن اجل تنفيذ هذه الاجراءات يجب ان تضع خلية التدقيق برنامجا سنويا على النحو التالي:

1- مراسلة المصالح بالمخاطر المحتملة والاهداف المرجوة.

2- عملية تحديد وتقييم المخاطر.

3- اعداد مخطط زمني للزيارات الميدانية لخلية التدقيق الداخلي.

ثانياً: عملية التحضير للمهمة:

وتتم هذه الخطوة كالتالي:

أ- رسالة المهمة (الامر بالمهمة): (ملحق رقم 1) وهي التي ترسل الى خلية التدقيق من قبل المدير العام للديوان، لإشعار

الخلية للقيام بعملية التدقيق عن قريب، وتتضمن هذه الرسالة البيانات التالية:

* موضوع التدقيق

* تاريخ بداية المهمة

* الفترة المتنبئة لإنجاز المهمة

* اسم المدقق

* إمضاء المدير العام.

ب- الدراسة الاولية: قبل الانجاز بالمهمة ميدانيا يقوم المدققين الداخليين بدراسة كافة المعلومات المتعلقة بالنشاط محل

التدقيق وهذا ما يسمح بتكوين مرجع لميدان محل التدقيق وقيام بتحليل المخاطر فيها.

ت- كسب المعرفة: وتتم من خلالها كالاتي:

* تحديد مجال التدقيق.

* الوثائق حول الموضوع محل التدقيق.

* معرفة الاشخاص المتعامل معهم.

ث- التشاور مع مسيري المصلحة أو الوكالة محل التدقيق: محاولة تحديد الوقت الملائم للقيام بالمهمة محل التدقيق لتجنب الوقوع في اشكالية الضغط على العمل خاصة اوقات الذروة.

ج- تحضير برنامج العمل: يتم تكليف مهمة التدقيق من قبل المدير العام للديوان الى رئيس خلية التدقيق لإجراء عملية التدقيق الميداني بناء على المخطط السنوي لخلية التدقيق الداخلي، بحيث يكون في شكل طلب يتضمن المخاطر المذكورة للخلية او القسم وتاريخ الزيارة. (ملحق رقم 2)

ثالثا: تنفيذ المهمة:

وتمر عبر خطوات التالية:

أ- الفحص الميداني: وطبقا لبرنامج العمل بالفحوصات اللازمة يقوم فريق التدقيق بالحصول على المعلومات التي تساعد على تحقيق أهداف المهمة، ومن بين الادوات المستعملة في عملية الفحص نجد:

* وثائق العمل: دليل اجراءات ملحق رقم (03)

* أدوات الاستجواب:

▪ المحاورة او الاستفسار الشفهي

▪ قائمة الاستقصاء الرقابة الداخلية. Q c i ملحق رقم (04).

* الدراسة الوصفية:

▪ الهيكل الوظيفي.

▪ شبكة تحليل المهام.

▪ خريطة سير المعلومات.

ب- تدوين الملاحظات المكتشفة: يتم بعد كل مرحلة من برنامج العمل وضع خلاصة جزئية من طرف المدقق وتحليل المشكل وتعريفه واسبابه وتأثيره والتوصيات.

ت- اجتماع نهاية مرحلة الفحص: وتتم من خلال عقد اجتماعين:

- الاجتماع الاول: يتم بين رئيس المهمة والمدققين للتأكد من ان مجموع النقاط والاهداف المسيطرة في برنامج العمل قد

تم تحقيقها.

- الاجتماع الثاني: يتم بين فريق التدقيق (رئيس المهمة والمدققين) ومسؤولي المصلحة أو الوكالة محل التدقيق واعلامهم بالنتائج المتوصل اليها.

رابعاً: خلاصة المهمة:

تمر هذه المرحلة بثلاث خطوات:

أ- مشروع تقرير المهمة: بعد الانتهاء من عمليات الفحص، يتم وضع تقرير يوضح مختلف الملاحظات والتوصيات، ويتم توزيعها على مسؤولي المصلحة محل التدقيق.

ب- المصادقة على المشروع: ويتم ذلك عبر اجتماع بين المدققين والمسؤولين المعنيين بالتدقيق حيث يتم من خلاله:

- تحديد الاشخاص المكلفين بتنفيذ التوصيات.
- تحديد أجال تنفيذ التوصيات.
- مناقشة كل النقاط التي يتضمنها مشروع التقرير وتعديلها إذا تطلب الامر.

ت- التقرير النهائي: بعد عملية المصادقة على المشروع وتعديله إذا تطلب الامر، يصبح تقرير نهائي يتضمن هذا التقرير:

- الملاحظات والتوصيات.
- خلاصة موجهة للمدير العام.
- موقف المسؤولين المعنيين بعملية التدقيق.

ويتم إرسال هذا التقرير الى كل من:

- المدير العام.
- أعضاء مجلس الإدارة.
- المسؤولين المعنيين بالتنفيذ التوصيات.
- مسؤول المصلحة أو الوكالة الخاضعة للتدقيق.

خامساً: متابعة وتوصيات:

وتكمن هذه المرحلة في متابعة التوصيات الموجودة في تقارير التدقيق الداخلي.

المطلب الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية

ورقلة OPGI.

من خلال الاسئلة والمقابلة الشخصية التي اجريت مع مسؤول الدراسة في خلية التدقيق الداخلي، تم التوصل الى الاجوبة حول الاسئلة المقدمة، تم التعرف على المخاطر المالية التي تتعرض لها المؤسسة، واتضح ايضا سيرورة منهجية التدقيق الداخلي في تحديد هاته المخاطر.¹

الفرع الاول: طبيعة المخاطر المالية لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة

الجدول (1-2) يوضح اسئلة المقابلة الشخصية

رقم السؤال /الجواب	البيان
01	س01: هل تتعرض المؤسسة OPGI الى مخاطر مالية؟ ج01: نعم، هناك عدة مخاطر مالية وأهم مخطر هو ضعف الموارد المالية (تحصيل الاجار)، وينتج عن هذا الاخير ضعف نشاط المؤسسة عدم قدرة المؤسسة على تسديد اجور العمال وعدم توسيع نشاط الاستثمارات.
02	س02: هل هناك اجراءات الحد او التقليل من مخاطر المالية؟ ج02: نعم، وهي القيام المؤسسة بمجموعة من الاستراتيجيات عن طريق المدقق الداخلي الذي يقوم بإعداد تقارير مفصلة حول المخاطر وكيفية التقليل والحد منها.
03	س03: ماهي الاساليب التحليل المالي والادوات المالية المختلفة من اجل السيطرة على المخاطر المالية؟ ج03: هناك عدة ادوات وهي BFR- TN –FRNG
04	س04: ماهي خطوات التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية؟ ج04: - تحديد المخاطر - اعطاء حلول لتفادي المخاطر - إعداد تقرير - متابعة تنفيذ التوصيات.
05	س05: ماهي الاستراتيجيات ادارة المخاطر المالية في OPGI؟ ج05: تكون حسب المدة او الفترة وقوع الخطر طويل او قصير او متوسط المدى.

المصدر: من اعداد الطالبة بناء تصريح أعضاء خلية التدقيق الداخلي في المؤسسة.

¹ مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي للديوان، مقابلة شخصية، بتاريخ 2023/3/2، على الساعة 14:30 مساء.

التعليق: ومن خلال الاجابة على الاسئلة الموجهة نلاحظ ان مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري تعتمد على المدقق الداخلي في تحديد وتقليل من المخاطر المالية التي تواجهها، حيث ان المدقق الداخلي اعتمد على عدة مراحل وخطوات واستراتيجيات لإدارة المخاطر المالية تكون حسب فترة وقوع الخطر.

الفرع الثاني: دور خلية التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية في ديوان ترقية وتسيير العقاري

OPGI

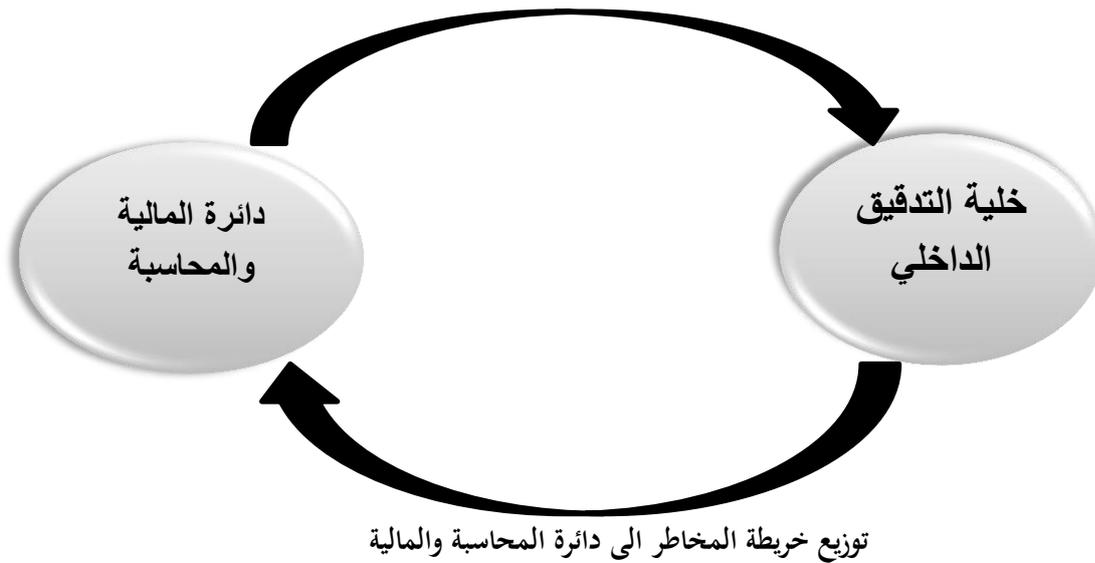
اولا: تحديد المخاطر المالية التي تهدد المؤسسة

ومن هنا سيتم تحديد المخاطر المالية في مؤسسة ديوان وترقية التسيير العقاري وسنوضحها كما يلي :

تقوم خلية التدقيق بتشكيل خريطة المخاطر كل سنة وتوزيعها على مستوى الدوائر والمصالح داخل المؤسسة، وبناء على هذا التوزيع الذي قامت به خلية التدقيق تقوم كل مصلحة بالعمل على اجراءات (تكون بمثابة تنبؤ) تشكيل خريطة المخاطر المالية، وبعد القيام هذه الاخيرة تقوم بإرسالها الى خلية التدقيق.¹

الشكل رقم: (2-3) يوضح توزيع خريطة المخاطر

ارسال خريطة المخاطر خاصة بكل مصلحة



المصدر : من اعداد الطالبة

¹ مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي للديوان، مقابلة شخصية، بتاريخ 2023/3/9، على الساعة 11:30 صباحا.

ومن أهم المخاطر المالية التي تتعرض لها مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري:

- عدم وجود او جهل النصوص أو تعليمات الخاصة برسوم الضرائب المستحقة الدفع لOPGI
- التأخير في إعداد بيانات التسوية المصرفية
- التأخير في حسابات التمويل
- سداد الديون بشيك
- تسيير الخزينة

ومن خلال ما تم ذكره سابقا تعرفنا على المخاطر التي تعرضت إليها المؤسسة، ومن خلال هذه الاخيرة سيتم توضيح

اجراءات الحد أو التقليل من هاته المخاطر كما يلي:

الجدول رقم (2-2): مخاطر المالية التي تتعرض لها المؤسسة واجراءات الحد منها

المخاطر المالية التي تتعرض اليها المؤسسة	إجراءات الحد وتقليل من المخاطر المالية
غياب نسخة من المراسم التنفيذية ودليل الاجراءات الخاص بكل مصلحة او جهل النصوص او تعليمات الخاصة برسوم الضرائب المستحقة الدفع لOPGI	ضرورة وجود نسخة من دليل الاجراءات والاطلاع على جميع النصوص والتعليمات الخاصة بمختلف العمليات المالية.
التأخير في اعداد بيانات التسوية البنكية.	اتباع خطوات اعداد المقاربات البنكية بين المؤسسة ومختلف المؤسسات الاخرى.
التأخير في تمويل الحسابات.	ضرورة التمويل السريع للحسابات الخاصة بالمؤسسة نظرا لتمويل نشاط الاستثمار.
سداد الديون بشيك	التأكد من الرصيد الفعلي لشيكات المسددة.

ثانيا: تصنيف الخطر المالي

وفي هذه المرحلة يقوم اعضاء خلية التدقيق الداخلي بجمع المخاطر ودراستها وتصنيفها وتقدير احتمال وقوعها حسب مدى تأثيرها على المؤسسة وحسب فترة وقوع المخاطر (على المدى القريب الاجل او طويل الاجل او المتوسط)¹، وتشكيل المخطط السنوي يصادق عليه المدير العام ومجلس الادارة ومحاولة علاج المشكل قبل وقوع المخاطر. (ملحق رقم 05)

الجدول رقم (2-3): خريطة المخاطر المالية في المؤسسة

احتمالية الوقوع			درجة الخطر			المخاطر اللازمة للرقابة	النشاط
وقوع	احتمال	نادر	ضعيف	متوسط	عالي		
فعلا	الوقوع	الوقوع					
X					X	عدم وجود او جهل النصوص او التعليمات الخاصة برسوم الضرائب المستحقة لدفع ل OPIG	النفقات المتنوعة
	X				X	معالجة حالات تعليق بيانات التسوية تأخير في اعداد بيانات التسوية المصرفية	التسويات المصرفية
	X				X	التأخير في حسابات التمويل	تمويل الحسابات لضمان نفقات
	X				X	سداد الديون بشيك	دفع العملاء
		X			X	كثرة الحسابات المصرفية	تسيير الخزينة

المصدر: من اعداد الطالبة استعانة بالوثائق المقدمة من طرف مسؤول خلية التدقيق.

¹ مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي للديوان، مقابلة شخصية، بتاريخ 2023/3/7، على الساعة 10 صباحا.

ثالثاً: تقرير التدقيق الداخلي فيما يخص بدائرة المصلحة المالية والمحاسبة لوضعية المالية للمؤسسة خلال سنة 2019

أ/ ميزانية المالية لمؤسسة لسنة 2019¹

الجدول رقم (2-4): يوضح ميزانية المالية للمؤسسة

المجموع	الخصوم	المجموع	الأصول
3981470000.53	الخصوم الثابتة	3513436776.80	الأصول الثابتة
1108988052.40	الخصوم المتداولة	1473624497.54	الأصول المتداولة
144928.93	النقديات	103541707.52	نقديات
5090602981.86	مجموع الخصوم:	5090602981.86	مجموع الأصول:

المصدر: من اعداد الطالبة بالاستعانة بوثائق المقدمة من خلية التدقيق في المؤسسة (ملحق رقم 06)

تحليل المدقق الداخلي ل نسب تحليل نتائج المؤشرات المالية لسنة 2019

أ/ صافي رأس المال العامل الصافي الاجمالي (FRNG):

وهو ذلك الجزء من الاصول المتداولة الممول بالموارد الثابتة، وبشكل أكثر تحديداً يمثل رأس المال العامل الاجمالي المبلغ

المتاحة للمؤسسة لدفعه للموردين وموظفيها وجميع نفقات التشغيل الخاصة بهم، وبلغة ادارية يمثل رأس المال العامل الاجمالي الفرق

بين موارد المؤسسة طويلة الاجل واصولها الثابتة.

ويمكن حساب FRNG في المؤسسة كما يلي:

الاصول الثابتة- الخصوم: 3513436776.80 - 3981470000.53:

FRNG	468033223.73
------	--------------

ب/ احتياج رأس المال العامل: (BFR)

¹ مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي للديوان، مقابلة شخصية، بتاريخ 2023/3/14، على لساعة 15:30 مساءً.

يمثل (BFR) متطلبات رأس المال العامل النقد الذي تحتاجه الشركة بشكل دائم لتغطية دورة، ويتم استخدام هذا

الايخير لتغطية مدفقاتها ونفقاتها الجارية (الايجار ، والرواتب وما الى ذلك) .

الخصوم المتداولة - الاصول المتداولة: 1108988052.40-1473624497.54

BFR	364636445.14
-----	--------------

ج/ خزينة الصافية: TN

تمثل خزينة الصافية النقد المتاح للمؤسسة الذي يمكن استخدامه على المدى القصير اي يمكن تعبئته بسهولة لسداد الدين.

يمكن حسابه:

TN: صافي رأس المال العامل الصافي الاجمالي - احتياج رأس المال العامل

TN	FRNG- BFR	103396778.59
----	-----------	--------------

TN: نقديات الخصوم - نقديات الاصول: 103396778.59

تحليل مدقق الداخلي:

جدول رقم 2-5 يوضح مؤشرات التحليل المالي لسنة 2019:

Ans	2019
FRNG	468033223.73
BFR	364636445.14
TN	103396778.59

تحليل المدقق الداخلي:

❖ ويمكن ملاحظة ان راس المال العامل الاجمالي FRNG ايجابي واكبر من الصفر لسنة 2019 هو يمثل الوضعية المالية الجيدة للمؤسسة، حيث يغطي استثماراتها على المدى الطويل ويغطي الفائض الذي تم الحصول عليه في دورة التشغيل بأكملها، وتمتع الشركة بحامش أمان كافي من حيث النقد.

يعني ان الاصول المتداولة قادرة على تغطية الديون قصيرة الاجل وهذا جيد لمؤسسة OPGI

❖ نلاحظ ان (BFR) ايجابيا في سنة 2019، وهذا يعني الحاجة الى تمويل قصير الاجل ولا يعتبر BFR امرا خطيرا بضرورة ، ولكن ينبه على اداء نشاط المؤسسة ويجب التقليل منه بقدر الامكان وذلك عن طريق :

- زيادة اوقات الدفع للمورد

- تقصير اوقات دفع العملاء او طلب ايداع نهاية البيع

- مراجعة نفقات الحالية لتقليل بعض النفقات التشغيل غير ضرورية

- زيادة السحب على المكشوف المصرح به من البنك

❖ اتضح في سنة 2019 ان خزينة المالية للمؤسسة موجبة حيث بلغ: 103396778.59 وهذا يعني ان الاستراتيجية المعمول بها في الديوان ناجحة، حيث يعبر عن قيمة المالية الجيدة التي تتصرف بها المؤسسة خلال الدورة.¹

✓ نتيجة المدقق الداخلي على وضعية المالية لسنة 2019

حسب دراسة الميزانية المالية لسنة 2019 يمكن ان نستنتج ان OPGI في حالة توازن مالي، لان المؤشرات التي تمت دراستها (TN .BFR.TN) اظهرت ان المؤسسة في حالة مالية جيدة على الرغم من مشاكل تحصيل مستحقات الايجار.

رابعا: توصيات المدقق الداخلي على الوضعية المالية ل OPGI

✓ يتم تنظيم ادارة الخزينة حول وثقتين: طلب الدفع للاشراف على جميع المدفوعات، امر الاستلام.

✓ يتم تحديد الانفاق على كل صندوق بمبلغ يحدده قرار رئيس التنفيذي مباشرة من قبل ادارة المالية التي تسدد المستندات

المقدمة لهؤلاء، وتكون المستندات داعمة مما يلي:

- طلب الدفع نقدي محتوم من قبل المصدر او الموظف الموظف.

¹ مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي للديوان ، مقابلة شخصية، بتاريخ 2023/3/21، على الساعة 9:40 صباحا.

- فاتورة او قسيمة تحتوي على وصفات لطلبية.
- ✓ يمكن للإدارة التي تطلب السداد ان تطلب سلفة من الادارة المالية للمبلغ تم تحديده بالفعل بموجب قرار لتحقيق مصروف.
- ✓ يتم تنفيذ العمليات النقدية في الوقت الحقيقي بمجرد الحصول على موافقة.
- ✓ تحديد شروط الدفع:
- الشيك عادي
- ايداع الودائع
- ✓ يجب ان تتم الموافقة على جميع عمليات الايصال من خلال اصدار وثيقة الاستلام التي يجب ان تتضمن جميع البيانات المتعلقة بالعملية.
- ✓ يتم تمويل الصندوق بشكل دوري للحفاظ على السقف النقدي المحدد بقرار من الادارة العامة بسعر 10000000 دينار جزائري.
- ✓ يجب ان يكون لدى الادارة المالية في جميع الاوقات سقف نقدي على شكل: مستندات داعمة للمبالغ التي تم انفاقها.
- ✓ تقوم الادارة المالية بإعداد تقرير نقدي مصحوب بتقرير يوضح الرصيد المادي والمحاسبي بالإضافة الى طلب الدفع مقابل توريد النقد، ويتم تمويل الصندوق للمبلغ الدقيق للوثائق الداعمة المنتجة عن طريق البنك.
- ✓ تطوير ومراقبة الميزانية:
- تبدأ حملة الميزانية في نوفمبر مع مذكرة المعلومات الصادرة من قسم المالية ومحاسبة تدعو جميع الهياكل الى تقديم مسودة الميزانية الاولية (بيانات الكمية والقيمة)، يجب ان يتبع مشروع الميزانية مجال معين ويستند الى احتياجات حقيقة يمكنهم القيام بها على تحليل الالتزامات التي تم التعهد بها على مدى السنوات الماضية، يجب ان يعيد مشروع الميزانية المذكورة جميع أنشطة المكتب.
- الانجاز الخدمات التي ستقدم مختلف المستلزمات والمشتريات.
- القوى العاملة وتطوير الاصول الثابتة للإصلاح والاحتياجات الجديدة.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي تمت في مؤسسة ديوان الترقية وتسيير العقاري -لولاية ورقلة- من خلال إسقاط ما تم التطرق اليه في الجانب النظري، برزت الدراسة الى اهمية التدقيق الداخلي الذي يعتبر اداة مهمة تعتمد عليها المؤسسة في تحديد وتقييم المخاطر المالية، حيث ان التنسيق بين خلية التدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية يساهم المؤسسة في رفع مستوى فعالية اداءها وتحقيق اهدافها.

الخاتمة

من خلال دراسة النظرية والميدانية التي اجريت على مستوى مؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري لولاية وقله ، حاولنا الاجابة على الاشكالية ومعالجتها والمتمثلة في:

*** في ما يتمثل دور التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر المالية في ديوان ترقية وتسيير العقاري -لولاية ورقلة-؟**

وذلك من خلال الاجابة على فرضيات الدراسة التي قمنا بالإشارة اليها وتقديم استنتاج عن عملية التدقيق الداخلي وعملية ادارة المخاطر المالية في المؤسسة مع ذكر توصيات وأفانق الدراسة على نحو التالي:

اولا: اختبار الفرضيات

حيث تم الوصول لإثبات صحة الفرضيات

تنص الفرضية الاولى على ان " تكمن فعالية التدقيق الداخلي في رقابة العاملين وتقييم أداء ما تقوم به من عمليات وتحديد الاخطاء والمخاطر التي تهدد المؤسسة "، لقد تم إثبات صحة الفرضية وذلك من خلال دراستنا لدراسة حالة واستخدام مقابلة شخصية مع مسؤول خلية التدقيق في مؤسسة (محل الدراسة)،

اما بخصوص الفرضية الثانية المتعلقة ب " أهم المخاطر التي تواجهها المؤسسة هم عدم القدرة من تحقيق هدفها والحفاظ على استمراريتها وضمان بقائها ككيان في الاقتصاد "، فقد بينت صحة الفرضية من خلال نتائج الدراسة على مستوى المؤسسة (محل الدراسة) ذلك بوضع قسم خلية التدقيق خطة سنوية مع مصلحة محاسبة والمالية من اجل تحديد وقياس الخطر الذي يهدد المؤسسة.

وفيما يخص الفرضية الثالثة المتعلقة " مساعدة التدقيق الداخلي في تحسين عمليات إدارة المخاطر المالية من خلال الفحص والتقييم والابلاغ "، فقد اثبتت صحتها في الفصل الثاني حيث قمنا بدراسة والاطلاع على منهجية وسيرورة التدقيق الداخلي وخطواته (في مؤسسة محل الدراسة) وتحديد ومعالجة الاخطار المالية وتقليل منها قبل حدوثها.

ثانيا: نتائج الدراسة:

- يعد التدقيق الداخلي عنصرا اساسي في المؤسسات الاقتصادية حيث اثبت تأثيره على قرارات مدير العام ومجلس الادارة.

- اثبات تطبيق المعايير الدولية في مساعدة وتوجيه مهام المدقق الداخلي واعتمادها كمرجع اساسي في تحديد مهامه.

- اثبات مساهمة التدقيق الداخلي في تحديد وقياس وادارة مخاطر المالية في المؤسسة.

ثالثا: توصيات:

- على العاملين في عملية التدقيق الداخلي القيام برقابة دورية ودقيقة على التطبيق الفعلي للقوانين المنصوص عليها داخل المؤسسة وذلك من اجل تجنب الوقوع في المخاطر المالية.
- عدم التصدي للمدقق الداخلي وعرقلته في مهامه وتقديم الدعم من خلال توفير المعلومات اللازمة.
- دعم المدقق الداخلي في التعاون مع مصلحة المالية من قبل الادارة العليا في ديوان ترقية وتسيير العقاري.
- الاستمرار في تطوير مهنة التدقيق الداخلي ومتابعة اي تطورات خاصة والنشرات والمعايير التي تصدر عن الهيئات المهنية المختصة بمهنة التدقيق الداخلي.
- الاهتمام بالاقترحات وتوصيات الموجودة في التقرير النهائي الصادرة من خلية التدقيق.

رابعا: آفاق الدراسة:

وفي الاخير يمكننا اقتراح مجموعة من الاشكاليات بعد معالجتنا لموضوع التدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية كما

يلي:

- دور إدارة مخاطر المالية في اتخاذ القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية.
- تفعيل دور المدقق الداخلي بالتعاون مع المدقق الخارجي في الحد من المخاطر المالية في المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

• الكتب:

1. أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
2. تايه النعيمي عدنان واخرون، ادارة المالية النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار الميسرة، عمان، 2008.
3. داوود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، الطبعة الثانية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010م.
4. رضا خلاصي، مram المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة لطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2013 م.
5. الشيخ فهمي مصطفى، التحليل المالي، الطبعة الاولى، رام الله، فلسطين.
6. عاطف وليام اندرسون، التمويل والادارة المالية للمؤسسات، ادارة الفكر الجامعي، مصر، 2006.
7. محمد مصطفى نعمات، ادارة البنوك، دار للنشر والتوزيع، طبعة 2017، 01.
8. منير ابراهيم هندي، الفكر الحديث في ادارة المخاطر، الجزء الاول، منشأة المعارف، مصر، 2003.
9. نايف عنوان قاسم، ادارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق، دار ثقافة للنشر والتوزيع، الاردن 2009.
10. وهيب الرواي خالد، ادارة المخاطر المالية، طبعة الاولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

• الرسائل الجامعية:

1. ابراهيم رياح ابراهيم المدهون، "دور المدقق الداخلي في ادارة المخاطر"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص محاسبة والتمويل، جامعة الاسلامية، غزة، 2011.
2. امال بولعظام، منال اطريش، دور التدقيق المحاسبي، في ادارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، سنة 2020.

3. بوال نسيمة، استراتيجية ادارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2011.
4. بوكرة كتنزة، دور التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة سكيكدة، سنة 2015.
5. حماد طارق عبد العال، شرح معايير المراجعة المصرية، الجزء الاول، الدار الجامعية، الاسكندرية 2011.
6. دغة ايمان، عنان رحمة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر، سنة 2019.
7. الصديقي رانية، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، سنة 2022.
8. عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراه، جامعة ادار، سنة 2018.
9. عبد الفتاح محمد الصحن واخرون، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007/2008.
10. علي محمد، ادارة المخاطر المالية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة 2005.
11. فتحي رزق السوايفري، احمد عبد المالك محمد، دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، 2003-2002.
12. محمد عبد الله حامد العبدلي، أثر التطبيق الحاكمية على جودة التدقيق الداخلي، رسالة ماجستير، جامعة شرق الاوسط منشورة، 2012.
13. مرابطي نوال، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المصرفية، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013.
14. يوسف سعيد المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، منشورة، 2007.

● المجلات العلمية:

1. صالح ابراهيم يونس الشعنابي، وعد حسين شلاش الحميدلي ، ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ، العدد 9 ، 2012.
2. كlash مرتيم، بهلول نور الدين، دور ادارة المخاطر المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، عدد 03، جامعة سوق اهراس، سنة 2021.
3. محمد التهامي طواهر مسعود صديقي، مراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر 2003.
4. محمد صالح فروم، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة المؤسسات العمومية الاقتصادية لولاية سكيكدة، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والادارية، عدد 2، سنة 2019.
5. محمد عبد الله ابراهيم، حسن فائز حسين، دور المعايير التدقيق الداخلي لل IIA في تحسين الدليل الاسترشادي المحلي وانعكاسه على كفاءة اداء وحدات التدقيق الداخلي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 108، المجلد 24، العراق 2018.

• المقابلات الشخصية:

1. مكلفة بالدراسات لدى خلية التدقيق الداخلي ، مقابلة شخصية.

مراجع باللغة الاجنبية:

1- william.2003 Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes.florida state.USA.

2-

Ljiljona Bonic.the capabilities of internal audit in risk management in the enterprise. Review paper.University of Nis. Serbia.2012.

قائمة الملاحق

ملحق رقم (1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère De L'habitat, De L'urbanisme Et De La Ville Office De Promotion Et De Gestion Immobilière De Ouargla Direction Générale Cellule d'Audit Interne Réf : <u>128</u>/CAI/DG/OPGI/2023		وزارة السكن والعمران والمدينة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية الوادي خلية التدقيق الداخلي رقم :/خ.د.ت.ع/2023
--	---	--

Ouargla le : ورقلة في :
08 JAN 2023

A. Messieurs les chefs Des agences ,

- Touggourt
- Nezla

Objet : A/S mission d'Audit Interne

Dans le cadre de la réalisation des programmes de l'audit interne, tracés par la direction générale et pour assurer un suivi permanent de la situation financière de l'office, notamment la fiabilité de la gestion des agences de recouvrement , je porte à votre connaissance qu'une équipe d'audit interne sera à votre agence suivant le programme mentionné dans le tableau ci-dessous, afin de réaliser une mission d'audit interne.

A ce titre, il y a lieu de vous demander de prendre toutes les dispositions nécessaires pour permettre à l'équipe d'audit interne de mener à bien l'exécution de cette mission.

Effectifs intervenant dans la mission	fonction	Structure	période
Mme : Fatima BOUMADDA	Chargé d'étude (comptable)	Agence recouvrement: -Touggourt - Nezla	08/01/2023 au 19/01/2023
Mme : Dalila DENDOUGUI	Documentaliste (juriste)		
Mme : Khadidja KADI	Attachée de l'administration		

Le Directeur Général

المدير العام
نور الدين بوجتيلان

Copie pour :

- Les membres de la cellule d'audit interne (à titre d'exécution).
- DFC (à titre d'information).
- DGMP (à titre d'information).

العنوان : حي النصر (بامندل) أو ص.ب. رقم : 21 ورقلة
الهاتف : 029.60.71.22 : T&STD الفاكس : 029.60.71.18 : Fax
e-mail : opgiogx@yahoo.fr
الفايسبوك: ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة.

ملحق رقم (02)

مخطط العمل السنوي لخلية التدقيق الداخلي

PLAN D'ACTION D'AUDIT INTERNE EXERCICE 2022				CELLULE D'AUDIT INTERNE												
V- CALENDRIER PROPOSE DES PROJETS :																
N°	Objet de la mission	Département	Service	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Effectifs intervenant dans les missions
01	Audité la gestion de recouvrement au niveau des agences de recouvrements	DFC + DGMP	Agences de recouvrement													Les membres de la cellule d'audit interne
02	Audité la gestion des dossiers de la cessions	DGMP	De la cession -													
03	Audité la gestion de gardiennage de l'office.	DRHMG + DGMP	Sécurité interne													
04	Audité les démarches du suivi des projets LPL	DMO	De conduit des opérations													

NB : La Cellule d'Audit Interne peut effectuer des missions non prévues dans le programme annuel d'audit sous la demande du-DG de l'office.

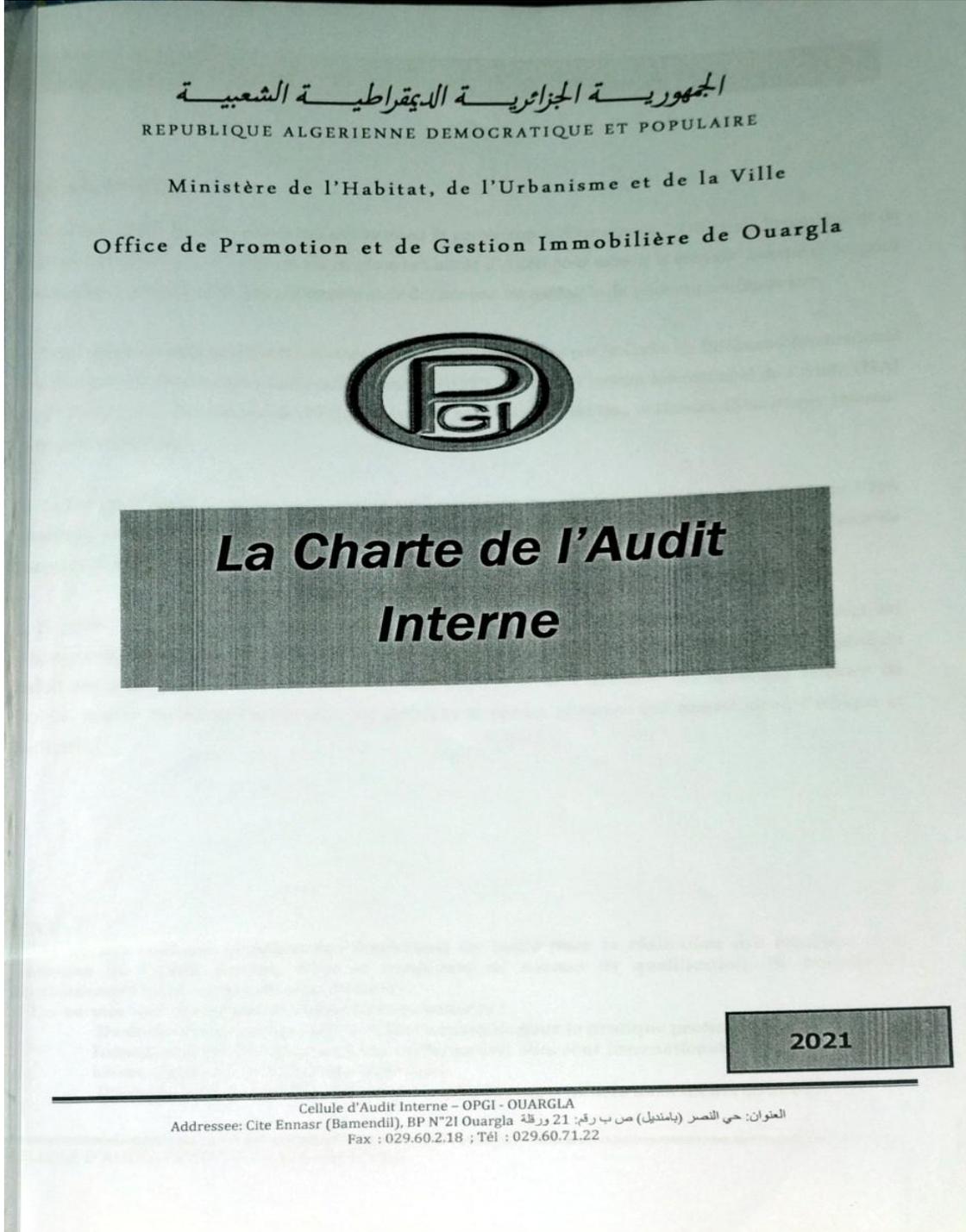
Assistant du DG chargé de la cellule d'audit interne.

تقي الدين كعدي
مساعد مدير عام مكتب
بخلية التدقيق الداخلي

Le Directeur Général
مدير عام مكتب
الترابية والمدير الجهوي لولاية ورقلة
مختار محمد العربي تايهاجوي

ملحق رقم (3)

دليل الاجراءات





الرقم	السؤال	نعم	لا	الملاحظة
01	هل تتوفر على مستوى مصلحة المالية دليل إجراءات خاص بعملية التسيير المالي للمصلحة (مصانق) مغطى من طرف مجلس الإدارة ؟			
02	هل تتوفر على مستوى مصلحة المالية بطاقات مهام خاصة بموظفي المصلحة ؟			
03	هل تتوفر على مستوى مصلحة المالية سجل خاص بتسجيل الشيكات (البنكية و البريدية) الصادرة و الواردة إلى المصلحة و كذا تواريخ إستحقاقها ؟			
04	هل تتوفر على مستوى المصلحة سجل خاص بتسجيل عمليات الجرد المالي و الفيزيائي ؟			
05	هل تتوفر المصلحة على برنامج آلي للتسيير المالي للمصلحة ؟			
06	هل تقوم المصلحة بتمويل حساباتها (البنكية أو البريدية) قبل مواعيد التسديد سواء الفواتير أو أجور العمال ؟			
07	هل تم رفع جميع تحفظات محافظ الحسابات بالنسبة للسنوات 2017 ، 2018 ، 2019 ؟			
08	هل يتم إعداد تقرير حول العمليات التي تجاوزت مبالغها المقدرة في ميزانية الديوان (المصادق عليها من طرف مجلس الإدارة) ؟			
09	هل تقوم مصلحة المالية بإلزام جميع هيكل الديوان بالالتقيد بميزانية الديوان (المصادق عليها من طرف مجلس الإدارة) ؟			
10	بخصوص المبالغ المنفقة في إطار أحكام قضائية للنزاعات التي خسرها الديوان ؛ هل يتم إعداد تقرير بعد صرف المبلغ المالي و هذا من أجل محاسبة و ضبط الأطراف التي تسببت في تأسيس هذه القضية ؟			
11	هل تتم المحافظة على الملصقات الجانبية للصوصك البنكية و البريدية (LES SUCHES) ؟			
12	أثناء تفحص ملف الأجور ؛ هل يقوم رئيس المصلحة بمراجعة و تفحص مدى توافق المناصب مع الهيكل التنظيمي للديوان ؟			
13	هل هناك مراسلات من طرف رئيس مصلحة المالية موجهة إلى رئيس مصلحة التحصيل بخصوص تحصيل مبالغ الإيجارات الغير محصلة بشكل دوري ؟			
14	من أجل التسيير المالي الحسن و ضمان الاستمرارية للديوان ؛ هل تقوم مصلحة المالية بإعداد تقارير شهرية موجهة إلى دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة بخصوص التوظيفات الغير مدروسة و كذلك من أجل الإسراع في عمليات تحضير ملفات العمال الذين تتوفر لديهم شروط الإحالة على التقاعد ؟			
15	فيما يخص الشطر المتغير للإطارات المسيرة ؛ هل يقوم رئيس مصلحة المالية بإعدادها و الإضاء عليها ؟			
16	هل تتوفر على مستوى مصلحة المالية خزانة حديدية محكمة الغلق لحفظ الصوكك البنكية و البريدية و المبالغ المالية (La caisse Régie) ؟			
17	هل هناك أرشفة لجميع الملفات و المعلومات بشكل جيد (أرشفة إلكترونية + أرشفة ورقية) و تحفظ على مستوى مصلحة الإعلام الآلي ؟			
18	هل يقوم رئيس المصلحة بمسك الصندوق (La caisse Régie) ؟			
19	هل يقوم رئيس المصلحة بمسك دفتر الشيكات ؟			
20	هل يقوم رئيس المصلحة بمراقبة قائمة أجور العمال و تحليلها ؟			
21	في حالة وجود توظيف جديد بالديوان ؛ هل يقوم رئيس المصلحة بطلب نسخة من محضر التنصيب أو العقد للتحقق ؟			
22	تبعاً للسؤال السابق . هل تتوفر على مستوى المصلحة نسخ من محاضر إجتماع لجنة متساوية الأعضاء (بخصوص التوظيفات و الترقيات) ؟			
23	عند القيام بالخصم من أجرة العامل ؛ هل تقوم مصلحة المالية بالزام مصالح دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة بالمحافظة على نسبة الأجر الأدنى (للخصم) ؟			
24	أثناء إلغاء صك ما ؛ هل يتم إتباع الملف بجميع التبريرات اللازمة للإلغاء ؟			
25	هل تقوم مصلحة المالية بجميع إجراءات التصاريح الضريبية في أجلها القانونية ؟			
26	بخصوص المبالغ المالية الخاصة بالمستفيدين من السكنات الترقية (المدعمة و التساهمية) ؛ هل يتم مراسلة مصالح دائرة التنمية العقارية و العقار و إعادة التأهيل من أجل تحصيل المبالغ التي على عاتق المستفيدين ، و كذا التي على عاتق الصندوق الوطني للسكن (CNL) و الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الإجتماعية (FNPOS) ؟			

الملحق رقم (5)

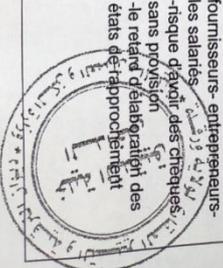
خريطة المخاطر

Service Investissement:

Activité	L'objectif de l'activité	Risque Inhérent à maîtrisé	La Gravité de L'Impact			La Probabilité			conséquence
			Elevé	Moyen	Faible	Rare	Possible	Certain	
Suivi des APS	La conformité avec Réglementation	L'absence d'une application sur le suivi et la gestion des projets	X				X		un manque de suivi et l'évaluation des projets, perte financiers les intérêts moratoire.
Paiement mandat	Paiement dans le délai	Le retard de paiement des situations dans les délais	X				X		litige juridique, la réputation et la crédibilité de l'OPGI.
Activité	L'objectif de l'activité	Risque Inhérent à maîtrisé	La Gravité de L'Impact			La Probabilité			conséquence
Dépenses charges divers	La conformité avec Réglementation	Manque ou méconnaissance des textes ou instructions, sur les charges fiscales exigibles pour les OPGI	X					X	-sanctions et pénalité. -fraude fiscal. -litige Juridique. -réserves prises par le CAC. -mauvaise gestion des comptes bancaires. -impact la clôture du bilan dans les délais. -retard de payer les obligations de l'entreprise : fournisseurs- entrepreneurs- les salariés. -risque d'avoir des chèques, sans provision
Rapprochements bancaire	La conformité avec Réglementation	Le traitement des suspens des états de rapprochement Le retard d'élaboration les états de rapprochements bancaires	X				X		le retard d'élaboration des états de rapprochement
Alimentation des comptes pour assurer les dépenses	La conformité avec Réglementation	Retard d'alimenter les comptes	X				X		
Paiement clients	La conformité avec Réglementation	Paiement les créances par chèques	X					X	
Gestion de trésorerie	La conformité avec Réglementation	Le grand nombre des comptes bancaires	X					X	

26

مصلحة المالية
Service Finance:
المهليات
خطر
احتمال الوقوع
در حد متوسط
الرتبة عالية



ملحق رقم 06

BILAN

Du: 01/01/2019
au: 31/12/2019

EDITION DEFINITIVE

ACTIF	Note	Exercice 2019			Exercice 2018
		Brut	Amort-Prov.	Net	Net
ACTIF NON COURANTS					
Ecart d'acquisition(ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		24 510 779.96		24 510 779.96	24 510 779.96
Bâiments		3099 881 761.82	2847 074 035.36	252 807 726.46	330 046 120.62
Autres immobilisations corporelles		134 530 741.27	78 082 896.03	56 447 845.24	62 447 949.96
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		161 497 203.21		161 497 203.21	161 497 203.21
Impôts différés actif		93 016 290.54		93 016 290.54	93 016 290.54
TOTAL ACTIF NON COURANT		3513 436 776.80	2925 156 931.39	588 279 845.41	671 518 344.29
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		412 945 492.19		412 945 492.19	240 566 253.15
Créances et emplois assimilés					
Clients		518 377 226.55		518 377 226.55	378 748 920.33
Autres débiteurs		530 167 050.31		530 167 050.31	523 042 182.53
Impôts et assimilés		12 134 728.49		12 134 728.49	1 674 976.75
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		103 541 707.52		103 541 707.52	146 576 707.45
TOTAL ACTIF COURANT		1577 166 205.06		1577 166 205.06	1290 609 040.21
TOTAL GENERAL ACTIF		5090 602 981.86	2925 156 931.39	2165 446 050.47	1962 127 384.50

ملحق رقم (07)

La période
Du: 01/01/2019
au: 31/12/2019

BILAN

EDITION DEFINITIVE

P A S S I F	Note	Exercice 2019	Exercice 2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves //(Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart déquivalence (1)			
Résultat net //(Résultat net part du groupe //(1))		41 093 233.03	19 037 098.32
Autres capitaux propres -Report à nouveau		-2 897 749 341.63	-2 916 786 439.95
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		-2 856 656 108.60	-2 897 749 341.63
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		3 910 402 344.23	3 850 862 344.23
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		2 566 833.51	20 643 104.84
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		3 912 969 177.74	3 871 505 449.07
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		86 734 361.20	16 714 211.32
Impôts		61 809 239.11	51 118 114.59
Autres dettes		960 444 452.09	809 513 938.25
Trésorerie Passif		144 928.93	111 025 012.90
TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 109 132 981.33	988 371 277.06
TOTAL GENERAL PASSIF		2 165 446 050.47	1 962 127 384.50

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الاهداء
II	شكر وتقدير
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
VIII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الرموز
أ	مقدمة
الفصل الاول: الاطار النظري لتدقيق الداخلي و لإدارة المخاطر المالية	
6	تمهيد
7	المبحث الاول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية
7	المطلب الاول: المفاهيم الاساسية حول التدقيق الداخلي
7	الفرع الاول: مفهوم التدقيق الداخلي
8	الفرع الثاني: اهمية واهداف وانواع التدقيق الداخلي
14	الفرع الثالث: معايير واجراءات ومراحل التدقيق الداخلي
20	المطلب الثاني: مفاهيم الاساسية لإدارة المخاطر المالية
20	الفرع الاول: مفهوم ادارة المخاطر المالية

21	الفرع الثاني: مراحل (خطوات) المخاطر المالية
23	الفرع الثالث: ادوات واستراتيجيات ادارة المخاطر المالية
26	المبحث الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية
26	المطلب الاول: العلاقة بين التدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية
26	الفرع الاول: خطوات العمل
27	الفرع الثاني: استعانة ادارة المخاطر المالية بالتدقيق الداخلي
27	المطلب الثاني: دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية
29	المبحث الثالث الدراسات السابقة
29	المطلب الاول: الدراسات السابقة باللغة العربية
32	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية
34	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي وادارة المخاطر المالية	
38	تمهيد
39	المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة
39	المطلب الاول: طريقة جمع المعلومات
39	الفرع الاول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
43	الفرع الثاني: منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات
44	الفرع الثالث: مصادر معلومات الدراسة
44	المطلب الثاني: الادوات المستخدمة للدراسة
45	المبحث الثاني: نتائج الدراسة مناقشتها

45	المطلب الاول: آلية التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI
45	الفرع الاول: تنظيم التدقيق الداخلي في المؤسسة ديوان ترقية وتسيير العقاري OPGI
45	الفرع الثاني: مراحل التدقيق الداخلي في ديوان الترقية وتسيير العقاري OPGI
49	المطلب الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية في ديوان ترقية وتسيير العقاري OPGI
49	الفرع الاول: طبيعة المخاطر المالية لديوان الترقية وتسيير العقاري OPGI
50	الفرع الثاني: دور خلية التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر المالية في مؤسسة OPGI
57	خلاصة الفصل
58	الخاتمة
61	قائمة المراجع
64	الملاحق
73	فهرس المحتويات