جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

ميدان علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع:علوم مالية و محاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

بعنوان:

مساهمة التدقيق الداخلي في التحكم في مخاطر المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري OPGI -ورقلة-

من إعداد الطالبة : حميداتو رانيا

نوقشت و أجيزت بتاريخ:2022/06/12

اللجنة المناقشة

أ/. شربي محمد الأمين (ذ/ .....جامعة ورقلة) رئيساً

أ/ غولي محمد البشير (ذ/.....جامعة ورقلة) مشرفاً ومقرراً

أ/ صديقي فؤاد (ذ/..... جامعة ورقلة) مناقشاً

السنة الجامعية : 2021_ 2022

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

ميدان علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع:علوم مالية ومحاسبة

تخصص :محاسبة وتدقيق

بعنوان:

مساهمة التدقيق الداخلي في التحكم في مخاطر المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري OPGI-ورقلة-

من إعداد الطالبة : حميداتو رانيا

نوقشت و أجيزت بتاريخ: 2022/06/12

اللجنة المناقشة

أ/شربي محمد الأمين (ذ/ .....جامعة ورقلة) رئيساً

أ/غولي محمد البشير (ذ/.....جامعة ورقلة) مشرفاً ومقرراً

أ/ صديقي فؤاد (ذ/..... جامعة ورقلة) مناقشاً

السنة الجامعية : 2021_ 2022

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى الذي لولاهما ما وجدت,

إلى صاحبة القلب الكبير التي أفنت عمرها لأجلنا, إلى التي غمرتني بالحب و الحنان

إلى من كافحت من أجلنا و قامت بدور الأب و الأم معا, إلى بساط الجنة أمي الحبيبة

أطال الله في عمرها, إلى سندي و رفيق دربي و من صبر معي و شجعني على إتمام حلمي و هدفي زوجي حفظه الله تعالى و إلى ابني الغالي أدم.

إلى كل ما كان لهم بالغ الأثر اجتياز كثير من عقبات و الصعاب و إلى من هم سندي في الحياة

أخوتي الأعزاء, وإلى كل عائلتي أدام الله مجمعنا و إلى كل من لم يذكره قلمي و لم ينسه قلبي.

و في أخير أترحم على من تمنيت أن يكون معي في مثل هذا اليوم أبي رحمك الله و جعل قبرك روضة من رياض الجنة.

FREE PRINTABLE INVITATION - DREVIO.COM

الشكر

بعد بسم الله الرحمان الرحيم,

والصلاة على أشرف المرسلين محمد

خير خلق الله, أشكر الله تعالى الذي بفضله تتم الصالحات,

الذي وفقني و أعانني لإتمام هذا البحث, أما بعد أتقد بعظيم الشكر و التقدير لمشرفي

الأستاذ غوالي محمد البشير الذي أشرف على هذا العمل و الذي مننت برعايته و أفادنا بتوجيهاته,

كما أتقدم بالشكر الجزيل و العرفان الجميل إلى مؤطري الفاضل كبدي تقي ولا ننسى بالشكر مسؤول الأمن و الوقاية و كل العاملين بمصلحة المستخدمين في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري ورقلة,

كما أتوجه بالمن و العرفان إلى كل أساتذتي الذين لم يبخلوا علينا بتوجيهاتهم.

وفي الختام أشكر الله أولا و آخرا, و كل من ساهم جملة و تفصيلا, فكل من سار على الدرب وصل.

Designed by pngtree

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقع التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري –ورقلة وما مدى مساهمة في التقليل من مخاطر التي تهدد و تحيط و تتربص بالمؤسسة, ولمعالجة الإشكالية التالية:"كيف يساهم التدقيق الداخلي في التحكم بالمخاطر؟" قمنا بدراسة نظرية و أخرى تطبيقية للموضوع على شكل دراسة حالة للمؤسسة ,معتمدين في ذلك على المنهج الوصفي و على أدوات الدراسة المتمثلة في المقابلة الشخصية,الملاحظة و كذا الوثائق.

وخلصت هذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي القائم على التحكم بالمخاطر, الذي يضمن كفاءة و فعالية هذه العملية من خلال تقديم التأكيدات اللازمة ,وكذا ضرورة استحداث قسم خاص بتحكم بالمخاطر يعمل بالتنسيق مع وظيفة التدقيق الداخلي لتحقيق التكامل و التقليل من حجم المخاطر في المؤسسة و جعلها ضمن المستوى المقبول, من اجل تدنأت التكاليف المترتب عنها, مع احترام المدقق الداخلي للحدود التي تضمن محافظته على حياده لأن المؤسسة هي المسؤولة عن تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي, مدقق داخلي, مخاطر, التحكم بالمخاطر.

Key words : inner flour ,internal Auditor ,Risk ,Risk control.

Study summary:

This study aims to highlight the reality of the internal audit in the Office of Promotion and Real Estate Management - Ouargla and what is the extent of its contribution to reducing the risks that threaten, surround and stalk the institution, and to address the following problem: "How does internal audit contribute to controlling risks?" We did a theoretical and an applied study of the subject in the form of a case study of the institution, relying on the descriptive approach and the study tools represented in the personal interview, observation and documents.

This study concluded the importance of internal audit based on risk control, which ensures the efficiency and effectiveness of this process by providing the necessary assurances, as well as the need to create a special section for risk control that works in coordination with the internal audit function to achieve integration and reduce the amount of risks in the organization and make it within The acceptable level, in order to minimize the costs involved, while respecting the internal auditor's limits that ensure his maintenance of his impartiality because the institution is responsible for implementing the risk management process.

خطة البحث

الإهداء I
الشكر II
ملخص الدراسة: III
خطة البحث III
قائمة الجداول VI
توطئة: .....أ

الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي في التحكم بمخاطر المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:.....2
المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن التدقيق الداخلي 3
المطلب الأول:مفهوم وطبيعة التدقيق الداخلي. 3
المطلب الثاني: أنواع و معايير التدقيق الداخلي.....7
المبحث الثاني: التدقيق الداخلي كأداة لتقليل من مخاطر مؤسسة..... 13
المطلب الأول :الإطار العام لتحكم بالمخاطر 13
المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر 17
المطلب الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر 19
المبحث الثالث: الدراسات التطبيقية لدور التدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر المؤسسة الاقتصادية 19
المطلب الأول: دراسات سابقة 20
المطلب الثاني:مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة (أوجه التشابه و أوجه الاختلاف) 24
خلاصة الفصل: 27

الفصل الثاني: دراسة ميدانية للتدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري OPGI–ورقلة–

تمهيد:..... 30

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة "ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI"..... 31

المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة و هيكله التنظيمي..... 31

المطلب الثاني:أهداف والتزامات ديوان الترقية و التسيير العقاري لورقلة 38

المبحث الثاني: المنهج والأدوات مستخدمة في دراسة..... 39

المطلب الأول: منهج الدراسة 39

المطلب الثاني: طبيعة المتغيرات:..... 39

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة..... 39

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية. 40

المطلب الأول: التدقيق الداخلي في ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة 40

المطلب الثاني: الإجراءات التي تتخذ عند تدقيق دوائر الديوان لتنجب المخاطر 41

المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية ورقلة 47

خلاصة الفصل 51

الخاتمة..... 53

قائمة المراجع..... 57

الملاحق..... 60

قائمة الجداول

الجدول رقم 1: يوضح أهداف التدقيق الداخلي 4

الجدول رقم 2: يوضح أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات الحالية و السابقة..... 24

المقدمة

توطئة:

شهدت وظيفة التدقيق الداخلي في السنوات الأخيرة اهتماما متزايد من قبل الشركات والمؤسسات في معظم الدول المتقدمة، ويعد التدقيق من أهم الوظائف التي ترتكز عليها المؤسسات الاقتصادية لماله أهمية في تطوير و تحسين جودة الرقابة و تقييم كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية و البشرية للمؤسسة وبالأخص تقييم الأخطار ومحاولة تقليلها أو الحد منها، وهذا من أجل التحكم في الأخطار لاسيما المتعلقة بأنشطة المؤسسة و محيطها.

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

بناء على ما سبق نطرح الإشكالية الرئيسية للموضوع بشكل التالي:

طرح الإشكالية:

--ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي بالتحكم في مخاطر مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري – ورقلة–؟

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح أسئلة أخرى فرعية و وهي:

1. فيما تمثلت أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية ؟
2. هل التدقيق الداخلي قادر على مواجهة الأخطار التي تواجهها المؤسسة؟
3. ما مدى إدراك ووعي المؤسسة بأهمية دراسة الأخاطر؟

ت–فرضيات البحث:

قصد الإلمام بحيثيات الموضوع ومحاولة الإجابة على إشكالية البحث قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات و هي كالتالي:

1. هل التدقيق الداخلي قادر على مواجهة الأخطار الحالية بفاعلية؟
2. تقوم مؤسسة ديوان الترقية وتسيير العقاري –ورقلة– في تحكم بمخاطرها من خلال العمل على تحديد وتحليل وتقييم نوع الخطر ومتابعته.
3. يساهم التدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر من خلال توفير المعلومات الخاصة بمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة ومحاولة منه التقليل منها وإعداد تقارير عنها.

ث–مبررات اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع ليس بالصدفة, وإنما يعود لأسباب موضوعية و ذاتية:

أ/ الأسباب الموضوعية:

1. ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع, وبالأخص "في تحكم بمخاطر الاقتصادية"
2. حاجة المؤسسات للتدقيق الداخلي قصد الفاعلية خاصة بعد التحولات الاقتصادية التي شهدها المحيط الاقتصادي.
3. الضعف الذي يعيشه التدقيق الداخلي ,رغم حداثته.

ب/ الأسباب الذاتية:

1. الميل الشخصي إلى احتراف مهنة التدقيق.
2. الرغبة في مواصلة البحث في هذا المجال.
3. الأهمية المتزايدة لمدخل التدقيق الداخلي القائم على تحكم بمخاطر المؤسسات المعاصرة.

ج–أهداف الدراسة و أهميتها:

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع التدقيق الداخلي في مؤسسة ديوان الترقية و تسيير العقاري –ورقلة–
2. محاولة إبراز مساهمة وأهمية التدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر مؤسسة ديوان الترقية و تسيير العقاري–ورقلة–

3. الوقوف على دور التدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر من خلال متابعتها و مراقبة إجراءات الاستجابة لها لدى مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري–ورقلة–

أهمية الدراسة:

1. مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحكم بخاطر ومحاولة تجنب هذه المخاطر.
2. الرفع من أداء المؤسسة وتقديم قيمة مضافة لها.
3. تدعيم استقرار المؤسسة، مما يعزز ذلك من قدرتها التنافسية.

ح–حدود الدراسة:

تحدد الدراسة من حيث المجال الزمني بالفترة الممتدة من 06 مارس إلى 26 مارس 2022م.

والمجال المكاني تتمثل في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري–ورقلة–

خ–منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل معالجة موضوع الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للموضوع, و الذي يبرز في استخلاصه من الكتب و أهم الدراسات و المقالات و كذا المداخلات العلمية المتعلقة به, من مفاهيم أساسية و دراسات سابقة متعلقة بالموضوع, أما بالنسبة للجانب التطبيقي تمت المعالجة عن طريق دراسة حالة, باستخدام جملة من الطرق في جمع البيانات و تحليلها للوصول إلى نتائج محددة على أساس الفرضيات المطروحة من مقابلات شخصية,ملاحظة ووثائق المؤسسة, و استنتاج ما جاء في الجانب النظري عن واقع التدقيق الداخلي في الوحدة إدارة المخاطر فيها للوقوف على دور التدقيق الداخلي في هذه الأخيرة.

د–صعوبات البحث:

_التحفظ والسرية التامة لدى مسؤولي إدارة المؤسسة محل الدراسة.

ر-هيكل البحث:

من أجل الإلمام بالموضوع و الإجابة على الإشكالية الدراسة و تحقيق أهدافها تم تناول الموضوع في فصلين الفصل الأول متعلق بالجانب النظري و الذي يشمل ثلاث مباحث, المبحث الأول و المبحث الثاني عن الأدبيات النظرية للتدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر و الثالث تم التطرق فيه للدراسات السابقة لنفس الموضوع ,في حين اشتمل الفصل الثاني الدراسة الميدانية للموضوع و الذي انقسم بدوره إلى ثلاث مباحث المبحث الأول عن تقديم عام لمؤسسة محل الدراسة ديوان الترقية والتسيير العقاري-ورقلة_, أما المبحث الثاني عن المنهج و أدوات المستخدمة في دراسة, بالنسبة للمبحث الثالث فقد شمل نتائج الدراسة و تفسيرها و مناقشاتها.

الفصل الأول

الإطار النظري للتدقيق الداخلي في التحكم بمخاطر المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

تتميز بيئة الأعمال بالتغيرات المتلاحقة و المستمرة و منها المنافسة و تكنولوجيا المعلومات و التشريعات و القوانين ...الخ, هذه المتغيرات أوجدت العديد من المخاطر و الفرص التي يجب على المنظمات مواجهتها أو أخذها بالاعتبار, مما يفتح أبوابا جديدة أمام التدقيق الداخلي لتوسيع دوره من التقليدي إلى الحديث, من نظام يهدف إلى فحص العمليات المالية من الاختبارات التفصيلية للصفقات و الموازنات والإجراءات, إلى نظام سعى إلى خلق قيمة للمنظمة و الأطراف المتعاملين معها من خلال تحسين الأداء و خفض التكلفة و العمل على دعم الإدارة في تحقيق أهدافها و تحكم بالخطر الذي قد يواجه المنظمة, حيث يوضح معهد المدققين الداخليين أن الدور الجوهري للتدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر هو تقديم تأكيد موضوعي إلى مجلس الإدارة عن مدى فاعلية تحكم بمخاطر بالمنظمة لمساعدتها على التأكد من أن مخاطر الأعمال الرئيسية تم إدارتها بطريقة ملائمة, هذا ما سنحاول إبرازه و توضيحه في المبحث الأول.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن التدقيق الداخلي

إن ضرورة وجود وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة أصبح ضروري و هذا نظرا للدور الذي تلعبه هذه الوظيفة في تقييم إدارة التسييرية و كذا مساهمة في تصويب الأخطاء و تجنب الأخطار و لهذا سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى: مفهوم و طبيعة التدقيق الداخلي.

المطلب الأول:مفهوم وطبيعة التدقيق الداخلي.

الفرع الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

التدقيق يعني إعادة النظر بالشيء, عودا على الشيء و أعود على بدئه أو تفحص لبعض مفاصله لغاية التصويب و التصحيح.

عرف التدقيق الداخلي على أنه وظيفة تقويم أنشطتها المختلفة و هدف التدقيق الداخلي هو مساعدة أعضاء التنظيم في تنفيذ مسؤولياتهم بفاعلية و ذلك بتزويدهم بالبيانات و المعلومات التحليلية و عمل الدراسات و تقديم المشورة و التوصيات المناسبة بصدد الأنشطة التي يتم تدقيقها.

تعرف بأنها نشاط تقييمي داخل المؤسسة لخدمة إدارته, ويقوم بها إدارة داخل المؤسسة تسمى إدارة داخل المؤسسة تسمى إدارة التحقيق الداخلي و مجالها عمليات و نظم معلومات و أنشطة و أقسام المشروع ككل.

وضعت لجنة عمل التابعة لمعهد المدققين الداخلين بأن التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل, تأكيد موضوعي و استشاري مهم لزيادة قيمة المنظمة و تحسين فعالية إدارة المخاطر و الرقابة و عمليات التحكم.

و يرى أحمد حلمي جمعة أن هناك تطور في المفهوم حيث استعمل المفهوم الجديد عن نوعين من الخدمات التي تقدمها إضافة إلى الخدمات التقليدية وظيفة التدقيق الداخلي و هما:

الوظيفة الأولى: تقيم المخاطر

الوظيفة الثانية: تقديم خدمات استشارية.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

المراجعة الداخلية هي وظيفة التحقق و تقييم المراقبة الداخلية و التي تمارس بطريقة دورية في المؤسسة لكي تساعد المسؤولين لمختلف مستوياتهم للسيطرة على نشاطهم و تحسينها أكثر.[1]

الفرع الثاني:أهمية التدقيق الداخلي

ترجع أهمية التدقيق إلى ما يضيف من قيمة للمنشأة, وتعد إضافة قيمة الهدف الاستراتيجي للتدقيق الداخلي من خلال ما يقدمه من دور استشاري و تقويمي و تأميني بالإضافة إلى تحسين دور العمليات و تخفيض المخاطر بدرجة من الموضوعية و تعد سنة واحدة من التدقيق الداخلي توازي عمل ثلاثة سنوات من التدقيق الخارجي لذا يعتبر من أهم الوظائف التي تتميز بها المنشأة.

ويعتبر التدقيق الداخلي وسيلة استكشافية تحدد موضع الانحراف بين الواقع و المعايير الموضوعة مسبقا, و كذلك استشارية حيث أن توصيات المدقق الداخلي تساهم بتحديد التحسينات اللازمة.[2]

الفرع الثالث: أهداف و معايير ممارسة التدقيق الداخلي

أولا- أهدافه:

لقد صاحب التطور التاريخي للتدقيق الداخلي تطورا في الأهداف التي يسعى إليها هذا الأخير, تتلخص أهدافه في تقييم حقيقي للنظام ككل, بقصد الكشف عن مواطن الضعف التي تؤثر سلبا على عوائد المؤسسة, و يمكن تلخيص هذا التطور في الجدول أدناه

الجدول رقم 1: يوضح أهداف التدقيق الداخلي

أهمية الرقابة الداخلية	الفترة	الهدف من التدقيق	مستوى التحقق أو الفحص
غير مهمة	قبل 1850	اكتشاف الغش و الاختلاس	تفصيلي
غير مهمة	1850-1905	اكتشاف الغش والخطأ والاختلاس	بعض الاختبارات تفصيل مبدئي
درجة اهتمام بسيطة	1905-1933	تحديد عدالة المركز المالي و اكتشاف الغش و الخطأ	فحص اختياري تفصيلي
بداية الاهتمام	1933-1940	تحديد عدالة المركز المالي و	اختياري

[1] عثمان بوزيان,**دور التدقيق الداخلي و مراقبة التسيير في تجسيد الحوكمة,** مجلة الابتكار و التسويق, العدد الرابع,2016م,ص112

[2] ط/فاطمة أحمد موسى إبراهيم, **العوامل المؤثرة في جودة التقارير التدقيق الداخلي في الوزارات و المؤسسات الحكومية الفلسطينية العامة** ,في قطاع غزة,2016م, ص 20 21

[1] راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

		اكتشاف الغش و الخطأ	
اهتمام قوي و جوهري	1940-1960	تحديد عدالة المركز المالي	اختياري
أهمية عملية التدقيق	من1960حتى الآن	مراقبة الخطط. تقييم نتائج الأعمال, تحقيق الرفاهية الاجتماعية وغيرها	اختياري

المصدر:راضية بغدود, نوال صبايحي, مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاسها على دول العالم الثالث.

إن نقطة البداية التي ينطلق منها عمل المدقق الداخلي هي تقويم كفاية و فعالية الرقابة الداخلية و هو الأساس الذي يبني عليه برنامج التدقيق في تحديد نسبة الاختبارات و العينات التي تتجه إلى تحقيق الغاية و هي كما يلي:

1- صحة و نزاهة المعلومات و البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات من قبل الإدارة.
2- الالتزام بالسياسات و الخطط والإجراءات و القوانين و الأنظمة.
3- حماية الأصول و الموجودات و الممتلكات.
4- استخدام الموارد باقتصاد وفعالية.
5- تقدير مدى تحقيق الأهداف المرجوة.

وعليه فإنه يجب على المدقق الداخلي دراسة نظام الرقابة الداخلية من خلال إثبات درجة ثقة النظام المحتملة إذا اتضح بعد ذلك أنها تسير بشكل فعال على مستوى التطبيق, ويتم اعتبار النظام وفقا للترتيب التالي:

- ممتاز: إذا تمت تغطية جميع المخاطر و بشكل واف بواسطة عمليات مراقبة فعالة جدا.
- جيد: إذا تمت الإحاطة بجميع المخاطر إلا في بعض الاستثناءات القليلة.
- مقبول: إذا تمت الإحاطة بجميع المخاطر إلى حد ما من خلال عمليات مراقبة تتسم بالعيوب قي بعض الأحيان.
- ضعيف: إذا لم تتم الإحاطة بجميع المخاطر بالرغم من عمليات المراقبة.

ولقد حددت معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية, هدف التدقيق الداخلي الرئيسي يتمثل في مساعدة جميع أعضاء المنظمة على تأدية

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

مسؤولياتهم بفعالية, وذلك من خلال تزويدهم بالتحليلات و التوصيات و المعلومات التي تهم الأنشطة التي يتم مراجعتها, هذا بالإضافة إلى ما يلي:

- زيادة قيمة المنظمة و تحسين عملياتها من خلال مشاركة الإدارة في تخطيط الإستراتيجيات و توفير المعلومات التي تساعدها في تنفيذ الاستراتيجيات.
- تقويم و تحسين فاعلية إدارة المخاطر.
- تقويم وتحسين فاعلية الرقابة.
- تقويم وتحسين فاعلية عمليات توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها.

و يمكن القول أن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو دعم الإدارة العامة لتتمكن من تحديد المخاطر تحديدا صحيحا، وبالتالي قياسها ومن ثم الحد منها و مراقبتها بشكل صحيح.[3]

ثانيا-معايير ممارسته :

اصطلح على معايير التدقيق الداخلي عدة تعريف منها:

إن معيار التدقيق الداخلي هو :"المقاييس و القواعد التي يتم الاعتماد عليها في التدقيق الداخلي, بحيث تمثل نموذج ممارسة التدقيق الداخلي وفقا لما اعتمد من قبل معهد المدققين".

وتعرف أيضا: "نموذج أداء ملزم يحدد القواعد العامة الواجب إتباعها عند تنفيذ عملية التدقيق".

تم توسيع بيان مسؤوليات التدقيق الداخلي على نحو كبير لشمل عدد كبير من الخدمات المقدمة للإدارة مثل:

1- 1تدقيق وتقييم سلامة وكفاية أدوات الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية.
2- التحقق من مدى الإذعان للسياسات والخطط و الإجراءات الموضوعية.
3- التحقق من مطابقة الأصول للواقع الفعلي وحماية الأصول من الخسارة بكافة أنواعها.
4- التحقق من سلامة البيانات المحاسبية.
5- التحقق من جودة الأداء عند الاطلاع بالمسؤوليات المختلفة.

[3]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

المطلب الثاني:أنواع ومعايير التدقيق الداخلي.

الفرع الأول: أنواع التدقيق الداخلي.

يمكن تقسيم أنواع التدقيق الداخلي إلى أقسام متنوعة مختلفة النوادر منها الأتي:

- ❖ حسب الموضوع و أوجه التدقيق.
- ❖ حسب طبيعة التدقيق.
- ❖ حسب جهة التي تقوم بالتدقيق.

1.تقسيم حسب موضوع و أوجه التدقيق.

يقسم التدقيق الداخلي حسب موضوع التدقيق إلى (تدقيق مالي و إداري, و تدقيق للعمليات التشغيلية) و ذلك على الشكل التالي:

- **التدقيق المالي financial Audit:**

أو ما يسمى بالتوجه المحاسبي للتدقيق الداخلي, ويعني هذا النوع من التدقيق بمراجعة التقارير و السجلات و المستندات التنبؤية لتحقق من أن الموجودات و المطلوبات قد تم تسجيلها بدقة و تم إظهارها في الميزانية العمومية وفقا للأصول (معايير محاسبة الدولية, IFRS, IAS والمحلية) , ومن أن الإيرادات و الأعباء قد تم قيدها و تخصيصها أي أن الأرباح و الخسائر قد تم تقديرها بدقة و تم إظهارها في بيان الدخل وفقا للأصول (معايير المحاسبة الدولية IAS, IFRS و المحلية) و كذلك يمثل تحليل النشاط الاقتصادي للشركة وفقا للقياس و التقرير أو إبلاغ استنادا إلى طريقة المحاسبة المعتمدة و وفقا للمعايير المحاسبية الدولية و التي أصبحت بعد عام 2001 مع المالية الدولية.

- **التدقيق الإداري (المطابقة و الالتزام) Compliance Audit :**

يطلق عليه البعض تدقيق الإذعان و هو عبارة عن مراجعة الضوابط المالية و ضوابط الأنشطة, و ما له علاقة بالقوانين و التنظيمات, لتحديد مدى إلتزام بالمعايير المعتمدة و للتأكد من مطابقتها مع ما هو موضوع و معد مسبقا, و مدى الالتزام بهذه القوانين و التنظيمات المعمول بها.

- **تدقيق العمليات التشغيلية Operationd Audit :**

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

يتم تقييم التنفيذ أو الانجاز, أي المراجعة شاملة أو واسعة و مراجعة تحليلية للإجراءات التشغيلية للدوائر و الضوابط الداخلية للتقييم مدى ملائمة الاقتصادية و الكفاءة و فعالية.

2.تقسيم حسب طبيعة التدقيق.

ويمكن كذلك تقيم أأنواع التدقيق حسب طبيعة إلى أنواع التالية:

- ❖ التدقيق المستمر.
- ❖ التدقيق النهائي.
- ❖ مهام التدقيق الخاصة.

- **التدقيق المستمر:**

و نعني به التدقيق طول السنة أو على أعمال السنة, إلا أن المقصود به في هذا المجال إتباع أسلوب التدقيق المستمر خلال السنة و في نهايتها بالنسبة للمعاملات و الأنشطة التي ترى الإدارة العليا في الشركة ضرورة متابعتها و مراجعتها بصورة مستمرة بسبب أهمية النشاط أو المهام, أو بسبب ضخامة كبر حجم الأموال و البنود النقدية أو الحسابات المعنية أو تحقيقا لأهداف معنية يحددها مجلس الإدارة أو الإدارة العليا, وقد يكون ذلك النوع من التدقيق قبل العمليات أي التدقيق مسبق أو بعد التسجيل في الدفاتر بمعنى التدقيق اللاحق.

- **التدقيق النهائي final Audit :**

يتم إجراء أعمال التدقيق بعد إقفال السنة المالية فبالإضافة و استكمالا إلى ما سبق القيام به في التدقيق المستمر من خلال التدقيق الفصلي أو المرحلي, يتم التأكد من صحة البيانات المالية و المحاسبية المعدة بواسطة الإدارة المالية لتقديمها إلى الإدارة العليا, ومجلس الإدارة و مطابقتها للبيانات الفعلية في السجلات المالية و المحاسبية و من أنه تم إعداد prepared البيانات المالية وفقا لمعايير المحاسبية الدولية و وفقا للقوانين و التنظيمات المرعية الإجراء و من أنها تظهر بصورة عادلة الوضع/ المركز المالي للشركة و نتائج الأعمال و التدفقات النقدية و التغيرات في الحقوق, و أن الإيضاحات حول البيانات المالية هي كافية و ملائمة و كذلك مراجعة البيانات المالية قبل تقديمها لأية جهة خارجية مثل

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

التدقيق الخارجي, أو الجهات الرقابية مثل وزارة المالية في حال المصارف و المؤسسات المالية, لجنة الرقابة على المصاريف و بالنسبة لشركات التأمين لجنة الرقابة الهيئات الضمان....

- **مهام التدقيق الخاصة SpecialPurpode Audit :**

➢ **عوامل التدقيق الخاصة:** من أهم العوامل التي يجب مراعاتها بهذا الشأن

- طبيعة الأعمال أو الأنشطة أو العمليات أو الأقسام أو الإدارات و درجة تعرضها لارتكاب الأخطاء المعتمدة أو غير معتمدة.
- مدى قوة و كفاءة نظام الرقابة الداخلية المطبق.
- _مدى حيوية و ارتباط النشاط أو الدائرة بالأنشطة أو الدوائر الأخرى.
- تقارير التدقيق الداخلي السابقة عن هذا النشاط أو الدائرة و مدى استجابة الدائرة المسؤولة للملاحظات و التوصيات.
- العمر الزمني لممارسة هذا النشاط في الشركة.
- التوجيهات و التوصيات الخاصة التي يصدرها مجلس الإدارة.

➢ **نطاق مهام التدقيق الخاصة:** تشمل مهام التدقيق الخاصة التي تم تكليف دائرة التدقيق الداخلي بها من قبل مجلس الإدارة, على أن يتم تحضير برنامج تدقيق الخاصة لكل مهمة وفقا لأهداف و نطاق المهمة الخاصة بموضوع التكليف إلا في حالة تطابق ما ورد في برنامج التدقيق ليتلاءم مع المهمة الخاصة موضوع التدقيق.

➢ **تحديد نقاط الرقابة الأساسية:**إن الغرض الأساسي من تحديد النقاط و الإجراءات الأساسية للرقابة على أي نشاط أو عملية أو قسم أو دائرة أو إدارة تم اختيارها للتدقيق كمهام خاصة هو التركيز على التحقق من مدى الالتزام بتطبيق تلك النقاط و الإجراءات.

3.تقسيم حسب الجهة التي تقوم بالتدقيق.

يقوم التدقيق الداخلي أما وحدة من الداخل الشركة in house , أو من خلال مصدر خارجي out source , مثلا مؤسسة متخصصة في أعمال التدقيق الداخلي من خارج الشركة.

- **التدقيق الداخلي من خلال وحدة داخل الشركة:**

يقوم بالتدقيق الداخلي وحدة إدارية داخل الشركة و هي تنشأ خصيصا و تحديد للقيام بالتدقيق الداخلي تسمى إدارة أو دائرة أو قسم أو وحدة التدقيق الداخلي, تكون مستقلة استقلالا تاما عن الإدارة

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

المسؤولة عن العمليات بمختلف أنواعها المالية منها و التشغيلية و الإدارية ....., و ليس لهذه الدائرة و المسؤوليات تنفيذية ولا تقوم بأي أعمال تنفيذية, و يعين لها رئيس أو مدير أو مسؤول يسمى مدير التدقيق التنفيذي-CAE- يتم تعيينه و تحدد تعويضاته و أتعابه من قبل مجلس الإدارة و يكون تابعا مباشرة له, و له الصلاحية بالاتصال و التواصل و التقرير و الإبلاغ إلى مجلس مباشرة, تطبيقا لمبدأ الاستقلالية.

- **التدقيق الداخلي من خارج الشركة.**

يمكن أن تكلف الشركة مصدرا خارجيا أو جهة خارجية متخصصة بمهام التدقيق الداخلي, و ينطبق عليها مضمون و روحية ما ينطبق على وحدة التدقيق الداخلي فيما لو كانت داخل الشركة.

الفرع الثاني: معايير التدقيق الداخلي الدولية.[4]

أولا:معايير الصفات.

1.معيار الهدف-الصلاحية و المسؤولية: معيار رقم (1000) من المعايير الدولية حيث يقتضي هذا المعيار أن يتم تعريف التدقيق الداخلي و المعايير المستخدمة و مسؤوليات المدقق الداخلي, وفيما يتعلق بتفسير هذا المعيار فأن على قسم التدقيق الداخلي و مسؤوليتها و صلاحيتها مثل الإطلاع على سجلات المنشأة و الدخول لمختلف وحداتها و أقسامها لأداء مهمات التدقيق في الهيكل التنظيمي و علاقة مدير التدقيق بالإدارة العليا.

2.**الاستقلالية و الموضوعية:** معيار رقم (1100) حيث يقتضي أن يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية و الموضوعية في أداء عمله.

أ-استقلالية المهنية:

وهي أن يتبع المدقق الداخلي لجهة تنظيمية مستقلة لها صلاحيات يصدر عنها تكليف المدقق الداخلي بالعملية و تضمن تنفيذ توصيات التقرير.

ب-الاستقلالية في أداء عملية التدقيق:

وهو أن يتصف المدقق الداخلي بعدم الانحياز و الحياد في أداء مهام التدقيق الداخلي و ألا يتأثر أداؤه بهواه الشخصي أو المصلحة الشخصية.

---

[4]ط/فاطمة أحمد موسى إبراهيم , مرجع سابق,2016 م.ص20 ,21.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

ت- الاستقلالية الفنية:

هي امتلاك المدقق الداخلي للمهارات اللازمة لتأدية عمله من خلال التأهل العلمي و التدريب المناسب.

ث.الاستقلالية المالية:

وهي أن يتم اعتماد مخصصات دائرة التدقيق من قبل الإدارة العليا و مناقشة تفاصيلها مع الإدارة العليا.

3. المهارات و العناية المهنية اللازمة. معيار رقم(1200) من المعايير الدولية يجب على المدققين أن يثبتوا امتلاكهم للمهارات اللازمة بحصولهم على الشهادات و المؤهلات العلمية من المؤسسات المهنية و يجب على مدير التدقيق الداخلي استشارة ذوي الخبرة في حالة افتقار المدققين الداخلين للمهارات اللازمة لأداء عملهم بفعلية.

4.**برنامج تحسين و تأكيد الجودة.** معيار رقم (1300) من المعايير الدولية يجب تصميم و الاحتفاظ ببرنامج تأكيد الجودة يغطي كافة أنشطة التدقيق الداخلي في المؤسسة ,لعمل رقابة مستمرة على فعاليتها و يجب أن يصمم البرنامج الإضافة قيمة للمنشأة و تحسين عملياتها و التأكد من الأنشطة التدقيق الداخلي تتوافق مع المعايير و الأنظمة المعمول بها.

ثنيا: معايير الأداء.

1.إدارة نشاط التدقيق الداخلي: معيار رقم (2000) يقتضي هذا المعيار من المدير التدقيق الداخلي إنشاء خطة مبنية على مخاطر لتحديد أوليات نشاط التدقيق لتحقيق أهداف المنظمة وكذلك تبليغ خطة التدقيق و أخذ الموافقة عليها من الإدارة العليا, كذلك إدارة موارد التدقيق الداخلي , و التأكد من كفايتها و يشمل هذا المعيار على المعايير فرعية التالية:

- **التخطيط:** إنشاء خطة تسير في اتجاه تحقيق أهداف المنشأة.
- **اتصال والموافقة:** إيصال الخطط للإدارة العليا مع المتطلبات تنفيذها.
- **إدارة الموارد:** ضمان كفاية الموارد المتاحة لقسم التدقيق الداخلي وكفاءة توزيعها بما يحقق الحطة الموضوعية.
- **السياسات والإجراءات:** أن تقوم إدارة التدقيق الداخلي بوضع الإجراءات اللازمة لأداء مهام التدقيق.
- **التقارير:** إيصال نتائج عملية التدقيق للإدارة العليا وكذلك التنبيه حال وجود قضايا جوهرية.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

2.طبيعة العمل:معيار (2100) حيث يقتضي هذا المعيار المدقق الداخلي إتباعأسلوبمنهجي في تقييم وإدارة المخاطر عمليات الحوكمة، وذلك بتعزيز القيم و الأخلاقيات المتبعة و تبادل المعلومات بين أطراف المنشأة و خاصة المتعلقة بالمخاطر بحيث يضمن للموظفين و الإدارة العليا القيام بمسؤولياتهم.

3.تخطيط مهام التدقيق: معيار رقم (2200) حيث يقتضي من مدير التدقيق وضع خطة بناء على المخاطر لتحديد أوليات عملية التدقيق بناء على أهداف المنشأة و يجب أن تحتوي لى أهداف و نطاق و توقيت العملية و الموارد الخاصة بها.

4.تنفيذ مهام التدقيق الداخلي:ويشمل هذا المعيار على ما يلي:

- **تحديد المعلومات:** يشير المعيار إلى استخدام المعلومات التي تتصف بالكفاية و الملائمة و الموثوقية.
- **تحليل المعلومات:** وهي قيام المدقق الداخلي بناء استنتاجاته على التحليل الكافي و المناسب للمعلومات المحددة.
- **تسجيل المعلومات:** على المدقق الداخلي أن يسجل المعلومات المتعلقة باستنتاجاته لدعم النتائج التي توصل إليها في التقرير.
- **الإشراف الكافي:** وهي ضرورة وجودة إشراف مناسب يضمن التواصل لأهداف و جودة عملية التدقيق.

5.تبليغ النتائج (التقارير): معيار رقم (2400) يقتضي هذا المعيار من المدقق أن يصف نتائج عملية التدقيق التقرير, يحتوي على أهداف المهمة و نطاق العملية و النتائج و التوصيات و خطط العمل و يشمل هذا المعيار أربعة معايير فرعية:

- **معيار الاتصال:** يجب أن يوضح التقرير أهداف و نطاق العملية و التوصيات و أساليب تنفيذ التوصيات.
- **جودة الاتصال:** يشير هذا المعيار إلى ضرورة أن تكون تقارير التدقيق الداخلي معدة بموضوعية و دقة و في حالات حدوث خطأ أو نسيان معلومات جوهرية يجب إيصال ذلك إلى جميع التقرير الأصلي.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

- **معيار خاص بحالات عدم الالتزام الكامل بالمعايير:** حيث يشير إلى أن التقرير يجب أن يحتوي على إشارة في حالة عدم الالتزام بشكل كامل بمعايير التدقيق الداخلي و أثر ذلك و السبب في عدم الالتزام.
- **نشر النتائج:** حيث يشير إلى وجوب إيصال النتائج إلى الأطراف ذات علاقة.

6.مراقبة سير العمل: معيار رقم (2500) يقتضي المعيار الحفاظ على متابعة نتائج عمليات التدقيق التي تم إبلاغها للإدارة و التأكد من قبول الإدارة للمخاطر في حال عدم اتخاذ الإجراءات.

7.حسم مسألة قبول الإدارة العليا للمخاطر: معيار (2600) حيث يقتضي هذا المعيار من المدقق الداخلي رفع مسألة للإدارة العليا في حالة قبول الإدارة لمستولى مرتفع للمخاطر الغير مقبول للمنشأة يتم ملاحظة ذلك بقيام المدقق بمهام تأكيدية, و ليس مهام المدقق معالجة المخاطر.

المبحث الثاني: التدقيق الداخلي كأداة لتقليل من مخاطر مؤسسة

المطلب الأول :الإطار العام لتحكم بالمخاطر

الفرع الأول: ماهية المخاطر

أولا–المفهوم الاقتصادي للخطر:

يعرف الخطر على أنه توقع اختلافات في العائد بين المخطط و المطلوب و التوقع حدوثه يعرف كذلك على أنه احتمال الفشل في تحقيق العائد المتوقع.

ويعرف أيضا أنه احتمالية أن تكون نتائج التوقعات خاطئة فإذا كانت هناك احتمالية عالية في أن تكون التنبؤات خاطئة فعند ذلك ستكون درجة المخاطرة عالية أيضا, أما إذا كانت الاحتمالية منخفضة فان درجة المخاطرة ستكون منخفضة.

وعلى العموم فان الخطر يمثل موضوع عمل مؤسسات التأمين و هو موضوع حديث بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الأخرى ,كما تخلف وضعية المخاطرة عن وضعية عدم التأكد كما انه في الاقتصاد قد يرتبك مفهوم الخطر بنقص النظر حول النتائج المستقبلية.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

كما يمكن الحديث عن المخاطر عندما يتعرض عون اقتصادي إلى مصادفة ذات أثر سلبي بحيث تكون هذه المصادفة قابلة للتقدير بواسطة احتمالات رقمية محددة من طرف العون الاقتصادي بصفة موضوعية أو ذاتية ,بينما في حال التأكد نعتبر أن العون لا يدخل أي احتمال رقمي في تقديره.[5]

وبصفة عامة تناول الكثير من الباحثين تعريف الخطر إلا أغلب التعريفات قد عرفت الخطر على أنه حالة من عدم التأكد أو الشك أو الخوف من تحقق ظاهرة معينة أو موقف معين بالنظر لما قد يترتب عليه من نتائج ضارة من الناحية المالية أو الاقتصادية, ويمثل الخطر ظاهرة عامة ترتبط ارتباطا وثيقا بحياة الإنسان اليومية و ما يقوم به من مختلف الأنشطة و ينبع الخطر أساسا من عدم التأكد و الذي يحيط بالفرد من كل جانب, ويرجع عدم التأكد إلى مصدرين أساسين هما.

- عدم القدرة على التنبؤ.

عدم دقة المعلومات اللازمة للتنبؤ.

ثانيا-مفهوم التحكم بالمخاطر:

-يعرف تحكم بمخاطر على أنه تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل و أقل التكاليف, وذلك عن طريق اكتشاف الخطر و تحليله و قياسه و تحديد وسائل مجابهة مع اختيار أنيب للوسائل بغية لتحقيق الهدف المنشود.[6]

-كما تعرف أيضا:"أنها نشاط يمارس بشكل يومي سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات ,لأن أي قرار ترتبط نتائجه بالمستقبل, و طالما أن المستقبل غير مؤكد فلابد من الاعتماد بشكل ما على مبادئ إدارة المخاطر.[7]

-كما يعرف أيضا بأنه:" النظام الذي يتم من خلاله توجيه الأنشطة و مراقبتها من أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها و الوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية و النزاهة و الشفافية, بعبارة أخرى هي الإجراءات

---

[5]د-طارق عبد العال حماد, **إدارة المخاطر (أفراد إدارات,شركات,بنوك)** كلية التجارة ,عين شمس, الدار الجامعية, الاسكندرية,2017م,ص15.

[6]أسامة عزمي سلام,نوري موسى شوقي,**إدارة المخاطر و التأمين**,دار حامد للنشر,عمان الأردن,2007,ص55.

[7]لطيفة عبدلي, **دور و مكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الإسمنت سعيدة),** مذكرة ماجستير,تخصص إدارة الأفراد و حوكمة الشركات, جامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان, الجزائر ,2012م,ص27.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المشروع أو أصحاب المصالح فيه لتوفير رقابة على المخاطر التي لها المشروع بعمله".[8]

وأوضح Hamilton أن إدارة المخاطر تتضمن الأنشطة التالية:

1- 1تجميع المعلومات عن الأصول الخطرة بالشركة.
2- 2تحديد التحديدات المتوقعة لكل أصل.
3- تحديد مواطن الخلل الموجودة بالنظام,
4- 4تحديد الخسائر التي يمكن أن تتعرض لها النشأة.
5- تحديد الأساليب و الأدوات البديلة التي يمكن الاعتماد عليها لتدنئة أو تجنب الخسائر المحتملة.
6- تحديد الأساليب و الأدوات التي قررت المنشأة الاعتماد في إدارة المخاطر المتحملة.

انطلاقا مما سبق يمكن أن نستخلص ما يلي:

- أن إدارة المخاطر لا تعني تجنب المخاطر فقط, فنشاطاتهم ينبغي أن تتضمن أصول المساهمين و حماية عوائدهم.
- المفهوم الحقيقي لإدارة المخاطر هو تنفيذ معايير الأمان في المؤسسات أو الشركات في حالة خسارة مواردها.
- يمكن تحليل ومتابعة المخاطر في مجال في مسؤوليات مدراء الفروع والمصالح باستخدام أدوات وطرق مناسبة على مستوى الشركة.
- إن إدارة المخاطر هي عملية قياس أو تحديد أو تقييم الخطر التي تتعرض لها المؤسسة حاليا أو مستقبليا ومن ثم تطوير الاستراتجيات اللازمة للتعامل معه.
- إن إدارة المخاطر هي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل المخاطر التي تواجه المؤسسة بصفة منتظمة.[9]

[8] Bachy bruno.Harache Christine. **Toute la function Management**. Dunod paris.2010/P81.
[9] Hamilton, C.R. New trends in Risk Management, Information Systems Security .1998. vol. No.1.PP,

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

الفرع الثاني:أنواع و قواعد التحكم بالمخاطر

تواجه المؤسسات الاقتصادية في إطار تنفيذ أنشطتها العديد من المخاطر التي تعيق تحديد أهدافها, مما يلزم على إدارتها تبني قواعد مناسبة و ملائمة لإدارتها, وعليه تم تخصيص هذا الفرع التعرف على أهم هذه المخاطر و قواعد التعامل معها.

أولا-أنواع المخاطر:

1- المخاطر الإستراتجية :وهي تلك المخاطر التي تتعلق بعمل الأشياء الخاطئة.
2- المخاطر التشغيلية: وهي تلك المخاطر التي تتعلق بعمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الخاطئة.
3- المخاطر المالية: وهي تلك المخاطر التي تتعلق بفقدان الموارد المالية أو حدوث التزامات غير مقبولة.
4- مخاطر المعلومات: وهي تلك المخاطر التي تتعلق بالمعلومات الغير الصحيحة أو الغير الملائمة , ونظم ليست ذات مصداقية و تقارير غير صحيحة أو تقارير مضللة.[10]

ثانيا-قواعد التحكم بالمخاطر

مع تطور إدارة المخاطر كمجال وظيفي خاص للإدارة, تم توجيه متزايد لصياغة مبادئها و تقنياتها وذلك بتوفير قواعد إرشادية متصلة بعملية اتخاذ القرارات المتصلة بإدارة المخاطر و قد كان من أول الإسهامات المقدمة لمجال إدارة المخاطر لتطوير مجموعة من القواعد و هذه القواعد هي:

1-القاعدة الأولى "لا تجازف بأكثر ما تستطيع تحمل خسارته"

ورغم أن هده القاعدة لا تقوم لنا بضرورة ما ينبغي عمله بشأن مخاطرة معينة, إلا أنها تقوم أي المخاطر يجب القيام بشيء حيالها وإذا بدأنا بالقرار بأنه عندما لا يتم عمل شيء حيال مخاطرة معينة, فإن المؤسسة تحتفظ باحتمال نشوء خسارة من تلك المخاطر, فإن تقرير المخاطر التي يجب عمل شيء بشأنها خلاصته لا يمكن الاحتفاظ بها.

2-القاعدة الثانية "فكر في الاحتمالات"

[10]إكرام شقوة,**دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر الإقتصادية**, مذكرة ماستر غير منشورة, تخصص تدقيق و مراقبة التسيير, جامعة قاصدي مرباح ورقلة, الجزائر ,2017م,ص8.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

إن الفرد الذي يمكنه أن يقرر احتمالية حدوث خسارة ما يكون في وضع أفضل يمكنه من التعامل مع المخاطر في حين يحدث العكس عند افتقاده لمثل هذه المعلومات, مع ذلك فإن احتمال حدوث أو عدم حدوث الخسارة أقل الأهمية من الشدة المحتملة و لا يعني ذلك القول بأن الاحتمالية المرتبطة بالتعرض المعين ليست أحد الاعتبارات عند تقرير ما يجب عمله بشان تلك المخاطرة.

3-القاعدة الثالثة "لا تجازف بالكثير مقابل القليل"

توفر القاعدة الأولى توجيها فيما يتصل بالمخاطر التي ينبغي تحويلها (أي تلك المخاطر التي تنطوي على خسائر كارثية لا يمكنه التقليل من الشدة المحتملة فيها), أما القاعدة الثانية فتقدم توجيها بشأن المخاطر التي ينبغي عدم التأمين ضدها (وهي التي تكون احتمالية الخسارة مرتفعة جدا فيها) و مع ذلك تظل فئة متبقية من المخاطر يلزم لها قاعدة أخرى تقتضي القاعدة الأولى في جوهرها أن تكون هناك علاقة معقولة بين تكلفة تحويل المخاطرة و القيمة التي تعود على المحول.

تنبغي عدم الاحتفاظ بالمخاطر عندما تكون الخسارة المحتملة كبيرة (كثيرة) بالنسبة للأقساط الموفرة من خلال الاحتفاظ (القليلة).[11]

المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر

يعد التحكم بالمخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير من التدقيق الداخلي, و تشكلان أدوات مهمة و مترابطة في إدارة المؤسسات, فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق, ولكن اليوم تم فصل الوظيفتين عن بعضهما البعض من حيث المهام و التكامل التنظيمي مع الحفاظ عل الصورة الذاتية و الاستقلالية لكل منهما, فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي, على الرغم من أن الوظيفتين مترابطتان ترابط وثيقا, كما ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها وهذا الأخير يمثل إطار التعاون الملائم بينهما و بين التدقيق الداخلي فعملية إدارة أو التحكم بالمخاطر تتألف من خمسة مراحل تشغيلية: التخطيط ,التحديد, التحليل, الضبط والمراقبة.وتظهر مستويات العلاقة و المراقبة:[12]

1-مرحلة التخطيط لعملية التدقيق:

[11]لطيفة عبدلي ,مرجع سبق ذكره,ص35.

[12]شادي صالح البرجيمي, **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**, رسالة الماجستير في المحاسبة غير منشورة, جامعة دمشق,سوريا2012م,ص82

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

عند إجراء عملية التخطيط للتدقيق يتم تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية ويتم تحديدها بناءا على دليل المخاطر الذي يشكل هيكل لكل المخاطر المتعارف عليها, يتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضع التدقيق من منظور المحاضر, ومشاركة إدارة المخاطر في إجراءات تقييم المخاطر.

2-مرحلة التنفيذ:

خلال هذه المرحلة يكون المحور الأساسي في تنفيذ عملية التدقيق هو اختيار مدى فعالية الرقابة الداخلية في العمل على تجنب المخاطر أو الحد منها.

3-مرحلة أوراق العمل:

تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق, أثناء تنفيذه لعملية التدقيق و يتم الربط بين كل نتيجة و ملاحظة يتوصل إليها مع المخاطر التي يتعرض إليها البنك و يتم توصيات بخصوص خطر معين و ذلك بالتعاون بين إدارة التدقيق و إدارة المخاطر.

4-مرحلة إعداد تقرير التدقيق:

يتم تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها من طرف المدقق و تتضمن هذه النتائج تحديد المخاطر و التوصيات اللازمة، ويرفع هذا التقرير إلى الإدارة العليا التي بدورها تصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر الأخذ بتوصيات المدقق و متابعة تنفيذها، بحيث تقوم إدارة المخاطر بتقييم و توضيح المخاطر و تحليلها و كيفية تجنبها.

5-مرحلة المتابعة:

بعد إعداد التقرير تكون هنا المتابعة لتنفيذ التوصيات التي رخص عليها التقرير, كما يتم متابعة و تقييم نظام الرقابة على أساس المخاطر وذلك بالتنسيق بين وحدة التدقيق ووحدة إدارة المخاطر و تهدف عملية المتابعة إلى السيطرة على المخاطر بالطريقة التي تقلل من تعرض المؤسسة للخسارة, وبالتالي تجد ؟أن هناك توافق بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتها بشكل يضمن للطرفين التكامل المتبادل مع الح

فاظ على الصورة الذاتية و الاستقلالية لكل منهما.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

المطلب الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر

لا شك أن التدقيق الداخلي يلعب دورا محوريا في التعامل مع المخاطر ,حيث أشارت جمعية المدققين الداخلين تعريف الضوابط و الإجراءات الرقابية "بأنها تعني أي إجراء يتخذ من قبل الإدارة أو المجلس الإدارة أو الأطراف الأخرى بهدف إدارة المخاطر و زيادة احتمال تحقيق الغايات و الأهداف الموضوعية و تقوم الإدارة بتخطيط و تنظيم و توجيه أداء الإجراءات الكافية لتوفير تأكيد معقول بأن الغايات و الأهداف ستتحقق, إلى انه ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المؤسسة عن طريق تقييم تحديد التعرض الجوهري للمخاطر, كما ينبغي أن يساهم ذلك في تحسين إدارة المخاطر و أنظمة الرقابة مع مراعاة خدمات التأكيد و الاستشارة.[13]ينبغي أن يقدر المدقق الداخلي كفاءة عملية إدارة المخاطر في النقاط التالية:

- قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بتقدير مستوى المخاطر المقبولة لدى المؤسسة.
- أن المخاطر الهامة يتم تحديدها وتقييمها.
- أن الاستجابات المناسبة إزاء المخاطر يتم اختيارها بما يوافق بين المخاطر ومدى استعداد المؤسسة لتقبل المخاطر.

وأهم المخاطر التي يتولى المدقق الداخلي تقييمها والمشاركة في تحليلها و إدارتها و هي كالأتي:

- عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية.
- ضياع الأموال.
- الاستخدام الغير الاقتصادي والغير الكفء للموارد.
- الفشل في تحقيق الأهداف الموضوعية.

المبحث الثالث: الدراسات التطبيقية لدور التدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر المؤسسة الاقتصادية

[13]خلف عبد الله الوردات,دليل التدقيق الداخلي بين نظرية و التطبيق وفق المعايير الدولية الصادرة عن الطبعة الثانية,دار الورق للنشر و التوزيع.2014م,ص673.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

سنتناول في هذا المبحث عرض للدراسات السابقة لموضوع الدراسة, بغية الإلمام الجيد بمحاور الموضوع و إبراز أوجه الاختلاف و التشابه بينهما وبين دراستنا بالتفصيل.

المطلب الأول: دراسات سابقة

سنحاول في هذا المطلب استعراض أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

الفرع الأول: الدراسات العربية

أولا–دراسة إكرام شقوة: تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الاسمنت عين التوتة–الوحدة التجارية–تقرت–,جامعة قاصدي مرباح ورقلة سنة2017م.

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مكانة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية, كون هذا الأخير من الأدوات الفعالة التي تلجئ إليها الغدارة للتقليل من المخاطر التي تهددها, و بالأساس تسعى الدراسة لإبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التي تحيط بالمؤسسة في ظل التغيرات و التطورات التي تشهدها بيئتها؛

وخلصت هذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي القائم على غدارة المخاطر, الذي يتضمن كفاءة و فعالية هذه العملية من خلال تقديم التأكيدات اللازمة, وكذا ضرورة استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر بعمل بالتنسيق مع وظيفة التدقيق الداخلي لتحقيق التكامل و التقليل من حجم المخاطر في المؤسسة وجعلها ضمن المستوى المقبول, من أجل تدنئه التكاليف المترتب عنها, مع احترام المدقق الداخلي للحدود التي تضمن محافظته على حياده لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

ثانيا–دراسة مصطفى ,إيهاب الديب؛ أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء المعايير التدقيق الدولية ,دراسة حالة البنوك الفلسطينية في غزة, مذكرة ماجستير تخصص محاسبة و تمويل , الجامعة الإسلامية غزة, فلسطين سنة 2012م.

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة وفقا لمعايير التدقيق الدولية و استخدمت أداة استبيان لغرض جمع البيانات و وزعت على المدققين الداخليين في البنوك تجارية في قطاع غزة و كانت لأهم نتائجها:

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

- وجود دلالة إيجابية تطبيق معايير و المتمثلة في (استقلالية و كفاءة المهنية....) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصاريف التجارية الفلسطينية و من بين المخاطر المصرفية,
- وجود دلالة إيجابية بين التطبيق معايير أداء من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية فلسطينية و إدارة المخاطر المصرفية.
- وجود دلالة ين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر و مدى إدراكه لآليات تطبيقها.

ثالثا–دراسة حليمة بن علي ,وبشيرة بالخير: حول التدقيق الداخلي في تحسين و تفعيل إدارة المخاطر الائتمانية في المؤسسات المصرفية العامة بولاية ادرار 2018/2017.

والتي هدفت إلى إبراز أهمية البالغة لدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات المصرفية الجزائرية و استخدمت أداة استبيان لغرض جمع و تحليل البيانات و المنهج الوصفي التحليلي في إجراء دراسة ميدانية و كانت أبرز نتائجها كما يلي:

- تساهم وظيفة التدقيق بشكل كبير في تفعيل إدارة المخاطر و ذلك من خلال تفعيل نظام الرقابة الداخلية الذي يساهم في تقليص و تحديد المخاطر و درجة خطورتها.
- تعتبر الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي عنصرا هاما لمساعدة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر الائتمان التي تتعرض لها المؤسسة المصرفية.

رابعا–دراسة الحادة بن شرودة,أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية , وهي مذكرة ماستر تخصص تدقيق محاسبي, بجامعة الشهيد حمة لخضر ,الوادي 2015م.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر التدقيق الداخلي على المخاطرة في ضوء المعايير الدولية, فقصد تدعيم الجانب النظري لهذه الدراسة قمنا باستعراض الأسس النظرية للتدقيق الداخلي, ثم التطرق للتدقيق و دوره في تفعيل غدارة المخاطر؛

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها :وجود أهمية للتدقيق الداخلي من خلال قيام المدقق الداخلي باكتشاف نقاط القوة و الضعف و إبرازها في تقريره الموجه للإدارة عن طريق قيامه بتقييم نظام الرقابة الداخلية من حيث تصميمه و مدى فاعليته, كما توصلت الدراسة إلى أنه ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر و إدارتا إنما يتمثل في تقديم الاستشارات بشأن إدارة المخاطر؛

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

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

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

أولا–دراسة The Institute of ImternalAudiotors in the United states of America,UK and Ireland, on the Role of Imternal Audit in Risk Management,2011.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور التدقيق الداخلي في تفعيل أداء أدارة المخاطر, من خلال تحليل الدور الواجب قيام به بالوسائل المستخدمة لتفعيل أداء المخاطر.

وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ,حيث تم استخدام الاستبيان و توزيعه في كل من ولايات المتحدة الأمريكية, بريطانيا و ايرلندا بالتنسيق مع المعهد.

ومن نتائج التي خلص إليها المعهد من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- إن هناك دور مهم للمدققين الداخليين في إدارة المخاطر، من خلال وجود فهم سليم و ملائم لمفهوم إدارة المخاطر من قبل الإدارة.
- يساعد المدقق الداخلي في فهم حطة التدقيق التي تراعي منهج التدقيق القائم على إدارة مخاطر الأعمال.

وقت وضع المعهد التوصيات الآتية:

- ✓ ضرورة تطوير مهارة المدقق الداخلي, لتمكنه من تقديم الاستشارات و التوصيات بشأن تطوير و غدارة مخاطر المؤسسات المالية و المصرفية.

ثانيا–دراسة William AuditingriskassessmentriskManagemnt processe,2003

أجريت هده الدراسة في ولاية فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية, و قد هدفت إلى معرفة وظيفة التدقيق الداخلي في إضافة قيمة للمشروع من خلال تأكيدها على عملية التقييم الذاتي للمخاطر.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

- إن توفر فريق من الأشخاص يركزون على التقييم الذاتي للمخاطر و زيادة الوعي بتأثير على الموظفين من اجل تحقيق الأهداف المرسومة للمشروع.
- إن نظام الرقابة الداخلي القوي يتطلب تحليل جميع المخاطر المرتبطة بأنشطة المشروع.
- إن نظام الرقابة الداخلية يتأثر بمنهجيات القياس والضبط لكل نوع من أنواع المخاطر.
- عند التخطيط للرقابة على المخاطر يجب أن يتم تقييم مستوى كل خطر وتحدد الرقابة المناسبة للتخفيف من حدته.

ومن توصيات الدراسة الآتي:

- ✓ ضرورة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي،حيث أن هذه الوظيفة لها الأثر الكبير في تخفيض معدل المخاطر إلى أدنى حدودها، من خلال تحليل التقارير الصادرة منها و التي تعطي القدرة على التنبؤ و قياس و تحليل المخاطر.

ثالثا-دراسة MilicaDordevic and LjijanaBonic إمكانية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة ,من سلسلة الاقتصاد و المنظمة, كلية الاقتصاد, جامعة نيش بصربيا رقم 1, 2012م.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التدقيق الداخلي الذي أصبح آلية هامة في إدارة المخاطر في المؤسسات الأعمال المعاصرة , وإمكاناته في تحديد المخاطر و إدارتها من خلال نطاق التدقيق الداخلي, وكذا تقديم ضمان عن فعالية و كفاءة غدارة المخاطر في المؤسسة, وكذلك تقديم المشورات فيما يخص إدارة المخاطر الكبرى التي تواجه المؤسسة و تقديم اقتراحات لعملية التحسين , والمحافظة على حيادهم لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن إدارة مخاطرها؛

و خلصت هذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي المرتكز على إدارة المخاطر و الذي يعتبر كمقدم ضمان عن كفاءة و فعالية إدارة المخاطر في المؤسسة، والذي يعمل أيضا على تقديم المشورة للإدارة بهدف تحسين المجالات الرئيسة للعمل, كما أوضحت ضرورة تعاونه بشكل وثيق مع إدارة المؤسسة فيما يتعلق بالرقابة الداخلية و تقييم المخاطر, واقتراح التحسينات لضمان فعالية مشاركته و تقليل تعرض المؤسسة للمخاطر السلبية.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

رابعا–دراسة Abdelnaser Omran and Silvia Popescu إدارة المخاطر و التدقيق الداخلي, مقال في مجلة Vol 9 Issue1/IJRRAS-9, جامعة العلوم الماليزية, ماليزيا, العدد الأول, أكتوبر 2011.

وهدفت هذه الدراسة إلى إظهار دور التدقيق الداخلي كدعامةو وسيلة إعلام للإدارة, وكيف للتدقيق الداخلي أن يساعد المنظمة لإنجاز و تحقيق أهدافها, وتسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية و دور التدقيق الداخلي في تقديم المشورة الجيدة للإدارة, و إبراز الهدف من نشاط التدقيق الداخلي بصفة عامة و نطاق عملياته, و الإشارة إلى ضرورة الاهتمام أكثر بخطة التدقيق الداخلي التي قد تؤدي إلى فقدان الأنشطة المنطوية على المخاطر في حال ما إذا كانت ناقصة أو غير صحيحة, فالممارسة تتطلب الاختيار الدقيق للأنشطة و المناطق المعرضة للخطر وفق التدقيق الداخلي على أساس الخطر؛

وتمت الدراسة بشكل دراسة حالية تحليلية للممارسات الاقتصادية و المالية و الإدارية للشركات, دعمها الباحث بدراسة نظرية لمفاهيم الرقابة الداخلية و التدقيق الداخلي معتمدا على المنهج الوصفي؛

ومن نتائج هذه الدراسة أن التدقيق الداخلي يكون فعال إذا كان قائما على سياسة إدارة المخاطر, ووفق معايير لتقييم هذه المخاطر و مبادئ توجيهية لتحديدها حسب الأولويات و من ثم تحليلها.

المطلب الثاني:مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة (أوجه التشابه و أوجه الاختلاف)

من خلال مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة أول ما تم الوقوف عليه هو أن الدراسة الحالية تشترك مع جل الدراسات السابقة في المتغيرات المتمثلة في التدقيق الداخلي وتحكم أو إدارة المخاطر, كما أن تم التركيز على إظهار العلاقة بين المتغيرين في كل الدراسات السابقة و الدراسة الحالية, ومن خلال هذا المطلب سوف نوضح أوجه التشابه و اختلاف في جدول التالي:

الجدول رقم 2: يوضح أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات الحالية و السابقة

الدراسات العربية	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
أولا	لكلهما هدف واحد تحديث قسم خاص بإدارة و تنسيق بين القسمين لضمان كفاءة و فعالية المؤسسة.	يكمل الاختلاف في حديها الزمني و المكاني, أما عن دراستنا فقد كان حدها المكاني مؤسسة الديوان و التسيير

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر,2015م,ص13

		العقاري 2022م أما دراسة الطالبة مؤسسة الاسمنتتقرت 2017م
ثانيا	تشابه في المتغير والهدف حيث أن كلا الدراستان لإبراز الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.	يتمثل في الحدود المكانية و الزمنية فقد كانت دراسة الباحث في غزة جامع الإسلامية 2012م ماجستير و دراستنا في الجزائر 2022م لنيل شهادة الماستر
ثالثا	يكمل التشابه بين هذه الدراسة والدراسة الحالية وفق مؤشر الهدف و أن كلا الدراستان تهدفان لإبراز دور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.	يتمثل في أداة و حدود الدراسة أما عن دراسة فقد كانت عبارة عن استبيان أما عن دراستنا فهي عبارة عن دراسة حالة
رابعا	استخدام كلهما المنهج الوصفي في الجانب النظري لإثراء الجانب التطبيقي.	يتمثل في أداة حدود الدراسة و أما عن دراسة فقد كانت استبيان و دراستنا فهي دراسة حالة أما عن حدودها فكانت في ولاية الوادي 2015م و دراستنا في ولاية ورقلة 2022م.
الدراسات الأجنبية	**أوجه الشبه**	**أوجه الاختلاف**
أولا	يكمل فيمتغيرات الدراسة التدقيق الداخلي و إدارة المخاط كما هدفت الدراستان إلى بيان دور المدقق الداخلي في تفعيل أداء إدارة المخاطر.	اختلاف الحدود المكانية و الزمنية للدراسة و اشتمال على المخاطر بصفة عامة.
ثانيا	اعتماد التدقيق الداخلي كمتغير مستقل في الدراسة.	اختلاف الحدود المكانية و الزمنية لدراسة عن دراستنا الحالية فدراسة كانت في فلوريدا 2003م و دراستنا في الجزائر 2022م.
ثالثا	إبراز أهمية التدقيق الداخلي كآلية هامة في إدارة المخاطر في المؤسسات المعاصرة.	حدود الزمنية و المكانية فدراسة الباحثين في صربيا سنة 2012م و دراستنا في الجزائر 2022م و دراسة كانت عبارة

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

		عن ورقة بحثية في سلسلة و دراستنا لنيل شهادة الماستر.
رابعا	كليهما يدرسان العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر كما كان التشابه أيضا في أداة الدراسة حيث كانت عبارة عن دراسة حالة.	تمثل في أداة الدراسة و حدودها و أما عن نوع الدراسة فقد تناول الباحث دراسته على شكل تقرير في المجلة أما عن دراستنا مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر.

المصدر :من إعداد الطالبة.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في الفصل الأول نستنتج أن المدخل الحديث للتدقيق الداخلي هو التدقيق الداخلي القائم على تحكم بالمخاطر, و الذي يركز على الأنشطة المهمة في المؤسسة و على أهدافها, وتحديد مختلف التهديدات و المخاطر المهمة التي قد تتعرض لها المؤسسة والتي تعيق تحقيق أهدافها, ووضع المعايير لتحديد أولويات المخاطر و تحليلها وفق منهجية تقييم المخاطر, وتلجأ المؤسسات عادة لوسائل متنوعة لتقليل التعامل مع المخاطر التي تواجهها مثل نظم الرقابة الداخلية, و يكمل دور المدقق الداخلي في ثلاث مناطق رئيسية و هي مساعدة المدراء في التقييم للمخاطر و مساعدتهم في كيفية الاستجابة و التعامل مع هذه المخاطر و تزويد لجنة التدقيق بتأمين موضعي عن مدى نجاح المؤسسة في التعامل مع المخاطر.

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

[1]راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13

الفصل الثاني

دراسة ميدانية للتدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري OPGI –ورقلة–

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى مفاهيم النظرية المتعلقة بالتدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر و الدور الذي يلعبه المدقق الداخلي في إدارة المخاطر, قمنا بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري –ورقلة– من أجل إسقاط ما تم تناوله في الجاني النظري على الجانب التطبيقي لاستخلاص النتائج و الإجابة على الفرضيات, ولدراسة أعمق و أكثر تفصيلا اشتمل هذا الفصل على مبحثين رئيسين متمثلين في:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة "ديوان الترقية و التسيير العقاري ورقلة"

المبحث الثاني: المنهج و الأدوات مستخدمة في دراسة.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.

المبحث الأول:تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة"ديوان الترقية والتسيير العقاري "OPGI

قبل التطرق إلى دراسة الحالة في المؤسسة و بيان دور التدقيق الداخلي في تحكم بالمخاطر فيها, وجب التعريف بمؤسسة الدراسة أولا و كذا إيضاح منهج الدراسة و الأدوات المستعملة في ذلك.

المطلب الأول:تعريف بالمؤسسة محل الدراسة و هيكله التنظيمي

الفرع الأول: تقديم المؤسسة

ديوان الترقية والتسيير العقاري هو المتعامل الرئيسي في ميدان انجاز السكنات الاجتماعية في إطار الترقية والتسيير العقاري بولاية ورقلة ،باعتبار المؤسسة عمومية اقتصادية،يقدر رأس مالها ب 120.663.905.40دينار جزائري.

الديوان هو واحد من بين 53 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،وملزمة بتقديم الخدمات المرتبطة بها،ويعتبر مؤسسة ذات حجم هام إذ بلغ عدد العاملين نحو504عامل .

الفرع الثاني: الإطار القانوني للمؤسسة.

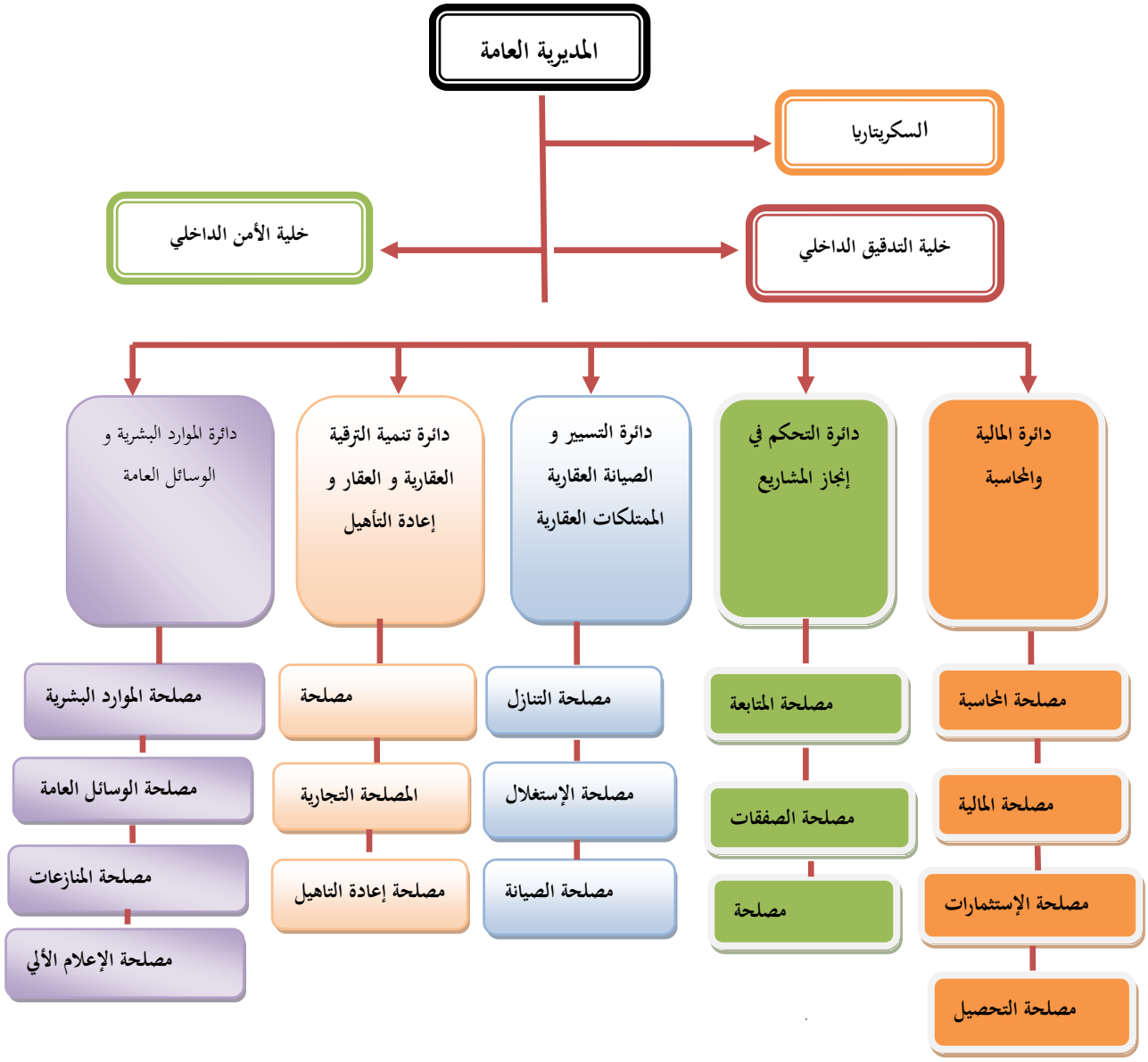
بموجب صدور المرسوم التنفيذي 91-147 المؤرخ في مايو 1991 المتضمن تغيير دواوين الترقية والتسيير العقاري القائمة عند تاريخ سريان مفعول هذا المرسوم في طبيعتها القانونية إلى مؤسسات عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري،بعدما كان ديوان الترقية والتسيير العقاري بورقلة في السابق هيئة عمومية ذات طابع إداري،ما أضفى على الديوان صفة الشخص المعنوي و الاستقلال المالي،بحيث أن الديوان يمارس مهامه تحت رقابة وزارة السكن والعمران والمدينة،ويعتبر تاجراً في علاقاته مع الغير ويخضع لقواعد القانون التجاري.

بيد أن الهدف من تحويل الطبيعة القانونية هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسيرية وذلك لكي يكون في مقدورها توفير عدد كبير من السكنات،والمقصود بوجه خاص هو التنمية على المستوى العمراني.

الفرع الثالث:تقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

هو عبارة عن مجموعة من الدوائر المالية والمادية والبشرية هدفها تحقيق التنسيق بين مختلف أقسامه من اجل تحقيق أهداف المؤسسة،وعليه يعتمد ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة على بنية الهيكل التنظيمي يبين لنا أهم المسؤوليات لكل للمصالح و كذا تقسيم المهام الواجب إتباعها في تسيير العمل و هدا ما سنتطرق له تحليل الهيكل التنظيمي و المصالح الموجودة في المؤسسة و مهام كل مصلحة.

الشكل رقم01 الهيكل التنظيمي لمكتب المؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري بورقلة



المصدر: الهيكل التنظيمي لديوان الترقية و التسيير العقاري بورقلة, محضر المصادقة وزارة السكن و العمران و المدينة رقم 2006/237 بتاريخ 2006/07/12.

أولا-المديرية العامة:

وهي النواة الأساسية في التسيير و تقوم بالإشراف والمتابعة والتنسيق بين مختلف وظائف المؤسسة،حيث تقوم ب:

- تحديد الأهداف العامة الواجب بلوغها والمراقبة الدورية للنشاطات والتنسيق بين مختلف هياكل الديوان.
- تحضير اجتماعات مجلس الإدارة والتسيير ومتابعة قرارات المجلس.

ويشرف على مساعدة المديرية العامة خليتين أساسيتين هما:

خلية التدقيق الداخلي: من مهامها التقييم والمراقبة الداخلية لأعمال مصالح المؤسسة وذلك باستعمال التقنيات ومعايير المراجعة بهدف التسيير الأحسن.

خلية الأمن الداخلي: تقوم بالسهر على امن المؤسسة من المخاطر وذلك بالتدخل والاتصال بالمصالح المعنية كما تعتبر همزة وصل بين المتعاملين والزوار بمختلف دوائر المؤسسة.

سكريتاريا: تعتبر أهم قسم في الإدارة فهي تهتم بتنشيط وترقية المؤسسة نظرا لعلاقاتها المباشرة مع المدير كما تعتبر حلقة وصل بين باقي الأقسام والمدير وتتمثل مهامها في:

- تنفيذ قرار المدير.
- تنظيم وأرشفة كل الوثائق الصادرة عن المدير العام والواردة ال اليه و جميع شؤون كالرد على المكالمات الهاتفية والمراسلات وفق التعليمات المعطاة، والاستقبال الجيد والمعاملة الحسنة.

ثانيا–دائرة المالية والمحاسبة:

وهي تهتم بتسجيل العمليات المالية والمحاسبية بحيث تعطي صورة واضحة عن الوضع المالي والمحاسبي للمؤسسة ومن مهامها المراقبة المالية والمحاسبية لكافة العمليات التي تكون الوكالة طرفا بهاو تنقسم إلى أربع مصالح وهي:

أ- مصلحة المحاسبة:وتقوم هذه المصلحة بتسجيل العمليات المحاسبية اليومية وتشرف بدورها على عمليات الجرد السنوي لكل دورة من أجل الحصول على الميزانية الختامية.

ب- مصلحة المالية:تشرف هذه المصلحة على ضبط كل العمليات المالية للمؤسسة التي تربطها مع المؤسسات المالية الأخرى (البنك، البريد.....)، المتابعة المالية لكل العمليات التي تكون المؤسسة

طرفا فيها وتقوم بمسك الصكوك ومتابعة ديون الشركة،وتقوم بالدفع للموردين،متابعة حركة الأموال مع البنك الخاص بالإيرادات والنفقات وتقوم بتسديد الفواتير القابلة للدفع.

ج- مصلحة الاستثمارات:أن دور هذه المصلحة يتمثل أساسا في التسجيل المحاسبي للبيانات التي تخص الاستثمارات سواء كانت حيازة أو تنازل أو شطب الاستثمارات من جداول المؤسسة وكذلك يقوم بتحديد قيمةالإهتلاك السنوي والقيمة المحاسبية الصافية لهذه الأخيرة وكذالك التنسيق مع مصالح الصندوق الوطني للسكن بخصوص مراقبة الأغلفة المالية للمشاريع الخاصة بالسكن العمومي الإيجاري

د- مصلحة التحصيل:وهي مكلفة بعمليات تحصيل مبالغ الإيجار السكنات الايجاريو والمحلات التجارية وجميع العقارات التابعة لحظيرة الديوان ومتابعته.

ثالثا-دائرة التحكم في انجاز المشاريع:

و تقوم هذه الدائرة بالإشراف على ضمان تطبيق إجراءات الصفقات العمومية على كل المشاريع السكن الإيجاري و متابعة وتيرة الانجاز و تنقسم إلى ثلاث مصالح وهي:

- **مصلحة البرمجة والمتابعة:** تشرف على برمجة العمليات الخاصة بتشييد البنايات ومتابعتها (السكن الايجاري) بالتنسيق مع المستشار التقني،وتحضير لجميع العقود والرخصوالمخططات المعمارية اللازمة.
- **مصلحة الصفقات والأسعار**: تشرف على القيام بمراقبة إجراءات إعداد الصفقات العمومية وضبط الأسعار ها والتسيير الإداري لملفات المتعاملين الاقتصاديين.
- **مصلحة متابعة العمليات:** تهتم بالمراقبة والمتابعة وتقديم التقارير الخاصة للمؤسسة بخصوص متابعة مدى انجاز الصفقات العمومية ميدانيا، كما تقوم بمتابعة ملفات الخاصة بالمكلفين بالدراسة كالتغطية الطبوغرافية للأراضي دراسةالأرضية أو التنسيق مع المؤسسات التقنية المساهم في عملية الانجاز.

رابعا-دائرة التسيير وصيانة الممتلكات العقارية:

وتنقسم إلى مصلحتين:

- **مصلحة التنازل:** وهي تقوم بتسيير كل الملفات التي تدخل في عمليات التنازل عن الاستثمارات والممتلكات العقارية للمؤسسة.

- **مصلحة الاستغلال:** تقوم هذه المصلحة بتسيير ملفات استغلال حظيرة الديوان من سكنات و محلات و قواعد الحياة و كذا ضمان تسيير ملفات العقود و التنسيق مع وكالات التحصيل , فهي بوابة استقبال جميع الفواتير المتعلقة بالاستثمارات أو الممتلكات العقارية ،لأجل تحصيل مختلف المعاملات وتصنيف كل نوع على حدا.
- **مصلحة الصيانة** : تقوم هذه المصلحة بصيانة جميع الممتلكات العقارية التابعة لحظيرة ديوان الترقية و التسيير العقاري بورقلة.

خامسا-دائرة تنمية الترقية العقارية والعقار وإعادة التأهيل:

وتنقسم إلى ثلاث مصالح أساسية هي:

- **مصلحة الترقية العقارية:** تشرف على القيام بمراقبة إجراءات إعداد الصفقات العمومية وضبط أسعارها و التسيير الإداري لملفات المتعاملين الاقتصاديين بخصوص تنمية الترقية العقارية.
- **المصلحة التجارية:**تهتم بتطبيق السياسة التجارية والقيام بكل إجراءات المالية اللازمة للترقية العقارية .
- **مصلحة إعادة التأهيل:** تقوم هذه المصلحة بكل الإجراءات اللازمة لمشاريع إعادة الاعتبار للحظيرة السكنية لديوان الترقية و التسيير العقاري بورقلة.

سادسا: دائرة الموارد البشرية والوسائل العامة.

وهي تتكون من أربع مصالح وهي :

- **مصلحة الموارد البشرية:** تعمل على القيام بكل إجراءات تسيير الموارد البشرية تأهيل العاملين وتوفير الشروط الحسنة للعاملين (الترقية، الانتقاء، التكوين.....) وكذلك تأمين محيط العمل من المخاطر حيث تعمل على حل مشاكل العمال والإشراف على توظيف العمال وإعداد مذكرات الأجور والقيام بعمليات الترقية والتكوين.
- **مصلحة الوسائل العامة** :ومهمتها توفير العتاد الضروري لكل هياكل الديوان للمؤسسة وإعداد دفتر الجرد للوسائل وإنشاء محاضر التسيير.
- **مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:** وهي تشرف على متابعة المنازعات مهما كانت طبيعتها القانونية وكذلك القيام بالمرافعات أمام المحاكم والمجالس القضائية التي يكون الديوان طرفاً فيها،

وكذلك تشرف على معالجة وحل النزاعات الداخلية بين العمال والإدارات الخارجية وبين المؤسسة وموردیها أو. زبائنها.

- **مصلحة الإعلام الآلي:** وهي تقوم بضمان كل الإجراءات التسيير الآلي و البرمجة و الأرشفة لكل معلومات الديوان وكذا صيانة أجهزة الإعلام الآلي بالإضافة إلى وضع نظام تسيير للمعلومات وإنشاء دوري لجدول القيادة للنشاط العام للمؤسسة .

سادسا- وكالات وقبضات التحصيل:

يضم ديوان الترقية والتسيير العقاري إلى جانب الدوائر الإدارية عدداً من الوكالات الخارجية الموزعة على تراب الولاية،وتعتبر وكالات التحصيل مصالح خارجية تابعة للديوان حيث تتمتع باستقلال عضوي عن مقره وتعمل تحت إشراف المديرية العامة على مستوى ولاية ورقلة، وهي كالتالي:

- وكالة بامنديل.
- وكالة ورقلة.
- وكالة حاسي مسعود.
- وكالة تقرت.
- وكالة النزلة.
- وكالة الحجيرة.
- وكالة الطيبات.
- قباضة المقارين.
- قباضة سيدي خويلد.
- قبضات انقوسة.

المطلب الثاني:أهداف والتزامات ديوان الترقية و التسيير العقاري لورقلة

الفرع الأول:أهدافها.

يمكن تجميعها وتوضيحها كالتالي:

- القضاء على أزمة السكن وانجاز سكنات لائقة وفق المعايير الدولية.
- التعريف بالطابع العمراني للمنطقة.
- الدقة في انجاز السكنات واحترام المواعيد المحددة للتسليم.
- تطوير الجانب الفني ولتسييري من اجل الرفع في الأداء.
- التحكم الجيد في التكاليف و الزيادة في مردودية المشاريع المنجزة.

الفرع الثاني:مهامها والتزاماتها.

في إطار تجسيد السياسة الاجتماعية للدولة ،ونظراً لاحتكار المؤسسة للحصة الأكبر من النشاط على مستوى الولاية،يتولى ديوان الترقية والتسيير العقاري ترقية الخدمات العمومية في ميدان السكن لاسيما بالنسبة للفئات الاجتماعية الأكثر حرمانا ويكلف فضلاً عن ذلك بعدة مهام والتزامات أهمها:

ترقية البناءات.

- الإنابة عن أي متعامل في الإشراف على المشاريع المسندة إليه..
- عملية تأدية الخدمات قصد ضمان ترميم الأملاك العقارية وإعادة الاعتبار إليها وصيانتها.
- تأجير المساكن والمحلات ذات الاستعمال المهني والتجاري والحرفي.
- تحصيل مبالغ الإيجار والأعباء المرتبطة بالإيجار
- المحافظة على العمارات وملحقاتها قصد الإبقاء عليها باستمرار في حالة صالحة للسكن.
- إعداد جرد للعمارات المكونة للحظيرة العقارية التي تسيرها.
- ضبط ومراقبة وضعية النظام القانوني لشاغلي الشقق والمحلات
- الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان جودة ومواصلة العمل لكل طلبات التزويد بالسكنات ومواكبة التوسع العمراني.
- ضمان تسليم السكنات في الآجال المحددة وان تكون قابلة للاستغلال (مزودة بالماء الكهرباء الغاز).

- تقديم المشاريع للمقاولين وفق شروط الصفقات.

المبحث الثاني: المنهج والأدوات مستخدمة في دراسة.

المطلب الأول: منهج الدراسة

من أجل تحقيق الدراسة و الوقوف على دور التدقيق الداخلي في التحكم بالمخاطر في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري ورقلة, تم استخدام المنهج الوصفي و التحليل لعرض المعلومات المتعلقة بالموضوع, وذلك بعد جمعها و تصنيفها ثم تلخيصها وفق أسس البحث العلمي بكل أمانة علمية و موضوعية ممكنة, بالإضافة إلى دراسة الحالة التي كانت عبارة عن إسقاط لما تناوله في الجانب النظري على واقع الممارسة في المؤسسة, لاستخلاص النتائج من البيانات و المعلومات بعد تحليلها.

المطلب الثاني: طبيعة المتغيرات:

اشتمل موضوع الدراسة على متغيرين اثنين هما:

1-المتغير المستقل: التدقيق الداخلي والذي يعتبر أداة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة. كونه وظيفة لتقييم وفحص أنشطتها من أجل التحسين والرفع من مستوى أدائها وتحقيق أهدافها.

2-المتغير التابع: التحكم بالمخاطر التي نريد الوقوف على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي فيها.

المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة

أولا-المقابلة الشخصية:

حيث قمنا بإجراءات مقابلات شخصية مع كل من المحاسب والمسؤول عن الأمن والسلامة المهنية في المؤسسة و مع العاملين في مصلحة المستخدمين، وهذا للاستفسار و للحصول على معلومات مباشرة عن الموضوع.

ثانيا-الملاحظة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على الملاحظة أيضا كوسيلة، بغية التأكد من المعلومات المقدمة والإجراءات المتبعة في المؤسسة.

ثالثا-الوثائق:

وهي ثالث الأدوات المستخدمة حيث اعتمدنا على مجموعة من الوثائق الداخلية الخاصة بالمؤسسة و المرتبطة بموضوع الدراسة، من اجل الإجابة على التساؤلات و الاستفسارات المتعلقة به و الحصول على كل المعلومات اللازمة.

المبحث الثالث:مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.

ديوان الترقية و التسيير العقاري يبدي اهتماما كبيرا للتدقيق الداخلي، و هذا ما يعكس سياسته المتبعة في تحسين أداء خلية التدقيق الداخلي و تطويرها من أجل الوصل إلى أهدافها المسطرة و تأدية نشاطها على أحسن وجه, كما يعتبر ديوان الترقية و التسيير العقاري التدقيق الداخلي وسيلة ووظيفة تمكن من اختبار الرقابة الداخلية , للكشف عن الأخطاء المالية و التشغيلية.

المطلب الأول: التدقيق الداخلي في ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة

أولا: مفهومه

يعرف على أنه "نشاط تأكيدي و استشاري و موضوعي و مستقل مصمم لزيادة و تحسين قيمة عمليات المؤسسة، و المساعدة في انجاز أهدافها بصورة منهجية و منتظمة مؤسسة بهدف تقييم و تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر, و الرقابة, و الحوكمة".

جاء هذا التعريف برؤية جديدة لمواكبة المسؤوليات الجديدة للتدقيق الداخلي في ظل التغيرات الجديدة, حيث نص بشكل واضح بأن التدقيق الداخلي يقدم خدمات استشارية, بالإضافة إلى ذلك أصبح وسيلة مساهمة بشكل فعال لاستمرار المؤسسة بمزاولة أعمالها بل أكثر إضافة قيمة و تحسين عملياتها, كما أوضح التعريف أن التدقيق الداخلي يقدم خدمات تأكيدية (إضفاء الثقة) و هو مفهوم أوسع من مصطلح التقييم, فخدمات التأكيد تهدف إلى تقييم المعلومات بغرض ضمان جودتها و إمكانية الاعتماد عليها, بالإضافة إلى تقديم خدمات أخرى جديدة مرتبطة بمجالات جديدة من التأكيد تتعلق بعمليات إدارة المخاطر و الحوكمة, كما تضمن التعريف الحديث عبارة "صورة منهجية مؤسسة" بمعنى أن وظيفة التدقيق الداخلي تتم وفق عملية منهجية مؤسسة و متسلسلة على أساس علمي و فني من خلال الإصدارات و المعايير المهنية.

ثانيا:تنظيم التدقيق الداخلي في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية ورقلة

المؤسسة و مسيريها بحاجة في أي وقت و بصفة دورية أن يكونوا على يقين من أن تحركات الممتلكات التي تسيير داخل المؤسسة, و بين هياكلها المختلفة, وبطريقة جيدة و خالية من الشكوك, فهي تتطلب أيضا أن تترجم ممتلكاتها إلى أرقام,مع قدر ممكن من الحقيقة.

و من خلال تواجدنا في المؤسسة و كذلك اطلاعنا على الهيكل التنظيمي لها ,لوحظ أن خلية التدقيق الداخلي تتمتع بالاستقلالية عن باقي وظائف الديوان محل الدراسة سواء:

1-من الناحية التنظيمية فهي تتبع لأعلى سلطة في المؤسسة **(**المديرية العامة**)**.

2-أما من الناحية العلمية لتميزها بالعوامل التالية:

- مخطط التدقيق مصادق عليه من طرف المدير العام و الذي يعتبر كرخصة للقيام بعملية التدقيق الداخلي.
- امتلاكها دليل التدقيق (GUIDE D'AUDIT) ومصادق عليه من طرف المدير العام, حيث يبين هذا الدليل صلاحيات المدقق الداخلي في الوصول إلى جميع المستندات المتعلقة بالموظفين و الأصول ذات العلاقة ,شرط أن يكون ذلك في مجال المهمة.
- كافة التقارير ترفع إلى المدير العام.
- **دليل التدقيق الداخلي:** وضع دليل للتدقيق الداخلي بعد دراسته من خلال دورة تدريبية خلال شهري ماي و جوان ضمت معظم ممثلي دواوين الترقية و التسيير العقاري على مستوى الوطن و المجرات بالمعهد العالي للتسيير و التخطيط **I.S.G.P**ببرج الكيفان بالجزائر سنة 2006, و الهدف هو تمكين مختلف دواوين الترقية و التسيير العقاري من تحديد مناطق الخطر التي قد تواجه تسيير المؤسسة و محاولة تقييم الإجراءات و الأساليب المطبقة, من أجل مواجهة تلك المخاطر.

المطلب الثاني: الإجراءات التي تتخذ عند تدقيق دوائر الديوان لتنجب المخاطر

1-**تدقيق دائرة المحاسبة و المالي:**ومن أهم الإجراءات الواجب اتخاذها هي:

- **تدقيق المقبوضات:** و الهدف هو التأكد من أن جميع المقبوضات المحصلة تكون مقابل التزامات لديون حقيقية لمدينو الديوان و التي يتم تسليمها يوميا إلى البنك.

ولتحقيق هذا الهدف لا بد من تقييم نظام المقبوضات النقدية المطبق و التي ينبغي أن يتوفر فيه الجوانب التالية:

_الحماية و الحفاظ على الصندوق.

_فصل المهام بين أمين الصندوق و رئيس الدائرة.

بالإضافة إلى ذلك إلزامية وجود وثائق كافية أهمها:

_وصل التحصيل. _بطاقة خاصة بمتابعة المبالغ المستردة. _محضر دقيق للصندوق (PV).

_وصل الدفع. _تسجيل الشيكات و السندات في جدول تسليم الخاص بها.

- **النظام:** المنفذ على مستوى الديوان هو نظام محسوب يسجل تلقائيا الإيصالات في قاعدة البيانات و كما يقوم أيضا بتسجيل خروج الإيرادات اليومية و بيان الدخل الشهري.

بالإضافة إلى ذلك من الضروري وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تقي كل جوانب المذكورة أعلاه, حتى يتم التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية المقبوضات المطبق في المؤسسة.

- **تدقيق المدفوعات:** و الهدف هو التأكد من أن جميع المدفوعات تتوافق مع الديون الفعلية و المبررة بالمستندات المؤيدة, و لتحقيق هذا الهدف لابد من تقييم نظام المخرجات و الذي ينبغي أن تتوفر فيه ما يلي:

_حماية و حفظ الصندوق. _نوعية و جودة نظام المعلومات المطبق الخاص بالصندوق.

_فصل المهام بين أمين الصندوق و رئيس الدائرة.

بالإضافة إلى ذلك إلزامية وجود وثائق كافية أهمها:

_طلب بالتسديد. _طلب الدفع(le mandat de paiement). _أمر بالدفع. _الشيك.

_وصل الصندوق. _كشف البنك. _محضر دقيق للبنك(PV). _محضر دقيق للصندوق(PV).

- **تدقيق المخصصات:** و الهدف هو التأكد من أن جميع القيود المحاسبية مسجلة وفقا للنظام المحاسبي المالي SCF, ومدعمة بالوثائق الثبوتية التي تأكد صحة العمليات و القيود.

- **المقاربة للبنك و الصندوق:** والهدف هو ضمان أن يتم تسجيل جميع المبالغ المقبوضة و المدفوعة من قبل الطرفين.
- **تدقيق الدفاتر التنظيمية:** والهدف هو التأكد من أن الدفاتر التنظيمية موجودة و بحالة جيدة.

2-تدقيق دائرة الموارد البشرية و الوسائل العامة: و أهم الإجراءات التي تؤخذ بعين الاعتبار عند تدقيق الدائرة:

- **تقييم نظام التوظيف** الهدف هو التأكد من أن جميع الأشخاص الذين تم توظيفهم هم الأكثر قدرة للعمل في المناصب الشاغرة, و أنهم يلبون متطلبات و احتياجات الوظيفية المطلوبة, و لديها موقع في الهيكل التنظيمي للمؤسسة, ولا بد من تقييم هذا النظام المطبق من خلال:

_حماية و حفظ و تطوير جودة نظام المعلومات المطبق المتعلق بتسيير الموارد البشرية.

_فصل و تحديد المهام و المسؤوليات الخاصة بجميع الموظفين.

أما من حيث النظام المنفذ الخاص بهذه الدائرة على مستوى الديوان, ينطلق أولا عن إشعار مسبق على وجود مناصب شاغرة, مع وضع الشروط الواجب توفرها في طالب العمل, وبعد ذلك يتم اختيار الشخص الأنسب للوظيفة المطلوبة, إلا أن هذه الطريقة لم تعد تطبق بسبب وجود عقود ما قبل التشغيل و الإدماج.

بالإضافة إلى وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تقي كل من الجوانب المذكورة أعلاه, حتى يتم التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بنظام التوظيف المطبق في المؤسسة.

- **تقييم نظام التدريب:** إن الهدف هو التأكد من أن جميع العاملين بالديوان المستفيدين من التدريب, هم أشخاص حقا كانوا بحاجة إلى تدريب على مستوى مراكز متخصصة, ولا بد من تقييم هذا النظام المطبق بالمؤسسة و التأكد من الجوانب التالية:

_إدارة الحياة الوظيفية للعاملين بأكمل وجه. _المحافظ على نوعية و جودة المعلومات.

_من جهة أخرى تطبيق تعليمات الإدارة و تشجيع على تحسين الأداء الوظيفي للعامل.

بالإضافة إلى وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تفي كل الجوانب المذكورة أعلاه, حتى يتم التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بنظام التدريب المطبق بالديوان.

- **تقييم نظام الأجور:** الهدف هو التأكد من أن جميع الأجور تحتوي على التعويضات تقدم بأقساط وفقا للاتفاقية الجماعية التي وقعتها المؤسسة مع مفتشيه العمل الخاصة بولاية ورقلة سنة 2005 ولها ملحقين الأول صادر في ماي 2010 والثاني جوان 2012, وتدفع للهيئات الاجتماعية كل التكاليف الاجتماعية و كذا الضرائب و تسجلها في الحين و بصفة صحيحة لكل مصاريف العمال, ولا بد من تقييم نظام الأجور المطبق لضمان:

من جهة حماية و حفظ برامج تسيير الأجور, ونوعية المعلومات, ومن جهة أخرى تطبيق تعليمات الإدارة و مساعدة في تحسين الأداء, بالإضافة ذلك إلزامية وجود وثائق كافية أهمها:

_سجل الحضور (ورقة التنقيط). _ورقة تصنيف العمال. _كشوف المرتبات. _شبكة الرواتب.

_الوثائق المبينة للتغيرات الطارئة للعمال. _ملخص لكشوف المرتبات. _الدفع بشيك أو أمر بالدفع.

- **النظام:** المنفذ على مستوى الديوان هو نظام محوسب يحسب تلقائيا الأجور وفقا لقاعدة البيانات وكما يقوم أيضا بتسجيل خروج الأجور عن طريق فروع و أصناف.

مع وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تفي كل من الجوانب المذكورة أعلاه.

- **تقييم نظام المشتريات:** إن الهدف هو التأكد من أن الديوان يشتري البضاعة, و الموارد و اللوازم بتكلفة منخفضة و ذات جودة, ولابد من تقييم نظام المشتريات المطبق في المؤسسة و الذي يجب أن يتضمن الجوانب التالية:

_حماية و حفظ نوعية و جودة المعلومات المخرجة. _تطبيق تعليمات الإدارة و مساعدة في تحسين الأداء.

بالإضافة إلى ذلك إلزامية وجود وثائق كافية أهمها:

_وصل الطلب. _فواتير الأولية (les factures pro formas). _جدول مقارنة بين العروض.

_وصولات الشحن. _ وصولات الاستلام. _الفواتير النهائية. _دفتر جرد المخزونات.

ويتم وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تفي كل من الجوانب المذكورة أعلاه, حتى يتم التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية للمشتريات المطبق من طرف المؤسسة.

- **المخزونات:**الهدف هو التأكد من أن جميع المخزونات موجودة بمخازن الديوان يتم تسجيلها بقيمة تكلفة الشراء, وتخضع مجال المحاسبة لما يسمى بالجرد الدائم, ولا بد من تقييم نظام تسيير المخزون المطبق وفقا لقوائم الجرد, و ينبغي الأخذ بعين الاعتبار الجوانب التالية:

_حماية حفظ الجيد للمخزون وفقا لشروط المطلوبة و التأمين عليه.

_نوعية و جودة المعلومات المخرجة من هذا النظام. _تطبيق تعليمات إدارة و تشجيع و تحسين الأداء.

بالإضافة إلى ذلك إلزامية وجود وثائق كافية أهمها:

_بطاقة المخزون. _وصل الخروج. _وصل الطلب الداخلي(الطلب على المواد و اللوازم العمل).

_حوسبة و تسيير المخزون بطريقة تسمح بالمراقبة الدائمة (الجرد الدائم).

و يتم وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تفي كل من الجوانب المذكورة أعلاه, حتى يتم التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق الخاص بنظام المخزونات المطبق من طرف المؤسسة.

- **الجرد المادي:** إن الهدف منه هو التأكد من أن جميع الممتلكات التابعة لديوان يتم جردها وفقا للقواعد و الإجراءات المقبولة و المعمول بها.
- **تدقيق التثبيتات:** والهدف هو منه التأكد من أن جميع التثبيتات يتم تشغيل في ظل ظروف مواتية و تم اقتنائها ووفقا للقواعد شراء التثبيتات, ويجب على المدقق الداخلي القيام بتقييم نظام الرقابة الداخلية الخاص بالتثبيتات الذي يجب أن يوفر حماية معالجة المعطيات, و حماية الأصول من خطر التسرب أو نسيان أو تعمدترك خسائر غير مسجلة و كذا الفصل بين المهام الذي يسبب غيابه عدم فعالية المراقبات السابقة.
- **تقييم نظام التأمين:** والهدف هو التأكد من أن جميع وسائل الديوان يتم التأمين عليها بأقل تكلفة مع أقصى قدر من التغطية للمخاطر.
- **التنازل عن التثبيتات:** والهدف منه أن تكون جميع القضايا الخلافية تتبع بشكل صحيح, مع الأخذ في الاعتبارحماية مصالح الديوان.

- **الصحة و السلامة:** والهدف هو التأكد من أن جميع التوصيات معتمدة من لجنة الصحة و السلامة و مفتشيه العمل, ولا بد من وضع الاستبيانات الخاصة بالرقابة الداخلية التي يجب أن تفي كل من الجوانب المذكورة أعلاه.

3-تدقيق دائرة التسيير و صيانة العقار: وأهم الإجراءات التي تأخذ بعين الاعتبار عند تدقيق هذه الدائرة نذكر:

- **تقييم نظام الرعاية و الصيانة و إعادة التأهيل:** والهدف هو التأكد من أن جميع عمليات الصيانة و الرعاية تنفذ وفقا لخطط المحددة مسبقا للديوان ووفقا للميزانية المحددة من طرف المؤسسة.

بالإضافة إلى ذلك إلزامية وجود وثائق كافية أهمها:

_السجل الصحي(صيانة للمبنى), وهو خاص لرقابة الحالة الصحية للمباني السكنية.

_جدول لمقارنة العروض. _محضر لجنة اختيار المشغل. _محضر استلام العمل.

4-تدقيق دائرة التحكم في المشاريع:

- **دفتر الشروط:** الهدف هو ضمان أن دفتر الشروط تم إعداده وفقا للمرسوم الرئاسي رقم 250/02, 2002/07/24, المعدل و المتمم بموجب المرسوم الرئاسي رقم 301/03 من 2003/09/11 الخاص بتنظيم الصفقات العمومية.

_إلا أن هذا المرسوم أعلاه لم يعود معمول به حاليا, لأن شروط إعداد دفتر الشروط أصبح يتم وفقا للمرسوم الرئاسي رقم 247/15, 2015/09/16, الخاص بتنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام.

_فعلى الديوان تقييم أوضاع الأسواق, وعتبة المشاريع, وتقييم العروض المقدمة: وذلك لضمان أن منح جميع العقود تم وفق للمرسوم الرئاسي رقم 247/15.

- **مراقبة العمل و الخدمات:** الهدف هو ضمان أن يتم إنجاز المشاريع وفقا للقواعد شروط البناء و شروط المتفق في العقود مع المقاولين.

5-تدقيق دائرة الترقية العقارية و العقار:

- **مبيعات/العمل:** و الهدف هو ضمان أن المؤسسة أعدت فواتير العملاء بالأسعار التعاقدية و التأكد من القدرة الائتمانية للعملاء, و أن هذه الفواتير سجلت بشكل صحيح و السليم في الفترة المناسبة وفقا للشروط المعمول بها.

ويجب على المدقق القيام بدراسة تقييمية لنظام الرقابة الداخلية الخاص بالمبيعات و الزبائن الذي يجب أن يضمن الدقة في معالجة المعطيات, وكذا الفصل بين المهام الذي يجب أن يضمن الدقة في معالجة المعطيات, و كذا الفصل بين المهام الذي يسبب غيابه عدم فعالية المراقبات السابقة.

- الاحتياجات: يتم تقييم احتياجات الترقية العقارية و إعداد التركيبة المالية لها مع مختلف المتعاملين و الزبائن بتكوين صناديق متابعة بيع أو تسويق السكنات الترقوية عن طريق استعمال و إعداد الإطار القانوني لها, لضمان أن الأموال حققت الغرض المطلوب.

وعموما فإن المؤسسة تهتم كثيرا بمجال التدقيق الداخلي و تحاول التحسين و التطوير الدائم له وفقا لمتطلبات لأنه يساهم بدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات, وخير دليل على ذلك هو مدى اعتماد المسؤولين على تقاريره, و ما ورد فيه من نتائج و توصيات, حيث يتم تنفيذها بشكل كامل أو اغلبها, و هذا لدرجة الثقة التي منحت في موظف خلية التدقيق الداخلي, فالتدقيق الداخلي هو الوسيلة التي يستطيع الديوان من خلاله تحقيق الأهداف المحددة و المراد الوصول إليها.

المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية ورقلة

أولا:

يتم إعداد برنامج سنوي شامل لجميع عمليات التدقيق الداخلي, فتحدد أهم العمليات التي سوف يتم تدقيقها, و التواريخ التي يجب أن تنفذ هذه العمليات, كما يتم تحديد الجهة التي يتسنى للمدقق الرجوع إليها لمباشرة مهامه و أخذ مادته منها,إلا أنه هناك عمليات للتدقيق تجرى بصورة استثنائية من أجل اكتشاف المعضلة في جانب معين والعمل على تداركها,و عموما تمر منهجية عمل التدقيق الداخلي في الديوان بالمراحل التالية:

1-التخطيط:تتم هذه المرحلة عبر الخطوات التالية:

ا-**عملية التحضير للمهمة:** و تتم هذه الخطوة كالتالي:

- **رسالة المهمة أو الأمر بالمهمة:** وهي التي ترسل إلى 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.

- **الدراسة الأولية:** قبل إنجاز المهمة ميدانيا, يقوم المدققين الداخليين بدراسة كل المعلومات المفيدة المتعلقة بالنشاط محل التدقيق و هذا ما يسمح بتكوين مرجع لميدان محل التدقيق, و القيام بتحليل المخاطر و تحديد أهداف التدقيق.
- **كسب المعرفة:**يتم من خلالها:

_تحديد مجال التدقيق. _معرفة الأشخاص المتعامل معهم. _جمع الوثائق حول الموضوع محل التدقيق.

ب-التشاور مع مسيري المصلحة أو الوكالة محل التدقيق: قبل الانطلاق في عملية التدقيق يجب على رئيس المهمة أن يبرمج لقاء مع المسؤولين المعنيين للتشاور حول فائدة و أهداف المهمة, وكذا مناقشة تنسيق التدقيق مع عمل المصلحة, ويسمح هذا التشاور بتأكيد المخاطر التي تم تحديدها.

ج-تحضير برنامج العمل: هذا البرنامج ينجز على أساس نقطة التوجيه, وهو موجة لتعريف,توزيع, تخطيط و متابعة أعمال المدققين.

2-تنفيذ المهمة: تمر عملية تنفيذ المهمة بالخطوات التالية:

أ-الفحص الميداني: في هذه الخطوة يقوم فريق التدقيق و طبقا لبرنامج العمل بالفحوصات اللازمة, والحصول عل المعلومات التي تساعد على تحقيق أهداف المهمة, و من بين الأدوات المستعملة في عملية الفحص:

- **وثائق العمل:** دليل إجراءات (نظام الرقابة الداخلية في الديوان).
- **أدوات الاستجواب:** _المحاورة. _قائمة استقصاء الرقابة الداخلية.
- **الدراسة الوصفية:** _الهيكل الوظيفي. _شبكة تحليل المهام. _خريطة سير المعلومات.

ب-تدوين الملاحظات المكتشفة: بعد كل مرحلة من برنامج العمل, يتم وضع خلاصة جزئية من طرف المدقق و تحليل المشكل, تعريفه, أسبابه, تأثيره و التوصيات.

ج- اجتماع نهاية مرحلة الفحص: تتم هذه الخطوة من خلال عقد اجتماعين:

_يكون الاجتماع الأول بين رئيس المهمة و المدققين للتأكد من أن مجموع النقاط و الأهداف المسطرة في برنامج العمل قد تم تحقيقها.

_أما الاجتماع الثاني يكون بين فريق التدقيق (رئيس المهمة و المدققين) و مسؤولي المصلحة أو الوكالة محل التدقيق لإعلامهم بالنتائج المتوصل إليه.

3-خلاصة المهمة: تمر هذه المرحلة بثلاث خطوات:

أ-مشروع تقرير المهمة: بعد نهاية مختلف عمليات الفحص, يتم وضع مشروع تقرير و الذي يوضح مختلف الملاحظات و التوصيات, ويوزع على مسؤولي المصلحة محل التدقيق.

ب-المصادقة على المشروع: ويكون ذلك بعقد اجتماع بين المدققين و المسؤولين المعنيين بالتدقيق حيث يتم من خلاله:

_مناقشة كل النقاط التي يتضمنها مشروع التقرير و تعديلها إذا تطلب الأمر ذلك.

_تحديد الأشخاص المكلفين بتنفيذ التوصيات.

_تحديد أجال تنفيذ التوصيات.

ج- التقرير النهائي: بعد عملية المصادقة على المشروع و تعديله إذا تطلب الأمر ذلك, يصبح تقرير نهائي حيث يضمن هذا التقرير:

_خلاصة موجهة للمدير العام. _الملاحظات و التوصيات. _موقف المسؤولين المعنيين بعملية التدقيق.

ويتم إرسال هذا التقرير إلى كل من :

_المسؤولين المعنيين بتنفيذ التوصيات. _المدير العام. _مسؤول المصلحة أو الوكالة الخاضعة للتدقيق.

4-متابعة التوصيات: تتمثل هذه المرحلة في متابعة التوصيات الموجودة في تقارير التدقيق الداخلي.

ثانيا: معايير و شروط إعداد التقرير التدقيق الداخلي في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية ورقلة.

لفهم النتائج و التوصيات التي تم التوصل إليها من قبل المصلحة أو الوكالة محل التدقيق, يرى الديوان أنه يجب أن يعد التقرير النهائي لأي عملية بجودة يحترم فيها مجموعة من النقاط و هي:

- ✓ يجب أن يكون التقرير موضعي وواضح, مختصر و بناءا و في الوقت المناسب.
- ✓ يحتوي التقرير الموضوعي على حقائق تكون غير متحيزة و خالية من التشويه, كما يجب أن تشمل الأسباب, و النتائج و التوصيات بدون تحيز.
- ✓ يحتوي التقرير على رأي المدقق الداخلي.
- ✓ من الممكن أن يحتوي التقرير على معلومات عامة كخلفية للتقرير و على ملخصات تبين المعلومات العامة و المجالات و الأنشطة محل الفحص, كما توفر معلومات تفسيرية ملائمة.
- ✓ يوضح التقرير ما إذا كان يغطي عملية تدقيق مجدول (مبرمج) أم أنها عملية خاصة تم طلبها خلال الفترة.
- ✓ إذا اشتمل التقرير على ملحقات, فيجب أن تكون معبرة عن محتويات التقرير.
- ✓ يجب أن تحدد البيانات الخاصة بالأنشطة محل التدقيق و أن تشمل معلومات دالة (موضحة) مثل المدة الزمنية للتدقيق, ويجب أيضا وصف طبيعة و مدى التدقيق التي تم القيام بها, وقد تشمل النتائج الحقائق التي وجدها المدقق الداخلي, و الاستنتاجات والتوصيات.
- ✓ قد يشمل تقرير التدقيق الداخلي رأي الجهة محل التدقيق لتحول إلى استنتاجات المدقق أو توصياته, و يجب على هذا الأخير من مناقشتها مع الجهة محل التدقيق, و أن يحاول الحصول على موافقتها على نتائج التدقيق, وعلى خطة للعمل على تحسين العمليات التشغيلية.
- ✓ قد يكون من غير الملائم الإفصاح عن بعض المعلومات إلى جميع من يتلقون التقرير لأن هذه المعلومات قد تكون سرية, أو يكون إفشاؤها في غير صالح الديوان.

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري –ورقلة–, و التي كانت عبارة عن محاولة لإسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري للدراسة على واقع الديوان, تم التوصل إلى أن التدقيق الداخلي اليوم يعتبر من أهم الأدوات و الآليات الرئيسية التي تعتمدها المؤسسة في تقييم و تفعيل إدارة المخاطر فيها, وهذا من خلال التنسيق بين وظيفة التدقيق الداخلي و بين إدارة المخاطر في المؤسسة, لضمان كفاءة و فعالية العملية و تحقيق المؤسسة لأهدافها, مما يساهم في خلق قيمة مضافة لها و يرفع من مستوى أدائها.

الخاتمة

الخاتمة

تقوم المؤسسة الاقتصادية بإعطاء أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها فهي تسعى للحفاظ عليها خاصة مع كبر حجمها وتشعب أعمالها، و بالتالي يؤذي ذلك إلى ضمان بقائها و استمرارها، و حتى تقوم المؤسسة بمتابعة كل أنشطتها و مهامها فهي أصبحت تولى أهمية كبيرة للتدقيق الداخلي داخل المؤسسة وعلى ضوء ما تم تناوله في الفصل الأول و ما توصلنا إليه في الفصل الثاني، اتضحت لنا العلاقة بين التدقيق الداخلي و إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية حيث يهدف التدقيق الداخلي إلى تنفيذ السياسات التي تضعها الإدارة و المحافظة على أصول المؤسسة وحمايتها من الغش و الاختلاس و السرقة و يساهم في الرفع من كفاءة و فعالية إدارة المخاطر فيها.

و يعمل التدقيق الداخلي على إدارة مخاطر المؤسسة باعتبارها عملية تصمم و تنفذ من قبل مجلس الإدارة، و تتم إدارتها من خلال تنفيذ إستراتيجية المؤسسة بأكملها من قبل الموظفين عن طريق تصميم برنامج إدارة المخاطر، فالهدف من هذا الأخير هو التأكد من أن نشاطات و عمليات المؤسسة أن لا تتعرض للخسائر الغير مقبولة و مراقبة الأخطار و متابعتها بهدف الكشف المبكر عن أية انحرافات و على هذا الأساس نسقط دراستنا للإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في:

كيف يساهم التدقيق الداخلي في التحكم في المخاطر؟

وذلك من خلال الإجابة على فرضيات الدراسة و تقديم استجابات عن عملية التدقيق الداخلي و عملية إدارة المخاطر في مؤسسة الديوان ترقية و تسيير العقاري –ورقلة–, مع ذكر التوصيات و افاق الدراسة على النحو التالي:

أولا–نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: هل التدقيق الداخلي قادر على مواجهة الأخطار الحالية؟

بناءا عل

ى دراستنا و ما تم عرضه وجدنا أن وعي و ثقافة المؤسسة تساهم بشكل كبير في تحديد و تقييم مخاطر المؤسسة, كما يقدم المدقق الداخلي توصيات و الاستشارات اللازمة لإدارتها و منه إثبات الفرضية.

الفرضية الثانية: تقوم مؤسسة ديوان الترقية و تسيير العقاري –ورقلة– في التحكم بمخاطرها من خلال العمل على تحديد و تحليل و تقييم نوع الخطر و متابعته.

من خلال دراستنا تم التوصل إلى أن المؤسسة تعمل على التحكم بمخاطرها بناءا على تطبيقها السليم لخطواتها الأساسية و منه ثبات الفرضية.

الفرضية الثالثة: يساهم التدقيق الداخلي في التحكم بمخاطر من خلال توفير المعلومات الخاصة بمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة و محاولة منه التقليل منها و إعداد تقارير عنها.

بناءا على دراستنا وجدنا أن المؤسسة تسعى إلى بلوغ أهداف و غايات تتلاءم بما يتوفر لديها من إمكانيات , وبما يحيط بها من تغيرات, فتحاول أن توفر جو رقابي يساعدها على أداء أنشطتها بصورة تقل فيها الأخطاء, و الأعمال غير مرغوب فيها.

ثانيا–نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا للموضوع و الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى, مؤسسة ديوان الترقية و تسيير العقاري –ورقلة–, توصلنا إلى أن التدقيق يعتبر أداة تساعد المؤسسة على أداء مهامها من خلال توفير المعلومة المطلوبة لذلك, و إظهار مواطن الضعف و مواطن القوى فيها, و من أهم النتائج المتوصل إليها تتمثل في :

- ✓ يعتبر التدقيق الداخلي أداة إدارية تابعة للإدارة العامة للمؤسسة, بحيث تعمل هذه الأخيرة على تقييم و تحسين فعالية أنظمة الرقابة الداخلية و عمليات إدارة المخاطر, الرقابة ,و الحوكمة.
- ✓ تستعين إدارة الديوان بالدقيق الداخلي للتخفيف من ثقل المسؤولية الملقاة على عاتقها, و التي تخص تطبيق السياسات و الإجراءات المختلفة و تحقيق الأهداف و المحافظة على مواردها, و مساعدتها على تحديد نقاط القوى و نقاط الضعف من خلال فعالية نظام الرقابة الداخلية, و محاولة سد الثغرات القائمة من غش و اختلاس و أخطاء, التي من شأنها أن تعرقل المؤسسة الاقتصادية من تحقيق أهدافها.
- ✓ يعتبر الديوان التدقيق الداخلي أداة تساعده في العملية التسييرية و عملية اتخاذ القرارات, الأمر الذي جعل تحقق نتائج معتبرة عبر سنوات متلاحقة منذ إنشائها.
- ✓ عدم وجود معرفة و إلمام كافي من قبل المدققين الداخليين و العاملين بالديوان حول مبادئ و قواعد التدقيق الداخلي الرشيد و أسس تطبيقها في مؤسسة محل الدراسة, و هذا راجع لنقص تطلعات المدققين بتحديثات بالوظيفة و الدورات التكوينية.
- ✓ نقص المعرفة بالمعايير و عدم تطبيق الإجراءات الكافية للتدقيق الداخلي المعمول بها بالديوان.

ثالثا-التوصيات و الاقتراحات:

من أهم التوصيات و الاقتراحات التي تساهم في تحسين أداء التدقيق الداخلي لتحكم بمخاطر المؤسسة ,يذكر:

- ✓ تدعيم هياكل التدقيق الداخلي في المؤسسات العمومية الاقتصادية بالوسائل المادية و البشرية الكافية, ومنح نوع من الاستقلالية لهذه الوظيفة, و هذا بدوره سوف يمنح الفعالية و الكفاءة لأعمال التدقيق الداخلي.
- ✓ محاولة الاهتمام بالتدقيق الداخلي من حيث معاييره و إجراءاته, حيث يجب على الديوان أن يعمل على إيجاد السبل الكفيلة التي تمكن من أداء المدققين أعمالهم بعيدين عن الضغوط المختلفة كالعمل على منحهم درجة أكبر من الاستقلالية , وهذا من خلال العمل على إنشاء لجنة خاصة بالتدقيق يعمل تحت مضلتها مدققيها الداخليين.
- ✓ ضرورة الاستمرار في التطوير المهني للتدقيق الداخلي, و متابعة النشرات و المعايير التي تصدر عن الهيئات المهنية المتخصصة بالتدقيق الداخلي.
- ✓ الاستمرار في تنظيم و المشاركة في الدورات العلمية و ذلك للإطلاع و متابعة التطورات الحاصلة في ميدان التدقيق الداخلي في المؤسسات.
- ✓ ضرورة قيام المدققين الداخليين بالتأكيد من الاستخدام الاقتصادي الكفء و الفعال لموارد الديوان.

رابعا-أفاق الدراسة:

- ✓ دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية.
- ✓ تأثير إدارة المخاطر على عملية التدقيق الداخلي.
- ✓ دراسة التدقيق في ظل المعايير التدقيق الدولي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا-المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

1-د-طارق عبد العال حماد, **إدارة المخاطر (أفراد إدارات,شركات,بنوك)** كلية التجارة ,عين شمس, الدار الجامعية, الإسكندرية,2017م,ص15.

2-أسامة عزمي سلام,نوري موسى شوقي,**إدارة المخاطر و التأمين**,دار حامد للنشر,عمان الأردن,2007,ص55

3- خلف عبد الله الوردات,دليل التدقيق الداخلي بين نظرية و التطبيق وفق المعايير الدولية الصادرة عن الطبعة الثانية,دار الورق للنشر و التوزيع.2014م,ص673.

ب-مداخلات:

1-راضية بغدود, نوال صبايحي,**مداخلة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية و انعكاساتها على دول العالم الثالث**, عنوان المداخلة دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية, كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة أكلي محمد أو لحاج بالبويرة,الجزائر ,2015م,ص13.

ت-مذكرات:

1-ط/فاطمة أحمد موسى إبراهيم, **العوامل المؤثرة في جودة التقارير التدقيق الداخلي في الوزارات و المؤسسات الحكومية الفلسطينية العامة** ,في قطاع غزة,2016م, ص 20 .21.

2-شادي صالح البرجيمي, **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**, رسالة الماجستير في المحاسبة غير منشورة, جامعة دمشق,سوريا2012م,ص82.

3-لطيفة عبدلي, **دور و مكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة الإسمنت سعيدة),** مذكرة ماجستير,تخصص إدارة الأفراد و حوكمة الشركات, جامعة أبي بكر بلقايد بتلمسان, الجزائر ,2012م,ص27.

4-إكرام شقوة,**دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر الاقتصادية**, مذكرة ماستر غير منشورة, تخصص تدقيق و مراقبة التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة, الجزائر ,2017م,ص8.

د-مجالات:

1-عثمان بوزيان,**دور التدقيق الداخلي و مراقبة التسيير في تجسيد الحوكمة,** مجلة الابتكار و التسويق, العدد الرابع,2016م,ص112.

ج-مقابلة:

مقابلة شخصية مع المؤطر,كبدي تقي الدين, مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري-ورقلة-

ثانيا-المراجع باللغة الأجنبية:

1-Bachy bruno.Harache Christine. **Toute la function Management**. Dunod paris.2010/P81

2-Hamilton, C.R. New trends in Risk Management, Information Systems Security .1998. vol. No.1.PP,

الملاحق

الملاحق

الفهرس

الإهداء I
الشكر II
ملخص الدراسة: III
خطة البحث III
قائمة الجداول VI
توطئة: .....أ

الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي في التحكم بمخاطر المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:.....2
المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن التدقيق الداخلي 3
المطلب الأول:مفهوم وطبيعة التدقيق الداخلي. 3
الفرع الأول: مفهوم التدقيق الداخلي.....3
الفرع الثاني:أهمية التدقيق الداخلي 4
الفرع الثالث: أهداف و معايير ممارسة التدقيق الداخلي 4
المطلب الثاني: أنواع و معايير التدقيق الداخلي.....7
الفرع الأول: أنواع التدقيق الداخلي. 7
الفرع الثاني: معايير التدقيق الداخلي الدولية..... 10
المبحث الثاني: التدقيق الداخلي كأداة لتقليل من مخاطر مؤسسة..... 13
المطلب الأول :الإطار العام لتحكم بالمخاطر 13

الفرع الأول: ماهية المخاطر 13
الفرع الثاني:أنواع و قواعد التحكم بالمخاطر 16
المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر 17
المطلب الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر 19
المبحث الثالث: الدراسات التطبيقية لدور التدقيق الداخلي في تحكم بمخاطر المؤسسة الاقتصادية 19
المطلب الأول: دراسات سابقة 20
الفرع الأول: الدراسات العربية 20
الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية..... 22
المطلب الثاني:مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة (أوجه التشابه و أوجه الاختلاف) 24
خلاصة الفصل: 27

الفصل الثاني: دراسة ميدانية للتدقيق الداخلي و التحكم بالمخاطر في مؤسسة ديوان الترقية و التسيير العقاري OPGI –ورقلة–

تمهيد:..... 30
المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة "ديوان الترقية والتسيير العقاري OPGI"..... 31
المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة و هيكله التنظيمي..... 31
الفرع الأول: تقديم المؤسسة 31
الفرع الثاني: الإطار القانوني للمؤسسة..... 31
الفرع الثالث: تقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة 32
المطلب الثاني:أهداف والتزامات ديوان الترقية و التسيير العقاري لورقلة 38
الفرع الأول:أهدافها..... 38
الفرع الثاني:مهامها والتزاماتها. 38
المبحث الثاني: المنهج والأدوات مستخدمة في دراسة..... 39
المطلب الأول: منهج الدراسة 39

المطلب الثاني: طبيعة المتغيرات:..... 39
المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة..... 39
المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية. 40
المطلب الأول: التدقيق الداخلي في ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية ورقلة..... 40
المطلب الثاني: الإجراءات التي تتخذ عند تدقيق دوائر الديوان لتنجب المخاطر 41
المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي في ديوان الترقية و التسيير العقاري لولاية ورقلة..... 47
خلاصة الفصل 51
الخاتمة..... 53
قائمة المراجع..... 57
الملاحق..... 60
الفهرس..... 62